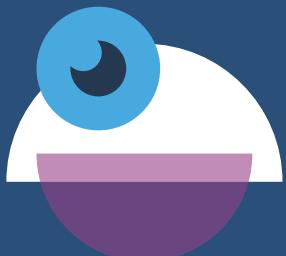
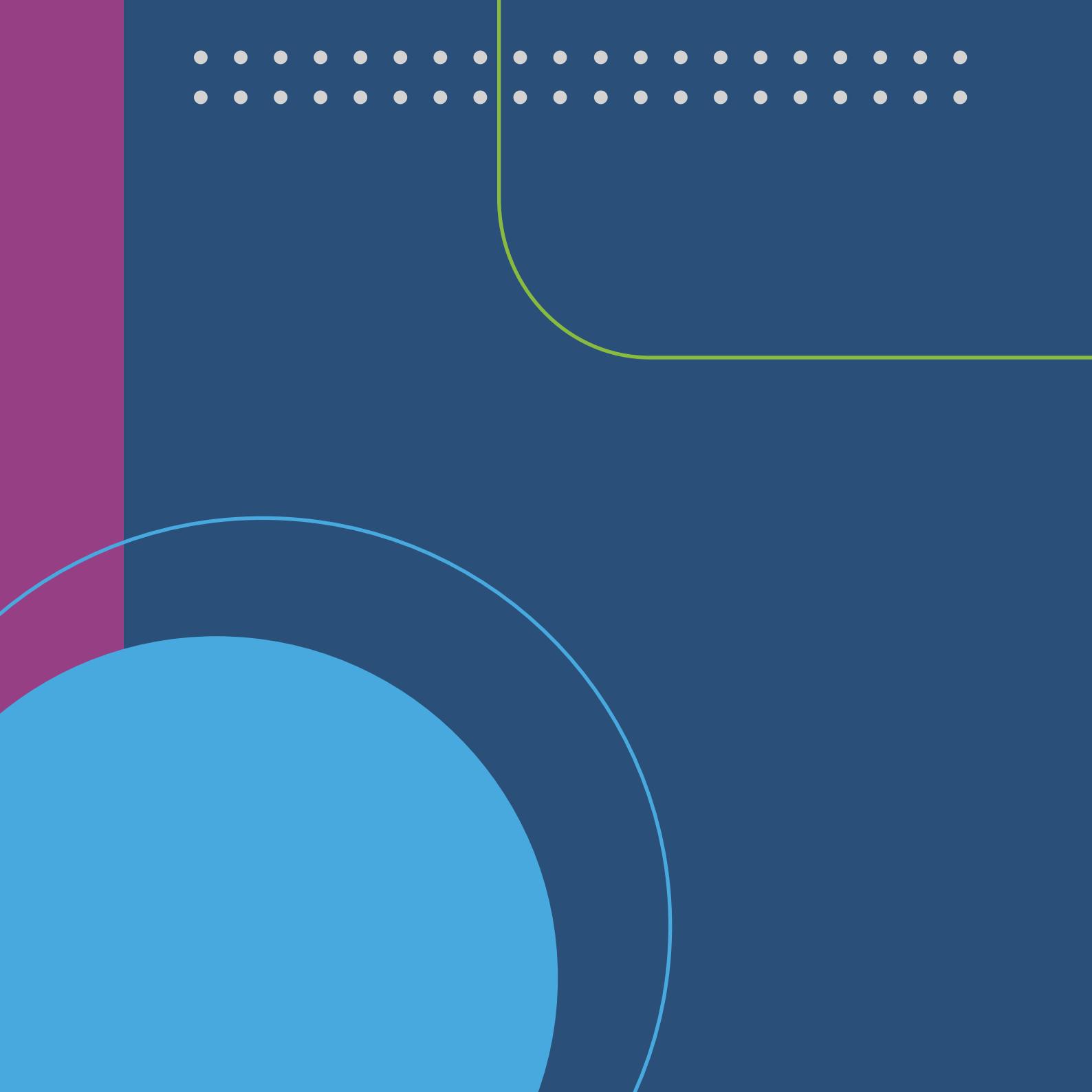


# HANDELSKRAFT 2023

DIGITALER HORIZONT





# HANDELSKRAFT 2023

DIGITALER HORIZONT

# DIGITALER HORIZONT

Ein unverbaubarer Blick – das Argument für eine Immobilie. Ein Tag am Meer – Erholung pur. Ein faszinierendes Gespräch – neue Perspektiven. Egal ob es sich ums Ankommen oder ums Weiterkommen dreht, es geht um den Horizont. Es geht darum, in Zeiten multipler Herausforderungen verantwortungsvolle Schritte zu wagen, aber auch zu begreifen, dass jede Lösung der Anfang einer weiteren Management-Herausforderung ist. Denn trotz oder gerade wegen der Klimakrise, Corona-Krise, Ukrainekrise gilt es, den Blick zu weiten, verantwortungsvoll und zukunftsorientiert zu handeln.

Damit der Horizont und somit auch eine erfolgreiche Zukunft möglich bleibt, wird der Begriff Wachstum neu definiert: Er beschreibt ein Wachstum in Zahlen und eine wachsende Verantwortung gegenüber nichts Geringerem als der Welt.<sup>1</sup>

Das Trendbuch Handelskraft 2023 wird die Welt nicht retten, wird die Krisen nicht beenden. Doch es zeigt Perspektiven auf, wie Unternehmen mit-

hilfe digitaler Lösungen Resilienz entwickeln – Widerstandskraft gegenüber Widrigkeiten.

Wachstum neu zu denken, dazu geben auch die 17 globalen Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals, kurz SDGs) der United Nations Anlass. Das **Warum** wird zum Gradmesser für Erfolg. Zum Kriterium für einen Kauf. Zum Loyalitätsfaktor für Teams. Zum Vertrauensbonus für Geschäftsbeziehungen. Schrieben sich vor etwa fünf Jahren nur ausgewählte Marken und Organisationen »purpose-driven« auf die Marketing- und Kommunikationsfahnen, so kommt 2023 kein Unternehmen mehr ohne ihn aus: den sinnstiftenden Horizont seiner Organisation, seiner Produkte und Services.

Seit 17 Jahren unterstützen wir Unternehmen dabei, die richtigen Fragen an die digitale Transformation zu stellen. Gemeinsam mit unseren Partnern finden wir für Unternehmen verschiedenster Branchen Antworten in den für sie passenden digitalen Strategien und Lösungen.



Auf dem Handelskraft Blog, in den Seminaren der Digital Business School und auf der Handelskraft Konferenz erweitern wir den digitalen Horizont und finden konkrete Lösungen, damit Unternehmen nachhaltig digital erfolgreich sind.



**Janine  
Bohnenberg**

**Frank  
Ertel**

**Christian Otto  
Grötsch**

**Christian  
Malik**

Geschäftsführung dotSource

#HK2023



**HANDELSKRAFT**  
KONFERENZ FÜR DIGITALEN ERFOLG

DIGITALER HORIZONT

22. MÄRZ 2023 | LEIPZIG

TRENDS

ANALYSEN

KLARTEXT

JETZT TICKET SICHERN!



[konferenz.handelskraft.de](http://konferenz.handelskraft.de)

# INHALT

06

## SEGEL SETZEN

Positive Mindset-Narrative sind der Kompass für nachhaltig digitale Transformation.

08

## NACHHALTIG DIGITAL TRANSFORMIEREN

Die SDGs bieten Orientierung und sind Gradmesser für digitale Nachhaltigkeit.

12

## AM DIGITALEN HORIZONT DIE CLOUD

Effiziente Cloud-Services und datengetriebene Entscheidungsprozesse sind die Grundlage für eine stabile IT und damit für nachhaltig digitales Wirtschaften.

21

## STRATEGY & OPERATIONS

Tipps für Strategie-Updates, die Unternehmen ökonomisch und ökologisch nachhaltiger machen.



30

## E-COMMERCE 2.0

Circular Commerce, inklusives Design, D2C und Serviceportale sind Trends für Geschäftsmodelle mit Zukunft.

70

## TECHNOLOGIES & SYSTEMS

Von Composable Commerce bis Design-Ops: Moderne Unternehmen reagieren mit skalierbaren, flexiblen und dezentralen Infrastrukturen auf komplexer werdende Kundenerwartungen.

82

## PURPOSE & PEOPLE

Modern Leadership setzt auf agile Grundsätze und profitiert von diversen Teams.

104

## AM DIGITALEN HORIZONT GEHT'S WEITER

Digitale Unternehmen erreichen globale Nachhaltigkeitsziele schneller und profitieren so doppelt von ihren Innovationen.





# SEGEL SETZEN

Der Weg ist das Ziel. Wandel beginnt im Kopf. Das lehrt die digitale Transformation seit Jahrzehnten. Wie wichtig ein positives Mindset ist, wird im Zuge multipler Herausforderungen deutlicher denn je. Niemand kann die Zukunft konkret voraussagen, und doch verändert sich die Welt rasant.<sup>2</sup>

Während der Corona-Pandemie haben zahlreiche Unternehmen bewiesen, was mit dem richtigen Mindset alles möglich ist. Sie haben den Umbruch als Chance genutzt, sind an ihm gewachsen.

Diese Erfolgsgeschichten sind Vorbilder, die zeigen, dass es sich lohnt, Strategien auf den Prüfstand zu stellen, technische Lösungen zu re-evaluieren und sich für neue digitale Perspektiven zu öffnen. Auch 2023 brauchen Unternehmen positive Mindset-Narrative. Sie sind der Kompass, der auch in stürmischen Zeiten beim Navigieren hilft. Denn wieder gilt es, den Wandel anzunehmen.

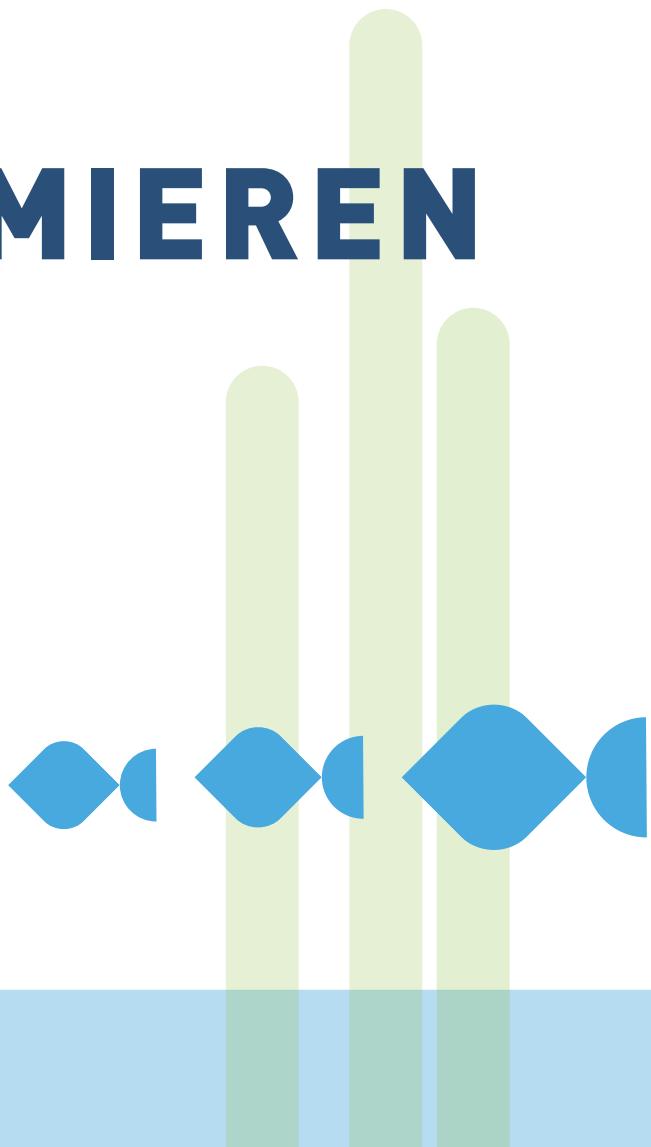
## **AM DIGITALEN HORIZONT ERÖFFNEN SICH NEUE PERSPEKTIVEN – PERSPEKTIVEN FÜR NACHHALTIG DIGITALE TRANSFORMATION.**

- WAS STECKT HINTER DIESEM PARALLELWANDEL?**
- WELCHE TECHNOLOGIEN UND TOOLS WERDEN FÜR DAS  
DIGITALE BUSINESS IMMER WICHTIGER?**
- WIE GELINGT ES UNTERNEHMEN, IN HERAUSFORDERNDEN  
ZEITEN ERFOLGREICH ZU BLEIBEN?**

# NACHHALTIG DIGITAL TRANSFORMIEREN

**DIE DIGITALE TRANSFORMATION  
TRANSFORMIERT SICH SELBST.**

Seit mehr als 30 Jahren verändert sie die Welt. Nun scheint die digitale Transformation selbst an einem Wendepunkt zu stehen: Sie umfasst nicht mehr nur einen technologischen Wandel, sondern wird mit der Selbstverständlichkeit des Digitalen zur nachhaltig digitalen Transformation. Nicht an ihrer digitalen Transformation, sondern an ihrer nachhaltig digitalen Transformation werden Unternehmen gemessen.

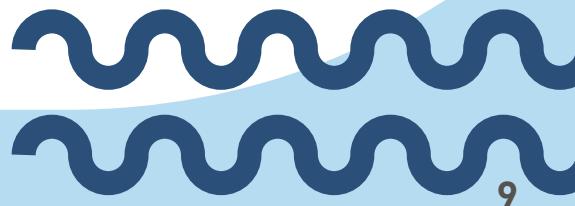


Die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (kurz SDGs) geben Unternehmen hier einerseits Orientierung für den Weg des Wandels. Andererseits sind sie auch ein wichtiger Gradmesser für Außenstehende: In welches Unternehmen möchte ich investieren? Mit welchem Unter-

nehmen möchte ich zusammenarbeiten? Für welches Unternehmen möchte ich arbeiten? Im Rahmen der EU-Taxonomieverordnung haben die SDGs nun zudem für die Unternehmensfinanzierung bzw. den Kapitalmarkt eine hohe Relevanz.

## **UNTERNEHMEN, DIE DIGITALISIERUNG NACHHALTIG GESTALTEN, ZAHLEN DAMIT INSbesondere AUF FOLGENDE DER 17 SDGS DER UN EIN<sup>3</sup>:**

- Hochwertige Bildung
- Gleichberechtigung der Geschlechter
- Partnerschaften zur Erreichung der Ziele
- Gute Arbeitsplätze und wirtschaftliches Wachstum
- Innovation & Infrastruktur
- Weniger Ungleichheiten
- Nachhaltige Produktion & Konsum
- Maßnahmen zum Klimaschutz
- Erneuerbare Energie



Um sich nachhaltig digital zu wandeln und SDGs ebenso zu erreichen wie die eigenen wirtschaftlichen Ziele, ist eine doppelte Transformation nötig. Twin-Transformation lautet das Stichwort für diesen Parallelwandel.<sup>4</sup> Twin-Transformer zählen laut Studien zu den Marktführern von morgen.<sup>5</sup>

Sie empfinden digitale und ökologische Verantwortung nicht als Last, sondern als Chance – für das eigene Unternehmenswachstum, für eine gerechtere Gesellschaft und für eine gesündere Umwelt. Sie beschleunigen Nachhaltigkeit mit verantwortungsvoller Digitalisierung – und profitieren so von neuen Wertschöpfungsquellen.<sup>6</sup>

## »Unternehmen werden nachhaltig oder sie verschwinden.«

Prof. Dr. Rupert Felder, Senior VP Global HR,  
Heidelberger Druckmaschinen AG<sup>5</sup>

Es ist **3-mal** wahrscheinlicher, dass Unternehmen, die eine Twin-Transformation verfolgen, zu den Marktführern von morgen gehören.<sup>7</sup>

Für **neun von zehn** CEOs und Top-Führungskräfte ist Nachhaltigkeit genauso relevant wie Digitalisierung.<sup>8</sup>

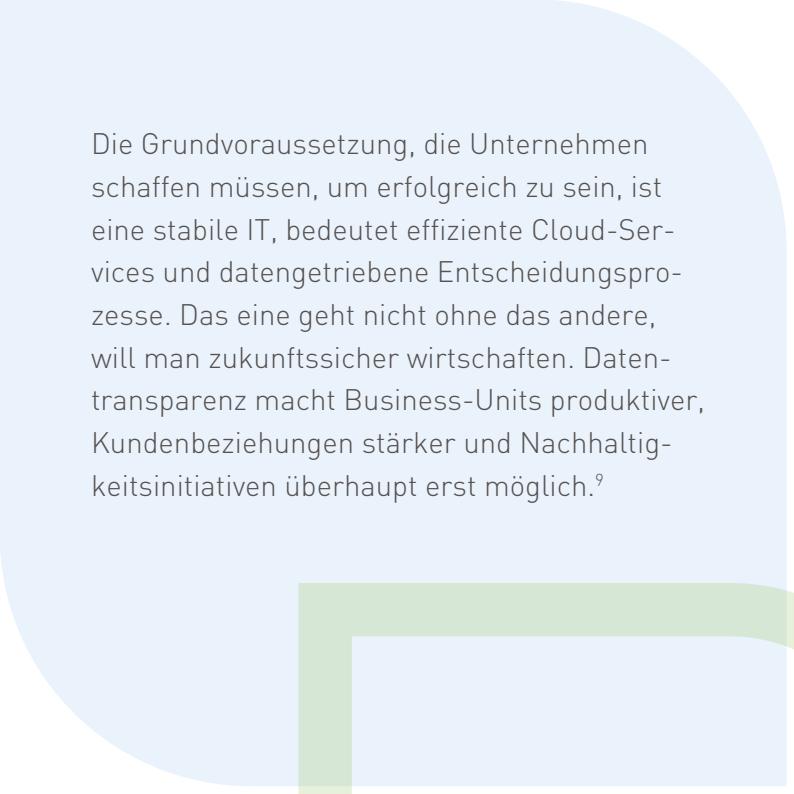
Die **Hälfte** von Deutschlands Top-Konzernen wie etwa BASF, die Otto Group oder thyssenkrupp stufen Nachhaltigkeit sogar als wichtiger ein.<sup>9</sup>



**DENKEN SIE SCHON WIE EIN TWIN-TRANSFORMER DIGITALISIERUNG UND NACHHALTIGKEIT ZUSAMMEN?**

# AM DIGITALEN HORIZONT DIE CLOUD

WOLKEN AM HORIZONT TRÜBEN GEMEINHIN  
DIE STIMMUNG. AM DIGITALEN HORIZONT  
BRINGT ALLERDINGS ERST DIE CLOUD DAS  
DIGITAL BUSINESS ZUM STRAHLEN.



Die Grundvoraussetzung, die Unternehmen schaffen müssen, um erfolgreich zu sein, ist eine stabile IT, bedeutet effiziente Cloud-Services und datengetriebene Entscheidungsprozesse. Das eine geht nicht ohne das andere, will man zukunftssicher wirtschaften. Datentransparenz macht Business-Units produktiver, Kundenbeziehungen stärker und Nachhaltigkeitsinitiativen überhaupt erst möglich.<sup>9</sup>

# GREEN IT

Unternehmen haben vielfältige Möglichkeiten, ihre IT nachhaltiger zu gestalten. Green IT ist dabei ein Sammelbegriff. Im besten Falle ist dieser Begriff mit einem Maßnahmenkatalog verbunden. Tech-Giganten wie Microsoft oder Google kommunizieren derlei Bemühungen kontinuierlich: Dank Windkraft und Solarenergie laufen die Cloud-Services von Google siebenmal energieeffizienter, als es vergleichbare On-Premise-Umgebungen tun würden.<sup>10</sup>

DeepMind – die hauseigene KI – monitort zudem den klimafreundlichen Betrieb der Server-Räume. Sie öffnet und schließt nicht nur Fenster automatisch, reguliert die Drehzahl der Lüftungsanlagen und steuert die Klima-

anlage, sondern passt auch die Energiemenge, die für die Kühlung nötig ist, perfekt an Temperaturschwankungen an. Damit spart Google jährlich Energiekosten im dreistelligen Millionen-Bereich. Die Google-KI soll künftig den Stromverbrauch ganzer Länder um bis zu zehn Prozent senken. Darunter auch Deutschland.<sup>11</sup>

Kleinere Anbieter wie der deutsche Datacenter-Betreiber und Hosting-Provider Keyweb setzen ebenfalls auf den möglichst umweltfreundlichen Betrieb ihrer Rechenzentren. Zu den Maßnahmen des eigenen Nachhaltigkeitskonzeptes KeyEco zählen zum Beispiel moderne Klimaschränke mit regulierbaren Ventilatoren. Der Einsatz dieser Geräte sorgt für<sup>12</sup>

einen verbesserten Wirkungsgrad von bis zu **65 %**

eine Energieersparnis von mehr als **30 %**

# 60 % der Unternehmen werden 2023 auf automatisierte Infrastrukturen setzen.<sup>14</sup>

Erfolgreiches Cloud-Business verlangt wiederum nach automatisierten IT-Prozessen und wiederkehrenden Aufgaben. Es gilt, Ressourcen agiler und skalierbarer auf die Cloud auszurichten. Hierbei zeichnet sich eine klare Tendenz ab: Automatisierte Infrastrukturen ersetzen manuelle Skripte.<sup>13</sup>

Infrastructure-as-Code (IaC) gilt als einer der wichtigsten Tech-Trends der nächsten Jahre.<sup>14</sup> Die Automatisierung von IT-Prozessen in der Cloud im Allgemeinen und IaC im Speziellen sorgen für einen digitalen Horizont mit<sup>15</sup>

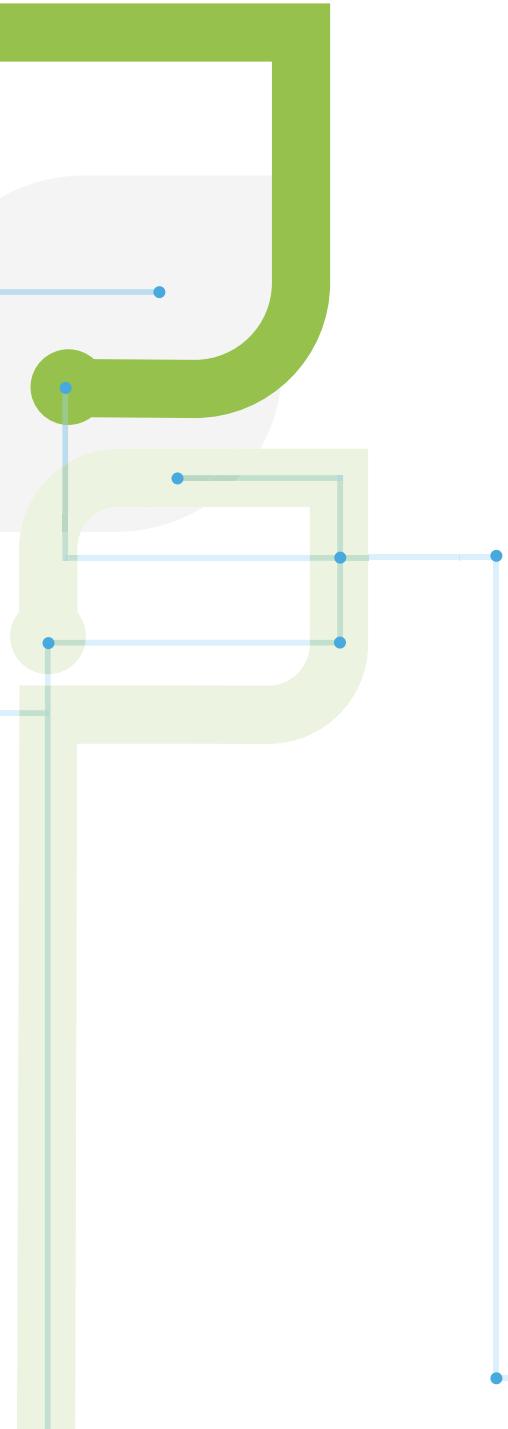
- höheren Umsätzen
- schnellerer Bereitstellung von Produkten und Services
- höherer Qualität der Softwareentwicklung
- schnellerer Umsetzung von Innovationen

# DATA-MESH

Wenn Daten in der Cloud immer wichtiger für Unternehmen werden, wird es für Unternehmen immer wichtiger, dass mehr als nur eine Abteilung auf sie zugreifen und mit ihnen umgehen kann.

## FOLGENDE GRUNDLAGEN BENÖTIGEN UNTERNEHMEN DAFÜR:

- Vertrauenswürdige, hochqualitative Daten
- Datenkompetenz und -kultur
- Skalierbare Datenanwendungen
- Data-Governance & Data-Strategy



An diesen Grundlagen hat sich seit langem nichts geändert. Was sich allerdings derzeit ändert, sind die Datenarchitekturen. Die Notwendigkeit, mit Daten zu arbeiten, hat zu einer Bündelung von Kompetenzen und damit zu Engpässen geführt. Data-Engineers und IT-Fachkräfte haben stets mehr Datenarbeit zu bewältigen. Ihr Output kann dem Input aus allen Teams oft nicht gerecht werden. Damit aber alle Teams an die Daten kommen, die sie im datengetriebenen Unternehmen benötigen, muss die Datenkompetenz dezentralisiert werden.

Die Data-Mesh-Technologie bietet Teams – von Entwicklung über Produktion bis Marketing und Sales – dabei eine neue Perspektive.<sup>16</sup> Der Ansatz baut auf Prinzipien der modernen Softwareentwicklung auf, wendet sie jedoch auf Daten an. Anhand von Domain-driven Design, produktorientiertem Denken, Self-Service-Infrastrukturplattformen und Data-Governance werden Datenprodukte aus Quellsystemen, die sie verantworten, für den internen Datenkonsum entwickelt. Im Gegenzug profitieren sie von Datenprodukten anderer Teams. Diese Datenprodukte arbeiten miteinander und bauen aufeinander auf. Das führt sukzessive zu einem Netzwerkeffekt, zu gemeinsamen Standards und Frameworks.<sup>17</sup>

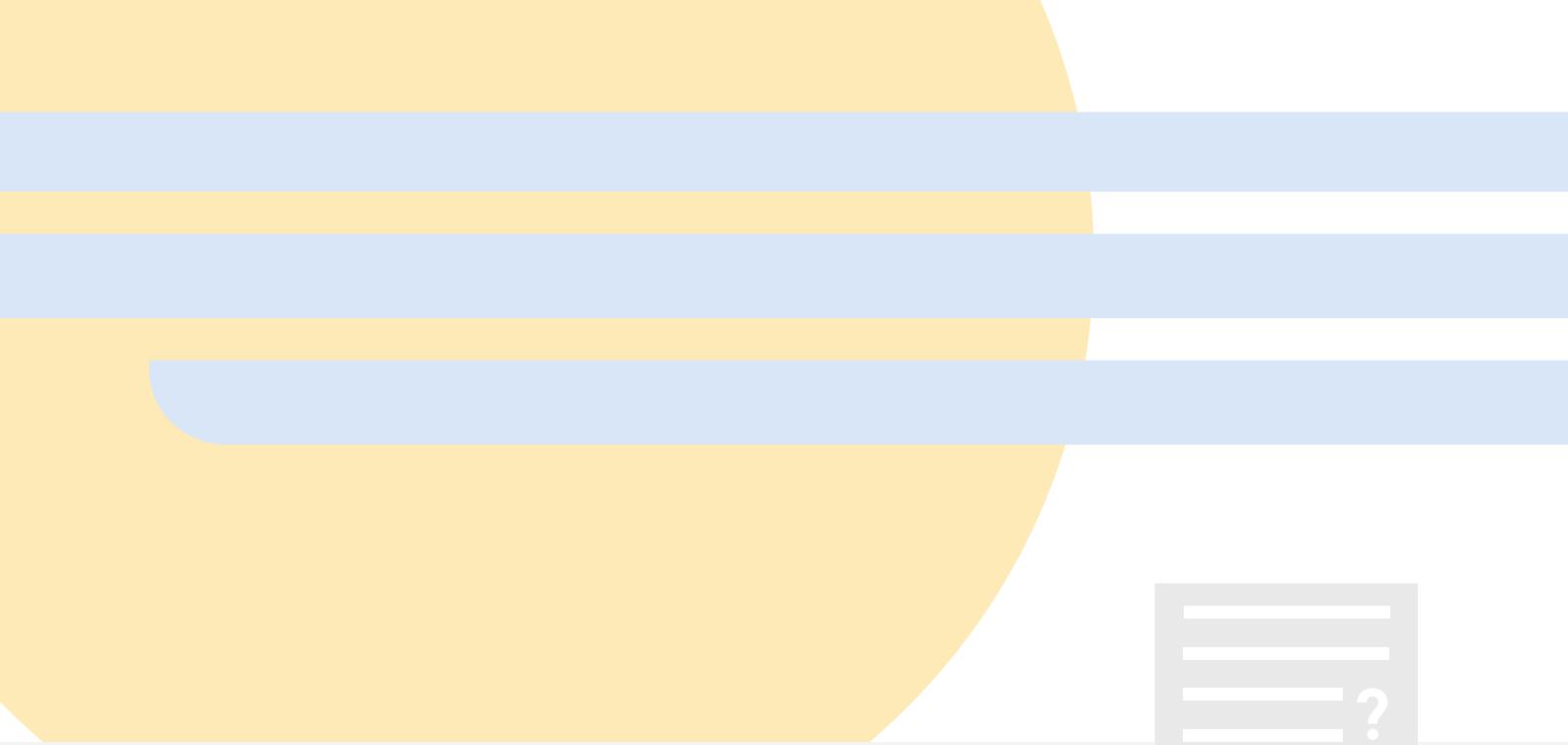


## DIE EINFÜHRUNG EINER NEUEN ARCHITEKTUR WIE DATA-MESH<sup>17</sup>

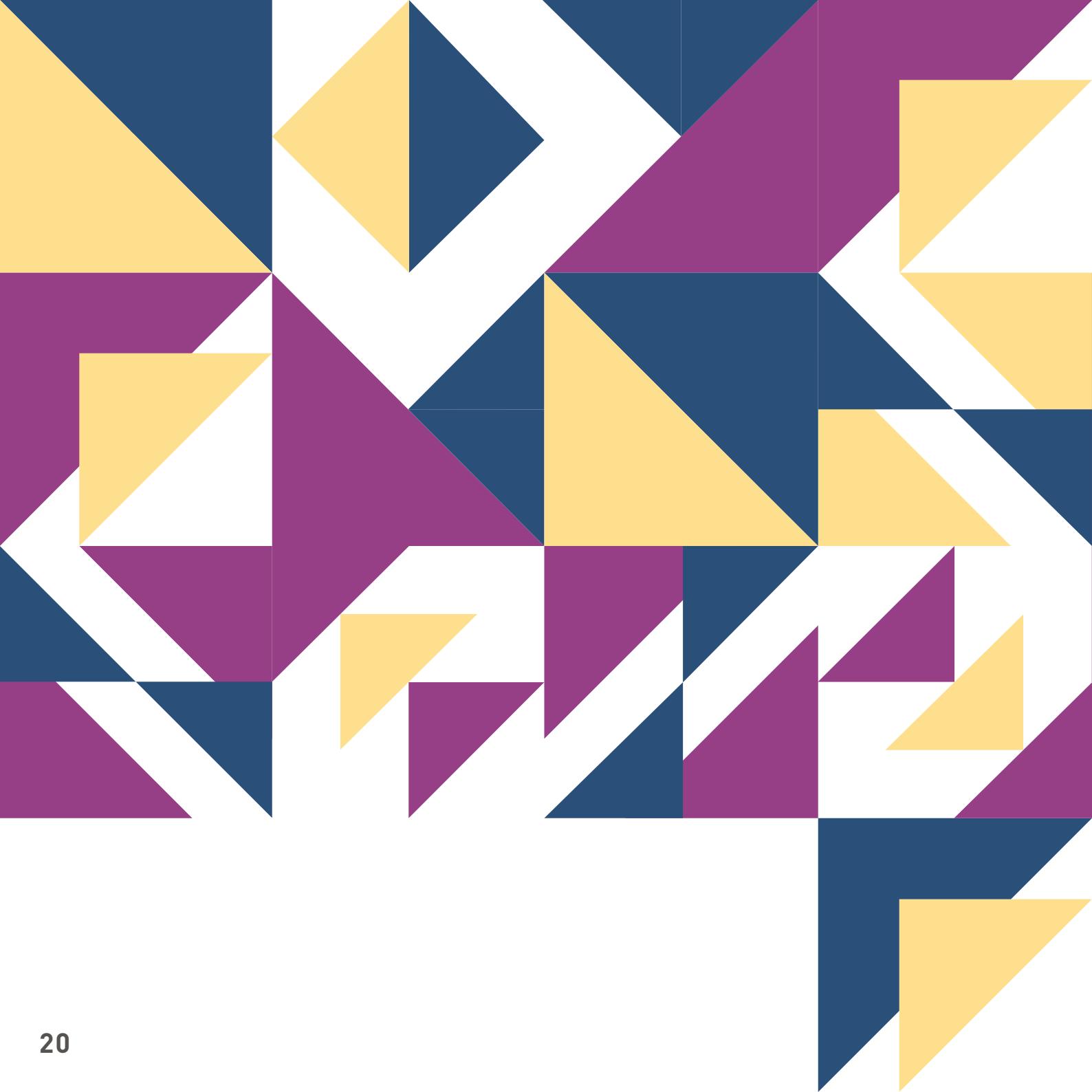
- wechselt die Perspektive im Hinblick auf Big Data von einer rein technologischen zu einer produktorientierten Herangehensweise
- harmonisiert Bedürfnisse derer, die Daten produzieren, mit den Bedürfnissen jener, die Daten konsumieren
- treibt das Unternehmenswachstum voran
- verlagert Erfassung und Pflege von Daten in die Fachbereiche, in denen die Daten entstehen<sup>18</sup>
- bildet die Basis für nachhaltig digitale Prozesse, Produkte und Services

## DARAUS ERGEBEN SICH FOLGENDE VORTEILE<sup>16</sup>:

- Mehr Agilität und Skalierbarkeit dank dezentraler Datenverwaltung
- Größere Flexibilität und Unabhängigkeit von Datenplattform oder Datenprodukten
- Schnellerer Zugriff auf kritische Daten
- Höhere Datenqualität
- Bessere Zusammenarbeit in funktionsübergreifenden Domänenteams
- Smartere Entscheidungsfindung
- Weniger Kosten und Zeitaufwand

- 
- 
- WIE LAUTEN DIE WETTERAUSSICHTEN FÜR IHREN DIGITALEN HORIZONT?







# **STRATEGY & OPERATIONS**

**CLOUD ODER NICHT CLOUD – DAS IST KEINE  
FRAGE MEHR.**

Heute steht die Frage nach doppelter Transformation im Zentrum unternehmerischer Strategie-Updates, um interne Nachhaltigkeitsziele zu definieren und Transparenz wie Compliance zu gewährleisten.<sup>5</sup>

## TIPPS FÜR EIN NACHHALTIG DIGITALES STRATEGIE-UPDATE

Auch für nachhaltig digitale Transformer gilt:

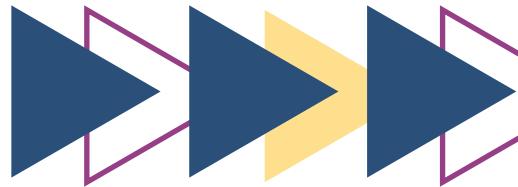
Nur wer misst, ist. Und bleibt. Statt wahllose Nachhaltigkeitsoffensiven zu starten, sollten Unternehmen zuerst den Status quo analysieren und fragen:



- WO LÄSST SICH ANSETZEN?**
- WAS LÄSST SICH KURZFRISTIG UMSETZEN?**
- WO KÖNNEN NACHHALTIGKEITSHEMMENDE PROZESSE UND STRUKTUREN MIT LANGFRISTIGER WIRKUNG VERÄNDERT WERDEN?<sup>5</sup>**
- WAS IST DIE VISION?**

Moderne Unternehmen profitieren hier von innovativen Consulting-Methoden: Design-Thinking hilft dabei, ebenso strukturiert wie kreativ vorzugehen, konkrete Maßnahmen abzuleiten und Verantwortlichkeiten festzulegen.

**ERST ANALYSIEREN,  
DANN PLANEN.**



## KLEINE SCHRITTE, GROSSE WIRKUNG

Globale Ziele wie die SDGs bieten Orientierung. Sich beim Strategie-Update an einigen konkreten Zielen – nicht gleich allen – zu orientieren, ist ein guter Weg, um in Bezug auf Nachhaltigkeit eine eigene Handschrift zu entwickeln. Outcomes aus der eigenen Ist-Analyse können mit ausgewählten Themen der SDGs verknüpft werden.

### ES IST SINNVOLL, SICH DABEI AUF THEMEN ZU KONZENTRIEREN, DIE<sup>19</sup>

- ▷ kurzfristig binnen eines Geschäftsjahres umsetzbar sind
- ▷ schnell zu ersten Ergebnissen führen
- ▷ große Wirkung erzielen

Über **70 %** der Unternehmen verknüpfen ihre eigenen Nachhaltigkeitsziele mit den Inhalten der SDGs: gute Arbeit und Wirtschaftswachstum, Industrie, Innovation und Infrastruktur sowie Klimaschutz.<sup>20</sup>

Über **60 %** tun dies mit Geschlechtergerechtigkeit, bezahlbarer und sauberer Energie, nachhaltigen Konsum- und Produktionsmustern sowie über Partnerschaften.<sup>20</sup>

## HIER EINIGE BEREICHE, IN DENEN UNTERNEHMEN VIEL BEWIRKEN KÖNNEN:

### HYBRIDES ARBEITEN<sup>5</sup>

- ▷ Homeoffice- und Bürotage vertraglich festlegen
- ▷ Dezentrale Zusammenarbeit via digitaler Kommunikations- und Kollaborationstools fortführen
- ▷ Remote Trainings über Mixed Reality anbieten
- ▷ Homeoffice-Ausstattung sicherstellen

### MOBILITÄTSMANAGEMENT<sup>5</sup>

- ▷ Jobräder anbieten
- ▷ Bei Firmenfahrzeugen auf E-Mobility umrüsten
- ▷ Dienstreisen und Pendelstrecken gemeinsam antreten
- ▷ Mobilitätsplattformen nutzen

Ein Tag Homeoffice kann über **fünf** Mio. Tonnen CO<sub>2</sub> einsparen.<sup>21</sup>

Virtuelle Trainings **minimieren** lange Wegstrecken, sparen Reisekosten und stärken den Arbeitsschutz.<sup>21</sup>

## Die Einführung von Mobilitätsmanagement bietet CO<sub>2</sub>-Einsparpotenziale von über 20 %.<sup>5</sup>

### FACILITY- UND SERVICE-MANAGEMENT<sup>22</sup>

- ▷ Inspektions-, Wartungs- und Reinigungsintervalle sowie -intensitäten optimieren
- ▷ Genutzte der erforderlichen Bürofläche gegenüberstellen
- ▷ Büroflächen und Zugänge barrierefrei gestalten
- ▷ Field-Service-Management-Software evaluieren, um Maschinen, Anlagen und Servicetechnik zu optimieren
- ▷ Energieanbieter wechseln
- ▷ Abwärme von Servern wiederverwenden
- ▷ Heizungs-, Lüftungs- und Raumtemperatur um wenige Grad senken
- ▷ Mit Wasser statt Kältemittel kühlen

### ENERGIEMANAGEMENT<sup>23</sup>

Veraltete technische Anlagen und Gebäude- substanzen führen zu einem hohen Energie- verbrauch. Diese Bereiche zu modernisieren, kann laufende Kosten senken.

Die Thüringer Energie AG (TEAG) nutzt Prinzipien der Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) und bietet dies auch Industrie- und Gewerbekunden als innovatives Produkt an: Serverabwärme des eigenen Rechenzentrums und Wärme, die parallel zur Stromerzeugung entsteht, wird zur Beheizung, Warmwasserbereitung oder für Produktionsprozesse wiederverwendet. Die TEAG und ihre KWK-Kunden sparen so bis zu 1,5 Millionen Euro pro Jahr – und jede Menge Energie.<sup>24</sup>



## NACHHALTIGKEITS-FRAMEWORKS BAUEN AUF AGILITÄT

Wie jede Vision braucht auch digitale Nachhaltigkeit Leuchtturm-Rollen im Unternehmen. Hier sind Führungskräfte gefragt, indem sie

- ▷ kommunizierte Werte im Unternehmen selbst auf C-Level vorleben
- ▷ gleichzeitig Entscheidungen an operativ Beteiligte abgeben

Dieses Grundprinzip kennt man aus agilen Organisationen. Dass auch Traditionssunternehmen in der Lage sind, aus einem agilen Mindset nachhaltig digitale Realität zu machen, zeigt Phoenix Contact.

Der weltweite Marktführer für Komponenten, Systeme und Lösungen im Bereich Elektrotechnik, Elektronik und Automation macht Nachhaltigkeit zur gelebten Verantwortung, von innen und nach außen.<sup>25</sup>

Die Positionierung zum Thema Nachhaltigkeit gehört inzwischen bei der Mehrheit der Unternehmen zum festen Bestandteil ihrer Kommunikation nach außen. Sie setzen dabei auf verschiedene Nachhaltigkeits-Frameworks, also auf Modelle, über die sie Strategien, Verantwortlichkeiten, Rollen und Aufgaben für die Umsetzung eines echten Nachhaltigkeitsmanagements im Inneren der Organisation definieren.<sup>5</sup>

## DIGITALE NACHHALTIGKEIT IST TEAMWORK

Trendsetter im Management suchen sich unternehmensweit Expertise für ihre nachhaltig digitale Roadmap, nicht nur innerhalb der Führungsebene. Sie lassen sich außerdem extern beraten. Kein Twin-Transformer handelt einzelkämpferisch. Besonders deutlich wird die Notwendigkeit zum Teamwork beim Thema Lieferketten. Unternehmen optimieren hier ihre Strategie, indem sie

- ▷ Lieferpartnerschaften auf Nachhaltigkeit und digitale Zukunftsfähigkeit prüfen
- ▷ via Lieferanten-Onboarding-Tools im PIM-System automatisierte Workflows und effizienten Datenaustausch erzielen
- ▷ Tools wie Master-Daten-Management-Systeme evaluieren, um eine sogenannte »Single Source of Truth« für alle Daten des Data-driven Business zu generieren

ALDI Nord geht 2022 diesen Weg und fordert Lieferanten dazu auf, bis 2024 eigene Klimaziele festzulegen. Obwohl der Discounter bereits knapp 50 Prozent seiner Treibhausgasemissionen im Vergleich zu 2015 eingespart hat, fallen weiterhin indirekte Emissionen innerhalb der Wertschöpfungskette an. Diese kann ALDI Nord nur reduzieren und damit seine eigenen Klimaziele erreichen, wenn auch die Bezugsquellen mitziehen.<sup>26</sup>

Als weltweit erster Akeneo-Partner hat dotSource für die FISHBULL Franz Fischer Qualitätswerzeuge GmbH die Onboarder-Lösung für effizientes Lieferantendaten-Management eingeführt. Über dieses Tool können Lieferantendaten automatisiert im PIM-System integriert und ausgetauscht werden. Sonderpreis Baumarkt optimiert damit nicht nur den Umgang mit Lieferantendaten, sondern senkt so gleichzeitig Fehlerquellen und profitiert von einer höheren Time-to-Market.<sup>27</sup>

Effektive Partnerschaften sind sowohl Teil der 17 SDGs als auch generell ein vielversprechender Weg für Unternehmen, neue Wertschöpfungsquellen, Märkte und Zielgruppen zu erschließen.

Im Rahmen der Bemühungen digitaler Nachhaltigkeit zahlt sich die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen also doppelt aus.

**30 %** (6.000) aller deutschen Start-ups sind auf den Bereich Nachhaltigkeit fokussiert.<sup>28</sup>

**Acht** deutsche Start-ups stehen auf der Top-Liste Global Cleantech 100.<sup>29</sup>

**6,9** Mrd. US-Dollar erwirtschafteten Cleantech-Start-ups 2021.<sup>29</sup>



**SETZEN SIE IHRE DIGITALSTRATEGIE REGELMÄSSIG AUF DEN PRÜFSTAND?**



# STARKE PARTNER GEBEN RÜCKENWIND

## TECHNOLOGIEPARTNER



Microsoft  
Partner



## NETZWERKPARTNER



## BILDUNGSPARTNER

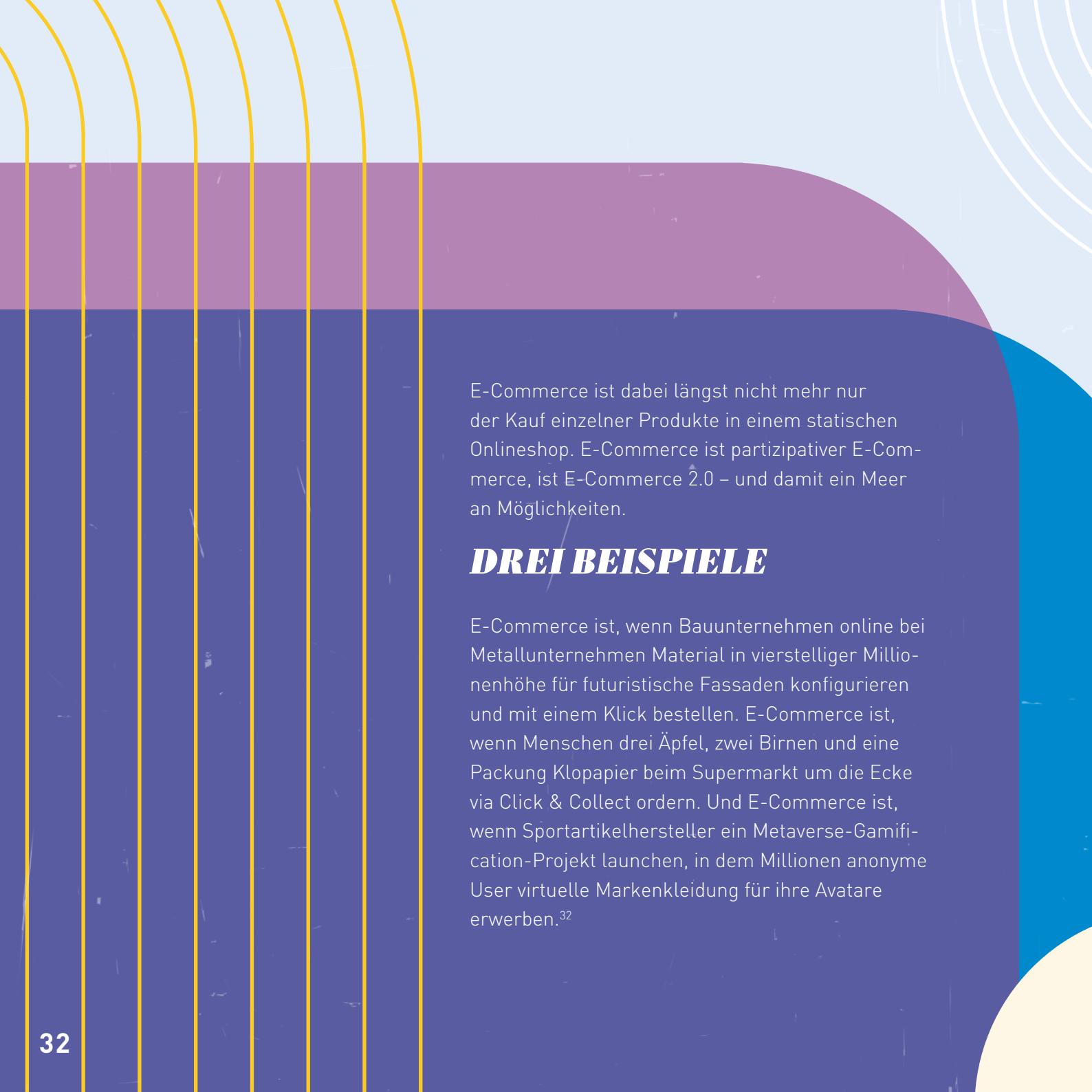


# E-COMMERCE

## MEGATRENDS DEFINIEREN WACHSTUM IM E-COMMERCE NEU.

In den vergangenen drei Jahren ist der E-Commerce enorm gewachsen. Lag der B2C-Commerce-Umsatz in Deutschland 2019 noch bei 59,2 Milliarden Euro, so wuchs er in den Pandemiejahren 2020 und 2021 auf 72,8 respektive 86,7 Milliarden Euro an. Für 2022 werden sogar, trotz geschwächter Kaufkraft, 97,4 Milliarden Euro erwartet.<sup>30</sup> Der B2B-Umsatz ist mehr als zehnmal so hoch: 1,3 Billionen Euro werden hier umgesetzt.<sup>31</sup>





E-Commerce ist dabei längst nicht mehr nur der Kauf einzelner Produkte in einem statischen Onlineshop. E-Commerce ist partizipativer E-Commerce, ist E-Commerce 2.0 – und damit ein Meer an Möglichkeiten.

## **DREI BEISPIELE**

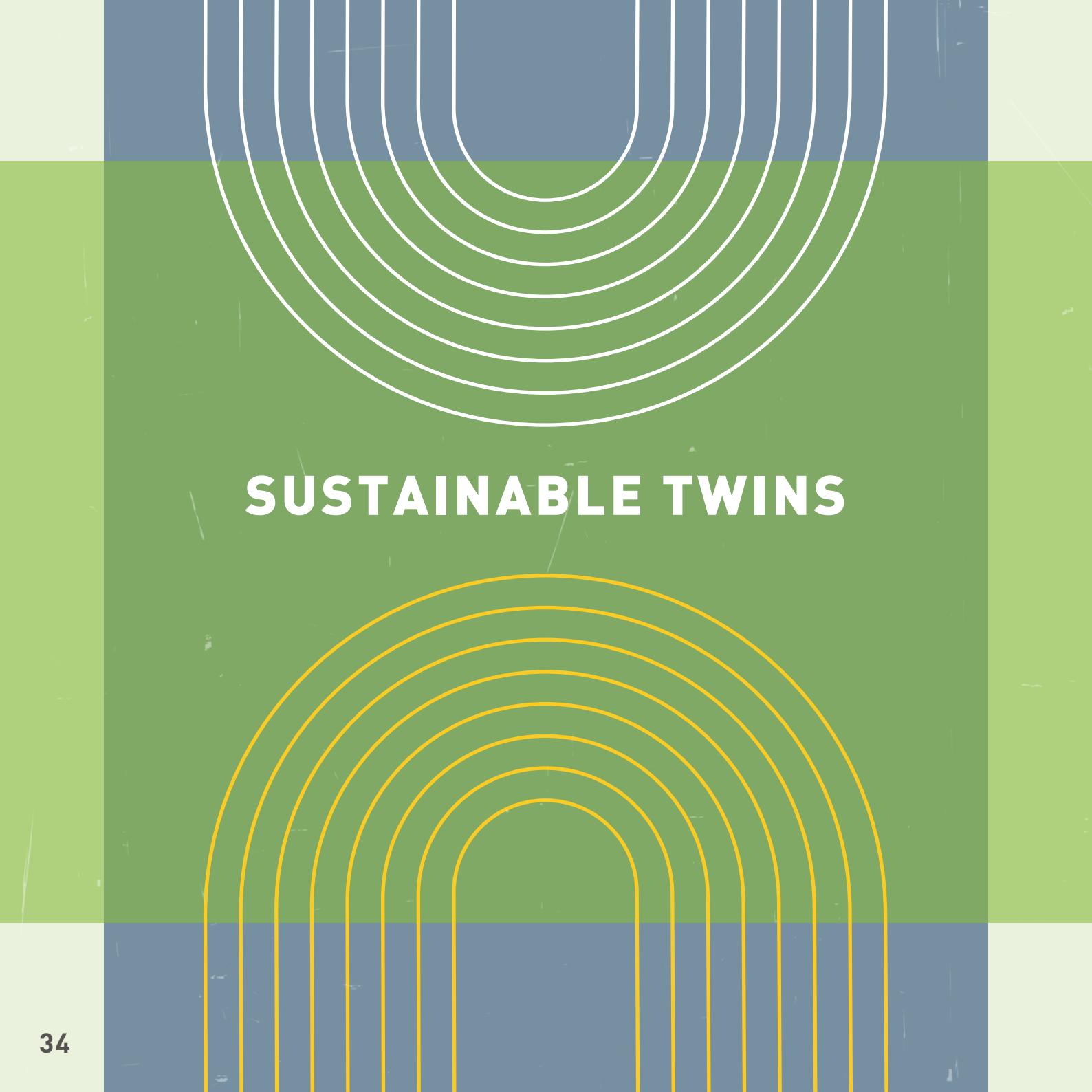
E-Commerce ist, wenn Bauunternehmen online bei Metallunternehmen Material in vierstelliger Millionenhöhe für futuristische Fassaden konfigurieren und mit einem Klick bestellen. E-Commerce ist, wenn Menschen drei Äpfel, zwei Birnen und eine Packung Klopapier beim Supermarkt um die Ecke via Click & Collect ordern. Und E-Commerce ist, wenn Sportartikelhersteller ein Metaverse-Gamification-Projekt launchen, in dem Millionen anonyme User virtuelle Markenkledung für ihre Avatare erwerben.<sup>32</sup>

Ob MEVACO als B2B-Unternehmen in der Bau-branche, REWE als Handelsunternehmen des täglichen Bedarfs oder Nike als Fashion-Brand: Der E-Commerce-Horizont ist anno 2023 so weit wie das Digital Business selbst. Doch wer an diesem Horizont auftauchen möchte und im E-Business mitmischen will, muss die Twin-Transformation aus Profit und Verantwortung sowie der Kombination aus E-Commerce und anderen Technologien authentisch beherrschen: MEVACO schreibt soziales Engagement groß und unterstützt Bildungsinstitutionen, rekrutiert so aber auch gleichzeitig digital Ausbildungsnachwuchs.<sup>33</sup> REWE positioniert in der eigenen Unternehmensbeschreibung den Reiter Nachhaltigkeit an erster Stelle – noch vor »Über REWE« und lanciert unter dem Hashtag

#umdenkbar eine der erfolgreichsten Social-Media-Kampagnen.<sup>34</sup> Und Nike? Betreibt nicht nur NIKELAND als E-Commerce-Innovation, sondern auch Nike Refurbished, eine Digital-logistik für wiederaufbereitete Sneaker, die im stationären Handel verkauft werden.<sup>35</sup>

E-Commerce wächst und wächst und wird in sich selbst immer facettenreicher. Die wichtigsten Trends bauen jedoch alle gleichermaßen auf die Megatrends

## **NACHHALTIGKEIT, VERANTWORTUNG und PARTIZIPATION.**



# SUSTAINABLE TWINS

Aus digitaler Transformation wird nachhaltig digitale Transformation. Aus digitalen Technologien werden Twin-Technologien. Denn sie sorgen dafür, dass Unternehmen nicht nur ökonomisch erfolgreicher, sondern auch ökologisch effizienter sind. Diese Doppelrolle hatten Digital Twins auch schon vor der Ära der Twin-Transformation inne. Sie sind virtuelle Abbilder physischer Produkte, Maschinen oder -anlagen. Der Blick auf ihre Vorteile in den Bereichen Nachhaltigkeit und Resilienz schärft sich nun zunehmend. Er macht aus Digital Twins Sustainable Twins – und das nicht nur in puncto Wording.<sup>36</sup>

Sustainable Twins haben das Potenzial, wirtschaftliche Gewinne in Höhe von 1,3 Bio. US-Dollar einzufahren und 7,5 Gt CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2030 einzusparen.

2020 betrug der Markt für Digital Twins 5,4 Mrd. US-Dollar.

In den nächsten fünf Jahren soll die jährliche Wachstumsrate um fast 40 % steigen.

Das physische Original, sei es eine Maschine oder gar eine ganze Fabrikanlage, und sein digitaler Zwilling sind via Datenvernetzung miteinander verbunden. Der digitale Zwilling sammelt Daten und Informationen zu seinem analogen Zwilling über den gesamten Produktionszyklus hinweg und kann so<sup>5</sup>

- Architekturen und Prozesse simulieren
- Planung und Steuerung vereinfachen
- Produktionsqualität verbessern
- Durchlaufzeiten senken
- Ressourceneinsatz minimieren
- Abfallproduktion reduzieren
- CO<sub>2</sub>-Emissionen, Energie- und Wasser- verbrauch sowie den Einsatz von Chemikalien optimieren

Digitale Zwillinge können auch den Produktionsprozess eines Produkts spiegeln beziehungsweise simulieren. Das ermöglicht es Unternehmen, Herstellungsprozesse digital zu testen, bis ein sehr guter Ablauf gefunden ist, der schnell, fehlerfrei, abfall- und CO<sub>2</sub>-arm verläuft. Der französische Pharmakonzern Sanofi macht sich dieses Prinzip bereits zunutze. In den USA betreibt das Unternehmen eine digital gesteuerte Produktionsanlage.

Mit diesen Herstellungsprozessen  
ist Sanofi 80-mal so produktiv  
wie mit einer traditionellen Fabrik  
und reduziert<sup>37</sup>

den Abfall um **321** Tonnen

den Wasserverbrauch um **91** %

den Einsatz von Chemikalien  
um **94** %

die CO<sub>2</sub>-Emissionen um **80** %



**HABEN SIE DAS DOPPELPOTENZIAL IHRER TECHNOLOGIEN  
SCHON ERKANNT?**

Auch an deutschen Standorten setzt der Pharmakonzern auf digitale Zwillinge. Augmented-Reality-Brillen führen den Verantwortlichen Echtzeitdaten über den Zustand und die Bedienung der Geräte sprichwörtlich vor Augen.<sup>38</sup>

Wer digital gesteuert arbeitet, kann nicht nur umweltfreundlicher produzieren, sondern auch schlichtweg schneller. Produkte kommen rascher in den Vertrieb – gerade bei systemrelevanten Produkten wie Pharmazeutika von enormer Bedeutung. Zumal Pharmacy zu den am schnellsten wachsenden E-Commerce-Branchen überhaupt gehört.<sup>39</sup>





# **TWIN-TRANSFORMATION AUS EINEM GUSS**

Die Krones AG ist Weltmarktführer für Abfüll- und Verpackungstechnik. Jeder vierte Getränkebehälter weltweit durchläuft eine der von Krones entwickelten Anlagen. Um die Gesamtanlageneffektivität kontinuierlich zu steigern und notwendige Reparatur- und mögliche Stillstandzeiten auf ein Minimum zu begrenzen, sammelt Krones vielfältige Daten der Produktionslinie. Ein von dotSource entwickeltes und implementiertes »Datalog Dashboard« bereitet ausgelesene Maschinendaten grafisch auf und stellt sie in einer Weboberfläche zur Verfügung.<sup>40</sup> Die Serviceabteilung der Krones AG sowie externe Stakeholder können so

- **schnell auf wertvolle Maschinendaten zugreifen**
- **Produktionsprozesse zielgerichtet überwachen und entsprechend optimieren**
- **aufwändige, manuelle und damit zeitintensive Prozesse reduzieren**
- **Maschinen effizienter warten**
- **unnötigen Abfall vermeiden und den Energieverbrauch senken**

Digitale Technologien wie diese machen es dem Unternehmen leicht, seine Materialien nachhaltig und profitabel einzusetzen sowie zirkuläre, klimaneutrale Produktionsanlagen zu bauen. Auf der Unternehmenswebsite liefert Krones zudem ausführliche Einblicke in seine ehrgeizigen wie vorbildhaften Nachhaltigkeitsbemühungen.<sup>41</sup> Diese Transparenz führt der Anlagenhersteller auch in der Rubrik »Faktencheck« seines Corporate Blogs fort.<sup>42</sup> Die Kombination aus Data-driven Business, Field-Service und Content-Management macht Krones zu einem performanten, glaubwürdigen und beispielhaften Twin-Transformer.



## **WANN WERDEN SIE ZUM TWIN-TRANSFORMER?**

# **PREVENTION IS BETTER THAN CURE**

Kein E-Commerce-Auftritt, der ohne einen Hinweis auf die »aktuelle Situation« auskommt – seit nunmehr drei Jahren. Doch der Hinweis auf mögliche Lieferverzögerungen ist wichtig. Wer ehrlich ist und frühzeitig über das spricht, was anders läuft als gewünscht, bleibt trotz Krise hoch im Kurs.

Proaktivität spielt im Zuge der Gestaltung digitaler Kundenbeziehungen seit Jahren eine entscheidende Rolle. Die Ereignisse der vergangenen Jahre haben dies noch gesteigert.

Digitale Lösungen, die Proaktivität überhaupt erst möglich machen, sind gefragter denn je. Unternehmen müssen diese in ihre eigenen Vertriebsstrategien integrieren, um einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil in Zeiten zunehmender Lieferengpässe zu erhalten. Mit Marketing-Automation- und CRM-Systemen können Kundenservice und Sales-Team schnell reagieren und proaktiv kommunizieren.

Mit einem passenden PIM- oder MDM-System lassen sich auch die Verfügbarkeit und Lieferzeit transparent und tagesaktuell auf Produktebene abbilden. Self-Service-Portale und Chatbots sind weitere Optionen, mit deren Hilfe sich das Anfragevolumen reduzieren und die Antwortzeit verkürzen lässt. Zwar vermögen diese Technologien es nicht, Lieferengpässe auszugleichen; jedoch stärken sie Kundenbeziehungen in schwierigen Zeiten – die Wahrscheinlichkeit ist hoch, dass Transparenz mit Treue belohnt wird.

## BEISPIELE FÜR EIN KRISENSICHERES KUNDENBEZIEHUNGSMANAGEMENT<sup>43</sup>:

- **KUNDENPERSPEKTIVE EINNEHMEN – CUSTOMER-JOURNEY REKAPITULIEREN**

- Werden aktuelle Lieferzeiten klar kommuniziert?
- Werden Alternativen zu Wunschprodukten angeboten?

- **SYSTEME UND PERSONEN EVALUIEREN**

- Sind die personellen Kapazitäten ausreichend, um auf Kundenfragen zu reagieren?
- Ist das eingesetzte CRM schnell, skalierbar und leicht zu bedienen?

- KÖNNEN SIE DEN STEIGENDEN KOMMUNIKATIONSBEDARF IHRER ZIELGRUPPE ABDECKEN?**

- **HERAUSFORDERUNGEN UND BEDARFE IDENTIFIZIEREN**

- Gibt es in der aktuellen Systemlandschaft »Low-Hanging Fruits«? (FAQ, Chatbots)
- Gibt es sympathische Ansprechpersonen, die das Unternehmen nach außen vertreten und Identifikation schaffen?



# DIGITALES VERTRAUEN

Loyalität ist immer wichtig. In Zeiten multipler Herausforderungen wird sie jedoch zum höchsten Gut. Kaufbereitschaft trotz rückläufigen Konsums, Treue trotz Lieferverzögerungen, Kundenlob via Social Media trotz Informationsüberflutung – diese Momente sind für Unternehmen relevanter denn je. Selbst dann, wenn sie mit ihrem Kerngeschäft keinen E-Commerce-Umsatz erzeugen können, sondern ausschließlich stationär verkaufen. So wie Dunkin' Donuts. Im Ranking der Marken mit den loyalsten Kunden landet die Systemgastronomie-Kette 2022 in den Top 3.

Als im Zuge der Corona-Pandemie Thekenverkäufe ausfielen, suchte sich Dunkin' Donuts einen neuen Ort der Kundenbindung: den digitalen Raum. Das verschaffte dem Donut-Riesen neue Kundschaft und neuen Schwung. Von 70 auf 78 Filialen wuchs Dunkin' Donuts 2021 trotz Krise. Zum Vergleich: Die ähnlich global aufgestellte Food-Kette Subway musste 2021 in Deutschland jede siebte Filiale dauerhaft schließen. Mit einem vielfältigen veganen Sortiment, das primär auf Social Media beworben wird, investiert Dunkin' Donuts langfristig in das Vertrauen seiner Community sowie in nachhaltigen Wandel und stärkt so die eigene Resilienz.<sup>44</sup>

**82 %** der mittelständischen Unternehmen und **88 %** der Konzerne im DACH-Raum sehen digitales Kundenengagement als zentralen Faktor für Unternehmenserfolg.<sup>44</sup>

**80 %** haben zwischen 2020 und 2022 einen oder zwei neue digitale Kommunikationskanäle eingeführt.<sup>44</sup>

Knapp **70 %** haben digitale Kundenbindung in ihrer Firmenstrategie verankert.

Die **Hälfte** von ihnen berichtet über zusätzliche Erfolge bei der Kundentreue.<sup>44</sup>



ÜBER WELCHE DIGITALEN KOMMUNIKATIONS-KANÄLE STEIGERN SIE IHREN UMSATZ?

# SOCIAL PROOF

Social Commerce ist ein Begriff, der bereits seit 2005 jährlich in den E-Commerce-Trendforecasts auftaucht. Im Laufe der Zeit haben sich nicht nur Social-Media-Plattformen weiterentwickelt, sondern auch die Bedeutung, die sie für erfolgreiches Digital Business haben. Stärker als je zuvor interagiert E-Commerce mit sozialen Netzwerken.<sup>45</sup>

Instagram, TikTok, LinkedIn & Co. sind für Unternehmen mehr als die digitale Visitenkarte. Sie sind intuitive, unterhaltsame und profitable Add-ons von Web- und Shopseiten. Oder gar Verkaufsorte selbst. Auch wenn User gar nicht auf der Suche nach einem Produkt sind, einen Kauf beim Öffnen ihrer Instagram- oder Pinterest-App nicht beabsichtigen: Immer öfter setzen Stories oder Reels den entscheidenden Impuls, insbesondere für spontane Einkäufe. Dabei ist das Urteil der Community ausschlaggebend. Ob unbezahlt oder beauftragt: Social Shares als ein Konzept des Social Proof werden für Onlinehändler immer wichtiger.<sup>46</sup> Erfahrungen, die die Social-Media-Community zum Kauf, zum Versand oder zur Qualität eines Produkts teilt, machen Marken vertrauenswürdig und kurbeln die Kauflust an.

Weitere Wege für Social-Proof-Marketing sind: Referenzen, Rezensionen oder Testimonials.

**»Tue Gutes und rede darüber«**

wird so zu

**»Tue Gutes und lasse darüber reden«.**

Der Kern klassischen Marketings wird zur Chance, selbst bei sinkendem Konsumklima extra Shopping-Anreize zu schaffen. Auch über den Kauf von Produkten hinaus bietet die Investition in Social Proof Unternehmen enorme Vorteile. LinkedIn hat sich hierbei regelrecht vom Business-Netzwerk zum Place-to-B2B entwickelt: Die eigene Belegschaft wird teils zu Corporate Influencern. Die eigene Kundschaft generiert Reichweite, indem sie Referenz-Posts kommentieren. Partnerunternehmen, die eine erfolgreiche Zusammenarbeit via LinkedIn bestätigen. Social Proof bietet enormes Potenzial für personelles Wachstum, für wertvolle Leads und für fruchtbare Kooperationen.

**70 %** der Bevölkerung vertrauen einer Empfehlung von Menschen, die sie nicht kennen.<sup>46</sup>

Für **97 %** sind Onlinerezensionen und Referenzen kaufentscheidend.<sup>46</sup>

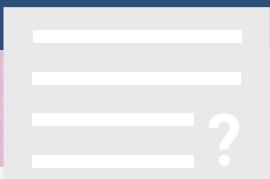
**80 %** der B2B-Leads kommen von LinkedIn.<sup>47</sup>

**50 %** des sozialen Traffics auf B2B-Websites kommt von LinkedIn.<sup>47</sup>

**3-mal** mehr Conversions generiert LinkedIn im Vergleich zu Twitter & Facebook.<sup>47</sup>



**WELCHE EXPERTINNEN UND EXPERTEN KOMMEN FÜR DEN PUSH IHRER SOZIALEN REPUTATION IN FRAGE?**



# DEN DIGITALEN HORIZONT MIT ALLEN SINNEN ERWEITERN



## Social Media

Auf unseren Social-Media-Kanälen Instagram, Facebook, TikTok, Twitter, Mastodon und LinkedIn halten wir unsere Community stets auf dem Laufenden über lohnenswerte Events sowie erfolgreiche Projekte und geben Einblicke in unser Daily Business. Allein auf LinkedIn teilen wir täglich Insights mit mehr als 2.500 Followern.



## Digital.Business.Talk

Digital Business für die Ohren: Trends, Analysen, Branchenwissen, Tech-Insights und vor allem Klartext. Mit dem »Digital.Business.Talk« bleiben Digitalbegeisterte immer und überall informiert. Egal ob unterwegs, im Büro oder zu Hause.



## YouTube-Kanal

Auf unserem YouTube-Kanal gewähren wir Einblicke in Projekte und Events der dotSource. Außerdem erklären unsere Digital-expertinnen und -experten bei »dotSource Research« die Grundlagen digitaler Kundenbeziehungen in verständlichen Kurzvideos.





## Webinare

Ob Digitalstrategie, New Work oder Systemauswahl:  
Unsere Webinare bieten die Möglichkeit, sich über digitale Trendthemen zu informieren, Branchen-Know-how aufzubauen und Einblicke in aktuelle Softwarelösungen zu erhalten.



## Handelskraft Blog

Handelskraft.de zählt zu den führenden deutschsprachigen E-Commerce- und Digital-Marketing-Blogs. Seit 2007 berichten wir täglich über Trends und Entwicklungen des Digital Business. Unsere Analysen und Ideen teilen wir bereits mit knapp 7.000 Usern.



## Research

Übersichtlich. Verständlich. Praxisnah. Unsere Publikationen wie Trendbücher, Whitepaper, Success Stories und Best Practices geben Einblick in die wichtigsten Digitalthemen, analysieren Trends und teilen Wissen zu erfolgreichen Digitalprojekten mit unseren Kunden.



# B2B-KUNDEN- UND SERVICEPORTALE

Hinter B2B-Unternehmen stehen Menschen mit persönlichen Erwartungen an digitale Einkaufserlebnisse. Allerdings sind B2B-Produkte und somit auch die Bestellvorgänge selbst oftmals komplexer als im B2C. Umso wichtiger daher, zeitsparende Services, zusätzliche Beratungsleistungen und Echtzeit-Produktverfügbarkeiten digital abzubilden.

Das Unternehmen BHS Corrugated, Weltmarktführer in der Wellpappenindustrie, automatisiert beispielsweise die Nachbestellung von Ersatzteilen und einzelnen Komponenten mittels einer von dotSource implementierten Digital-Experience-Plattform. Die globale Kundschaft des Maschinenbauers kann somit zu jeder Zeit ihre Bestellungen online tätigen. Das entlastet nicht nur den Kundenservice, der bisher alle Bestellungen manuell aufnehmen musste, sondern führt seither auch zu einer Verdoppelung der Bestellquote.<sup>48</sup>

Damit solche Serviceportale reibungslos funktionieren, müssen alle relevanten Informationen wie technische Spezifikationen, Materialien und Größen der Produkte sowie Vertragsunterlagen, Ersatzteilkataloge, Reparatur- und Installationsleistungen zur Verfügung stehen. Deswegen muss die Commerce-Software eng mit den Sales-, Content- und Produktdatenmanagement-Systemen verknüpft sein. 64 Prozent der Unternehmen im DACH-Raum entscheiden sich entsprechend dem Best-of-Breed-Ansatz für verschiedene Einzellösungen. Somit haben die Firmen die Möglichkeit, das Portal kontinuierlich an die individuellen Bedürfnisse der Zielgruppe anzupassen und weiterzuentwickeln.<sup>49</sup>

## Die Erwartungen von Unternehmen an digitale Serviceportale in Zahlen<sup>49</sup>:

**46 %** setzen beschleunigte und automatisierte Prozesse voraus.

**40 %** wünschen sich eine bessere Customer-Experience.

**39 %** erhoffen sich eine optimierte Datenanalyse.



**WELCHE SERVICES KÖNNEN SIE IHRER KUNDSSCHAFT BIETEN?**

# DIRECT-TO-CONSUMER

Geht es um eine stärkere Kundenbindung, kommen Hersteller 2023 nicht mehr an D2C – dem digitalen Direktvertrieb – vorbei. Der Trend hat seit Jahrzehnten prominente Vorreiter: Tupperware setzt seit jeher auf nichts anderes.<sup>50</sup>

Erfolgreiche Unternehmen wie ESPRIT und FUJI-FILM ergänzen ihre Verkaufskanäle über Markenshops oder D2C-Portale ebenfalls um den Multi-channel-Direktvertrieb.<sup>51</sup> Die Pandemie hat diese Entwicklung enorm beschleunigt. Doch D2C wird auch darüber hinaus zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil.<sup>52</sup>

In **4 von 5** Fällen führt die Suche im Markenshop zu einem direkten Kauf.<sup>50</sup>

**Hälften** der deutschen Bevölkerung hat im ersten Halbjahr 2022 direkt bei Marken gekauft.<sup>50</sup>

Auf einer Skala von 1 bis 5 bewerten Konsumgüterhersteller das Potenzial von D2C durchschnittlich mit **4,7**.<sup>50</sup>

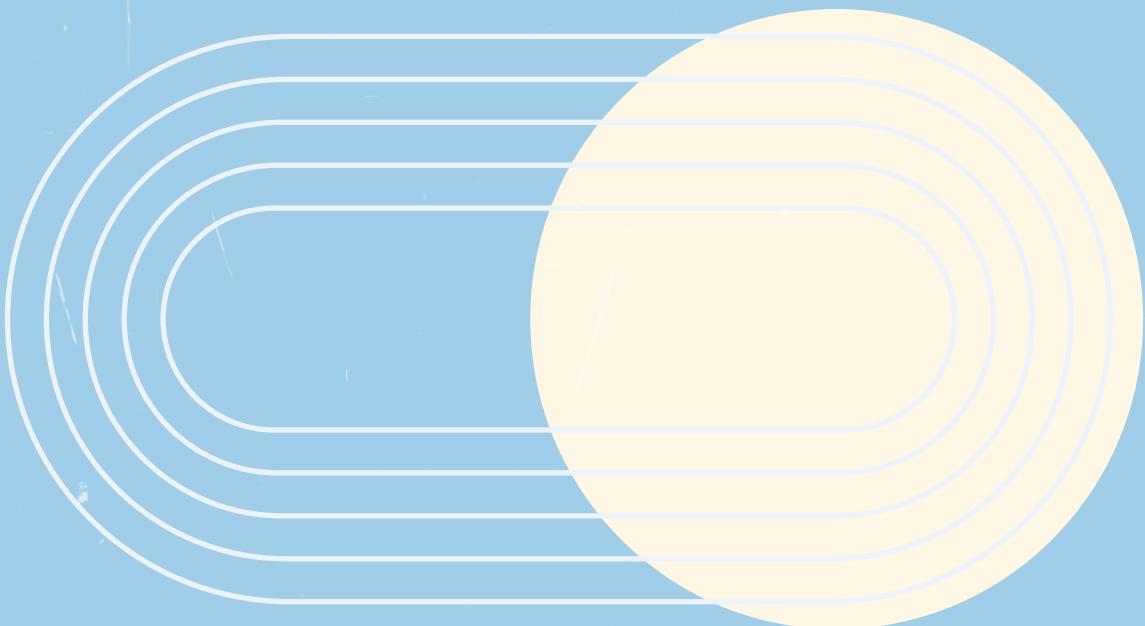
## VORTEIL VON D2C<sup>52</sup>:

- Mehr Unabhängigkeit und Kontrolle über Marke, Produkt, Preisgestaltung und Image
- Stärkere Kundenbindung durch direkte Interaktion
- Hohes Cross- und Upselling-Potenzial
- Zentraler Zugriff auf Kundendaten
- Höhere Margen



**WAS STEHT DEM DIREKTEN ZUGANG ZU IHRER ZIELGRUPPE NOCH IM WEG?**

**BUY NOW,**



**PAY LATER**

Wenn Lebenshaltungs- und Energiekosten stark steigen, schränken sich Menschen in ihrem Kaufverhalten deutlich ein. Der Handel ist also angehalten, sich um jede und jeden zu bemühen – auch im vergleichsweise boomenden Onlinegeschäft.<sup>53</sup>

Eine Möglichkeit, den Onlinekauf noch attraktiver zu machen, ist »Buy now, pay later« (BNPL). Das Prinzip ist Jahrtausende alt – das Kreditwesen gründet darauf. Als Bezahlmethode ist BNPL bereits seit den 1990er-Jahren weitverbreit, derzeit erfreut sie sich bei Kunden wie bei Onlinehändlern jedoch wieder großer Beliebtheit. Der Trend geht dazu, die Rechnungsabwicklung und etwaige Folgeverfahren an Drittanbieter wie Klarna, PayPal oder After-Pay abzugeben.

Mit der Integration dieser Lösungen über Schnittstellen im Shopsystem können Onlinehändler im B2C wie auch im B2B<sup>54</sup>

- **Neukunden gewinnen**
- **Bestandskundenbindung stärken**
- **Check-out-Prozesse ohne Medienbruch bieten**
- **Quoten bei Warenkorbabbrüchen deutlich senken**
- **Personal- und Zeitaufwand reduzieren**



**BIETEN SIE ZEITGEMÄSSE ZAHLUNGSMETHODEN AN?**

# ABO-COMMERCE

Unsichere Zeiten machen sichere Umsätze wichtiger denn je. Ein Weg für planbare, stabile Einnahmen ist Abo-Commerce: Zeitungen und Magazine machen es seit Jahren vor, Netflix und Spotify ziehen digital nach. Doch der Commerce-Horizont an abotauglichen Produkten und Services geht mittlerweile weit über Medienprodukte hinaus. Ob Tierfutter, Rasierklingen, Windeln oder Wein: Nahezu jedes Produkt lässt sich in Abo-Modellen online verkaufen. Und es wird im Abo bestellt. Tendenz steigend. Der Lieferturnus lässt sich individuell selbst bestimmen. Zudem sind Abo-Angebote oft günstiger als Einmalbestellungen.

Bequemer sind sie allemal. Und bequem mag es die Gesellschaft nicht erst seit der Krise. Onlinehändler, die mit Abo-Angeboten auf dieses Einkaufsverhalten antworten, sichern sich entscheidende Vorteile wie<sup>55</sup>

- **garantierte wiederkehrende Umsätze**
- **weniger Kosten für Neukundengewinnung**
- **einen treuen Kundenstamm**
- **detaillierte Einblicke in Kaufverhalten**
- **hohes Cross- und Upselling-Potenzial**

Der E-Commerce-Markt für Abonnements wird bis 2025 weltweit voraussichtlich

**473** Mrd. US-Dollar betragen.<sup>55</sup>

2019 waren es **15** Mrd. US-Dollar.<sup>55</sup>

Kosten für die Gewinnung von neuen Kunden sind bis zu **10-mal** höher als die für bestehende Kunden.<sup>56</sup>



**WELCHE IHRER PRODUKTE UND SERVICES KOMMEN FÜR ABO-ANGEBOTE INFRAGE?**



# PRODUKTTRANSPARENZ REDUZIERT RETOUREN

Produktinformationsmanagement-Systeme zu nutzen wirkt sich sowohl positiv auf den Reifegrad digitaler Nachhaltigkeit als auch auf die E-Commerce-Bilanz eines Unternehmens aus. Mit den Daten, die ein PIM-System zentral zu Produkten speichert, können Unternehmen entscheidenden Einfluss auf Kaufentscheidungen nehmen.<sup>57</sup>

Mehr als **70 %** der Deutschen geben an, dass detaillierte Informationen über die Nachhaltigkeit eines Produkts die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass sie es kaufen.<sup>57</sup>

Fast **60 %** überdenken ihr Kaufverhalten zugunsten nachhaltiger Produkte, wenn Händler via PIM-Daten vollständige Transparenz zum CO<sub>2</sub>-Abdruck von Produkten liefern können.<sup>57</sup>

Ohne PIM-System keine validen Daten. Wer valide Daten hat und sie in der Customer-Journey ausspielt, sorgt für hohe Produkttransparenz, was wiederum Umsätze erhöht und Retourenquoten senkt.<sup>58</sup> Retouren sind aus mehreren Perspektiven ein leidiges Thema. Sie sind weder förderlich für das Umsatzwachstum noch für den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck.

Melvin & Hamilton, ein Markenshop für Schuhe, erweiterte die Produktattribute im Backend seines Akeneo-PIM-Systems etwa um den Aspekt »Passform und Breite«. Eine kleine Änderung mit großer Wirkung. Denn seitdem diese Informationen auf der Shopseite angezeigt werden, gingen die Retourenquoten und damit die Kosten sowie die Umweltbelastung deutlich zurück. Nutzerzufriedenheit und Conversion-Rate sind im Gegenzug gestiegen.<sup>59</sup>



## WAS SIND DIE GRÜNDE DAFÜR, DASS SIE RETOUREN ERHALTEN?

# INKLUSIVES USER-EXPERIENCE-DESIGN

Konsistente Produktdaten und ansprechende Media-Assets wie Fotos oder Produktvideos sind wichtig, aber etwas anderes ist absolut essenziell: wie die Website eines Unternehmens und ihr digitaler Produktvertrieb generell aussehen und sich benutzen lassen. Digitale Barrierefreiheit zählt hierbei zu den Fokusthemen. Erst recht, weil inklusives Design mit dem Barrierefreiheitsstärkungsgesetz (kurz BFSG) ab 2025 verbindlich wird.

Ein auf barrierearmes Design ausgerichteter UX-Audit kann bereits Pain-Points offenlegen und dabei helfen, den Webauftritt nachhaltig zu verbessern – und zwar nicht nur für User mit Einschränkungen, sondern für jede und jeden. Bei UX-Audits untersuchen User-Experience-Professionals Bestehendes aus der Nutzerperspektive.

Von einem UX-Audit durch dotSource profitiert auch die divibib GmbH aus Reutlingen. Das Medienunternehmen ist der führende Partner bei der digitalen Bibliotheksausleihe im deutschsprachigen Raum. Mithilfe der Plattform können User E-Books, E-Audios, E-Papers und E-Learning-Kurse aus den Beständen sämtlicher deutscher Bibliotheken digital abrufen.<sup>60</sup> Dank des Multidevice-Redesigns gelingt es divibib, dieses umfassende Portfolio nicht nur auf allen Endgeräten, sondern eben auch maximal barrierearm zugänglich zu machen.

FRAGEN, DIE SICH UNTERNEHMEN FÜR DIE GESTALTUNG EINES  
ZEITGEMÄSS INKLUSIVEN WEBAUFTREITS STELLEN SOLLTEN:



- WELCHE USABILITY-VERSTÖSSE STELLEN FÜR WEN EINE HÜRDE DAR?
- WIE LEICHT BEDIENBAR SIND DIE LAYOUTS?
- IST DIE FARBGEBUNG KONTRASTREICH GENUG?
- IN WELCHEM MASS LASSEN GRAFISCHE INHALTE VERGRÖSSERUNGEN ZU?
- SIND TEXTE VON SCREENREADERN AUSLESBAR?
- IST DIE LESBARKEIT AUCH BEI VIELFACHEM HERANZOOMEN NOCH GEWÄHRLEISTET?
- WIE INTUITIV SIND FORMULARE UND ANDERE INTERAKTIONSFLÄCHEN?
- IST DIE ANZAHL DER NAVIGATIONSELEMENTE ANGEMESSEN?

The background features a central teal circle with a yellow outline, surrounded by several concentric circles in shades of teal and yellow. Overlaid on this is a grid of thin, light-yellow horizontal lines.

# CIRCULAR COMMERCE

Eines der wichtigsten Sustainable Development Goals rückt

## »NACHHALTIGEN KONSUM UND NACHHALTIGE PRODUKTION«

in den Fokus. Eine Reihe von nationalen und internationalen Richtlinien machen dies sogar immer verbindlicher:

- Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) [2023]<sup>61</sup>
- EU-Taxonomieverordnung [2022]<sup>62</sup>

- Elektro- und Elektronikgerätegesetz (ElektroG3) [2022]<sup>63</sup>  
Ökodesign-Richtlinie und Energieverbrauchsrelevante-Produkte-Gesetz (EVPG) [2008]<sup>64</sup>
- Neues Verpackungsgesetz (VerpackG2) [2022]<sup>65</sup>
- Brennstoffemissionshandelsgesetz (BEHG) [2021]<sup>66</sup>
- Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) [2023]<sup>67</sup>

Wenn Unternehmen ihre Wertschöpfungsprozesse hinterfragen und zum Beispiel um zirkuläre E-Commerce-Aspekte – sprich den Vertrieb nicht primär neuer Produkte – ergänzen, lassen sich diese Ziele besser erreichen.

## VORTEILE FÜR UNTERNEHMEN MIT ZIRKULÄRER WERTSCHÖPFUNG:

- Hohe Einsparungen bei immer teurer werdenden Rohstoffen, Gütern und Transportkosten<sup>69</sup>
- Neue wiederkehrende Einnahmequellen aus ressourcenschonenden Geschäftsmodellen<sup>68</sup>
- Größere Unabhängigkeit der eigenen Wertschöpfung<sup>69</sup>
- Besseres Image durch mehr Glaubwürdigkeit
- Mehr Kundenzufriedenheit
- Neue Kundengruppen

Zirkuläre Vertriebsoffensiven steigern das Potenzial für längere Produktlebenszyklen. Und das liegt im Trend: Mehr als die Hälfte aller Deutschen haben bereits Secondhand-Kleidung erworben, weitere 32 Prozent können sich vorstellen, in Zukunft secondhand zu kaufen.<sup>71</sup>

Die Kreislaufwirtschaft erzielte 2020 ein weltweites Marktvolumen von  
**148** Mrd. Euro.

Mit einer Wachstumsrate von **5,9 %** wird das Marktvolumen bis 2030 auf  
**263** Mrd. Euro ansteigen.<sup>70</sup>

## REFURBISHED

Noch besteht für viele Unternehmen die Chance, mit eigenen Zweitmarkt-Konzepten die ersten ihrer Branche zu sein. Wie das Start-up restado, das schon 2015 das Potenzial für die Wiederverwendung von Baustoffen erkannt hat und inzwischen der führende Onlinemarktplatz für zirkuläre Baustoffe in Deutschland ist.<sup>72</sup>

Der Markt für gebrauchte, wiederaufbereitete Elektronik boomt hingegen bereits. E-Commerce-Start-ups wie refurbed und Back Market profitieren davon und lassen ihre generalüberholten Produkte auf Preisvergleichsportalen wie Shopping24 oder idealo listen. Auch auf Privatverkaufsportalen wie eBay Kleinanzeigen ist man präsent.

Dieses Marktpotenzial weckt gleichsam das Interesse der Hersteller. Apple und Samsung erweitern seit Kurzem ihr Kerngeschäft um die Möglichkeit, alte Geräte in Zahlung zu nehmen und wieder aufzubereiten.<sup>73</sup>

Aniel Marketplace, ein führender Marktplatz für Karosserieteile aus Frankreich, zeigt, dass sich derartige Angebote auch im B2B lohnen. Das Unternehmen ergänzt sein Marktplatzsortiment um wiederaufbereitete Teile und sorgt so nicht nur für mehr Nachhaltigkeit, sondern begegnet auch dem Rohstoffmangel mit zukunftsweisendem E-Commerce-Konzept.<sup>74</sup>

### EINE ONE-STOP-SHOP-LÖSUNG<sup>74</sup>

- erspart die mühselige Suche bei Drittanbietern
- verbessert somit das Kundenerlebnis
- erzielt höhere Warenkörbe
- erweitert das Produktportfolio
- verbessert die Kundenbindung, insbesondere im B2B

**50 %** der deutschen Bevölkerung können sich vorstellen, künftig ein Refurbished-Gerät zu kaufen.<sup>75</sup>

Bereits **20 %** aller 16- bis 29-Jährigen haben bereits ein aufbereitetes Gerät gekauft.<sup>75</sup>

## REPAIRED

Auch Unternehmen, die Reparaturdienste für bei ihnen gekaufte Produkte anbieten, liegen bei der Kundenschaft hoch im Kurs. Neue Produkte, die schneller kaputt gehen als erwartet, frustrieren. Das erhöht die Wahrscheinlichkeit eines Anbieterwechsels. Mithilfe eines Produkt- oder Multidomain-Masterdaten-Management-Systems können Unternehmen zusätzliche Servicestrukturen mit individuellen Attributen wie der Servicebeschreibung oder Ersatzkomponenten anlegen.

Das Technologieunternehmen FUJIFILM setzt auf einen besonders hochwertigen Kundenservice. Auf seiner E-Commerce-Plattform bietet das global agierende Unternehmen verschiedene Subservices und Rabattaktionen an. Beispielsweise können Fotografiebegeisterte ihre gekauften Produkte registrieren und von Reparaturmaßnahmen und einem jährlichen »Check & Clean« profitieren. Diese Daten kann das Unternehmen wiederum nutzen, um zu analysieren, wie oft verschiedene Kameramodelle repariert wurden, und seine Produkte dann entsprechend verbessern.<sup>76</sup>

**77 % der EU-Bevölkerung würden ihre Geräte lieber reparieren lassen, als sie zu ersetzen.<sup>77</sup>**

Die Stärkung der Kundenbindung mit zusätzlichen Services gilt für Elektroprodukte genauso wie für Kleidung. Zalando bietet seit 2020 Secondhand-Mode an und startete 2021 gemeinsam mit dem Londoner Start-up Save Your Wardrobe den Reinigungs- und Reparaturservice »Care & Repair«. Durch diese nachhaltigen Zusatzeleistungen will die Fashion-Plattform ihre Marktmacht weiter ausbauen.<sup>78</sup>

## SHARING IS CARING

Neben der Wieder- und Weiterverwendung von bestehendem Eigentum bieten neue Produkt-Service-Systeme auch die Möglichkeit, die Nutzung von Leistungen und Gütern zu teilen oder zeitlich zu begrenzen.

In der Industrie können durch die zunehmende Vernetzung im IoT Echtzeit-Maschinendaten zur Verfügung gestellt werden. Das ermöglicht es Unternehmen in einem Gewerbe- oder Industriepark, Maschinen und Werkzeuge gemeinsam zu betreiben und die Nutzungsdaten eindeutig zuzuordnen.<sup>79</sup>

Das 2018 gegründete Start-up V-INDUSTRY hat es sich zum Ziel gesetzt, Unternehmen Bauteile für die industrielle Fertigung digital zu beschaffen. Über eine Webplattform, die E-Commerce-Logiken folgt, lassen sich nicht nur das konkret benötigte Material und der gewünschte Lieferzeitpunkt angeben, sondern auch eine Bauteilzeichnung oder eine 3D-CAD-Datei hochladen. Das System ermittelt dann, welche Maschine bei welchem Plattformpartner zum passenden Zeitpunkt frei ist.<sup>80</sup>

## VORTEILE VON SHARING-KONZEPTEN FÜR UNTERNEHMEN<sup>81</sup>:

- Geringere Investitionskosten und Kapitalbindung
- Mehr Eigenproduktion durch größere Maschinenauswahl
- Positive Synergieeffekte wie Innovationsaustausch
- Schnellere Reaktionsfähigkeit auf Marktveränderungen
- Höhere Rentabilität ressourcenschonender Großinvestitionen

Bereits **13 %** der Unternehmen bekommen durch Sharing-Modelle Zugang zu Technologien und Dienstleistungen, die sie sich sonst nicht leisten könnten.<sup>82</sup>



**MIT WELCHEN PRODUKTEN, PROZESSEN UND  
GESCHÄFTSMODELLEN KANN IHR UNTERNEHMEN  
IN DER KREISLAUFWIRTSCHAFT PUNKTEN?**

# ROADMAPS ZUM DIGITALEN HORIZONT

Wir bereiten Digitalthemen pointiert und praxisnah auf. Unsere Whitepaper bündeln Trends, Analysen und Systemvergleiche mit den Erfahrungen unserer Kunden und unserer Expertise aus 17 Jahren Digital Business.

## SYSTEME AUSWÄHLEN



»E-Commerce-Software«



»CRM-Software«



»Content-Management-Systeme«



»PIM- und  
DAM-Software«



»MDM-Software«



»Business-Intelligence-  
Software«

## STRATEGIEN ENTWICKELN



### DIGITALE TRANSFORMATION

Herausforderungen, Chancen und Lösungen für Unternehmen



»Digitale Transformation«



### ERFOLG DURCH PRODUCT-DISCOVERY

Search- und Recommendation-Tools im Überblick



»Search- und  
Recommendation-Tools«



### Migration im E-Business

Gründe, Chancen & Best-Practices für den Systemwechsel



»Migration im E-Business«



### CONTENT-COMMERCE

Mit wertvollen Inhalten aus CMS und Shopystem die Märkte stärken



»Content-Commerce«



### USER-EXPERIENCE-DESIGN

Der menschenzentrierte Gestaltungsprozess



»User-Experience-Design«



### A/B-TESTING

Methoden und Tools zur Performance- und Usability-Optimierung



»A/B-Testing«



### DATA-DRIVEN MARKETING

Databasierte Entscheidungen treffen



»Data-driven Marketing«



### KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

25 Use-Cases, um mit KI erfolgreich zu sein



»Künstliche Intelligenz«

... NOCH MEHR WISSEN  
UND INFORMATIONEN?



Alle Publikationen  
finden Sie hier:

[dotSource.de/mediathek/](http://dotSource.de/mediathek/)



# TECHNOLOGIES & SYSTEMS

**ES GIBT LÄNGST NICHT MEHR DIE EINE  
RICHTIGE LÖSUNG ODER DIE EINE ZEN-  
TRALE PLATTFORM.**

Neue Herausforderungen erfordern neue, vielfältige Lösungen. Technische Anforderungen werden komplexer, Kundenerwartungen anspruchsvoller und der Markt differenzierter. Die Onlinewelt entwickelt sich ständig weiter. Der digitale Horizont schimmert in verschiedenen Facetten. Erfolgreiche Unternehmen nutzen diese Vielfalt, um sich vom Wettbewerb abzuheben.

# COMPOSABLE: MIX & MATCH DER SYSTEMLANDSCHAFT

Unternehmen und ihre Kundschaft sind individuell. Sie haben unterschiedliche Voraussetzungen, Erwartungen und Ziele. Deswegen sind monolithische Softwarepakete, die alle Aspekte des E-Commerce in einer Lösung abbilden, aufgrund ihrer geringen Flexibilität oftmals ungeeignet – insbesondere dann,

wenn Unternehmensabläufe sehr komplex sind, wie etwa im B2B der Fall, oder wenn Unternehmen auf verschiedenen Märkten interagieren. Moderne Onlineshops kombinieren verschiedene Softwarelösungen über Schnittstellen und schaffen somit eine Systemarchitektur, die optimal auf das Unternehmen und die Zielgruppe zugeschnitten ist.<sup>83</sup>



## VORTEILE VON COMPOSABLE:

- Flexible und skalierbare Infrastruktur
- Schnellere Time-to-Market für Produkte
- Robusteres System gegenüber Bugs
- Individuelle Serviceangebote und Customer-Journeys

## MACH

Die vier Technologie-Trends Microservices, API, Cloud und Headless bilden die Grundlage für flexible, skalierbare Architekturen, mit denen Unternehmen Innovationen schnellstmöglich umsetzen können.

Mit **Microservices** lassen sich Systeme so planen, dass einzelne Prozesse nicht von einer großen Applikation, sondern von vielen kleinen ausgeführt werden. Diese sind jeweils nur für eine Aufgabe verantwortlich, ergänzen sich aber untereinander. Das ermöglicht, dass die Anwendungen von einzelnen Teams agil entwickelt, betrieben und individuell zusammengesetzt werden können.

**Application-Programming-Interfaces (APIs)** sind die Schnittstelle zwischen diesen Systemen und ermöglichen einen reibungslosen Datenaustausch.

Flexible und stabile Systemlandschaften sind die Basis individueller digitaler Lösungen. Deswegen ist das Hosting in der **Cloud** ein wichtiger Bestandteil des MACH-Prinzips.

**Headless-Systeme** trennen Front- und Backend und ermöglichen Unternehmen somit mehr Flexibilität. Statt lange auf Updates einer All-in-One-Lösung warten zu müssen, können sich Unternehmen auf die Anbindung und Funktionen verschiedener Frontends wie Social Media, Apps oder Sprachassistenten konzentrieren und somit einzigartige Services bieten.<sup>84</sup>

Mit einem Headless CMS können beispielsweise verschiedene Kanäle und Geräte gleichzeitig bespielt werden, ohne dass Inhalte manuell übertragen werden müssen.<sup>85</sup> Das ermöglicht es E-Commerce-Unternehmen, ihre Angebote mittels IoT omnipräsent und ohne zusätzliche Anpassungen auf verschiedenen Devices auszuspielen und somit ihre Conversion-Rate um 15 bis 30 Prozent zu steigern.<sup>86</sup>

## MACH-ALLIANCE

Zusammenarbeit schafft Synergien. Und sie beschleunigt den Fortschritt. So wie im Falle der MACH-Alliance, einem Partnernetzwerk aus Systemintegratoren, -anbietern und »Ambassadors«. Die Digital-Business-Allianz unterstützt Unternehmen dabei, leistungsstarke, agile Systeme und Prozesse einzuführen, um so noch besser und vor allem schneller mit dem Wettbewerb mithalten zu können. Vom Auswahlprozess eines geeigneten Lösungsanbieters über die Bereitstellung von technischem Know-how bis hin zur Integration in die bestehende IT-Landschaft profitieren Unternehmen von der engen Zusammenarbeit der beteiligten Technologieunternehmen.

Das Partnernetzwerk wurde 2020 von führenden Technologieunternehmen wie commerce-tools, Contentstack, EPAM Systems und Valtech als Non-Profit-Organisation gegründet – und die Allianz wächst immer weiter. Unternehmen, die in das Netzwerk aufgenommen werden wollen, müssen konkrete Zertifizierungsprinzipien, wie beispielsweise umfassende Expertise im Umgang mit MACH-Technologien, erfüllen.<sup>87</sup>

# DEZENTRALISIERUNG

Das Internet entstand Ende der 1980er-Jahre als eine Art Experiment unter Physikerinnen und Physikern: Um wissenschaftliche Daten besser austauschen zu können, vernetzten sie ihre Computer zunächst innerhalb des europäischen Kernforschungszentrums CERN. Die Idee nahm in den 1990er-Jahren jenseits des CERN rasant an Fahrt auf. Um sich in diesem Datengeflecht zu orientieren, entstanden Suchmaschinen. Inzwischen ist dieses dezentrale, freie WWW weitestgehend verschwunden.

Im Web 2.0 sind Plattformen einiger weniger Anbieter entstanden, die die Interaktion zwischen den Usern managen – von Online-Banking über Webhosting bis hin zu sozialen Netzwerken. Das macht die Nutzung verschiedener Services zwar bequemer, gibt den Plattformen aber auch die Hoheit über die Daten der User.

Doch wie wird sich das Netz weiterentwickeln? Derzeit gibt es viele Ansätze für eine erneut dezentrale Infrastruktur. Als Alternative zu den Plattform-Monopolisten soll es mittels Distributed-Ledger-Technologien (DLT), möglich sein, sich selbstständig über unabhängige Rechner und Server zu organisieren.



Die Nachfrage nach diesen Technologien ist riesig, weil sie dazu beitragen, dass Transaktionen und ihre Details an mehreren Stellen gleichzeitig aufgezeichnet werden können. Beispielsweise funktioniert die Blockchain-Technologie nach diesem Konzept.<sup>88</sup>



Insbesondere Branchen wie Finance, Pharmacy und Healthcare, die mit vielen Intermediären zusammenarbeiten, können mithilfe dieser Security-Technologien das Vertrauen erhöhen und der revisionssicheren Archivierung von Dokumenten, die gesetzlich vorgeschrieben ist, gerecht werden.

## PEER-TO-PEER (P2P)

Auch P2P-Netzwerke benötigen keine zusätzliche Instanz. Die beteiligten Netzwerkgeräte, die sogenannten Peers, agieren gleichberechtigt ganz ohne zentralen Server. Dabei kann jeder Rechner Funktionen, Ressourcen oder Dienste bereitstellen. Ein solches dezentrales Netzwerk eignet sich beispielsweise gut für Filesharing-Dienste im Internet wie BitTorrent. Die Peers können Dateien zum Download

anbieten oder selbst Files von anderen Peers herunterladen. Im Zuge dessen profitieren alle beteiligten Peers von der Skalierbarkeit des Netzwerks. Je mehr Rechner verbunden sind, desto größer sind auch die Leistung des Netzwerks und die verfügbaren Ressourcen. Messaging- oder Voice-over-IP-Dienste wie FireChat basieren ebenfalls auf diesem Modell. Sie gewährleisten mehr Privatsphäre.

## VORTEILE VON VERTEILten SYSTEMEN<sup>89</sup>:

- Inhalte werden nachprüfbar dokumentiert
- Daten sind bei allen Nodes identisch – Ausfälle und Hackerangriffe können den Daten nichts anhaben
- Transfers finden in Echtzeit statt
- Werte lassen sich zweifelsfrei zuordnen
- Kryptografie ermöglicht Transparenz und Vertraulichkeit zugleich



# DESIGN-SYSTEME

```
<html><bc
<a href="
<img></di
</h2><div
```

Die User-Experience (UX) optimal zu gestalten ist kein Trend. Es ist ein Muss. Es wird sogar, siehe Barrieararmut, teilweise zum Gesetz. Aber wie geht das, eine einheitliche, inklusive, begeisternde UX über alle Touchpoints hinweg zu erreichen?

Der neue große Trend heißt: Design-Systeme oder auch Design-Ops. Die Entwicklung greift nicht nur verbal Coding-Trends auf: No-Code- oder eher Low-Code-Plattformen können von sogenannten »Citizen Developers« mit technischem Verständnis auch ohne Informatikstudium genutzt werden, um beispielsweise aus einer API-Bibliothek Schnittstellen zu bauen.

```
<em></em><p></p><img><p><h3>
</p><p></p><h3></h3><p><hr><i>
<a href=""></a></p><p></p><p>
<div><img></div><p></p><img><
```

• • • • •

Design-Systeme sind nicht mehr – aber auch nicht weniger – als intelligente Datenbanken. Die UX-Speicher stellen Design-Komponenten zur Verfügung und helfen so dabei, historisch gewachsene Gräben gekonnt zu überbrücken.

## **CODE UND DESIGN WERDEN NICHT LÄNGER GETRENNNT VONEINANDER GEHALTEN.**

Denn Design-Systeme umfassen sowohl das visuelle Design als auch den damit verbundenen Code: Die Inhalte können von großen, grundlegenden Design-Prinzipien über Arbeitsprozesse bis hin zu detaillierten Richtlinien zur Verwendung einzelner User-Interface-Komponenten unterschiedlich stark ausgearbeitet sein. Ziel ist es, für Konsistenz sowie eine effektive Skalierung des Designs auf allen Kanälen zu sorgen, Prozesse zu automatisieren und Standards festzuschreiben beziehungsweise von Beginn an mitzudenken.

<a href=""></a></p><img></div><h2><p></p></h2><div></div><br>

Der globale Zahlungsdienstleister PayPal etwa hat mit seinem Design-Team die »PayPal Console« nach Design-Ops-Prinzipien aufgebaut. Dieses interne Design-System sieht nicht nur aus wie ein PayPal-Produkt, es ist auch genauso intuitiv zu bedienen. Das sorgt für Konsistenz und Markenbindung im doppelten Sinne und es beschleunigt die Arbeit der Developer. Zugleich hält es das Design-Team schlank. Dort arbeiten nur fünf Personen – auf vier Kontinenten remote. Mit ihrer »PayPal Console« versorgen sie mehrere tausend Developer mit Self-Service-Product-Design, sodass sich das Kernteam auf Innovationsentwicklung und UX-Optimierung konzentrieren kann.<sup>90</sup>

Auch die UX-Expertinnen und Experten von dotSource erstellen Design-Systeme. Für den Webauftritt der Leipziger Messe entstand ein Living Styleguide. Dieser Speicher stellt sicher, dass die Gestaltungskomponenten stets mit dem aktuellen Entwicklungsstand und dem Livesystem übereinstimmen, sodass der Styleguide nie veraltet. Die Dokumentation ist ebenfalls Teil des Living Styleguides. Das erleichtert der Leipziger Messe nicht nur die Weiterentwicklung des Website-Codes, sondern auch die Zusammenarbeit mit externen Stakeholdern.<sup>91</sup>



## **DESIGN-SYSTEME WERDEN VON DER KREATIV- WIE DER ENTWICKLUNGSABTEILUNG KOLLABORATIV GENUTZT UND BIETEN FOLGENDE VORTEILE:**

- Gemeinsame Entwicklungsstränge für Design, Coding und Dokumentation
- Permanente Aktualisierung der Code-Basis der Entwicklung nach neuestem Design-Stand
- Skalierbares Design über alle Touchpoints hinweg
- Keine Design-Inkonsistenzen
- Automatisierte Prozesse, welche die Umsetzung geltender Normen, wie zum Beispiel das Barrierefreiheitsstärkungsgesetz ab 2025, erleichtern
- Weniger Kosten bei Design und Development

# UNTERNEHMEN MIT DIGITALEM HORIZONT

BayWa

 WÜRTH

hessnatur

FUJIFILM



ESPRIT



Röchling

 Angst+Pfister





KWS



STIHL

ottobock.

TEAG

axel springer\_

 LEIPZIGER  
MESSE

HEIDELBERG

 KRONES

 britax  
römer

 Tissler

 TROX® TECHNIK  
The art of handling air



 Messe  
Düsseldorf

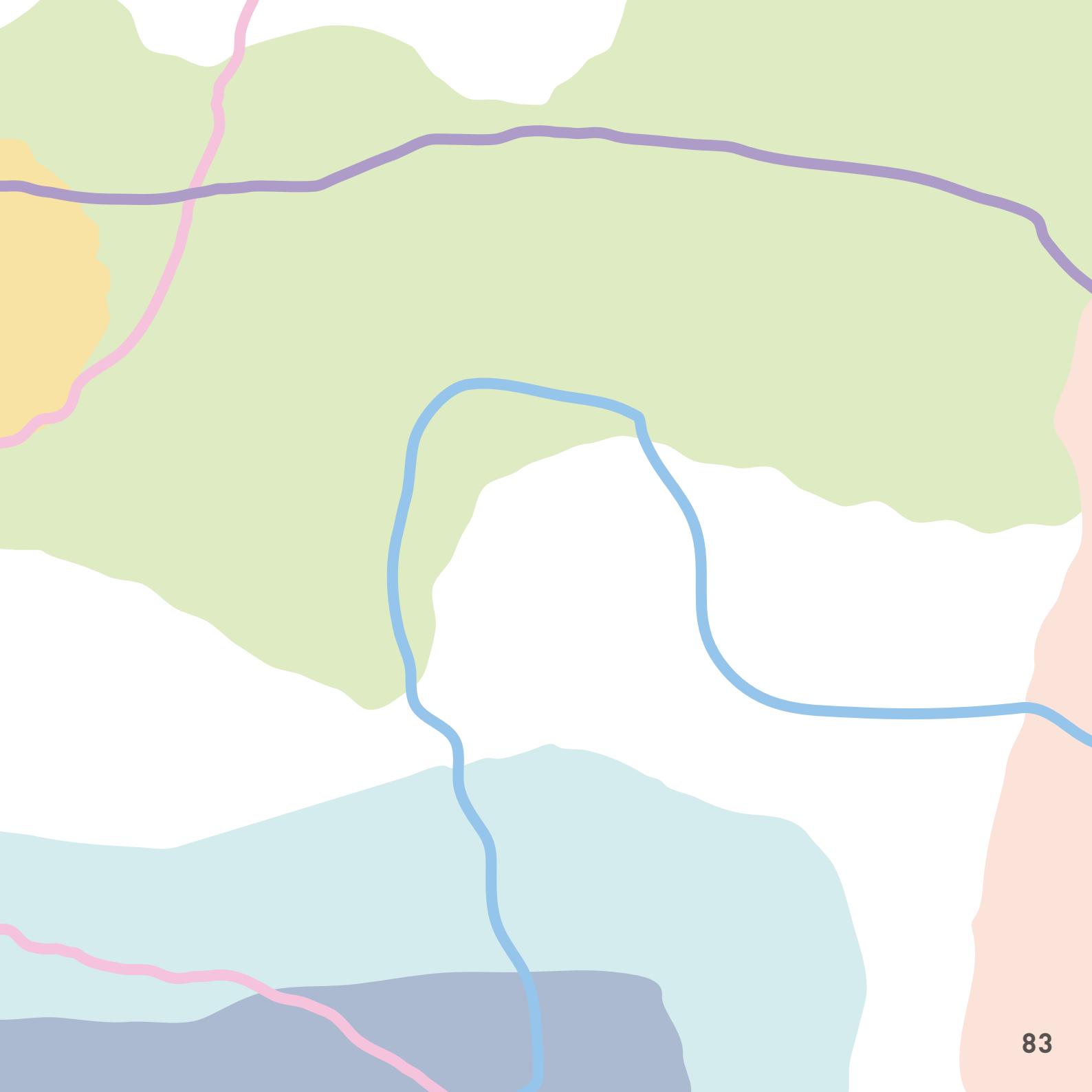
... IHRE BRANCHE IST  
NICHT DABEI?

[dotSource.de/digitale-loesungen-fuer-jede-branche/](http://dotSource.de/digitale-loesungen-fuer-jede-branche/)





# **PURPOSE & PEOPLE**



## NUR EIN STARKES TEAM MACHT EINE STARKE MARKE.

Erfolg und Wachstum gehen Hand in Hand, will man Kennzahlen wie Umsatz, Leads und Conversions steigern und ein starkes Team aufbauen. Wo sich Kolleginnen und Kollegen entfalten können, profitieren auch Unternehmen von vielfältigen Sichtweisen und speziellen Fähigkeiten.

Der Markt für qualifiziertes Personal ist allerdings hart umkämpft. Fast die Hälfte aller Unternehmen sehen den Fachkräftemangel im Frühjahr 2022 als Hemmnis für ihre Geschäftstätigkeit.<sup>92</sup> Doch was gibt bei Fachkräften den Ausschlag für ein Unternehmen? Neben dem Markenimage zählen die Werte, für die sich

ein Unternehmen einsetzt, als Grund, sich zu bewerben. Selbstständigkeit, Freiheit und Teilhabe an der Gesellschaft sind solch wichtige Werte. Doch auch ortsunabhängige Zusammenarbeit und flexible Arbeitsmodelle sowie eine diversitätsorientierte Führung sind Pluspunkte einer zukunftsorientierten Arbeitskultur.

## UNTERNEHMEN, DIE NACHHALTIGE WERTE UMSETZEN, PROFITIEREN VON<sup>93</sup>

- mehr Top-Talente unter den Bewerbungen
- mehr Motivation und Engagement aller Teams
- höherer Mitarbeiterzufriedenheit

Im Jahr 2021 gaben **66 %** der Unternehmen an, dass bei ihnen ein Fachkräftemangel besteht. Ein Jahr zuvor waren es noch **54 %**.<sup>94</sup>

**558.000** Stellen konnten im Frühjahr 2022 nicht mit qualifiziertem Personal besetzt werden.<sup>95</sup>

**71 %** der Berufstätigen nehmen weniger Gehalt in Kauf, wenn sie für ein Unternehmen arbeiten, an dessen Mission sie glauben und dessen Werte sie teilen (2018).<sup>96</sup>



# SELBSTSTÄNDIGKEIT

Selbstständigkeit ist kein Selbstzweck. Unternehmen, die die Mitarbeiterverantwortung stärken, profitieren von Loyalität und schnellen Entscheidungen. Das macht das Unternehmen selbst agiler und resilenter gegenüber Herausforderungen sowie attraktiver für Bewerber und Bewerberinnen.

## FÜHRUNG NEU DENKEN

Führungskräfte sind in verschiedenste Projekte involviert, die unterschiedliche fachliche Expertise benötigen. Projektteams sind hingegen auf das jeweilige Thema spezialisiert. Deswegen ist es sinnvoll, Entscheidungsbefugnisse in Projektteams zu verlagern.<sup>97</sup>

Verantwortung abzugeben bedeutet für Führungskräfte Mut zum Risiko: Damit Erwartungen auch getroffen – oder übertroffen – werden, müssen sich Führungskräfte und Projektverantwortliche regelmäßig austauschen.

Agile Ansätze wie Scrum und Design-Thinking helfen dabei, Projekte auch in kleineren Teams optimal zu steuern, da Zwischenziele definiert und Zwischenergebnisse Führungskräften gespiegelt werden.

Mit der Verteilung der Verantwortung steigen auch die Anforderungen an die Tools, die entscheidungsrelevante Daten zentral zur Verfügung stellen: Ein modernes CRM-System vereint alle kundenrelevanten Daten. Abteilungen wie Sales, Marketing oder das Management können individuell schauen, welche Marketingmaßnahmen erfolgreich sind, welche Projekte neu dazu kommen und welche Konditionen gelten.

Nicht nur die Demokratisierung von Daten fördert die Selbstständigkeit der Teammitglieder, sondern auch die Möglichkeit, sich weiterzubilden: Interne Academy-Plattformen und externe Weiterbildungspartner sind essenzielle Hebel für positive Veränderungen.

#### VORTEILE VON EMPOWERED LEADERSHIP:

- **Entlastete Führungskräfte**
- **Hohe Mitarbeiterloyalität**
- **Mehr Produktinnovationen – denn mehr Köpfe haben auch mehr Ideen**

Wer sich wertgeschätzt fühlt, engagiert sich **3-mal** häufiger bei der Arbeit.<sup>98</sup>

Die Wahrscheinlichkeit, dass Menschen sich nach außen für ihr Unternehmen stark machen, ist **5-mal** höher, wenn sie sich im Unternehmen wertgeschätzt fühlen.<sup>98</sup>

# FREIHEIT – FLEX-WORK

Flexible Arbeitsmodelle ermöglichen es Unternehmen, Talente zu gewinnen, die sich sonst für eine andere Stelle entscheiden würden. Wer nicht 40 Stunden pro Woche arbeiten, für einen Job umziehen oder regelmäßig vor Ort sein kann, ist nicht weniger qualifiziert für die Position. Im Gegenteil: Studien zeigen, dass Angestellte mit geringerer Stundenanzahl Arbeitsabläufe optimieren und die Arbeitszeit effizienter nutzen.<sup>99</sup> Weitere Vorteile flexibler Arbeitsmodelle sind<sup>100</sup>

- bessere Organisation der Arbeit
- gesteigerte Produktivität
- weniger Meetings mit effizienterer Zeitnutzung
- weniger zusätzliche Pausen
- besseres Wohlbefinden des Personals

Insbesondere in Führungspositionen scheint es sich allerdings noch immer problematisch zu gestalten, die Stundenanzahl zu reduzieren.

Dabei sind 30 Prozent der Führungskräfte überlastet – zugleich werden interessante Persönlichkeiten, die aufgrund von Familienverantwortung oder Ehrenamt in Teilzeit arbeiten wollen, von höheren Positionen ausgeschlossen.<sup>101</sup>

Jobsharing und vor allem Top-Sharing auf Managementebene sind hier eine Lösung: Zwei oder mehr Menschen teilen sich eine Vollzeitstelle. Um potenzielle Konflikte zwischen den Sharing-Partnern zu vermeiden, müssen Zuständigkeiten vorab festgelegt, Entscheidungsprozesse klar definiert und diese an das Team kommuniziert werden. Besonders zu Beginn bedarf es viel Geduld und eines regelmäßigen Austauschs, damit bestehende Abläufe bestmöglich an das Modell angepasst werden.

Die Beiersdorf AG nutzt bereits die Möglichkeit, Stellen durch Jobsharing zu besetzen. Dabei arbeitet der Kosmetikkonzern mit dem Softwareanbieter Tandemploy zusammen. In dem Tool können unternehmensinterne und externe

Interessenten anonym ihre Präferenzen für eine Jobsharing-Partnerschaft angeben. Anhand dieser Angaben ermittelt ein Algorithmus, welche Interessenten auf welche Stelle passen würden.<sup>103</sup>

### VORTEILE VON JOBSHARING<sup>102</sup>:

- Erfahreneres Personal, das gern im Unternehmen bleibt
- Zeitnahe Entscheidungen
- Bessere Erreichbarkeit
- Geringes Burnout-Risiko
- Mehr Innovationspotenzial
- Weniger Fehler durch Vier-Augen-Prinzip
- Leichtere Einarbeitung von Nachwuchsführungskräften

## ORTSUNABHÄNGIGES ARBEITEN

Der Reiseanbieter TUI bietet seinen Festangestellten mit dem 2021 gestarteten Programm TUI WORKWIDE die Möglichkeit, bis zu 30 Tage pro Jahr im Ausland zu arbeiten. Das Angebot, Arbeit und Ortswechsel zu kombinieren, macht Unternehmen attraktiv und ist für 62 Prozent der Angestellten sogar wichtiger als ein höheres Gehalt.<sup>104</sup> Das kommt auch dem Touristikunternehmen zugute, das im Zuge der Digitalisierung allein im Bereich Technologie

und E-Commerce 500 neue Stellen besetzen möchte.<sup>105</sup> Unternehmen, die all das umsetzen wollen, müssen einige Hürden überwinden. Neben der Beachtung der arbeitsrechtlichen Bestimmungen spielen vor allem IT-Sicherheit und Datenschutz eine erhebliche Rolle. Virtual-Private-Network-Verbindungen, die Nutzung der Cloud und starke, regelmäßig gewechselte Passwörter verhindern, dass Dritte auf sensible Daten zugreifen können.

## Fachkräfte schätzen an Unternehmen zu<sup>106</sup>

**45 %** das Angebot einer 4-Tage-Woche

**38 %** die Option auf flexible Arbeitszeiten

**28 %** die individuelle Bestimmung der Urlaubstage

**28 %** die Chance auf ortsunabhängiges Arbeiten

# DIVERSITÄT UND CHANCENGERECHTIGKEIT

Diversität hat viele Facetten: Alter, Geschlecht, Herkunft, sexuelle Orientierung oder körperliche Voraussetzungen haben Einfluss auf die Sichtweisen und Fähigkeiten der Menschen. Fühlen sich alle unabhängig ihrer Verschiedenartigkeit wertgeschätzt und verstanden, hat das einen positiven Einfluss auf die Performance des Unternehmens.<sup>107</sup>

Unternehmen, die diese Vielfalt fördern und sinnvoll einsetzen, profitieren von<sup>108</sup>

- **einem positiven Markenimage**
- **motivierten Teams**
- **besserem Zugang zu qualifizierten Fachkräften**
- **neuen Zielgruppen**
- **stärkerer Innovationsfähigkeit**

Unterschiedliche Erfahrungen, Hintergründe und körperliche Konstitutionen regen Perspektivvielfalt an. Diversen Führungsteams fällt es leichter, auf Veränderungen passend zu reagieren.

Vielfalt auf der Leitungsebene verbessert das Krisenmanagement, denn diverse Managementteams<sup>108</sup>

- **finden eher den richtigen Ton und können Angestellte daher besser führen**
- **wirtschaften nachhaltiger und innovativer**
- **kombinieren vielfältige Stärken und Perspektiven zur Bewältigung wirtschaftlicher Herausforderungen**

## TIPPS FÜR DIE FÖRDERUNG VON DIVERSITÄT<sup>109</sup>:

- **BEWERBUNGSPROZESS EINFACH HALTEN**

Ist es möglich, sich mit wenigen Klicks zu bewerben, interessieren sich mehr Menschen für eine Stelle.

- **STELLEAUSSCHREIBUNGEN AUF ENGLISCH ANBIETEN**

Um Personen verschiedenster Herkunft zu gewinnen, sollte der Bewerbungsprozess nicht nur in der Landessprache verfügbar sein.

- **SPRACHE IN STELLENANZEIGEN GESCHLECHTSNEUTRAL HALTEN**

Damit sich alle Menschen angesprochen fühlen, ist es wichtig, dass neben der Jobbezeichnung (m/w/d) auch die Beschreibung der Tätigkeit neutral formuliert wird. Bezeichnungen wie »jedermann« und Stereotype wie »Geschäftsführer« und »Sekretärin« sind ungeeignet.

- **STELLEAUSSCHREIBUNGEN AUF KERNKOMPETENZEN REDUZIEREN**

Gerade Frauen neigen dazu, sich nur zu bewerben, wenn sie alle genannten Anforderungen erfüllen. Recruiting-Teams sollten daher überprüfen, welche Skills zwingend notwendig sind.<sup>110</sup>

- **FLEXIBILITÄT HERVORHEBEN**

Um zu zeigen, dass das Unternehmen bereit ist, auf individuelle Wünsche einzugehen, sollten moderne Arbeitsmethoden wie Jobsharing und Remote Work bereits in der Stellenausschreibung erwähnt werden.

- **LEITFÄDEN FÜR JOBINTERVIEWS FESTLEGEN**  
Um Voreingenommenheit im HR-Bereich zu vermeiden und einen diversen Pool an Bewerberinnen und Bewerbern sicherzustellen, helfen transparente Beurteilungskriterien und Interviewleitfäden.
- **RECRUITING-TEAMS SELBST DIVERS AUFSTELLEN**  
Das Recruiting-Team ist der erste Berührungsplatz und repräsentiert daher die Vielfalt des Unternehmens. Darüber hinaus profitieren divers aufgestellte Teams beim Scouting von verschiedenen Sichtweisen, Erfahrungen und multiplem Identifikationspotenzial.
- **SCHULUNGEN ERMÖGLICHEN**  
Neben Schulungen zu Trends im Recruiting ist es wichtig, regelmäßig Fortbildungen zu Themen wie Diversität, Inklusion und Unconscious Bias anzubieten, um das Unternehmen weiterzuentwickeln.

**78 %** der Erwerbstätigen möchten in einem Umfeld arbeiten, das von Offenheit und Vielfalt geprägt ist.<sup>108</sup>

**83 %** der Deutschen bestätigen, dass Diversität in ihrem Unternehmen lediglich auf dem Papier existiert und nicht aktiv umgesetzt oder gar weiterentwickelt wird.<sup>108</sup>

## 50:50 – GESCHLECHTERDIVERSITÄT

Unternehmen die vielfältig aufgestellt sind, haben eine 25 Prozent höhere Wahrscheinlichkeit, überdurchschnittlich profitabel zu sein, als Unternehmen, deren Teams weniger gender-divers sind.<sup>111</sup>

Vielfältige Unternehmen setzen sich aktiv für das fünfte SDG – die Geschlechtergleichstellung und Förderung von Frauen und Mädchen – ein und stärken ihr Unternehmen nachhaltig.

Neue Herausforderungen in immer kürzeren Abständen erfordern vielfältige Lösungsansätze und moderne Führungskräfte. Bei dem wichtigen Diskurs über diverse Führung sollte es nicht darum gehen, in Rollenklischees zu denken oder gar diese zu bestärken, sondern sich darauf zu besinnen, gute Führung und Zusammenarbeit neu zu definieren.<sup>112</sup>

# ein Viertel

Trotz aller Vorteile sind nur etwas mehr als  
der Führungspositionen in Deutschland mit Frauen besetzt.<sup>113</sup>

Sind **30 %** der Führungsrollen in einem Unternehmen mit Frauen belegt,  
stellt sich der sogenannte »XX-Faktor« ein. Er beschreibt positive Effekte wie mehr  
Produktivität und Rentabilität.<sup>114</sup>

Unternehmen, die über diverse Führung auf den »XX-Faktor« setzen, können ihre  
Gewinne um bis zu **15 %** steigern.<sup>114</sup>

## UNTERNEHMEN, DIE FRAUEN IN FÜHRUNGSPositionEN FÖRDERN, PROFITIEREN VON

- diverser Unternehmenskultur
- besserer Einbindung und Ansprache des gesamten Teams
- besserm Markenimage
- mehr Anerkennung bei der weiblichen Zielgruppe
- höherer Team-Motivation
- besserer Arbeitsatmosphäre

## LGBTQIA+-COMMITMENT

Unternehmen wie PENNY, Zalando und Levi Strauss & Co. positionieren sich mit kreativen Werbekampagnen öffentlich für die LGBTQIA+-Bewegung. Zwischen guter Werbung und echtem Wandel liegen allerdings weitere Schritte. Maßnahmen wie spezielle Netzwerke, Weiterbildungen und inklusive Sprache helfen Unternehmen dabei, dass sich Menschen der LGBTQIA+-Community für ihr Unternehmen entscheiden und sich dort auch wirklich wohlfühlen.<sup>115</sup>

Die LGBTQIA+-Community ist aufgrund ihrer vielfältigen Ansichten wertvoll für Unternehmen, aber sie ist auch überdurchschnittlich gut ausgebildet.

Laut einer Studie haben 60 Prozent der LGBTQIA+-Mitmenschen einen Fach- oder Hochschulabschluss. Bei der restlichen Bevölkerung liegt dieser Anteil lediglich bei 42 Prozent.<sup>116</sup>

Wer sich wertgeschätzt und verstanden fühlt, kann im Job überdurchschnittliche Fähigkeiten entfalten. Genau dieses Gefühl aber vermissen 20 Prozent der LGBTQIA+-Personen im beruflichen Umfeld.<sup>117</sup>

Mercedes-Benz ist ein Unternehmen, das der Pride-Bewegung nicht nur im Monat Juni durch die weltweite Teilnahme an Paraden und Events Aufmerksamkeit schenkt. Unter dem Motto »365 Tage Pride« bietet der Automobilhersteller das ganze Jahr über Online-Talks von und mit den unternehmensinternen LGBTQIA+-Netzwerken, um das Wohlbefinden aller im Unternehmen zu steigern und im Arbeitsalltag von vielfältigen Meinungen zu profitieren.<sup>118</sup>

Auch kleine Schritte ebnen den Weg zu mehr Diversität im Unternehmen. Der Schalungs- und Gerüsthersteller PERI SE organisierte zum 10. Deutschen Diversity-Tag eine standortübergreifende Woche mit Möglichkeiten zum Netzwerken und einer interaktiven Infowall. Damit hebt sich das Unternehmen deutlich von anderen Familienbetrieben ab, die lediglich zu 20 Prozent als tolerant und divers bewertet werden.<sup>119</sup>

Der **PRIDE** Index, der 2021 von der UHLALA Group ins Leben gerufen wurde, soll Unternehmen würdigen, die sich aktiv für eine diverse Unternehmenskultur einsetzen. Das hierzu durchgeführte LGBTQIA+-Audit liefert Unternehmen neue Ansätze, um ihr Diversity-Management zu verbessern. Neben großen Konzernen wie Allianz und SAP, die 2021 am besten abschnitten, bieten sich aber auch mittelständischen Unternehmen Möglichkeiten, LGBTQIA+-Talente für sich zu begeistern und im Unternehmen zu halten.<sup>120</sup>

#### TIPPS FÜR BESSERES DIVERSITY-MANAGEMENT:

- **LGBTQIA+-NETZWERKE SCHAFFEN**
- **LGBTQIA+-EVENTS FÖRDERN**
- **ANLAUFSTELLE FÜR ANLIEGEN DER COMMUNITY EINRICHTEN**
- **SANKTIONEN FÜR DISKRIMINIERENDES VERHALTEN FESTLEGEN UND DURCHFÜHREN**

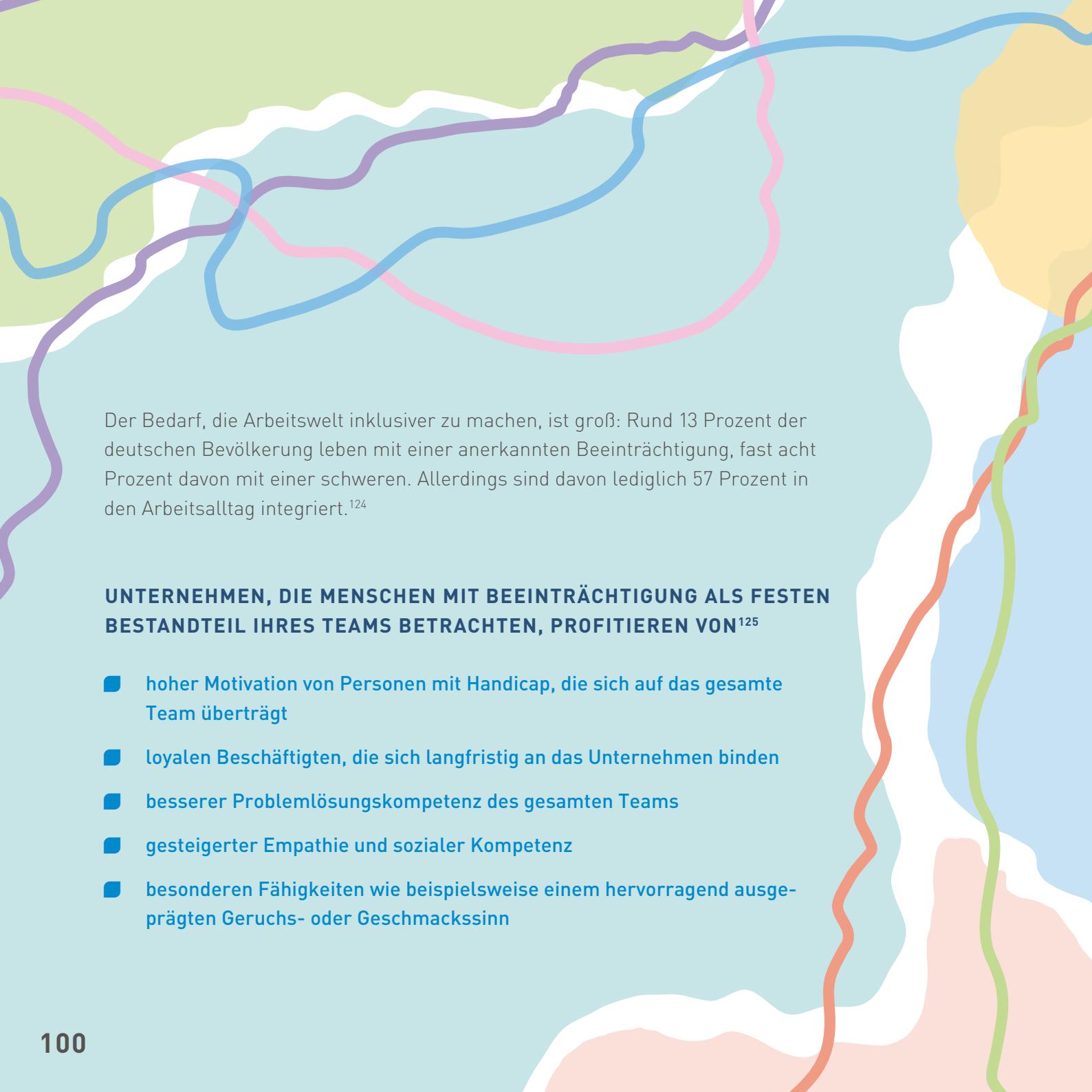
## INKLUSION VON MENSCHEN MIT BEEINTRÄCHTIGUNG

Die Deutsche Post DHL Group hat 15.000 Beschäftigte mit anerkannter Schwerbehinderung und erachtet diese Vielfalt selbst als besondere Stärke.

Als größter inklusiver Arbeitgeber Deutschlands setzt DHL an verschiedenen Standorten Maßnahmen um. Dazu zählen etwa eine Beratungshotline für jugendliche Bewerberinnen und Bewerber mit Beeinträchtigungen, spezielle Blinkleuchten in Lagern sowie ein auf Gehörlose zugeschnittenes Programm.<sup>121</sup>

Fast **70 %** der Unternehmen sehen durch Diversity-Management einen Mehrwert bei der Personalgewinnung und der Positionierung ihrer Marke.<sup>122</sup>

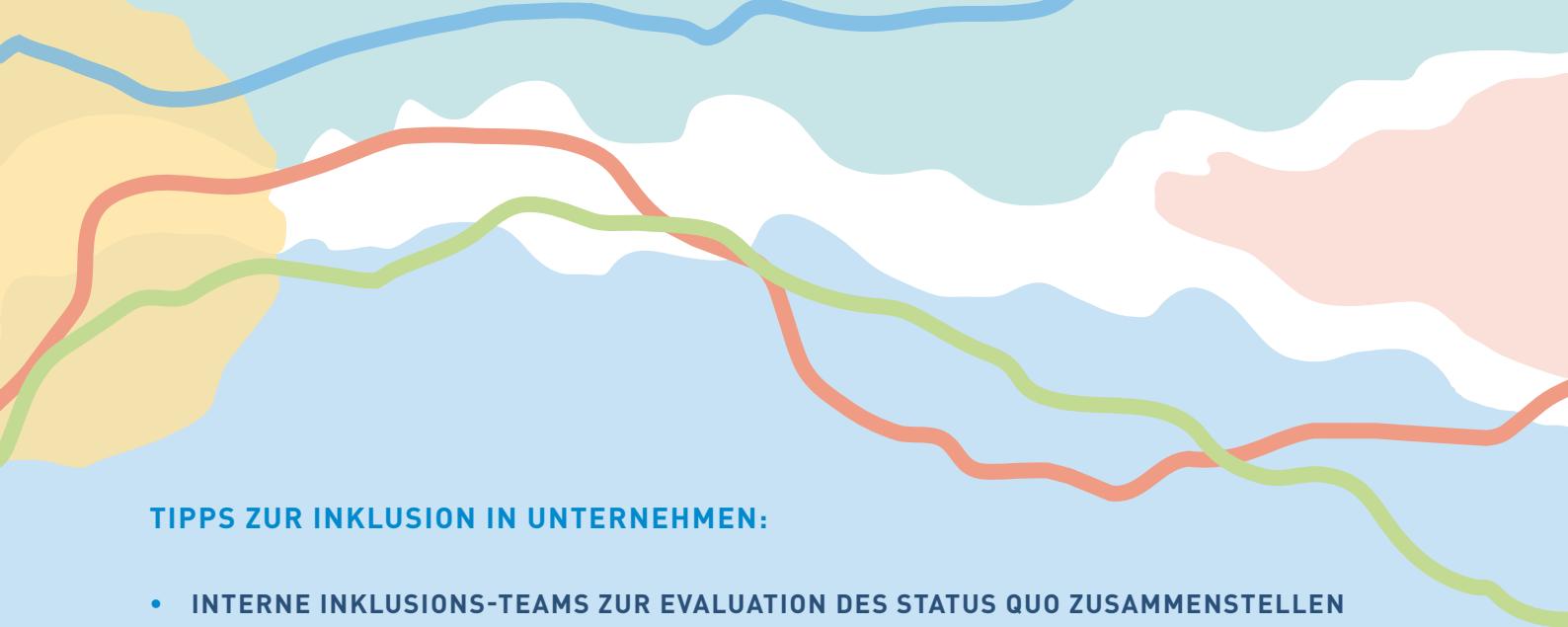
Inklusive Unternehmen erzielten nach vier Jahren **28 %** mehr Umsatz und **50 %** höhere Gewinne im Vergleich zu nicht-inklusiven Unternehmen.<sup>123</sup>



Der Bedarf, die Arbeitswelt inklusiver zu machen, ist groß: Rund 13 Prozent der deutschen Bevölkerung leben mit einer anerkannten Beeinträchtigung, fast acht Prozent davon mit einer schweren. Allerdings sind davon lediglich 57 Prozent in den Arbeitsalltag integriert.<sup>124</sup>

## UNTERNEHMEN, DIE MENSCHEN MIT BEEINTRÄCHTIGUNG ALS FESTEN BESTANDTEIL IHRES TEAMS BETRACHTEN, PROFITIEREN VON<sup>125</sup>

- hoher Motivation von Personen mit Handicap, die sich auf das gesamte Team überträgt
- loyalen Beschäftigten, die sich langfristig an das Unternehmen binden
- besserer Problemlösungskompetenz des gesamten Teams
- gesteigerter Empathie und sozialer Kompetenz
- besonderen Fähigkeiten wie beispielsweise einem hervorragend ausgeprägten Geruchs- oder Geschmackssinn



## TIPPS ZUR INKLUSION IN UNTERNEHMEN:

- INTERNE INKLUSIONS-TEAMS ZUR EVALUATION DES STATUS QUO ZUSAMMENSTELLEN
- ROADMAP ENTWICKELN UM MENSCHEN MIT EINER BEEINTRÄCHTIGUNG ALS FÜHRUNGSKRÄFTE EINZUSETZEN
- ERFAHRUNGS-AUSTAUSCH ERMÖGLICHEN, UM BEWUSSTSEIN ZU SCHÄRFEN
- INKLUSIVE KARRIERE-WEBSEITE FÜR BARRIEREARME RECRUITING ERSTELLEN
- BARRIEREFREIE ARBEITSPLÄTZE UND ZUGÄNGE SCHAFFEN
- ORIENTIERUNGS- UND LEITSYSTEME ANBRINGEN
- BARRIEREARME SOFTWARE NACH ACCESSIBILITY-GUIDELINES NUTZEN
- GEBÄRDEN- UND SCHRIFTDOLMETSCHER BEI VERANSTALTUNGEN EINSETZEN
- DOKUMENTENNUTZUNG DURCH ANGEMESSENE SCHRIFTGRÖSSEN, KONTRASTE UND FARBVERWENDUNGEN OPTIMIEREN



PROFITIERT IHR UNTERNEHMEN BEREITS VON  
VIELFÄLTIGEN TEAMS?

# TRANSFORMATION BEGINNT IM KOPF

Um im Digital Business zu bestehen und auch langfristig erfolgreich zu bleiben, braucht es Fach- und Führungskräfte, die fähig sind, digital zu denken, zukunftsorientiert zu handeln und den Wandel ins eigene Unternehmen zu tragen. Mit den Intensivmodulen und Zertifizierungstracks der Digital Business School fordern und fördern wir dieses Potenzial, um die Digitalexpertinnen und -experten von morgen auszubilden.



## PRAXISNAHE WEITERBILDUNGEN, UM DIE DIGITALE



INTENSIVMODULE ZU  
DIGITALEN  
FOKUSTHEMEN



ZERTIFIZIERUNGSTRACK  
»E-COMMERCE-  
MANAGER«



ZERTIFIZIERUNGSTRACK  
»DIGITAL  
TRANSFORMATION  
ARCHITECT«



## ZUKUNFT IHRES UNTERNEHMENS ZU GESTALTEN



E-Business ist kein Thema, das nur von einzelnen Personen oder einer Abteilung im Unternehmen getragen werden kann. Es ist unabdingbar, alle Unternehmensbereiche für dieses Thema zu sensibilisieren. Wer das verstanden hat und sich zusätzlich mit der generellen Marktentwicklung beschäftigt, sollte ausreichend Argumente beisammen haben, um die gesamte Belegschaft fit zu machen. Das Seminar bildet zum E-Business-Generalisten aus, was mir sehr gut gefallen hat.

– Max Bremer, Head of Digital Development, Würth Group



Digital  
Business  
School



NEUGIERIG GEWORDEN?

Jetzt informieren!  
[digital-business-school.de](http://digital-business-school.de)





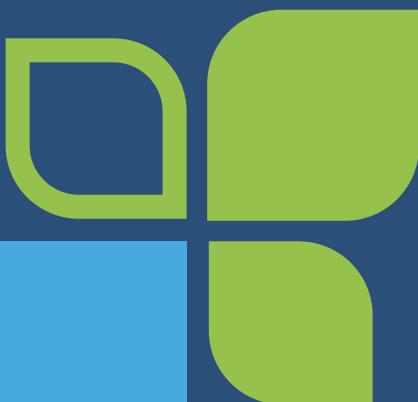
# AM DIGITALEN HORIZONT GEHT'S WEITER



*»Wir müssen jederzeit bereit sein,  
die Pläne zu ändern.«*

James Yorke<sup>126</sup>

Menschen versuchen instinktiv, Chaos zu vermeiden. Sie suchen Stabilität. Das gibt ihnen ein Gefühl von Sicherheit. Von Kontrolle.<sup>127</sup> Die zurückliegenden Jahre sind alles andere als das. Sie haben uns auf der Suche nach Stabilität und Kontrolle vor Augen geführt, dass nichts sicher ist, dass wir nicht alles unter Kontrolle haben. Sie lassen uns James Yorkes berühmten Schmetterlingseffekt spüren: Die Welt folgt keiner linearen Gleichung. Selbst kleine Ereignisse und Entscheidungen können große Auswirkungen auf die Zukunft haben. Genau hier liegt die Chance: Jede Maßnahme, die ein Unternehmen ergreift, um nachhaltig digital zu wirtschaften,



bestimmt das große Ganze mit. Das fängt bei der Nutzung erneuerbarer Energien an und hört bei virtuellen Industrieanlagen noch längst nicht auf.

Das Handelskraft Trendbuch 2023 hat gezeigt: Digitale Unternehmen haben das Ruder in der Hand. Mit modernen digitalen Lösungen steuern sie ihr Business in stabile Fahrwasser. Zum einen, weil sie globale Nachhaltigkeitsziele damit schneller erreichen. Zum anderen, weil sie ihrer Vorbildrolle gerecht werden und zeigen, dass es sich gleich doppelt lohnt, datengetrieben und proaktiv statt nach Bauchgefühl und aus der Not heraus zu agieren. Mit agilen Cloudlösungen und neuen Datenarchitekturen, mit zukunftsorientierten Strategien und flexiblen Arbeitsmodellen, mit Teams, die Innovationen entwickeln und Diversität verkörpern, reduzieren sie CO<sub>2</sub>-Emissionen, inspirieren zu nachhaltigem Konsum und werden zum Magneten für qualifiziertes Personal.

Nachhaltig digitale Unternehmen segeln nicht planlos auf den digitalen Horizont zu, sondern mit einem klugen Wertekompass an Bord. Der Lohn: Loyalität von allen Seiten und wirtschaftliche Resilienz; ja, sogar Erfolg in stürmischen Zeiten.

# DIGITALER ERFOLG AB DER ERSTEN IDEE – DER INTEGRALE



Perspektiven entwickeln  
mit Digital Consulting



Lösungen auswählen  
dank Anforderungsanalyse  
& Bewertung



Marken  
nutzerzentriert gestalten  
UX & Brand Design



Marken  
zielgerichtet einsetzen  
Digital-Marketing



Inhalte  
automatisiert ausspielen  
Content-Management



Nutzererlebnisse  
personalisiert gestalten  
Marketing-Automation



Alle Leistungen im Überblick  
[dotSource.de/leistungen](http://dotSource.de/leistungen)

# DOTSOURCE-PROJEKTANSATZ

Digitalprojekte umsetzen  
mit agilen Prinzipien



Digital Business managen  
durch skalierbare Plattformen  
& Cloud-Services



Wissen erweitern  
mit der Digital Business School

Ihre Anforderungen  
stehen für uns im  
Mittelpunkt



Umsätze kanal-  
übergreifend steigern  
E-Commerce



Daten  
intelligent nutzen  
Data-Driven Business (KI & BI)



Systeme  
nahtlos verknüpfen  
Plattform-Integration



Daten  
zentral verwalten  
PIM, MDM & DAM



Kundenbeziehungen  
digital managen  
CRM, Sales & Service

# ÜBER dotSource®

## dotSource entwickelt Unternehmen zu digitalen Champions.

Seit 2006 entwickelt und realisiert dotSource skalierbare Digitalprodukte für Marketing, Vertrieb und Services. Dabei setzen spezialisierte Consulting- und Entwicklungsteams hochintegriert auf die Verbindung von Strategieberatung und Technologieauswahl – von Branding, Konzeption und UX-Design über Conversion-Optimierung bis zum Betrieb in der Cloud. Ob E-Commerce- und Content-Plattformen, Kundenbeziehungs- und Produktdatenmanagement oder Digital-Marketing und Business-Intelligence: dotSource-Lösungen sind nutzerorientiert, gezielt und datenzentriert.

In der Zusammenarbeit setzt dotSource auf New Work, integrale Planung und agile Methoden wie Scrum oder Design-Thinking. Dabei verstehen sich mehr als 500 Digital Natives als Partner ihrer Kunden, deren individuelle Anforderungen

ab der ersten Idee einfließen. Dieser Kompetenz vertrauen Unternehmen wie ESPRIT, hessnatur, Ottobock, TEAG, KWS, BayWa, Axel Springer, C.H.Beck, Würth und Netto Digital.

Im agentureigenen Weblog Handelskraft.de, dem jährlich erscheinenden Trendbuch sowie auf der Handelskraft Konferenz vernetzt dotSource Branchen-Know-how und informiert über die aktuellen Chancen und Entwicklungen digitaler Markenführung. Die 2015 gemeinsam mit der Steinbeis Technology Group ins Leben gerufene Digital Business School bereitet Fach- und Führungskräfte umfassend auf die unternehmerischen Herausforderungen der digitalen Welt vor.

dotSource hat sich als eine der führenden Digitalagenturen im deutschen Sprachraum etabliert und gehört inzwischen zu den Top 10 der erfolgreichsten Unternehmen der Branche.



# ÜBER HANDELSKRAFT

Was 2007 aus einer spontanen Idee der beiden dotSource-Gründer und -Geschäftsführer Christian Otto Grötsch und Christian Malik entstand, entwickelte sich schnell zu einem der stärksten Corporate Blogs im DACH-Raum. Während sich unsere ersten Artikel noch hauptsächlich um E-Commerce und Onlinemarketing drehten, haben wir in den letzten Jahren ein immer umfangreicheres Branchenwissen aufgebaut, neue Blogger an Bord geholt und das Line-up der täglich erscheinenden Artikel ausgeweitet und professionalisiert.

Seit 2013 haben wir die Marke Handelskraft außerdem um die Print- und Webpublikation Handelskraft Trendbuch erweitert, holen die Expertinnen und Experten des Digital Business seit 2016 auf die Bühne der Handelskraft Konferenz und seit 2017 hinter das Mikrofon unseres Conversion Conversation Podcasts. Denn die digitale Welt ist hybrid und agil: Neue Technologien lösen das ab, was gestern noch

der Hype war, Nutzerverhalten und damit die Erwartungen an digitale Erlebnisse ändern sich mit jedem digitalen Fortschritt aufs Neue. Genau in diesem Sweet Spot – in der Schnittmenge aus Nutzerbedürfnis und Trend, aus Kundenerlebnis und Technologie, aus Business-Ziel und Mehrwert – zu wühlen, den Handelskraft-Fans und -Newbies zu zeigen, wie sie daraus nachhaltige Innovationen machen – das ist es, was Handelskraft einzigartig, lesens- sowie hörenswert macht, egal ob analog, remote oder hybrid.

Dabei sind Handelskraft Blog, Trendbuch, Konferenz und Podcast eng miteinander verbunden. Für den Content unserer Kanäle behalten wir die Entwicklungen der Digitalbranche das ganze Jahr über im Blick, recherchieren tiefgründig, challenges uns gegenseitig und feilen bis ins letzte Detail an Artikeln, Trendbuchkapiteln, Konferenzprogrammen und Podcastthemen, um Unternehmen neue digitale Horizonte zu eröffnen.

# QUELLENVERZEICHNIS

1. <https://bit.ly/3Vq1JiS>  
Maren Urner, tagesthemen 10.05.2022 22:15,  
youtube.com, abgerufen am 12.05.2022
2. <https://bit.ly/3S2zgwF>  
Gerd Leonhard, Next 10 years: Rethinking Work,  
Revolutionising Education! Riga Talk, youtube.com,  
abgerufen am 28.07.2022
3. <https://bit.ly/3Vm37ms>  
Die globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung,  
bmz.de, abgerufen am 10.06.2022
4. <https://bit.ly/3emmv2A>  
»Twin-Transformation«: Nachhaltigkeit wird wichtiger  
Teil der digitalen Agenda, netzoekonom.de, abgerufen  
am 18.05.2022
5. <https://bit.ly/3eqki69>  
Bernhard Steimel & Ingo Steinhaus, Trendbook Nach-  
haltigkeit mit Digitalisierung: Wie Unternehmen ihre  
nachhaltige Transformation beschleunigen,  
t-systems-mms.com, abgerufen am 16.05.2022
6. <https://bit.ly/3CTLkw4>  
Michael von Kutzschenbach, 10. Die Interdependenz  
von Digitalisierung und Nachhaltigkeit als Chance der  
unternehmerischen Transformation, zitiert in:  
<https://bit.ly/3epwu74> Annette Speck, Mit der
7. <https://acntu.re/3TdHh3D>  
European Companies That Accelerate Both Digital and  
Sustainability Transitions Will Recover Faster from  
the COVID-19 Crisis, Finds Research from Accenture,  
newsroom.accenture.com, abgerufen am 02.06.2022
8. <https://bit.ly/3Vp0L4Y>  
Nachhaltigkeit für viele CEOs wichtiger als Digitalisie-  
rung, haufe.de, abgerufen am 15.06.2022
9. <https://bit.ly/3CTPT90>  
Cloud Computing: so sinnvoll wie Carsharing,  
industrieanzeiger.industrie.de, abgerufen am  
18.07.2022
10. <https://bit.ly/3CQQGIm>  
Im Ashish Arora & Elke Witmer-Goßner, Mehr Nach-  
haltigkeit durch den Wechsel in die Cloud,  
cloudcomputing-insider.de, abgerufen am 18.07.2022
11. <https://bit.ly/3TeLbsv>  
Deepmind: Google-KI soll Stromverbrauch eines  
ganzen Landes senken, winfuture.de, abgerufen am  
22.07.2022
12. <https://bit.ly/3ECHN6B>  
Green Hosting – rundum nachhaltig bei Keyweb,  
keyweb.de, abgerufen am 18.07.2022

13. <https://bit.ly/3yAeCNy>  
Infrastructure as Code (IaC): Mit programmierbaren Infrastrukturen schneller zum Ziel – Cloud-Umgebungen agil und skalierbar konfigurieren, get.plusserver.com, abgerufen am 16.07.2022
14. <https://bit.ly/3TgJQ4j>  
James Smith, Software Development Trends That Will Define 2023, benzinga.com, abgerufen am 19.08.2022
15. <https://bit.ly/3Teadlc>  
The automation advantage, sogeti.com, abgerufen am 05.09.2022
16. <https://bit.ly/3sa1Fqt>  
Data Mesh: Analytischer Datenarchitekturansatz mit Zukunft, talend.com, abgerufen am 07.07.2022
17. <https://bit.ly/3erWoal>  
Prof. Arif Wider, Data Mesh: Daten verantwortungsvoll dezentralisieren, heise.de, abgerufen am 07.07.2022
18. <https://bit.ly/3eoqsnp>  
Martin Hensel, Studie von PwC zur Datennutzung: Unternehmen setzen zunehmend auf Data-Mesh-Architektur, bigdata-insider.de, abgerufen am 07.07.2022
19. <https://bit.ly/3eqki69>  
Ralf Schikiera, Die Senkung der Emissionen ist für Unternehmen entscheidend in: Trendbook Nachhaltigkeit mit Digitalisierung: Wie Unternehmen ihre nachhaltige Transformation beschleunigen, S. 31, abgerufen am 13.06.2022
20. <https://bit.ly/3eqbE7x>  
Dr. Tobias Raffel & Dr. Stefan Wörner, Von Haltung zu Handlung: Wie Deutschlands CEOs ihre Unternehmen auf Nachhaltigkeitskurs bringen, bain.com, abgerufen am 10.06.2022
21. <https://bit.ly/3Ey1P2a>  
Anna Breitkreuz & Lisa Büttner, Arbeiten nach Corona: Warum Homeoffice gut fürs Klima ist, greenpeace.de, abgerufen am 13.06.2022
22. <https://bit.ly/3SQu005>  
Fritz Klaus-Lange & Heiko Meinen, Nachhaltiges Facility Management, facility-management.de, abgerufen am 15.06.2022
23. <https://bit.ly/3g5TNn3>  
Klimaschutz durch Facility Management: GEFMA-Tipps für mehr Nachhaltigkeit, dev.gefma.de, abgerufen am 15.06.2022
24. <https://bit.ly/3sekBnD>  
Beim Sparen schlummern Reserven, thueringerenergie.de, abgerufen am 22.07.2022
25. <https://bit.ly/3yx9MRp>  
Nachhaltigkeit: Gelebte Verantwortung bei Phoenix Contact, phoenixcontact.com, abgerufen am 21.07.2022
26. <https://bit.ly/3TzMD99>  
Ingo Rentz, Aldi Nord nimmt Lieferanten stärker in die Pflicht, lebensmittelzeitung.net, abgerufen am 28.07.2022

27. <https://bit.ly/3A2SmNa>  
Sonderpreis Baumarkt. Mit dem Akeneo Onboarder und Shopware zu einer leistungsstarken Plattform nach dem Best-of-Breed-Prinzip, dotSource.de, abgerufen am 11.11.2022
28. <https://bit.ly/3TkT3sC>  
Lisa Albers, GREEN STARTUP MONITOR – EINBLICK IN DAS GRÜNE ÖKOSYSTEM, gruene-startups.de, abgerufen am 16.06.2022
29. <https://bit.ly/3SZ0hJ>  
GLOBAL CLEANTECH 100, cleantech.com, abgerufen am 16.06.2022
30. <https://bit.ly/3TcGK16>  
Umsatz durch E-Commerce (B2C) in Deutschland in den Jahren 1999 bis 2021 sowie eine Prognose für 2022, statista.com, abgerufen am 19.08.2022
31. <https://bit.ly/3fRVsMH>  
Statistiken zum B2B-E-Commerce in Deutschland, statista.com, abgerufen am 18.08.2022
32. <https://bit.ly/3Eh9gsF>  
How Nike is Using The Metaverse, egamers.io, abgerufen am 19.08.2022
33. <https://bit.ly/3EF4QgF>  
Soziale Verantwortung, mevaco.de, abgerufen am 18.08.2022
34. <https://bit.ly/3V76ME3>  
Darauf sind wir stolz, rewe.de, abgerufen am 18.08.2022
35. <https://swoo.sh/3V76EV5>  
Nike Refurbished: Wie Millionen von Schuhen durch unsere Rücknahmelogistik eine zweite Chance erhalten, nike.com, abgerufen am 19.08.2022
36. <https://acntu.re/3g4vRAa>  
Simon Bentley & Tony Murdzhev, Accelerating sustainability with virtual twins, accenture.com, abgerufen am 07.07.2022
37. <https://bit.ly/2MJ71nd>  
Factory of the Future, sanofi.com, abgerufen am 21.07.2022
38. <https://bit.ly/3VnkKCL>  
Fortschritt für Patient\*innen: Digitalisierung in der Medizin sowie in der Erforschung und Produktion von Arzneimitteln, sanofi.de, abgerufen am 21.07.2022
39. <https://bit.ly/3MsIrGQ>  
Statistiken zu Apotheken und zum Apothekenmarkt, statista.com, abgerufen am 19.08.2022
40. <https://bit.ly/3rTuOGe>  
Krones: Mit Big Data und Predictive Maintenance zur Industrie 4.0, dotsource.de, abgerufen am 15.07.2022
41. <https://bit.ly/3ev1qmr>  
Nachhaltigkeit: Krones Zielbild, krones.com, abgerufen am 14.07.2022
42. <https://bit.ly/3eqtpDT>  
Kunststoffe nachhaltig gedacht – mit Kreislauf-Lösungen von Krones, krones.com, abgerufen am 14.07.2022

43. <https://bit.ly/3Cty28e>  
Franziska Kunz, Strategien und Systeme für gute Kundenkommunikation bei Lieferengpässen – CRM im Techtel-mechtel [Interview], handelskraft.de, abgerufen am 14.07.2022
44. <https://bit.ly/3MwmSnB>  
Andreas Schulte, Diese Marken haben immer loyalere Kunden, handelsblatt.com, abgerufen am 01.06.2022
45. <https://bit.ly/3VnlB6r>  
Tobias Weidemann, E-Commerce 2022: Das sind die wichtigsten Trends des Jahres, t3n.de, abgerufen am 19.08.2022
46. <https://bit.ly/3g2FwY6>  
Was ist Social proof und wie verwendet man es?, trustmary.com, abgerufen am 19.08.2022
47. <https://bit.ly/3MurWsF>  
Kevin Meyer, LinkedIn in Zahlen | 35+ Statistiken, die du 2021 kennen solltest!, linkedin.com, abgerufen am 19.08.2022
48. <https://bit.ly/3VlRiNr>  
BHS Corrugated: Digitalplattform im B2B: Das Engineering-Unternehmen BHS Corrugated innoviert seine Vertriebs- und Service-Wege, dotsource.de, abgerufen am 19.08.2022
49. <https://bit.ly/3tGqJWB>  
Kunden- und Serviceportale im B2B Commerce, ifhkoeln.de, abgerufen am 05.09.2022
50. <https://bit.ly/3MqHYDO>  
Verschenktes Potenzial? Warum Hersteller sich mit D2C beschäftigen müssen, ifhkoeln.de, abgerufen am 19.08.2022
51. <https://bit.ly/3ScRGLD>  
ESPRIT: Die erste Lifestyle- und Fashionmarke der Welt im Wandel: ESPRIT stellt gemeinsam mit dotSource und Salesforce die Weichen für ein kundennahes Multicloud-Business, dotsource.de, abgerufen am 19.08.2022;  
<https://bit.ly/3yxnK5N>  
FUJIFILM Europe GmbH: Moderne Direct-to-Consumer-Plattform für Service und E-Commerce, dotsource.de, abgerufen am 19.08.2022
52. <https://bit.ly/3yD1fMO>  
D2C (Direct-to-Consumer), omr.com, abgerufen am 17.08.2022
53. <https://bit.ly/3EFI9cQ>  
Konsumschock erfasst auch den E-Commerce, behv.org, abgerufen am 22.07.2022
54. <https://bit.ly/3SWf5lq>  
Buy now, pay later: Ein Trend auf dem Vormarsch, gocardless.com, abgerufen am 22.07.2022
55. <https://bit.ly/3g69ieJ>  
Hendrik Breuer, Start eines Abonnementsgeschäfts: Ein kurzer Leitfaden, shopify.com, abgerufen am 19.08.2022

56. <https://bit.ly/3RZadLd>  
Joachim Meyn, Bestandskunden vs Neukunden im B2B –  
was kostet mehr?, qymatix.de, abgerufen  
am 14.07.2022
57. <https://bit.ly/3CV83Ys>  
Produkttransparenz fördert Nachhaltigkeit,  
inriver.com, abgerufen am 14.07.2022
58. <https://bit.ly/3RV0Vhh>  
Franziska Kunz, Retourenquoten = schlechte Noten.  
Für eure Produktdatenqualität und den Umweltschutz.  
Mit Akeneo PIM geht's besser [5 Lesetipps],  
handelskraft.de, abgerufen am 14.07.2022
59. <https://bit.ly/3T1CX7i>  
Megatrend Nachhaltigkeit: Mit dieser einfachen Maß-  
nahme verlieren Sie nicht den Anschluss, akeneo.com,  
abgerufen am 14.07.2022
60. <https://bit.ly/3DzY3Vf>  
Die Onleihe – mehr Bibliothek für alle!, ekz.de,  
abgerufen am 24.10.2022
61. <https://bit.ly/3g2Qm0e>  
CSR-Berichtspflicht, frankfurt-main.ihk.de, abgerufen  
am 21.07.2022
62. <https://bit.ly/3U0rkS9>  
EU taxonomy for sustainable activities,  
finance.ec.europa.eu, abgerufen am 21.07.2022
63. <https://bit.ly/3eoIxBN>  
Das neue Elektrogesetz 3 (ElektroG3), elektrogesetz.de,  
abgerufen am 16.06.2021
64. <https://bit.ly/3epSoar>  
Ökodesign-Richtlinie, umweltbundesamt.de, abgerufen  
am 21.07.2022
65. <https://bit.ly/3Cyd0p3>  
Verpackungsgesetz (VerpackG) – Neue Pflichten  
ab 1. Juli 2022, haendlerbund.de, abgerufen  
am 16.06.2021
66. <https://bit.ly/3rSxLXk>  
Folgen des Brennstoffemissionshandelsgesetzes –  
Wer ist betroffen?, ohoe.eu, abgerufen am 21.07.2022
67. <https://bit.ly/3VhUFVL>  
Karl Würz, Das Lieferkettengesetz ist verabschiedet –  
bereiten Sie sich vor!, haufe.de, abgerufen  
am 21.07.2022
68. <https://bit.ly/3RXUb40>  
Thomas Ebel & Sören Hörnicke Kreislaufwirtschaft:  
Wie kann Ihr Unternehmen profitieren?,  
blog.camelot-group.com, abgerufen am 29.06.2022
69. <https://bit.ly/3MIBBMB>  
Wachstumstreiber Kreislaufwirtschaft: Eine Studie zur  
Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft in der Konsum-  
güterindustrie und Gesellschaft, Ernst & Young GmbH,  
abgerufen am 08.07.2022
70. <https://bit.ly/3RZJpdM>  
Jährliche Wachstumsrate von Kreislaufwirtschaft: 5,9  
Prozent, eu-recycling.com, abgerufen am 07.07.2022

71. <https://bit.ly/3g6cKFW>  
Umfrage zur Bereitschaft zum Kauf von Secondhand-kleidung in verschiedenen Ländern im Jahr 2021, statista.com, abgerufen am 19.07.2022
72. <https://bit.ly/3SZZscQ>  
Restado – Baustoffe kaufen und verkaufen, stuttgart-startups.de, abgerufen am 11.07.2022
73. <https://bit.ly/3rTUSkw>  
Samsung Certified Re-Newed Smartphones, samsung.com, abgerufen am 01.07.2022;  
<https://apple.co/2SE7VGO>  
Zertifiziert Refurbished, apple.com, abgerufen am 01.07.2022
74. <https://bit.ly/3MvBHa1>  
Georg Sobczak, Die Kreislaufwirtschaft bewegt sich vorwärts: Was B2B-Unternehmen jetzt wissen sollten, marconomy.de, abgerufen am 17.06.2022
75. <https://bit.ly/3Cxh0pv>  
Refurbished-IT: Die Hälfte der Deutschen würde gebrauchte Geräte kaufen, bitkom.org, abgerufen am 17.06.2022
76. <https://bit.ly/3yCuAXK>  
FUJIFILM Europe GmbH: Moderne Direct-to-Consumer-Plattform für Service und E-Commerce, dotsource.de, abgerufen am 11.07.2022
77. <https://bit.ly/3S3T6rn>  
Recht auf Reparatur: Für Produkte, die langlebiger und reparierbar sind, europarl.europa.eu, abgerufen am 16.06.2022
78. <https://bit.ly/3T0kMyG>  
Florian Hielscher, Zalando-Aktie: Zalando – der Versandriese aus dem Berliner Keller, finanzen.net, abgerufen am 20.07.2022
79. <https://bit.ly/3T2D9mM>  
Michael Dieter, Das Internet of Things ermöglicht neue Geschäftsmodelle: Nutzungsbezogenes Mieten auf Basis von Software und IoT, elektroniknet.de, abgerufen am 28.07.2022
80. <https://bit.ly/3yEUQRj>  
Sharing Economy goes Industry, v-industry.com, abgerufen am 04.08.2022
81. <https://bit.ly/3SZ9fzX>  
Jakob Rothmeier, Kurzanalyse Nr. 29: Neue Geschäftsmodelle und Ressourceneffizienz, ressource-deutschland.de, abgerufen am 17.06.2022
82. <https://bit.ly/3S2eXj0>  
Der Stand der B2B-Sharing Economy, kmu-digitalisierung.agency, abgerufen am 28.07.2022
83. <https://bit.ly/3EVt6fh>  
Florian Treiß & Kay Ulrike Treiß, Composable Commerce – Die Grundlage für eine noch flexiblere und innovativere E-Commerce-Lösung, commercetools.com, abgerufen am 20.08.2022
84. <https://bit.ly/3EGSGo7>  
Stephanie Wittmann, Alles andere als kopflos: Headless Commerce made by commercetools MACH 1, commercetools.com, abgerufen am 30.08.2022

85. <https://bit.ly/3CzRlwE>  
Whitepaper »Migration im E-Business – Gründe, Chancen & Best-Practices für den Systemwechsel«: Prozesse verbessern, Funktionen erweitern: erfolgreicher dank Systemmigration, dotsource.de, abgerufen am 02.09.2022
86. <https://bit.ly/3Tn5qEe>  
Emil Kristensen, 4 geniale Beispiele für Headless Commerce [und warum sie funktionieren], drip.com, abgerufen am 05.09.2022
87. <https://bit.ly/3XqjLCG>  
Neu formierte MACH Alliance ermöglicht Unternehmen einen Vorsprung durch zukunftsorientierte SaaS-Technologien, commercetools.com, abgerufen am 05.09.2022
88. <https://bit.ly/3CzGq5T>  
Sabrina Schadwinkel, t3n Ausgabe 64: #Web3 – The Revolution will not be centralized!, t3n.de, abgerufen am 05.09.2022
89. <https://bit.ly/3ThTqnC>  
Was sind die Chancen und Risiken der Blockchain?, deloitte.com, abgerufen am 18.08.2022
90. <https://bit.ly/3fWuELi>  
DesignOps 2.0 – Scaling Design | Design Value Conference 2022, youtube.com, abgerufen am 02.09.2022;  
<https://bit.ly/3Cy40VB>  
Scale design efficiently with DesignOps2.0, youtube.com, abgerufen am 02.09.2022
91. <https://bit.ly/3gnNz2g>  
Success Story »Redesign und Erweiterung der Weblandschaft der Leipziger Messe – Netzauftritt eines großen Messeunternehmens«, dotsource.de, abgerufen am 02.09.2022
92. <https://bit.ly/3yF5A1Y>  
Fachkräfte für Deutschland, kfw.de, abgerufen am 14.07.2022
93. <https://bit.ly/3EEUOfQ>  
Wie Ihre Unternehmenswerte zum Wohlbefinden der Mitarbeitenden beitragen, babbelfuerunternehmen.de, abgerufen am 14.06.2022
94. <https://bit.ly/3T3glDh>  
Fachkräftemangel in deutschen Unternehmen größer als erwartet, bertelsmann-stiftung.de, abgerufen am 14.06.2022
95. <https://bit.ly/3yG2M4z>  
Zahl der offenen Stellen für Fachkräfte erreicht Höchststand, zeit.de, abgerufen am 07.06.2022
96. <https://bit.ly/2MvPddA>  
Nina McQueen, Workplace Culture Trends: The Key to Hiring (and Keeping) Top Talent in 2018, blog.linkedin.com, abgerufen am 14.06.2022
97. <https://bit.ly/3CUvGAG>  
André Häusling & Martin Kahl-Schatz, Agile Führung / 3.2 Empowered Leadership, abgerufen am 07.07.2022

98. <https://bit.ly/3gkl3x4>  
Rachel Hakoune, Team building guide for 2022: definition, examples, and best practices, monday.com, abgerufen am 06.07.2022
99. <https://bit.ly/3CBe0si>  
Feldversuch in Island: Vier-Tage-Woche ein »überwältigender Erfolg«, zdf.de, abgerufen am 14.07.2022
100. <https://bit.ly/3TilIOM>  
Studie aus Island: Die 4-Tage-Woche steigert die Produktivität, letterxpress.de, abgerufen am 14.07.2022
101. <https://bit.ly/3TjnAqz>  
Jede dritte Führungskraft in Deutschland steckt in einer Identitätskrise, bertelsmann-stiftung.de, abgerufen am 14.07.2022
102. <https://bit.ly/3g78syi>  
Jobsharing: Modelle, Vorteile, Umsetzung, personio.de, abgerufen am 14.06.2022
103. <https://bit.ly/3Thsxkh>  
Diana Lühmann, Jobsharing – Zusammen sind wir besser als allein, beiersdorf.de, abgerufen am 14.07.2022
104. <https://bit.ly/3CWNSmC>  
Für 62% aller Befragten ist es bei der Jobwahl ausschlaggebend, ob der Arbeitgeber eine Workation anbietet, workation.de, abgerufen am 07.07.2022
105. <https://bit.ly/3CBI5lt>  
Georg Kern, TUI startet einen großen Stellenaufbau, fvw.de, abgerufen am 14.07.2022
106. <https://bit.ly/3etV3Qf>  
State of Hybrid Work 2022: Germany, owllabs.de, abgerufen am 07.07.2022
107. <https://bit.ly/3S6a1tw>  
Sebastian Heinz, Diversity und Inclusion: Warum Vielfalt wichtig für den Unternehmenserfolg ist, flowit.ch, abgerufen am 22.07.2022
108. <https://bit.ly/3rY0jyR>  
Dr. Tobias Zimmermann & Jan Heming, Diversity & Inclusion Report, stepstonegroup.com, abgerufen am 14.06.2022
109. <https://bit.ly/3My5AXf>  
10 Tipps, wie mehr Diversität im Recruitingprozess ermöglicht wird, initiative-chefsache.de, abgerufen am 07.07.2022
110. <https://bit.ly/3Toh01Q>  
Tanja Hentschel et al., Wording of Advertisements Influences Women's Intention to Apply for Career Opportunities, journals.aom.org, abgerufen am 22.07.2022
111. <https://mck.co/3S3pKtn>  
Sundiatu Dixon-Fyle et al., Diversity wins: How inclusion matters, mckinsey.com, abgerufen am 07.07.2022
112. <https://bit.ly/3V6TcR1>  
Franziska Kunz, Female Leadership – Moderne Führung braucht kein Geschlecht, aber ... [Kommentar], handelskraft.de, abgerufen am 05.08.2022

113. <https://bit.ly/3yEYLxp>  
Jobsharing als Zukunftsmodell, zeit.de, abgerufen am 14.07.2022
114. <https://bit.ly/3D8of96>  
Martin Daniel, Gemischte Führung, Frauen bringen mehr Erfolg: computerwoche.de, abgerufen am 19.10.2022
115. <https://bit.ly/3z2Wa0D>  
Claudius Desanti & Sven Tomschin, Top LGBTQ Marketing Kampagnen im Juni | Best-of 2021 | PENNY, Levi's, H&M, sisi-agentur.de, abgerufen am 17.07.2022
116. <https://bit.ly/3CzZHew>  
Lisa de Vries et al., LGBTQI\*-Menschen am Arbeitsmarkt: hoch gebildet und oftmals diskriminiert, diw.de, abgerufen am 17.07.2022
117. <https://bit.ly/3XdQNWI>  
Coming-out am Arbeitsplatz, Süddeutsche Zeitung, abgerufen am 17.07.2022
118. <https://bit.ly/3CzNK0V>  
Mercedes-Benz Pride. Jede\*r anders. Alle gleich., group.mercedes-benz.com, abgerufen am 02.06.2022
119. <https://bit.ly/3rVm2HF>  
PERI SE: »Diversity erleben«-Tag, charta-der-vielfalt.de, abgerufen am 18.07.2022;  
<https://bit.ly/3rY0jyR>  
Dr. Tobias Zimmermann & Jan Heming, Diversity & Inclusion Report, stepstonegroup.com, abgerufen am 14.06.2022
120. <https://bit.ly/3EkrqK7>  
Allianz, SAP und McKinsey führen den PRIDE Index 2021 an: Unternehmen in Branchen mit starkem Wettbewerb um Talente setzen sich besonders für LGBTIQ+ Diversity ein, UHLALA Group, abgerufen am 22.07.2022
121. <https://bit.ly/3EH3Wju>  
Deutsche Post DHL Group, Inklusionspreis, abgerufen am 18.07.2022
122. <https://bit.ly/3EP9Tvk>  
Diversität am Arbeitsplatz: Warum Vielfalt das Arbeitsleben besser macht, news.kununu.com, abgerufen am 18.07.2022
123. <https://bit.ly/3EnXPAC>  
Getting to Equal 2018: The Disability Inclusion Advantage, accenture.com, abgerufen am 15.07.2022
124. <https://bit.ly/3TDyxDJ>  
Zahl der Woche Nr. 20 vom 18. Mai 2021, destatis.de, abgerufen am 15.07.2022
125. <https://bit.ly/3VExEww>  
Inklusion, absolventa.de, abgerufen am 15.07.2022
126. <https://bit.ly/3EGsQQU>  
Valeria Sabater, Die Chaostheorie – oder wenn der Flügelschlag eines Schmetterlings alles verändert, gedankenwelt.de, abgerufen am 23.08.2022
127. <https://bit.ly/3g8e4YR>  
Die Chaos-Theorie: Wenn das Flattern der Flügel eines Schmetterlings alles verändern kann, de.psychologyinstructor.com, abgerufen am 23.08.2022

# BILDVERZEICHNIS

## DIGITALER HORIZONT

- Seite 3 – © Markus Schlevogt, Visual Creative dotSource

## STRATEGY & OPERATIONS

- Seite 20 – iStock; ID: 865624886; © venimo

## E-COMMERCE 2.0

- Seite 30 – iStock; ID: 1341471082; © Vadym Ilchenko
- Seite 30 – iStock; ID: 1320670606; © Vadym Ilchenko
- Seite 30 – iStock; ID: 1337504113; © Vadym Ilchenko
- Seite 30 – iStock; ID: 1388802911; © Salman Alfa

## PURPOSE & PEOPLE

- Seite 82 – iStock; ID: 1198992382; © Mikhail Bogdanov
- Seite 102 – iStock; ID: 1065696922; © izusek
- Seite 102 – Adobe Stock; ID: 158272894; © pathdoc
- Seite 102 – Adobe Stock; ID: 151385181; © pathdoc

## IMPRESSUM

- Seite 120 – emojipedia; <https://bit.ly/3FbNYvC>
- Seite 120 – © Markus Schlevogt, Visual Creative dotSource

## IMPRESSUM

### HANDELSKRAFT 2023 | DIGITALER HORIZONT

**HERAUSGEBER** dotSource GmbH · Goethestraße 1 · 07743 Jena, Deutschland · Eingetragen im Handelsregister am Amtsgericht Jena, HRB 210634 · Geschäftsführung: Christian Otto Grötsch, Christian Malik, Frank Ertel, Janine Bohnenberg

**REDAKTION / TEXT** Christian Otto Grötsch, Geschäftsführung · Agnieszka Herrmann, Digital Business Analyst  
Franziska Kunz, Digital Business Analyst · Louisa Reichstetter, Digital Business Analyst  
Birthe Struffmann, Digital Business Analyst

**LEKTORAT** Maximilian Ciasto, Marketing Manager & Translator

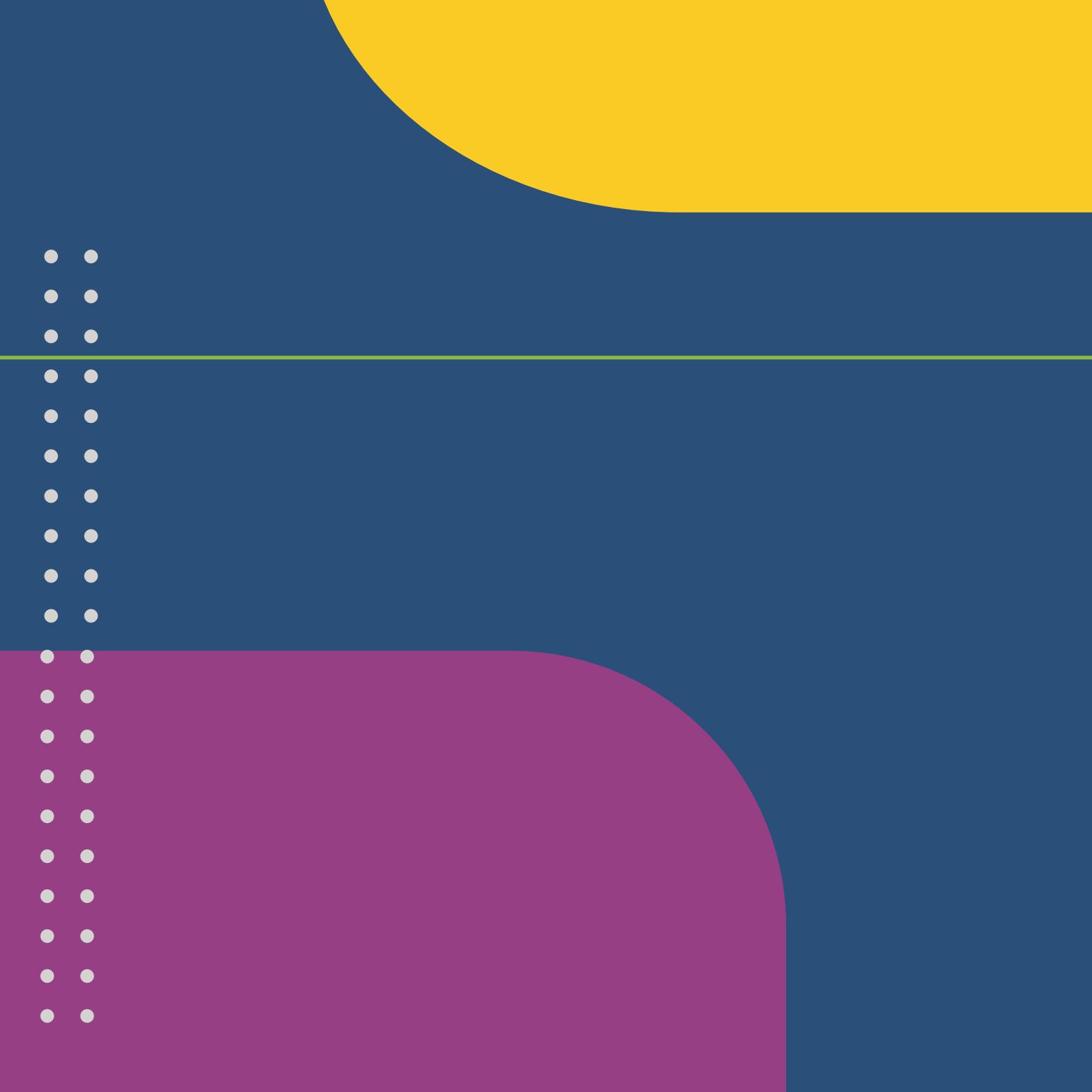
**DESIGN / LAYOUT / SATZ** Alexandra Andrä, Graphic Designer · Janine Gabel, Graphic Designer  
Jesús Mendoza Otero, Graphic Designer · Anne Walterfang, Graphic Designer

**DRUCK** Druckhaus Gera GmbH · Printed in Gera, Germany

**DANK** dotSource Team 😊

Copyright © 2023 dotSource GmbH





**Digitale Transformation ist gut.  
Nachhaltig digitale Transfor-  
mation ist besser. Vom digitalen  
Horizont werden in Zukunft nur  
diejenigen Unternehmen  
profitieren, die diesen Wandel  
aktiv mitgestalten.**

**Office Jena**  
Goethestraße 1  
07743 Jena

**Office Leipzig**  
Hainstraße 1-3  
04109 Leipzig

**Office Dresden**  
Bergstraße 19  
01069 Dresden

**Office Stuttgart**  
Feuerseeplatz 14  
70176 Stuttgart

**Office Berlin**  
Hardenbergstraße 9  
10623 Berlin

FON +49 (0) 3641 797 9000 | FAX +49 (0) 3641 797 9099 | E-MAIL [info@dotSource.de](mailto:info@dotSource.de)

[dotSource.de](http://dotSource.de) | [handelskraft.de](http://handelskraft.de) | [digital-business-school.de](http://digital-business-school.de)