




---

#### ÜBER EBAY

eBay Inc. ist ein global führendes Unternehmen im Bereich Handel. Die zu eBay Inc. gehörenden Plattformen eBay, eBay Classifieds sowie StubHub verbinden Millionen Käufer und Verkäufer auf der ganzen Welt. Die Technologien und Services, die hinter diesen Plattformen stehen, ermöglichen es Verkäufern aus der ganzen Welt, ihre Artikel zum Verkauf anzubieten, und Käufern, passende Artikel zu finden und zu kaufen – zu jeder Zeit und von jedem Ort aus. eBay Inc. beschäftigt etwa 14.100 Mitarbeiter weltweit. Das eBay-Marktplatzgeschäft umfasst den Onlinemarktplatz ebay.com, die länderspezifischen eBay-Marktplätze wie ebay.de sowie die mobilen eBay-Apps. eBay zählt zu den weltweit größten und lebendigsten Marktplätzen mit einem Sortiment von einzigartiger Breite und Tiefe. Im Jahr 2017 wurden auf dem eBay-Marktplatz weltweit Waren im Wert von 84 Milliarden US-Dollar gehandelt.

---




---

#### ÜBER EBEN SERMON

Eben Sermon verantwortet seit Mai 2017 als Vice President das Geschäft des Onlinemarktplatzes eBay in Deutschland, einer der größten globalen Märkte von eBay. Er ist seit 2007 bei eBay und hat seitdem unterschiedliche Führungspositionen im Marketing sowie im Cross Border Trade in Europa innegehabt. Ab August 2015 leitete Eben Sermon als Vice President Greater Europe das Geschäft in Frankreich, Italien und Spanien sowie die Marktplätze in Russland und der Türkei. Bevor er zu eBay kam, arbeitete er in unterschiedlichen Verantwortungsbereichen für British Airways. Der Brite studierte Betriebswirtschaftslehre und Französisch an der Universität von Wales, Aberystwyth.

---

#### INTERVIEWER

Prof. Werner Reinartz  
führte das Interview  
im November 2018.

# eBay: Vom Auktionshaus zur Handelsplattform

*Interview mit Eben Sermon, Vice President eBay Deutschland*

Spannende Auktionen für jedermann – egal ob als Käufer oder Verkäufer – das war es, was eBay in seinen Anfangsjahren berühmt und begehrt gemacht hat. Der Internet-Pionier wurde bereits im vorigen Jahrtausend aus der Taufe gehoben und revolutionierte das Consumer-to-Consumer-Geschäft.

Seit damals hat sich viel getan und die Auktionen, die einst den Kern der Marke bildeten, sind inzwischen eher ein Nebenschauplatz. Wie sich eBay vom ersten\* überregionalen elektronischen Flohmarkt zu einer der größten Handelsplattformen weltweit entwickelt hat, und mit welchen Innovationen sich die Marke im intensiven Wettbewerbsumfeld des elektronischen Handels neu positioniert, erläutert Eben Sermon, Vice President von eBay Deutschland im folgenden Gespräch.

**MIR:** eBay steht im Grunde synonym für das Format der Online-Auktion. Wie haben sich das Auktionsformat und Ihr Geschäftsmodell seit den Anfangszeiten weiterentwickelt?

**EBEN SERMON:** Es stimmt, dass eBay anfangs vor allem für Auktionen bekannt war. Heute hingegen wird bei eBay zu rund 80 % Neuware zu Festpreisen gehandelt. In den letzten Jahren haben wir eine Reihe grundlegender Investitionen getätigt, um die Position von eBay in unserem sehr wettbewerbsintensiven Umfeld zu festigen und zu stärken. Der Fokus unserer Investitionen lag darauf, den Käufern eine größtmögliche Auswahl an Produkten aus der ganzen Welt und ein inspirierendes Einkaufserlebnis zu bieten und gleichzeitig unsere Plattform für die Verkäufer weiter zu verbessern. Es wurde bereits viel getan, und es bleibt noch viel zu tun.

**MIR:** Das Geschäftsmodell von Plattformen wird in diesen Tagen intensiv diskutiert. Welche Erfolgsfaktoren sehen Sie für einen Marktplatz wie eBay?

**EBEN SERMON:** In Deutschland machen Plattformen mehr als 50 % aller Online-Umsätze aus und wachsen bis zu viermal so schnell wie andere Marktteilnehmer im E-Commerce. Sie spielen also eine immer wichtigere Rolle. Marktplätze funktionieren als Ökosysteme. Ihre Stärke liegt zunächst einmal in der enormen Breite und Tiefe des Produktinventars. Für die Verbraucher werden solche Marktplätze so zu einem zentralen Anlaufpunkt für alle ihre Kaufbedürfnisse. Die Konzentration an potenziellen Kunden macht die Plattformen dann wiederum für Verkäufer attraktiv. Je stärker der einzelne Marktplatz wächst, desto wettbewerbsfähiger wird er in Sachen Preisniveau und Angebotsvielfalt. Der Schlüssel liegt jedoch darin, wie Marktplätze in der Lage sind, Daten und Erkenntnisse zu Kunden- und Inventar-Trends zusammenzuführen und auf dieser Basis dynamische und personalisierte Einkaufserlebnisse zu schaffen.



**MIR:** Was sind Ihre Schwerpunkte, um für Endkunden attraktiv zu bleiben und attraktiver zu werden?

**EBEN SERMON:** Die Kunden verlangen nach immer mehr Komfort und Inspiration. Heute erwarten etwa 60 % der Deutschen eine Lieferung innerhalb von zwei Tagen oder weniger. Und laut DHL ist der schnelle Versand für 80 % der E-Commerce-Konsumenten das entscheidende Kriterium. Darüber hinaus haben die deutschen Konsumenten auch die höchsten Erwartungen an das Thema Retouren. Rund 15 % aller Pakete werden zurückgesandt. Dies ist etwa dreimal so viel wie in den USA. Beim Komfort geht es aber auch um den Wunsch der Verbraucher nach personalisierten Erlebnissen, die eine bequeme Produktauswahl und Bestellung ermöglichen. Die Herausforderung für alle E-Commerce-Anbieter besteht darin, die hohen Erwartungen an Komfort zu erfüllen, aber gleichzeitig das eigene Inventar auf inspirierende Art und Weise zu präsentieren. Der Onlinekauf muss einfach Spaß machen. Es gibt Apps, in denen per Video eingekauft werden kann und andere Shopping-Angebote, die mit Gamification-Elementen arbeiten. Am wichtigsten allerdings ist es, sich innerhalb dieser beiden Achsen – Komfort und Inspiration – je nach Käufersegment beweglich zu zeigen – ein Young Value Shopper kann beispielsweise völlig andere Präferenzen haben als eine Mutter von drei Kindern.

**MIR:** Was unternehmen Sie konkret, um beim Komfort zu punkten und besser zu sein als andere Plattformen?

**EBEN SERMON:** Beim Komfort ist einer der wichtigsten Bausteine unser Premium-Programm eBay Plus, das Käufern einen Premium-Versand, kostenlose Rücksendungen, Premium-Kundenservice und exklusive eBay Plus-Angebote bietet. 2018 hat sich die Zahl der eBay Plus-Artikel verdoppelt, und wir arbeiten daran, diese Anzahl weiter zu vergrößern. Ein zentraler Aspekt sind dabei unsere Logistikinitiativen eBay Fulfillment und eBay Versand, die es Verkäufern ermöglichen, die eBay Plus-Standards zu erfüllen. eBay Fulfillment ermöglicht in Zusammenarbeit mit Fiege und Hermes die Lieferung am nächsten Tag für Kundenbestellungen bis 18 Uhr. eBay Versand bietet kleineren Verkäufern schnelle Liefermöglichkeiten zu attraktiven Preisen für alle Kanäle. In Zusammenarbeit mit DPD vereinbaren die teilnehmenden Händler ein passendes tägliches Abholzeitfenster, das stets später als 14:30 Uhr liegt, damit möglichst viele Bestellungen taggleich bearbeitet werden können. Beide neuen Services testen wir derzeit in einer Beta-Version mit ausgewählten eBay-Händlern.

**MIR:** Und wie gestalten Sie Ihr Angebot inspirierender für Ihre Kunden?

**EBEN SERMON:** Kürzlich sind wir beispielsweise in Deutschland mit der neuen Funktion Bildersuche gestartet, mit der wir die mobile Suche und das mobile Shopping auf Basis von Bildern ermöglichen. Damit können Nutzer Fotos, die sie entweder mit ihrem Smartphone aufgenommen oder in ihrem Fotoarchiv gespeichert haben, im Suchfeld der eBay-App hochladen. eBay listet dem Nutzer daraufhin Artikel mit ähnlichen oder vergleichbaren Produktbildern auf – alles ermöglicht durch künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen. Darüber hinaus experimentieren wir in den Bereichen Conversational Commerce und Virtual Reality. Ersteres ermöglicht es Käufern beispielsweise, den Google Assistant „Ask eBay“ zu nutzen, um einen bestimmten Artikel zu finden – ganz so, als hätten sie einen Freund gefragt. Im Bereich VR nimmt StubHub eine Vorreiterrolle ein und bietet ein Feature, mit dem Ticketkäufer eine 360-Grad-Ansicht von ihrem gewählten Platz sehen können. Schon kurze Zeit nach Einführung wurde diese Technologie von einem großen Teil der Ticketkäufer genutzt.

**MIR:** Neue Technologien sind also der Schlüssel zum Erfolg?

**EBEN SERMON:** Ja, aber auch die grundlegenden Dinge müssen passen. Wie haben in Deutschland zum Beispiel ein lokales Entwicklerteam etabliert, das sicherstellt, dass die eBay-Plattform auch in deutscher Sprache einwandfrei funktioniert. Als Nicht-Muttersprachler habe ich schnell verstanden, wie wichtig das ist. Einige der Dinge, um die wir uns hier kümmern, mögen klein erscheinen – beispielsweise sicherzustellen, dass deutsche Umlaute korrekt umgesetzt werden – aber sie tragen auch dazu bei, weitere Geschäftspotenziale zu erschließen.

**MIR:** Sie haben unterschiedliche Käufersegmente und deren unterschiedliche Bedürfnisse angesprochen und dabei Young Value Shopper genannt. Wie gehen Sie auf die besonderen Bedürfnisse dieses Segments ein?

**EBEN SERMON:** Das Segment der jüngeren Shopper unter 35 Jahren treibt das Wachstum der Gesamtzahl der aktiven Käufer bei eBay.de. In 2018 beschleunigte sich das Wachstum neuer Käufer auf dem deutschen eBay-Marktplatz im Vergleich zu 2017 um 16 %. Wir erzielen dieses beschleunigte Wachstum in einer Zeit, in der sich das Wachstum der Onlinekäufer in Deutschland insgesamt verlangsamt. Dieses Segment ist deshalb für uns von besonderer Bedeutung. Zu den Maßnahmen, die wir in diesem Bereich getroffen haben, gehören der Start des neuen Shopping-Angebots ‚Unter 20€‘ sowie von Catch –

unserer neuen Browser-orientierten Shopping-Plattform. Diese haben wir als Off-eBay-Experience konzipiert und kürzlich als Beta-Version auf den Markt gebracht haben. Catch richtet sich an die Young Value Shopper, die die neuesten Produkte zu günstigen Preisen entdecken und spontan einkaufen wollen sowie hohe Erwartungen an Service und ein inspirierendes Shopping-Erlebnis haben.

**MIR:** Als Handelsplattform haben Sie es ja mit einem zweiseitigen Markt zu tun und müssen auch für die andere Seite, die Verkäufer, attraktiv sein. Welche innovativen Leistungen bieten Sie den eBay-Verkäufern?

**EBEN SERMON:** Für Verkäufer lag ein besonderer Schwerpunkt auf der Entwicklung neuer Advertising-Formate, neuer Promotion-Angebote sowie neuer Tools zur Steuerung und zum Wachstum des Geschäfts der Verkäufer. Und der Start der Einführung der neuen Zahlungsabwicklung in den USA ist für Verkäufer von großer Bedeutung. Die Verkäufer profitieren von einer vereinfachten Preisstruktur, einem berechenbareren Zugang zu ihren Geldern und einer besseren Transparenz der Verkäufe und Auszahlungen.

**MIR:** Gibt es auch auf der Verkäuferseite Segmente, denen Sie eine besondere Bedeutung für Ihr Wachstum beimessen?

**EBEN SERMON:** Deutschland hat, wie kein anderer Markt in Europa, eine starke mittelständische Basis aus Marken, Herstellern und Händlern. Von den rund 3,6 Millionen KMUs verkaufen mehr als zwei Drittel nicht online und weniger als 10 % grenzüberschreitend. Deshalb ist es für uns eine der Kernfragen, wie wir mittelständische Unternehmen und ihre besonderen Herausforderungen am besten unterstützen können. Es ist uns gelungen, unser Inventar-Angebot deutlich zu verbessern und allein im Jahr 2018 mehr als 60 Marken und größere Händler



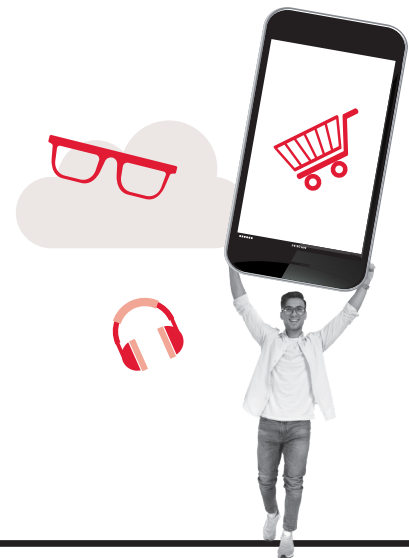
zu integrieren. Wir sehen unsere Aufgabe darin, ein starker und echter Partner für Marken und Händler jeder Größe zu sein – einschließlich der vielen kleineren Einzelhändler und lokalen Ladenbesitzer. Im Gegensatz zu anderen Marktteilnehmern werden wir niemals mit den Händlern auf unserer Plattform in Wettbewerb treten. Der Erfolg unserer Verkäufer ist unser Erfolg.

**MIR:** Besonders für kleine Händler kann eBay viel Mehrwert bieten. Wie erschließt eBay dieses Potenzial?

**EBEN SERMON:** Mit den Tools von eBay können Händler schnell und einfach ihr Inventar hochladen und eine Vielzahl von Daten zu ihrem Geschäft analysieren. Wie haben zum Beispiel das Verkäufer-Cockpit Pro entwickelt, um an einem zentralen Ort alles anzubieten, was für Verkauf und Wachstum benötigt wird. Im Verkäufer-Cockpit Pro finden Verkäufer jeder Größe die Tools, die es ihnen ermöglichen, ihr Geschäft zu analysieren und ihr Inventar zu bewerben – zum Beispiel, um Angebote in der eBay-Suche mit „Promoted Listings“ hervorzuheben und Mengenrabatte durch die neu eingeführte Multi-Buy-Funktion anzubieten. Wir arbeiten kontinuierlich daran, neue Funktionen hinzuzufügen. Vor kurzem haben wir ebenfalls unsere neuen Logistik-Angebote gestartet, um so auch kleinen Verkäufern eine Lieferung innerhalb von 1-2 Tagen möglich zu machen.

**MIR:** Sie haben Ihre Plattform als Ökosystem beschrieben. Gibt es neben Käufern und Verkäufern auch noch andere spannende Teilnehmer oder neue Partnerschaften, von denen Sie uns erzählen können?

**EBEN SERMON:** Mir sind starke Partnerschaften innerhalb der deutschen Handelsbranche enorm wichtig. Vor allem Partnerschaften, die uns helfen, unsere Vision zu verwirklichen und unsere Kunden durch Komfort und Inspiration zu begeistern. 2018 haben wir uns bei unseren Partnerschaften besonders auf den Bereich Komfort konzentriert. Ein Beispiel dafür sind unsere Services eBay Fulfillment und eBay Versand in Zusammenarbeit mit FIEGE Logistik, Hermes, plentymarkets und DPD. Unsere Partnerschaft mit idealo ermöglicht den Kauf von eBay-Artikeln im idealo Direktkauf. Unsere Partnerschaften mit einzelnen Städten helfen Käufern dabei, bei eBay Händler und Artikel in ihrer Nähe zu finden. Ein anderes konkretes Beispiel ist unsere Partnerschaft mit Werkstars, durch die eBay-Kunden beim Kauf von Auto-Neureifen die Montage direkt dazu buchen. Und dank unserer Partnerschaft mit AXA Partners können wir eBay Plus-Mitgliedern Garantieleistungen anbieten. Mein Kalender ist voll mit Gesprächsterminen über Partnerschaften



für 2019. Wir werden einiges vorantreiben und unseren Fokus verstärkt auf Partnerschaften richten, die das Ziel haben, die Einkaufserfahrung bei eBay noch inspirierender zu gestalten.

**MIR:** Welche Rolle spielen technologische Entwicklungen wie künstliche Intelligenz (AI), Machine Learning oder Virtual Reality bei eBay?

**EBEN SERMON:** Grundsätzlich sind wir begeistert von der rasanten Entwicklung der Technologie und experimentieren gerade im Bereich AI kontinuierlich. Dazu haben wir unter anderem die auf AI spezialisierten Unternehmen AppTek, Expertmaker und SalesPredict übernommen. Wir nutzen künstliche Intelligenz, um das Sucherlebnis bei eBay weiter zu verbessern und unsere Angebote stärker zu personalisieren. Mittels AI haben wir eBays Suchalgorithmus „Best Match“ optimiert, sodass Kunden schneller finden, was sie suchen. Neuerdings ermöglichen wir Nutzern auch die Suche auf Basis von Bildern in der eBay App. Zusätzlich übersetzen wir Artikelbeschreibungen maschinell, so dass Nutzer in der ganzen Welt diese in ihren eigenen Sprachen lesen und verstehen können. Die Kombination unserer Daten mit AI hat uns auch dabei geholfen, unsere mehr als eine Milliarde Artikel so zu strukturieren, dass sie besser konkreten Produkten zugeordnet werden können. Andere Technologien wie Virtual Reality sind spannend, aber die Anwendungen hierfür sind bei uns noch in der Entwicklungsphase. Ein Anwendungsbeispiel ist das VR-Experiment unserer Ticketplattform StubHub, die ich bereits erwähnt habe.

**MIR:** Nutzen eBay-Kunden verstärkt Mobilgeräte für ihren Einkauf?

**EBEN SERMON:** Im Markt nutzen mittlerweile rund 69 Prozent der deutschen Smartphone-Besitzer ihr Gerät, um einzukaufen, das merken natürlich auch wir. Allein im 3. Quartal 2018 wurden bei eBay weltweit Artikel im Wert von 12,7 Milliarden US-Dollar über Mobilgeräte gekauft. Heute hat etwa 64 % des eBay-Handelsvolumens einen mobilen Berührungspunkt im Laufe der Customer Journey und die eBay-App ist eine der beliebtesten Shopping-Apps in Deutschland.

**MIR:** Wie wirkt sich der Trend zu Mobile auf Ihre Aktivitäten aus?

**EBEN SERMON:** Wir mussten die Art und Weise, wie wir als Unternehmen arbeiten, massiv anpassen. Von der Verteilung der Marketingbudgets über die Durchführung von Promotions,



die Gestaltung der Nutzungserfahrung bis hin zur Wettbewerbsanalyse, vieles musste sich ändern. Wir fokussieren sehr stark darauf, das Nutzererlebnis im mobilen Bereich kontinuierlich weiter zu verbessern. In diesem Jahr haben wir unter anderem eine neue mWeb-Experience umgesetzt und die neue Funktion Bildersuche in der eBay-App eingeführt. Ebenso haben wir einen vereinfachten Prozess für das Einstellen von Artikeln via Mobile in den Markt gebracht, ebenso wie Catch, unsere neue mobil ausgerichtete Shopping-Plattform für Young Value Shopper. Gleichzeitig testen wir mit hohem Tempo verschiedene neue Möglichkeiten der Inspiration für die mobilen Nutzer.

**MIR:** Gibt es abgesehen von den technologischen Herausforderungen noch weitere Bereiche, in denen eBay Deutschland Schwerpunkte setzen wird?

**EBEN SERMON:** Wir haben in Deutschland eine starke Position und bauen diese auch weiter aus. Die Marke eBay wird jedoch immer noch in Teilen missverstanden, und das ist etwas, was wir sowohl bei den Käufern als auch innerhalb der Branche angehen wollen. Unser Geschäft hat sich in den letzten zehn Jahren stark gewandelt und heute sind 80 Prozent der Artikel bei eBay Neuware. Das ist ein wichtiger Punkt, den wir in unserem Brand Marketing ansprechen müssen, und das tun wir auch. Wir haben die große Chance, den Menschen zu zeigen, wofür die Marke eBay heute steht. Wir bieten eine unglaubliche Inventarbreite und -tiefe von gewerblichen und privaten Verkäufern über den gesamten Produktlebenszyklus, von neuer Saisonware, Artikeln aus der letzten Saison, generalüberholten Produkten, Vintage-Artikeln oder Einzelstücken. So kann jeder genau den Artikel finden, den er sucht.

**MIR:** Wie sehen Sie die Zukunft für eBay Deutschland? Ist eBay für die sicherlich nicht ganz einfache Zukunft des Einzelhandels gut aufgestellt?

**EBEN SERMON:** Im Marken-Index von Interbrand liegt eBay weltweit auf Platz 38 und verfügt über rund 177 Millionen aktive Käufer in 190 Märkten. 1,1 Milliarden Produkte bietet die Plattform weltweit – das macht uns zu einem der dynamischsten Marktplätze der Welt. Mehr als 17 Millionen der aktiven Käufer kommen aus Deutschland, Tendenz steigend. Wir sind in Deutschland stark positioniert – viele Unternehmen entscheiden sich, ausschließlich bei eBay zu verkaufen. Sie wissen, dass eBay grundsätzlich ihr Partner ist und nicht in den Wettbewerb zu ihnen tritt. Deutschland ist für das Gesamtunternehmen aufgrund der schnell wachsenden Portfolios besonders interessant. Neben dem eBay-Marktplatz und der neu gestarteten Plattform Catch betreiben wir noch die Plattformen eBay Kleinanzeigen, brands4friends, mobile.de und StubHub. eBay und eBay Kleinanzeigen allein belegen etwa 42 Prozent der Online-Shopping-Minuten der deutschen Onlinekäufer. Diese Größe ermöglicht es uns, lokal und global Chancen in einem Maße zu ergreifen, wie es kein anderer Marktplatz kann. Lassen Sie sich überraschen!

**MIR:** Das werden wir gerne tun. Vielen Dank für diesen tollen Einblick ins eBay-Universum und viel Erfolg weiterhin!