

f/21

BÜRO FÜR ZUKUNFTSFRAGEN

zukunftsprospektiven

05.2014



Digital Shopping

Konsumwelten der Zukunft

Impressum

Herausgeber

f/21

Büro für Zukunftsfragen
Mag. Nora S. Stampfl, MBA
Rosenheimer Straße 35
D-10781 Berlin
Tel.: +49 30 69 59 82 58
E-Mail: zukunft@f-21.de
www.f-21.de

Digital Shopping. Konsumwelten der Zukunft

© Nora S. Stampfl, f/21

Mai 2014

Alle Rechte vorbehalten

Fotonachweis

Sämtliche Fotos (falls nicht anders gekennzeichnet)

stammen von photocase.com:

Bastografie (Titel, S. 43), brainsheed (S. 20), cydonna (S. 40), kallejipp
(S. 14), rebeccakaw (S. 4), stpe (S. 6)

Digital Shopping

Konsumwelten der Zukunft

1	Einleitung Aufbruch in neue Konsumwelten	4
2	Digitaler Wandel Technologie verwandelt die Shopping-Landschaft	6
	2.1 Die Grenze zwischen real und virtuell verschwimmt	6
	2.2 Big Data & Analytics eröffnen den Blick in die Zukunft	8
	2.3 Social Media schreibt die Gesetze der Kommunikation neu	9
	2.4 Das Internet wird mobil	11
	2.5 Die Produktion materieller Dinge demokratisiert sich	12
3	Der digitale Konsument Technologie beeinflusst das Konsumverhalten	14
	3.1 Der digitale Konsument ist technisch aufgerüstet und „always on“	14
	3.2 Der digitale Konsument ist vernetzt	16
	3.3 Der digitale Konsument ist informiert	18
	3.4 Der digitale Konsument konsumiert immer und überall	19
4	Retail Revolution Einkaufen im digitalen Zeitalter	20
	4.1 Neue Wege zum Kunden: Vom Single-Channel zum Omni-Channel Handel	20
	4.2 Everywhere Commerce: Der Shop kommt zum Kunden	23
	4.3 Technologie verändert die In-Store Erfahrung: Erlebniswelt statt Ladengeschäft	25
	4.4 Smart Shopping: Personalisierte Einkaufserfahrungen	28
	4.5 Shopping wird zum Spiel: Käuferlebnis wird zum Spielspaß	32
	4.6 Do It Yourself: Produkte einfach ausdrucken	34
	4.7 Neue Liefer- und Bezahlmethoden: Schnell und reibungslos vom Laden zum Kunden	36
5	Handel im Wandel Neue Spielregeln und Erfolgsrezepte	40

1

Einleitung Aufbruch in neue Konsumwelten

Die Welt des Handels erfährt einen radikalen Umschwung. Denn digitale Technologie verändert grundlegend die Art und Weise, wie Konsumenten mit ihrer Umwelt interagieren. Der Kaufentscheidungsprozess, das Einkaufserlebnis und die Kundenansprache werden sich ganz entscheidend wandeln.

Auf die vielfältigsten Weisen wird Technologie heute in den Kaufprozess integriert. Wie selbstverständ-

Unterschied mehr zwischen offline und online, weil Technologie heute allgegenwärtig ist und das Smartphone Zugang verschafft zu allen erdenklichen Informationen, aber auch zu einer grenzenlosen Produktpalette. Der Handel hat es folglich mit einer neuen Art von Konsumenten zu tun, die hohe Ansprüche an Qualität und Konsistenz ihrer digitalen Shoppingerfahrung stellen. Von Händlern erwarten Konsumenten heute schnelle Reaktionen, konsistenten und nahtlosen Service über alle Kanäle hinweg – andernfalls ist ein anderer Händler buchstäblich stets nur einen Klick entfernt. Die Macht liegt heute in Händen der Konsumenten, die allein darüber entscheiden, wann, warum und wie sie einkaufen. Sie verfügen über die besten Werkzeuge, stets die besten Optionen für sich zu finden. Und dabei unterstützen sie sich gegenseitig: durch Sharing und Reviews – und üben dadurch mehr Einfluss aus als die traditionelle Werbung. Aber längst ist der Wandel nicht zum Halten gekommen. Die nächste Welle der Digitalisierung trifft den Handel mit voller Wucht und revolutioniert,

Technologie verändert die Shoppingerfahrung und ermächtigt Konsumenten: Denn der nächste Händler ist immer nur einen Klick entfernt.

lich konfigurieren und bestellen wir Produkte heute im Netz, informieren uns unterwegs über Preise und Produktbewertungen und wissen zumeist mehr über unsere Wunschprodukte als Verkäufer im Laden. Unternehmen bedienen heute eine Vielzahl von Kontaktpunkten und Käufer wechseln ganz selbstverständlich zwischen den Vertriebskanälen. Immer mehr verschwindet die Trennung zwischen den einzelnen Kanälen. Kunden machen längst keinen

wie wir morgen einkaufen werden. Genauso selbstverständlich wie der online Einkauf wird es bald sein, an U-Bahnhöfen oder Bushaltestellen über Fotos, Scannercode und Smartphone Produkte in den virtuellen Warenkorb zu legen. In der „erweiterten Realität“ werden wir Kleidung virtuell anprobieren und Möbelstücke in unseren eigenen vier Wänden betrachten können. Soziale Medien werden zu einem allgegenwärtigen Bestandteil des Käuferlebnisses. Personalisierte Produktempfehlungen, wie sie im online Bereich gang und gäbe sind, werden auch zum Alltag der physischen Shoppingwelt gehören. Schließlich werden Warteschlangen an der Kasse der Vergangenheit angehören, denn bezahlt wird immer öfter kontaktlos.

Dreh- und Angelpunkt künftiger Entwicklungen im Retail-Bereich wird das Smartphone sein. Es wird künftig als intelligenter Shoppingassistent dienen, das überall und jederzeit Zugang zu beliebigen Produkten und Shops eröffnet sowie im physischen Laden die Einkaufserfahrung ergänzt und erweitert. Daher wird es wichtigster Kanal für die Kundenansprache, um im Alltag Konsumenten stets zu begleiten und kontextbezogen Angebote zu unterbreiten. Im Omni-Channel Handel verbindet das Smartphone die verschiedenen Kanäle und ermöglicht nahtlose Interaktionen. Voraussetzung einer reibungsfreien, einheitlichen Kundenansprache über sämtliche Kanäle hinweg ist die (möglichst lückenlose) Kenntnis des Kunden. Die Werkzeuge des online Handels zur Entwicklung von Kundenprofilen, die genauestens Auskunft geben über Bedürfnisse und Präferenzen, werden in Zukunft in allen Kanälen Anwendung finden. Denn Kunden erwarten, dass man sie kennt und dass Angebote passgenau und für sie relevant gestaltet sind.

Auch wenn es zunächst paradox klingt: Aber der verstärkte Einzug von Technologie in die physischen Shops soll letztlich dazu beitragen, einen emotionalen Mehrwert zu schaffen. Denn Händler werden künftig mehr bieten müssen, als Waren zu lagern und zu verkaufen. Der Handel muss wieder zu seinen Wurzeln zurück-

Das Smartphone wird zum digitalen Shoppingassistenten. Es wird Dreh- und Angelpunkt eines kunden-zentrierten Omni-Channel Handels sein.

kehren und sich als soziale Plattform begreifen: Spaß, Unterhaltung und Erlebnis müssen in den Mittelpunkt gerückt werden ebenso wie der Austausch unter Gleichgesinnten, das „Erleben“ von Produkten sowie die Möglichkeit, sich selbst zu inszenieren.

In der veränderten Konsumwelt wird der Einkaufsprozess stets komplexer. Diese Umwälzungen stellen Händler und Markenverantwortliche vor neue Herausforderungen. Denn sie müssen Wege finden, in einer Welt der

Wie werden Läden aussehen in einer Welt, in der offline und online untrennbar zusammenwachsen?

allseits verfügbaren Informationen, der Vernetzung und verschobenen Machtverhältnisse weiterhin Gehör zu finden und zu ihren Kunden durchzudringen. Und sie werden neu erfinden müssen, was Läden überhaupt sind, wenn „Bricks“ und „Clicks“ weiterhin derart stark verschmelzen, dass sämtliche unserer Vorstellungen dessen, was Einkaufen bedeutet, erschüttert werden. Technologie wird eine Vielfalt an Ladenkonzepten ermöglichen. Dabei wird es darauf ankommen, exakt das umzusetzen, was der Konsument als sinnvoll erachtet und was ihm echten Mehrwert bringt – denn der Machbarkeit sind kaum noch Grenzen gesetzt.

2

Digitaler Wandel Technologie verändert die Shopping-Landschaft

Der digitale Wandel erfasst alle Lebensbereiche und verändert, wie wir leben, arbeiten und konsumieren. Neue Technologien sind Anstoß für neue Geschäftsmodelle und zwingen zu neuen Erfolgsformeln in der Wirtschaft. Von diesem Wandel ist nicht zuletzt der wettbewerbsintensive Retail-Sektor betroffen. Wenn reale und virtuelle Welt verschmelzen, tun sich Wege zu völlig neuen Käuferlebnissen auf.

Die durch die Digitalisierung wachsende Datenschicht, die sich über unser Leben legt, bietet Gelegenheit, den einzelnen Kunden wirklich kennen zu lernen und nicht länger eine bloß verschwommen wahrnehmbare Zielgruppe ansprechen zu müssen. Vernetzungstechnologien verschaffen Konsumenten einen Informationsvorteil und zwingen zu echten Gesprächen und Authentizität.

Das mobile Internet stellt dem Konsumenten mit dem Smartphone einen allseits hilfsbereiten Shoppingassistenten zur Seite und schließlich wirkt der Konsument sogar bei der Produktion mit. Shopping ist nicht mehr, was es einst war. Die unterschiedlichsten technologischen Entwicklungen verändern das Feld, auf dem der Handel agiert.

2.1 Die Grenze zwischen real und virtuell verschwimmt

Immer mehr Objekte – Geräte, Maschinen, Alltagsgegenstände – drängen ins Netz. Ausgestattet mit Informationstechnik bilden sie ein Netzwerk, in dem sie miteinander kommunizieren: das Internet der Dinge. „Smarte“ Gegenstände werden Eigenschaften und Fähigkeiten annehmen, die ihnen schlaue Entscheidungen ermöglichen. Beispielsweise

können Dinge mit Hilfe eingebauter Sensoren Zustandsänderungen in ihrer Umgebung wahrnehmen und dann entsprechend darauf reagieren. Können Objekte ihre Umwelt erfassen und miteinander kommunizieren, dann werden sie zu machtvollen Werkzeugen, um Komplexität zu verstehen und effektiv Entscheidungen zu treffen.

Die verschwimmende Grenze zwischen physischer und virtueller Sphäre verändert die Art und Weise, wie Menschen mit der Welt interagieren. Digitale Intelligenz ermöglicht dezentrale Entscheidungen, genau dort, wo digitale und reale Welt zusammentreffen. Smartphones vermitteln ihren Besitzern Zugang zu einer Fülle von Informationen, die schnellere

und bessere Entscheidungen in Echtzeit ermöglichen. Selbstparkende Autos entscheiden über verfügbaren Platz, den Abstand zum Bordstein und dergleichen mehr. Mögliche Szenarien reichen bis zum viel bemühten Beispiel des Kühlschranks, der eigenständig Milch und Butter nachkauft. Die Anzahl der kommunizierenden Dinge nimmt ständig zu, weil ihre Preise stetig fallen. So entsteht eine Schicht digitaler Intelligenz, die menschliche Aktionen unterstützt, weil sie uns vertiefte Einsichten in und Kontrolle über die reale Welt verschafft. Digital aufgerüstete Dinge sind eng in alle Aspekte unseres Lebens verwoben und können Ansatzpunkt völlig neuer Produkte und Dienstleistungen sein.

In einer Zukunftsvision wird es Dinge geben, die für ihren eigenen Transport sorgen, indem sie etwa Informationen von GPS-Sensoren nutzen, um ihren Weg auf Fließbändern zu bestimmen, Logistikinformationssysteme konsultieren, um selbständig die beste Route zu ihrem Zielort zu bestimmen; oder Dinge werden Kunden befragen bevor sie Entscheidungen treffen, die Kosten erhöhen oder Verzögerungen verursachen. Es wird vollautomatische Versorgungsnetze geben und autonome Lagerhallen. Aber wir stehen erst am Beginn der Kommerzialisierung des Internets der Dinge; weniger auf die technische Seite als vielmehr auf Produkte und Anwendungen für einen Massenmarkt wird sich der Fokus in den kommenden Jahren richten.

Für die riesigen Datenmengen, die das Internet der Dinge erzeugt, könnte sich eine weitere Technologie, die die Grenze zwischen real und virtuell aufweicht, als nützliches Interface herausstellen: Augmented Reality. Dabei wird durch Überlagerung des Sichtfelds mit digitalen Informationen die menschliche Realitäts-

wahrnehmung intelligent erweitert. Normalerweise treten die computergenerierten Zusatzinformationen als visuelle Darstellungen wie Text und Bilder oder Klänge auf, möglich ist aber auch die perspektivische Einbettung von 3D-Modellen und sogar haptische Interaktionen sind denkbar. In der erweiterten Realität wird die Schnittstelle zwischen Mensch, Maschine und Umgebung völlig neu gestaltet: Digitale Informationen werden direkt und unkompliziert und stets im entsprechenden Kontext präsentiert.

Eine Schicht digitaler Intelligenz wird unser Leben überlagern, die menschliche Aktionen unterstützt und klügere Entscheidungen ermöglicht.

Das Zusammenfließen der physischen und virtuellen Sphäre durch die verschiedensten Technologien eröffnet völlig neue Möglichkeiten Kundenerfahrungen zu stiften. Indem relevante Zusatzinformationen situationsabhängig bereitgestellt werden, ist ein persönlicherer und emotionalerer Zugang zum Kunden eröffnet. Dank der Echtzeitinteraktion zwischen realer Umgebung und virtueller Information gelingt die Präsentation von Produkten „zum Anfassen“. Im Modesektor ist eine ganze Reihe von An-

Das Internet der Dinge und Augmented Reality werden Quelle reichhaltiger Kundenerfahrungen sein.

wendungsmöglichkeiten vorstellbar – etwa das virtuelle Anprobieren von Kleidungsstücken beim online Shopping. Genauso können Konsumenten beim Möbelkauf Produkte zu Hause erfahren: online ausgewählte Möbelstücke werden dann in den eigenen vier Wänden betrachtet oder ein im Laden fotografiertes Stück wird in ein Bild des eigenen Wohnzimmers eingefügt.

2.2 Big Data & Analytics eröffnen den Blick in die Zukunft

Durch die Digitalisierung aller Lebens- und Arbeitsbereiche steigen Datenmengen, -quellen und -strukturen rasant an – und ein Ende ist nicht in Sicht. Der Siegeszug von PC, Smartphone und Tablet, zunehmende Internetnutzung, die Popularität sozialer Netzwerke, die Verbreitung vernetzter Geräte mit eingebauten Sensoren treiben das Datenwachstum voran.

Immer schon entstanden Daten - aber nie in einer solchen Menge und Vielfalt sowie mit derartiger Geschwindigkeit. Weil auch die Verarbeitungs- und Analysemöglichkeiten gewachsen sind, entdeckt Big Data neue Zusammenhänge.

Aber nicht nur wird der Datenberg immer größer, er wächst auch mit stets zunehmender Geschwindigkeit und die Vielfalt an Daten nimmt laufend zu. Neben strukturierten Daten fällt eine – noch schneller wachsende – Menge unstrukturierter Daten an, etwa als Text, Sound, Video und Bilder. Dabei enthält der entstehende Datenberg wertvolle Einsichten, um beispielsweise Prozesse zu optimieren, Kunden besser kennenzulernen und somit Produkt- und Serviceangebote besser am realen Bedarf auszurichten oder durch das frühzeitige Erkennen von Marktveränderungen

Daten sind der Rohstoff der digital vernetzten Wirtschaft. Der ständig anwachsende Datenberg enthält wertvolle Einsichten, um Angebote am realen Bedarf auszurichten.

Angebote schneller anzupassen oder neu zu entwickeln. Denn parallel zur rasanten Ausdehnung der Datenmengen sind auch die technischen Möglichkeiten gewachsen, Daten in großen Mengen und hoher Ge-

schwindigkeit zu verarbeiten und zu analysieren. Zudem stehen immer ausgereifere Methoden zur Verfügung, die Analyseergebnisse zu visualisieren und zu präsentieren.

Immer schon entstanden Daten, aber in dreierlei Hinsicht unterscheidet sich das Datenaufkommen heute ganz wesentlich. Im Zusammenhang mit Big Data wird von den „drei Vs“ (Volume, Variety, Velocity) gesprochen, um das Bahnbrechende des neuen Ansatzes der Erfassung, Speicherung und Analyse von Daten zu umreißen:

- **Volume (Menge):** Herkömmliche Datenspeicher und Analysemethoden stehen dem gewaltigen Ausmaß und Wachstum von (vor allem) unstrukturierten Daten machtlos gegenüber.
- **Variety (Vielfalt):** Die Datenmenge wir aus neuen Quellen bezogen, die bislang nicht zur Informationsgewinnung angezapft wurden. Die Daten selbst sind heterogen und variabel und liegen in den unterschiedlichsten Formaten vor: E-Mails, Einträge in sozialen Medien, Videos, Bilder, Blogbeiträge, Sensordaten, Protokolldaten von Internetrecherchen etc.
- **Velocity (Geschwindigkeit):** Daten werden in Echtzeit ausgewertet und Informationsbedürfnisse kontextbezogen befriedigt.

Weil Big Data den „drei Vs“ Herr wird, können neue Zusammenhänge aufgedeckt und Vorhersagen in einer ganz neuen Qualität gemacht werden. Dadurch werden Daten zum Rohstoff der digital vernetzten Wirtschaft. Und Big Data in Verbindung mit intelligenten Netzen verspricht Antworten auf die großen gesamt-

gesellschaftlichen Herausforderungen – von medizinischer Versorgung über Klimaschutz bis zur Schaffung zukunftsfähiger Mobilitätslösungen. Dabei gelingt mit Predictive Analytics sogar der Blick in die Zukunft, indem neben der Erkennung von Mustern und Abhängigkeiten in Datenbeständen auch statistische Berechnungen, Elemente der Spieltheorie sowie Methoden des Operations Research, wie Optimierungsberechnung und Simulation mit einbezogen werden. Vor diesem Hintergrund verspricht Big Data im Retail-Bereich große Potentiale. Denn Kundentransaktionen, sowohl online als auch offline, Konversationen und in sozialen Medien

geäußerte Absichten und Wünsche, ebenso wie unbewusst hinterlassene Daten wie Internetrecherchen und

Big Data öffnet die Tür zur kundenindividuellen Ansprache. Ein lückenloses Bild des Konsumenten ist Ansatzpunkt personalisierter Angebote.

Surfverhalten lassen sich zusammenbringen, um ein Bild jedes Konsumenten zu zeichnen, das Ansatzpunkt personalisierter Ansprache seitens der Unternehmen ist. Streuverluste werden minimiert, weil sich das Marketing stärker auf Mikrosegmente fokussieren kann – bis hin zur kundenindividuellen Ansprache.

2.3 Social Media schreibt die Gesetze der Kommunikation neu

Die Medienlandschaft entwickelt sich rasant. Längste Zeit war Kommunikation eine Einbahnstraße: vom Unternehmen zum Kunden. Marketingbotschaften wurden an Zielgruppen ausgerichtet und breit gestreut, um eine größtmögliche Zahl von Empfängern zu erreichen. Auf diese Monologe zu reagieren, war schlichtweg nicht vorgesehen. Das Internet macht Dialoge möglich – und Kunden erwarten dies zunehmend. Kommunikationsströme verlaufen heute wechselseitig zwischen Unternehmen und Konsumenten sowie auch zwischen Konsumenten untereinander. Die alten einseitigen Kanäle stellen heute nicht mehr dar als Einstiege in die Kommunikation. Sie sorgen für Reichweite und Aufmerksamkeit. Während die neuen Medien darauf aufbauend den vertiefenden Dialog zulassen. Besonders Social Media macht den

Austausch von Inhalten und die Vernetzung mit Gleichgesinnten so einfach wie nie zuvor. Daher haben sich soziale Netzwerke in den letzten Jahren in rasender Geschwindigkeit vom Nischendasein zum Massenphänomen entwickelt. Mit mehr als einer Milliarde Nutzern kann Facebook als unbestrittener Platzhirsch gelten – nichts zuvor in der Menschheitsgeschichte hat so viele Menschen

Soziale Netzwerke sind zum elementaren Bestandteil des Lebens geworden. Unternehmen müssen sich dem Dialog stellen.

erreicht wie diese soziale Netzwerkplattform. Und weil Social Networking zunehmend mobil genutzt wird, ist es allgegenwärtig. Den gesamten Freundeskreis immer und überall dabei zu haben und ohne Unterbrechung mit ihm verbunden zu sein, eröffnet Chancen für völlig neue An-

wendungsmodelle.

Die Evolution von Social Networking hat einen weitreichenden Wandel des Kommunikationsverhaltens zur Folge. Vor allem Facebook treibt diesen Wandel voran und zielt darauf ab, zum elementaren Bestandteil im Leben der Menschen zu werden: Das soziale Netzwerk bietet nicht bloß einen weiteren Kanal für Kommunikation, sondern hat zum Ziel, die Kommunikationsplattform zu sein, ohne die kein soziales Leben mehr denkbar ist. Facebook strebt an, nicht nur eine Reflektion des sozialen Le-

Soziale Netzwerke schaffen eine völlig neue Ausgangsposition für Unternehmen: Es geht künftig immer stärker um Teilhabe und den Aufbau von Beziehungen.

bens der Menschen zu sein, sondern das soziale Leben selbst. Die sozialen Netzwerke sind Wegbereiter einer neuen, integrierten Kommunikationsplattform. Facebook wurde innerhalb kürzester Zeit Anlaufstelle für mobile Kommunikation und ist für viele Menschen das Portal ins Internet.

Weil Social Media seinen Nutzern die komplette Bandbreite an Kommunikationsformen bietet – von E-Mail über den Versand von Bildern bis hin zum Voice- und Video-Chat –, sind

Mit der Allgegenwart von Technologie fallen die Grenzen zwischen realer und virtueller Kommunikation. Zudem ist Social Networking in sämtliche Lebensbereiche eingewoben. Das soziale Netz ist künftig immer dabei.

diese integrierten Angebote bereits an die Stelle herkömmlicher Kommunikation getreten. So ist etwa E-Mail-Kommunikation in der jüngeren Generation stark rückläufig. Mit der Allgegenwart von Technologie in unserem Leben werden die Grenzen zwischen virtueller und realer Kommunikation fallen. Social Networking ist mehr und mehr mit allen Lebensbereichen verwoben und macht un-

ser soziales Netz allgegenwärtig. Was immer wir tun, wir werden in Echtzeit wissen, wer sich wo befindet, welche Musik unsere „Freunde“ hören, welche Filme sie mögen, welche Restaurants sie frequentieren und was sie gerade im Fernsehen sehen. Zudem werden soziale Medien immer öfter parallel zu anderen Medien genutzt. Social Media bedient ein neuartiges Bedürfnis nach der Mischung aus Informationssuche und Unterhaltungsbedürfnis – das Sociotainment. Dabei funktioniert die Kommunikation in sozialen Netzwerken verstärkt visuell, weil Bilder emotional ansprechen und mit einem Blick erfassbar sind.

Soziale Netzwerke schaffen auch für Unternehmen eine völlig neue Ausgangsposition: Wir befinden uns in einer Ära, in der das Marketing nicht länger anonyme Segmente als Zielgruppen zu bearbeiten hat. Denn Zielgruppen werden mit den zur Verfügung stehenden Informationen immer kleiner: oftmals bestehen sie aus einer einzigen Person. Der Datenreichtum schreibt die Spielregeln für das Marketing neu: Es ist nun tatsächlich möglich, mit jedem einzelnen Kunden zu sprechen, Kunden zuzuhören, ihnen echte Antworten auf ihre individuellen Anliegen zu geben. Außerdem werden der Aufbau und die Pflege von Communitys immer stärker zum Wettbewerbsfaktor. Nicht mehr Aufmerksamkeit ist die knappe Ressource, vielmehr muss es Unternehmen darum gehen, das Engagement von Menschen zu erreichen, das sich nicht zuletzt in der lebhaften Teilnahme an einer Community rund ums Unternehmen ausdrückt. Es geht um den Aufbau von Beziehungen und darum, Konsumenten in den Leistungserstellungsprozess produktiv und effizient einzubeziehen.

2.4 Das Internet wird mobil

Das mobile Internet kann als dritte große Transformation des Computerzeitalters aufgefasst werden: Nach Verbreitung des Personal Computers und später des stationären Internets dienen immer öfter tragbare Geräte wie Smartphones oder Tablets zum Zugriff auf das Web. Dabei haben die mobilen Endgeräte einen rasanten Wandel hinter sich: vom reinen Einzeck-Gerät fürs Telefonieren zu Smartphones, die mehr gemein haben mit Mini-Computern als mit Telefonen. Durch ihre ständige Verbindung zum Internet agieren die Geräte als eine Art vertrauensvoller Copilot und helfen durch sämtliche Aspekte des Lebens zu navigieren. Das Smartphone ist heute ständiger Begleiter und hilft in allen Lebenslagen bei der Koordination und Kontrolle der verschiedensten Angelegenheiten: teils ist es persönlicher Sekretär, teils Entertainment Center, teils Dirigent der sozialen Beziehungen. Durch mobilen Zugriff auf das Internet stillt es augenblicklich jeden Informations-hunger.

Die Zahl der mobilen Internetnutzer steigt steil an. Dabei gehen immer mehr Menschen ausschließlich mobil ins Netz. Angetrieben wird das schnelle Wachstum des mobilen Internets durch eine ganze Reihe von Faktoren. Zum einen steigt die Zahl der Mobilfunkteilnehmer ständig an. Zudem wächst der Marktanteil von Smartphones zu Lasten herkömmlicher Mobiltelefone; Tablets erobern in rasanter Geschwindigkeit den Markt. Darüber hinaus wird der Trend zum mobilen Internet angefeuert durch ein sich ständig ausweites Angebot an Apps und sonstigen mobilen Inhalten.

Die Möglichkeit, nahezu überall und jederzeit ins Internet gehen zu kön-

nen, verändert das Einkaufsverhalten der Verbraucher und stellt den Handel vor neue Herausforderungen: Lokationsbasierte Dienste öffnen gänzlich neue Servicemöglichkeiten. Preise werden vollkommen transparent, weil Konsumenten immerzu an Ort und Stelle einen online Preisvergleich durchführen können. Und dies ist immer bequemer zu bewerkstelligen: Mit Hilfe der Kamera des Mobiltelefons wird der Barcode des Produkts gescannt und innerhalb kürzester Zeit erhält der Nutzer Preisinformationen von online und lokalen Händlern. Per Klick kann online auch sofort gekauft werden. Das mobile In-

Das Smartphone ist heute ständiger Begleiter und unterstützt in allen Lebenslagen. Zudem verändert es fundamental, wie konsumiert wird.

ternet und Apps erlauben außerdem selektive Discounts, die auf Einladung und zeitbasiert gewährt werden. Bei digitalen Produkten ist zudem eine sofortige – quasi auf Knopfdruck – Lieferung möglich.

Der Trend zum Mobilien gestaltet fundamental um, wie konsumiert wird – von Unterhaltung und Reisen bis zu Kommunikation und Transport. Eine weite Bandbreite an Interaktionen zwischen Unternehmen und ihren Kunden findet zunehmend über mobile Geräte statt, was alle Phasen einer Kaufentscheidung und die gesamte Kundenbeziehung beeinflusst. Von der Identifikation eines Bedürfnisses und Kaufwunsches über die Recherche, die Beurteilung der Optionen und den Kauf bis hin zur Bewertung nach dem Kauf passiert immer mehr mobil. Die Ortsunabhängigkeit des Konsumenten gestaltet die Customer Journey immer komplexer.

2.5 Die Produktion materieller Dinge demokratisiert sich

Digitalisierung verändert auch die Welt der realen Gegenstände massiv. Nachdem heute jeder, der mit Computer und Internetzugang ausgestattet ist, vom Leser zum Publizisten werden kann, ist zurzeit eine parallele Entwicklung bei der Herstellung von realen Gegenständen zu beobachten. Und spätestens seit ein Student in den USA eine Pistole „ausgedruckt“ hat, ist die innovative Technologie des 3D-Printings in aller Munde. 3D-Drucker erobern den Massenmarkt. Die Geräte sind einfach zu bedienen und können billig alles bauen, wenn nur die digitale Datenbasis zur Verfügung steht – selbst den Bauplan für den nächsten 3D-Drucker. Gegenstände werden am Rechner

Genauso wie Personal Computer heute eine Selbstverständlichkeit sind, werden 3D-Drucker in unsere Wohnungen einziehen.

entworfen und wenig später materialisieren sie sich im Drucker. Additive Fertigung macht dies möglich, indem Schicht für Schicht Material aufgespritzt wird bis sich schließlich ein dreidimensionales Objekt ergibt. So wie heute Personal Computer und Drucker für Papierdokumente (fast) jeden Schreibtisch zieren, so werden in Zukunft massentaugliche 3D-Drucker jedem zur Verfügung stehen und Dinge ausdrucken, die wir dann nicht mehr kaufen müssen. Auch das zweidimensionale Drucken auf Papier war einst wenigen vorbehalten. Genauso wird sich das Produzieren von Dingen aus den großen Fabriken hinausbewegen und demokratisieren. Daten in Atome umzuwandeln wird künftig in jedem Wohnzimmer möglich sein. Unter Ingenieuren und Designern ist

die Technologie schon länger verbreitet, vor allem um preisgünstig und schnell Funktionsmuster und Prototypen anzufertigen. Mit zunehmendem Reifegrad der Technologie werden jedoch immer mehr fertige Produkte mit 3D-Printing hergestellt.

3D-Printing wird in Zukunft vor allem in drei Bereichen eine Rolle spielen:

- **3D-Printing für Privatzwecke:** Vergleichbar mit der Entwicklung von Papierdruckern, könnten sich auch 3D-Printer in privaten Haushalten verbreiten, um einfache Dinge „auszudrucken“, die gerade benötigt werden. Die selbst hergestellten Gegenstände wären maßgeschneidert, sofort verfügbar und preisgünstig. Kann oder will man sich nicht selbst um das Design kümmern, werden die Druckdaten von kommerziellen Anbietern oder kostenlos von Open Source Archiven heruntergeladen.
- **3D-Print Shops:** Nach dem Vorbild von Copy Shops werden sich Print Shops entwickeln, die mit qualitativ hochwertigen Geräten die Produktionswünsche für Kunden erfüllen. Kunden können ihre eigenen Designfiles übermitteln oder aus dem Angebot des Print Shops auswählen. Möglich wäre auch die Druckdateien auf Basis eines 3D-Scans mitgebrachter Dinge zu generieren. Und mit weiteren Fortschritten im Bereich des maschinellen Sehens sowie Technologien zur Bildmanipulation würde ein Foto ausreichen, um daraus ein 3D-Modell zu kreieren. Nach Belieben könnten noch Farbe, Form, Oberflächenstruktur etc. an den persönlichen Geschmack angepasst werden.

- **Fabriken:** Schließlich wird die Technologie auch in Fabriken Eingang finden, um Produkte mit hochspezialisierten und leistungsfähigen 3D-Druckern in einem Prozessschritt herzustellen. Die Produktion selbst, aber auch Lieferketten würden erheblich vereinfacht und Transportwege verkürzt werden, weil Zwischenprodukte nicht von Fabrik zu Fabrik befördert werden müssten.

Genauso wie das Internet Distanzen für den Austausch von Information ausgeschaltet hat, wird die 3D-Printing Technologie Entfernungen in der materiellen Welt irrelevant machen. Denn anstatt Produkte quer durch die Welt zu schicken, werden einfache Designs in Form von digitalen Dateien verschickt und dann am nächstgelegenen Drucker in ihrer materiellen Form gebracht. Wird es in Zukunft so sein, dass wir Dinge nicht mehr kaufen, sie aus dem Laden mit nach Hause nehmen, sondern einfach die beschreibende 3D-Datendatei zugeschickt bekommen und den Gegenstand dann selbst ausdrucken? Atome sind die neuen Bits, konstatierte Chris Anderson in einem *Wired*-Artikel, in dem er die nächste Industrielle Revolution durch das 3D-Printing ankündigte. Denn die weitere Verbreitung der Technologie wird tatsächlich das Spielfeld der Industrieproduktion radikal ändern. Den bisherigen Entwicklern, Produzenten und Händlern kommt ebenso wie den Konsumenten eine völlig neue Rolle zu. Wird der Konsument gleichzeitig auch zum Produktgestalter und Produzenten, stellt sich die Frage, welche Aufgabe dann noch für die Industrie bleibt. In einer Welt der dezentralen Produktion werden sich die Industrieproduzenten vermutlich stärker auf die Herstellung hochkomplexer Produkte und die Ideenfindung konzentrieren, auf das Angebot ganzheitlicher

Problemlösungen und den Verkauf digitaler Dateien ihrer Produkte. Der Handel hingegen wird stärker in Richtung Produktion rücken. Denn Einzelhändler werden als Print Shops agieren, um ihren Kunden maßgeschneiderte Produkte anzubieten oder ihnen bei der Individualisierung fertiger Produkte zu helfen.

Zwar wird der 3D-Druck nicht das Ende der industriellen Massenpro-

3D-Printing wird die Produktion demokratisieren. Damit kommen Entwicklern, Produzenten und Händlern ebenso wie dem Konsumenten völlig neue Rollen zu.

duktion bringen. Dazu sind viele der heutigen Produkte und ihre Herstellungsverfahren zu kompliziert und die Möglichkeiten der persönlichen Produktionsmaschinen zu begrenzt. Aber jedenfalls werden die einem Produkt zugrundeliegende Idee und der Nutzen, den es entfaltet, wieder wichtiger. Und es werden sich Nischen bilden, in denen das persönliche und individualisierte Produ-

Künftig holen wir Dinge nicht mehr aus dem Laden, sondern erhalten digitale Dateien einfach per E-Mail.

zieren blüht und gedeiht. Wie auch im digitalen Bereich steckt enormes Potential in der Massenkollaboration. Es existiert bereits eine Reihe von Communitys, die gemeinschaftlich produzieren, Baupläne tauschen und diese ständig optimieren. Und nach dem Modell von Co-Working-Spaces entstehen überall auf der Welt Gemeinschaftswerkstätten, die eine Werkbank und den Zugriff auf Produktionsmaschinen auf Stunden- oder Tagesbasis bieten. Neben den Communitys, die sich mit der dezentralen Entwicklung und Produktion von Dingen befassen, entstehen auch immer mehr Marktplätze im Internet, auf denen das Selbsterstellte seinen Weg zum Konsumenten findet.



3

Der digitale Konsument Technologie beeinflusst das Konsumverhalten

Die digitale Revolution hat die Spielregeln vieler Branchen verändert, weil Konsumentenbedürfnisse in der digitalen Welt auf eine Art und Weise befriedigt werden wie es die traditionellen Kanäle nicht zu leisten vermochten. Der digitale Konsument kann recherchieren, vergleichen und einkaufen, ohne dabei seine eigenen vier Wände verlassen zu müssen. Er kann auf eine schier endlose Auswahl an Produkten zugreifen, erhält personalisierte Einkaufsempfehlungen und kann sich mittels authentischer Kundenbewertungen vor dem Kauf

ein Bild von der Ware machen. Die heutigen Märkte und die Art und Weise, wie wir kaufen und verkaufen, unterscheiden sich drastisch und unumkehrbar von den Märkten von gestern. Konsumenten haben die neuen Technologien äußerst schnell angenommen und in ihren Alltag integriert. Die Digitalisierung reißt die Mauern zwischen den Vertriebskanälen nieder und lässt die reale und virtuelle Welt durch Smartphones, Tablets, In-Store Kiosks und weit verbreitetem mobilen Internetzugang verschmelzen. In der digitalen Welt

haben Konsumenten Zugang zu einer Vielzahl von Medien. Deren Eigenheiten – allen voran Vernetzungsmöglichkeiten, Interaktivität und Mobilität – verwandelte das einst aufmerksame, kollektive Publikum in eine höchst zersplitterte Konsumentenschar. Die Allgegenwart von Technologie hat das Konsumentenverhalten weitgehend verändert. Die neuen Shoppingwelten werden den Wünschen, Bedürfnissen und Verhaltensweisen des digitalen Konsumenten gerecht werden müssen.

3.1 Der digitale Konsument ist technisch aufgerüstet und „always on“

Konsumenten sind heute ausgestattet mit einer Vielzahl verschiedener Technologien. Allen voran transformiert das Smartphone das Einkaufserlebnis. Das Gerät hat sich zu einem ständigen Begleiter entwickelt, zu

einer Pforte zur Erledigung diverser Alltagsdinge: Durch seine ständige Verbindung zum Internet verschafft es Zugang zu einer Myriade an Informationen, hilft dabei sich in fremden Umgebungen zurecht zu finden,

sorgt für Unterhaltung, hilft mit Freunden und Familie Kontakt zu halten und lässt uns mit Kollegen kommunizieren. Und nicht zuletzt ist das Smartphone für viele ein unerlässlicher Shopping-Assistent geworden,

unser persönlicher Berater, der uns auf vielerlei Arten zu intelligenteren Einkaufsentscheidungen verhilft. Damit öffnen Smartphones nicht nur den Zugang zu einem weiteren Shopping-Kanal, über den jederzeit zu Hause, unterwegs oder im Geschäft Käufe getätigt werden können. Die mobilen Geräte wirken sich auch immens auf das traditionelle In-Store Shopping aus. Konsumenten haben heute immer und überall die Mög-

lichkeit, auf alle nur erdenklichen Informationen zuzugreifen. Im Laden bricht das Smartphone somit die her-

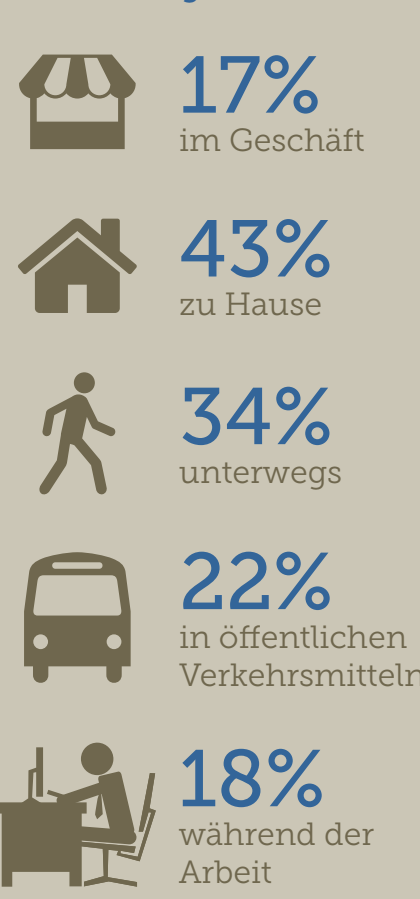
Das Smartphone verändert Machtverhältnisse: Es bricht den traditionellen Informationsvorteil des Verkäufers.

kömmliche Informationshoheit des Verkäufers und verschafft Zugang zu einer Fülle von Produktinformationen – von Herstellerangaben über Preisvergleiche und Testberichte bis

Smartphones verändern das Einkaufsverhalten

„ROPO“ (Research Online, Purchase Offline) und Showrooming sind nur zwei neue Phänomene, die die zunehmende „Mobilisierung“ der Konsumenten mit sich bringen. Smartphones wirken sich auf alle Phasen des Kaufprozesses aus und verschieben Machtverhältnisse zwischen Käufer und Handel.

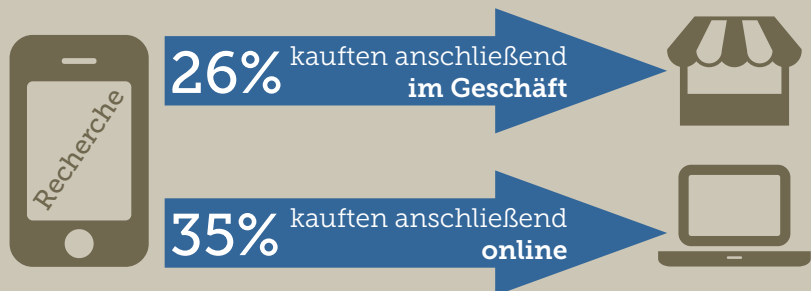
Mit Smartphones wird jederzeit und überall nach Produkten gesucht.



Smartphones sind einflussreiche Shoppingassistenten. Wie werden sie genutzt?



Mit Smartphones durchgeführte Recherchen führen kanalübergreifend zu Käufen.



Quelle: Google, TNS

hin zu Bewertungen und Empfehlungen anderer Kunden. Dazu muss lediglich der Barcode oder Quick Response (QR)-Code auf Verpackung oder Regal gescannt werden und al-

Das Smartphone bietet Zugang zu kontextbezogener Information und wird auch beim Bezahlen eine immer größere Rolle spielen.

les Wissenswerte erscheint direkt auf dem Display. Auch Augmented Reality bietet hier neue Wege, nützliche Informationen kontextbezogen während des Kaufprozesses zur Verfügung zu stellen. Zusätzlich findet das Smartphone mehr und mehr beim Bezahlvorgang Einsatz: Es ersetzt die Geldbörse und ermöglicht bargeldlose Transaktionen.

Zweifelsfrei verschiebt das Smartphone in Händen kluger Konsumenten die Machtverhältnisse: Nie bestand eine solche Transparenz der Preise oder waren Konsumenten derart unabhängig von Hersteller- oder Verkäuferangaben. Das bessere, günstigere, kundenindividuellere Angebot ist immer nur einen Klick entfernt. Konsumenten haben mit dem Smartphone ein Werkzeug in ihrer Tasche, das ihnen stets den schnellsten Weg zur Befriedigung ihrer ganz individuellen Bedürfnisse weist. Zudem bietet es die Möglichkeit, vermehrt Selbstbedienungsoptionen wahrzunehmen und ganz selbstverständlich zwischen den einzelnen Verkaufskanälen zu wechseln.

3.2 Der digitale Konsument ist vernetzt

Mit der Verbreitung von sozialen Netzwerken wie Facebook und Google+, Empfehlungsdiensten wie Pinterest, Microbloggingsservices wie Twitter schaffen sich Konsumenten mit jedem Post, Like, Follower ihre eigene personalisierte digitale Informationsumgebung. Konsumenten sind eingebunden in ein persönliches Netzwerk, das auch deren Konsumwelt entscheidend mit beeinflusst.

Im Mitmach-Netz genießen Empfehlungen von Peers mehr Glaubwürdigkeit als Marketingbotschaften. Diese werden längst nicht mehr einseitig von Unternehmen diktiert.

Die Deutungshoheit über die Markenbotschaft liegt heute nicht mehr bei Marketern alleine; Peer Reviews, Empfehlungen von Freunden und sämtliche durch Internetnutzer erstellte Inhalte fließen in die Wahrnehmung einer Marke mit ein. Un-

ternehmen waren bislang gewohnt, ihre Markenbotschaften zu diktieren und weitgehende Kontrolle über ihre Kommunikation zu behalten. Die interaktiven Möglichkeiten des Internets, Inhalte zu verlinken, auf sie zu verweisen, Kommentare und Bewertungen abzugeben sowie viele andere Formen der digitalen Mundpropaganda tragen aber dazu bei, dass sich Meinungen von Konsumenten über Produkte und Dienstleistungen in Windeseile verbreiten und nur schwer steuern lassen. Darüber hinaus hat die Mitmach-Kultur des Netzes auch ein neues Selbstverständnis vieler Konsumenten hervorgebracht: vom passiven Konsumenten zum aktiven Mitgestalter. Kommunikation ist längst keine Einbahnstraße mehr. Eine mit den interaktiven Möglichkeiten des Internets groß gewordene Generation verlangt, beteiligt zu werden und zweiseitig auf Augenhöhe

he zu kommunizieren. Die einseitige „Berieselung“ mit Werbung funktioniert nicht mehr. Heute ist die Stimme von Konsumenten oftmals sogar lauter als jene der Unternehmen. Die Machtverhältnisse haben sich in Richtung Konsument verschoben.

In diesem Umfeld schenken Konsumenten den Empfehlungen von Freunden, Bekannten, Kollegen und selbst Fremden, wenn sie nur dieselben Interessen teilen, mehr Glauben als den Botschaften eines geschäftsmäßigen Marketings. Die online Verbindungen und geteilten Erfahrungen fließen in Konsumententscheidungen ein. Der digitale Konsument legt Wert auf Authentizität, weswegen Markenkampagnen auf sozialen Netzwerken oftmals als unglaubwürdig eingestuft werden. Mehr und mehr werden im Internet „walled gardens“ errichtet, das heißt umfriedete, geschlossene Räume mit exakt geregelter Informationsfluss:

Den Botschaften des Netzwerks werden bereitwillig die Pforten geöffnet, während unerbetenen Nachrichten immer weniger Beachtung geschenkt wird.

Die Vernetzung fördert eine Kultur des Social Shopping, in der Freunde und Familie zu online Shoppingassistenten werden und soziale Netz-

Der digitale Konsument sucht Beteiligung und Kommunikation auf Augenhöhe. Die „Berieselung“ mit Werbung funktioniert nicht mehr.

werke zu virtuellen Marktplätzen, wo Produkte bewertet werden und sich Meinungen bilden. Das persönliche Netzwerk wird angezapft, wann immer und wie es gerade gebraucht wird: zu Hause, online, unterwegs oder beim Shopping im Laden. Dabei kann Social Shopping die unterschiedlichsten Ausprägungen haben. Konsumenten tauschen Feedback zu gekauften Produkten aus, beraten

Der digitale Konsument wandelt die Shoppingwelt

Wie wir einkaufen und konsumieren hat sich radikal verändert. Technologie stattet heute den Konsumenten mit gänzlich neuen Möglichkeiten aus, den Einkaufsprozess zu gestalten. Die neue Macht des digitalen Konsumenten leitet eine Transformation der Handelswelt ein.

...ist „always on“

67% verlassen das Haus nie ohne ihr Smartphone
76% haben bereits mit ihrem Smartphone nach einem Produkt oder einer Dienstleistung gesucht



...ist vernetzt

72% der Smartphone-Nutzer besuchen soziale Netzwerke
10,5% haben im Laden ein Foto auf ein soziales Netzwerk hochgeladen

...ist informiert

43% recherchieren mehrmals pro Monat im Laden Preise mit ihrem Smartphone
37% suchen im Laden neutrale Preisvergleichs- und Bewertungsseiten auf



...shoppt immer und überall

32% haben bereits über ihr Smartphone etwas gekauft
35% haben ihr Smartphone verwendet, um einen Laden in der Nähe zu finden

Der digitale Konsument...

Quelle: ECC Handel, ebay

sich gegenseitig und offerieren unabhängige Meinungen und Erfahrungen. In Foren finden Konsumenten Beistand bei der Produktauswahl. Jedoch reicht die Vernetzung auch über den bloßen Austausch von Informati-

Mengenrabatte zu erreichen, wie sie ansonsten nur Großabnehmer erhalten. Oder Konsumenten werden gleich zu Verkäufern: Social Shopping Portale können als virtuelles Pendant zu Wochenmärkten oder Basaren gesehen werden und versammeln eine Vielzahl von Kleinstanbietern, die auf dem Portal ihre Waren zur Schau stellen können. Die Grenze zwischen Produzent und Konsument löst sich auf, gekauft wird innerhalb der Community, der Marktplatz stellt die Tools und Prozesse der Kaufabwicklung zur Verfügung.

Die Vernetzung fördert eine Kultur des Social Shopping. Offline und online Freunde werden zu Shoppingberatern, die immer und überall zur Stelle sind.

onen hinaus: So schließt sich etwa beim Group Buying eine ganze Gruppe von Konsumenten zusammen und nutzt die kollektive Kaufkraft, um

3.3 Der digitale Konsument ist informiert

Der digitale Konsument weiß Bescheid – nicht selten besser als Verkäufer selbst. Denn in der digitalen Welt sind Informationen immer nur einen Mausklick entfernt: Dank mobilem Internetzugang, sozialen Netzwerken und online verfügbarem Inhalt, der von anderen Konsumenten bereitgestellt wurde, verfügen Konsumenten in jedem Schritt des Kaufentscheidungsprozesses über passende Informationen. Der digitale

aktive Rolle ein. Sie tummeln sich in Communities, gestalten diese mit und bringen sich ein, sie suchen den Dialog mit Produkthanbietern, aber auch mit anderen Kunden. Dem digitalen Konsumenten geht es längst nicht mehr nur um den Kauf per se. Er will sich aufgehoben fühlen in einer Markencommunity, die ihm Zugehörigkeit verschafft.

Die Technik befähigt Konsumenten zu intelligentem Handeln, sie wissen exakt, was sie wollen. Daher werden persönliche und relevante Erfahrungen statt eintönige Massenprodukte nachgefragt. Damit Produkte den eigenen Wünschen entsprechen, mischen sich Konsumenten selbst in die Produktentwicklung ein. Längst akzeptieren Konsumenten nicht mehr ihre stillschweigende Rolle als letztes Glied der Wertschöpfungskette, sondern sie nehmen im Produktionsprozess eine Rolle als Entwickler, Co-Produzent und Kritiker wahr.

Der digitale Konsument informiert sich aktiv und tauscht sich mit anderen aus. Er weiß, was er will und gibt sich nicht mit 08/15-Produkten zufrieden.

Konsument recherchiert im Internet, liest Bewertungen auf Firmenwebseiten und Foren, informiert sich in Blogs und Bewertungsportalen, ist in den sozialen Medien vernetzt und tauscht sich mit anderen Nutzern aus.

Konsumenten nehmen dabei eine

3.4 Der digitale Konsument konsumiert immer und überall

Für den digitalen Konsumenten ist Einkaufen nicht mehr an feste Orte gebunden. Shopping sowie sämtliche vor- und nachgelagerte Stufen des Kaufentscheidungsprozesses finden heute überall und jederzeit statt: Unabhängig von Ort und Zeit empfängt der digitale Konsument Kaufimpulse, ruft Produktinformationen ab, tauscht sich mit Händlern und Produzenten sowie anderen Kunden aus. Dabei läuft Einkaufen in den unterschiedlichsten Varianten ab: Bestellt wird online, im Katalog oder über Apps; abgeholt wird die Ware dann im Shop, sofern sie nicht nach Hause oder in eine Abholstation geliefert wird. „Electronic Commerce“ wird zum „Everywhere Commerce“: Produkte und Dienstleistungen wollen unmittelbar zu jeder Zeit und an jedem Ort konsumiert werden. Immer und überall werden die verschiedensten Einkaufskanäle genutzt – auch in Kombination: So findet die Recherche etwa unterwegs online statt und gekauft wird dann im Laden. Oder Waren werden vor Ort im Geschäft

begutachtet, aber gekauft wird zu Hause nach einem online Preisvergleich. Dabei leistet vor allem das Smartphone wertvolle Dienste: Denn es verbindet Realität und Virtualität und macht dadurch jeden beliebigen Ort zum potentiellen Point of Sale. Der digitale Konsument kennt kein Aufschieben von Konsumwünschen. Für ihn zählt nur das Hier und Jetzt.

„Electronic Commerce“ wird zum „Everywhere Commerce“: Für den digitalen Konsumenten ist Einkaufen nicht mehr an bestimmte Orte gebunden.

Es findet eine Neudefinition dessen statt, worin der Wert von Angeboten liegt. So wünschen Konsumenten aufgrund ihrer begrenzten Zeitbudgets schnelle Problemlösungen, verständliche Informationen und Antworten und gute Erreichbarkeit. Immer wichtiger werden kontextbezogene Informationen, Funktionen und Angebote. Der Konsument sucht nach relevanten und reibungsfreien Erfahrungen von der Auswahl bis zum Checkout.



4 Retail Revolution

Einkaufen im digitalen Zeitalter

Wie Marken mit ihren Kunden interagieren, wird künftig erheblich bestimmt sein durch das neue Einkaufsverhalten und die veränderten Erwartungen des digitalen Konsumenten. Denn die Art und Weise, wie der Konsument von heute Produktin-

formationen sucht, Waren entdeckt und Einkäufe tätigt, hat sich radikal gewandelt und zwingt den Handel zu einer Neuausrichtung.

Die neuen Technologien werden den Handel revolutionieren. Denn zunehmend wird Technik auch in den In-

Store Bereich einziehen und Transaktionen dort unterstützen, wo es für den Kunden einen Mehrwert ergibt: Zielgerichtet und kontextabhängig werden die verschiedensten Technologien den Konsumenten bei seiner Kaufentscheidung unterstützen.

4.1 Neue Wege zum Kunden: Vom Single-Channel zum Omni-Channel Handel

Noch vor nicht allzu langer Zeit bestand kein Zweifel: Wer etwas kaufen wollte, ging einfach in ein Geschäft. Dort sah man sich um, ließ sich vom Verkaufspersonal beraten und nahm schließlich ein passendes Produkt aus dem Regal, um es zu bezahlen. Jahrhundertlang hatte dieses Modell Bestand, in dem Hersteller, Händler und Einkäufer eindeutige Rollen einnahmen. Die digitale Revolution setzte dem bis dahin recht übersichtlichen Verkaufsmodell doch ein jähes Ende. Denn das mobile Internet verbunden

mit der starken Verbreitung internetfähiger, mobiler Endgeräte macht es möglich, dass Konsumenten heute an unterschiedlichen Orten, zu unterschiedlichen Zeiten und über unterschiedliche Medien auf die gesamte Produktpalette zugreifen können. Gekauft werden kann heute im Laden, auf einer Webseite, via App auf Tablet oder Smartphone und sogar über die Spielkonsole. Werbeaktionen und Sonderangebote erreichen den Konsumenten heute nicht mehr nur über Kataloge, auch über QR Codes kom-

men Konsumenten an Deals und das Smartphone bietet Zugang zu einer erweiterten Welt, die Schnäppchen und interessante Produkte direkt ins Blickfeld rückt oder den Weg weist zum nächsten Restaurant, Shoppingcenter oder Kino. Auf sozialen Netzwerken machen Freunde ständig auf Neues aufmerksam und ebenso können dort mit virtuellen Währungen virtuelle Produkte gekauft werden. Preisvergleiche von unterwegs sind kein Problem und Rabatte auf fast alles gibt es, schließt man sich einem

Einkaufskollektiv an. Und sogar kann jeder Konsument selbst zum Verkäufer werden – auf einem virtuellen Marktplatz oder einer der vielen Sharing-Plattformen, denn Konsum hat im 21. Jahrhundert nichts mehr mit Eigentum zu tun. So vielfältig ist Einkaufen heute. Sich in ein Geschäft zu begeben, Öffnungszeiten zu beachten und Tüten zu schleppen gehört heute längst nicht mehr notwendigerweise zur Einkaufserfahrung. In unserer digitalen Zeit stehen mehr und mehr Informations- und Kaufkanäle zur Verfügung, die nach Belieben miteinander kombiniert werden können. Je nach Kaufsituation und -phase wählen Konsumenten den Kanal, der ihre Bedürfnisse bestmöglich befriedigt: Einkaufen soll heute wahlweise schnell und bequem von zu Hause aus, spontan und kontextbezogen von unterwegs über das Smartphone oder inspirierend, alle Sinne ansprechend im lokalen Geschäft erledigt werden können. Der moderne Konsument ist ein wahrer „Channel-Hopper“!

Verstärkt informieren sich Kunden online und kaufen anschließend im Laden. Aber auch der umgekehrte Fall, das so genannte Showrooming, hat sich etabliert: Kunden nutzen die Vorteile des stationären Handels, um sich ein Bild der Wunschprodukte zu machen, und kaufen dann online ein. Immer weniger werden Kunden einen einzigen Vertriebskanal isoliert nutzen.

Technologie hat das Single-Channel Modell im Handel verdrängt. Die Zeiten, in denen der Konsument genau einen Kontaktpunkt zur Verfügung hatte und Händler exakt diesen Kontaktpunkt pflegten, sind längst vorbei. Konsument und Händler begegnen sich heute auf einer Vielzahl unterschiedlicher Kanäle. Allerdings bot der Übergang zum Multi-Channel Handel zwar eine Ausweitung

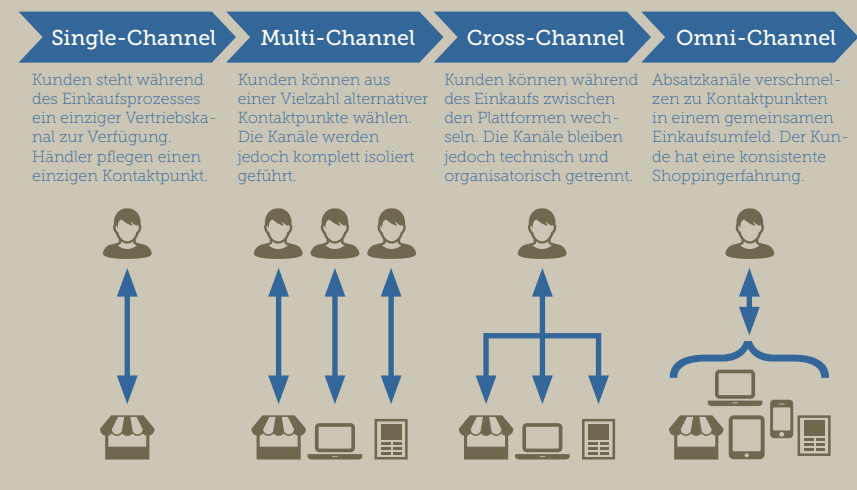
der Kontaktpunkte, zunächst blieb die Einkaufserfahrung dabei jedoch zersplittert. Künftig werden die einzelnen Kanäle noch stärker zusammenwachsen bis der Handel bei echtem Omni-Channel angekommen ist. Damit wird das Konzept der Kanäle obsolet: Dem Kunden muss eine nahtlose Erfahrung über alle bislang als Silos agierenden Kanäle geschaffen werden, denn digitale Konsumenten

Der moderne Konsument ist ein wahrer „Channel-Hopper“: Je nach Kaufsituation und -phase wählen Konsumenten den passenden Kanal.

werden recherchieren, bestellen, bezahlen, abholen und retournieren über alle miteinander verbundenen Kontaktpunkte hinweg. Das alte Lagerdenken ist überwunden: Kundenansprache ist keine Frage des Entweder-Oder mehr, sondern es gilt in einen gezielten konsistenten Dialog mit dem Kunden zu treten und simultan und reibungslos Service anzubieten, völlig unabhängig davon, welchen der unzähligen Kontaktpunkte der Kunde wählt. Mit der Entwicklung des Omni-Channel Handels entsteht

Vom Single-Channel zum Omni-Channel Handel

Die verschiedenen Kanäle verschmelzen zusehends. Unternehmen haben daher eine einheitliche Sicht auf den Kunden zu entwickeln, um durchgängige Einkaufserfahrungen zu bieten.



Konsistenz zwischen den Kanälen in Bezug auf Produkte, Kampagnen, Promotions und Preisgestaltung. Die noch in den Anfangstagen des virtuellen Handels zu beobachtenden Konkurrenzkämpfe zwischen den

(elektronischer Handel), mCommerce (mobiler Handel), sCommerce (sozialer Handel) und fCommerce (Handel auf Facebook) hat sich überlebt: Auf der einen Seite trifft der Kunde selbst diese Unterscheidung nicht und sucht schlicht nach einer Kaufverfahung aus einem Guss; auf der anderen Seite werden mehr und mehr kanalübergreifende Funktionen installiert, die die Kanäle immer dichter miteinander verweben. So werden die Vorteile des stationären Handels mit jenen der online Welt kombiniert: Ware kann im Internet bestellt und im Laden abgeholt werden, die (lokale) Verfügbarkeit von Produkten kann online geprüft werden oder der Kunde lässt sich Ware nach Hause liefern mit der Option, diese im Laden umzutauschen. Es sind vielerlei Verknüpfungen zwischen den einzelnen Kanälen denkbar, die die Handelswelt immer stärker prägen werden. Denn die Customer Journey, also die von Konsumenten durchlaufenen Stationen bis zum Kauf eines Produkts, wird immer komplexer und facettenreicher. Konsumenten wechseln mit größter Selbstverständlichkeit zwischen „traditionellen“ und „neuen“ Wegen zum Einkauf.

In der digitalen Welt wird das Konzept der Kanäle obsolet: Der Kunde wünscht eine nahtlose Erfahrung über alle bislang als Silos agierenden Kanäle hinweg.

verschiedenen Kanälen eines Unternehmens sind definitiv nicht zukunfts-tauglich. Denn Omni-Channel bedeutet mehr als bloß das Bespielen aller denkbaren Kanäle. Die heute noch vielfach gelebte Unterscheidung in stationären Handel, eCommerce



Foto: Emmas Enkel

Emmas Enkel runderneuern den Tante Emma Laden

Emmas Enkel spielen auf der gesamten Klaviatur des Omni-Channel Handels. Dinge des täglichen Bedarfs können wie früher an der Theke gekauft werden, über das Tablet im Café des Ladens oder über Smartphone oder Computer von unterwegs. Im Laden werden die Waren zusammengestellt und verpackt, der Kunde muss sie lediglich abholen, sofern er sie sich nicht liefern lässt. Auch sonst tun Emmas Enkel eine Menge, um die Zeit der Kunden zu schonen: Dank speicherbarem persönlichen Einkaufszettel dauert der Wocheneinkauf nur ein paar Minuten. Obst und Gemüse sind auch im Abo lieferbar. Und selbst wenn Emmas Enkel nach Feierabend ihren Rollläden heruntergelassen haben, kann weiter eingekauft werden: Die Außenfront zeigt dann ein Regal mit Produkten samt QR-Codes, die via Smartphone-Scan bestellt werden können. Auch andernorts haben Emmas Enkel ihren „Virtual Shelf“ bereits installiert und ermöglichen dadurch zeitsparendes Einkaufen via Smartphone.

4.2 Everywhere Commerce: Der Shop kommt zum Kunden

Weil reale und virtuelle Sphäre verschwimmen, löst sich Shopping von bestimmten „Orten“. Es ist noch nicht lange her, als Einkaufen ganz selbstverständlich bedeutete, in einen Laden zu gehen. Im Internetzeitalter konnten wir zur Befriedigung unserer Konsumbedürfnisse dann von unseren Wohnzimmern aus auch Webshops besuchen. Heute haben wir einen Punkt erreicht, an dem Einkaufen zu uns kommt. Und dies liegt nicht nur daran, dass wir mit dem Smartphone ununterbrochen und überall unseren höchstpersönlichen Zugang zu einer globalen, (beinahe) unbeschränkten Produktpalette mit uns herumtragen. Auch wird unsere Umwelt stets interaktiver. Der südkoreanische Elektronikkonzern *Samsung* zeichnet gar eine Vision der Zukunft, in der die gesamte Welt von Touchscreens umhüllt ist, in der von der Kaffeetasse bis zum Autofenster alles überzogen ist von einer Schicht aus Pixeln und Sensoren.

Eine solche Infrastruktur bietet dem Shopping gänzlich neue Möglichkeiten. Große Multi-Touch-Screens werden in Schaufensterscheiben oder Außenwerbeflächen integriert. Über die interaktiven Flächen können Konsumenten dann etwa an Bushaltestellen durch die Produktauswahl navigieren, virtuell Produkte ausprobieren, auf sozialen Netzwerken weiterempfehlen oder kaufen. Ähnliche Konzepte lassen sich mittels der QR-Code-Technologie in die Realität umsetzen. Hierbei ist die britische Supermarktkette *Tesco* Vorreiter: Unter dem Namen *Homeplus* installierte der Konzern virtuelle Supermärkte in U-Bahn-Stationen und Flughäfen, wo

Kunden quasi im Vorbeigehen ihre Einkäufe erledigen können. So können Konsumenten ohne Zeitverlust die tagtäglichen Einkäufe unterwegs erledigen. Plakatshopping mittels QR-Codes wird aber auch für Produkte mit höherem Involvement getestet. So hat beispielsweise *PayPal* ein Pilotprojekt gestartet und die Oldenburger Innenstadt in eine QR-Code-Shoppingmeile verwandelt. Dabei wurden bei einer Reihe von Einzel-

Shopping löst sich von bestimmten "Orten": In der digitalen Ära kommt Einkaufen zu uns.

händlern Produkte in Schaufenstern mit QR-Codes versehen. Mit einer speziellen App können diese Produkte unabhängig von den Öffnungszeiten bestellt werden.

Um unabhängig von Ladenöffnungszeiten shoppen zu können, dafür werden in Zukunft vermehrt auch Verkaufsautomaten sorgen – wobei sich diese erheblich von solchen aus dem analogen Zeitalter unterscheiden. Unter dem Schlagwort „automatisierter Handel“ vereinen die Automaten den Komfort des online Shoppings mit

Unsere Umwelt wird stets interaktiver. Touch-Screens, QR-Codes und Kiosksysteme bieten gänzlich neue Möglichkeiten für Einkaufserlebnisse.

der augenblicklichen Erfüllung des Konsumwunsches. Was die automatisierten Shops von herkömmlichen Warenautomaten unterscheidet ist ihre Fähigkeit, ein angenehmes Shopperlebnis zu schaffen: Durch interaktive Funktionalitäten informieren sie über Produkte, auf großen Bildschirmen werden Produktvideos oder

Reviews gezeigt oder sie stellen Verbindung zu den sozialen Medien her. Sogar Retouren nehmen sie an. Dabei werden die modernen Verkaufsautomaten mit sämtlichen anderen Kanälen integriert, indem sie auf dieselben Produkt-, Preis- und sonstigen Markeninformationen zugreifen und auf diese Weise den Kunden sogar persönlich ansprechen und ihm individualisierte Angebote und Aktionen unterbreiten können.

Nicht nur QR-Codes schlagen eine Brücke zwischen analoger und digitaler

chen Mode und Möbel macht sich ein Manko des online Shoppings besonders stark bemerkbar: Produkte lassen sich nicht „live“ erleben. Mit Hilfe von Lösungen der erweiterten Realität lassen sich Kleider virtuell anprobieren, Brillen zur Probe tragen und Möbel im heimischen Wohnzimmer verrücken. Über soziale Netzwerke lässt sich dann noch problemlos die Meinung von Freunden einholen.

Ebenso von zu Hause aus – und sogar gänzlich ohne unser Zutun – lässt sich der Lebensmitteleinkauf erledigen. Der smarte Kühlschrank ist zwar das Klischee schlechthin, seit das Internet der Dinge in aller Munde ist, um eben dessen Wirkungsweise zu beschreiben. Aber er demonstriert nach wie vor bestens, wie smarte Dinge künftig zu Shopping-Plattformen werden können. Der Kühlschrank der Zukunft wird unsere Nahrungsmittel nicht nur kühlen, er wird auch wissen, was er beinhaltet und eine Einkaufsliste erstellen, sobald etwas zur Neige geht – oder er gibt die Bestellung gleich selbst auf. Der Kühlschrank wird das Ablaufdatum der Lebensmittel verfolgen, zu seinem Inhalt passende Rezepte vorschlagen. Und gehen wir doch einmal selbst in den Supermarkt, dann werden wir über eine mobile Applikation genauestens informiert sein, wie es um unsere Vorräte bestellt ist.

QR-Codes und Augmented Reality schlagen eine Brücke zwischen analoger und digitaler Welt.

Welt und machen Einkaufen ortsunabhängig. Auch Augmented Reality-Anwendungen bringen Facetten des Einkaufens, die bislang untrennbar mit stationären Läden verknüpft waren, nach Hause oder einen sonstigen beliebigen Ort. Speziell in den Berei-



Tesco bringt den Supermarkt zum Kunden

Unter dem Namen Homeplus installierte der Konzern Plakatwände in U-Bahn-Stationen, welche Abbilder der Supermarktregale zeigen: Die in Originalgröße abgebildeten Produkte erwecken einen relativ echten Eindruck und die virtuellen Regalreihen bieten eine vergleichbare Auswahl wie das lokale Geschäft. Unter jedem Produkt befindet sich ein QR-Code, der mit dem Smartphone gescannt werden kann, um den Artikel in den virtuellen Warenkorb zu legen. Zu einem Wunschtermin liefert Tesco die Waren dann an den Kunden. Mit der Idee, den Supermarkt zum Kunden zu bringen, konnten Pendler ihre Wartezeit in den Bahnhöfen sinnvoll nutzen und sich den Gang in überfüllte Supermärkte nach Feierband sparen und Tesco erreichte eine beachtliche Steigerung seiner online Verkäufe.

4.3 Technologie verändert die In-Store Erfahrung: Erlebniswelt statt Ladengeschäft

Das Aufkommen von eCommerce war von der bängigen Frage begleitet, ob Einkaufen im Internet jemals breite Akzeptanz finden würde. Als online Shopping dann seinen Siegeszug angetreten hatte, machte man sich umgekehrt Sorgen um die stationären Läden: Das Bild von leeren Fußgängerzonen wurde gezeichnet und die Existenzberechtigung von Brick-And-Mortar in Frage gestellt. Heute, da virtuelles Einkaufen Mainstream ist, wird immer noch der Löwenanteil aller Einkäufe lokal getätigt. Und man weiß: Die relevante Frage heißt nicht „online oder offline“? Die Zukunft liegt nicht im Entweder-oder, sondern im Sowohl-als-auch. Denn technologische Innovationen lassen beide Sphären näher zusammenrücken: Eigenschaften und Funktionen physischer Läden werden in die virtuelle Welt des eCommerce verlagert, genauso wie Webfunktionalitäten in die Shops der echten Welt einziehen. Daher finden die wahren Umwälzungen im Retail Bereich in den kommenden Jahren nicht im reinen eCommerce statt. Die bahnbrechendsten Innovationen werden in den physischen Läden zu finden sein. Es wird der stationäre Handel sein, der sich in naher Zukunft massiv ändern wird, weil dort das Digitale bisher kaum Fuß gefasst hat.

Zudem ist in der modernen verbraucherorientierten Welt das alte push-basierte Modell nicht länger adäquat. Statt wie herkömmlich auf die Produkte zu fokussieren, muss der Kunde stärker in den Mittelpunkt gerückt werden. Ein kundenfokussierter Handel richtet sein Augenmerk weniger darauf, was er verkaufen kann, sondern darauf, was der Kunde kau-

fen möchte. Das heißt: Er entwickelt ein Verständnis vom Konsumenten, seinen Präferenzen und seiner individuellen Station auf der Customer Journey und bietet ein ausgewähltes, personalisiertes Warenangebot. Big Data spielt hierbei eine große Rolle: Die Analyse von strukturierten und unstrukturierten Daten der

Die bahnbrechendsten Innovationen werden in den physischen Läden zu finden sein, weil dort das Digitale bisher kaum Fuß gefasst hat.

Kundenhistorie, Signale aus sozialen Netzwerken, Einkaufsmustern aller Kanäle, Predictive Analytics sowie vielen anderen Quellen ist die Voraussetzung einer wirkungsvollen Kundenzentrierung. Zudem muss dem Umstand Rechnung getragen werden, dass Kunden neben Produkt und Preis ebenso viel Wert auf Erlebnisse und Emotionen legen.

Daher wird im Omni-Channel Handel das lokale Geschäft nicht mehr ausschließlich ein Ort der Transaktion sein – es geht immer weniger darum, möglichst viele Produkte über den

Konsumenten legen heute neben Produkt und Preis ebenso viel Wert auf Emotion und Erlebnis. Physische Shops sind daher nicht länger bloß Transaktionsort.

Ladentisch zu schieben. Physische Shops werden künftig das Herzstück des alle Kanäle übergreifenden Kundenbindungsprozesses sein. Folgte der stationäre Handel bislang in den meisten Fällen einer durchweg rationalen, wenig inspirierenden Kundenansprache und Angebotspräsentation, so werden lokal künftig alle Sinne angesprochen und positive, emotionale Erfahrungen vermittelt.

Der Kunde wird in eine Erlebniswelt eintauchen, die Waren anfassen, fühlen, riechen, schmecken, probieren und testen können. Denn Shopping zum Vergnügen ist nicht tot – und kein Kanal eignet sich besser, jene ansprechenden Erfahrungen zu schaffen als Brick-And-Mortar. Ein Einkaufserlebnis, das die Sinne an-

Physische Shops werden künftig das Herzstück des alle Kanäle übergreifenden Kundenbindungsprozesses sein. Der Kunde wird in eine Erlebniswelt eintauchen und die Waren mit allen Sinnen erfahren.

spricht, unterscheidet sich von jeder online Erfahrung. Beispielsweise können Live Musik oder das Betrachten und Miterleben des Herstellungsprozesses unterhaltsame, anregende Erlebnisse sein, die über das Web nicht möglich sind.

Die Funktion physischer Shops wird sich wandeln. In Geschäfte zu gehen, gehörte herkömmlich zur Routine der Alltagserledigungen: reine Pflichterfüllung, wenn es darum geht, einfach Haushaltsvorräte wieder aufzufüllen und in vielen Fällen wenig inspirierend, weil man einfach Dinge kauft, von denen man von vornherein eine recht genaue Vorstellung hat, wie sie beschaffen sein sollen – kurz: man weiß schon bevor man den Laden betritt, was man will. Für diese Art des Einkaufens steht heute eine Reihe anderer Kanäle zur Verfügung, die die Kundenwünsche oftmals schneller, einfacher und billiger erfüllen. Der Fokus des Handels lag seit jeher darauf, diese Funktion zu optimieren, indem Produkte strategisch platziert und sämtliche denkbaren Kaufhemmnisse aus dem Weg geräumt wurden sowie Waren stets vorrätig zu haben. Mit dem weiteren Wachstum von online Shopping, der zunehmenden Bequemlichkeit des mobilen Einkaufens werden reine Nachschubkäufe und alle Arten von Käufen mit geringem Engagement weiter in den virtuellen Raum abwandern. Shops werden sich künftig stärker an Konsumenten richten, deren Einkaufsverfassung über das bloße Auffinden von Waren hinausgeht. Dem erkundenden Konsumenten, der sich zwar über die Produktkategorie im Klaren ist und einige Optionen im Kopf hat, aber

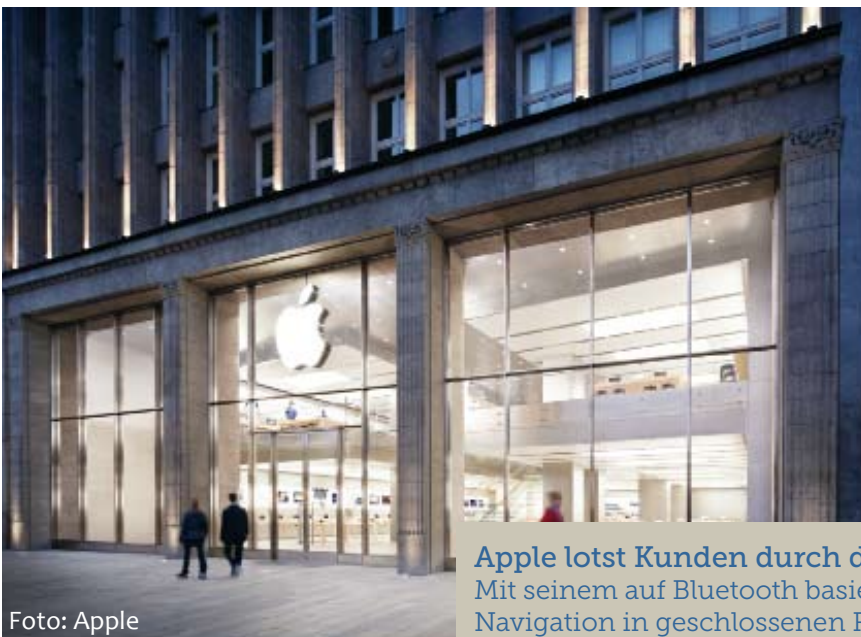


Foto: Apple

Apple lotst Kunden durch das Geschäft

Mit seinem auf Bluetooth basierendem iBeacon-Standard für die Navigation in geschlossenen Räumen eröffnet Apple völlig neue Möglichkeiten zur In-Store Kommunikation mit Kunden. In den mit iBeacons ausgestatteten Apple Stores kann der exakte Aufenthaltsort von Kunden bestimmt werden, um sie situationsgerecht anzusprechen. Sie erhalten dann etwa Produktvorschläge oder Sonderangebote auf Ihr Smartphone gesandt - passend zu den Produkten, die sie gerade betrachten. Kunden werden benachrichtigt, wenn eine Bestellung zur Abholung bereit ist und erhalten Informationen zu Upgradestatuts und neuen Modellen. Zudem unterstützen iBeacons Apples Ticket-System, um Wartezeiten zu verkürzen.

Vorschlägen gegenüber aufgeschlossen ist und inspiriert und informiert werden möchte, kann der stationäre Handel einiges bieten. Denn obgleich auch die Erkundungsphase eines Einkaufs im Internet stattfinden kann – mit seiner breiten Produktvielfalt und den Vergleichsmöglichkeiten – fehlt im virtuellen Raum doch eine Schlüsselkomponente der Produkterkundung: Dinge auszuprobieren, sie anzufassen und sie real zu erleben, all dies kann das Internet nicht adäquat leisten. Auch dem träumenden Kunden, der nur vage, undefinierte Wünsche und Bedürfnisse hat, der nach Inspirationen und neuen Ideen sucht, kann der physische Shop auf die Sprünge helfen und ihn unter Umständen sogar zu Spontankäufen animieren. Shops werden künftig daher so ausgestattet und gestaltet sein, dass sie das Erkunden und Erforschen unterstützen, Sinne ansprechen und Träumen anregen.

Die digitale Transformation des physischen Shoppings wird in einem ersten Schritt darin bestehen, durch den Einsatz mobiler Plattformen und In-Store Screens Kunden mit passenden Informationen zu versorgen – just zu dem Zeitpunkt, zu dem sie ein Produkt aus dem Regal nehmen. Wir steuern auf eine Zukunft zu, in der nützliche Inhalte jeweils im exakt richtigen Moment den Kaufentscheidungsprozess unterstützen. Konsumenten haben sich an die Bequemlichkeiten des Smartphones und mobilen Internets gewöhnt und werden diese Vorzüge auch im sta-

tionären Laden nicht mehr missen wollen: Im Shop wird eine Vielzahl von Informationsquellen angezapft, um Produktinformationen, Empfehlungen aus dem sozialen Netzwerk, Preisvergleiche, Sonderangebote etc. zu erfahren. Dabei werden künftig Technologien wie Near-Field Communications (NFC) den Kunden „erkennen“, sobald er den Laden betritt

Technologie wird verstärkt in die stationären Läden einziehen und smarte Einkaufserlebnisse schaffen.

und personalisierte und kontextbezogene Informationen und Angebote zuspielden, die ausgewählten Waren protokollieren und Mobile Payment akzeptieren, wenn der Kunde den Laden wieder verlässt.

Eine Vielzahl von Technologien kommt zum Einsatz, um physische Shops „aufzurüsten“ und für Kunden Shoppingserlebnisse und smartere Einkaufserfahrungen zu schaffen. So werden etwa In-Store Augmented



Foto: metaio

LEGO lässt Kunden "in die Schachteln blicken"

Mit dem Kiosk-System DIGITAL BOX führt LEGO in seinen Brand Stores Augmented Reality ein, um Kunden zu unterhalten und zu informieren. Werden die Produktverpackungen vor das Kiosk-System gehalten, werden diese mit 3D-Animationen überlagert, die das fertig zusammengebaute Produkt mit all seinen Eigenschaften zeigen. Das Produkt kann - ohne es auszupacken - von allen Seiten betrachtet werden.

Reality Displays die digitale und physische Erfahrung weiter verschmelzen, indem der Einsatz von Produkten in der realen Welt simuliert wird. In der erweiterten Realität kann Kunden auch Information zu Produkten, die sie gerade betrachten, direkt aufs Smartphone gespielt werden. Auch das Scannen von Smart Tags liefert Produktinformationen und

Omni-Channel funktioniert in beide Richtungen: Genauso wie der stationäre Handel in den Cyberspace strömt, errichten reine eCommerce-Player nun physische Präsenzen.

-bewertungen aufs Display. Smart Augmented Reality Spiegel wiederum zeigen Produktinformationen an, sobald die Ware im Spiegel erscheint. Solche Technologien sorgen auch dafür, Shopping sozialer zu gestalten: Mit Hilfe vernetzter Spiegel in Umkleidekabinen kann die Anprobe auf Facebook gepostet werden, um Meinungen der Freunde einzuholen. Virtuelle Spiegel zeigen Bilder von Kunden, auf denen sie mit Produkten wie etwa Make-up oder Kleidung zu sehen sind. Speziell Supermärkte machen sich mehr und mehr die Möglichkeiten der Indoor-Navigation zunutze: Dabei führt eine App den Kunden auf schnellstem Weg zum gewünschten Produkt oder arbeitet

sogar den gesamten Einkaufszettel wege-optimiert ab.

Zudem lassen sich durch die digitalen Möglichkeiten die räumlichen Beschränkungen des stationären Handels überkommen. Mit Hilfe von Kiosk-Systemen wird die Angebotspalette erweitert. So lässt sich etwa durch die Platzierung der Selbstbedienungsterminals der so genannte Long Tail erschließen, über die die Bestellung einer weiten Bandbreite von Nischenprodukten ermöglicht wird. Denn Lagerkosten werden so irrelevant.

Hat sich der Großteil stationärer Händler in den vergangenen Jahren ein zusätzliches Standbein im virtuellen Raum aufgebaut, so ist seit kurzem zu beobachten, dass reine eCommerce-Anbieter sich physische Präsenzen errichten. Auch sie werden künftig stärker auf die Macht des Omni-Channel setzen und die spezifischen Vorteile, die reale Shops in der Kundenansprache bieten, für sich nutzen. Bereits Anfang 2012 richtete beispielsweise Zalando einen permanenten Shop in Berlin ein. Ebenso wird die Zukunft vermehrt pop-up Shops sehen, die zeitweilig parallel zum online Geschäft unterhalten werden, um beispielsweise in den Wochen vor Weihnachten die Kasse auch real klingeln zu lassen.

4.4 Smart Shopping: Personalisierte Einkaufserfahrungen

Das Verschwimmen der realen und virtuellen Welt eröffnet dem Handel gänzlich neue Möglichkeiten, Konsumenten kennen zu lernen. Während die 1980er und 1990er Jahre eine gigantische Welle der Digitalisierung erlebten, die enorme Datenmassen

an Land spülte, sind wir heute soweit, den „Rohstoff“ Daten sinnvoll zu nutzen. Dafür verantwortlich ist das Zusammentreffen verschiedener Entwicklungen: 1. Big Data führt bislang isolierte Datenbestände in Echtzeit zusammen und fördert ein neues

Verständnis des Kundenverhaltens zutage. 2. Basierend auf Mustererkennung sowie der Analyse von Bewegungen und Gesichtsausdrücken lernen Maschinen Menschen und ihre Emotionen zu verstehen. 3. Sensoren überziehen die Welt und sammeln immerfort und überall Daten. 4. Ein neuer Raumbegriff verbindet mobile Netzwerke und physischen Raum und erlaubt neue Wege der Vernetzung, die Ansatzpunkt vielfältiger Innovationen im Handel sein können.

In diesem Umfeld neuer technologischer Möglichkeiten agiert ein Handel, der gleichzeitig vor der Herausforderung steht, eine Vielzahl von Kanälen zu bedienen und dem Kunden dabei stets einheitlich zu begegnen. Durch die Analyse von Kaufverhaltensdaten entsteht ein lückenloses Kundenbild, um stets nahtlose Käuferlebnisse zu bieten. Denn für den Kunden rücken die Shoppingwelten immer näher zusammen. Zusätzlich weiß der technisch aufgerüstete Konsument immer bestens Bescheid – sei es durch den Zugriff auf Kundenbewertungen, Apps zur Herstellung von Preistransparenz oder die Möglichkeit jederzeit und allerorten den gesamten Freundeskreis um Rat fragen zu können. In einer solchen Welt suchen Konsumenten nach relevanten Erfahrungen: Sie wollen nicht mit einer größtmöglichen Zahl von Produkten bombardiert werden, sondern kontextbezogen Angebote vorgelegt bekommen, die direkt verknüpft sind mit den eigenen Interessen. Daher geht es in Zukunft immer stärker darum, die spezielle Situation von Konsumenten zu kennen. Nur das größtmögliche Wissen kann Transaktionen kundengerecht steuern.

Die Personalisierung von Produkten und Dienstleistungen sowie der Aufbau von 1:1-Kundenbeziehungen bauen auf dem Sammeln und Analysieren von Konsumentendaten auf.

Jeder hinterlässt heute bei allen möglichen Aktivitäten – und wenn er nur seinen Alltagsdingen nachgeht – eine Datenspur. Smartphones, ID Badges, Computer, Kreditkarten und vieles mehr geben Aufschluss darüber, was wir tun, wofür wir uns interessieren, mit wem wir interagieren, wo wir uns aufhalten und vieles mehr. Waren Unternehmen herkömmlich darauf angewiesen, ihren Kunden zuzuhören, um mehr über sie zu erfahren und Angebote und Ansprache entsprechend

Big Data liefert die Voraussetzung für ein lückenloses Kundenbild, um über alle Kanäle hinweg nahtlose Käuferlebnisse zu bieten.

gestalten zu können, so kann heute mindestens ebenso viel aus der Datenspur gelesen werden, die jeder Konsument nach sich zieht. Dabei werden Informationen, die der Konsument wissentlich gibt mit Daten, die aus der Beobachtung des Surfverhaltens und der Kaufhistorie gewonnen wurden zusammengeführt und über die Zeit ergibt sich eine laufend verbesserte Kundenkenntnis, auf die in allen Kanälen zurückgegriffen werden kann. Eine immer größere Rolle spielen hierbei Daten, die aus sozialen Netzwerken gewonnen werden. Denn diese haben Konsumenten eine

Statt grenzenloser Auswahl wünscht der Kunde kontextbezogene Angebote. Insbesondere über die sozialen Medien führt der Weg zu besserer Kundenkenntnis.

Stimme verliehen und immer stärker wird von Konsumentenseite erwartet und auch gefordert, in einen Dialog mit Unternehmen zu treten. Solche Konversationen sind die reinste Goldmine für Einsichten ins Kundenverhalten. Mit größerer Offenheit als sie Kundenbefragungen jemals erreichen könnten, erklären Kunden in den sozialen Medien, was sie an Produkten und Dienstleistungen mö-



Foto: Amazon

gen und was nicht, wie sie Produkte nutzen, welches Gefühl die Unternehmensleistungen vermitteln, wie Produkte verbessert werden könnten und vieles mehr. Bislang waren Marktforscher darauf angewiesen, sich indirekt zu erschließen, was Kunden denken und fühlen: Die im Laden verbrachte Zeit mochte auf die Kaufbereitschaft schließen lassen oder hohe Rückgaberraten auf einen Produktfehler hinweisen. Während solche Indikatoren mehr als unzuverlässig waren, geben Kunden heute auf sozialen Netzwerken ohne Umschweife Auskunft. Die Daten müssen nur eingesammelt werden. Und bei der Analyse werden die Möglichkeiten immer ausgefeilter: Mit Predictive Analysis gelingt sogar der Blick in die Zukunft. Basierend auf bekannten Attributen eines Konsumenten und dessen vergangenem Verhalten sagen statistische und andere quantitative Verfahren das Konsumentenverhalten in bestimmten Situationen voraus. Angestrebt wird, jedem Konsumenten stets die passenden Angebote zu unterbreiten, einen konstant aktualisierten Ausblick auf künftige Umsätze zu haben, Veränderungen in Echtzeit zu erfahren sowie augenblicklich Markttrends und Konsumentenbedürfnisse

voraussagen zu können.

Aber auch die Gefühlswelt der Konsumenten bleibt nicht außer Acht. Immer besser werden Maschinen imstande sein, die Stimmung von Menschen zu beurteilen. Das kalifornische Startup Emotient beispielsweise hat eine Software entwickelt, die anhand der Gesichtsausdrücke von Menschen erkennen kann, ob jemand Spaß oder Angst hat, überrascht ist oder trau-

Amazon ist seinen Kunden eine Nasenlänge voraus

Noch bevor der Kunde den "Kaufen"-Button angeklickt hat, will der Versandhändler Amazon künftig auf Verdacht die passenden Waren bereits verpacken und an das nächstgelegene Versandzentrum schicken. In einem Patent beschreibt Amazon die Versandabwicklung nach dem Glaskugel-Prinzip und beschreibt einen Algorithmus, der errechnet, was ein Kunde bestellen könnte. Wird die Ware dann tatsächlich bestellt, ist sie im Handumdrehen beim Kunden. Ausgewertet werden Informationen wie frühere Bestellungen, Produktrecherchen, Wunschlisten, Inhalte des Einkaufswagens, Retouren und sogar, wie lange der Kunde mit dem Mauszeiger über einer Produktdarstellung verweilt.

Walmart weiß alles über seine Kunden

Schon lange bevor das Schlagwort „Big Data“ in aller Munde war, machte sich Walmart bereits die Macht der Daten zunutze. Der US-Einzelhändler agiert durch und durch datengetrieben auf Basis einer riesigen Datensammlung bestehend aus öffentlich zugänglichen Daten aus dem Netz, Daten aus sozialen Netzwerken und unternehmenseigenen Daten, wie etwa Kaufhistorie oder Kontaktinformationen. So ist der Supermarkt-Riese sogar imstande, das Warenangebot einzelner Filialen darauf abzustimmen, worüber sich Kunden in der Nachbarschaft auf sozialen Medien unterhalten und Facebook-Nutzern Produkte zu empfehlen basierend auf den Hobbys und Interessen derer Freunde. Auf online getätigte Äußerungen reagiert Walmart mit Produktempfehlungen und Discounts.

Nomi durchleuchtet Bricks-and-Mortar-Kunden

Das Startup Nomi macht die Innovationen der Webanalyse für stationäre Läden verfügbar. Dazu fangen Wireless-Router die Signale von Mobiltelefonen ein und lesen anonyme, „unsensible Daten“ in Echtzeit aus. Die von Nomi präsentierten Daten sind den Ergebnissen von Google Analytics ähnlich: Anzahl der wiederkehrenden Kunden, Anzahl der Unique Visitors pro Tag, durchschnittliche im Laden verbrachte Zeit. Solche Daten erlauben Händlern, den Erfolg von Marketingkampagnen zu überprüfen, etwa wie eine neue Schaufensterdekoration oder eine Facebook-Promotion In-Store Kundenfrequenz beeinflusst.

rig. Solche Erkenntnisse könnten im Handel dann ganz spezifische Aktionen einleiten, die den Konsumenten entsprechend seines Gefühlszustandes „abholen“.

Der moderne online Shopper ist an maßgeschneiderte Empfehlungen und Informationen, hilfreiche Produktvergleiche, Reviews und Flash Sales gewöhnt. Sobald dieser dann den online Bereich verlässt, reißt heute die personalisierte Erfahrung in den allermeisten Fällen einfach ab. Während das Verfolgen und Überwachen des online Verhaltens von Konsumenten gang und gäbe ist, werden künftig auch In-Store reichhaltigere Erfahrungen durch die Analyse des Kundenverhaltens geschaffen. Durch das Wissen darum, wer sich im Shop befindet und wie er sich darin bewegt, was der Kunde in der Vergangenheit gekauft hat, welche Produkte er sich ansieht – allesamt Fragen, die online genauestens getrackt werden – wird es möglich sein, analog zur Vorgehensweise im online Bereich, personalisierte Empfehlungen auszusprechen. Individuelle Informationen zu Produkten, Produktempfehlungen oder persönliche Angebote können dem Kunden direkt auf das Smartphone geliefert oder über interaktive Screens im Laden dargeboten werden. Dem Konsumenten kann basierend auf einer Kundenprofilanalyse, der individuellen Shoppinghistorie, abhängig von Tageszeit und Wochentag eine persönliche Einkaufsliste erstellt werden. Auch das Verfolgen des Kundenverhaltens im Laden wird sich stark ausweiten. Technologien wie beispielsweise RFID oder Videoanalyse verwandeln Shops in Beobachtungslabors zur Erforschung des Kundenverhaltens. Gänzlich neue Einsichten erhielt der Handel etwa aus Gesichtserkennung, der Analyse des Kaufverhaltens, der Feststellung

von Stimmung und vielem mehr. Dank der Datenmasse und den neuen Analysemethoden wird sich das In-Store Shopperlebnis immer stärker der online Erfahrung anpassen. Videoüberwachung wird Bewegungen und Gesten einer Analyse zugänglich machen; das Internet der Dinge wird Regalflächen, Parkplätze,

Die aus dem online Shopping bekannte Personalisierung wird zunehmend auch in der realen Welt erwartet.

Produkte und Einkaufswägen vernetzen; und zusammen mit den vom Konsumenten mitgeführten mobilen Geräten wird sich alles zu komplexen Datenströmen vereinigen. Digital Signage wird Werbung und Produktinformationen bieten. Interaktive Touch-Screens werden ein weiterer Quell von Informationen passend zu den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden sein. Biometrische Sensoren werden die Stimmung eines Kunden feststellen können durch Analyse des Gangs, der Körperhaltung, des Blicks und der Körpertemperatur. Echtzeitanalysen des Inhalts des Einkaufswagens können verglichen werden mit

Die Analysemethoden von Big Data werden immer ausgefeilter: Selbst der Blick in die Zukunft und in die Gefühlswelt der Kunden gelingt.

historischen Transaktionsanalysen, um kurzerhand höchstpersönliche Vorschläge zu unterbreiten und Werbung zu schalten. Intelligente Einkaufslisten weisen im Supermarkt den Weg zu den Lieblingsprodukten und erinnern vor dem Bezahlen an Artikel, die man noch nicht im Einkaufswagen hat. Mit Hilfe von Location Based Services können Händler Kunden, die sich in der Nähe befinden, Coupons auf deren Smartphone schicken (Mobile Couponing).

4.5 Shopping wird zum Spiel: Käuferlebnis durch Spielspaß

Werbung und Verkaufsförderung schaffen Aufmerksamkeit, Markenpräferenzen und führen bestenfalls zu einem erwünschten Kundenverhalten. Seit den 1990er Jahren setzen Marketer dabei stark auf Emotionalisierung: Nicht die Produkte und Dienstleistungen selbst wurden in den Mittelpunkt gerückt, das Augenmerk des Konsumenten wird statt-

Spielstrategien schaffen eine lohnenswerte, unterhaltsame Kundenumgebung. Sie bewegen sich an der Grenze zwischen Werbung und Unterhaltung und befördern die Markenbotschaft nur unterschwellig.

dessen auf deren emotionale Mehrwerte gelenkt. In den 2000er Jahren folgte dann Eventmarketing als erlebnisorientiertes Kommunikationsinstrument. Weil der moderne Konsument aktive Teilhabe und Mitsprache fordert, wird der Weg zu stärkerer Kundenbindung künftig über den Einsatz von Spielmechanismen führen. Shops – ob offline oder online – werden zu Spielplätzen. Denn Spiele schaffen, was ansonsten kaum etwas erreicht: zu motivieren und aktiver Partizipation und Teilnahme zu bewe-

Technologie verhilft der Integration von Spielmechanismen zu neuen Potentialen. Denn die Digitalisierung verwandelt die gesamte Welt in ein Spielbrett.

gen. Indem typisches Kundenverhalten im Handelsbereich – Einkaufen, Besuch einer Webseite oder eines Geschäfts, Registrierung für einen Newsletter – in Elemente eines Spiels verwandelt werden, wofür es echte oder symbolische Belohnungen zu verdienen gibt, werden Loyalität und aktive Auseinandersetzung mit der Marke angekurbelt. Die Präsentation

der Marke in einem spielerischen Setting erlaubt die Bildung einer Markencommunity. Auf diese Weise kommt sowohl eine Konversation zwischen Kunde und Unternehmen als auch zwischen Kunden untereinander in Gang. Weil spielerische Elemente fast zwangsläufig irgendeine Art der Interaktion hervorrufen, verwandelt Gamification Markenbotschaften in Konversationen. Retailer können auf individualisierter Basis in das Gespräch einsteigen oder können durch den Aufbau von Aktions-Belohnungs-Dynamiken auf das Kundenverhalten Einfluss nehmen.

Es sind im Wesentlichen sechs Bausteine, die Spielen solche Motivationskraft verleihen: Ziele, Anreize, Herausforderungen, Belohnungen, Feedback und Können. Es liegt in der menschlichen Natur, danach zu streben, eine bestimmte Aktivität gut zu beherrschen, besser zu sein als andere und für unsere Erfolge und Hingabe belohnt zu werden. Dieses Prinzip machen sich mehr und mehr Händler zunutze, indem sie Konsumenten für wiederholte Besuche oder Einkäufe mit Punkten oder Badges ausstatten. Denn die Integration von Spielelementen ist mehr als ein Mittel im Kampf um die Aufmerksamkeit von Kunden: Weil Spielelemente grundlegende menschliche Bedürfnisse ansprechen, haben sie die Kraft, das Engagement der Kunden zu gewinnen und sie zu begeisterten, loyalen Markenbotschaftern zu machen. Zudem enthält Gamification im Gegensatz zu herkömmlicher Werbung keine direkte Kaufaufforderung und wird schon allein deshalb als unaufdringlicher empfunden. Die spielifizierte Anwendung bewegt sich an der Grenze zwi-

schen Werbung und Unterhaltung, befördert die Markenbotschaft nur unterschwellig, verpackt in die Markenstory. Das Angebot an Unterhaltung erzeugt positive Assoziationen mit der Marke. Spielstrategien schaffen eine lohnenswerte, unterhaltende Kundenumgebung und stärken durch Echtzeit-Interaktionen, Spielvergnügen, den Austausch mit anderen und Belohnungen langfristige, vertrauensvolle Kundenbeziehungen. Zusätzlich ist Gamification ein erfolgversprechender „Köder“ in jeder viralen Marketingkampagne, sofern die Umsetzung als unterhaltsam, überraschend oder einzigartig wahrgenommen wird. Denn eines der grundlegenden Prinzipien von Gamification ist es, den Wettbewerbsgedanken groß zu schreiben und somit die Spieler dazu anzuspornen, ihre



Foto: Intel

Samsung lässt Kunden Produkte spielerisch erkunden

Der Elektronikkonzern Samsung baut seine Unternehmenswebseite zum sozialen Netzwerk namens Samsung Nation aus und integriert die verschiedensten Spielmechanismen. Nutzer können im Wettbewerb mit anderen Punkte, Auszeichnungen und sonstige Belohnungen verdienen – etwa für das Registrieren von Samsungprodukten, die Beteiligung an der Community in Form von Kommentaren und Reviews sowie Antworten für die Q&As, für Facebook „Likes“ oder das Teilen von Inhalten auf Twitter und vieles andere.

Samsung Nation ist keine Verkaufsplattform, vielmehr geht es darum, dem Nutzer die Marke näherzubringen, Spielaktivitäten sollen mit den Produkten vertraut machen. Der größte Nutzen stammt aber wohl von dem hinter den Kulissen von Samsung Nation arbeitenden Analysetool: Die Verfolgung und Auswertung des Nutzerverhaltens auf der Webseite geben tiefe Einblicke, wie Nutzer mit der Seite und mit anderen Nutzern interagieren sowie ihre Einstellungen gegenüber den Produkten.

Lego macht den Store zum Computerspiel

Der Spielwarenproduzent Lego nutzt interaktive Technologien, um das Einkaufserlebnis unterhaltsamer zu gestalten. Auf großen, an der Ladenfront angebrachten Bildschirmen können Kinder mit dem Drachen „Brickley“ interagieren, indem sie virtuell in Lego-Figuren transformiert werden. Bewegungssensoren fangen die Bewegungen der Kinder ein, wodurch diese ihre virtuellen Counterparts auf dem Bildschirm steuern können. Die interaktiven Bildschirme erwecken die Spielsachen zum Leben und machen auf diese Weise die Marke erlebbar.

Erfolge kundenzutun und andere zum Mitmachen einzuladen. Insbesondere die virale Natur sozialer Netzwerke kann hierbei hilfreich sein, um „Buzz“ zu erzeugen und gleichzeitig durch eine wachsende Anhängerschaft Glaubwürdigkeit und die zugeschriebene Bedeutung zu erhöhen. Weil Spielmechanismen – insbesondere in Verbindung mit Empfehlungen via soziale Netzwerke – Word-of-Mouth fördern, sind sie die beste Voraussetzung, um einen wahren Schneeballeffekt auszulösen. Mit der so erreichten epidemischen Verbreitung der Anwendung ist Gamification zudem auch ein geeignetes Mittel, um den „walled garden“-Effekt zu neutralisieren. Da Gamification auf diesem Weg ein breiteres, begeistertes Publikum erreicht, wird in letzter Konsequenz die Sichtbarkeit der Marke erhöht. Loyalitätsprogramme und andere

Belohnungssysteme sind im Handel nichts Neues. Aber vor allem die neuen technologischen Mittel verhelfen der Anwendung von Spielprinzipien zu neuen Potentialen. Denn die Digitalisierung verwandelt die gesamte Welt in ein Spielbrett. Und die moder-

nen Vernetzungstechnologien schaffen die Möglichkeit, Gamification-Anwendungen für eine Vielzahl von Spielern zu öffnen und mit Wettbewerbscharakter zu versehen. Auf diese Weise entsteht echter Spielspaß statt bloße „Punktifizierung“.

4.6 Do-It-Yourself: Produkte einfach ausdrucken

Der Einkäufer alter Tage war ein relativ genügsames Wesen: er informierte sich, grenzte seine Produktauswahl ein, entschied sich und kaufte. Im Wesentlichen drehte sich in Kaufprozessen alles um Aufnahme und Sichtung von Information. Der moderne Shopper ist längst nicht so passiv. Nicht nur ist er stärker in den Prozess beteiligt, der zur Kaufentscheidung führt, selbst in den Prozess der Gestaltung und Herstellung des Produkts greift der Konsument immer stärker ein.

Die Rollenverteilung zwischen Produzent und Konsument wandelt sich: Denn mit 3D-Printing können Dinge zu Hause einfach selbst hergestellt werden.

Daraus entstehen neue Herausforderungen für den Handel in seiner Funktion als Brücke zwischen Produzent und Konsument. Die herkömmliche Rollenverteilung wandelt sich. Ein erster Schritt in die Richtung, dem Konsumenten mehr Mitspracherecht bei Design und Produktion seiner Produkte zu geben, wurde mit dem Trend zur Mass Customization getan. Über Konfiguratoren erhielt der Kunde die Möglichkeit, Produkte nach seinen individuellen Vorlieben anzupassen, also beispielsweise Farben, Maße, Produktkonfigurationen und dergleichen zu bestimmen. Auf diese Weise können Autos zusammenge-

stellt, T-Shirts mit Wunschemotiven bedruckt oder Stoffe selbst kreiert werden. In online Shops hält diese Form des Co-Designs bei einer Vielzahl unterschiedlicher Produkte Einzug. Der Sportartikelhersteller NIKE lässt dem Kunden mit NIKEiD beim Design persönlicher Sportschuhe alle Freiheiten: Durch Auswahl von Farbe bis Oberflächenstruktur gestaltet der Kunde seinen Wunsch-Schuh. Das fertige Werk kann in einer Galerie des Shops präsentiert oder über soziale Medien Freunden gezeigt werden.

Mass Customization beschränkt die Kreativität von Kunden jedoch jeweils auf exakt definierte Grenzen und belässt die anschließende Produktion in den Fabriken. 3D-Printing eröffnet nun einen Weg die Produktion zu dezentralisieren und sie näher an den Kunden heranzurücken. In der Vision ist der Kunde völlig frei in seiner Gestaltung von Produkten, die zuerst immer digital entstehen. Beliebige Dinge können dann einfach „ausgedruckt“ werden – das Wohnzimmer wird zur Fabrik. Mit dem Vorstoßen von 3D-Druckern in den Massenmarkt sind solche Visionen zum Greifen nah. Bis auch komplexere Gegenstände in den eigenen vier Wänden selbst hergestellt werden können, wird allerdings noch einige Zeit vergehen. Weil die für den heimischen Gebrauch be-

stimmten Geräte noch einige Grenzen auferlegen und etwa auf die Produktion von Dingen unter Verwendung eines einzigen Materials beschränkt sind. Aber die Ära der lokalen, dezentralen Produktion ist eingeläutet.

Mit der weiteren Entwicklung der Technologie des 3D-Printings tut sich ein neues weites Spielfeld für den Handel auf. Gelingt es, diese neue Technologie in die Angebotspalette des Handels zu integrieren, ist dies der Beginn einer grundlegenden Umwälzung der Kundenerfahrung. In Zeiten, in denen sich Konsumenten nicht länger mit Massenprodukten abpeisen lassen und sich nach persönlicheren Dingen sehnen, ohne den üblicherweise mit Einzelanfertigungen verbundenen Preis berappen zu wollen, kündigt sich der Einzug von 3D-Printing in die Shops an.

Der stationäre Handel könnte zu einer Art „Copy-Shop“ für digitale Produkte werden. Konsumenten schaffen ihr Wunschprodukt zunächst digital am heimischen Computer oder mobil. Nach Übermittlung an den 3D-Printer im Laden würde das Produkt dann real entstehen. Kunden könnten es

nach Fertigstellung im Shop abholen oder sogar dem Herstellungsprozess beiwohnen. Auf jeden Fall bekämen sie höchst individuelle Produkte. Und für den Handel passt die Integration von 3D-Printing perfekt in das Konzept, sich stärker als Erlebniswelt zu präsentieren. Shops könnten damit ihren Charakter als Warenlager ab-

Wird Bricks-and-Mortar zu einer Art Copy-Shop? Der Kunde schickt die Produktdatei und wohnt im Laden der Materialisierung seines Wunschprodukts bei.

streifen, denn produziert wird nur auf Bestellung. Das Warenlager wird zur Datenbank. Auch ist es für Kunden ein Erlebnisfaktor den Wunschingen beim Entstehen zusehen zu

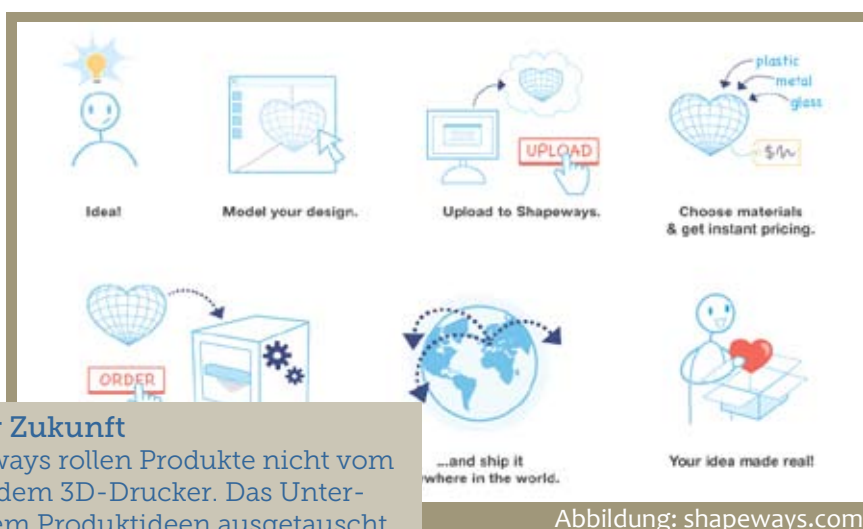


Abbildung: shapeways.com

Shapeways baut die Fabrik der Zukunft

Beim 3D-Printing-Service Shapeways rollt Produkte nicht vom Fließband, sondern kommen aus dem 3D-Drucker. Das Unternehmen betreibt ein Portal, auf dem Produktideen ausgetauscht, 3D-druckfähige Dateien hochgeladen und gekauft werden können. Shapeways druckt die Waren dann auf leistungsfähigen 3D-Druckern mit den verschiedensten Materialien wie Plastik, Glas, Metall etc. und liefert sie an den Besteller.

TOG macht Kunden zu Designern

Auf der vom Designer Philippe Starck ins Leben gerufenen Plattform TOG soll jedermann seine eigenen Möbel entwerfen und sie per 3D-Druck herstellen können. Als erster Schritt hin zu dieser Vision können Kunden heute einfache Basisstücke auswählen, nach ihren Wünschen anpassen, etwa Materialien und Farben auswählen. Konventionelle Produzenten stellen die Möbel dann her und senden sie an die Besteller. 3D-Technologie soll dieses Konzept weiterentwickeln und TOG langfristig zu einer Open Source Webseite machen, die Nutzern das Ausdrucken ihrer eigenen Möbelstücke erlaubt.

können und danach ein selbst gestaltetes Produkt in Händen zu halten. Produkte werden exakt passend zu den Bedürfnissen gefertigt und Kunden hätten Zugang zu erschwinglichen Einzelstücken.

3D-Printing hat das Potential, die gesamte Wertschöpfungskette auf den Kopf zu stellen. Handel und Hersteller rücken näher zusammen. Zwar

nichts spricht dagegen, einfache Dinge oder beispielsweise Ersatzteile direkt im Laden zu fertigen. Druckfähige Dateien könnten in Datenbanken vorgehalten und bei Bedarf abgerufen, gegebenenfalls angepasst und daraufhin die Dinge produziert und verpackt werden. Prozesse der Lieferung, des Wareneingangs, des Sortierens, der Umverpackung, des Lagerns fielen aus. Auch gäbe es keinerlei Redundanzen bei mehreren Standorten. Trotzdem könnten Händler eine praktisch unendlich große Produktauswahl anbieten.

In einem solchen Szenario könnte dem Kunden gar eine völlig neue Rolle als Co-Händler zufallen. Denn Händler verfügten innerhalb kürzester Zeit über einen riesigen Fundus an 3D-druckbaren Dateien, die alleamt von den ursprünglichen Bestellern erstellt wurden. Es sind Modelle denkbar, bei denen der Umsatz nachfolgender Verkäufe zwischen dem Händler und dem Designer geteilt wird.

Datenbanken ersetzen das Warenlager. Die Produktauswahl des Handels kennt keine Grenzen mehr.

wird die digitale Produktion nicht die Massenproduktion verdrängen, aber die beiden Produktionssphären werden sich ergänzen. Gewisse Dinge – Smartphones, Fernseher – werden weiterhin massenproduziert, wir sind weit davon entfernt, solch komplexe Gegenstände „auszudrucken“. (Obwohl 3D Printing eine größere Rolle bei deren Produktion spielen wird: Schon heute kommt die Technologie vielfach zur Anwendung, um Prototypen herzustellen und einzelne Komponenten zu perfektionieren.) Aber

4.7 Neue Liefer- und Bezahlmodelle: Schnell und reibungslos vom Laden zum Kunden

Der Omni-Channel Konsument hat steigende Erwartungen an Geschwindigkeit und Bequemlichkeit beim Einkaufen: Same-Day-Delivery, kostenfreie Retouren über alle Kanäle

le aus der single-channel Welt immer weniger standhalten.

Die Wege, auf denen Produkte den Kunden erreichen, werden sich in den kommenden Jahren daher stark von heute unterscheiden. Einkaufen und Tüten nach Hause schleppen oder ein Paket per Post nach Hause geliefert bekommen – so übersichtlich wird es künftig nicht mehr zugehen. Eine Vielzahl von Liefermodellen kündigt sich an, die allesamt dem zeitgestressten Konsumenten, der gerne auch von unterwegs einkauft, einen schnellen

Auch Liefer- und Bezahlmodelle müssen im Omni-Channel Handel bequemer und schneller werden.

hinweg, keine Warteschlangen beim Bezahlen und unbeschränkte Warenlager werden als selbstverständlich erachtet. Solchen Anforderungen können die Liefer- und Bezahlmodel-

und problemlosen Empfang seiner Produkte verspricht.

Um den Vorteil der sofortigen Warenverfügbarkeit im stationären Handel auf den online Einkauf zu übertragen, wird fieberhaft an Modellen für die Same-Day-Delivery getüftelt. Künftig werden online Shopper ihre Bestellungen innerhalb weniger Stunden erhalten können – etwa via Drohne nach Hause geflogen, vom Eilboten oder Taxi an den Arbeitsplatz gebracht oder im Kofferraum abgelegt. Da die schnelle Anlieferung jedoch nicht von allen Kunden gleichermaßen hoch geschätzt wird, werden sich mehr und mehr preislich differenzierte Zustellmethoden etablieren. Für die Expresszustellung hat der Kunde dann mehr zu berappen.

Auch die Logistikdienstleister arbeiten an einer Reihe von Verbesserungen des Zustellservices. Sie kämpfen hauptsächlich gegen das Problem nicht anwesender Empfänger. Von der besseren Information über den Lieferzeitpunkt über die Möglichkeit, Wunschtermin und -ort für die Lieferung festzulegen bis hin zur Anbringung von Paketboxen für Hausbesit-

zer, in die Bestellungen ebenso wie Retouren deponiert werden können, reichen die Lösungsideen.

Schnellere Zustellmethoden sollen den Nachteil der verzögerten Warenverfügbarkeit im online Handel wettmachen.

Schnelligkeit und Bequemlichkeit versprechen aber auch Modelle, die dem Kunden die Auswahl der Waren im Laden abnehmen. Besonders im Lebensmittelhandel verspricht das Konzept „Click & Collect“ daher große Bedeutung zu erlangen, empfinden doch viele Menschen beim Gang



Foto: Zookal

Zookal liefert automatisiert per Drohne

Womit der Versandhändler Amazon großes Aufsehen erregte, ist in Australien bereits Realität: Der Fachliteraturverleih Zookal nutzt unbemannte, automatisch gesteuerte Drohnen, um die bestellten Bücher innerhalb von Minuten zuzustellen. Eine App benachrichtigt den Kunden über die bevorstehende Lieferung. Weil der kommerzielle Flugbetrieb für Drohnen in Deutschland zulassungsbeschränkt ist, wird der Einsatz von Lieferdrohnen hierzulande noch auf sich warten lassen.

Cardrops nutzt den Kofferraum als mobiles Postfach

Um eine schnelle sowie möglichst orts- und zeitflexible Zustellung von Lieferungen zu ermöglichen, steuert der belgische Paketservice Cardrops nicht länger die Haustür des Empfängers an, sondern dessen geparktes Auto: Ein spezielles Kit, das im Wagen installiert wird, erlaubt die Erfassung des aktuellen Standorts und regelt den Zugang zum Kofferraum. Nach Ablage der Sendung erhält der Adressat per SMS eine Empfangsbestätigung. Das Auto wird so zur mobilen Paketstation, das Einsammeln von Paketen von Abhol- und Poststationen erübrigt sich somit.

in den Supermarkt mehr Last denn Lust. Dabei werden die Artikel online bestellt und dann im Laden abgeholt. Der Einkaufswagen kann zu beliebigen Zeiten über die verschiedenen digitalen Kanäle befüllt werden. Im Rahmen der physischen Abholung kann der Kunde noch persönlich

Click & Collect lässt die Tradition des Tüten-Packen-Lassens wieder aufleben und verbindet damit perfekt eCommerce mit stationärem Handel.

nicht-standardisierte Waren wie etwa Obst und Gemüse zuladen. Aber es sind auch Drive-In-Konzepte denkbar, die den Zeitaufwand so gering wie möglich halten. Damit verbindet Click & Collect perfekt eCommerce mit stationärem Handel und lässt eine Tradition aufleben, die in Zeiten der Selbstbedienung verschwand: Im Kaufladen wurde einfach die Einkaufsliste abgegeben, um dann die fertig gepackten Tüten mitzunehmen. Noch größere Flexibilität bietet Click & Collect durch eine Ausdehnung der Abholpunkte: Von der speziell dafür vorgesehenen Drop-off-Stelle bis zur Abholung bei Drittanbietern wie Tankstelle, Kioske, Post ist alles denkbar. So könnten in Zukunft etwa auch Click & Collect-Points, die für verschiedene Händler fungieren entstehen.

Der Verschmelzung der Vertriebskanäle folgt eine Vereinheitlichung des Bezahlvorganges. Dabei wird das Smartphone eine herausragende Rolle spielen.

Auch beim Bezahlen sorgt Technologie für Umwälzungen. Eine Reihe von Entwicklungen in der Retail-Branche treiben bargeldlose Geschäftsmodelle voran und lassen Bargeld in unserer digitalen, mobilen Welt immer bedeutungsloser werden. Weil Konsumenten eine konsistente Markenerfahrung – vom Recherchieren auf dem Sofa bis hin zum Bezahlen an der Kasse – wünschen, wird auch

der Druck immer größer, reibungslose Zahlungsmethoden über alle Kanäle hinweg anzubieten. Der Verschmelzung der Vertriebskanäle folgt eine Vereinheitlichung des Bezahlvorganges: Ermöglicht wird dies etwa durch Scannen eines QR-Codes mit dem Smartphone. Gleichgültig ob der Code auf einem Kassendisply, auf einer Rechnung, auf dem Tablet erscheint – die Bezahlung erfolgt stets schnell und einfach per Smartphone-Scan.

Ein wesentlicher Schritt in Richtung eines reibungslosen Bezahlvorganges ist Mobile Payment. Zunehmend anspruchsvolle Kunden, die einfache und schnelle Zahlungsvorgänge aus dem online Geschäft kennen, wollen auch im Laden nicht länger nach Münzen und Scheinen suchen. Es existiert bereits eine Reihe von Technologien zur Verwirklichung des bargeldlosen Bezahls: beispielsweise unter Nutzung von Near Field Communication (NFC), Barcode-Scanning (z.B. *Yapital*, siehe oben) oder der Cloud (z.B. *PayPal*).

Auch digitale Währungen wie Bitcoins treiben die Vereinheitlichung des Bezahls voran. Seit ihrer Entstehung im Jahr 2009 haben es Bitcoins aus illegalen Märkten heraus geschafft und auf einer Vielzahl von Webseiten wird die digitale peer-to-peer Währung bereits akzeptiert. Und auch in einigen Bricks-and-Mortar Läden kann bereits mit Bitcoins bezahlt werden. Obwohl sich die digitale Währung, die von keinerlei zentraler Instanz überwacht wird, auf den Marsch in den Mainstream aufgemacht hat, ist fraglich, ob der Durchbruch gelingt. Zu viele Zweifel bleiben: fehlende Unterstützung durch Regierungen und regulatorische Unwägbarkeiten; Fragen hinsichtlich der Leistungsfähigkeit, Verlässlichkeit und Sicherheit des Bitcoin-Netzwerks; Volatilitäts- und Liquiditätsfragen; sowie der zweifel-

hafte Ruf digitaler Währungen.

Jedoch wird es bei all den Lösungen rund um digitale Geldbörsen künftig nicht nur ums Bezahlen gehen. Genauso wie herkömmliche Geldbörsen auch werden ihre digitalen Pendanten nicht nur Kreditkarten beherbergen müssen, sondern auch Kunden- und Bonuskarten, Gutscheinkarten und Coupons. Sämtliche dieser Informationen werden zusammengeführt, sodass sie online, auf dem Smartphone oder an der Supermarktkasse abrufbar sind.

Die Zukunft des Bezahlers ist nicht nur zunehmend bargeldlos, sondern offeriert auch ein ganzes Bündel an verschiedensten Währungen: Neben Euros und Dollars treten die oben beschriebenen digitalen Währungen wie Bitcoins, aber auch Loyalitätspunkte oder in Videospielen verdiente Spielcredits werden zunehmend zum Bezahlen eingesetzt. Obwohl bargeldloses Bezahlen technisch heute längst machbar ist – die betreffenden Technologien sind in anderen Zusammenhängen bereits im Einsatz –, ist die bargeldlose Gesellschaft immer noch in der Warteschleife. Die Käufer sind noch nicht überzeugt, ihren Geldbeutel gegen

das Smartphone zu tauschen. Neben Sicherheitsbedenken ist es die emotionale Bindung an Bargeld, die sein Verschwinden verhindert. Denn was würde aus dem Sparschwein, aus dem zugesteckten Zehner von

Die Zukunft des Bezahlers ist nicht nur bargeldlos, sie wartet auch mit einem Bündel verschiedenster neuer Währungen auf: von Loyalitätspunkten bis Spielcredits.

Oma, der Münzsammlung in einer Welt ohne Bares? Auch wenn sich bargeldloses Bezahlen bestimmte Nischen erobern wird, in der näheren Zukunft bleiben Scheine und Münzen hierzulande bestimmt weiterhin ein wichtiger Teil des alltäglichen Lebens.



Foto: Uniqul

Loop verwandelt Smartphones in digitale Geldbörsen

Ein kleines Gerät, über die Audiobuchse mit dem Smartphone verbunden, entledigt Geldbörsen sämtlicher Plastikkarten: Beim Bezahlvorgang muss das mit Loop aufgerüstete Smartphone lediglich über das Kartenzahlungsterminal gehalten und eine der vorab eingelesenen Karten ausgewählt werden. Durch diese Technik können die bestehenden Point-of-Sale Systeme der Händler zum bargeldlosen Bezahlen verwendet werden. Das Smartphone wird zur überall einsetzbaren digitalen Geldbörse.

Uniqul ermöglicht Bezahlung per Gesichtserkennung

Geht es nach dem finnischen Startup Uniqul wird Bezahlen künftig gänzlich ohne Bargeld, Kreditkarte oder Smartphone möglich sein: Das Gesicht des Käufers reicht völlig aus. Die Idee ist denkbar simpel: Um beim Checkout eine Transaktion zu bestätigen, hat der Einkäufer lediglich in eine Kamera zu blicken und sobald sein Profil aufgerufen wurde, den Einkauf mit einem Klick zu bestätigen.

5

Handel im Wandel Neue Spielregeln und Erfolgsrezepte

In der prä-Internet-Ära Konsumentenverhalten zu verstehen, war vergleichsweise einfach. Modelle wie beispielsweise AIDA beschrieben recht akkurat, wie Konsumenten durch gezielte Information über vier Phasen zur Kaufentscheidung geführt werden konnten: Zunächst wird Aufmerksamkeit geweckt (**A**ttention), damit sich der Kunde für das Produkt zu interessieren beginnt (**I**nterest) und der Wunsch nach dem Produkt erregt wird (**D**esire), um es

In der digitalen Einkaufswelt haben Markenverantwortliche die Kontrolle über Kundeninteraktion und Markenwahrnehmung verloren.

schließlich zu kaufen (**A**ction). Dieses Modell legt einen standardisierten Prozess nahe, in dem Markenverantwortliche die Kontrolle über die Kundeninteraktion und damit über Markenwahrnehmung und Kaufentscheidung innehaben.

In der digitalen Welt reicht es nicht mehr, lediglich auf diese „Stunden der Wahrheit“ zu warten, die dann zum Kauf führen. Denn der Einkaufs-

prozess stellt sich nicht mehr linear dar, sondern entwickelte sich zu einer komplexen Welt des Feedbacks, reichhaltiger Recherchemöglichkeiten, des Kontakts mit dem Verkäufer auf einer Vielzahl von Kanälen sowie der Möglichkeit sich nicht nur mit seinem unmittelbaren sozialen Umfeld auszutauschen, sondern einer ständig wachsenden Konsumentenschar. So könnte die Customer Journey heute etwa damit beginnen, Meinungen von Freunden – realen als auch virtuellen Facebook-„Freunden“ – einzuholen und Nutzerreviews im Internet zu lesen. Um sich Produkte in natura anzusehen, sie anzufassen und „ein Gefühl für sie zu entwickeln“, könnte die Reise weiter in einen Laden führen. Dort werden Fotos von den favorisierten Modellen geschossen, auf soziale Medien hochgeladen, was weitere Meinungen von Freunden provoziert. Nach weiteren Recherchen auf Bewertungsportalen, Blogs und Händlerseiten fällt die Entscheidung für ein bestimmtes Modell. Weitere Recherchen – online, in traditionellen Medien und in Shops

– führen zur Entscheidung, wo das Wunschprodukt gekauft wird. Dabei werden auch Preisvergleichsportale zu Rate gezogen und Verfügbarkeiten geprüft.

Die Vielfalt an Optionen führt zu veränderten Kundenerwartungen. Nicht länger gibt sich der Kunde mit der eingeschränkten Produktauswahl im Laden zufrieden, sondern wünscht Zugang zur gesamten Palette existierender Produkte – wie er sie auch aus dem Internet kennt. Erwartet wird zudem, dass Händler den Kunden kennen und dies auch zeigen: Durch Kenntnis der Einkaufshistorie und des Einkaufskontexts – und zwar über Lokationen und Kanäle hinweg – sollen Ansprache, Promotions und Produktangebote personalisiert erfolgen und exakt die Wünsche und Bedürfnisse des Kunden treffen. Dem Händler fällt es in der digitalen Welt viel schwerer als bisher in direkten Kontakt mit dem Kunden zu treten, weil es mehr Zwischeninstanzen gibt: Kaufentscheidungen sind eingebettet in ein dichtes Netz aus Informationen von sozialen Medien, Empfehlungs- und Bewertungsportalen, Preisvergleichsseiten und vielem mehr. Werbung halten heute die wenigsten noch für eine glaubwürdige Informationsquelle, stattdessen wird den Erfahrungen mit einem Produkt von Freunden und Bekannten und sogar von Fremden Glauben geschenkt.

Vor dem Hintergrund dieser beträchtlichen neuen Herausforderungen, die sich für den Handel im Umgang mit dem digitalen Konsumenten ergeben, lässt sich allerdings auch eine vorteilhafte Seite ausmachen: Jene Unternehmen, die in diesem Umfeld eine bedeutungsvolle Verbindung zu ihren Kunden schaffen, werden reichlich belohnt. Denn nie zuvor waren Konsumenten bereit zu umfassenderen und tiefergehenden

Kundenbeziehungen als heute. Das neue Umfeld hat neue Spielregeln hervorgebracht. Sich diese zu eigen zu machen, führt auf einen erfolgreichen Weg, in der neuen herausfordernden Shoppingwelt zu bestehen und Kunden ansprechende Angebote zu unterbreiten. Denn, wie der Managementvordenker Peter Drucker einst erkannte: „Die größte Gefahr in turbulenten Zeiten ist nicht die Turbulenz, sondern mit der Logik von gestern zu handeln.“

Werbung gilt kaum noch als glaubwürdige Informationsquelle. Stattdessen wird Empfehlungen von Freunden und Bekannten Glauben geschenkt.

- *Digitale Technologien beeinflussen das Einkaufsverhalten nachhaltig*
Das Rad der Zeit lässt sich nicht zurückdrehen; der Konsument des analogen Zeitalters kommt nicht wieder zurück. Die Wirtschaft wird sich auf den digitalen Konsumenten einstellen müssen, der – ermächtigt durch Technologie – neue Einstellungen sowie ein verändertes Konsumverhalten an den Tag legt. Stärker als je zuvor suchen Konsumenten nach Transparenz und Authentizität. Zudem definieren sie neu, worin der Wert von Produkten und Dienstleistungen besteht: Es geht um mehr als um gute Qualität

Neue Kundenerwartungen haben neue Spielregeln hervorgebracht. Wer diese befolgt, wird mit umfassenden und tiefgehenden Kundenbeziehungen belohnt.

zu niedrigem Preis. Weil Konsumenten erwarten, dass der Handel sie kennt, müssen Angebote „smart“ sein, also den individuellen Wünschen und Bedürfnissen entsprechen sowie in passendem Kontext dargeboten werden. Dabei wird die Individualisierung so weit gehen, dass auch Preise immer öfter kundenspezifisch gesetzt werden.

- *Der Einkaufsprozess wird immer zersplitterter*

Während man zum Einkaufen früher einfach in den Laden ging und daher ganz eindeutige Kontaktpunkte mit dem Kunden gegeben waren, erfolgen die einzelnen Phasen des Kaufprozesses heute an den verschiedensten Orten, über unterschiedliche Kanäle, über die

Der Kunde erwartet smarte Angebote an den verschiedensten Kontaktpunkten, und zwar immer und überall.

der Händler nicht immer Kontrolle hat. Als Folge dieser Zersplitterung entsteht Raum für neue Intermediäre, die sich zwischen Handel und Konsument platzieren und beispielsweise Informationen oder Vergleichsdaten zur Verfügung stellen. Der Handel muss Beziehungen zu diesen neuen Playern herstellen, ebenso wie er die neuen strategischen Möglichkeiten der Omni-Channel Welt für sich nutzen

Die technologische „Aufrüstung“ des Einkaufens geht Hand in Hand mit einem Bedeutungsgewinn des Menschlichen.

muss, um an den Kunden auf neue Weisen und an den unterschiedlichen Stationen des Kaufprozesses heranzutreten.

- *Der Shop löst sich von Zeit- und Orts-grenzen*

Geshoppt wird heute immer und überall. Genauso müssen Shops sich über ihre traditionellen Grenzen hinweg ausdehnen – sowohl

in zeitlicher als auch räumlicher Hinsicht. Shops müssen über ihre physischen Lokationen und Webseiten hinauswachsen. Technologie ermöglicht solch ausgeweitete Präsenzen, um dem allseits und immer bereiten Konsumenten das persönlich passende Käuferlebnis zu bieten. Konsumenten werden virtuell und real, wie es die persönliche Situation gerade erfordert, Kontakt suchen.

- *Die Zukunft des Handels ist „high-tech“ und „high-touch“*

Technologie verändert das Shopperlebnis radikal. Dabei zieht Technologie immer mehr auch in den stationären Handel ein. Bei all der Aufrüstung mit technologischen Mitteln, die dem Konsumenten ein bequemes, einfaches, flexibles Käuferlebnis bieten, darf nicht vergessen werden: Im Gegenzug wird der Umgang mit Menschen, die „persönliche Note“ ebenso wichtiger. Es ist offensichtlich, dass das Bricks-and-Mortar-Modell des Handels dem digitalen Handel einiges voraus hat. Denn die Sinne anzusprechen gelingt dem physischen Laden um ein Vielfaches besser. Wo immer es künftig zum physischen Kontakt zwischen Händler und Kunde kommt, wird es darum gehen, das Beste herauszuholen und den physischen Store als mehr darzustellen als bloß einen Ort, um Dinge zu kaufen.

f/21

BÜRO FÜR ZUKUNFTSFRAGEN

f/21 beobachtet die Gegenwart, identifiziert Ausgangspunkte für Veränderungen, entwirft Szenarien für die Zukunft und beschreibt Handlungsfelder. Wir stellen Zukunftsfragen und wollen mittels neutraler Analysen, begründeter Prognosen und differenzierter Bewertungen die Arena der Möglichkeiten ausleuchten und Spielräume der Zukunft eröffnen. Dadurch verschaffen wir unseren Kunden Zugang zum Wissen um Optionen, die gangbar sind, um die Welt von morgen zu gestalten. Wir verstehen uns als Lieferant von Orientierungs- und Handlungswissen.

Wollen Sie mehr darüber wissen, wie die Ideen dieser Studie für Ihre Organisation relevant sind, nehmen Sie bitte Kontakt mit uns auf:

zukunft@f-21.de | www.f-21.de

