

Store 4.0

Zukunft des stationären Handels

Unsere Studie zeigt, welche Chancen und Herausforderungen der digitale Wandel für den stationären Einzelhandel bietet. Wir analysieren den Einfluss digitaler Trends auf den traditionellen Einzelhandel und entwickeln Szenarien für das Einkaufserlebnis der Zukunft.



Store 4.0 – Zukunft des stationären Handels

Herausgegeben von der PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC)
Von Gerd Bovensiepen, Dr. Stephanie Rumpff und Simon Bender

September 2016, 32 Seiten, 7 Abbildungen, Softcover

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigungen, Mikroverfilmung, die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Medien sind ohne Zustimmung des Herausgebers nicht gestattet.

Die Inhalte dieser Publikation sind zur Information unserer Mandanten bestimmt. Sie entsprechen dem Kenntnisstand der Autoren zum Zeitpunkt der Veröffentlichung. Für die Lösung einschlägiger Probleme greifen Sie bitte auf die in der Publikation angegebenen Quellen zurück oder wenden sich an die genannten Ansprechpartner. Meinungsbeiträge geben die Auffassung der einzelnen Autoren wieder. In den Grafiken kann es zu Rundungsdifferenzen kommen.

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	5
A Der stationäre Handel steht unter Druck	7
B Der Konsument 4.0	8
C Neue Technologien revolutionieren das Einkaufserlebnis	13
D Der Store 4.0 für die Erwartungen des Konsumenten 4.0	18
E Der Store 4.0 in der Praxis	19
1 Die Digitale Lieferkette	19
2 Mitarbeiter als Experten	19
3 Integrierte Technologien	20
4 Optimierte Daten-Analyse	21
5 Flexibles und lernfähiges Marketing	22
6 Formatinnovationen	23
F Die Wertschöpfungskette des stationären Handels im Wandel	24
G Fazit	26
H Konzeption und Methodik	28
I Unsere Experten für Ihren Weg zum Store 4.0	29
Ihre Ansprechpartner	30

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Wachstumsentwicklung stationärer Handel versus Online-Handel in Deutschland (2011–2014)	7
Abb. 2 Kaufverhalten der Online-Käufer nach Kanal und Endgerät (deutsche Online-Käufer mit mind. einem Online-Kauf pro Monat; 2012–2015)	9
Abb. 3 Die Digitalisierung prägt schon heute den Customer Journey	10
Abb. 4 Faktoren für ein besseres Einkaufserlebnis im Geschäft	12
Abb. 5 Anforderungen an den stationären Handel der Zukunft	18
Abb. 6 Auswirkungen der Digitalisierung auf den Handel	25
Abb. 7 Demografisches Profil der befragten Konsumenten	28

Executive Summary

Liebe Leserin, lieber Leser,

der digitale Wandel der Handelsbranche ist weiterhin in vollem Gange! Der Online-Handel wächst nach wie vor deutlich stärker als der stationäre Handel und nimmt diesem in einigen Branchen Marktanteile ab. Diese Entwicklung wird sich in den nächsten Jahren weiter fortsetzen. Dennoch ist das stationäre Geschäft kein Auslaufmodell. Im Gegenteil: Die Kunden möchten nach wie vor Produkte erleben, also fühlen, sehen oder vor Ort ausprobieren. Zahlreiche Online Pure Player haben dies erkannt und eröffnen eigene Läden oder Showrooms. Mit ihren Omni-Channel-Lösungen verstärken sie den Wettbewerb um den Kunden und fordern so den traditionellen Einzelhandel noch stärker heraus. Dabei nutzen sie ihre online gewonnenen Kundendaten für den stationären Handel und gestalten mit Hilfe von Data Analytics ihr Produktsortiment. Auf diese Weise verbinden sie die traditionellen Stärken des stationären Handels mit den Vorteilen der fortschreitenden Digitalisierung.



Aufgrund der großen Vielfalt der verfügbaren digitalen Angebote haben die Konsumenten heute eine sehr differenzierte Erwartungshaltung: Neben einem attraktiven Produktsortiment wünschen sie eine individuelle Ansprache, Technologien und Dienstleistungen, die ihren Einkauf bequem gestalten, und nicht zuletzt ein Umfeld, das den Einkauf zu einem einzigartigen Erlebnis macht. Für den stationären Handel gilt es, auf diese veränderten Kundenbedürfnisse einzugehen. Er muss seine Store-Formate weiterentwickeln und die Funktion des Geschäfts in einem integrierten Omni-Channel-Geschäftsmodell neu definieren. Technologische Innovationen bieten dem traditionellen Einzelhandel nicht nur die Möglichkeit, auf diese Konsumentenerwartungen zu reagieren, sondern auch die Chance, zukünftig die Relevanz des stationären Geschäfts im Einkaufsprozess deutlich zu stärken.

Für die vorliegende PwC-Studie *Store 4.0 – Zukunft des stationären Handels* haben wir den Einfluss digitaler Trends auf den traditionellen Einzelhandel untersucht und daraus Szenarien für das Einkaufserlebnis der Zukunft entwickelt. Anhand dieser Szenarien zeigen wir auf, mit welchen digitalen Innovationen und Store-Formaten der stationäre Handel auf die sich verändernden Konsumentenbedürfnisse reagieren kann und mit welchen Prozess- und Organisationsanpassungen dieser Wandel zum Store 4.0 verbunden ist. Neben diesen Szenarien werden in der Studie auch Beispiele dafür beschrieben, wie innovative stationäre Händler bereits heute die Strategien der Zukunft testen und umsetzen.

Wir sind überzeugt, dass sich der Handel in den nächsten Jahren grundlegend weiterentwickeln muss und wird. Dabei wird es besonders darauf ankommen, durch eine optimale Verbindung von digitalen und stationären Angeboten innovative und kundenorientierte Handelskonzepte zu entwerfen. Mit unserer Studie bieten wir eine strategische Perspektive, wie sich der stationäre Handel künftig entwickeln kann. Gern stellen wir Ihnen auf Wunsch weitere Daten und Informationen zur Verfügung oder teilen unsere Erkenntnisse in einem vertiefenden Gespräch mit Ihnen.

Eine anregende und informative Lektüre wünscht Ihnen

Gerd Bovensiepen
Leiter des PwC-Geschäftsbereichs Handel und
Konsumgüterindustrie in Deutschland und EMEA

Durchschnittliches Wachstum des Online-Handels in den letzten zehn Jahren:

12,2 %¹

Durchschnittliches Wachstum des stationären Handels in den letzten zehn Jahren:

0,2 %¹

85 %

der 18–34-jährigen tätigen mindestens einmal im Monat einen Einkauf über das Internet.

15 %

der 25–34-jährigen tätigen einmal täglich einen Einkauf im Internet.

64 %

der deutschen Konsumenten recherchieren online vor ihrem Kauf im Laden.²

62 %

der deutschen Konsumenten recherchieren im Laden vor ihrem Online-Kauf.²

40,9 %

der deutschen Konsumenten wünschen sich eine bessere Beratung.

32,4 %

der deutschen Konsumenten möchten auch nicht vorrätige Ware auf einem Bildschirm im Geschäft ansehen und bestellen können.

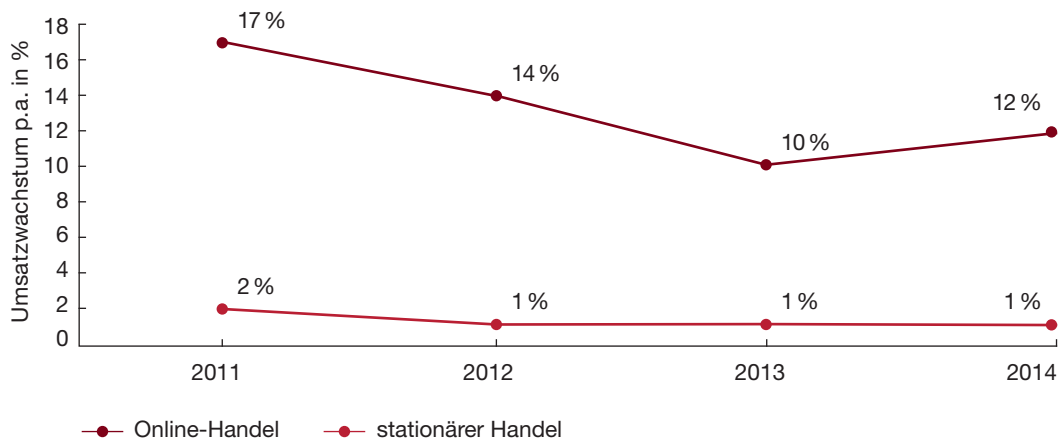
¹ Vgl. Handelsverband Deutschland (2014): Handel digital: Online-Monitor 2014.

² Vgl. Total Retail 2015 – Wie disruptive Faktoren den deutschen Handel herausfordern

A Der stationäre Handel steht unter Druck

Obwohl der stationäre Handel mehr als 90 Prozent des gesamten Einzelhandelsumsatzes in Deutschland erwirtschaftet, befindet er sich seit einiger Zeit in einer tief greifenden Identitätskrise. Umsatzzuwächse im Handel erfolgten in den vergangenen Jahren fast vollständig aus digitalen Kanälen und das fortschreitende Wachstum des Online-Handels setzt stationäre Händler zunehmend unter Druck. Während zahlreiche traditionelle Händler in den kommenden Jahren nur geringe Wachstumsraten erwarten, legen Online-Händler weiterhin stark überdurchschnittlich zu. Insbesondere befeuert durch das zunehmende Wachstum der Shoppingaktivitäten mithilfe mobiler Endgeräte wie Smartphones und Tablets (Mobile Shopping), wovon vor allem Online Pure Player in Zukunft profitieren können.

Abb. 1 Wachstumsentwicklung stationärer Handel versus Online-Handel in Deutschland (2011–2014)³



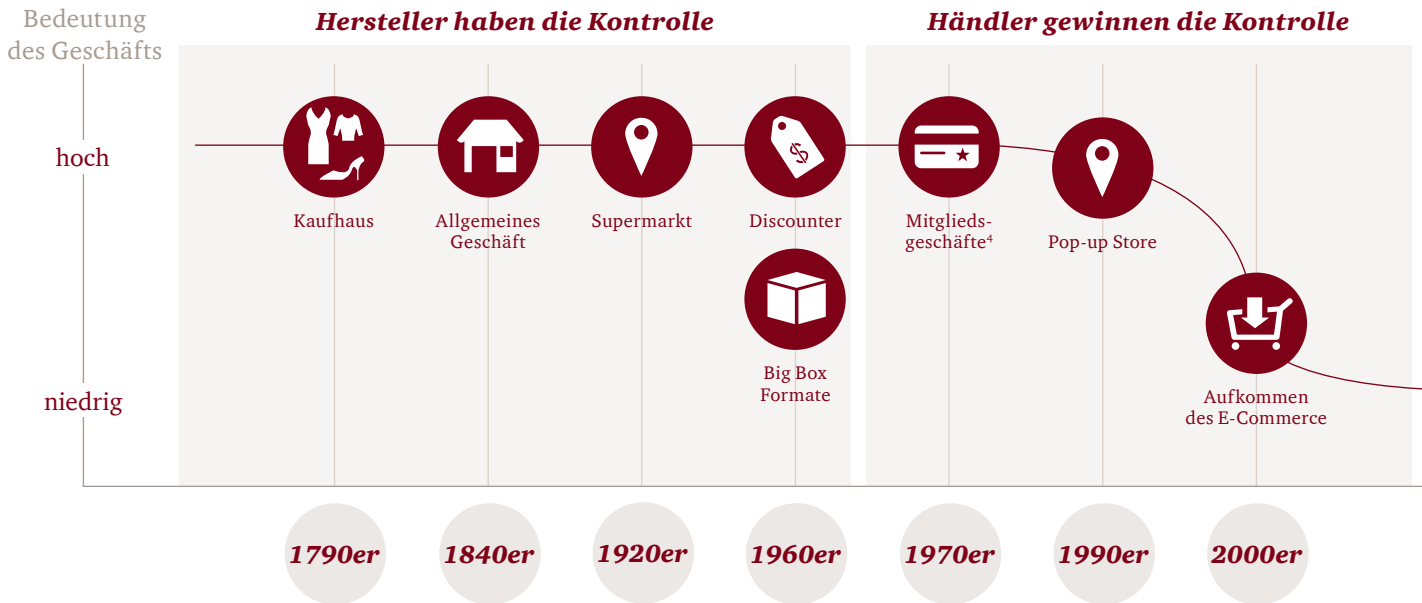
Kostenlose Lieferungen, die Verfügbarkeit rund um die Uhr und die riesige Produktauswahl in Online-Shops setzen dem stationären Handel nach wie vor stark zu. Mit diesem Leistungsspektrum gewinnen Online Pure Player immer mehr Marktanteile. Da im Jahr 2020 die Digital Natives die Mehrheit der Konsumenten stellen werden, wird sich dieser Trend verstärken und die Online-Umsätze werden neue Höchstwerte erreichen. Deshalb ist es für Händler mit stationärer Basis wichtiger denn je, relevante Angebote für die neuen Konsumentenbedürfnisse zu entwickeln und sich so für die digitale Zukunft fit zu machen.

Denn die digitale Transformation ist bereits in vollem Gange und internationale Unternehmen wie Nike, Otto, Macy's oder Walmart sind längst auf den fahrenden Zug aufgesprungen, haben die Digitalisierung zur Chefsache erklärt und richten Organisation, Prozesse und Produkte auf das neue Marktumfeld aus.

³ Canadean, PwC Analyse

B Der Konsument 4.0

Am Anfang des Einzelhandels stand ein Geschäft ...



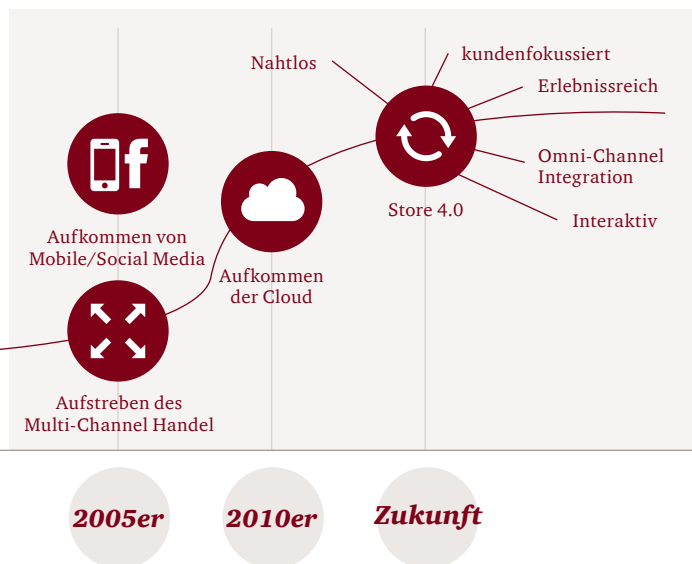
Das alte Credo „Handel ist Wandel“ hat heute mehr Gültigkeit denn je. Das Besondere am aktuellen Wandel ist, dass der Handel nicht mehr der Treiber dieses Wandels ist, sondern der Getriebene. Gestalter des digitalen Wandels ist der Konsument. Ausgerüstet mit Smartphones und Wearables und flankiert von innovationsstarken Technologiekonzernen stellen die Konsumenten neue Ansprüche vor allem an den stationären Handel. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden und damit als Händler relevant zu bleiben, sind grundlegende Veränderungen unerlässlich. Die Frage ist schon lange nicht mehr, ob eine digitale Transformation erforderlich ist, sondern wie der einzelne Händler sie in welcher Geschwindigkeit umsetzen kann. Der stationäre Handel an sich ist kein Auslaufmodell – nur in der bestehenden Form.

Eine gute Nachricht vorweg: die Deutschen kaufen weiterhin im stationären Geschäft. Unsere Umfrage hat ergeben, dass drei Viertel der Konsumenten über alle Branchensektoren hinweg mindestens einmal monatlich im Laden einkaufen (davon 11,7% täglich, 34,4% wöchentlich und 29,2% monatlich). Allerdings darf sich der Handel nicht auf diesen Zahlen ausruhen. Denn unsere Umfrage zeigt auch, dass bei einer isolierten Betrachtung der monatlichen Einkäufe die digitalen Kanäle bereits seit 2012 die Nase vorn haben: knapp über die Hälfte der Deutschen nutzt digitale Kanäle zum Einkauf, wobei die mobilen Kanäle an Bedeutung gewinnen, und nur ein knappes Drittel kauft im Geschäft.

⁴ Beispiel: Costco, Der Club

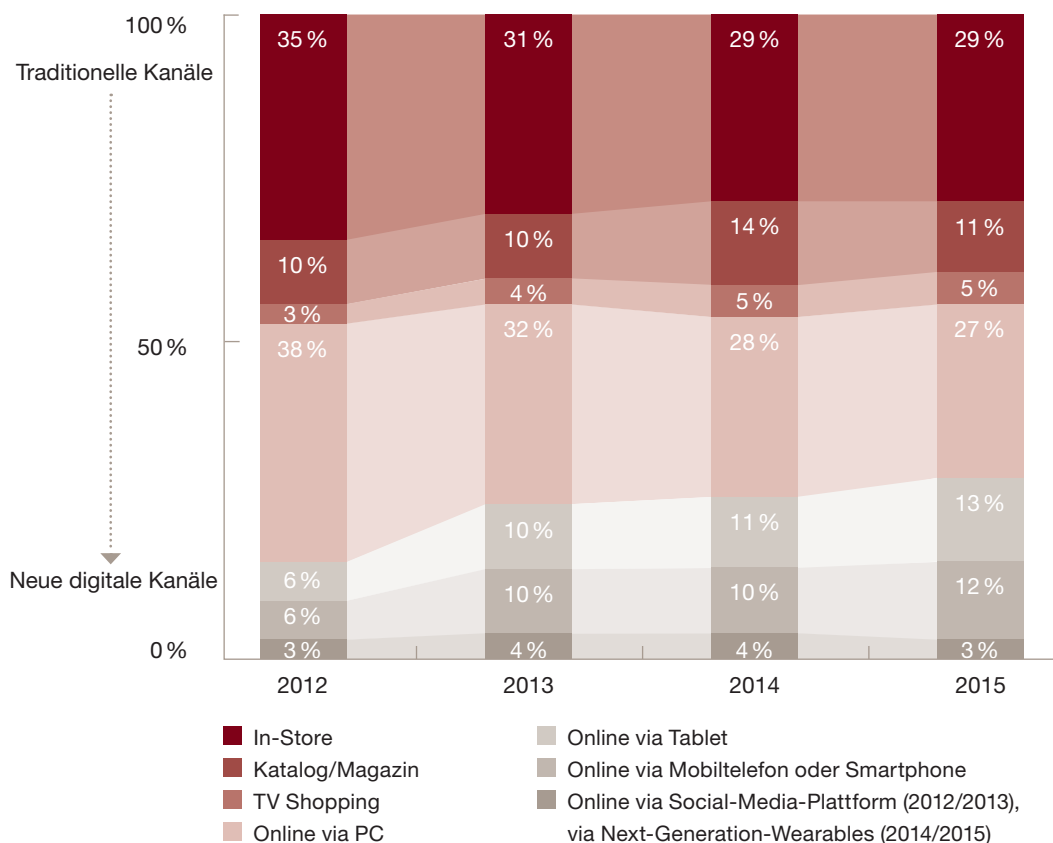
... und die Entwicklung ist noch nicht zu Ende

Konsumenten haben die Kontrolle



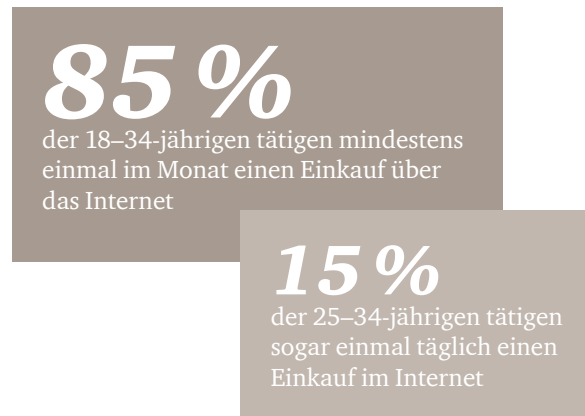
Quelle: Vgl. Lebensmittelzeitung (2015): 100 Jahre Supermarkt, URL: www.lebensmittelzeitung.net/themen/100-jahre-supermarkt; Wikipedia.org (2015).

Abb. 2 Kaufverhalten der Online-Käufer nach Kanal und Endgerät (deutsche Online-Käufer mit mind. einem Online-Kauf pro Monat; 2012–2015)⁵



⁵ Vgl. PwC (2015): Total Retail 2015 – Wie disruptive Faktoren den deutschen Handel herausfordern, URL: www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/total-retail.html; PwC (2014): Total Retail – Wie der Multi-Channel-Konsum das Geschäftsmodell des Handels von morgen verändert.

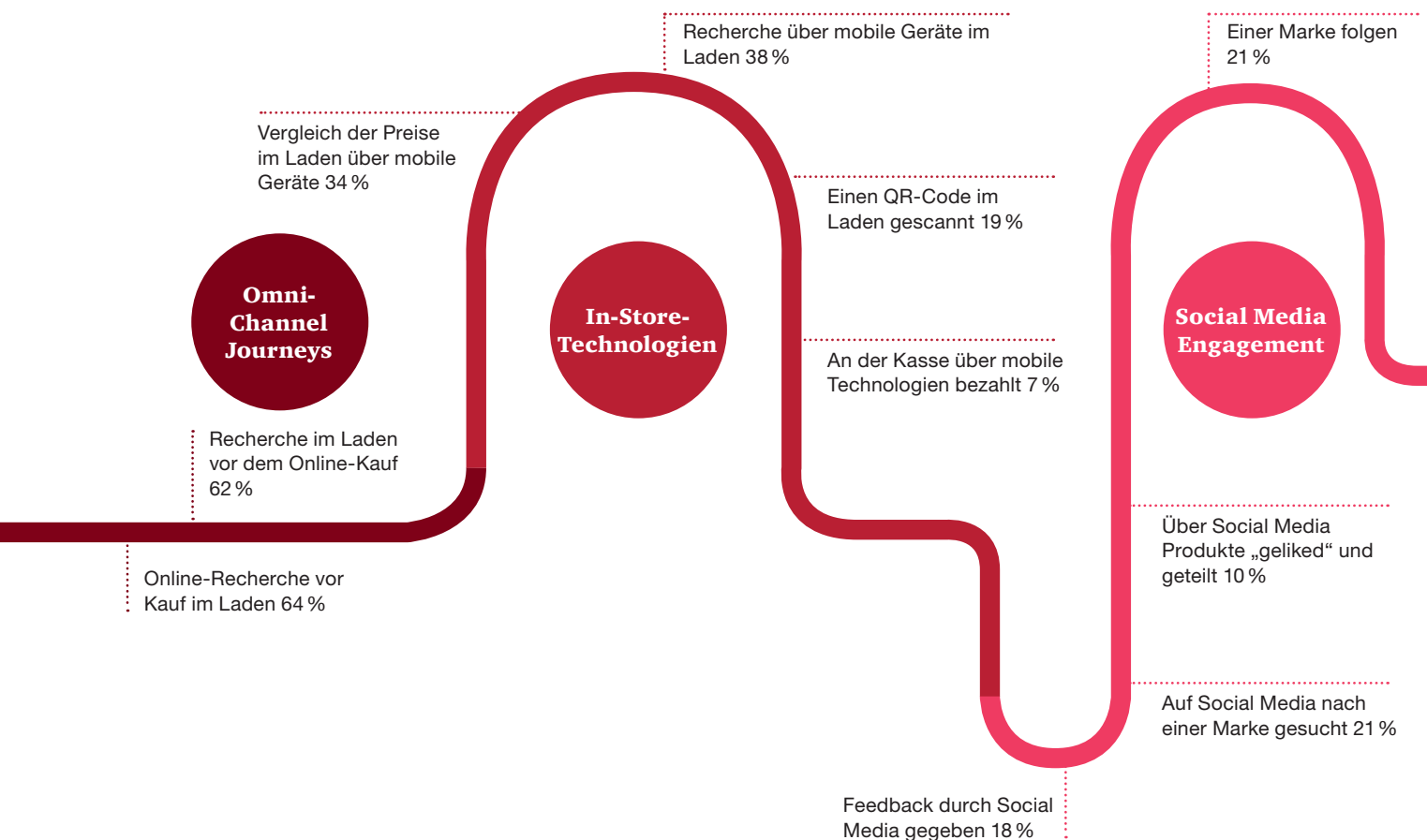
Vor allem für Digital Natives wird der Omni-Channel-Einkauf immer wichtiger. Mehr als 85 Prozent der 18- bis 34-jährigen deutschen Konsumenten kaufen mindestens einmal monatlich online ein. 15 Prozent der 25- bis 34-jährigen sogar täglich.



Diese jüngeren Konsumenten unterscheiden heute nicht mehr zwischen offline und online. Sie nutzen ganz selbstverständlich alle zur Verfügung stehenden Einkaufskanäle und der Einkauf im Ladengeschäft wird immer einer dieser Kanäle bleiben. Aber sie unterscheiden sehr wohl zwischen Händlern und den Angeboten, die diese ihren Kunden vor, während und nach dem Einkauf im Hinblick auf Erlebnis, Service und Qualität unterbreiten.

Die folgende Abbildung zeigt, welche digitalen Services deutsche Konsumenten bereits heute während des Einkaufsprozesses nutzen.

Abb. 3 Die Digitalisierung prägt schon heute den Customer Journey⁶



⁶ Vgl. PwC (2015): *Total Retail 2015 – Wie disruptive Faktoren den deutschen Handel herausfordern*, URL: www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/total-retail.html.

Im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung aller Lebensbereiche erwarten die Kunden auch Veränderungen im stationären Handel, insbesondere einen deutlichen Technologieschub. In-Store-Technologien wie mobile Bezahlösungen, virtuelle Anproben oder mit Tablets ausgestattete Verkäufer sind nicht mehr nur Trends, sondern werden zunehmend in Filialen eingesetzt, um den erhöhten Ansprüchen der Kunden hinsichtlich Service und Komfort gerecht zu werden.

Unsere Umfragen der letzten beiden Jahre zeigen, dass der stationäre Handel in Zukunft nicht mehr nur für die reine Bedarfsdeckung genutzt wird, sondern vielmehr ein Ort der Inspiration, des Entertainments und des Erlebnisses sein soll.⁷ Die Konsumenten haben neue Ansprüche an das Einkaufen im stationären Handel. Es sind nicht mehr nur die günstige Lage oder das Sortiment, die die Kunden ins Geschäft locken. So wünschen sich über 40 Prozent der deutschen Konsumenten eine bessere persönliche Beratung. Aufgrund des leichten Zugangs zu produkt- und herstellerepezifischen Informationen, Testberichten und Kundenbewertungen im Internet sind die Konsumenten selbst bereits Produktexperten, wenn sie ein Geschäft betreten. Sie erwarten daher von den Verkäufern eine Beratung auf Augenhöhe. Einen echten Mehrwert für Konsumenten bieten hier vor allem Händler, die ihren Kunden individuelle Empfehlungen geben können. Mehr als ein Viertel der Konsumenten (26,4 Prozent) wünscht sich ein angenehmes Ambiente im Geschäft und knapp ein Fünftel (16,5 Prozent) erwartet eine bevorzugte Behandlung für Stammkunden, zum Beispiel einen persönlichen Einkaufsberater oder separate VIP-Lounges.

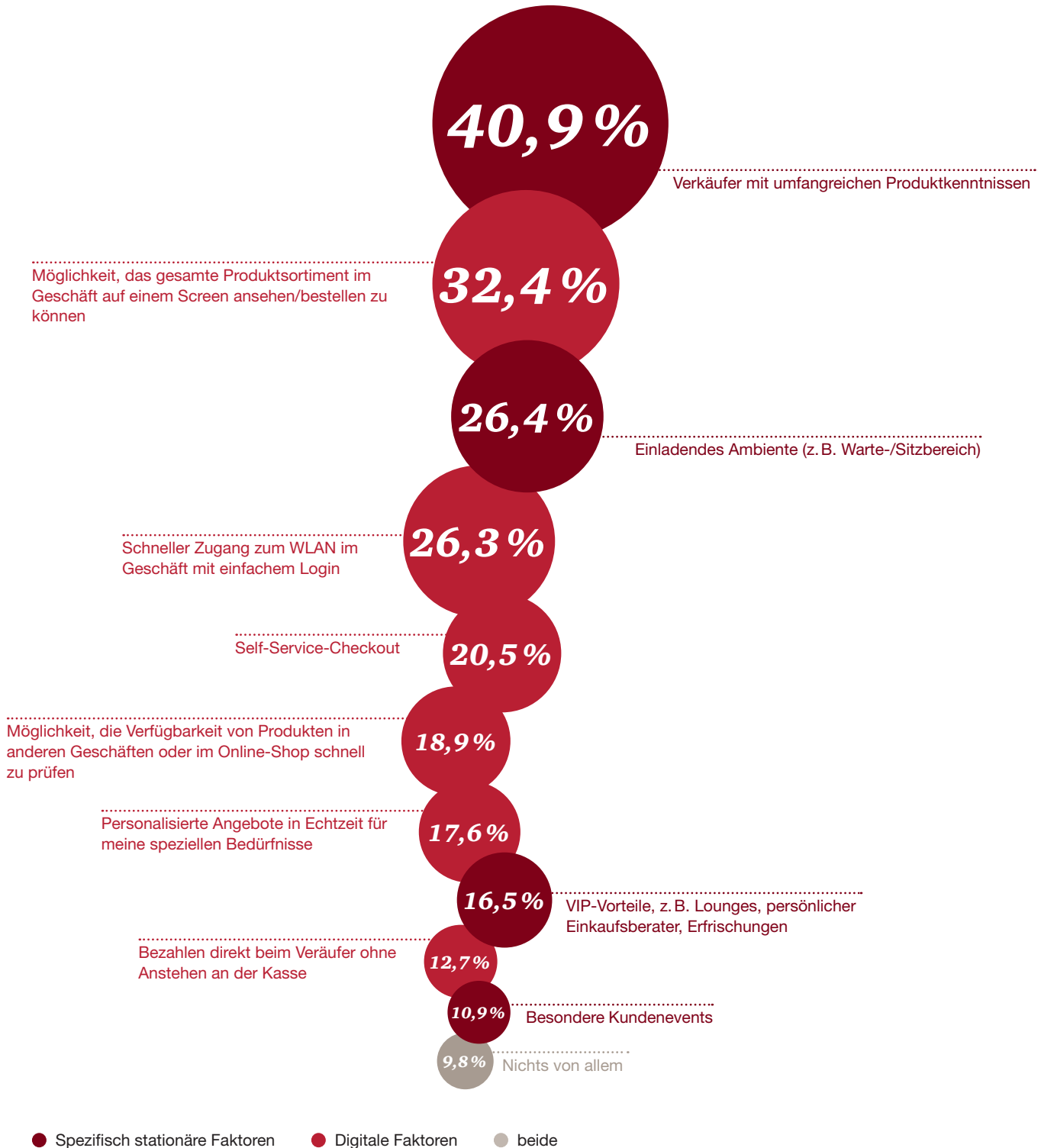
Neben diesen spezifisch stationären Faktoren wünschen die Konsumenten vor allem eine Verbesserung der digitalen Services in den Geschäften. Ein Drittel der Konsumenten (32,4 Prozent) möchte auch nicht vorrätige Ware auf einem Bildschirm im Geschäft ansehen und bestellen können. Für knapp 18 Prozent würde sich das stationäre Einkaufserlebnis verbessern, wenn sie personalisierte Angebote in Echtzeit während ihres Aufenthalts im Geschäft bekommen würden.

Auf dem Weg zum Store 4.0 gilt es für den stationären Handel daher, verstärkt digitale Technologien wie zum Beispiel Virtual Reality, mobile Bezahlösungen oder die technische Ausstattung der Mitarbeiter in den Geschäften zu integrieren, um eine personalisierte Kundenansprache und -beratung zu ermöglichen und den Kunden ein Einkaufserlebnis mit Mehrwert zu bieten.

⁷ Vgl. PwC (2015): *Total Retail 2015 – Wie disruptive Faktoren den deutschen Handel herausfordern*, URL: www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/total-retail.html;
PwC (2014): *Modern Retail – Innovative Handelskonzepte im Fokus*, URL: www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/modern-retail.html;
PwC (2014): *Total retail – Wie der Multi-Channel-Konsum das Geschäftsmodell des Handels von morgen verändert*.

Abb. 4 Faktoren für ein besseres Einkaufserlebnis im Geschäft

Welche der folgenden Faktoren würde Ihr Einkaufserlebnis im stationären Geschäft verbessern?
 Dreifachnennung; n=1.016



C Neue Technologien revolutionieren das Einkaufserlebnis

Um auf die veränderten Bedürfnisse der Konsumenten eingehen und auf den verstärkten Wettbewerbsdruck reagieren zu können, ist es unerlässlich, dass sich das traditionelle Ladengeschäft neu erfindet: Es muss zu einem Ort werden, der ein vernetztes Einkaufserlebnis ermöglicht, wo real erlebbare Produkte in eine digital vernetzte Erlebniswelt integriert sind und wo individuelle und qualitativ hochwertige Beratung stattfindet. Digitale Technologien und Big-Data-Anwendungen bieten hierfür die technologische Plattform. Sie ermöglichen es, mit Angeboten, die auf die individuellen Bedürfnisse jedes einzelnen Kunden zugeschnittenen sind, eine bisher noch nicht existierende Effektivität und Effizienz bei der Kundenansprache und Kundenbindung zu erreichen. Wie mithilfe digitaler Technologien ein optimales Einkaufserlebnis im stationären Handel gestaltet werden kann, illustriert das nachfolgende Beispiel eines typischen Einkaufsprozesses.

1

Nina wird, wie jeden Freitag, auch heute wieder per WhatsApp über ihre persönlichen Schuhtrends informiert. Ihre persönliche Beraterin sendet ihr diese seit ihrem ersten Besuch vor zwei Monaten in diesem Schuhgeschäft zu. Da Nina nächste Woche zu einer Hochzeit eingeladen ist und sie noch ein passendes Outfit braucht, möchte sie sich die neuesten Trends morgen vor Ort anschauen.

Das Elmshorner Modehaus Ramelow hält schon seit Längerem via WhatsApp seine Kunden über neu eingetroffene Produkte, die zu ihren Vorlieben passen, auf dem Laufenden.⁸ Auch der Einzelhandelskonzern Walmart testet zurzeit die Kommunikation mittels Kurznachrichten an die Kunden im Laden.⁹ Die Ansprache über Kurznachrichten ermöglicht es, die Interessen, Wünsche und Bedürfnisse der Kunden besser zu verstehen und die Kommunikation zwischen Händlern und Kunden individueller zu gestalten. Auf der Basis von gesammelten Kundeninformationen können den Konsumenten relevantere und passgenauere Angebote unterbreitet werden. Diese personalisierten und individuellen Nachrichten können ein wirksames Instrument für Händler sein, um bei ihren Kunden die Loyalität deutlich zu erhöhen oder auch um Interesse zu wecken und die Relevanz der Marke für den Konsumenten zu steigern. Mithilfe der personalisierten Ansprache erreichen Händler eine wesentlich stärkere Kundenbindung und -zufriedenheit.




18%

der Konsumenten gaben in unserer Umfrage an, dass personalisierte Angebote das Einkaufserlebnis für sie im stationären Geschäft verbessern würden.

⁸ Vgl. Textilwirtschaft (2015) – Outfittery setzt auf WhatsApp.

⁹ Vgl. Fool.com (2015) - 2 Ways Wal-Mart Stores Inc. Is Using Technology to Improve Its Shopping Experience

2



Am Samstagmorgen macht sich Nina zu ihrem Shopping-Trip auf den Weg in die Stadt und sucht ihr bevorzugtes Schuhgeschäft auf. Sobald sie den Laden betritt, wird Ninas persönliche Betreuerin mit einer kurzen Nachricht auf ihrem Tablet hierüber informiert und kann in der Kundendatenbank Ninas Kundenprofil inklusive Einkaufshistorie und Schuhgröße abrufen. Dadurch kann sie sich zielgerichtet und individuell um Nina kümmern und während des Beratungsgesprächs Empfehlungen anhand der Einkaufshistorie geben oder weitere Details zu Produkten abrufen, die für Nina interessant sein könnten. Nach einer kurzen Begrüßung meldet sie Nina mit ihren persönlichen Zugangsdaten an einem Bildschirm an, der virtuelle Projektionen verschiedener Schuhmodelle ermöglicht (Augmented Reality Mirror). So kann Nina einfach und schnell aus über einhundert verschiedenen Paar Schuhen ihre Favoriten auswählen. Basierend auf den bisher von ihr anprobieren Schuhen unterbreitet der Augmented Reality Mirror Vorschläge, welche Modelle ihr noch gefallen könnten. Nachdem sich Nina für ein Paar entschieden hat, legt sie dieses über ihren Account in einen virtuellen Warenkorb, bezahlt mit dem Smartphone und lässt sich die Schuhe nach Hause liefern.



Ehemals der Stoff für Science-Fiction oder ausgefallene Marketingkampagnen, entwickeln sich Geräte und Anwendungen für Augmented Reality (AR) immer stärker zur Serienreife und kommen zunehmend in der Industrie, aber auch im Einzelhandel zum Einsatz. Die AR-Technologie kann genutzt werden, um mit dem Konsumenten in Kontakt zu treten und ihn für Produkte zu begeistern. AR kombiniert Entertainment, Interaktion sowie Informationswert und ist daher sehr wirksam bei der Schaffung eines Mehrwerts für den Kunden. Durch das Angebot von Inhalten und Informationen, die Produkte intensiver und detaillierter erlebbar machen, ist es wahrscheinlich, dass Kunden mehr Zeit im Ladengeschäft verbringen und sich stärker zum Kauf inspiriert fühlen.

Der Schuhhändler Görtz nutzt bereits an einzelnen Standorten AR-Bildschirme, um Kunden dieses neue Einkaufserlebnis zu bieten.¹⁰ Auch die Media-Saturn-Gruppe nutzt testweise Virtual-Reality-Brillen in einzelnen Geschäften.¹¹ Diese Brillen machen auch nicht im Laden vorrätige Produkte durch eine 3D-Präsentation erlebbar. Vom Einsatz dieser digitalen Technologien profitieren Einzelhändler gleich in doppelter Hinsicht: Zum einen schaffen sie einen Mehrwert für den Kunden indem sie ihm ein neuartiges, individuelles Einkaufserlebnis bieten und zum anderen sparen sie Lagerkapazitäten, da sie nicht mehr jedes Produkt in jeder Ausführung und Größe auf Lager haben müssen.

3

Passend zu ihren gerade gekauften Schuhen braucht Nina auch ein neues Kleid. Während sie an einem der umliegenden Läden vorbeiläuft, erhält sie auf ihrem Smartphone die Nachricht: „Hi Nina, schau doch bei uns rein, wir bieten heute 20 Prozent Rabatt auf alle Kleider und Oberteile.“ Neugierig betritt Nina den Laden. Sobald sie im Geschäft ist, loggt sich ihr Smartphone automatisch in die Personal-Shopping-App des Kaufhauses ein.

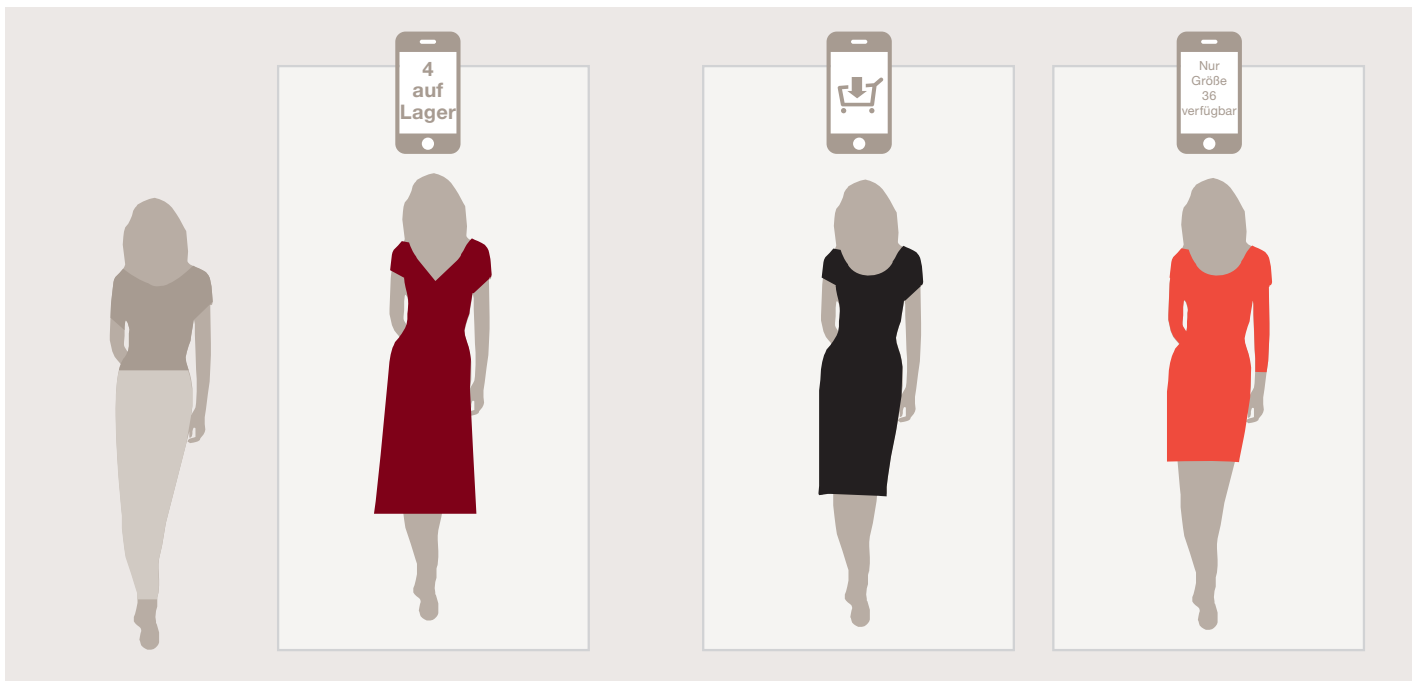


¹⁰ Vgl. Markenfaktor (2012) – Goertz nutzt mit „Virtual Shoe Fitting“ Augmented-Reality-Technologie

¹¹ Vgl. Media-Saturn (2015) – Saturn startet mit „Saturn Connect“ ein neues Konzept: Hotspots für den digitalen Lifestyle im Herzen der Stadt

4

Während Nina durch die Damenmodeabteilung schlendert, richtet sich ihre Aufmerksamkeit auf einige Kleider. Dabei werden Nina für alle Kleider verschiedene Informationen auf ihrem Smartphone angezeigt: die für sie passende Größe und Lieblingsfarbe, basierend auf ihrem Kundenprofil, der Lagerbestand und der Preis. Sie sucht sich eines der Kleider aus und probiert es in einer der geräumigen Umkleidekabinen an. Dort wird über einen RFID-Chip automatisch Ninas Kleid erkannt und auf einem Bildschirm in der Kabine werden hierzu passende Accessoires und andere mögliche Farben präsentiert. Nina gefällt das Kleid. Weil sie noch ein wenig weitershoppen möchte, kauft sie es direkt über den Bildschirm und lässt es sich nach Hause liefern. Jetzt heißt es nur noch, eine passende Handtasche zu finden!



Der amerikanische Modehändler Kohl's testet zurzeit intelligente Umkleidekabinen in seinen Filialen. In diesen sollen Kleidungsstücke über RFID-Chips erkannt und realitätsgetreu auf einem Display angezeigt werden. Über einen Touchscreen kann der potenzielle Käufer dann alle relevanten Informationen zu den jeweiligen Kleidungsstücken abrufen, sich die Ware beim Anprobieren in unterschiedlichen Farben und Größen anzeigen sowie dazu passende Kleidungsstücke und Accessoires empfehlen lassen. Diese kann er anschließend über das Display bei einem Kundenberater ordern und direkt in die Kabine bringen lassen.¹²

Auch die Münchner Sportscheck-Filiale arbeitet mit Sensortechnik, um dem Kunden ein individuelles Einkaufserlebnis zu bieten. Mithilfe von Beacons werden den Kunden nach ihrem Einkauf Gutschein-Aktionen und individuelle Angebote per Push-Nachricht auf ihr Smartphone geschickt. Daneben bietet die Filiale ihren Kunden durch den Einsatz weiterer digitaler Technologien einen Mehrwert während ihres Aufenthalts: So haben diese die Möglichkeit über Tablets den Bestand sowie vorhandene Größen und Farben der Produkte einzusehen. Im Eingangsbereich des Geschäfts befindet sich eine LED-Leuchtwand mit aktuellen Angeboten. Darüber hinaus werden auf digitalen Displays Produkte ansprechend inszeniert, Informationen über Marken und Anwendungstipps zur Nutzung der Produkte angezeigt oder auch Landschaften vor den Laufbändern simuliert. Ein weiteres digitales Angebot der Münchner Sportscheck-Filiale ist ein 3D-Fußscanner, der personalisierte Empfehlungen für den optimalen Wanderschuh liefert.¹³

¹² Vgl. ComputerWeekly (2014) – Is the connected fitting room the future of retail?

¹³ Vgl. etalment (2015) – Digitale Transformation im Handel: Wie alle davon profitieren können.

5



Nach dem Kleiderkauf macht sich Nina auf den Weg, um eine passende Handtasche einzukaufen. Für den besonderen Anlass der Hochzeit sucht sie nach etwas Außergewöhnlichem und hat bereits exakte Vorstellungen, wie ihre Handtasche aussehen soll. Deshalb möchte sie das gesuchte Produkt zusammen mit ihrem Outfit per 3D-Druck einfach und schnell nach ihren Wünschen arrangieren. Glücklicherweise bietet diesen Service ihr Lieblings-Accessoire-Laden an.



Die kundenindividuelle Massenfertigung von Produkten und die zunehmende Raffinesse, mit der sie erfolgt, werden in Zukunft die Bedeutung von individualisierten Produkten deutlich erhöhen. Technologien wie der 3D-Druck bieten stationären Händlern die technischen Möglichkeiten, Produkte einfach und maßgeschneidert herzustellen und so für die Kunden ein Ort des Erlebnisses und der Inspiration zu werden.

6

Auf dem Heimweg möchte Nina noch ein paar Lebensmittel besorgen. Im Supermarkt kauft sie etwas Gemüse, Mayonnaise und Brot. Erstaunt und erfreut stellt Nina fest, dass auf ihrem Kassenzettel ein Rezept für die gekauften Zutaten abgebildet ist, das sie sofort zu Hause ausprobieren möchte.



Für die Marketingkampagne „Recipe Receipt“ hat der US-amerikanische Mayonnaise-Hersteller Hellmann's in Kooperation mit einer Supermarktkette in mehr als 100 Geschäften die Kassensysteme mit einer speziellen Software ausgestattet. Diese erkennt, ob ein Kunde Hellmann's Mayonnaise kauft. Auch die weiteren Lebensmitteleinkäufe des Konsumenten werden registriert und auf der Basis dieser Informationen ein Hellmann's-Mayonnaise-Kochrezept kreiert, das anschließend für den Kunden kostenlos auf dem Kassenzettel ausgedruckt wird. Diese Kampagne bescherte dem Mayonnaise-Hersteller im ersten Monat der dreimonatigen Kampagne nach eigenen Angaben eine Umsatzsteigerung in den teilnehmenden Geschäften um rund 44 Prozent.¹⁴

¹⁴ Vgl. Creativity (2012) – Hellmann's: Recipe Receipt

7



Auf dem Weg nach Hause kommt Nina noch an einem ihrer Lieblingsläden vorbei. Leider hat das Geschäft schon geschlossen. Doch Nina nutzt das virtuelle Schaufenster, um sich im Instagram-Shop des Ladens umzusehen, und kauft dabei über den Shop-Now-Button die passende Kette für ihr heute zusammengestelltes Outfit. Die Ware lässt sie sich einfach nach Hause liefern.

Die Adidas-Stores in Nürnberg und Helsinki wurden 2012 testweise mit interaktiven Schaufenstern ausgestattet und ermöglichen es damit den Konsumenten, auch nach Ladenschluss Produkte auszusuchen und zu kaufen. Per Touchscreen an den Schaufensterscheiben können Kunden im Angebot des Geschäfts stöbern, sich von einem digitalen Model die ausgewählten Kleidungsstücke vorführen lassen, über das Smartphone Ware kaufen und anschließend nach Hause liefern lassen.¹⁵



8

Nach zwei Tagen treffen bei Nina die Schuhe ein, die sie in der Stadt bestellt hat. Am gleichen Tag erhält sie auf ihrem Smartphone von ihrer Verkäuferin vor Ort die Nachfrage, wie denn die Schuhe passen würden und ob sie damit zufrieden sei.

Mit ihrer Kette hat Nina weniger Glück, sie ist nicht zufrieden mit dem Ergebnis. Über die Homepage des Schmuckgeschäfts nimmt sie Kontakt über einen Live-Chat mit einer Angestellten auf. Diese kann ihr Problem schnell lösen und Nina freut sich über die unkomplizierte Hilfe.



Die digitale Vernetzung ermöglicht es Händlern, ihren Kunden umfassende Serviceangebote zu unterbreiten und diese während des gesamten Einkaufsprozesses und sogar während des Lebenszyklus eines Produkts zu begleiten. Eine optimale Ausschöpfung des Potenzials der Digitalisierung gelingt dann, wenn die Nutzerdaten analysiert und die daraus abgeleiteten Angebote und Dienstleistungen exakt auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtet werden. Auf Basis der Nutzerdaten kann auch der wichtige After-Sales-Service durch eine direkte und individualisierte Kommunikation optimiert werden. Dies erhöht die Kundenzufriedenheit und die Wahrscheinlichkeit weiterer Einkäufe.

¹⁵ Vgl. Adidas (2012) – adidas' Tests New Window Shopping Experience of the Future at Nürnberg NEO Store.

D Der Store 4.0 für die Erwartungen des Konsumenten 4.0

Der Einfluss zunehmender Vernetzung und Digitalisierung zeigt sich insbesondere in der Schnittstelle zum Kunden, die enorm an Bedeutung gewonnen hat. Die Zeiten, in denen man diese sporadisch und unsystematisch über neue Produktentwicklungen mittels Werbepost informiert hat, sind endgültig vorbei. Der moderne Verbraucher will ausführlich informiert werden und nutzt dafür die digitalen Möglichkeiten von Smartphone, Tablet und Co. Die ständige Verfügbarkeit von Informationen, die via Apps aktiv und gezielt an den Kunden übermittelt werden, ist längst zum etablierten Standard geworden.

Der stationäre Handel muss sich von anderen Vertriebskanälen durch seine Vorteile differenzieren und die Bedürfnisse der digitalen Konsumenten in attraktive Angebote umsetzen. Der digitale Konsument zeichnet sich durch gestiegene Ansprüche in zahlreichen Bereichen aus.

Abb. 5 Anforderungen an den stationären Handel der Zukunft

Fokus Store 4.0				
„Come to me“	„Convince me“	„Make it easy for me“	„Wow me“	„Engage me“
<p>Zielgruppennähe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gut erreichbare und gut zugängliche Läden • Zielgruppenorientierte Formate oder Module (z. B. Convenience Stores) 	<p>Produktsortiment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kontinuierliche Weiterentwicklung des Sortiments • Ausbalancierte Breite und Tiefe des Produktsortiments • Trendorientiertes Produktportfolio 	<p>Omni-Channel-Integration</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nahtloses kanalübergreifendes Einkaufserlebnis als „Muss“ • Technologien, die den Einkauf bequem machen (z. B. Verfügbarkeit von Produkten über alle Kanäle prüfen) 	<p>Mehrwert-Services und digitale Läden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bestmögliche Dienstleistungen auf allen Ebenen (z. B. Lieferservices) • Innovative und außergewöhnliche digitale Features im Laden (z. B. Augmented Reality, moderne Bezahlverfahren) 	<p>Kundenengagement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufbau von (Fan-) Gemeinschaften • Individualisierung und Personalisierung von Produkten • Konsumenten als Ideengeber einbeziehen
				

E Der Store 4.0 in der Praxis

1 Die Digitale Lieferkette

Um eine bessere Kontrolle über ihren Lagerbestand zu erhalten und ihren Kundenservice durch eine deutlich höhere Warenverfügbarkeit zu verbessern, haben die Adler Modemärkte seit 2011 einige ihrer Artikel mit RFID-Chips versehen und seit Mitte 2014 diese Technologie auf das gesamte Angebot erweitert.¹⁶ Durch digitale Lieferketten können Unternehmen unter anderem Bestandslücken auf den Verkaufsf lächen minimieren, die Verfügbarkeit der Ware deutlich erhöhen und dementsprechend Umsatz, Profitabilität sowie Kundenzufriedenheit steigern.

Die Konsumenten fordern von Händlern und Herstellern heute eine größere Transparenz hinsichtlich der Herkunft, Produktion und des Transports der Waren. Digitale Lieferketten erlauben es den Händlern, die immer komplexer werdenden Wertschöpfungsketten zu überblicken und effizienter zu gestalten. Sie bieten die Möglichkeit, bisher fehlende Kontrollinstanzen und Informationsmöglichkeiten für den gesamten Geschäftsprozess zu implementieren. Ein digitalisiertes Bestandsmanagement kann beispielsweise genutzt werden, um in Echtzeit die Produktverfügbarkeit für Konsumenten sichtbar zu machen und effektivere Lieferprozesse zu unterstützen. Nicht zuletzt können digitale Lieferketten Informationen für Kunden über die Herkunft und Produktionsbedingungen der Waren zur Verfügung stellen und so der Forderung nach einer größeren Transparenz Rechnung tragen.

Wichtige Umsetzungspunkte

- Produktion, Warenwirtschaft und Vermarktung müssen digital vernetzt und flexibilisiert werden, um auf die kurzfristigen „Pull“-Bedürfnisse des „Always on“-Konsumenten schnell reagieren zu können.
- Händler sollten neue komplementäre und flexible Liefer- und Zustellmodelle für Produkte an die Kunden (z. B. Outsourcing der Lieferungen über ein Crowd-Modell) pilotieren.



2 Mitarbeiter als Experten

Anders als noch vor zehn Jahren können Kunden heutzutage in vielen Branchen und Produktkategorien verschiedene Einkaufskanäle nutzen. Sie haben die Möglichkeit, sich in Modeläden zu den neuesten Trends inspirieren zu lassen, wissen aber gleichzeitig den Online-Handel mit seinem fortschrittlichen Kundenbeziehungsmanagement und intelligenten Produktvorschlägen zu schätzen.

Unsere Studie zeigt, dass sich 64 Prozent der deutschen Konsumenten bereits vor ihrem Einkauf im Laden online über Produkte informiert haben. 38 Prozent der Kunden recherchieren mit mobilen Geräten vor Ort im Laden.¹⁷ Aufgrund des einfachen mobilen Zugangs zu Informationen sind die Verbraucher von heute in der Regel nicht nur gut informiert, sondern auch anspruchsvoller bezüglich der Beratungsleistung des Verkaufspersonals. Von einem Besuch im Laden erwarten sie weniger weitere Informationen als vielmehr eine persönliche und umfassende Beratung. Dies spiegelt sich auch in dem Wunsch der Konsumenten nach Verkaufs-



¹⁶ Vgl. Textilwirtschaft (2015) – Adler: RFID-Einführung offiziell abgeschlossen.

¹⁷ Vgl. PwC (2015): *Total Retail 2015 – Wie disruptive Faktoren den deutschen Handel herausfordern*, URL: www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/total-retail.html.

personal mit ausgeprägtem Produktwissen wider. Knapp 41 Prozent der Konsumenten geben an, dass kenntnisreiches Verkaufspersonal das Einkaufserlebnis im Geschäft verbessern würde. 31 Prozent der Konsumenten nutzen kein Smartphone im Geschäft, weil sie lieber direkt mit Verkäufern sprechen. 30 Prozent der Konsumenten würden bei einem lokalen Fachhändler kaufen, wenn diese hilfreiche Verkäufer hätten. Vor diesem Hintergrund ist besonders eine intensive Qualifizierung der Mitarbeiter wichtig, denn Kunden, die von sachkundigen Experten gut beraten werden, sind zufriedene Kunden und kommen gerne wieder, um beim Händler ihres Vertrauens zu kaufen. Für den stationären Handel ist es daher unabdingbar, den Fokus auf diesen Aspekt zu richten, der im Konkurrenzkampf mit dem Online-Handel – und seinen meist anonym bleibenden Call-Center-Angestellten – zu einem entscheidenden USP werden kann. Das Ziel muss es sein, die Kompetenz des Personals so zu verbessern, dass es den Kunden relevante Vorschläge unterbreitet und so die Kundenbindung an das Geschäft erhöht.

Qualifiziertes Personal im Handel nutzt heute bereits digitale Technologien, um die Bedürfnisse der Konsumenten zu befriedigen und diese individuell anzusprechen. Mithilfe von Tablets oder Smartphones haben Verkäufer in den Filialen leichten Zugriff auf Produkt- und Kundeninformationen. Dies ermöglicht es dem Verkaufspersonal, während der Beratungsgespräche beispielsweise die Einkaufshistorie von Kunden aufzurufen. Ebenso können weitere Informationen zu Artikeln, für die sich der Kunde interessiert, oder Möglichkeiten zur Individualisierung der Produkte recherchiert werden. Dadurch erhöht sich die Kaufabschlussquote und der Umsatz nimmt zu, da sich der Kunde individuell angesprochen fühlt und passgenaue Angebote erhält.

Wichtige Umsetzungspunkte

- Kundenservice wird entscheidend für das Marken- und Einkaufserlebnis und Bestandteil des adaptiven Marketings sein.
- Je nach Branche und Produktkategorie müssen Händler verstärkt in die Qualifikationen ihrer Mitarbeiter investieren oder aber spezialisierte und gelernte Fachkräfte einstellen.
- Die Bonus- und Incentivierungsprogramme des Kundenservice müssen auf die jeweilige Rolle der Mitarbeiter angepasst werden.
- Investitionen in digitale Technologien für das Verkaufspersonal sind notwendig, um eine individuellere Kundenansprache zu ermöglichen und die Informationsqualität in Beratungsgesprächen zu erhöhen.



3 Integrierte Technologien

Nutzung digitaler Technologien für ein individualisiertes Einkaufserlebnis

Der Sportartikelhersteller Nike nutzt in zahlreichen Flagship-Stores digitale Technologien, um besser und stärker auf die Wünsche seiner Kunden einzugehen. Mithilfe von interaktiven LED-Wänden, AR-Tools oder auch berührungsempfindlichen Bildschirmen geht das Unternehmen in speziellen NikeFuel-Stations gezielter und individueller auf den Kunden ein. Außerdem erhalten die Kunden in verschiedenen Nike-Stores beispielsweise die Möglichkeit, in sogenannten NikeID-Studios ihre Schuhe selbst zu designen und individuell anzupassen.¹⁸

Eine zunehmende Anzahl von Händlern bietet ihren Kunden die Möglichkeit, Produkte nach eigenen Vorstellungen zu modifizieren, und geht damit verstärkt auf die Kundenwünsche nach stärkerer Individualisierung ein. Mehr als ein Viertel der befragten Konsumenten (25,3 Prozent) gab an, dass ein personalisierter Service ihre Präferenz, bei einem lokalen Händler einzukaufen, erhöhen würde. Für Händler bedeutet dies, dass sie Möglichkeiten der individuellen Produkt(mit)gestaltung schaffen oder erweitern sollten, um sich im Konkurrenzkampf um die Kunden von anderen Wettbewerbern abzuheben.

¹⁸ Vgl. Nike.de (2015).

Schaffung von Mehrwert durch mobile Bezahlsysteme

Vollkommen ohne Bargeld ist es seit 2011 bei der Kaffeehauskette Starbucks möglich, die Rechnung mobil mit dem Smartphone zu bezahlen. Kunden können über die Starbucks-App einfach ihre Bestellung aufgeben und vorzeitig bezahlen, um dann im Laden ihre Getränke und Speisen schnell und ohne Warteschlange abzuholen.¹⁹ Die App bietet über das bargeldlose Bezahlen hinaus durch die verkürzte Wartezeit einen Zusatznutzen für den Kunden.

Grundsätzlich werden sich mobile Bezahlsysteme nur dann durchsetzen, wenn eine einfache Handhabung gegeben ist und dem Kunden über den reinen Zahlungsvorgang hinaus ein Mehrwert geboten wird. Das kann zum Beispiel die „Wallet-Fähigkeit“ einer Mobile-Payment-App sein, die Bonusprogramme, Coupons, Kundenkarten und Mehrwert- sowie Premiumdienste miteinander kombiniert. Diese integrierten Zusatzangebote bedeuten für den Konsumenten einen zusätzlichen individuellen Vorteil und können idealerweise die Häufigkeit der Nutzung deutlich erhöhen.

Wichtige Umsetzungspunkte

- Über den Einsatz von In-Store-Technologien können Händler nicht nur Produkte erlebbar machen, sondern den Kunden auch in Echtzeit individualisierte Angebote übermitteln und personalisierte Lösungen bieten.
- Mobile Bezahlsysteme müssen „Wallet-fähig“ sein, um für Kunden und Händler den Mehrwert eines echten Client Relationship Managements zu bieten.

4 Optimierte Daten-Analyse

Datengetriebene Erkenntnisse zur Abbildung der Customer Journey

Kundendaten über Konsumpräferenzen und Einkaufsverhalten stellen für Handelsunternehmen schon heute eine wichtige Ressource im Kampf um Marktanteile dar. Die Bedeutung dieser Daten wird sich im Zuge des digitalen Wandels noch gravierend erhöhen. Durch gezielte Analysen können Händler kanalübergreifend wertvolle Informationen über ihre Kunden gewinnen und so ihr Kundenbeziehungsmanagement weiterentwickeln. Die gesammelten Informationen können beispielsweise eingesetzt werden, um den Kunden relevantere und passgenauere Angebote zu unterbreiten. Dies bezieht sich sowohl auf die Produkte selbst als auch auf den Kontext, in dem die Produkte angeboten werden. Unternehmen, die über umfangreiche Informationen über ihre Kunden verfügen, können diese zielgerichteter und persönlicher ansprechen und so die Kundenbindung deutlich erhöhen. Dass diese direkte Ansprache von den Kunden erwünscht ist, belegt die Tatsache, dass für 18 Prozent der deutschen Konsumenten personalisierte Echtzeit-Angebote eine Verbesserung des Einkaufserlebnisses im Geschäft darstellen.

Das US-Unternehmen Payback bietet seinen Geschäftskunden Einblicke in zahlreiche Kunden- und Transaktionsdaten wie beispielsweise Informationen über die Wareneinkaufskorbgröße der Konsumenten in Echtzeit. Die Firma stellt eine Fülle von Informationen zur Verfügung, die genutzt werden können, um Kundeninteressen zu erkennen und sogar vorherzusagen.²⁰ Durch Loyalty-Programme sind schon heute Kommunikations- und Marketingmaßnahmen wie personalisierte Omni-Channel-Kommunikation über E-Mail, SMS, In-App-Messaging oder Social-Media-Kampagnen möglich.



¹⁹ Vgl. t3n.de (2012) – Starbucks führt Mobile Payment in Deutschland ein.

²⁰ Vgl. Paybackloyalty.com (2015).

Wichtige Umsetzungspunkte

- Händler müssen Daten aus Loyalty-Programmen, In-Store-Tracking und Online-Transaktionen kombinieren, um vollständige Kundendatenprofile zu erstellen.
- Neben strukturierten Daten sollten sie zusätzlich unstrukturierte Daten z. B. aus Suchmaschinen oder sozialen Medien nutzen, um einerseits ihren Kunden intelligente, vorausschauende Empfehlungen zu geben und andererseits kundenorientierte Entscheidungen z. B. über ihr Produktsortiment zu treffen.
- Die Datenanalyse sollte die Basis für die Steuerung des gesamten operativen Handelsgeschäfts vom Einkauf bis zur Produktpräsentation im Geschäft darstellen. Voraussetzung ist eine Verknüpfung der Daten über die verschiedenen Vertriebs- und Kommunikationskanäle hinweg.



5 Flexibles und lernfähiges Marketing

Marketing-Adaption durch Algorithmen

Ein Pionier des adaptiven Marketing ist der Online Pure Player Amazon. Der Internethändler ist bekannt für die Nutzung seiner effizienten und flexiblen Datenanalysen, welche es ermöglichen, die Konsumenten mit gezielten, kontextualisierten Vorschlägen anzusprechen und somit den Verkaufsprozess zu optimieren.

Während Händler in der Vergangenheit meist auf ihren Instinkt, Erfahrungswerte und allgemeine Markttrends vertrauten, nutzt Amazon bei allen Marketingaktivitäten ausschließlich die durch Datenanalysen gewonnenen Erkenntnisse. Die Daten hierfür sammelt das Unternehmen bei allen Aktivitäten, die Kunden bei Besuchen auf der Online-Plattform durchführen.

Für klassische Einzelhändler gilt es insbesondere durch Loyalty-Programme eine solche breite Informationsbasis an Kundendaten zu gewinnen. Denn nur dann haben sie die Möglichkeit, kundenindividuelle Datenanalysen durchzuführen und entsprechende personalisierte Vorschläge und Empfehlungen an die Kunden zu kommunizieren – sei es über das Verkaufspersonal im Beratungsgespräch, durch Push-Nachrichten oder aber über Werbemailings. Dass personalisierte Werbung relevant für Konsumenten ist, zeigt unsere aktuelle Umfrage: 41 Prozent der Befragten geben an, dass sie Coupons und Rabattaktionen häufiger wahrnehmen würden, wenn diese auf ihre persönlichen Bedürfnisse zugeschnitten wären.

Angesichts der Tatsache, dass Amazon gerade seinen ersten stationären Buchladen eröffnet hat, wird es spannend zu beobachten sein, wie der Konzern seine Erfahrungen aus dem Online-Geschäft auf den stationären Handel überträgt und seine Vertriebskanäle vernetzt.

Wichtige Umsetzungspunkte:

- Händler müssen ihre Marketingstrategie weg vom Massen-Marketing hin zur Mikro-Segmentierung vollkommen neu ausrichten.
- Alle Marketingaktivitäten müssen sich auf den individuellen Kunden fokussieren, um diesem ein optimales Einkaufserlebnis zu bieten und dadurch die Chancen für Verkäufe und Kundenbindung zu maximieren.
- Nach einer Analyse, welche konkreten Schritte bzw. Punkte in der Customer Journey aus Kundensicht zu einer Differenzierung des Händlers und zu einer Festigung der Kundenbindung führen, müssen die Marketingmaßnahmen auf diese Schritte bzw. Punkte konzentriert werden.

6 Formatinnovationen

Neue Store-Formate für den Konsumenten 4.0

Veränderte Konsumentenbedürfnisse und die steigenden Marktanteile des Online-Handels erfordern vonseiten des stationären Handels ein Umdenken in der Planung der Store-Formate. Besonders in online-affinen Branchen (Unterhaltungselektronik, Fashion) wird dem stationären Handel in Zukunft eine neue Funktion zuteil. In einem integrierten Omni-Channel-Geschäftsmodell werden sich die Läden mehr und mehr zu einem von mehreren Kontaktpunkten für den Kunden entwickeln.



Aufgrund unserer Studien wissen wir, welche Erwartungen und Vorstellungen die Kunden im Hinblick auf zukünftige Einkaufserlebnisse haben: Gewünscht sind Erlebnis- und Themenwelten, Events, die Berücksichtigung individueller Ansprüche, Investitionen in In-Store-Technologien sowie ein verbesserter Service in Punkto Warenverfügbarkeit, Click & Collect, Transportservice und Sharing-Angebote. Um auf diese Erwartungen einzugehen, müssen Händler ihre Store-Formate den jeweiligen Bedürfnissen und Standorten möglichst optimal anpassen und „personalisierte Geschäfte bzw. Filialen“ schaffen.

Die REWE Group hat sich auf die veränderten Konsumentenbedürfnisse beim Lebensmitteleinkauf eingestellt und mit Investitionen in neue Store-Formate und Kooperationen mit neuen Partnern reagiert. Mit dem Konzept „REWE to Go“ bietet der Handelskonzern an zentralen Orten wie Bahnhöfen, Tankstellen oder Fußgängerzonen ein auf Convenience orientiertes Angebot an Lebensmitteln an und geht damit gezielt auf die Bedürfnisse einer durch zunehmende Mobilität und flexible Mahlzeiten geprägten Gesellschaft ein.²¹

²¹ Vgl. Rewe.de (2015).

F Die Wertschöpfungskette des stationären Handels im Wandel

Eines ist gewiss: Es muss und wird zu einem Wandel im stationären Handel kommen. Manche Veränderungen gehen hin zu effizienteren Prozessen, andere hin zu einer Implementierung neuer Technologien.

Angesichts des technologischen Fortschritts und eines größer werdenden Feldes von Wettbewerbern beobachten wir bei Händlern zurzeit eine deutliche Verschiebung in ihren Prozessen und schlussendlich in ihrem Geschäftsmodell. Unsere Analyse der Wertschöpfungskette des stationären Geschäfts bildet vor allem die Bereiche ab, die einem signifikanten Wandel unterliegen und dementsprechend von besonderer Bedeutung für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit des stationären Handels sind.

Einkauf und Logistik

Neben dem Marketing wird sich die Supply Chain am stärksten durch die digitale Transformation verändern. Unter anderem bedingt durch die stärkere Integration von Technologie werden zahlreiche Prozesse automatisiert und mit Lieferanten und Dienstleistern vernetzt. Dadurch können Händler nicht nur deutlich schneller und flexibler auf die „real-time“ Erwartungen der Konsumenten 4.0 reagieren und diese erfüllen, sondern auch effizienter werden und damit ihre Kosten optimieren.

Stores

Die Integration von digitalen Services und die deutliche Aufwertung des Kundenservices durch qualifiziertes Personal sind die zentralen Herausforderungen im stationären Geschäft. Parallel werden Händler ihr Store-Portfolio im Kontext ihres Omni-Channel Geschäftsmodells neu ausrichten, die Funktionen der einzelnen Geschäfte/Filialen neu definieren sowie neue flexible und kundenorientierte Store-Formate entwickeln müssen.

Marketing und Vertrieb

Marketing und Vertrieb sind die Bereiche, die bei der Ausrichtung auf das Einkaufsverhalten und die Erwartungen des Konsumenten 4.0 den größten Transformationsbedarf haben. Mit der Implementierung von Customer Analytics werden Marketingaktivitäten individualisierbar, automatisierbar und deren Erfolg messbarer. Preise können im stationären Geschäft wie auch im Online-Handel dynamisch angepasst und damit zielgerichtet gesteuert werden. Händler müssen ihre Marketingaktivitäten konsequent auf die kundenorientierte Verbesserung von Kundenservice und Einkaufserlebnis über alle Vertriebskanäle ausrichten.

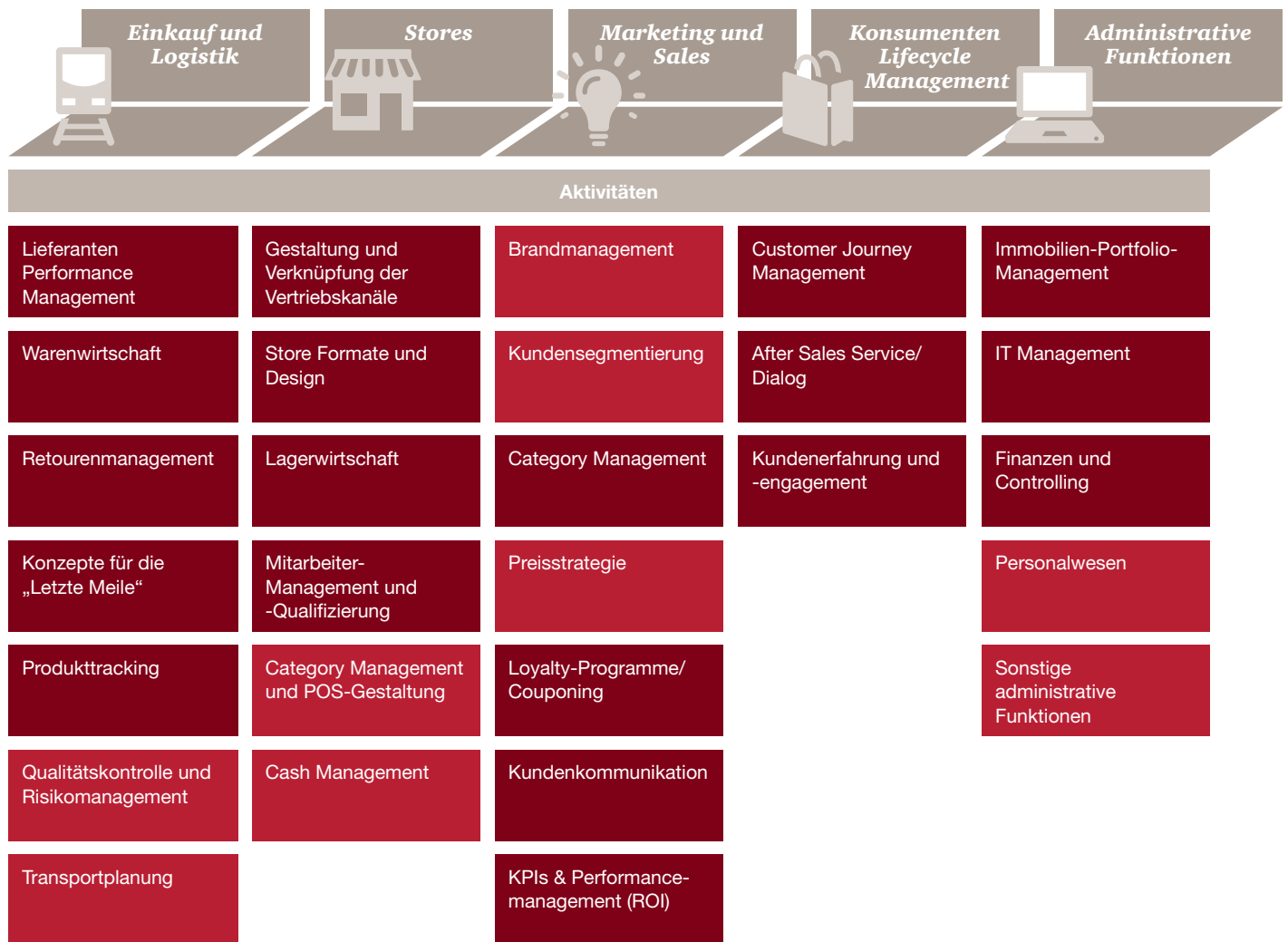
Konsumenten Lifecycle Management

Mit Hilfe von Customer Analytics wird das Kundenbeziehungsmanagement (Client Relationship Management) entlang der gesamten Customer Journey verstärkt automatisiert. Zudem gewinnen After-Sales-Services für die Kundenbindung und die Vermeidung von Retouren signifikant an Bedeutung.

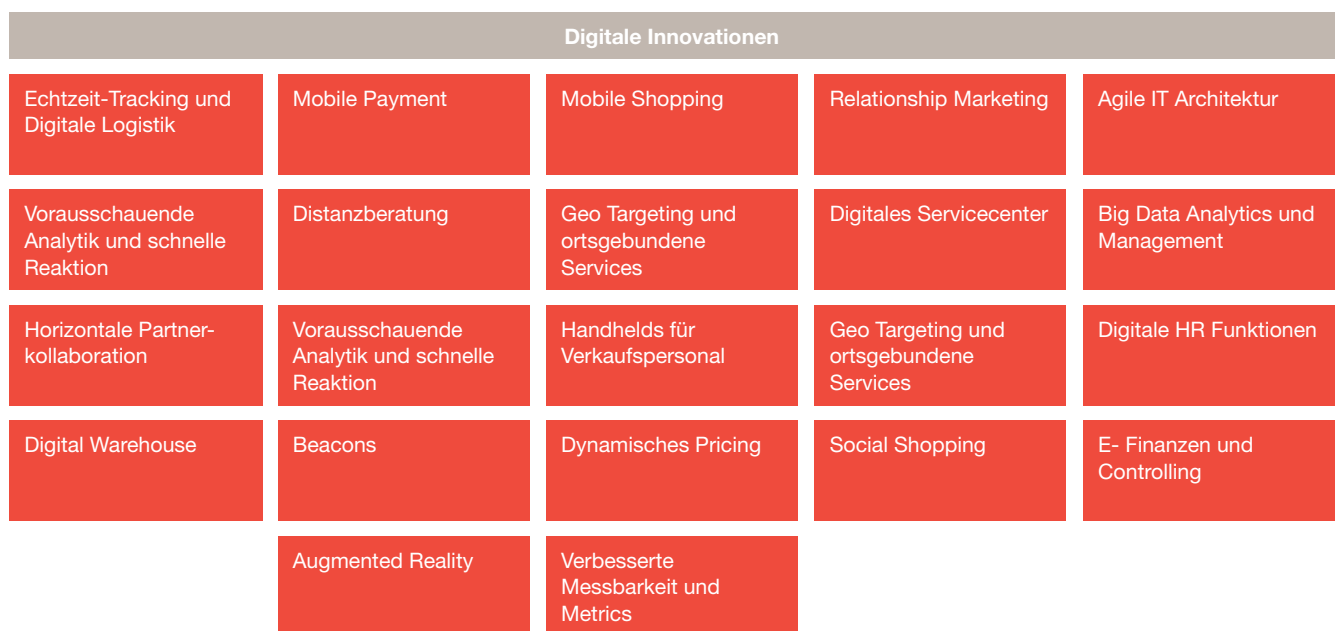
Administrative Funktionen

Auch in administrativen Funktionsbereichen sind Prozessveränderungen notwendig. Die Transformation hin zu einem wahrlich vernetzten Omni-Channel-Unternehmen kann nur funktionieren, wenn beispielsweise auch das IT-Management und das Controlling als kanalübergreifende Funktionen aufgestellt sind.

Abb. 6 Auswirkungen der Digitalisierung auf den Handel



■ Hoch ■ Moderat



G Fazit

Die Zukunft des stationären Handels ist digital. Das Internet ist schon heute aus dem Einkaufsprozess nicht mehr wegzudenken. Weil die Nutzung von Smartphones und Tablets für die meisten von uns zur Selbstverständlichkeit geworden ist, können wir auch zu jeder Zeit und überall einkaufen. Traditionelle und vor allem kleine und mittelständische Einzelhändler stellt diese Entwicklung vor große Herausforderungen. Gleichzeitig haben sie die Chance, sich die Digitalisierung zunutze zu machen. Der stationäre Handel erlebt gerade eine Transformation vom traditionellen Einzelhandel zu einem Omni-Channel-Geschäftsmodell mit integriertem Store 4.0. Bisher haben erst wenige Händler auf diese Entwicklung reagiert, die Mehrheit der Händler verhält sich noch abwartend und zögerlich.

Dabei ist es für den stationären Handel essenziell, Verkaufskanäle zu vernetzen, erfolgversprechende In-Store-Technologien frühzeitig zu integrieren und diese den Kunden einfach und gewinnbringend zur Verfügung zu stellen. Nur so kann der stationäre Handel von der Digitalisierung profitieren und sich den Kundenbedürfnissen entsprechend weiterentwickeln. Denn nur die Händler werden auch in Zukunft wettbewerbsfähig und profitabel sein, die sich am besten den Erwartungen des Konsumenten 4.0 anpassen.

Technologische Innovationen bieten das Potenzial, die Kundenfokussierung und Beratungsleistung im stationären Handel auf ein neues Niveau zu heben. Durch die Nutzung der digitalen Ressourcen sowie die Gewinnung und Analyse von Kundendaten im stationären Handel kann dem Kunden eine noch nie dagewesene Servicequalität geboten werden. Kundenerwartungen können antizipiert und individuelle Empfehlungen auf Basis von Datenanalysen gegeben werden. Datenbasierte Anwendungen schaffen die Voraussetzungen, um Kundenwünsche individuell und umfassend zu erfüllen.

In-Store-Technologien ermöglichen nicht nur eine neue Qualität der Beratungsleistung, sondern haben auch das Potenzial, Kunden zu begeistern, zu inspirieren und das Erlebnis eines Ladenbesuches unvergesslich zu machen. Technologien wie z. B. Virtual Reality stehen im Handel noch am Anfang ihrer Entwicklung. Durch eine konsequente Implementierung neuer digitaler Technologien im stationären Handel besteht die Chance, das Beste aus der online- und offline Welt zu verbinden und einer Abwanderung der Konsumenten in die Online-Shops entgegenzuwirken. Der stationäre Handel der Zukunft betreibt datengestützte, intelligente Kundenbindung in einem Geschäft, in dem der Kunde auch alle nicht auf der Fläche vorrätigen Produkte erleben und ausprobieren kann. Mit einer solchen Kombination ist der stationäre Handel gegenüber dem reinen Online-Handel klar im Vorteil.

Unsere Projekterfahrung zeigt, dass gerade traditionelle Händler ihre Unternehmenskultur weiterentwickeln müssen, denn die Transformation hin zum Store 4.0 in einem Omni-Channel-Geschäftsmodell bringt einschneidende Veränderungen für alle Unternehmensbereiche und vor allem für alle Beteiligten mit sich. Diese Notwendigkeit ist heute stärker denn je. Der Wettbewerb um die besten Konzepte beschleunigt sich spürbar. Händler, die auf lange Sicht erfolgreich sein wollen, kommen nicht um erhebliche Investitionen herum.

Auf dem Weg zum Store 4.0 sehen wir neben dem kulturellen Wandel besonders folgende Faktoren, denen sich die Händler widmen müssen:

1. Entwicklung neuer Storeformate

Die Konsumenten erwarten vom stationären Handel eine gute Erreichbarkeit, individuellen Service und ein inspirierendes Einkaufserlebnis. Im stationären Handel der Zukunft werden Händler verstärkt kleinere Geschäfte eröffnen, um näher am Kunden zu sein und dadurch neues Wachstum zu generieren. Einzelhändler müssen neben den bestehenden Geschäften neue Store-Formate entwickeln und testen, um die veränderten Bedürfnisse des Konsumenten 4.0 zu befriedigen.

2. Technologische Ausstattung

Konsumenten möchten Technologien, die den Einkauf bequem machen, die sie begeistern und die ihnen einen echten Mehrwert bieten. Innovative digitale Technologien im Laden helfen, die traditionellen Stärken des Einzelhandels wie Beratung und Einkaufserlebnis wieder auf ein neues Niveau zu heben. Digitale Displays helfen bei der Inszenierung von Produkten, Virtual Reality macht das Einkaufen zu einem einzigartigen Erlebnis und digital unterstütztes Verkaufspersonal ist kompetenter als jeder Algorithmus.

3. Organisation und Prozesse

müssen so neu strukturiert werden, dass sie echte kanalübergreifende Einkaufserlebnisse ermöglichen. Eine kunden- statt kanalorientierte Organisation fördert ein ganzheitliches Einkaufserlebnis und erfüllt die Kundenerwartungen nach einem einfachen, nahtlosen Einkaufserlebnis.

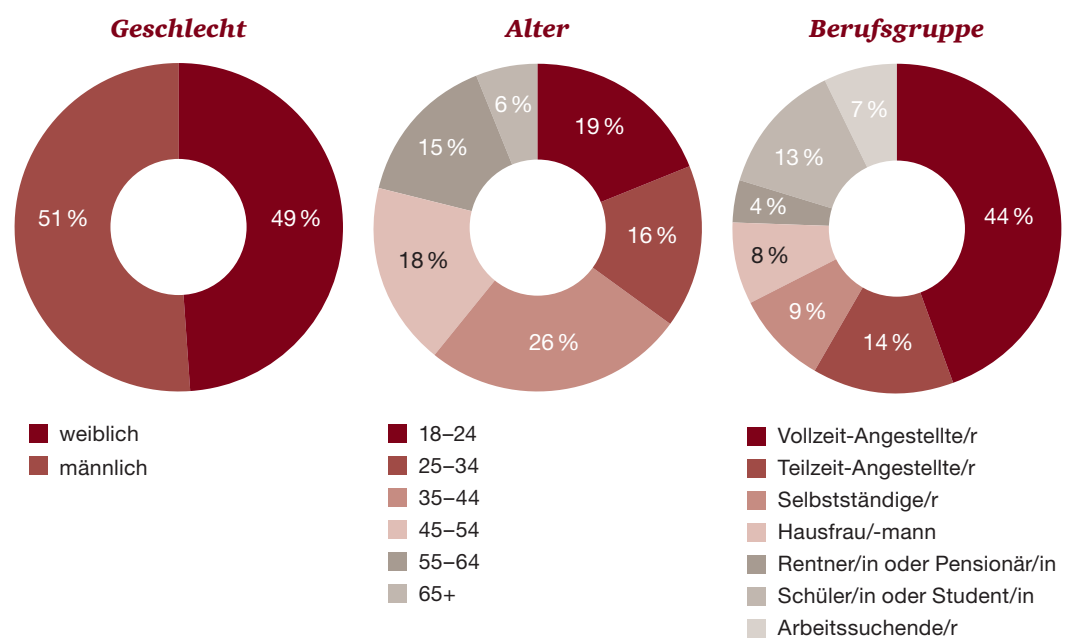
4. Integrierte Technologien, Datenbanken und Analysesysteme

sind die strategischen Voraussetzungen auf der IT-Seite und stellen nicht nur die operative Effizienz, sondern vor allem den Kunden in den Mittelpunkt, und ermöglichen ihm jederzeit und überall nahtlose Kauf- und Serviceprozesse. So sollten Konsumenten beispielsweise online einsehen können, wo in ihrer Nähe ein bestimmtes Produkt sofort erhältlich ist. Alle Mitarbeiter mit Kundenkontakt sollten jederzeit wissen, was ein Kunde bestellt (und zurückgegeben) hat, wofür er sich interessiert und was seine Einkaufsgewohnheiten sind. Ausgangspunkt sind also klar definierte Anforderungen an die IT-Infrastruktur sowie gezielte Investitionen.

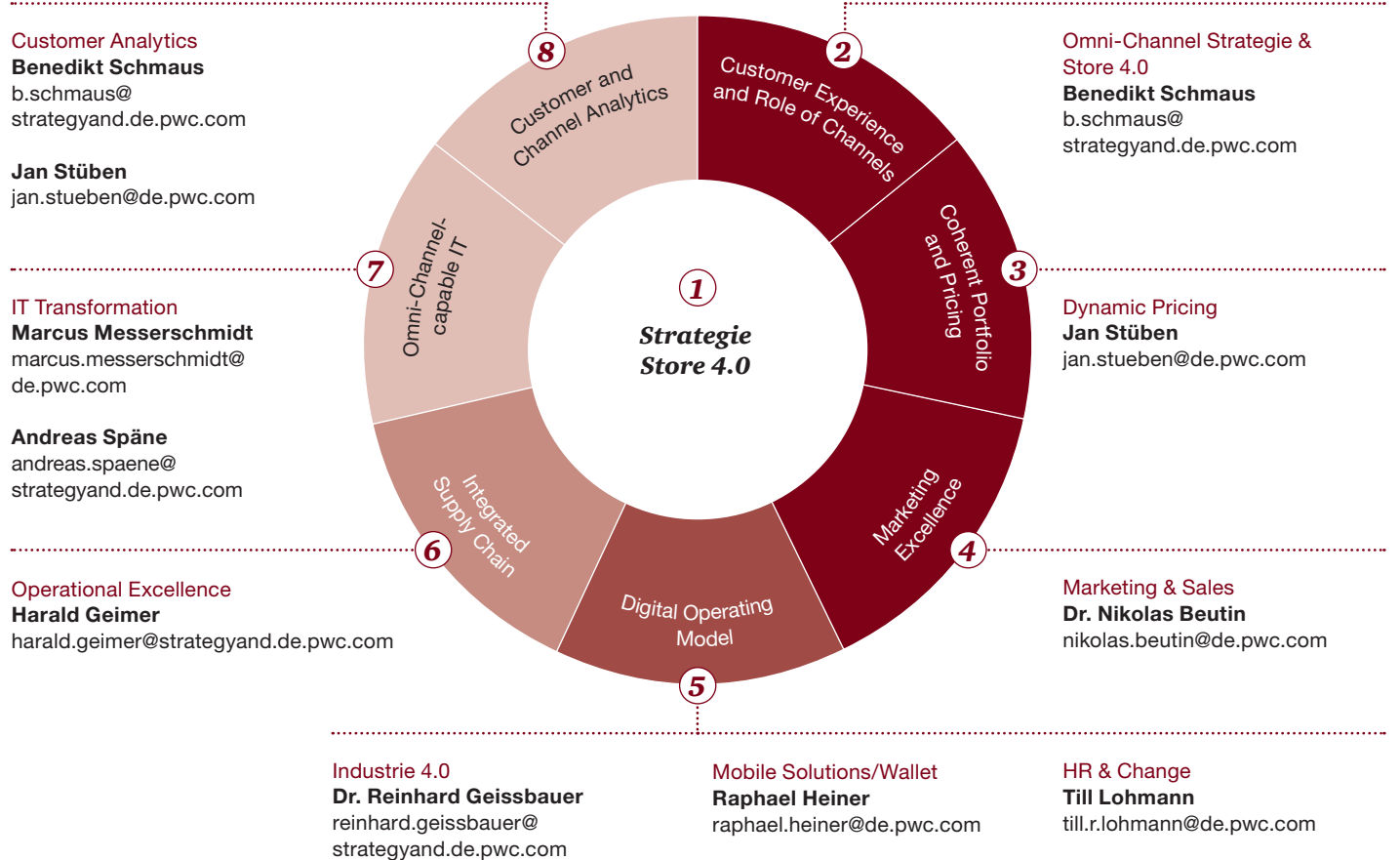
H Konzeption und Methodik

Für die vorliegende Studie wurde eine Befragung genutzt, in welcher 1.016 Konsumenten aus Deutschland Auskunft über ihr Kaufverhalten gaben. Die Auswahl der Befragten erfolgte repräsentativ auf Basis des nationalen Internetnutzer-Profiles anhand der unten genannten Merkmale und deren Ausprägungen. Als Stichprobe haben wir in Summe die Angaben von 1.000 Online-Käufern ausgewertet, also von solchen Konsumenten, die schon mindestens einmal etwas im Internet gekauft haben.

Abb. 7 Demografisches Profil der befragten Konsumenten



I Unsere Expertise für Ihren Weg zum Store 4.0



Ihre Ansprechpartner

Gerd Bovensiepen

Partner
Leiter des Geschäftsbereichs
Handel und Konsumgüter Deutschland
und EMEA
Tel.: +49 211 981-2939
E-Mail: g.bovensiepen@de.pwc.com

Dr. Stephanie Rumpff

Senior Manager
Business Development & Marketing
Handel und Konsumgüter Deutschland
und EMEA
Tel.: +49 211 981-2118
E-Mail: stephanie.rumpff@de.pwc.com

Simon Bender

Consultant
Business Development & Marketing
Handel und Konsumgüter
Tel.: +49 211 981-1278
E-Mail: simon.bender@de.pwc.com

Über uns

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expertennetzwerks in 157 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC. 9.800 engagierte Menschen an 29 Standorten. 1,65 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

Competence Center Retail & Consumer

Das Competence Center Retail & Consumer Deutschland ist ein interdisziplinäres Team aus Branchenspezialisten mit langjähriger Prüfungs- und Beratungserfahrung im Handel und in der Konsumgüterindustrie.

Mit Teams in über 50 Ländern entwickeln wir Lösungen für Ihre zentralen Herausforderungen. Wir unterstützen Sie insbesondere bei der „Digitalen Transformation“, der Erschließung neuer Vertriebskanäle und Absatzmärkte, dem Cross-/Omni-Channel-Management, dem Einsatz von Social Media, der Umsetzung Ihrer Nachhaltigkeitsstrategie, der Optimierung Ihrer Geschäftsprozesse, der Implementierung von Compliance-Programmen, der Steuerplanung und natürlich bei der Jahresabschlussprüfung.



Weitere Publikationen und Diskussionsbeiträge des Fachbereichs Handel und Konsumgüter sowie die Möglichkeit, unseren kostenlosen Newsletter Retail & Consumer Newsflash zu bestellen, finden Sie hier: www.pwc.de/retail-consumer

