

## WAS KUNDEN WOLLEN

Die Ergebnisse der Studie von Accenture Strategy zu den Auswirkungen der Digitalisierung auf den Handel

### SHOPPING 2026

Die Unternehmensberatung Accenture Strategy hat in Zusammenarbeit mit dem Weltwirtschaftsforum eine empirische Untersuchung durchgeführt, die die Auswirkungen der Digitalisierung auf die globale Handels- und Konsumgüterbranche für das kommende Jahrzehnt aufzeigt. Im Fokus stehen neben dem Wertschöpfungspotenzial für Händler auch das aktuelle Bedürfnis der Verbraucher nach neuen Einkaufserlebnissen und die erfolgversprechendsten Geschäftsmodelle. Für die Perspektive der Kunden wurden im Juli und August 2016 mehr als 25.000 Menschen in 33 Ländern befragt, darunter rund 1300 Menschen aus Deutschland. Der Anfang des Jahres veröffentlichte Report zeichnet ein Bild vom Shopping 2026, das von folgenden Szenarien geprägt ist: Waren des täglichen Bedarfs werden weitgehend digital und automatisiert eingekauft. Geschäfte werden zu Orten des Erlebnisses und der Interaktion mit dem Produkt und mit Experten, gestützt von innovativen Technologien. Die Verfügbarkeit von Kundendaten ermöglicht eine höchst personalisierte Shoppingerfahrung.

## NEUE GESCHÄFTSMODELLE

Kunden sind offen für Innovationen



### NUTZEN STATT BESITZEN SHARING ECONOMY

Komfort und Erlebnisse statt Besitz, und das zu einem Bruchteil des Preises.

38 % der deutschen Verbraucher würden für Kleidung ein Mietmodell nutzen, also Artikel für spezielle Anlässe mieten und danach zurückgeben, anstatt sie käuflich zu erwerben.



### PERSONALISIERUNG STATT VON DER STANGE ÜBERRASCHUNG PER ABO

Experten wählen Produkte aus, die individuell auf die Wünsche des Kunden zugeschnitten sind und automatisch geliefert werden.

28 % der deutschen Kunden würden schon heute Abo-Modelle für Bekleidung in Erwägung ziehen, bei denen ihnen Profits den Auswahlprozess abnehmen und Produkte anbieten, die ihnen auf Grundlage vorangegangener Käufe gefallen.



### AUTOMATISCHE NACHBESTELLUNG AUTOMATISIERTER NACHSCHUB

Smarte Sensoren erkennen, wann ein Produkt ausgeht und sorgen für eine automatische Nachbestellung und Lieferung.

51 % der deutschen Kunden würden ein solches System für Haushaltsgüter wie Waschmittel nutzen. Bei frischen Lebensmitteln liegt die Zustimmung bei 43 Prozent.



### WEITERENTWICKLUNG VON DIENSTLEISTUNGEN ERLEDIGE DU DAS FÜR MICH

Wiederkehrende Haushaltsarbeiten werden zunehmend ausgelagert.

37 % der Verbraucher würden beispielsweise die Reinigung ihrer Kleidung gerne in fremde Hände geben – von der Abholung bis hin zur Lieferung der sauberen, gefalteten Wäsche an die Haustür.

Quelle: Accenture Strategy, 2017: „Painting the Digital Future of Retail and Consumer Goods Companies“, im Auftrag des Weltwirtschaftsforums (WEF).

### HAUPTFAKTOREN FÜR DEN ERFOLG

Die Studie benennt auch die Hauptfaktoren, die über den Erfolg von Handelsunternehmen entscheiden: Angesichts der ständig wachsenden Produktvielfalt wird die Kundenbindung immer wichtiger. Wer für den Handel der Zukunft richtig aufgestellt sein will, sollte die Digitalisierung nutzen, um mit dem Kunden zu interagieren und seine Bedürfnisse zu verstehen und zu bedienen. „Zukunftsorientierte Unternehmen fangen deshalb bereits jetzt mit der Digitalisierung ihrer Wertschöpfungskette an und implementieren die innovativen Technologien, die einen Mehrwert für ihre Kunden darstellen“, sagt Dorothea Ern-Stockum.

Neue, digital basierte Geschäftsmodelle werden eine große Rolle spielen. Innovative Unternehmen testen diese bereits jetzt und setzen auf die drei grundlegenden Fähigkeiten, die in den kommenden zehn Jahren bestimmend sein werden:

**Partnership Mindset:** Um die wachsenden Ansprüche der Konsumenten zu erfüllen, müssen Handelsunternehmen verstärkt auf die Zusammenarbeit mit traditionellen und neuen Unternehmen setzen. **Last Mile Delivery:** Damit der digitale Handel kostengünstiger, ökologischer und kundenorientierter wird, sind Innovationen im Bereich der Last-Mile-Logistik nötig.

**Data Sciences:** Das Sammeln von Kundendaten allein reicht nicht mehr aus. Die Analyse und systematische Aufbereitung von Daten zur Entscheidungsfindung ist kein „Nice to have“, sondern ein Grundpfeiler des Geschäfts.

# DIE JURY

Welche Startups haben das größte Potenzial, den stationären Handel zu verändern und sollen in diesem Magazin porträtiert werden?

Diese Frage wollten wir nicht alleine beantworten. Deshalb haben wir die Auswahl der 50 Gewinner in die Hände einer hochkarätig besetzten Expertenjury gelegt. Die Mitglieder vereinen Know-how aus der Startup- und Tech-Szene mit Expertise im klassischen Handelsumfeld. Unter ihnen sind Gründer, Investoren,

Berater, Handelsunternehmer, Journalisten und weitere Digitalisierungs- und Handlungsexperten. Digital Commerce hat sie außerdem gefragt, vor welchen Herausforderungen der stationäre Handel steht, wie er von der Digitalisierung und der Zusammenarbeit mit Startups profitieren kann und was den Handel der Zukunft prägen wird.

### STEFAN GENTH

Hauptgeschäftsführer, Handelsverband Deutschland (HDE)

Was prägt den Handel der Zukunft? Das Zauberwort heißt Multichannel – digitale Verzahnung zwischen stationärem und Onlinegeschäft. So können Kunden zukünftig noch einfacher die Vorteile aus beiden Welten nutzen. Deshalb eröffnen immer mehr Onlinehändler stationäre Geschäfte. Umgekehrt bauen immer mehr stationäre Händler einen Onlineshop auf, um an den steigenden Onlineumsätzen teilzuhaben. Für 2017 erwartet der HDE hier ein Umsatzplus von zehn Prozent auf fast 49 Milliarden Euro.



### STEPHANIE CZERNY

Geschäftsführerin, DLD Media

### NIKOLAUS RÖTTGER

Chefredakteur, Wired Germany

Jüngst stand ich in einem Bekleidungskaufhaus an der Kasse. Es dauerte zwanzig Minuten. Ein E-Commerce-Anbieter würde sehen: So ein Check-out ist eine Katastrophe, die Abbruchrate zu hoch. Dieses Denken braucht auch der stationäre Handel. Darum muss er mit Startups zusammenarbeiten, digitale Ideen ausprobieren und etwa in Sachen User Experience von Onlineanbietern lernen. Zum Beispiel: unnötige Zwischenschritte weglassen. Niemand bräuchte eine zentrale Kasse, wenn er direkt beim Einkaufsberater seine Hose bezahlen kann.



„DAS  
ZAUBER-  
WORT  
HEISST  
MULTI-  
CHANNEL“

STEFAN GENTH,  
HDE





**ANDREAS STAMMNITZ**  
Director Digital Business,  
dfv Mediengruppe

Es gibt zahlreiche Beispiele von stationären Händlern, die digitale Prozesse und Kanäle zu ihrem Vorteil genutzt haben. Sie verkaufen jetzt Dresdner Stollen in die ganze Welt oder Turnschuhe plötzlich nicht mehr nur lokal, sondern deutschlandweit. Wo früher allein „Lage, Lage, Lage“ zählte, kann man heute mit klugem Onlinemarketing Kunden anders zu sich locken und auch Nischenprodukte erfolgreich stationär verkaufen. Wer sich modern aufstellt, hat gute Chancen, neben Amazon & Co. im Markt zu bestehen – und sogar erheblich zu wachsen. Die prämierten Startups in diesem Heft können dabei helfen.

**STEPHAN DÖRNER**  
Chefredakteur t3n.de,  
Yeebase Media

Produkte im stationären Handel lassen sich anfassen, ausprobieren – und direkt mitnehmen. Verbunden mit der Digitalisierung und den dafür passenden Produkten kann der stationäre Handel diese Vorteile noch besser nutzen. Location-based Shopping-Apps auf dem Smartphone verbunden mit den Warenwirtschaftssystemen erlauben es, sofort unterwegs Preise zu vergleichen und zu prüfen, in welchem Laden ein bestimmtes Produkt vorhanden ist. Dabei können Startups wie Localfox helfen, die Informationen des internen Warenwirtschaftssystems an den Kunden zu bringen.



**RENE OTTO**  
Geschäftsführender Gesellschafter,  
Rock N Shop &  
Trust in Dialog Services

Der stationäre Handel kann von digital geprägten Startups vor allem hinsichtlich des methodischen Business Developments und der Unternehmenskultur lernen. Beide Bereiche bedingen sich wesentlich. Startups schaffen auf ihrer „grünen Wiese“ ein Umfeld, in dem sich Mitarbeiter frei entfalten können und dadurch Verantwortung übernehmen. Diese Unternehmenskultur führt zu einem „Better done than perfect“-Arbeitsergebnis und sowohl im Einzelnen als auch global zu einem wesentlich höheren Output als in etablierten Organisationen. Das macht Startups potenziell erfolgreicher.

Foto: dfv Mediengruppe, Eventures, Luxad/Andreas David, Yana Wernicke

**„BETTER  
DONE THAN  
PERFECT“**

RENE OTTO, ROCK N SHOP

**JOEL KACZMAREK**  
Chefredakteur Digital Kompakt

Die größten Herausforderungen für den stationären Handel? Wieder näher an die Wünsche einer Kundschaft heranzugelangen, die zusehends lieber online einkauft.



**LARS HOFACKER**  
Leiter Forschungsbereich  
E-Commerce, EHI Retail Institute

Kundenzentriert und agil – so sieht zukunftsorientierter Handel aus! Die Grenzen zwischen Online- und Offlinemodellen verschwimmen zunehmend. Die Bezeichnung „stationäres Ladengeschäft“ wird künftig verschiedenste Konzepte definieren. Händler und vermehrt Hersteller werden versuchen, für den Kunden in allen Lebenssituationen greifbar zu sein – zu Hause, im Auto und unterwegs. Das klassische Verkaufen gerät aus Kundensicht in den Hintergrund. Für Handelsunternehmen werden der Kundenzugang, Services und die Anpassungsfähigkeit wettbewerbsentscheidend.

Fotos: EHI/Intuitive Fotografie, Eventures, Handelsblatt, Saskia Uppenkamp



**MIRIAM SCHRÖDER**  
Redakteurin, Handelsblatt

**„ALLE  
KANÄLE  
SINNVOLL  
UND  
MÖGLICHT  
NAHTLOS  
KOMBI-  
NIEREN“**

CORINNA VISSER, NKF MEDIA



**LUIS HANEMANN**  
Partner, Eventures &  
Gründer, Trust Agents

Der Handel der Zukunft kommuniziert digital und richtet sich komplett an den Wünschen der Kunden aus. Es wird so viele Händler geben, die sterben werden. Hersteller werden direkt auf einigen wenigen großen Plattformen verkaufen. Einkaufsorganisationen werden massiv an Bedeutung verlieren.



**CORINNA VISSER**  
Chefredakteurin Berlin Valley, NKF Media

Der Handel der Zukunft steht nicht vor der Frage: online oder offline? Er steht vor der Herausforderung, alle Kanäle sinnvoll und möglichst nahtlos zu kombinieren. Startups können bei der Transformation helfen. Und auch wenn der etablierte Handel glaubt, seine Kunden zu kennen, können Startups ihn doch dabei unterstützen, die Kundenbindung und den Service deutlich zu verbessern. Wenn etablierte mit jungen innovativen Firmen zusammenarbeiten, ist die Kombi unschlagbar.



**THOMAS HARMS**

Managing Partner Consumer Products & Retail Germany Switzerland Austria, EY

Der Kunde wird zum Maß aller Dinge, Massenabfertigung war gestern. Big Data und Algorithmen individualisieren die Konsumgüterbranche. Die Welt der Konsumgüter wird schneller und spontaner, individueller und partnerschaftlich. Hersteller und Händler müssen kaufmännisches Geschick mit technologischem Können verknüpfen und enger zusammenarbeiten. Bei EY koppeln wir deshalb branchenspezifische Kompetenz mit systemtechnischem Know-how, um Sie auf dem Weg ins Jahr 2025 zu begleiten.

**„DER KUNDE WIRD ZUM MASS ALLER DINGE“**

THOMAS HARMS, EY



**SYBILLE WILHELM**

Redakteurin, Der Handel

**„STARTUPS SIND DIE BESTEN BERATER DER ETABLIERTEN UNTERNEHMEN“**

NILS SEGER, RCKT



**NILS SEGER**

Founder & Managing Director, RCKT

Gute Gründer entwickeln jeden Tag neue Lösungen. Sie sind agil, hinterfragen ihre Produktangebote – nach jedem (Miss-)Erfolg – und suchen nach Optimierungsansätzen. An neuen Konzepten mangelt es nicht, häufig aber an einer flächendeckenden Förderung und Umsetzung. Gerade weil Amazon alles liefert, was es so gibt und große Plattformen verstärkt die Grenzen zwischen stationärem und Onlinehandel aufgebrochen haben, sollten wir genau hinschauen, was die mutigen Köpfe in naher Zukunft für uns bereithalten. Denn Startups sind – einmal frei von jeglichen Skalierungsträumen – die besten Berater der etablierten Unternehmen.

Fotos: EY, RCKT

**MARC LAMIK**

Head of Innovation and Partnerships, Zalando

Die Zukunft des Handels ist für uns eine schlaue Vernetzung von Online- und Offlineangeboten. Als Händler musste man schon immer dort sein, wo sich die Kunden aufhalten, und die sind immer stärker online und mobil unterwegs. Bei Zalando kaufen beispielsweise schon mehr als 50 Prozent mobil ein. Als Onlineplattform für Mode will Zalando alle Player im Modemarkt vernetzen. Über Integrated-Commerce-Piloten machen wir schon heute das Sortiment stationärer Händler für die Zalando-Kunden zugänglich.



**„DEN EINKAUF FÜR DEN KUNDEN SO BEQUEM UND EINFACH WIE MÖGLICH GESTALTEN“**

FRIEDRICH A. NEUMAN, MAKERS

**OLAF KOLBRÜCK**

Redaktionsleiter, Etailment.de

Schlaglöcher, marode Brücken. Der „Economist“ beschrieb kürzlich den Zustand deutscher Straßen als Wachstumsrisiko. Grund der Misere: fehlende Investitionen in Infrastruktur. Das kann man auf den Handel übertragen. Dessen Überlebensfähigkeit ist eine Frage der – digitalen – Infrastruktur. Wenn Shopping von Technologie gestaltet und automatisiert wird, gewinnen jene Handelsformen, die die digitale Infrastruktur bauen und das Betriebssystem für jeden Shoppingmoment bereitstellen. Wer das überleben will, muss sich assimilieren lassen.

**FRIEDRICH A. NEUMAN**

CEO, Makers

Ich glaube nicht, dass das stationäre Geschäft ein Auslaufmodell ist. Ich bin aber überzeugt, dass sich der stationäre Einzelhandel grundlegend weiterentwickeln muss. Viele der sogenannten Online Pure Player, wie Zalando, haben bereits den Mehrwert von Läden und Showrooms erkannt, nutzen gekonnt ihre online gewonnenen Daten bei der Ausgestaltung des Produktsortiments und gehen gezielt auf die sich veränderten Kundenbedürfnisse individuell, und vor allem auch offline, ein. Die Herausforderungen für den traditionellen Einzelhändler werden dadurch nicht geringer. Ziel muss es also sein, Store-Formate künftig gezielt in eine Omnichannel-Strategie mit einfließen zu lassen, Data Analytics noch stärker zu nutzen und dadurch den Einkauf für den Kunden so bequem und einfach wie möglich zu gestalten.



Fotos: Thomas Fejra, Makers, Zalando

## „DIE DINGE ANDERS DENKEN“

OLAF KOCH, METRO

### OLAF KOCH

Vorstandsvorsitzender, Metro AG

Die Dinge anders denken. Das ist eine der sehr wertvollen Eigenschaften von Startups. Neugründer haben häufig neue und kreative Sichtweisen auf zum Teil sehr tradierte Geschäftsabläufe. Wir können allein schon durch die Reflektion dieser Ideen enorm profitieren. Aus einigen Ideen können eventuell Lösungen entstehen, die, in unserem Fall, unseren Kunden in der Gastronomie und Hotellerie signifikante Vorteile verschaffen können. Die Kooperation mit Startups erweitert unseren Scope und kann im Idealfall zum Erfolg unserer Kunden beitragen, deshalb haben wir den Metro Accelerator ins Leben gerufen.

### FRANK THELEN

Gründer & CEO, E42 Group

Der Handel muss sich darauf konzentrieren, ein besonderes „Erlebnis“ für den Kunden zu schaffen. Online hat viele Vorteile, wird aber niemals das Einkaufserlebnis in einem hochwertigen Shop mit motivierten Mitarbeitern ersetzen. Der Discountansatz im Handel wird sehr schnell sterben. Den besseren Preis und eine große Auswahl anbieten – das kann E-Commerce fast immer besser. Ich hoffe, wir werden auch Startups im Handel sehen, die mithilfe von neuer Technologie und Passion dieses besondere Erlebnis anbieten und damit schnell wachsen können.



### ANDREAS WINIARSKI

Partner, Earlybird

Der Handel hat zwei Kernprobleme: erstens die Digitalisierung, die einen Großteil der Geschäfte „wegrationalisiert“. Zweitens die Urbanisierung, die schon jetzt eine enorme Sogwirkung der Städte zur Folge hat. So wird der Einzelhandel immer mehr zum Showroom. Das tatsächliche Business findet online statt.

Fotos: Earlybird, Metro, Saskia Uppenkamp



### DR. FLORIAN HEINEMANN

Partner, Project A

Der stationäre Handel sollte Startups nutzen, um verschiedene Bereiche der eigenen Wertschöpfungskette zu digitalisieren. Das kann die digitale Kommunikation mit den Kunden sein, die bislang nur offline eingekauft haben, eine individualisiertere Produktauswahl und -präsentation für Kunden oder ein verbessertes CRM wie die innovativere und effektivere Ausführung von Kundenbindungsprogrammen. Zudem sollten die Möglichkeiten der digitalen Präsentation und des Verkaufs von offline vorliegenden Warenbeständen über verschiedene Filialstandorte hinweg als Chance gesehen werden.



# »» Bei uns ist alles vorprogrammiert. Sogar der Erfolg.

## Mit einer KfW-Förderung für Digitalisierung und Innovation im Mittelstand.



Machen Sie Ihr Unternehmen sicherer, schneller und leistungsfähiger – nutzen Sie die Digitalisierungsmöglichkeiten oder investieren Sie in die Neu- und Weiterentwicklung von Produkten, Produktionsverfahren und Dienstleistungen. Die KfW unterstützt Ihr Vorhaben mit dem ERP-Digitalisierungs- und Innovationskredit zu sehr günstigen Konditionen. Jetzt Digitalisierung und Innovationen schon ab 1% eff. p.a.\* finanzieren. Mehr Informationen bei Ihrem Finanzierungspartner\*\* oder unter: [www.kfw.de/innovation](http://www.kfw.de/innovation)

Bank aus Verantwortung

**KfW**

\* Für einen Kredit über 500.000 EUR, der für die Digitalisierung oder die Entwicklung neuer Produkte oder Verfahren in Ihrem Unternehmen bestimmt ist, gelten in der Preisklasse B folgende Konditionen: 1,40% Sollzins p.a. und 1,41% Effektivzins p.a. bei 10 Jahren Laufzeit, 2 tilgungsfreien Anlaufjahren und 10-jähriger Zinsbindung (Stand 30.06.2017).  
\*\* Finanzierungspartner sind Geschäftsbanken, Sparkassen, Genossenschaftsbanken und Direktbanken.