

# **Total Retail 2015**

## Wie disruptive Faktoren den deutschen Handel herausfordern

*Unsere Studie zeigt, wie und wo deutsche Onlinekäufer heute einkaufen und was sie vom Handel erwarten. Wir analysieren disruptive Faktoren, wie Store 4.0, mobile Technologien und Social Media, auf die sich der Handel einstellen muss.*





---

## ***Total Retail 2015***

### Wie disruptive Faktoren den deutschen Handel herausfordern

*Unsere Studie zeigt, wie und wo deutsche Online-käufer heute einkaufen und was sie vom Handel erwarten. Wir analysieren disruptive Faktoren, wie Store 4.0, mobile Technologien und Social Media, auf die sich der Handel einstellen muss.*



## **Total Retail 2015**

Herausgegeben von der PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC)

Von Gerd Bovensiepen, Benedikt Schmaus, Dr. Stephanie Rumpff, Marcel Leskow und Stefanie Raimund

April 2015, 36 Seiten, 18 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.

Die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bekennt sich zu den PwC-Ethikgrundsätzen (zugänglich in deutscher Sprache über [www.pwc.de/de/ethikcode](http://www.pwc.de/de/ethikcode)) und zu den Zehn Prinzipien des UN Global Compact (zugänglich in deutscher und englischer Sprache über [www.globalcompact.de](http://www.globalcompact.de)).

© April 2015 PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.

Alle Rechte vorbehalten.

„PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.

---

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	6
A Executive Summary .....	7
B E-Commerce in Deutschland 2014 – (K)Ein Ende in Sicht!?	10
C Drei disruptive Faktoren, die den Handel der Zukunft prägen werden.....	12
1 Disruptiver Faktor 1: Store 4.0.....	12
2 Disruptiver Faktor 2: Mobile Technologien .....	18
3 Disruptiver Faktor 3: Social Media.....	24
D Fazit und Erfolgsfaktoren für „Total Retail“ .....	29
E Methodik und Stichprobe der Erhebung .....	31
F Total Retail – Auf dem Weg zum Lieblingshändler .....	33
Ihre Ansprechpartner.....	34

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Ladengeschäfte bleiben der wichtigste Kontaktpunkt zum Konsumenten .....	8
Abb. 2	Die Vorliebe für den Onlinekauf stagniert in den Pioniersegmenten.....	10
Abb. 3	Konsumenten möchten Produkte ausprobieren und sofort haben.....	12
Abb. 4	Kunden sind ihren Lieblingshändlern treu .....	13
Abb. 5	Shopping rund um die Uhr, bessere Preise und die bequeme Lieferung locken ins Internet .....	14
Abb. 6	Konsumenten kaufen nur manche Produkte regelmäßig online ein .....	15
Abb. 7	Mobiltelefone bzw. Smartphone und Tablet werden nur gelegentlich für Einkäufe genutzt .....	18
Abb. 8	Produktsuche und Preisvergleich – auch mobile Geräte sind persönliche Einkaufsberater .....	19
Abb. 9	Sicherheit und Bildschirmgröße spielen beim Mobile Shopping eine wichtige Rolle.....	20
Abb. 10	Traditionelle Zahlungsmittel liegen bei deutschen Verbrauchern vorne .....	21
Abb. 11	Konsumenten sind bei der Angabe privater Informationen vorsichtig.....	22
Abb. 12	Die Investitionen in Social Media zahlen sich noch nicht für alle Händler in Deutschland aus .....	24
Abb. 13	Ein Fünftel der deutschen Onlinekäufer nutzt Social Media aktiv während des Einkaufs .....	25
Abb. 14	Persönliche Angebote und Services über Social Media werden wichtiger .....	26
Abb. 15	Digital Natives nutzen soziale Medien und Netzwerke beim Shoppen .....	27
Abb. 16	“Total Retail” liefert wertvolles Wissen über das Einkaufsverhalten in 19 Ländern .....	31
Abb. 17	Demografisches Profil der Befragten in Deutschland .....	32
Abb. 18	Unsere Unterstützung auf Ihrem Weg zu „Total Retail“ .....	33

## A Executive Summary



### Gerd Bovensiepen

Leiter des PwC-Geschäftsbereichs Handel und Konsumgüter in Deutschland und Europa



### Benedikt Schmaus

Partner, Cross-Channel-Experte, Handel und Konsumgüter, PwC Strategy&

Liebe Leser,<sup>1</sup>

die Onlineumsätze in Deutschland steigen weiterhin, oftmals zulasten des stationären Geschäfts. Wir werden weiterhin sehen, dass Fachgeschäfte in vielen Städten schließen müssen. Wachstum wird in einigen Produktkategorien nur im Internet oder im Ausland erzielt. Für viele Händler steht schon längst nicht mehr zur Diskussion, ob sie die Onlinewelt in ihrer Geschäftsstrategie verankern. Die Frage ist nur: Wie?

„Total Retail“ ist unser Verständnis von einem ganzheitlichen, kanalübergreifenden Einzelhandel und einem heute und auch zukünftig wettbewerbsfähigen Geschäftsmodell: Händler ermöglichen den Konsumenten mit einem integrierten und einzigartigen Produkt- und Serviceangebot über alle Einkaufskanäle hinweg überragende Einkaufserlebnisse. Und das wissen die Konsumenten zu schätzen und kommen gerne immer wieder – sei es in die Läden oder in den Online-Shop. Schon heute kristallisieren sich solche Händler als Sieger heraus, die die Instrumente des kanalübergreifenden Verkaufens – Cross-Channel-Management – beherrschen. Dies sind oftmals große Filialisten, aber auch zunehmend traditionelle Versandhäuser, die diese Transformation gemeistert haben.

In unserer Vorjahresstudie – „Total Retail – Wie der Multi-Channel-Konsum das Geschäftsmodell des Handels von morgen verändert“<sup>2</sup> –

haben wir acht Erwartungen von Onlinekäufern herausgearbeitet und untersucht, wie Händler ihr Geschäftsmodell entsprechend verbessern können. Handelsunternehmen laufen immer mehr Gefahr, zum Spielball der Konsumenten zu werden. Jeder von uns hat seine eigenen Vorlieben für Marken, Ladengeschäfte, Online-Shops, und nutzt in der Regel verschiedene Endgeräte und Social Media-Plattformen, um nach Produkten zu suchen, sich über diese zu informieren und sie zu kaufen. Die Kunden verlangen Transparenz über alle wichtigen Produktinformationen. Sie wollen dabei flexibel sein, ohne großen Aufwand einkaufen und, je nach Produkt, auch etwas erleben und Spaß haben – offline sowie online. Wer seinem Kunden dies bieten kann, bei dem kauft er gerne ein. Der Kunde ist König, mehr denn je: Er stimmt mit seinen Füßen und Klicks darüber ab, wo und wie er sein Geld ausgibt.

In unserer diesjährigen Studie haben wir die Angaben von über 1.000 befragten Onlinekäufern<sup>3</sup> in Deutschland genutzt, um drei sogenannte „disruptive Faktoren“ und ihre Auswirkungen auf den Handel zu erforschen. Diese disruptiven Faktoren ergeben sich aus grundlegenden technologischen und sozio-ökonomischen Trends, die den Handel gravierend beeinflussen und in einzelnen Fällen sogar derart zerstörerisch wirken, dass Fachgeschäfte oder ganze Handelsketten nicht mehr am Markt bestehen können.

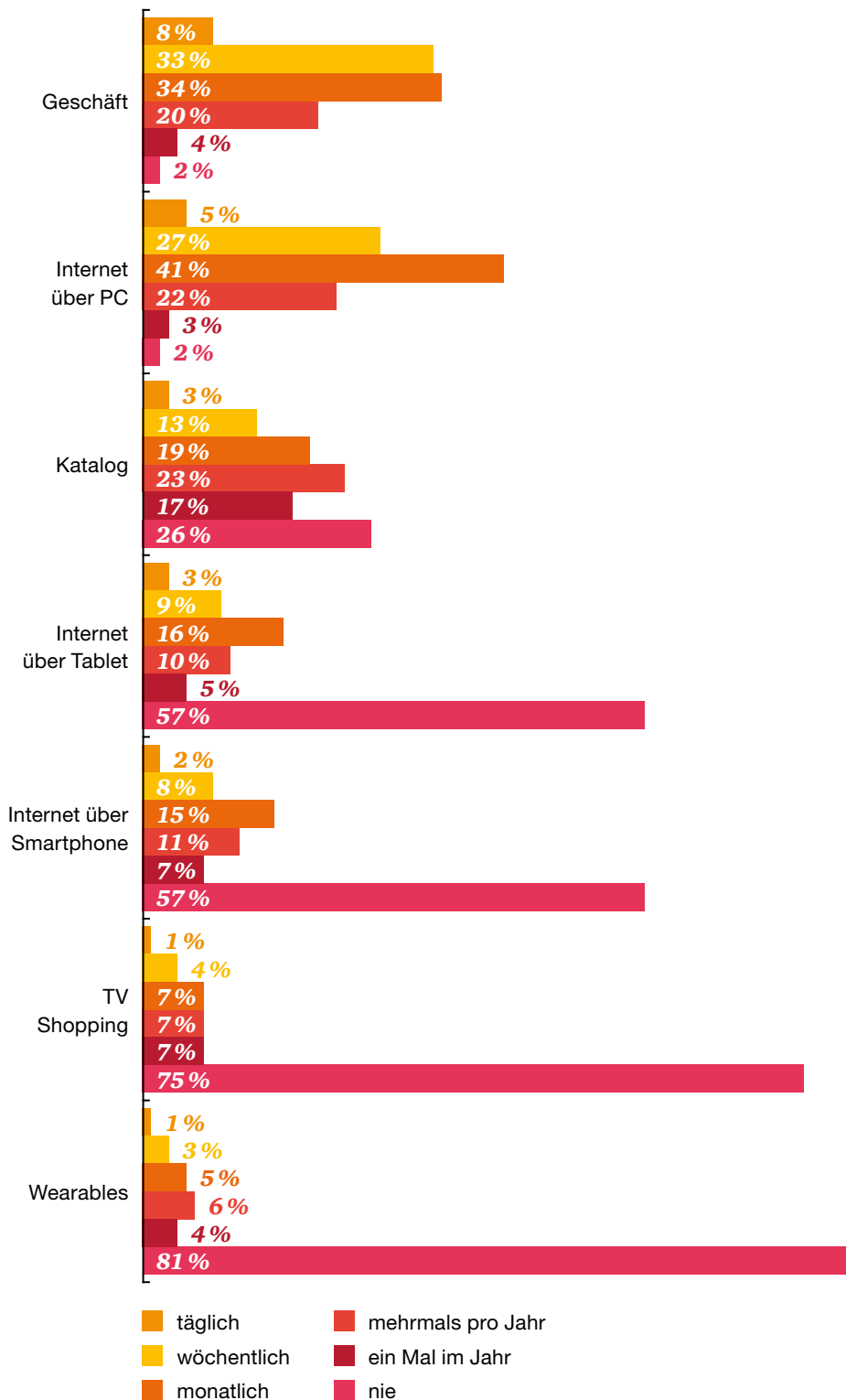
<sup>1</sup> Wir bitten um Ihr Verständnis, dass wir zur besseren Lesbarkeit des Textes für Personenbezeichnungen das generische Maskulinum verwendet haben (z. B. „Konsument“, „Onlinekäufer“). Diese Form schließt alle Personen gleichermaßen ein.

<sup>2</sup> PwC (2014): Total Retail – Wie der Multi-Channel-Konsum das Geschäftsmodell des Handels von morgen verändert, URL: <http://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/total-retail-verkaufen-auf-allen-kanalen.jhtml>.

<sup>3</sup> Die Definition sowie die zugrunde gelegten Merkmale und das demografische Profil der Stichprobe sind im Anhang ersichtlich.

**Abb. 1 Ladengeschäfte bleiben der wichtigste Kontaktpunkt zum Konsumenten**

Wie oft kaufen Sie Produkte über die folgenden Shoppingkanäle ein?  
n = 1000



### 1. Store 4.0

Geschäfte sind immer noch der wichtigste Kontaktpunkt zum Kunden. Mehr als vier von zehn der von uns befragten Onlinekäufer (41%) gehen mindestens wöchentlich in einem Geschäft einkaufen und sechs von zehn (59%) würden eine andere Filiale ihres bevorzugten Händlers aufsuchen, wenn die nächstgelegene Filiale schließt. Keiner der Onlinekanäle vereint isoliert betrachtet so viele mindestens wöchentliche Einkäufe: PC (32%), Tablet (12%), Smartphone (10%) oder Wearables (4%), also tragbare Computersysteme wie bspw. Google Glass oder Apple Watch.

Aber das Geschäft bleibt nicht wie es ist. Denn es ist in einem integrierten Cross-Channel-Geschäftsmodell einer von mehreren Kontaktpunkten für den und zum Kunden. Das Geschäft kann Erlebniswelt und Showroom, aber auch Abholstation für online bestellte Waren oder beides zugleich sein. Wichtig ist, dass es den Erwartungen der Konsumenten entspricht, die immer bequemer einkaufen, etwas erleben oder auch beides gleichzeitig wollen.

Smartphones und soziale Netzwerke spielen als Enabler oder sogar Initiatoren eines Kaufs eine immer wichtigere Rolle und werden den Handel zunehmend prägen. Dies zeigt sich vor allem im Weihnachtsgeschäft: Schätzungsweise 14% der Onlinekäufe im November und Dezember 2014 wurden über mobile Geräte getätigt.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Vgl. Adobe Digital Index (2014): 2014 Holiday Shopping Prediction, S. 6, URL: [http://www.cmo.com/content/dam/CMO\\_Other/ADI/ADI\\_2014\\_Holiday\\_Prediction/2014\\_Holiday\\_Shopping\\_Prediction.pdf](http://www.cmo.com/content/dam/CMO_Other/ADI/ADI_2014_Holiday_Prediction/2014_Holiday_Shopping_Prediction.pdf).



## 2. Mobile Technologien

Die Einzelhandelsumsätze, die über mobile Endgeräte erzielt werden, sind heute noch recht gering. Nur 28% der Onlinekäufer nutzen ihr Tablet mindestens monatlich für einen Einkauf, 25% ein Smartphone. Nicht zu unterschätzen ist jedoch ihr Einfluss auf tatsächliche Käufe, denn gerade Smartphones avancieren nicht nur zum ständigen Begleiter, sondern für manche Konsumenten auch zum praktischen Einkaufsberater. Mehr als ein Drittel der Befragten sucht von unterwegs aus nach Produkten und vergleicht Preise, weitere 20% suchen Geschäfte in der Nähe und 18% nutzen Coupons. Wir halten beispielsweise fest, wann wir gerne welche Produkte hätten, und schlagen umso lieber zu, wenn passende Angebote online erscheinen oder der Laden ein paar Meter weiter uns einen attraktiven Coupon sendet. Die Sicherheit der persönlichen Daten ist dabei für die Konsumenten ein absolutes Muss.

## 3. Social Media

Soziale Netzwerke sind in Deutschland weit verbreitet und gehören zu unserem Alltag: Rund 80% der Internetnutzer sind bei einem sozialen Netzwerk registriert, mehr als zwei Drittel nutzen diese auch aktiv.<sup>5</sup> Auch wenn bisher kaum Einzelhandelsumsätze über soziale Netzwerke erzielt werden, sollten Händler deren Einfluss auf Kaufentscheidungen nicht unterschätzen. Für 42% der von uns befragten Onlinekäufer ist Facebook regelmäßig Bestandteil des Einkaufserlebnisses, Google bzw. Google Plus für 27% und

YouTube für 24%. Etwa die Hälfte der Onlinekäufer haben auskunftsgemäß bereits mehr bei „ihrem“ Händler oder Hersteller eingekauft, weil sie mit einer ihrer Lieblingsmarken in sozialen Netzwerken in Kontakt sind. Attraktive Angebote (46%), neue Produkte (35%) sowie Empfehlungen von Freunden (29%) verleiten die Konsumenten dazu, die Social Media-Seiten einer Marke oder eines Händlers zu besuchen. Es kann sich also für einen Händler oder Hersteller lohnen, sich aktiv mit seinen Kunden zu vernetzen. Allerdings muss diese Vernetzung für den Kunden einen Mehrwert bringen, denn individuelle Angebote und Services werden immer wichtiger. So werden Kunden nicht selten wertvolle Fürsprecher einer Marke.

Wir sind überzeugt, dass sich der Handel in den nächsten Jahren dynamischer denn je weiterentwickeln muss – in einem Umfeld, das komplexer ist denn je. Mit der vorliegenden Studie nehmen wir eine erste Analyse der disruptiven Faktoren und ihrer Auswirkungen auf die Konsumentenerwartungen und die Händler vor. Gern stellen wir Ihnen auf Wunsch weitere Daten und Informationen zur Verfügung oder teilen unsere Erkenntnisse in einem vertiefenden Gespräch mit Ihnen.

Wir wünschen Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre.

**Gerd Bovensiepen**

**Benedikt Schmaus**

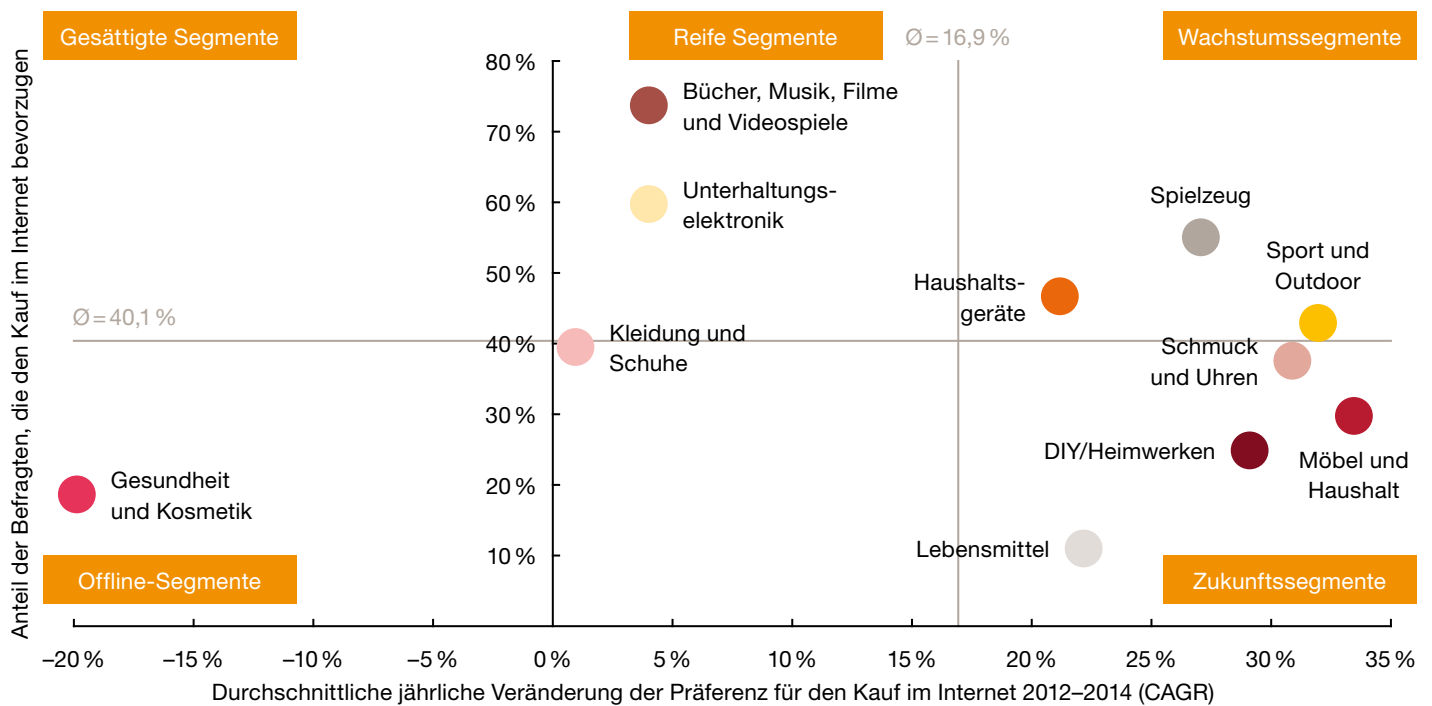
<sup>5</sup> Vgl. BITKOM (2013): Soziale Netzwerke 2013, URL: [http://www.bitkom.org/files/documents/SozialeNetzwerke\\_2013.pdf](http://www.bitkom.org/files/documents/SozialeNetzwerke_2013.pdf).

## B E-Commerce in Deutschland 2014 – (K)Ein Ende in Sicht!?

Etwa jeden zehnten Euro geben die Konsumenten in Deutschland heute im Internet aus, im Jahr 2014 waren dies knapp 44 Mrd. Euro.<sup>6</sup> Doch auch wenn die Internetumsätze insgesamt in allen Produktkategorien weiter steigen werden, wächst der Anteil der

Konsumenten, die lieber im Internet als im Geschäft einkaufen, nicht mehr in allen Produktkategorien, wie unsere jährliche Befragung von Onlinekäufern zeigt. Die Vorliebe fürs Online-Shopping stagniert bereits in drei von elf Produktkategorien.

Abb. 2 Die Vorliebe für den Onlinekauf stagniert in den Pioniersegmenten



<sup>6</sup> Vgl. HDE (2014): Handel digital – Online-Monitor 2014, S. 8.

Erste Sättigungstendenzen lassen sich in den Branchensektoren feststellen, die heute bereits eine hohe Onlinedurchdringung aufweisen:

- Bücher, Musik, Filme oder Videospiele: 74% der regelmäßigen Onlinekäufer bestellen diese zwar am liebsten online, allerdings nimmt der Anteil der Onlinekäufer in diesem Segment nicht mehr zu. Im Gegenteil: Vier Prozentpunkte weniger Verbraucher als im Vorjahr gaben an, dass sie Bücher & Co. am liebsten online kaufen.
- Bei Unterhaltungselektronik und Computern zeigt sich ein ähnliches Bild: 60% der befragten Konsumenten kaufen diese Produkte vorzugsweise online, gegenüber 62% im Vorjahr.
- Für den Kauf von Kleidung und Schuhen scheint der Online-Boom ebenfalls überschritten: 39% kaufen Mode am liebsten online, Tendenz zum Vorjahr mit einem Minus von sieben Prozentpunkten allerdings sinkend.

Für diese Branchensegmente lassen sich also kaum noch neue Onlinekäufer gewinnen. Für die betroffenen Händler geht es nun darum, ihre Online-Kunden zu binden und deren durchschnittlichen Kassenbon online oder kanalübergreifend zu steigern, oder auch Kunden von anderen (Online-)Händlern durch attraktive Angebote abzuwerben.

Für die übrigen Branchensegmente – ausgenommen Gesundheits- und Kosmetikprodukte, die lieber im Laden gekauft werden – ist der Trend zum Onlinekauf allerdings in den letzten drei Jahren um jeweils rund 28% pro Jahr deutlich gestiegen. Dieses Wachstum dürfte sich zunächst moderat fortsetzen, auch wenn bereits heute schon ein Großteil der Konsumenten Spielwaren (55%), Haushaltsgeräte (47%), Sport- und Outdoorausrüstung (42%) oder Schmuck und Uhren (38%) am liebsten im Internet kauft. In diesen Segmenten haben Händler also beste Chancen, im Internet weitere Neukunden für sich zu gewinnen oder ihre Kunden aus dem stationären Geschäft zum Einkauf im eigenen Online-Shop zu motivieren. Investitionen in den Online-Shop sowie kanalübergreifende Einkaufsmöglichkeiten sind also weiterhin ein Muss.

Bei Möbeln und Haushaltswaren (nur 30% bevorzugen den Online-Einkauf), DIY bzw. Heimwerkerprodukten (25%) sowie Lebensmitteln (12%) gehen die Deutschen zwar weiterhin am liebsten in die Läden, die Vorliebe für Online-Shopping wächst aber ebenso bemerkenswert: Der Anteil der Befragten, die diese Produktkategorien am liebsten im Internet kaufen, ist in den letzten drei Jahren jeweils um 28% pro Jahr gestiegen. Hier ist damit zu rechnen, dass Konsumenten zunehmend weitere Einkäufe ins Internet verlagern. Umso mehr lohnt es sich für Händler und Hersteller, die Onlineangebote weiter kundenorientiert auszubauen und sich so Marktanteile zu sichern.

# C Drei disruptive Faktoren, die den Handel der Zukunft prägen werden

## 1 Disruptiver Faktor 1: Store 4.0

Auch oder gerade in der sich digitalisierenden Welt ist das stationäre Geschäft nach wie vor der wichtigste Kontakt mit den Konsumenten und ein entscheidender Faktor für die Kundenbindung. Daran wird sich voraussichtlich in den nächsten Jahren nichts ändern, denn mehr als vier von zehn der von uns befragten Onlinekäufer (41 %) gehen mindestens einmal in der Woche in einem Geschäft einkaufen, drei Viertel mindestens einmal im Monat.

### Nur Ladengeschäfte können heute echte Einkaufserlebnisse bieten

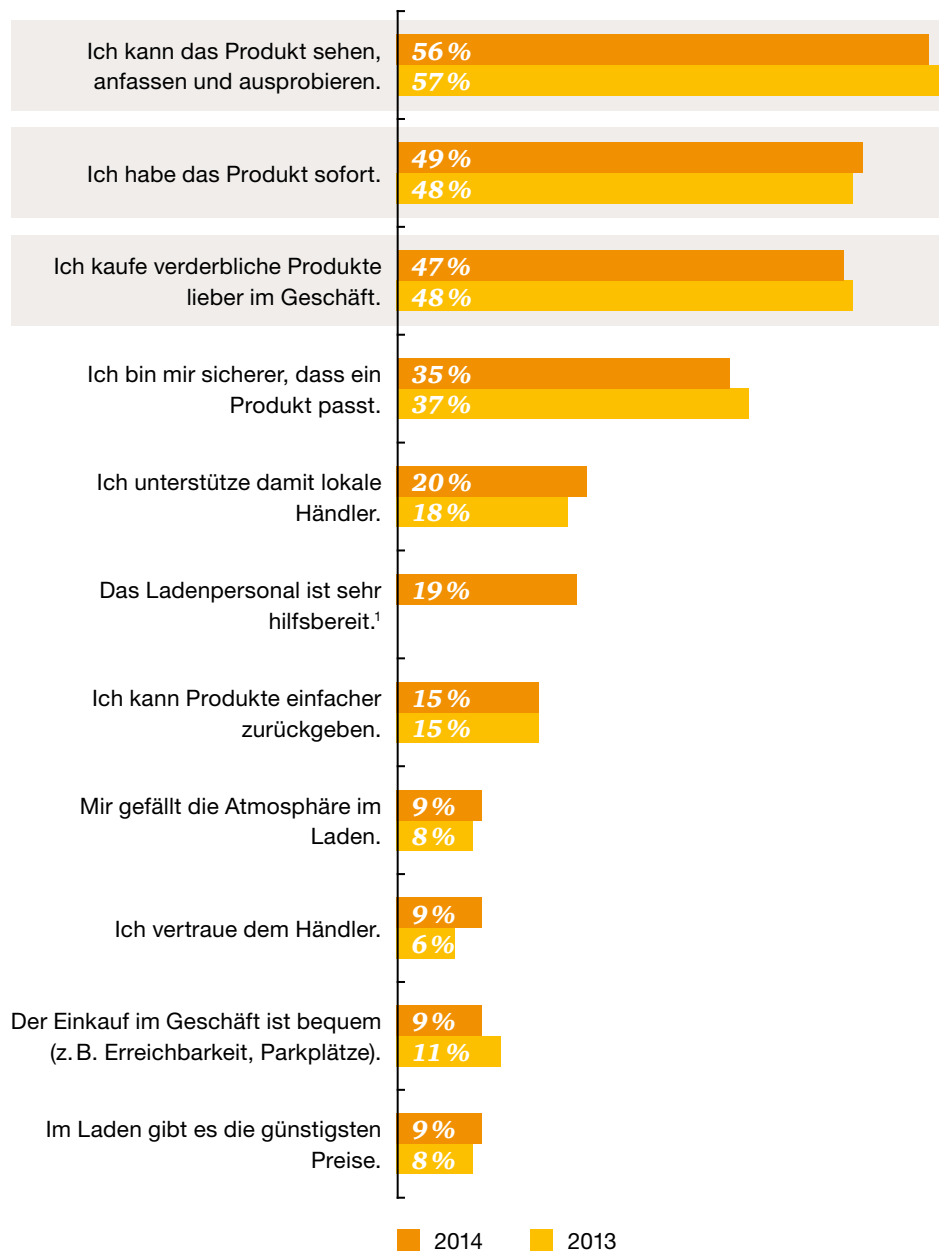
Der stationäre Handel punktet eindeutig bei der emotionalen Seite des Einkaufs: Die befragten Onlinekäufer wollen eben nicht nur im Netz kaufen, sondern auch vor Ort die Ware sehen, anfassen und ausprobieren (56%). Somit können sie sicherer sein, dass ein Produkt ihren Vorstellungen entspricht (35%). Rund die Hälfte der Konsumenten (49%) legt Wert darauf, Produkte sofort haben zu können, was auch die Onlinehändler bereits erkannt haben und entsprechend immer schnellere Lieferzeiten bis hin zu wenigen Stunden anbieten. Dabei würden rund zwei Drittel der Konsumenten (65%) für eine Lieferung am selben Tag zusätzlich zahlen, mehr als die Hälfte (52%) für eine Lieferung in einem fest vereinbarten Zeitraum und nur etwas mehr als ein Drittel (37%) für eine Lieferung innerhalb von ein bis zwei Tagen.

Abb. 3 Konsumenten möchten Produkte ausprobieren und sofort haben

Warum kaufen Sie Produkte lieber im Geschäft als Internet?

Dreifachnennung

n = 1000 (2014)/n = 1028 (2013)



<sup>1</sup> Keine Vergleichsdaten aus 2013 verfügbar.

Bei verderblichen Produkten sind die Befragten in Deutschland nach wie vor etwas skeptisch und kaufen diese lieber im Supermarkt (47%) statt im Internet, zumal attraktive Lieferservices bisher nur in den größeren Städten angeboten werden und oftmals zusätzlich kosten. Während Lebensmittel heute schon von 15% der Konsumenten online recherchiert werden, ist der tatsächliche Kauf eher ein zusätzlicher Service für wenige Kunden – allerdings mit guten Wachstumschancen, denn perspektivisch könnten bis zu 10% des Umsatzes online generiert werden.

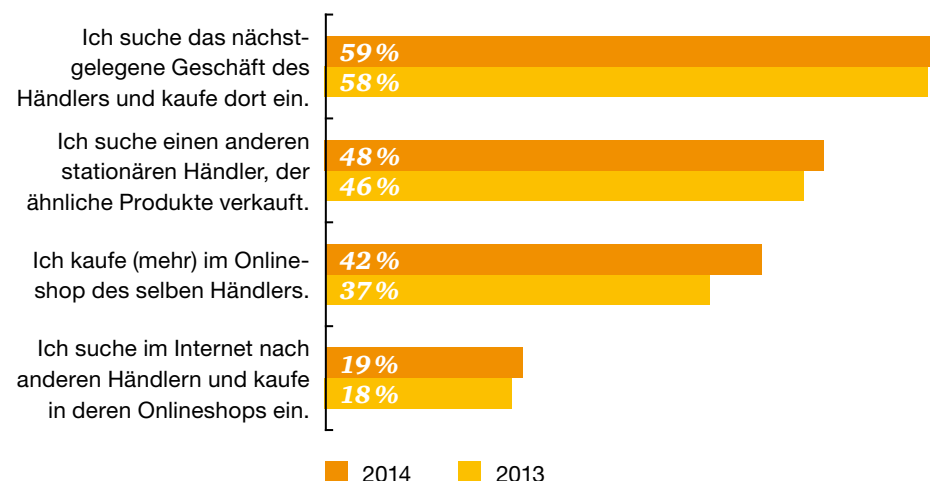
Auch wenn Onlinehändler in puncto Kundenerlebnis erkennbare Fortschritte machen und versuchen, ihre Produkte möglichst real und erlebbar im Internet zu präsentieren, und immer schneller ihre Pakete ausliefern, werden sie den Konsumenten kaum das unmittelbare Einkaufserlebnis wie in einem Geschäft bieten können. Daher werden der Erlebniseinkauf in den Innenstädten und der wohnortnahe Einkauf zur täglichen Bedarfsdeckung nicht an Attraktivität und Relevanz verlieren.

Eine Flächenwachstumsstrategie in Branchensektoren mit hoher Online-durchdringung halten wir allerdings für kritisch. Viele Geschäfte wurden und werden für eine bestimmte Kundenfrequenz konzipiert, die in manchen Branchensegmenten bereits rapide gesunken ist und zu Ladenschließungen geführt hat. Nach unseren Analysen werden in den Städten bis zum Jahr 2020 zwei bis zweieinhalb Millionen Quadratmeter Handelsfläche überflüssig, wobei vor allem die Branchensegmente Mode (Bekleidung und Schuhe) sowie Unterhaltungselektronik betroffen sind.<sup>7</sup> In den online-affinen Branchen werden sich Händler daher noch intensiver mit der Wahl ihrer Standorte und den zum Einkaufsverhalten passenden Formaten auseinander setzen müssen.

**Abb. 4 Kunden sind ihren Lieblingshändlern treu**

Was würden Sie tun, wenn Ihr Lieblingshändler sein lokales Geschäft schließen würde?  
Mehrfachnennung

n=994 (2014)/n=977 (2013)



Die Chancen, Kunden zu halten oder sogar neue dazu zu gewinnen, stehen für die Einzelhändler aber gar nicht schlecht, denn die Mehrheit der befragten Onlinekäufer in Deutschland ist ihrem favorisierten stationären Händler weiterhin recht treu. Falls der Lieblingshändler sein lokales Geschäft schließt, würden 59% das nächstgelegene Geschäft derselben Handelskette aufsuchen, und 42% einfach mehr im Online-Shop des Händlers einkaufen, wenn er einen hat. Allerdings würde auch etwa die Hälfte (48%) zur stationären Konkurrenz wechseln.

#### **Rund um die Uhr online shoppen und bessere Preise und Angebote finden**

Die meisten Produktkategorien kaufen die Befragten sowohl online als auch im Geschäft. Allerdings gibt es nur zwei Faktoren, bei denen Onlineshops dem stationären Handel klar überlegen sind: Konsumenten bevorzugen das Internet vor allem deshalb, weil sie dort rund um die Uhr einkaufen können (57%) und nicht ein Geschäft aufsuchen

müssen (38%) und so Zeit und Geld sparen. Weniger als die Hälfte der Befragten (48%) nennt bessere Preise oder Angebote im Internet als einen der wichtigsten Gründe für den Onlinekauf. Und auch nur ein Drittel (34%) gibt an, online einfacher Produkte finden und vergleichen zu können. Hierbei können stationäre Händler also definitiv mit Internethändlern mithalten, wenn sie ihren Kunden – sei es im Laden oder in Verbindung mit Bestellmöglichkeiten im eigenen Onlineshop – gute Angebote unterbreiten, übersichtlich ihre Sortimente präsentieren und ihnen die Möglichkeit bieten, alle gewünschten Produkte auch schnell zu erhalten.<sup>8</sup> Eine gute Lieferfähigkeit setzt jedoch voraus, dass die Warenwirtschaftssysteme der Filialen integriert sind – auch mit dem Onlineshop.

<sup>7</sup> PwC Strategy& (2013): Footprint 2020 – Offline retail in an online world, S. 8 f.

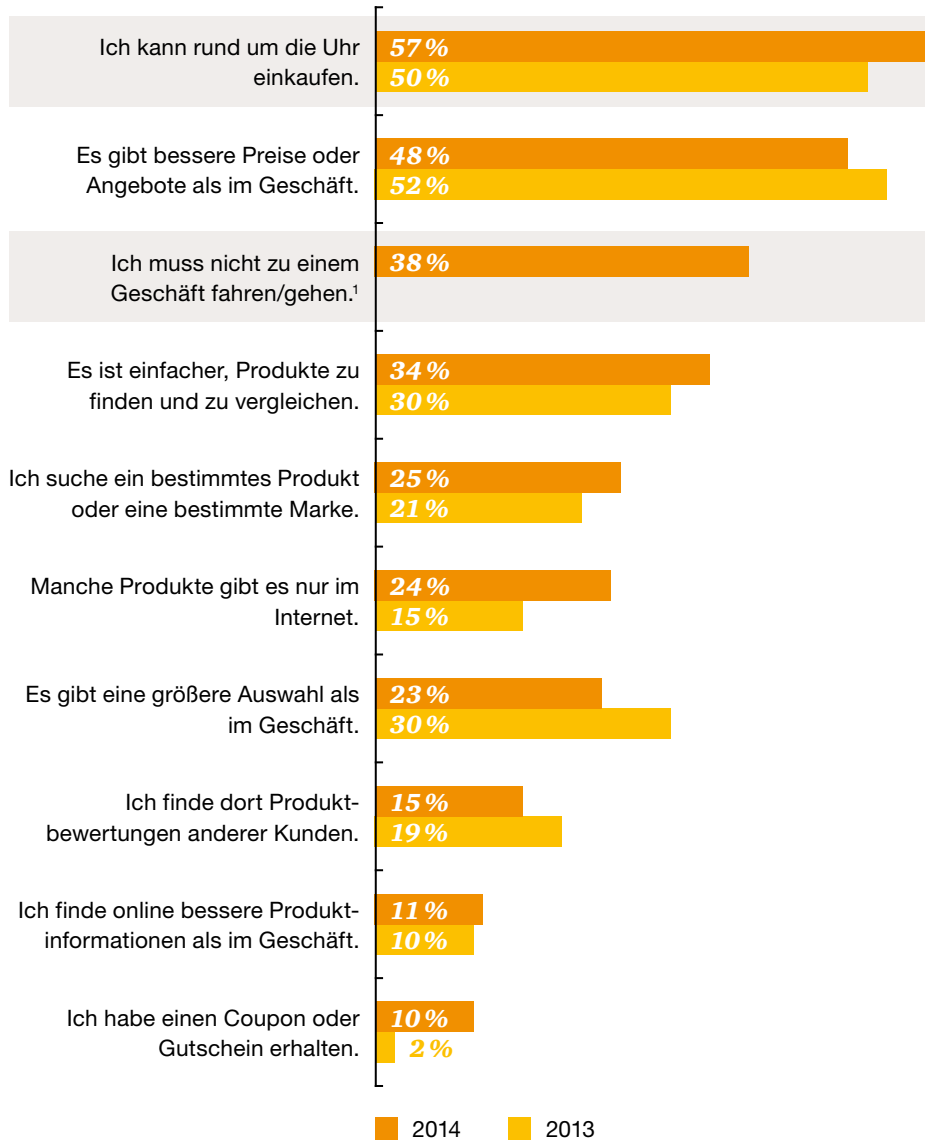
<sup>8</sup> Vgl. hierzu ausführlich: PwC (2014): Total Retail – Wie der Multi-Channel-Konsum das Geschäftsmodell des Handels von morgen verändert, S. 22–25, URL: <http://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/total-retail-verkaufen-auf-allen-kanalen.jhtml>.

**Abb. 5 Shopping rund um die Uhr, bessere Preise und die bequeme Lieferung locken ins Internet**

Warum kaufen Sie Produkte lieber im Internet als im Geschäft ein?

Dreifachnennung

n=1.000 (2014)/n=1.005 (2013)



<sup>1</sup> Keine Daten aus 2013.

Der sogenannte Customer Journey, also der Weg des Kunden von der Suche bis zum Erhalt eines Produktes, beginnt in der Regel heute im Internet: 61 % der befragten Onlinekäufer recherchieren als Erstes über eine Suchmaschine, nur 19% suchen direkt die Website eines Händlers oder Markenherstellers auf. Gerade einmal 8% gehen hierfür zunächst in Ladengeschäfte oder auf Online-Auktionsplattformen. Es liegt also auf der Hand, dass Händler bzw. ihre Produkte bei Google & Co. unter den ersten Einträgen zu finden sein müssen. Gezielte Investitionen in Suchmaschinenoptimierung (SEO) und -marketing (SEM) sind also Pflicht. Danach gilt als Grundvoraussetzung mindestens eine ansprechende und informative Website oder App, die die Konsumenten zum Kauf motiviert oder sogar in das Ladengeschäft bewegt.

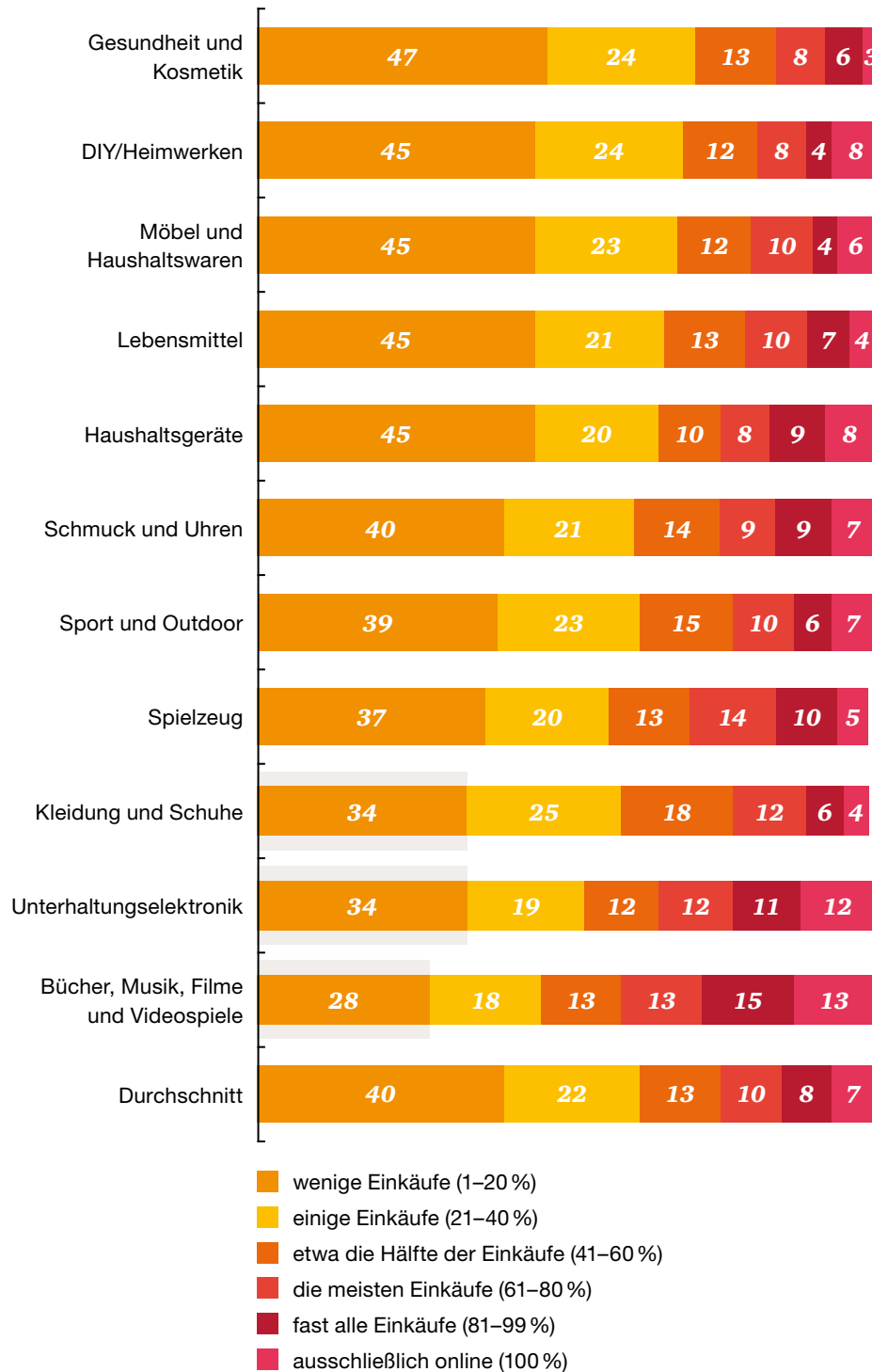
**Der Cross-Channel-Handel der Zukunft: Webrooming und Showrooming**

Die absolute Mehrheit der Onlinekäufer kauft sowohl im Internet als auch im Ladengeschäft und es wird weiterhin kaufkraftstarke Konsumentengruppen geben, die lieber in ein Geschäft gehen. Dies gilt sogar für die onlineaffinen Branchen: 28% der von uns befragten Onlinekäufer haben nur wenige Einkäufe (weniger als ein Fünftel aller Einkäufe in den letzten zwölf Monaten) von Büchern, Musik, Filmen und Videospiele im Internet getätigt, 34% ebenso wenige Einkäufe jeweils bei Unterhaltungselektronik und Kleidung und Schuhen.

**Abb. 6 Konsumenten kaufen nur manche Produkte regelmäßig online ein**

Wie viele Ihrer Einkäufe haben Sie in etwa in den folgenden Kategorien im Internet getätigt?  
n=1.000 (2014)

in %



Dass es für Konsumenten aber auch keine Grenze mehr zwischen dem Einkauf im Geschäft und im Internet gibt und sie einfach nach Belieben kombinieren, zeigen die folgenden Ergebnisse unserer Befragung: 62% der Befragten haben bereits gezielt nach Produkten im Geschäft gesucht, sie dann aber im Internet gekauft (Showrooming), weil...

- die Preise im Internet besser waren (87%).
- sie Produkte sehen, anfassen oder ausprobieren wollten (75%).
- ein Produkt im Laden nicht verfügbar war (43%).
- es bequemer war, sich das Produkt liefern zu lassen (38%).
- sie die Beratung vom Ladenpersonal suchten (28%).

64% der Befragten haben bereits gezielt im Internet Produkte recherchiert und sie dann im Laden gekauft (Webrooming), weil ...

- sie Produkte sehen, anfassen oder ausprobieren wollten (55%).
- sie im Internet Produktbewertungen lesen wollten (47%).
- sie Preise mit denen der Konkurrenz vergleichen wollten (47%).
- sie Versandkosten bzw. Liefergebühren sparen wollten (46%).
- es bequemer war, das Produkt sofort zu haben statt auf die Lieferung zu warten (46%).

Die Kunst, aber auch große Herausforderung für Händler mit stationärem und Online-Geschäft liegt also darin, den Konsumenten über alle Kontaktpunkte hinweg ein konsistentes Einkaufserlebnis zu bieten. Dazu zählen individualisierte Preise im Online-Shop, basierend auf einer Analyse der digitalen Daten, nahtlose Einkaufsmöglichkeiten, so dass Konsumenten unmittelbar wissen, wie und wo sie schnell an ein Produkt kommen können, sowie eine kundenorientierte Kommunikation und Interaktion an allen Kontaktpunkten, bei der Mitarbeiter in der Filiale beispielsweise auf die im Online-Shop hinterlegten Daten zugreifen können.

Investitionen in entsprechende Technologien sind der Hebel für ein attraktives Cross-Channel-Angebot. Viele Händler scheitern an der konsequenten Umsetzung der Kundenerwartungen, da etablierte Verantwortlichkeiten, Strukturen, Prozesse und IT-Systeme nicht die notwendigen Voraussetzungen bieten. Vor den mit einem kulturellen Wandel und erheblichen Investitionen verbundenen Umbaumaßnahmen scheuen viele Eigentümer und angestellte Führungskräfte jedoch zurück, solange der ökonomische Druck noch kontrollierbar scheint.<sup>9</sup>

### **„Total Retail“ erfordert ein integriertes Management des Vertriebskanalportfolios**

Die meisten Händler mit Online- und stationärem Geschäft beschränken ihr Portfoliomanagement auf einen Vertriebskanal. Stationäre Händler sollten aber unbedingt auch die Onlinedaten berücksichtigen, um das Zusammenspiel und die Synergien aus den verschiedenen Vertriebskanälen analysieren und ihren Entscheidungen zugrunde legen zu können, und so zum Beispiel den gesamten Umsatz mit einem Kunden im Blick zu haben und über gezieltes Marketing zu erhöhen. Wenn in einer Region der E-Commerce-Umsatz generell eher gering ist, kann es sinnvoll sein, eine Filiale trotz deren geringer Profitabilität weiter zu betreiben. Ist der E-Commerce-Umsatz hingegen sehr hoch, kann die Eröffnung einer Filiale zu einer Kannibalisierung des digitalen Geschäfts führen. Hat die Filiale hingegen die Funktion eines Showrooms, kann sie das digitale Geschäft maßgeblich fördern. All diese Optionen gilt es im Einzelfall zu würdigen und abzuwägen.

Die verkaufsfördernde Rolle von Showrooms nutzen reine Onlinehändler, aber auch Markenhersteller aktuell verstärkt: Sie eröffnen Geschäfte an Premiumstandorten, um einerseits ihr Markenimage über verschiedene Vertriebskanäle hinweg zu fördern und andererseits den Konsumenten die Möglichkeit zu bieten, Produkte aus der Nähe zu betrachten und anzuprobieren.

<sup>9</sup> Vgl. hierzu ausführlich: PwC (2014): Total Retail – Wie der Multi-Channel-Konsum das Geschäftsmodell des Handels von morgen verändert, S. 22–25, URL: <http://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/total-retail-verkaufen-auf-allen-kanalen.jhtml>.



## Interview mit Folkert Schultz, Geschäftsführer der Fressnapf Holding SE

*Der Onlinehandel ist DER Wachstumstreiber im deutschen Einzelhandel. Welche Rolle spielt das Internet in der Cross-Channel-Strategie von Fressnapf?*

Aktuell werden 10 % des Umsatzes mit Tierbedarf im Internet erzielt. Wir machen allerdings erst 5 % von unserem Umsatz online. Wir wissen um unser Wachstumspotenzial, verdienen mit dem Onlineshop aber heute noch kein Geld. Dementsprechend haben wir unsere Cross Channel Strategie auf profitables Wachstum ausgerichtet, d. h. wir wollen unsere Bestandskunden nicht nur enger an uns binden, sondern auch langfristig profitable Warenkörbe erreichen. Sortimente, die online nicht zu einem profitablen Warenkorb führen, sollte man online nicht verkaufen, sondern deutlich stärker die Karte „drive to retail“ spielen. Über ein komplett integriertes SAP-System – von unseren Lieferanten bis zur Kasse und unserem Online-Shop – stehen uns nützliche Systeme, Prozesse und Daten direkt zur Verfügung. Wir können also zielgerichtete Auswertungen erstellen, die einem das Verständnis geben, was der Kunde in welchem Kanal sucht.

*Welche Auswirkungen hat das Online-Wachstum auf Ihr Portfoliomanagement?*

Natürlich hat die Digitalisierung auch Einfluss auf unsere Standortstrategie. Wir steuern unser Filialportfolio viel agiler auch mit Blick auf Investitionstätigkeiten. Wir wissen in der Regel nach zwei Jahren, ob ein Laden profitabel ist oder nicht. Heute können wir nicht wie früher Mietverträge für die nächsten zehn Jahre abschließen. Außerdem unterliegt unser gesamtes Portfolio einem ständigen Performance Review.

*Für jeden Vierten der von uns befragten Onlinekäufer ist die Möglichkeit, die Verfügbarkeit von Produkten in anderen Filialen oder im Online-Shop prüfen zu können, die wichtigste In-Store-Technologie. Wie funktioniert das in den Fressnapf-Filialen?*

Wenn Produkte in den Regalen fehlen oder wenn ein Kunde bestimmte Fragen zu einem Produkt hat, können unsere Mitarbeiter das jeweilige Produkt direkt online nachbestellen oder dem Kunden hilfreiche ergänzende digitale Informationen geben. Denn Kunden bevorzugen es auch heute eher, einen Mitarbeiter zu fragen, als sich an einem Informationsterminal im Markt zu informieren. In unseren Märkten werden Informationsterminals insofern keine Rolle spielen. Vielmehr testen wir derzeit moderne MDE-Geräte,<sup>10</sup> aber auch Tablets, die unsere Warenwirtschaft und die Online-Welt (Shop, Produktinformationsmanagement) verbinden. Auch Click-and-Collect steht hoch auf unserer Agenda.

*Gerade in der Kassenzone findet in vielen Geschäften für die Kunden der Einkaufsspaß ein jähes Ende. Setzen Sie beim Bezahlen künftig eher auf ein schnelles Self-Checkout oder weiterhin auf die Mitarbeiter an der Kasse?*

Für die Zukunft wünsche ich mir, dass Payment-Prozesse noch schneller abgewickelt werden. Denn der Bargeldwechsel kostet sowohl Geld als auch Zeit und bringt dem Kunden keinen Nutzen. Daher wird das Thema Digital Payment in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen. Ein Self-Checkout kommt für unsere Fressnapf-Märkte nicht in Frage. Unsere Kunden haben im Durchschnitt drei bis vier Artikel in ihrem Warenkorb



und auch die Wartezeiten an unseren Kassen sind gering. Die Kunden, die bei Fressnapf einkaufen, kaufen Futter für ihr liebstes Tier. Daher wollen wir auch die persönliche Note mit Blick auf unsere Kunden nicht verlieren. Wir fragen jeden Kunden beim Verlassen unseres Marktes, ob sie auch alles bekommen haben. Ist dies nicht der Fall, muss der Mitarbeiter dem Kunden eine Lösung bieten. Auch online arbeiten wir an einer besseren Personalisierung, wenn wir bspw. durch einen automatisierten Kachelaufbau des Shops auf die Wünsche des Kunden Rücksicht nehmen und ihm damit die Suche und den Checkout deutlich erleichtern.

Die Digitalisierung bei Fressnapf ist ein langer und nachhaltiger Weg, den wir geschlossen gehen. Damit geben wir alles dafür, das Zusammenleben von Mensch und Tier, einfacher, besser und glücklicher zu machen.

<sup>10</sup> MDE-Geräte sind Geräte zur mobilen Datenerfassung.

## 2 Disruptiver Faktor 2: Mobile Technologien

Smartphones haben sich über die letzten Jahre zu unserem täglichen Begleiter entwickelt, meist anstelle des klassischen Mobiltelefons. Nicht nur die zunehmende Nachfrage nach mobilem Internet, sondern auch die steigende Anzahl der Smartphone-Nutzer verstärken diesen Trend. Im Jahr 2014 nutzten 55% der deutschen Bevölkerung über 14 Jahren zumindest gelegentlich ein Smartphone, im Jahr zuvor lag der Wert bei nur 41%. Weitere 52% nutzten ein klassisches Mobiltelefon hin und wieder, im Vergleich zum Vorjahr ist der Wert allerdings leicht gesunken.<sup>11</sup> Das mobile Internet und die steigende

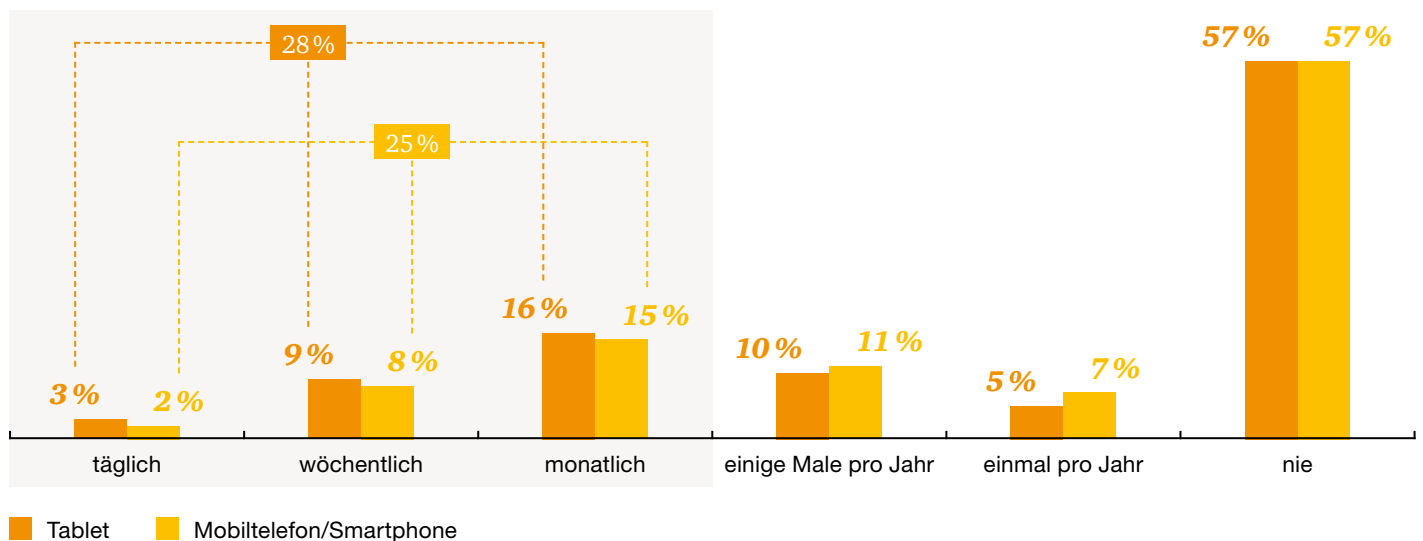
Anzahl der Smartphones beeinflussen auch unser Einkaufsverhalten. Mobile Shopping ermöglicht es uns, selbst zu bestimmen wann und wo wir unsere Einkäufe tätigen – egal ob von zuhause, bei Freunden oder von unterwegs.

Die steigenden Umsätze über Mobilgeräte zeigen, dass Mobile Shopping an Bedeutung gewonnen und noch weiteres Wachstumspotential zu bieten hat. Im Jahr 2011 lag der Anteil des M-Commerce am Gesamtumsatz im E-Commerce-Einzelhandel bei 3,1%. Im Jahr 2014 bereits bei 13,6% – mit steigender Tendenz.<sup>12</sup>

Auch wenn Konsumenten weiterhin vor allem den stationären PC zum Einkaufen nutzen (41% der befragten Online-Shopper), sind mobile Endgeräte wie Mobiltelefone bzw. Smartphones und Tablets willkommene Alternativen. Ihr Mobiltelefon oder Smartphone verwenden 25% der Konsumenten mindestens einmal im Monat, um eine Bestellung zu tätigen, zwei Prozentpunkte mehr als im Vorjahr. Sogar 28% nutzen mindestens einmal im Monat für ihren Einkauf ein Tablet, sechs Prozentpunkte mehr als im Jahr zuvor.

**Abb. 7 Mobiltelefone bzw. Smartphone und Tablet werden nur gelegentlich für Einkäufe genutzt**

Wie oft kaufen Sie Produkte über die folgenden Geräte?  
n=1.000



<sup>11</sup> Vgl. BITKOM (2014): Nicht ohne mein Smartphone, URL:[http://www.bitkom.org/de/presse/81149\\_79922.aspx](http://www.bitkom.org/de/presse/81149_79922.aspx).

<sup>12</sup> Quelle: Euromonitor.

Obwohl Mobile Shopping im Vergleich zu anderen Verkaufskanälen bisher nur einen kleinen Teil des Gesamtumsatzes ausmacht, stellt es einen kritischen Faktor im Verkaufsprozess dar. Verbraucher nutzen ihr Mobiltelefon bzw. Smartphone insbesondere, um Produktinformationen zu recherchieren (38%), Preise zu vergleichen (34%) oder um ein Geschäft zu suchen (20%). Es zeigt sich, dass sich das Smartphone über nur wenige Jahre zu einem wichtigen Einkaufsberater entwickelt hat.

Vier von zehn Verbraucher geben jedoch an, dass sie ihre mobilen Geräte nicht im Einkaufsprozess nutzen. Der am häufigsten genannte Grund ist die Sorge um die Sicherheit ihrer Daten (39%). Denn insbesondere durch die jüngsten Datenschutzpannen sowie Spionage-Affären sind Verbraucher um die Sicherheit ihrer privaten Daten sehr besorgt. Weiterhin ist für rund ein Drittel (31%) ist der Bildschirm ihres Smartphones zu klein. Dies stellt ein entscheidendes Problem bei der Benutzerfreundlichkeit von Smartphones dar.

**Abb. 8 Produktsuche und Preisvergleich – auch mobile Geräte sind persönliche Einkaufsberater**

Wofür haben Sie Ihr Mobiltelefon, Smartphone, Tablet oder PC bereits genutzt?  
n=1.000

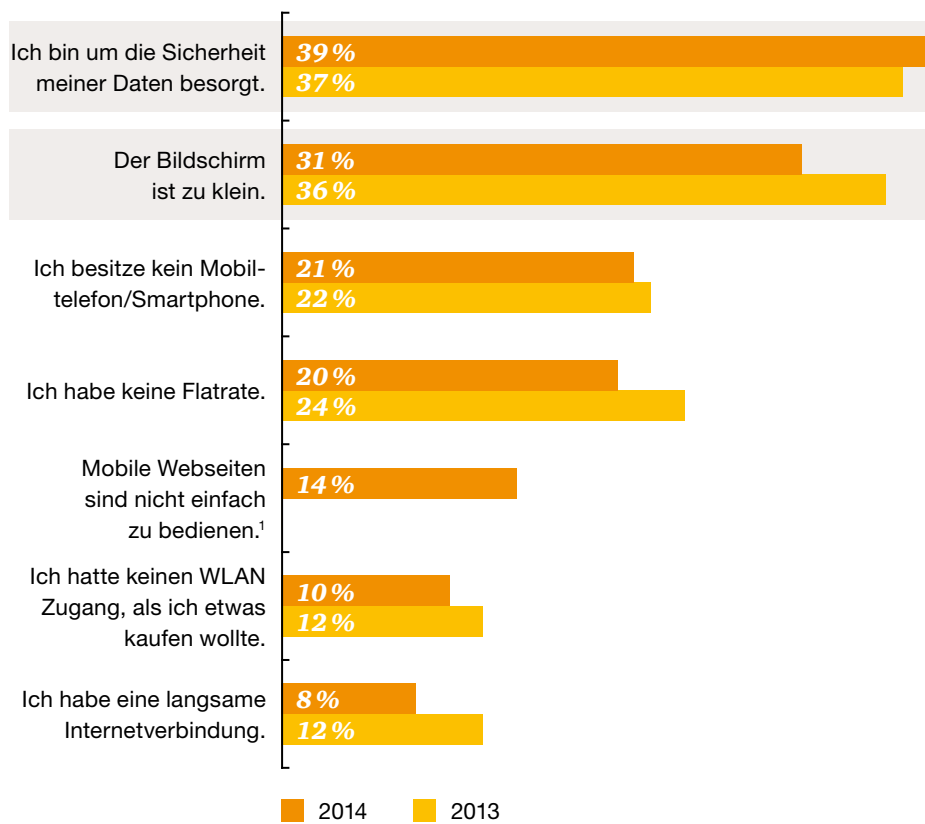


**Abb. 9 Sicherheit und Bildschirmgröße spielen beim Mobile Shopping eine wichtige Rolle**

Warum benutzen Sie Ihr Mobiltelefon/Smartphone/Tablet/PC nicht für Ihren Einkauf?

Dreifachnennung

n=416 (2014)/n=610 (2013)



<sup>1</sup> Keine Daten aus 2013.

Da das Smartphone als Kommunikations- und Interaktionsinstrument eine wichtige Verbindung zwischen dem Händler und dem Konsumenten herstellt, müssen sich Händler über eine ansprechende und informative App oder mobile Website zu positionieren. Denn Mobile Shopping ermöglicht es dem Kunden, das Produktsortiment des Händlers jederzeit zu durchstöbern, die Verfügbarkeit von Produkten zu überprüfen sowie die neuesten Informationen über Produkte und Angebote zu erhalten. Voraussetzung dazu ist natürlich, dass die Händler über diesen Kanal auch die gewünschten Informationen bereitstellen können.

Darüber hinaus fördert Mobile Shopping den Austausch zwischen Händlern und Kunden und dient somit als Kundenbindungsinstrument, sofern der Händler die Kommunikation mit dem Kunden entsprechend organisiert hat. Dabei ist es wichtig, dass sich die Benutzeroberfläche sowohl flexibel an die Bedürfnisse der Kunden anpasst und auch mit den Vertriebskanälen des Händlers abgestimmt ist. Denn eines ist sicher: Mobile Shopping kann nicht unabhängig von den anderen Vertriebskanälen betrachtet werden, sondern ist Teil des gesamten, im Idealfall kanalübergreifenden Einkaufserlebnisses. Voraussetzung ist aber auch ein auf das Mehrkanalsystem ausgerichtetes Warenwirtschafts- und Logistiksystem.

Damit das Smartphone im Kaufprozess als praktische Einkaufshilfe dient und der Händler im Alltag des Kunden präsent ist, wurden bereits einige Apps und Technologien entwickelt: Neuere Smartphone-Modelle sind meist mit größeren Bildschirmen ausgestattet und somit benutzerfreundlicher. Auch optimierte und personalisierte Apps werden den Einkauf in der Zukunft einfacher und attraktiver machen.

Manche Händler nutzen bereits Apps, die einem Kunden Rabattcoupons oder personalisierte Angebote senden, wenn sich dieser in der Nähe des Ladens befindet. Um nicht mit unerwünschter Werbung überflutet zu werden, legt der Nutzer zunächst in seinen Einstellungen fest, für welche Angebote oder Produkte er sich interessiert. So kann der Händler personalisierte und vor allem relevante Angebote an den Kunden senden.

Einen Schritt weiter gehen sogenannte Beacons – kleine Bluetooth-Sender, die Informationen und Nachrichten an mobile Geräte kommunizieren. Beacons werden im Laden beispielsweise an Regalen oder Produkten positioniert und übermitteln, sobald sich der Kunde in der Nähe befindet, persönliche Angebote auf das Smartphone. Für den Einzelhandel ergeben sich hieraus neue Möglichkeiten: Händler können Kunden gezielt durch den Laden navigieren und sie zu zusätzlichen Käufen anregen.

**Zahlungsmethoden: Bargeld dominiert bei deutschen Verbrauchern**

Mobile Bezahlssysteme ermöglichen es, über eine einzige App sicher und einfach zu bezahlen. Erste Voraussetzungen für Mobile Payment hat die Etablierung von Quick Response (QR) Codes und die Einführung der Übertragungstechnologie Near Field Communication (NFC) geschaffen.<sup>13</sup> Auf dem Markt für Mobile Payment werden bereits praktische Zahlungs-Applikationen von Dienstleistern angeboten, die es ermöglichen, sowohl im Ladengeschäft am Kartenterminal als auch beim Online-Shopping direkt über das Smartphone zu bezahlen oder eine Überweisung zu tätigen.

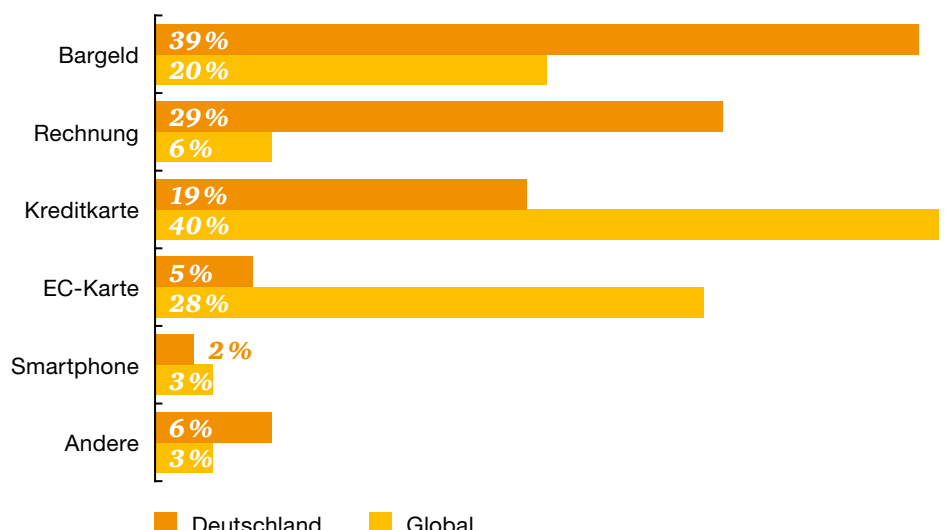
In der vorliegenden Studie geben allerdings 80 % der Konsumenten an, noch nie über ihr Smartphone eine Zahlung getätigt zu haben. Doch welche Zahlungsmittel bevorzugen Konsumenten, wenn diese für mobile Bezahlverfahren noch nicht bereit sind? Onlinekäufer in Deutschland legen noch besonders großen Wert auf traditionelle Zahlungsmethoden wie Bargeld (39%) oder die klassische Rechnung (29%). Weltweit werden in erster Linie Kreditkarten (40%) und EC-Karten (28%) als Zahlungsmittel eingesetzt. Mobile Endgeräte werden sowohl bei den Deutschen (2%) als auch im globalen Vergleich (3%) heute noch nur sehr selten verwendet, um eine Zahlung zu tätigen.

**Abb. 10 Traditionelle Zahlungsmittel liegen bei deutschen Verbrauchern vorne**

Welche Zahlungsmethoden bevorzugen Sie?

Einfachnennung

n=1.000



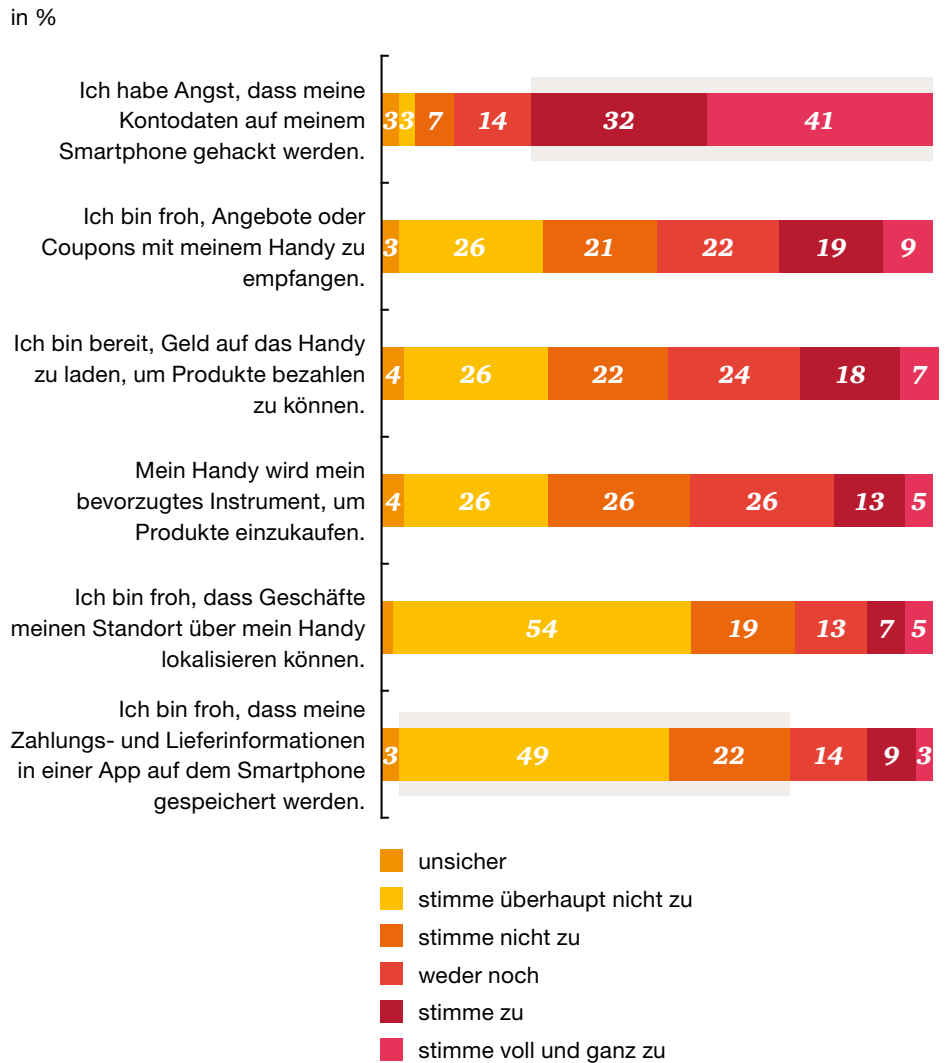
<sup>13</sup> Vgl. PwC (2014): Mobile Payment in Deutschland 2020 – Marktpotenzial und Erfolgsfaktoren, S. 5, URL: <http://www.pwc.de/de/digitale-transformation/assets/pwc-analyse-mobile-payment.pdf>.

Um Mobile Payment weiterzuentwickeln, gilt es noch einige Hürden zu bewältigen. Die technischen Voraussetzungen für Mobile Payment sind in Deutschland oftmals noch nicht ausgereift, und auch die Verbreitung von NFC bei Smartphones, an Kassen und in Kartenterminals, geht nur langsam voran.

Aber auch Aspekte wie Vertrauen und Sicherheit spielen eine große Rolle. Denn gerade deutsche Konsumenten haben große Sicherheitsbedenken, wenn sie beispielsweise ihre Kreditkarteninformationen angeben sollen. So haben 73% der Befragten Angst, dass gespeicherte Kontodaten auf dem Smartphone gehackt werden könnten. 71% der Befragten lehnen es ab, persönliche Zahlungs- und Lieferinformationen auf dem Smartphone zu speichern. Die Sicherheit der persönlichen Daten ist also eine ganz klare Erwartung vieler Konsumenten. Wer die Sicherheit vertraulicher Daten nicht gewährleisten kann, verliert sehr schnell Kunden und wird nicht in der Lage sein neue zu gewinnen.<sup>14</sup>

**Abb. 11 Konsumenten sind bei der Angabe privater Informationen vorsichtig**

Bitte geben Sie an, wie stark Sie den folgenden Aussagen zustimmen?  
n=1.000



<sup>14</sup> PwC (2014): Total Retail – Wie der Multi-Channel Konsum das Geschäftsmodell des Handels von morgen verändert, S. 15, URL: <http://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/total-retail-verkaufen-auf-allen-kanalen.jhtml>.

Warum Kunden an der Kasse lieber ihre Brieftasche zücken, statt ihre Pay-App zu öffnen, lässt sich auch anhand der großen Anzahl von Mobile Payment-Lösungen erklären. Denn nicht jede Lösung kann auch in jedem Ladengeschäft eingesetzt werden. Das heißt, der Kunde muss sich vorher genau informieren, wo er welche Pay-App nutzen kann. So wird der mobile Zahlungsvorgang ein umständlicher Prozess und der Kunde greift erst recht lieber auf Bargeld und EC-Karte zurück.

Das spiegelt sich natürlich dann auch auf Seiten der Händler wieder: Mobile Bezahlerverfahren lohnen sich für viele deutsche Händler bisher noch nicht, da es keine einheitlichen Apps und Standards gibt, die auch tatsächlich von vielen Konsumenten genutzt werden. Allerdings gehen wir davon aus, dass die Kundenbasis für mobile Bezahlsysteme bis zum Jahr 2020 von heute knapp 180.000 Endverbraucher auf über elf Millionen ansteigen wird. Denn neue Technologien wie Bluetooth-Low-Energy (BLE), NFC und QR-Codes helfen dabei, die Lücke zwischen Online- und Offline-Transaktionen zu überwinden, und auch die Anzahl der Händler, die Mobile Payment akzeptieren, steigt. Daher müssen Händler in den nächsten drei bis fünf Jahren Lösungen für ihre Kunden anbieten.<sup>15</sup>

### **Akzeptanz für zukunftsfähige Zahlungsarten hält sich noch in Grenzen**

Erste Erfahrungswerte mit mobilen Bezahlssystemen stellen einen guten Indikator dar, um die Zukunft von weiteren Online-Payment-Systemen einzuschätzen. Mittlerweile gibt es mehr als 70 digitale Währungen wie zum Beispiel die elektronische Zahlungseinheit Bitcoin. Diese basiert auf einem hoch komplexen Algorithmus und existiert ausschließlich online. Bitcoin verspricht den Nutzern hohe Sicherheit, da diese deutlich komplexer aufgebaut sind als andere Währungen, und gleichzeitig eine einfache Nutzung, schnellen Transfer und geringe Gebühren bieten.<sup>16</sup> Erste Unternehmen aus der Unterhaltungsbranche experimentieren bereits mit Bitcoins. So werden Bitcoins beispielsweise als Zahlungsmittel für Musik-Downloads oder Social Games genutzt.

Zum ersten Mal wurden die Konsumenten in der vorliegenden Studie zu dem Thema „Digitale Währung“ wie beispielsweise Bitcoins befragt. 55% der Befragten kennen diese Währungen bereits. Allerdings können sich nur 26% vorstellen, mit digitalen Währungen zu bezahlen, 36% hingegen nicht. Mehr als ein Drittel (37%) ist sich noch unschlüssig über die Verwendung. Hier bleibt also abzuwarten, ob digitale Währungen eine echte Alternative im Zahlungsverkehr darstellen.

<sup>15</sup> PwC (2014): Mobile Payment in Deutschland 2020 – Marktpotenzial und Erfolgsfaktoren, S. 6, URL: <http://www.pwc.de/de/digitale-transformation/assets/pwc-analyse-mobile-payment.pdf>.

<sup>16</sup> PwC (2014): Virtual Currencies – Out of the deep web, into the light, S. 1.

### 3 Disruptiver Faktor 3: Social Media

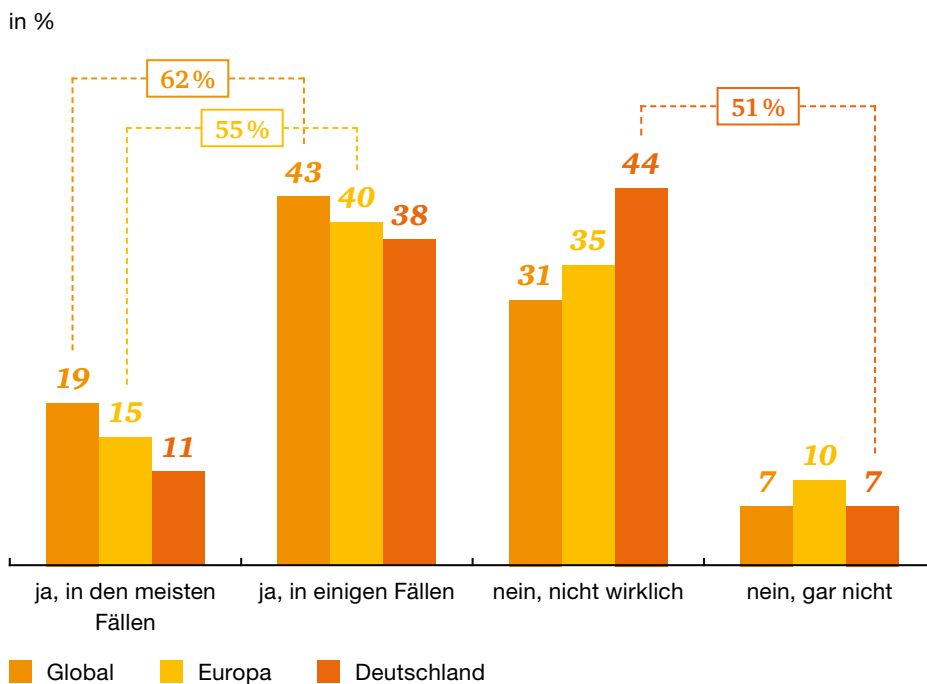
Die rasante Verbreitung von Social Media – sei es in der privaten Kommunikation mit Familie und Freunden, sei es in Politik, Journalismus und Marketing – legt die Vermutung nahe, dass soziale Netzwerke und Plattformen auch beim Einkaufen eine zentrale Rolle spielen: entweder als eigenständiger Vertriebskanal oder zumindest als Kommunikationskanal zum Konsumenten. In den letzten Jahren haben unsere Befragungen diese Vermutung nicht bestätigt. Während jetzt

weltweit und auch für einige europäische Länder (wie zum Beispiel die Türkei und Italien) der Durchbruch erreicht ist,<sup>17</sup> bleiben die deutschen Onlinekäufer beim Social Shopping weiter unentschieden. Knapp die Hälfte der Deutschen (49%) gibt an, dass ein Austausch mit ihren bevorzugten Händlern oder Marken in sozialen Netzwerken dazu geführt hat, dass sie mehr bei diesen einkaufen – weltweit sind es 62% der Befragten, in Europa<sup>18</sup> immerhin 55% (Türkei: 78%, Italien: 63%).

Mehr als die Hälfte der deutschen Onlinekäufer (52%) nutzt Social Media beim Einkaufen überhaupt nicht, weltweit ist es dagegen nur ein Drittel (32%). Noch zurückhaltender sind im globalen Vergleich nur die Dänen (57%). Auch wenn der direkte Einkauf über soziale Netzwerke eine Nische bleibt (nur 5% der befragten deutschen Onlinekäufer nutzen diese Möglichkeit, 7% sind es weltweit), bedeutet das für Händler und Hersteller in Deutschland nicht, dass sie soziale Netzwerke und Plattformen vernachlässigen können. Denn immerhin ein Fünftel der Deutschen sucht Marken oder Händler in sozialen Netzwerken (21%), folgt ihren bevorzugten Marken oder Händlern (21%) oder schreibt Kommentare zu Marken oder Produkten (18%). Allerdings müssen Händler genau analysieren, welche Rolle Social Media bei ihren Zielgruppen spielt, und zielgerichtet in Social Media Marketing oder die Verknüpfung mit dem eigenen Online-Shop investieren.

**Abb. 12 Die Investitionen in Social Media zahlen sich noch nicht für alle Händler in Deutschland aus**

Hat ein Austausch mit Ihren Lieblingsmarken in sozialen Netzwerken Sie dazu bewegt, mehr zu kaufen?  
 n = 13.009 (Global), 4.148 (Europa ohne Deutschland), 484 (Deutschland)



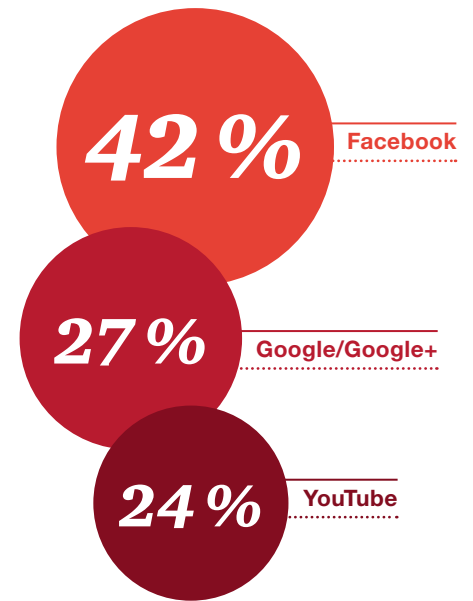
<sup>17</sup> Vgl. PwC (2015): Total Retail – Retailers and the Age of Disruption (globale Total Retail-Studie), S. 22.

<sup>18</sup> Europa umfasst in dieser Studie die folgenden sieben Länder: Belgien, Dänemark, Frankreich, Italien, Schweiz, Türkei, Vereinigtes Königreich.



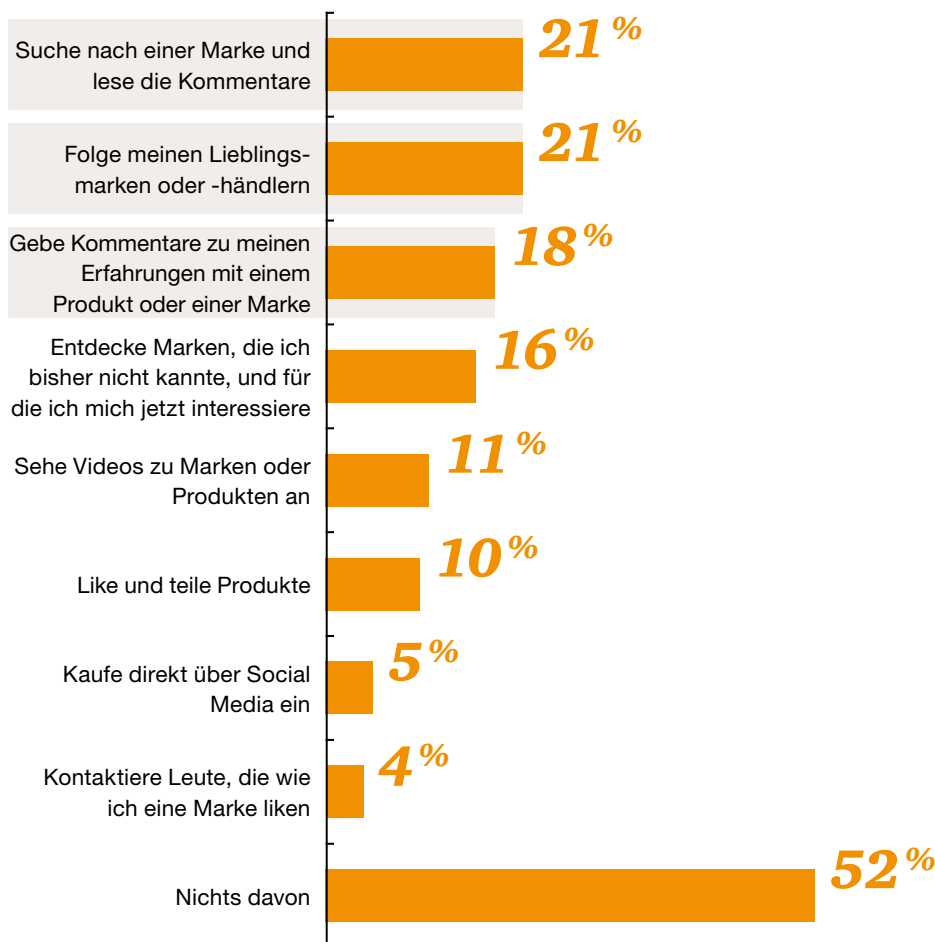
Die deutschen Onlinekäufer nutzen vor allem Facebook (42%) in den verschiedenen Phasen ihres Einkaufs, gefolgt von Google/Google+ (27%) und YouTube (24%). Am wichtigsten ist es den Deutschen dabei nach wie vor, Informationen zu Sonderangeboten oder Aktionen über soziale Netzwerke zu erhalten: Für 46% der deutschen Onlinekäufer ist dies der entscheidende

Grund, die Seite eines Händlers oder Herstellers in sozialen Netzwerken anzuklicken. Für rund ein Drittel der Befragten bleiben auch die Informationen zu Produktneuheiten (35%) und die Empfehlungen von Freunden oder Experten (29%) interessant, um während des Einkaufs soziale Medien zu nutzen.



**Abb. 13 Ein Fünftel der deutschen Onlinekäufer nutzt Social Media aktiv während des Einkaufs**

Wozu haben Sie Social Media genutzt?  
Dreifachnennung  
n=1.000



Für die reine Produktsuche nutzt die große Mehrheit der deutschen Onlinekäufer (61 %) dagegen eine Suchmaschine, allen voran Google. Bei der Nutzung sozialer Netzwerke zum Einkauf werden persönliche Angebote und Services für die Befragten wichtiger: 17% haben eine Seite besucht, weil sie ein Angebot über E-Mail oder SMS erhalten haben (+3 Prozentpunkte gegenüber 2013) und 16%, weil ein Händler oder Hersteller einen Kundenservice über soziale Netzwerke anbietet (+4 Prozentpunkte gegenüber 2013). Das zeigt, dass deutsche Onlinekäufer sich einen klaren und individuellen Mehrwert von Händlern und Herstellern in sozialen Netzwerken wünschen – ein rein kommunikativer Austausch, eine Vernetzung mit anderen Konsumenten, unspezifische Werbemaßnahmen oder eine Beteiligung am Produktdesign bringt nur einen Bruchteil der Konsumenten auf die Händler- oder Herstellerseiten auf Facebook & Co.

**Abb. 14 Persönliche Angebote und Services über Social Media werden wichtiger**

Was bewegt Sie dazu, eine bestimmte Social Media Site (z. B. Facebook) zu besuchen?  
 Mehrfachnennung  
 n=994 (2014)/n=977 (2013)

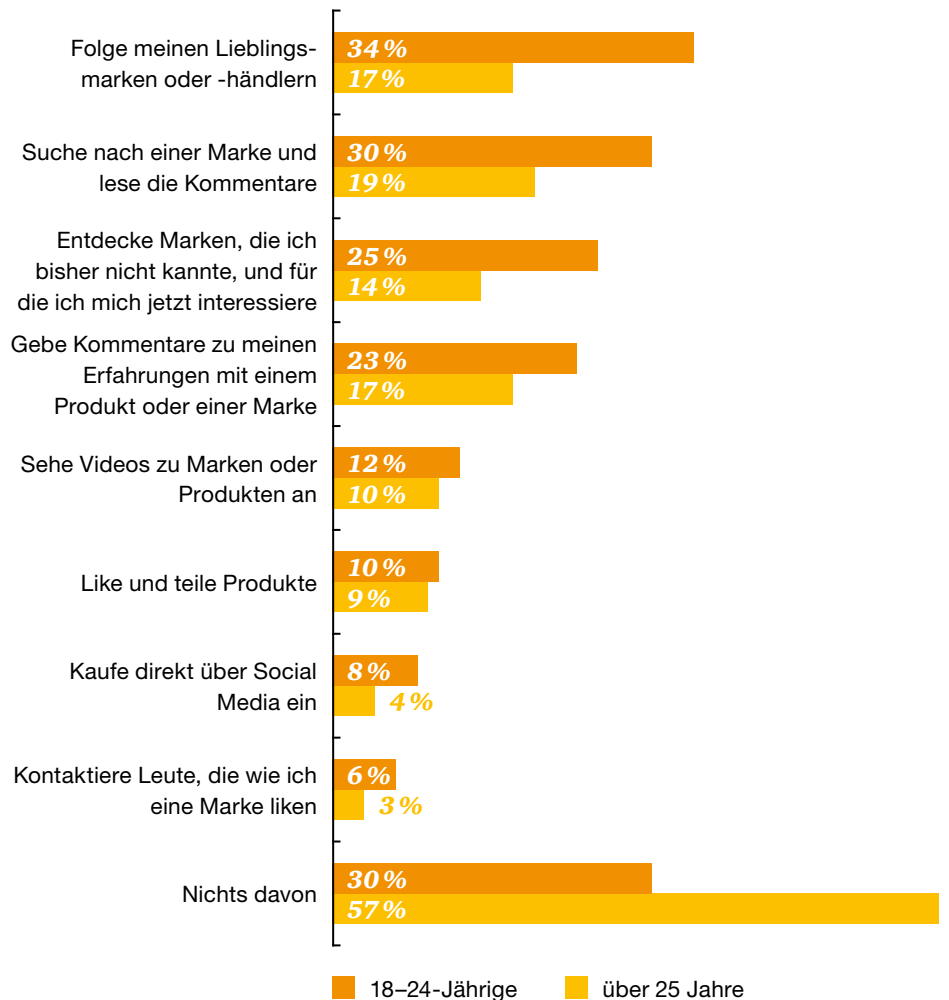


<sup>1</sup> Neue Antwortmöglichkeit in 2014.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Deutschen bei der Nutzung sozialer Medien zum und während des Einkaufens sehr zielorientiert und effizient sind: Nur das, was zum Einkauf oder zur Verwendung des Produkts zählt, wird auch in sozialen Medien genutzt. Dabei mögen Bedenken beim Schutz persönlicher Daten – ähnlich wie bei der Nutzung mobiler Anwendungen – eine gewisse Rolle spielen. Entscheidend ist aber, dass die sozialen Medien primär zur privaten Vernetzung genutzt werden und nur dann zu anderen Aktivitäten, wenn es einen konkreten Zusatznutzen bringt. Beispielhaft seien hier der Zugang zu Produkten, Angeboten, Preisen oder Bewertungen, die der Konsument auf anderen Wegen nicht erhält, oder eine anschauliche Gebrauchsanleitung anstelle eines gegebenenfalls komplizierten, kaum leserlichen oder schlecht übersetzten mehrseitigen Gebrauchsheftes erwähnt. Unsere Befragung zeigt aber auch, dass die sogenannten Digital Natives, also die Gruppe der 18 bis 24-Jährigen, offener für Social Media-Aktivitäten sind als die Gesamtheit der Befragten. 34% der Digital Natives in Deutschland nutzen soziale Netzwerke, um ihren bevorzugten Händlern und Marken zu folgen, und 30%, um nach Produkten zu suchen und die Kommentare von anderen Nutzern zu lesen. Dieses Potenzial gilt es für eine langfristige Markenbindung zu nutzen.

**Abb. 15 Digital Natives nutzen soziale Medien und Netzwerke beim Shoppen**

Wozu haben Sie Social Media genutzt?  
Dreifachnennung  
n=1.000



**Für Händler und Hersteller bedeutet dies:**

- Personalisierungsmöglichkeiten, die die sozialen Netzwerke bieten, sollten unbedingt genutzt werden. Social Media haben sich als sehr wirkungsvolles Medium für ein Re-Targeting etabliert: Der Besucher einer Website wird markiert und erhält auf anderen Websites gezielte Werbung, um so Produkte relevanter zu machen und Klick- und Konversationsraten zu erhöhen. Dabei ist dem Bedürfnis der Konsumenten nach dem Schutz ihrer persönlichen Daten unbedingt Rechnung zu tragen.
- Kampagnen nach dem „Gießkannenprinzip“ gilt es zu vermeiden. Ein zielgruppenorientierter Einsatz von Social Media-Kampagnen zahlt sich aus. Insbesondere die Digital Natives sind sehr Social Media-affin und offen für markenbildende Kampagnen. Soziale Medien eignen sich aufgrund ihrer viralen Kraft insbesondere für den Aufbau und die Pflege von jungen und innovativen Marken.

- Wenn es um das reine Suchen und Auffinden von Produkten im Web geht, sind soziale Netzwerke nicht die richtigen Medien. Hier müssen Händler und Hersteller weiter in die Optimierung ihrer Suchmaschinenrankings (Search Engine Optimisation) investieren.
- Testen, testen, testen – und hierzu die richtigen Experten an Bord holen. Auch im Handel bewährt es sich – gerade im Social Media-Kontext –, neue Marketingkonzepte nicht bis ins letzte Detail zu planen, sondern Kunden oder Lead User früh einzubeziehen, und bei Bedarf Social Media-Experten einzustellen.

Auf diese Weise werden soziale Netzwerke zu wertvollen Kanälen für Re-Targeting und Kundenbindung und bringen einen messbaren Wertbeitrag zur nachhaltigen Umsatzsicherung, sowohl online als auch offline.

## D Fazit und Erfolgsfaktoren für „Total Retail“

Die Digitalisierung unserer Gesellschaft ist ein zentraler Treiber für neue Anbieter und Geschäftsmodelle, die für den klassischen Einzelhandel zu einer immer größeren Herausforderung werden. Das Internet ist aus dem Einkaufsprozess nicht mehr wegzudenken – immer und überall, denn Smartphones und Tablets sind für viele von uns nützliche Begleiter auch in unserem Shopping-Alltag geworden.

Der Customer Journey startet für beachtliche 61 % unserer Befragten bei Google & Co. Wenn ein Einzelhändler hier unter den ersten Einträgen zu finden ist, stehen die Chancen auf Umsatz nicht schlecht – vielleicht auch im Ladengeschäft. Denn viele Konsumenten ersetzen nicht einfach den traditionellen Einkauf durch den im Internet, sondern geben kanalübergreifend mehr Geld bei jenen Multi- bzw. Cross-Channel-Händlern aus, bei denen sie nicht nur die „richtigen“ Produkte finden, sondern auch von der Suche über den Erhalt der Ware bis zur Bezahlung bequem und nahtlos einkaufen können.

In den meisten Produktkategorien ist es also überlebensnotwendig für Händler, in Online-Shops sowie eine integrierte, kanalübergreifende Vertriebsstruktur und -kultur zu investieren, um den Kunden über alle Kontaktpunkte und alle Endgeräte hinweg im Blick zu

haben und zu bedienen. Viele Händler in Deutschland trauen sich aber noch nicht, online zu verkaufen und flächendeckend kanalübergreifende Einkaufsmöglichkeiten anzubieten. Am Beispiel führender Consumer Electronics- und Fashion-Händler in digital weiter entwickelten Märkten sehen wir jedoch, wie stationäre Umsätze erfolgreich in Online-Shops verlagert und Filialportfolios entsprechend optimiert werden. Damit reagieren sie nur auf die Bedürfnisse des Kunden, der mehr denn je König ist und heute längst nicht mehr nur mit seinen Füßen, sondern auch immer mehr mit seinen Klicks entscheidet, wer sein Geld bekommt.

Unsere Projekterfahrung zeigt, dass gerade traditionelle Händler ihre Unternehmenskultur weiterentwickeln oder sogar neu erfinden müssen, denn die „Digitale Transformation“ bringt einschneidende Veränderungen für alle Unternehmensbereiche und vor allem für die Beteiligten mit sich. Ein integrierender Ansatz, der alle Unternehmensbereiche und vor allem den Vertrieb in einer ausgereiften „Total Retail“-Strategie einschließt, dürfte Erfolg versprechend sein.

In der Praxis sehen wir neben dem kulturellen Wandel vier Erfolgsfaktoren, denen die Händler sich auf ihrem Weg zu „Total Retail“ widmen müssen:



### 1. Organisation und Prozesse

müssen so **neu strukturiert** werden, dass sie echte kanalübergreifende Einkaufserlebnisse ermöglichen. Eine kunden- statt kanalorientierte Organisation mit einer einheitlichen Verantwortung für den kanalübergreifenden Vertrieb im jeweiligen Marktsegment und einer Chief Customer Experience Officer-Funktion (für Marketing, Social Media, Kundenservice etc.) fördert ein ganzheitliches Einkaufserlebnis. Einige Händler bauen ihr Online-geschäft zunächst erfolgreich in einer autonomen Unternehmenseinheit auf, müssen es aber rechtzeitig mit der Gesamtorganisation verzahnen.



**2. Geschäftsprozesse und Logistik** müssen weiter **verbessert** werden, um Kunden möglichst schnell die benötigten Produkte zur gewünschten Zeit zur Verfügung zu stellen und Retouren zu managen, wobei die ideale Balance zwischen Kundenorientierung und Effizienz ständig neu zu definieren ist. Führende reine Onlinehändler liefern heute schon am Tag der Bestellung oder spätestens am Tag darauf – und das sogar kostenlos ab immer geringeren Werten des Warenkorbs. Händler mit stationärem Geschäft könnten Konsumenten aus ihrem Filialnetz heraus noch schneller beliefern und sich so Umsätze sichern – wenn sich der Aufwand lohnt.



**3. Integrierte Technologien, Datenbanken und Systeme** sind die strategischen Enabler 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 der Nähe ein bestimmtes Produkt sofort erhältlich ist. Alle Mitarbeiter im 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.



**4. Mit Customer Analytics** können Handelsunternehmen kanalübergreifend wertvolle Informationen über ihre Kunden analysieren und so ihr **CRM weiterentwickeln**. Durch die Analyse aller Transaktionen und weitere Informationen zu einem Kunden können sog. Customer Lifetime Values berechnet werden und solche Kunden identifiziert und gezielt angesprochen werden, die wertvoll für einen Händler sind. Allen Kunden, aber auch schon den Interessenten für ein Produkt oder Sortiment, können passende Produktvorschläge unterbreitet werden, und das nicht nur im Online-Shop oder durch Anzeigen in sozialen Netzwerken, sondern auch unterwegs. So könnte ein Konsument einen persönlichen Coupon auf sein Smartphone erhalten, wenn er sich gerade in der Nähe eines Geschäftes befindet.

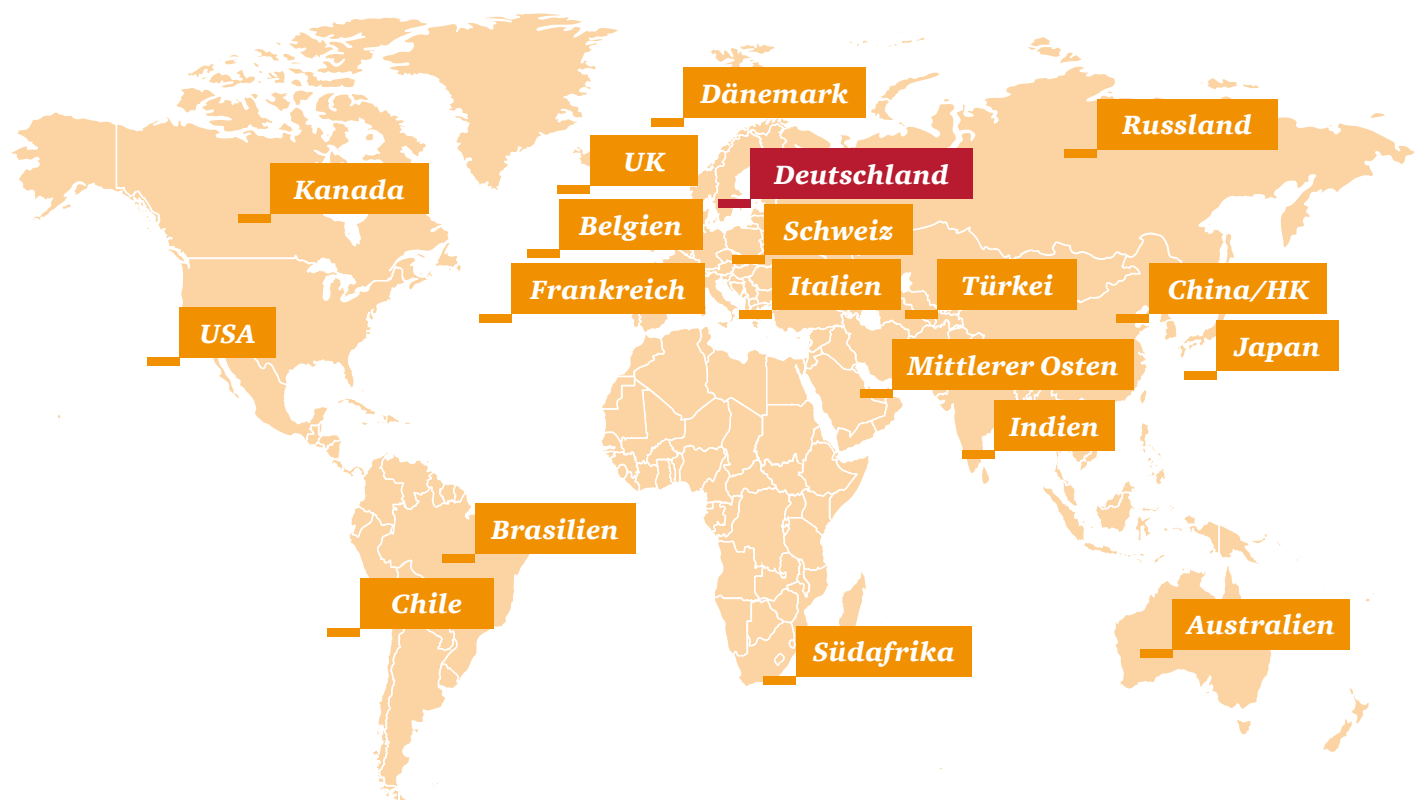
Die Chancen, aber auch die Risiken für die eigene Wettbewerbsfähigkeit sind vielfältig und wir sind überzeugt, dass sich der Handel in den nächsten Jahren dynamischer denn je weiterentwickeln muss und auch wird.

## E Methodik und Stichprobe der Erhebung

PwC hat im Rahmen einer jährlichen Konsumentenbefragung im August und September 2014 insgesamt 19.068 Online-Interviews in 19 Ländern durchgeführt, um besser zu verstehen und international vergleichen zu können, wie und wo Konsumenten heute einkaufen, was sie vom Handel erwarten und welche Anforderungen dies an Handelsunternehmen stellt.

Auf Anfrage sind individuelle Auswertungen und Analysen der Konsumentendaten zu jedem der 19 Länder sowie für einzelne Branchensektoren oder zu weiteren konkreten Fragestellungen möglich.

Abb. 16 "Total Retail" liefert wertvolles Wissen über das Einkaufsverhalten in 19 Ländern

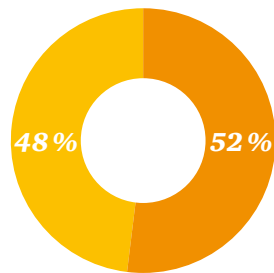


In der vorliegenden Auswertung für **Deutschland** wurden 1.013 Konsumenten befragt, die repräsentativ auf Basis des nationalen Internetnutzer-Profiles anhand der unten genannten Merkmale und deren Ausprägungen ausgewählt wurden. Als Stichprobe haben wir in Summe die Angaben von 1.000 „Onlinekäufern“ ausgewertet, also solchen Konsumenten, die schon mindestens einmal etwas im Internet gekauft haben.

**Abb. 17 Demografisches Profil der Befragten in Deutschland**

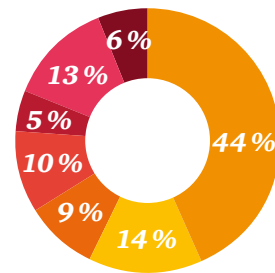
n=1.000

Geschlecht



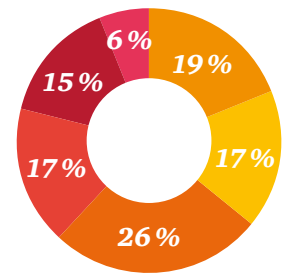
- männlich
- weiblich

Berufsgruppe



- Vollzeit-Angestellte/r
- Teilzeit-Angestellte/r
- Selbstständige/r
- Hausfrau/-mann
- Renter/in oder Pensionär/in
- Schüler/in oder Student/in
- Arbeitssuchende/r

Alter








- 18–24
- 25–34
- 35–44
- 45–54
- 55–64
- 65+



## F Total Retail – Auf dem Weg zum Lieblingshändler

PwC und Strategy& (ehemals Booz & Company) unterstützen Handelsunternehmen auf dem Weg zu „Total Retail“ – von der Strategie bis zur Umsetzung.

Abb. 18 Unsere Unterstützung auf Ihrem Weg zu „Total Retail“

 <p><i>Customer Experience</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online- und Cross Channel-Strategie</li> <li>• Customer Journey Mapping</li> <li>• Customer Engagement-Strategie</li> <li>• Social Media-Strategie</li> </ul>
 <p><i>Customer Insights &amp; Analytics</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digital Trading Dashboard</li> <li>• Kundennachfrage-Analysen</li> <li>• Kundenfeedback-Analysen</li> <li>• Datenschutz</li> </ul>
 <p><i>Operating Model &amp; Innovation</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung und Umsetzung des digitalen Target Operation Model</li> <li>• Organisationsdesign und Governancemodell</li> <li>• Definition der Steuerungskennzahlen</li> <li>• Bewertung und Weiterentwicklung der Innovationskultur</li> <li>• Umsetzung von Knowledge Management-Lösungen</li> </ul>
 <p><i>Technology Transformation</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertriebsstrategie</li> <li>• IT-Strategie</li> <li>• IT-Architektur</li> <li>• Geschäftsprozessoptimierung</li> <li>• Dienstleisterauswahl</li> </ul>
 <p><i>Supply Chain-Optimization</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planung und Umsetzung von Vertriebs- und Geschäftsprozessen</li> <li>• Optimierung des Produktportfolios</li> <li>• Kostenanalyse und Soll-Kosten-Modellierung</li> <li>• Optimierung des Einkaufs</li> <li>• Optimierung des Bestandsmanagements</li> </ul>

---

## Ihre Ansprechpartner

### **Gerd Bovensiepen**

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

### **Benedikt Schmaus**

Partner  
PwC Strategy&  
(Germany) GmbH  
Tel.: +49 69 97167-437  
benedikt.schmaus@strategyand.pwc.com

### **Dr. Stephanie Rumpff**

Senior Manager  
Business Development & Marketing  
Retail & Consumer  
Tel.: +49 211 981-2118  
stephanie.rumpff@de.pwc.com

### **Marcel Leskow**

Senior Consultant  
Business Development & Marketing  
Retail & Consumer  
Tel.: +49 211 981-2241  
marcel.leskow@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. 9.400 engagierte Menschen an 29 Standorten. 1,55 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

### **Competence Center Retail & Consumer**

Das Competence Center Retail & Consumer Deutschland von PwC und Strategy& (ehemals Booz & Company) 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 zu Ihren zentralen Herausforderungen. Wir unterstützen Sie insbesondere bei der Ausarbeitung neuer Geschäftsstrategien oder bei der Transformation vorhandener Geschäftsmodelle, bei der „digitalen Transformation“, der Erschließung neuer Vertriebskanäle und Absatzmärkte, 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](http://www.pwc.de/retail-consumer)

