



# Smart Digital Stores

Warum Märkte und Filialen einen Neustart brauchen

# Inhalt



<b>Einleitung</b>	<b>03</b>
<b>Wie entwickeln sich die Kundenerwartungen an den Einkauf im stationären Handel?</b>	<b>05</b>
<b>Wie stellt sich der Kunde seinen Einkauf in einem digitalen Store vor?</b>	<b>06</b>
<b>Was tun Händler bereits auf dem Weg zur Filiale der Zukunft?</b>	<b>08</b>
<b>Reichen die aktuellen digitalen Initiativen im Handel aus?</b>	<b>11</b>
<b>Welche Chancen bieten digitale Stores für den Handel?</b>	<b>12</b>
<b>Mit welchen Herausforderungen sehen sich Händler konfrontiert?</b>	<b>16</b>
<b>Was müssen Händler angesichts der Herausforderungen auf dem Weg zum digitalen Leader tun?</b>	<b>20</b>
<b>Wie unterstützt Capgemini Consulting Handelsunternehmen auf ihrem Weg zum Smart Digital Store?</b>	<b>23</b>

# Einleitung

Die Art, wie wir einkaufen, hat in den vergangenen Jahren dank des Internets eine Revolution erfahren. Bereits 2017 werden geschätzt rund 10 % des Einzelhandelsumsatzes online generiert – Tendenz weiter steigend. Fast jeder deutsche Konsument hat bereits Produkte online gekauft. Dabei werden längst nicht mehr nur Bekleidung und Bücher über das Internet gekauft, sondern auch Produkte des täglichen Bedarfs nach Hause bestellt. Hauptgründe für viele Käufer sind Bequemlichkeit, Zeitersparnis und einfache Produkt- und Preisvergleiche.

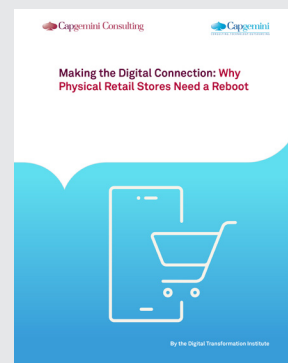
Viele Unternehmen fürchten vor allem Kannibalisierungseffekte durch das Onlinegeschäft und versäumen es deshalb, den stationären Einkauf zu digitalisieren und mit dem Onlinehandel zu verknüpfen. Hierdurch riskieren sie die Unzufriedenheit ihrer Kunden.

Dies ist das zentrale Ergebnis der von Capgemini Consulting in 2016 durchgeführten globalen Handelsstudie. Die Studie belegt, dass ein Drittel der Konsumenten lieber Geschirr spült als einkaufen zu gehen

und sogar 40 % der Konsumenten den Einkauf im stationären Handel als lästig empfinden. Doch statt diese Entwicklungen als Bedrohung anzusehen, sollten sich stationäre Händler besser darauf konzentrieren, die Vorzüge des Ladengeschäfts mit digitalen Innovationen anzureichern, um dem Kunden ein einzigartiges Einkaufserlebnis in einem „**Digital Store**“ zu bieten und somit die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

In diesem Point-of-View zeigen wir basierend auf den Studienergebnissen, welche Erwartungen die Kunden im Zeitalter der Digitalisierung an das Einkaufserlebnis haben und wie sie sich einen Digital Store vorstellen, der optimal mit dem Onlinegeschäft verknüpft ist. Außerdem präsentieren wir spannende Insights zu bereits heute von Händlern umgesetzten digitalen Trends, stellen die damit verbundenen Chancen und Herausforderungen vor und geben konkrete Empfehlungen, wie die Händler den Weg zum digitalen Vorreiter optimal gestalten sollten.

## Die Studie



In 2016 durchgeführte Konsumentenbefragung mit über **6.000 Teilnehmern** aus **9 Ländern**

Umfrage unter mehr als **500 Experten** aus verschiedenen Handelsbranchen

Fokusinterviews mit **Store-Managern** und Vertretern digitaler **Retail-Startups**

### Kunden- erwartungen



### Digital Store



### Chancen



### Heraus- forderungen



### Handlungs- empfehlungen



### Unser Serviceangebot





**75 %:** Ich erwarte vor dem Kauf umfangreiche **Informations- und Vergleichsmöglichkeiten**

**70 %:** Ich erwarte **Einkaufskomfort** und **Entertainment** über den reinen Wareneinkauf hinaus

**62 %:** Eine individuelle Ansprache und Beratung sowie **personalisierte Angebote** sind für mich wichtig

**68 %:** Ich erwarte eine **Belohnung** für meine **Treue**

**57 %:** Ich wünsche mir **schnelle Bezahlvorgänge** und **Self-Checkout-Möglichkeiten**

**60 %:** Ich möchte nach dem Einkauf **Feedback** geben und meine **Erfahrung teilen**

**73 %:** Ich erwarte eine **Lieferung** des Einkaufs nach Hause



# Wie entwickeln sich die Kundenerwartungen an den Einkauf im stationären Handel?

Die Erfahrungen, die Kunden online machen, haben ihr Einkaufsverhalten und die Erwartungen an den stationären Handel nachhaltig verändert. Detailinformationen, konkrete Verfügbarkeits- und Lieferauskünfte sowie personalisierte Angebote sind dabei online längst Standard. Unsere Studie hat eindeutig gezeigt, dass Kunden das, was sie im Internet geboten bekommen, auch vom stationären Handel erwarten – und darüber hinaus soll sich der Mehraufwand, ein Geschäft aufzusuchen, auch lohnen.

Die Informations- und Angebotssuche findet zunehmend online statt. **75 %** der befragten Konsumenten wünschen sich mehr **Informationen vor dem Kauf**, zum Beispiel eine Überprüfung der Produktverfügbarkeit, bevor sie den stationären Händler aufsuchen. Eine ebenso große Rolle spielt die Möglichkeit, Produkte und Preise vor dem Kauf online vergleichen zu können.

In der Filiale angekommen, erwarten **70 %** der Konsumenten ein mit **Komfort und Entertainment** angereichertes Erlebnis über den reinen Wareneinkauf hinaus – unter Nutzung technologischer Innovationen, um eine direkte Verbindung zum Geschäft herzustellen. Sie möchten

beispielsweise entlang ihrer Einkaufsliste durch die Filiale navigiert werden und wünschen sich nützliche Zusatztipps basierend auf ihrer Einkaufshistorie und Online-Suche. Sie wollen Produkte nicht nur kaufen, sondern erleben, fühlen und sich über diese ausreichend informieren.

Für **62 %** der befragten Konsumenten stellt **Personalisierung** vor, während und nach dem Kauf einen wichtigen Mehrwert dar. Individuelle Ansprache, personalisierte Angebote und persönliche Beratung nehmen immer mehr an Bedeutung zu. Sogar die Möglichkeit, einen Beratungstermin mit einem Experten in der Filiale online zu vereinbaren, wird zur Selbstverständlichkeit.

Nach dem Kauf wünschen sich **57 %** der Kunden schnelle **Bezahlvorgänge** mit Self-Checkout Möglichkeiten statt langem Anstehen an der Kasse. Viele Kunden erwarten darüber hinaus das Angebot mobiler Zahlfunktionen via Smartphone-Apps und die Speicherung von Kassenbon und Kaufhistorie in ihrem Kundenprofil.

Anschließend ist die bequeme **Produktlieferung** an die Haustür innerhalb kürzester Zeit für **73 %** der Konsumenten

eine relevante Serviceleistung. Hierbei spielen sowohl Click & Collect-Optionen als auch die Möglichkeit, sich den stationär getätigten Einkauf nach Hause liefern zu lassen, eine wichtige Rolle.

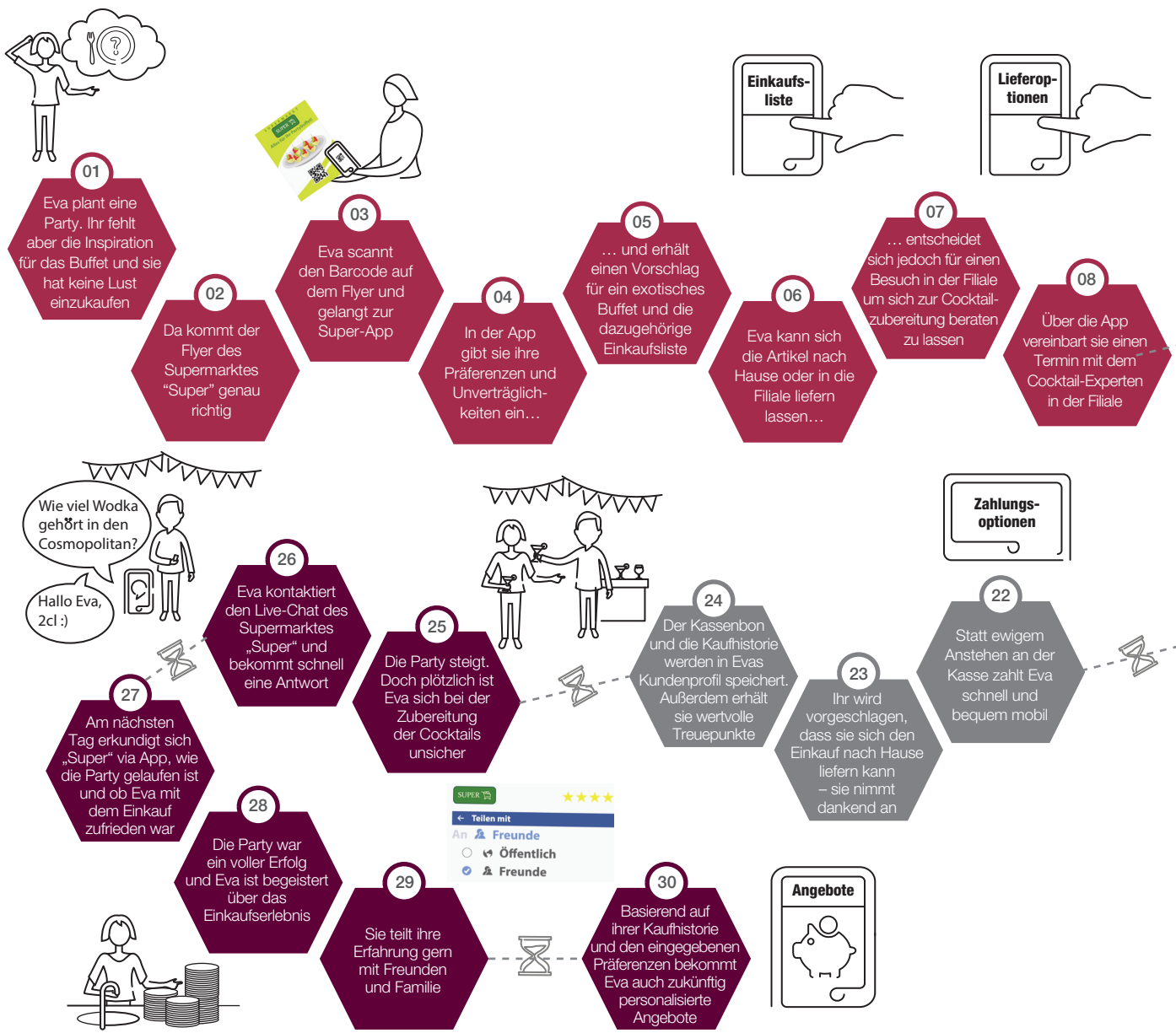
**68 %** der befragten Kunden erwarten nach dem Kauf eine Belohnung für ihre Treue. Sowohl online als auch in der Filiale getätigte Käufe sollen in **Loyalty-Programmen** erfasst und durch Punkte oder Ähnliches belohnt werden. Ebenso wünschen sich die Befragten die Möglichkeit, die erworbenen Treuepunkte unmittelbar nach dem Einkauf einsehen zu können.

Nach Verlassen der Filiale ist für die Kunden das Einkaufserlebnis jedoch nicht zu Ende. **60 %** möchten **Feedback** zu ihrem Einkauf geben und die Erfahrung mit Freunden und Verwandten teilen. Darüber hinaus spielen **Aftersales-Services** wie Beratung nach dem Einkauf, Produktempfehlungen, Informationen über Aktionen oder Geburtstagsgrüße eine wichtige Rolle.



# Wie stellt sich der Kunde seinen Einkauf in einem digitalen Store vor?

Abb. 1: Customer Journey Beispiel LEH

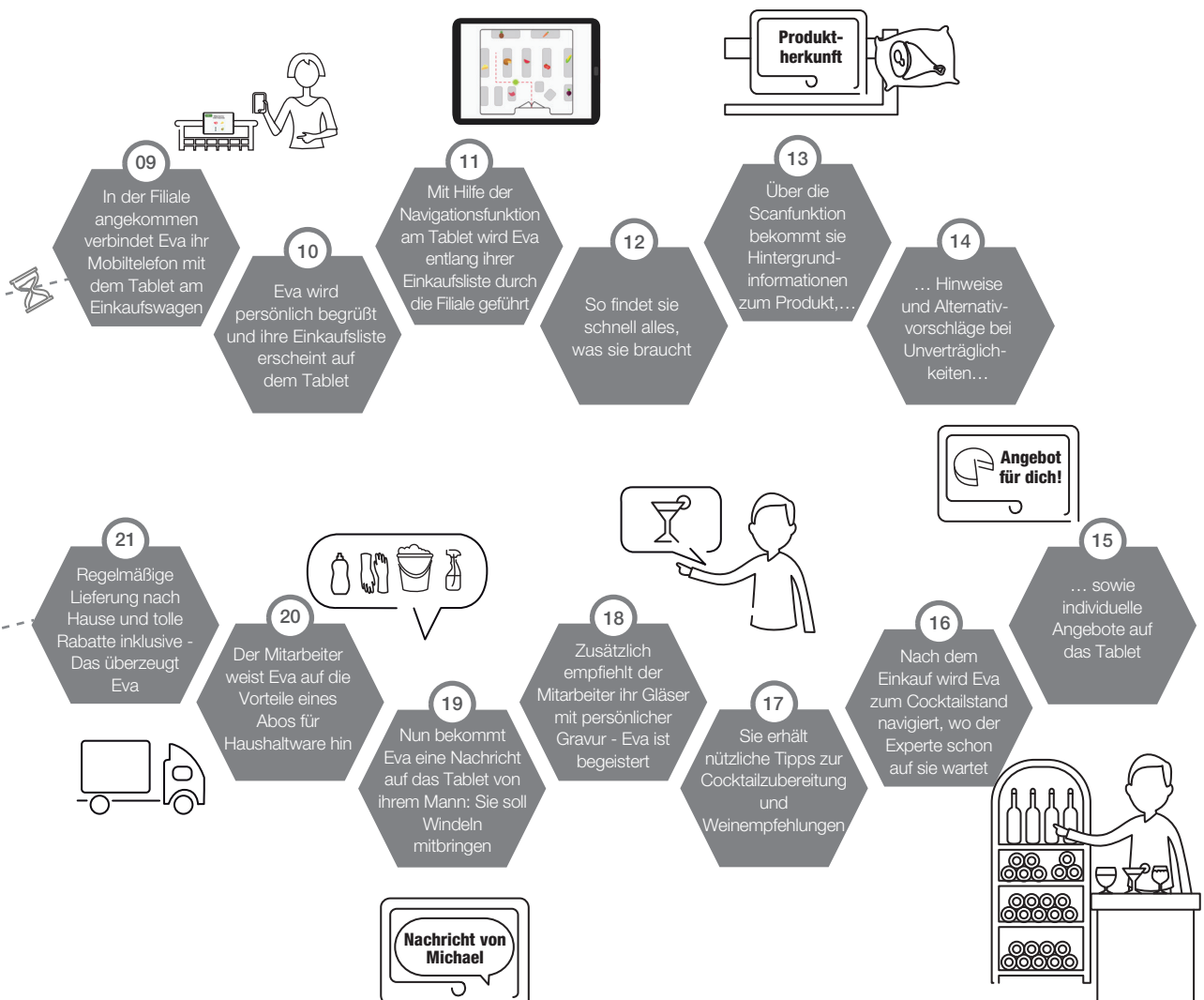




Mit den hohen Erwartungen einhergehend haben die Kunden eine genaue Vorstellung von ihrem optimalen Einkauf. Dabei beschränkt sich das Einkaufserlebnis nicht auf den reinen Einkauf in der Filiale – es beginnt weit vor Betreten der Filiale und hält lange nach Verlassen dieser an. Dieses Einkaufserlebnis kann als „Reise“ des Kunden oder „Customer Journey“ entlang der verschiedenen Kontaktpunkte mit dem Händler verstanden werden – von der Aufmerksamkeit über die Information, den Kaufwunsch und den tatsächlichen Kauf bis hin zum After-Sales-Prozess.

Auch wenn die Erwartungen an diese Reise und das Einkaufsverhalten der Kunden differieren, ist eine kundensegmentierte Abbildung der Customer Journey möglich und sinnvoll.

Auf Basis der Studienergebnisse haben wir eine solche Customer Journey, die den Einkauf eines Kundensegmentes in einem Digital Store eines Lebensmittelhändlers der Zukunft abbildet, in Abbildung eins beispielhaft skizziert.





# Was tun Händler bereits auf dem Weg zur Filiale der Zukunft?

Die hohen Erwartungen der Konsumenten und der Wettbewerbsdruck im digitalen Zeitalter motivieren viele Händler dazu, die Filiale der Zukunft Wirklichkeit werden zu lassen. Bereits heute gibt es eine Vielzahl von Händlern, die digitale Initiativen erfolgreich umsetzen.

## Personalisierte Angebote

Statt Massenwerbung erwartet der Kunde heute personalisierte Angebote. Händler tragen diesem Kundenbedürfnis Rechnung unter Nutzung von kundenspezifischen Daten und mit Hilfe von weiterentwickelten Smartphone-Funktionalitäten.

**Walmart** analysiert Einkaufsverhalten, Social Media Footprints und Suchhistorien, um Kunden **personalisierte Angebote, Coupons und Produktinformationen** zu bieten. Die Facebook App "Shopycat" analysiert das Social Media-Verhalten von Kunden, um Geschenkvorschlage für Freunde und Bekannte zu generieren.

**Kroger** nutzt **advanced analytics**, um – basierend auf kundenspezifischen Daten – vorherzusagen, was Kunden kaufen werden, und sendet den Kunden dann digitale Coupons für diese Produkte.

## In-Store Navigation

Durch In-Store-Navigationsanwendungen wird der Komfort des Einkaufs für den Kunden erhöhet – insbesondere in großen Geschäften bedeutet dies Effizienzvorteile für die Kunden.

**Boulanger** nutzt die **Store Guide App** von Capgemini. Mit Hilfe von Beacons wird der Kunde im Store lokalisiert und bekommt die **optimale Route** zu den Produkten auf seiner Einkaufsliste vorgeschlagen. Ebenfalls ist es möglich mit Hilfe der App **Zusatzinformationen** und **Angebote** zu den Produkten zu erhalten.

Auch **Carrefour** testete die Indoor-Navigation mittels **Visual Light Communication** in einem Hypermarkt. Kunden konnten sich in der App ihre persönliche Einkaufsliste konfigurieren bekamen den optimalen Laufweg durch die Filiale vorgeschlagen.

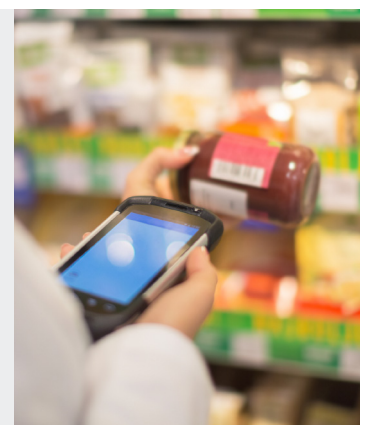


## Mobile Apps mit Produktscafunktion

Über die Nutzung mobiler Apps zur Informationsgenerierung kann der Point of Sale auf das Smartphone des Kunden erweitert werden.

**Migros** bietet seinen Kunden so die Möglichkeit, mit der eigenen App Produkte zu scannen und **Zusatzinformationen** sowie **Rezeptvorschläge** zu erhalten. Die App erkennt über 5.000 verpackte Produkte via Smartphone-Kamera.

**Albert Heijn** hat einen Augmented Reality Scanner eingeführt, mit dessen Hilfe die Kunden mehr über Eigenmarken erfahren können, wie zum Beispiel **Herkunft** und **Nährwerte** aber auch passende **Zusatzartikel**. In der ersten Phase des Projektes wurde die Applikation erfolgreich für eine Reihe von Fleisch und Fisch Produkten getestet.







### Smart Shelves & Fitting Rooms

Smarte Regale liefern dem Kunden personalisierte Informationen und sammeln zeitgleich wertvolle Daten über das Kundenverhalten.

Capgemini implementierte für einen internationalen Fashion-Retailer **Smart Dress me up**. Durch den Einsatz von RFID-Technologie wird das ausgewählte Kleidungsstück in der Umkleidekabine erkannt und auf **Touchscreens werden Zusatz- und Verfügbarkeitsinformationen** dargestellt. Außerdem besteht die Möglichkeit, direkt eine Bestellung online zu platzieren oder den Artikel im eigenen Kundenprofil zur Merkliste hinzuzufügen.

Die US-amerikanische Supermarktkette **Kroger** testete Smart-Shelves an mehreren Standorten. Regale erkannten den Kunden über das Smartphone und kennzeichneten besonders **relevante Produkte** für den Kunden (z.B. Glutenfrei), zeigten **personalisierte Preise** an oder **benachrichtigten** den Kunden, sobald er an einem Produkt auf seiner Einkaufsliste vorbei lief.



### Self-Checkout-Technologien

**Capgemini** testete gemeinsam mit seinem Kunden, einem internationalen Fashion-Retailer den **Next-Gen Self-Checkout**: Der Kunde betritt den Store und wird per App identifiziert. Per RFID-Scanner erkennt die App, welche Produkte der Kunde gekauft hat und erstellt darauf den Warenkorb und Gesamtpreis. Der Kunde vervollständigt den Kauf und schließt ihn ab. Nach dem Kauf wird für das Sicherheitssystem grünes Licht gegeben und die Einkaufshistorie sowie die Treuepunkte werden im Kundenkonto hinterlegt.

**Scan-as you-Shop-Technologien**, zum Beispiel bei **Tesco**, **Migros** oder **Stop&Shop** lassen Einkaufsvorgang und Bezahlvorgang auch im Lebensmitteleinzelhandel miteinander verschmelzen: Der Kunde scannt die Ware bevor er sie in den Einkaufswagen legt mit dem eigenen Smartphone oder zur Verfügung gestellten Handhelds. An der Kasse wird dann nur noch ein QR-Code gescannt – das Auflegen auf das Kassensystem entfällt.



### Home Delivery

Die **kurzfristige Lieferung online** bestellter Ware zum Kunden nach Hause oder in die Filiale ist bei zahlreichen Händlern bereits in der Umsetzung, z.B. bei **Carrefour**, **El Corte Ingles** oder **Tesco**.

Aber auch die **Zustellung in der Filiale gekaufter Artikel** innerhalb eines kurzen Zeitfensters, zum Beispiel bei **Monoprix** oder **Macy's**, bietet den Kunden einen enormen Bequemlichkeitsgewinn.

Auch die Abholung von online bestellter Ware aus Abholstationen, etwa von **Waitrose** oder **Amazon**, wird bereits von vielen Kunden gut angenommen.





### Live-Chats & Social Media

Live-Chats generieren in der Bearbeitung von Kundenanfragen eine hohe Zufriedenheit – der stationäre Handel hinkt jedoch noch nach.

**Walmart** bietet jedoch bereits online und in der App eine **Live-Chat Funktion** für Kundenanfragen jeglicher Art. Auch Kunden des amerikanischen Fashion-Retailers **ModCloth** haben die Möglichkeit in einem begrenzten Zeitfenster via Live-Chat mit einem Kundenberater Kontakt aufzunehmen. **Neiman Marcus' SoLoMo App** bietet die Möglichkeit Nachrichten für Verkäufer zu hinterlassen.

**Social Media Kanäle** (Facebook, Twitter, Instagram, Blogs etc.) werden hingegen von vielen Händlern genutzt (z.B. Modcloth, Warby Parker, Giant Eagle, Sainsbury's oder Wholefoods), um Trends zu kreieren, **engen Kontakt** zu den Kunden zu suchen, das **Customer Engagement zu fördern** oder Kunden auf andere Unternehmenskanäle zu leiten zum Beispiel, um den **Verkauf spezifischer Produkte** zu fördern.



### Virtual Stores

Virtual Stores bieten dem Kunden unabhängig von Filialöffnungszeiten ein völlig neues Einkaufserlebnis, das ohne Ladengeschäfte auskommt.

**Jumbo, Tesco und Ahold** haben bereits erfolgreich virtuelle Stores an **Bahn- und Bushaltestellen** angeboten. Kunden scannen die gewünschten Produkte mit der App des Anbieters auf ihrem Smartphone und erhielten die Bestellung innerhalb kürzester Zeit an den gewünschten Ort geliefert. Für die Händler bieten diese virtuellen Geschäfte die Möglichkeit der Umsatzgenerierung ohne großes Investment.





# Reichen die aktuellen digitalen Initiativen im Handel aus?

## Nur 45 % der Konsumenten finden ein stationäres Geschäft nützlich.

Doch all die vielen digitalen Initiativen, die bereits heute schon umgesetzt werden, tragen nicht zur Erfüllung der Kundenerwartungen bei, wie die Ergebnisse unserer Studie beweisen.

Die Konsumenten sind unzufrieden – 40 % sehen den stationären Einkauf als lästig an und nur 45 % der Konsumenten stufen ein Geschäft als nützlich ein. Ein überraschend großer Anteil würde sogar lieber den stationären Handel überspringen und die Waren direkt vom Hersteller (67 %) beziehungsweise direkt von einem Online-Händler (56 %) beziehen.

30 % ziehen sogar eine App dem stationären Einkauf vor, weil sie sich damit bequem vor und während des Einkaufs über Produkte informieren und sie vergleichen, diese kaufen und den Versandstatus verfolgen sowie unmittelbares Feedback geben können.

Die Konsumentenbefragung in unserer Studie hat ergeben, dass die Gründe für die Frustration der Kunden vielfältig sind, sich jedoch oftmals auf eine mangelnde Verknüpfung der On- und Offline-Welt zurückführen lassen, wie in Abbildung zwei dargestellt ist.

Abb. 2: Ursachen für die Unzufriedenheit der Kunden

Die Ursachen der Unzufriedenheit umfassen die gesamte Customer Journey



Quelle: Capgemini Consulting; Why Physical Stores Need a Reboot (2017).

© Capgemini Consulting 2017



# Welche Chancen bieten digitale Stores für den Handel?

Die schlechte Wahrnehmung der Konsumenten ist ein großes finanzielles Risiko für einen Händler und mindert zweistufig den Umsatz: Unzufriedene Kunden haben einen um 40 % geringeren Bon-Umsatz und sogar 20 % von ihnen wechseln den Händler nach einer schlechten digitalen Erfahrung.

Dabei ist der Lohn guter digitaler Konsumentenerfahrungen hoch. Ein Händler, der es schafft, ein kanalübergreifendes Einkaufserlebnis zu bieten und On- und Offline-Welt zu verknüpfen und somit die Kundenerwartungen zu erfüllen, erzielt:

- **Höhere Kundenloyalität:** Denn 86 % der Konsumenten sind bereit, für ein verbessertes digitales Einkaufserlebnis mehr auszugeben. 11 % der Konsumenten würden für eine Verbesserung ihre Ausgaben sogar um mindestens 50 % erhöhen.
- **Höheren Umsatz:** Die digitalen Vorreiter, die es schaffen, die Kundenerwartungen zu erfüllen, erzielen überdurchschnittliche Leistungen im Wettbewerb. Der Anteil des digital erzielten Umsatzes am Gesamtumsatz beträgt bei digitalen Vorreitern rund 2,5 % und

ist somit 60 % höher als der Anteil bei Händlern, die Digitalisierung nicht auf der Agenda haben.

- **Schnelleres Wachstum:** Und nicht zuletzt begründen erfolgreiche digitale Konsumerfahrungen 2,7-fach schnelleres Wachstum.

Doch nicht nur übergreifend, sondern entlang der gesamten Wertschöpfungskette bzw. in jeder Wertschöpfungsstufe bietet eine stärkere digitale Ausrichtung viele Vorteile.





Der **Einkauf und das Category Management** profitieren im operativen Geschäft von umfassenden digitalen Initiativen im stationären Geschäft in den Bereichen Sortimentsführung und Pricing, Aktionsmanagement, Produkttesting und Platzierung.

Die Analyse der Kundendaten ist eine wichtige Basis für eine **bessere Sortimentsführung**. Hierdurch kann man nicht nur aktuelle, sondern auch die zukünftigen Kaufpräferenzen und Verhaltensänderungen identifizieren und damit frühzeitig z. B. durch Ein- und Auslistungen von Produkten darauf reagieren. Eine entsprechende Analyse der Daten ermöglicht eine bedarfsgerechte Sortimentsführung je Vertriebskanal und eine bessere Allokation und Auswahl der Vertriebskanäle für bestimmte Warengruppen. So können Warengruppen wie Wein, Haushaltswaren, Drogerieartikel oder Getränke, die stärker online nachgefragt werden, mit der gesamten Sortimentsausprägung online vertrieben werden. Aktuelle Erfahrungen aus Capgemini

Consulting Beratungsprojekten zeigen, dass diese Warengruppen ein großes Wachstumspotenzial im Onlinehandel haben.

Die Frische Warengruppen dagegen werden auch weiterhin stationär an Bedeutung gewinnen. Erfahrungen zeigen, dass Kunden, die mit dem Frischesortiment des Händlers zufrieden sind, eine höhere Loyalität aufweisen und mehr Geld ausgeben. Rund 50 % sprechen eine Weiterempfehlung für „ihren“ Händler aufgrund des Frischesortimentes und der Frischequalität aus. Dabei ist nicht der Preis, sondern die Qualität ausschlaggebend. Somit bieten diese Sortimente für den Händler ein echtes Differenzierungspotenzial.

Außerdem werden durch optimierte Sortimentsführung Verluste reduziert und „Penner“-Artikel rechtzeitig identifiziert und ausgelistet.

Neben der Möglichkeit, Sortimente zu analysieren, lässt die Auswertung des Kaufverhaltens auch Rückschlüsse zu,

die für eine **dynamische Preisfindung** genutzt werden können. Hierbei ermöglichen Pricing-Software-Systeme in Verbindung mit Electronic Shelf Labeling dynamische Preisanpassungen. Diese Systeme kalkulieren unter Berücksichtigung von historischen Abverkaufsdaten, der Preissensibilität der Produkte, Wetterprognosen, der Bestandsmenge, Wettbewerbspreisen sowie Margenzielen den optimalen Preisvorschlag. So können Preise an bestimmten Wochentagen, zu bestimmten Uhrzeiten und für bestimmte Filialstandorte variabel gestaltet und in Echtzeit an die elektronischen Preisschilder und alle digitalen Medien (Website, Mobile App) versorgt werden.

Informationen über den Kunden und seine Produktvorlieben ermöglichen außerdem eine effektive und kosteneffiziente **Personalisierung von Rabatten und Aktionsangeboten**. Auf den Kunden zugeschnittene Rabatte und Aktionen werden deutlich besser angenommen, was zu einem höheren Uplift und geringeren Abschriften führt.

**Abb. 3: Chancen der Digitalisierung in Einkauf und Category Management**

<p>Dynamisches Pricing</p> 	<p>Dynamische Produktinformationen</p> 	<p>Optimiertes Produkttesting</p> 
<p>Bessere Sortimentsführung</p> 	<p>Gezielte Steuerung von Rabatten und Aktionen</p> 	<p>Optimierte Produktplatzierung</p> 



Dem Einkauf eröffnen sich darüber hinaus neue Möglichkeiten, **Produktneuheiten zu testen**. Durch genauere Kundeninformationen können die Kunden und Testmärkte optimal segmentiert werden. In der Filiale installierte mobile Tools bieten die Möglichkeit, Feedback während eines Tests einfach aufzunehmen und schnell auszuwerten. Außerdem kann der Kunde mit Hilfe von Test-Communities in Verbindung mit Loyalitätsprogrammen involviert und die Kundenbindung gesteigert werden.

Die Aussagekraft der beschriebenen Produkttests ist höher, da diese nicht rein auf den Abverkaufszahlen basiert, sondern eine direkte Bewertung der Kunden mit einbezieht.

Auch **Analysen der bestehenden Sortimente** werden durch neue Daten unterstützt und aussagekräftiger. Durch Bewegungstracking am Regal kann beispielsweise registriert werden, wie häufig ein Produkt entnommen und zurückgestellt wurde. Diese wertvollen Informationen können Aufschluss darüber geben, ob der Kunde z. B. die Verpackungsgestaltung,

die Produktqualität oder den Preis annimmt und ob die Regalplatzierung richtig ist.

Schließlich bietet sich dem Einkauf auch die Möglichkeit einer direkten Kommunikation mit dem Kunden: Auf mobilem Wege z. B. über QR Codes oder Smart Shelves können **Produktinformationen** wie Hintergrundinformationen zur Herkunft und Schlachtdatum des Tieres, aber auch aktuelle brisante Themen schnell und einfach zur Verfügung gestellt und die Kaufentscheidung unmittelbar beeinflusst werden.





Die in den Stores, aber auch in anderen Vertriebskanälen erhobenen Kundeninformationen können zu ganzheitlichen Kundenprofilen konsolidiert werden. Dieses Kunden-Tracking stellt einen der größten Vorteile für den **Vertrieb** und das **Marketing** dar.

Die Kundenansprache über digitale Medien wie z. B. Smartphones ermöglicht einen **gezielten und persönlichen Dialog** und erzeugt zudem eine höhere Aufmerksamkeit. In unserer Studie haben wir nachgewiesen, dass Konsumenten, die in Filialnähe personalisierte Push-Nachrichten bekommen, eine erhöhte Einkaufsfrequenz mit einen 14 % höheren Einkaufskorb aufweisen.

Die Nutzung der digitalen Kanäle für Marketingkampagnen ist dabei im Vergleich zu Print eine kostengünstige und effektive Methode.

Darüber hinaus ermöglichen genauere Kenntnisse über Sortiments- und Produktvorlieben eines Kunden eine direkte Ansprache und eine individuelle, **bedarfsgerechte Beratung**. Mitarbeiter können durch mobile Geräte mit Informationen über Produkte, aber auch über das Kundenprofil versorgt werden, die eine bessere und passgenaue Beratungs- und

Serviceleistung ermöglichen. Schließlich können die gewonnenen Kundendaten im Rahmen von kanalübergreifenden Loyalty-Programmen genutzt werden. Dies führt zu einer höheren Kundenzufriedenheit und Kundenbindung und schlägt sich schlussendlich in höheren Umsätzen nieder.

Das Kennen des Kundenverhaltens und der Kaufpräferenzen ermöglicht ebenfalls eine bedarfsgerechte Sortimentsführung in jeder einzelnen Filiale. So können Händler bedarfsorientiert festlegen, welche Produkte physisch in der Filiale angeboten werden und welche über z. B. Kioske im Store digital dargestellt und online bestellt werden können. Dadurch kann nicht nur die Kapitalbindung, sondern auch der **Bedarf an Verkaufsfläche deutlich reduziert** werden. Auch in den Innenstadtlagen kann auf diese Art und Weise auf engstem Raum das gesamte Produktsortiment angeboten werden.






Durch Absatzprognosen und automatisierte Nachschubkontrolle mittels RFID oder Gewichtskontrolle in den Regalen können die **Warenverfügbarkeit** sichergestellt und Umsatzverluste durch Out-of-Stock-Situationen minimiert werden.

Mit Hilfe von Filial-Navigations-Apps, mit welchen die Filial-Layouts dargestellt werden, kann der **Kunde navigiert** und gezielt zu Angeboten gesteuert werden. Unsere Studie hat gezeigt, dass Anwender solcher Apps durch Up- und Cross-Selling-Potenziale rund 22 % mehr pro Einkauf ausgeben. Durch einfache Extraservices wie z. B. Ladestationen für Smartphones kann darüber hinaus der zeitliche Verbleib des Kunden in der Filiale verlängert werden. Dadurch steigt der Umsatz um 29 % und die „Conversion“-Rate, also die Anzahl der Klicks, die tatsächlich zu Umsatz führen, um 54 %.

Durch genaue Analyse von Kundenfrequenzen, der Absatzprognosen und mit Hilfe von modernen Personalbedarfssystemen wird eine präzise Prognose der Mitarbeiterbedarfskapazitäten und somit eine **bedarfsgerechte Personaleinsatzplanung** ermöglicht.

Darüber hinaus reduzieren zügige, vereinfachte Bezahlvorgänge durch Self-Checkout **Wartezeiten an der Kasse**, vermindern Kaufabbrüche und steigern den durchschnittlichen Bonwert. Durch Einsparung des Kassenpersonals kann Kosteneffizienz gehoben oder das frei gewordene Personal verstärkt zur Kundenberatung eingesetzt werden.

**Abb. 4: Chancen der Digitalisierung in Marketing und Vertrieb**

<p><b>Individuelle Beratung &amp; Ansprache</b></p> 	<p><b>(Kosten-) Effiziente Werbung</b></p> 	<p><b>Gezielte Kundensteuerung &amp; längere Einkaufsdauer</b></p> 
<p><b>Optimales Ladendesign &amp; geringere Verkaufsflächen</b></p> 	<p><b>Bessere Warenverfügbarkeit</b></p> 	<p><b>Optimaler Personaleinsatz</b></p> 



# Mit welchen Herausforderungen sehen sich Händler konfrontiert?

**79 % der Geschäftsführer beschreiben sich als konsumentenorientiert ...**

**... aber nur 32 % der Konsumenten stimmen ihrem Händler zu.**

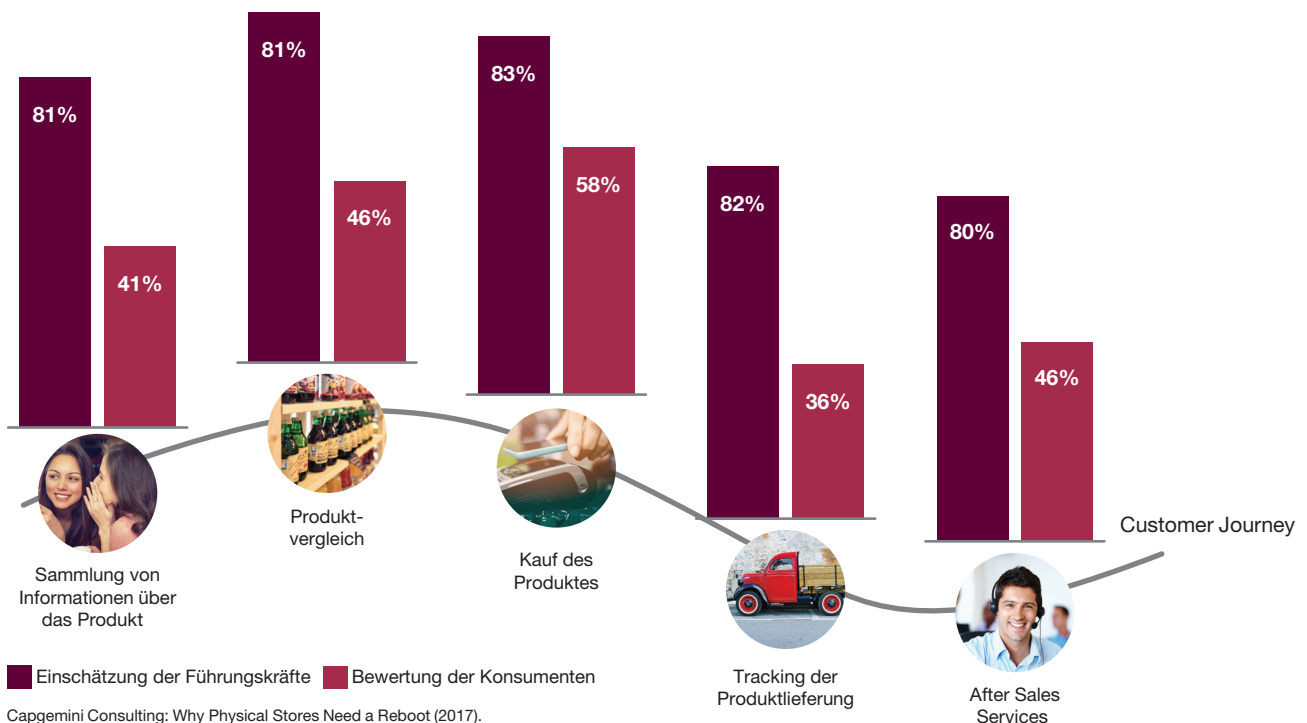
Doch trotz dieser zahlreichen Chancen zeigt unsere Studie deutlich, dass es die Unternehmen nicht schaffen, diese vollumfänglich zu nutzen. Die Gründe hierfür sind vielfältig und sowohl im strategischen als auch im operativen Bereich zu finden.

**Unzureichende Management-Attention:** Einer der Gründe ist die fehlende Erkenntnis des Managements, mehr Fokus auf den Kunden zu legen und das

Thema Digitalisierung voranzutreiben. Unsere Studie hat gezeigt, dass die Wahrnehmung der Führungskräfte sehr stark von der externen Kundenwahrnehmung abweicht.

Die Führungskräfte im Handel schätzen die Zufriedenheit der Kunden im stationären Handel deutlich höher ein als die Kunden selbst, wie die Grafik fünf zeigt.

**Abb. 5: Empfundene Wertschöpfung einer Filiale durch Management und Kunden**



© Capgemini Consulting 2017





**Keine klare Vision:** Händler sind sich oft nicht sicher, welches Business Model angestrebt werden soll. Es fehlt eine klare Positionierung gegenüber dem Wettbewerb, ein Konzept und Klarheit darüber, welches digitale Erlebnis dem Kunden entlang der Customer Journey geboten werden soll und welche Services dabei über welche Kanäle bedient werden sollen.

**Fehlende zukunftsorientierte Organisationsstrukturen:** Die Organisationsstrukturen sowie deren Prozesse und Kostenstrukturen sind oftmals nicht auf digitale Betriebsabläufe ausgerichtet. Und selbst Händler, die vielfältige digitale Initiativen starten und ein klares Zielbild vor Augen haben, stehen vor der Herausforderung der organisatorischen Integration. Über 90 % der Händler stellen sich die Frage bzw. wissen nicht, wie die optimalen Organisationsstrukturen aussehen müssen, die die Digitalisierung unterstützen und die Offline- und Online-Welt optimal vernetzen. Händler versäumen es, ein neues Operating Model mit einem klaren Modell der Zusammenarbeit zu definieren, Personalstruktur und Kapazitäten darauf auszurichten und die Prozesse entsprechend anzupassen.

Unsere Erfahrungen haben gezeigt, dass die Versuche einiger Händler, die Digitalisierung mit den bestehenden Strukturen voranzutreiben, in rund drei Vierteln aller Fälle scheitern. Andere Händler wiederum bauen eine digitale Parallelorganisation auf, die als Inkubator agiert. Sie versäumen es aber häufig, diese Parallelorganisation rechtzeitig mit der bestehenden Organisation zu vernetzen.

Eine digitale Organisation erfordert einen personalen Change. Sie verlangt Mitarbeitern neue Fähigkeiten und Kompetenzen ab. Sie verändert Aufgabenprofile und Arbeitsweisen.

Obwohl 72 % der Unternehmen der Meinung sind, dass neben der Technologie vor allem die Mitarbeiter Schlüssel zum digitalen Erfolg sind, wird in diesem Bereich zu wenig getan. Oftmals versäumen die Händler, die Mitarbeiter durch aktives Change-Management auf die digitale Reise mitzunehmen. Die Mitarbeiter werden auf anstehende Veränderungen nicht ausreichend vorbereitet und dafür nicht genügend qualifiziert.

Insbesondere Händler mit einem hohen Anteil an dezentralen Einheiten stehen vor der Schwierigkeit, Digitalisierung in die Organisation zu tragen. Unsere Studie zeigt, dass 82 % der Filialen zwar digitale Initiativen anwenden, aber nicht die Hintergründe kennen und über 40 % der Mitarbeiter sich nicht mit den Neuerungen identifizieren.

### **40 % der Mitarbeiter identifizieren sich nicht mit digitalen Neuerungen.**

**Fehlendes Fundament für digitale Initiativen:** Oft fehlt es den Händlern aber auch an einfachen Grundlagen. 40 % der Befragten gaben in unserer Studie an, dass die Fundamente der IT-Organisationsstrukturen in ihren Unternehmen fehlen, die für die Implementierung von digitalen Initiativen erforderlich sind. Sie sind zu stark mit der Einführung elementarer IT-Fähigkeiten beschäftigt, um überhaupt digitale Initiativen in Betracht ziehen zu können. Dazu gehören Themen wie WLAN in den Filialen, filialübergreifende Datenerhebung, -aggregation und -sichtbarkeit sowie Mobile-PoS-Fähigkeiten.

59 % der Händler fehlt es an einem filialübergreifenden Inventory- bzw. Bestandsmanagement in Echtzeit.

Das größte Problem ist jedoch die unzureichende Stammdatenkonsistenz in den Systemen sowie fehlende Konsolidierung und Auswertung von Daten, die entlang der Wertschöpfungskette über unterschiedliche Kanäle, aber insbesondere in den Filialen generiert werden. Ohne Datenkonsolidierung ist es für Händler unmöglich, Kundenerwartungen allumfänglich wahrzunehmen und diese ausreichend zu erfüllen. Ebenfalls wird es erschwert, die gewünschten Produkte für Kunden zu identifizieren und diese zum richtigen Zeitpunkt in den richtigen Filialen zur Verfügung zu stellen.

**Falscher Fokus:** Zu den bereits genannten Gründen kommt hinzu, dass die Händler ihre Energie und die wenigen Mittel und Ressourcen für falsche Initiativen einsetzen.

Die digitalen Initiativen, die eingesetzt werden, orientieren sich häufig an den digitalen oder technologischen Trends, statt an dem, was die Customer Journey unterstützt.

69 % der Händler priorisieren die digitalen Trends nicht. Sie setzen diese als „stand alone solutions“ um, ohne eine Kosten-Nutzen-Bewertung durchzuführen, ohne den Return on Investment zu messen, und vor allem, ohne diese in die Customer Journey zu integrieren. Aus diesem Grund werden 33 % der eingeführten Initiativen nicht von Kunden genutzt.

**Unzureichende Umsetzungsgeschwindigkeit:** Wie in Abbildung sechs dargestellt, sehen sich 54% der Händler aufgrund der fehlenden IT-Grundlagen nicht in der Lage, neue Technologien zu integrieren. Der damit einhergehende Aufbau der notwendigen Strukturen verlangsamt die Umsetzung der IT-basierten Initiativen. Händler können somit nicht Schritt halten, weder mit der Konsumentenentwicklung noch mit dem technologischen Fortschritt.



Aber auch budgetäre und IT-organisatorische Hindernisse bremsen den Implementierungsprozess: 41 % der befragten Händler gaben an, nicht genug IT-Budget zur Verfügung zu haben, 36 % haben lange Abstimmungsprozesse zwischen IT und Business Units, 35 % fehlende Verantwortlichkeiten und 34 % ein ineffektives Governance-Modell für IT-Initiativen.

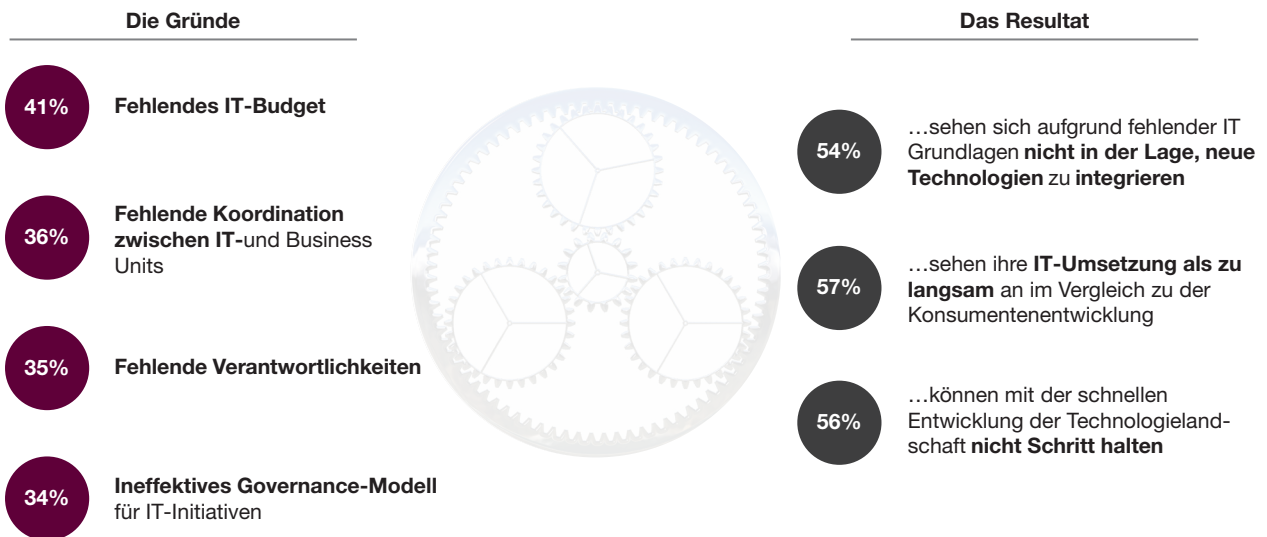
**Operative Hürden:** Aber auch entlang der gesamten Wertschöpfungskette gibt es viele offene Fragen und Hürden, die es zu bewältigen gilt, wie in Abbildung sieben dargestellt.

Für den **Einkauf** ist es eine Herausforderung, mit der durch online stetig zunehmende Preistransparenz und Preisvergleichbarkeit eine über alle Kanäle hindurch wettbewerbsfähige Preissetzung zu gewährleisten und Rabatte und Aktionen richtig zu spielen. Hier haben Einkäufer zunehmend die Unsicherheit darüber, wie sie ihre Preisstrategien optimieren und neu ausrichten können.

Darüber hinaus ist es durch fehlende Big-Data-Analysen für den Einkauf teilweise nicht möglich zu bewerten, welche Sortimente über welche Vertriebskanäle angeboten werden sollen.

Für das **Supply Chain Management** ist mangels ausreichender IT-Basis eine genaue Bestandsführung über alle Online- und Offline-Vertriebskanäle nicht möglich. Es herrscht häufig keine Transparenz über die Warenverfügbarkeit und Bestandsbewegungen, was zu Out-of-Stock-Raten oder Überbeständen führen kann.

**Abb. 6: Gründe und Resultate einer fehlenden Umsetzungsgeschwindigkeit digitaler Initiativen**



Source: Capgemini Consulting

© Capgemini Consulting 2017



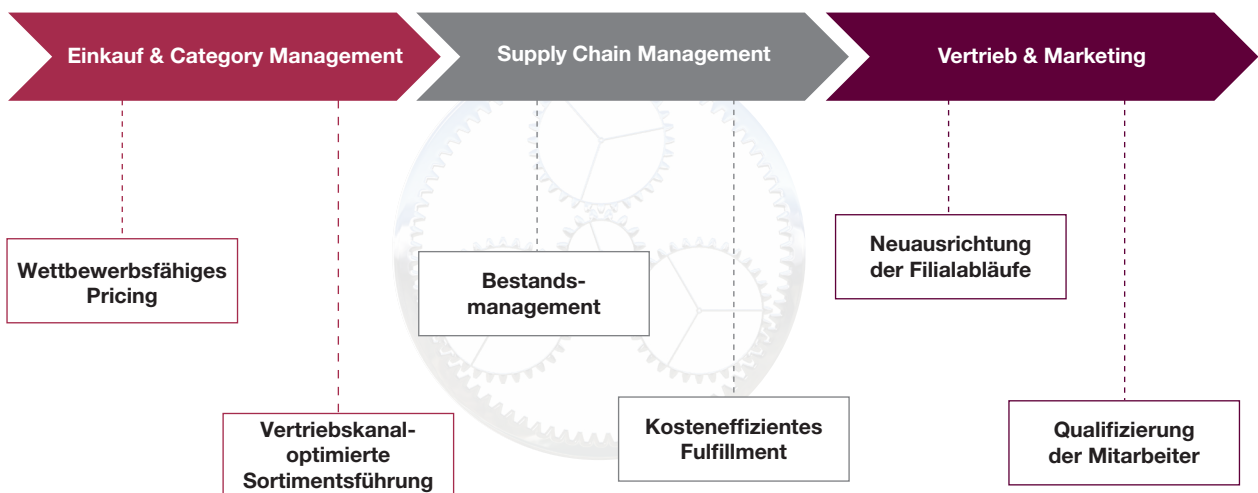
Auch der immer höher werdende Anteil an Home Delivery stellt die Logistik vor eine große Herausforderung. Es gilt zu entscheiden, ob eine Belieferung der Kunden direkt aus den Filialen oder aus sogenannten Dark Stores, also nur für die Kundenbelieferung bestehenden Filialen, erfolgen soll. Darauf aufbauend stellen sich die Fragen, ob neue Logistikstrukturen oder neue Distributionszentren benötigt werden und wie die Kommissionierprozesse zukünftig konkret aufgesetzt werden. Schlussendlich muss die Bewer-

tung erfolgen, wie dies alles möglichst kosteneffizient umgesetzt werden kann.

Durch die digitalen Initiativen durchlebt auch der **Vertrieb** eine große Veränderung, die er managen muss. Die altbewährten und gut laufenden Filialprozesse müssen angepasst werden. Neue Prozesse wie z. B. In-Store-Kommissionierung und -Verpackung müssen implementiert und die Mitarbeiter entsprechend befähigt werden.

Darüber hinaus steigt der Anspruch des Kunden hinsichtlich der Service- und Beratungsleistungen immens. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, müssen die Händler ihre Mitarbeiter von Verkäufern zu Beratern entwickeln.

**Abb. 7: Operative Hürden für die Umsetzung digitaler Initiativen entlang der Wertschöpfungskette**



Quelle: Capgemini Consulting

© Capgemini Consulting 2017



# Was müssen Händler angesichts der Herausforderungen auf dem Weg zum digitalen Leader tun?

Der Weg zum digitalen Leader und zur Filiale der Zukunft wird je nach Reifegrad des Handelsunternehmens unterschiedlich sein. Dabei müssen wir zwischen den, in Grafik acht dargestellten Gruppen unterscheiden, die wir auch in unserer Studie analysiert haben. Die Fokusziele variieren demnach je nach Unternehmen.

Rund 40 % der Befragten werden als **Frühe Profiteure** (Early Gainers) klassifiziert. Es sind Einzelhändler, die sich noch im Prozess der Implementierung von digi-

talen Initiativen befinden, aber bereits frühe Vorteile ihrer Digitalisierungsbemühungen realisiert haben. Early Gainers müssen auf dem Weg zum digitalen Leader schnell skalieren.

Die zweitgrößte Gruppe mit rund 37 % sind **Nachzügler** (Laggards). Sie haben noch kaum oder gerade erst begonnen, Digitalisierungsinitiativen in ein paar wenigen Geschäften einzuführen. Sie haben sehr wenige Vorteile von ihren Digitalisierungsbemühungen realisiert. Laggards

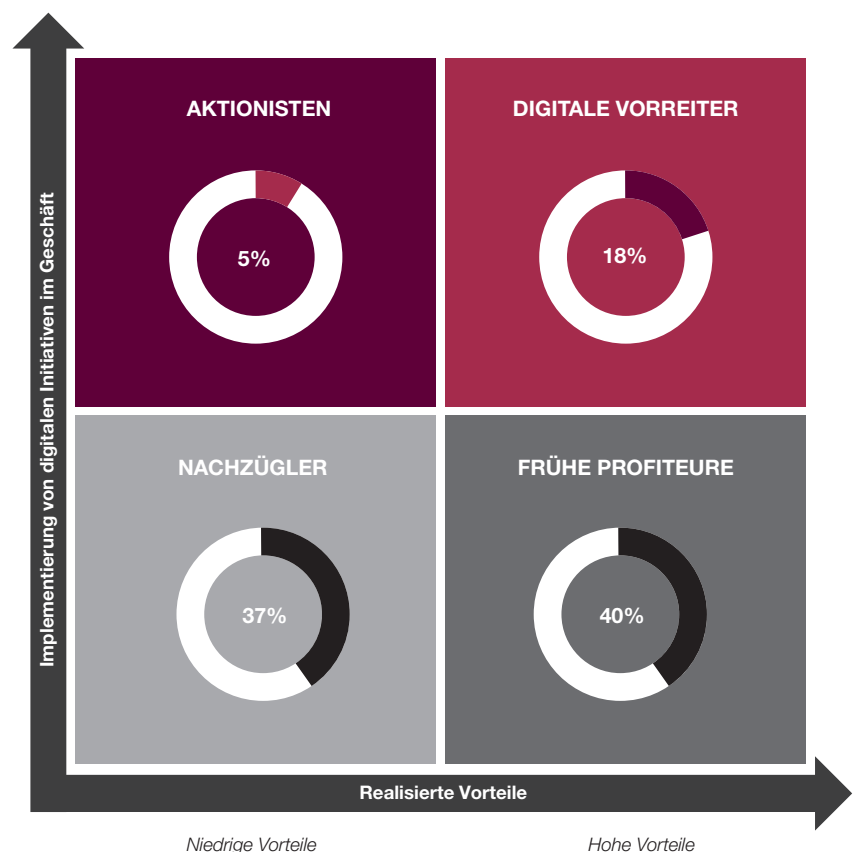
müssen die digitalen Initiativen mit Angriffslust vorantreiben. Sie müssen schnelle Entscheidungen treffen und an Umsetzungsgeschwindigkeit zunehmen.

Einen kleinen Anteil von 5 % stellen die **Aktionisten** (Strugglers) dar. Das sind Einzelhändler, die in der Mehrheit ihrer Geschäfte Digitalisierungsinitiativen eingeführt haben und sich bemühen, Vorteile von ihren Digitalisierungsinitiativen zu realisieren. Fehlende Governance-Strukturen sind die Hauptgründe dafür,

**Abb. 8: Digitale Reifegrade der Handelsorganisationen**

*Digitale Initiativen werden in der Mehrheit der Geschäfte implementiert*

*Digitale Initiativen sind nicht/ nur in wenigen Geschäften implementiert*



N=500



dass dies nicht zufriedenstellend gelingt. Aktionisten haben kein klares Bild darüber, welche Investitionen sich lohnen und welche nicht. Strugglers müssen daher eine solide Führung anstreben. Sie müssen Governance-Strukturen aufbauen mit klaren Verantwortlichkeiten, die entscheiden, welche digitalen Initiativen vorangetrieben werden sollen.

Rund 18 % **sind Digitale Vorreiter** (Digital Sprinters). Sie haben digitale Initiativen umfangreich in die Mehrheit ihrer Geschäfte integriert und haben die gewünschten Vorteile realisiert. Sie haben also die Vorreiterstellung, die von anderen angestrebt wird. Digitale Vorreiter stehen vor der Herausforderung, ihre Position auch in Zukunft zu verteidigen bzw. weiter auszubauen.

Die Herausforderung für Unternehmen besteht nicht nur darin, zu erkennen, auf welchem Level sie aktuell stehen, sondern auch darin, die richtigen Initiativen zu ergreifen, um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen. Die Grafik neun zeigt beispielhaft, welchen Weg ein Nachzügler durchlaufen muss, um die Vorreiterstellung zu erreichen.

**Klare Strategie definieren:** 97 % der digitalen Vorreiter haben eine klare Strategie und damit die Basis für ihren Erfolg. Jeder, der sich auf den Weg der Digitalisierung begibt, muss dieses Fundament schaffen. Dabei gilt es folgende Punkte zu definieren:

- Welche Vision soll langfristig verfolgt werden?

- Wie soll das Business Model zukünftig gestaltet sein?
- Wie soll die Online-Welt mit der stationären Welt verknüpft werden?
- Wie sehen zukünftige Customer Journeys aus?
- Welches Kundenversprechen soll abgegeben werden, um den Einkauf des Kunden zu einem Erlebnis zu machen?
- Wie soll die Filiale aussehen, um diese Kundenversprechen zu erfüllen?

Darüber hinaus muss mit Hilfe einer klaren Roadmap kurz- und langfristig der Weg zur Erreichung der eingangs definierten Ziele aufgezeigt werden.

**Abb. 9: Möglicher Weg vom Nachzügler zum digitalen Vorreiter**





### Organisationsstrukturen schaffen:

Erfahrungen in vielzähligen Beratungsprojekten haben gezeigt, dass die Umsetzung einer neuen Strategie nicht in alten Rastern funktioniert. Vielmehr müssen die bestehenden Organisationsstrukturen zukunftsorientiert ausgerichtet werden. Hierbei ist es nötig, ein klares Governance-Modell zu etablieren, das die Kommunikations- und Entscheidungswege regelt, sowie die Personalstruktur und Kapazitäten auf die Bedürfnisse der neuen Organisation auszurichten. Darauf aufbauend müssen schlussendlich ebenfalls die bestehenden Prozesse angepasst und gegebenenfalls neu definiert werden.

**Grundlagen schaffen:** Digitalisierung erfordert auch eine Neuausrichtung der **IT-Landschaft**, denn sie bedarf einer zukunftsorientierten IT-Architektur und effizienten Steuerung der IT-Systeme. Dazu gehören Warenwirtschaftssysteme, die ein Echtzeit-Bestandsmanagement ermöglichen, und Big-Data-Analysen zur Erhebung und Auswertung der Daten entlang der Customer Journey. Schließlich wird ein funktionierendes Content- und Stammdaten-Management benötigt, um eine ausreichend hohe Qualität der Stammdaten als Grundlage für jegliche Informationen entlang der Supply Chain zu gewährleisten. Die Datenqualität ist hierbei ein grundlegender Erfolgsfaktor für die unternehmensübergreifende Implementierung digitaler Initiativen und die effiziente Nutzung der gewonnenen Daten.

Ebenfalls erfolgsrelevant sind CRM-Systeme, die es erlauben, die Kundendaten zu speichern, zu verwalten und die Kommunikation zum Kunden nachzuverfolgen, und die somit die Basis für individuell zugeschnittene Angebote und Services sind.

Das entsprechende kosteneffiziente **Fulfillment-Konzept** sowie eine eindeutige Sortiments- und Preisstrategie sind weitere Grundlagen.

Der Schlüssel zum digitalen Erfolg sind jedoch die **Mitarbeiter**. Unsere Studie zeigt, dass 95 % der digitalen Vorreiter ihre Vision an die Mitarbeiter weitertragen und durch gezielte Trainings ihre Mitarbeiter zur Umsetzung befähigen konnten. Daher ist es notwendig, ein aktives **Change-Management** im Rahmen der digitalen Transformation zu betreiben. Hierbei sollten die Mitarbeiter einerseits für die Neuerung begeistert und vom neuen Weg überzeugt, andererseits entsprechend befähigt werden. Qualifikations- und Trainingsmaßnahmen für bestehende Mitarbeiter sind somit essenzielle Voraussetzungen. Wo die bestehende Organisation an ihre kapazitiven Grenzen stößt, müssen neue Talente rekrutiert werden, die die erforderlichen digitalen Fähigkeiten und Skills mitbringen und den „neuen Geist“ im Unternehmen stärker verbreiten können.

**Implementierung vorantreiben:** Erst wenn alle voran genannten Grundlagen geschaffen wurden, kann die Implementierung starten. Dabei ist es entscheidend, die Möglichkeiten der digitalen Initiativen genau zu prüfen und deren Erfüllungsgrad hinsichtlich der Kundenerwartung und entlang der Customer Journey zu bewerten und zu priorisieren.

Nach der Einführung der digitalen Initiativen müssen regelmäßige Analysen und Erfolgsmessungen durchgeführt werden, um zu bewerten, ob die Initiativen von Mitarbeitern und Kunden angenommen werden, welchen Beitrag sie zum „Customer Lifetime Value“ leisten und schlussendlich auch, wie hoch der Return on Investment ist.

99 % der digitalen Vorreiter haben einen klaren Plan, wo und wie in digitale Technologien investiert werden soll. Sie priorisieren, budgetieren und messen den Return on Investment.

Schlussendlich gilt es das **Momentum zu nutzen** – die erarbeitete digitale Vorreiterstellung bestmöglich auszuschöpfen und dabei trotzdem mögliche Weiterentwicklungen immer im Blick zu behalten.



**SAVE 25%  
BUY NOW**

**BUY 1  
GET 1 FREE**

**BEST PRICE  
GUARANTEE**



# Wie unterstützt Capgemini Consulting Handelsunternehmen auf dem Weg zum Smart Digital Store?

Mit unserer ausgeprägten Branchen-Expertise und Erfahrung aus zahlreichen erfolgreichen digitalen Transformationsprojekten begleiten wir Händler auf ihrem individuellen Weg zum Smart Digital Store Champion.

Durch unser bewährtes Vorgehen und unser umfangreiches Smart Digital Store Portfolio unterstützen wir dabei Handelsunternehmen in jede Phase der Transformation – von der strategischen Neuausrichtung bis zur Implementierung von technischen Lösungen und Applikationen.

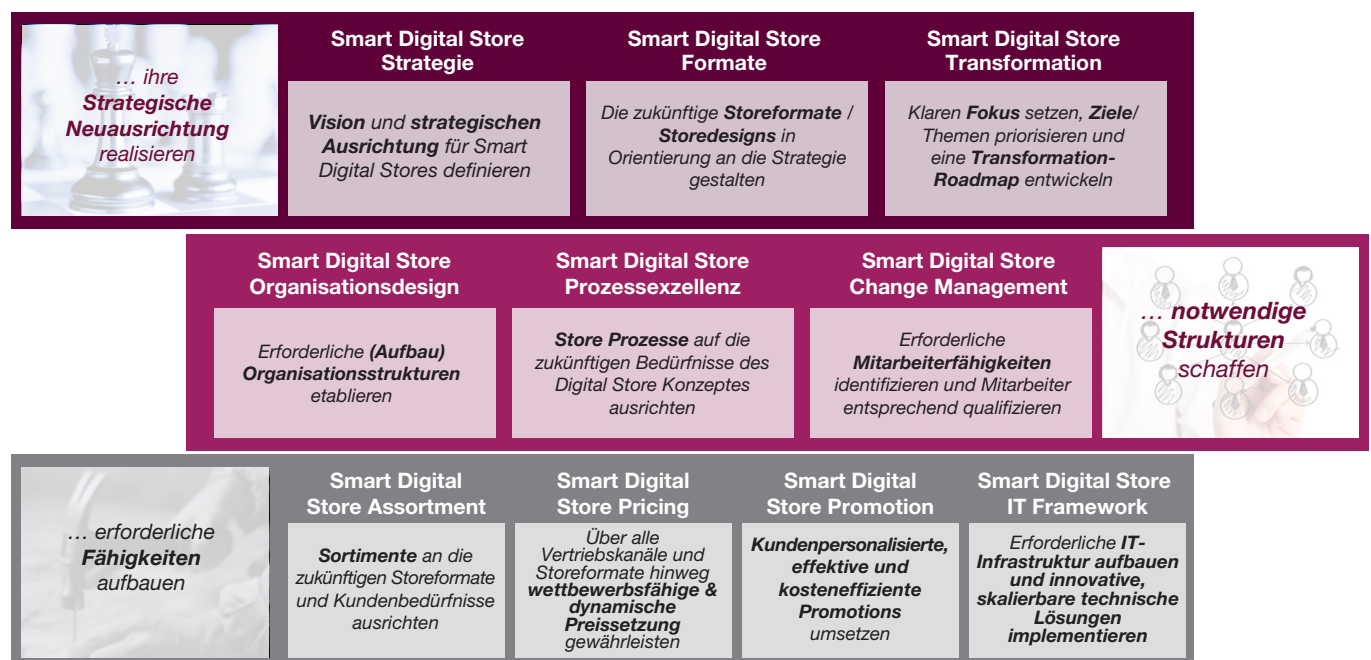
Gemeinsam entwickeln wir mit unseren Kunden die **Smart Digital Store Vision** und die zukünftige **Strategie**, die nicht nur eine klare Wettbewerbspositionierung, sondern ein eindeutiges Kundenversprechen über alle Vertriebskanäle – online und offline – umfasst. Hierfür analysieren wir Branchentrends, Wettbewerbsentwicklungen, Kundenstrukturen sowie den aktuellen Smart Digital Store Reifegrad des Händlers und leiten mögliche Implikationen für das Geschäftsmodell ab.

In Orientierung an die strategischen Leitplanken und die Customer Journey konzipieren wir innovative und **zukunftsfähige Storeformate** und identifizieren dabei die dafür erforderlichen technischen Lösungen.

Für eine zielgerichtete, effiziente Umsetzung der Smart Digital Store Strategie und der Storeformate wird außerdem eine **Transformationsplanung** erstellt. Dabei setzen wir auf eine klare Priorisierung von Zielen sowie digitalen Initiativen und berücksichtigen die Umsetzbarkeit für das Unternehmen.

## Abb. 10: Unser Smart Digital Store Service Offering

mit uns können Handelsunternehmen...







Auch die **Schaffung der für Smart Digital Stores erforderlichen Strukturen** ist ein wesentlicher Bestandteil unseres Beratungsansatzes. Dazu gehört insbesondere die Ausrichtung der Aufbauorganisation sowie der Prozesse im Store an die zukünftigen Smart Digital Store Anforderungen.

Mit einem Smart Digital Store Konzept geht ein Veränderungsbedarf in den Filialabläufen einher. Wir analysieren die Implikationen für bestehende Filialprozesse, wie z.B. Bestellung und Disposition, Lagerung, Warenverräumung, Kassierprozesse, Inventurabläufe, Personalplanung, Kundenmanagement, Aktions- und Werbeprozesse, und passen diese an die zukünftigen Anforderungen an. Doch auch Prozesslücken werden geschlossen und neu zu implementierende Prozesse wie bspw. die In-Store Kommissionierung definiert. Dabei bildet die Wahrung der operativen Prozessexzellenz eine der wesentlichen Prämissen bei der **Neugestaltung der Ablauforganisation**.

Im Rahmen einer Analysephase werden außerdem die organisatorischen Veränderungsbedarfe hinsichtlich Personalbedarf und Mitarbeiterqualifikation identifiziert und ein **zukunftsfähiges Organisationsmodell** mit klaren Rollen und Verantwortlichkeiten designt. Durch ein Recruiting- und Qualifikationskonzept stellen wir den

Aufbau notwendiger Expertise und Skills sicher und unterstützen die Organisation dabei, die Veränderung mit einem aktiven **Change Management** erfolgreich zu meistern.

Neben unserer Unterstützung in den Bereichen der strategischen und strukturellen Smart Digital Stores Neuausrichtung begleiten wir die Handelsunternehmen auch beim Aufbau der Smart Digital Store Capabilities in den Themenfeldern **IT, Sortiments-, Preis- und Promotionsmanagement**.

Als Bestandteil der weltweiten Capgemini Gruppe haben wir Zugriff auf etablierte IT-Entwicklungsfähigkeiten für Smart Digital Store IT Lösungen und Applikationen. Gemeinsam mit Intel haben wir ein Smart Digital Store Framework entwickelt, welches den Aufbau erforderlicher IT Strukturen sowie die Implementierung von fortschrittlichen, skalierbaren und verlässlichen Smart Digital Store Technologien unter der Berücksichtigung der Einhaltung von Cybersecurity Standards sicherstellt.

Ebenfalls ist die Überprüfung und Anpassung der Sortiments- und Preispolitik ein wichtiger Baustein unserer Smart Digital Store Beratungsleistung. In einer ersten Analysephase prüfen wir die Smart Digital Store Readiness der Sortiments- und Preisstrategien, erstellen eine Positionie-

rung zu Best-Practice-Ansätzen und geben eine Handlungsempfehlung für die zukünftige Ausrichtung. Darauf folgend entwickeln wir, unter Nutzung digitaler Innovationen, gemeinsam mit unseren Kunden maßgeschneiderte Lösungskonzepte und Methoden zur Allokation der Sortimente und Sortimentsbestandteile zu den einzelnen Kanälen und zur optimalen Preisfindung. Als dritten Baustein zeigen wir anschließend Methoden zur effizienten und automatisierten Kontrolle und operativen Steuerung von Sortimenten und Preisen auf und konzeptionieren diese entsprechend der Bedürfnisse unserer Kunden.

Im Rahmen der Optimierung des Smart Digital Store Promotionmanagements nehmen wir in einem ersten Schritt die bestehenden Promotion-Aktivitäten und bewerten diese hinsichtlich des Erfolgs und der Zukunftsfähigkeit im Smart Digital Store Konzept auf Basis der Customer Journey. Hierauf aufbauend erarbeiten wir ein Konzept zur bedarfsgerechten und personalisierten Kundenansprache über alle Kanäle.

**Gerne beraten wir auch Sie auf Ihrem Weg zum Smart Digital Store!**

**Für mehr Informationen zu unserem Smart Digital Store Portfolio kontaktieren Sie unsere Experten Julia Preukschat oder Ralph Becker.**

# Quellenangaben

---

1. <https://de.statista.com/infografik/7876/ecommerce-anteil-in-deutschland/>
2. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/201914/umfrage/einkaufsverhalten-im-onlinehandel-vs-einzelhandel-nach-produktgruppen/>
3. <http://www.nielsen.com/de/de/press-room/2016/so-shoppen-die-deutschen-im-netz.html>
4. Capgemini Consulting: Where Digital Meets Physical
5. Capgemini Consulting: Making the digital connection
6. <http://www.retaildive.com/news/food-for-thought-7-trends-set-to-define-grocery-retail-in-2017/433355/>
7. <http://derstandard.at/2000016320814/Supermarkt-bringt-Indoor-Navigation-mit-LEDs-an-den-Start>
8. <https://www.migros.ch/de/spiele-apps/migros-app/discover.html>
9. <https://www.esmmagazine.com/albert-heijn-product-scanner-mobile-app/46641>
10. <http://www.retailwire.com/discussion/will-smart-shelves-ever-be-smart-enough-for-kroger-and-other-retailers>
11. <https://www.tescopl.com/news/news-releases/2016/tesco-rolls-out-scan-as-you-shop-service-in-more-stores>
12. <https://subito.migros.ch/de.html>
13. <https://stopandshop.com/shopping/shopping-tools/scanit/>
14. <https://www.esmmagazine.com/carrefour-launches-one-hour-express-delivery/36456>
15. <https://www.esmmagazine.com/el-corte-ingles-expands-clickexpress-delivery/35865>
16. <http://www.business-punk.com/2016/12/franzoesische-supermarktkette-monoprix-parodiert-amazon-go/>
17. <http://www.waitrose.com/home/groceries/click-collect-lockers.html>
18. <https://help.walmart.com/app/ask>
19. <http://www.makesocialmediasell.com/grocery-stores-social>
20. <https://simplymeasured.com/blog/how-whole-foods-keeps-their-audience-engaged-on-instagram-and-beyond/#sm.001dth91t13r1fbark019plp164uq>
21. <https://www.ukessays.com/services/example-essays/business/social-media-marketing-strategy-of-sainsburys.php>
22. [www.shop2mobi.com/jumbo-supermarket-launches-virtual-store-app/](http://www.shop2mobi.com/jumbo-supermarket-launches-virtual-store-app/)
23. [www.shop2mobi.com/virtual-qr-code-store-examples/](http://www.shop2mobi.com/virtual-qr-code-store-examples/)

# Kontakt

---



## **Ralph Becker**

Head of Consumer Products & Retail  
Mainzer Landstraße 178 - 190  
D-60327 Frankfurt - Germany  
+49 151 4025 0939  
ralph.becker@capgemini.com



## **Julia Preukschat**

Principal Consumer Products & Retail  
Gustav-Heinemann-Ufer 72a  
D-50968 Köln - Germany  
+49 151 4025 1290  
julia.preukschat@capgemini.com

**Zusätzliche Autoren: Michaela Thiemig**

Erfahren Sie mehr über Consumer Products & Retail von Capgemini Consulting unter:

[www.capgemini.com/consulting-de/industry/consumer-products-retail/](http://www.capgemini.com/consulting-de/industry/consumer-products-retail/)

## Über Capgemini Consulting

Capgemini Consulting, die globale Strategie- und Transformationsberatung der Capgemini-Gruppe, unterstützt weltweit Organisationen bei der Konzeption innovativer Strategien bis hin zu deren Umsetzung. Im Zuge der umfangreichen Veränderungen von Wirtschaft und Gesellschaft durch die Digitalisierung begleitet Capgemini Consulting führende Unternehmen und öffentliche Institutionen insbesondere bei ihrer individuellen digitalen Transformation, immer mit einer klaren Ergebnisorientierung. Das Fundament hierfür bildet eine tiefgreifende Expertise rund um digitale Geschäftsmodelle, industriespezifische Unternehmenstransformationen sowie organisatorischen Wandel.

Mehr unter

[www.de.capgemini-consulting.com](http://www.de.capgemini-consulting.com)

## Über Capgemini

Capgemini ist weltweit führend bei Consulting- und Technologie-Dienstleistungen sowie der Digitalen Transformation. Als ein Wegbereiter für Innovation unterstützt das Unternehmen seine Kunden bei deren komplexen Herausforderungen rund um Cloud, Digital und Plattformen. Auf dem Fundament von 50 Jahren Erfahrung und umfangreichem branchenspezifischen Know-how hilft Capgemini seinen Kunden, ihre Geschäftsziele zu erreichen. Hierfür steht ein komplettes Leistungsspektrum von der Strategieentwicklung bis zum Geschäftsbetrieb zur Verfügung. Capgemini ist überzeugt davon, dass der geschäftliche Wert von Technologie von und durch Menschen entsteht. Die Gruppe ist ein multikulturelles Unternehmen mit 200.000 Mitarbeitern, das 2016 einen Umsatz von 12,5 Milliarden Euro in über 40 Ländern erwirtschaftet hat.

Mehr unter

[www.capgemini.com/de-de](http://www.capgemini.com/de-de)

*People matter, results count.*