

# RETAIL REPORT



# RETAIL REPORT

**HINWEIS ZUM GENDERING**

Wir schreiben über Menschen jedes Geschlechts. Um das sprachlich zu markieren, verwenden wir den Gender-Doppelpunkt, neutrale Formen und Doppelformen. Wo eindeutig nur Menschen eines Geschlechts gemeint sind, ist dies kenntlich gemacht.

**IMPRESSUM**

**REPORT**

**Herausgeber**  
 Zukunftsinstitut GmbH, Kaiserstr. 53  
 60329 Frankfurt am Main  
 +49 69 2648489-0  
 info@zukunftsinstitut.de

**Management Board**  
 Harry Gatterer (Geschäftsführung)  
 Stefan Tewes (Wissenschaftlicher Direktor)  
 Stephanie Gatterer (Kaufmännische Direktorin)  
 Marton Liszka (COO)

**Team**  
 Prof. Dr. Stefan Tewes  
 (Leitung Research, Konzeption)

Harry Gatterer  
 (Konzeption)

Constantin Melchers, Helen Keller,  
 Gregor Kroismayr (Data Research)

Verena Edinger, Julia Pöllmann  
 (Informationsdesign)

Carolin Tewes  
 (Marketingstrategie)

Thomas Schrang  
 (Plattform)

Christoph Kristandl, Milian Lazarevic,  
 Helena Botzenhardt (Marketing, Media)

Marlene Strassmayr  
 (Projektmanagement)

Stephanie Gatterer  
 (Kalkulation und Pricing)

Expert:innen  
 Oliver Klinck, Nicole Srock, Stanley, Ian McGarrigle,  
 Dr. Georg Wittmann, Prof. Dr. Stephan Rüschen,  
 Michael Reink, Theresa Schleicher, Sophia Florian,  
 Thomas Fell

**PUBLIKATION**

storyboard GmbH  
 Wiltrudenstraße 5  
 D-80805 München  
 www.storyboard.de

**Geschäftsführung**  
 Marie Bressemer, Christine Fehenberger,  
 Dr. Markus Schönmann

**Team**  
 Carolina Waitzer  
 (Projektmanagement)

Özlem Ahmetoglu  
 (Redaktionsleitung)

Martin Haase, Matthias Kriegel,  
 André Boße  
 (Redaktion)

Manfred Viglahn  
 (Bildredaktion)

Alexandra Barlow  
 (Art-Direktion und Gestaltung)

Lektorat Süd  
 (Lektorat)

**Druck**  
 Zarbock GmbH & Co. KG

**Papier**  
 Respecta 100 Silk FSC Recycled Credit

ISBN 978-3-9825375-3-5  
 © Zukunftsinstitut GmbH, November 2023  
 Alle Rechte vorbehalten.



In unserem aktuellen Trend Research für den Handel konnten wir mithilfe unserer systemischen Herangehensweise eine Reihe von Trends identifizieren. Manche davon bereits stärker ausgeprägt, manche noch in einem Anfangsstadium, manche komplexer, manche isolierter. All diesen Trends haben wir uns intensiv gewidmet, sie für Sie analysiert und beschrieben. Sie finden zu allen Trends Informationen in unserem digitalen Trendstudio Retail, welches eine Erweiterung dieses Reports darstellt und in dem wir Ihnen auch zusätzliche Arbeitsmaterialien rund um die Trends und deren Anwendung zur Verfügung stellen.

Für die vorliegende Publikation haben wir, die Trendforscher:innen des Zukunftsinstituts gemeinsam mit dem Autorenteam von Storyboard, uns in unserer Redaktionssitzung bewusst dafür entschieden, vier dieser Trends in den Fokus zu rücken. Dafür haben wir gute Gründe, wie Sie gleich lesen werden, eine Wertung ist diese Auswahl allerdings nicht und es kann auch gar keine „Top-4-Liste“ sein. Das liegt schon allein darin begründet, dass die Relevanz einzelner Trends von Ihrer Organisation und Ihrer aktuellen Situation abhängt, die individuelle Interpretation also eine wichtige Rolle spielt.

Dennoch war es uns wichtig, Trends in diesem Report aufzugreifen, die stellvertretend für zentrale Themen der nächsten Jahre im Handel stehen. Lesen Sie hier also über Adaptive Organisationen, jenen Trend, der – veranschaulicht durch seine Position auf dem Trendradar – in den nächsten Jahren insgesamt für die Branche das akuteste Handeln erfordert. Dieser Trend ist zentral, weil er – wie unser Trend Research offenbarte – eine Art Nadelöhr für viele andere Trends ist: Ohne den Aufbau einer Adaptiven Organisation werden zahlreiche andere Entwicklungen im Retail einfach nicht zu stemmen sein.

Lesen Sie hier auch über Data-based Decisions, einen insofern ungewöhnlichen Trend, weil er personelle Herausforderungen und Predictive Insights in sich vereint. Dieser Trend macht deutlich, dass



Harry Gatterer ist Geschäftsführer des Zukunftsinstituts. Er liebt es, gedanklich in die Zukunft zu reisen, Potenziale zu identifizieren, ihre strategischen Impacts zu erkennen und sie zu nutzen.

es in erster Linie nicht um Tools geht, sondern um Menschen, die mit Analytics umgehen können. Lernen Sie Adaptive Erlebniswelten kennen, einen Trend, der eines der ursprünglichsten Themen des Handels – nämlich die Frage nach der Gestaltung von Erlebniswelten, von Inszenierungen und Points of Sale – neu definiert. Schöne Welten aufzutun, ist Vergangenheit, der Umbruch in Richtung Adaptive Erlebniswelten – adaptiv in Bezug auf das Weltgeschehen – verlangt eine neue Haltung von allen Akteuren im Retail. Und natürlich geht im Handel nichts ohne Fokus auf Konsument:innen, weshalb wir auch dem Trend Hyper-Informed Consumer in diesem Report eine Bühne geben.

Starten Sie Ihre Reise mit diesen vier Trends, machen Sie für weitere Vertiefung den Schritt in das Trendstudio Retail und nutzen Sie das Trendradar als Ihr begleitendes Navigationstool!

Wir wünschen Ihnen eine sichere Navigation und eine erfolgreiche Zukunft.

Harry Gatterer

Cover: AdobeStock/Thares2020; Foto diese Seite: Privat

# TRENDSTUDIO RETAIL

IHR DIGITALE WORKING TOOL ZUM RETAIL REPORT

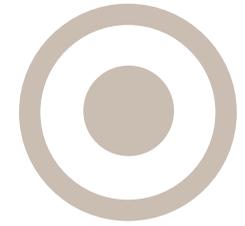
Das Trendstudio Retail ist Teil Ihres Retail Report und ergänzt diesen mit weiterführenden Informationen zu allen identifizierten Trends. Sie finden dort u. a. Trendbeschreibungen, Best Practices und Arbeitsmaterialien, um sich zu vertiefen und mit den Trends zu arbeiten.

### AB INS TRENDSTUDIO!

Bestätigen Sie zunächst unsere Einladung zum Trendstudio über den Registrierungs-Link, den Sie am Tag Ihres Kaufs per E-Mail erhalten haben, und verwenden Sie unseren QR-Code oder loggen Sie sich auf [zukunftsinstitut.digital](http://zukunftsinstitut.digital) ein, um unter STUDIOS Ihr Trendstudio Retail zu nutzen.



# INHALT



**16**

Adaptive Organisationen: wie Unternehmen sich für die Zukunft rüsten



**34**

Hyper-Informed Consumer stellen den Handel vor neue Herausforderungen



**24**

Adaptive Erlebniswelten sind die Zukunft des Einzelhandels



**42**

Data-based Decisions: wie Daten Licht ins Dunkel bringen



EDITORIAL	5	TRENDRADAR	12
INTRO	8	Visualisierte Zukunftsprognose	
METHODIK	10	ÜBER UNS	52
TREND-GLOSSAR	11	Wie das Zukunftsinstitut arbeitet	
		Impressum	4
		Trendstudio Retail	6
		Trend Lab	50
		Future Circle	51
		Manifest	53
		Quellenverzeichnis	55

# INTRO

**D**ie Zukunft des Einzelhandels ist digital – so der reflexhafte Gedanke. Doch Digitalisierung ist nur ein Schlagwort von vielen. Das Trendradar Retail zeigt, dass sowohl strukturelle Veränderungen und Krisen als auch neue Konsumbedürfnisse den Handel in den kommenden Jahren bewegen und beschäftigen werden.

Krieg, Auswirkungen der Corona-Pandemie, Inflation – Faktoren, die im Jahr 2023 in besonderer Weise auch den Einzelhandel treffen, denn Konsument:innen sind zurückhaltend im Kaufverhalten, während für den Handel selbst der eigene Systemerhalt immer teurer wird. Und nicht zuletzt ist das Vertrauen in Lieferketten angeschlagen und Deutschland steckt zwischen Rezession und Stagnation.

## QUO VADIS, HANDEL?

Der Blick auf das Trendradar zeigt nicht nur die wesentlichsten Trends der nächsten Jahre, sondern dokumentiert auch ein übergreifendes Momentum des Übergangs in der Branche: Aus der aktuellen Situation heraus wird der Handel in mehreren Bereichen eine Adaption durchmachen, sowohl was die eigenen Organisationsstrukturen als auch was den Umgang mit Einflüssen von außen und die Beziehung zu Kund:innen angeht. Unsere Daten sprechen eine klare Sprache und zeigen die entsprechenden Tendenzen auf: von starren zu fluiden, resilienteren Strukturen. Vom Bedarf an Verkaufszur Nachfrage nach Digitaltalenten. Vom Produktfokus zur digitalen Kundenzentrierung. Vom Konkurrenzdenken zum multiplen Risikomanagement. Von Schöne-

Welt-Inszenierungen zu Erlebnissen mit direktem Draht zum Weltgeschehen. Diese und weitere Übergänge vollziehen sich gleichzeitig, wenn auch nicht im selben Tempo. Sie beeinflussen oder bedingen sich gegenseitig, es bestehen Abhängigkeiten und Verstrickungen zwischen ihnen. Neben der Vielschichtigkeit multipler Krisen führen etwa technologischer Fortschritt und individualisierende Konsumpraktiken – jedes für sich, aber in ihrer Vernetzung – zu einer veränderten Dynamik. Unsere systemisch erhobenen Research-Ergebnisse, abgebildet im Trendradar, machen diese komplexen Entwicklungen sichtbar und liefern so ein ganzheitliches Bild jener kurzfristigen Zukunft, mit der Retail-Unternehmen in den nächsten Jahren konfrontiert sein werden.

## DEM WANDEL MIT OFFENHEIT BEGEGNEN

Um sich darauf einzustellen und den Anschluss an konkurrierende Vorreiter zu halten, werden Adaptionstrategien für Retail-Unternehmen zunehmend relevant. Einerseits bedeutet das den Aufbau flexibler Strukturen innerhalb der Organisationen, um permanenten Marktveränderungen nicht nur reaktiv, sondern proaktiv zu begegnen. Andererseits ist Flexibilität auch bei der Realisierung von Kundenwünschen gefragt. Immer entscheidender werden Erlebnisse, das Produkt selbst spielt beim Kauf eine untergeordnete Rolle. Das heißt: Der Handel entwickelt ein unternehmerisches Setting, in dem es möglich ist, auf Kurzfristigkeit ausgelegte Entscheidungen zu treffen; gleichzeitig eine Räson auf die eigene Stärke, Konsument:innen ein Erlebnis bieten zu können.

Digitalisierung ist dabei nicht nur Erfordernis, sondern auch Teil der Lösung. Um die eigene Zielgruppe zu verstehen, werden immer mehr Daten herangezogen. Wer moderne Technologien wie künstliche Intelligenz bei der Messung von Omnichannel-Kampagnen einsetzt, weiß nahezu in Echtzeit, was Konsument:innen erwarten. Und wer die eigene Organisation digitalisiert, ermöglicht das Aufbrechen starrer Strukturen. Digitale Lösungen sind auf den ersten Blick ein teures Investment, auf lange Sicht legen sie aber menschliche Ressourcen frei, die unverzichtbar für das Finden innovativer Ideen sind.

## FOKUSSIERTER LÖSUNGEN SIND GEFRAGT

Zudem wird der Handel nicht nur die eigenen Kund:innen verstehen und authentische Erlebnisangebote für das eigene Produktportfolio entwerfen, sondern zunehmend auch dem strukturellen Wandel im Konsumverhalten gerecht werden. Es bildet sich ein höchst informierter Konsument:innen-Typus heraus, der als Individuum anerkannt werden möchte. Beim Digitalauftritt ist das Gießkannenprinzip fehl am Platz: Weder werden künftig alle Kanäle bespielt noch alle Konsument:innengruppen angesprochen, denn effizienter ist ein durchdachter Omnichannel-Ansatz: Kommunikationskanäle, die den Eindruck eines Produkterlebnisses passend vermitteln und genau die Touchpoints finden, an denen sich diese Erfahrung homogen in die Lebenswelt der Konsument:innen einfügt.

Digitalisierung ist nicht nur aufgrund von Effizienzsteigerungen entlang der Lieferkette wichtig, sie ermöglicht auch schnelle Reaktionen und das frühzeitige Erkennen von Hindernissen. Digitale Lösungen machen außerdem die Wertschöpfungskette transparent – mit sämtlichen Informationen, die Konsument:innen erwarten. Deren Wünsche nach mehr Komfort und einem nahtlosen Übergang zwischen digitaler und physischer Welt nimmt der Handel der Zukunft ernst, inklusive aller Herausforderungen, die dadurch zum Beispiel für logistische Teilbereiche wie das Retourenmanagement oder in der Warenausgabe entstehen.

Die Zukunft des Handels ist digital, aber auch physisch. Der Handel zeigt zunehmend Präsenz in beiden Bereichen und verbindet sie sinnvoll miteinander. Gleichzeitig gilt es, Resilienz gegenüber äußeren Faktoren aufzubauen, nach innen Flexibilität zuzulassen und den Zeithorizont strategischer Entscheidungen zu verkürzen. Das Trendradar Retail zeigt: Stillstand ist keine Option, der Handel steht mitten in einem gravierenden Übergang – strategische Zukunftsentscheidungen und unmittelbare Handlungen sind notwendig. Das Trendradar unterstützt Sie als Tool dabei, indem es Ihnen einen umfassenden Überblick über die Entwicklungen des Handels liefert. Sobald man die Logik verstanden hat, kann man es wie eine Landkarte nutzen. Mit zunehmender Anwendung verbinden sich die eigenen Beobachtungen im Alltag zu einem Netzwerk an Wissen. Einzelne Informationsblöcke erschließen sich und ergeben ein Gesamtbild der künftigen Handelswelt. Als Nutzer:in des Reports, des digitalen Studios und des Radars werden Sie bald feststellen, wie Ihnen die identifizierten Trends im praktischen Alltag begegnen. Die Welt um Sie herum wird deutlicher und besser verständlich. Sie entwickeln ein neues Zukunftsbild im Kontext künftiger Handelswelten. Dadurch werden Ihre Entscheidungen in der Gegenwart klarer und stabiler. Unser Trend Research ist komplex, umfassend und belastbar. Das Trendradar ersetzt jedoch nie die eigenen Erfahrungen und Erlebnisse. Es entsteht eine Interaktion zwischen Ihnen und dem Radar. Dadurch wird das Trendradar zu einer wertvollen Grundlage für Ihren Alltag und erweitert Ihre Perspektive.

Wenden Sie es an, arbeiten Sie damit. Act! Create, develop and discover the Future of Retail!

## Die Retail-Branche mitten in einem gravierenden Übergang

# TREND RESEARCH

## WAS SIND TRENDS?

Trends sind zu beobachtende, gesättigte Entwicklungstendenzen, welche die kurzfristige Zukunft der nächsten drei bis fünf Jahre in einem Anwendungsbereich, einer Fragestellung oder in einer Branche anzeigen. In unserem Trend Research gehen wir datenbasiert und systemisch vor, um diese Trends belastbar und anwendbar zu identifizieren. Als Output ermöglicht das ganzheitliche Trendradar die visuelle Darstellung von zusammenhängenden Trendkonzepten.

Da das Trendradar das systemische Coding abbildet, hat jedes Element des Trendradars eine auf dem Research basierende Bedeutung. Die Größe der einzelnen Bubbles verdeutlicht die Signalstärke des jeweiligen Trendkonzepts: Je kleiner die Bubble, umso schwächer ist das Signal. Je größer die Bubble, umso stärker ist das Signal. Die Signalstärke ergibt sich dabei aus der Anzahl der Codes, die hinter dem Trendkonzept liegen. Die Position eines Trendkonzeptes auf dem Radar ist nicht nur abhängig von der Häufigkeit der zugehörigen Codes, sondern auch von der Intensität der Vernetzung zwischen den Trendkonzepten.

Damit macht das Trendradar die Komplexität des Wandels erkennbar, denn Komplexi-

tät besteht aus Signalstärke und Vernetzung. Starke Signale mit hoher Verdichtung befinden sich oben rechts im Trendradar. Schwächere Signale mit lockereren Verbindungen sind eher unten links im Radar positioniert. Das bedeutet, dass die Trends, die sich oben rechts befinden, den Wandel mit großer Wahrscheinlichkeit am stärksten prägen werden. Die Trends links unten sind noch weniger klar in ihrem Umfang und ihrer Kraft.

Mit Blick auf das Trendradar ergeben sich dadurch auch konkrete Handlungsempfehlungen für Unternehmen und Organisationen. Trends oben rechts in der ersten Welle „Act“ sind Trends, mit denen Sie sich jetzt akut auseinandersetzen und in die Sie investieren sollten. Trends in der Welle „Create“ sind Trends, bei denen bereits ersichtlich ist, dass sie in den nächsten Jahren zunehmend wirken werden. Für diese Trends sollten Sie intern bereits Maßnahmen gestalten bzw. ausbauen, um rechtzeitig handlungsfähig zu sein. In der Welle „Develop“ sind Trends verortet, die sich noch in einem Entwicklungsstadium befinden. Diese gilt es vorausschauend auf dem Schirm zu behalten, um die weitere Entwicklung zu beobachten. Die Trends in der Welle „Discover“ sind noch sehr schwach ausgeprägt, bieten aber bereits Pionierpotenzial. Daher gilt es, diese bereits zu kennen.

## EXPERTS

## 01

### SAMPLING EXPERTENINTERVIEWS

Die Expert:inneninterviews zielen darauf ab, tiefgehendes Wissen von den Experten zu erhalten. Ein Experte ist jemand, der Verantwortung für Problemlösungen übernimmt oder einen exklusiven Zugang zu Informationen hat und durch umfassendes Wissen, Fähigkeiten und Erfahrungen in seinem Fachgebiet fundierte Urteile trifft, Probleme löst, als Autorität anerkannt wird und anderen Anleitung und Orientierung bietet.

## CODES

## 02

### SYSTEMISCHES CODING

Das systemische Coding zielt auf die Identifikation von Trends ab. Hierzu wird ein dreistufiges Verfahren durchgeführt:

- 1. Identifikation von Codes:** Benennungen oder kurze Phrasen, die ein bestimmtes Thema, einen relevanten Punkt oder eine Emotion repräsentieren.
- 2. Ermittlung von Konzepten:** Diese repräsentieren zusammengehörige Phänomene, Ideen und Elemente.
- 3. Benennung von Trends (Trendnarration):** Trends sind zu beobachtende, gesättigte Entwicklungstendenzen.



TRENDRADAR



## PRÜFUNG DER GÜTEKRITERIEN

Die Güteprüfung zielt auf die Qualitätssicherung der Erkenntnisse ab und umfasst sowohl wissenschaftliche als auch systemische Kriterien.

- ✓ Systemdenken
- ✓ Konzentration auf Gegenstandsangemessenheit
- ✓ Data Triangulation
- ✓ Theoretische Sättigung
- ✓ Konstruktvalidität
- ✓ Praktische Signifikanz
- ✓ Intersubjektive Nachvollziehbarkeit
- ✓ Exaktheit der Anwendung

# TREND-GLOSSAR

## ETHIKO-KOMPETENZ

In der modernen Geschäftswelt gehen ethisches Handeln und Wettbewerbsfähigkeit Hand in Hand. Unternehmen, die diese Balance meistern, sind erfolgreich und erzielen gleichzeitig positive soziale und ökologische Auswirkungen. Ein Unternehmen, das Ethiko-Kompetenz zeigt, vereint Werte wie Transparenz, Verantwortung und zukunftsorientierte Strategien mit einer starken Wettbewerbsfähigkeit auf dem Markt.

## AWARENESS CHANGE

Die Digitalisierung des Konsumerlebnisses im E-Commerce und Lebensmittelhandel schreitet rasant voran. Parallel dazu wächst das Bewusstsein für nachhaltige und gesunde Entscheidungen, wobei die junge Generation im Zentrum dieses Wandels steht. Es gibt eine starke Dynamik im E-Commerce-Sektor. Dies wird durch Investitionen, den Einfluss von Gaming und die Kombination von E-Commerce mit anderen Kanälen (Phygital-Trend) weiter verstärkt. Im Lebensmittelhandel liegt der Schwerpunkt der Digitalisierung auf personalisierter Ernährung und Online-Einkaufserfahrungen. Während Nachhaltigkeit ein immer wichtigeres Thema wird, zeigt sich, dass das tatsächliche Kaufverhalten oft im Widerspruch zu nachhaltigen Idealen steht. Es besteht eine Spannung zwischen dem Wunsch nach nachhaltigen Produkten und der Bereitschaft, dafür zu zahlen.

## COLLABORATIVE COMMERCE

Social-Media-Integration und strategische Partnerschaften prägen die moderne Wirtschaft, die Bedeutung von Kooperationen in der Handelsbranche steigt. Ressourcen können gemeinschaftlich genutzt werden, Händler profitieren von gegenseitigen Werbeeffekten – Zusammenarbeit steigert die Resilienz.

## HYBRID RETAIL

Beim hybriden Einzelhandel trifft Digitalisierung auf nachhaltigen Discount. Der Fokus liegt bei diesem Trend sowohl auf der digitalen Entwicklung und dem Onlinehandel als auch auf der Evolution des Discount-Einzelhandels in Bezug auf Nachhaltigkeit und Vielfalt.

## RETHINKING THE LOCAL

Energiepreissteigerungen sind eine der großen Herausforderungen des lokalen Handels. Auf der positiven Seite steht, dass Konsument:innen die Nachhaltigkeit des lokalen Einkaufens verstärkt wertschätzen. Das hängt auch mit dem Mobilitätswandel und dem Trend zum Fahrrad zusammen.

## PAY FLUIDITY

Flüssige Payment-Prozesse sind ein Hygienefaktor. Verbände und Kammern entwickeln sich zu stabilisierenden Partnern für Bezahlsysteme.

# TRENDRADAR RETAIL

## WAS IST EIN TRENDRADAR?

Ein Trendradar ist ein Instrument zur Beobachtung und Analyse von aktuellen und aufkommenden Trends in einem definierten Suchfeld. Es ermöglicht Organisationen, frühzeitig relevante Veränderungen, Entwicklungen und Chancen zu erkennen, um strategische Entscheidungen treffen zu können. Durch systematische Recherche und Auswertung verschiedener Quellen werden zukünftige Trends identifiziert und bewertet, um Innovationen voranzutreiben und wettbewerbsfähig zu bleiben.

### Schwache Signale

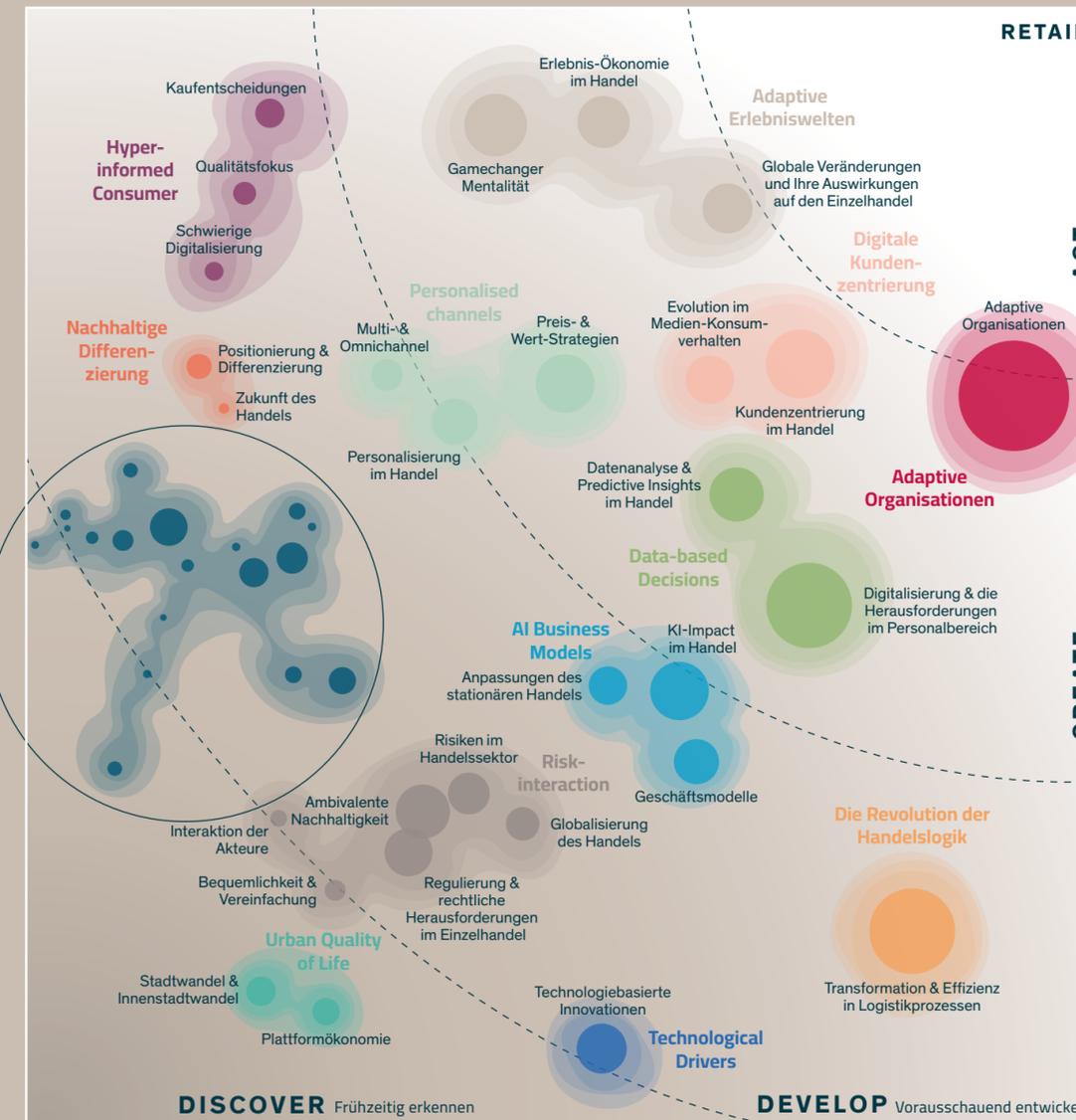
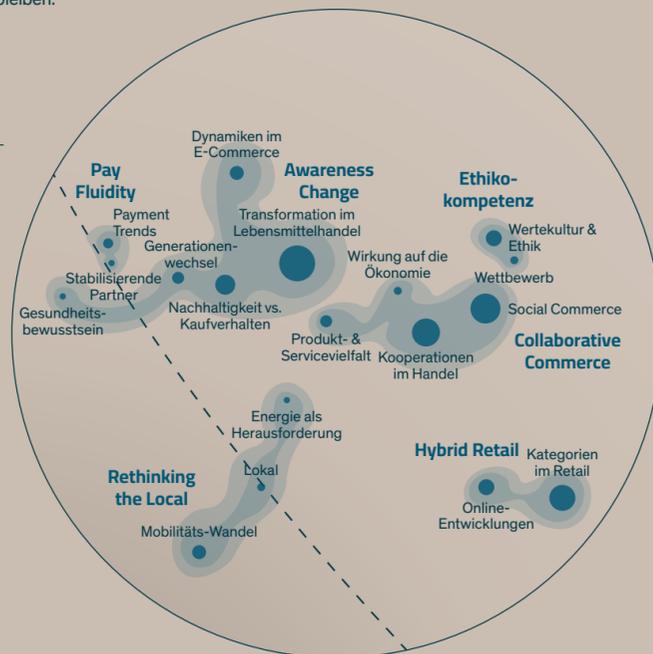
Trends befinden sich im Entstehen, sie können wieder an Bedeutung verlieren oder aber auch wichtiger werden.

### Starke Signale

Trends können aufgrund ihrer Dichte und Häufigkeit als substantiell eingeschätzt werden. Verschiebungen sind jedoch möglich.

## LEGENDE

- Trendkonzept
- Trends
- ● Signalstärke
- ↔ ● Nähe im Segment
- ↗ Vernetzungsintensität
- Act Act
- Create Create
- Develop Develop
- Discover Discover



# TREND-GLOSSAR

## ADAPTIVE ORGANISATIONEN ADAPTIVE ERLEBNISWELTEN HYPER-INFORMED CONSUMER DATA-BASED DECISIONS

Seite 16  
Seite 24  
Seite 34  
Seite 42

## NACHHALTIGE DIFFERENZIERUNG

Nachhaltigkeit und Positionierung sind Schlüssel zur Zukunft des Handels. In einer sich rasch wandelnden Handelslandschaft streben Unternehmen nach einer klaren Identität und Differenzierung. Nachhaltigkeit wird zum entscheidenden Faktor für die Markenpositionierung.

## PERSONALISED CHANNELS

Im wert- und nachhaltigkeitsorientierten Handel von morgen trifft Omnichannel auf Personalisierung. In einer Zeit, in der der Handel zwischen Online und Offline schwebt, priorisieren die Konsument:innen einen Multichannel-Ansatz, der sowohl Preis- als auch Wertorientierung berücksichtigt. Um die Relevanz für Kund:innen zu erhöhen, spielt die Personalisierung eine Schlüsselrolle.

## DIGITALE KUNDENZENTRIERUNG

Der digitale Wandel führt zu einer vollständigen Kundenzentrierung. Die Anpassung an individuelle Kundenwünsche und die Integration digitaler Medien stehen im Vordergrund. Dies wird durch eine tiefgreifende Kenntnis der Kund:innen erreicht. Gleichzeitig zeichnet sich eine Verschiebung im Medienkonsumverhalten ab: Digitale Kanäle gewinnen, Printmedien verlieren an Relevanz.

## AI BUSINESS MODELS

Künstliche Intelligenz (KI) und innovative Geschäftsmodelle werden den stationären Handel neu definieren. Der Trend geht zum Direktvertrieb und zu physischen Verkaufsstellen, die jedoch von neuen Formaten und Geschäftsmodellen wie Nutzungsmischungen bestimmt werden. Der Impact von KI betrifft alle Bereiche – von der Ladenfläche über das Marketing, den E-Commerce und Kundenservice bis hin zum Recruiting.

## DIE REVOLUTION DER HANDELSLOGISTIK

Digitalisierung und Optimierung sind die Schlagwörter, wenn es um die Transformation von Logistikprozessen geht. Die Digitalisierung ist überlebenswichtig und bietet enorme Chancen zur Effizienzsteigerung im Logistikprozess.

## TECHNOLOGICAL DRIVERS

Technologiebasierte Innovationen werden den Handel sowohl digital als auch am Point of Sale revolutionieren. Smarte Spiegel, Body Scanner, 3-D-Drucker, Virtual-Reality-Anwendungen (VR), Apps, interaktive Produkte und weitere technologiegestützte Anwendungen steigern in Zukunft die Service-Orientierung.

## RISK-INTERACTION

Die Risiken im Handelssektor sind zahlreich: der Fachkräftemangel, die Herausforderungen der Digitalisierung, Bedrohung durch den Onlinehandel für stationäre Händler und betriebswirtschaftliche Herausforderungen wie Retouren für Onlinehändler. Die Globalisierung des Handels steigert zwar die Reichweite, aber auch die Kosten. Ebenfalls ambivalent ist das Thema Nachhaltigkeit. Neben der aufwendigen Umsetzung neuer Nachhaltigkeitsstandards stellen der Klimawandel und Stadtanpassungen Händler vor neue Herausforderungen. Zudem kommen zunehmende Regulierung und staatliche Eingriffe auf den Handel zu. Die Kund:innen hingegen erwarten Komplexitätsreduktion – Bequemlichkeit und Vereinfachung sind Verbrauchertrends. Die Interaktion von Akteuren und das Lernen von anderen bietet Chancen, dieser Vielzahl an Herausforderungen entgegenzutreten.

## URBAN QUALITY OF LIFE

Innenstädte im Wandel: Plattformökonomie trifft grüne Stadtplanung. Mehr Grün- und Wasserflächen werden das Stadtbild verändern. Angebote zur Freizeitgestaltung in der Stadt werden immer wichtiger. Die Plattformökonomie gewinnt an Bedeutung für Anbieter, Händler und Städte.