

Zukunft des Handels 17.05.2018

By Manuel Hartmann from www.onedot.com

Table of Contents

Migros: Digital Transformation @ Migros	2
VIU: The Omnichannel – Retail (R)Evolution	3
Verband Schweizer Versandhändler: Thesen, Trends und Prophezeiungen	3
Google: Der Handel im Zeitalter des Assistants	4
Adello: Die Zukunft des Retail II – K.I. wird „verschwinden“	4
Swiss Retail Federation: Der Wandel im stationären Detailhandel.....	5
Microsoft: Empowering Retailers and Consumer Goods	5
Diamondscull: Die Zukunft des Retail – Die Rolle von Startups.....	6
Universität St. Gallen: POS Marketing.....	6
Universität St. Gallen: Welche Zukunft hat der Handel?.....	7
Universität St. Gallen: Ausblick	8
UBS: Digital @ UBS Personal Banking	8

Migros: Digital Transformation @ Migros

Dr. Felix Brunner, Leiter Migros Handel Digital, Migros

- **Vision Migros:** „Wir sind die Nr. 1 Shopping-Destination in der Schweiz mit der besten Customer Experience – egal ob stationär, online oder cross-channel“
- **Innovationsmodell:** Weg von Konzepten hin zum direkten Testen mit Piloten am Markt
- **Wettbewerb:** Zunehmender Druck durch Eintritt ausländischer Unternehmen, Economies of Scale & Scope sowie Loyalisierung der Kunden werden wichtiger
- **War for Talent & Experience:** Digitalisierung des Einkaufsverhaltens und schnellere Innovationszyklen führt zu War for (Tech) Talent & Experience
- **Change:** 8-10% der Menschen mögen beständige Veränderung – der Rest nicht. Menschen für die digitale Transformation zu begeistern ist eine grosse Herausforderung
- **Kundenbedürfnisse:** Nahtlose Cross-Channel-Integration und Same-Day-Delivery
- **Trends:** Digitale Entwicklungen müssen untersucht werden auf neue Revenue Streams wie z.B. Transaction Fees von Plattformen wie Digitec Galaxus
- **Digitec Galaxus:** Konsequente Weiterverfolgung der Wachstumsstrategie, Ausbau des Händlerprogramms, klarer Fokus auf Technologie- und Logistikkompetenz, Expansion nach Deutschland.
- **Loyalisierung:** Möglichkeit, bei Digitec Galaxus gekaufte Produkte wieder auf Plattform zu verkaufen unterstützen Loyalisierung
- **Globus:** Fokus auf Premium-Positionierung der Marke Globus, umfassender Ausbau von Online-Angebot und Delivery Service Level, Steigerung der Kundenzufriedenheit
- **PickMup:** 95% der CH-Bevölkerung erreicht PickMup in <10min. Aufschaltung zusätzlicher Online-Shops von Drittpartnern sowie Steigerung Bekanntheitsgrad
- **Erfolgsfaktoren:** Wichtig für eine erfolgreiche digitale Transformation sind:
 - **Kultur:** Kompromisslose Kundenorientierung, Fokus, keine Rücksicht auf Legacy, Test & Learn, Fehlertoleranz
 - **Agilität:** Viele kurze Sprints in autarken Projekten, schnelles Testen & Lernen, Wandel von FPP (First Perfect Product) zu MVP (Minimum Viable Product)
 - **Fokus:** Keep calm and digitalize. Besser 2-3 wichtigste Initiativen operativ umsetzen als grosses Programm mit Projektportfolio

VIU: The Omnichannel – Retail (R)Evolution

Kilian Wagner, Co-Founder & CEO, VIU

- **VIU:** Am Markt seit 2013, Ziel „Finest eyewear in the world for unheard prices “
- **Verkaufskanäle:** Verkauf online, direkt und offline in Flagship- & Partnerstores
- **Customer Journey:** 40-50% VIU-Kunden starten online, gehen aber von da in Stores
- **Omnichannel:** Ganzheitliches Kundenerlebnis ohne Friktion zwischen Kanälen essenziell
- **3D-Druck:** Bereits 10% aller Brillen für jeden Kunden individuell 3D-gedruckt
- **Produktion:** Transparente Handarbeit in italienischen Dolomiten und Japan
- **AR:** Augmented Reality mit viel Potenzial für emotionale Aufladung von Produkt z.B. über Herstellungsprozess, aber noch in den Kinderschuhen
- **Kaufverhalten:** Kunden wählen Verkaufskanal sehr kategorie-spezifisch, z.B. Brillen mit 5% Online-Verkäufen gegenüber 30% für Consumer Electronics
- **Branding:** Aufbau Brand offline aktuell leichter und günstiger als online
- **Kundenbeziehung:** Zugang zu Endkunden essenziell, Kunden teilweise mit stärkerer Beziehung zu Händler/Marktplatz wie z.B. Amazon als Marke wie z.B. Nike

Verband Schweizer Versandhändler: Thesen, Trends und Prophezeiungen

Patrick Kessler, Präsident und Geschäftsführer VSV (Verband des Schweizerischen Versandhandels)

- **Produktpreise:** Gleichen sich für vergleichbare Produkte mit Online-Handel weltweit an – Preisunterschiede definiert durch Kundenservice
- **Logistik:** “Vision 1hour”, Same Day Delivery wird normal mit zunehmenden Volumen
- **Bestände:** Vernetzung Online- und Offline-Kanäle, Kunde erhält das nächste Produkt
- **Geschäftsmodell:** Grosse Marken handeln selber, vertikalisierte Modelle gewinnen, Hersteller wie adidas, Mammut streben 20%+ Umsatz durch Direktverkäufe an
- **Emotionalität:** „Bauen“ einer emotionalen Brücke zwischen Händler, Kunde und Produkt heute essenziell für Beeinflussung Kaufentscheid
- **Lebensmittel:** Physische Versorgungsdichte und Versandkosten für kleine Warenkörbe hindern Kunden daran, kleine Lebensmittel-Warenkörbe online zu bestellen
- **Markenbildung:** Digitale Kanäle ermöglichen schnellere Markenbildung als offline – wenn richtig umgesetzt

Google: Der Handel im Zeitalter des Assistants

Benedikt Bitzi, Head of Sales CH & AT, Google Marketing Solutions

- **Rolle Mobiltelefon:** Zentrale Rolle für Handels, mehr mobile als Desktop-Suchanfragen
- **Konsumentenverhalten:** Konsument heute ist neugieriger (z.B. +100% Suchanfragen für „Beste Zahnbürsten“), anspruchsvoller (sucht nur noch „Café“, erwartet automatische Lokalisierung) und ungeduldiger (erwartet Lieferung innert <3 Tagen)
- **Werttreiber:** Präsenz, Nützlichkeit und Schnelligkeit
- **Präsenz:** Organisationale Konsolidierung von Vertriebskanälen als zentraler Wachstumstreiber, jeder 3. Nutzer besucht nach Suchanfrage physischen Store
- **Nützlichkeit:** Gmail heute meistgenutzte Email-Lösung aufgrund von Zusatznutzen
- **Google Lens:** Zusatznutzen durch passende Informationen im richtigen Umfeld in unterschiedlichen Anwendungsfelder wie z.B. Shopping-Integration
- **Schnelligkeit:** 75% mobile Seiten brauchen heute mehr als 10 Sekunden für vollständige Ladezeit mit 3G. 53% der mobilen User springen nach 3 Sekunden Ladezeit ab
- **Mentalität:** Gefühlt viel „Aufgeben“ notwendig für digitalen Wandel z.B. von traditioneller Logistik, Verkaufsfilialen. Veränderungsbereitschaft ist aber oft eingeschränkt

Adello: Die Zukunft von Retail II – K.I. wird „verschwinden“

Mark E. Forster, Gründer & CEO, Adello

- **Adello:** Datenverarbeitung in Echtzeit sowie nicht-lineare, auf neuronalen Netzwerken / Deep Learning basierte Modelle verbessern Vorhersage-Qualität stark
- **Relevanz Echtzeit:** Maschine macht 300'000 Berechnungen pro Sekunde
- **Cookies:** Aus Sicht Adello alte Technologie, relevant ist Analyse von Korrelation und Erkennung von Kausalität zwischen relevanten Datenpunkten
- **Potenzial:** Total data opportunity = # of digital touchpoints x # of interactions
- **Kundenfokus:** Mentalität von „Wir haben unsere Prozesse eingehalten“ wie z.B. bei United Airline-Vorfall sollen ersetzt werden durch konsequente Kundenorientierung
- **Preiswahrnehmung:** Amazon wird als günstig wahrgenommen, ist aber in Mehrheit der angebotenen Kategorien teurer als z.B. Walmart
- **Preisoptimierung:** Amazon führt pro Tag 2.5 Millionen Preisänderungen durch
- **Lead Generation:** Kosten für neuen Lead für z.B. Bankkunden von 200\$ auf <10\$ gesenkt innert 6 Wochen durch weniger Klicks aber deutlich höherer Konversion
- **Erfolgsmessung:** Richtige Kennzahlen zu messen, Weg von Click-Rate hin zu Sign-Up
- **Amigos:** „Uber für Migros-Waren“ nutzt Bevölkerung für Waren-Auslieferung
- **Relevanz von Voice:** Bis 2020 sind 50% aller US-Haushalte voice-enabled

Swiss Retail Federation: Der Wandel im stationären Detailhandel

Dagmar T. Jenni, Geschäftsführerin, Swiss Retail Federation

- **Swiss Retail Federation:** Gründung in 1930er-Jahren als Schweizer Warenhaus Verband
- **Kulturwandel:** Zitat Händler vor einigen Jahren: „Über Retail sprechen kann man erst nach 15+ Jahren im Geschäft“. Markteintritte von Zalando & Co. beweisen Gegenteil
- **Kaufverhalten:** Kaufverhalten verändert sich durch Digitalisierung, Kunden nutzen kanalübergreifende Transparenz und Kaufbewertungen als Basis für Kaufentscheid
- **Marktsituation:** Händler müssen sich Wettbewerb über Landesgrenzen hinweg stellen. Höhere Vorleistungskosten und Löhne in CH als Herausforderungen im Preiswettbewerb.
- **Kundenansprache:** Detailliertes Verständnis von Kaufverhalten pro Kategorie und Kundengruppe ist heute essenziell
- **„Noline“:** Kunden werden nicht mehr zwischen Verkaufskanälen unterscheiden
- **Ansatzpunkte:** Online als Vorhof des stationären Handels, Ort der Begegnung
- **In-Store-Experience:** Stationärer Handel komplementär zum Online-Handel, Personalisierung, Individualisierung und Kundenpflege als Schlüssel zum Erfolg
- **Kundenbetreuung:** Neue Konzepte von z.B. Bonobos mit „Ninjas“ statt Verkäufern als Kundenberatern, welche für einen guten Stil für den Kunden kämpfen
- **Showrooming:** Flächen- und Lagerbedarf können gesenkt werden durch Showrooming, indem nur noch bestimmte Qualitätsprodukte erlebbar gemacht werden
- **Zukunft stationärer Handel:** Wird überleben, jedoch anders aussehen. Nischenplayer mit lokaler Identität als Treffpunkt wird es immer geben. Mehrheit wird jedoch ein Geschäft aufbauen müssen, welches on- und offline verschmilzt.

Microsoft: Empowering Retailers and Consumer Goods

Simon Negash, Solution Specialist Data & AI, Microsoft

- **Datenanalyse:** Aktuell werden nur ca. 1% der vorhandenen Daten analysiert. AI als möglicher Ansatz, diesen Abdeckungsgrad deutlich zu erhöhen
- **Datensicherheit:** Microsoft wird 2019 2 Datacenter in der Schweiz eröffnen
- **Shopping-Assistent:** App schlägt basierend auf Events (z.B. Italienurlaub) und Nutzerpräferenzen Produkte vor als Basis für späteren physischen Kauf z.B. für Bekleidung
- **Neue Technologien:** Anwendungsfälle wie z.B. Produktkonfiguration via AR und/oder Chatbots sind bereits vorhanden, werden aber von Händlern oft noch nicht priorisiert
- **Direktverkauf:** Nespresso als gutes Beispiel für Branding und personalisierte Kundenansprache, z.B. durch Werbung für Nachbestellung sobald Kapselvorrat zu Ende geht

Diamondscull: Die Zukunft von Retail – Die Rolle von Startups

Dr. Carole Ackermann, CEO & Co-Owner, Diamondscull

- **Individualisierung:** Reclaim fabriziert durch Kunden mitgestaltete Taschen
- **Personalisierung:** Advertima & Quividi sprechen Kunden mithilfe von Gesichtserkennung am Point of Sales individuell an
- **Nutzen statt besitzen:** Luxury-as-a-service-Unternehmen wie Rent the runway, Armarium, Panoply, Bag borrow or steal oder Meet Your Bag bieten neue Geschäftsmodelle
- **Community Building:** On's hat Ambassador-Programm mit Laufhappenings aufgebaut. "Nike New York-Schuh" kann nur in New York gekauft werden
- **Logistik:** Selfnation produziert nach Bestellung, von „Sell what you make“ zu „Make what you sell“, dadurch Verringerung von Lagerbeständen und Retouren
- **Nachhaltigkeit:** Get Changed zeigt neue Nachhaltigkeits-Startups
- **Subscriptions:** Pink Box bietet Beauty-Abos
- **Erlebnis & Storytelling:** Skin Match zeigt wie Produkte an Kunden aussehen würden
- **Events:** Luma bietet "Wurstkurse mit Freunden". ZippSAFE verlängert Shopping-Zeit durch bequemen Service für Anprobe
- **High Touch & Feel:** Waimanoo bietet VR-Erlebnisse, um Produktauswahl erlebbar zu machen. Topshop bietet „Wasserrutsche durch Central London“ im Store durch VR.
- **Convenience:** Luckabox liefert flexibel Express, Kunde bestimmt Lieferzeitpunkt. Catchy aggregiert Angebote von Second-Hand-Läden aus über 1.5 Millionen Fashion-Produkten
- **Zusammenarbeit:** mila vermittelt Personen mit technischen Fähigkeiten, Dienstleister bietet dann Beratung zu Hause z.B. für Umstellung auf neues Mobiltelefon

Universität St. Gallen: POS Marketing

Pascal Mogy, Student Universität St. Gallen

- **Ziel:** Verbesserung der In-Store-Profitabilität in einem realen Setup, hier Migrolino
- **Datenbasis:** Laufwege, Verkaufszahlen, Kunden-Interviews und Massnahmenkataloge
- **Promotions:** Einfluss von +30% auf Tankstellenumsatz, aber nur +0.5% auf Shop
- **Visibilität:** Erhöhung Visibilität von Getränken zur Erhöhung von Impulskäufen durch u.a. grosses, oranges Branding beim Eingang mit Guidance direkt zu Getränkeregale
- **Layouting:** Vorschlag, Platzangebot zu erhöhen durch anderes Layouting aufwändig
- **Impact:** +44% Traffic / +76% Impressions zu Getränkeregale, +17% verkaufte Getränke
- **Pricing:** Negative Preiswahrnehmung von migrolino beeinträchtigt Conversion, obwohl Preise von migrolino oft identisch sind mit Migros-Filialen
- **Placement:** Wichtig, „A-Flächen“ mit „A-Produkten“ zu befüllen, freistehende Produkte können zudem Kaufhürden senken z.B. für Brotangebot
- **Aufbewahrung:** +111% Umsatz ohne Umsatzeinbussen substituierender Produkte bei Ice Coffee + Choco Drink durch Relokation von ungekühlten in gekühlte Regale

Universität St. Gallen: Welche Zukunft hat der Handel?

Prof. Dr. Thomas Rudolph, Leiter Forschungszentrum für Handelsmanagement

- **Kernkompetenzen:** Sortimentsbildung, Verkauf sowie Logistik & Distribution
- **Revolution im Handel:** Weg vom klassischen Selbstbedienungs-Handel hin zu Online- und Cross-Channel-Handel bedingt erhöhte Leistungsfähigkeit des Distributionssystems
- **Alte Logik stationärer Handel:** Sinkendes Wachstum -> neue Filialen, mehr Aktionen -> sinkende Margen und Kannibalisierung bestehender Filialen -> Reingewinn sinkt
- **Neue Erfolgslogik stationärer Handel:** Sinkendes Wachstum -> Expansion zurück-schrauben, Preise konstant halten, operatives Geschäft verbessern, Umsatz bestehen-der Filialen erhöhen -> Umsatz sinkt, aber Reingewinn steigt
- **Alibaba:** Hat 2017 USD 8 Milliarden in Offline-Handel investiert mit u.a. Intime
- **Alipay:** Expansion von Alibaba in neues Geschäftsfeld, 2017 8 Billionen mobile Transakti-onen, Top 10 wertvollstes Finanzinstitut weltweit mit Bewertung von USD 100 Milliarden
- **Herausforderungen:** Cross-Channel-Management, Ertragsmodell, Kundeninspiration
- **Online-Anteil CH:** 2017 8.2% von Gesamtumsatz Detailhandel (CHF >90 Milliarden), 11.6% im Bereich Non-Food
- **Cross-Channel-Einkauf:** Wachsendes Interesse, nicht digitalisierbare Produkten teils stationär, teils online zu kaufen (+16% 2013-2017 auf 29.5% Präferenz)
- **Kundeninspiration:** Bestehende CH-Retailer erreichen zwar 87% eher hohe Kundenzu-friedenheit, aber nur 36% Kundeninspiration
- **Relevanz Kundeninspiration:** Inspirierte Kunden kaufen deutlich mehr Produkte zu hö-heren Preisen als initial geplant. Inspirationsgrad 15% höher online via Mobile als offline
- **Ertragsmodell Amazon:** Transaktionsbasierte Erlösquellen (Marktplatz), Erlöse aus Kerngeschäft-nahen Serviceleistungen (Prime, Pantry, Global), Erlöse ausserhalb Kern-geschäft (AWS, Video Streaming) sowie Zusatzumsätze durch Kooperationen (Amazon Video auf Apple TV)

Universität St. Gallen: Ausblick

Prof. Dr. Thomas Rudolph, Leiter Forschungszentrum für Handelsmanagement

- **Schockstarre:** Viele Marktteilnehmer sind in Schockstarre aufgrund erfolgreicher Vergangenheit, fehlenden Ressourcen, starren internen Prozessen, mangelhafter Früherkennung und keinem gemeinsam getragenen Leistungsversprechen
- **Wandel:** Mitarbeiter als Motor für den Wandel, „We are Walmart“-Tanz hilft nicht, auch finanzielle Anreize sind nicht intrinsisch motivierend
- **Motivationsparadox:** Steigende Komplexität senkt in Realität Mitarbeitermotivation
- **Relevanz Empowerment:** Muss wesentlich grössere Rolle einnehmen für kulturellen Wandel zur Erhöhung von Motivation, Zufriedenheit, Innovation und Rentabilität
- **Basis Empowerment:** Freiraum, Einfluss, Informationen und Anreize als Basis für erhöhte Bedeutung, Kompetenz, Selbstbestimmung und Wirkung
- **Wettbewerb:** Spielerischer Wettbewerb (Gamification) als Veränderungstreiber
- **Retail League:** Idee eines Rankings ähnlich einer Fussballliga unter Retailern als Anreiz, sich schnell und zielgerichtet weiterzuentwickeln

UBS: Digital @ UBS Personal Banking

Stephan Odermatt, Head of Distribution & Channel Transformation Private Banking, UBS

- **Kundenbedürfnisse:** Kanalpräferenzen verändern sich hin zu rein digitalen und hybriden Kunden. Transaktionen an Schalter, ATM und Kundenmeetings sinken, Multimat-Logins („stationäres E-Banking“) steigen jedoch
- **Innovationstempo:** UBS hat seit 2013 mehr Innovationen an der Kundenschnittstelle umgesetzt als in den 50 Jahren vorher, z.B. UBS Paymit, Safe, Access App, eSignature
- **Kundenzufriedenheit:** Nutzer von mehr als 3 digitalen Produkte sind gegenüber Kunden ohne digitale Produkte +10% zufriedener, haben -18% weniger direkte Kontakte und +24 Punkte höheren Net Promoter Score (NPS)
- **Ertragseinfluss:** Kunden mit E-/Mobile Banking generieren +22% Erträge bei -35% Saldierungsrate gegenüber „Offline-Kunden“
- **Internationaler Vergleich:** „Nur“ 66% CH-Kunden nutzen Online-Banking, in Skandinavien, Afrika und China 90%+
- **Digitale Kompetenz:** Beratungskompetenz für digitale Kanalnutzung in klassischen Kanälen wird durch Kunden sehr geschätzt
- **Distributionsmodell:** Digital Banking als Self-Service für fast alle Kundenanliegen, Geschäftsstelle für komplexe Fälle, Customer Service Center als „virtuelle Geschäftsstelle“
- **Rolle Kundenberater:** Rollenprofil verändert sich stark, Aufzeigen Relevanz von digitalen Kompetenzen wird aktiv gefördert inklusive Weiterbildungsangeboten