



ZUKUNFTSSTUDIE HANDEL 2036

WIE KAUFT DEUTSCHLAND ÜBERMORGEN EIN?

TRENDBÜRO



TNS INFRATEST

3	VORWORT
4	EDITORIAL
5	METHODIK
6	THESE 1: <i>Shopping: Die neue soziale Lust in einer unübersichtlichen Welt</i>
14	THESE 2: <i>Der Handel erzählt die großen Geschichten</i>
24	THESE 3: <i>Der Handel organisiert Anerkennung</i>
32	THESE 4: <i>Der Handel wird zum persönlichen Assistenten</i>
42	THESE 5: <i>Der Handel schafft eine bessere Welt</i>
50	GENERATION X, Y UND Z: WER IST WER?
51	ANHANG
53	GLOSSAR
54	EXPERTEN
55	QUELLENANGABEN
56	EXECUTIVE SUMMARY
59	IMPRESSUM



Liebe Leserinnen und Leser,

wie kauft Deutschland übermorgen ein? Werden wir von Robotern und Hologrammen statt von Verkäufern bedient? Shoppen wir immer noch analog im Lieblingsladen um die Ecke, oder klicken wir uns nur noch virtuell durch die Angebote?

Wer über die Zukunft des Einkaufens nachdenkt, hat viele Fragen im Kopf. Mit dieser Studie ergründen wir genauer, was Konsumenten und Handel in 20 Jahren bewegt. Als eines der erfolgreichsten digitalen Handelsunternehmen Deutschlands sind wir bei QVC immer auf der Suche nach Trends und Technologien, die uns inspirieren.

Wagen wir einen Blick in die Glaskugel: Renommierete Experten und junge Konsumenten haben mit uns Szenarien diskutiert, wie eine Shopping-Welt 2036 aussehen könnte. Zudem verraten uns die Deutschen im Rahmen einer repräsentativen Umfrage, was sie vom Einkaufen der Zukunft erwarten. Die wichtigsten Thesen und Erkenntnisse stellen wir Ihnen auf den kommenden Seiten vor.

Natürlich können wir nicht mit letzter Sicherheit voraussagen, wie sich On- und Offline-Handel, der Verkauf über das Fernsehen und der Direkthandel entwickeln. Klar ist jedoch: Vor uns liegen große und großartige Aufgaben. Folgen Sie uns auf eine Reise in die Shopping-Zukunft.

MATHIAS BORK
CEO von QVC Deutschland



Shopping 2036: Digitaler Konsum bringt das Funkeln zurück

„Handel ist Wandel“, besagt ein Sprichwort. In den vergangenen Jahren konnten wir wie im Zeitraffer beobachten, was das bedeutet. Die Digitalisierung hat unser Einkaufsverhalten radikal verändert. Wir shoppen mit dem Laptop im Wohnzimmer und mit dem Smartphone überall dort, wo wir uns gerade aufhalten. Blätterte man früher im Wartezimmer beim Arzt in einer Zeitschrift, wird heute mobil gesurft, um sich die Zeit zu vertreiben. Laut einer aktuellen Kaspersky-Studie¹ greifen Männer nach 21 Sekunden das erste Mal zum Mobiltelefon, Frauen nach 54 Sekunden.

Mit wenigen Taps lassen wir uns Waren bis an die Haustür liefern und schicken sie kostenlos wieder zurück, wenn sie uns nicht gefallen. Mehr als die Hälfte der Deutschen kauft Kleidung heute auch online ein.² In China organisieren bereits über 650 Millionen User ihren Alltag über die digitale Plattform WeChat. Die Luxusmarke Dior verkaufte kürzlich eine Tasche über den WeChat Messenger zum Preis von 3.800 Euro. Alle Exemplare waren innerhalb weniger Stunden vergriffen. Der digitale Konsum bringt das Funkeln zurück, das beim analogen Shopping fast schon verloren schien.

Doch was bedeutet das für den stationären Handel? Wer das Internet bisher nur als weiteren Marketingkanal betrachtet, wird schnell das Nachsehen haben. Die digitale Transformation ist in vollem Gange. Und sie macht Lust auf mehr: Im post-digitalen Zeitalter wird es irgendwann keine Trennung von Offline und Online mehr geben. Alles wird eins. Die künstliche Intelligenz tastet sich bereits heute immer weiter in unseren Alltag vor. Durch smarte Geräte wie Amazons Echo könnten Chatbots bald zu neuen Familienmitgliedern werden. Echos Sprachassistentin Alexa reagiert auf Kommandos und erledigt Aufgaben aller Art – auch Einkäufe.

Der Mensch bleibt bei alledem jedoch immer das Gegenüber des Handels. Virtual und Augmented Reality werden ihn beim Shopping in neue, sinnliche Erlebniswelten führen. Bei allem technologischen Fortschritt sehnt er sich aber auch nach sozialer Zuwendung. Die Verbindung zum Kunden hält der Handel nur über Empathie und Werte. 2036 wird es daher nicht nur um Rationalisierung und Effizienz gehen. Entscheidend ist, wie wir künftig Zugehörigkeit und Verbundenheit erleben.

PROF. PETER WIPPERMANN
Trendforscher

Shopping 2036: Die Studienmethodik

Wie kauft Deutschland übermorgen ein? Auf Basis aktueller Theorien zum Konsum der Zukunft formulierte Trendforscher Prof. Peter Wippermann fünf Thesen für das Jahr 2036. Auf den folgenden Seiten ist jeder These eines der fünf Kapitel gewidmet.

Zehn renommierte Fachleute aus stationärem Handel, E-Commerce, IT und Wissenschaft haben diese Thesen analysiert, diskutiert und weiterentwickelt. Im Folgenden werden sie vereinfachend als „Experten“ zitiert. Im Anhang finden sich weitere Informationen zu ihnen. Für eine bessere Lesbarkeit wurden einige Zitate minimal sprachlich angepasst.

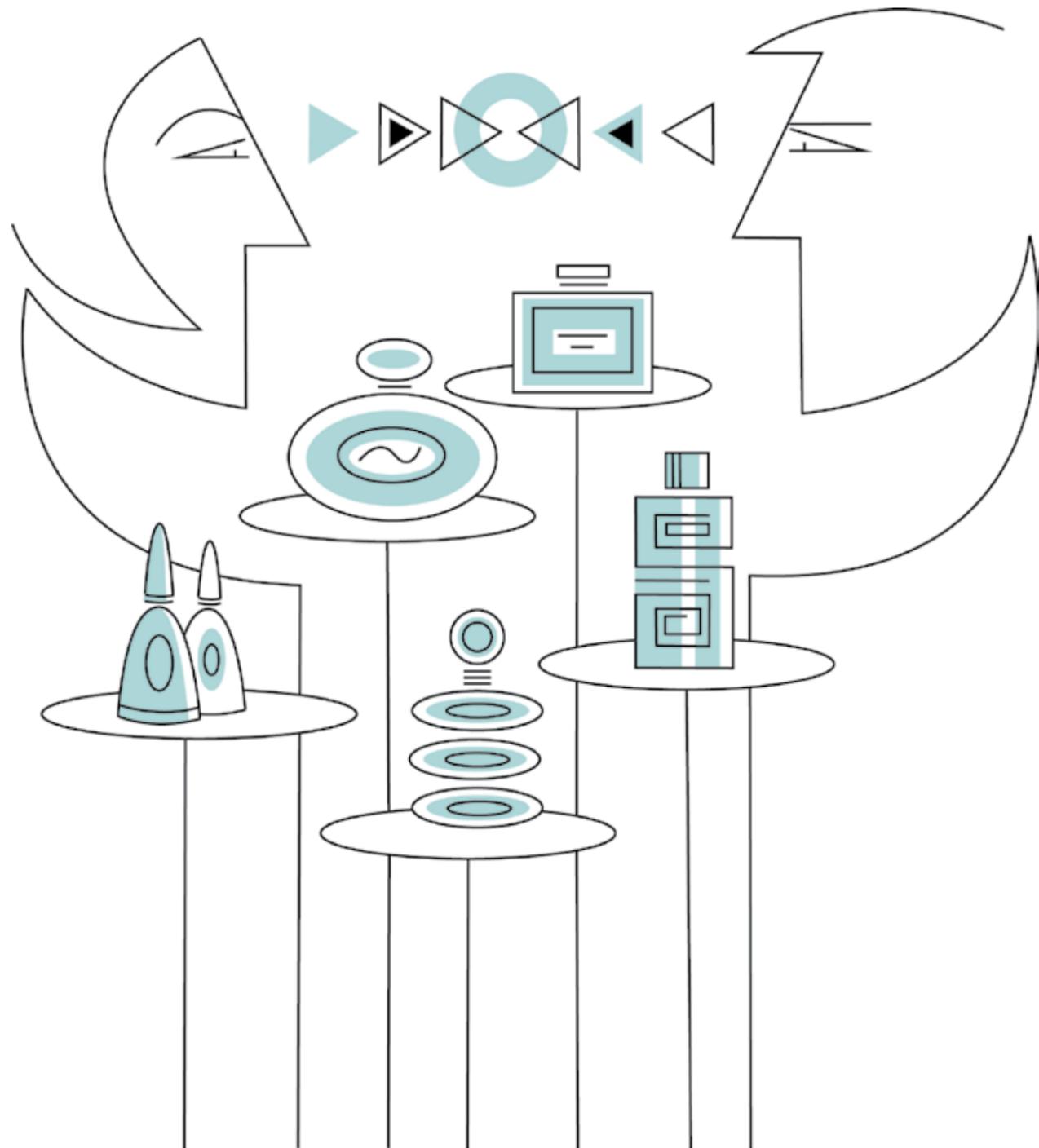
Im Rahmen einer repräsentativen Umfrage von TNS Infratest wurden zudem im August 2016 mehr als 1.000 Menschen in Deutschland zwischen 16 und 45 Jahren zu ihren Einkaufsgewohnheiten und Zukunftswünschen befragt.

Zusätzliche Erkenntnisse zum Shopping im Jahr 2036 lieferten zwei Konsumenten-Workshops. Den ersten Workshop führte das Beratungsunternehmen Trendbüro Ende Juni 2016 mit neun Jungen und sieben Mädchen aus der Generation Z (Definition der Generation X, Y und Z siehe Seite 50) durch. Die teilnehmenden Kinder waren zwischen zehn und zwölf Jahre alt. Der Workshop umfasste Gruppendiskussion, kreative Einzelaufgaben und Gruppenarbeit, basierend auf 28 Fragen in vier Themenkomplexen. Diskutiert wurden reale Lebenswelten sowie prospektiv-visionäre Denkaufgaben.

In einem zweiten Konsumenten-Workshop wurden die fünf Thesen zum Shopping im Jahr 2036 mit Teilnehmern der Generation Y überprüft und diskutiert. TNS Infratest sammelte und interpretierte die Eindrücke. An dieser Befragung nahmen vier Männer und vier Frauen im Alter zwischen 20 und 26 Jahren teil (Bildungslevel: mindestens Abitur).

In den nachfolgenden Kapiteln wurden ausgewählte Zitate aus beiden Workshops verarbeitet. Sofern das Zitat anonym aufgenommen wurde, reden wir von „Workshop-Teilnehmer der Generation Y“ oder „Workshop-Teilnehmer der Generation Z“. Zu beachten ist, dass die Analyse der Generationen jeweils auf nur einem Konsumenten-Workshop basiert.

ZUR UMFRAGE: Online-Befragung, n=1.007; repräsentativ für Deutschland. Vergleichsdaten wurden jeweils für Männer und Frauen sowie für die Generation Y (GenY / 16 – 30 Jahre) und Generation X (GenX / 31 – 45 Jahre) erhoben, Befragungszeitraum: August 2016. TNS Infratest/Trendbüro Hamburg



1

Shopping:
Die neue
soziale Lust
in einer
unübersichtlichen
Welt

WIE VIEL
MENSCH
STECKT
IM
HANDEL 2036?

Zu einer Gruppe Gleichgesinnter zu gehören und von ihr anerkannt zu werden gibt Halt. Und genau das wird immer wichtiger, wenn klassische Familienstrukturen zerfallen, der Alltag sich kaum noch planen lässt und die Welt sich permanent verändert. Es wächst die Sehnsucht nach Vertrautem. Soziale Nähe herzustellen und zu fördern wird für den Handel 2036 zur wichtigsten Aufgabe. Menschen interessieren sich für Menschen. Doch auf welcher Ebene begegnen sie sich in Zukunft beim Shopping?

Wer durch ein Shopping-Center läuft, kann ihn kaum überhören: den Murrenpegel. Es sind die Kunden, die zu zweit oder in Grüppchen an Geschäften vorbeisclendern oder sich zum Essen und Trinken niedergelassen haben und sich dabei lebhaft unterhalten. Nur wenige tragen schweigend ihre Einkaufstüte mit sich. Anders gesagt: Der Mensch ist und bleibt ein soziales Wesen – auch beim Shopping. Daran werden Individualisierung, Digitalisierung und Globalisierung in Zukunft kaum etwas ändern.

Wie groß die menschliche Lust an der Kommunikation ist, lässt sich auch im Café sehr leicht überprüfen. Wer hierherkommt, interessiert sich nicht für das Produkt Kaffee. Er sucht die Leute, die Atmosphäre, die Gelegenheit zum Gespräch. Für dieses Phänomen prägte der amerikanische Anthropologe Lionel Tiger den Begriff „Sociopleasure“, die Lust am Sozialen. Erweitern wir diesen Begriff auf den Konsum-Zusammenhang, kommen wir beim „Social Shopping“ an. Dabei geht es nicht allein um den Erwerb von Produkten, sondern auch um die Anregung durch Geschichten, Talk oder Klatsch. Die Lust am Konsum steigt beim Shopping mit Verbündeten: „Es macht doppelt oder dreifach Spaß, wenn man

das in einer wohlinszenierten Gemeinschaft macht“, sagt Soziologe Norbert Bolz im Interview zu dieser Studie.

GESHOPPT WIRD MIT DER GEFÜHLEN FAMILIE

Shopping ist für kommende Generationen viel mehr als nur ein Mittel zum Zweck. Es ist Gruppendynamik, Selbsttherapie, Selbstbelohnung und hilft, soziale Strukturen am Leben zu halten. Was uns in die Geschäfte zieht, ist das angenehme Gefühl einer zwischenmenschlichen Begegnung, die von Wertschätzung und Freundlichkeit geprägt ist. Google-Manager Alexander Zerdick beschreibt es mit einem Beispiel: „Mein Bäcker legt mir jeden Tag drei Kekse für meine Kinder in die Tüte. Einfach so. Und der ist außerdem wahnsinnig nett. Da fühle ich mich sehr gewertschätzt. Und deswegen mag ich auch gar nicht zu einem anderen Bäcker gehen.“

Beim Shopping bauen wir die emotionale Bindung auf, die wir anderweitig zunehmend vermissen. Heute lebt bereits über die Hälfte der Bundesbürger nicht in einem Familienverbund. Jeder fünfte Deutsche lebt laut Statistischem Bundesamt allein – das sind 40 Prozent mehr als noch vor 20 Jahren. Selbst gewählte Bindungen treten an die Stelle traditioneller Bindungen: Die gefühlte Familie teilt die gleichen Werte. Sie wiegt auf



„Man wird Technologien sehr stark nutzen, um andere am Einkauf teilhaben zu lassen. Wer sich eine Hose kaufen will, verschickt ein Bild davon an seine besten Freunde und holt Meinungen ein.“

GERD WOLFRAM

Dauer mehr als der Individualismus, der ausschließlich das eigene Ich in den Mittelpunkt stellt. Denn was ist das genialste Posting wert, wenn keiner „Gefällt mir“ anklickt? Ziel der Generation Y und Z ist es schon heute nicht mehr, sich von der Gesellschaft abzugrenzen, sondern in einer Gemeinschaft Zugehörigkeit zu finden. Netzwerkmedien stellen dafür neue und mächtige Werkzeuge bereit. Freundschaften werden digital angebahnt, ausgebaut und gepflegt. Gleichzeitig sind analoge Face-to-Face-Begegnungen seltener. Und wie alles, das verschwindet, steigt genau dadurch ihr Wert.

DER HANDEL GESTALTET BEZIEHUNGEN

Die Sehnsucht nach Zugehörigkeit wird wachsen und den Handel als Beziehungsgestalter fordern. Wir konsumieren in Zukunft nicht nur Güter, wir konsumieren auch das Konsumieren selbst als soziales Handeln. Und je besser es den Menschen geht, desto wichtiger wird diese soziale Dimension des Shoppings. Zerebralkonsum hat der Soziologe Arnold Gehlen das genannt: Wenn eine bestimmte Schwelle zivilisatorischer Sättigung überschritten ist und alle Bedürfnisse dauerhaft befriedigt sind, spielt sich

alles Entscheidende nur noch im Kopf ab.

DER STATIONÄRE HANDEL WIRD ZUM COMMUNITY-ORGANIZER

Was bedeutet das für den Handel im Jahr 2036? Erfolgreich ist, wer die unterhaltende Gestaltung von sozialen Beziehungen beherrscht. Der Unterhaltungswert wird zum Unterscheidungsmerkmal. Und je schneller Digitalisierung, Robotisierung und Technologisierung voranschreiten, desto mehr gewinnt die menschliche Begegnung im analogen Raum an Wert. Genau hier liegen große Chancen für die stationären Läden. Lifestyle-Experte Jürgen Müller sieht sie in der Rolle der Community-Organizer. Ein Laden verkaufe dann zwar Waren, funktioniere aber in erster Linie als sozialer Treffpunkt, beispielsweise für Events. „Brands, denen es gelingt, Fans um sich zu scharen, werden eine wichtige Rolle spielen“, sagt Müller im Interview zu dieser Studie.

MENSCHLICHE ZUWENDUNG WIRD SIMULIERBAR

Menschen willkommen zu heißen und sie zu begeistern: Das war früher die Königsdisziplin der Verkäufer im Handel. Doch 2036 bekommen sie Konkurrenz: durch Avatare, Bots und Roboter. Das US-amerikanische Fashion-Label Rebecca Minkoff

THESE 1

Shopping: Die neue soziale Lust in einer unübersichtlichen Welt

vermittelt uns bereits eine Ahnung davon: Hier übernimmt ein Offline-Spiegel mit Online-Funktionalitäten die Verkaufsberatung. Die Kunden loggen sich zunächst im Store wie auf einer Website ein. Im nächsten Schritt gibt der integrierte Touchscreen des Umkleidespiegels Kaufempfehlungen auf Basis

„Es lohnt sich doch eigentlich nur, ins Geschäft zu gehen, wenn da auch Menschen sind, sonst kann man gleich online kaufen. Ich sehe keinen Mehrwert mit einem sogenannten Avatar.“

Workshop-Teilnehmer der Generation Y

anprobierter oder schon gekaufter Teile ab. Nach dem Besuch erhält der Kunde eine Liste mit den probierten Kleidungsstücken zugesandt.

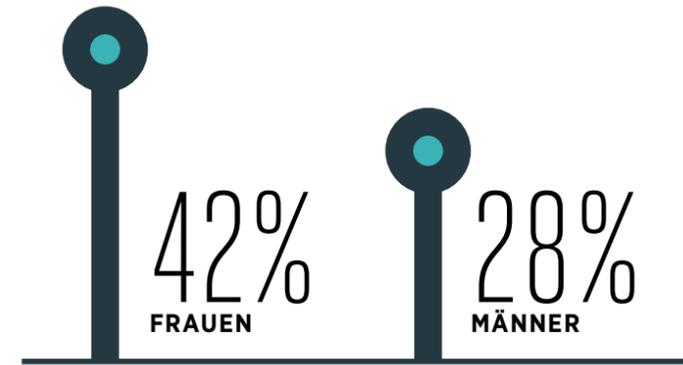
Die Vertreter der Generation Z, heute jünger als 20 Jahre und zukünftig eine der stärksten Käufergruppen, sind einerseits von der Vorstellung einer technisierten Shopping-Welt fasziniert. Doch diese polarisiert auch. „Verkäufer werden heute schon ersetzt. So wird es kommen“, sagt ein Kind im Workshop zu dieser Studie. Die Robotisierung wird als natürliche und selbstverständliche Entwicklung

KEY-LEARNINGS

2036 wird analoges Shoppen noch stärker soziale Motive bedienen. Augmented und Virtual Reality schaffen neue Räume für Interaktion. Die Stärke des stationären Handels liegt im Real-Life-Networking.

Bots und Roboter simulieren Menschlichkeit beim Shopping. Doch ohne Menschen geht es auch in Zukunft nicht: Ihre Qualitäten als Empfehlungsgeber und Kuratoren bleiben gefragt. Geshoppt wird mit Freunden. Diese können auch online im Hintergrund anwesend sein.

Jüngere Generationen empfinden das Einkaufen von Alltagsprodukten als Pflichtprogramm. Shopping hingegen berührt die Seele: Man kauft nicht ein, weil man etwas Bestimmtes braucht, sondern, um Gleichgesinnte zu treffen. Wer etwas auf sich hält, geht bei und mit echten Menschen shoppen.



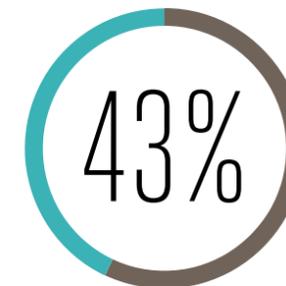
Frauen ist der soziale Aspekt „Shopping als Gelegenheit, mit Freunden gemeinsam etwas zu unternehmen“ wichtiger als Männern: 42% der Frauen finden ihn (sehr) wichtig, aber nur 28% der Männer.

48%

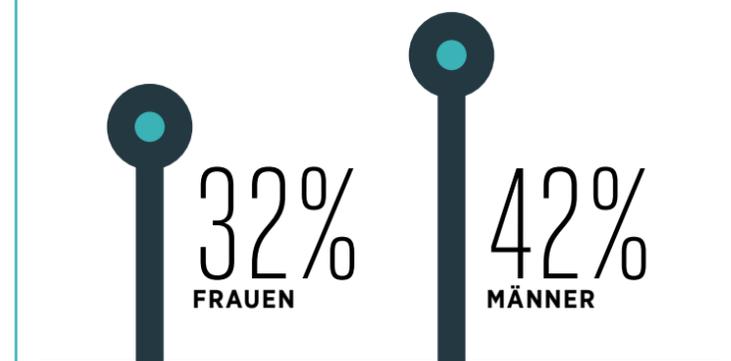
Fast jeder zweite Befragte stimmt diesem Statement zu: **„Wenn der Service gut und freundlich ist, ist mir egal, ob dahinter ein Computer oder ein Mensch steckt.“**

Rund ein Viertel der Gen Y

kann sich (sehr) gut vorstellen, in Zukunft „mit Freunden gemeinsam im Online-Chat oder in der virtuellen Realität shoppen“ zu gehen.



der Gen Y ist „Shopping als Gelegenheit, mit Freunden gemeinsam etwas zu unternehmen“, (sehr) wichtig. Aber nur 28% der Gen X.



Für Männer wird der soziale Aspekt interessanter, wenn die Technik ins Spiel kommt: 42% der Männer stimmen dem Statement **„Gemeinsam mit Freunden shoppen – das kann ich in Zukunft auch online und über das Smartphone“** zu, aber nur 32% der Frauen.

THESE 1

Shopping: Die neue soziale Lust in einer unübersichtlichen Welt



„Die Technik kann das Persönliche und Nahe zurückzubringen, auch in großen Strukturen wie einem Filialgeschäft mit wechselndem Personal.“

ALEXANDER ZERDICK

GEHEN BALD ROBOTER FÜR UNS EINKAUFEN?

Dabei ist der sprechende Spiegel möglicherweise nur der Anfang. Dass wir bald in Holo-Welten abtauchen und dort auch einkaufen gehen, steht für Marketing-Expertin Anne Schüller bereits fest. Sie rechnet damit, dass sich die reale Welt um digitale, virtuelle und medientechnisch erzeugte Realitäten erweitern wird. Roboter sind in ihrer Vision von 2036 selbstverständlicher Teil der Welt und übernehmen sogar eigenständig Aufgaben. „Wir werden natürlich Roboter haben, die zu diesem Zeitpunkt auch fühlen können und als Stellvertreter für uns einkaufen gehen – und sie werden sich mit anderen Robotern über uns unterhalten“, sagt Schüller.

EINKAUFEN TRENNT SICH VOM SHOPPING

2036 werden Roboter den Menschen dienen – diese Prognose wagen auch die Workshop-Teilnehmer der Generation Z, die wir für diese Studie befragt haben. Doch können sie die Verkäufer komplett ersetzen? IT-Experte Gerd Wolfram glaubt daran, dass die menschliche Bedienung und Beratung ihren Stellenwert behalten wird. Allerdings werde der Service durch neue Technologien erheblich verbessert und erleichtert. Online- und Video-Chats mit Menschen etablieren sich als Service-Kanäle: „Die persönliche Ansprache bleibt wichtig. Auch mit neuer Technologie.“ Mensch schlägt Algorithmus: Dazu gibt es sogar in der Generation Y Zustimmung. „Wir wollen 2036 noch mit Menschen reden und echte Beziehungen führen.“ Roboter kann man sich eher für den alltäglichen Pflichtvorgang des Einkaufens vorstellen, zum Beispiel für Lebensmittel des täglichen Bedarfs. Shopping hingegen sei „für die Seele“: Hier geht es darum, mit Gleichgesinnten ein Konsumerlebnis zu teilen.

SHOPPING IST REAL-LIFE-NETWORKING

Freunde werden daher in ihrer Rolle als Einkaufsberater auch 2036 nicht gegen Roboter eingetauscht. Ob sie beim Shoppen live an unserer Seite

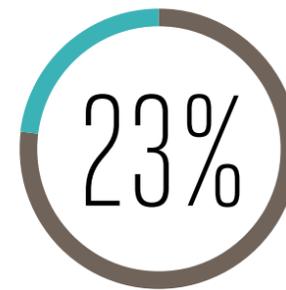
oder Tausende Kilometer weit entfernt sind, spielt allerdings kaum eine Rolle. „Ein Freund kann in 20 Jahren auch im Netz vor Ort sein“, heißt es im Workshop zu dieser Studie aus der Generation Z. Wer nicht physisch anwesend ist, bleibt online in Kontakt. Als enge Vertraute machen Freunde den qualitativen Unterschied aus zwischen reinem Einkaufen und dem spaßbetonten Shopping, das ganz der Peergroup gehört. Unterm Strich urteilt die Generation Z: „Freunde sind die tollsten Begleiter.“ Neue Technologien könnten das gemeinsame Shopping in Zukunft maßgeblich erleichtern. Das Virtual-Human-Interaction-Labor an der Stanford University beispielsweise arbeitet bereits an sozialen Interaktionen von mehreren Personen, die gleichzeitig mit virtuellen Objekten hantieren können.

GEMEINSAM SHOPPEN IM BOT-CHAT

Auch auf Bots sieht E-Commerce-Experte Michael Schuster eine wichtige Rolle für den sozialen Einkauf zukommen. Denkbar sei in Zukunft beispielsweise, zeitgleich mit einem anderen Freund im Bot-Chat zu sitzen und gemeinsam virtuell Produkte auszuwählen. Ray-Ban testet bereits einen Verkaufs-Chat, in dem man etwa mit einem Freund eine Brille auswählen kann. Dazu wird



Fast jedem Dritten ist es (sehr) wichtig, „den Rat von guten Freunden einholen können“.



Rund jeder vierte Befragte kann sich (sehr) gut vorstellen, in Zukunft „kompetente, persönliche und freundliche Beratung durch Computer, Avatare, Holografien oder Roboter“ zu nutzen.

sie auf das Gesicht projiziert und kann als 3-D-Modell aus verschiedenen Perspektiven betrachtet werden.

Dass die virtuelle Einkaufsbegleitung zunehmen wird, steht

„Shopping-Berater kann nur ein Mensch sein. Idealerweise beste Freunde.“

Workshop-Teilnehmer der Generation Y

für die Vertreter der Generation Y und Z außer Frage. Kontrovers diskutiert wird im Workshop zu dieser Studie jedoch die Begleitung in den sozialen Medien. Die Teilnehmer der Generation Y zeigen sich reserviert gegenüber „Snapchat-Wahn“, „Foodporn“ oder „digitaler Like-Sucht“. Beim Shoppen lässt man sich ungern von jedermann beobachten – und schon gar nicht in den sozialen Netzwerken. „Fotos aus der Umkleidekabine zu schicken ist doch albern,

hoffentlich setzt sich das nicht für die Zukunft durch“, heißt es da. Und: „Warum soll man allen mitteilen, was ich gekauft habe? Ich bin doch nicht likegeil.“ Persönliche Beratung durch Freunde wird akzeptiert, Selbstdarstellung im Social Web mit Skepsis betrachtet.

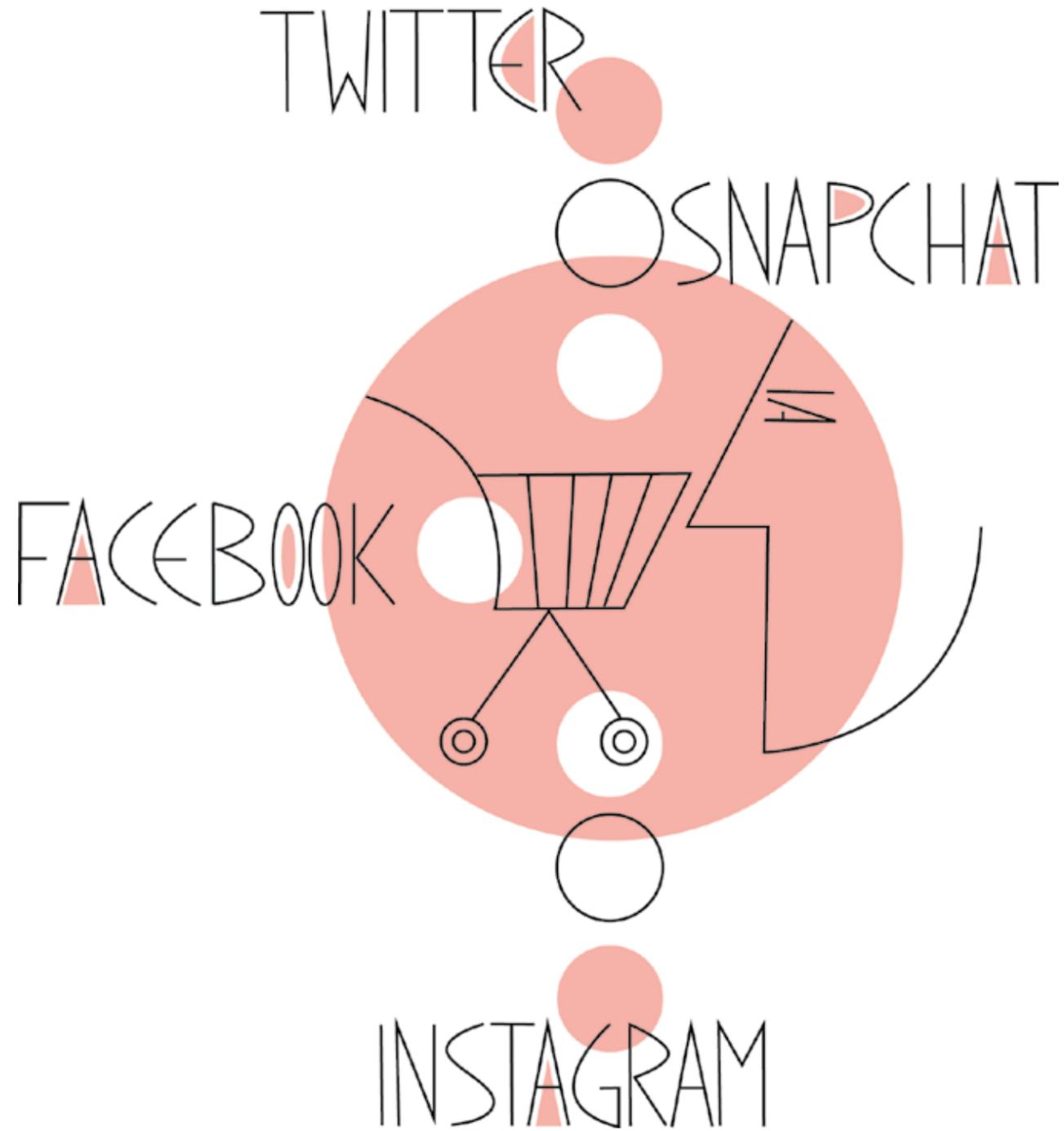
THIRD PLACES VEREDELN DIE FREIZEIT

Entspanntes Shopping braucht Schutzzonen. Im Vorteil sind dabei die Shopping-Center, weil sie Exklusivität suggerieren. Hier ist die Gemeinschaft gegenüber anderen abgeschirmt. Robert Heinemann, Experte für die Entwicklung innerstädtischer Einkaufszentren, beobachtet die zunehmende Lust am Sozialen schon heute in der Praxis: So nähmen vor allem die Gastronomie-Zonen in Shopping-Centern deutlich zu. Auch steige der Bedarf an Kinderbetreuung, Relax-Areas und Kinoflächen in Shopping-Centern. Diesen „Third Places“ gehört die Zukunft: Hier treffen sich Menschen zwischen Arbeit und Zuhause, um miteinander Spaß zu haben, ihre Lebensqualität zu verbessern und ihre Zeit zu veredeln. ■ ■ ■



„Der Handel muss noch viel stärker zum Menschenversther werden.“

ANNE M. SCHÜLLER



2

Der Handel erzählt die großen Geschichten

SHOPPING
IM ZEICHEN VON
INDIVIDUALI-
SIERUNG UND
FRAGMENTIERUNG

Ob im Kino, in der Werbung, bei großen Sportevents: Es sind die Geschichten, die uns fesseln. Storys bestimmen auch den Handel der Zukunft. Stand für frühere Generationen der Nutzwert beim Einkaufen im Vordergrund, ist Shopping für die Generation Y und die nachfolgenden Jugendlichen der Generation Z viel mehr als das. Bedarfsorientiertes Einkaufen trennt sich vom erlebnisorientierten Shopping, bei dem Konsum zum kommunikativen Ereignis wird.

Wer Sinn stiften will, braucht gute Erzählungen – und der Alltag selbst schreibt die besten Geschichten.

Alles, was geschieht, wird heute von den Massenmedien daraufhin abgeklopft, ob sich eine gute Story daraus machen lässt, die emotional berührt. Auch Facebook lebt davon, dass aktuell mehr als 1,7 Milliarden aktive Nutzer³ ihre Beziehungen und Storys über diese Medienplattform organisieren und sich zugleich in ihrer Community aufgehoben fühlen. Die Power der Kommunikation macht aus Fans zuerst Mitwirkende und dann Kunden.

SHOPPING SCHAFFT NÄHE ZU DEN STARS

Anerkennung ist der Maßstab des Erfolges. Wie man daraus ein tragfähiges Geschäft macht, zeigt beispielsweise Daniel Fuchs, bekannt als magic fox. Mit fast 900.000 Abonnenten bei Instagram ist er einer der wenigen männlichen Mode-Influencer Deutschlands. Postet er Kleidung eines Online-Shops, ist sie meist am nächsten Tag ausverkauft. Inzwischen

arbeitet Fuchs mit großen internationalen Marken wie Karl Lagerfeld, Calvin Klein und Levis zusammen. Auch das Social Model Kylie Jenner mit derzeit mehr als 70 Millionen Followern auf Instagram macht mit ihren Storys Lust auf Konsum. Sie erzählt über ihr Leben, lässt ihre Fans daran teilhaben und darüber tratschen. Damit ist sie zum Role-Model geworden. Mit 18 Jahren hat sie bereits erfolgreich ein eigenes Kosmetiklabel auf den Markt gebracht und einen Online-Shop eröffnet.

INSTAGIRLS SIND DIE NEUEN SUPER-MODELS

Inzwischen haben die Instagirls die Supermodels vom Thron gestoßen. Sie wirken nahbar und sind als Teil der Community auf Augenhöhe mit ihren Fans. Eine Studie von Defy Media in den USA bestätigt den Trend: Mehr als 60 Prozent der heute 13- bis 24-jährigen Amerikaner würden Produkte ausprobieren, die ihnen Social Models empfehlen.⁴ Die Mehrheit der Follower stammt aus der Generation Z. Zur Erinnerung: In 20 Jahren sind die heute unter 20-Jährigen die Erwachsenen unter den Konsumenten. Ihre



„Unsere Kommunikation verändert sich laufend. Jedes neue Medium definiert auch Marketing, Werbung und Kommunikation neu. Wir wissen nicht, was VR-Technologien wie Oculus' Rift oder die Hololens auslösen werden. Aber sie werden die Kommunikation zwischen Marken und Menschen neu definieren.“

DAVID BOSSHART

Sehnsucht nach Zugehörigkeit und Anerkennung werden sie nicht aufgeben.

INFLUENCER LICHTEN DEN PRODUKTSCHUNDEL

Traditionelle soziale Beziehungen werden schwächer, neue entstehen basierend auf ähnlichem Konsumverhalten. Instafood, Instafashion oder Instatravelling bedienen diese Sehnsucht in allen denkbaren Spielarten. Getreu dem Motto: Was ich sehe, will ich haben oder selbst erfahren, um dazuzugehören. „Es geht nicht mehr darum, ob man etwas von Ralph Lauren anzieht

oder nicht – sondern ob man sich mit Cristiano Ronaldo oder Nicki Minaj verbindet“, sagt Experte Alexander Zerdick.

Kaum ein Konsumbereich kommt noch ohne Influencer wie Blogger, Youtuber oder Instagrammer aus. Was ist das Geheimnis ihrer Anziehungskraft? Auch wenn sie online unterwegs sind, handelt es sich doch um echte Menschen, die Produkte auswählen und präsentieren. Im Gegensatz zu Avataren besitzen sie Seele und Vorbildfunktion. Sie sind der lebende Orientierungspunkt im wuchernden Produktschunzel. „Social-Media-Celebrities haben ein

großes Talent, die richtige Ansprache zu finden, und sie kommunizieren mit der Zielgruppe direkt“, sagt Handelsexperte Mathias Bork. Blogger könnten in Zukunft noch kommerzieller auftreten und zu Repräsentanten einer Marke werden.

Je authentischer sie dabei wirken, desto besser. Plus-Size-Model Ashley Graham hat zwar bislang noch weniger Abonnenten als Kylie Jenner. Sie rollt das Instagram-Feld aber bereits von hinten auf, indem sie selbstbewusst zu ihrem Körper steht. „Die Social Models sind wie ich, da fühle ich mich nicht schlecht.

Die Top-Models tragen Mode, die von meiner weit weg ist und haben eine Figur, die ich nie haben werde“, sagt eine Vertreterin der Generation Y im Workshop zu dieser Studie. „Man sucht sich ein Vorbild aus und schaut, was sie tragen. Das ist für mich Einflussnahme, die ich mir vorstellen kann.“

SOCIAL MODELS: ZWISCHEN KOMMERZ UND GLAUBWÜRDIGKEIT

Wird die Werbung für ein bestimmtes Produkt jedoch zu offensichtlich, ist es in der Generation Y schnell vorbei mit der Zuneigung. Offen zur Schau getragene Käuflichkeit von Influencern wird in der Altersgruppe der 20- bis 26-Jährigen, die inzwischen von den sozialen Netzwerken zunehmend ernüchert sind, mit Liebesentzug bestraft. „Entweder lese ich Testberichte, oder ich entscheide einfach selbst. Die ganzen Youtuber sind doch auch nur gekauft von der Wirtschaft“, sagt ein Workshop-Teilnehmer dieser Studie. Auch Vorzeige-Youtuberin Dagi Bee wurde bereits für übertriebenes Product-Placement kritisiert. Doch das Netz vergisst schnell: Mit mehreren Millionen Followern auf

KEY-LEARNINGS

Social Models liefern die Storys zum Lebensgefühl. Sie zeigen Haltung und binden ihre Fans auf emotionaler Ebene – ein Vorbild für den Handel der Zukunft, dessen Aufgabe es sein wird, starke Geschichten zu erzählen.

Die Kunden von morgen wünschen sich inszenierte Wirklichkeit und sinnliche Erfahrungen. Das Shopping-Center ist der neue Freizeitpark. Spielerische Elemente ziehen die Generation Z an und verwischen den Übergang zu virtuellen Welten.

Shopping ist Teil der Individualisierung. Der prägende Einfluss der Generationen wird schwächer. Die Entscheidungshoheit liegt zunehmend in Mikrozielgruppen. Der Handel entwickelt personalisierte Produkte.

74%

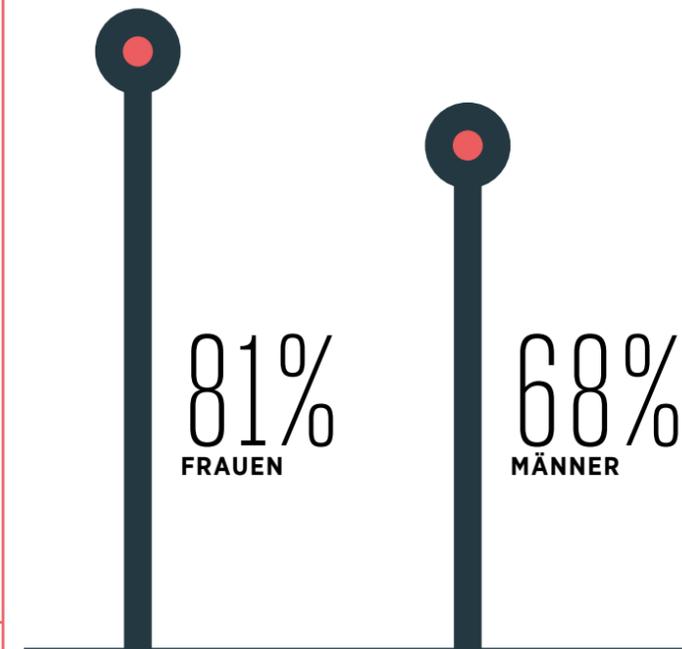
Der wichtigste Faktor beim Shopping ist bei drei Viertel aller Befragten über alle Generationen hinweg, „**dass ein Produkt genau meinen Wünschen und Bedürfnissen (z. B. Farbwunsch, Körpermaße) entspricht**“.

31%

Fast jeder Dritte kann sich (sehr) gut vorstellen, „**Produkte, die direkt und sofort im Laden speziell für mich produziert werden (z. B. Jeans nach Maß)**“, zu kaufen.

26%

der Generation Y können sich (sehr) gut vorstellen, „**virtuelle Einkaufswelten, die mittels Brille o. Ä. betreten werden**“, zu nutzen. Aber dem stimmen nur 18% der Gen X zu.



Für 81% der Frauen ist es (sehr) wichtig, dass „**ein Produkt genau meinen Wünschen und Bedürfnissen (z. B. Farbwunsch, Körpermaße) entspricht**“. Sie sind damit noch anspruchsvoller als Männer (68%).

Auch der Service sollte maßgeschneidert und auf die ganz individuellen Bedürfnisse in der aktuellen Situation angepasst sein.

37%

aller Befragten können sich (sehr) gut vorstellen, einen „**digitalen Assistenten in der Umkleidekabine, der z. B. das Hemd in einer anderen Größe organisiert**“, zu nutzen.

THESE 2

Der Handel erzählt die großen Geschichten

Youtube, Instagram und Co. ist sie immer noch eine der erfolgreichsten deutschen Influencer und startet demnächst eine eigene Modelinie.

MARKEN BRAUCHEN HALTUNG

Die hohe Kunst besteht darin, es mit der Inszenierung nicht zu übertreiben. Wenn Lena Meyer-Landrut Selfies vom Musikfestival Coachella postet und ihren neuen Look zeigt, muss es möglichst natürlich aussehen. Es geht dabei um eine inspirierende Story, nicht um ein offensichtliches Verkaufsgespräch. Und das funktioniert nicht mit dem Holzhammer. Marken können hieraus für die Zukunft lernen: Transportiert werden eine Haltung und ein Lebensgefühl, das sich durch Mode ausdrückt.

Vom Gelingen der Inszenierung hängt auch die Zukunft des stationären Handels ab. Der Wunsch nach gestalteter Wirklichkeit wächst. Beim Shopping im Jahr 2036 sind Erlebniswelten gefragt, die dem Konsumenten sinnliche Erfahrungen ermöglichen. „Die Einkaufszentren der Gegenwart verwandeln sich in Schauplätze einer Wiederzauberung der Welt, nach

der wir uns gerade deshalb sehnen, weil jede Spur von Magie, Aura, Charisma und Zauber aus unserem aufklärten Alltag getilgt ist“, sagt Norbert Bolz.

VOM WAREN- TEMPEL ZUM SHOPPING- THEATER

Wenn im Netz Maschinen mit Maschinen reden, wächst die Sehnsucht der Menschen nach dem nicht Kalkulierbaren, dem nicht Automatischen, dem Analogen. Das bietet Chancen für die Wiedergeburt des Shoppings in den Stadtzentren. Die Warentempel von gestern sind schon dabei, sich in wahre Shopping-Theater zu verwandeln. Man flaniert, sieht und wird gesehen, wird unterhalten und angeregt und kauft Produkte, als könnte man diese angenehmen Gefühle des Augenblicks besitzen.

Das Shopping-Center der Zukunft konkurriert dabei nicht mehr mit anderen Anbietern des stationären Handels. Es ist der neue Freizeitpark. Und zwar ein Freizeitpark, der nahezu täglich sein Angebot ändert und sich laufend wandelt. Während der Instagrammer seine persönliche Welt präsentiert,



„Künftig wird der stationäre Handel die gleiche Individualität anbieten können, die auch online möglich ist.“

ROBERT HEINEMANN

kann im Shopping-Center die ganze Welt gespiegelt werden. Robert Heinemann wagt die Prognose, dass die derzeit hohen Anteile von Kleidung in den Centern abnehmen werden. Hingegen werden Anbieter, die man bislang im Gewerbegebiet suchen musste, Einzug halten – etwa Autohändler oder Baumärkte: „Autohersteller werden in die Malls gehen und dort kleine Verkaufsstudios haben. Oben auf dem Parkdeck kann der Wagen dann sogar ausprobiert werden“, sagt Heinemann. Eine Entwicklung, die auch auf das veränderte Mobilitätsverhalten der Konsumenten in den Städten zurückgeht. Ein Auto zu besitzen ist nicht mehr für jeden ein Muss. Und: „Man macht sich ungern in die Peripherie auf.“

DAS PRINZIP DER CHANNELS HAT AUSGEDIENT

Dass in diesen verkleinerten Innenstadtläden nicht mehr die komplette Produktpalette auf Lager ist, wird 2036 kaum noch jemanden stören. Experte Alexander Zerdick sieht das Prinzip der Showrooms stärker werden. Nur in wenigen Branchen wie dem Lebensmittelhandel sei es noch relevant, sämtliche Produkte verfügbar zu

halten. Für alle anderen ist es praktischer, wenn die Kunden sich Produkte nur noch auf digitalen oder virtuellen Präsentationsflächen ansehen und dann bestellen können. Geliefert wird direkt nach Hause. So betreibt der Bekleidungshersteller Superdry beispielsweise Flagship-Stores, in denen das gesamte

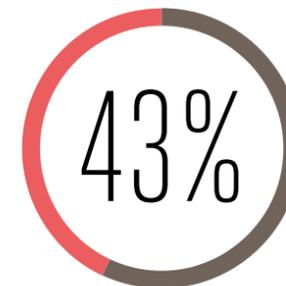
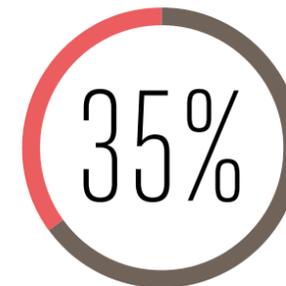
„Es geht darum, dass der Handel zusätzlichen Spaß bieten muss, damit die Leute überhaupt noch einkaufen gehen.“

Workshop-Teilnehmer der Generation Y

Sortiment bestellt werden kann, setzt im Vertrieb aber primär auf seinen Online-Shop. Das US-amerikanische Unternehmen Restoration Hardware geht sogar noch einen Schritt weiter: „Der Laden ist eigentlich wie ein Haus eingerichtet. Man kann sich überall hinsetzen, man kann alles ausprobieren, aber man kann fast nichts kaufen“, sagt Zerdick.

In Deutschland verfolgt Ikea bereits das Konzept verkleinerter Stores, die in

Die Akzeptanz der „personalisierten Produkte, die exakt auf meine Bedürfnisse, Körpermaße, Ernährungstyp etc. angepasst sind“, ist hoch:



35% der Gen X und 43% der Gen Y können sich (sehr) gut vorstellen, solche Angebote zu nutzen.

Innenstadtlage zwar nicht das gesamte Sortiment anbieten, aber alles liefern können. Die Entwicklung zum Showroom und das Verschwinden der gedachten Trennung in Offline- und Online-Channels bedeutet auch einen höheren Erlebnisfaktor im stationären Geschäft. „Es geht dann mehr darum, die Marke zu erleben, als direkt etwas mitzunehmen“, erklärt Zerdick.

Dinge ansehen, austesten – und dabei Spaß haben: Gerade für Menschen ohne konkrete Kaufabsicht wird das Unterhaltungsprinzip in Zukunft wichtiger als die Möglichkeit, das Produkt gleich in die Einkaufstüte packen zu können. Die Generation Z erwartet beim analogen Shopping vielmehr Action und Fun. Aufgewachsen mit interaktiven Games auf Tablets und Smartphones, ist sie im Vergleich zur Generation Y noch empfänglicher für Verspieltes. Das vertraute Prinzip der Gamification soll, wenn es nach den Käufern der Zukunft geht, auch die Läden erobern. „Beim Einkaufen hat man in der Zukunft tausend Möglichkeiten: Man kann alles zusammen machen. Einkaufen und Sport, auch lernen und spielen oder einen Kinofilm schauen oder ein Konzert hören. Alles, was Spaß macht, miteinander

THESE 2

Der Handel erzählt die großen Geschichten

vereinen!“, sagt Julie (12 Jahre) im Workshop zu dieser Studie.

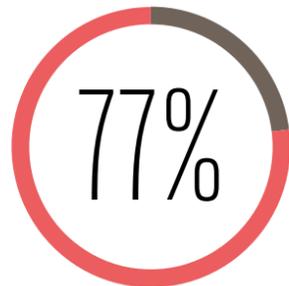
SHOPPING UND GAMING VERSCHMELZEN

Die Realität ist schon ernst genug – sie braucht spielerische Leichtigkeit und will verzaubert werden. Zwei von fünf Bundesbürgern ab 14 Jahren spielen laut einer Bitkom-Studie regelmäßig Video- oder Computerspiele. 39 Prozent der Gamer in Deutschland haben konkre-

„Shopping wird wahrscheinlich mehr Erlebnis sein als heute, ein Teil der Freizeitbeschäftigung. Ich kann mir vorstellen, dass die Malls zusätzliche Attraktionen anbieten, wie zum Beispiel eine Kunstaussstellung.“

Workshop-Teilnehmer der Generation Y

tes Interesse am Kauf einer Virtual-Reality-Brille.⁵ Die Generation Z wird sich damit 2036 auch beim Shopping sehen lassen – als Fortsetzung des Spielens mit erweitertem Radius.



Aller Technologie zum Trotz stimmt die überwältigende Mehrheit – ohne nennenswerte Unterschiede zwischen Gen X und Gen Y – dem folgenden Statement zu: **„Gerade weil in Zukunft so viel virtuell abläuft, werden Erlebnisse in der echten Welt umso wertvoller werden.“**

Auch die Dienste von Avataren, Hologrammen und Robotern werden von der Generation Z zukünftig gern in Anspruch genommen. „Während die Roboter alle Einkäufe erledigen, spielen die echten Menschen im Shopping-Center Fußball und haben jede Menge Spaß!“, beschreibt Kaja (10 Jahre) ihre Vision vom Shopping 2036. Der Auftrag an den stationären Handel wäre damit klar: Er muss Strategien für neues Entertainment entwickeln, die idealerweise mit der Online-Welt konkurrieren oder diese ergänzen können.

DIE WIRKLICHKEIT ALS GROSSE BÜHNE

„Im Jahr 2036 will man Konsum als Gesamtkunstwerk genießen“, prognostiziert Norbert Bolz. „Gerade weil das Einkaufen, Kommunizieren, Arbeiten in der virtuellen Welt immer alltäglicher wird, wird es einen steigenden Bedarf nach inszenierter Wirk-

lichkeit geben.“ Wegweisend seien die Flagship-Stores von Nike und Apple, die bereits heute als „Kathedralen des Konsums“ funktionieren. Das sinnliche Erlebnis kann zum Hoheitsgebiet des stationären Handels werden, wenn er mit der virtuellen Welt gleichzieht. Dort haben die Player bereits verstanden, dass es auf die Immersionserfahrung ankommt: das Eintauchen in eine andere, virtuelle Welt. Der Erfolg des Mobile Game „Pokémon Go“ hat gezeigt, wie sich beide Welten befruchten können. Um beim Spiel mehr Punkte zu sammeln, muss der Spieler vor die Tür gehen und sich in Arenen mit anderen messen – physisch anwesend in der realen Welt, aber mit dem Kopf in der digitalen.

SHOPPING ZWISCHEN ZWEI WELTEN

2036 erweitern Augmented Reality und Virtual Reality unsere Wahrnehmung im

Raum fundamental. Der Übergang zwischen den Welten wird fließend und schließlich nicht mehr wahrnehmbar. „Wir werden noch viel mehr Brücken zwischen Online und Offline haben. Bisher ist das Handy die Hauptbrücke. [...] Facetten der Online-Welt werden zum Greifen nahe werden. [...] Das wird alles vor Ort im Live-Erlebnis mit eingebunden werden müssen“, sagt Expertin Anne Schüller.

Die passenden Brillen dafür gibt es bereits. Die kostengünstige Lösung sind Google Cardboards: Papphalterungen, die das Smartphone zur Virtual-Reality-Brille umrüsten. Man setzt sie sich einfach auf die Nase, um virtuelle Realität zu erleben. In Schweden testete McDonald's bereits Happy Meals, deren Kartonverpackung sich zum Cardboard falten ließ. Geräte wie die HoloLens von Microsoft, Oculus' Rift oder Samsungs Gear VR projizieren computergenerierte Bilder direkt in die Augen des Betrachters, sodass die virtuellen Objekte sich in die reale Umgebung optisch integrieren. Ein Kinetic-Sensor erkennt gleichzeitig die Gesten des Users, sodass er virtuelle Objekte greifen und durch die Gegend schieben kann. Beim Möbelkauf lassen sich dann beispielsweise Sofa,

Tisch und Regal im eigenen Wohnzimmer platzieren, das virtuell projiziert wird.

„Die Technologie wird so weit sein, dass man sich in jeden Raum hineinbegeben kann, ohne dort sein zu müssen“, sagt Michael Schuster für 2036 voraus. Der chinesische E-Commerce-Riese Alibaba will das Einkaufserlebnis bereits Ende 2016 dreidimensional gestalten. Über einen Datenhelm sollen Kunden im virtuellen Shop etwa Produkte von allen Seiten betrachten. Die Beratung übernimmt ein Service-Roboter, der den Kunden nach seinen Wünschen befragt und ihm neue Produkte vorstellt.⁶

DAS NETZ KURATIERT, DER HANDEL INSZENIERT

Shopping als Erlebniswelt: Das veränderte Selbstverständnis des Handels bedeutet auch einen Bewusstseinswandel für sein Personal in der analogen Welt. Viel wichtiger als konkrete Skills sei für Verkäufer das Verständnis, Teil eines guten Käuferlebnisses zu sein, sagt Experte Norbert Bolz: „Es geht darum, dass [die Mitarbeiter] eben nicht in erster Linie Verkäufer sind, sondern



„Viele Alltagsgegenstände werden nicht mehr herkömmlich hergestellt, sondern gedruckt werden. Vor Ort, nach Vorlagen von internationalen Marken.“

MICHAEL SCHUSTER

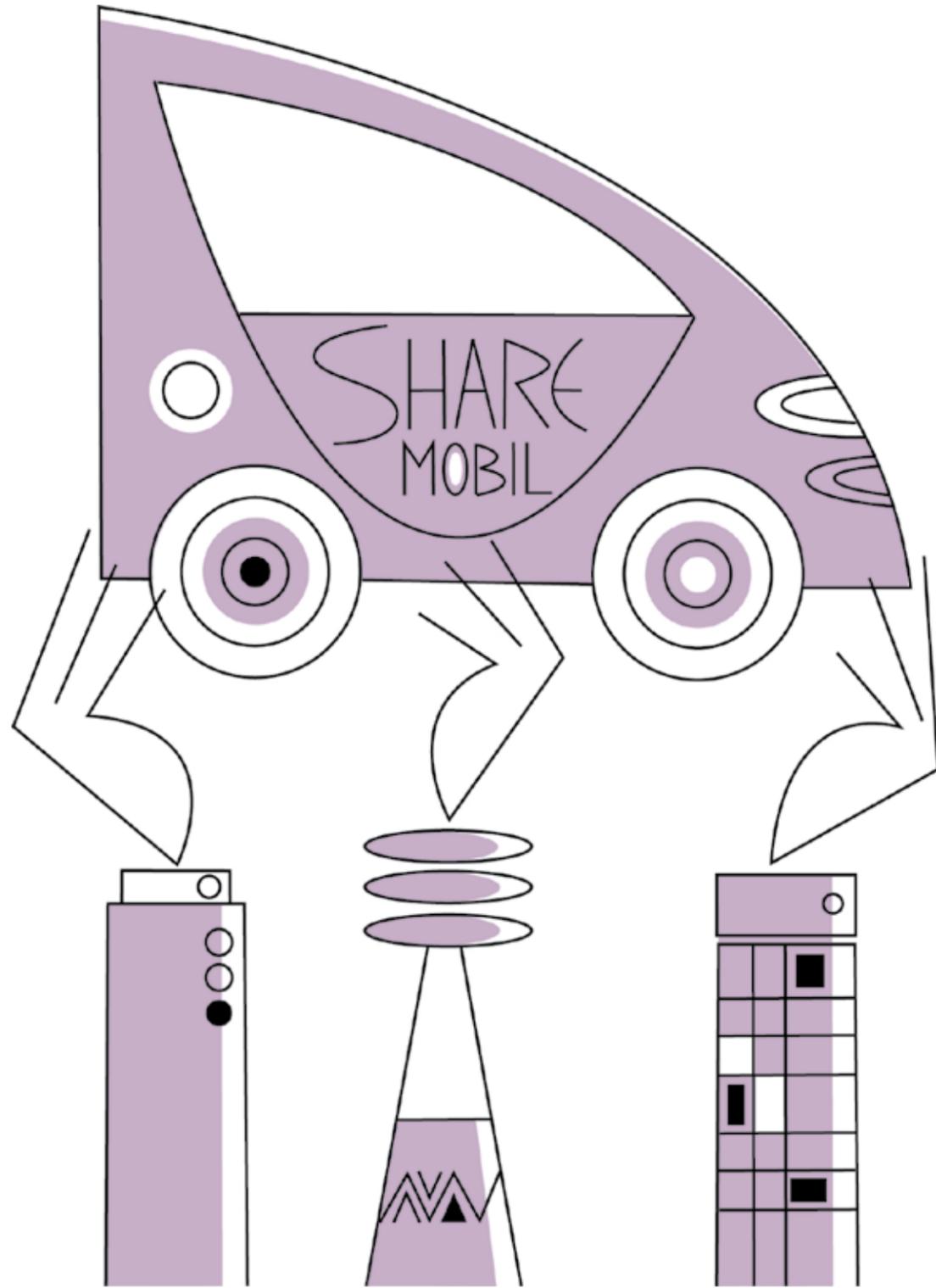
dass sie an einer Inszenierung mitwirken.“ Kuratierter Konsum, ursprünglich eine traditionelle Kompetenz der Verkäufer im Fachhandel, ist nicht länger ihre Aufgabe: Er hat sich ins Netz verlagert und wird dort von Anbietern wie Modomoto, Zalora oder Outfittery erfolgreich zum Geschäft gemacht. Der Kunde lässt sich per Chat oder Telefon beraten und erhält ein Paket mit handverlesener Kleidung nach Hause geliefert, ohne selbst im Einzelnen auswählen zu müssen. Hier steht das Bedürfnis des Kunden im Mittelpunkt – nämlich, etwas Neues zum Anziehen zu haben – und nicht: Ich will shoppen gehen. Im analogen Handel der Zukunft dient indes das Showbusiness als Prototyp jedes erfolgreichen Geschäfts. Die Angestellten sind Schauspieler, und die Kunden kaufen gestaltete Erfahrung.

PERSONALISIERTE PRODUKTE UND KLEIDUNG NACH KÖRPERSCAN

Wenn die Inszenierung die Zukunft des Shoppings bestimmt – welche Rolle spielen dann überhaupt noch die Produkte, und für wen soll man sie entwickeln? Die Antwort darauf ist komplex. Experten

sagen: Es wird in Zukunft nicht mehr die eine Zielgruppe geben. Sondern Mikrozielgruppen. Das Modell der personalisierten Produkte wird sich in Zukunft noch viel stärker im Handel durchsetzen, so Michael Schuster: „Die Medizin verabreicht mittlerweile auf meine DNA angepasste Medikamente. Es ist völlig klar, dass in Zukunft jede Kleidung haargenau auf unseren Körper angepasst sein wird.“ Beim Einkaufserlebnis gehe es nicht mehr um die Breite und Fülle des Angebots, sondern darum, welche Parameter es gebe, um ein Produkt auf den Käufer anzupassen. Schnitte und Materialien, so Schuster, werden noch von internationalen Marken sein, aber individualisiert werden. Die Produktion vor Ort mithilfe von 3-D-Druck ist auf dem Vormarsch, die maßgeschneiderte Jeans für jedermann wird kommen. Laut einer Studie von Global Market Insights können die Hersteller von 3-D-Scannern mit einem jährlichen Umsatzwachstum von 11,5 Prozent bis 2022 rechnen.⁷





3

Der
Handel
organisiert
Anerkennung

SHOPPING
ZWISCHEN
STATUSANGST
UND BEDARFS-
BEFRIEDIGUNG

Beim Shopping der Zukunft entscheidet nicht mehr nur das tatsächliche Einkommen zwischen den sozialen Schichten. Es sind Lebensstil, Einstellungen und Kultur. Überlegenheit signalisiert, wer die richtigen Codes kennt und sich der „fear of missing out“ (FOMO) entzieht – der Angst, einen Shopping-Trend zu verpassen. Erleben zählt mehr als Besitz.

Die Mittelschicht schrumpft: Seit 1991 hat sie drei Millionen Bundesbürger verloren, wie das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung in einer aktuellen Studie feststellt. Ihr Anteil an der Bevölkerung sank von 60 auf 54 Prozent, ihr Anteil am Gesamteinkommen von 67 auf 55 Prozent. 33 Prozent der Erwachsenen zählen zu den unteren Einkommensschichten, 13 Prozent zu den oberen.

Die ehemals dicke Mitte umfasst also nur noch etwas mehr als die Hälfte der Bürger. Bis 2036 wird die Mittelstandsgesellschaft womöglich zum Auslaufmodell. Der Aufstieg von unten nach oben – von der Unter- in die Mittelschicht und von der Mittel- in die Oberschicht – ist schwieriger geworden. Das Abrutschen aus der Mitte nach unten hingegen wahrscheinlicher. Der Soziologe Heinz Bude spricht bereits von „Statuspanik“.⁸ Positiv gesehen gilt für alle Schichten: Sie werden vielfältiger. Der verbleibenden Mittelschicht gehören in Zukunft verstärkt auch jene Migranten an, die das Aufstiegsversprechen ihrer Auswanderung eingelöst haben.

DIE MITTEL-SCHICHT KAUFT KRITISCHER EIN

Der Handel wirkt wie ein Vergrößerungsspiegel dieser gesellschaftlichen Entwicklung. Hier wird spürbar, dass sich die Einkommenssituation sowohl für Unter- als auch Mittelschicht verschärft hat. Steigende Preise für Energie, Wohnen und Mobilität mindern das frei verfügbare Einkommen für Konsumausgaben. Der Anteil der Menschen, die trotz Arbeit in Armut leben – auch „Working Poor“ genannt –, nimmt zu.

Die Folge: Angebote für die traditionelle Mittelschicht werden weniger, Luxus- und Discount-Angebote hingegen gibt es immer mehr. Das frühere Standardangebot im Handel, das von Discount- und Premium-Angeboten flankiert wird, ist wohl bald Geschichte. Die Mittelschicht kauft bereits heute überlegter und gezielter ein als in der Vergangenheit. Einerseits, weil sie sich nicht mehr alles leisten kann. Die Statusangst schwingt beim Shopping mit. Gerade bei jüngeren Konsumenten: „Reichtum und Konsum ist eher etwas für die älteren Generationen, wahrscheinlich können wir nicht mehr so gedankenlos einkaufen“, fasst es

ein Workshop-Teilnehmer aus der Generation Y zusammen. Zu beobachten ist aber auch, dass Besitz anders bewertet wird als in der Vergangenheit. „Was brauche ich wirklich?“ wird zur Leitfrage.

GESPART WIRD DURCH FLATRATES UND ABO-MODELLE

Neue und flexible Tiefpreis-Modelle werden uns schon bald in den Läden begegnen. Auch Flatrates und Abo-Modelle sind für viele Deutsche angesichts sehr schwankender Einkommen eine interessante Lösung. Sie bieten sorgloses Konsumieren im Gegenzug für einen besonders günstigen Preis, besseren Service oder authentisch-regionalen Genuss. Händler können dank dieser Modelle besser planen und räumen im Gegenzug Preisnachlässe ein. Ähnlich wie im Mobilfunkbereich lassen sich Produkte auch direkt mit einem längerfristigen Vertrag verknüpfen: „Ich kann mir vorstellen, dass mein Kühlschrank in Zukunft gratis ist, ich dafür aber zwölf Monate meine Lebensmittel exklusiv über eine Firma beziehen muss – oder mein Kühlschrank ohnedies automatisch dort bestellt“, sagt Experte Michael Schuster.



„Der neue Luxus ist immateriell.“

NORBERT BOLZ

SHOPPING: EINE VERPFLICHTUNG, DER MAN SICH ENTZIEHT

Kritischer shoppen macht sich in Zukunft aber nicht nur am Preis fest. Es kann auch als bewusste Entscheidung gegen überflüssigen Konsum verstanden werden, als Vermeiden von Ballast. Noch prägt die „fear of missing out“ (FOMO) das Shopping: die Angst, etwas Entscheidendes zu verpassen. Den neuesten Fashion-Trend mitzumachen ist zwar immer noch ein Weg, seine Persönlichkeit auszudrücken, aber auch eine Verpflichtung. „Es gibt Situationen, da ist man gezwungen, etwas zu kaufen, weil es im Freundeskreis alle haben. Wenn man sich daran dann nicht hält, fühlt man sich als Außenseiter“, sagt ein Vertreter der Generation Y im Workshop zu dieser Studie. Die sozialen Medien führen minütlich vor Augen, wie schnell und unerbittlich sich das Karussell der Trends dreht. Promis, Blogger, Instagrammer und Youtuber geben den Takt vor. Das erzeugt Druck. Wer gegensteuern will, wird sich in Zukunft häufiger entziehen.

DAUERHAFTER KONSUM ERMÜDET

Shopping-Verweigerung setzt ein neues, selbstbe-

wusstes Statement. Expertin Kirsten Brodde beobachtet in der oberen Mittelschicht zunehmend Konsumenten, die weniger, bewusster und nachhaltiger konsumieren. Den Menschen werde klar,

„Wir haben ja zurzeit irgendwie immer dieses Gefühl, wenn du nicht **Mainstream** bist, bist du komisch. Und dann wird es vielleicht wieder viel **interessanter, einfach was anderes zu machen als die anderen.**“

Workshop-Teilnehmer der Generation Y

dass ständiges Kaufen immer weniger Relevanz für sie habe. In der Wohlstandsgesellschaft, die bereits alles besitzt, ist das Gefühl verloren gegangen, Dinge tatsächlich zu brauchen. Für den Handel bedinge das einen Strategiewechsel von Quantität zu Qualität: Das gekaufte Produkt muss dem Einzelnen tatsächlich wieder etwas bedeuten und wert sein. Die ersten Start-ups inszenieren ihre Produkte bereits entlang dieses veränderten Konsumverhaltens. Wer sich

KEY-LEARNINGS

Dinge nicht zu besitzen wird in Zukunft ein starkes Persönlichkeitsstatement sein. Die obere Mittelschicht konsumiert weniger, bewusster und nachhaltiger. Ständiges Kaufen befriedigt nicht mehr. Es treten Ermüdungserscheinungen ein.

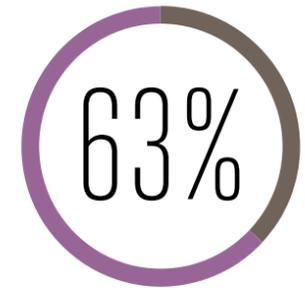
Lieber über Erlebtes erzählen als über neuen Besitz: Die Trendumkehr vom Haben zum Handeln ist in vollem Gange. Digitale Reputation zählt mehr als physische Statussymbole.

Nutzen statt besitzen: Sharing und Leasing rücken in den Vordergrund. Individuen profitieren vom Angebot einer selbst gewählten, temporären Shopping-Gemeinschaft.

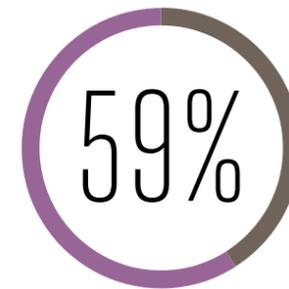
„Zu kaufen, was andere nicht haben. Zu erleben, was andere nicht erleben“ ist nur für

22%

der Befragten (sehr) wichtig. Es ist damit das am wenigsten wichtige Motiv aller abgefragten Motive.



Mit 63% gibt es eine Zustimmung für das folgende Statement: „In Zukunft gilt als cool, wer nicht alles haben muss.“



Für 59% der Deutschen ist klar: „In Zukunft kaufe ich billiger, wenn ich ‚mithelfe‘, z. B. an der Self-Scanning-Kasse.“

66%

Zwei Drittel der Befragten ist es bereits heute (sehr) wichtig, „möglichst günstig zu kaufen“.

Gen X = Gen Y

In den untersuchten Kategorien fällt auf, dass sich das Antwortverhalten von Gen X und Gen Y nicht statistisch signifikant unterscheidet.

THESE 3

Der Handel organisiert
Anerkennung



„Haben wird weniger wichtig, das Erleben hingegen immer wichtiger. [...] Menschen erzählen über Ereignisse, aber nicht mehr darüber, was sie gekauft haben.“

KIRSTEN BRODDE

die Matratze Casper oder das Konkurrenzprodukt Emma kauft, erhält im Online-Shop jeweils nur ein Modell in verschiedenen Größen. Das Augenmerk liegt hier auf dem Service rund um das überschaubare Angebot. Der Reiz besteht in dem Weglassen von Wahlmöglichkeiten.

WEG VOM HABEN, HIN ZUM HANDELN UND ERLEBEN

Mit der wachsenden Aufmerksamkeit beim Shopping verlieren auch Statussymbole ihre Strahlkraft. Nicht mehr der Besitz zählt, sondern Erlebnisse. Auch Michael Schuster erwartet für die Zukunft eine Verschiebung vom Kauf physischer Produkte hin zu digitalen Erlebnissen oder anderen immateriellen Gütern. 2036 wird stärker auf das Standing im Netz geachtet: „Status ist viel mehr digitale Reputation als zum Beispiel ein Auto oder ein physischer Gegenstand.“ Gerade Vertreter der jüngeren Generationen definieren sich nicht mehr über Besitz, sondern über Freiheit und Autonomie: „Kann ich mir es zum Beispiel leisten, ein Jahr lang nicht zu arbeiten, sondern um die Welt zu reisen? Das ist viel eher ein Statussymbol. Das kostet auch

so viel wie ein Auto, ist aber ein gänzlich anderes Konsumverhalten“, sagt Schuster. Bekennende Minimalisten wie Mark Zuckerberg leben es vor: Der wahre Reichtum steckt in den Ideen. Als Outfit genügen Jeans und T-Shirt. Unabhängigkeit ist der neue Luxus.

SUBTILE CODES STATT LOGO-MANIE

Auch Experte Jürgen Müller prognostiziert einen Wandel der Statussymbole: weg von lauten und großen Logos hin zu subtileren Erkennungszeichen der Überlegenheit. In Märkten wie Russland, die in jüngerer Vergangenheit noch auf demonstrativen Konsum setzten, sei diese Veränderung bereits zu erkennen: „Die Logo-Manie wird nicht mehr so wichtig sein. Gerade im Luxusbereich sieht man, dass es auf handwerkliche Produkte ankommt, auf Dinge, die eine gewisse Kennerschaft zeigen.“ Marken wie Bottega Veneta seien beispielsweise nur an bestimmten Codes zu erkennen. „Es ist das Zurückhaltende, das dem Eingeweihten signalisiert: ‚Guck an, das ist eine teure Tasche.‘“ Was zählt, ist weniger der zur Schau gestellte Reichtum, sondern der gefühlte Lifestyle, der sich damit verbindet.

NUTZEN STATT BESITZEN: SHARING-MODELLE SICHERN DIE TEILHABE

Während sich die Wohlstandsgesellschaft alle Bedürfnisse erfüllt hat, geht es in anderen sozialen Gruppen beim Einkaufen um viel mehr: um das Sichern der Grundbedürfnisse. In Zukunft wird das Segment des Hard Discounts wieder wichtiger werden. Hard Discounter versorgen Unter- und untere Mittelschichten mit einer radikal kleineren Palette von Lebensmitteln und anderen Produkten. Um dauerhaft Tiefpreise anbieten zu können, wird an Services, Personal, Verpackung, Inszenierung oder jedem anderen Kostentreiber gespart: Automatisierung und Roboterisierung eröffnen dabei ganz neue Möglichkeiten.

Vor dem Hintergrund des preisbewussten Konsums auf der einen und des Konsumverzichts auf der anderen Seite rücken auch Leihmodelle weiter in den Mittelpunkt. Peer-to-Peer-Sharingportale, die Dienstleistungen und Produkte zwischen Privatpersonen vermitteln, wandeln sich vom Nischenphänomen zur echten Alternative. Geringverdienern bieten sie



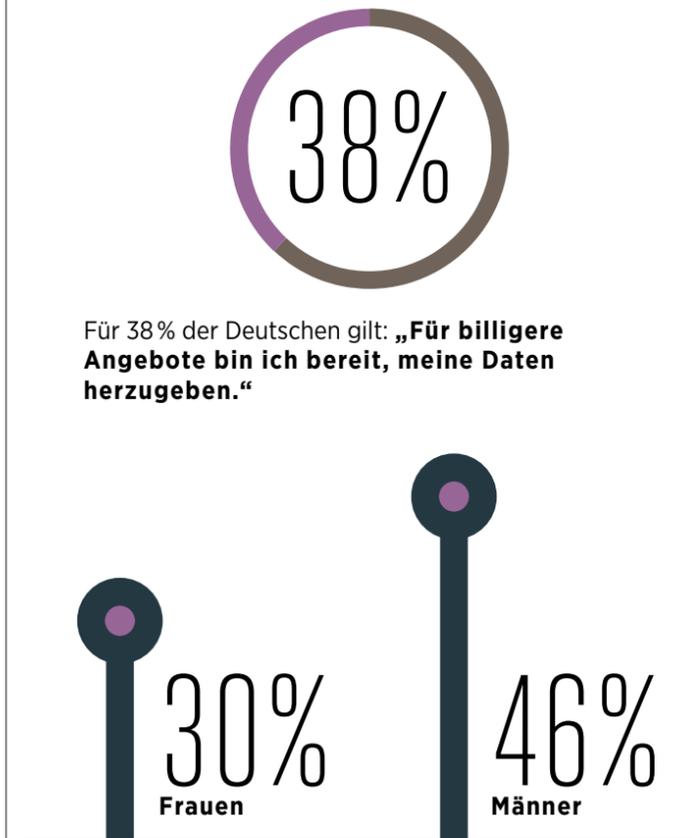
„Wenn ich ganz mutig bin, sage ich: In 50 Jahren kommt uns Besitz schräg vor.“

MICHAEL SCHUSTER

die Chance, ihre Lebensqualität aufrechtzuerhalten. Die Mittelschicht fühlt sich vom guten Gefühl der Verbundenheit angezogen. Schon heute kommt das Sharing immer mehr im Alltag an: Der Pkw wird nur dann angemietet, wenn er wirklich gebraucht wird. Bohrmaschine und Rasenmäher kauft man nicht mehr, man bezahlt weit weniger für die sporadische Nutzung. Abendkleider werden für den einmaligen Einsatz ausgeliehen. In den USA verleiht Le Tote unter anderem Umstandsmode für einen monatlichen Fixpreis. Die Hamburger Sharing-Plattform Kleiderei, die sich selbst als „neverending Kleiderschrank“ bezeichnet, wirbt mit einer Monatsflatrate und „Curated Borrowing“: Zusätzlich zum Paket mit geleaster Kleidung gibt es eine Stilberatung.

SHOPPINGCLUBS ORGANISIEREN SICH SELBST

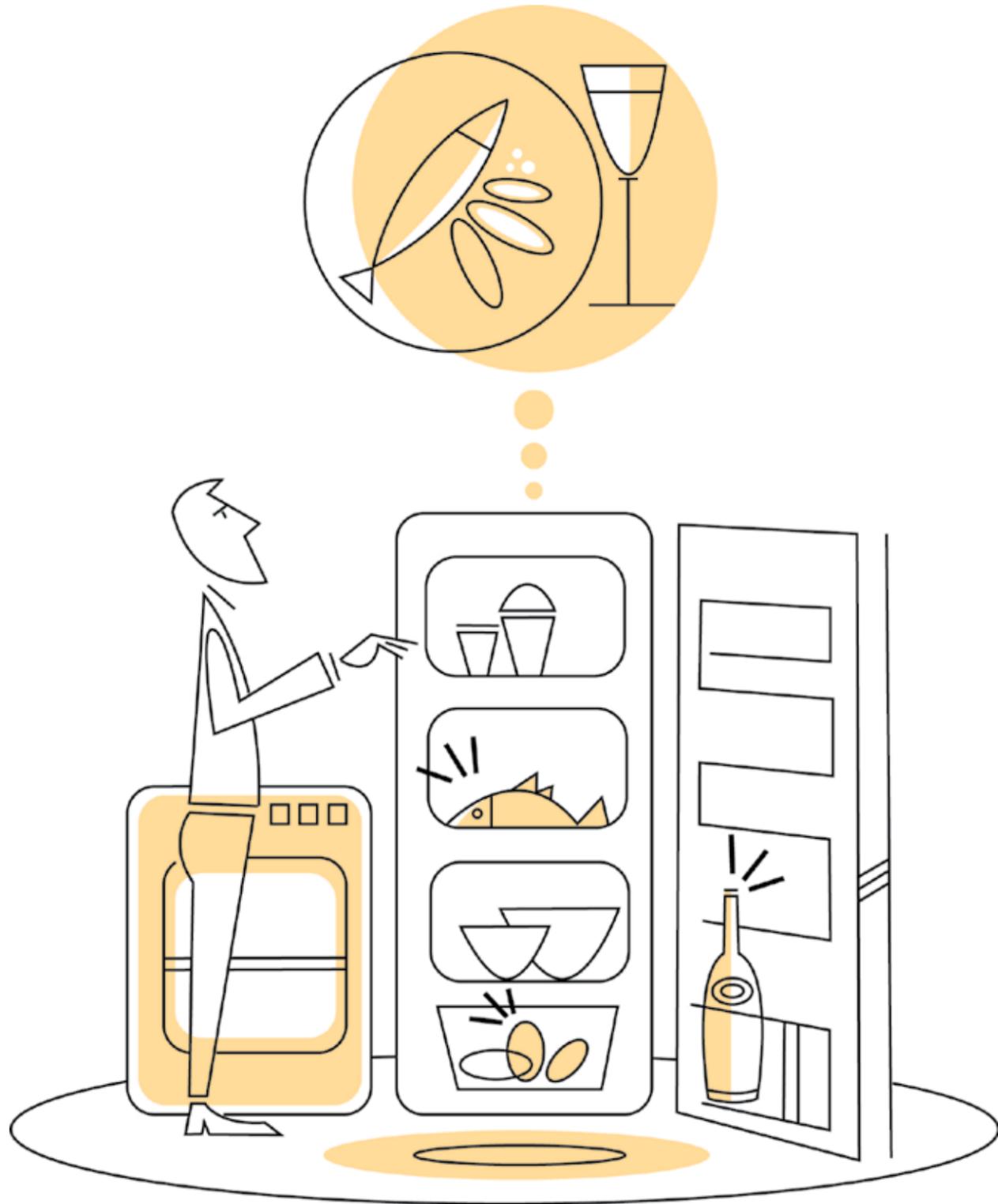
Auch selbst organisierte Gemeinschaften boomen als Strategie für eine bessere Lebensqualität bei begrenzten finanziellen Mitteln. Einkaufen wird im Club organisiert und bekommt einen sozialen Touch. Das macht dieses Modell in einer zukünftig



Männer zeigen sich mit 46% Zustimmung „freigeber“ mit ihren Daten als Frauen (30%).

noch stärker individualisierten Gesellschaft attraktiv. Ländliche Food-Kooperativen beispielsweise organisieren sich digital. In ihrer Ausrichtung auf nachhaltigen und umweltschonenden Konsum stellen sie eine Alternative zum Einkauf in großen Supermarktketten dar. Was die Menschen dabei verbindet, ist ein gemeinsames Ziel: ein besonders günstiger, bequemer oder nachhaltiger Einkauf. Sie kombinieren die Vorteile einer Gemeinschaft mit maximaler Unabhängigkeit für den

Einzelnen. Als Einkaufsgemeinschaften können sie ihre Bedingungen besser gestalten und verhandeln. Zustellungen werden gemeinsam organisiert. Portale wie nebenan.de bieten dieser Idee eine Plattform. Auch hier kann der Handel in Zukunft mitspielen: indem er die Clubs mit eigenen Angeboten, Programmen und Schnittstellen zu Community-Management-Systemen unterstützt. ■ ■ ■



4

Der Handel wird zum persönlichen Assistenten

WIE
TECHNOLOGIEN
DAS
EINKAUFEN
VERÄNDERN

Die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit verschwimmen immer mehr. Der Tag hat zwar genau wie früher 24 Stunden, gefühlt muss er jedoch mit sehr viel mehr Aufgaben gefüllt werden. Eigenzeit wird zum knappen Gut, zur nicht erneuerbaren Ressource, mit der wir haushalten müssen. Man kann sie entweder sparen – beim Einkaufen. Oder ganz bewusst ausgeben: beim Shopping.

Wir leben in der Ära der Optionsvielfalt. Jede Chance erfordert eine Entscheidung. Jedem „Ja“ gehen unzählige „Nein“ voraus. Die Flut der Möglichkeiten ist einer unserer größten Zeiträuber. Aber auch die Arbeitswelt trägt ihren Teil dazu bei. Im vergangenen Jahrhundert sind die Regelarbeitszeiten zwar beständig gesunken. Doch rund 90 Prozent der Arbeitnehmer sind heute auch in der Freizeit per Handy oder E-Mail beruflich erreichbar.⁹ Die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit verschwimmen immer mehr – vor allem für eine wachsende neue Gruppe von Dienstleistern, die sich in der Grauzone zwischen den Festangestellten und den Selbstständigen bewegt.

Gemeint sind die Anbieter, die ihre Leistungen oder Produkte auf digitalen Plattformen wie Airbnb, Uber oder Amazon und Ebay verkaufen, welche nur noch zwischen den Dienstleistern und den Auftraggebern vermitteln. Die neuen Arbeitsmöglichkeiten sind demnach keine 9-to-5-Jobs. Ein Uber-Fahrer hat keine Anwesenheitspflicht, aber eben auch keinen Kündi-

gungsschutz und keine Lohnfortzahlung im Krankheitsfall. In der Folge bewertet er seine Freizeit ökonomisch: „Kann ich es mir leisten, heute nicht zu arbeiten?“ oder „Wie hoch ist mein Verdienstausschlag, wenn ich Urlaub mache?“. Fragen, die 2036 womöglich für viele zum Alltag gehören.

Echte Freizeit wird zum Luxus, den man sich leistet. Und alles, was die kostbare Freizeit einschränkt, will neu organisiert werden. Es wächst der Wunsch nach Effizienz beim Einkaufen, dem Pflichtprogramm des Konsums. Wo kaum sinnliche Erfahrung zu erwarten ist, es um das Abarbeiten von Listen geht, hilft eine standardisierte Abwicklung, Zeit zu sparen. Der Handel wird reagieren: durch die Vollautomatisierung der gesamten Wertschöpfungskette für schnelleres Einkaufen.

MASCHINEN KAUFEN SELBSTSTÄNDIG EIN

Der alltägliche Supermarkteinkauf ist bereits heute für viele eine Geduldsprobe. Zu enge Gänge, zu wenig Zeit und zu lange Schlangen verursachen Stress. Drei Viertel der Deutschen etwa fühlen sich nach einer repräsenta-



„Die Digitalisierung stellt die Dinge komplett auf den Kopf und bringt gravierende Konsequenzen für die gesamte Branche mit.“

JÜRGEN MÜLLER

tiven Umfrage des Instituts myMarktforschung.de gestört, wenn andere Kunden die Gänge für Unterhaltungen nutzen und somit blockieren. Schon jetzt arbeiten die Supermärkte mit breiteren Gängen, besserer Beleuchtung und ansprechendem Ambiente dagegen an. Der größte zusätzliche Störfaktor sind Kunden, die sich an der Kasse vordrängeln: Rund 83 Prozent der Deutschen nervt dieses Verhalten.¹⁰

2036 werden wir wohl trotz aller Optimierungen nicht mehr so oft im Supermarkt einkaufen wie heute. Wir werden die immer gleichen Produkte nicht mehr selbst nach Hause tragen. Den Grundbedarf an Grundnahrungsmitteln wickeln wir in Zukunft über automatische Wiederbestellungen und Lieferungen ab – oder lassen smarte Geräte für uns einkaufen.

Google Sales Director Alexander Zerdick prognostiziert, dass in Zukunft immer häufiger Maschinen selbstständig Einkäufe erledigen. Mittels Machine-to-Machine-Kommunikation bestellen Geräte ihre Betriebsmittel nach, sobald sie zur Neige gehen – etwa Drucker ihre Tonerkartuschen. „Diese M2M-Mo-

THESE 4

Der Handel wird zum persönlichen Assistenten

delle könnten auch die Preis- und Vertriebsstrategien in Zukunft verändern“, sagt Zerdick. So könne ein Händler beispielsweise einen Drucker mit Rabatt verkaufen, wenn im Gegenzug alle Nachfüllpatronen automatisch beim ihm geordert werden. Gleichzeitig bleibe er mit dem Kunden verlässlich in Kontakt. Durch die übermittelten Daten weiß er über die Gewohnheit des Kunden oder die Abnutzung des Geräts Bescheid und kann individuelle Post-Sales-Angebote entwickeln.

NACHSCHUB KOMMT PER KNOPFDRUCK

Amazon bietet bereits sogenannte Dash-Buttons an, die via Smartphone mit dem Händler verbunden sind. Seit Kurzem gibt es die WLAN-fähigen Knöpfe auch in Deutschland. Der Nutzer verteilt sie im Haushalt und platziert sie neben seinen Geräten. Per Knopfdruck kann er darüber Nachschubbestellungen auslösen, etwa für Waschpulver. Auch der Versandhandelskonzern Otto testet Service-Buttons, die auf einem integrierten Near-Field-Communication-Chip basieren (NFC-Tag). Wird beispielsweise ein

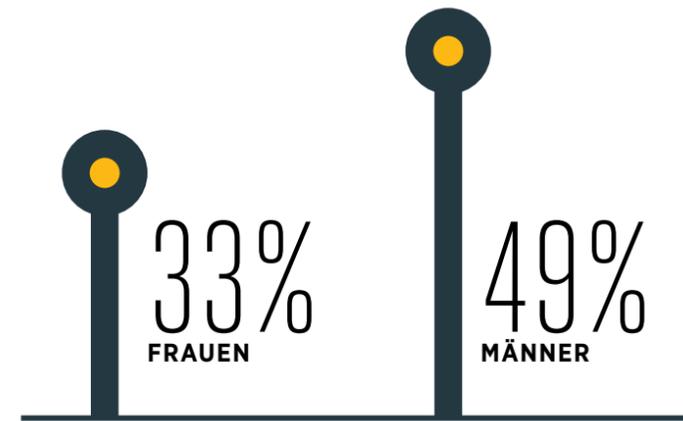
KEY-LEARNINGS

Automatisierung vollzieht sich in Bereichen des Handels, die mit wenig Emotionen behaftet sind. Produkte des Grundbedarfs werden mit einem Tap automatisch wiederbestellt, das digitale Handeln wird noch stärker in den Alltag integriert.

Bots verdrängen die Apps und werten den Shopping-Prozess auf, indem sie menschliche Nähe suggerieren.

Pricing wird flexibler und passt sich dem Einkaufsverhalten an. Dynamic Pricing erobert über digitale Preisschilder auch den analogen Handel.

Technologien müssen echte Vorteile bringen: entweder rationale wie Zeitersparnis, Orientierung und Bequemlichkeit oder emotionale wie einen höheren Spaßfaktor beim Shopping.



Rund die Hälfte der Männer stimmt diesem Statement zu: **„Für Produkte, die zu 100 % zu mir passen, bin ich auch bereit, meine Daten herzugeben.“** Dem stimmt hingegen nur jede dritte Frau zu.

70%

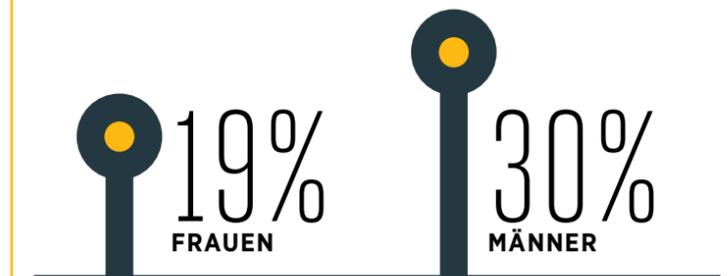
sagen, ihnen sei ein **„schneller, unkomplizierter Ablauf“** beim Einkauf bereits heute (sehr) wichtig.

Fast jeder Zweite der Gen Y

stimmt diesem Statement zu: **„Für Produkte, die zu 100 % zu mir passen, bin ich auch bereit, meine Daten herzugeben.“** In der Gen X sind es 37%.

32%

Fast jeder Dritte kann sich (sehr) gut vorstellen, **„automatische Bestellungen, wenn ein Produkt zu Hause ausgeht (z. B. Drucker bestellt bei Bedarf selbst Druckerpatrone)“**, zu nutzen.



30% der Männer können sich (sehr) gut vorstellen, **„Informationen im Laden (z. B. Wegweiser, Videos), die bei Bedarf in einer Brille o. Ä. eingeblendet werden (,Augmented Reality‘)“**, zu nutzen. Das trifft auf nur 19% der Frauen zu.

THESE 4

Der Handel wird zum persönlichen Assistenten



„Der eigentliche Kauf muss in Zukunft nicht mehr im Geschäft stattfinden.“

ALEXANDER ZERDICK

NFC-fähiges Smartphone an den Service-Button eines Kaffeeautomaten gehalten, löst dieser automatisch den Aufruf einer Webseite aus: Der Produktassistent wird gestartet, man kann Zubehör bestellen

Dauert das Einkaufen in Zukunft noch genauso lange?

„Es wird viel schneller gehen. Man klickt, und es kommt.“

„Drohnen bringen dir die Dinge sofort, egal wo du bist.“

„Avatare ziehen für uns die Kleidungsstücke an.“

„Hologramme ersetzen irgendwann alles.“

Workshop-Teilnehmer der Generation Z

oder Gebrauchsanleitungen heruntergeladen. Informationen aller Art lassen sich so auf das Smartphone spielen: zu Allergenen, zur Herstellung, Zubereitungstipps, Sonderangebote zum Produkt.

In der Generation Y beurteilt man das zukünftige Einkaufen durch Vollautomatisierung als realistische Perspektive. Vielleicht noch nicht mit

völlig autonomen Systemen, aber mit intelligenter Unterstützung: „Der Kühlschrank, der digital nachbestellen kann und meine individuellen Bedürfnisse berücksichtigt, wäre vorstellbar. Er darf aber nicht ganz eigenständig agieren. Er sollte auf meinen Impuls reagieren, man möchte ja nicht die Kontrolle verlieren“, sagt ein Millennial im Workshop zu dieser Studie. Effizientes, zeitsparendes Einkaufen ja, aber Mitspracherecht muss sein.

ROBOTISIERUNG BRAUCHT GEFÜHL

Doch wo bleibt die persönliche Zuwendung im automatisierten Einkaufsprozess? Sie wird vom Menschen auf die Maschine übertragen. Unter den neuen Medienbedingungen lässt sie sich stärker als bisher inszenieren. Technische Systeme werden immer besser darin, Gefühle und soziale Anerkennung, aber auch Ethik und Moral zu vermitteln. Und das nützt dem Handel, denn Human Centricity wird ihn in Zukunft noch stärker beschäftigen. Der US-amerikanische Film „Her“ aus dem Jahr 2013 spielt mit diesem Phänomen. Hals über Kopf verliebt sich der schüchterne Texter Theodore Twombly (Joaquín

Phoenix) in ein Betriebssystem namens Samantha, das ihn mit weiblicher Stimme anspricht und ihm bei seinen täglichen Aufgaben assistiert. Kern der Story: Auch Cyborgs können menschliche Wärme versprühen – und sogar Herzen brechen.

SPRACHERKENNUNG ERSETZT TEXTEINGABE

Es schlägt die Stunde der Bots: Sie simulieren Gefühle, damit wir uns in automatisierten Prozessen nicht verloren fühlen. Callcenter werden bereits durch Chatbots ersetzt. Der Shopping-Bot „Kip“¹¹ hilft dem Konsumenten bei der Produktauswahl, indem er Fragen stellt und Vorschläge macht. Reagieren muss man nur noch mit einem Emoji. Auch ZEIT Online testet Bots und lässt sie bei Facebook mit ausgewählten Usern kommunizieren. „Unser Ziel ist es, den ersten Bot zu bauen, mit dem du befreundet sein willst“, sagt Poncho-CEO Sam Mandel, Entwickler des Bots für den Facebook Messenger.¹²

In den nächsten Jahren könnten Bots die Apps verdrängen. Die Texteingabe wird durch Speech-Recognition ersetzt. Kleine, im Ohr platzierte Kom-

munikationsgeräte werden uns permanent zuhören und antworten. Die In-Ear-Technologie wird zum persönlichen Teil unseres Körpers, so wie das Smartphone bereits zum verlängerten Arm wurde. Spracherkennungsdienste wie Siri oder Cortana sind die Vorreiter dieser Entwicklung. Große Erwartungen werden in die Spracherkennungs-Software Alexa gesetzt, die bereits in Geräten wie Amazon Echo verwendet wird. Der Lautsprecher reagiert auf den Begriff Alexa – laut Amazon eine Anspielung auf die größte Bibliothek der Antike in Alexandria – und steuert dann beispielsweise Geräte im Haus. Und Alexa lernt schnell. Auch Externe dürfen für sie sogenannte „Skills“ entwickeln, neue Fähigkeiten. Dies könnte einen neuen Kanal für den Handel öffnen: Der Kunde kann direkt mit der Marke ins Gespräch kommen und über den digitalen Assistenten Dinge ordern, ohne sich dafür bewegen zu müssen.

„Ein Avatar, der für mich anprobiert, wäre eine echte Erleichterung.“

Workshop-Teilnehmer der Generation Y



der Deutschen können sich (sehr) gut vorstellen, „digitale Assistenten, die automatisch die günstigsten Angebote zusammenstellen“, zu nutzen.

PREDICTIVE ANALYTICS: DER HANDEL ALS GUTE FEE

Welche Produkte wir brauchen und begehren, wird bald möglicherweise schon feststehen, bevor wir es ausgesprochen haben. 2036 werden nicht nur Maschinen mit Maschinen reden, sie werden auch unsere geheimen Einkaufswünsche vorhersagen. Predictive Analytics machen den Handel zur guten Fee. In Zukunft kann er uns Vorschläge machen, ehe wir Bedürfnisse geäußert haben – und die Produkte umgehend per Drohne oder autonomem Lieferfahrzeug zustellen. Die Wahrscheinlichkeit unseres Konsumbedarfs lässt sich

punktgenau kalkulieren. Amazon besitzt bereits das Patent auf „Anticipatory shipping“. Das Programm ist in der Lage, Produkte zu senden, die man noch nicht bestellt hat. „Wir wissen, wo du bist. Wir wissen, wo du warst. Wir wissen, wo du nachdenkst“, sagte Eric Schmidt, heute Executive Chairman bei Googles Mutterkonzern Alphabet, bereits im Jahr 2010.

Wie konnte es dazu kommen? Die künstliche Intelligenz hat den Sprung aus den Forschungslabors in unseren Alltag geschafft. Deep Learning, die angewandte künstliche Intelligenz, wird auch die Zukunft des Handels prägen.

Die Rechenleistung, die man für einen Euro bekommt, wächst alle zehn Jahre um den Faktor 100. In 30 Jahren beträgt der Faktor bereits eine Million und in 50 Jahren zehn Milliarden.

WATSON WIRD ZUM KONSUMENTEN-VERSTEHER

Computerprogramme aus dem Bereich der künstlichen Intelligenz verstehen uns immer besser. 2011 gewann die IBM-Software „Watson“ in der TV-Quizsendung „Jeopardy!“ gegen zwei menschliche Herausforderer. Inzwischen wird Watson auch in der Medizin zur Unterstützung bei der Diagnose eingesetzt. Ärzte der Universität Tokio entdeckten kürzlich erstmals mithilfe von Watson eine seltene Form von Blutkrebs bei einer Patientin. Für diese lebensrettende Diagnose verglich Watson ihre genetischen Daten mit 20 Millionen klinischen Krebsstudien. Er braucht dafür 10 Minuten.¹³

Auch der Handel könnte von Watson profitieren. IBM spricht von „Cognitive Commerce“: Dank der Technologie lassen sich Kaufabsichten oder Bedürfnisse der Kunden besser einschätzen. Einzel-

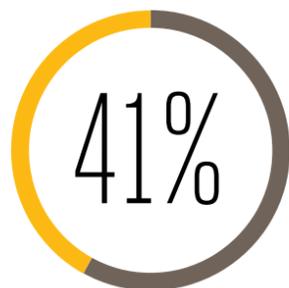
THESE 4

Der Handel wird zum persönlichen Assistenten

händler oder Kommunikationsdienstleister können so bessere Services anbieten. Der amerikanischen Outdoor-Spezialist The North Face nutzt Watson bereits im E-Commerce. Da die Software die natürliche Sprache sinngemäß versteht, organisiert sie persönliche Angebote intuitiv, flexibel und reaktionsschnell. IBM hat angekündigt, dass Watson in wenigen Jahren per App auf den Wearables der Konsumenten laufen wird. Die US-Einzelhandelskette Macy's will gemeinsam mit IBM ein Pilotprogramm entwickeln, in dem ein Shopping-Assistent die Kunden im Laden beraten soll. Der Shopping-Bot wird einfache Fragen in natürlicher Sprache zu spezifischen Produkten beantworten, wie zum Beispiel: „Wo finde ich Parfum von Dolce & Gabbana?“

DIGITALE ETIKETTEN STEUERN PREISE MINUTENGENAU

Auch Michael Schuster prognostiziert eine extensive Nutzung von Predictive Demand. Als Beispiel nennt er einmal mehr Uber. Auf Basis von Wetterdaten, Tageszeit und Erfahrungsdaten weiß das Unternehmen, in welchen



der Deutschen stimmen diesem Statement zu: **„In Zukunft passiert Shopping nebenher im Alltag, z. B. beim Blick in den Schrank per Sprachkommando.“**

Gegenden die Nachfrage nach Fahrzeugen steigt, und schafft parallel dazu das passende Angebot. Ähnlich funktioniert Dynamic Pricing, das Schuster in Zukunft auch im stationären Handel kommen sieht: „Wer einen Regenschirm kauft, wenn es regnet, wird mehr zahlen. Auch wenn es nur 20 oder 50 Cent sind. Durch digitale Etiketten können Preise minutengenau gesteuert werden.“ Ebenfalls im analogen Handel durchsetzen könnte sich das online bereits stark verbreitete Freemium-Modell. Physische Produkte, die einen hohen digitalen Anteil haben, lassen sich über Erweiterungen der Software aufwerten

– vergleichbar mit In-App-Käufen in der digitalen Welt. „Ich kaufe mir ein Produkt mit einer Basissoftware, das funktional eingeschränkt ist. Jede Erweiterung kostet dann zusätzlich“, sagt Schuster.

DEIN PRODUKT WEISS, WAS DU LETZTEN SOMMER GETAN HAST

All diese Zukunftsvisionen wären jedoch null und nichtig ohne Datenmaterial. Für die einen ist die Datensammeltwut Fluch, für die anderen Segen. Positiv gesehen liefern Nutzerdaten wichtigen Input für die Produkt- und Innovationsentwicklung. So könnten

in Zukunft die Produkte selbst dokumentieren, wie wir sie nutzen. Ein austrobritisches Start-up hat beispielsweise eine intelligente Zahnbürste für Kinder auf den Markt gebracht. Die Playbrush kommuniziert per Bluetooth mit einem auf dem Smartphone installierten Spiel und überträgt die Putzbewegungen. Das Game animiert das Kind mit zwölf Levels zum Putzen. Durch die Datenübertragung weiß der Hersteller genau, wie intensiv von Kindern in welchem Alter welche Spiele gespielt werden. „Sie sehen zum Beispiel, dass am Abend häufiger gespielt wird, weil die Kinder dann mehr Motivation brauchen als in der Früh. Und natürlich werden diese Daten genutzt, um die Produkte und die Leistung zu verbessern“, berichtet Experte Michael Schuster.

DATENSPENDE ALS VERTRAUENSBEWEIS IN DIE MARKE

Jüngere Generationen haben sich bereits daran gewöhnt, dass online und mobil Daten über ihr Einkaufsverhalten gesammelt werden, um ihnen schneller zum passenden Produkt zu verhelfen. Die Generation Y schwankt im Workshop zu dieser Studie

„Die Sachen, die man haben möchte, kann man vom Handy oder Tablet als Hologramm rausziehen. Der Avatar probiert diese Sachen dann an. Entscheidet man sich für die ausgewählten Dinge, wird das Konto belastet. Als Sicherheit dient hier ein Scan der Iris. Die ausgewählten Dinge kommen per Drohne, Post oder Kurier ins Haus. Das wählt man vorher aus. Die Preise dafür sind unterschiedlich.“

Shopping 2036 aus Sicht von Lisa, 12 Jahre

zwischen dem Wissen darum und Schulterzucken. „Über Datenschutz darf man heute schon nicht mehr nachdenken. Zunehmende Digitalisierung hebt diesen total auf. Eigentlich ruft es nach einer Gegenbewegung, die Frage ist aber, wie?“, sagt ein Teilnehmer. Expertin Anne Schüller beobachtet eine hohe Akzeptanz gegenüber Überwachungs- und Kontrollmechanismen, sofern sie im Sinne der Nutzer handeln: „Solange Überwachung dem Guten dient, es dadurch weniger Kriminalität und weniger böse Machenschaften gibt, werden sehr, sehr viele Menschen bereit dazu sein.“ Das Wissen darüber, wie die Daten genutzt und eingesetzt werden, kombiniert mit Vertrauen in die Marke, erhöht die Bereitschaft, Daten zu spenden.

Nicht zuletzt wird genau dies in Zukunft eine Möglichkeit sein, neben Zeit auch Geld zu sparen. Kunden, die Daten oder Taten bieten, kaufen günstiger ein. Bereits heute übernehmen wir immer mehr Aufgaben, die früher der Handel selbst erledigt hat: Bezahlung, Abholung, Aufbau, Hilfe bei Reparaturen über Foren, Scannen der Waren und vieles mehr. In der Netzwerkökonomie wird jeder Einzelne

zum produktiven Glied der Wertschöpfungskette.

DYNAMISCHE PREISE SPIEGELN ANGEBOT UND NACHFRAGE WIDER

Gibt der Kunde seine Daten preis, eröffnet er dem Handel die Möglichkeit, Preise dynamisch an die aktuelle Angebots- und Nachfragesituation anzupassen. Sein Verhalten wird systematisch analysiert: Welche Produkte hat er wann und zusammen mit welchen anderen Produkten gekauft? Der Discounter Lidl plant vor diesem Hintergrund bereits eine Big-Data-Offensive: Neben Kassenbons sollen in Zukunft auch Wetterdaten ausgewertet werden, um Sortimente, Preise und Kundenansprache zu verbessern.¹⁴

Im stationären Handel macht das automatische Identifikationsverfahren RFID (radio-frequency identification) möglich, was bislang dem Online-Handel vorbehalten war: die punktgenaue Beobachtung des Einkaufsverhaltens. RFID-Etiketten können klein wie ein Reiskorn sein und lassen sich berührungslos von Lesegeräten erkennen. Eingesetzt werden sie beispielsweise in Kleidung. „Über RFID

kann man zum Beispiel nachvollziehen, welche Produkte nicht betrachtet werden, weil sie vielleicht auf dem falschen Platz liegen. Oder welche Produkte in die Umkleidekabine mitgenommen und wie viele davon tatsächlich verkauft worden sind“, erklärt Experte Gerd Wolfram. Im Laden hilft RFID auch dem Käufer in der Umkleidekabine weiter. So erfährt er zum Beispiel, in welchen anderen Größen die probierten Kleidungsstücke vorrätig sind und wo im Geschäft sie sich befinden. Aber genauso, welches Oberteil gut zum anprobierten Rock passt.

Doch nicht alles, was technisch möglich ist, ergibt für Kunden oder Händler Sinn. Experte Jürgen Müller weist darauf hin, dass sich produktive Einsatzmöglichkeiten in der Praxis erst beweisen müssen: „[Zum Beispiel ist] die Ausstattung stationärer Läden im Prinzip fähig, mit den Mobilgeräten der Kundschaft zu kommunizieren. Aber das muss der Kunde ja erst einmal wollen. Wenn ich die Fußgängerzone herunterlaufe und bei jedem zweiten Laden eine Werbung eingespielt kriege – das nervt ja auch.“ ■ ■ ■



5

Der Handel schafft eine bessere Welt

SHOPPING IM ANGESICHT DER RESSOURCEN- KNAPPHEIT

Ethische Kaufkriterien sind in der Mitte der Gesellschaft angekommen. Sie sind Ausdruck einer Sehnsucht nach Fairness und Respekt – und werden das Shopping auch 2036 prägen. Denn die Konsumenten werden sensibler für soziale und ökologische Aspekte. Erfolgreiche Unternehmen tragen Sorge dafür, ihre Erwartungshaltungen zu erfüllen. Der VW-Abgasskandal dient als warnendes Beispiel.

Anfang des 21. Jahrhunderts machten die LOHAS den Kassenschein zum Stimmzettel. Der Begriff stand für „Lifestyle Of Health And Sustainability“.

Er ist längst aus den Medien verschwunden. Doch die Bewegung hat Spuren hinterlassen: Nachhaltiger Konsum hat sich vom Nischenphänomen zum Mainstream entwickelt. Jeder Discounter bietet inzwischen eine Auswahl von Bio-Produkten an. Fair produziert, biologisch angebaut, nachhaltig hergestellt: Diese Labels triggern Emotionen, die die Kaufentscheidung beeinflussen. Konsum soll das gute Gefühl hinterlassen, das Richtige getan zu haben. Shopping wird zum Ausdruck einer bestimmten moralischen, ethischen Haltung und somit als sinnstiftend erlebt.

IM CLINCH: EGO UND SOZIALES GEWISSEN

So ist es zumindest in der Theorie. Denn in der Praxis verhalten sich die Verbraucher inkonsequent: Einerseits kritisieren sie Unternehmen für die Ausbeutung ihrer Mitarbeiter, erwarten aber zugleich täglich neue Trends, günstige Preise und schnelle

Lieferzeiten. Die Konsumenten akzeptieren das Spannungsfeld, das sich zwischen persönlichem Vorteil und moralischen Fragen auftut. Aber unerschwinglich belastet es sie auch: Was kann ich überhaupt noch mit gutem Gewissen kaufen? Es gibt offenbar kein richtiges Einkaufen im falschen mehr.

SHOPPEN FÜR EINE BESSERE WELT – ES IST KOMPLIZIERT

Die Generation Y, das ergab der Workshop zu dieser Studie, empfindet Festlegungen und Correctness beim Shopping als anstrengend. Sie investiert stärker in die Selbstoptimierung, als die grünen Grabenkämpfe der Eltern und Großeltern nachzustellen. „Es ist schwer, überall durchzuklinken. Man möchte die bessere Welt. Aber wenn es dann um eigene Geld geht und man sich auch nicht sicher ist, ob alles stimmt, was erzählt wird, dann ist es wieder vorbei mit der besseren Welt“, sagt ein Workshop-Teilnehmer. Für Expertin Anne Schüller ist das Bedürfnis, altruistisch zu agieren, stark an die Deckung anderer lebenswichtiger Bedürfnisse gekoppelt: „Das Motiv, zunächst für sich selbst und die Seinen zu sorgen, wird



„Profil geht vor Profit. Wer Profit im 21. Jahrhundert machen will, muss durch das Nadelöhr des guten Profils.“

NORBERT BOLZ

immer an erster Stelle stehen. [...] Erst, wenn das geregelt ist, denken wir an die Umwelt.“

ETHIK WIRD PRAGMATISCH UND PARADOX GELEBT

Die Konsumenten flüchten sich in den Ethikpragmatismus. Ihre Shopping-Rituale werden komplexer, vielseitiger, widersprüchlicher. Es ist ein Leben zwischen den Extremen, das oft paradox erscheint. Das Smartphone wird

für eine Digital-Detox-Woche beiseite gelegt. Heute Burger, morgen Heilfasten. Abstinenz und Selbstverwöhnung schließen sich nicht mehr ab. Nachhaltiger Konsum ist gut, muss aber auch bequem sein und zur Steigerung der persönlichen Lebensqualität beitragen. Diesen Aspekt bedient beispielsweise die App ShareAMeal, die soziales Engagement mit komfortabler Nutzung verbindet: Per Smartphone teilt der Nutzer

virtuell seine Mahlzeit mit einem Kind aus einem Entwicklungsland, das für 40 Cent einen Tag lang ernährt werden kann.

Für ein tatsächlich gutes Gewissen beim Einkauf braucht es laut Kirsten Brodde aber mehr: Es zählt die Glaubwürdigkeit der sozialen und ökologischen Versprechen. Diese Glaubwürdigkeit können Unternehmen nur herstellen, indem sie alle Behauptungen nachprüfbar machen. Offenheit und Wahrhaftigkeit haben in der Vergangenheit zu oft gefehlt. „Wir sind zu viel angelogen worden. Der Handel muss hier nachlegen und endlich ehrlich werden“, fordert ein Teilnehmer der Generation Y in unserem Workshop.

TRANSPARENZ WIRD ZUM SEHNSUCHTSFELD

Wer seine Produkte und Services einfach und nachvollziehbar erklärt, gewinnt. Die Welt ist schließlich schon unübersichtlich und komplex genug. Transparenz wird zum Sehnsuchtsfeld: Den Wunsch danach beobachtet Kirsten Brodde in den unterschiedlichsten Ländern der Erde, auch in den „hungrigen, aufstrebenden, konsumfreudigen

Mittelschichten in China oder Indien“. Neue Technologien wie Blockchain erlauben es, die gesamte Lieferkette von Produkten nachzuvollziehen. „Wenn Sie frischen Fisch sehen, wissen Sie auch, wo und wann er gefangen worden ist und wo, wie, wann er in den Markt gekommen ist“, sagt Experte Gerd Wolfram. Transparenz bedeute aber auch mehr Verantwortung: „Der Hersteller muss diese ganzen Daten irgendwo einsammeln und seine Lieferkette darstellen.“

PROFIL GEHT VOR PROFIT

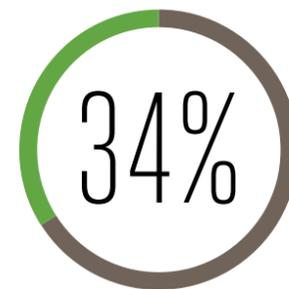
Influencer machen im Netz vor, was auch Unternehmen in Zukunft beschäftigen wird. Es gilt, Haltungen zu verkaufen, statt platt zu werben. Die ethische Story muss stimmen – nicht nur für ein Produkt, sondern für das ganze Unternehmen. In Zukunft wird sich verantwortungsvolles Handeln immer stärker im Kerngeschäft verankern. Neben Offenheit sind dabei auch Schnelligkeit und Flexibilität beim Aufnehmen neuer Trends, Einsichten oder Erkenntnisse entscheidend. „Es tauchen ja immer neue Umweltprobleme auf“,

KEY-LEARNINGS

Shoppfen für eine bessere Welt – viele wünschen sich das. Aber es fehlen oft Zeit, Energie und der Durchblick. Der Wunsch nach Transparenz bedeutet eine Chance für Unternehmen: Es gilt, Herstellung und Lieferketten verständlich für alle zu erklären.

Nachhaltigkeit ist für den Handel nicht länger ein Imagefaktor. Es wird zu einer Frage der ökonomischen Vernunft. Verantwortungsvolles Handeln wird das Kerngeschäft bestimmen.

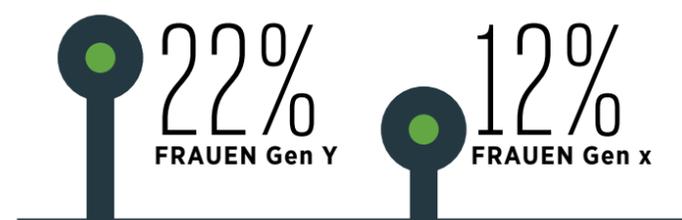
Achtsamkeit im Umgang mit dem Material, Langlebigkeit und Reparierbarkeit zählen wieder. Händler werden zum Serviceanbieter, Konsumenten zu Besitzern. Neue Technologien kalkulieren den Bedarf und schonen Ressourcen – es wird weniger weggeworfen.



Rund ein Drittel der Deutschen kann sich (sehr) gut vorstellen, einen „**elektronischen Nachweis, dass Produkte tatsächlich nachhaltig hergestellt wurden**“, auch zu nutzen.



Rund 60% der Befragten stimmen folgendem Statement zu: „**In Zukunft ist es noch wichtiger, ethisch korrekt zu shoppen.**“



Frauen der Gen Y zeigen dafür am meisten Begeisterung: 22% können sich das sogar sehr gut vorstellen. Die Frauen der Gen X sind da skeptischer. Von ihnen können sich das nur 12% sehr gut vorstellen.



Jedem Vierten sind heute schon „**ökologisch und sozial verträgliche Produkte**“ (sehr) wichtig beim Einkaufen.

Null Unterschied

Bei dem Thema ökologischer, ethischer und nachhaltiger Konsum fällt auf, dass sich die Geschlechter sehr einig sind. Es gibt keinen statistisch signifikanten Unterschied zwischen Männern und Frauen.

THESE 5

Der Handel schafft eine bessere Welt



„Der Handel täte gut daran, Menschen Wege aufzuzeigen, wie sie zu einer besseren Welt beitragen können.“

ANNE M. SCHÜLLER

sagt Expertin Kirsten Brodde. Unternehmen brauchen Frühwarnsysteme, um vorausschauend aufkommende Themen erkennen zu können. Sortimente und Kommunikation müssen sich im Krisenfall unmittelbar anpassen lassen, bevor die breite mediale Öffentlichkeit erreicht wird. Denn dann muss es schnell gehen: „In dem Moment, in dem das Thema eine starke öffentliche Präsenz hat, darf man im Zweifel diese Art von Produkten nicht mehr im Regal haben“, sagt Brodde.

NACHHALTIG HANDELN – EINE FRAGE DER VERNUNFT

2036 reicht es nicht mehr aus, das Produktportfolio um eine „grüne“ Alternative zu ergänzen oder durch intelligente Krisen-PR den nächsten Shitstorm zu vermeiden. Zukünftig geht es darum, dass Unternehmen eine ureigene Motivation zu nachhaltigem Handeln zeigen, weil genau dieses Handeln das wirtschaftliche Überleben sichert. Nachhaltigkeit ist kein Imagefaktor, sondern eine Frage ökonomischer Vernunft.

Denn sicher ist: Die Sensibilität der Konsumenten für soziale und ökologische

Aspekte steigt. Online und im TV werden beispielsweise Wetterkapriolen, Ausbeutung von Arbeitskräften oder Tierschutz-Themen für jeden erfahrbar. Und mit jeder Krise wächst bei den Konsumenten das Bewusstsein, dass es so nicht weitergehen kann.

HANDWERK UND ACHTSAMKEIT KEHREN ZURÜCK

Als Gegentrend zur Globalisierung ist die Rückkehr zu Produktionsstandorten in den westlichen Ländern in vollem Gange. Zum Beispiel in den USA: „Dort produziert man immer kleiner, immer überschaubarer. [...] In New York ist auf einmal alles mit Bedeutung aufgeladen, was in Brooklyn produziert worden ist“, sagt Kirsten Brodde. Mit dem Trend zur lokalen Herstellung gehe auch eine Rückkehr von Handwerk und Achtsamkeit im Umgang mit dem Material einher. Beide Faktoren speisen sich aus dem hohen Vertrauen in das Produkt und aus der Nähe zu den Menschen, die daran arbeiten. Qualität bedeutet in Zukunft weniger denn je nur Produktqualität, sondern umfasst auch die ökologische und ethische Qualität der Herstellung.

GUT IST, WAS LANGLEBIG, WIEDERVERWERTBAR UND REPARIERBAR IST

Langlebiges Design löst in Zukunft genau dieses Qualitätsversprechen ein: Es macht Produkte haltbarer und gibt sie in den Kreislauf zurück. Sie können repariert und zurückgenommen werden. Der Käufer wandelt sich vom Konsumenten zum Besitzer, der für das Bewahren seines Produktes mitverantwortlich ist.

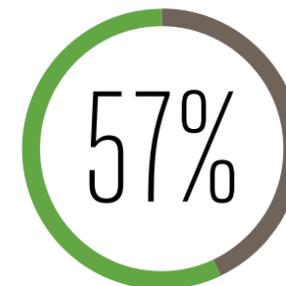
Besser, als etwas Neues zu kaufen, ist es, die Lebensdauer der Kleidung durch Pflege und Reparatur zu verlängern: Vor diesem Hintergrund tourte Outdoor-Ausrüster Patagonia mit einem Reparatur-Truck durch Europa. Kunden konnten dort Patagonia-Kleidung ebenso wie Textilien anderer Marken ausbessern lassen. Auch für Online-Händler steckt im Prinzip des Bewahrens Potenzial. „Sie können Ersatzteile anbieten, aber auch Online-Tutorials, wie man vielleicht selbst eine Reparatur vornimmt“, sagt Kirsten Brodde. iFixit.com beispielsweise hält Reparatur-Anleitungen und -Kits bereit. Der Sportartikelhersteller Hudora verfügt über einen

großen Online-Ersatzteilshop für Roller, Skateboards oder Spielgeräte, die somit bei naturgemäß starker Abnutzung nicht gleich neu gekauft werden müssen.

NEUE TECHNOLOGIEN SCHONEN RESSOURCEN

Nicht zuletzt tragen die bereits genannten Sharing-Modelle zu einer Verlängerung der Produktlebenszyklen bei. Der niederländische Jeans-Hersteller Mud Jeans verleiht seine Hosen für fünf Euro im Monat. Nach einem Jahr läuft der Leasing-Vertrag aus. Dann kann der Kunde die Hose zurückgeben oder eine neue bestellen, für die er dann wiederum ein Jahr lang 5 Euro Monatsrate zahlt. Die Jeans sind recycelbar und fließen so in den Kreislauf zurück.

Händler werden in diesem Zusammenspiel mit dem Kunden stärker zum Service-Anbieter. Neue Technologien wie RFID erleichtern ihnen den schonenden Umgang mit Ressourcen und Produkten. Was verbraucht wird, lässt sich in Zukunft viel genauer vorhergesagen. Bevor etwas weggeworfen werden muss, wird es günstig abverkauft – oder es wird erst gar nicht am Bedarf



Mehr als die Hälfte stimmt folgendem Statement zu: „In Zukunft ist es dem Konsumenten wichtiger, dass etwas regional hergestellt wurde, als dass es bio oder fair hergestellt wurde.“



63% der Befragten mit einem mittleren Bildungsabschluss stimmen dem Statement „In Zukunft ist es noch wichtiger, ethisch korrekt zu shoppen“ zu. Bei jenen mit Hauptschulabschluss oder abgeschlossener Lehre sind es 47%.

vorbei hergestellt. Auch die 3-D-Technologie könnte eine Wende einläuten: Passgenau hergestellte Kleidung senkt die Retourenquote und schont die Umwelt. ■■■



„Soziale Verantwortung bleibt ein wichtiges Thema, weil der Kunde durch die Öffentlichkeit stärker sensibilisiert wird.“

MATHIAS BORK

Generation X: Die Pragmatiker

Mit seinem 1991 erschienenen Roman „Generation X“ schuf Douglas Coupland einen griffigen Namen für die geburtschwachen Jahrgänge, deren Mitglieder heute zwischen Mitte 30 und Ende 40 sind. Anders als ihre Vorfahren, die Babyboomer, wuchs die Generation X ohne verheerenden Krieg und dessen Auswirkungen auf. Materieller Besitz und Statussymbole waren für ihr Wertesystem nicht mehr maßgeblich – lieber bekannte man sich zum Konsumverzicht.

Im Gegensatz zu ihrer Vorgänger-Generation stellt die Generation X die Arbeit nicht vor andere Bedürfnisse, sondern betrachtet diese eher als Mittel zum Zweck. Unabhängigkeit, Individualismus und Sinnsuche prägen ihr Arbeitsleben zunehmend – und die nachfolgende Generation Y knüpft daran an.

Generation Y: Die Skeptiker

Die Nachfolger der Generation X wurden im Zeitraum von etwa 1985 bis 2000 geboren.¹⁵ Was die „Millennials“ in ihrer Kindheit am häufigsten hörten, waren diese beiden Sätze: „Du bist etwas ganz Besonderes“ und „Dir stehen alle Möglichkeiten offen“. Mit dieser Haltung enterteten sie in den frühen Nullerjahren die Arbeitsmärkte, auf denen sich jedoch nicht alle Verheißungen einlösen ließen.

Als Egotaktiker in einer Multioptionsgesellschaft groß geworden, ist das Sicherheitsbedürfnis in der Generation Y wenig ausgeprägt. Dafür ist das Interesse an flexiblen Arbeitsplatz- und Arbeitszeit-Modellen sehr hoch. Freizeit ist wichtiger als Geld. Nur wer einen Sinn in dem sieht, was er tut, ist auch leistungsbereit.

Die Generation Y ist die erste der Digital Natives – sie hat sich früh mit dem Internet vertraut gemacht. Social Media nutzt die Generation Y bereitwilliger als jede andere Altersgruppe, begegnet ihnen aber zunehmend mit Skepsis. Fragen nach Datenschutz und digitalem Overload beschäftigen die Millennials, das hat aber noch keine spürbaren Konsequenzen. Auf Facebook bilden die Mitzwanziger bis -dreißiger die größte Nutzergruppe.

Generation Z: Die Verspielten

Die Mitglieder der Nachfolge-Generation der Generation Y kamen ab 2000 auf die Welt. Sie sind die Ersten, die ein Leben ohne Internet nicht mehr kennen. Laut einer Studie der Bauer Media Group besitzen 96 Prozent ein Smartphone.¹⁶ Die meistgenutzte App ist Whatsapp (91 Prozent), gefolgt von Youtube (56 Prozent), Instagram (52 Prozent) und Snapchat (35 Prozent). Die Generation Z ist neugierig auf technologische Entwicklungen und nimmt spielerische Elemente begeistert an. Die frühe interaktive Erfahrung hat sie geprägt.

Von ihren Eltern haben die Jugendlichen Leitsprüche mit in die Wiege gelegt bekommen wie „Du musst selbst dafür sorgen, dass es dir gut geht“ und „Sei dir mal nicht so sicher, dass alles glatt läuft“. Überraschenderweise erleben sie jedoch wirtschaftliche Zeiten der Entspannung. Die Arbeitslosigkeit ist niedrig. Dennoch ist die Generation Z alten Tugenden wie Leistungsbereitschaft und Verantwortungsbewusstsein gegenüber aufgeschlossen. Sie strebt dabei jedoch nicht nur nach materiellem Reichtum, sondern nach Anerkennung und Einfluss in ihren Netzwerken. Im Jahr 2036 wird diese Generation eine große und kaufkräftige Zielgruppe darstellen.

Beliebtheit verschiedener Einkaufsformen

Fazit: Online-Shopping ist die beliebteste Form des Shoppings

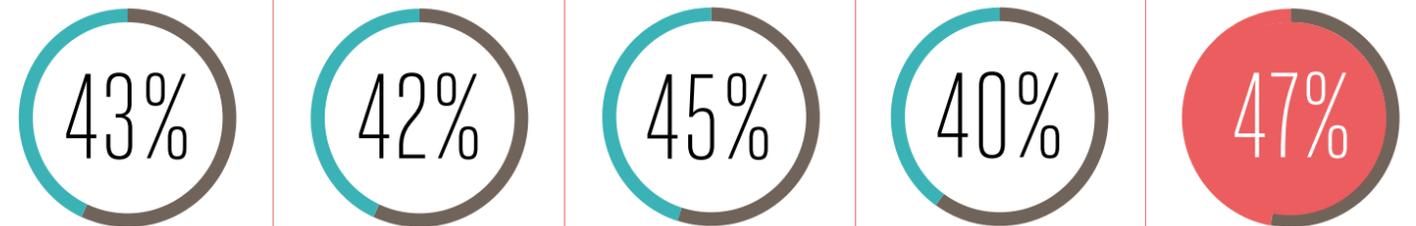
Online-Shopping im Internet



Shopping/Einkaufsbummel, als Zeitvertreib oder auf der Suche nach Kleidung, Elektronik o. Ä.



Einkaufen, um notwendige Dinge des täglichen Lebens zu besorgen, i. d. R. im Supermarkt



Alle Befragten

Männer

Frauen

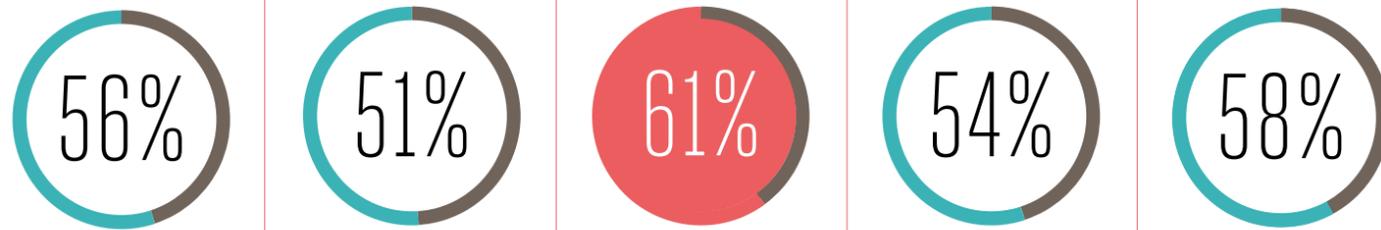
Gen Y

Gen X

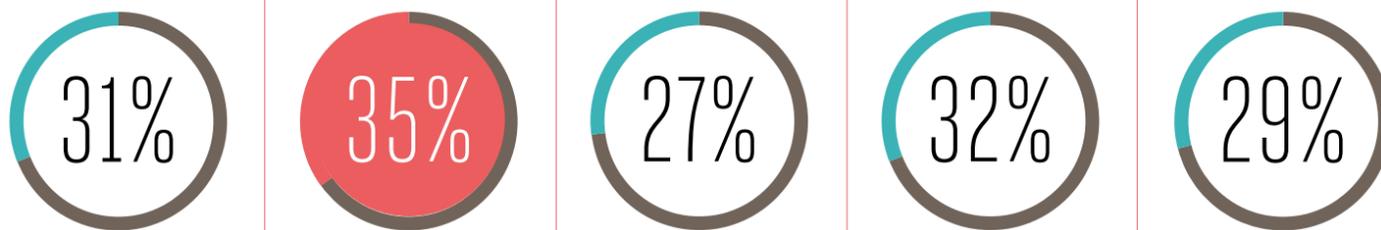
Virtuelle Realität vs. analoge Realität

Fazit: Abermals zeigt sich die höhere Technikaffinität der Männer

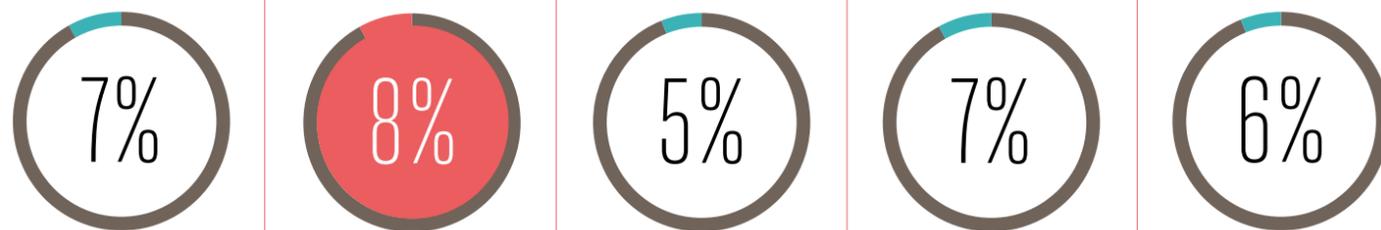
„Die echte Welt wird immer besser sein als digitale Erlebnisse.“



„Die besten Erlebnisse werden aus einer Verbindung aus realer und digitaler Welt entstehen.“



„Über Computertechnologien werden bessere Erlebnisse möglich sein als in der echten Welt.“



Alle Befragten

Männer

Frauen

Gen Y

Gen X

Shopping 2036: Diese Begriffe sollten Sie kennen

INTERNET OF THINGS (IOT):

Im „Internet der Dinge“ verschwindet der PC und wird durch smarte Geräte ersetzt. Diese vernetzen sich untereinander, um den Alltag des Menschen einfacher zu machen.

RFID:

steht für „radio frequency identification“, eine Technologie zum automatischen und berührungslosen Identifizieren und Lokalisieren von Objekten und Lebewesen mit Radiowellen. Wird zur Kommunikation zwischen Smartphone und Produkten eingesetzt.

NFC-TAG:

Speicherchip, der mittels Near Field Communication („Nahfeldkommunikation“) das Smartphone aus kurzer Entfernung steuert und dort entsprechende Funktionen nutzt oder aktiviert – beispielsweise beim Bezahlvorgang an der Kasse.

DASH-BUTTON:

etwa türklügelgroßer WLAN-fähiger Button, der auf Produkten angebracht werden kann und per Knopfdruck Produkte nachbestellt.

M2M-

KOMMUNIKATION: der automatisierte Informationsaustausch zwischen Endgeräten wie Maschinen, Automaten oder Fahrzeugen.

BLOCKCHAIN:

erfasst Transaktionen zwischen Computern genau und dezentral und speichert sie auf viele Rechner verteilt. Damit ist die Information transparent, verifiziert und zugleich nur schwer manipulierbar.

AUGMENTED REALITY (AR):

die computergestützte Erweiterung der Realität.

VIRTUAL REALITY (VR):

die Darstellung und gleichzeitige Wahrnehmung der Wirklichkeit in einer interaktiven virtuellen Umgebung, computergeneriert in Echtzeit.

BOT:

Computerprogramm, das überwiegend automatisch

sich wiederholende Aufgaben abarbeitet, ohne dass dabei eine Interaktion mit einem menschlichen Benutzer nötig ist.

INFLUENCER:

Persönlichkeit mit starker Präsenz und Reputation in den sozialen Netzwerken.

GAMIFICATION:

die Anwendung spielerischer Elemente in einem spielfremden Kontext.

POST-SALES:

Sammelbegriff für Aktivitäten, die nach einem Vertragsabschluss nicht der Vertragserfüllung dienen, sondern der Kundenpflege oder der Vorbereitung zukünftiger Vertragsabschlüsse.

DYNAMIC PRICING:

dynamisches Preismanagement. Preise werden anhand von Algorithmen berechnet, die Faktoren wie Konkurrenzpreise, Angebot und Nachfrage berücksichtigen.

PREDICTIVE ANALYTICS:

beschreibt den Versuch, mithilfe von Datenmodellen Vorhersagen über mögliche Ereignisse in der Zukunft zu treffen.

HUMAN CENTRICITY:

Vertriebs- und Marketingkonzepte, die den Menschen in den Mittelpunkt stellen.

EXPERTEN



PROF. DR. NORBERT BOLZ ist Medienphilosoph und lehrt am Institut für Sprache und Kommunikation der Technischen Universität Berlin. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in der Medien- und Kommunikationstheorie sowie der Designwissenschaft. Zu seinen Veröffentlichungen zählen unter anderem „Das konsumistische Manifest“ und zuletzt „Das richtige Leben“ und „Wer nicht spielt, ist krank“.



MATHIAS BORK blickt auf mehr als 25 Jahre Berufserfahrung im Handel zurück und war sowohl in nationalen als auch internationalen Positionen und Unternehmen tätig. Nachdem er 2009 als Chief Merchandising Officer zu QVC Deutschland kam, wurde er 2015 CEO des Unternehmens. Deutschland ist derzeit nach den USA der umsatzstärkste Standort von QVC weltweit.



DR. DAVID BOSSHART ist CEO des Gottlieb Duttweiler Instituts in Zürich. Der promovierte Philosoph ist Experte für die Zukunft des Konsums und den gesellschaftlichen Wandel. Als Bestsellerautor und mehrsprachiger Referent ist er gefragter Key-Note-Speaker in Europa, Amerika und Asien.



DR. KIRSTEN BRODDE ist Herausgeberin des Blogs „Grüne Mode“ und leitet für Greenpeace die globale „Detox my Fashion“-Kampagne. Als Autorin zeigt sie in ihrem Buch „Protest“ moderne und originelle Formen des Protests und demonstriert, wie man große und kleine gesellschaftliche Ziele durchsetzt. Außerdem ist sie Jurymitglied beim Bundespreis Ecodesign.



ROBERT HEINEMANN ist Senior Director Center Management der ECE Projektmanagement, der europäischen

Marktführerin im Management innerstädtischer Einkaufszentren. Außerdem ist Robert Heinemann Vorstandsmitglied der Stiftung „Lebendige Stadt“.



JÜRGEN MÜLLER arbeitete über 20 Jahre als Redakteur, Korrespondent, Ressortleiter und Chefredakteur für die „TextilWirtschaft“, Deutschlands führendes Fachmedium für Mode. 2012 wurde er Managing Partner bei Hartmann Consultants. 2016 gründete er SUITS, seine eigene Personalberatung für Spitzenkräfte im Mode- und Lifestyle-Business.



MICHAEL SCHUSTER ist Partner und Gründer von SpeedInvest, einem Venture-Capital-Fonds für Start-ups mit Sitz in Wien, München und im Silicon Valley. Als Investor und Unterstützer begleitete Michael Schuster auch zahlreiche E-Commerce-Projekte wie Metrilo und Flaviar.



ANNE M. SCHÜLLER ist Keynote-Speaker, Managementdenkerin, Business-Coach und Bestsellerautorin (unter anderem „Touchpoints: Auf Tuchfühlung mit dem Kunden von heute“). Ihre Themenschwerpunkte sind kundenfokussierte Unternehmensführung, Touchpoint-Management und Loyalitätsmarketing. Sie gilt in ihrer Disziplin als führende Expertin in Europa.



PROF. PETER WIPPERMANN ist Trendforscher, Berater, Autor und Keynote-Speaker für Zukunftsthemen. 1992 gründete er das Trendbüro und führte die Trendforschung in den deutschsprachigen Raum ein. 1993 wurde er zum Professor für Kommunikationsdesign an der Folkwang Universität der Künste in Essen berufen. Er ist Autor zahlreicher Publikationen, zuletzt „Leb lieber froh! Neue Strategien für ein zufriedenes Leben“.



DR. GERD WOLFRAM gründete IoT Innovation & Consult, ein Unternehmen für innovative Technologielösungen. Zuvor war er Senior VP Systems & Solutions für Smartrac Technology, den weltweiten Marktführer von RFID-Komponenten. Als Head of Innovation & Partner Management der METRO AG und MD der METRO Group IT leitete er unter anderem die METRO Group Future Store Initiative.



ALEXANDER TAROZDICK arbeitet seit 2008 für Google, seit 2013 als Director Sales Google Hamburg. Zuvor war er in führenden Positionen unter anderem als Vice President Strategy für SAP international und als Senior Engagement Manager für Roland Berger tätig.

QUELLENANGABEN

- 1: www.zukunftdeseinkaufens.de/2016/08/10/netzshopping-wird-immer-beliebter-was-kaufen-die-deutschen-online
- 2: www.zukunftdeseinkaufens.de/2016/08/10/netzshopping-wird-immer-beliebter-was-kaufen-die-deutschen-online
- 3: www.allfacebook.de/zahlen_fakten/nutzerzahlen-q2-2016
- 4: www.defymedia.com/2015/03/03/millennials-ages-13-24-declare-just-cord-tv-content-doesnt-cut
- 5: www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Von-Mobile-Gaming-bis-Virtual-Reality-Die-Gaming-Trends-2016.html
- 6: t3n.de/news/alibaba-virtual-reality-shop-728845/
- 7: www.wiwo.de/technologie/digitale-welt/mode-per-3d-scanner-zum-perfekten-outfit/13638904.html
- 8: www.faz.net/aktuell/wirtschaft/menschen-wirtschaft/abstiegsangst-die-sorge-um-den-sozialen-status-13531752.html
- 9: www.bitkom.org/Publikationen/2013/Studien/Studie-Arbeit-3-0/Studie-Arbeit-30.pdf
- 10: www.mymarktforschung.de/de/ueber-uns/presse-mitteilungen.html
- 11: thenextweb.com/insider/2016/07/28/facebook-messenger-bot-kip-emoji/
- 12: www.techinsider.io/poncho-weather-bot-in-facebook-messenger-2016-4
- 13: www.chip.de/news/Dr.-Watson-hat-jetzt-Zeit-fuer-Sie-IBMs-Supercomputer-rettet-Frau-das-Leben_98043314.html
- 14: www.stern.de/wirtschaft/news/lidl-daten-sammeln-discounter-7005886.html
- 15: www.focus.de/finanzen/karriere/arbeit-jugendforscher-generation-y-krempelt-die-arbeitswelt-um_id_4152944.html
- 16: www.bauermedia.com/presse/archiv/artikel/lets-snap-bravo-praesentiert-neue-daten-zur-mobilien-mediennutzung-der-jugendlichen/controller/2016/4/25/

Shopping: Die neue soziale Lust in einer unübersichtlichen Welt

1

Veränderung ist für uns mittlerweile der Normalzustand. Klassische Familienstrukturen zerfallen, die Welt von heute kann morgen schon ganz anders aussehen. Es wächst die Sehnsucht nach Vertrautem. Soziale Nähe herzustellen wird für den Handel 2036 zur wichtigsten Aufgabe. Virtual und Augmented Reality schaffen neue Räume für Interaktion. Die große Stärke des stationären Handels liegt jedoch darin, Menschen im realen Leben zu verbinden. **Denn je schneller Digitalisierung, Roboterisierung und Technologisierung voranschreiten, desto wertvoller wird die menschliche Begegnung im analogen Raum.** Als Community-Organizer bringt der Handel Konsumenten und Marken zusammen und bedient die „Sociopleasure“, die Lust am Sozialen. Wandeln könnte sich dabei die Rolle des Verkäufers. **„Wenn der Service gut und freundlich ist, ist es egal, ob ein Computer oder ein Mensch dahintersteckt“, sagen 48 Prozent der Deutschen.** Rund jeder Vierte kann sich gut vorstellen, in Zukunft Beratung durch Computer, Avatare, Holografien oder Roboter zu nutzen. Doch ohne Menschen geht es auch in Zukunft nicht. Sie bleiben als Empfehlungsgeber und Kuratoren gefragt, sind entweder live oder im Hintergrund mit dabei. **42 Prozent der deutschen Männer und jede dritte deutsche Frau können sich vorstellen, in Zukunft mit Freunden online oder über das Smartphone zu shoppen.** Freunde machen den qualitativen Unterschied aus zwischen reinem Einkaufen und spaßbetontem Shopping – zwei Bereiche, die sich für jüngere Konsumenten immer stärker trennen: **Einkaufen ist das Pflichtprogramm, Shopping berührt die Seele.**

Der Handel erzählt die großen Geschichten

2

Erfolgreiche Marken liefern spannende Storys. Social Models sind die neuen Helden in diesen Geschichten. Influencer erzählen auf Youtube, Instagram oder in Blogs über ihr Leben, lassen ihre Fans daran teilhaben und machen so Lust auf Konsum. Sie wirken nahbar und authentisch. **Die Tage der Supermodels sind gezählt. Glaubwürdigkeit wird zur neuen Währung.** Anerkennung ist der Maßstab des Erfolgs. Von gut inszenierten Storys hängt auch die Zukunft des stationären Handels ab. Der Wunsch nach gestalteter Wirklichkeit wächst. **Beim Shopping im Jahr 2036 sind Erlebniswelten gefragt, die dem Konsumenten sinnliche Erfahrung ermöglichen.** 77 Prozent der Deutschen sagen: „Gerade weil so viel in Zukunft virtuell abläuft, werden Erlebnisse in der realen Welt umso wertvoller.“ Die Sehnsucht nach dem nicht Kalkulierbaren, dem nicht Automatischen bietet Chancen für die Wiedergeburt des Shoppings in den Stadtzentren. Experten der Zukunftsstudie sagen voraus, dass die derzeit hohen Anteile von Kleidung in den Shopping-Centern abnehmen werden. Hingegen könnten Anbieter einziehen, die bislang im Gewerbegebiet angesiedelt waren – etwa Autohändler oder Baumärkte. Mit verkleinertem Angebot vor Ort und angeschlossenem Online-Vertrieb wandeln sich Stores zum Showroom. **Die gedachte Trennung in Offline- und Online-Channels verschwindet. Das Unterhaltungsprinzip ist in Zukunft wichtiger als die Möglichkeit, das Produkt gleich in die Einkaufstüte packen zu können.** Das Prinzip der Gamification wird indes auch die Läden erobern. Die Generation Z, aufgewachsen mit interaktiven Games auf Tablets und Smartphones, ist im Vergleich zur Generation Y noch empfänglicher für Verspieltes. **Personalisierte Produkte könnten sich in Zukunft ebenfalls stärker im Handel durchsetzen – drei Viertel der Deutschen sprechen sich in der Studie dafür aus.** Beim Einkaufserlebnis geht es nicht mehr um die Fülle des Angebots, sondern um die Parameter, mit denen sich ein Produkt auf den Käufer zuschneiden lässt. Die passenden 3-D-Drucker gibt es bereits.

Der Handel organisiert Anerkennung

3

Die traditionelle Mittelschicht schrumpft – und die Statusangst geht nicht spurlos an ihr vorbei. Steigende Preise für Energie, Wohnen und Mobilität mindern das frei verfügbare Einkommen für Konsumausgaben. Bereits heute kauft die gehobene Mittelschicht überlegter und gezielter ein als in der Vergangenheit. „Reichtum und Konsum ist eher etwas für die älteren Generationen. Wahrscheinlich können wir nicht mehr so gedankenlos einkaufen“, sagt ein Teilnehmer der Studie aus der Generation Y. Besitz wird neu bewertet, Erlebnisse zählen wieder mehr. „Was brauche ich wirklich?“ lautet die neue Leitfrage. **In Zukunft gilt als cool, wer nicht alles haben muss – diesem Statement stimmen 63 Prozent der Deutschen zu.** Für den Handel bedeutet das einen Strategiewechsel von Quantität zu Qualität: Das gekaufte Produkt muss dem Einzelnen tatsächlich wieder etwas bedeuten und wert sein. Vor dem Hintergrund des preisbewussten Konsums auf der einen und des Konsumverzichts auf der anderen Seite rücken Leihmodelle weiter in den Mittelpunkt. **Sharing wandelt sich vom Nischenphänomen zur echten Alternative.** Geringverdienern bietet das organisierte Teilen die Chance, ihre Lebensqualität aufrechtzuerhalten. Die Mittelschicht fühlt sich vom guten Gefühl der Verbundenheit angezogen. Wer zudem bei Standardprodukten Geld sparen will, entscheidet sich künftig für Flatrates und Abo-Modelle – im Tausch für persönliche Informationen. **38 Prozent der Deutschen sind bereit, ihre Daten herauszugeben, wenn sie im Gegenzug „billigere Angebote für oft genutzte Produkte und Dienste“ erhalten.** Auch traditionelle Aufgaben des Handels zu übernehmen ist für die Deutschen akzeptabel – wenn sie damit Geld sparen können. „In Zukunft kaufe ich billiger, wenn ich ‚mithilfe‘, z. B. an der Self-Scanning-Kasse“, sagen 59 Prozent.

Der Handel wird zum persönlichen Assistenten

4

Die Arbeitszeit schwimmt immer mehr mit der Freizeit. Eigenzeit wird zum knappen Gut, mit dem wir haushalten müssen. Man kann sie entweder sparen – beim Einkaufen. Oder ganz bewusst ausgeben – beim Shopping. Die deutschen Konsumenten wünschen sich mehr Effizienz. 70 Prozent finden einen „schnellen, unkomplizierten Ablauf“ beim Einkaufen (sehr) wichtig. Jeder Dritte kann sich (sehr) gut vorstellen, „automatische Bestellungen zu nutzen, wenn ein Produkt zu Hause ausgeht“. Seit Kurzem gibt es den Amazon Dash Button in Deutschland – er gibt uns eine Ahnung davon, wohin die Reise geht. Mit einem Tap lassen sich Produkte automatisch nachbestellen. **In Zukunft könnten Maschinen immer häufiger selbstständig Einkäufe erledigen.** Mittels Machine-to-Machine-Kommunikation bestellen Geräte ihre Betriebsmittel nach, sobald sie zur Neige gehen – zum Beispiel Drucker ihre Tonerkartuschen. Jeder dritte Deutsche kann sich vorstellen, diesen Service zu nutzen. 41 Prozent der Deutschen erwarten zudem, dass Shopping 2036 organisch mit dem Tagesablauf verschmilzt: **„In Zukunft passiert Shopping nebenher im Alltag, zum Beispiel beim Blick in den Schrank per Sprachkommando.“** Geräte wie Amazon Echo reagieren bereits heute auf Sprache und könnten die Texteingabe in Zukunft komplett verzichten machen. 2036 werden Maschinen jedoch nicht nur mit Maschinen reden: Sie werden auch unsere geheimen Einkaufswünsche vorhersagen. **Predictive Analytics machen den Handel zur guten Fee. In Zukunft kann er uns Vorschläge machen, ehe wir Bedürfnisse geäußert haben – und die Produkte umgehend per Drohne oder autonomem Lieferfahrzeug zustellen.** Auch die Preisgestaltung wird sich flexibler auf den Kunden und seine Bedürfnisse einstellen. Dynamic Pricing könnte den stationären Handel verändern, wie es ein Experte in der Studie beschreibt: „Wer einen Regenschirm kauft, wenn es regnet, wird mehr zahlen. Auch wenn es nur 20 oder 50 Cent sind. Durch digitale Etiketten können Preise minutengenau gesteuert werden.“ Die Deutschen zeigen sich offen dafür: 42 Prozent können sich vorstellen, dass zukünftig „ein digitaler Assistent automatisch die günstigsten Angebote zusammenstellt“.

Der Handel schafft eine bessere Welt

5

Ethische Kaufkriterien sind in der Mitte der Gesellschaft angekommen. Sie sind Ausdruck einer Sehnsucht nach Fairness und Respekt – und werden das Shopping auch 2036 prägen. 60 Prozent der Deutschen sagen: „In Zukunft ist es noch wichtiger, ethisch korrekt zu shoppen.“ Das Bewusstsein der Verbraucher für soziale und ökologische Aspekte steigt – auch wenn sie im Alltag oft Kaufentscheidungen treffen, die davon abweichen. Denn woher weiß man, wie fair ein Unternehmen tatsächlich produziert? **Transparenz wird zum Sehnsuchtsfeld: Unternehmen, die Lieferketten und Produktion offenlegen, sind künftig klar im Vorteil.** 34 Prozent der Verbraucher können sich „einen elektronischen Nachweis, dass Produkte tatsächlich nachhaltig hergestellt werden“, (sehr) gut vorstellen. Nachhaltigkeit ist für Unternehmen längst kein Imagefaktor mehr, sondern eine Frage ökonomischer Vernunft. Die Herkunft eines Produkts könnte künftig zum entscheidenden Kaufanreiz werden: Mehr als die Hälfte der Befragten (57 Prozent) stimmt dem Statement zu, dass es „in Zukunft wichtiger sei, dass etwas regional hergestellt wurde, als dass es bio oder fair produziert wurde“. **Auch Achtsamkeit im Umgang mit dem Material, Langlebigkeit und Reparierbarkeit zählen wieder.** Langlebiges Design löst in Zukunft genau dieses Qualitätsversprechen ein: Es macht Produkte haltbarer und gibt sie in den Kreislauf zurück. Sie können repariert und zurückgenommen werden. **Der Käufer wandelt sich vom Konsumenten zum Besitzer, der für das Bewahren seines Produktes mitverantwortlich ist.** Neue Technologien unterstützen den Handel dabei, passgenau den Bedarf zu kalkulieren und danach zu produzieren. Das schont Ressourcen – es wird weniger weggeworfen.

HERAUSGEBER

QVC Handel LLC & Co. KG
Plockstraße 30
40221 Düsseldorf

VERANTWORTLICH

Susanne Mueller, QVC Handel LLC & Co. KG

PROJEKTMANAGEMENT

Katrin Lange, QVC Handel LLC & Co. KG

QVC Deutschland bedankt sich bei allen, die an der Studie mitgewirkt haben. Besonderen Dank gilt den Workshop-Teilnehmern und Interviewpartnern für ihre Ideen und Stellungnahmen.

WISSENSCHAFLICHE LEITUNG

Prof. Peter Wippermann, Trendbüro
Jens Krüger, TNS Infratest

REDAKTION | Maria Angerer, Antje Heidböhmer

LEKTORAT | Uta Kleimann

WORKSHOP GEN Z | Corinna Mühlhausen

WORKSHOP GEN Y | Helge Carstens, Gabriele Walter,
TNS Infratest

ART-DIREKTION | Jürgen Kaffer

ARTWORK | Frank Maier

Alle Rechte vorbehalten.
Alle Texte und Zeichnungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassene Verwertung wie Nachdruck, Vervielfältigung, elektronische Verarbeitung und Übersetzung bedarf der Zustimmung der QVC Handel LLC & Co. KG. Der Herausgeber übernimmt keine Haftung für die Angaben in den redaktionellen Beiträgen sowie Studieninhalten.

© QVC Handel LLC & Co. KG

Stand: Oktober 2016

