

# „Das Ende des Konsums“

Sind die Tage des Handels gezählt? Eine aktuelle Studie sagt das voraus und wirft einen kühnen Blick in die Zukunft. Viele Händler spüren den Wandel und fühlen sich unwohl. Die Zeit zum Umsteuern könnte knapp werden. | Gerd Hanke

Journalisten würde man wohl eine zu blühende Fantasie unterstellen oder sie dafür rüffeln, mit einer reißerischen Überschrift wie „Das Ende des Konsums“ einer Branche ihre Daseinsberechtigung absprechen zu wollen. Im vorliegenden Fall liefern allerdings angesehene Persönlichkeiten mit untadeligem Ruf spektakuläre Ausblicke auf das, was mittels Datenmacht und technologischem Fortschritt auf Menschen, Handel und andere Spieler in der Wertschöpfungskette zukommen könnte. David Bosshart, CEO des Gottlieb Duttweiler Instituts (GDI), und Stephan Fetsch, Head of Retail Germany bei der Beratungsgesellschaft KPMG, laden in einer aktuellen Studie zu einem spannenden Exkurs ein, der die kommenden 20 bis 30 Jahre zu beleuchten versucht. Die Revolution des Einkaufsverhaltens ist für sie vorgezeichnet. Am Ende steht womöglich der perfektionierte synthetische Konsum. Der Mensch erlebt mittels Chip oder anderer technischer Hilfsmittel Abenteuer und Sinnlichkeit virtuell in den eigenen vier Wänden, die der realen Welt sehr nahe kommen oder diese sogar übertrumpfen.

## Revolutionäre Umwälzungen

Derjenige, der heute auf das emotionale Erleben an der Frisctheke in einem Supermarkt setzt, dem mag das wie Science-Fiction vorkommen. Nichts ist gewiss, doch das präsentierte Potpourri an aktuellen, schon vorhandenen und möglichen Entwicklungen rüttelt auf und lädt dazu ein, tiefer in die Materie einzusteigen. Die Vorboten der Veränderung sind schon heute zu sehen. Aber steht deshalb in nicht allzu ferner Zukunft wirklich „das Ende des Konsums“ bevor, wie die Autoren titeln? Viele Protagonisten der Jetztzeit dürften sich herausgefordert fühlen, denn es ist von der „Pulverisierung des Handels“ die Rede. Die Studie, an der zweieinhalb

Jahre gearbeitet wurde, beschreibt überdies Szenarien, in denen sich Markenartikelhersteller womöglich mit der Rolle von Erfüllungsgehilfen einer künstlichen Intelligenz abfinden müssen.

Bei der Präsentation der Studie in Düsseldorf sagten Bosshart und Fetsch, keiner wisse genau, was die Zukunft bringe. Die Untersuchung beschreibt revolutionäre Umwälzungen, die durch künstliche Intelligenz, Neurotechnologie, Mixed Reality und neuartige Raumerlebnisse befeuert werden. Für die Verfasser steht außer Frage, dass „wir uns momentan am Anfang einer Transformationsphase befinden, die zur Entortung des Konsums führen wird.“

Menschen werden weiterhin physische Grundbedürfnisse haben, die durch Waren befriedigt werden, so die Autoren Bosshart, Fetsch, Karin Frick und Holger Wildgrube. Aber die Art, wie Begehrlichkeit für diese Waren geweckt, durch welche Lieferkette sie geschleust werden und wie sie zum Konsumenten gelangen, verändern sich grundlegend. Folglich stehen vorhandene Geschäftsmodelle zur Disposition. Wer sich heute die unbestrittene Durchschlagskraft von Plattformen wie Amazon und Alibaba vor Augen führt, wird nicht jedes Szenario als Fantasterei abtun können.

Im Moment scheinen Industrie und Handel auf die Herausforderungen nicht gut vorbereitet zu sein. So jedenfalls die Einschätzung Bossharts und Fetschs. Der CEO des GDI bemüht im klassischen Ringen zwischen Handel und Industrie das Bild vom Blinden, der gegen den Lahmen antritt. KPMG-Manager Fetsch erkennt bei vielen Händlern „ein fundamentales Unwohlsein“. Noch seien die Vorboten einer neuen Zeit nicht bei allen Vorständen angekommen. „Warum et was riskieren, wenn es noch gut

läuft?“, so eine Erklärung Bossharts. Fetsch glaubt, dass bei vielen Händlern die Bestandswahrung weiter im Fokus stehe. Doch beide warnen davor, die „strukturellen Gefahren“ des Wandels zu unterschätzen. Das gelte auch für Lebensmittelhändler. Wenn Amazon oder andere Dienstleister ihnen 15 bis 20 Prozent ihrer Flächenleistung wegnehmen würden, könnte es schnell eng werden. Das Beispiel der Streaming-Dienste, die Schallplatten- und CD-Handel obsolet machten, zeige, wie schnell der Handel als Wirtschaftsstufe eliminiert werden könne.

## Strukturelle Gefahren

Dass physische Läden wirklich in großem Stil von der Bildfläche verschwinden, ist im Moment für viele Händler nicht vorstellbar. Doch Bosshart weist auf den „Schlüsselfaktor Datenreichtum“ hin. Ein Festklammern an den Denk- und Arbeitsweisen der industriellen Welt – Bosshart spricht von Silos, an denen viele Unternehmen nach wie vor festhielten – „wird uns eine neue Form der Armut bescheren: die Datenarmut.“ Die Studie widmet der Daten-Revolution breiten Raum. Ohne Datenwissen würden Marktteilnehmer abgehängt. Der mobile Mensch, der unterwegs spontan konsumiere und mit personalisierten Angeboten angesprochen werden möchte, sei ohne diese Grundausstattung nicht zu erreichen. Physische Voraussetzung für den Wandel zu einer digitalen Gesellschaft sei der Ausbau der Dateninfrastruktur für das Internet of Things (IoT). Der Übergang von 4G zu 5G stehe symbolisch dafür.

Die Studie spricht das Thema Logistik ausführlich an. Hier gebe es einen Wandel von der Raumlogistik hin zur Zeitlogistik. In diesem Kontext rühmen die Autoren den strategischen Weitblick der Chinesen, die bei Infrastruktur, Vernetzung, Interaktion und Datennutzung weit vorne lägen: „Wollen die Einzelhändler bei der Optimierung für die Logistik der Zeit mithalten, müssen sie in Immaterielles investieren: Vernetzung, Interaktion, Aufmerksamkeit.“ Viel Zeit bleibt den

Europäern nach Ansicht der beiden Studien-Präsentatoren nicht. Die USA und China dominierten die Märkte: „Datenreiche Superstar-Firmen können die alten Firmen und Strukturen obsolet machen, weil diese zu ungenau agieren.“ Was wohl heißen soll, dass die Champions die Kundenbedürfnisse besser kennen, voraussagen und befriedigen können.

Wie sich die Handelswelt entwickeln und wandeln wird, können die Autoren nicht mit Sicherheit vorher sagen. Die Entortung des Konsums gilt ihnen als sicher. Die nächsten Technologieschübe werden die „Standortlosigkeit“ noch weiter vorantreiben. „Das Einkaufserlebnis am POS verliert an Bedeutung, weil es keine klar definierten Einkaufsorte mehr gibt.“ Der POS sei überall. Irgendwann sogar im Gehirn. Gedanken werden zu Ideen, Ideen zu Produkten, die vielleicht auf dem 3D-Drucker ausgedruckt werden. Das Spielfeld, das die Studie abdeckt, ist riesig. Sie thematisiert die Dopamineconomy oder das neue Zeitalter der Immersion: „Virtuelle Erlebnisse werden für jeden Geschmack zur Verfügung stehen, indem man das Denken und Fühlen mit anderen Menschen teilen und tauschen kann.“ Ob der Konsument „übernatürliche Geschmackserlebnisse“ dem Genuss einer echten Banane vorziehen wird, bleibt abzuwarten. Die Studie beleuchtet einige Formen des zukünftigen Konsums. Da geht es um „Silent Commerce“, die Interaktion von Maschine mit Maschine. Allerdings kommt auch „Romantic Commerce“ vor, wo Menschen mit Menschen agieren.

Das macht Hoffnung. Die Studie erinnert eingangs an ein Zitat von Microsoft-Gründer Bill Gates aus dem Jahr 1994. Er sagte: „Bankgeschäfte sind nötig, Banken sind es nicht.“ Die Autoren greifen den Gedanken auf und bitten die Leser, den Satz zu vervollständigen: „Handel ist notwendig...“ Die Händler der Jetztzeit haben es in der Hand, die richtige Antwort zu finden.

Iz 09-19

# HANDEL