

Das Ende des Konsums

Wenn Daten den Handel
überflüssig machen

David Bosshart, Karin Frick,
Stephan Fetsch, Holger Wildgrube

Das Ende des Konsums
Wenn Daten den Handel überflüssig machen

Impressum

Autoren

David Bosshart, Karin Frick, Stephan Fetsch, Holger Wildgrube

GDI Research Team

David Bosshart, Karin Frick, Stefan Breit, Alain Egli,
Marta Kwiatkowski, Jakub Samochowiec, Christine Schäfer

Redaktion

Detlef Gürtler

Korrektorat

Supertext

Layout

Joppe Berlin, www.joppeberlin.de

Bildstrecke

Tom White, Perception Engines Serie, drib.net

© GDI 2019

Herausgeber

GDI Gottlieb Duttweiler Institute
Langhaldenstrasse 21
CH-8803 Rüschlikon / Zürich
Tel. +41 44 724 61 11
info@gdi.ch
www.gdi.ch

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Barbarossaplatz 1a
DE-50674 Köln
www.kpmg.de

Sehr geehrte Damen und Herren

Vermutlich ist es wagemutig, eine Studie solchen Inhalts vorzulegen. Nicht, weil sich die Dinge in unserer Welt nicht verändern würden, sondern weil sie sich nicht mehr linear verändern. Zunehmend leben wir in einer Zeit, in der Neues zunächst fast unsichtbar daherkommt, um dann exponentiell zu wachsen und ganze Lebenswelten neu aufzutun. Alle Zukunftsentwürfe besitzen am Ende des linearen Entwicklungszeitalters damit notwendigerweise eine erhebliche Chance zu irren. Dennoch haben wir uns entschlossen, diese Studie als Anstoss zu einem grundsätzlichen Nachdenken über den möglichen Wandel des Konsums vorzulegen. Grund ist, dass wir in unseren sich über Jahre hinziehenden spekulativen Gesprächen immer wieder zu dem Schluss kamen, dass der Konsum am Beginn einer neuen Evolutionsphase steht, an deren Ende er so nicht mehr sein wird.

Nach Jahrzehnten des hochprofitablen Wachstums in den Nachkriegsjahrzehnten entwickelte sich der Handel sukzessive von einem Verkäufermarkt zu einem Käufermarkt. In Europa hat die Kombination aus dem Mangel der Nachkriegsjahre und dem strukturellen Verkäufermarkt zu einem Anhäufen von substantiellen Vermögen im Handel geführt, das auf keinem anderen Kontinent in vergleichbarer Weise nachzuweisen ist. Der wachsende Wohlstand in der Ersten Welt führte auch in Europa zu einem sich stetig ausweitenden Konsumangebot. Die Folge waren ein Käufermarkt und ein in seinen Produktentscheidungen zunehmend freier und emanzipierter Verbraucher. Heute stehen wir am Ende des Käufermarkts und am Beginn des in allen Prozessen und Produkt- und Serviceeigenschaften auf den individuellen Verbraucher zentrierten Konsumentenzeitalters. Was sind dessen Wesensmerkmale? Zum einen ist es die Unmittelbarkeit des Konsums, sein quasi auf null reduzierter Zeitverzug zwischen Konsumwunsch und Konsumakt. Zum anderen ist es das unbegrenzte Kontinuum von Konsummodi und Konsumorten. Hier gleichen sich Konsummöglichkeiten immer mehr den Konsumentenwünschen an. Ergebnis der beiden vorgenannten Entwicklungen wird unserer Meinung nach nicht nur eine Umgestaltung von physischem Konsum sein, sondern insbesondere dessen synthetische Substitution.

Zentrales technisches Merkmal für das Konsumentenzeitalter ist die Fähigkeit, jedes sinnliche Erleben eines physischen Gegenstands, der ursprünglich Objekt und Ausgangspunkt von Wahrnehmung und Erleben des Menschen ist, zu entkoppeln. Dies geschieht über Strukturen, die dem Konsumenten entsprechende Technologien darbieten und damit zugleich die Wahl zwischen unterschiedlichen Konsummodi eröffnen. Sol-

che Strukturen sehen wir in technologiegetriebenen (Online-)Plattformen entstehen. Letztere bauen mit ihren konsumierenden Nutzern tendenziell monopolistische Beziehungen von bis dato nicht gekannter Intensität und Intimität auf.

Sollte die skizzierte Entwicklung hin zum Konsumentenzeitalter eintreten, stellen sich viele Gestaltungsfragen auf Ebene des Individuums wie des Gemeinwesens. Wir haben jedoch bewusst darauf verzichtet, solche Überlegungen ebenfalls zum Gegenstand dieser Studie zu machen. Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und uns allen die Chance, in einen produktiven Austausch über das Ende des Konsums einzutreten.



Stephan Fetsch
Partner, Head of Retail
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Executive Summary

WIE DATEN DEN HANDEL PULVERISIEREN. UND WER DABEI ERFOLG HABEN WIRD

«Banking is necessary. Banks are not.» Was Bill Gates 1994 der Finanzindustrie voraussagte, wird 25 Jahre später auch im Handel zum Thema. In den nächsten drei Jahrzehnten wird von dem, was wir heute als Produkte, als Laden und als Handel kennen, nicht mehr viel übrig sein. Menschen werden zwar weiterhin physische Grundbedürfnisse haben, die durch Waren befriedigt werden. Doch die Art, wie Begehrlichkeit für diese Waren geweckt, durch welche Lieferkette sie geschleust werden und wie sie zum Konsumenten gelangen, verändert sich grundlegend.

Sich die Zukunft des Handels als eine lineare Zunahme des Online-Handels vorzustellen, dem eine gewisse Anzahl konventioneller Läden zum Opfer fällt und der somit das herkömmliche Immobilienmodell gefährden könnte, greift viel zu kurz. Im Raum stehen Entwicklungen, die den Handel pulverisieren werden. Angetrieben wird diese Umwälzung von der Macht der Daten, vom Internet of Things (IoT) sowie von Disziplinen, die man heute noch weniger auf dem Feld des klassischen Retail vermuten würde: künstliche Intelligenz und Neurotechnologie, Mixed Reality und neuartige Raumerlebnisse.

VOM DREAM-TEAM ZUM STREAM-TEAM

Wie sich der vertraute Warenfluss des einstigen Dream-Teams Produktion–Handel–Konsument verändern wird, lässt sich beispielhaft an der Musikindustrie ablesen. Nicht mehr jeder Nutzer besitzt seinen eigenen Tonträger, vielmehr sind über die Streaming-Technologie alle Produkte jederzeit für alle verfügbar. Die Funktion des Handels wurde dabei nahezu ausgelöscht.

Die «Spotifyisierung» einer ganzen Branche lässt erahnen, dass sich das Muster auf andere Bereiche übertragen lässt. Zumal die Konsumenten, zumindest in den westlichen Gesellschaften, im Warenüberfluss leben. Im Zeitalter des «Peak Stuff» werden wir vermehrt den Shift vom Besitzen zum Benutzen sehen: Zugang zu intelligenten Services und immersiven Erlebnissen zu tiefen Preisen.

Gleichzeitig werden wir von Produkten, Dienstleistungen und Infrastrukturen umgeben sein, die im Internet of Anything (IoAT) miteinander kommunizieren, ohne dass wir es auch nur bemerken. Immer

Wenn sich die Produktion der Konsumgüter aus der physischen Fabrik in die Traumfabrik verlagert, wandert die Ladentheke in die Köpfe der Menschen.

leistungsfähigere Systeme, unterstützt durch die Möglichkeiten von 5G, führen dazu, dass sich Technologien wie der 3D-Druck in der Fläche durchsetzen. Dies in einer Art, die den «Prosumer» zur Realität werden lassen: den Konsumenten, der Güter nicht nur verbraucht, sondern sie selber ersinnt, produziert und vermarktet.

DER KOPF ALS GAME CHANGER: WENN DAS HIRN ZUM POINT OF SALE WIRD

Auf eine ganz neue Art in die Gänge kommt diese Entwicklung durch die Neurotechnologie. Die heutigen Krücken des Internets – Mobiltelefone, Tablets, Voice-Assistenten – verflüchtigen sich. Im Zeitalter der grossen Verknüpfung werden die meisten Menschen eine direkte, kabellose Hirn-Computer-Schnittstelle aufweisen. Damit verschränken sich die reale und die virtuelle Welt des Konsums in einer Art, in der sich digitale Produkte nach unseren Wünschen konfigurieren lassen.

Wenn sich die Produktion der Konsumgüter aus der physischen Fabrik in die Traumfabrik der Menschen verlagert, wandert die Ladentheke in die Köpfe der Menschen. Das Hirn wird zum Point of Sale. Dies wird neue Geschäftsfelder und -modelle schaffen. Dabei wird es sich um gänzlich neue Märkte aus den Bereichen synthetische Erfahrungen, Erinnerungen und Träume handeln, aus Bereichen wie Unterhaltung und Spiele, Bildung, Lernen, Kunst und Liebe.

DATENREICHTUM ALS STRATEGISCHE ERFOLGSPOSITION

Ein wichtiger Grundstein des radikalen Wandels ist die exponentielle Steigerung der Rechenleistung, gekoppelt mit Innovationen in der Hardware. Wenn es uns gelingt, mit den wachsenden Datenmengen und den technologischen Entdeckungen klug umzugehen, werden wir im Überfluss eines neuen Reichtums ankommen: im Datenreichtum.

Wer hingegen nicht in der Lage ist, aus Daten entsprechend Kapital zu schlagen und sich weiterzuentwickeln, wird eine neue Form der Armut erleben: Datenarmut. Damit verbunden ist die Gefahr, die Wettbewerbsfähigkeit zu verlieren. Denn die Kostenstrukturen der industriellen Welt werden mit dem noch möglichen Umsatzpotenzial nicht mehr finanzierbar sein.

Momentan befinden wir uns am Anfang einer Transformationsphase, die zur Entortung des Konsums führen wird. Die Länge dieser Phase ist schwer abschätzbar. Was klar ist: Die Veränderungen auf diesem Gebiet werden nie mehr so langsam geschehen wie in den letzten 25 Jahren. Wie der Kern der Finanzindustrie zu FinTech mutiert, wird das Handelsunternehmen der Zukunft zuerst ein Technologieunternehmen, das auch noch Handel betreibt. Vervollständigen Sie bitte diesen Satz: «Retailing is necessary ...»

Inhaltsverzeichnis

12 Daten-Revolutionen

- 13 Ökonomie des Überflusses und Ende des Konsums
- 17 Schlüsselfaktor Datenreichtum
- 21 Raumlogistik wird zur Zeitlogistik – die Rolle der Intangibles
- 27 Geldwirtschaft wird zur Datenwirtschaft – die Renaissance des fairen Preises
- 31 Gesellschaft im Datenüberfluss

36 Bildstrecke: Synthetische Abstraktion

45 Konsum-Revolutionen:

Wie Konsum und Konsument die vertrauten Bahnen verlassen

- 48 Entortung des Konsums
- 50 Dopamin-Economy
- 54 Das neue Zeitalter der Immersion
- 56 Dematerialisierung
- 61 Prosumismus – der Käufer wird zum Produzenten und zum Verkäufer
- 65 Neurotech
- 68 Der neue Markt synthetischer Erlebnisse

72 Retail-Revolutionen: Was vom und für den Einzelhandel übrig bleibt

- 74 Szenarien
- 74 *Magic Commerce – künstliche Intelligenz für märchenhaften Handel*
- 75 *AI Commerce – wenn Algorithmen über Konsum entscheiden*
- 76 *Silent Commerce – automatischer Konsum durch Calm Tech*
- 77 *Romantic Commerce – analoger Konsum mit Human Touch*
- 79 *Platform Commerce – Mensch-Maschine-Mix*
- 81 *Superplattform-Design – wie Datenreichtum das Leben verbessert*

84 Anhang