

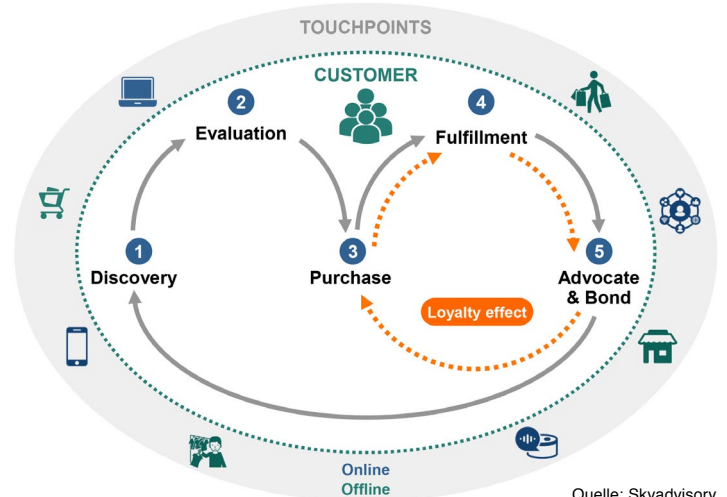
# VON OFFLINE ZU ONLINE, VON ONLINE ZU OFFLINE – O TO O: Die O2O Customer Journey bietet neues Wachstumspotential

Konsumenten erwarten von Konsumgüter-Marken und Handel ein Kundenerlebnis, das integriert, konsistent und nahtlos ist. Ein umfassendes Verständnis der O2O Customer Journey und den dabei relevanten Kundenbedürfnissen bietet Möglichkeiten, Trends in umsatzrelevante Ideen, Produkte, Dienstleistungen oder kommerzialisierbare Plattformen umzuwandeln.

**Der stationäre Handel ist rückläufig, während der Onlinehandel und ausländische Marktteilnehmer erfolgreich wachsen.**

Die Frequenzzahlen im stationären Einzelhandel in der Schweiz sind seit Jahren stark rückläufig. Seit 2010 sind mehr als 6'000 Retail-Verkaufsstellen verschwunden.<sup>1</sup> Regelmässig liest man von Pleiten und Filialschliessungen ehemals starker Ketten, wie Companys, Yendi, OVS oder Poststellen.

Andererseits verzeichnete der Online-Handel in der Schweiz 2018 ein Wachstum von 10% zum Vorjahr. Hierbei zeigt sich auch die starke Präsenz von ausländischen Anbietern in der Schweiz: Während die Anzahl Bestellungen bei inländischen Anbietern um 9% wuchs, nahm die Anzahl bei ausländischen Anbietern um mehr als 16% zu.<sup>2</sup> Schaut man nach Asien, verblüffen uns Rekorde und Wachstumspläne: Alibaba erreichte am Singles Day 2018 einen neuen Verkaufsrekord von \$ 30.8 Mrd. innerhalb von 24 Stunden. 90% aller Transaktionen wurden dabei über Mobile abgewickelt. Weltweit nahm der Umsatz, welcher über mobile Zahlungsmethoden generiert wurde, von 2015 bis 2019 von rund \$ 450 Mrd. auf über \$ 1 Bio. zu.<sup>3</sup> Aber auch auf stationärer Front hören wir ambitionierte Pläne aus Fernost: JD.com möchte in diesem Jahr 1'000 Filialen pro Tag eröffnen.<sup>4</sup>

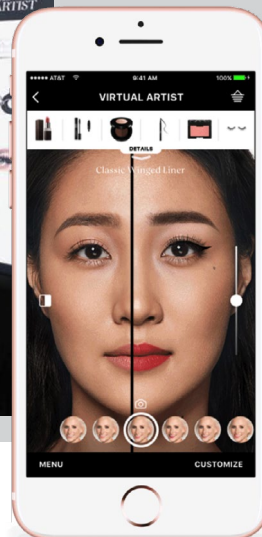


Quelle: Skyadvisory

## Ein integrierter Online – Offline Ansatz: die O2O Customer Journey

Diese Entwicklungen zeigen, dass der Handel mit Konsumgütern nicht stillsteht, sondern weiter wächst, aber sich gerade in einer Transformation befindet. Die Kundenbedürfnisse und Erwartungen an Unternehmen verändern sich und neue Trends entstehen. Dies bietet spannende Möglichkeiten, umsatzrelevante

## FALLSTUDIE SEPHORA



Als der Kosmetik-Händler Sephora die Customer Journey unter die Lupe nahm, fand er heraus, dass viele Kunden - während sie in ihrem stationären Laden auf Produktsuche **1** waren - ihr Smartphone benutzten, um das dortige Sortiment mit Alternativen zu vergleichen und Produkt-Bewertungen einzuholen. Daraufhin entwickelte Sephora eine Webseite, einen Webshop und eine Mobile App, welche wie ein erfahrener Verkaufsberater die Shopper bei der Evaluation **2** und dem Kauf von Produkten **3** optimal on- und offline unterstützen.<sup>5</sup> Darin findet man z.B. den Virtual Artist, auf welchem man dank künstlicher Intelligenz Kosmetikartikel visuell und virtuell am eigenen Gesicht ausprobieren kann, was das Kundenerlebnis sowohl im Laden als auch zuhause verbessert. Zudem garantiert Sephora eine 100% reibungs- und nahtlose Kaufabwicklung **4**. Sephoras starkes Loyalitätsprogramm (das Beauty Insider Programm) rundet den Kaufprozess ab und bindet Kunden langfristig an die Marke **5**.<sup>6</sup>

Ideen, Plattformen, Produkte, Dienstleistungen oder Erlebnisse zu entwickeln, welche die Bedürfnisse der Konsumenten optimal bedienen. Aber wie können Konsumgüter in Zeiten eines komplexen und disruptiven Umfelds erfolgreich vermarktet werden?

Die O2O Customer Journey besteht aus fünf Schritten, die sowohl durch Online- als auch Offline-Welten führen. Der moderne Konsument sieht physische und Online-Welten nicht mehr als zwei getrennte Einheiten, sondern nimmt diese als integrierte Erfahrung wahr. Dieser O2O-Ansatz zwingt Unternehmen dazu, ein Kundenerlebnis zu schaffen, das in den Augen der Konsumenten **integriert**, **konsistent** und **nahtlos** ist – über alle Kanäle hinweg. Bedeutsam dabei: Moderne O2O-Ansätze schaffen nicht nur ein nahtloses und individualisiertes Angebot, sondern vereinen eine Community mit ihren gemeinsamen Interessen auf einer Plattform, die zugleich neue Geschäftsmodelle ermöglicht. Der Kunde wird nicht nur gehalten oder gewonnen, sondern auf Dauer gebunden und zum Advokaten oder Multiplikator der Marke gemacht. Aus Studien geht hervor, dass gut integrierte Omni-Channel-Konzepte 89% der Kunden binden können, im Vergleich zu 33% bei schwach integrierten Formaten.<sup>7</sup>

### Die drei Gebote der O2O Customer Journey

**Kundenfokus:** Von den grossen Playern, wie Amazon, Zalando oder Alibaba, lernt der Konsument, dass er über den gesamten Einkaufsprozess hinweg eine nahtlose Begleitung erwarten darf. Ausserdem zählt er auf - an seinen persönlichen Bedürfnissen ausgerichtete - Personalisierung, sei es eine Express-Belieferung, kontext-relevante Angebote oder ein besonders zuvorkommender, hilfreicher After-Sales Service (Servitization). Das Kundenbedürfnis steht bei allem und von Anfang an im Zentrum. Für Konsumgüterhersteller und den Handel geht es darum, zu verstehen, was Motivationen und Hürden im Einkaufsprozess der Konsumenten sind.

**Digitalisierung der Wertschöpfungskette:** Den Einfluss der Digitalisierung sehen wir in den folgenden vier Hauptbereichen:

- Digitale Technologien ermöglichen innovative Geschäftsmodelle, neue Angebote und eine Omni-Channel-Abdeckung,
- die Digitalisierung bietet ein vertieftes Engagement mit allen internen und externen Anspruchsgruppen,
- die gesamten Prozesse und IT-Fähigkeiten können effizienter abgewickelt werden, und
- all diese Veränderungen bringen neue Anforderungen an die Organisation, ihre Werte und die interne Unternehmenskultur. Nur mit einer integrierten O2O Customer Journey

sowie dem konsistenten und nahtlosen Kanalauftritt präsentiert sich eine Marke glaubwürdig und kann erhöhte Kundenloyalität erreichen.

**Transparenz:** Millennials bewegen sich viel bedachter auf unserem Planeten und verlassen sich weniger auf den althergebrachten Ruf bestimmter traditioneller Markennamen als andere Altersgruppen. Dank des omnipräsenten Internets, das stets freien Zugang zu allen Informationen erlaubt, wissen Konsumenten heute viel mehr über Produkte, Marken, Hersteller und Handelskanäle und bringen sich initiativ in Diskussionen ein, z.B. zu ethischen Standards in der Industrie. Jede Begegnung zwischen der Marke und deren Zielgruppe muss in ein Gesamtbild passen und sowohl kulturelle als auch ethische Wertversprechen beinhalten.

Zusätzlich zu diesen drei Geboten kommen Herausforderungen wie Fachkräftemangel, steigende Lohnkosten, sowie globale Risiken und Unsicherheiten hinzu. Um konkurrenzfähig gegenüber ausländischen und inländischen Wettbewerbern zu bleiben, muss Ihr Unternehmen nicht nur die neue O2O Customer Journey verstehen, sondern diese mit geeigneten Massnahmen in allen Schritten richtig bedienen.

### Implikationen für den Konsumgüter-Handel

Wir empfehlen Konsumgüter- und Handelsfirmen fünf Massnahmen:

1. Einen einzigartigen, integrierten POS zur Verbesserung der Frequenz,
2. O2O nutzen und sowohl den Kunden vor, während und nach dem Kauf begleiten, als auch die Nahtlosigkeit des Prozesses sicherstellen, um so die Konversionsrate und Verkäufe zu erhöhen,
3. Aufbau einer integrierten, intern und extern konsistenten Kultur zur langfristigen Loyalitätssteigerung,
4. eine Differenzierungsstrategie zur gezielten Ansprache von Zielgruppen und zur Bildung von Communities, und
5. eine Kooperation mit anderen Marken oder vertikalen Partnern zur Nutzung von Synergien und der Wertsteigerung durch die Hebelwirkung von Plattformen.

In den nächsten Artikeln werden wir diese Empfehlungen im Detail aufgreifen. Über Ihre Kommentare und Ihr Feedback zu diesem White Paper freuen wir uns.

Quellen: 1 GfK Hochrechnung Jahr, <https://www.cetoday.ch/news/2018-06-28/trendwende-im-schweizer-detailhandel> 2 Berechnungen basierend auf GfK 2019, Online und Versandhandelsmarkt Schweiz 2018, 28. Februar 2019 3 <https://www.statista.com/statistics/226530/mobile-payment-transaction-volume-forecast/> 4 <https://www.caixinglobal.com/2018-04-13/jdcom-aims-to-open-1000-shops-a-day-101234240.html> 5 <https://sephoravirtualartist.com/> 6 <https://www.w.w.sephora.com/beauty/loyalty-program#BIFAQWhat> 7 Yek, Justin: Starbucks brewed an O2O retail revolution. You can too. <http://altitudelabs.com/blog/starbucks-o2o-strategy/>, 03. April 2017



**Regula K. Broger**  
Associate Partner

Zürich, Schweiz  
+41 79 885 0345  
[regula.broger@skyadvisory.com](mailto:regula.broger@skyadvisory.com)



**Ljubica Pavlovic**  
Consultant

Zürich, Schweiz  
+41 78 848 1868  
[ljubica.pavlovic@skyadvisory.com](mailto:ljubica.pavlovic@skyadvisory.com)

Skyadvisory ist eine international tätige Strategieberatung mit Hauptsitz in Zürich. Unsere Kunden sind bedeutende internationale Unternehmen oder öffentliche Institutionen. Zusammen mit ihnen entwickeln wir Strategien, mit denen sie gegen ihre Wettbewerber im Markt gewinnen können. Wir kombinieren langjährige Erfahrung mit kreativen Methoden und schaffen so in enger Zusammenarbeit mit unseren Kunden einen messbaren Wertbeitrag.