accenture

Kanalwechsel: Den digitalen Handel priorisieren

Wie Sie die Auswirkungen von COVID-19 auf Mensch und Geschäft meistern

April 2020

COVID-19: Was jetzt zu tun ist und wie es danach weitergeht

NOW NEXT

Wir schaffen das gemeinsam

COVID-19 hat sich in kürzester Zeit zu einer globalen Krise entwickelt. Regierungen und Unternehmen sind aufgefordert, Sofortmaßnahmen zum Schutz von Bürgern und Mitarbeitern zu treffen.

Selbstquarantäne, Social Distancing, unklare Infektionswege. Diese Begriffe sind mit der globalen COVID-19-Pandemie alltäglich geworden. Die gegenwärtige Situation hat einen enormen Einfluss auf Kunden, die letztendlichen Auswirkungen auf die Wirtschaft sind noch nicht abzusehen.

Mit der Krise verändert sich auch der Handel – und wird wohl auch in Zukunft nicht wieder in seinen alten Zustand zurückkehren. Auf den folgenden Seiten gehen wir auf die Entwicklungen näher ein. Schon jetzt ist klar: Eine neue Handelswelt erwartet uns.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Digitaler Handel: Jetzt aber!

Die Handelswelt steht Kopf – offline wie online.

Sowohl B2C- als auch B2B-Unternehmen tun sich schwer damit, die akuten und notfallbedingten Bedürfnisse ihrer Kunden zu erfüllen.

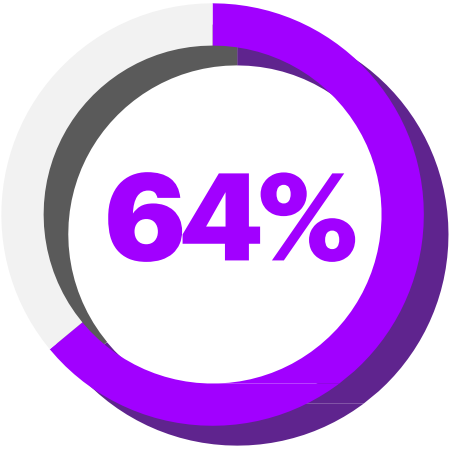
Besonders trifft es jene Unternehmen, die digitale Verkaufskanäle bisher als sekundär betrachtet haben und nun jeden Teil ihres Geschäfts auf eine neue, digitale Realität umstellen müssen.

Sie haben die Chance, sich jetzt voll auf digitalen Handel zu fokussieren, bestehende Angebote zu erweitern und neue Dienstleistungssegmente zu entwickeln.

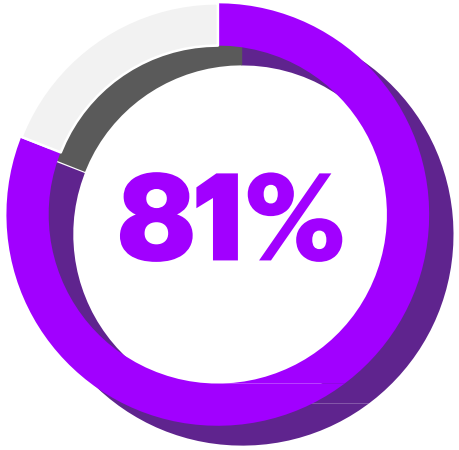
 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Verbraucher haben Angst – nicht nur um ihre Gesundheit, sondern auch vor wirtschaftlichen Folgen

Sorgen zur Gesundheit

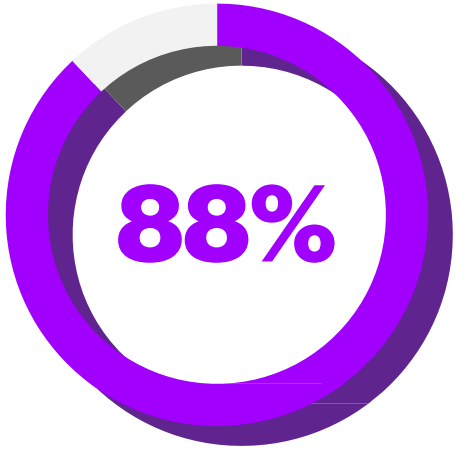


... der Verbraucher haben Angst um ihre Gesundheit.[1]



... der Verbraucher haben Angst um die Gesundheit anderer.[1]

Wirtschaftliche Sorgen



... der Verbraucher sind besorgt über die wirtschaftlichen Folgen der Krise.[1]

Quelle: COVID-19 Consumer Pulse Research, 2020.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Mehr denn je muss der Handel auf diese drei Aspekte setzen:

VERTRAUEN
In diesen unsicheren Zeiten wird entscheidend sein, schnell das Vertrauen neuer Kunden zu gewinnen und zugleich die Markenverbundenheit der Bestandskunden auszuweiten. Schon eine Enttäuschung bei Produktverfügbarkeit, Preis oder Liefertermin kann reichen, um dieses zarte Band zum Kunden zu zerreißen, was auch über die Quarantänezeit hinaus Folgen haben kann.

KOMFORT
Das Erlebnis rund um den eigentlichen Einkauf wird zu einem zentralen Kriterium für die Kaufentscheidung. Viele Haushalte probieren gerade zum ersten Mal neue, innovative Services aus. Liefer- und Abholdienste, Frischwareneinkauf und das Konzept „Vom Erzeuger zum Verbraucher“ werden Kunden beispielsweise auch in Zukunft als Standard voraussetzen.

RELEVANZ
Nur wer relevant bleibt, verkauft in stark volatilen Zeiten wie diesen. Die Personalisierung der Kundenbeziehung wird sich in Zukunft auszahlen. Wer die individuellen Kaufhistorien seiner Kunden kennt, um die physischen Bedingungen (städtische versus ländliche Umgebung) weiß und passende Ersatz- oder Nachbestellangebote bieten kann, wird diesen Effekt jetzt besonders stark spüren – in einer Zeit, in der Knappheit und Unsicherheit an der Tagesordnung sind.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Neue Gewohnheiten und Verhaltensweisen entstehen. Viele davon werden auch nach der Krise bestehen bleiben.

„Kurzfristige Investitionen werden sich langfristig auszahlen. Diese Krise ist der Startschuss für eine neue Welle von Handels-innovationen."

John Zealley
Senior Managing Director,
Accenture Interactive

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Wir müssen jetzt handeln, um für morgen bereit zu sein

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Fragen, die wir uns jetzt stellen müssen

Die Antworten und Lösungswege zu den folgenden Fragen unterscheiden sich von Unternehmen zu Unternehmen – je nach Region, Branche, Größe, Digitalisierungsgrad und weiterer Faktoren.

Wie **BERUHIGE** ich meine Kunden und Mitarbeiter in diesen unsicheren Zeiten?

Wie **STABILISIERE** ich das digitale Geschäft durch reibungslose Transaktionen und das Abdecken von Nachfragespitzen?

Wie **GESTALTE** ich meine Produkte, Services und Märkte um und baue neue Partnerschaften und Ökosysteme auf, um neue Kunden zu gewinnen und die bestehenden zu halten?

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Beruhigen Sie Ihre Kunden und Mitarbeiter

Nie gab es eine solche Unsicherheit bei so elementaren Fragen: Was kann ich noch wo kaufen – und wie? Es herrscht Misstrauen und die Gründe dafür sind vielfältig, von Wucherpreisen über Fehlinformation bis hin zur mangelnden Verfügbarkeit von Waren des Grundbedarfs. Also wenden Kunden sich Unternehmen zu, die vertrauensvoll und transparent sind und sich einem eindeutigen Purpose verschrieben haben.

Diese Prinzipien gelten über alle Kundenkanäle hinweg und für Einzelhändler ebenso wie für B2B-Unternehmen. Sie beeinflussen auch, wie Unternehmen mit ihren Distributoren arbeiten, mit dem Großhandel oder mit produzierenden Direktlieferanten.

Schon jetzt sehen wir zahlreiche Situationen, in denen Unternehmen und andere Institutionen die Herausforderungen meistern.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Was gerade passiert

Die Lage ändert sich täglich. Unternehmen müssen entsprechend tagesaktuell kommunizieren – gegenüber Kunden und Mitarbeitern. Einheitliche Botschaften über alle Kanäle und Kontaktpunkte hinweg sind dabei entscheidend. Einige Unternehmen richten gleich ganz neue Kommunikationskanäle ein und legen damit den Grundstein, um neue Zielgruppen anzusprechen. Der Online-Einzelhändler Miss Fresh aus China beispielsweise gibt an, er verzeichne einen Anstieg um 237 Prozent bei Nutzern über 40 Jahren seit dem Ausbruch des Virus.[1]

- **Neue Kunden, die digital mit Ihrer Marke in Berührung kommen, haben andere Erwartungen. Und diese eröffnen neue Chancen, Vertrauen aufzubauen und Relevanz zu zeigen**
  Fortgeschrittene Suchtechnologien mit Funktionen wie einer dynamischen Sortimentserstellung ermöglichen es Anwendern, ihr eigenes Produkterlebnis zu gestalten. Es stehen diverse Wege offen, in puncto Kundenservice und Komfort herauszustechen: Unternehmen können etwa nachverfolgen, welche Waren knapp werden und gezielt passende Alternativen oder zumindest einen genauen Verfügbarkeitstermin anbieten.

- **B2C-Unternehmen sehen sich weiteren Unbekannten gegenüber, beispielsweise neuen Käufern innerhalb eines Haushalts**
  Historische Verkaufsdaten haben keine Aussagekraft mehr. Unternehmen setzen verstärkt darauf, zuzuhören und Kundendaten auszuwerten. So möchten sie entstehende Bedarfe besser verstehen und relevanter sowie personalisierter agieren. Weltweit passen Lebensmittelhändler ihre Arbeitsweise an. Die britische Supermarktkette Tesco beispielsweise öffnet ihre Läden für Mitarbeiter des Gesundheitswesens sonntags eine Stunde früher als sonst. Damit reagierte das Unternehmen auf ein virales Video einer Krankenschwester, die berichtete, dass sie kein Obst und Gemüse mehr kaufen könne.[2] Woolworth Australien wiederum hat eine einstündige Einkaufszeit exklusiv für Senioren reserviert.[3]

Fokus: B2B

Im B2B-Bereich bestehen Unsicherheiten bezüglich der Lieferkette und Vertriebskanäle. Hersteller suchen nach Strategien, um näher an die Endverbraucher heranzurücken

Es genügt nicht mehr, sich auf indirekte Kanäle zu verlassen, um den Kundenbedarf zu erfüllen. Wie bei Einzelhändlern schon geschehen, werden wahrscheinlich auch Distribution und Großhandel Schwierigkeiten bekommen, Lagerbestände und zugesagte Liefertermine im Griff zu behalten. Die erhöhte Nachfrage nach Direktlieferungen und bedarfsbasierte Bestandsführung ermöglichen es nun allen Unternehmen, direktere Beziehungen zu ihren Kunden einzugehen. Dazu nutzen sie neue Distributionswege, die sich rasch etablieren. Adidas will beispielsweise seine Lagerbestände in China bis Ende 2020 abbauen – eine Entscheidung, die das Lieferantennetzwerk des Unternehmens weltweit betrifft.[4]

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

- **Viele Unternehmen bieten ihren Kunden während der derzeitigen Krise einige Annehmlichkeiten. Sie setzen auf Empathie in einer Zeit, die für viele schwer ist**
  Banken wie die Royal Bank of Scotland oder Lloyds bieten den von COVID-19 betroffenen Kunden an, Hypothekenzahlungen aufzuschieben; kleine Unternehmen erhalten Finanzierungsmittel.[1] Weltweit richten Lebensmittelhändler für Kunden aus Risikogruppen gesonderte Öffnungszeiten ein, von Island und Sainsbury's in Großbritannien bis zu HEB in den USA und Mexiko. In Spanien priorisiert die Kette Carrefour Lieferungen an Senioren.[2]

- **Außerdem suchen Unternehmen nach Möglichkeiten, der Gesellschaft zu helfen**
  Der Kinderbuchverlag Scholastic stellt aktuell kostenlose Online-Lernwerkzeuge für Kinder bereit – als Reaktion auf weitreichende Schulschließungen.[3] Der französische Luxusartikelkonzern LVMH wiederum hat seine Produktion fast über Nacht umgestellt: Wo gerade noch Parfüm von Christian Dior abgefüllt wurde, wird nun Handdesinfektionsmittel hergestellt.[4]

Purpose First

Einige Unternehmen verlassen ihr bisheriges Geschäftsmodell, nutzen ihre Anlagen anderweitig und unterstützen so das große Ganze.

So hat die Fluggesellschaft American Airlines leere Passagierflugzeuge in Frachtflugzeuge umfunktioniert. Sie liefern medizinische Vorräte und andere zeitkritische Produkte in verschiedene Teile der Welt.[5]

Die Formel 1 nutzt ihre Ingenieurskapazitäten nun für die Herstellung von Beatmungsgeräten [6] und AB Inbev stellt aus überschüssigem Alkohol inzwischen Handdesinfektionsmittel her.[7]
Getreu der Devise „Purpose First" können Unternehmen mit freien Kapazitäten darüber nachdenken, als Produktlieferant in neuen Kanälen aufzutreten.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Wie Sie reagieren sollten

JETZT → **DANACH**

Überprüfen Sie Ihre Mitarbeiter- und Kunden-richtlinien mit Blick auf Marken-versprechen und -werte

Definieren Sie, wie Ihr Unternehmen den Menschen in diesen Krisenzeiten zur Seite stehen kann. Vielleicht reicht es schon, Ihre Unternehmensrichtlinien zu überdenken, damit sie besser zur jetzigen Situation passen. Beispielsweise könnten Sie Widerrufsfristen verlängern, um Ihre Kunden zu entlasten. Oder Sie priorisieren die Warenlieferung für Risikogruppen bzw. Regionen, die stark von COVID-19 betroffen sind.

Stellen Sie mit den Führungs-kräften eine einheitliche Kommunika-tion sicher

Behalten Sie die Kontrolle über die Kommunikation Ihres Unternehmens. Vor allem grundsätzliche Prinzipien und die Tonalität sollten jedem klar sein. Führungs-kräfte in allen Bereichen müssen aufeinander abgestimmt handeln. Gewährleisten Sie regelmäßige Feedbacks, damit Sie sich schnell an neue Gegebenheiten anpassen können.

Erkennen Sie Chancen, Schlüsselgruppen gezielt zu unterstützen

Jeder Kanal, jeder Kontakt und jeder Inhalt zählt. Marken müssen prüfen, wie sie wahrgenommen werden, um sicherzustellen, dass sie eine einheitliche, beruhigende Botschaft aussenden. So stärken Sie Zuversicht und Vertrauen. Eltern mit Kleinkindern haben ganz andere Fragen als jene mit Kindern im Teenager-Alter und als Großeltern, die allein zu Hause sind. Seien Sie hilfreich und informieren Sie über Vorsichtsmaßnahmen, die Ihr Unternehmen getroffen hat, um sie zu schützen. Überarbeiten Sie Ihr Serviceangebot, damit es relevant bleibt. Alibaba hat aus früheren Epidemien gelernt: Schon 2018 startete der Onlinehändler eine spezielle seniorenfreundliche Version seiner Shopping-App mit größerer Schrift und einer Funktion, mit der Kinder für die Einkäufe ihrer Eltern bezahlen können.[1]

Führen Sie ein Audit Ihres Einkaufs-prozesses durch, um zu gewährleisten, dass er zu Ihrer Marke passt

E-Commerce ist zum primären Einkaufskanal geworden. Also müssen Sie sicherstellen, dass hinter der Online-erfahrung mehr steckt als ein reiner Austausch von Waren und Dienstleistungen. Sie muss Ihre Marke repräsentieren und zeigen, wofür Ihr Unternehmen steht.

Schaffen Sie eine Infrastruktur, um Kunden zuzuhören

Einige Unternehmen halten bereits Schritt mit ihren Kunden und bauen dazu ihre Fähigkeiten aus, schnell zu reagieren. Sie stellen die richtigen Fragen, analysieren die ihnen zur Verfügung stehenden Daten, nutzen Echtzeit-Prognosen und holen ihre Kunden dort ab, wo diese gerade stehen. Existiert die dafür nötige Infrastruktur einmal, können die Unternehmen künftig leichter auf veränderte Gegebenheiten reagieren, relevanter werden und dauerhaft mit ihren Kunden in Verbindung bleiben.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Stabilisieren Sie Ihre digitalen Kanäle, Plattformen und Infrastrukturen

Denken Sie an die enorme Nachfrage beim letzten Cyber Monday. Und jetzt stellen Sie sich vor, so sähe bis auf Weiteres jeder Tag aus. Die Wirtschaftsforscher die Forscher des US-Landwirtschaftsministeriums (USDA) haben 2018 gezeigt: In den USA entfallen 54 Prozent der gesamten Ausgaben für Lebensmittel auf Essen, das außer Haus konsumiert wird.[1]

Inzwischen haben allerdings Cafés, Restaurants, Bars und Hotels geschlossen und Fluglinien den Betrieb fast eingestellt. Einen Großteil der Nachfrage werden nun Einzelhändler abdecken müssen, und zwar online. So sieht die Realität aus in einer Zeit der Massenquarantäne und unvorhersehbarer Warenverfügbarkeiten. Der Onlinehandel boomt wie nie. Das ist natürlich eine Wachstumschance, es besteht die Möglichkeit, neue Kunden zu gewinnen und den Kanalwechsel Richtung online voranzutreiben. Doch das setzt voraus, dass die digitalen Kanäle und Fähigkeiten entsprechend skalierbar und stabil genug für den Ansturm sind. Unternehmen müssen sich schnell umstellen und ihre Systeme müssen erhöhte Lasten verkraften können.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Was gerade passiert

- **Die Nachfrage steigt sprunghaft an**
  Der chinesische Online-Supermarkt Hema (ein Teil des Digitalgiganten Alibaba) gibt an, er hätte im Vergleich zum Vorjahr 220 Prozent mehr Bestellungen während des chinesischen Neujahrsfests verzeichnet. In diesem Zeitraum begann die Ausbreitung des Coronavirus.[1]

- **Unternehmen mit etablierten digitalen Handelsstrukturen untersuchen rasant, ob ihre Plattformen und Infrastrukturen einer Nachfrageexplosion standhalten**
  Sie nutzen fortschrittliche Monitoring-Lösungen und versuchen damit, ungeplante Lasten vorherzusehen und die Antwortzeiten gering zu halten.

- **Durch die Nachfragespitzen werden Automatisierung und KI-Fähigkeiten wichtiger – in der Lieferkette des Einzelhandels und in der Produktversorgungskette bei B2B-Unternehmen**
  Volatile Spitzen und unvorhersehbare Bedarfe führen zu längeren Lieferzeiten, wenn sich die Angebotsseite nicht schnell anpassen kann. Produkte sind nicht mehr verfügbar, Lieferzeiten unbekannt. Der Direktanbieter für Toilettenpapier „Who Gives a Crap“ war kürzlich in Großbritannien, den USA und Australien komplett ausverkauft: Die Verkaufszahlen waren um 1.000 Prozent in die Höhe geschnellt.[2] Leider sind oft erst unvorhersehbare Ereignisse wie die COVID-19-Pandemie nötig, damit Unternehmen alte Technologieinvestitionen und Handelsprozesse neu bewerten.

Digitaler Handel

Für viele – insbesondere B2B-Unternehmen – war der digitale Handel bislang kein Hauptgeschäftstreiber. Sie stellen nun fest, dass ihre digitalen Kanäle und Plattformen nicht für die jetzige hohe Nachfrage ausgelegt sind. Sie müssen möglichst schnell eine skalierbare Onlinepräsenz aufbauen.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Wie Sie reagieren sollten

Stabilisieren Sie Ihre digitalen Kanäle, Plattformen und Infrastrukturen

JETZT → **DANACH**

Bauen Sie eine virtuelle Steuer-zentrale auf

Stellen Sie schnell ein bereichsübergreifendes Team zusammen, um dringende geschäftliche Probleme zu lösen und Kennzahlen im Blick zu behalten. Verantwort-lichkeiten müssen klar sein und jeder Mitarbeiter sollte durchgängig für seinen Bereich zuständig sein. Eine so entstehende virtuelle Steuerzentrale ermöglicht Ihnen, besser mit dem momentanen Chaos im digitalen Handel umzugehen und legt den Grundstein für eine zentrale Steuerung Ihres gesamten Handelsgeschäfts.

Testen Sie die Resilienz Ihrer Plattformen und Infrastrukturen

Optimieren Sie Ihre bestehenden Plattformen und skalieren Sie diese zügig, um mit einer deutlich höheren Nachfrage zurecht-zukommen. Egal, ob Sie dafür auf klassische Rechenzentren oder Cloud-Plattformen zurückgreifen. Setzen Sie sofort einsatzbereite Monitoring-Lösungen ein, die Ihnen klare Einblicke in die Erfahrungen Ihrer Kunden liefern und sofort Alarm schlagen, wenn es Engpässe oder Leistungsprobleme mit Ihrer Website gibt.

Prüfen Sie die UX aus Sicht des Kunden

Optimieren Sie Einkaufs- und ähnliche Abschluss-prozesse für Ihre Kunden. So können Sie schnell und effizient die Kundenzu-friedenheit und den Onlineumsatz steigern. Der britische Online-Lebensmittelhändler Ocado hat beispielsweise eine virtuelle Warte-schlange eingeführt, um Lastspitzen abzufedern, nachdem der Traffic der Website um 1.000 Prozent in die Höhe geschnellt war.[1]

Messen Sie den Marketing-ROI, um den Kanalmix zu optimieren und Investitionen umzuschichten

Passen Sie sich der geänderten Realität an und schöpfen Sie Vorteile aus der neuen Geschäfts-dynamik: Onlinebestellung mit Abholung versus traditioneller Ladenkauf. Wo sind Verbesserungen bei der Segmentierung möglich, um neue und aufstrebende Marktsegmente zu erreichen?

Machen Sie Ihre Lieferkette und Kennzahlen transparent

Sorgen Sie dafür, dass Schwierigkeiten am Ende der Lieferkette bereits zu Beginn auffallen. So ist Ihr Team in der Lage, sich auf die akuten, kritischen Engpässe zu konzentrieren. Und es kann langfristig das Fundament für moderne KI- und Automatisierungslösungen legen. Das ist nicht nur für B2C-Unternehmen wichtig. Gerade B2B-Unternehmen sind stark beeinträchtigt, weil Mitarbeiter in Kurzarbeit geschickt oder anders eingesetzt werden müssen und deshalb die Produktion langsamer läuft.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Verändern und erweitern Sie Ihre Produkte, Services, Waren, Partnerschaften und Ökosysteme

Die COVID-19-Pandemie beschleunigt den Umschwung hin zum digitalen Handel enorm. Unternehmen sind gezwungen, ihre Strategien zu hinterfragen und sogar neu zu erfinden, wenn sie neue Marktchancen ergreifen und sich ihren Anteil an neuen digitalen Kundensegmenten sichern wollen.

Läden haben geschlossen, Lieferketten sind ins Wanken geraten. Damit gelten nun auch völlig andere Regeln für Warenwirtschaft und Inventarisierung. Erfahrungswerte darüber, was sich online und was sich offline besser verkauft, sind überholt. Unternehmen bleiben auf einem Großteil Ihres Ladeninventars sitzen und müssen nun Wege finden, um schnell onlinefähig zu werden.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Was gerade passiert

- **Hamsterkäufe führen zu niedrigen Lagerbeständen**
  Damit entstehen auch Wucherpreise. Hersteller von Verbrauchswaren müssen nun zunächst die digitale Handelswelt verstehen lernen. In einigen Bereichen ist das schwieriger als in anderen: Im Lebensmittelhandel etwa sind die Produktmargen und Einkaufsmengen vergleichsweise gering, der Break-even ist schwer zu erreichen. Eigentlich veraltete Liefersysteme kommen plötzlich wieder in Mode – beispielsweise der „Milchmann". So betreiben Firmen wie Picnic aus den Niederlanden regelmäßige Lieferrouten und bieten On-Demand-Lieferungen an.[1]

- **Neue Märkte und Ökosysteme entstehen**
  Lokale Liefer-Start-ups erleben einen Boom. Die Lebensmittelliefer-App Instacart wurde allein für das iPhone in der Woche vom 8. März 2020 so oft heruntergeladen wie zuvor seit Entstehen des Unternehmens. Die Verkaufszahlen sind um das Zehnfache angestiegen: eine Kombination aus verstärkter Nachfrage durch Bestandskunden und Neukunden.[2] Zusätzlich vermieten einige Unternehmen ihre ungenutzten Transportkapazitäten an andere. Vorreiter müssen darüber nachdenken, wie sie ihre Mitarbeiter aus dem klassischen Handelsgeschäft abziehen, um das digitale Geschäft voranzutreiben.

- **Unternehmen müssen ihre Kundenstrategie überdenken**
  Unabhängig von seinem Geschäftsmodell muss jedes Unternehmen überprüfen, wie es seine Kunden auf digitalen Kanälen anspricht. Und wie ausgereift die digitalen Vertriebskanäle sind.

- **Unternehmen richten ihre Verkaufspolitik neu aus**
  Sie richten sich dabei an neue Kunden und passen ihr Mindset so an, dass sie relevant bleiben. Das Möbelhaus IKEA beispielsweise bleibt relevant, in dem es online kreative Einrichtungsideen für das Homeoffice gibt.[3]

Fokus: B2B

Im B2B-Bereich sind kontaktlose bzw. kontaktarme Kaufprozesse deutlich stärker gefragt, verursacht durch Social Distancing und Reisebeschränkungen. Wer schon früher auf digitale Verkaufswerkzeuge gesetzt hat, wird es nun wahrscheinlich leichter haben, sich auf die neue „Quarantänewirtschaft" einzustellen. Wer bislang nur kleine Vorstöße ins Digitale unternommen hat, steht vor größeren Umwälzungen. Klassische Auktionshäuser für Autos beispielsweise schließen, während Online-Auktionen zum neuen Standard werden. Selbst in Märkten mit geringem Volumen verzeichnen die Unternehmen Zuwächse, die digital vorbereitet sind.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

- **Lebensmittelketten, Restaurants und ähnliche Geschäfte müssen umstellen**
  Ein Inhouse-Betrieb ist nicht mehr möglich. Abholung und Lieferung sind die Mittel der Wahl. Starbucks gehört zu den ersten großen Marken, die den Wandel annehmen.[1]

- **Mitarbeiter werden anders eingesetzt**
  China hat die Pandemie als erstes getroffen. Einige der dortigen Unternehmen haben sich bereits davon erholt. Es waren jene, die zu Beginn antizipiert haben, wie sich ihr Geschäft verändern würde. 40 verschiedene Restaurant-, Hotel- und Kinoketten hatten zum Beispiel große Teile ihrer Belegschaft freigestellt, die akut nicht benötigt wurden. Dieser Pool an Mitarbeitern wurde dann der Alibaba-eigenen Supermarktkette Hema zur Verfügung gestellt, die dringend Lieferanten brauchte, da die Onlinebestellungen enorm zunahmen.[2]

- **Marken richten sich enger am neuen Nachfragezyklus aus, um ihre Bestände anzupassen**
  Master Kong, ein führender Hersteller von Instant-Nudeln und Getränken, hat die aktuelle Geschäftslage täglich anhand klarer Kennzahlen untersucht und seine Schwerpunkte entsprechend neu ausgerichtet. So prognostizierte das Unternehmen die später folgenden Hamsterkäufe und Produktengpässe. Folgerichtig schwenkte Master Kong um – vom Offline-Geschäft für große Einzelhändler hin zum O2O-Geschäft (Online to Offline), zum digitalen Handel und zu kleineren Läden.[2]

- **Trotz großer Veränderungen bei der Nachfrage stabilisieren Fertigungs-unternehmen ihr Geschäft**
  Amazon setzte bis zum 5. April 2020 alle nicht essenziellen Lieferungen von Drittanbietern in die eigenen Warenlager aus. So konnte der Konzern Dinge des täglichen Bedarfs, medizinische Vorräte und andere stark nachgefragte Produkte priorisieren.[3]

Spotlight: B2B

IT-Lösungen für den B2B-Handel haben sich in den letzten zehn Jahren enorm entwickelt – und zwar in vielen Aspekten: im Vertrags- und Account-Management, in der Produktverwaltung, integrierte Kundeneinblicke und Handlungsempfehlungen, Komfortfunktionen rund um regelmäßige Bestellungen, Lieferungen und Logistikplanung, Bestellzuordnung und -freigabe, Kreditlimits und unternehmensweite Beschaffungsfunktionen.

Trotz all dieser Fortschritte sind B2B-Händler bislang nur langsam auf einen „Digital First"-Ansatz umgestiegen. Das hat mehrere Gründe: Zum einen möchten viele ihre bestehenden Lieferanten-beziehungen nicht gefährden. Zum anderen haben sie das Changemanagement in ihrem Unternehmen nicht genug vorangetrieben, um wirklich digitaler zu werden. Vor dem Hintergrund der aktuellen Lage dürfte jetzt allerdings die beste Gelegenheit sein, größere Projekte noch einmal neu zu betrachten – und beispielsweise die Belegschaft sowie die Kundenprozesse stärker auf den „Digital First"-Ansatz einzustellen. Denn der ist unausweichlich.

Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Wie Sie reagieren sollten

Stabilisieren Sie Ihre digitalen Kanäle, Plattformen und Infrastrukturen

JETZT → **DANACH**

Bauen Sie ein virtuelles Geschäft mit passendem Sortiment auf

Werten Sie aus, welche Waren sich schnell und effizient aus dem Offline- ins Online-Geschäft überführen lassen. Werten Sie aus, welche Lücke es zwischen Ihrem Angebot und den Kundenerwartungen gibt. So lassen sich strategische Bereiche identifizieren, die Sie als nächstes angehen können. Erfüllen Sie sowohl die veränderten Bedarfe Ihrer Bestands-kunden als auch die neuer Kunden durch neue Produkte.

Prüfen Sie die Auslastung Ihrer Mitarbeiter

Finden Sie heraus, wie Sie vorhandene Kapazitäten und Fähigkeiten mit den neuen Bestellbedarfen in Einklang bringen können, um proaktiv statt reaktiv zu handeln. Richten Sie umgehend Analysemöglichkeiten ein, um zu ermitteln, in welche Richtung sich Ihr Unternehmen bewegen sollte. Dazu gehören Callcenter, Priorisie-rungspläne und proaktives Nachfragen.

Setzen Sie Lösungen für die schnelle Erstellung neuer Inhalte auf

Ihr digitales Waren-angebot und der Produktkatalog müssen auf den neuesten Stand gebracht werden. Achten Sie darauf, dass alle wichtigen Produkt-informationen enthalten sind, von Funktionen über Inhaltsstoffe bis hin zu Bildmaterial. Präsentieren Sie die Produkte digital genauso gut oder besser als offline. Setzen Sie A/B-Tests ein, um Ihr Angebot für verschiedene Kunden-segmente zu optimieren.

Analysieren Sie Ihre Preis- und Rabattstruktur erneut

Prüfen Sie, ob Ihre Investitionen in Gutschein- und Aktionsangebote über Schlüsselkunden und Regionen hinweg optimiert werden können. Untersuchen Sie, an welchen Stellen eine veränderte Preiselastizität bestimmte Rabatte erforderlich macht. Und werten Sie aus, ob Sie die Preisgestaltung kurzfristig anpassen sollten, um vom veränderten Einkaufs-verhalten zu profitieren.

Führen Sie fertige Lösungen ein

Setzen Sie schnell einen Onlinekanal auf. Alternativ können Sie Ihre Produkte über Marktplätze wie Amazon, Walmart oder eBay anbieten, um so schnell den Umsatz zu steigern und einen langfristigen Cashflow zu sichern. Wenn das für Sie noch Neuland ist, fokussieren Sie sich auf begehrte Produkte, die sich reibungslos ausliefern lassen.

Erweitern Sie Ihr Distributions-netzwerk

Prüfen Sie, welche Distributionswege Sie kurzfristig übernehmen können, um relevant zu bleiben. Recherchieren Sie, welche neuen Partner und Distributions-netzwerke für nationale und lokale Lieferungen in Frage kommen. Werfen Sie auch einen Blick auf Lieferwege wie Uber und Task Rabbit.

Denken Sie über multi-mediale Möglichkeiten nach

Ermitteln Sie, bei welchen Vertriebsarten häufige Kunden-kontakte die Regel sind und überlegen Sie, wie sich diese Erfahrung digital automatisieren oder nachbilden lässt. Der US-Modehändler Alice and Olivia bietet beispielsweise Stil-beratung über FaceTime an.[1]

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Eine Botschaft zum Schluss

Wir sind mit einer Situation konfrontiert, die Kunden und Unternehmen gleichermaßen überwältigt.

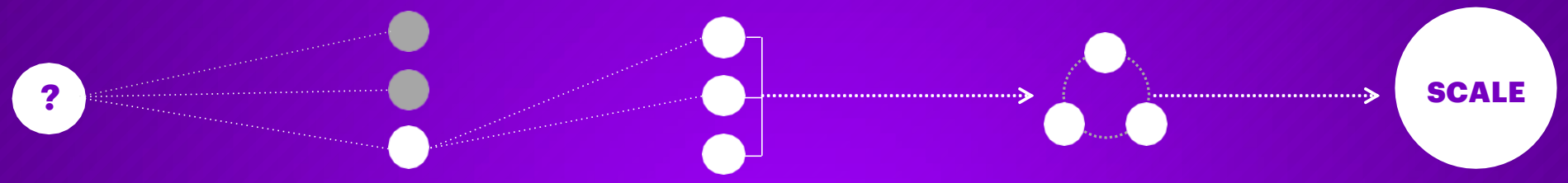
Uns allen ist bewusst, dass Business as usual nicht mehr funktioniert. Und das wird in vielen Fällen auch so bleiben.

Doch die schnellen Veränderungen im Kaufverhalten eröffnen auch die Chance, jetzt voll in digitale Handelswege zu investieren. Wer sich als Unternehmen anpasst, muss dabei vor allem auf drei Dinge achten: Vertrauen, Relevanz und Komfort.

Wir helfen Ihnen dabei.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Wie Sie mit Accenture die nächsten Schritte gehen



Innerhalb von 24 Stunden: Analyse von Kunden und Kanälen

Schnelle, funktionsübergreifende Bewertung aktueller Probleme, des neuen Kundenverhaltens sowie der Schwierigkeiten in der Wert-schöpfungskette.

Identifizieren Sie die entscheidenden Mitarbeiter, die Antworten zu Fragen entlang der Wertschöpfungskette geben können.

Innerhalb von 72 Stunden: Produktstrategie und Priorisierung

Priorisieren und gruppieren Sie Probleme und Chancen Ihrer Produkte. Identifizieren Sie neue Muster durch Kundenanalysen. Eine Online-Marktplatz-Strategie sollte bereits stehen, das Audit der Lieferkette abgeschlossen und mögliche Technologie-Partnerschaften sollten ermittelt sein.

Innerhalb von 5 Tagen: Einsetzen der Produktteams

Abschluss des Pilotplans am Ende des ersten Wochensprints. Ausrollen eines Minimum Viable Products (MVP) in den anfänglich definierten Kanälen mit den nötigsten Funktionen, um die Auslastung des Systems zu testen.

Identifizieren Sie den Marketingbedarf, um Awareness und Nachfrage zu erzeugen.

Innerhalb von 14 Tagen: Optimierung

Datenauswertung des Minimum Viable Products basierend auf ersten Kundenreaktionen und auf der Belastung der bestehenden Lieferkette oder Systeme.

Sie sollten jetzt bereits Abhängigkeiten ermittelt und diese optimiert haben. Bereiten Sie sich auf den vollständigen Produktstart am Ende von Sprint 2 vor.

Als nächstes: Skalierung und Sprints

Skalieren Sie das erfolgreich gestartete Pilotprodukt/den Pilotkanal.

Starten Sie mit dem nächsten Sprint auf Basis der priorisierten Anforderungsliste.

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Kontakte

John Zealley
Senior Managing Director
Marketing Advisory
Accenture Interactive

Nevine El Warraky
Managing Director
Marketing Advisory
Accenture Interactive

Sid Goyal
Digital Business
Integration Executive,
Growth Markets
Accenture Interactive

Jeff Ryan
Managing Director
Global Ecosystem
Strategy Lead
Accenture Interactive

Eric Buss
Managing Director
Digital Technology
Growth Strategy Lead
Accenture Interactive

Mohammed Sirajudeen
Managing Director
Growth Markets
Accenture

Sie haben Fragen oder benötigen Hilfe? Bitte wenden Sie sich an **digitalcommerce@accenture.com**.

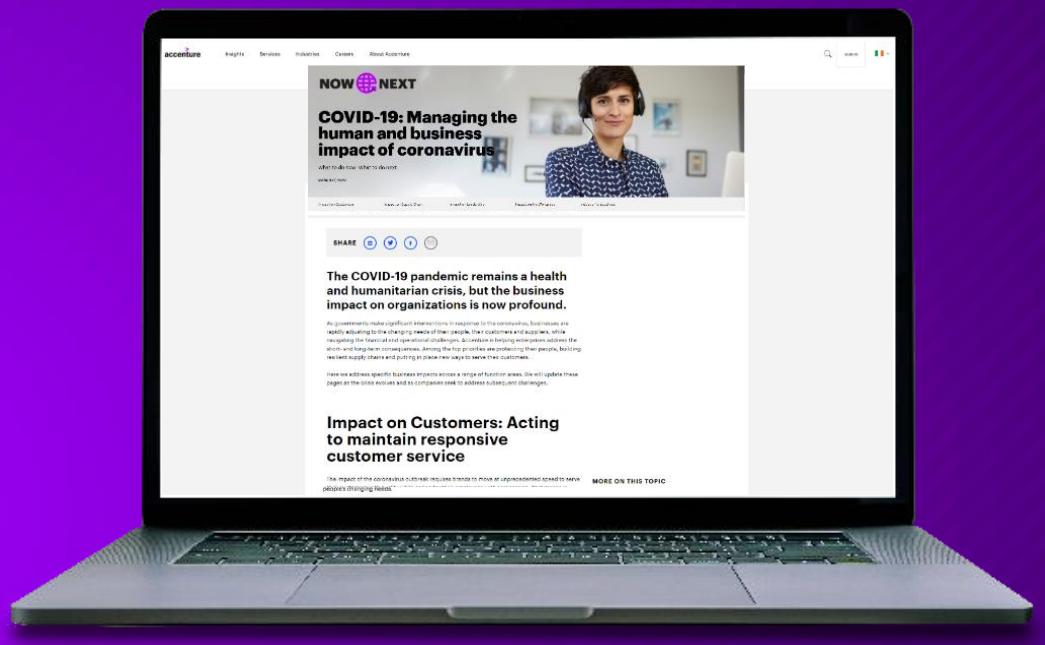
 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Wir möchten unseren Kunden dabei helfen, die humanitären Folgen und geschäftlichen Auswirkungen von COVID-19 zu meistern. Dafür haben wir einen Hub aufgebaut, in dem unsere neuesten Erkenntnisse und Hinweise zu zahlreichen Themen zusammenfließen.

Zu jedem Thema finden Sie konkrete Handlungsempfehlungen. Solche, die Sie **jetzt gleich** umsetzen können und sollten sowie solche, die **in der nächsten Zeit** wichtig werden.

Wir aktualisieren den Hub ständig: Hier finden Sie nützliche Informationen für das Topmanagement. Sie erhalten Tipps, wie Sie die Produktivität Ihrer Mitarbeiter weiterhin sicherstellen. Sie erfahren, worauf es jetzt im Servicegeschäft ankommt, wie Sie Ihre Lieferkette widerstandsfähiger machen und vieles mehr. Schauen Sie regelmäßig vorbei!

HIER GEHT ES ZUM HUB



Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Quellen

Seite 4

Quelle: [1] Accenture Covid-19 Consumer Survey. Die Studie von Accenture Research hat ermittelt, wie sich globale Verbraucherwünsche, Kaufentscheidungen und Verhaltensmuster im Zuge der Coronakrise verändert haben. Die zugrunde liegende Umfrage wurde vom 19. bis 25. März 2020 durchgeführt. Es wurden 3.313 Verbraucher aus 15 Ländern befragt: Australien, Brasilien, China, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Indien, Italien, Japan, Kanada, Mexiko, Spanien, Südkorea, Vereinigte Arabische Emirate und USA.

Seite 10

[1] Nielsen. Covid-19: The Unexpected Catalyst for Tech Adoption

[2] Tesco PLC. Dedicated Shopping Hour for NHS

[3] Woolworths. Woolworths to Introduce a Dedicated Shopping Hour for the Elderly and People with Disability

[4] RTE. Adidas Warns on Virus Hit

Seite 11

[1]The Telegraph. Banks Offer Emergency Measures for Coronavirus Victims

[2]Independent. Coronavirus: Which UK Supermarkets Have Changed their Opening Times?; EuroWeekly News. Supermarkets Suspend Online Shopping Service in Spain's Costa del Sol

[3] CNN. Scholastic is Offering Free Online Courses so Your Kids Can Keep Learning while Schools Are Closed

[4] Financial Times. Inside the Factory: How LVMH Met France's Call for Hand Sanitiser in 72 Hours

[5] American Airlines Newsroom. American Airlines Announces Cargo-Only Flights to Help Keep Business Moving

[6] BBC. F1 Teams Aim for Coronavirus Ventilator Plan "In Next Few Days"

[7] Reuters. Beer and Spirit Makers Join Global Efforts to Make Sanitisers

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Quellen

Seite 12

[1] Sixth Tone. Taobao Hopes to Charm Seniors with Large Print

Seite 13

[1] Farm Bureau. U.S. Food Expenditures at Home and Abroad

Seite 14

[1] Sixth Tone. How Covid-19 Sparked a Silver Tech Revolution in China

[2] Smart Company. Sales for Australian Toilet Paper Brand Who Gives a Crap Take Off in the UK, Following Massive Demand at Home

Seite 15

[1] Quartz. Coronavirus Overwhelms Ocado UK Online Grocery Delivery

Seite 17

[1] Brick Meets Click. Picnic's Online Grocery Model: Regular-route Delivery Combined with Mass Market Pricing

[2] App Annie. Mobile Minute: Food Delivery Apps See Spikes amid Global Coronavirus Quarantines

[3] Adweek. For a World in Quarantine, Ikea Created a Simple Ad about Reconnecting with Your Home

Seite 18

[1] Business Insider. McDonald's, KFC, and other Fast-Food Giants are Shutting Down Seating and Emphasizing Drive-thru Orders amidst the Coronavirus Outbreak

[2] Harvard Business Review. How Chinese Companies Have Responded to Coronavirus

[3] Independent. Coronavirus: Amazon Suspends all Shipments to its Warehouses except Medical Supplies and 'High-demand' Products

Seite 19

[1] Alice and Olivia. A Letter from Stacey

 Copyright © 2020 Accenture. Alle Rechte vorbehalten.

Über Accenture

Accenture ist ein weltweit führendes Beratungsunternehmen, das ein breites Portfolio von Dienstleistungen sowie digitale Expertise in den Bereichen Strategy & Consulting, Interactive, Technology und Operations anbietet. Wir setzen unsere umfassende Erfahrung und spezialisierten Fähigkeiten in mehr als 40 Branchen ein – gestützt auf das weltweit größte Netzwerk aus Centern für Advanced Technology und Intelligent Operations. Mit 509.000 Mitarbeitern, die für Kunden in über 120 Ländern tätig sind, treiben wir kontinuierlich Innovationen voran, um die Leistungsfähigkeit unserer Kunden zu stärken und für ihr Geschäft nachhaltig Mehrwert zu schaffen.

Besuchen Sie uns unter **www.accenture.de**.

Copyright © 2020 Accenture.
Alle Rechte vorbehalten.

Accenture und das dazugehörige Logo sind Marken oder eingetragene Marken der Accenture Plc in Deutschland und verschiedenen anderen Ländern weltweit. Alle anderen Namen von Produkten und Dienstleistungen sind Marken der jeweiligen Firmen.