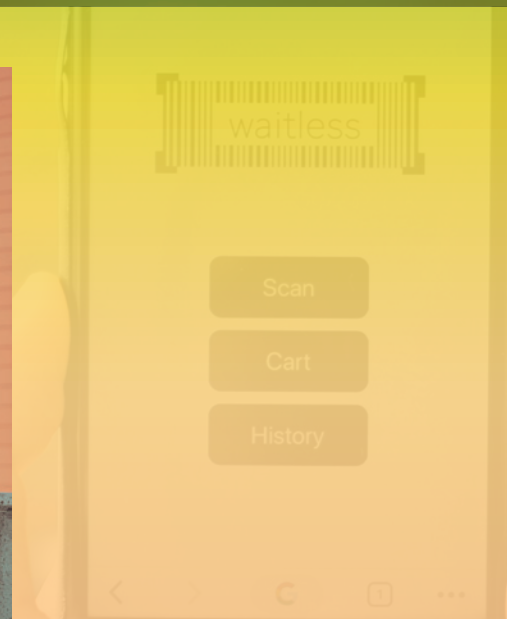


EHI-STUDIE

Die Zukunft der Angebotskommunikation Band I

Landkarte denkbarer Marketingwelten von morgen



EHI



EHI-STUDIE

Handel 2035 – Zukunft der Angebotskommunikation

Landkarte denkbarer Marketingwelten von morgen

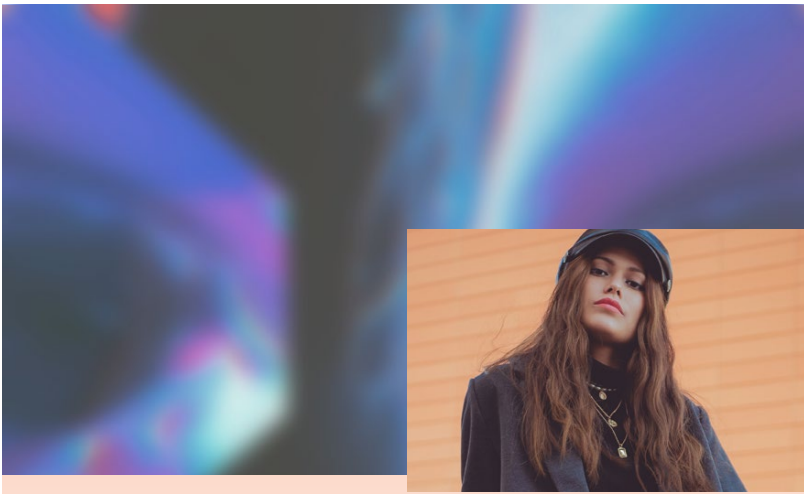
www.initiative-angebotskommunikation.de

Methodenpartner:



Mit freundlicher Unterstützung von:





Liebe Leserinnen und Leser,

wir leben in einer Welt im Wandel. Rasante technologische Entwicklungen verändern unsere Welt ebenso wie gesellschaftliche und ökologische Umbrüche ungeahnten Ausmaßes.

Gleichzeitig sind wir nicht gut darin, uns Zukunft vorzustellen. Die Entwicklung, die vor uns liegt, stellen wir uns vor wie die, die hinter uns liegt. Unsere Denkweise ist zu linear. Eine Pandemie, ein Krieg, Lieferkettenprobleme, Ressourcenknappheit ... haben dazu geführt, dass sich viele Dinge anders entwickeln, auch disruptiv anders.

Heute denken immer mehr Handelsunternehmen konkret über die technologischen, ökologischen und gesellschaftlichen Umbrüche sowie deren Zusammenwirken mit der Angebotskommunikation nach. Das Handelsmarketing ist mit großen Fragen konfrontiert: Wie und mit welchen Medien erreiche ich auch künftig noch junge, aber auch ältere Menschen? Welche Effekte werden neue Technologien auf die Aktionswerbung im Handel haben? Wie wirkt sich die Rohstoffknappheit auf den gedruckten Prospekt aus? Die Zukunft scheint so ungewiss wie lange nicht mehr.

Immer wenn wir es mit großer Ungewissheit zu tun haben, ist es hilfreich, nicht nur EINE Zukunft zu betrachten, sondern gleich mehrere Zukünfte anzuschauen. Diesem Ansatz sind wir mit der Szenario-Management-Methode bei unserer vorliegenden Studie gefolgt.

Wir haben einen weiten Blick in die Zukunft gewagt und sind gedanklich ins Jahr 2035 gereist. Das Ergebnis ist eine Landkarte denkbarer Marketingwelten von morgen. In acht unterschiedlichen Szenarien werden alternative Zukünfte der Angebotskommunikation beschrieben. Die Szenarien spiegeln nicht Wünsche oder Wahrscheinlichkeiten, sondern konsistente, in sich schlüssige, mögliche Zukunftsbilder, die Marketingentscheidende als Basis für bessere, robuste Entscheidungen dienen.

Wir möchten Sie dazu animieren, die Szenarien als Denkwerkzeug zu nutzen. Als Werkzeug, mit dem Sie Ihre eigene Position und Strategie einordnen können.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Köln, August 2022



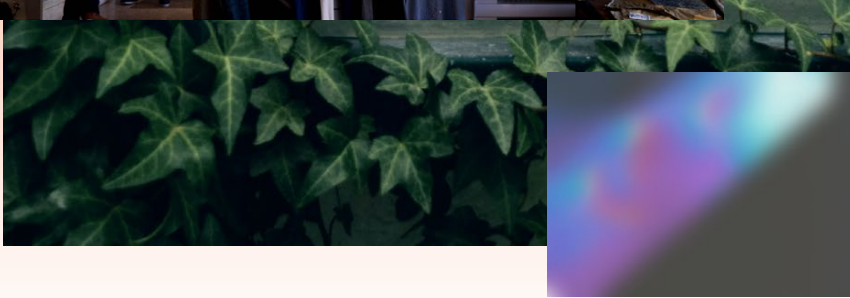
Marlene Lohmann

Leiterin Forschungsbereich Marketing
EHI Retail Institute



Michael Gerling

Geschäftsführer
EHI Retail Institute



Inhalt

05 EDITORIAL

08 MANAGEMENT SUMMARY

10 METHODIK

- 11 Szenariofeld-Analyse und Auswahl der Schlüsselfaktoren
- 12 Szenario-Prognostik
- 13 Szenario-Bildung
- 14 Bewertung der Szenarien und Interpretation des Zukunftsraums

15 LANDKARTE DER ZUKUNFT

18 BESCHREIBUNG DER SZENARIEN

- 18 #1: Hyper Sale
- 22 #2: Emotional POS
- 26 #3: Lifestyle Ethics
- 30 #4: Club-Eco-System
- 34 #5: Smart Retail
- 38 #6: Digital Green
- 42 #7: Independent Advisory
- 46 #8: Hyper Transparency



50 SZENARIO-BEWERTUNG

- 51 Gegenwart
- 52 Erwartete Zukunft
- 53 Gewünschte Zukunft

54 TABELLARISCHER ÜBERBLICK

- 54 Kerndimensionen
- 56 Faktorentabelle

62 HANDEL 2035 – INITIATIVE ANGEBOTSKOMMUNIKATION

- 63 Partner der Initiative
- 68 Das Szenario-Team

- 70 Abbildungsverzeichnis
- 71 Impressum

Podcast des Forschungsinstituts EHI



Folge #37:

Handel 2035 – Zukunft der Angebotskommunikation

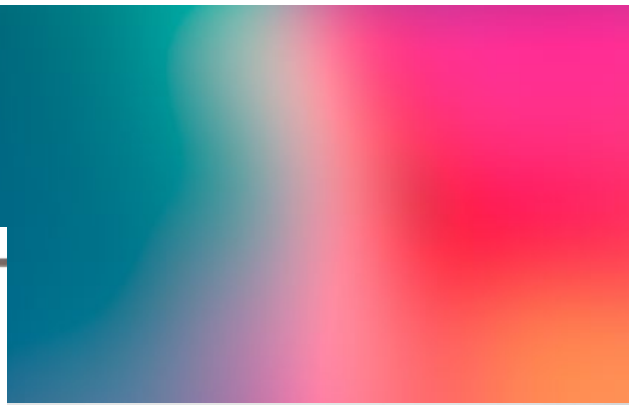
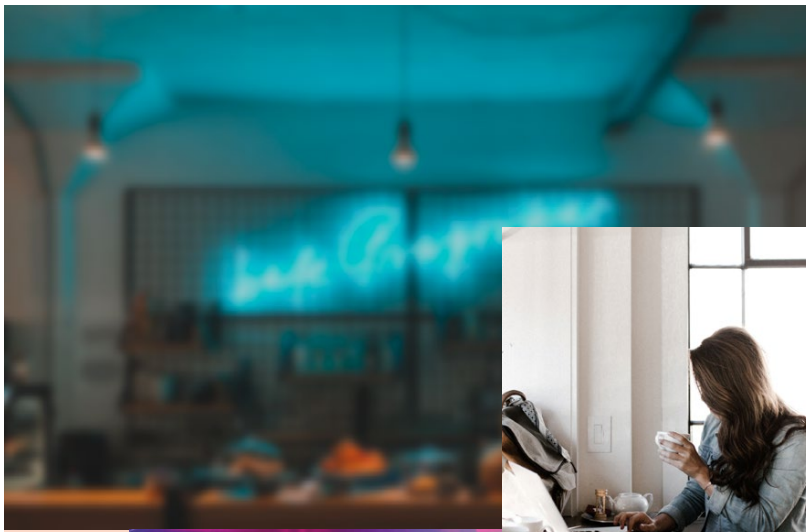
Ihr könnt den Podcast auf unserer Webseite hören und überall, wo es Podcasts gibt.

Browser: <https://www.ehi-lab.org/podcast-folge-37/>

Spotify: <https://open.spotify.com/show/5AMX3RJXcNuc3lgJWAJMKY>

Apple: <https://podcasts.apple.com/podcast/id1588113606>





Management Summary

Die Herausforderungen rund um die Angebotskommunikation bewegen die gesamte Handelsbranche. Fragen wie „Wie wirkt sich die Papier-Rohstoffknappheit auf den Prospekt aus?“, „Welche Effekte haben innovative Technologien auf die Aktionswerbung des Handels?“ oder „Wie und mit welchen Medien erreiche ich auch künftig noch junge und auch die älteren Menschen?“ treiben die Marketingverantwortlichen um.

Seit 2007 beobachtet das EHI Retail Institute das Werbeverhalten des Handels und stellt seitdem eine sukzessive Umschichtung der Budgets zugunsten der digitalen Medien fest. Die jährliche Studie „Marketingmonitor Handel 2021–2024“ weist für die digitale Mediengattung 2021 erstmals den größten Budgetanteil am Werbekuchen des Handels aus. Demnach erhält Digital 34,1 % der Bruttowerbeaufwendungen, gefolgt von gedruckten Handelsmedien (30,4 %), klassischen Medien (19,4 %) sowie CRM-Medien (16,3 %).

WAS SIND DIE TREIBER FÜR DEN SHIFT?

Einerseits kommen permanent neue, digitale Kanäle und Messenger auf den Markt, in deren Folge sich das Mediennutzungsverhalten sowie das Informationsverhalten der Menschen ändert. Durch die Pandemie hat diese Entwicklung noch an Dy-

namik zugelegt. Dazu kommen die Nachhaltigkeitsdiskussionen, Rohstoffknappheit, steigende Papierpreise sowie veränderte Strategien im Verteilermarkt. Das alles, vor allem aber die Ressourcenknappheit verbunden mit höheren Kosten, schränkt die Handlungsoptionen der Marketingentscheidenden deutlich ein.

Vor diesem Hintergrund ist die Studie zur Zukunft der Angebotskommunikation entstanden. Wir wollten besser verstehen, welche Einflüsse auf die Angebotskommunikation wirken, wie sie miteinander vernetzt sind und in welche Richtung sie sich künftig entwickeln könnten.

Das EHI hat deshalb die Initiative Angebotskommunikation ins Leben gerufen. Als erstes Projekt ist eine Zukunftsstudie aufgesetzt worden. Mit 26 Marketingexperten und -expertinnen aus führenden Handelsunternehmen, Medien und Dienstleistung wurden Zukunftsbilder entwickelt, die einen Blick auf die Angebotskommunikation von morgen erlauben.

WO KANN DIE REISE HINGEHEN?

Acht Szenarien sind vom Szenario-Team in einem interaktiven Prozess über 3 Workshops hinweg entwickelt worden:

#1 HYPER SALE:

Reizüberflutung durch intensive Transaktionskommunikation nach dem Gießkannenprinzip. Das Szenario tritt ein, wenn der Preis in einem stagnierenden Wirtschafts- und Innovationsumfeld im Mittelpunkt steht.

#2 EMOTIONAL POS:

Emotional erlebbare Handelswelten als Markenbotschafter in statusorientiertem Konsumumfeld. Das Szenario tritt ein, wenn real erlebbare Marken, Status und Emotionen stärker sind als Rationalität und Preis.

#3 LIFESTYLE ETHICS:

Ethische Wohlstandsgesellschaft mit hoher Sensitivität und wachsender Regulierung. Das Szenario tritt ein, wenn Wohlstand Vielfalt und ein sensibles Werteverständnis mit stabilen Konsummustern schafft.

#4 CLUB-ECO-SYSTEM:

Zielgruppenorientierte Händler-Netzwerke kreieren emotionale Partnerschaften mit Mehrwert. Das Szenario tritt ein, wenn sich in einem konsumfreundlichen Umfeld emotionale Lifestyle-Gemeinschaften rund um funktionale Eco-Systeme bilden.

#5 SMART RETAIL:

Eco-Systeme mit funktionierendem Mehrwert schaffen digitale Kundenintegration. Das Szenario tritt ein, wenn digitale Servicesysteme neue Kundenbeziehungen und Oligopole im Handel schaffen.

#6 DIGITAL GREEN:

Digitale Partnerschaften rund um kompromisslos nachhaltige Konsummuster. Das Szenario tritt ein, wenn Nachhaltigkeitsdenken unsere Art zu konsumieren und kommunizieren grundlegend ändert.

#7 INDEPENDENT ADVISORY:

Kommunikative Disintermediation durch digitale Einkaufsagenten in „Geiz ist geil“-Konsumwelt. Das Szenario tritt ein, wenn das Web 3.0 die Art, wie wir uns informieren und einkaufen, revolutioniert.

#8 HYPER TRANSPARENCY:

Preis-Agenten treiben kommunikative Disintermediation in preisfokussierter Mangelwirtschaft. Das Szenario tritt ein, wenn die Digitalisierung in

einem mangel- und preisgeprägten Umfeld voranschreitet, ohne dass sich Kunden-Mehrwerte realisieren lassen.

Alle Szenarien werden in der Studie detailliert beschrieben. Als Grundlage diente die wissenschaftlich fundierte Methode des Szenario-Managements, die ebenfalls detailliert ab Seite 8 vorgestellt wird.

Bei den Szenarien handelt es sich nicht um Prognosen, sondern um Eckpunkte eines Möglichkeitsraums. Die Zukunft wird mit großer Wahrscheinlichkeit nicht einem dieser 8 Szenarien entsprechen, sondern vielmehr dazwischen liegen und Aspekte aller Szenarien enthalten.

Die Bewertung der Szenarien hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit erfolgte durch das Team in einem letzten Schritt. Bei der erwarteten Zukunft zeigt sich ein deutliches Bild. Erwartet werden vor allem die Szenarien Smart Retail (#5) und Digital Green (#6), also die beiden Zukunftsbilder, die eine Service-Partnerschaft beschreiben, bei der es zu einer engen Kundenbindung durch funktionale Servicebeziehungen kommt. Es wird deutlich, dass weder ein analoges Szenario mit gebremster digitaler Entwicklung noch eine Zukunft mit simpler Einheitskommunikation zu den erwarteten Szenarien gehören.

Bei der gewünschten Zukunft rückt vor allem das Szenario Club Eco-System (#4) in den Vordergrund. Im erweiterten Wunschromraum liegen dann sowohl die beiden höchsterwarteten Szenarien Smart Retail (#5) und Digital Green (#6) als auch das Szenario Lifestyle Ethics (#3). Insofern weisen Erwartungs- und Wunschromraum eine hohe Überdeckung auf, was grundsätzlich auf eine positive Zukunftserwartung hinweist.

WOZU DIENEN DIE SZENARIEN?

Mit den Szenarien wollen wir die Grundlage für bessere strategische Entscheidungen des Handels legen. Wir wollen Denkanstöße liefern und eine Diskussion in Gang bringen, die einen Blick über den Tellerrand des operativen Alltags erlaubt. Wir wollen dazu motivieren, eigene Denkmuster zu hinterfragen und aus der Innovationsbereitschaft heraus neue Ansätze befähigen. Wir wollen dazu anregen, den Schritt vom Denken ins Handeln zu wagen und dadurch neue Wege entstehen zu lassen.

Landkarte der Zukunft

Die Szenarien im Überblick



Szenarien sind Beschreibungen möglicher zukünftiger Entwicklungen. Ihr Ziel ist es, uns für denkbare Zukünfte zu sensibilisieren. Daher sollten die Szenarien möglichst anschaulich sein – in etwa wie eine Reportage aus der Zukunft. Gleichzeitig soll uns die Gesamtheit der entwickelten Szenarien einen Überblick über die zukünftigen Möglichkeiten bieten: Peter Drucker hat das so formuliert: „Um Wissen produktiv zu machen, müssen wir lernen, sowohl den Wald als auch den einzelnen Baum zu sehen. Wir müssen lernen, Zusammenhänge herzustellen.“

Treffenderweise lassen sich die Szenarien am besten in einer „Landkarte der Zukunft“ abbilden. Sie wird systematisch entwickelt (siehe Methodik und Abbildung 3) und dient als Instrument sowie Orientierungshilfe auf dem Weg in die Zukunft. Für die Angebotskommunikation zeigt die Landkarte acht alternative Szenarien. Aufgespannt wird die Zukunftslandkarte dabei von mehreren Kerndimensionen aufgespannt – und nicht nur von zwei, wie bei einer traditionellen Straßenkarte (Kerndimensionen siehe Seite 54).

Diese Kerndimensionen verdeutlichen die Zusammenhänge im Zukunftsraum und die Unterschiede zwischen den Szenarien. Daher sind die Szenarien grafisch so angeordnet, dass ähnliche Zukünfte dicht beieinander liegen, während sehr unterschiedliche Szenarien weit voneinander entfernt angeordnet sind. In unserer Landkarte betrachten wir zunächst die drei wichtigsten Kern-

dimensionen: die Servitisierung, die Emotionalisierung und die Disintermediation. Aus deren Kombination ergeben sich zunächst fünf mögliche Beziehungsformen, die auch zusammenhängende Bereiche in der Landkarte darstellen (siehe Abbildung 4):

- **Zweckbeziehungen** prägen das Szenario #1 (Hyper Sale): Hier dominieren lose und punktuelle Transaktionsbeziehungen bei direkter Kommunikation.
- **Wertegemeinschaften** kennzeichnen die Szenarien #2 (Emotional POS) und #3 (Lifestyle Ethics): Dabei steht Produktvermarktung im emotionalen Kontext im Vordergrund.
- **Handelspartnerschaft** prägt das Szenario #4 (Club Eco System): In diesem Szenario entstehen intensive Bindungen in emotionalen Ökosystemen.
- **Rationale Partnerschaft** charakterisiert die Szenarien #5 (Smart Retail) und #6 (Digital Green): Hier basiert die enge Kundenbindung auf funktionalen Servicebeziehungen.
- **Beziehungsverlust** kennzeichnet die Szenarien #7 (Independent Advisory) und #8 (Hyper Transparency): Markant sind hier rationale Transaktionsbeziehungen mit zunehmender Disintermediation.

Diese fünf Beziehungsformen sind nochmal als linke Spalte in Abbildung 5 dargestellt. Rechts daneben finden sich dann die entsprechenden Szenarien – jeweils mit einer kurzen Beschreibung

und einem „Szenario Mood“, der in der Visualisierung auf den Folgeseiten fortgeführt wird.



Abbildung 5: Landkarte der Zukunft (detailliert)
Quelle: ScMI

	Beziehung	Szenario-Mood	Beschreibung	Seite
	Zweck-Beziehung Lose und punktuelle Transaktionsbeziehungen		Hyper Sale Reizüberflutung durch intensive Transaktionskommunikation nach dem Gießkannenprinzip	18–21
	Wertegemeinschaft Produktvermarktung im emotionalen Kontext		Emotional POS Emotional erlebbare Handelswelten als Markenbotschafter in statusorientiertem Konsumumfeld	22–25
			Lifestyle Ethics Ethische Wohlstandsgesellschaft mit hoher Sensitivität und wachsender Regulierung	26–29
	Handels-Partnerschaft Intensive Bindung in emotionalen Ökosystemen		Clubeco-System Zielgruppenorientierte Händler-Netzwerke kreieren emotionale Partnerschaften mit Mehrwert	30–33
	Rationale Partnerschaft Enge Kundenbindung durch funktionale Servicebeziehungen		Smart Retail Eco-Systeme mit funktionierendem Mehrwert schaffen digitale Kundenintegration	34–37
			Digital Green Digitale Partnerschaften rund um kompromisslos nachhaltige Konsummuster	38–41
	Beziehungsverlust Rationale Transaktionsbeziehungen mitzunehmender Disintermediation		Independent Advisory Kommunikative Disintermediation durch digitale Einkaufsagenten in „Geiz ist geil“-Konsumwelt	42–45
			Hyper Transparency Preis-Agenten treiben kommunikative Disintermediation in preisfokussierter Mangelwirtschaft	46–49

Abbildung 6: Landkarte der Zukunft (tabellarisch)
 Quelle: ScMI



Szenario
#4

Club-Eco-System

Zielgruppenorientierte Händler-Netzwerke kreieren emotionale Partnerschaften mit Mehrwert

Wenn Wohlstand Vielfalt und ein sensibles Werteverständnis mit stabilen Konsummustern schafft

Umweltignorante Wohlstandsgesellschaft mit Fokussierung auf Individualität und statusorientierten Lifestyle-Konsum

Ein starkes ökonomisches Wachstum auf der Grundlage stabiler Rohstoff- und Güterpreise sowie Versorgungsketten schafft beste Konsumvoraussetzungen. Während die Konsumierenden mehrheitlich dem Konsumrausch verfallen und Nachhaltigkeitsthemen verdrängen, wächst die Tendenz der Politik, dieser Umweltignoranz mit Regulierungen entgegenzuwirken. Während das Konsumbarometer steigt, fokussieren die Menschen zunehmend auf emotionale Aspekte hinsichtlich der Wahl von Produkten und Händlern. Die Frage, welche Marken man konsumiert und wo man sie kauft, wird zu einer wesentlichen Frage von persönlichem Status, Image und Lebensgefühl. Der Preis gerät damit immer mehr in den Hintergrund. Vielfalt und Individualisierung von Waren sind dagegen Trumpf.

Bildung emotionaler Lifestyle-Partnerschaften mit starker Bindung in Service-Systemen mit hoher Convenience

Die Kundinnen und Kunden suchen im Hinblick auf ihren Händler nach echten Partnerschaften mit maximaler Lifestyle-Identifikation und Convenience. Auf der einen Seite adressiert der Handel verstärkt spezifische Zielgruppen durch eine klare Markenwelt aus Image, Werten, Geschäftsmodell und Sortiment auf emotionaler Ebene. Gleichzeitig wächst das Bedürfnis nach funktionalen Mehrwerten und Convenience innerhalb der Handelspartnerschaften. Eine an den persönlichen Bedarfen und Lebenshintergründen orientierte Beratung, die individuelle Kuratierung von Waren und die zu-

nehmende Konzeption und On-Demand-Fertigung kundenspezifischer Unikate sind eine Seite. Parallel wird die Convenience durch die Realisierung einer automatisierten Bedarfsermittlung, Bestellabwicklung und Lieferung ausgebaut. Smarte Devices und Produkte in den Haushalten der Kundinnen und Kunden schaffen hierfür die technischen Voraussetzungen. Eine Entwicklung, die den Konsumierenden von Routinen entlastet und Freiräume für Erlebnishopping und Spontankäufe schafft.

Händler als Brand-Ambassador bilden emotionale und inspirierende Sinn-Gemeinschaften rund um eine Community

Im Zentrum der Kundenkommunikation stehen die Bildung einer emotionalen Sinn-Gemeinschaft sowie die Inspiration und Information rund um die spezifische Bedürfniswelt einer abgegrenzten Community. Der Preis gerät demgegenüber immer mehr in den Hintergrund. Die Angebotskommunikation muss zukünftig verstärkt auf die glaubhafte Vermittlung eines tieferen Purpose einzahlen, überraschende Ideen und Impulse für den Spontankauf liefern, Dialoge und Technologien für das Customizing von Produkten anbieten und markenkonforme Erlebnisse schaffen. Eine intime Kundenkenntnis ist hierfür die unabdingbare Voraussetzung. Händler wandeln sich so immer stärker vom klassischen Verkäufer zum Brand-Ambassador mit dem Ziel, echte Kundenfreundschaften zu schließen.

Kreation kommunikativer Mehrwerte mit Sogwirkung durch Kuratierung von Inhalten, Formaten und Kontexten zur Überwindung wachsender Kundenautonomie



Kundinnen und Kunden gehen gezielte Kommunikationspartnerschaften ein. Sie gewinnen stärkere Kontrolle im Hinblick auf die von ihnen akzeptierten Push-Nachrichten und werden so außerhalb aktiv gewählter Beziehungen schwer adressierbar. Die Gewinnung von Opt-ins durch eine kommunikative Sogwirkung wird so zur wesentlichen Währung. In diesem Kontext ist die persönliche Relevanz und Wertigkeit der Inhalte und Kanäle, insbesondere auch für die Neukundengewinnung, essenziell. Entscheidend für den Konsumierenden sind eine extreme Individualisierung der Inhalte sowie die situativ angepasste Wahl der Zeitpunkte und Kanäle – Aspekte, die umfangreiche Kundendaten und eine automatisierte Auswertung durch künstliche Intelligenz voraussetzen. Während die Händler hier im Innovationswettbewerb stehen, wächst die Möglichkeit zur exakten und individuellen Messung der Kommunikationserfolge. Durch die Kopplung dieser Erkenntnisse mit einer automatischen Kampagnenplanung entstehen geschlossene Regelkreise der Kommunikation.

Umfassender Datenaustausch zwischen Kundinnen bzw. Kunden und Händler-Netzwerken mit hoher Transparenz und Sicherheit

Web-3.0-Technologien und Datenschutzmaßnahmen geben den Kundinnen und Kunden die volle Kontrolle über ihre umfassende digitale Identität. Diese ist händlerunabhängig verfügbar und wird von den Konsumierenden ihren präferierten Partnern teilweise entgeltlich zur Verfügung gestellt. Gleichzeitig gewinnen die Händler umfassende First-Party-Daten aus dem Customizing und den digitalen Services, die sie innerhalb von Kooperationsnetzwerken mit Handels- und Servicepartnern austauschen.

Höchste Vielfalt digitaler Kanäle mit wachsender Bedeutung virtueller Gemeinschaft

Die Mediennutzung und Kommunikation ist durch zunehmende Digitalisierung, Plattformvielfalt und

die Individualisierung von Inhalten gekennzeichnet. Klassische Kanäle werden häufiger durch Augmented Reality zur situativen Kuratierung von Inhalten sowie partiell das Metaverse ergänzt. Dieses nimmt insbesondere eine wichtige Rolle für die Stärkung der virtuellen Community, das gemeinsame Customizing von Produkten und die Schaffung digitaler Markenerlebniswelten ein. Print verliert im Wettbewerb mit diesen neuen Möglichkeiten an Attraktivität und Akzeptanz. Die Bedeutung des POS sinkt. Soziale Interaktionen kommen in der Regel eher über das Netz zustande.

Bildung fragmentierter, zielgruppenfokussierter Kooperationsnetzwerke mit digitaler Excellence und Kommunikationsvielfalt

Die Handelsbranche erfährt eine zunehmende Spezialisierung und Fragmentierung. Es entstehen zielgruppenfokussierte Anbieter, welche digitale Excellence in ihren Geschäftsmodellen und Eco-Systemen durch vielfältige Kooperationsnetzwerke erreichen. Dabei wächst die generelle Bedeutung des Online-Handels. Die Kommunikation richtet sich zunehmend auf die Adressierung spezifischer Zielgruppen mit Hilfe vielfältiger und innovativer Zugangskanäle.



Szenario Quick-Check

Zielgruppenorientierte Händler-Netzwerke kreieren emotionale Partnerschaften mit Mehrwert

- Wachstum schafft „Konsumrausch“, emotionale Marken- & Händlerwahl wird Teil der **Lifestyle-Identifikation**, Individualität und Statusdominieren, Service und Convenience wesentlich
- **Emotionale Club-Systeme**, Bindung spezifischer Communities in Sinngemeinschaften mit Mehrwert-Services, klare Marken- und Imagewelten, Angebots-Kuratierung und Unikat-Fertigung, Automatisierung von Einkaufsroutinen und -Prozessen, Club-Exklusivität [Fear of Missing out]
- **Community-Ambassador**, spezifischer Lifestyle im Zentrum, Inspiration & Information in der Bedürfniswelt, markenkonforme Erlebnisse, dialogische Produktentwicklung, **Sales-to-Service**
- Zunehmende Kundenautonomie, **Sog-Kommunikation**, Intimität und Datenaustausch durch Mehrwerte, höchste Relevanz und Wertigkeit, umfassende Individualisierung & KI-basierte Optimierung
- Digital & Mobile first, **Owned Retail-Media & Devices**, virtuelle Kundenwelten, Social Media, Live-Events, Mitglieder als Promoter
- **Tech-Plattform**, Tech- & Datenkompetenz, Eco-System-Management, Customer Obsession, IoT-Products

**VERLAG**

EHI Retail Institute GmbH
 Spichernstraße 55
 50672 Köln
 Tel. +49 221 57993-0
 Fax +49 221 57993-45
 info@ehi.org
 www.ehi.org

HERAUSGEBER

EHI Retail Institute e. V.

GESCHÄFTSFÜHRUNG EHI RETAIL INSTITUTE

Michael Gerling

PROJEKTLEITUNG

Marlene Lohmann

AUTOREN UND AUTORIN

Dr. Alexander Fink, ScMI
 Jens-Peter Kuhle, ScMI
 Marlene Lohmann, EHI

STYLEGUIDE

Dr. Martin Kiel & David Latz, the black frame

LAYOUT

S3 Advertising, Düsseldorf

DRUCK

cede Druck, Köln

COPYRIGHT© 2022

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

HAFTUNGSAUSSCHLUSS

Das EHI Retail Institute versucht mit größtmöglicher Sorgfalt, in der vorliegenden Studie richtige, vollständige und aktualisierte Informationen zur Verfügung zu stellen. Fehler können jedoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Das EHI Retail Institute übernimmt daher keinerlei Haftung oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit, Qualität und/oder Aktualität der veröffentlichten Informationen, es sei denn, die Fehler wurden vorsätzlich oder grob fahrlässig begangen. Dies betrifft sowohl materielle als auch immaterielle Schäden Dritter, die durch die Nutzung des Informationsangebots verursacht werden.

BESTELLMÖGLICHKEITEN

Tel. +49 221 57993-43
 vertrieb@ehi.org
 www.ehi-shop.de

ISBN: 978-3-87257-570-8

PREIS: 930,00 € zzgl. gesetzlicher MwSt. /
 Preis für Mitglieder: 0 € zzgl. MwSt.

BILDRECHTE:

<https://unsplash.com/license>

IHRE ANSPRECHPARTNERIN ZUM THEMA MARKETING



Marlene Lohmann
 Forschungsbereichsleiterin
 Marketing
 EHI Retail Institute
 Tel. +49 221 57993-72
 lohmann@ehi.org



www.initiative-angebotskommunikation.de