

# Personalisierung nach Maß: Spotlight zur Einzelhandelsbranche

Ergebnisse zur Einzelhandelsbranche aus dem Strategiepapier  
„Personalisierung nach Maß: Die Vorteile hervorragender Experiences  
für Kunden und Unternehmen“ vom September 2022

## Zusammenfassung

Eine Personalisierung nach Maß kann Einzelhandelsunternehmen helfen, die jüngsten Turbulenzen zu überstehen, gestärkt aus ihnen hervorzugehen und sich von der Konkurrenz abzuheben. Eine aufstrebende Gruppe von Vorreitern in Sachen Experience geht den Weg der „Personalisierung nach Maß“. Hierbei handelt es sich um eine Strategie, die Echtzeitdaten nutzt, um jedem Kunden interaktions- und kanalübergreifend vernetzte und kontextbezogene Experiences zu vermitteln, die ihm fortlaufend echten Mehrwert und dem Unternehmen einen hohen Nutzen bieten. Einzelhandelsunternehmen, die mit Kundenerwartungen Schritt halten und die Vorteile der Personalisierung – höhere Konversionsraten, intensivere Interaktion, einen höheren Customer Lifetime Value und stärkere Kundenbindung – voll ausschöpfen möchten, kommen um eine maßgeschneiderte Personalisierung nicht herum.

Im Juni 2022 beauftragte Adobe Forrester Consulting damit, eine Bewertung des Stands der Personalisierung in der Einzelhandelsbranche zu erstellen. Forrester führte zur Untersuchung dieses Themas jeweils separate Online-Umfragen unter 355 Entscheidungsträgern im Einzelhandelsbereich aus der ganzen Welt, die für Personalisierungsprogramme/-initiativen verantwortlich sind, sowie unter 478 Verbrauchern aus aller Welt durch, die in letzter Zeit über digitale Kanäle mit einem Einzelhandelsunternehmen in Kontakt getreten sind, und befragte außerdem vier Entscheidungsträger aus dem Einzelhandelsbereich, die für Programme oder Initiativen im Bereich Personalisierung zuständig sind.



## Wesentliche Erkenntnisse

**Einzelhändler tun sich schwer, die hohen Erwartungen der Kunden zu erfüllen.** Trotz der in den Medien allgegenwärtigen Rhetorik, dass man alles tue, um Kunden zu überraschen und zu begeistern, erreichen heute nur sehr wenige Unternehmen dieses hochgesteckte Ziel. Branchenübergreifend würden sich gerne 73 % der Kunden von personalisierten Experiences mitreißen lassen, aber nur 18 % der Verbraucher gaben an, dass Einzelhandelsunternehmen, mit denen sie in letzter Zeit zu tun hatten, diesen Anspruch auch erfüllten. Viele Einzelhändler werden daher ihrem eigenen Anspruch nicht gerecht und müssen Mittel und Wege finden, um wirklich großartige Customer Experiences zu vermitteln.



**Personalisierung nach Maß ist schwierig, aber lohnenswert.** Wenn sie richtig umgesetzt werden, übertreffen Personalisierungsprogramme im Einzelhandel die Ziele und Erwartungen in den Bereichen Umsatz (68 %), Konversionsraten (68 %) und gemessene Customer Experience (63 %). Zusätzlicher Nutzen ergibt sich aus Kundendialog und Kundenbindung, wenn eine umfassende Personalisierung über alle Kanäle, Touchpoints und Interaktionen hinweg erreicht wird.



**Die Einzelhändler können ihre Kompetenzen noch ausbauen.** Im Vergleich zu anderen Branchen qualifiziert sich eine verhältnismäßig große Anzahl von Einzelhändlern als Vorreiter in Sachen Experience, denn sie praktizieren Personalisierung umfassend und setzen sie hervorragend um. Allerdings ist es am anderen Ende des Spektrums ebenfalls wahrscheinlicher als in anderen Branchen, dass Marken als Angehörige der aufschließenden Nachhut einzustufen sind, da sie im Vergleich zu anderen Branchen und zu den hohen Erwartungen ihrer Kunden über geringfügig schlechter ausgeprägte Kompetenzen in den Bereichen Daten, Content und Omnichannel-Orchestrierung verfügen.



## Personalisierungsprogramme machen sich bezahlt

Die Einzelhandelsbranche hat sich in letzter Zeit stark gewandelt. Verkaufsstellen verwandeln sich zunehmend in digitale und physische Interaktionszentren, denn die Marken versuchen, mit den sich ändernden Verbrauchererwartungen Schritt zu halten.<sup>1</sup> Einzelhändler werden fortlaufend mit digital versierten Self-Service-Kunden konfrontiert, die die Experience im Laden auf Grundlage von Standards bewerten, die vormals nur für digitale Experiences galten.<sup>2</sup> So ist es auch kein Wunder, dass Personalisierungsinitiativen die Liste der Investitionsprioritäten des Einzelhandels im Jahr 2021 anführen.<sup>3</sup> In unserer Studie haben wir Folgendes festgestellt:

- **Der Einzelhandel ist nicht in der Lage, seine Kunden zu begeistern.** Branchenübergreifend wünschen sich 73 % der Kunden mitreißende personalisierte Experiences, aber nur 18 % der Verbraucher gaben an, dass Einzelhandelsunternehmen, mit denen sie in letzter Zeit zu tun hatten, diesen Anspruch auch erfüllten (Abbildung 1). Da die Verbraucher von Unternehmen, bei denen sie regelmäßig einkaufen, auch personalisierte Experiences erwarten, sind die Ansprüche im Einzelhandel höher als bei den meisten anderen Branchen (z. B. Finanzdienstleistungen).
- **Verbraucher mögen Werbeaktionen.** Mehr als die Hälfte der Verbraucher (53 %) gab an, dass sie personalisierte Werbeaktionen im Handel am meisten schätzen. Dies spricht für eine kostenbewusste und opportunistische Einstellung gegenüber Produkten und Dienstleistungen. Ein befragter IT-Geschäftsführer merkte an: „Sie wären überrascht zu erfahren, wie viele Leute auf diese personalisierten Gutscheine anspringen, die ständig auftauchen. ‚Du hast seit 5 Minuten etwas im Warenkorb liegen, aber du hast den Bezahlvorgang noch nicht eingeleitet. Vorschlag: Du gehst jetzt zur Kasse, und wir geben dir 10 %. Klingt gut?‘ Das hat die Spielregeln verändert. Es kann sicher nicht alles kostenlos versandt werden. Wenn man aber zwei oder drei Artikel gleichzeitig kauft, erhält man den Versand kostenlos. Wir sehen uns die Daten an, um abzuschätzen, was ein Kunde vielleicht als Nächstes kauft, und nutzen diese Daten, um Muster zu erstellen. Wir haben festgestellt, dass diese Technologie wirklich sinnvoll ist.“



„Wenn jemand seine Sendungsverfolgungsnummer einfach über einen Chatbot abrufen kann, statt 14 Minuten in der Warteschleife zu hängen, ist das ein wesentlicher Vorteil, der sich direkt amortisiert.“

**Geschäftsführer IT**

## Abbildung 1

### Einzelhändler scheitern an den Kundenerwartungen

Kunden aus allen Branchen wollen vor und nach dem Kauf begeistert werden.



73 % der B2C-Verbraucher\*

Allerdings gaben nur wenige Kunden an, dass Einzelhandelsunternehmen ihre Anforderungen in letzter Zeit erfüllt haben.



18 % der B2C-Verbraucher\*\*

\* Basis: 1921 B2C-Verbraucher, die kürzlich über digitale Kanäle mit einem Unternehmen in Kontakt getreten sind

\*\* Basis: 291 B2C-Verbraucher, die kürzlich über digitale Kanäle mit einem Einzelhandelsunternehmen in Kontakt getreten sind

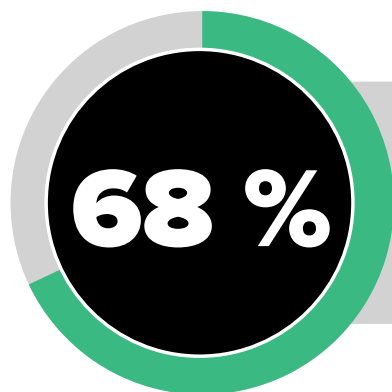
Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im Juni 2022 von Forrester Consulting

„Bei Omnichannel wird es richtig schwierig. Man muss wirklich einen Schritt zurücktreten und als Erstes die eigene Technologie ins Visier nehmen. Dann muss man sich fragen, wie Kunden-, Produkt- und Transaktionsdaten miteinander verbunden sind. Danach folgen Überlegungen zu den Strategien, die man anwenden möchte. Und am Schluss steht die Frage, was letztlich nötig ist, um sie umzusetzen.“

**VP Marketing/Werbung**

Einzelhändler haben jahrelang mit der Komplexität und Koordination der Personalisierung gerungen. Sie tun sich immer noch schwer damit, ihre Omnichannel-Strategie zu personalisieren, da die Orchestrierung der richtigen Systeme, Prozesse und Mitarbeiter sie vor technische und betriebliche Herausforderungen stellt.<sup>4</sup> Weitere Probleme mit der Bestandsverwaltung, mit Rücknahmen, mit Zustellungen usw. kommen hinzu. Daher überrascht es nicht, dass 63 % der Einzelhändler die Betriebsmodellkompetenzen als zentralen Verbesserungsbereich nannten. Implementierung und Betrieb eines erfolgreichen Personalisierungsprogramms sind aufwändig, aber lohnend. Wer seine Personalisierungsprozesse vorantreibt, kommt frühzeitig in den Genuss der Vorteile: Entscheidungsträger im Einzelhandel geben an, dass ihre Personalisierungsinitiativen die Erwartungen in Bezug auf Umsatz (68 %), Konversion (68 %) und Customer Experience (63 %) übertroffen haben (Abbildung 2).

Abbildung 2



Die befragten Einzelhändler gaben an, dass die Personalisierungsinitiativen ihre Erwartungen im Hinblick auf **Umsatz** und **Konversionsraten** übertroffen hätten.

Basis: 355 globale Entscheidungsträger im Einzelhandel, die für Personalisierungsprogramme/-initiativen verantwortlich sind  
Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im Juni 2022 von Forrester Consulting

## Hervorragende Experiences durch Personalisierung nach Maß

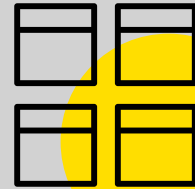
Personalisierung ist sicherlich nichts Neues. Unternehmen, die steigende Kundenerwartungen erfüllen wollen, müssen allerdings eine maßgeschneiderte Personalisierung anstreben. In der Studie wurden drei Unternehmenstypen unterschieden, die sich im Hinblick auf ihre Fähigkeit zur Umsetzung dieser Strategie voneinander abgrenzen: Vorreiter bei der Experience, Unternehmen im sich entwickelnden Mittelfeld und Unternehmen der aufschließenden Nachhut. Diese Unternehmenstypen repräsentieren in Sachen Personalisierung einen hohen, mittleren bzw. niedrigen Reifegrad. Einzelhändler können folgende Maßnahmen ergreifen, um zu Vorreitern zu werden:

- **Implementierung eines zentralisierten, unternehmensweiten Ansatzes.** Einzelhändler benötigen für eine erfolgreiche Koordination der Personalisierung starke Partner in den Bereichen Filialbetrieb, E-Commerce, Merchandising, Logistik usw.<sup>5</sup> 81 % der befragten Einzelhändler gaben an, dass ein zweckgebundenes Kompetenzzentrum – ein Personalization Center of Excellence (PCoE) – speziell dafür zuständig ist, die Personalisierungsstrategie des Unternehmens zu definieren, Anwendungsfälle zu priorisieren und Lösungen unternehmensweit zu implementieren. Ferner sagten 58 % der befragten Einzelhändler, dass die Einrichtung eines solchen PCoE zu den wichtigsten Schritten beim Einstieg in ein Personalisierungsprogramm gehöre. Ein VP of Strategy gab an, dass sein Unternehmen die verschiedenen Teams und Consumer-Insights-Gruppen zu einem Masterteam zusammengeführt hat: „So entstand ein zentrales Consumer-Insights-Team, das Sachverhalte von Omnichannel-Aspekten her denkt“ – und dadurch den Rest des Unternehmens unterstützt.
- **Gewinnung von Talenten und Unterstützung durch Führungskräfte.** Die Einzelhandelsunternehmen schlagen sich dank der überdurchschnittlichen Aufstockung ihrer Personalisierungsressourcen (46 % gegenüber 42 % im branchenübergreifenden Gesamtdurchschnitt) und der Durchführung funktionsübergreifender Pilotprojekte mit dem Ziel, schnelle Erfolge zu erzielen (58 % gegenüber 55 %), durchaus wacker. Allerdings könnten sie eine stärkere Unterstützung vonseiten der Vorstands- oder Geschäftsführungsebene anstreben, denn dies ist wohl die wichtigste Form des Programmsponsorings (73 % gegenüber 84 %). Darüber hinaus könnten sie von Anfang an eine bessere funktionsübergreifende Akzeptanz anvisieren und, sobald ihr Programm in Gang gekommen ist, technische Kompetenzen und Integrationen ausbauen. Nur 39 % der Einzelhändler gaben an, dass ihr Unternehmen beide Ansätze verfolgt (gegenüber 44 % bzw. 43 % in den anderen befragten Branchen). Ein wesentliches Hindernis für eine stärkere Unterstützung der Personalisierung ist nach wie vor der Mangel an geeignetem Nachwuchs in der Branche. Ein IT-Geschäftsführer meinte dazu: „Es ist sehr schwierig, neue Mitarbeiter zu finden. Und wie kann ich, wenn ich tatsächlich jemanden eingestellt habe, diesen Mitarbeiter auch an uns binden? Die Frage ist immer, warum Mitarbeiter sich gerade für unser Unternehmen entschieden haben.“

## VORREITER WERDEN – MIT DATEN-, CONTENT- UND OMNICHANNEL-KOMPETENZEN

Zur Messung der Leistung von Einzelhändlern bei den wesentlichen Kompetenzen haben wir Best Practices von Vorreitern bei der Experience aus verschiedenen Branchen herangezogen, um diejenigen Bereiche zu ermitteln, die für die Marken den größten Unterschied ausmachen. Dabei haben wir für Einzelhandelsunternehmen die folgenden Erkenntnisse gewonnen:

- **Sie bieten Empfehlungen und Werbeaktionen an, packen aber Gelegenheiten nicht beim Schopf.** Die Einzelhändler befolgen die wichtigen ersten Schritte: Sie erkennen den Bedarf an einer Datengrundlage (56 %), grenzen die wichtigsten Kundensegmente ab (54 %) und definieren die wichtigsten Anwendungsfälle (52 %). Verbesserungspotenzial besteht dagegen bei der Nutzung von Erstanbieterdaten zum Unterfüttern von Personalisierungsmaßnahmen. Nur 31 % der Einzelhändler nutzen konsequent Erstanbieter-Verhaltensdaten (im Vergleich zu 36 % im branchenübergreifenden Schnitt), und auch Omnichannel-Transaktionsdaten von Erstanbietern werden von nur 30 % konsequent eingesetzt (branchenübergreifender Vergleichswert: 35 %). Einzelhändler können KI, Algorithmen und Daten aus den Shop-WLANs nutzen, um maßgeschneiderte Produktempfehlungen, Rabatte und Werbeaktionen anzubieten. Allerdings liegen sie hinter den anderen Branchen zurück, wenn es darum geht, erweiterte Funktionen zu nutzen, beispielsweise geografische und verhaltensgesteuerte Echtzeit-Experiences (36 % vs. 42 %), kanalübergreifendes Zusammenführen von Daten zu einem einzigen Kundenprofil (37 % vs. 43 %) und das Kategorisieren und Kennzeichnen von Daten zu Datenschutzzwecken (35 % vs. 42 %). Dies alles zeigt, dass es noch weiteres Wachstumspotenzial für den Einzelhandel gibt (Abbildung 3).
- **Die Content-Kompetenzen müssen weiter verbessert werden.** Knapp zwei von drei befragten Einzelhändlern (65 %) gaben an, dass ihre Unternehmen wesentlich mehr Content-Kompetenz benötigen. Dabei zeigen sie durchaus Anzeichen für erfolgreiches inhaltliches Handeln: 41 % der Befragten gaben an, dass sie im kreativen Produktionsprozess häufig ein Tool für vereinheitlichtes Arbeitsmanagement einsetzen und den Kreativteams oft einen zentralen Ort bereitstellen, an dem sie in Echtzeit arbeiten können, um mit anderen Branchen Schritt zu halten (Abbildung 4). Allerdings meinte ein



„Es ist dumm zu behaupten, Daten seien das neue Öl. Das stimmt schlichtweg nicht. Denn alles steht und fällt mit der Frage, um was für Daten es sich handelt und wie sie strukturiert sind. Wesentlich ist doch, diese Daten so miteinander in ein Verhältnis zu setzen, dass es im Hinblick auf die Ziele sinnvoll ist.“

**VP of Strategy**



VP im Bereich Marketing/Werbung auch: „Wir sind da noch nicht so weit. Die Produktion von Content ist nicht billig. Natürlich ist sie produktiv, aber nicht in dem Maße, wie es bei Produkten der Fall wäre. Für die Personalisierung von Inhalten sind Planung und Umsetzung aufwändiger, wenn man etwas nach Maß liefern soll.“ Das bedeutet auch, dass die Personalisierung von Experiences vorerst auf der Grundlage von Personas erfolgt, um Ergebnisse messen und die Auswirkungen von Programmen bewerten zu können; die ambitionierte 1:1-Personalisierung ist dann erst der nächste Schritt.

- **Sie müssen erweiterte Omnichannel-Funktionalitäten intensivieren.** Fast die Hälfte der Einzelhändler erstellt häufig mit einem einzigen Tool Kampagnen über eigene Kanäle hinweg (45 % vs. 40 % branchenübergreifend), und immerhin noch vier von zehn tun dies über kostenpflichtige Kanäle (39 %), siehe Abbildung 5. Allerdings könnten Einzelhändler, die Kundenbedürfnisse auf der gesamten Customer Journey bis zum Kauf erfüllen wollen, ausgefeilteren Praktiken den Vorzug geben. Denkbar wären hierbei Ansätze, die Entscheidungs-Engines (38 % vs. 44 %) oder durch das Echtzeitverhalten ausgelöste Funktionen (36 % vs. 41 %) einbeziehen. Dies könnte beispielsweise bedeuten, dass mehr KI eingesetzt wird, um Produktempfehlungen entsprechend der ermittelten geografischen Position des Kunden zu automatisieren. Ein VP Marketing/Werbung meinte in diesem Zusammenhang, dass die Möglichkeiten nur zum Teil ausgeschöpft werden: „Wenn man es aus der Customer-Journey-Perspektive sieht, nutzen wir 50 % dessen, was möglich wäre ... Wir haben den Ehrgeiz, diese Funktionen über viele Kanäle hinweg zu integrieren. Wir sind auf dem Weg zum perfekten Produkt schon sehr weit gekommen, liegen aber in den Bereichen Content und Customer Journey deutlich zurück.“

„Empfehlungen wie ‚Ähnliche Artikel wie die, die Sie angesehen haben‘ oder ‚Artikel, die von Ihnen angesehene/gekaufte Artikel ergänzen‘ – das sind Funktionen, die den Komfort für den Kunden verbessern. Es hat sich für uns ziemlich ausgezahlt, unseren Kunden mit solchen Funktionen zusätzliche Artikel zu zeigen.“



#### Geschäftsführer IT

Einzelhändler sind mit einer ebenso großen Wahrscheinlichkeit wie Unternehmen aus anderen Branchen Vorreiter (17 % gegenüber 16 %), lassen sich allerdings häufiger der aufschließenden Nachhut zuordnen (26 % vs. branchenübergreifend 18 %), siehe Abbildung 6. Im Allgemeinen ist dies auf eine Reihe von Faktoren zurückzuführen, z. B. komplexere Shopping Journeys für die Kunden (im Vergleich zu Branchen wie etwa Versicherungen) und geringere Investitionsbudgets (etwa im Vergleich zu Banken). Dieser größere Anteil der „Unternehmen der aufschließenden Nachhut“ lässt sich mit den niedrigeren Werten in Verbindung bringen, die in unserer Umfrage in den Kernbereichen Daten, Content und Omnichannel-Orchestrierung sowie bei den zentralen Anwendungsfällen und Taktiken ermittelt wurden. Abschließend erörtern wir daher, was dies für Einzelhändler bedeutet und was sie tun können, um die Kluft zu schließen und ihre Marken besser auf Experience Excellence zu trimmen.

„Für die Content-Personalisierung muss man vor dem Laufen erst einmal das Krabbeln lernen. Man muss den Rahmen auf etwas ganz Konkretes beschränken. Wählen Sie eine bestimmte Produktkategorie auf Ihrer Website aus, entwickeln Sie eine Strategie konkret für diese Kategorie und stellen Sie Inhalte passend zu dieser Strategie bereit. Nur so können Sie lernen, Anpassungen vornehmen und verstehen, was nötig ist, um eine Personalisierung nach Maß umzusetzen.“

**VP Marketing/Werbung**



„Relevanz ist natürlich wichtig. Aber Einfachheit ist auch wichtig. Ich glaube, wir vergessen manchmal, was einfach, unkompliziert und schnell funktioniert. Kunden wollen keine Textwüsten durcharbeiten, sondern wünschen sich kleine, mundgerechte Häppchen.“

**VP Marketing/Werbung**

### Abbildung 3

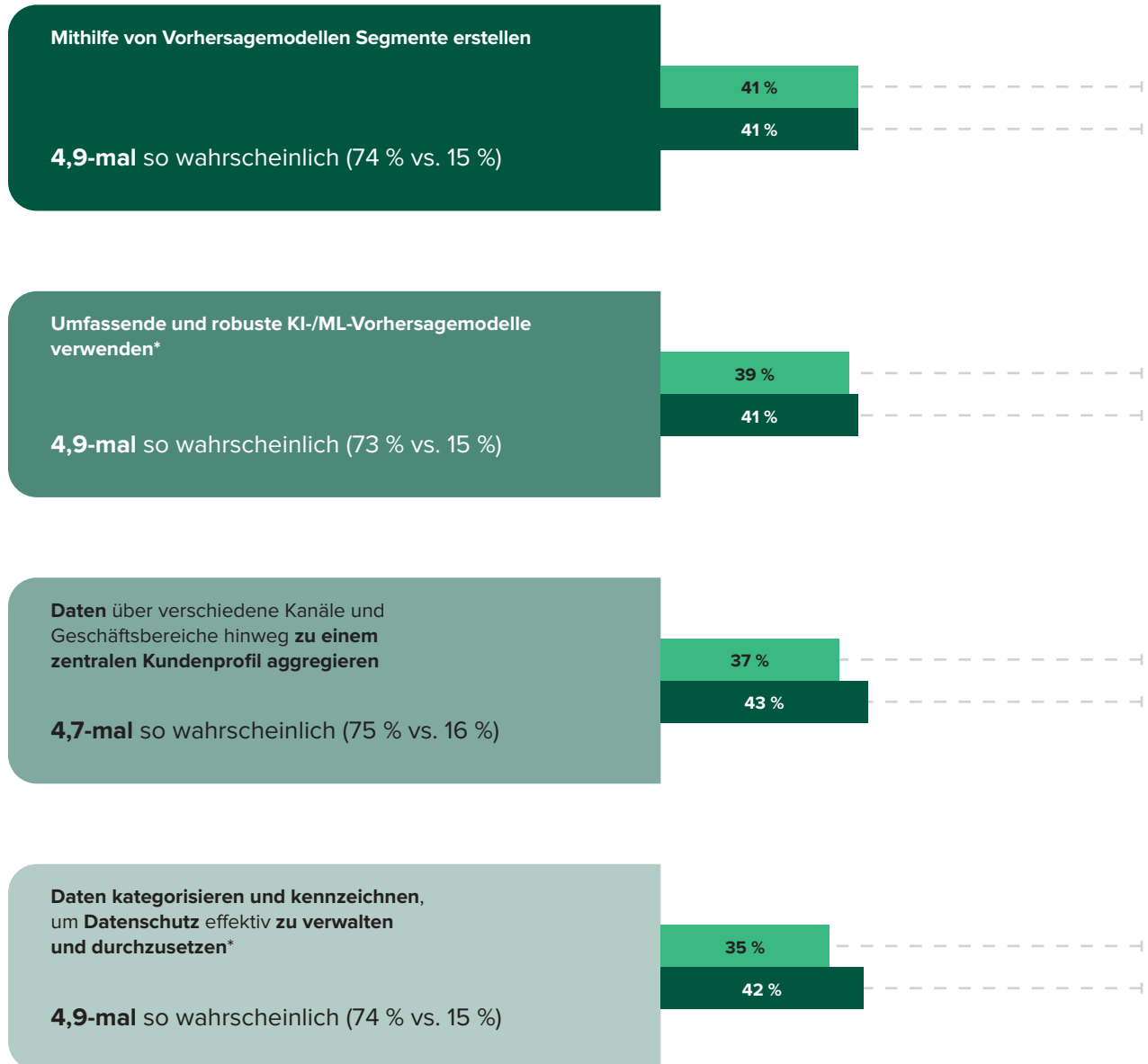
#### DATENKOMPETENZ

Mehr als 70 % der Vorreiter wenden die folgenden Praktiken häufig an, weswegen die jeweiligen Wahrscheinlichkeiten im Vergleich zur anschließenden Nachhut deutlich höher sind: ^

#### Wie Einzelhandelsunternehmen im Vergleich abschneiden

(Angezeigt wird der Wert für die Option „Wir tun das häufig“.)

● Einzelhandel ● branchenübergreifender Durchschnitt



\* kennzeichnet fortgeschrittene Praktiken

^ Basis: variabel; globale Entscheidungsträger, die für Personalisierungsprogramme/-initiativen verantwortlich sind

Basis: 355 globale Entscheidungsträger im Einzelhandel, die für Personalisierungsprogramme/-initiativen verantwortlich sind

Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im Juni 2022 von Forrester Consulting

## Abbildung 4

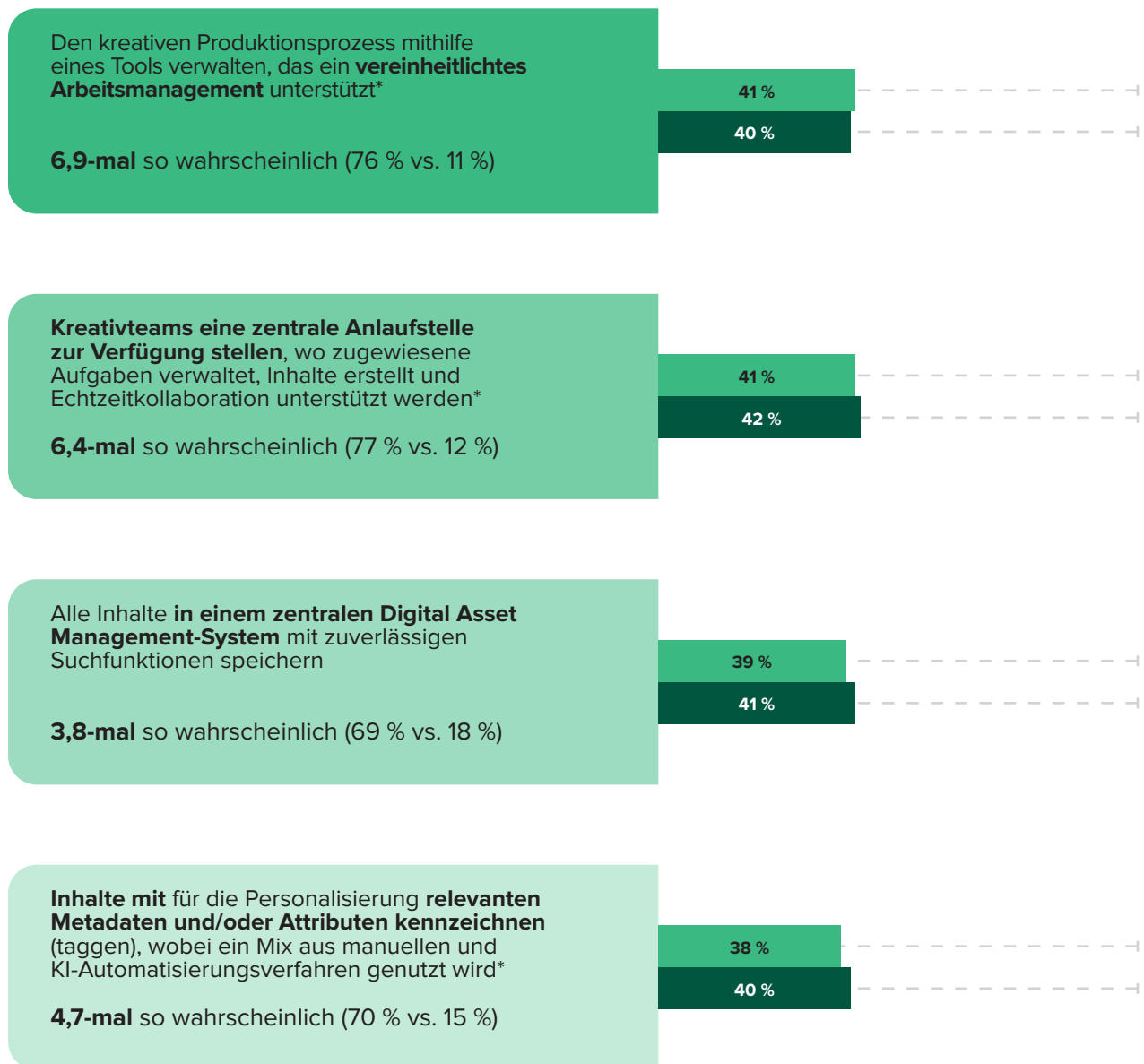
### CONTENT-KOMPETENZEN

Mehr als 65 % der Vorreiter wenden die folgenden Praktiken häufig an, weswegen die jeweiligen Wahrscheinlichkeiten im Vergleich zur anschließenden Nachhut deutlich höher sind: ^

### Wie Einzelhandelsunternehmen im Vergleich abschneiden

(Angezeigt wird der Wert für die Option „Wir tun das häufig“.)

● Einzelhandel ● branchenübergreifender Durchschnitt



\* kennzeichnet fortgeschrittene Praktiken

^ Basis: variabel; globale Entscheidungsträger, die für Personalisierungsprogramme/-initiativen verantwortlich sind

Basis: 355 globale Entscheidungsträger im Einzelhandel, die für Personalisierungsprogramme/-initiativen verantwortlich sind

Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im Juni 2022 von Forrester Consulting

## Abbildung 5

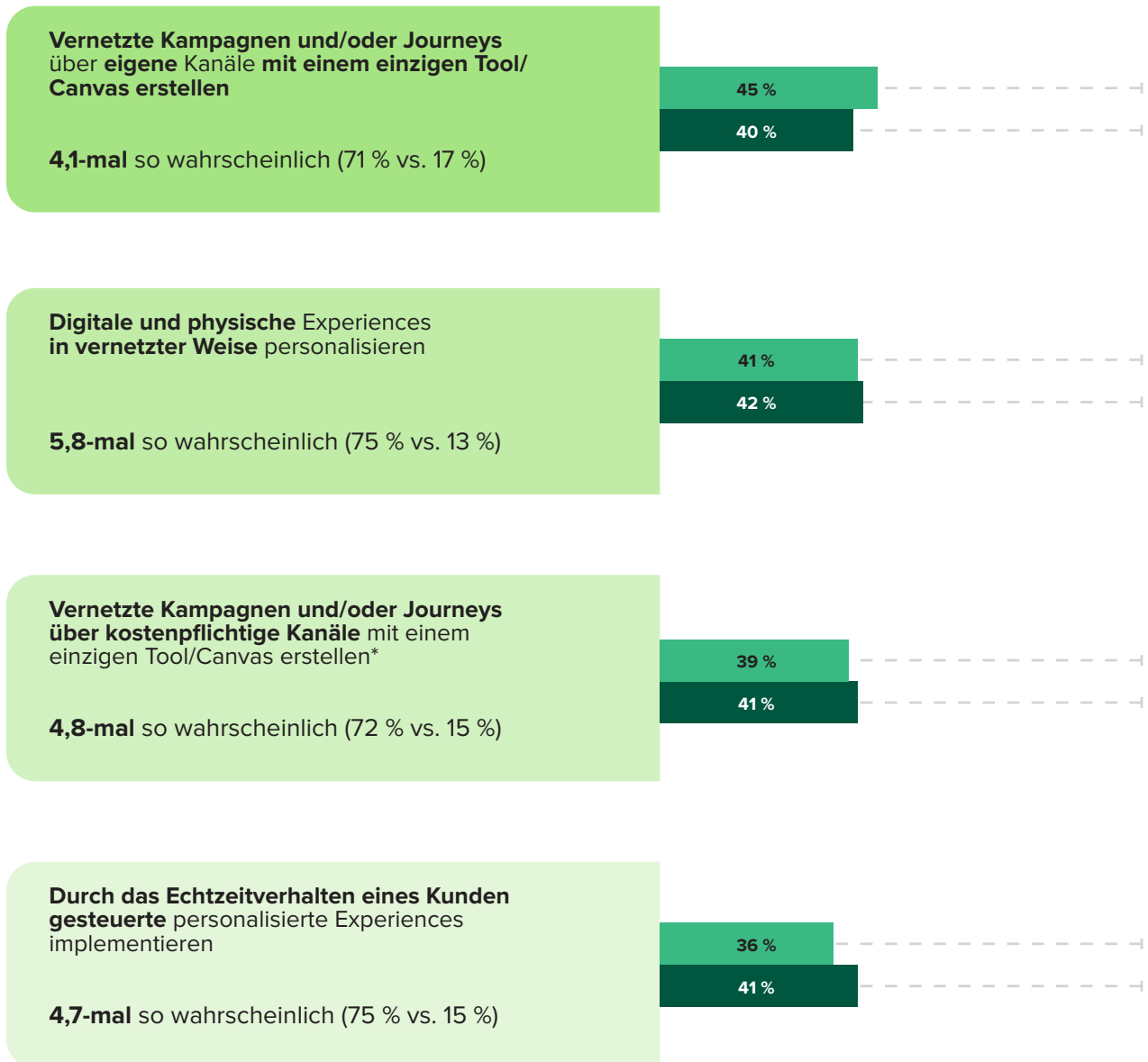
### OMNICHANNEL-ORCHESTRIERUNGSKOMPETENZEN

Mehr als 70 % der Vorreiter wenden die folgenden Praktiken häufig an, weswegen die jeweiligen Wahrscheinlichkeiten im Vergleich zur anschließenden Nachhut deutlich höher sind: ^

### Wie Einzelhandelsunternehmen im Vergleich abschneiden

(Angezeigt wird der Wert für die Option „Wir tun das häufig“.)

● Einzelhandel ● branchenübergreifender Durchschnitt



\* kennzeichnet fortgeschrittene Praktiken

^ Basis: variabel; globale Entscheidungsträger, die für Personalisierungsprogramme/-initiativen verantwortlich sind

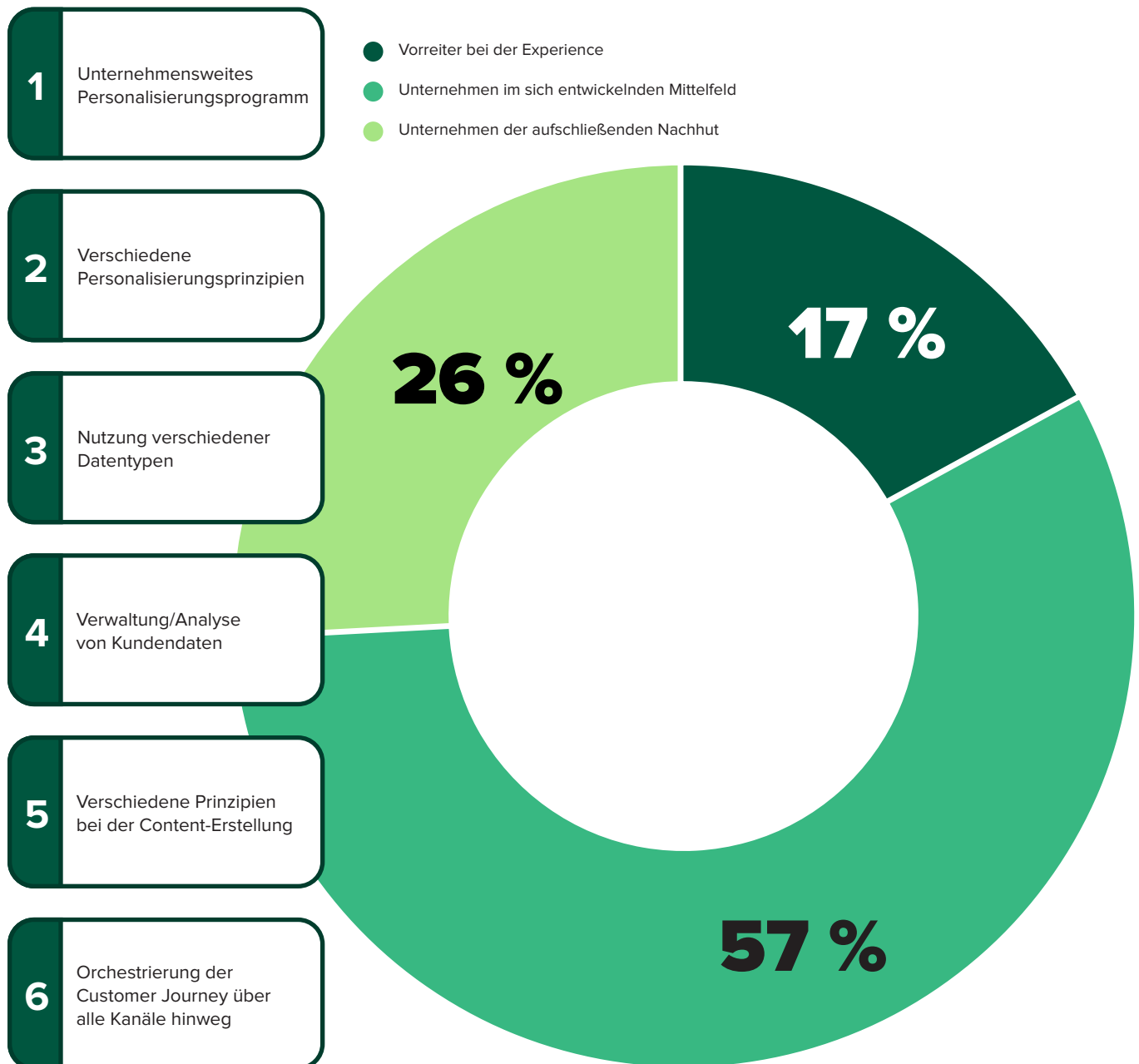
Basis: 355 globale Entscheidungsträger im Einzelhandel, die für Personalisierungsprogramme/-initiativen verantwortlich sind

Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im Juni 2022 von Forrester Consulting

## Abbildung 6

### Reifegrad der Personalisierung nach Maß für Einzelhandelsunternehmen

Die Befragten wurden basierend auf den derzeitigen Kompetenzen ihrer Unternehmen bei sechs Personalisierungsparametern in drei Gruppen eingeteilt:



Basis: 355 globale Entscheidungsträger im Einzelhandel, die für Personalisierungsprogramme/-initiativen verantwortlich sind  
Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im Juni 2022 von Forrester Consulting

## Wichtige Empfehlungen

Wie Unternehmen in anderen Branchen müssen auch Einzelhändler, die eine Personalisierung nach Maß anstreben, die Initiative als fortlaufenden Prozess betrachten. Dies schließt Vision, Investitionen, Betriebsmodelle und Erfolgskennzahlen ein. Ganz gleich, ob Sie Kompetenzen in den Bereichen Daten, Content und Journey-Orchestrierung ausbauen oder ein Personalization Center of Excellence einrichten und erweitern: Die hier beschriebenen Erkenntnisse können Sie sicherlich auf Ihr eigenes Unternehmen und Ihre Situation anwenden. Die von Forrester für den vorliegenden Bericht durchgeführten ausführlichen Umfragen und Befragungen von Entscheidungsträgern und Verbrauchern im Einzelhandel führen zu mehreren wichtigen Empfehlungen:

**Gründen Sie ein Team, dessen Aufgabe ganz konkret darin besteht, die Personalisierung nach Maß im gesamten Unternehmen umzusetzen.**

Bislang werden in Einzelhandelsunternehmen einzelne Mitarbeiter oder Teams mit Aufgaben betraut, die sich lediglich auf Teilbereiche des Unternehmensmarketings erstrecken: E-Mail, Affiliate-Marketing, A/B-Tests und weitere geschäftliche Abläufe, die deutlich weniger komplex sind als eine Touchpoint-übergreifende Personalisierung. Die Einzelhändler müssen damit aufhören, Personalisierung als taktisches Tool zu betrachten, sondern sie stattdessen als strategisches Unterscheidungsmerkmal anerkennen und auch nutzen. Eine solche Schwerpunktverschiebung rechtfertigt den Aufbau eines Teams, das sich ausschließlich der Implementierung einer Personalisierung nach Maß verschreibt. Ferner muss dieses Team von allen ergebnisverantwortlichen Führungskräften unterstützt werden und ein Mitspracherecht bei Entscheidungen erhalten, die sich auf die Customer Experience auswirken.

**Legen Sie den Fokus auf das Kundenverständnis, um die Relevanz der Customer Journey zu steigern.**

Zwar geben die meisten Einzelhandelsunternehmen an, Möglichkeiten der Personalisierung zu nutzen, aber die Kunden fühlen sich mehrheitlich von den Marken, bei denen sie einkaufen, nicht richtig verstanden. Es gibt eine Tatsache, der sich die Einzelhändler schonungslos stellen müssen: Wie erfolgreich ein Einzelhandelsunternehmen bei der Bereitstellung personalisierter Experiences ist, hängt ausschließlich davon ab, was für Daten dem Unternehmen zum jeweiligen Kunden vorliegen. Einzelhändler, die konkrete Kaufwege in der Absicht entwerfen, den Kunden zu verstehen, werden die erforderlichen Daten erheben, um nicht nur eine Personalisierung nach Maß zu erreichen, sondern auch mehr Relevanz und höheren Mehrwert zu schaffen.

**Erstellen Sie eine Content-Strategie, deren Zweck in erster Linie die Unterstützung der Kundenstrategie ist.**

Da knapp zwei von drei Einzelhändlern ihre Content-Kompetenz verbessern müssen, gibt es in diesem Bereich noch viel zu tun. Einzelhandelsunternehmen sind allerdings gut beraten, nicht einfach nur Gestaltung und Auslieferung von Inhalten zu verbessern, sondern dabei auch die konkreten Kundenstrategien und Ergebnisse einzubeziehen, die die Unternehmen erreichen möchten. Letztendlich wird – ganz gleich, wie gut ein Unternehmen Kundendaten erfasst, anreichert und verwaltet – der Motor seiner Personalisierung nach Maß ins Stottern kommen, wenn Content nicht ganz konkret für bestimmte Customer Experiences erstellt und bereitgestellt wird. Einzelhändler sollten das Content Management als eine Art Lieferkette betrachten, deren Elemente schnell und effizient erstellt, gelagert und nach Bedarf im gesamten Unternehmen bereitgestellt werden können.



## Anhang A: Methodik

Für diese Studie führte Forrester separate Untersuchungen zweier Zielgruppen durch, um die Erwartungen von Kunden an für sie relevante personalisierte Experiences sowie die Fähigkeit von Unternehmen zu bewerten, diese nach Maß zu liefern.

Die erste Gruppe umfasste führende Entscheidungsträger bei Einzelhandelsunternehmen, die für Personalisierungsprogramme und/oder -initiativen in ihrem Unternehmen verantwortlich sind. An der Online-Umfrage beteiligten sich 355 Entscheidungsträger aus dem Einzelhandel in Nordamerika, Europa und dem asiatisch-pazifischen Raum. Die Umfrage wurde durch vier qualitative Befragungen von Entscheidungsträgern aus dem Einzelhandel ergänzt, die dem beschriebenen Profil ebenfalls entsprachen. Die Teilnehmer der Studie wurden danach gefragt, welche Anwendungsfälle in ihren Unternehmen mithilfe der Personalisierung gelöst werden sollen, welchen Herausforderungen sie auf diesem Weg begegnet sind und welche Kompetenzen ihnen am meisten bei der Umsetzung ihrer Personalisierungsziele geholfen haben.

Die zweite Zielgruppe bestand aus Verbrauchern (als „B2C“ bezeichnet). An der B2C-Umfrage nahmen 478 Verbraucher aus aller Welt teil, die in letzter Zeit online mit Einzelhandelsunternehmen in Kontakt getreten waren. Die Verbraucher wurden gebeten, den Grad der Personalisierung, den sie in den verschiedenen Phasen ihrer Customer Journey erwarten, Formen der Personalisierung, die sie am wertvollsten finden, und die Auswirkungen einer personalisierten Experience auf ihr Verhalten zu bewerten, was auch die Wahrscheinlichkeit einschließt, bei einem Unternehmen einzukaufen, mit ihm in Dialog zu treten oder es weiterzupfehlen.

Alle Teilnehmer erhielten zum Dank für ihre Mitwirkung an der Befragung bzw. den Interviews eine kleine finanzielle Anerkennung. Die Umfrage und die Befragungen begannen im Mai 2022 und wurden im Juni 2022 abgeschlossen.

Die vollständigen Ergebnisse dieser Studie entnehmen Sie dem von Adobe in Auftrag gegebenen Strategiepapier „Personalisierung nach Maß: Die Vorteile hervorragender Experiences für Kunden und Unternehmen“.

### **Projektteam:**

Jason Daniels,  
Market Impact Consultant

### **Forschungsbeitrag:**

Forrester-Forschungsgruppe  
Digital Strategy & Experience

## Anhang B: Schlussbemerkungen

<sup>1</sup> Quelle: „Construct The Business Case For Digital Store Transformation“. Forrester Research, Inc., 28. Januar 2022.

<sup>2</sup> Quelle: „The Future of the Digital Store“. Forrester Research, Inc., 7. Oktober 2021.

<sup>3</sup> Quelle: „The Top Retail Tech Initiatives for 2021“. Forrester Research, Inc., 19. August 2021.

<sup>4</sup> Quelle: „Building The Business Case For Omnichannel Commerce“. Forrester Research, Inc., 6. August 2021.

<sup>5</sup> Quelle: „Mastering The Art Of Omnichannel Retailing“. Forrester Research, Inc., 4. Januar 2022.

### **ÜBER FORRESTER CONSULTING**

Forrester bietet unabhängige und objektive forschungsbasierte Beratung, um Führungskräfte dabei zu unterstützen, wichtige Transformationsergebnisse zu erzielen. In kundenorientierten Forschungsprojekten arbeiten die erfahrenen Berater von Forrester gemeinsam mit den Führungskräften an der Umsetzung ihrer Prioritäten. Hierbei kommt ein besonderes Vorgehensmodell zum Einsatz, das auf individuelle Bedürfnisse zugeschnitten ist und eine nachhaltige Wirkung gewährleistet. Weitere Informationen finden Sie unter [forrester.com/consulting](https://forrester.com/consulting).

© Forrester Research, Inc. Alle Rechte vorbehalten. Die nicht genehmigte Vervielfältigung ist strengstens untersagt. Die Informationen basieren auf den besten verfügbaren Quellen. Die hier wiedergegebenen Meinungen spiegeln die aktuelle Beurteilung wider. Änderungen vorbehalten. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave und Total Economic Impact™ sind Marken von Forrester Research, Inc. Alle anderen Marken sind Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber. Weitere Informationen finden Sie unter [forrester.com](https://forrester.com). [E-54698]