

# CATEGORY MANAGEMENT & PURCHASE 2025

Sortimentsmanagement und Beschaffung:  
Die nächste Stufe ist gezündet

**Szenario 3 der Studie**  
„2025: Smart Value Networks“



Unsere Partner:

rheingold  
institut

pwc

Alle Szenarien  
kostenfrei  
zum Download:

[www.gs1-germany.de/  
zukunftsstudie](http://www.gs1-germany.de/zukunftsstudie)

# Die Konsumgüterbranche ist mit einem grundlegenden Transformationsprozess konfrontiert.



In der Shoppingwelt 4.0 greifen die klassischen Vertriebs- und Vermarktungsstrategien nicht mehr. Welche Geschäftsmodelle, Prozess- und Technologielösungen werden die Branche im Jahr 2025 prägen? Gemeinsam mit Vertretern aus Industrie, Handel und Dienstleistung entwirft GS1 Germany ein Zukunftsszenario und zeigt auf, wie sich Unternehmen auf die Herausforderungen von morgen einstellen können. Kooperationspartner der Studie „2025: Smart Value Networks“ sind PwC Deutschland sowie das Rheingold Institut für Marktforschung.

**Lesen Sie mehr zu den Zielen und zum Design der Studie**



**Hau Ruck! Alles kommt in Bewegung.**

4

**Nichts bleibt, wie es war ...**

5

**Die wichtigsten Treiber der Veränderungen**

6

Konkurrenz belebt den Wettbewerb

7

Im Spannungsfeld zwischen Verschmelzung und Spezialisierung

8

3D-Druck in der Küche: Produkte und Bedarfe ändern sich!

9

**Die wichtigsten Herausforderungen und Lösungen**

10

Unternehmenskultur und Unternehmensorganisation

11

Prozesse und Technologien

12

**Was jetzt zu tun ist: zentrale Handlungsempfehlungen bis 2025**

13

**Wie es weitergeht**

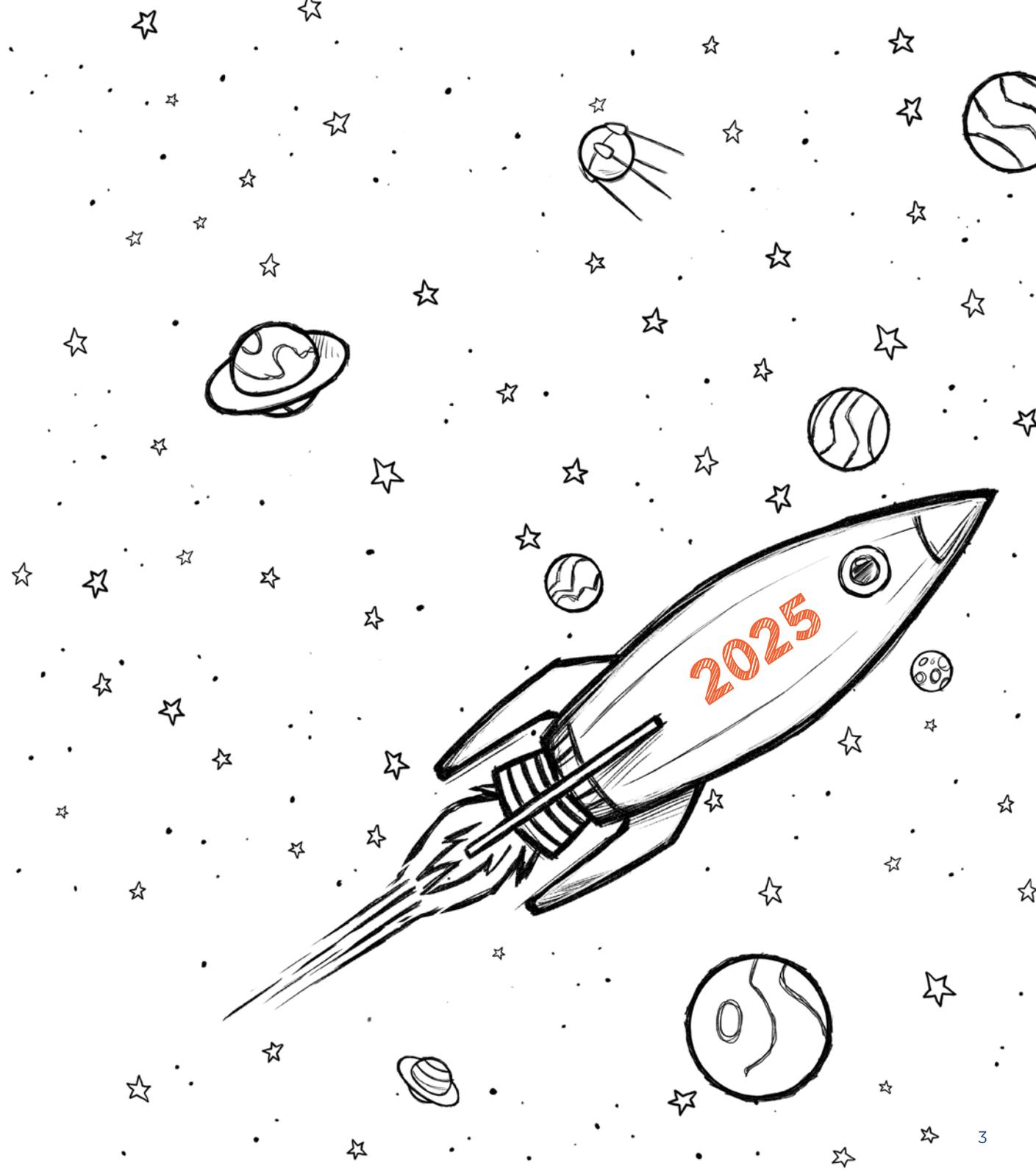
14

**Über die Studie „2025: Smart Value Networks“**

15

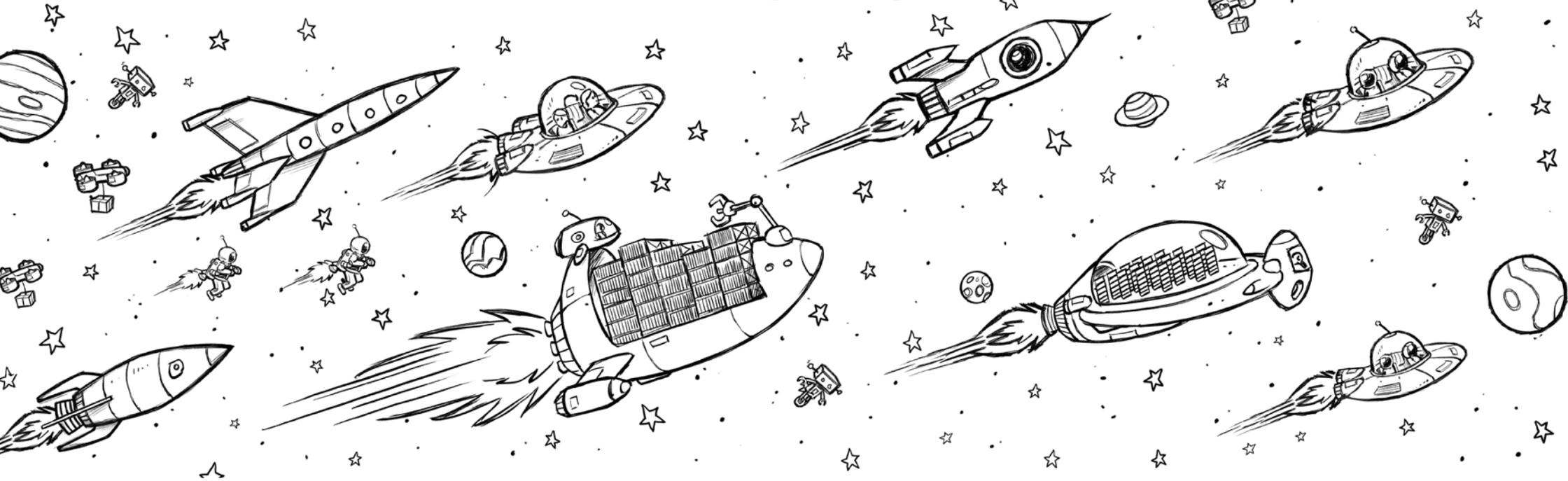
**Achtung, Disruption! Zukunftstrends im Blick**

16



# Hau Ruck!

## Alles kommt in Bewegung.



Die Beschaffung von Rohstoffen und Vorprodukten, der Einkauf von Produkten für den Handel, das Category Management in Handel und Industrie – verschiedene Aufgabenbereiche mit unterschiedlichen Akteuren. Eines haben sie im Jahr 2025 gemeinsam. Sie alle sind den gleichen **starken Veränderungen** ausgesetzt, die sich bis in die tägliche Arbeit auswirken. Veränderungen, die Reaktionen erzwingen.

Der Shopper bleibt der **zentrale Erfolgsfaktor**. Aber auch er selbst sieht sich 2025 mit einer Vielzahl von Anforderungen konfrontiert, die seine Erwartungen, sein Verhalten und seine Vorlieben prägen. Er beeinflusst die Sortimente der Zukunft aktiv – und steuert sie zunehmend im Zusammenspiel mit künstlichen Intelligenzen.

Individualisierte Produkte und Leistungen verändern zudem die Beschaffungs-, Planungs- und Produktionsprozesse. Sie erfordern **flexible und innovative Konzepte**, die wiederum die Granularität und Komplexität erhöhen.

Ausgefeilte Prognosesysteme und globale Auktionsplattformen in Verbindung mit künstlichen Intelligenzen bringen 2025 eine **neue Dynamik** in Einkaufs- und Beschaffungsprozesse. Persönliche Beziehungen zwischen Geschäftspartnern gewinnen an Wert und Qualität, da der Anteil der Interaktion von Mensch zu Mensch insgesamt geringer wird. Automation und intelligente Systeme übernehmen Standardaufgaben, die Mitarbeiter konzentrieren sich auf neue Tätigkeiten.

# Nichts bleibt, wie es war ...

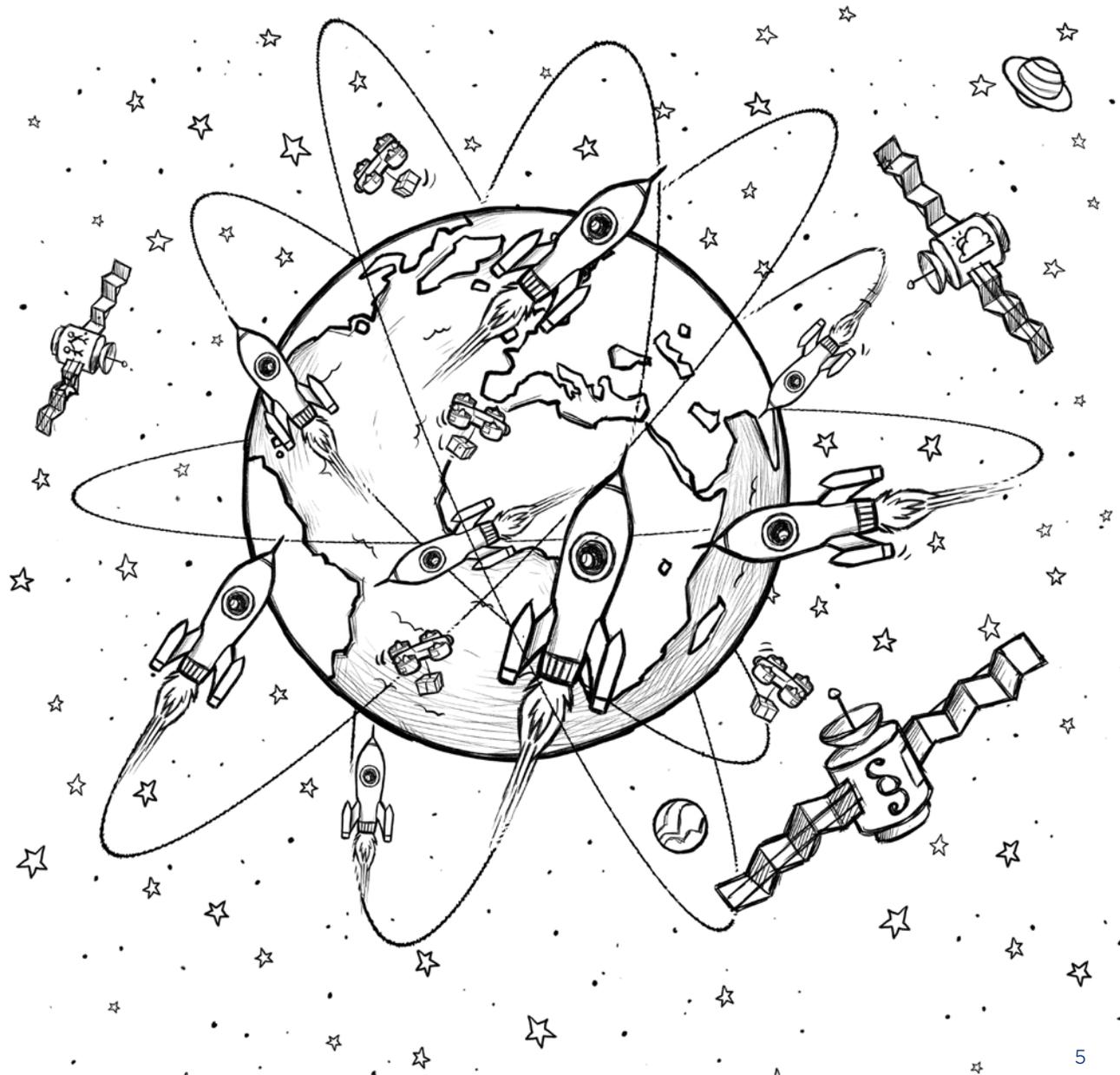
... und bis 2025 erleben wir eine weitere Zuspitzung aktueller Veränderungen. Beschaffung und Einkauf sind eng vernetzte Prozesse, die sich nur bedingt von den globalen Veränderungen abkoppeln lassen – insbesondere dann, wenn diese auch im eigenen Land immer stärker spürbar sind.

Die Auswirkungen des Klimawandels, das weltweite Bevölkerungswachstum, ein beständiger wirtschaftlicher Aufschwung in vielen Teilen der Welt, die durch wachsende Nachfrage getriebene Rohstoffverknappung – **Abhängigkeiten und Wechselwirkungen werden immer komplexer**; Freihandel und Protektionismus kanalisieren Warenflüsse.

Stürme, Starkregen, Überschwemmungen, Frost oder monatelange Trockenperioden führen bereits heute zu Ernteausfällen und Preisschwankungen. Eine Stabilisierung der Situation ist bis 2025 kaum zu erwarten. Im Handel mit Lebensmitteln reduzieren ernteabhängige Angebotschwankungen die Planungssicherheit bei allen Beteiligten.

Die Legislative in Europa reagiert auf den zunehmend spürbaren Klimawandel. Verschärfte Umweltschutzaufgaben, Vorgaben zur Reduktion von Treibhausgasen und zur Erhöhung der Energieeffizienz stellen 2025 **neue Anforderungen** an die Konsumgüterwirtschaft.

Die Vernetzung intelligenter Technologien forciert die Entwicklung neuer Prozess- und Geschäftsmodelle. In der global-digitalen Welt **rücken die Akteure näher zusammen** – unabhängig von Zeitzonen und Arbeitsorten. Reaktionszeiten verkürzen sich; die Geschwindigkeit von Entscheidungs- und Umsetzungsprozessen nimmt zu.





Auf einen Blick:

# Die wichtigsten Treiber der Veränderungen

## Sustainability

Der globale Klimawandel erhöht den Druck, nachhaltig zu agieren, von der Beschaffung über Rezepturen bis zur Sortimentsgestaltung.

## Regulation

Eine forcierte nationale und EU-weite Regulierung schränkt den Handlungsspielraum weiter ein und schafft neue Anforderungen in Bezug auf Dokumentation und Nachweispflichten.

## Limitation

Die Verknappung von Rohstoffen und die weltweit steigende Nachfrage nach Produkten verschärfen den Wettbewerb um Ressourcen und Marktzugänge.

## Customization

Individualisierung und Personalisierung stärken alternative Produktkonzepte und Instore-Manufacturing-Lösungen.

## Shift

Ein wachsender E-Commerce-Markt treibt das Datenvolumen, die Anforderungen an die Datenqualität und die Bandbreite des Tätigkeitsprofils im Category Management auf ein neues Niveau.

## Artificial Intelligence

Selbstlernende künstliche Intelligenz, Massendaten, Prognosesysteme, Transaktionsnetzwerke wie Blockchain sowie neue Level der Automatisierung schaffen Wettbewerbsvorteile.

## Big Data

Große verfügbare Datenmengen erweitern die Möglichkeiten, erhöhen aber auch die Komplexität.

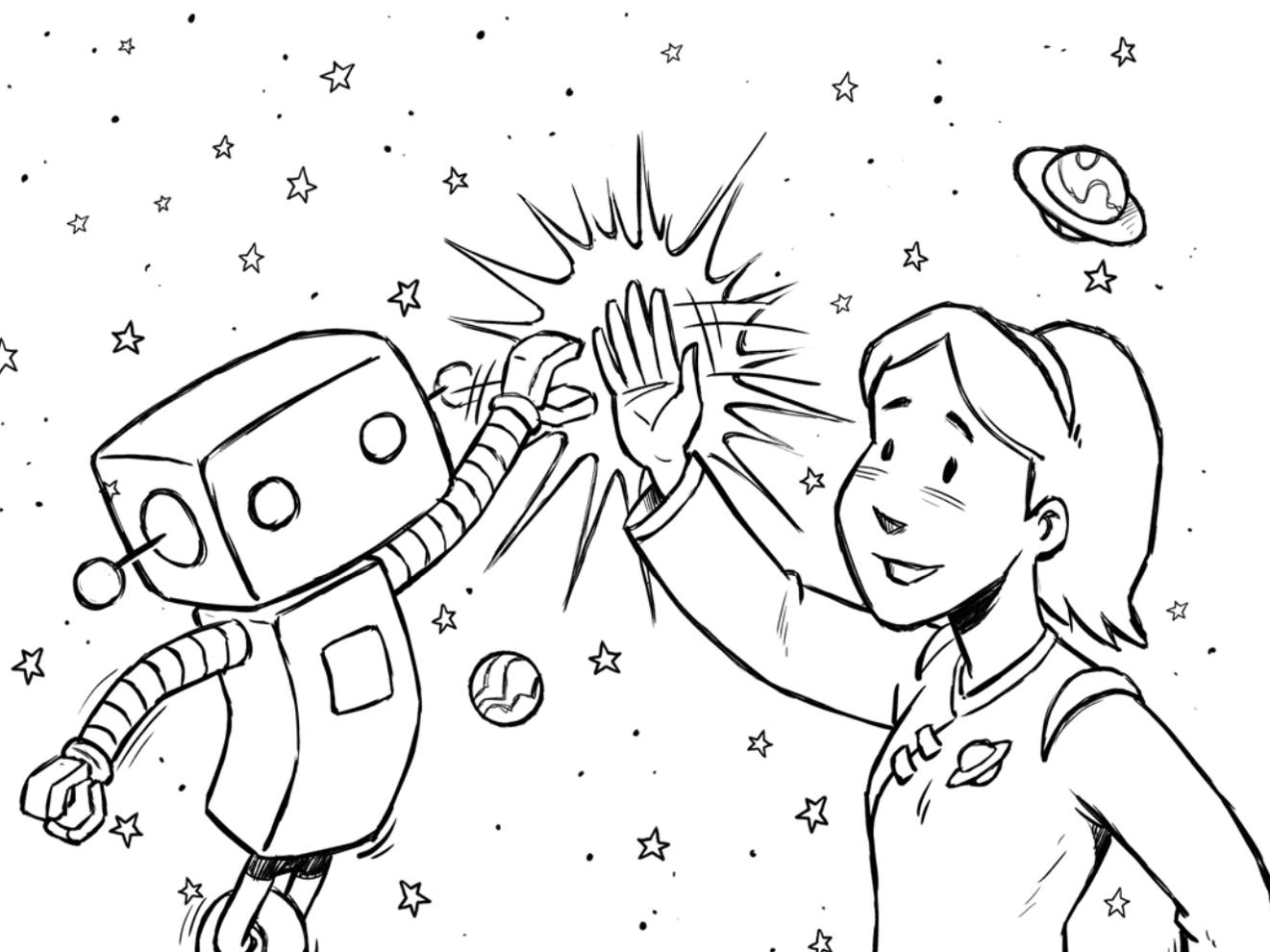
## Performance

Prognosegenauigkeit, Echtzeit-Systeme, Skalierbarkeit und schnelle Infrastrukturen bilden die Basis für Effizienzsprünge.

## Innovation

Neue Geschäfts- und Prozessmodelle stellen bestehende Abläufe und Zuständigkeiten infrage.

# Konkurrenz belebt den Wettbewerb.



2025 haben die Mitarbeiter in Einkauf und Category Management neue Freunde – oder neue Konkurrenten. Dies ist nicht nur eine Frage der Sichtweise, sondern vor allem der Unternehmenskultur. Denn nur Unternehmen, die es schaffen, die **Vorteile und Stärken** künstlicher Intelligenzen in all ihren Ausprägungen erfolgreich zu integrieren und rechtzeitig Akzeptanz bei den Mitarbeitern zu schaffen, werden die Potenziale dieser Systeme voll ausschöpfen können. Die Basis bildet eine Unternehmenskultur, die den Wert der Mitarbeiter schätzt, ihre Möglichkeiten, Stärken und Schwächen jedoch emotionslos bewertet – ebenso wie die der künstlichen Intelligenz.

Autonome Prognosesysteme mit Zugriff auf große Datenmengen unterschiedlichster Quellen helfen 2025 dabei, Bedarfe mit großem Vorlauf zu planen und zu disponieren. Auch schwache Signale oder zufällige Ereignisse können dabei relevant sein. Selbstlernende künstliche Intelligenzen filtern diese Signale, bewerten sie und leiten Handlungsempfehlungen ab. Von Fall zu Fall entscheiden sie sogar selbstständig. Sie **entlasten und unterstützen** Mitarbeiter im Einkauf dabei, die richtigen Mengen zu optimalen Konditionen zu beschaffen. Zum Teil autonom. Fast immer in Echtzeit. Unabhängig von Tages- und Arbeitszeiten – denn in einer globalen Geschäftswelt wird immer irgendwo gearbeitet.

Der Kollege „KI“ bietet den Mitarbeitern 2025 **neue Chancen** – zum Beispiel als persönliches Assistenzsystem, das individuell zugeschnitten bei der alltäglichen Arbeit hilft. Es erfordert aber auch die Offenheit, sich auf diese Systeme einzulassen, ihre Stärken und Schwächen kennenzulernen und sie optimal einzusetzen. Neugierde, Lernbereitschaft und Anpassungsfähigkeit sind 2025 persönliche Erfolgsfaktoren, um mit den Entwicklungen Schritt halten zu können.

Der Mensch ist auch 2025 von **zentraler Bedeutung** für die Unternehmen. Zum einen im Zusammenspiel mit smarten, unterstützenden und intelligenten Systemen. Aber insbesondere mit seiner Kreativität, Visionskraft, Empathie und intrinsischen Motivation. Die zwischenmenschliche Interaktion wird weniger, aber gerade deshalb umso wichtiger.



# Im Spannungsfeld zwischen Verschmelzung und Spezialisierung

Bei aller Unterschiedlichkeit der Aufgaben in den Beschaffungsprozessen von Industrie, Einkauf und Handel sowie im Category Management: 2025 sind die Bereiche und Mitarbeiter näher aneinandergerückt und arbeiten **crossfunktional** zusammen. Nur so können die Unternehmen den veränderten Rahmenbedingungen und dem veränderten Kundenverhalten gerecht werden.

Zunehmend heterogene, vielschichtige Kundengruppen fordern die Branche heraus. Wer richtig, das heißt bedarfsorientiert, reagieren will, braucht ein **tief greifendes Verständnis** des Shopperv-Verhaltens. Dies stellt neue Anforderungen an die Fähigkeiten der Akteure. Anwendungsfokussiertes IT-Know-how, der Umgang mit digitalen, vernetzten Systemen und Plattformen wie dem Transaktionsnetzwerk einer Blockchain – all das gehört 2025 zum Standard.

Aufgaben und Funktionsprofile verschmelzen **bereichsübergreifend**. Trotz gelebter „One Reality“ und vernetzter Shopper Journeys erfordern die jeweiligen Kommunikations- und Vertriebskanäle jedoch spezifisches Know-how. Dies liegt insbesondere in den besonderen Eigenschaften und Anforderungen der jeweiligen Kanäle (online/stationär) begründet. Auf Basis eines crossfunktionalen Gesamtverständnisses kommt es also zu einer Spezialisierung im Category Management, was durch das signifikante Wachstum des E-Commerce-Marktes zusätzlich forciert wird.

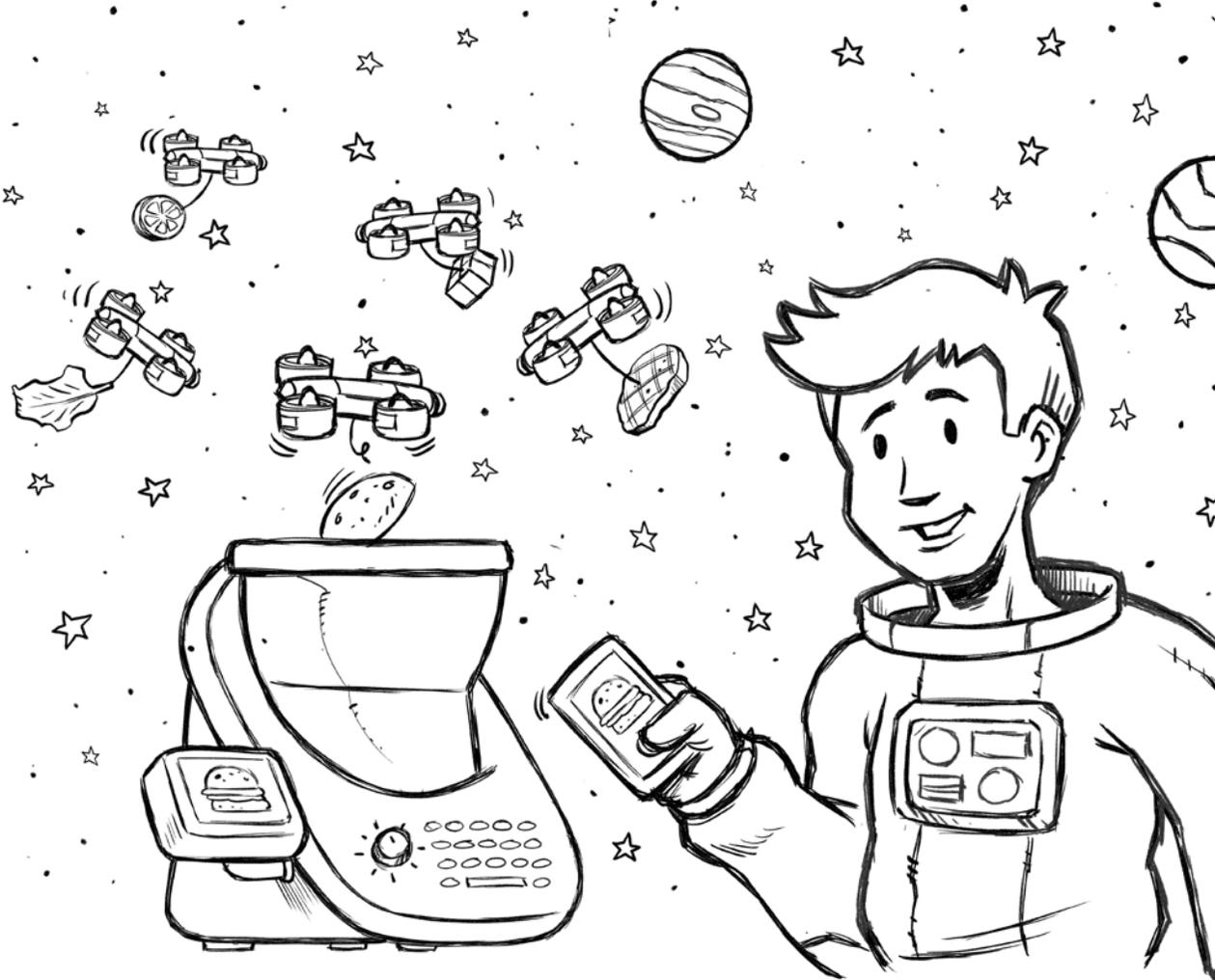
Durch das Online Category Management erweitert sich das klassische Aufgabenspektrum des Category Managers. Themen wie Navigation, Platzierung im Online-shop, Online- und Suchmaschinen-Marketing, Content- und Lieferantenmanagement sowie Category Development gehören 2025 in seinen Verantwortungsbereich.

# 3D-Druck in der Küche: Produkte und Bedarfe ändern sich!

Die zunehmende **Individualisierung** der Bedürfnisse hat 2025 viele Aspekte - und entspringt ganz unterschiedlichen Quellen. Lebensmittelunverträglichkeiten und ein ausgeprägtes Gesundheitsbewusstsein sind eine. Sie bewirken, dass Shopper immer weniger auf Standard- und Fertigprodukte, sondern lieber auf adaptierbare Produkte zugreifen. Während 2015 mit der gesonderten Ausweisung von Allergenen ein erster Schritt getan wurde, sucht der Konsument 2025 nach Produkten, die sich exakt seinen **individuellen** Bedürfnissen anpassen - und zum Beispiel seinem Gesundheitsprofil entsprechen. **Mass Customization** ist das Schlagwort. Instore Manufacturing der nächste logische Schritt. Smart Kitchen Food Factories das Ergebnis eines konsequenten Weiterdenkens.

2025 verschmelzen 3D-Druck, Multifunktionsgeräte, Backofen, Dampfgarer, Bräter und Herd zu einer in sich vernetzten Lösung: der Smart Kitchen Food Factory. Eine Vision - vielleicht.

Schon heute ermöglichen es hochmoderne Küchenautomaten, aus unterschiedlichsten Zutaten auf einfache und professionelle Weise Brot zu backen, Dips und Soßen oder vollständige Gerichte herzustellen. Fast ohne manuelle Eingriffe. Dabei gilt: je höher die Verfügbarkeit und Granularität der Einzelzutaten, desto vielseitiger und



individueller die hergestellten Produkte. 2025 entfalten Konzepte wie Mass Customization und Smart Kitchen Food Factories ihr ganzes Potenzial, wenn die Einzelzutaten möglichst vieler Rezepturen für den Konsumenten verfügbar sind. Erst dann kann er ganz gezielt bestimmte Allergene eliminieren oder individuelle Lieblingszutaten in einem voll automatisierten Prozess ergänzen - per Smartphone, auf dem Rückweg von der Arbeit, anhand seiner persönlichen Lieblingsrezeptur.

In der Konsequenz **verschieben und verteilen** sich heutige Produktionsstufen vom Hersteller über Distributionszentren und den POS bis nach Hause. Letztlich erstellt der Kunde das Fertigprodukt selbst. Der Händler verkauft Zutaten und Dienstleistungen, der Hersteller liefert die Einzelkomponenten samt Rezeptideen.

2025: vielleicht eine ganz andere Welt als heute.

**Globalisation**  
Globale Vernetzung der Prozesse; Konkurrenz um Produkte, Ressourcen und Kapazitäten

**Complexity**  
Beherrschung einer zunehmenden Komplexität in fast allen Bereichen: Prozesse, Technologien und Zuständigkeiten

**Customisation**  
Individualisierung und Personalisierung von Produkten

**Space**  
Begrenzte Flächen, begrenzte Flächenzuwächse

**Price**  
Bedeutungsverlust von Preisen und Konditionen als Differenzierungsmerkmale

**E-Commerce**  
Starkes Wachstum, verbunden mit Verschiebungen bei Marktanteilen und Anforderungen

**Quality**  
Steigende Erfolgsrelevanz von Datenqualität und Datenverfügbarkeit

**Speed**  
Beschleunigungseffekte durch digitale Vernetzung und Automation

**Requirements**  
Steigende und neue Anforderungen an Wissen und Fähigkeiten der Mitarbeiter

**Responsibilities**  
Verschiebung von Verantwortlichkeiten zwischen Menschen und Maschinen; Entstehung neuer Verantwortlichkeiten

**Education**  
Verfügbarkeit ausgebildeter Fachkräfte, Notwendigkeit kontinuierlicher Qualifizierung und Weiterbildung

**Vision**  
Gemeinsame Vision als Grundlage für gemeinsame Ziele

**Qualification**  
Verfügbarkeit ausgebildeter Fachkräfte, Notwendigkeit kontinuierlicher Qualifizierung und Weiterbildung, On-Site-Trainings bei Partnern

**Integration**  
Integration von Technologien, künstlichen Intelligenzen und den Zugängen zu Data Lakes

**Cooperation**  
Schaffung strategischer Kooperationen, Aufbau von Beschaffungs- und Einkaufskooperationen

**Predictive Analysis**  
Nutzung prognosegenauer Systeme zur Bedarfsermittlung und als Grundlage für Auftragsvergaben

**Platform Economy**  
Nutzung von globalen digitalen Plattformmodellen für die Beschaffung von Rohstoffen, Vorprodukten und den Einkauf von Endprodukten

**Automation**  
Automatisierung und Vernetzung von Prozessen, Technologien und Systemkomponenten

**Speed**  
Beschleunigung der Planungszyklen, Reaktions- und Umsetzungszeiten

**Innovation**  
Entwicklung innovativer Konzepte und Lösungen als Antwort auf Entwicklungen wie Customisation oder steigende Nachhaltigkeitsanforderungen

# Die wichtigsten Herausforderungen Die wichtigsten Lösungen

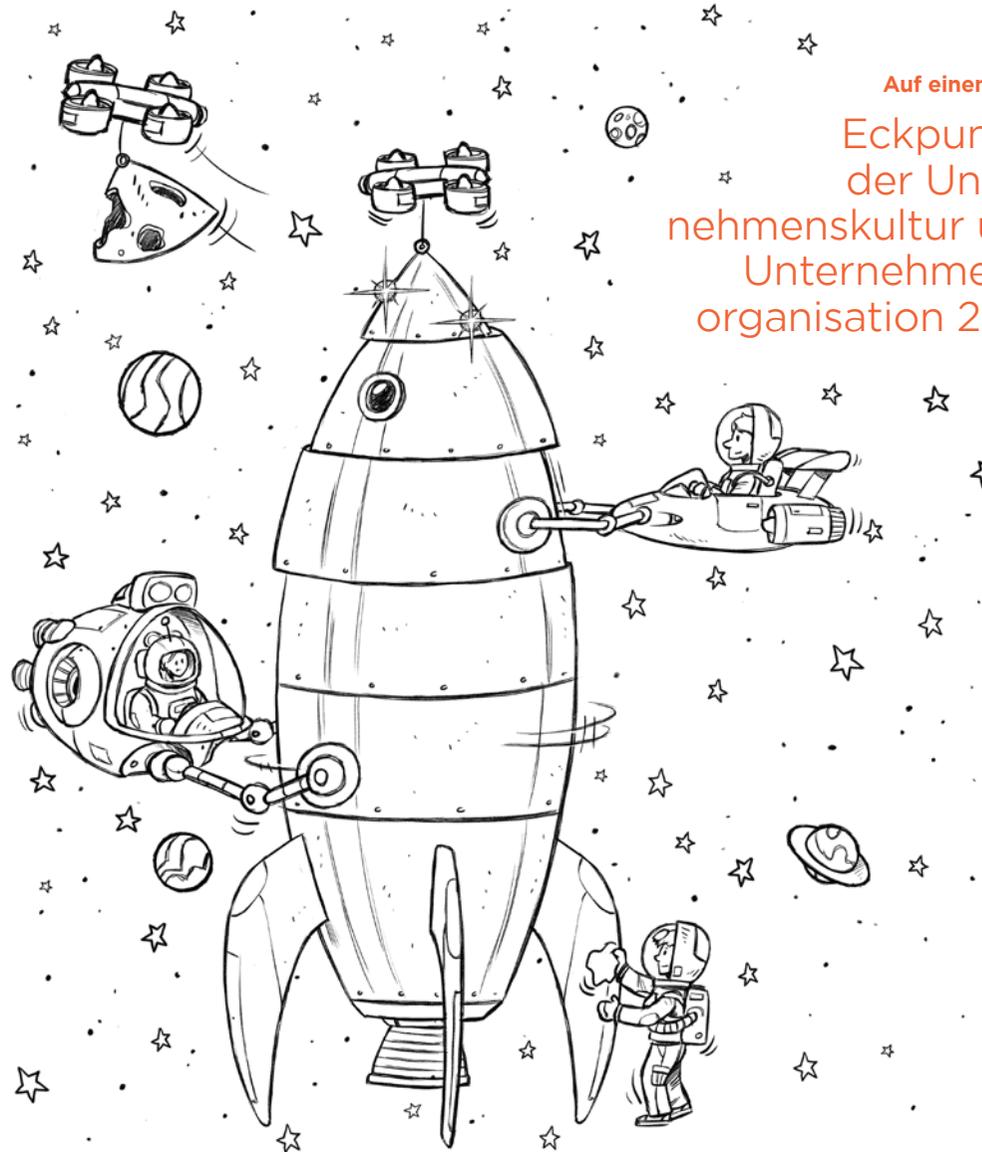
für Beschaffung, Einkauf und Category Management 2025



## Wie Unternehmen den Wandel für sich nutzen

2025 – die nächste Stufe in Richtung Zukunft ist gezündet. Die Verantwortlichen in Beschaffung, Einkauf und Category Management haben reagiert, um sich den **veränderten Rahmenbedingungen** anzupassen. Vom Einsatz künstlicher Intelligenz bis hin zur Gestaltung neuer, individuell adaptierbarer Produkte und Sortimente: Der Wandel ist **grundlegend** und betrifft alle Aufgaben- und Funktionsbereiche. Erfolgreich sind 2025 solche Unternehmen, die Veränderungen aktiv für sich nutzen – und sämtliche Ebenen von der Unternehmenskultur bis zu den Prozessen vorausschauend anpassen.

Basis für alle Anpassungen ist eine **gemeinsame Vision**, entwickelt von den Unternehmen gemeinsam mit allen Mitarbeitern. Die komplexen Aufgaben, Wechselbeziehungen und Zuständigkeiten im Jahr 2025 sind in verschiedenen Rollenbildern definiert und strategisch verankert. Zielkonflikte und Reibungsverluste lassen sich so weitgehend vermeiden. Kooperative und agile Arbeitsmethoden mit einem hohen Maß an Verständnis für Digitalisierung, Technologien und End-to-End-Prozesse sind etabliert. Die Mitarbeiter akzeptieren intelligente Assistenzsysteme, aber auch selbstlernende künstliche Intelligenzen, die operative Aufgaben übernehmen. Der neu entstandene Freiraum wird unter anderem für strategisches Arbeiten genutzt.



## Auf einen Blick: Eckpunkte der Unternehmenskultur und Unternehmensorganisation 2025

**Vision.** Gemeinsame Vision, gemeinsames Rollenverständnis, strategische Verankerung von Aufgaben und Zuständigkeiten

**Digitalisierung.** Digitales Arbeiten, Zusammenspiel zwischen künstlichen Intelligenzen und Mitarbeitern

**Agilität.** Agile Methoden und Arbeitsweisen

**Training.** Lernkultur und Qualifikationsstrukturen als Basis für altersübergreifendes Lernen

**Kennzahlen.** Neuausrichtung von Bewertungssystemen und -prinzipien

**Kundenorientierung.** Konsequenter Fokus auf Kunden- und Anwendungsnutzen

**Kooperation.** Kooperationskultur – nach innen und außen gelebt

# Unternehmenskultur und Unternehmensorganisation

2025 profitieren die Unternehmen von digitalen und vernetzten Systemen. Stärken und Nutzensvorteile potenzieren sich gegenseitig. KI bildet die Basis für eine Vielzahl unterschiedlicher Systemmodule wie Prognose, Disposition und automatisierte Prozesssteuerung. Die **durchgängige Vernetzung** der Komponenten und die Anbindung an globale Plattformkonzepte steigern Umsetzungsgeschwindigkeit, Transparenz, Entscheidungssicherheit und Prozessqualität.

## Eckpunkte 2025

Auf einen Blick:

**KI.** Künstliche Intelligenzen bilden das Rückgrat von Technologie und Prozessarchitektur. Als persönliche Assistenzsysteme unterstützen sie die Mitarbeiter im Tagesgeschäft, als operative Systeme übernehmen sie spezifische Aufgaben zur Optimierung der Prozessqualität.

**Prognose.** Spezialisierte Prognosesysteme steigern die Planungssicherheit und Ergebnisqualität. Sie beziehen große Datenmengen und eine Vielzahl von Parametern ein und rechnen in Echtzeit.

**Automation.** Die konsequente Nutzenprüfung und Implementierung von automatisierten Prozessen verkürzt Reaktions- und Umsetzungszeiten. Prozessdokumentation und -transparenz sind optimiert.

**E-Sourcing.** Digitale, plattformbasierte Einkaufsprozesse ermöglichen einen systematischen und transparenten Ablauf.

**Preisbildung.** Künstliche Intelligenzen und global vernetzte Rohstoffplattformen bilden die Grundlage für eine Preisfindung in Echtzeit.

**E-Collaboration.** Ein Set von unternehmensweit implementierten eCollaboration-Tools fördert ein agiles und räumlich unabhängiges Arbeiten im Team und an Projekten – bereichs- und hierarchieübergreifend.



# Prozesse und Technologien

The background of the slide is a black space filled with white stars of various sizes. There are several hand-drawn illustrations: a large cratered planet (like the Moon) in the upper left, a ringed planet (like Saturn) in the upper right, a small planet with craters in the middle right, and a rocket ship with a pilot in the lower right. The main title is in a large, bold, orange font, and the subtitle is in a slightly smaller, bold, orange font.

# Was jetzt zu tun ist

## Zentrale Handlungsempfehlungen bis 2025

Morgen beginnt heute. Unternehmen, die sich jetzt für Neues öffnen und die notwendigen Veränderungen zügig in Angriff nehmen, haben gute Chancen, 2025 zu den Erfolgreichen zu gehören. Stellen Sie sämtliche Unternehmensebenen, Technologien und Prozesse auf den Prüfstand – und starten Sie durch in Richtung Zukunft!

Im Workshop „Category Management & Purchase 2025“ haben Vertreter aus der Konsumgüterbranche zentrale Handlungsempfehlungen für Unternehmen erarbeitet. Einen Überblick über alle Empfehlungen finden Sie im Management Summary zum Gesamtszenario „2025: Smart Value Networks“, das Anfang 2019 erscheint. Hier eine Auswahl:

### Unternehmenskultur und Organisation

**Rollenverständnis.** Rollen der verschiedenen Funktionsbereiche in Bezug auf digitales Verständnis, Kompetenzen, Produkt- und Technologieverständnis sowie Kundenzentrierung weiterentwickeln

**Budgets.** Unternehmens- und funktionsübergreifende Budgets einführen

**Experimentieren.** Kultur des Ausprobierens stärken, Status quo hinterfragen

### Prozesse und Technologien

**Künstliche Intelligenz.** KI für operative Prozesse einführen und einsetzen, Entlastungseffekte schaffen, Freiraum der Mitarbeiter für strategisches Arbeiten nutzen

**Investitionen.** In die Automation von funktionspezifischen Prozessen investieren

**Digitalisierung.** Digitale Konzepte wie eSourcing und eCollaboration konsequent nutzen

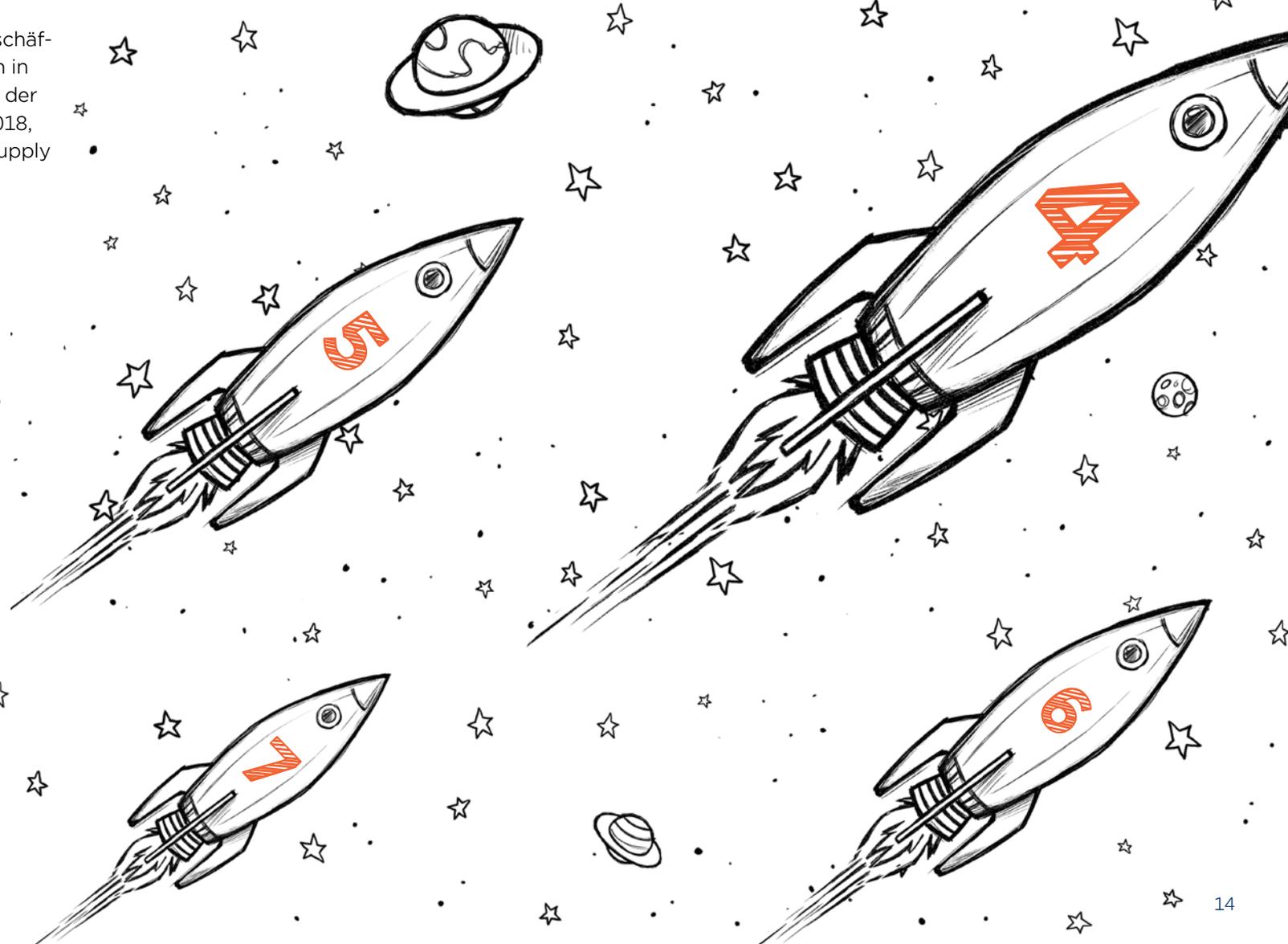
# Wie es weitergeht

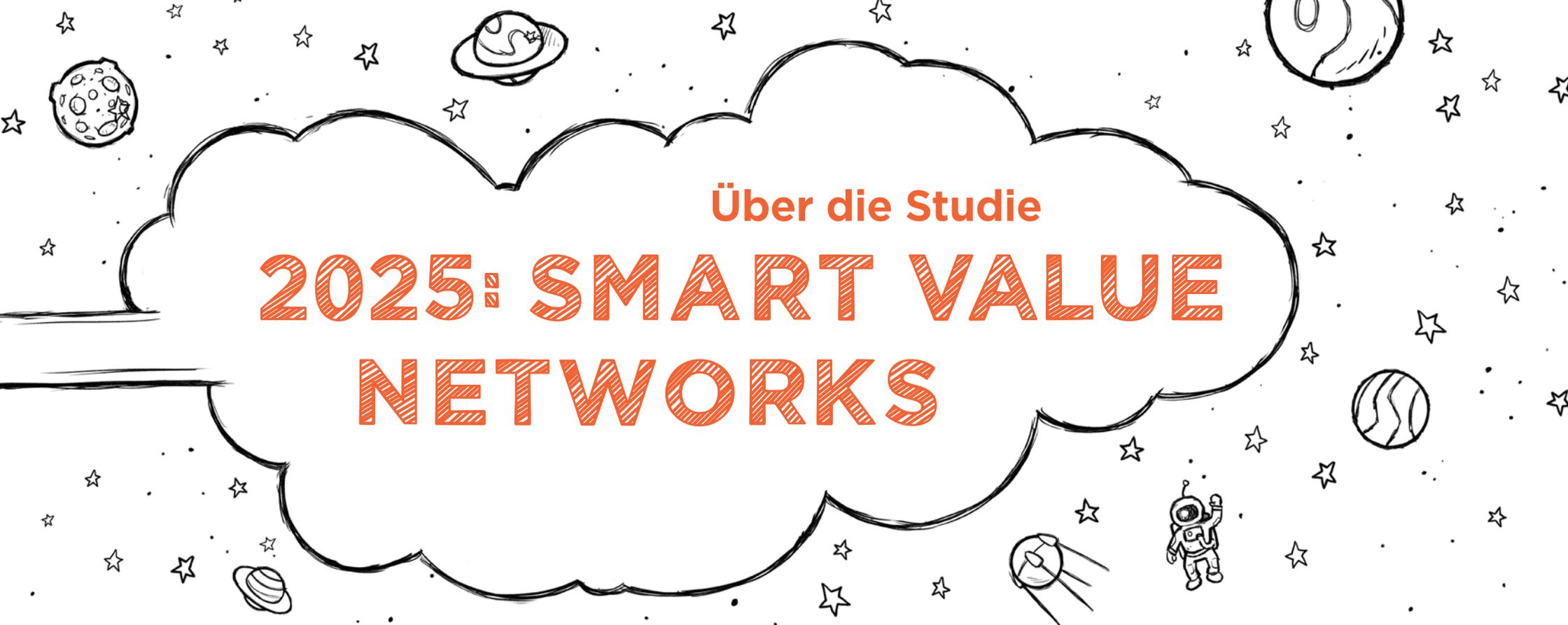
Das Szenario „Category Management & Purchase 2025“ ist Teil der Studie „2025: Smart Value Networks“. Insgesamt sieben Szenarien beschäftigen sich mit zentralen Trends und Treibern in der Konsumgüterwirtschaft. Erfahren Sie in der nächsten Publikation ab dem 10. Oktober 2018, was morgen und übermorgen im Bereich Supply Chain Management relevant ist.

**Im Rahmen der Studie werden folgende Szenarien betrachtet:**

- 1. Shopper Behaviour 2025 (27.6.2018)**
- 2. Omni-Channel Retailing 2025 (13.9.2018)**
- 3. Category Management & Purchase 2025 (26.9.2018)**
- 4. Supply Chain Management 2025 (10.10.2018)**
- 5. Future Technologies (8.11.2018)**
- 6. Produktion, Transparenz & Traceability (6.12.2018)**
- 7. Wertschöpfungsnetzwerke & Network-Management (17.1.2019)**

Die Szenarien können kostenfrei heruntergeladen werden:  
[www.gs1-germany.de/zukunftsstudie](http://www.gs1-germany.de/zukunftsstudie)





# Über die Studie

# 2025: SMART VALUE NETWORKS

In dem Szenario-Projekt „2025: Smart Value Networks“ wirft GS1 Germany einen **Blick in die Zukunft** – gemeinsam mit den Kooperationspartnern PwC Deutschland und dem Rheingold Institut sowie Vertretern der Konsumgüterbranche. Auch wenn sich die Zukunft nicht exakt vorhersagen lässt, so zeichnen sich doch Konsumtrends und technologische Entwicklungen ab. Diese zu analysieren und daraus Schlussfolgerungen abzuleiten, bewahrt davor, sich von den kommenden Umwälzungen überrollen zu lassen.

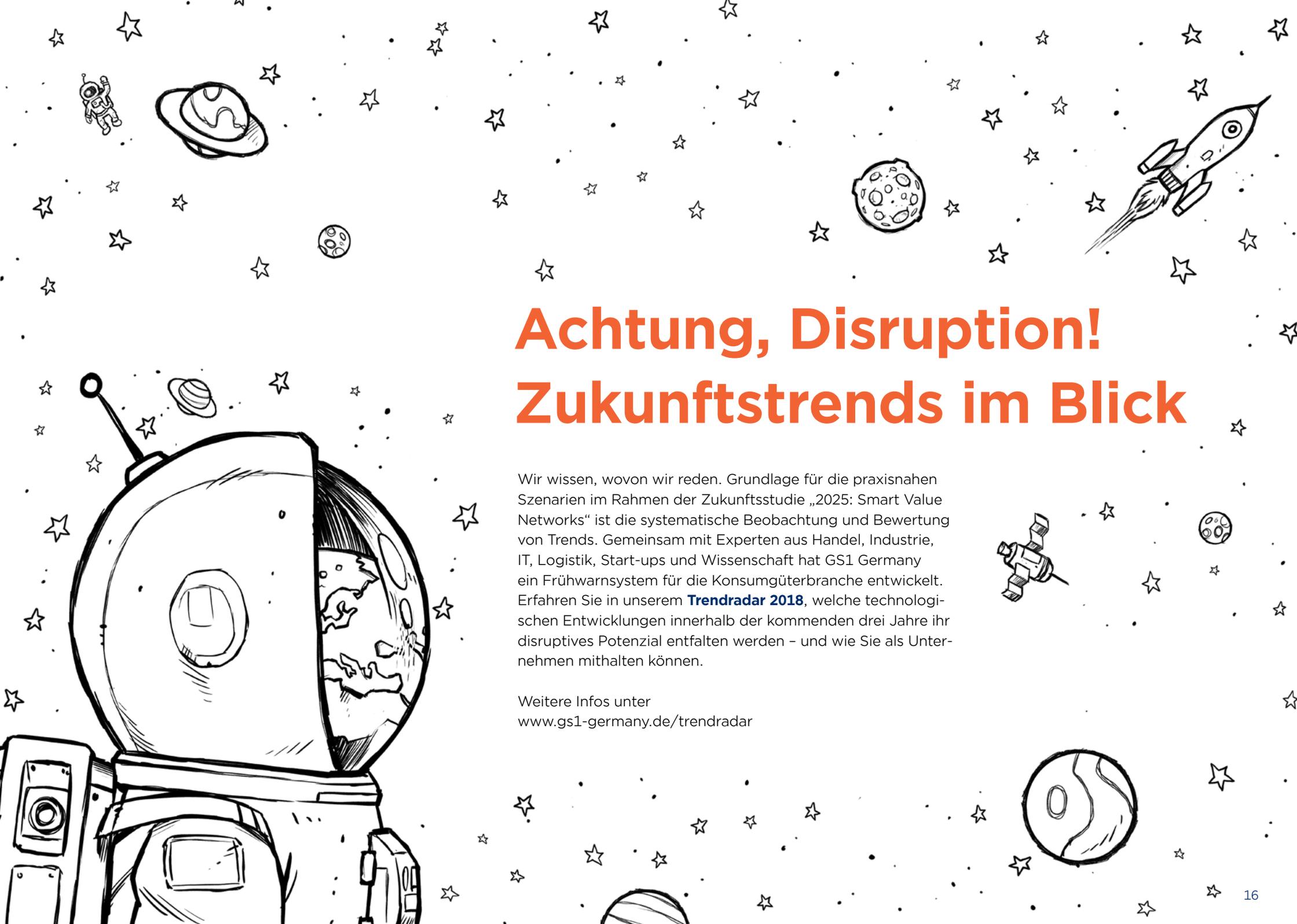
In **sieben Szenarien zeichnen wir ein Bild der Konsumgüterwirtschaft im Jahr 2025** in Deutschland. Die Einzelszenarien, die im Laufe des Jahres 2018 in Workshops entwickelt werden, folgen dabei immer dem gleichen Aufbau. Angefangen bei den **Treibern**, die Veränderungen forcieren, über die **Herausforderungen** und **Lösungen** im Markt bis zu **konkreten Handlungsempfehlungen** für die Unternehmen.

Angesichts der enormen **Veränderungsdynamik** in der Konsumgüterwirtschaft drängt sich der Vergleich mit Meteoriten auf, die aus dem All kommend unwei-

gerlich auf die Erde zufliegen. Sie tragen das Potenzial in sich, beim Einschlag große Energien freizusetzen. Stellen wir uns weiter vor, wir verfügten in der Zukunft über Technologien und Lösungen, die uns in die Lage versetzen, die Meteoriten abzulenken oder deren **Energien positiv zu nutzen**. Dann hätten wir es selbst in der Hand, entweder passiv auf den Einschlag zu warten oder aktiv nach Lösungen zu suchen und Bedrohungen abzuwenden.

Insofern stellt das Szenario-Projekt für uns einen wichtigen Schritt dar, sich den Herausforderungen zu stellen und **Impulse für praktikable Handlungsstrategien zu geben**. Einiges mag Ihnen dabei schon bekannt vorkommen, manches ist vielleicht neu – entscheidend ist, offen zu sein für veränderte Sichtweisen.

Die Ergebnisse der sieben Workshops stellen wir Ihnen jeweils in einem Whitepaper zur Verfügung. Aus den gewonnenen Erkenntnissen entsteht Anfang 2019 eine Roadmap als Orientierungshilfe und **Leitfaden für die Konsumgüterbranche** bis zum Jahr 2025.

A whimsical black and white line drawing of outer space. It features a rocket with a flame trail on the right, a satellite with solar panels on the left, and various celestial bodies like planets with rings and moons. The background is filled with numerous stars of different sizes. In the bottom left corner, there is a large, detailed drawing of an astronaut's helmet and part of their suit, with the Earth's continents visible through the helmet's visor.

# Achtung, Disruption! Zukunftstrends im Blick

Wir wissen, wovon wir reden. Grundlage für die praxisnahen Szenarien im Rahmen der Zukunftsstudie „2025: Smart Value Networks“ ist die systematische Beobachtung und Bewertung von Trends. Gemeinsam mit Experten aus Handel, Industrie, IT, Logistik, Start-ups und Wissenschaft hat GS1 Germany ein Frühwarnsystem für die Konsumgüterbranche entwickelt. Erfahren Sie in unserem **Trendradar 2018**, welche technologischen Entwicklungen innerhalb der kommenden drei Jahre ihr disruptives Potenzial entfalten werden – und wie Sie als Unternehmen mithalten können.

Weitere Infos unter  
[www.gs1-germany.de/trendradar](http://www.gs1-germany.de/trendradar)

**GS1 Germany GmbH**  
Innovationsmanagement

Maarweg 133  
50825 Köln  
T +49 221 94714-0  
E info@gs1-germany.de

[www.gs1-germany.de/zukunftsstudie](http://www.gs1-germany.de/zukunftsstudie)



© GS1 Germany GmbH, Köln, 06/2018



Unsere Partner:

**rheingold GmbH & Co. KG**

Kaiser-Wilhelm-Ring 46  
50672 Köln  
T +49 221 912777-0

[www.rheingold-marktforschung.de](http://www.rheingold-marktforschung.de)

**PricewaterhouseCoopers GmbH WPG**  
Handel und Konsumgüter

Moskauer Straße 19  
40227 Düsseldorf  
T +49 211 981-2118

[www.pwc.de/handel](http://www.pwc.de/handel)