

Rebecca Schmitt
Arnaud Rossi
Albert Bensoussan

Omni-personal Luxus

Wie Sie Ihr Luxusgeschäft für das
digitale Zeitalter fit machen



Springer Gabler

Omni-personal Luxus

„As one of the leaders in hard luxury retail, Bucherer has been working on its digital transformation and new ways of engaging with the customers which has been further accelerated with the COVID-19 situation. Omni-personal luxury is perfectly timed, providing essential insights on how to unlock the untapped value of exclusive personalized experience at scale as part of omni-channel scenarios. If you are involved in luxury business, this book is a must read!“

—Guido Zumbühl, *CEO of Bucherer*

„Covid has accelerated the preexisting structural shifts that were emerging, therefore this would be a first post-COVID view to give an outlook on how to manage the ongoing disruption in luxury. Personalisation has become a buzzword and the book acts as thought-leadership, addressing a broad audience of universities, associations, and professionals.“

—François Delage, *Former CEO of DeBeers Jewellery, Paris, France*

Rebecca Schmitt · Arnaud Rossi ·
Albert Bensoussan

Omni-personal Luxus

Wie Sie Ihr Luxusgeschäft für das
digitale Zeitalter fit machen



Springer Gabler

Rebecca Schmitt
München, Deutschland

Arnaud Rossi
Genf, Schweiz

Albert Bensoussan
Paris, France

ISBN 978-3-031-44578-1 ISBN 978-3-031-44579-8 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-031-44579-8>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Dieses Buch ist eine Übersetzung des Originals in Englisch *Omni-personal Luxury* von Schmitt, Rebecca, publiziert durch Springer Nature Switzerland AG im Jahr 2022. Die Übersetzung erfolgte mit Hilfe von künstlicher Intelligenz (maschinelle Übersetzung). Eine anschließende Überarbeitung im Satzbetrieb erfolgte vor allem in inhaltlicher Hinsicht, so dass sich das Buch stilistisch anders lesen wird als eine herkömmliche Übersetzung. Springer Nature arbeitet kontinuierlich an der Weiterentwicklung von Werkzeugen für die Produktion von Büchern und an den damit verbundenen Technologien zur Unterstützung der Autoren.

Übersetzung der englischen Ausgabe: *Omni-personal Luxury* von Rebecca Schmitt et al., © The Editor(s) (if applicable) and The Author(s), under exclusive license to Springer Nature Switzerland AG 2022. Veröffentlicht durch Springer International Publishing. Alle Rechte vorbehalten.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Nature Switzerland AG 2023

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Liz Barlow

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Nature Switzerland AG und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Gewerbestrasse 11, 6330 Cham, Switzerland

Das Papier dieses Produkts ist recyclebar.

Vorwort

Liebe Leser,

Geschrieben von passionierten Autoren für die Luxusbranche, ist dieses Buch eine Reflexion basierend auf unseren Erfahrungen in Top-Management-Positionen und der Beratung der führenden Unternehmen in der Luxusindustrie, kombiniert mit unseren gemeinsamen Ansichten über die bevorstehenden Herausforderungen und Chancen.

Den Blickwinkel erweitern

„Omni-personal Luxus“ ist bewusst keine akademische oder wissenschaftliche Übung. Wir haben den Markt sorgfältig nach den neuesten globalen Herausforderungen und Trends untersucht. Genauer gesagt, haben wir Wissen als Teil unseres Berufslebens gesammelt und es mit einer Reihe von C-Level-Executives, IT- und Digital-Experten sowie mit einer Reihe von Technologieunternehmen diskutiert, um einen breiten Blick auf die Markttrends der Luxusindustrie zu kompilieren. Wir glauben, dass Erfolg auf Zusammenarbeit und Wissen basiert, weshalb wir uns entschieden haben, unsere Erkenntnisse, Beispiele und Referenzen zu teilen, um die Augen der Neugierigen zu öffnen und gleichzeitig nützliche Informationen für die Wissenden zu zentralisieren.

Die Wellen des Wandels

In den letzten 20 Jahren hat die Welt die Auswirkungen der Digitalisierung erlebt, die in allen Branchen mit unterschiedlichen Geschwindigkeiten stattfindet und durch neue Akteure beschleunigt wird, die den Markt global und/oder lokal verändern. Der Aufstieg dieser neuen Geschäftsmodelle durch ‚Online‘, sei es beim Bestellen, Liefern oder Crowdsourcing/-funding, oder beim Transfer von ‚Kaufem‘ in ‚Mieten‘, ‚Leasen‘ oder ‚Abonnieren‘, war disruptiv für die Akteure. Die Codes hinter dem, was ein Unternehmen erfolgreich macht oder wie Unternehmen ihre Kunden ansprechen sollten, haben sich wie nie zuvor geändert. Die Grenzen zwischen traditionellen und technologischen Unternehmen verschwimmen (sind nicht alle Unternehmen heutzutage digital?), und das Ergebnis ist, dass die Säulen unserer Wirtschaft von gestern nicht die von heute sind und sicherlich nicht die von morgen sein werden. Warum sollte es für die Luxusindustrie anders sein?

2020, das Jahr in dem wir in eine neue Realität aufbrechen

Neben der massiven digitalen Transformation, die in allen Branchen und Märkten stattfindet, hat das Luxusschiff seinen Kurs beibehalten, indem es auf jahrhundertealte emotionale Codes und Know-how setzte, das im Erfolg des generierten Geschäfts verankert sind. In den letzten zehn Jahren haben wir eine Reihe von Online-Initiativen erlebt, aber der Verkauf online, ob es sich um B2B oder B2C handelte, war nicht die Hauptstrategie. Die meisten Unternehmen investierten in die Erweiterung der Reichweite von Fachmessen für ihr B2B-Geschäft oder in die Entwicklung ihres eigenen Einzelhandelsnetzwerks für diejenigen, die überzeugt waren, dass der Besitz der Beziehung zum Kunden der beste Weg war, um Wachstum zu generieren und es hat funktioniert!

Obwohl die Luxusführer ihre digitale Transformation begonnen hatten, hat COVID-19 eine ‚digitale Notwendigkeit‘ geschaffen und hat ‚die Kirche wieder ins Dorf‘ gebracht, wie wir auf Französisch sagen. Die Online-Präsenz und das Online-Kundenengagement waren die Retter in der Not, um die Beziehung zu den Kunden aufrechtzuerhalten und den Verkauf (mit Online-Verkäufen) zu kompensieren, während die Geschäfte geschlossen waren oder die Menschen nicht reisen konnten. Wenn man

einen Schritt zurücktritt, ist dies nur eine Beschleunigung einer unvermeidlichen Evolution angesichts der Veränderungen, die wir in anderen Branchen gesehen haben, der Erwartungen der asiatischen Kunden (strategisches Wachstumsgebiet) und schließlich der Erwartungen der neuen Generationen gerecht zu werden.

Wachstum und Erfolg dieser neuen Realität werden auf einer Vielzahl von Zutaten basieren, einschließlich relevanter persönlicher Bindung über Kanäle (online und offline), kontinuierlichem Kundenlebenszyklusmanagement, Interaktion mit den neuen Generationen dort, wo diese ihre Zeit verbringen (z.B. Gaming, virtuelle Realität, soziale Netzwerke) und dem Aufbau von branchenübergreifenden Erfahrungen und zugleich nachhaltig handelt. Die größte Chance wird darin bestehen, diese Kanäle zu orchestrieren und die relevantesten Erfahrungen für jeden einzelnen Kunden zu schaffen. Das nennen wir ‚Omni-personal Luxus‘.

Wir hoffen, Sie genießen diese Reise mit uns.

Geneva, Schweiz

Arnaud Rossi

Über dieses Buch

Liebe Markenmanager, IT- und Digitalbeauftragte, Innovations- und Erfahrungsexperten, Agenturen und neugierige Leser, wir begrüßen Sie! Dieses Buch ist für Sie gemacht.

Omni-Personal geht über Omni-Channel hinaus. Während Omni-Channel eine konsistente und nahtlose Erfahrung über alle Kanäle hinweg bedeutet, geht es bei Omni-Personal um relevante und individuelle Erfahrungen. Es geht um den skalierbaren Aufbau von Beziehungen zwischen einer Marke und ihren Kunden. ‚Omni-personal luxury‘ adressiert ein Publikum, das an der Zukunft des Luxus interessiert ist. Es bietet tiefe Einblicke für Branchenexperten und diejenigen, die ein besseres Verständnis der notwendigen Schritte hin zu einer Omni-Personal-Kundenbeziehung erlangen möchten, die durch Kundenorientierung, Innovation, neue Geschäftsmodelle und Kundenerfahrungsdesign ermöglicht wird.

In sieben Kapiteln, die nach einer klaren Struktur aufgebaut sind, werden Ihre wesentlichen Fragen beantwortet, wer, warum, wie, was und wann Omni-Personal im Luxus am wichtigsten ist. Sie finden die grundlegenden Schlüsselaspekte am Anfang jedes Kapitels, einschließlich der führenden Praktiken und vertiefenden Einblicke. Wir haben dieses Buch mit Luxus- und Premiummarken im Fokus geschrieben. Zur Veranschaulichung konzentrieren wir uns hauptsächlich, aber nicht ausschließlich, auf Anwendungsfälle und Beispiele aus dem Schmuck- und Uhrensegment, das auch als Hard Luxury bezeichnet wird.

Zu Beginn dieses Buches, in **Kap. 1**, untersuchen wir die Makrotrends und Marktdynamiken. Dies wird uns ein Verständnis dafür geben, wie sich

die neuen Kundenerwartungen auf die Omni-Personal Transformation und die Zukunft des Luxus auswirken.

Kapitel 2 beschreibt, wie der Luxus im Laufe seiner Geschichte seinen eigenen Regeln gefolgt ist. Luxus spielt eine besondere Rolle in Kultur und Gesellschaft. Der Luxus von heute hat viele Gesichter: von Königen und Status-getriebenen Logo-Sammlern bis hin zu prächtigem Bling-Bling und minimalistischem und zeitlosem Understatement. Luxus ist ein dynamisches Konzept, aber man kann es sich zu Nutze machen, selbst in einer Welt kontinuierlicher Innovation und Fortschritt. In jüngster Zeit haben wir begonnen, Hardware abzuwerten und Software zu verehren, genauso wie wir das Materielle abwerten und Erlebnisse verehren. Dies beinhaltet nicht nur In-Store-, sondern auch Online-Erlebnisse: Erlebnisse generell.

Kapitel 3 erklärt, dass viele Luxusmarken die digitale Welt vorsichtig betreten haben, um kulturelles Erbe und Markenwert zu schützen. Markenwebsites, Shopping-Clubs und Second-Hand-Plattformen sind ein Ausgangspunkt geworden, um eine ambivalente Beziehung zum Internet zu überwinden. In der Zwischenzeit machen Social Media den Aufbau von Omni-Personal-Beziehungen obligatorisch und geben den Kunden eine eigene Stimme.

In **Kap. 4**, denken wir kundenorientiert und bringen omni-personal zu potenziellen Kundensegmenten. Einerseits impliziert dies, die Bedürfnisse der Millennials und die geographischen Kontexte der asiatischen Wachstumsmärkte, insbesondere China, zu identifizieren. Andererseits führen diese Bedürfnisse zum Aufkommen neuer Konsumverhaltensweisen.

In **Kap. 5**, leiten wir ein neues omni-personal Modell ab, um die Transformation entlang der Kundenreise zu untersuchen. Hier finden Sie auch omni-personale Anwendungsfälle und Erkenntnisse, die durch Erfahrung und Interviews mit Branchenführern gewonnen wurden.

In **Kap. 6**, beschreiben wir, wie die omni-personal Strategie in die Geschäftseinheitenstrategie eingebettet wird, zusammen mit ihren technischen, strukturellen und organisatorischen Implikationen. Wir skizzieren drei Ansätze, um die omni-personale Transformation zu starten: vertikale Integration, modulare Marktplätze und E-Handelsplattformen und das vollständige Ökosystem. Zur Vervollständigung des Bildes bietet eine Matrix einen Überblick über die Marktreichweite und Kontrolle, die mit jedem Ansatz verbunden sind.

Abschließend, ziehen Sie keine Schlussfolgerungen, ohne nach den nächsten Schritten zu fragen! In **Kap. 7**, betonen wir, dass die omni-personal Transformation mit der Bewertung der omni-personalen Reife einer

Organisation durch die verschiedenen Kanäle und Kontaktpunkte innerhalb der Customer Journey beginnt. Dies beinhaltet fünf Schritte von der Definition der Ist- und Zielkundenerfahrung bis zur Erstellung einer omni-personalen Transformations-Roadmap. Digitale Reife ist zu einem kritischen Faktor für Luxusmarken und Konglomerate geworden. Dies ist heute der Fall und wird in der omni-personalen Welt von morgen besonders wichtig sein.

Luxus im Allgemeinen und Schmuck und Uhren im Besonderen stehen derzeit vor einer Phase der Disruption: Quarzuhren gestern, Smartwatches heute und nachhaltige Edelmetalle und Steine morgen. Heute zeigen unsere Mobiltelefone der Welt Zeit und Status an. Folglich haben sich die Wünsche der Kunden schnell zu Bedürfnissen entwickelt, die weit über das physische Produkt hinausgehen. Wird Luxus, wie wir ihn heute kennen, auch der Luxus von morgen sein? Wie können wir zukünftige Zielgruppen anziehen? Brauchen wir einen radikalen Wandel, um zu verhindern, dass der Luxusmarkt einen Kodak-Moment erlebt? Tatsächlich erobern wir nicht den Berg, sondern in Wahrheit uns selbst. In diesem Sinne freuen wir uns, Sie auf diese spannende Reise in die Zukunft des Luxus mitzunehmen. Lassen Sie sich inspirieren und herausfordern! Viel Spaß beim Lesen und fangen Sie an zu handeln!

Danksagung

Wir möchten denjenigen danken, die uns die Energie und das konstruktive Feedback gegeben haben, um dieses Buch zu realisieren.

Zuerst möchten wir dem brillanten Team von Palgrave Macmillan danken – insbesondere Liz Barlow und Srishti Gupta.

Darüber hinaus möchten wir allen unseren Interviewpartnern danken, nämlich Cyrille Vigneron, François-Henry Bennahmias, Georges Kern, Antonio Carriero und Kristian Tear. Wir danken Olivier Emery und François Delage für ihr wertvolles Review.

Wir schulden allen Luxusmarken und Unternehmen, die uns freundlicherweise die Erlaubnis gegeben haben, ihre Bilder und Screenshots zu drucken, einen großen Dank, nämlich De Beers, Breitling, Oris, Forevermark, Courbet, Maison 203 und Henri Foucaud von Hapticmedia.

Unser Dank gilt auch unseren Kollegen:

- Koen Deryckere, Christina Raab, Paddy Ananthanarayanan, Marco Huwiler, Lea Klipfel, Arnaud Dolignon, Tobias Nagel, Nico Michler und Bastian Rossberg, die uns während des Schreibens und des administrativen Prozesses unterstützt haben, um dieses Buch Wirklichkeit werden zu lassen.
- Laurent Thoumine, Maria Mazzone und Andrea Ruzzi für ihre Unterstützung und das Teilen ihrer Vision.
- Francesco De Maria, Domenico Vecchione, Petra Seipp, Steffen Bärenfänger und Dr. Felix Wummer für ihren Input in ihren jeweiligen Fachgebieten.

XIV Danksagung

Darüber hinaus schätzen wir das Beta-Lesen von Pierre Sabot, Max Waddell, Francesca Italiano sehr.

Schließlich danken wir unseren Familien für ihre Liebe, Toleranz und Ratschläge.

Markus Böttcher, Irmgard, Peter und Claude Schmitt – ihr wart unerlässlich, um diesen Traum Wirklichkeit werden zu lassen.

Danke Mickaëlle, Naomi und Gabriel Bensoussan sowie der erweiterten Bensoussan-Familie für eure Liebe, Unterstützung und Geduld.

Danke Plume, Eva und Mila für eure Liebe und Unterstützung und dafür, wer ihr seid..... $1+1=4$;o)

Ihr alle habt dazu beigetragen, dass *Omni-personal Luxury* möglich wurde.

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung: Die Zukunft des Luxus	1
2	Die Branche ist besonders	17
3	Schritte in Richtung Digital	37
4	Kundenorientierung ist der Schlüssel	57
5	Digitale Transformation der Omni-personal Customer Journey	69
6	Wie man Omni-personal wird	159
7	Konklusion: Beginnen Sie Ihre Omni-personal Reise	181
	Bibliographie	183

Über die Autoren



Rebecca Schmitt ist Digital Transformation Manager bei einer globalen Beratungsfirma und berät verschiedene Luxus Unternehmen mit Schwerpunkt auf Kundenerfahrung, E-Commerce, CRM und digitale Transformation. Sie lebt in München, Deutschland. Nach ihrem Studium in Deutschland und Frankreich mit Schwerpunkt auf dem Premium- und Luxussegment, begann sie ihre Karriere bei Amazon und arbeitete als unabhängige digitale Beraterin, bevor sie in die Unternehmenswelt zurückkehrte. In den letzten Jahren hat sie verschiedene Luxuskunden in Europa und Asien unterstützt.



Arnaud Rossi bringt mehr als 20 Jahre internationale Beratungserfahrung in großen und komplexen Transformationsprogrammen wie Globale Omni-Channel/E-Commerce/CRM-Implementierung, ERP-Implementierung, Betriebsmodelltransformation und Implementierung von Shared Service Organisationen mit. Seit 2002 arbeitet er mit globalen Unternehmen im Konsumgüter-, Einzelhandels- und Luxussektor zusammen und leitet nun die Praxis für Konsumgüter und Luxus in der Schweiz, Deutschland, Österreich und Russland für eine globale Beratungsfirma.



Albert Bensoussan hat in seiner langen Führungskarriere für alle führenden Luxuskonzerne (Richemont, LVMH, Kering) gearbeitet. Heute ist er Vizevorsitzender von Bang & Olufsen und unabhängiger Berater für Luxusmarken und Finanzinvestoren, die den Luxussektor ins Visier nehmen. In seiner letzten Position war er CEO für die Luxury Watches & Jewelry Division bei der Kering Group. Davor hatte er verschiedene Führungspositionen bei LVMH und Richemont, wie zum Beispiel die globale Verantwortung als Direktor für das Uhren- und Schmuckgeschäft von Louis

Vuitton, den Vertriebs- und Marketingdirektor für die gesamte LVMH Watch & Jewelry Division, den Präsidenten bei Givenchy Couture in Japan, den Direktor der Lederwaren-, Modeaccessoires- und Brillenabteilung bei Givenchy Couture in Frankreich und fungierte als Direktor für Uhren & Schmuck bei Cartier.

Abkürzungsverzeichnis

AR	Augmented Reality
ASMR	Autonomous Sensory Meridian Response
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Customer
C2C	Customer-to-Customer
CDJ	Customer Decision Journey Model
CDP	Customer Data Platform
CGI	Computer-Generated Images
CIO	Chief Information Officer
CNC	Computerised Numerical Control
CPQ	Configure, Price, Quote
CRM	Customer Relationship Management
CRO	Chief Relationship Officer
CSS	Cascading Style Sheet
D2C	Direct-to-Customer
DAM	Digital Asset Management
DMLS	Direct Metal Laser Sintering
DMP	Data Management Platform
ERP	Enterprise Resource Planning
FDM	Fused Deposition Modelling
FHH	Fondation de la Haute Horlogerie
Fondazione Altgamma	The Italian Luxury Goods Manufacturers' Industry Foundation
GDPR	General Data Privacy Regulation
Gen Y	Generation Y
Gen Z	Generation Z
GIA	Gemological Institute of America

XXII Abkürzungsverzeichnis

GPS	Global Positioning System
HENRY	High Earners Not Rich Yet
HTML	Hyper-Text Markup Language
KOL	Key Opinion Leader
KPI	Key Performance Indicator
LOHAS	Lifestyle of Health and Sustainability
M&A	Mergers and Acquisitions
MDM	Master Data Management
MR	Mixed Reality
MVP	Minimal Valuable Product
NFC	Near-Field Communication
NIR	Near Infrared
NLP	Natural Language Processing
NPS	Net Promoter Score
OMS	Order Management System
PaaS	Platform as a Service
PIM	Product Information Management
POS	Point of Sale
QR	Quick Response
RFID	Radio-Frequency Identification
ROI	Return on Investment
SaaS	Software as a Service
SLA	Stereolithography
STISS	Swiss Technology inside Smart Sapphire
UTM	Urchin Tracking Module
VIP	Very Important Person
VR	Virtual Reality
YNAP	Yoox Net-a-Porter

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Für viele Menschen ist das Mobiltelefon zum Bildschirm Nummer eins geworden. (Bild: Ipopba – stock.adobe.com)	6
Abb. 1.2	Kontaktpunkte müssen digital werden, um das Kundenerlebnis zu intensivieren	13
Abb. 1.3	Omni-Channel-Daten als Grundlage der Kundenerfahrung	16
Abb. 2.1	Maslows Bedürfnispyramide. (Adaptiert von Maslow, 1943)	31
Abb. 3.1	Luxus und E-Commerce - Entwicklung in drei Phasen, ohne chinesische Plattformen (siehe Abschn. 3.2.2)	39
Abb. 3.2	Die digitale Plattformlandschaft in China	50
Abb. 5.1	Das AIDA-Funnelmodell (Lewis, 1898)	71
Abb. 5.2	Das CDJ-Customer Decision Journey-Modell (McKinsey, 2009)	71
Abb. 5.3	Das Omni-personal Customer Journey Modell	72
Abb. 5.4	Computererzeugtes Bild, Oris SA, Watch inside a Watch, 2019. (Mit Genehmigung von Oris SA gedruckt)	79
Abb. 5.5	Pop-up-Events faszinieren mit Innovation und kreativen Erlebnissen (Bild: Fxquadro – stock.adobe.com)	86
Abb. 5.6	Spiele und spielerische Erfahrungen erfreuen sich wachsender Beliebtheit, insbesondere bei jüngeren Generationen (Bild: Gorodenkoff – stock.adobe.com)	91
Abb. 5.7	Virtuelle Showcase-Plattform, Accenture, 2021. (Gedruckt mit Genehmigung von Accenture)	98
Abb. 5.8	Visuelles Suchwerkzeug, Forevermark, 2021. (Gedruckt mit Erlaubnis von Forevermark)	103
Abb. 5.9	Terminbuchungstool, Courbet, 2021. (Mit Erlaubnis von Courbet gedruckt)	105

XXIV **Abbildungsverzeichnis**

Abb. 5.10	Virtuelle Anprobeanwendungen zeigen ein großes Potenzial, um die digitale Verkaufszereemonie interaktiver zu gestalten (Bild: Andrey Popov – stock.adobe.com)	106
Abb. 5.11	Übersicht über Verkaufsszenarien	113
Abb. 5.12	Online Produktfinder, Courbet, 2021. (Gedruckt mit Erlaubnis von Courbet und Hapticmedia)	117
Abb. 5.13	3D-gedruckter Schmuck, Maison 203, 2021. (Gedruckt mit Erlaubnis von Maison 203)	119
Abb. 5.14	Nahtlose Omni-Channel-Erfahrungen entlang von Kanälen und Kontaktpunkten	123
Abb. 5.15	Rückverfolgbarkeit	129
Abb. 5.16	Ten/ten Kollektion, De Beers Group, 2021. (Mit Genehmigung der De Beers Group gedruckt)	135
Abb. 5.17	Der Net Promoter Score erfasst die Empfehlungswahrscheinlichkeit der Kunden auf einer Skala von 1 bis 10 (Bild: Olivier Le Moal – stock.adobe.com)	143
Abb. 5.18	Digitaler Uhrenpass, Breitling, 2021. (Mit Erlaubnis von Breitling gedruckt)	146
Abb. 5.19	Iterativer Prozess zur Vertiefung von Einzelbeziehungen	149
Abb. 5.20	Illustratives Set von gängigen On-Site- und In-Store-KPIs entlang der Customer Journey	151
Abb. 5.21	Das Potenzial der In-Store-Kundenüberwachung freisetzen	153
Abb. 6.1	Die Schlüsselemente einer Geschäftseinheitsstrategie	160
Abb. 6.2	Die omni-personal Strategie	162
Abb. 6.3	Die omni-personal und Geschäftseinheitenstrategien beeinflussen sich gegenseitig	163
Abb. 6.4	Die beabsichtigte Marktreichweite und Kontrolle definieren den Ansatz	179