

# SUPPLY CHAIN MANAGEMENT 2025

## und die letzte Meile

Szenario 4 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**



**Ware braucht Bewegung -  
heute genauso wie morgen!** 4

**Treiber, die das Supply Chain Management  
maßgeblich beeinflussen werden**

Wünsche und Notwendigkeiten - nicht immer im Einklang 5

Eins - zwei - viele: Multiplikation der Anlieferpunkte 6

Auf einen Blick: Die wichtigsten Treiber 7

**Herausforderungen und Lösungen**

Urbane Räume schaffen neue Herausforderungen 8

2025 - Qualitätssprung im Supply Chain Management 9

Komplexität braucht Partnerschaften 10

Auf einen Blick: Herausforderungen und Lösungen 11

**Veränderungen in den Unternehmen**

Unternehmenskultur & Organisation 12

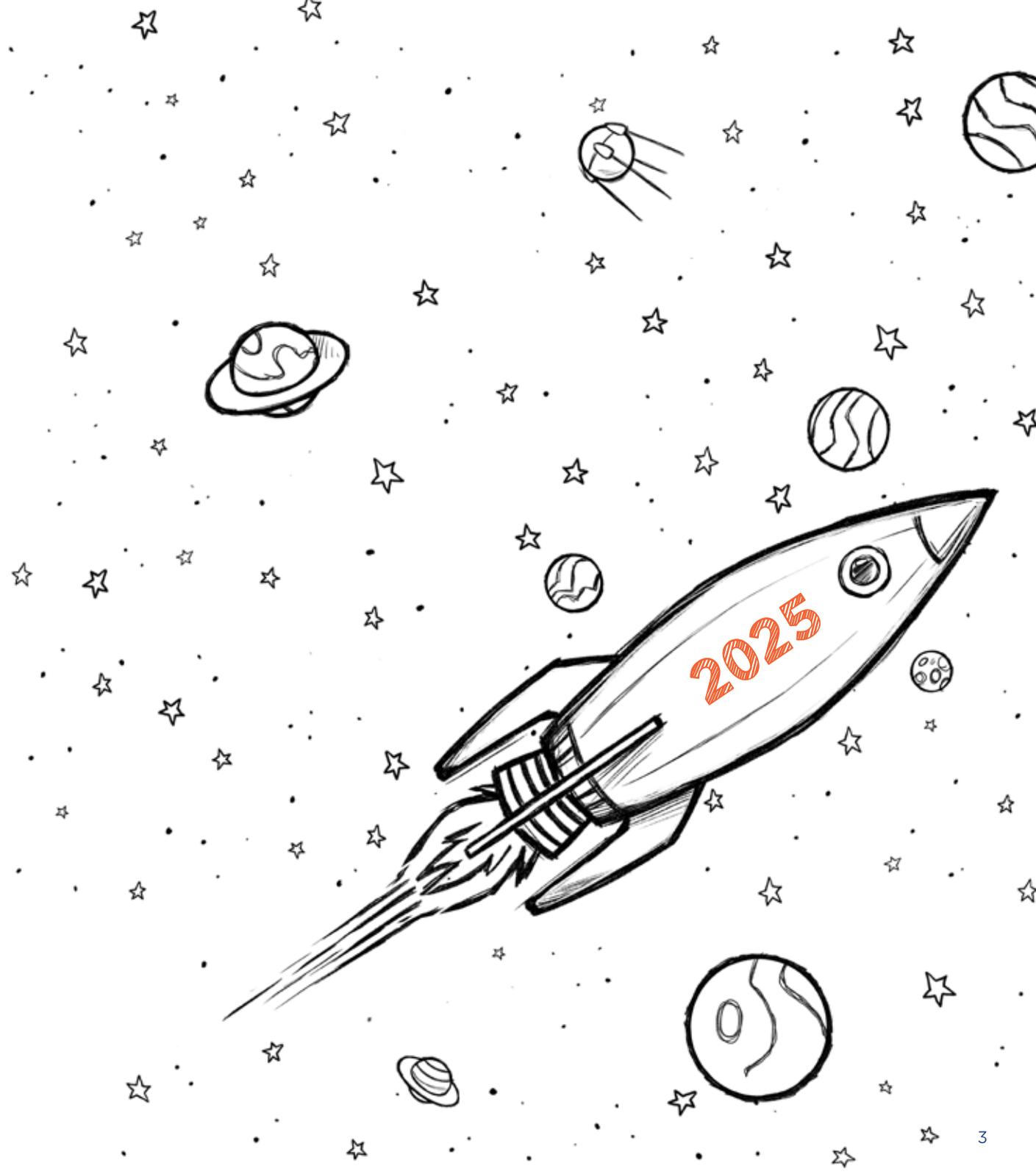
Prozesse und Technologien 13

**Was jetzt zu tun ist: zentrale  
Handlungsempfehlungen bis 2025** 14

**Wie es weitergeht** 15

**Über die Studie  
„2025: Smart Value Networks“** 16

**Achtung, Disruption!  
Zukunftstrends im Blick** 17





2025 sind die Wünsche und Erwartungen der Shopper so vielfältig wie nie. Es sind **die Shopper, die Maßstäbe setzen** – und damit die Konsumgüterbranche herausfordern. Frische Sortimente via Onlineshopping, Home Delivery, Drohnenbelieferungen, Express-Zustellung in wenigen Stunden, Mass Customization – die Wunschliste ist lang und lässt sich beliebig fortführen.

Die Rückseite der Wunschliste ist nicht weniger anspruchsvoll: Losgröße 1, temperaturgeführte Logistik, jederzeitiger Zugriff auf den Status einer Lieferung, multioptionale Anlieferungsmöglichkeiten, wachsendes Paketvolumen – dies sind nur einige Punkte, auf die sich Logistiker heute und in Zukunft einstellen müssen.

Doch das ist nicht alles: Den Wünschen der Kunden stehen ökologische und ökonomische Notwendigkeiten gegenüber. Sie äußern sich in regulativen Anforderungen ebenso wie in begrenzten materiellen und menschlichen Ressourcen.

# Wünsche und Notwendigkeiten – nicht immer im Einklang



Je stärker der globale Klimawandel spürbar wird, desto entschiedener reagiert die Legislative. Vorgaben für mehr Umweltschutz, eine schnellere Reduktion von Treibhausgasen und eine deutlich höhere Energieeffizienz bis 2025 erfordern gerade im Supply Chain Management **ganzheitliche Lösungen**.

Durch die anhaltende Wachstumsdynamik beim E-Commerce sind immer mehr Waren und Märkte nur einen Click vom Shopper entfernt. Eine Distanz, die in der realen Welt überbrückt werden muss. Oftmals in zwei Richtungen. Denn geliefert heißt häufig auch retourniert.

Ein zukunftsorientiertes Supply Chain Management versteht sich in diesem komplexen Umfeld nicht nur als Dienstleistung. Künftige Kompetenzen liegen in übergreifenden – zum Teil regulativen – Lösungen und Konzepten. Ziel ist es, eine **sinnvolle Balance** zwischen Kundenwünschen und Notwendigkeiten zu schaffen.

# Eins – zwei – viele:

## Multiplikation der Anlieferpunkte

Multi-Optionalität prägt 2025 nicht nur das Einkaufsverhalten des Shoppers. Multi-Optionalität zeigt sich auch in der Vielfalt der Anlieferungs- und Abholmöglichkeiten.

Mit wachsender Zahl von Anlieferoptionen und -punkten sowie variablen Liefer- und Reaktionszeiten steigen die Anforderungen an eine effiziente Logistikplanung und deren operative Abwicklung.

Auch die Logistikprozesse innovativer Geschäftsmodelle, etwa die Taggleiche Anlieferung von Shopper-Instore-Orders, sind zu integrieren. Ein intelligentes Supply Chain Management der Zukunft nutzt digitale und technologische Tools, um die erforderliche **Flexibilität und Prozesseffizienz** zu erreichen. Kollaborative Logistikplattformen sind Teil der Lösung. Neue agile Denkweisen sowie Start-ups mit digitaler Kompetenz und emotionaler Leidenschaft forcieren Innovationen.

### Beschränkte Möglichkeiten: mit Ideen gegen den Fachkräftemangel

Der demografische Wandel hat das Potenzial, zum Kernproblem der Logistik zu werden. Während die Zahl der Berufskraftfahrer kontinuierlich sinkt, wächst das Frachtaufkommen im Boom-Markt E-Commerce ungebremst weiter. Jedes Jahr gehen einer Studie der Weltbank zufolge allein in Deutschland 50.000 Fahrer in den Ruhestand – nur 10.000 rücken nach. Eine Kluft, die stetig wächst und dramatische Folgen hat. Laut der Initiative „Fair Truck“ werden bis zum Jahr 2022 rund 150.000 Lkw-Fahrer fehlen. Nach einer Studie von „PwC Strategy&“ werden bis zum Jahr 2030 autonom fahrende Transportlösungen diese Lücke schließen und so die Personalkosten in der Logistik erheblich senken. Der Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte findet jedoch dabei nicht nur in der Logistik, sondern auch in anderen Unternehmensbereichen statt: in Innovationsabteilungen, in der IT, der Disposition und der Lagerabwicklung. Die fortschreitende Vernetzung und die digitale Durchdringung aller Arbeitsprozesse verändern und erweitern die Leistungs- und Kompetenzprofile in den Unternehmen. Eine Entwicklung, die die Mitarbeiter nachvollziehen müssen – begleitet durch das Management.

Aber längst nicht alle Lücken können durch menschliche Ressourcen oder konventionelle Konzepte geschlossen werden. Worauf es jetzt ankommt, ist **Offenheit**. Offenheit für neue Ideen, Offenheit für ungewöhnliche Lösungen, Offenheit für Innovationen, Offenheit für neue Technologien.





### Urbanisation

Mehr Komplexität durch Nachfrageverdichtung, Zunahme der Anlieferpunkte, längere Öffnungszeiten, Verkürzung der Lieferzyklen und zunehmende Begrenzungen von Räumen und Kapazitäten

### E-Commerce

Zunehmende Granularität logistischer Einheiten, Anstieg des Paketvolumens sowie Ausweitung von Anlieferpunkten und Retourenvolumen

### Convenience

Steigende Anforderungen an Frischelogistik, Lieferzyklen, Reaktionsgeschwindigkeiten

### One

Weitere Individualisierung von Produkten bis zu Losgröße 1 als Verstärker für das E-Commerce-Wachstum

### Sustainability

Wachsender Handlungsdruck infolge des globalen Klimawandels mit dem Ziel, nachhaltige, umweltfreundliche Antriebs- und Logistikkonzepte zu etablieren

### Regulation

Geringerer Handlungsspielraum durch neue nationale und EU-weite Regulierung und steigende Anforderungen an Unternehmen

### Transparency

Transparenz und Rückverfolgbarkeit infolge gesetzlicher Vorgaben einerseits und Kundenanforderungen andererseits mit dem Potenzial für mehr Prozesseffizienz

### Technologies

Synergien und Optimierungspotenziale durch künstliche Intelligenzen, Sprachsteuerung, Bilderkennung, Augmented Reality, Wearables, autonome und automatisierte Systeme

### Big Data

Mehr Effizienz, aber auch mehr Komplexität durch die Verfügbarkeit großer Datenmengen

### Speed

Kurze Liefer- und Reaktionszeiten als Maßstab

Auf einen Blick:

# Die wichtigsten Treiber der Veränderungen im Supply Chain Management

# Urbane Räume schaffen neue Herausforderungen



Städte wachsen. Global und regional. Immer mehr Menschen zieht es in die Städte. Urbane Großräume dehnen sich aus. Urbane Lebensweisen lassen die Grenzen zwischen ländlichem und städtischem Raum verschwimmen. Mit den Städten wachsen auch die **logistischen Herausforderungen**: Schadstoffbelastungen, Fahrverbote, regulierte Anlieferzeiten, begrenzte Infrastrukturen, kurze Lieferzyklen.

Diesen Anforderungen stehen 2025 zahlreiche neue Lösungsansätze gegenüber, deren Nutzen durch **kollaborative Strategien** noch potenziert wird. Im urbanen Umfeld senken umweltfreundliche Antriebskonzepte die Schadstoffemissionen gegen null. Ein konsequenter Einsatz alternativer Stromerzeugung, etwa Photovoltaik-Technologie auf Betriebsflächen und in Fahrzeugen, produziert Energie genau dort, wo sie gebraucht wird.

2025 werden bestehende Paradigmen infrage gestellt und neu gedacht. Warum nicht die gut ausgebauten Infrastrukturen des öffentlichen Personennahverkehrs auch für Warentransporte nutzen? U-Bahn-Netze für die Feindistribution? Zuladungen in Linienbussen? Warum nicht Berufspendler zu Partnern machen und die Leerfahrten des Personenkraftverkehrs in die Zustelllogistik einbinden? Zum Hintergrund: 2015 betrug die Gesamtfahrleistung von Lastkraftwagen und Sattelzugmaschinen ganze 85,5 Milliarden Kilometer gegenüber einer Fahrleistung bei Personenkraftfahrzeugen in Höhe von 635,8 Milliarden Kilometern. Ein Verhältnis von eins zu sieben.

Innovationen beginnen im **Kopf** und meistens dort, wo Menschen den Mut aufbringen, weiterzudenken.

# 2025 – Qualitätssprung im Supply Chain Management

Das Supply Chain Management 2025 basiert auf einem **prognoseorientierten Fulfillment** mittels künstlicher Intelligenzen und ist damit in der Lage, den multiplen Kunden- und regulativen Anforderungen gerecht zu werden. Bei Business-to-Business-Transaktionen werden mittels Analysen akteursübergreifender Data Lakes bereits im Vorfeld Transporte und Kommissionierungen initiiert, bevor überhaupt eine Anfrage oder Bestellung platziert wurde. Intelligente Plattformsysteme vermitteln zwischen Bedarfen und Möglichkeiten. Sie treten zwischen Versender und Frachtführer und werden so zu neuen Wettbewerbern.

Anreiz- und Steuerungsmechanismen gegenüber dem Shopper schaffen die Balance zwischen Wünschen und Notwendigkeiten. Sie reduzieren das Retourenvolumen und steuern Fehlfahrten entgegen.

Multikopter in unterschiedlichen Größen sowie unbemannte Helikopter entlasten die Zustelllogistik und übernehmen intralogistische Aufgaben in den Distributionszentren. Anwendungen auf Basis von Virtual oder Augmented Reality unterstützen bei der Planung, Simulation, Kommissionierung und Prozesssteuerung. Wearables werden im Zusammenspiel mit Künstlicher Intelligenz zu persönlichen Assistenten der Mitarbeiter.

**Open Innovation Ecosystems** vernetzen Große und Kleine, Querdenker und Umsetzer, Start-ups und Old Economy. Sie sind Treiber für Innovationen und Optimismus, für Gestaltungswillen und Kreativität.





# Komplexität braucht Partnerschaften

2025 steht das Supply Chain Management komplexen Anforderungen gegenüber, die es durch Partnerschaften bewältigt. Partnerschaften in einer **neuen Dimension**: echte Offenheit, echter Austausch von Informationen und Daten, Zusammenlegung und gemeinsame Nutzung von Ressourcen und Kompetenzen. Partnerschaften über alle Stufen der Wertschöpfung hinweg, aber auch in gesellschaftliche und soziale Bereiche hinein – lokal ebenso wie national.

Partnerschaft und Konkurrenz bedeuten 2025 nicht mehr dasselbe wie 2018. Plattformen und Peer-to-Peer-Technologien wie Blockchain haben die Rahmenbedingungen verändert. Zusammenarbeit muss **neu gedacht werden**. Unternehmen müssen ihre Identität neu definieren, das Wettbewerbsfeld neu abstecken, neue Partner suchen, Partnerschaftsnetzwerke aufbauen.

2025 haben sich im Supply Chain Management Partnerschaften etabliert, die gemeinsame Strategien und Ziele verfolgen. Offen für Impulse von außen und innen. Ökosysteme der Kollaboration.

# Die wichtigsten Herausforderungen für das Supply Chain Management 2025

## Shortage

Verknappung von Ressourcen, Fach- und Arbeitskräften

## Requirements

Temporäre und dauerhafte Fahrverbote, zunehmende Umweltauflagen, Verpflichtung zur Nutzung von Assistenzsystemen wie Abbiegeassistenten, ortsabhängige Einschränkungen für Verkehrsträger (Tonnage, Größe)

## Regulation

Vielfältige gesetzliche Vorgaben wie das neue Verpackungsgesetz über das Inverkehrbringen, die Rücknahme und die hochwertige Verwertung von Verpackungen

## Traffic

Volumenanstieg im Fracht- und Paketverkehr, Überlastung der Verkehrsnetze insbesondere in Ballungsräumen

## Heterogeneity

Heterogene KEP-Landschaft, fehlende durchgängige Standards, zahlreiche Insellösungen

## More

Volumenanstieg an Paketen und Retouren, gestiegene Produktvielfalt, häufigere Belieferung, kleinere Losgrößen

## Investment

Investitionen in Human Resources, die Integration neuer Technologien sowie zur Erfüllung rechtlicher Vorgaben

## Cost

Steigender Kostendruck durch wettbewerbsgetriebene Investitionsanforderungen



# Die wichtigsten Lösungen im Supply Chain Management 2025

## Think different

Innovationen wagen, Alternativen denken, Lösungen suchen

## Alternatives

Alternative Antriebskonzepte, Transportformate und Ressourcen nutzen

## Local

Lokale Lösungen mit lokalen Partnern implementieren, Kollaborationsplattformen nutzen, Partnerschaftsmodelle etablieren

## Human Resources

Attraktivität der Rahmenbedingungen und Tätigkeiten erhöhen, Kooperationen mit Bildungsträgern eingehen, in Aus- und Weiterbildung investieren, gemeinsame Initiativen starten

## Balance

Die Balance zwischen Kundenanforderungen und wirtschaftlichen sowie ökologisch-gesellschaftlichen Notwendigkeiten schaffen, Verantwortung übernehmen

## Support

Autonome, intelligente Systeme wie selbststeuernde Fahrzeuge, Automation nutzen, Ressourcenengpässe abstellen

## Cooperation

Vertikale und horizontale Kooperationen, gemeinsame Ressourcen nutzen, Bedarfe und Warenströme bündeln, neutrale Steuerungs- und Clearingstellen nutzen

## Standards

Grenzüberschreitende Standards über die gesamte Wertschöpfung hinweg unter Einbeziehung aller Beteiligten etablieren

Je größer die Herausforderungen, desto größer die Chancen. Das gilt 2025 in ganz besonderem Maße für das Supply Chain Management, einen der zentralen **Schlüsselfaktoren** im Unternehmen. In der Vergangenheit oft genug unterschätzt, kann die Logistik durch radikale neue Denk-, Technologie- und Organisationsstrukturen ihr ganzes Potenzial entfalten und zum echten Wachstumstreiber werden.

# Wie aus Lieferketten neue Ökosysteme der Kollaboration werden

2025 sind Experimentierfreude, Fehlerkultur und systematisches Innovationsmanagement Teil der Unternehmenskultur. Zumindest in solchen Unternehmen, die die Zukunft **als Chance und Verpflichtung** verstehen. Unternehmen, die ihre Mitarbeiter wertschätzen und in sie investieren. Unternehmen, die im gleichen Maße offen sind für die Vorteile und den Nutzen neuer Technologien. Technologien, die ihnen helfen, Prozesse besser zu steuern, Mitarbeiter nach ihren Stärken einzusetzen und unternehmensübergreifende Partnerschaftsnetzwerke zu nutzen.

Parallel zur Kultur hat sich die Unternehmensorganisation weiterentwickelt. KI-basierte Technologien und Automatisierungen sind integriert. Innovationsentwicklung gehört zu den Kernkompetenzen.



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

**Fair Supply Chain.** Ganzheitliches und verantwortungsvolles Denken und Handeln fördern

**Collaboration.** Partnerschaftsmodelle und neue Funktionen etablieren, die für den Aufbau und das Management von Kollaborationen über verschiedene Formate und Formen zuständig sind

**Education.** Qualifikationsstrukturen schaffen, in kontinuierliche Weiter- und Ausbildung in Kooperation mit Partnern investieren

**Shift.** Stärken stärken, Mitarbeiter entsprechend ihren Fähigkeiten optimal einsetzen, Technologien nutzen, um Engpässe aufzulösen

**Innovation.** Zukunftsorientierte Offenheit bei der Suche nach Lösungen

**Trust.** Vertrauen durch Transparenz - hierarchie- und bereichsunabhängig

# Prozesse und Technologien

Unternehmensprozesse und eingesetzte Technologien spiegeln 2025 das rasant zunehmende Potenzial künstlicher Intelligenzen wider. Das Spektrum technologischer Unterstützung reicht von der digitalen Vernetzung von Prozessen und Informationen über unternehmensübergreifende Data Lakes und Prognosesysteme bis zu Robotern, selbstfahrenden Fahrzeugen, Drohnen und Helikoptern.

In der Warenverinnahme entladen, identifizieren und verbuchen automatisierte Systeme und Roboter die Waren. In der Kommissionierung arbeiten Menschen und Maschinen **Hand in Hand**. Im Transport bringen Drohnen und selbstfahrende Transporter mit CO<sub>2</sub>-neutralen Antriebstechniken Waren zum Zielort.

**Auf einen Blick:** **AI.** Künstliche Intelligenzen bilden die Grundlage für eine Vielzahl von Anwendungen

## Eckpunkte 2025

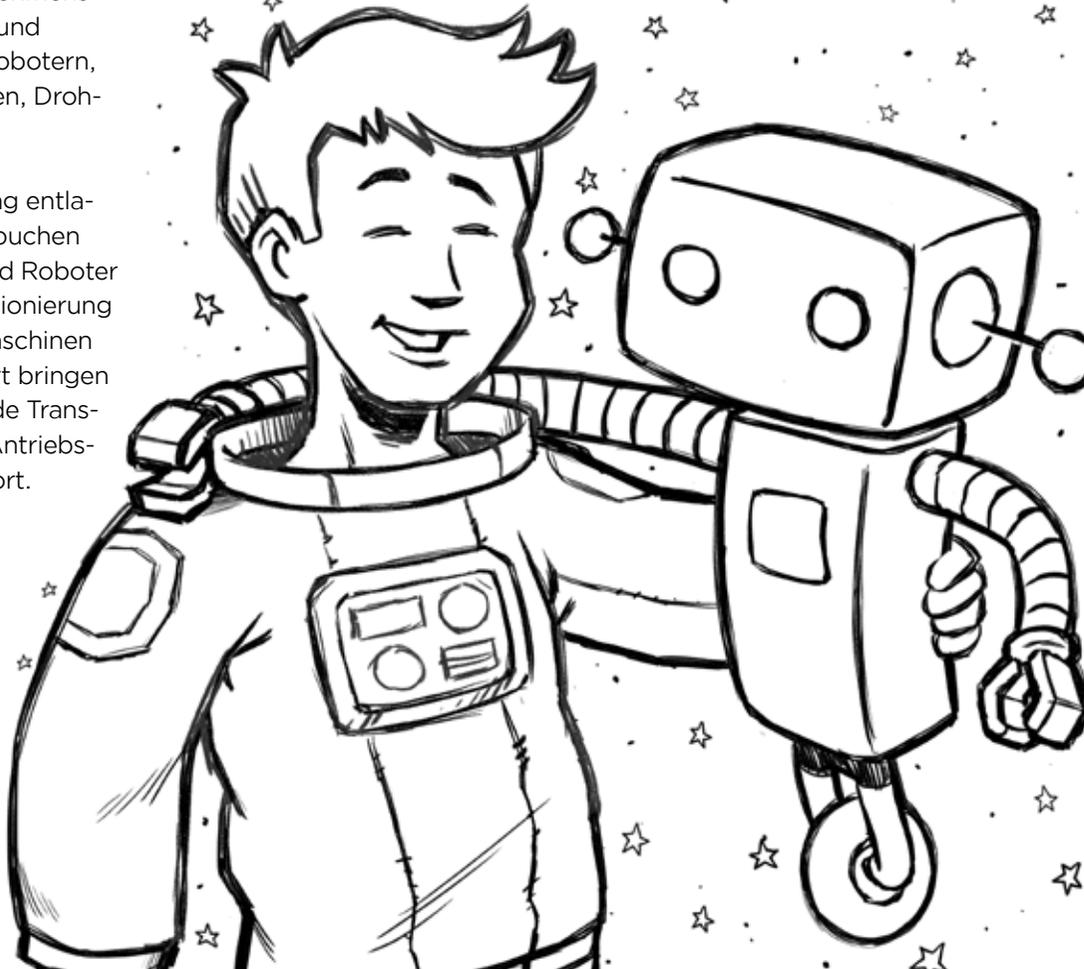
**Analytics.** Datenanalyse und hochqualitative Prognosesysteme optimieren die Bedarfsplanung

**Data Lakes.** Autonome, akteursübergreifende Data Lakes schaffen die Grundlage für eine neue Prognosequalität

**Robotics.** Roboter und automatisierte Systeme entlasten von Arbeiten und Routinetätigkeiten

**Drive Systems.** Alternative Antriebs- und Distributionskonzepte schonen die Umwelt und nutzen Synergien

**Platform.** Logistikplattformen erhöhen die Flexibilität und ermöglichen eine optimale Ressourcenauslastung



A whimsical black and white line drawing of outer space. It features a rocket with a trail of stars, a planet with rings, a moon, and several stars of various sizes scattered across the background.

# Was jetzt zu tun ist

## Zentrale Handlungsempfehlungen bis 2025

Es braucht Offenheit, Leidenschaft, Mut und auch technologische Unterstützung, um die Supply Chain zukunftsfest zu machen. Doch wer es wagt, gewinnt. Im Workshop „Supply Chain Management“ haben namhafte Vertreter der Konsumgüterbranche Handlungsempfehlungen erarbeitet, an denen sich Unternehmen orientieren können.

Einen Überblick über sämtliche Handlungsempfehlungen finden Sie im Management Summary zum Gesamtszenario „2025: Smart Value Networks“, das Anfang 2019 erscheint.

### Unternehmenskultur und Organisation

**Balance.** Ökologische, ökonomische und soziale Aspekte beim eigenen Handeln in den Mittelpunkt stellen

**Kollaboration.** Intern und extern Kooperationen leben, fördern und etablieren

**Qualifikation.** Strukturen für die beständige und erfolgreiche Qualifikation und Ausbildung der Mitarbeiter schaffen

**Veränderung.** Mitarbeiter befähigen, sich auf Veränderungen einzulassen und mit diesen umzugehen

### Prozesse und Technologien

**Trends.** Trends beobachten, analysieren und kritisch reflektieren

**Technologien.** Mit Technologien frühzeitig auseinandersetzen, Know-how aufbauen, Nutzenpotenziale analysieren

**Standards.** Global gültige, unternehmensübergreifende Standards nutzen

**Innovation.** Innovationsfähigkeit als Zukunftskompetenz verstehen und spezifisches Know-how aufbauen

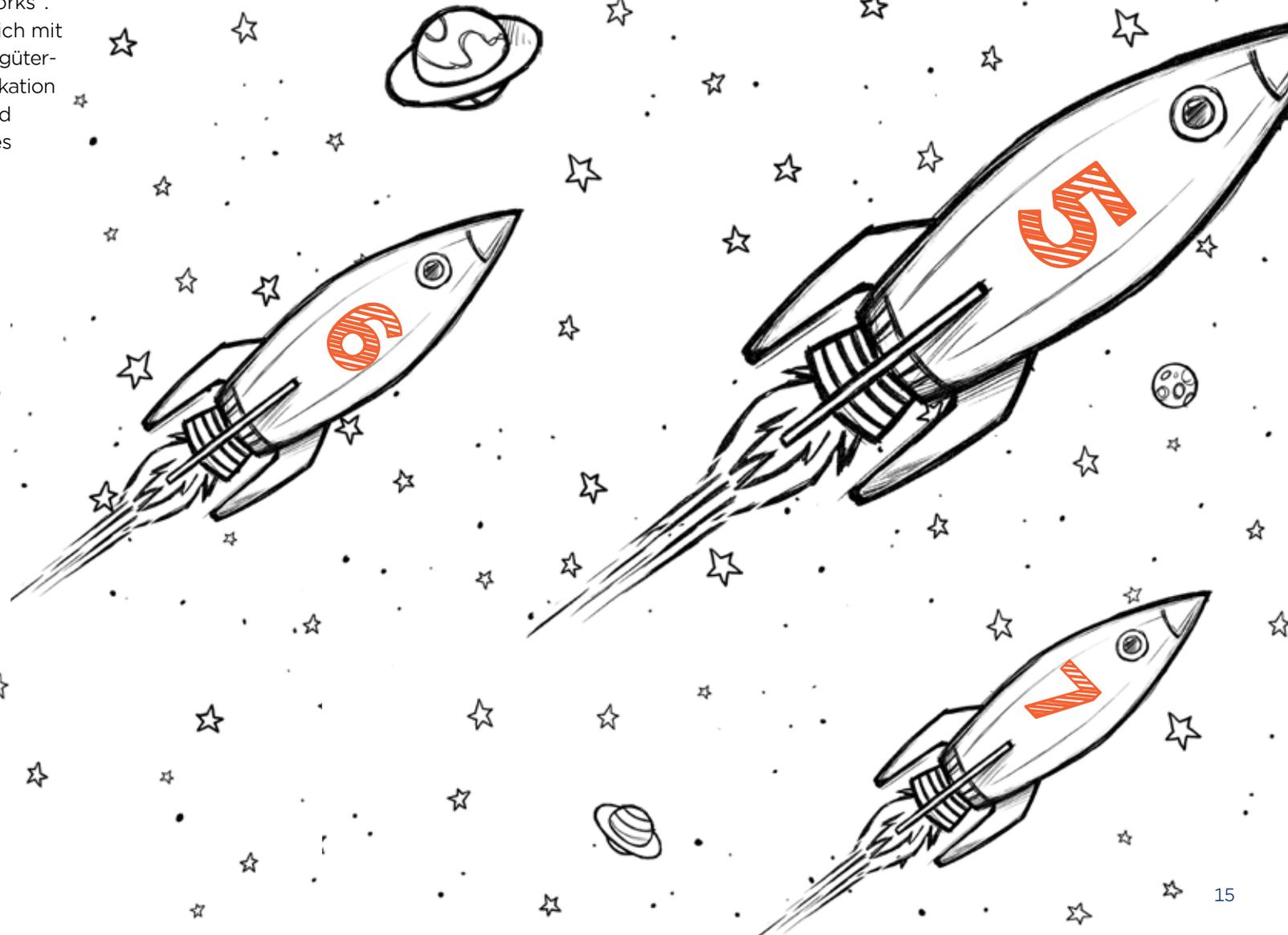
# Wie es weitergeht

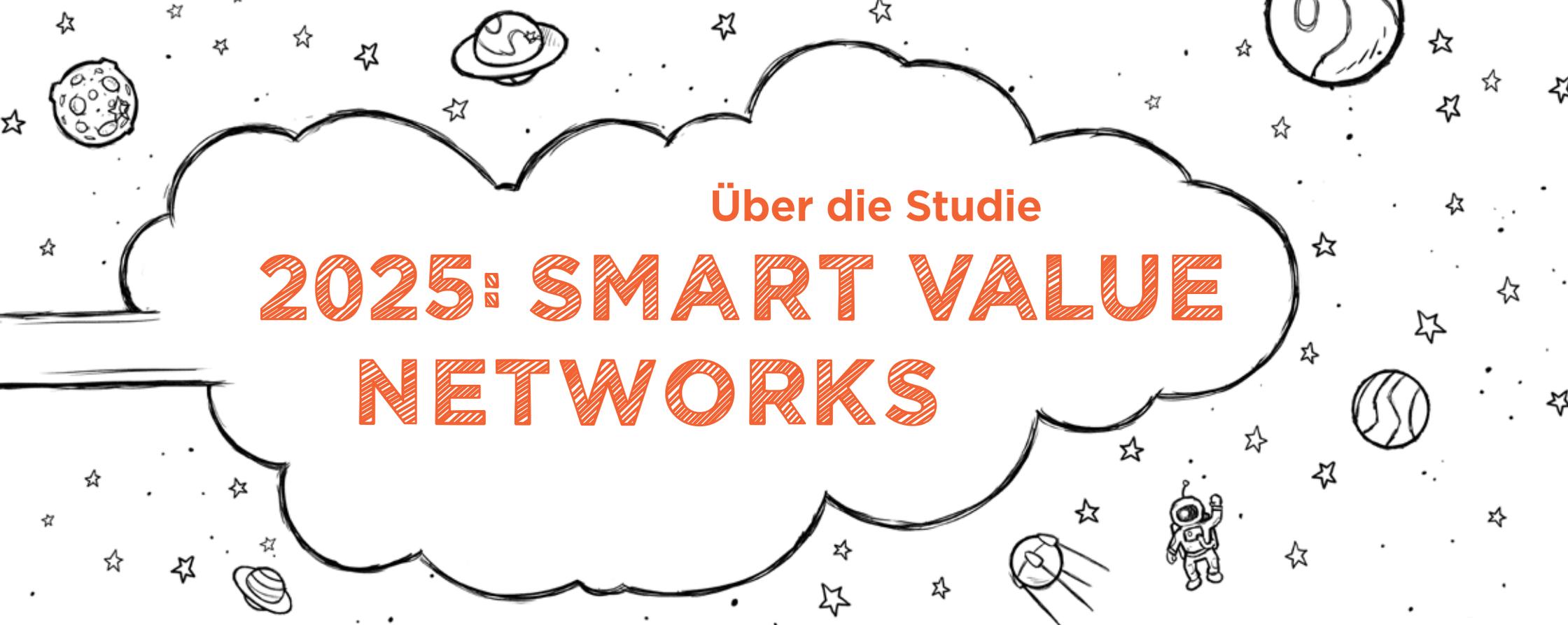
Das Szenario „Supply Chain Management 2025“ ist Teil der Studie „2025: Smart Value Networks“. Insgesamt sieben Szenarien beschäftigen sich mit zentralen Trends und Treibern in der Konsumgüterwirtschaft. Erfahren Sie in der nächsten Publikation ab dem 8. November 2018, was morgen und übermorgen im Bereich Future Technologies 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.

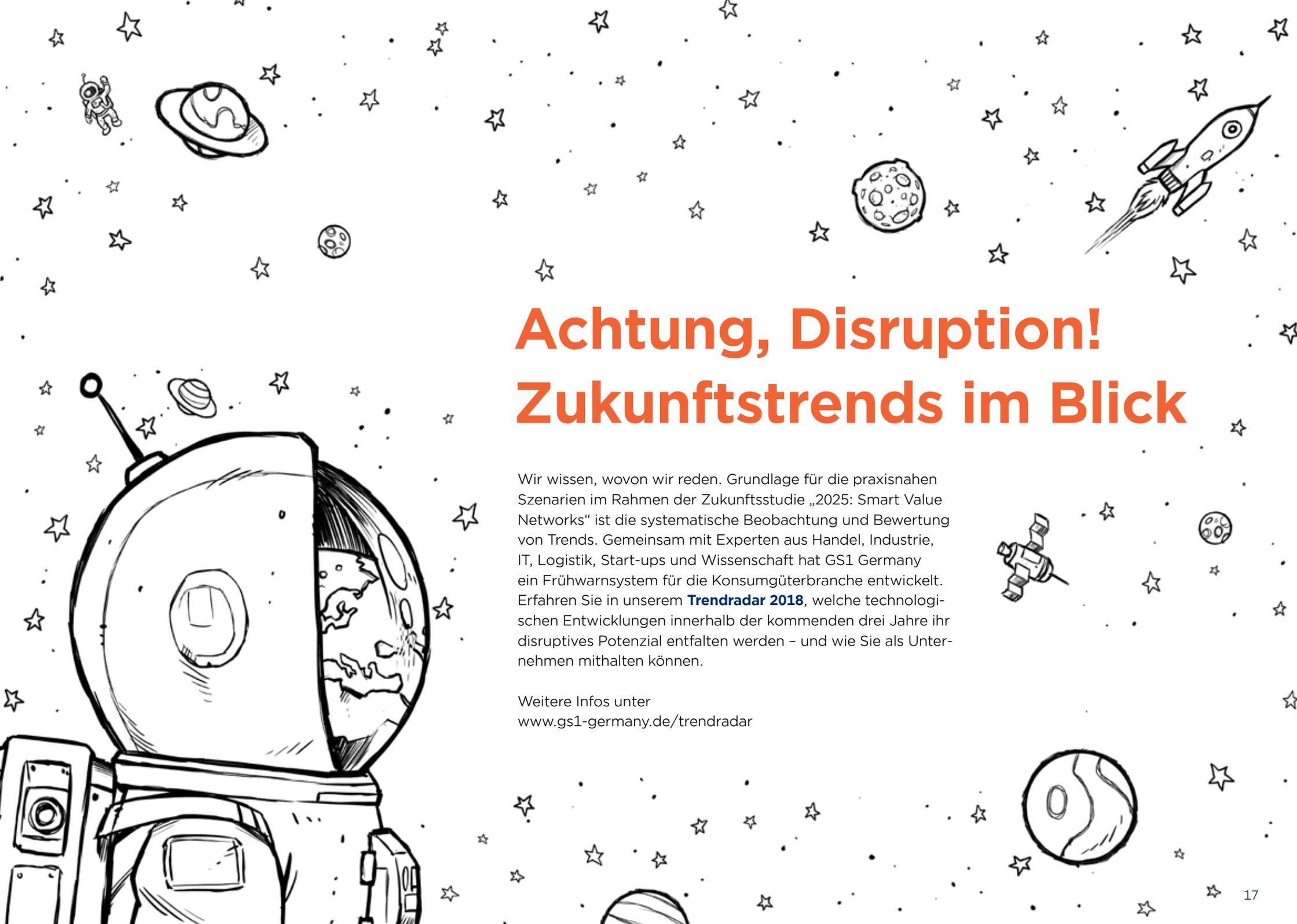
In **sieben Szenarien zeichnen wir ein Bild der Konsumgüterwirtschaft im Jahr 2025** in Deutschland. Die Einzelszenarien, die im Laufe des Jahres 2018 in Workshops entwickelt werden, folgen dabei immer dem gleichen Aufbau. Angefangen bei den **Treibern**, die Veränderungen forcieren, über die **Herausforderungen** 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 black and white line-art illustration of a space scene. It features a rocket launching in the upper right, a satellite in the middle right, and a satellite dish in the lower right. Various planets and moons are scattered throughout, along with numerous stars of different sizes. In the lower left, a large, detailed astronaut helmet is shown, with a small antenna on top and a circular visor. The helmet's reflection shows a planet with a ring system. The overall style is clean and modern, suitable for a professional report.

# 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)

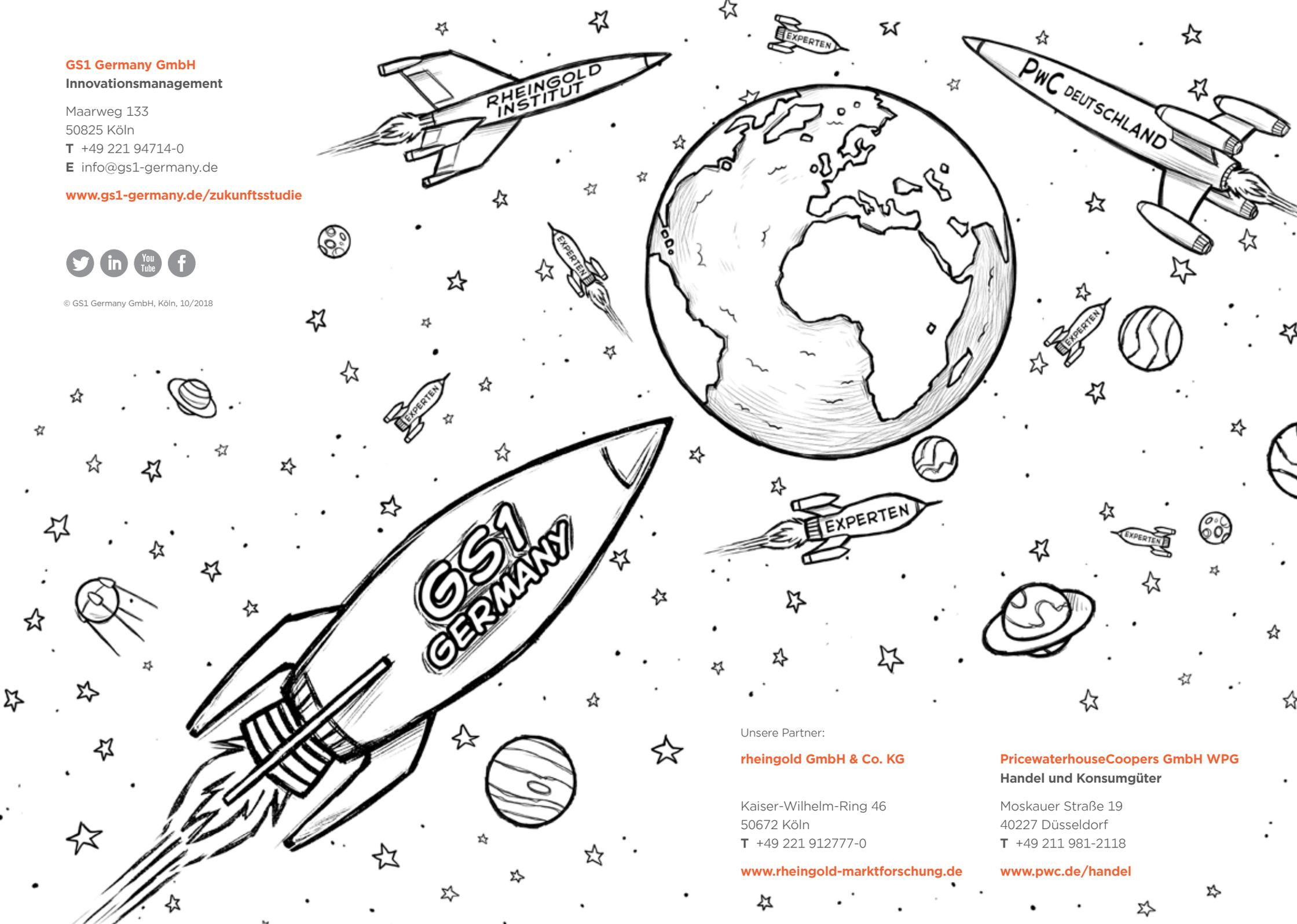
**GS1 Germany GmbH**  
Innovationsmanagement

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, 10/2018



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)