

# #KO-EFFIZIENZ IM RETAIL

Gemeinsam kooperativ, verantwortungsbewusst und effizient handeln  
Das Magazin zum Handelskongress Deutschland



# KRASS CROSSMEDIAL

Mit Digital Out of Home TV-Reichweite optimieren



**WALLDECAUX TV BOOST** gleicht automatisiert und ausgesteuert fehlenden Werbedruck Deiner TV-Kampagne aus

Mehr Infos auf [walldecaux.de](https://www.walldecaux.de)

**WallDecaux**  
Premium Out of Home



## LIEBE LESERINNEN UND LESER,

**der diesjährige Handelskongress** steht unter dem spannenden Motto „Ko-Effizienz im Retail: Gemeinsam kooperativ, verantwortungsbewusst und effizient handeln“. Kooperation und Effizienz sind keine Gegensätze, sondern ergänzen und potenzieren sich. In der sich rasant verändernden Handelswelt müssen wir neben ökonomischer Effizienz auch soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit in den Fokus rücken. Das gelingt am besten durch gemeinsames Handeln, durch verantwortungsbewusste Zusammenarbeit und den fairen Umgang miteinander.

Die Digitalisierung hat Vieles in der Handelswelt verändert und enorm weiterentwickelt: Elektronische Bezahlung, effizientere Warenwirtschaftssysteme, Kundenansprache mit Social Media, Onlinehandel. Gleichzeitig ist der Wettbewerb im digitalen Raum härter geworden und gerade kleinere und mittelständische Unternehmen müssen sich mehr gegen internationale E-Commerce-Plattformen behaupten. Unsere Aufgabe ist, faire Wettbewerbsbedingungen zu sichern und gleichzeitig Innovationskraft zu fördern.

Ko-Effizienz bedeutet in diesem Kontext, gemeinsam daran zu arbeiten, E-Commerce-Plattformen und Marktplätze so zu gestalten, dass Regeln – etwa bezüglich Produktsicherheit und Schadstofffreiheit – eingehalten werden. Das müssen zunächst die Unternehmen im Dienste fairen Wettbewerbs leisten.



BMWK/Dominik Bultmann

Gleichzeitig müssen die Regierungen und die Europäische Kommission sicherstellen, dass die Einhaltung der Regeln kontrolliert wird und dass Verstöße empfindlich sanktioniert werden.

Ko-Effizienz ist auch erforderlich, um eine attraktive Handelslandschaft und lebendige Innenstädte zu erhalten. Durch Zusammenarbeit können kreative und zukunftsorientierte Geschäftsmodelle entstehen, die ein abwechslungsreiches Freizeit- und Einkaufserlebnis bieten.

Der Handelskongress ist genau der richtige Ort, um Ko-Effizienz zu etablieren und fortzuentwickeln. Ich wünsche Ihnen inspirierende Gespräche, wertvolle Erkenntnisse und einen erfolgreichen Handelskongress 2024.

**Dr. Robert Habeck**  
Bundesminister für Wirtschaft und Klimaschutz

# INHALT

## IMPRESSUM

### Verlag:

Deutscher Fachverlag GmbH  
Mainzer Landstraße 251  
60326 Frankfurt am Main

### Geschäftsführung:

Peter Esser (Sprecher), Sönke Reimers (Sprecher),  
Thomas Berner, Markus Gotta

### Aufsichtsrat:

Andreas Lorch, Catrin Lorch, Peter Ruß  
Telefon +49 69 7595-01

Telefax +49 69 7595-2999

info@dfv.de

### Redaktion:

Daniel Ochs (V.i.S.d.P.)

+49 69 7595 1769

daniel.ochs@dfv.de

Svenja Rohde

+49 30 7262 5154

rohde@hde.de

### Mitarbeiter dieser Ausgabe:

Stefan Becker

### Anzeigen:

Alida Rizzo

+49 69 7595 2546

alida.rizzo@dfv.de

### Marketing:

Arlinda Azemaj

+49 69 7595-2524

arlinda.azemaj@dfv.de

### Leitung Handelskongress:

Clarissa Köhler

+49 30 72 62 51 55

koehler@hde.de

### Grafik:

Florian Rohleder

### Titelfoto:

Winkler Studios GmbH

### Druckerei:

johnen-druck GmbH & Co. KG

Bornwiese 5

54470 Bernkastel-Kues



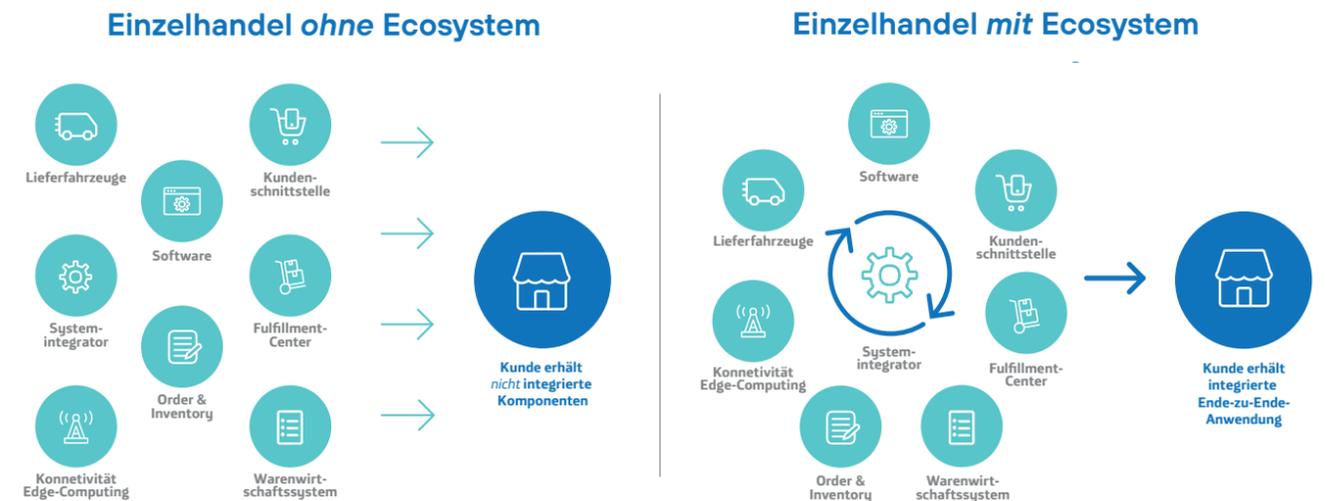
Hier geht es zum  
Programm des HKD.

- 3 Grußwort**  
Dr. Robert Habeck
- 6 Statements**  
Stefan Genth und Michael Gerling
- 8 Verantwortung geht nur gemeinsam**  
Maximilian Schüssler
- 10 Ko-Effizienz im Handel**  
Zitate aus der Branche I
- 11 „Innovationen brauchen Freiräume“**  
Interview mit Dr. Alexander von Preen
- 14 „Gekommen, um zu bleiben“**  
Stefan Becker
- 18 Jetzt oder nie**  
Interview mit Alfons Lösing
- 20 REWE revolutioniert die Angebotskommunikation**  
Elke Wilgmann
- 22 Der Wettlauf hat begonnen**  
Thomas Weskamp, Julia Zluga, Daniel Rexhausen
- 24 Verleihung des Deutschen Handelspreis**  
13. November 2024 in Berlin
- 26 Zwischen Krise und Wachstumschancen**  
Lars Luck
- 28 Von Ausbildung bis Zollreform**  
Das Jahr in Schlagzeilen
- 30 Ko-Effizienz im Handel**  
Zitate aus der Branche II

„Die Digitalisierung und der Einsatz von künstlicher Intelligenz eröffnen dem Einzelhandel ein weites Feld an Chancen: Sie ermöglichen personalisierte Einkaufserlebnisse, optimieren die Lagerhaltung und steigern die Effizienz in der Kundenansprache. Gleichzeitig sehen viele Einzelhandelsunternehmen im rasanten Tempo der technologischen Entwicklung und der Komplexität des Lösungsumfelds eine Herausforderung. Oft fehlt es an den notwendigen Erfahrungen und Ressourcen für die Ende-zu-Ende Umsetzung digitaler Lösungen. Hier helfen digitale Ecosysteme, da sich in ihnen Kernkompetenzen verschiedener Akteure, die an der Lösung beteiligt sind, bündeln lassen. Diese Kooperationen ermöglichen es, Synergien zu nutzen und gemeinsam innovative Lösungen zu entwickeln, die sowohl den Kund:innen als auch den Unternehmen zugutekommen.“



Alfons Lösing,  
Chief Partner & Wholesale Officer  
bei Telefónica Deutschland



## Ganzheitliche Lösungen für komplexe Digitalisierungsvorhaben

Intensiver Wettbewerb, kurzfristige Änderungen im Konsumverhalten sowie gesteigerte Kundenanforderungen an eine nahtlose Integration von Online- und Offline-Kanälen sind nur einige der Herausforderungen, vor denen Einzelhändler heute stehen. Die effiziente und kostengünstige Realisation dieser Erwartungshaltung erfordert komplexe Digitalisierungsprojekte mit einer Vielzahl an Technologien, externen Anbietern und Systemen. Das orchestrierte Bündeln dieser Akteure innerhalb eines digitalen Ecosystems ermöglicht es Handelsunternehmen, sich ganz auf

die eigenen Kernkompetenzen zu konzentrieren, anstatt Zeit, Geld und Ressourcen in die komplexe Steuerung und Umsetzung des Digitalisierungsprojekts zu investieren.

Erfahren Sie, wie die Ecosystem-Integration Ihnen helfen kann, Ihre Innovationsgeschwindigkeit und Effizienz zu erhöhen.

[www.telefonica.de/partner/industrie-wirtschaft-und-einzelhandel.html](http://www.telefonica.de/partner/industrie-wirtschaft-und-einzelhandel.html)



Die Hochschulen | Credit: Berlin

## KOOPERATIV UND EFFIZIENT ZUM KUNDENERFOLG

**Der Handelskongress Deutschland ist mittlerweile das größte Branchenevent in Europa.** Versammelt an einem Ort, können wir spannende Impulse aus Handel und Politik verfolgen, uns über Gehörtes und Aktuelles austauschen und miteinander diskutieren. Die beiden Kongresstage schaffen einen Raum für die Gemeinschaft Einzelhandel, die sich durch ihre Kooperationsfähigkeit und effiziente Strukturen auszeichnet. Wie wichtig dieser Zusammenhalt ist, haben uns nicht zuletzt die Krisen der vergangenen Jahre deutlich vor Augen geführt. Der Handel steht vor großen Herausforderungen, die mehr denn je gemeinschaftliches Handeln erfordern.

Zusammen können wir die Chancen der Digitalisierung und intelligenter Technologien nutzen, die Branche immer nachhaltiger aufstellen, die Stärken des Arbeitgebers Handel aufzeigen und die Innenstädte von morgen gestalten. Für die Bewältigung all dieser Zukunfts-

aufgaben sind gemeinschaftliche Ansätze gefragt. Wir müssen innovative Wege der Zusammenarbeit finden, sowohl innerhalb der Branche als auch darüber hinaus. Denn gemeinsam kommen wir weiter.

Kooperative Partnerschaften sind der Schlüssel zu verantwortungsbewusstem und effizientem Handeln. Der diesjährige Handelskongress lädt dazu ein, zusammen Lösungsansätze für die Zukunft des Einzelhandels zu entwickeln und weiterzudenken. Lassen Sie uns die beiden Kongresstage in Berlin nutzen, um in den Austausch zu gehen und die Branche noch näher zusammenzubringen!

**Stefan Genth**  
Hauptgeschäftsführer  
Handelsverband Deutschland (HDE)



Intuitive Fotografie Köln

## GEMEINSAM BESSER HANDELN

**Ko-Effizienz ist unser Motto für den Handelskongress Deutschland 2024.** Keine Frage, die Steigerung der Produktivität ist eine wesentliche Aufgabe für den Handel. Zum einen fehlen trotz schwieriger wirtschaftlicher Lage nicht nur Fachkräfte, nein, auch Arbeitsplätze mit einfachen Aufgaben können nicht ausreichend besetzt werden. Und die Aussichten für die kommenden Jahre sind nicht besser. Bis 2035 werden sich etwa 10 Prozent aller Menschen aus dem Arbeitsmarkt in den Ruhestand verabschieden.

Gleichzeitig ist der Kostendruck in den Unternehmen enorm hoch. Die Einkommen sind in den letzten Jahren erheblich gestiegen, die Energiekosten sind gesunken, aber immer noch weit über dem Niveau vor 2022. Die starke Inflation hat zu einer erheblichen Mehrbelastung bei den Mieten geführt und durch ein äußerst starkes Aktionsgeschäft sind die Margen unter Druck.

Die Steigerung der Effizienz ist damit aktuell eine der Kernaufgaben der Handelsbranche. Digitalisierung ist einer der wichtigsten Schlüssel, um diese Herausforderung zu meistern. Die Kassenzone wird zunehmend automatisiert, die Preisauszeichnung wird digital, Robotik wird mehr und mehr auch in den Geschäften genutzt und Künstliche Intelligenz eröffnet neue Horizonte. Der Austausch der Unternehmen untereinander und der Dialog mit den politischen Entscheidungsträgern machen den Handelskongress Deutschland einzigartig.

**Michael Gerling**  
Geschäftsführer  
EHI Retail Institute



# VERANTWORTUNG GEHT NUR GEMEINSAM

**Im Kontext des Klimawandels steht die Textilindustrie im Fokus. 20 Prozent der globalen CO<sub>2</sub>-Emissionen gehen auf die textile Wertschöpfungskette zurück – und viele Kleidungsstücke werden nicht lange genug genutzt, wiederverwendet oder recycelt.**

Vom Produzenten über die Politik bis zu den Konsument:innen sollte inzwischen allen klar sein: Wir müssen gemeinsam an einer Lösung arbeiten. Der Textilhandel steht in der Verantwortung, gerade Unternehmen wie H&M müssen vorangehen und dafür sorgen, dass von

der Produktion bis zum Recycling skalierbare Geschäftsmodelle entstehen – und so den Fußabdruck der gesamten Industrie gemeinsam senken. Die meisten Marktteilnehmer haben das verstanden.

Doch jeder für sich stehen sie auch vor großen Herausforderungen. Denn die Verantwortung, die Konzerne wie H&M tragen, endet nicht beim Klima- und Umweltschutz. Als Betreiber von rund 365 Stores allein in Deutschland sind wir Arbeitgeber für mehr als 15.000 Menschen und wollen sichere Arbeitsplätze mit guten und konkurrenzfähigen Bedingungen bieten. Mindestens genauso sehr wie der Gesamtgesellschaft sind wir daher unseren Vertragspartnern verpflichtet, den Sozialpartnern und unseren Mitarbeiter:innen.

## Investitionen sind nur mit Ko-Effizienz möglich

In dieser Situation, in der sich der gesamte stationäre Handel wandeln muss, um seine Zukunft zu sichern, ist Kooperation die einzige Option. Für uns ist absolut klar: Wir glauben an das einzigartige Erlebnis im Store. Mode erfassen wir mit allen Sinnen, Stoffe leben vom Anfassen und Shopping vom Anprobieren und von der Atmosphäre. Doch genauso wahr ist: Während reine Online-Anbieter fast komplett aus dem Ausland operieren, haben wir stationären Retailer eine völlig andere Kostenstruktur.

Unsere Omnichannel-Strategie, bei der wir Onlineshop und stationäre Stores noch näher zusammenbringen, ist ein gutes Beispiel: Ko-Effizienz ermöglicht eine gute Warenverfügbarkeit, Services wie Self-Checkout-Kassen und Online-Retouren im Store.

Das gelingt nur durch eine vernetzte Zusammenarbeit mit unseren Partnern, etwa in der Logistik und beim Kund:innenservice – schließlich müssen die Rädchen perfekt ineinandergreifen, damit unsere Kund:innen den exzellenten Service bekommen, den sie zurecht erwarten und dem wir uns verschrieben haben.

Eine sehr ähnliche gegenseitige Abhängigkeit wiederum besteht im Verhältnis zur Politik. Für den Einzelhandel und die Kommunen bleibt es eine Herausforderung, an einem Strang zu ziehen und zusammen an einer Aufwertung der Innenstädte zu arbeiten – das gelingt nicht immer. Doch wäre es im Angesicht leerstehender Warenhäuser und der Lage des stationären Einzelhandels wichtiger denn je, dass alle Stakeholder ihre Kräfte bündeln. Ein positives Beispiel hierfür ist die Stadt München mit der Erweiterung der Fußgängerzone Sendlinger Straße und einer ausgeprägten Diversität der Einzelhändler.

## Den Wandel aktiv mitgestalten

Genau genommen hat auch die Covid-Pandemie nur ein Grundproblem mit langer Vorgeschichte offengelegt: Wir machen in vielen Bereichen Fehler, von denen wir wissen, dass sie uns in zehn Jahren auf die Füße fallen werden. Dazu zählen Shopping Malls an ungeeigneten Standorten, die die gesamte Kaufkraft aus ihrer Umgebung absaugen, ebenso wie fehlende Mobilitätskonzepte oder ausbleibende Investitionen in die Aufenthaltsqualität.

Die Fehler liegen aber keineswegs nur bei den Städten oder der Online-Konkurrenz. Auch der stationäre Handel muss seiner Verantwortung gerecht werden und sich stärker in den Wandel einbringen – gerade als vertrauensvoller Sozialpartner. Bei unserer Omnichannel-Strategie haben wir daher unseren Betriebsrat frühzeitig eingebunden. Denn wenn wir das digitale Einkaufserlebnis in unseren Stores immer weiter verbessern wollen, dann können wir das nur mit unseren Mitarbeiter:innen.

Nur wenn sie geschult sind und die Möglichkeiten der In-Store-Devices voll ausschöpfen können, erreichen wir unsere eigenen Ansprüche beim Service und können über alle Verkaufskanäle hinweg kund:innenzentriert agieren.

Ich bin deshalb stolz auf unseren Digitalisierungstarifvertrag, den ersten der Branche. Alle Beteiligten haben verstanden, dass wir durch die Digitalisierung unserer Stores auch die Arbeitsplätze vor Ort sichern und als Händler unseren Beitrag zu lebendigen Innenstädten und der Mode-Nahversorgung leisten können – die Verantwortung ruht also auch hier auf mehreren Schultern.

## Die Zukunft hat schon begonnen

Am allermeisten gilt die Gewissheit, dass gemeinsamer Erfolg von der Zusammenarbeit abhängt, aber bei der größten aller Herausforderungen gilt: Ohne kreislaufwirtschaftliche Lösungen hat die Modeindustrie keine Zukunft. Unser Beitrag dazu – und unser Ziel bis 2040 Net-Zero zu werden und bis 2030 nur noch recycelte oder auf eine nachhaltigere Weise beschaffte Materialien zu verwenden – ist unter anderem davon abhängig, dass skalierbare Recyclingtechnologien entwickelt werden, damit recycelte Fasern in größerem Umfang genutzt werden können. Alle an der Wertschöpfungskette Beteiligten müssen die entsprechenden Kapazitäten aufbauen. Unseren Beitrag leisten wir dadurch, dass wir gemeinsam mit unseren Partnern unser Geschäft kreislauffähig gestalten und in unsere zirkulären Geschäftsmodelle investieren.

Ich bin guter Dinge, dass die bestehende und kommende EU-Regulierung den entscheidenden Impuls für mehr Nachhaltigkeit in der gesamten Mode- und Textilindustrie setzen kann. Auch die Politik muss hier ihrer Verantwortung entsprechen und ehrgeizige, aber gleichzeitig realistische und umsetzbare Ziele setzen. ■



Der Autor  
Maximilian Schüssler  
ist Sales Manager bei  
H&M Deutschland.

## #KO-EFFIZIENZ IM RETAIL WARUM IST ZUSAMMENARBEIT HEUTE WICHTIGER DENN JE?

„ Als Otto Gruppe liegt uns der unternehmensübergreifende Austausch zu aktuellen Themen wie der künstlichen Intelligenz oder der Bedeutung von Nachhaltigkeit für den Handel der Zukunft sehr am Herzen. Der Handelskongress ermöglicht genau diesen Austausch und leistet somit einen Beitrag, über den Dialog die komplexen Herausforderungen unserer Zeit gemeinsam zu bewältigen und inspirierende Lösungen zu finden.

**Alexander Birken**  
CEO der Otto Group

„ Weil der Handel nicht nur eine wirtschaftliche, sondern auch eine wichtige gesellschaftliche Verantwortung wahrnimmt. Im dynamischen Einzelhandel von heute sichert nur echte Zusammenarbeit die Balance zwischen Innovation und Effizienz. Kooperation und geteilte Ressourcen sind der Schlüssel, um in einem komplexen Markt nachhaltig erfolgreich zu sein.

**Markus Tkotz**  
Geschäftsführer der Markant Handels- und Industriewaren- Vermittlungs AG

„ Retail has become a truly global enterprise. We need to incorporate new voices and new ideas from across the globe to help the retail industry grow and succeed. Retailers are constantly evaluating partnerships and collaborations that will help them better serve their customers.

**Matthew Shay**  
President and CEO of the National Retail Federation

„ Um in einem dynamischen Markt erfolgreich zu sein, braucht es starke Partnerschaften. Mit Unternehmen, die helfen, neue Fähigkeiten zu entwickeln und innovative Technologien wie KI zu integrieren. Mit Marken, um gemeinsame Produktlösungen und Werbekampagnen umzusetzen. Und natürlich mit Kund:innen des Handels, indem ihre Bedürfnisse verstanden und gemeinsame Werte gelebt werden. Der enge Austausch mit allen Beteiligten, wie ihn der HDE fördert, ist entscheidend.

**Dr. Jannika Bock**  
Managing Director Retail der Google Germany GmbH



## „INNOVATIONEN BRAUCHEN FREIRÄUME“

INTERVIEW MIT **DR. ALEXANDER VON PREEN**,  
PRÄSIDENT HANDELSVERBAND DEUTSCHLAND (HDE)

**Handball- und Fußball-EM im eigenen Land, Olympische Sommerspiele in Paris – 2024 war ein Jahr voller sportlicher Höhepunkte: In Ihrer Rolle als CEO bei Intersport Deutschland war das vermutlich kein schlechtes Jahr für Sie?**

Große Sportereignisse sind immer wieder wichtige Impulsgeber für den gesamten Einzelhandel, besonders dann, wenn sie im eigenen Land stattfinden. Die Veranstaltungen sorgen häufig für anlassbezogene Einkäufe, die die Umsätze vor allem in Lebensmittelgeschäften, Möbelhäusern, Baumärkten sowie im Elektronikhandel und im Sportfachhandel ankurbeln können. Das haben in diesem Jahr nicht zuletzt die Trikotverkäufe rund um die Fußball-Europameisterschaft gezeigt. Sportereignisse

haben darüber hinaus aber auch das Potenzial, die Menschen zusammenzubringen und ein Gemeinschaftsgefühl zu schaffen. Und echter Zusammenhalt ist gerade in diesen Zeiten so wichtig.

**Als HDE-Präsident haben Sie noch ein Highlight vor sich: den Handelskongress, dessen Motto lautet „Ko-Effizienz im Retail: Gemeinsam kooperativ, verantwortungsbewusst und effizient handeln“. Warum ist Zusammenarbeit heute wichtiger denn je?**

Uns allen haben die Krisen der vergangenen Jahre ganz deutlich gezeigt, dass wir die großen Herausforderungen unserer Zeit nur gemeinsam bewältigen können. Erfolgreich sind wir, wenn wir innerhalb der Branche ko-



operieren, aber auch eng mit externen Partnern aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft zusammenarbeiten. Das diesjährige Motto unterstreicht, wofür der Handelskongress Deutschland schon immer steht. An den beiden Kongresstagen stehen wir zusammen, tauschen uns aus, teilen Ideen miteinander und entwickeln Lösungsansätze. Zusammenarbeit bringt uns weiter.

**Für den HDE bedeutet Zusammenarbeit vor allem auch Zusammenarbeit mit der Politik. Wie gestaltet sich diese im aktuellen Jahr?**

In diesem Jahr haben wir wieder viele gute Gespräche mit politischen Entscheidungsträgern geführt. Wir sind permanent im Austausch, um Einblicke in die aktuelle Lage der Branche zu geben. Auch auf dem Handelskongress Deutschland ist die Spitzenpolitik wie immer zu Gast. Die Stimme des Einzelhandels wird gehört, sowohl in Berlin als auch in Brüssel. In vielen Bereichen versteht die Politik die Herausforderungen der Händlerinnen und Händler, nimmt sie an und versucht sich an Lösungen, wie zuletzt etwa mit Blick auf Drittstaatenhändler und die Einfuhr gefährlicher Billigware. Es gibt aber auch Aufgaben wie den Bürokratieabbau und die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit ganz Europas, für die Handel und Politik in Zukunft noch enger zusammenarbeiten müssen.

**Welche Botschaft haben Sie für die Bundesregierung?**

Vertrauen Sie den Unternehmerinnen und Unternehmern in Deutschland! Das ist die zentrale Botschaft, denn Vertrauen ist die Voraussetzung für den Erfolg einer Kooperation. Innovationen brauchen Freiräume. Verbote und Regulierungen hingegen bremsen Wirtschaft und Gesellschaft aus.

**Was sind Ihre Erwartungen an die neue EU-Kommission?**

Es darf auf keinen Fall so weitergehen wie in den vergangenen fünf Jahren. Die neue Europäische Kommission muss vor allem die Überregulierung in der EU

angehen und wieder deutlich enger mit Industrie und Handel zusammenarbeiten. Häufige Änderungen der EU-Rechtsvorschriften, zusätzliche Belastungen durch die Umsetzung in nationales Recht und regulatorische Hürden für den Mittelstand sind eine Gefahr für die Wettbewerbsfähigkeit Europas. Es ist an der Zeit, die Regulierungswelle zu stoppen. Diese Herausforderung muss die neue Europäische Kommission annehmen und dem bürokratischen Burn-out aktiv entgegensteuern.

**Wagen Sie bereits eine Prognose, wie sich die Handelsbranche im Gesamtjahr entwickelt haben wird?**

Das Jahr 2024 war bislang ein herausforderndes für den Einzelhandel. Bei verhaltener Konsumlaune haben sich in den vergangenen Monaten keine Spielräume für ein größeres Umsatzwachstum ergeben. Für das Gesamtjahr 2024 haben wir im Sommer ein nominales Umsatzplus von 3,5 Prozent im Vergleich zum Vorjahr prognostiziert. Zwar bleiben die Rahmenbedingungen schwierig, doch das für den gesamten Einzelhandel so wichtige Weihnachtsgeschäft steht erst noch bevor. Der Jahresendspurt in den Wochen rund um Weihnachten und Neujahr wird wieder entscheidend für den Abschluss des Gesamtjahres sein.

**Wie sind die Aussichten für das kommende Jahr?**

In diesem Jahr war die anhaltende Kaufzurückhaltung der Verbraucherinnen und Verbraucher spürbar. Es bleibt zu hoffen, dass sich die Konsumstimmung im nächsten Jahr aufhellt und der private Konsum wieder zum kon-

junkturrellen Wachstumstreiber wird. Die Wachstumsinitiative der Bundesregierung enthält bereits einige Impulse, die die Konsumstimmung nachhaltig ankurbeln können. Daher blicke ich zuversichtlich nach vorn.

**Was sind die Leitthemen des Verbandes und der Branche für das kommende Jahr?**

Im Herbst 2025 steht die Bundestagswahl an. Die bevorstehende Wahl wird die politische Arbeit des HDE in den nächsten Monaten prägen. Eines der zentralen Themen ist und bleibt hierbei der Bürokratieabbau. Der Handel muss von nationaler und europäischer Bürokratie entlastet werden, um eine Säule des Wirtschaftsstandorts Deutschland bleiben zu können. Und auch die Entwicklung zukunftsfähiger Konzepte für unsere Innenstädte wird uns weiterhin begleiten. Hier kommt es auf politische Rahmenbedingungen an, die die Gestaltung abwechslungsreicher, klimagerechter und für alle erreichbarer Stadtzentren fördern. Jede Innenstadt sollte ein Treffpunkt mit hoher Aufenthaltsqualität und einzigartigem Erlebnischarakter sein.

**„ Die Stimme des Einzelhandels wird gehört. “**

**Warum blicken Sie optimistisch in das nächste Jahr?**

Es stimmt, mein Blick auf das nächste Jahr fällt vorsichtig optimistisch aus. Das liegt zum einen daran, dass wir im Handel immer nach vorn blicken, uns auch in herausfordernden Zeiten weiterentwickeln und als Branche extrem viel Potenzial haben. Zum anderen stimmen mich unsere politischen Gespräche und das Engagement der Händlerinnen und Händler bundesweit zuversichtlich, dass wir gemeinsam etwas bewegen können. Mit kooperativem, verantwortungsbewusstem und effizientem Handeln erreichen wir zusammen jedes Ziel, ganz nach dem Motto des diesjährigen Handelskongresses. ■

**OC&C EINZELHANDELSINDEX 2024**

*NUTZEN SIE DEN QR CODE UND RESERVIEREN SIE SCHON JETZT IHR PERSÖNLICHES EXEMPLAR DER STUDIE!*

OC&C Strategy consultants

Certified Corporation

uncommon sense™

Vorregistrieren



## „GEKOMMEN, UM ZU BLEIBEN“

ETHISCHER KONSUM IST FÜR VIELE VERBRAUCHER EINE SELBSTVERSTÄNDLICHKEIT – IN DER THEORIE.

DIE STRATEGIEBERATUNG DELOITTE VERSUCHT DAHER HERAUSZUFINDEN, WAS KUNDEN DAZU BRINGT ODER DARAN HINDERT, ENTSPRECHEND ZU HANDELN. NUR MIT KENNTNIS DER KNACKPUNKTE KANN DIE ZUSTIMMUNG DAUERHAFT GENUTZT WERDEN.

Von Stefan Becker

Es kommt aufs Publikum an. Nur, wenn Verbraucherinnen und Verbraucher Lust haben, darauf zu achten, was sie kaufen, nutzen und verzehren, öffnet sich Herstellern und Händlern die Möglichkeit, Nachhaltigkeit, Regionalität und Ethik zur Differenzierung zu nutzen. Zurzeit haben die Verbraucher Lust.

62 Prozent der Befragten betrachten Ethik als festen Bestandteil ihrer Kaufüberlegungen, schrieb die Otto Group 2023 in „Von Optimismus zur Tat“, ihrer sechsten Trendstudie zum ethischen Konsum. Zwar wandle sich angesichts multipler Krisen und Gefahren die Bedeutung – 2020 lag die Zustimmung noch bei 70 Prozent –, aber das ist kein Zeichen nachlassender Motivation: „Wichtiger ist ihnen nun das langfristige Ziel, den Klimawandel zu bekämpfen“, heißt es in der Studie. „Marken und Unternehmen sollten zum Motor für die Transformation zur Klimaneutralität werden – dafür sprechen sich 68 Prozent der Konsument:innen aus.“

Ethischer Konsum ist gekommen, um zu bleiben: Dieser Meinung ist auch Egbert Wege, Consumer Industry Lead der Strategieberatung Deloitte. „Andere Nuancen werden in den Vordergrund rücken, es wird andere Ausprägungen geben, und vielleicht werden ‚bio‘ und ‚regional‘ ihre Unterscheidungskraft verlieren, weil irgendwann alles bio und regional ist“, sagt er. „Aber der Trend zu nachhaltigen Produkten wird zu hundert Prozent bleiben.“

Deloitte beschäftigt sich gerade mit der Frage, wie Händler diesen Trend besser für sich nutzen können: Welche Faktoren bringen Menschen dazu oder hindern sie daran, ethisch begründet einzukaufen? Inga Schubert, die im Unternehmen den Bereich Nachhaltigkeit Consumer Industry verantwortet, nennt Temu als Beispiel: Die chinesische Plattform wird unter anderem über ihre App und über Gamification-Elemente wie Glücksräder für westliche Kunden interessant. Darüber tritt für viele in den Hintergrund, dass Temu Billigware über Tausende von Kilometern nach Europa schickt, was zum Beispiel das Gegenteil von „regional“ ist. Zudem gelten asiatische Portale als trickreich, wenn es darum geht, teurere Produkte so in Einzellieferungen aufzuteilen, dass alle unter die Zollfreigrenze fallen.

Schubert möchte Temu nicht verteufeln, denn spielerische Elemente und der strategische Ansatz, erst dann Ware in großem Stil zu produzieren, wenn die Nachfrage klar ist – das sind neutrale Faktoren. „Vielleicht ist es nicht nur der Preis, der Temu attraktiv macht“, sagt Schubert. „Vielleicht gibt es Dinge, die sich deutsche Händler für ihre Marketingstrategien anschauen können.“

Europäische Behörden und Verbände haben Portale wie Temu ins Auge gefasst. Das Bundeswirtschaftsministerium will asiatische Shopping-Portale schärfer kontrol-

lieren und die Zollfreigrenze abschaffen. Das Ministerium habe „die Probleme richtig erkannt“, lobte der HDE. Der österreichische Handelsverband legte Anfang September Beschwerde gegen Temu bei der Bundeswettbewerbsbehörde ein, weil „täglich zum Nachteil des österreichischen Wirtschaftsstandortes gehandelt“ werde.

Die Portale einzuhegen würde mehr Regulierung bedeuten. Dabei gibt es schon eine ganze Reihe von EU- und Bundes-Vorschriften zu ethischen Fragen. „Die Kostenlast durch Regulatorik ist für Unternehmen in Europa und in Deutschland sehr hoch“, sagt Thorsten Zierlein, Offering Lead Customer Strategy – Consumer Products bei Deloitte. Die EU müsse daher europäische Händler schützen. Er sagt aber auch: „Manches muss man regulieren, sonst passiert nichts.“

Deloitte wirbt dafür, die Vorgaben als Chance zu sehen. „Wir haben in Europa die Chance, die Kosten der Regulatorik in einen Vorteil gegenüber anderen Geschäftsmodellen umzumünzen“, sagt Egbert Wege. Allerdings lege jeder Kunde die Messlatte anders. Genau deshalb sei es wichtig herauszufinden, welche Faktoren Menschen zum ethischen Konsum bringen. Mag die gegenwärtige Zustimmung unverändert hoch sein – selbstverständlich ist er noch nicht. ■

# Mission made possible.

Wir machen Menschen in ihrem Business erfolgreicher.



Fashion Studie:

## Warum Modehändler ihre Einzigartigkeit betonen sollten

Modekund:innen in Deutschland sind nicht nur preisbewusster geworden, sondern auch anspruchsvoller. Erfolgreiche Händler müssen aus der Masse hervorstechen. Doch wie geht das? Google und Kantar haben über 250 Brands und Retailer in neun EMEA-Märkten analysiert und allein in Deutschland mehr als 1.000 Konsument:innen befragt. So wurden sechs Faktoren identifiziert, wie sich Modehändler differenzieren und so Umsatz sowie Margen steigern können.

Der deutsche Modemarkt steht vor großen Herausforderungen. Inflation und höhere Lebenshaltungskosten senken die Kaufkraft der Konsument:innen, gleichzeitig steigt ihre Anspruchshaltung und auch der Wettbewerbsdruck wächst kontinuierlich.

Eine neue Studie von Google und dem Marktforschungsinstitut Kantar wird im November dieses Jahres veröffentlicht und zeigt: Modehändler müssen sich von der Konkurrenz abheben, um in diesem Spannungsfeld langfristig Erfolg zu haben. Und hier gibt es noch Luft nach oben. Denn der Studie zufolge fühlen sich Verbraucher:innen von der schier Masse des Angebots überfordert. Im Durchschnitt kennen sie zwar mehr als 25 ver-

schiedene Modehändler, kaufen aber nur bei etwa sieben regelmäßig ein. Und nur ein Viertel der Fashion-Shopper in Deutschland nehmen Modehändler als einzigartig oder besonders wahr.

### Differenzierung wird mit Loyalität belohnt

Dabei lohnt sich ein intensives Auseinandersetzen mit den eigenen Alleinstellungsmerkmalen gleich mehrfach. Modehändler steigern damit nicht nur Aufmerksamkeit, Loyalität und Vertrauen. Sie erhöhen auch die Bereitschaft der Kund:innen, höhere Preise zu bezahlen.

Die Studie kristallisiert sechs Faktoren heraus, wie sich Modehändler aktiv hervorheben können.

**1. Chic:** Händler, die „Chic“ als ihren USP wählen, bieten früher als andere neue Styles an, werden von Influencern empfohlen oder wecken Begehrlichkeiten durch exklusive Produkte.

**2. Unique:** Händler, die die Individualität ihrer Kund:innen wertschätzen, bieten personalisierte Stilberatung, maßgeschneiderte Produktempfehlungen und Outfit-Inspiration. Durch die Analyse des Einkaufsverhaltens optimieren sie das Einkaufserlebnis und belohnen Treue mit exklusiven Angeboten.

**3. Community:** Community-fokussierte Händler lassen Kund:innen miteinander interagieren und ihre Erfahrungen teilen. Exklusive Events und gemeinsame Erlebnisse verstärken das Gemeinschaftsgefühl.

**4. Responsible:** Der USP „Integrität“ beinhaltet Ehrlichkeit und Transparenz. Diese Händler achten auf Nachhaltigkeit und faire Produktionsbedingungen, bieten vielfältige Stile für alle Körperformen und räumen auch dem Datenschutz oberste Priorität ein.

**5. Techy:** Techaffine Händler machen das Einkaufen durch innovative Technologien und ein ansprechendes Design einfach und inspirierend. Online und offline verschmelzen. Smarte Suchfunktionen, eine intuitive App, Produktbewertungen und Preisvergleiche helfen bei der Auswahl.

**6. Fulfillment:** Händler legen in dieser Kategorie wert darauf, versprochene Angebote - von der Bestellung bis zur Lieferung - zu erfüllen. Dabei ist es besonders wichtig, auf die jeweilige Produktverfügbarkeit und verschiedene Auswahlmöglichkeiten in Bezug auf Qualität, Größe und Preis zu achten.

### Die eigene Stärke und Kundenbedürfnisse kennen

Für eine klare Differenzierungsstrategie müssen Händler natürlich nicht alle in der Studie genannten Faktoren erfüllen. Aber wer seine eigenen Stärken und Schwächen identifiziert, die Bedürfnisse der eigenen Kundschaft kennt und auch die aktuellen Markttrends im Blick behält, kann gezielt in ausgewählte Differenzierungsbereiche investieren – und auf diese Weise die eigene Marktposition stärken sowie langfristiges Wachstum sichern. **Drei Punkte, die Modehändler aus der Studie lernen können.**

**1. Nische finden:** Der deutsche Modehandel ist wenig differenziert. Händler sollten sich auf ihre

Stärken konzentrieren und ihre Konkurrenz kennen. Nicht jeder kann überall glänzen.

**2. Stärken kommunizieren:** Selbst erfolgreiche Händler werden oft nicht als einzigartig wahrgenommen. Daher sollten sie betonen, was sie besonders macht.

**3. Kund:innen in den Fokus rücken:** Händler sollten die Style-Trends ihrer Zielgruppe kennen, ein Community-Gefühl schaffen und das Einkaufserlebnis personalisieren.



Mehr Infos zur Studie finden Sie hier:  
[goo.gl/fashionstudie](https://goo.gl/fashionstudie)



„Die Studie trifft den Nagel auf den Kopf: Im globalisierten Markt reichen Produkte allein nicht aus. Händler müssen ihre Stärken – Qualität, Innovation, Kundenorientierung, Nachhaltigkeit – als „DNA“ nutzen, um sich abzuheben und Kunden zu gewinnen.“

**Stephan Tromp (Stellv. Hauptgeschäftsführer HDE)**

„Im internationalen Vergleich fällt es deutschen Modehändlern schwerer, ihren USP zu kommunizieren. Hier zeigt die Studie eindeutig Handlungsbedarf auf, um im globalen Wettbewerb bestehen zu können.“



**Gabriele Herrmann-Scharnberg (Director, Kantar)**



„Wie wenig differenziert Kundinnen und Kunden den deutschen Modehandel wahrnehmen, sollte für alle Fashion-Retailer ein Weckruf sein. Die Branche ist in einer Phase großer Veränderungen und muss jetzt handeln. Die Studie gibt dafür wichtige Impulse.“

**Stefan Wenzel (Digital- und Handelsexperte)**

„Gerade Multi-Brand- und Multi-Category-Händler müssen ihre Markenidentität schärfen, zeigt unsere Studie. Händler müssen lernen, wie Marken zu denken.“



**Claudia Denzel (Director Retail, Google)**

DIGITALISIERUNG IM HANDEL:

# JETZT ODER NIE

MODERNE INFRASTRUKTUREN WIE 5G UND SD-WAN HELFEN, DIE DRINGEND NOTWENDIGE DIGITALISIERUNG VON HANDELSUNTERNEHMEN VORANZUTREIBEN.

## Herr Lösung, warum sollte der Handel gerade jetzt in Digitalisierung investieren?

Der Gang durch eine deutsche Innenstadt macht es offensichtlich: Kann der Handel es sich leisten, nicht zu investieren? Der stationäre Handel steht vor großen Herausforderungen. Und so paradox es auf den ersten Anschein klingt, die Lösung liegt in der konsequenten Digitalisierung. Das Konsumentenverhalten hat sich grundlegend verändert. Der Onlinehandel boomt mehr als je zuvor. Unternehmen, die digitale Kanäle vernachlässigen, riskieren Kunden zu verlieren. Digitale Technologien ermöglichen aber auch eine effizientere Arbeitsweise, was die Kosten senkt. Sie optimieren Lieferketten und helfen dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Die Investition ins Digitale sichert also in mehrfacher Hinsicht langfristig die Zukunftsfähigkeit des Handels.



**Alfons Lösing**  
ist Chief Partner &  
Wholesale Officer  
im Vorstand  
der Telefonica  
Deutschland.

## Welche Themen gehören ganz oben auf die Digitalisierungsagenda, unabhängig von der Unternehmensgröße?

Digitalisierung ist ein vielschichtiger Change-Prozess: Große wie kleine Unternehmen unterschätzen häufig deren Komplexität. Für die Digitalisierung benötigen sie Telekommunikationsnetze als Infrastruktur, Speicherorte in der Cloud, offene Schnittstellen, Benutzeroberflächen, unterschiedlichste Hardware- und Softwarebausteine, Sicherheitssysteme und vieles mehr. Dabei sind nicht nur verschiedene Technologien und Systeme involviert, sondern oftmals auch mehrere Anbieter. Also braucht es jemanden, der die einzelnen Komponenten der Lösung zusammenbringt und deren Interoperabilität sicherstellt. Telefonica setzt hier auf einen partnerschaftlichen Ansatz. Als Orchestrator solcher Ecosysteme fungieren wir als Schnittstelle und koordinieren die Zusammenarbeit aller Akteure.

## Welche Rolle spielt eine moderne Mobilfunk-Vernetzung dabei?

Voraussetzung für die Digitalisierung ist eine flächendeckende, leistungsfähige und resiliente mobile Netzinfrastruktur. Ein echter Gamechanger für den Einzelhandel ist hierbei das 5G-Netz, weil es nahezu in Echtzeit riesige Datenmengen transportieren kann. Dadurch sind viele neue Anwendungen und Dienstleistungen möglich, die den Einzelhandel effizienter, flexibler und kundenorientierter machen. Beispielsweise das RealTime-Tracking von Beständen, die dynamische Preisgestaltung oder personalisierte Angebote. IoT-Sensoren an Lieferfahrzeugen und Paketen senden kontinuierlich Daten über den Standort, die Temperatur oder den Zustand der Ware. Das geht nur mit 5G.

## Wie lässt sich diese umfassende Vernetzung managen?

Immer mehr Unternehmen nutzen hierzu SD-WAN. Das Kürzel steht für Software-Defined Wide Area Network. Große Lebensmittelfilialisten und IT-Dienstleister wie Ekom21, die mehrere hundert Kommunen in Hessen vernetzen, setzen auf diese Weitverkehrsnetze. Eine cloudbasierte Software steuert dabei den Datentransport flexibel und effizient für jede Anwendung über das passende Netz: über Mobilfunk, LTE, Glasfaser, DSL oder bei besonders hohen Sicherheitsanforderungen auch über MPLS-Standleitungen. Die einzelnen Standorte können direkt auf Cloudservices, beispielsweise Warenwirtschafts- oder CRM-Systeme zugreifen. Weitverkehrsnetze sind flexibel und äußerst einfach zu skalieren. So können Händler neue Standorte schnell und einfach anbinden, beispielweise auch Shop-in-Shop-Systeme. Die Leitungen sind sicher, lassen sich zentral verwalten und auch neue Technologien sind schnell flächendeckend verfügbar. ■

# DAS MAGAZIN ZUM HANDELSKONGRESS DEUTSCHLAND

TOP-THEMEN / TOP-ZIELGRUPPE / TOP-REICHWEITE / TOP-AUFMERKSAMKEIT

Verbreitung als ‚Magazin im Magazin‘ in Lebensmittel Zeitung (LZ) und TextilWirtschaft (TW) plus E-Paper



**JETZT INFORMIEREN**

[www.lzmedien.net/magazin-zum-handelskongress](http://www.lzmedien.net/magazin-zum-handelskongress)

**IHRE LZ MEDIENBERATERIN**  
Alida Rizzo  
+49 69 7595 2546  
rizzo@lebensmittelzeitung.net

**LZ**  
MEDIEN

# REWE REVOLUTIONIERT DIE ANGEBOTS- KOMMUNIKATION

## INNOVATIVE APP-LÖSUNGEN



**In einer Zeit, in der technologische Innovationen das Geschäftsleben fundamental verändern, steht die Handelsbranche vor neuen Herausforderungen und Chancen. Besonders im Lebensmitteleinzelhandel spielt die Angebotskommunikation eine zentrale Rolle. REWE hat früh erkannt, dass Digitalisierung wesentlich ist, um Reichweite und Relevanz unserer Angebote für unsere Kund:innen zu steigern.**

Schon 2016 war REWE mit dem Einkaufen per App Vorreiter und ebenso sieben Jahre später beim Ausstieg aus dem Handzettel. Treiber dieser Transformationen ist, die Bedürfnisse unserer Kund:innen zu erfüllen, die noch stärker im Wandel sind als der Handel selbst.

### Verändertes Kund:innenverhalten

In den letzten zwei, drei Jahren hat sich das Kund:innenverhalten, besonders nach Covid und dem russischen Überfall auf die Ukraine, stark verändert. Kund:innen suchen vermehrt online und in Apps nach Inspirationen und wollen auch in Zeiten von Inflation und Unsicherheit sicherstellen, dass sie ihr Geld sorgfältig für essentielle Produkte oder spezifische Bedürfnisse ausgeben. Im Mittelpunkt steht dabei häufig die Preis-Leistungs-Wahrnehmung.

Zudem fordern unsere Kund:innen eine immer individuellere Ansprache und Personalisierung. Als REWE "Dein Markt" ist es unser Anspruch, dem nachzukommen. Denn es erleichtert den Kund:innen im Dschungel der Medien die Suche nach den für sie relevanten Angeboten. Unsere Marke und der Claim bedeuten dabei auch Verantwortung. Bei fortschreitendem Einsatz moderner Technologien wie KI heißt das vor allem die Einhaltung der Datenschutzbestimmungen – einem Thema, das ebenfalls einen sehr wichtigen und stetigen Wandel durchläuft.

### REWE als Vorreiter

REWE ist in den vergangenen Jahren viele mutige Schritte gegangen, um diesen Anforderungen gerecht zu werden. Ein ebenso bedeutender wie erfolgreicher Meilenstein war die Abschaffung des gedruckten wöchentlichen Angebotsprospekts im Juni 2023. Diese Entscheidung hat REWE als erster großer Lebensmitteleinzelhändler in Deutschland vollzogen. Dass der Ausstieg aus dem gedruckten Handzettel so erfolgreich wurde, ermöglichte die intelligente Kombination zweier Maßnahmen: auf der einen Seite durch einen ausgeklügelten Mediamix aus Inhalten auf bezahlten und eigenen REWE-Kanälen, auf der anderen Seite eine geoptimierte und personalisierte Angebotskommunikation – insbesondere über unsere eigene REWE App. Und natürlich haben unsere Kund:innen dazu beigetragen, indem sie unsere Angebote sowie die App verstärkt nutzen.

Die Autorin  
**Elke Wilgmann**  
ist Geschäftsleiterin  
Marketing der  
REWE Markt GmbH.



### Grundlagen für den Erfolg

Die erfolgreiche Umsetzung dieser Strategie basiert zum einen auf Daten und zum anderen auf technischen Weiterentwicklungen, wie z.B. dem Aufbau einer eigenen Customer Data Platform (CDP). Diese Plattform ermöglicht es uns, die Bedürfnisse unserer Kund:innen noch besser zu verstehen und entsprechende Angebote zu erstellen, während wir nach den neuesten Datenschutz-Standards arbeiten. Dazu haben wir mit Google einen starken Partner an unserer Seite, der diese Themen selbst prägend weiterentwickelt. So führen wir bereits heute Daten aus dem stationären Handel, dem E-Commerce und unseren Kommunikationskanälen zusammen, um unsere Kommunikation zu optimieren.

Unsere Transformation ist ein kontinuierlicher Prozess. Morgen erfolgreich zu sein, bedeutet heute die richtigen Dinge zu hinterfragen und zu ändern. Denn die Bedürfnisse der Kund:innen werden sich weiterhin ändern, neue Touchpoints entstehen, und nur das relevanteste Angebot erhält die Aufmerksamkeit der Kund:innen. Während wir KI nutzen, um die Relevanz unserer Angebote zu steigern, optimieren Medien-Partner das gleiche, um ihre Produkte zu verbessern.

### Die App als zentrales Werkzeug

2025 zünden wir mit der REWE App die nächste Stufe: Wir starten unser eigenes Kundenbindungsprogramm, das die bisher schon starke Marke REWE weiter stärkt und die Beziehungen zu unseren Kund:innen intensiviert. Unsere REWE App dient als zentraler Hub für unsere Kund:innen, indem sie weit mehr als digitale Einkaufslisten oder Rezeptvorschläge bietet. Die App wird zum "REWE Markt in der Hosentasche" – als Bindeglied zwischen den Kund:innen und unseren personalisier-

ten Angeboten. Durch Push-Benachrichtigungen und In-App-Nachrichten können wir gezielt und in Echtzeit mit unseren Kund:innen kommunizieren. Dabei legen wir großen Wert auf Benutzerfreundlichkeit und intuitive Nutzung, um die Akzeptanz und Zufriedenheit zu maximieren.

### Erfolgsfaktoren und Mehrwerte

Die Kombination aus App und KI schafft Vorteile für alle Stakeholder. Für unsere rund 30 Millionen Kund:innen bedeutet sie eine erhebliche Erleichterung und Bereicherung des Einkaufserlebnisses. Sie erhalten nicht nur Angebote, die sie wirklich interessieren, sondern auch nützliche Informationen und Inspirationen. Das Loyalitätsprogramm in der App wird dafür einfach zu handhaben sein und treue Kund:innen stärker belohnen. Für REWE eröffnet dieser Ansatz neue Möglichkeiten zur Kundenbindung und Umsatzsteigerung. Zudem können wir durch diese gezieltere Art der Angebotskommunikation unsere Marketingmaßnahmen effizienter gestalten und Ressourcen optimal einsetzen.

### Fazit

Unsere moderne App eröffnet uns bei REWE neue Möglichkeiten in der Angebotskommunikation. Durch die gezielte Nutzung neuer Technologien, in der Datenschutz eine zentrale Rolle spielt, bieten wir unseren Kund:innen nicht nur personalisierte und relevante Angebote, sondern schaffen auch eine engere Verbindung zu ihnen. Diese neue Ära der Angebotskommunikation zeigt, wie die Handelsbranche durch technologische Innovationen transformiert werden kann. Bei REWE sind wir bestens gerüstet, um diese Transformation auch in Zukunft aktiv zu gestalten und voranzutreiben. ■



ZETHA, WORK/AdobeStock.com

# DER WETTLAUF HAT BEGONNEN

**Nachhaltige Produkte zu erschwinglichen Preisen sind möglich – und das mit vorhandenen Technologien. Die Herausforderung: Schon bald wird die Nachfrage nach grünen Materialien das Angebot übersteigen.**

Der europäische Green Deal formuliert ehrgeizige Ziele, um den Treibhausgasausstoß bis 2030 zu senken. Auch Unternehmen haben sich ambitionierte Reduktionsziele gesetzt und stehen nun vor der Aufgabe, ihre Produktions- und Lieferketten auf Nachhaltigkeit zu trimmen. Doch wie sieht der Weg dorthin aus und werden die grünen Produkte am Ende bezahlbar sein? Um das herauszufinden, hat McKinsey den Value Chain Twin entwickelt – einen digitalen Zwilling, der den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck entlang der Wertschöpfungskette offenlegt und damit transparent macht, wo Unternehmen ansetzen können, um Materialien nachhaltiger zu gestalten.

Mithilfe des Tools lassen sich für jedes Produkt zudem die Kosten der Dekarbonisierung ermitteln. Und der Praxiseinsatz zeigt: Schon die Wahl der günstigsten verfügbaren Hebel senkt die Zusatzkosten gegenüber derzeit angebotenen Alternativen deutlich, wie die folgenden Produktbeispiele zeigen.

**Emissionen kosteneffizient senken – von Lebensmitteln bis zum Laufschuh**

**Lebensmittel:** Dekarbonisierte Prozesse und nachhaltiges Verpackungsdesign sind die wichtigsten Reduktionshebel in der Lebensmittelproduktion. Je nach Warenkategorie bewegen sich die Mehrkosten zwischen 1 und 14 Prozent, wobei Obst oder Bier zehnmal günstiger zu dekarbonisieren sind als Fleisch- oder Milchprodukte.

Ein Beitrag von

**Thomas Weskamp**

Senior Partner im Kölner Büro von McKinsey.

Mit Konsumgüter- und Chemieunternehmen arbeitet er an Net-Zero-Ansätzen und Nachhaltigkeitsthemen.

**Julia Zluga**

Partnerin im Düsseldorfer Büro von McKinsey.

Sie berät Konsumgüterhersteller bei der Realisierung nachhaltiger Produkte.

**Daniel Rexhausen**

Senior Partner bei McKinsey und Leiter der deutschen Sustainability Practice sowie des Stuttgarter Büros.

**Shampoo:** Rund 90 Prozent der Emissionen von Shampoos und anderen Pflegeprodukten entfallen auf Inhaltsstoffe wie SLES und CAPB. Diese lassen sich effizient senken durch die Verwendung nachhaltiger Öle sowie erneuerbarer Energien bei der Herstellung. Die Kosten dafür betragen weniger als 5 Cent pro Packung statt 10 bis 15 Cent bei alternativen Verfahren.

**Laufschuhe:** Ein Paar „Net Zero“-Sneaker kann bereits zu einem Aufpreis von 1,50 Euro gefertigt werden; die aktuellen Marktangebote liegen bei 6 Euro. Möglich wird dies z. B. durch die Nutzung von Biogas anstelle von Bio-Naphtha beim emissionsintensiven Steamcracking. Allerdings ist die Verfügbarkeit von Biogas begrenzt – frühes Zugreifen lohnt sich.

**Run auf günstige grüne Materialien – Pioniere im Vorteil**

Was für die Laufschuhproduktion gilt, betrifft auch alle anderen grünen Konsumartikel: Mit zunehmender Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen steigt der Bedarf an günstigen grünen Materialien – so stark, dass die

## „Schnelles Handeln ist gefragt.“

Nachfrage das Angebot schon bald übersteigen wird und die Preise massiv anziehen. Unternehmen, die sich hier bereits die Pole Position gesichert haben, sind klar im Vorteil.

Andere Unternehmen sollten es den Vorreitern gleich-tun: Denn beim Wettlauf um kostengünstige grüne Materialien ist schnelles Handeln gefragt. Der Value Chain Twin kann dabei helfen, verborgene Potenziale für eine kostengünstige Emissionsreduktion in den Wertschöpfungsketten zügig aufzudecken. Damit verschaffen sich Unternehmen einen entscheidenden Vorsprung vor dem Wettbewerb – nicht nur kurzfristig, sondern auch über die Langstrecke auf dem Weg zur klimaneutralen Produktion. ■

SIGNAL IDUNA   
füreinander da

## Jetzt sichern und versichern.

Die Angriffe sind digital, die Bedrohung real.

Cyber-Kriminelle können von der ganzen Welt aus in Ihr Unternehmenssystem eindringen. Mit unserem digitalen Schutzschild aus Cyber Security Club und CyberPolice beugen Sie Cyber-Attacken vor und sichern Ihr Unternehmen gegen digitale Risiken ab. So haben Sie eine optimale Verbindung aus Prävention und Versicherungsschutz – und das rund um die Uhr.



Jetzt informieren und den QR Code scannen!  
Oder schreiben Sie uns:  
[handel@signal-iduna.de](mailto:handel@signal-iduna.de)

Unser Kooperationspartner:





Foto: Winkler Studios GmbH/Log. Sarbach

# VERLEIHUNG DES DEUTSCHEN HANDELSPREIS

## 13. NOVEMBER 2024

IM RAHMEN DES HANDELSKONGRESS DEUTSCHLAND WIRD AM ABEND DES ERSTEN KONFERENZTAGES DER DEUTSCHE HANDELSPREIS VERLIEHEN. DIE PREISVERLEIHUNG DES BEGEHRTESTEN PREISES DER BRANCHE WIRD AUCH IN DIESEM JAHR VON JUDITH RAKERS MODERIERT.



# ZWISCHEN KRISE UND WACHSTUMSCHANCEN

## KRISE(N) UND KEIN ENDE?

Bereits über zwei Jahre ist es her, als die Corona Pandemie dem Handel einen bemerkenswerten Rollercoaster von Lockdowns und Sonderkonjunkturen in einzelnen Sektoren bescherte. So mancher hatte gehofft, dass mit der Frühlingssonne 2022 Normalität einkehren würde.

Es kam bekanntermaßen anders. Nachwirkungen der globalen Lieferkettenprobleme, Krieg in der Ukraine, Nahostkonflikt, politische Unsicherheit sowie vor allem auch eine galoppierende Inflation erschütterten die Stimmung der Verbraucher und ließen die realen Ausgaben im Einzelhandel in 2022 um 0,8 % und in 2023 sogar um 4 % einbrechen.

Zumindest ist Licht am Ende des Tunnels erkennbar. Die Inflation wurde bereits erfolgreich eingedämmt und nach allgemeinem Konsens wird eine sukzessive Besserung der Rahmenbedingungen ab 2025/26 erwartet.

Im Rahmen des OC&C Einzelhandelindex 2024 zeigten sich zahlreiche Kunden noch recht ernüchtert bezüglich ihrer Einkommensentwicklung: 40 % gaben an, dass sich ihr verfügbares Einkommen in den letzten 12 Monaten verschlechtert hat. 30 % erwarten dies auch für das kommende Jahr.

Dies wirkt sich naturgemäß auf das Kaufverhalten aus. Mit Ausgaben zurück halten sich Kunden vor allem bei Gebrauchsgütern incl. DIY, Möbeln und Consumer Electronics sowie im Bereich Mode und Beauty. Von den Kunden, die sparen wollen bzw. müssen, gaben 57 % an, dass sie bei Gebrauchsgütern sparen werden.

Lebensmittel sowie Tierbedarf erweisen sich als recht krisenresilient. Auch in diesem Jahr dürften Discounter sowie die Eigenmarken der großen Ketten zu den Gewinnern zählen. Kunden sparen bei Lebensmitteln über die Wahl von Aktionsartikeln (53 %), Eigenmarken (53 %) oder günstigere Marken (51 %). Ausgabefreudig zeigen sich die meisten Kunden erneut für Reisen, Fitness und Freizeit.

## IMPLIKATIONEN FÜR DEN HANDEL

### 1. Fokus auf Wachstumschancen mit (Bestands-)Kunden

Wenn die Bäume (noch) nicht in den Himmel wachsen, gilt es mehr denn je bestehende Kunden zu aktivieren und zu binden. Dies erfordert zunächst Klarheit, wer ei-

gentlich die Kernzielgruppe ist und wie sich diese binden lässt. Wie möchten meine Kunden einkaufen und was ist ihnen dabei besonders wichtig? Welche Rolle haben Filialen und der Online-Handel? Welche Produkte muss ich wann und wo anbieten – auch um Upgrading Potentiale zu nutzen?

## MEHR DENN JE STEHT AUCH DIE FRAGE NACH DER RICHTIGEN PREISSTRATEGIE IM VORDERGRUND

Mehr denn je steht auch die Frage nach der richtigen Preisstrategie im Vordergrund: Kunden vertrauen aktuell Händlern, die neben verlässlichen und sicheren Produkten vor allem auch faire und konsistente Preise bieten und nicht durch versteckte Kosten negativ auffallen.

### 2. Die eigene Plattform stärken

Parallel gilt es das eigene Operating Model zu überdenken – Ausrichtung auf Marktchancen bei gleichzeitiger Stärkung der Effizienz z. B. auch in der Supply Chain. Dabei müssen Händler auch die Attraktivität ihrer Plattform stärken und entsprechend monetarisieren.

### 3. Disruption managen

Kunden- und Kostenfokus allein reichen aber schon lange nicht mehr. Nachhaltigkeit ist inzwischen eine Basisanforderung ohne großen Differenzierungsfaktor. Noch am Anfang – aber mit exponentieller Geschwindigkeit an Bedeutung gewinnend – steht die Künstliche Intelligenz (KI) im Handel. Deren Chancen proaktiv zu nutzen dürfte schon bald ein kritischer Erfolgsfaktor werden.

### Der OC&C Einzelhandelindex 2024

Die vollständigen Ergebnisse des OC&C Einzelhandelindex werden auf dem Handelskongress in Berlin vorgestellt. Mit dem nebenstehenden QR Code können Sie sich für Ihr persönliches (kostenloses) Exemplar der Studie vorregistrieren. ■



Der Autor **Lars Luck** ist Partner und Handlungsexperte bei OC&C Deutschland.



# #Ko-Effizienz im Retail

gemeinsam kooperativ, verantwortungsbewusst und effizient handeln

Freuen Sie sich unter anderem auf:



**DR. ROBERT HABECK**  
Vizekanzler & Bundesminister für Wirtschaft und Klimaschutz



**CHRISTIAN LINDNER**  
Bundesminister der Finanzen  
Bundesvorsitzender der FDP



**HUBERTUS HEIL**  
Bundesminister für Arbeit und Soziales



**DOROTHEE NIEBERGALL**  
Senior Vice President Group  
Strategy & Corporate Development  
HUGO BOSS



**DR. CASPAR COPPETTI**  
Co-Founder  
On AG



**ELKE WILGMANN**  
Geschäftsleitung Marketing  
REWE Markt GmbH

Folgen Sie uns auf:



**JUDITH RAKERS**  
Moderatorin



**GERD CHRZANOWSKI**  
Komplementär  
Schwarz-Gruppe



**MAXIMILIAN SCHÜSSLER**  
Sales Manager DE  
H&M HENNES & MAURITZ B.V. & CO. KG

Jetzt anmelden!

Unter [www.handelskongress.org](http://www.handelskongress.org) oder direkt mit dem Smartphone über den QR-Code.



Handelskongress Deutschland  
13.+14. NOVEMBER 2024



13. + 14. Nov. 2024

**BERLIN**



Veranstalter



Premium-Partner



Gold-Partner



Silber-Partner



# VON **A**USBILDUNG BIS **Z**OLLREFORM

Der HDE als Stimme des Handels ist an vielen Themen aktiv beteiligt. Das zeigt diese Collage von Schlagzeilen des zurückliegenden Jahres aus der Lebensmittel Zeitung und der TextilWirtschaft, Medienpartner des Handelskongresses.

**LZ 3**  
**„Die Schieflage im E-Commerce muss behoben werden“**

**TW 32**  
**Viele Azubi-Stellen sind noch zu besetzen**

**TW 32**  
**Konsumstimmung zieht nicht an**

**LZ 5**  
**„Es muss einen Anreiz geben, wieder mehr zu arbeiten“**  
 Mehr Flexibilität für Handelsunternehmen statt Bürokratie fordert Intersport-Chef und HDE-Präsident Alexander von Preen im Gespräch mit der LZ.

**LZ 37**  
**HDE legt Forderungskatalog zu Temu & Co. vor**

Die Lücke im Ausbildungsmarkt wird größer. Zum Start des neuen Ausbildungsjahres sucht auch der Einzelhandel noch nach geeigneten Kandidaten.

**LZ 36**  
 FACHKRÄFTEMANGEL  
**Ausbildungsplätze oft noch unbesetzt**

**LZ 34**  
**„Wichtiges Signal für mehr Mut zum Konsum“**  
 Der HDE-Hauptgeschäftsführer Stefan Genth wünscht sich von der Politik weniger Marktkepsis, Bürokratieabbau und steuerliche Erleichterungen für Investitionen.

**TW 47**  
**Wetter und Festtage kurbeln Modenachfrage etwas an**

**LZ 13**  
**„Leitplanken sind wichtig für gesellschaftlichen Konsens“**  
 HDE-Digitalexperte Stephan Tromp über das neue KI-Regelwerk und mögliche Folgen für den Handel.

**LZ 28**  
**Digitaler Pass wirft Fragen auf**

**TW 13**  
**Marketing-Investitionen aktuell im Fokus**  
 Gemäß der aktuellen Frühjahrsumfrage des HDE investieren 57 Prozent der Textil-, Schuh- und Lederwarenhändler aktuell schwerpunktmäßig in Marketing und Kundenbindung.

**LZ 31**  
 SCHULSTART  
**Handelsverband erwartet Umsatzplus**

**LZ 1**  
**„Mut brauchen wir Unternehmer ohnehin“**  
 Der Präsident des Handelsverbands HDE fordert im Interview mit der LZ mehr Verlässlichkeit und Berechenbarkeit von der Politik.



**TW 23**  
**HDE-Konsumbarometer: Höchster Stand seit 2021**

**LZ 12**  
**HDE fordert EU-Sitz für Versender**

**LZ 20**  
**„Zu wenig Vertrauen in die Wirtschaft“**  
 Der Präsident des Handelsverbands HDE, Alexander von Preen, sprach mit der LZ über die Erwartungen der Branche an Brüssel.

**TW 31**  
**Gesicht des Handels 2024 gesucht**  
 Auch in diesem Jahr sucht der Handelsverband Deutschland wieder das „Gesicht des Handels“.

**LZ 30**  
 NACHHALTIGKEIT  
**Handel schlägt Alarm zu ESG-Regeln**

**TW 31**  
**EU-Ökodesign-Verordnung in Kraft**



## #KO-EFFIZIENZ IM RETAIL WARUM IST ZUSAMMENARBEIT HEUTE WICHTIGER DENN JE?

„ Gesellschaftliche Herausforderungen und gesetzliche Anforderungen können wir nur durch enge Zusammenarbeit und gemeinsames Verantwortungsbewusstsein bewältigen. Nachhaltigkeit entsteht durch effiziente Lösungen entlang der gesamten Lieferkette. Dank seiner Kundennähe sehe ich den Einzelhandel als treibende Kraft in einer Schlüsselrolle.

**Philipp Wyss**  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
der Coop-Gruppe

„ Ko-Effizienz im Retail bedeutet, dass Handel und Technologieanbieter enger zusammenarbeiten müssen, um die Kundenerfahrung zu optimieren. Nur durch gemeinsame Innovation können sie die Erwartungen der Kunden erfüllen, Prozesse effizienter gestalten und langfristige Kundenloyalität stärken.

**Anna Bejaoui**  
Managing Director & COO Paymenttools  
OC Payment GmbH

„ Die Welt verändert sich, und auch der Handel steht etwa durch den technologischen Fortschritt vor immer komplexeren Herausforderungen. Hier sind also nicht nur brancheninterne Anstrengungen gefragt, sondern starke Partnerschaften verschiedener Stakeholder. Gemeinsam lassen sich innovative und nachhaltige Lösungen entwickeln, um den Handel zukunftsfähig aufzustellen.

**Christoph Lockemann**  
Zielgruppendifferenzierungsleiter der Signal Iduna Gruppe



From  
**Retail**  
to  
**Responsibility**

Besuchen Sie uns auf  
dem **Handelskongress  
Deutschland 2024.**



**Sustainability  
transformation from  
idea to impact**

[Deloitte.com/handel](https://www.deloitte.com/handel)

**Deloitte.**

**MAXIMALER**

**UMSATZ?**

**NUR MIT**

**MAXIMALER**

**REICHWEITE!**

**Bild**

**BILD BLEIBT BILD**