

OC&C
EINZELHANDEL-
INDEX 2024

Handeln zwischen Krisen *und Chancen*

Die Spreu trennt sich vom Weizen!



OC&C
Strategy consultants

uncommon sense™

DER OC&C EINZELHANDEL-INDEX IN ZAHLEN



Erstmals
durchgeführt

2010



Seit Einführung
analysierte Bewertungen

67.7_M



Befragte Verbraucher
im Jahr 2024 in DE

4,600



An der Erhebung
beteiligte Länder 2024

9



Anzahl der bewerteten
Einzelhändler in DE

83



Wie wählen Konsumenten ihre *bevorzugten* *Händler aus?*

Der OC&C Einzelhandel-Index beantwortet diese Frage durch eine umfassende Analyse des Konsumentenverhaltens.

In diesem Bericht

- 1. DER DEUTSCHE HANDEL ZWISCHEN KRISEN UND CHANCEN**
- 2. TRENDS AUS KUNDENSICHT**
- 3. DIE GEWINNER IN DEUTSCHLAND 2024**
- 4. WAS HÄNDLER JETZT TUN MÜSSEN**



Die diesjährigen Ergebnisse

IN DER 13. AUSGABE DES JÄHRLICHEN OC&C EINZELHANDEL-INDEX HABEN WIR WELTWEIT ÜBER 48.000 KUNDEN DAZU BEFRAGT, WIE SIE EINZELHÄNDLER BEWERTEN UND WELCHE FAKTOREN IHRE EINKAUFSENTSCHEIDUNGEN BEEINFLUSSEN.

Vor dem Hintergrund einer schwächelnden Gesamtwirtschaft und einer weitverbreiteten Krisenstimmung zeigt unsere breit angelegte Studie detaillierte Einblicke in die aktuellen Kundenerwartungen und Einkaufsgewohnheiten. Die wichtigsten Fragen lauten: Welche Kriterien sind für den Einkauf entscheidend? Welche Händler erfüllen diese Erwartungen aus Kundensicht am besten? Und wie entwickelt sich das Konsumverhalten aktuell?

Insgesamt zeigen sich die Kunden noch recht pessimistisch bezüglich der Entwicklung ihrer Realeinkommen, was sich naturgemäß auf ihr Ausgabeverhalten auswirkt. Die Auswertung unserer Umfrage zeigt aber auch interessante **Konsumenten-Trends und Marktdynamiken, die trotz komplexem Marktumfeld von Händlern als Wachstumschance verstanden werden können:**

- Bei der Wahl von Produkten spielt das **Preis-Leistungs-Verhältnis** zwar nach wie vor eine übergeordnete Rolle. Durch den wieder höheren Stellenwert von **Produkt - und Servicequalität** sowie anderen Faktoren ergeben sich jedoch auch **Trade-Up Chancen**.
- Darüber hinaus wird es Kunden - insbesondere jüngeren Generationen - immer wichtiger, auch **Spaß beim Einkauf zu haben**. Dies reflektiert sich positiv in der **Bewertung von Händlern**, die ein interaktives Einkaufserlebnis bieten, aber auch im erwarteten Ausgabeverhalten: Für Dienstleistungen und Freizeit wollen die Konsumenten im kommenden Jahr ihre Ausgaben weiter deutlich steigern.

- Der **Einfluss jüngerer Generationen auf das Gesamtkonsumverhalten** wird aufgrund ansteigender Anteile an Konsumausgaben immer größer. Sie sind mit dem Leistungsversprechen deutscher Händler weniger zufrieden. Hier geht es nicht nur um „Spaß am Einkauf“: Während **Produktqualität** und **-zuverlässigkeit etwas weniger wichtig** als bei älteren Generationen sind, haben **soziale Interaktion** und **Umweltfreundlichkeit** einen höheren Stellenwert.
- **Künstliche Intelligenz** genießt mit neuen Entwicklungen und Anwendungsfällen ungebrochene Aufmerksamkeit und wird zunehmend von Kunden im Einkaufsprozess genutzt. Die konsequente **Erschließung der Potenziale** durch Händler in Deutschland bleibt jedoch hinter führenden Ländern wie den USA und England zurück. **Technologische Kompetenz wird jedoch zunehmend zum Wettbewerbsfeld** für Händler, um das Beratungs- und Service-Erlebnis zu individualisieren und so das Leistungsversprechen zu optimieren.

Um in diesem weiterhin herausfordernden Marktumfeld nicht nur zu bestehen, sondern erfolgreich zu sein, müssen Händler den Spagat zwischen Krisenresilienz sowie der Nutzung von Markttrends und -dynamiken als Wachstumschancen schaffen und Technologiekompetenz als neues Wettbewerbsfeld aufbauen.

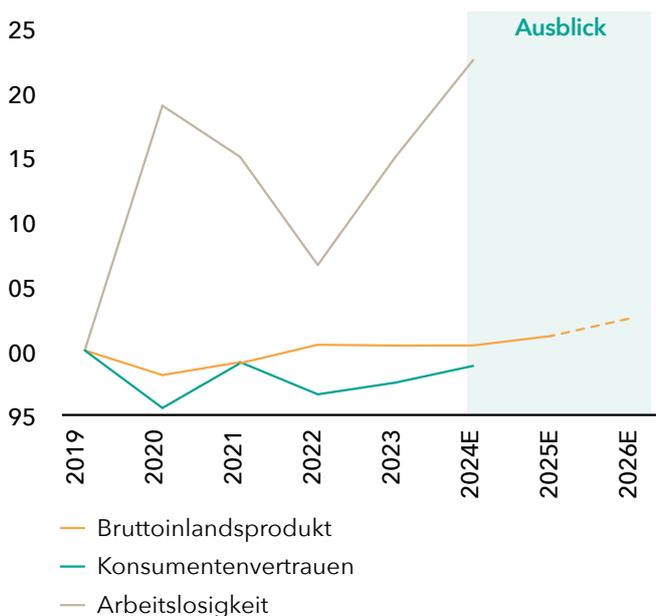


1. Der deutsche Handel *zwischen Krisen und Chancen*

Bereits über vier Jahre ist es her, als die Corona-Pandemie dem Handel eine bemerkenswerte Achterbahnfahrt von Lockdowns und Sonderkonjunkturen in einzelnen Sektoren bescherte. So mancher hatte gehofft, dass mit der Frühlingssonne 2022 so etwas wie Normalität einkehren würde. Es kam bekanntermaßen anders. Nachwirkungen der globalen **Lieferkettenprobleme**, der **Krieg** in der Ukraine, der **Nahostkonflikt** und **politische Unsicherheit** sowie eine galoppierende **Inflation** erschütterten die **Handelsbranche** und die **Stimmung der Verbraucher**.

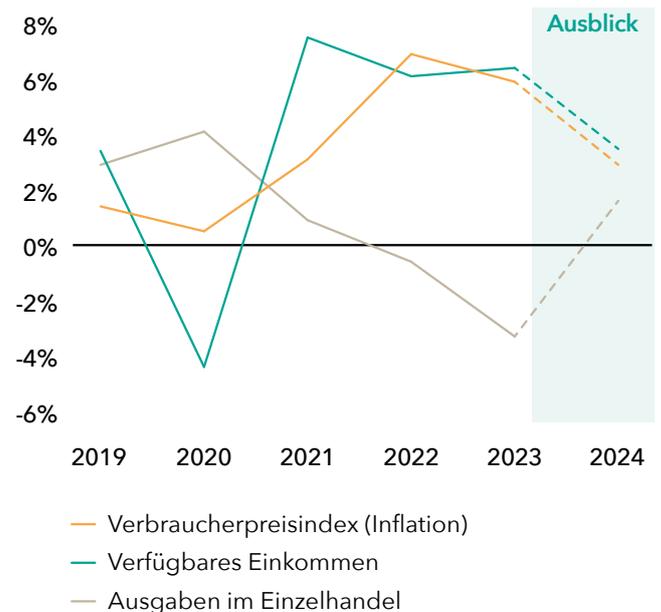
Diese Faktoren führten dazu, dass die realen **Ausgaben im Einzelhandel** im Jahr 2022 um 0,8 % und im Jahr 2023 sogar um 4,0 % einbrachen. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bleiben seitdem angespannt und damit ist der Druck auf den Einzelhandel und die Konsumenten weiterhin hoch. Eine **sukzessive Besserung der Rahmenbedingungen** wird von den volkswirtschaftlichen Instituten erst ab **2025/26** erwartet.

**ENTWICKLUNG
MAKROÖKONOMISCHER INDIKATOREN
FÜR DEUTSCHLAND, 2019-26E**
(Index, 2019 = 100)



Quellen: Oxford Economics, OECD, Statistisches Bundesamt, Bundesagentur für Arbeit, OC&C Analyse.

**ENTWICKLUNG VERBRAUCHERPREISE,
EINZELHANDEL-AUSGABEN UND
EINKOMMEN IN DEUTSCHLAND,
2019-24E**
(Veränderung gegenüber Vorjahr in %)



Quelle: Statistisches Bundesamt, OC&C Analyse.

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bleiben angespannt und damit ist der Druck auf den Einzelhandel und die Konsumenten weiterhin hoch.

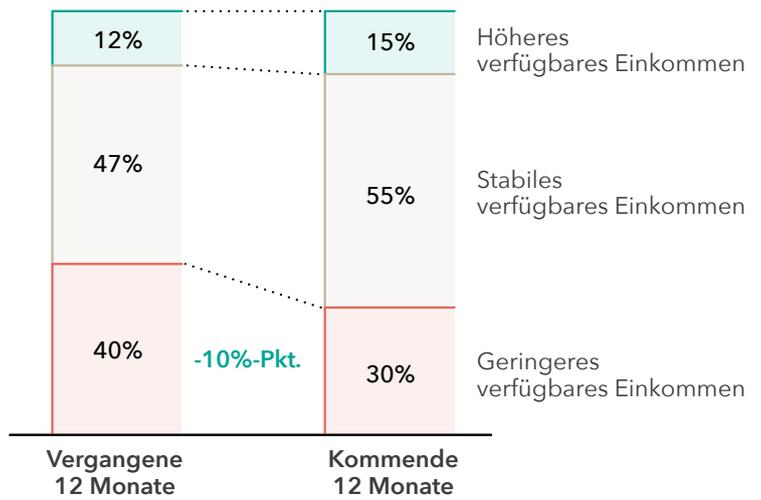
Die **erfolgreich bekämpfte Inflation** (nur noch 1,6 % im September 2024) steht sinnbildlich für das „Licht am Ende des Tunnels“ und die Realeinkommen steigen langsam wieder. Aber: Wahrnehmung ist auch Realität – 30 % der Kunden erwarten weitere Einkommensverluste (gegenüber 40 % im Vorjahr) und reflektieren diese in ihren Kaufentscheidungen. Negativ betroffen davon sind vor allem Ausgaben für Gebrauchsgüter und Mode. Deutliches Wachstum wird hingegen in den Bereichen Reise und Freizeit erwartet.

Die **vergangenen Jahre der Krise**, geprägt durch Covid-bedingte Beschränkungen, Kriege, Inflation und Lieferkettenkomplexitäten haben die **Einzelhandelslandschaft** sowie das **Verhalten der Konsumenten** stark verändert: Erst mehr online, dann wieder mehr stationäre Einkäufe, erst weniger und dann wieder mehr Reisen, Gastronomie und Freizeiterlebnisse. Und neben all dem einige recht krisenfesten Kategorien rund um Lebensmittel, Tierbedarf und Güter des täglichen Bedarfs.

Das **Ausgabeverhalten der Konsumenten variiert entsprechend je nach Kategorie stark**. Für **Lebensmittel und Tierbedarf** werden **höhere Ausgaben** eingeplant (+ ca. 27 %), was dabei vor allem auch steigende Preise in diesem Bereich widerspiegelt. **Ebenso profitieren Dienstleistungen wie Reisen, Fitness und Freizeit** (+5 % bis +19 %) sowohl von Verschiebungen im Konsumverhalten als auch von gestiegenen Preisen. **Im Gegensatz dazu stehen Gebrauchsgüter** (ca. +4 % in den vergangenen vs. ca. +1 % in den kommenden 12 Monaten) und Mode (ca. -3 % in den vergangenen vs. ca. -2 % in den kommenden 12 Monaten), die rückläufige Ausgaben verzeichnen. Viele **Verbraucher zögern größere Anschaffungen hinaus oder verzichten** gänzlich auf nicht-essenzielle Einkäufe – so zum Beispiel im **Modebereich**.

Verbraucher, die ihre Ausgaben in den vergangenen 12 Monaten reduziert haben, taten dies überwiegend durch eine **Verringerung ihres Gesamtkonsums**. Zudem zeigten viele Konsumenten eine erhöhte Bereitschaft, ihre gewohnten Marken, Einzelhändler oder Produkte gegen **preisgünstigere Alternativen wie Eigenmarken** der Händler auszutauschen.

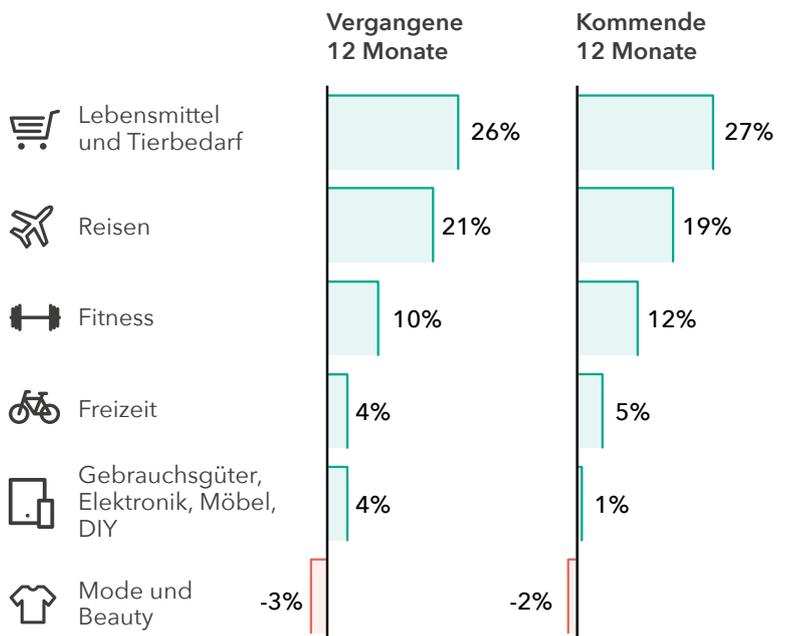
(ERWARTETE) ENTWICKLUNG DER VERFÜGBAREN EINKOMMEN (%)



Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

VERÄNDERUNG DES AUSGABEVERHALTENS NACH KATEGORIEN

Saldo Konsumenten mit mehr / weniger Ausgaben in vergangenen vs. nächsten 12 Monaten (in %)



Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

2. Trends aus *Kundensicht*

UNSERE DIESEJÄHRIGE UNTERSUCHUNG ZEIGT VIER WESENTLICHE TRENDS, DIE CHANCEN BIETEN, ABER AUCH HANDLUNGSBEDARF AUFZEIGEN, UM BEI ALLEM FOKUS AUF KRISENRESILIENZ NICHT DIE KUNDENORIENTIERTE WEITERENTWICKLUNG DES EIGENEN LEISTUNGSVERSPRECHENS ZU VERNACHLÄSSIGEN.



1. Attraktive **Preise** bleiben wichtig - es bieten sich aber auch **Trade-Up Chancen**.



2. **Spaß beim Einkauf** wird ein wichtiger Differenzierungsfaktor ...



3. ... gerade auch um die **jüngere Generation** zu binden bzw. nicht zu verlieren.



4. **Künstliche Intelligenz** bietet enormes Potenzial und wird von vielen Kunden bereits genutzt - es bieten sich bisher nicht dagewesene Potenziale, um das Einkaufs- und Service-Erlebnis (kosteneffizient) zu personalisieren.

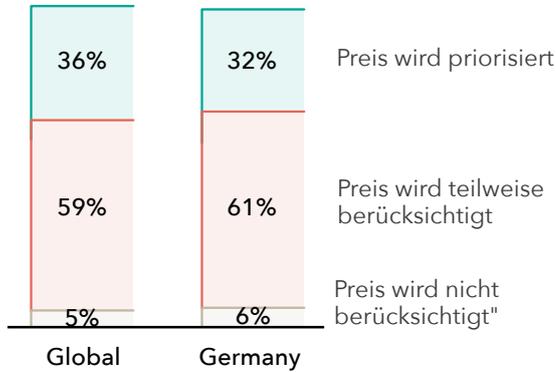


2.1 Attraktive Preise bleiben wichtig – *es bieten sich aber auch Trade-Up Chancen*

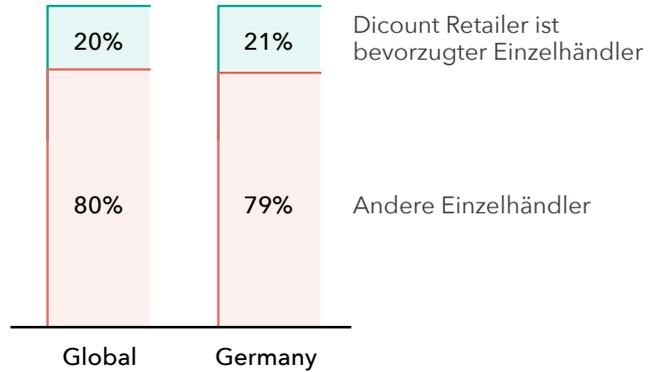
WIE AUCH SCHON IN DEN LETZTEN JAHREN BLEIBEN DIE **DEUTSCHEN KUNDEN SEHR PREISBEWUSST**. FAST EIN DRITTEL DER KUNDEN PRIORISIERT DEN PREIS ÜBER ANDERE KRITERIEN - WENN AUCH LEICHT WENIGER ALS IM VORJAHR.

Damit ist diese Gruppe noch einmal deutlich größer als die Stammkundschaft der Discounter (21 %) – ein Indikator, dass der Preis in vielen Handelsbereichen nach wie vor eine zentrale Rolle spielt. Nur für 6 % der Kunden spielen Preise praktisch keine Rolle bei der Entscheidungsfindung.

DIE EINSTELLUNG DER BEFRAGTEN ZUM PREIS BEIM EINKAUFEN (% der Befragten, 2024)



LOYALTÄT DER BEFRAGTEN GEGENÜBER DISCOUNTMARKEN (% der Käufer einer Discountmarke, die angeben, dass ein Discounter ihr bevorzugter Einzelhändler ist)



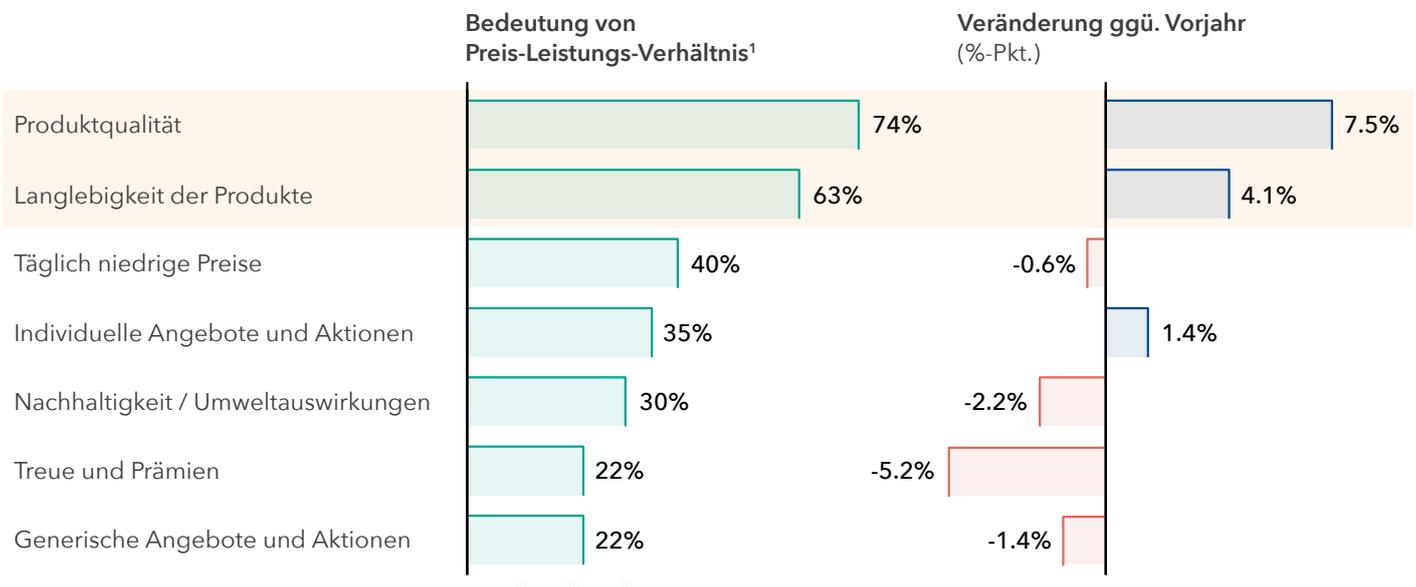
Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C Analyse.

Aber was macht ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis aus? Mit dem Begriff verbinden drei Viertel der Kunden vor allem eine hohe **Produktqualität** (74 %), gefolgt von **Langlebigkeit** (63 %). Erst **mit deutlichem Abstand** folgen täglich **niedrige Preise** (40 %) und andere Preisangebotsformen. Interessant ist hier auch die Veränderung gegenüber dem Vorjahr: Die **Bedeutung der Produktqualität (+7,5 %-Punkte)** und **Langlebigkeit (+4,1 %-Punkte)** hat deutlich zugenommen. Loyalitätsprogramme haben dagegen etwas an Priorität für die Kunden verloren (-5,2 %-Punkte). Auch Nachhaltigkeit hat in diesem Jahr weiter an Bedeutung als Entscheidungskriterium verloren (-2,2 %-Punkte).

Führende Händler reagieren bereits auf diesen Trend, indem Sie **mehr Qualität auch im Preiseinstiegssegment** anbieten. Beispiele dafür sind z. B. der Ausbau von Eigenmarken um Premiumlinien im Lebensmitteleinzelhandel sowie ein insgesamt höherer Qualitätsfokus auch im Fast Fashion-Bereich. Diese Trade-Up Chancen zeigen sich z. B. auch in einem deutlich stärkeren Umsatzwachstum von Premium-Eigenmarken im Vergleich zu Preiseinstiegsmarken (+15% vs. +2% im ersten Halbjahr 2024 ggü. dem Vorjahreszeitraum).

BEDEUTUNG VON PREIS-LEISTUNGS-VERHÄLTNIS

(Veränderung in % der Befragten, die diese in Top-3 genannt haben in 2024 gegenüber 2023¹)



1. Wenn Sie an den Einzelhandel im weiteren Sinne denken, was bedeutet für Sie "Preis-Leistungs-Verhältnis"? Bitte nennen Sie Ihre Top 3.

Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

HÄNDLER SETZEN IMMER MEHR AUF TRADE-UP

H&M

- H&M setzt mit der Produktlinie H&M Studio zunehmend auf **Kapsel- & Premium-Kollektionen als Ergänzung zum Standard-Sortiment**.
- *„Wir möchten diese Stücke in fantastischer Qualität und mit tollem Design zu einem erschwinglichen Preis anbieten, auch wenn dieser höher ist als bei unserem regulären Sortiment. Das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt.“* – Maria Gemzell, Head of Design bei H&M Studio.



„Oversized Pullover“
€34,99



„Oversized Pullover aus Mohairmix“
€89,99

ROSSMANN

- Auch **Rossmann** bietet **Trade-Up Optionen**, die Kunden einen Mehrwert gegenüber dem Preiseinstieg darstellen.
- Rossmann bietet darüber hinaus **regelmäßige Preisaktionen** für einzelne Produkte und Kategorien, um Kunden für sich zu gewinnen – mit Erfolg: Im **Preis-Leistungs-Ranking** hat die Drogerie-Kette **27 Plätze** gegenüber dem Vorjahr gutmachen können und landet dieses Jahr auf Platz 5.



Shampoo
€2,17/Liter



Naturkosmetik Shampoo
€9,95/Liter



- **Lidl** ergänzt zunehmend das preiswerte Standard-Angebot mit **höherwertigen** (und höherpreisigen) **Artikeln** – inzwischen sind **mehr als 260** dieser Artikel im Sortiment zu finden.
- Sogenannte **Deluxe Artikel** sind bereits länger Teil des Sortiments und werden **insb. in Aktionswochen und zu Feiertagen relevant** – **enge Mengensteuerung ist hierbei wichtig**, da diese Produkte danach häufig „wie Blei im Regal“ liegen.
- Gegenüber dem Vorjahr konnte Lidl im **Preis-Leistungs-Ranking 16 Plätze** gewinnen.



BIO
Räucherlachs
€3,99



Gourmet-Lachs
€6,99



2.2 „Spaß beim Einkauf“ *wird ein wichtiger Differenzierungsfaktor*

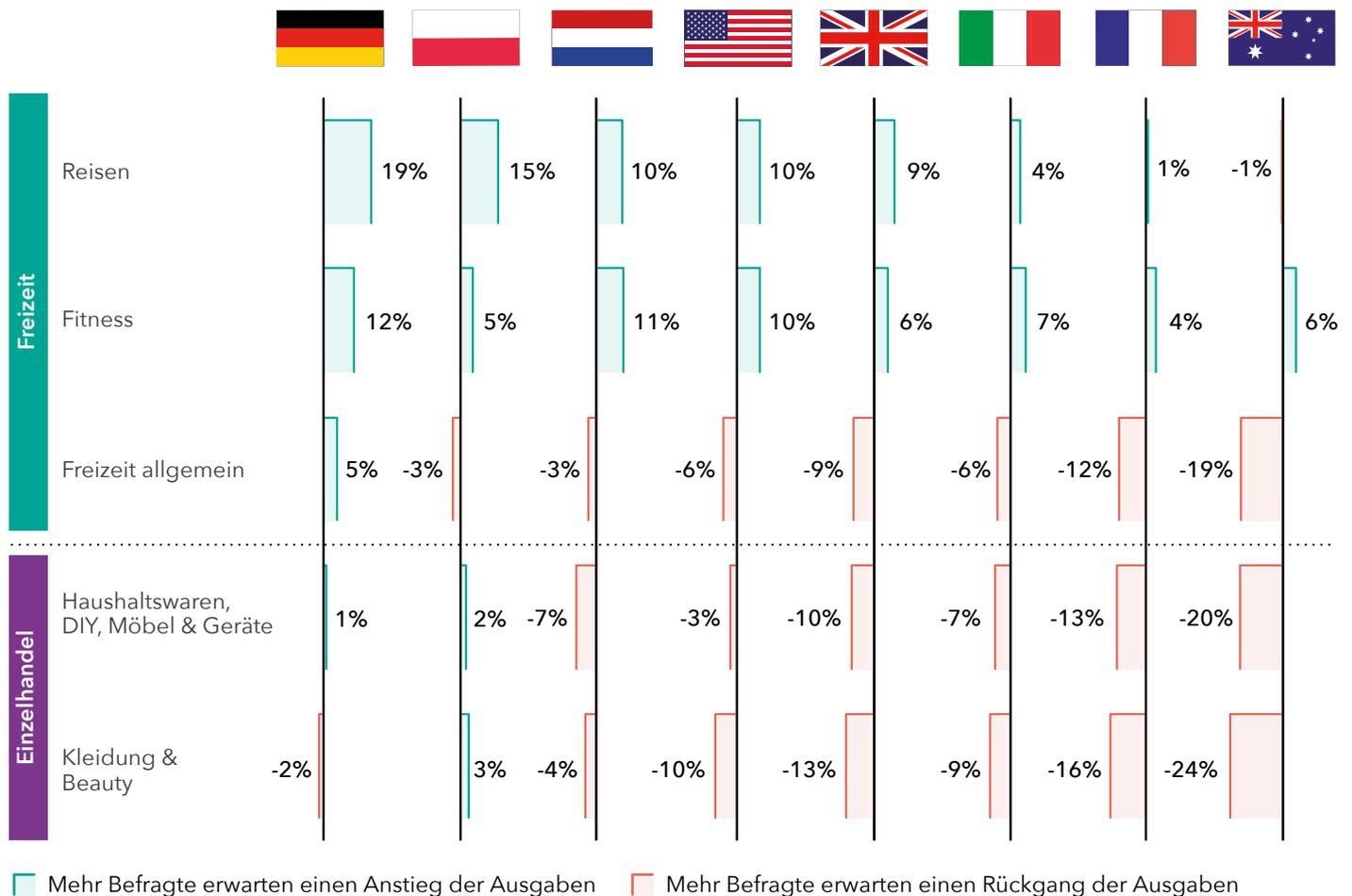
WIE BEREITS ZUVOR ERLÄUTERT, VERLAGERN KUNDEN IHRE AUSGABEN. KLAMMERT MAN DIE GÜTER DES TÄGLICHEN BEDARFES AUS, **GEWINNEN INSBESONDERE DIE „ERLEBNISKATEGORIEN“** RUND UM REISEN UND FREIZEIT ZU LASTEN VON MATERIELLEN PRODUKTEN WIE HAUSHALTSWAREN, DIY, MÖBELN UND KLEIDUNG. DIESEN TREND SIEHT MAN **KEINESWEGS NUR IN DEUTSCHLAND, SONDERN AUCH IN ALLEN ANDEREN LÄNDERN** UNSERER STUDIE.



Auch wenn nicht jeder Händler nun Freizeitdienstleistungen anbieten kann, **gibt es dennoch auch für den klassischen Handel Möglichkeiten, die eigene Marke stärker mit Erlebnisdimensionen aufzuladen.** Dies ist vor allem auch deswegen wichtig, weil das Einkaufserlebnis im Handel zunehmend auch

mit dem auf digitalen Plattformen verglichen wird. Hier zeigt sich, dass **rein digitale Spieler tendenziell besser** als Omnichannel-Spieler und diese wiederum tendenziell besser als klassische Einzelhändler bewertet werden.

VORAUSSICHTLICHE VERÄNDERUNG DER NETTOAUSGABEN IN NÄCHSTEN 12 MONATEN NACH KATEGORIEN FÜR DISKRETIONÄRE AUSGABEN¹ (% der Befragten)

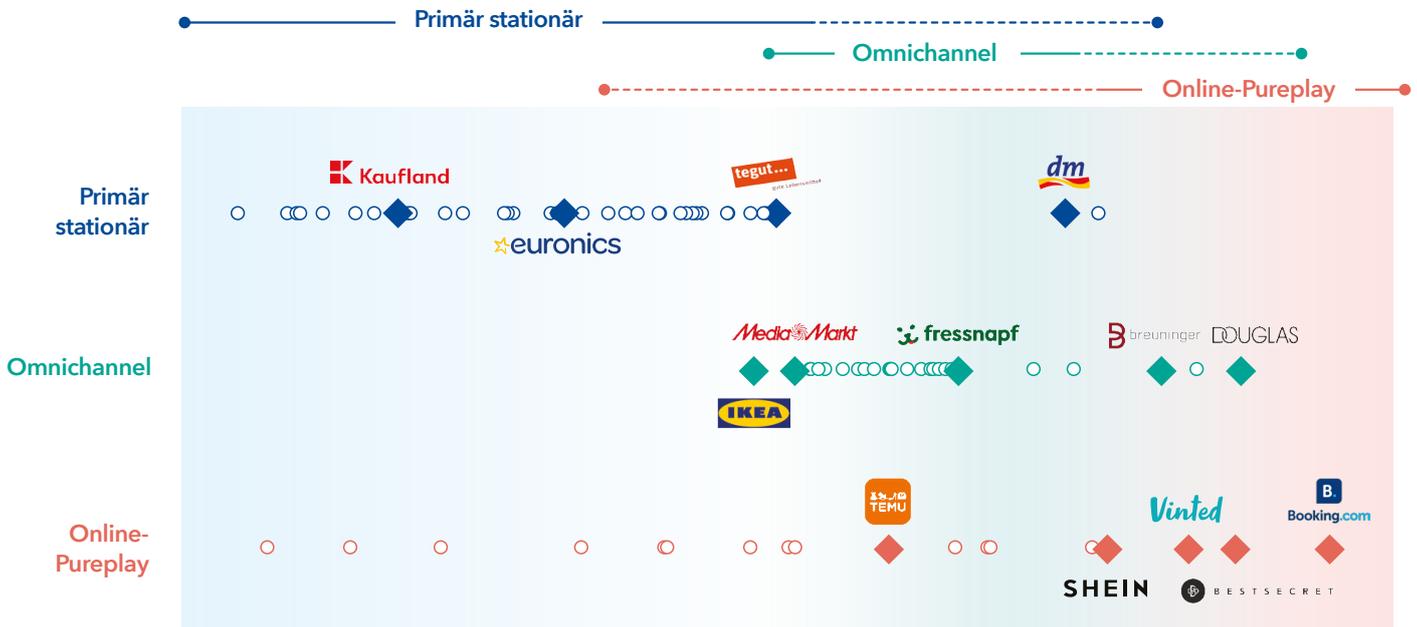


1. Was glauben Sie, wie sich Ihre Ausgaben für diese verschiedenen Kategorien in den nächsten 12 Monaten im Vergleich zu den letzten 12 Monaten entwickeln werden?

Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

BEWERTUNG DES EINKAUFSERLEBNISSES VON AUSGEWÄHLTEN EINZELHÄNDLERN¹ (Punktzahl von 100)

Eine Tendenz ist klar erkennbar, allerdings sind die Übergänge fließend – einige Omnichannel Spieler (z.B. Douglas) kommen beispielsweise nah an Digital Native Champions heran (z.B. Booking.com)



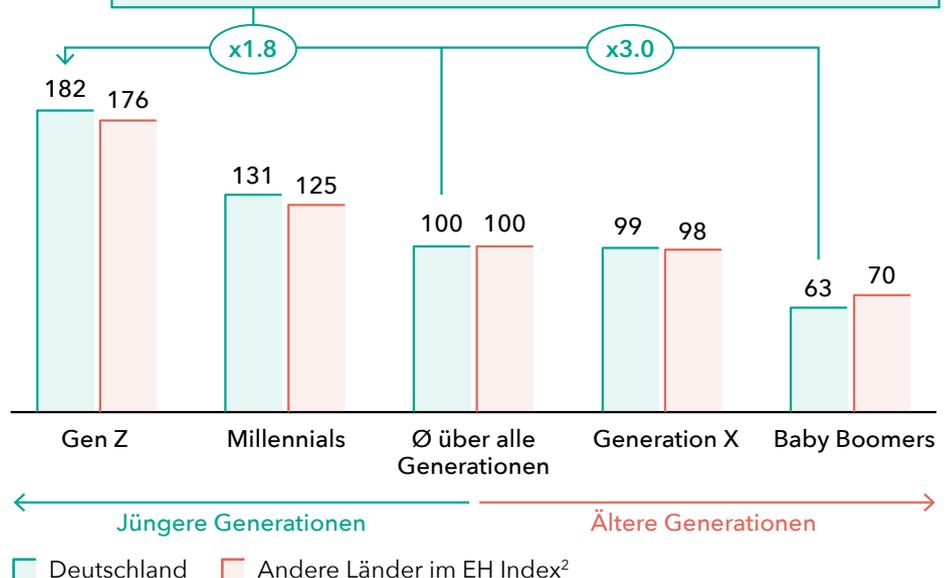
1. Bitte bewerten Sie [Marke] anhand der folgenden Kriterien: 'Spaß am Einkaufen'.
Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

Es gibt aber durchaus bemerkenswerte Ausnahmen. So können Omnichannel-Händler wie Douglas und Breuninger beim Einkaufserlebnis gleichauf mit den Digital Natives abschneiden – teilweise sogar besser. Sogar ein klassischer, stark stationärer Händler des täglichen Bedarfs wie dm bietet ein sehr gutes Einkaufserlebnis.

Dies ist insbesondere für die jüngere Generation Z wichtig, für die das Thema Einkaufserlebnis länderübergreifend noch einmal fast doppelt so bedeutsam ist wie für den Durchschnitt der Kunden.

BEDEUTUNG DES EINKAUFSERLEBNISSES BEI DER WAHL DES EINZELHÄNDLERS NACH GENERATION¹ (Befragte, die als Hauptgrund Spaß für ihren Einkauf bei einer Marke Angaben: Indizierter Durchschnittswert. über alle Generationen = 100)

Für die Generation Z hat das Einkaufserlebnis eine fast doppelt so hohe Bedeutung für ihre Kaufentscheidungen wie für den Durchschnitt der Bevölkerung und etwa dreimal so hoch wie für Baby Boomers



1. Was war der Hauptgrund, warum Sie bei [Marke] eingekauft haben: Spaß am Einkaufen?
2. Zu diesen Ländern gehören Frankreich, Australien, Italien, das Vereinigte Königreich, Polen, die Niederlande, Deutschland und die USA.
Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

Ein Beispiel, wie man interaktive Einkaufserlebnisse im **stationären Premium-Umfeld** schaffen kann, liefert **Breuninger** mit dem neuen Flagship-Store in München. Dieser wurde vom Handelsverband zum **„Store of the Year 2024“** in der Kategorie Mode gekürt und bietet nach umfassender Modernisierung ein umfangreiches Service-Angebot, das von Hautpflege in Behandlungsräumen bis hin zu zahlreichen Events (z. B. Lesungen und „Beauty Nights“) reicht - auch in Kooperation mit wichtigen Marken.

Im **digitalen Bereich** zeigen u. a. die chinesischen Wachstumsunternehmen **Shein und Temu, welche Resonanz gerade auch die Kombination von Spaß, Interaktion und Erlebnis** beim Einkauf mit niedrigen Preisen und einem großen Angebot haben kann. Wie nachhaltig das Geschäftsmodell angesichts extrem hoher Werbeausgaben und geringer Margen sein wird, steht auf einem anderen Blatt.

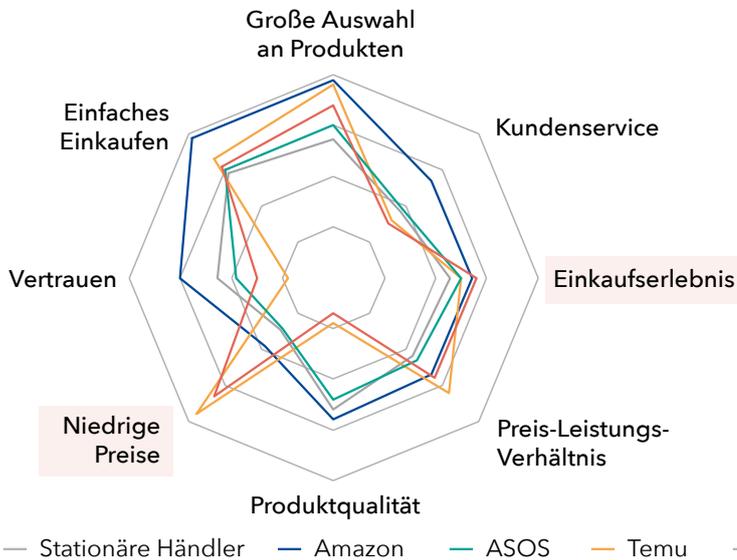


DER ERFOLG VON SHEIN UND TEMU BERUHT U.A. DARAUFG, DASS SIE ERLEBNIS UND SPASS BEIM EINKAUF MIT NIEDRIGEM PREIS UND GROSSEM ANGEBOT KOMBINIEREN

Stationäre Händler, Amazon und Asos vs. chinesische Disruptoren, Bewertungen & Rankings

Shein & Temu schlagen Wettbewerber in ihren Kategorien durch niedrige Preise - Einkaufserlebnis der stationären bleibt weit hinter den digitalen Spielern zurück

Bewertungen nach Marken und Einkaufskriterien, Deutschland (Bewertung in Punktzahl von 100)



Shein und Temu sind beide hoch bewertet für 'Spaß am Einkaufen' in ihren jeweiligen Kategorien

Einkaufserlebnis - Ranking & Bewertung¹: Deutschland (Bewertung in Punktzahl von 100)

	Bewertung	Rang innerhalb der Kategorie	Umsatz CAGR 2021-23 (%p.a.)
SHEIN	78.4	4 / 27	44%²
ASOS	75.2	11 / 27	-5%³
amazon	76.8	1 / 16	+0%⁴
TEMU	75.2	3 / 16	+141%⁵

1. Bitte bewerten Sie [Marke] anhand der folgenden Kriterien.

2. Globaler Bruttowarenwert (BWW).

3. Globaler Umsatz, Schätzung.

Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, Global Data, CapIQ, Desk Research, OC&C-Analyse.

4. Deutscher BWW.

5. Schätzung Globaler BWW für 2023-24F.

Einzelhändler, die erfolgreich „Spaß“ integrieren, zeichnen sich durch Funktionen aus, die Engagement und Begeisterung fördern:

DOUGLAS
Douglas (ca. 80/100 Punkte im Einkaufserlebnis-Index, #1 in Health & Beauty) etablierte beispielsweise **Live-Shopping-Events** (Douglas LIVE) sowie den verstärkten Einsatz von **Influencer-Marketing**, um noch mehr „Spaß“ beim Shoppen zu vermitteln.

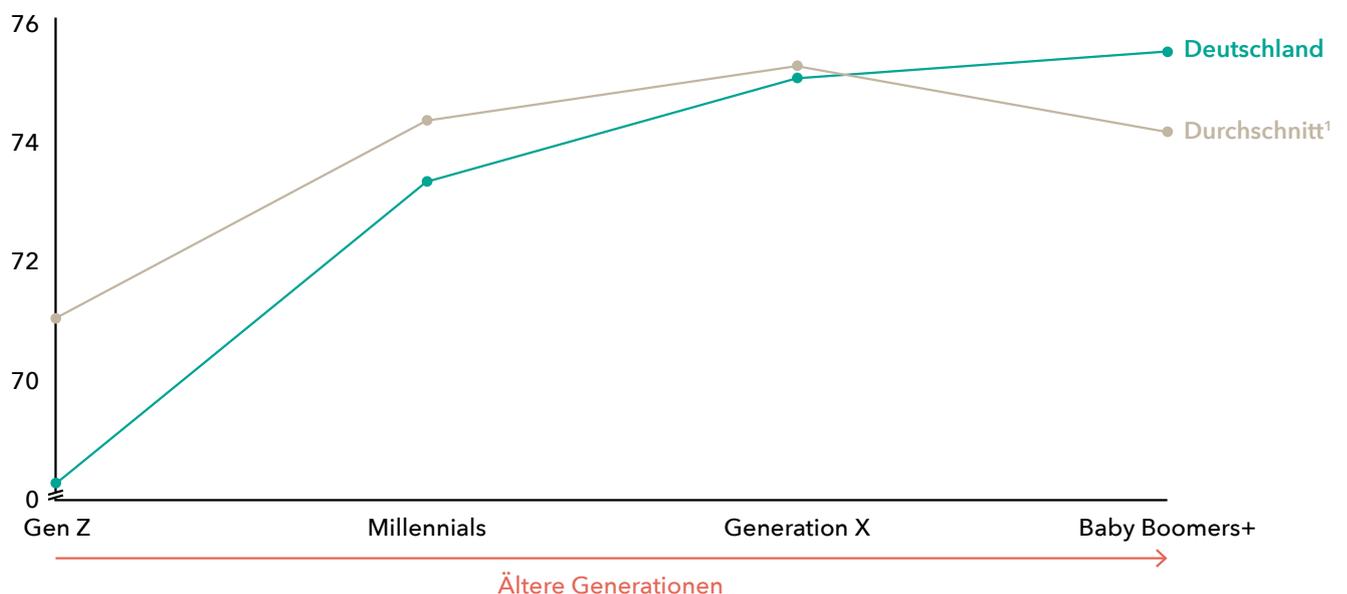
BEST SECRET
Best Secret (ca. 80/100 Punkte im Einkaufserlebnis-Index, #1 in Bekleidung): **Zeitlich begrenzte Aktionen** und ständiger **Wechsel des Sortiments** machen das Shopping zu einer Schnäppchenjagd. **Personalisierte Produktempfehlungen** gepaart mit Aktionen wie beispielsweise täglichen Adventskalendertüren oder Glücksräder mit Rabatten („Wheel of Summer“) sollen das Einkaufserlebnis noch spannender und unterhaltsamer machen.



2.3 Generationsübergreifende Attraktivität sicherstellen

BEI DER AUSWERTUNG DER KUNDENFEEDBACKS FÄLLT AUF, DASS DIE **GENERATION Z** (JAHRGÄNGE AB CA. 1995) DIE **EINZELHÄNDLER DER STUDIE INSGESAMT DEUTLICH SCHLECHTER BEWERTET** ALS ÄLTERE GENERATIONEN:

DURCHSCHNITTliche GESAMTBewERTUNG VON HÄNDLERN NACH GENERATION
(Punktzahl von 100)



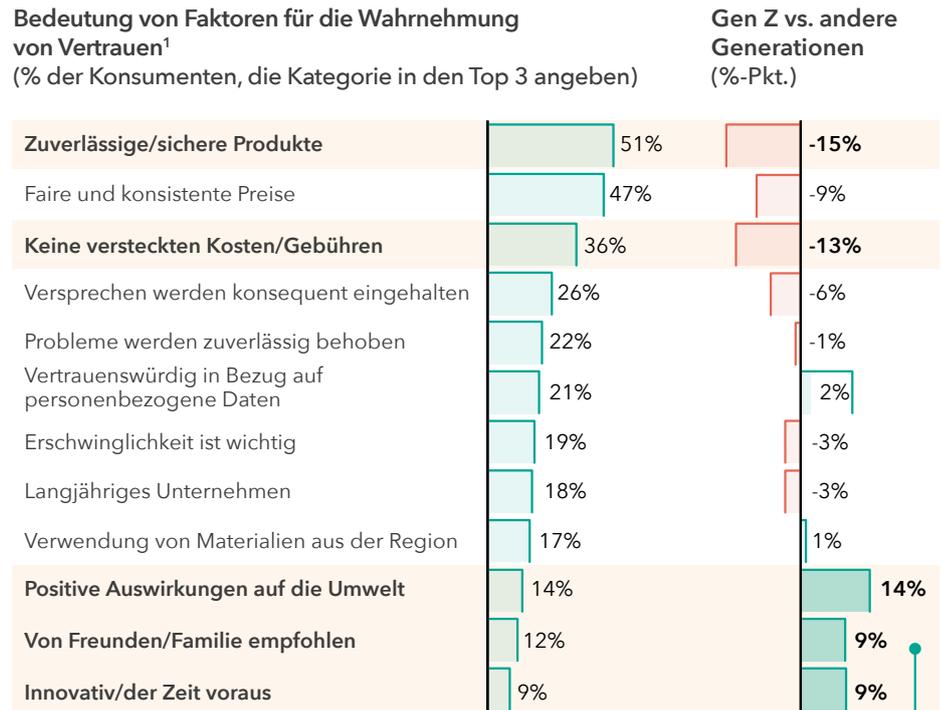
1. Zu diesen Ländern gehören Frankreich, Australien, Italien, das Vereinigte Königreich, Polen, die Niederlande, Deutschland und die USA.
Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

Viele Einzelhändler tun sich derzeit noch schwer, die veränderten Erwartungen jüngerer Generationen in ihrem Leistungsversprechen widerzuspiegeln.

Dies dürfte sich durch eine andere **Gewichtung der Einkaufskriterien** erklären. Für das Vertrauen in einen Händler sind auch der jüngeren Generation Qualität und Preis wichtig – allerdings in deutlich geringerem Maße. Parallel sind diesen Kunden **Nachhaltigkeitskriterien**, die **Empfehlung durch Freunde** sowie **Innovationen** besonders wichtig. Gleichzeitig sind für die Preis-Leistungs-Wahrnehmung klare Rabatte vergleichsweise wichtiger.

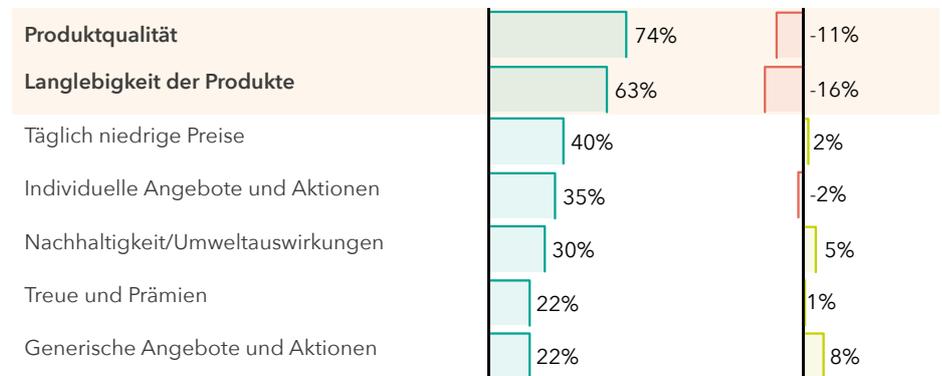
Viele Einzelhändler tun sich derzeit noch schwer, die veränderten Erwartungen jüngerer Generationen in ihrem Leistungsversprechen widerzuspiegeln. Es besteht die Gefahr, sich zu sehr am Durchschnitt der Gesamtbevölkerung bzw. den Bedürfnissen der (noch) zahlungskräftigeren älteren Generation zu orientieren. Zahlreiche Händler wie dm, Ikea, Douglas, aber auch Rewe zeigen jedoch, wie man generationenübergreifend attraktiv sein kann und erzielen in allen Generationen ähnlich gute Ergebnisse.

GEN Z UNTERSCHIEDE IN DER WAHNEHMUNG VON VERTRAUEN ...



Gen Z nutzt Empfehlungen von Familie und Freunden viel mehr, wenn es um ihr Vertrauen in eine Marke geht

... UND PREIS-LEISTUNGS-VERHÄLTNIS



1. Wenn Sie an "Vertrauen" in einen Einzelhändler denken, was ist für Sie der wichtigste Faktor? (Bitte die 3 wichtigsten Faktoren nennen).
2. Wenn Sie an den Einzelhandel im weiteren Sinne denken, was bedeutet für Sie "Preis-Leistungs-Verhältnis"? (Bitte die 3 wichtigsten Begriffe nennen).

Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

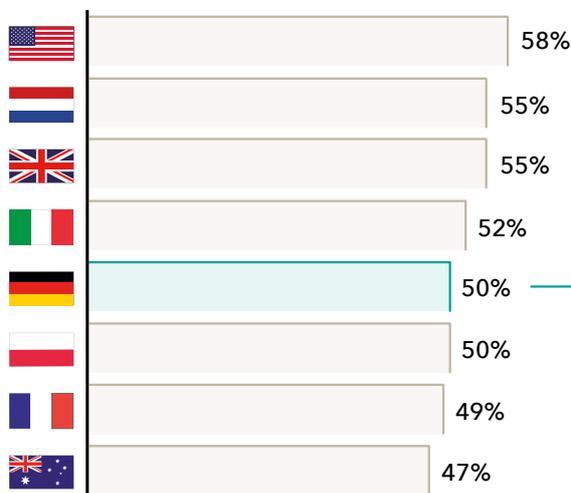


2.4 Künstliche Intelligenz bietet großes Potenzial als Wachstums- und Effizienz-Beschleuniger im Handel

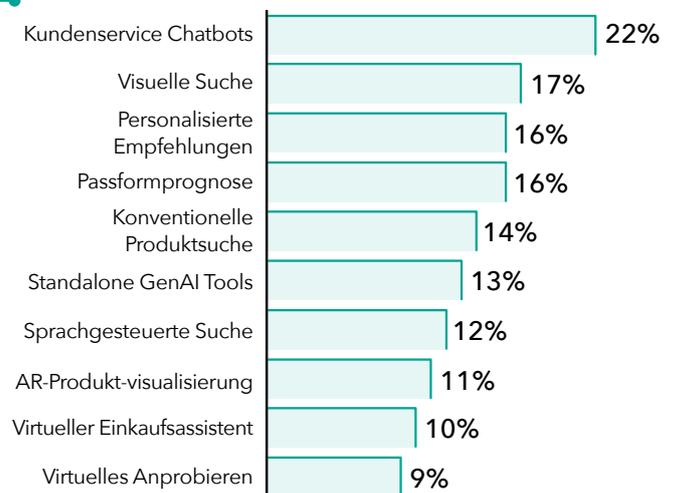
KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IST LÄNGST KEIN MODETHEMA MEHR, SONDERN IN DER REALITÄT DER KUNDEN IM HANDEL ANGEKOMMEN - LÄNDERÜBERGREIFEND UND AUCH IN DEUTSCHLAND NUTZT CA. DIE HÄLFTE DER KUNDEN IM HANDEL BEREITS DIE EIN ODER ANDERE KI-ANWENDUNG IM EINKAUFSPROZESS:

DERZEITIGE KI-ADOPTION DURCH VERBRAUCHER

Nutzung von mindestens 1 KI-/Tech-Funktion beim Einkaufen nach Geografie¹
(% der Befragten in den letzten 12 Monaten)



Nutzung von KI/Technologien im deutschen Einzelhandel¹
(% der Befragten in den letzten 12 Monaten)

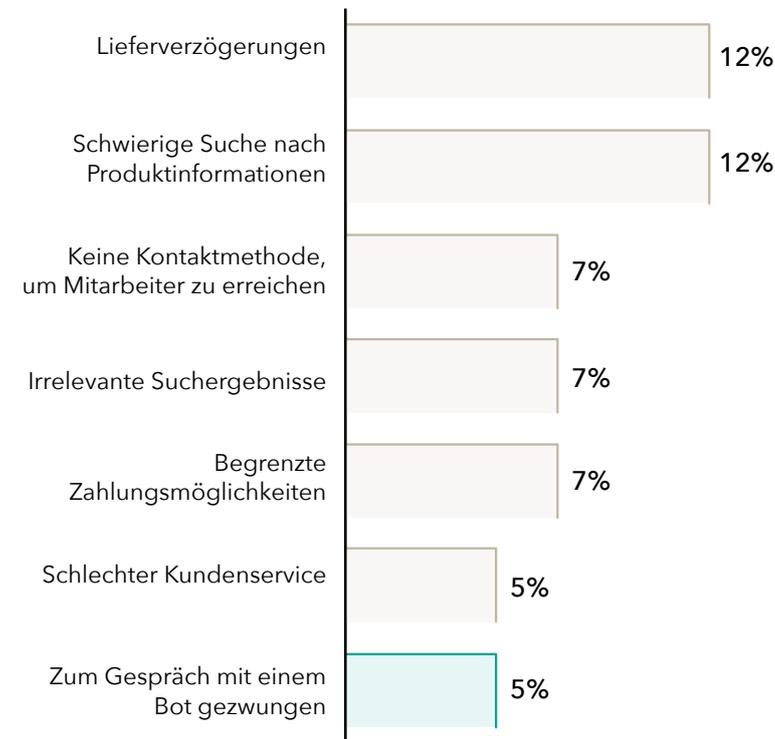


1. Welche der folgenden Funktionen haben Sie in den letzten 12 Monaten für Online-/Offline-Einkäufe genutzt oder würden Sie nutzen wollen? [Haben in den letzten 12 Monaten genutzt].

Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

GRÖSSTE SCHMERZPUNKTE VON KONSUMENTEN WELTWEIT WÄHREND DER SHOPPING JOURNEY UND POTENZIAL FÜR LINDERUNG DURCH KI

(% der Befragten: N=48.171)



■ Mittleres bis hohes Potenzial für Einsatz von KI

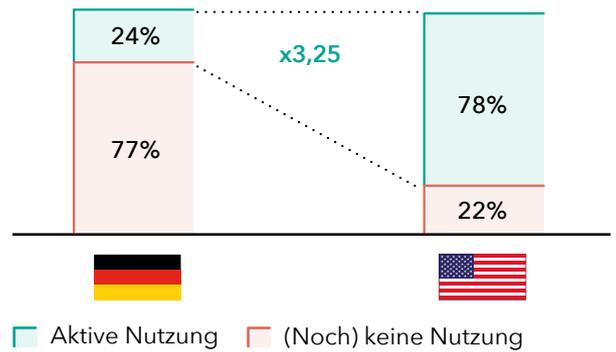
■ KI kontraproduktiv

Quelle: Colliers, GlobalData, OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

Dies ist nicht erstaunlich, so haben doch – insbesondere generative – **KI-Anwendungen** ein hohes Potenzial, um Ärgernisse **im Einkaufsprozess deutlich abzumildern**. Klassische Optimierungshebel kommen hierbei oft an ihre Grenzen, während KI-Anwendungen mit hoher Effizienz echten Mehrwert für den Kunden bieten können. Tools zur Früherkennung und Auflösung von **Lieferengpässen** mit Hilfe von Absatz-Prognose-Algorithmen sind dabei bereits recht weit verbreitet. KI-Anwendungen können jedoch auch **Kunden-Schmerzpunkte bei Beratung** (Produktsuche und -informationen) und **Service** (schlechte Erreichbarkeit des Service) lindern und **persönlichere und relevantere Kontakte im Einkaufserlebnis** ermöglichen. In der Kundenberatung kann eine KI beispielsweise dabei helfen, individuell zum Geschmack passende Produkte vorzuschlagen. Im Service ist das „Gespräch mit dem Bot“ bei Kunden heute allerdings noch recht unbeliebt. Hier kann jedoch beispielsweise auf Callcenter-Lösungen gesetzt werden, die Fallrelevante Informationen vorab aufnehmen und so das darauffolgende Gespräch mit einem Mitarbeiter individueller vorbereiten und die Bearbeitung beschleunigen können. **KI sollte Kundeninteraktion also nicht weniger menschlich, sondern vor allem relevanter und effizienter machen.**

Vor dem Hintergrund dieses Potenzials ist es bedauerlich, dass die **Nutzung von KI im deutschen Handel massiv hinter anderen Ländern wie insbesondere den USA hinterherhinkt**. Nur 24 % der Einzelhändler nutzen hierzulande bereits KI-Tools vs. 78 % jenseits des Atlantiks.

KI-NUTZUNG IM DEUTSCHEN UND US-AMERIKANISCHEN EINZELHANDEL, 2024 (%)

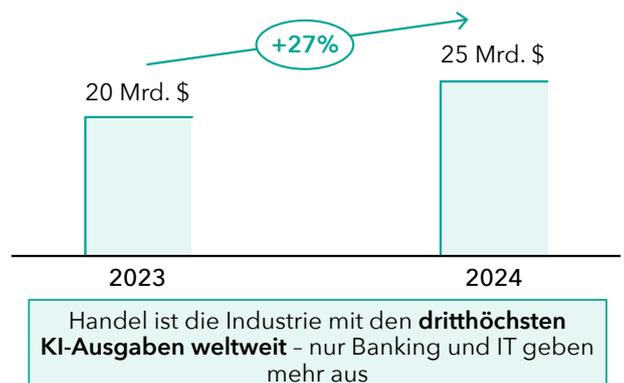


Quelle: IDC, GlobalData, Colliers, OC&C-Analyse.

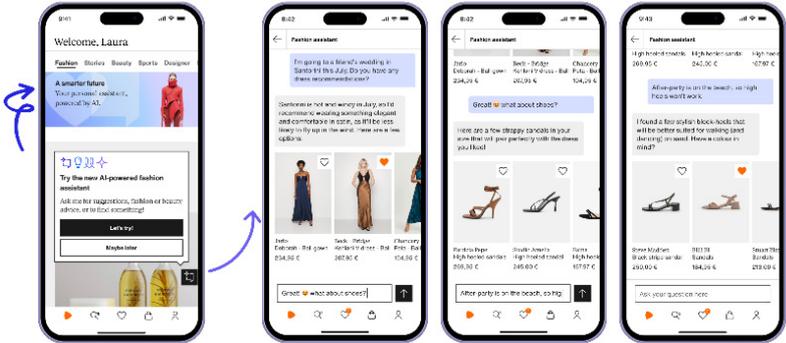
Weltweit sind die **Ausgaben** von Händlern **für KI-Anwendungen von 2023 bis 2024 um 27 % auf knapp 25 Mrd. € gestiegen**. Dementsprechend ist ein rascher Ausbau von KI auch im Handel in Deutschland zu erwarten. Erste gute Beispiele gibt es auch hierzulande bereits, sowohl um **effizienter** zu werden als auch das **Leistungsversprechen** an die Kunden zu optimieren.

KI-Anwendungsfälle, die sich primär auf vorgelagerte Wertschöpfung fokussieren, sind vielfältig, z. B. zur Erkennung von Produkt-Trends, Unterstützung von Lieferanten-Bewertungen in Einkaufsverhandlungen, Optimierung von Lager- und Transport-Prozessen, Findung von Preisen oder zur Optimierung der Nachhaltigkeit von Prozessen und Produkten. **Algorithmen zur Nachfrage-Prognose** steigern nicht nur die Effizienz von Einkaufsabteilungen sowie der Lager- und Transportlogistik, sondern wirken auch möglichen Lieferverspätungen entgegen und werden im Bereich der **dynamischen Preisfindung** genutzt. Ebenso können KI-Tools bei der **Beschreibung, Suche und Konfiguration von Produkten** unterstützen – gerade auch bei komplexen Sortimenten mit Zehntausenden oder gar Hunderttausenden von SKUs und kundenspezifischen Einsatzfeldern.

GLOBALE KI-AUSGABEN IM EINZELHANDEL, 2023-2024



Quelle: IDC, GlobalData, Colliers, OC&C-Analyse.

Händler	Beispiel
<p>OTTO</p>	 <p>Otto ist mit einem großen Team in das Thema Künstliche Intelligenz investiert und lanciert laufend neue Anwendungsmöglichkeiten für Kundinnen und Kunden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otto bietet eine semantische, KI-unterstützte Produktsuche, die das User-Verhalten in die Ergebnisse integriert – Klickraten auf „ähnliche Artikel“ konnten dadurch um 50 % gesteigert werden. • In einem Pilotversuch wurde Kunden ermöglicht, produkt-spezifische Fragen zu stellen, die basierend auf Bewertungen und Beschreibungen durch eine generative KI beantwortet wurden – Otto nutzt die Ergebnisse des Tests für die interne (Weiter-)Entwicklung eigener KI-Lösungen. • Eine Unterstützung des Kundenservice durch KI-basierte Vorschläge für weiterführende Antworten wird aktuell geprüft.
<p>zalando</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zalando setzt auf den Einsatz KI-gestützter Personalisierung und interaktiver Funktionen wie beispielsweise Mode-Quizz und Styling-Assistenten, die den Einkauf zu einem spielerischen Erlebnis mit offener Konversation verwandeln und Suchergebnisse verbessert. • Die im April 2023 gestartete Beta-Version wurde bis Oktober 2024 auf alle 25 Zalando-Länder ausgeweitet. 

3. Die Einzelhandels- Gewinner *in Deutschland 2024*

Die Top 10 im OC&C Einzelhandel-Ranking 2024 spiegeln nicht nur die individuelle Leistung eines Händlers wider, sondern auch seine Relevanz für die Kunden und die grundlegenden Trends im Handel:

	2015	2016	2017	2018	2019	2021	2022	2023	2024
1		amazon.de							
2	amazon.de		amazon.de	amazon.de	ROSSMANN	amazon.de	amazon.de	amazon.de	ROSSMANN
3	OTTO	DOUGLAS	ROSSMANN	ROSSMANN	amazon.de	ROSSMANN	ROSSMANN	EDEKA	amazon.de
4		Hugendubel	EDEKA		IKEA	EDEKA	EDEKA		DOUGLAS
5	Thalia	zooplus.de		EDEKA	EDEKA	REWE	REWE	zooplus.de	EDEKA
6	IKEA	OTTO	DOUGLAS		DOUGLAS	LIDL	IKEA	ROSSMANN	REWE
7	bonprix	Thalia	Kaufland	MediaMarkt	HORNBACH	ALDI	LIDL	REWE	IKEA
8	Tamaris		REWE	Müller	Tchibo	Thalia	ALDI	ALDI	Müller
9	DOUGLAS	ROSSMANN	MediaMarkt	REWE		IKEA	OTTO	DOUGLAS	fressnapf
10	EDEKA	QVC	LIDL	zooplus.de	ALNATURA		ALNATURA	ALNATURA	MediaMarkt

Online-Pureplay Primär stationär Omnichannel

1. Nach allem, was Sie über die folgenden Marken/Einzelhändler wissen, was ist Ihre Gesamtbeurteilung der einzelnen Marken/Einzelhändler?
 2. Top 10 ausschließlich mit Einzelhändlern aus der Langzeit-Stichprobe.
- Quelle: OC&C Retail Proposition Index 2023, OC&C-Analyse.

Mit beeindruckender Konstanz ist es **dm im siebten Jahr in Folge gelungen, Platz 1 in der Kundengunst zu erreichen**. Auf Platz 2 folgt **Rossmann** mit einer auch sehr hohen Performance über die letzten Jahre. Das **Triumvirat im Drogeriehandel** wird ergänzt durch **Müller**, die es dieses Jahr in die Top 10 geschafft haben. Die Unternehmen zeigen, wie man auch mit einem vermeintlich traditionellen Geschäftsmodell, das aber hoch relevant und konsequent auf die Kundenbedürfnisse zugeschnitten ist, punkten kann.

Sehr stabil hält sich erneut **Amazon** als digitaler Platzhirsch auf den vorderen Rängen und erreicht Platz 3.

Im Lebensmitteleinzelhändler-Bereich nähern sich die zwei führenden Supermärkte **Edeka** und **Rewe** an und belegen Platz 5 und 6.

Ansonsten zeigt sich ein gewisses Abflachen von Corona-Sondereffekten mit den Ausscheiden von Spielern in den Bereichen Discount (Aldi), Tierbedarf (zooplus) sowie Nachhaltigkeit (Alnatura).

Deutlich verbessern kann sich **Douglas** von Platz 9 auf 4. Neu in die Top 10 schaffen es **Ikea** und **MediaMarkt**. Alle drei Anbieter haben jüngst ihr Angebot stark in Richtung Omnichannel, Digitalisierung und Services ausgebaut.

4. Was Händler *jetzt tun müssen*

Vor dem Hintergrund des komplexen Marktumfeldes und der beschriebenen Trends sehen wir drei wesentliche Handlungsfelder für Einzelhändler, um in der andauernden Krisensituation zu bestehen, aber auch gleichzeitig Wachstumschancen und die Potenziale von (generativer) künstlicher Intelligenz für sich zu nutzen.



#1

Kundenorientierte Wachstumschancen nutzen

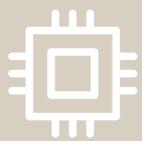
- Aktivierung und Bindung der **Kernzielgruppen** - dabei **Value-Positionierung beibehalten** und mit **Up-Trading Maßnahmen** ergänzen.
- Wieder mehr Fokus auf Spaß bzw. **Erlebnis beim Einkauf** - dabei Ausbau der **Omnichannel Customer Journey**.
- **Attraktivität für die jüngere Generation** sicherstellen.



#2

Resilienz der eigenen Plattform weiter stärken

- **Preis- und Promotion-Exzellenz**.
- Wert der eigenen **Plattform konsequent monetarisieren** und alle Stakeholder inkl. der Marken in Supply Chain Optimierung einbeziehen.
- **Operating Modell** hinterfragen und weiterentwickeln.



#3

Disruption durch KI erfolgreich managen

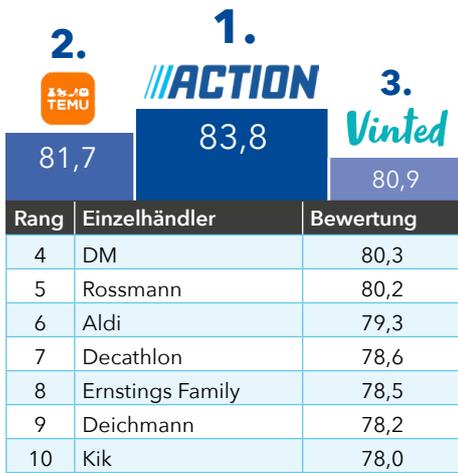
- Nutzung von - insbesondere generativen - **KI-Tools**, um personalisierte, datengesteuerte **Erlebnisse und Angebote** zu schaffen.
- **Effizienz in der Wertschöpfung** steigern.
- **Kundenfrustration** vermeiden.

Händler werden alle drei Dimensionen bespielen müssen. Kurzfristig haben die meisten Unternehmen gar keine andere Wahl, als **Kosten zu optimieren**. Verluste wollen Investoren bzw. Eigentümer derzeit nicht finanzieren - auch immer seltener bei den digitalen Spielern. Gleichzeitig dürfen Händler aber auch **nicht den Anschluss an wichtige Kundentrends verpassen**, um mittelfristig nicht an Relevanz zu verlieren. Schließlich sollten Händler auch das Thema generative **KI aktiv begleiten** und sinnvolle Anwendungen testen, um nicht von plötzlich aufkommenden Trends überrollt zu werden. In all diesen Herausforderungen liegt aber auch eine Chance. **In der Krise trennt sich die Spreu vom Weizen** und Unternehmen, die sich jetzt gut aufstellen, haben gute Karten in dem Aufschwung ab 2025/26 ganz vorne mitzuspielen.

Top 10 Einzelhändler nach Einkaufskriterien 2024

EINZELHÄNDLER NACH PUNKTZAHL DER BEWERTETEN EINKAUFSKRITERIEN

PREIS-LEISTUNGS-VERHÄLTNIS



PRODUKTRELEVANZ



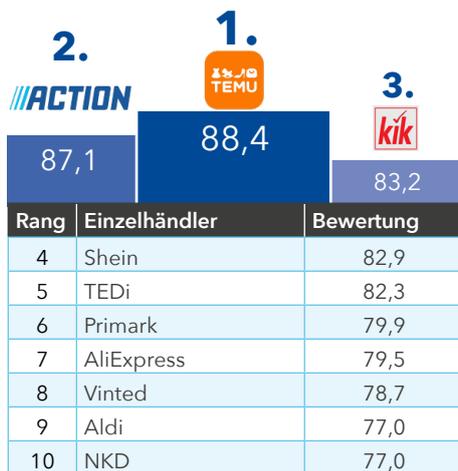
EINFACHHEIT DES EINKAUFS



GROßE PRODUKTAUSWAHL



NIEDRIGE PREISE

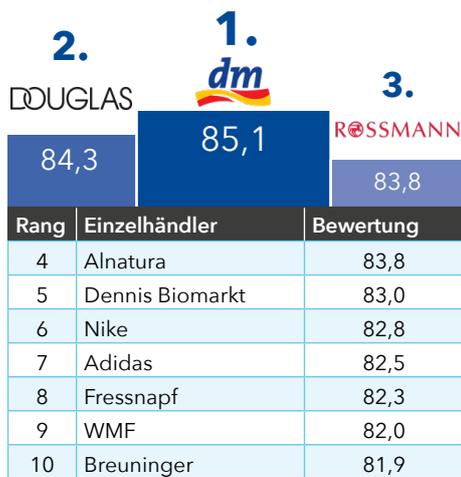


TREUEPROGRAMME

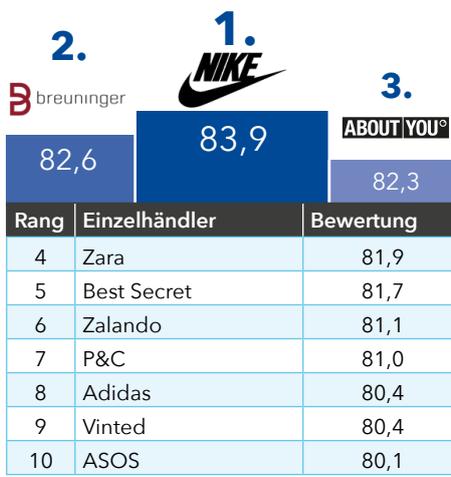


Top 10 Einzelhändler nach Einkaufskriterien 2024

QUALITÄT DER PRODUKTE



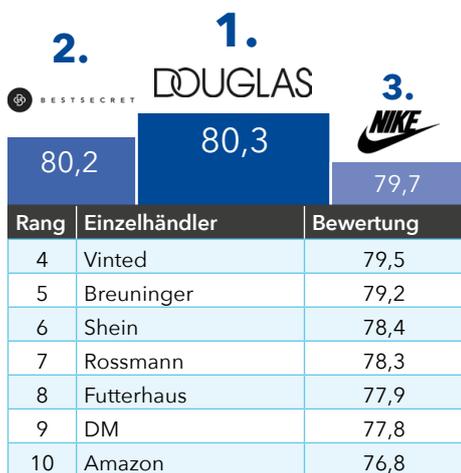
MODISCHE AKTUALITÄT



KUNDENSERVICE



EINKAUFSERLEBNIS



NACHHALTIGKEIT



ZUVERLÄSSIGKEIT



Käufer-Bewertung von 0-100 indexiert. Basierend auf Käufern, die diesen Händler in den letzten 3 Monaten besucht oder bei ihm gekauft haben.
Quelle: OC&C Einzelhandel-Index 2024, OC&C-Analyse.

BÜROS

Belo Horizonte¹

Boston

Düsseldorf

Hong Kong

London

Melbourne

Mailand

München

New York

Paris

Rotterdam

São Paulo¹

Shanghai

Sydney

Warschau

uncommon sense™

occstrategy.com



Wenn Sie mehr darüber erfahren möchten, wie Verbraucher bestimmte Einzelhandelsmarken bewerten, oder wenn Sie Fragen zu diesem Bericht haben, wenden Sie sich bitte an uns:

Autoren

Lars Luck, Partner
lars.luck@occstrategy.com

Madlien Lorenz
madlien.lorenz@occstrategy.com

Mit Dank für die Mithilfe an

Adrian Borst
Patrick Sell

Susanne Krumme
Erik Reinheimer



OC&C
Strategy consultants



1. The B Corp certification does not extend to our alliance with Advisia OC&C Strategy Consultants in Brazil.
© OC&C Strategy Consultants 2024. Trademarks and logos, including 'Uncommon Sense', are registered trademarks of OC&C Strategy Consultants and its licensors.