

Inhalt

HANDEL

- 4 Lekkerland: Kunden blicken genau auf Deal mit Rewe.
- 6 Ceconomy: CEO Werner steht vor dem Aus.
- 8 Metro: China ist verkauft, Real zieht sich weiter.
- 10 Kaufland: Will Tesco-Märkte in Polen übernehmen.

INDUSTRIE



- 12 Groß und edel: TK-Pizzabäcker liefern mehr Premium aus.
- 13 Beyond Babys: Familie Hipp kauft Bio-Müslihersteller.
- 14 Oettinger: Billig-Brauer hält an Abfüllstandorten fest.
- 14 Nobilis: Parfümspezialist in neuen Händen.

FRISCHWARE

- 16 Sumitomo: Fruchtriase will Inter Weichert ganz.
- 16 Tierwohl: Küken-Schreddern bleibt ein Problem.
- 18 Schwarzwaldmilch: Molkerei bringt Pflanzen-Drink.

RECHT & POLITIK

- 22 Wilke-Skandal: Ministerin Hinz räumt Fehler ein.
- 22 Plastikvermeidung: Runder Tisch im Umweltministerium.
- 24 Lebensmittelverschwendung: Handel hadert mit Klöckner

JOURNAL



- 23 Cdiscount: Casino-Tochter lockt Onlinehändler.
- 26 Lebensmittelsicherheit: Transparenz auf dem Teller.

IT & LOGISTIK

- 33 dm-Online: Testet superfixe Filial-Kommissionierung.
- 34 Alibaba: Will Händler in seine Cloud ziehen.

MARKETING

- 31 Voller Leben: Billa verändert seinen Markenauftritt.
- 32 Scheine für Vereine: Rewe unterstützt Amateursportler.
- 35 Umwelt & Verpackung: Wirtschaft spart noch mehr Verpackungsmüll ein.

MANAGEMENT & KARRIERE

- 36 HR-Kongress: Großes Branchentreffen bei Fressnapf.
- 37 **SCHWERPUNKT Logistik**
- 49 **LÄNDERREPORT Frankreich**
- 55 **PERSONALIEN/STELLENMARKT**
- 58 **VERANSTALTUNGEN**
- 59 **NEUE BÜCHER**
- 59 **IMPRESSUM**



Nicht tot zu kriegen: Schwarze Schafe in der Fleischbranche.

KARIKATUR: OLIVER SEBEL

Aldi Süd verschafft sich Spielraum

von **Hans Jürgen Schulz**

Aldi Süd gilt zu Recht als eines der erfolgreichsten deutschen Handelsunternehmen. Doch wenn die Mülheimer seit einigen Jahren ihre Strukturen und Geschäftsmodelle völlig neu justieren, zeigt das auch, dass der Händler in eine Situation gekommen ist, die ihn zu Veränderungen zwingt. Aldi kann sich seine bisherigen Strukturen nicht mehr leisten und muss in vielen Fällen auf die Aktivitäten der Konkurrenz reagieren – allen voran auf Lidl. Der Rivale hat vor allem mit einem erfolgreichen Auslandsgeschäft dafür gesorgt, dass Aldi Süd sich neu erfinden muss.

Die Nutzung der Europäischen Aktiengesellschaft SE im operativen Geschäft ist dabei nur ein Baustein von vielen, die helfen sollen, den Discounter wieder wettbewerbsfähiger zu machen. Und das gilt keineswegs nur für das deutsche Geschäft, das mit mehr als 15 Mrd. Euro Umsatz immer noch zu den wichtigsten Geschäftsbereichen in der Firmengruppe zählt. Aber vor allem auf dem Heimatmarkt will das Unternehmen endlich wieder Wachstum zeigen. Mit einem Wettbe-

werber wie Lidl im Nacken ist das alles andere als einfach. Der Discounter hat auf vielen Feldern neue Standards gesetzt.

In Mülheim und Salzburg hat das Management dies zwar längst erkannt, schließlich sind den jetzt sichtbaren Veränderungen viele Jahre der Vorbereitung vorausgegangen. Doch einen Konzern neu auszurichten braucht seine Zeit.

Mit den neuen Strukturen, die die Unternehmensgruppe Aldi Süd in Salzburg aufgebaut hat, hat das Unternehmen ein neues Kapitel in der Firmengeschichte aufgeschlagen. Das hat sicherlich auch mit der neuen Eigentümergeneration zu tun, die die nächsten Entwicklungsschritte einfordert. Denn die bisherigen Strukturen konnten häufig nicht mehr mit der Entwicklung Schritt halten. Systematischer und internationaler will sich der Händler daher aufstellen. Die Idee einer internationalen Einkaufszentrale in Salzburg liegt da nahe, wenn man erkennt, dass die Konkurrenz auf diesem Feld schon weiter ist. Denn die Wettbewerber spielen ihre Vorteile zum Nachteil von Aldi aus. Wer den An-

spruch auf Preisführerschaft hat, braucht effiziente Strukturen. Das ist auch deshalb wichtig, weil das Geschäft auch im Discount längst viel komplexer und damit kostspieliger geworden ist. Da ist es nur logisch, dass das Unternehmen viele Aufgaben auch im Schulterschluss mit seiner Schwestergesellschaft Aldi Nord angeht.

Darüber hinaus steht auch einer der ertragsstärksten Discounter der Welt vor der Aufgabe, sich mit den Themen E-Commerce und Digitalisierung auseinanderzusetzen. Digitalisierung bietet vor allem in Steuerungs- und Logistikprozessen ein hohes Einsparpotenzial. Das Thema E-Commerce erfordert ebenfalls enorme finanzielle Mittel, denen im ersten Schritt keine Erträge gegenüber stehen. Es ist ein bemerkenswertes Signal, dass sowohl Aldi Nord und Süd als auch Lidl in diese Bereiche sehr stark investieren. Wenn Ratingagenturen wie Standard & Poors ihre Firmenbewertung von Händlern auch stark daran messen, inwieweit diese in der Lage sind, in solche Zukunftsfelder zu investieren, zeigt das, welchem Druck der stationäre Handel ausgesetzt ist. Insofern tut Aldi gut daran, sich jetzt den notwendigen Spielraum zu verschaffen.

Aldi kann sich seine bisherigen Strukturen nicht mehr leisten

Lob des Mülls

von **Mathias Himberg**

Exportweltmeister: Diesen Titel hat Deutschland leider an China verloren. Und derzeit sinken unsere Exporte sogar wegen der Handelskriege, die Donald Trump angezettelt hat, und wegen des Brexits, den sein Bruder in Geist und Frisur, Boris Johnson, vorantreibt. Doch mag Trump auch noch so hohe Zölle erlassen, mag Johnson noch so poltern, auf einen Bereich können wir uns verlassen: den Müll. „Deutsche Abfälle sind noch immer ein Exportschlagere“, heißt es aus dem Institut für angewandte Logistik der Uni Würzburg. 15 Millionen Tonnen Ausfuhren bei nur 10,5 Millionen Tonnen Einfuhren – das ist doch mal ein Handelsbilanzüberschuss. Und die Empfänger zahlen brav für ausweidbare Röhrenfernseher und mehr oder weniger recycelbares Plastik. Also, liebe Ökos: Nicht Müll vermeiden, sondern Müll erzeugen ist das Gebot der Stunde. Für ein Revival des Knotenbeutels! Gratis-Plastiktüten für alle! Damit wir auch morgen noch kraftvoll exportieren können.

Gustavo Gustos eiskalter Erfolg

von **Maurizio Giuri**

Der kleine bayerische Pizzahersteller Gustavo Gusto schafft, was großen Konzernen seit Jahren nicht gelingen wollte: Tiefkühlpizza wieder sexy zu machen und nicht allein als schnelles und preiswertes Essen zu vermarkten. Erstaunlich, wie es der Hersteller vermag, mit geringen, aber geschickt eingesetzten Mitteln Begehrlichkeiten bei Kunden und Kaufleuten zu wecken. Dabei stimmt das Versprechen von Gustavo Gustos „Revolution in der Tiefkühltruhe“ genau genommen nicht einmal. Denn das Start-up vollzieht eher eine Rückbesinnung auf Handwerk und Qualität. Ausgefallene Sorten oder ernährungsphysiologi-

sche Wunder finden sich nicht in den Schachteln der Oberbayern.

Statt Start-up-Märchen zu erzählen, kann der Gründer aber Erfahrungen als Pizzeria-Betreiber vorweisen. Eine Station, die sich in den Lebensläufen anderer Pizza-Manager wohl kaum finden lässt. Die Kombination aus witzig-frecher Vermarktung und handwerklich gut gemachtem Produkt trifft den Zeitgeist. Viel mehr Kunden als gedacht sind bereit, für eine Tiefkühlpizza 4 Euro zu bezahlen.

Den Handel freut das enorm, Verbraucher, die bislang einen Bogen um die Truhen gemacht haben, greifen wieder zu. Ein gutes Zeichen in Zeiten zunehmenden Drucks durch den Außer-Haus-Markt samt der Online-Lieferdienste. Und ein Erfolg, der zeigt, dass Pizza nicht nur Frequenz bringt, sondern auch Freude beim

Blick auf die Marge.

Eine gute Idee erkennt man daran, dass andere eilig auf den Zug aufspringen. So muss man es als großes Kompliment werten, wenn seit dem vergangenen Jahr auch die Schwergewichte Dr. Oetker und Nestlé Wagner auf ähnliche Premium-Pizzen setzen. Natürlich haben sie mit ihrer Vertriebspower einen großen Anteil am Erfolg des neuen Premium-Segments, das bereits für fast 160 Mio. Euro Umsatz steht. Doch müssen sich die Pizza-Experten den Vorwurf gefallen lassen, warum es erst eines bayerischen Pizzabäckers bedurfte, um ein neues Segment zu begründen. Zum Glück scheint dessen Potenzial noch lange nicht ausgeschöpft. Etablierten Herstellern in anderen Kategorien sollte das Beispiel eine Mahnung sein: Seid mutig, sonst sind es andere.

ANZEIGE

Lebensmittel Zeitung

FOOD REPORT 2020

JETZT BESTELLEN!

Mehr Infos und Bestellmöglichkeiten unter:
www.lebensmittelzeitung.net/foodreport2020

dfv Mediengruppe