

Handelsblatt

Vertrauenskrise

Die Zwischenwahlen könnten die USA ins Chaos stürzen.

► 10

Arbeitsmarkt

Diese Fachkräfte sind auch in der Krise gefragt.

► 28

Geldanlage

Welche Aktien von steigenden Zinsen profitieren – und welche nicht.

► 44

Thomas Rabe

Weiterer Rückschlag für den Chef von Bertelsmann.

► 32



Märkte

➔ **Dax**
13.296 Pkt.
+0,32 %

➔ **MDax**
23.943 Pkt.
+1,12 %

➔ **TecDax**
2.846 Pkt.
+0,02 %

➔ **E-Stoxx 50**
3.642 Pkt.
+0,66 %

➔ **Dow Jones**
32.557 Pkt.
-0,54 %

➔ **Nasdaq**
10.908 Pkt.
-0,73 %

➔ **S&P 500**
3.845 Pkt.
-0,69 %

➔ **Nikkei**
27.679 Pkt.
+0,33 %

➔ **Euro/Dollar**
0,9870 US\$
-0,12 %

➔ **Gold**
1.644,34 US\$
+0,66 %

➔ **Öl**
96,58 US\$
+3,56 %

Dax Gewinner

1 **Zalando**
+4,11 %
24,29 €

2 **Puma**
+3,24 %
46,26 €

3 **Vonovia**
+2,72 %
23,01 €

Verlierer

1 **Sartorius VZ.**
-4,20 %
342,10 €

2 **Covestro**
-2,29 %
33,65 €

3 **Beiersdorf**
-2,24 %
95,00 €

Stand: 17:00 Uhr

Energiekrise

Gaspreisbremse kommt wohl früher

Die Gaspreisbremse soll einen Monat früher als geplant greifen. Das geht aus dem Beschlussvorschlag des Kanzleramts für die Ministerpräsidentenkonferenz am Mittwoch hervor. Ursprünglich war sie für März angedacht worden, nun soll sie offenbar schon ab Februar nächsten Jahres greifen. Die außerdem geplante Strompreisbremse soll zum 1. Januar in Kraft treten und den Strompreis für Privathaushalte bei 40 Cent pro Kilowattstunde deckeln. Dies soll für ein Grundkontingent von 80 Prozent des Jahresverbrauchs gelten. Bei Industrieunternehmen würden die Strompreise bei 13 Cent pro Kilowattstunde für 70 Prozent des Vorjahresverbrauchs gedeckelt. ► 8

Gashändler

Rufe nach grünem Umbau von Uniper

Die Forderungen, den angeschlagenen Gashändler Uniper nicht nur zu verstaatlichen, sondern ihn auch umzustrukturieren, werden lauter. Zehn Nichtregierungsorganisationen fordern in einem Brief, dass die Bundesregierung als künftiger Eigentümer das Unternehmen radikal transformiert. So solle Uniper etwa den Kohleausstieg auf das Jahr 2030 vorziehen, kein Gas aus Russland mehr beziehen und mehr Experten für erneuerbare Energien in Vorstand und Aufsichtsrat holen. Auch bei Investoren steht der Kurs des Energiekonzerns schon seit Längerem in der Kritik. ► 26

Euro-Zone

Angst vor Italiens faulen Krediten

Das Volumen notleidender Kredite in den Büchern italienischer Banken könnte erneut drastisch steigen. Die Beratung PwC erwartet, dass in diesem Jahr 44 Milliarden Euro solcher faulen Kredite hinzukommen. Bis 2024 soll die Zahl in Richtung 90 Milliarden steigen. Zuletzt hatte Italien große Fortschritte beim Abbau fauler Kredite in den Bankbilanzen gemacht. Diese galten lange als großes Risiko für die drittgrößte Volkswirtschaft der Euro-Zone. Jetzt befürchten Experten, dass die erwartete Rezession das Problem wieder verschärft. ► 34



imago images/Michael Gstettenbauer dpa

Demnächst auch als Webshop: Aldi-Süd-Logo an einer Düsseldorfer Filiale.

Aldis Online-Offensive

Den Handel mit Lebensmitteln im Netz überlassen die großen Discounter bislang der Konkurrenz. Ein neues Angebot von Aldi Süd könnte das ändern.

Aldi Süd plant die wohl größte Onlineoffensive der Unternehmensgeschichte. In den USA testet der Discounter einen Webshop für frische Lebensmittel, der nach Informationen des Handelsblatts aus Unternehmenskreisen die Blaupause für einen Onlinelieferdienst in Deutschland sein soll. Den Insidern zufolge ist der Start eines Angebots in Deutschland schon für das erste Halbjahr 2023 geplant. Aldi Süd wollte sich auf Nachfrage nicht äußern.

Für das Unternehmen wäre die Offensive eine Zäsur. Zum einen, weil der Discounter den Internethandel mit frischen Lebensmitteln in Deutschland bisher meidet. Zum anderen, weil das Geschäft als riskant gilt. Mit dem Onlinehandel von frischen Lebensmitteln verdient kein Anbieter in Deutschland Geld. Auch Aldi-Konkurrent Lidl handelt in Deutschland online nicht mit frischen

1

Milliarde
Euro verdiente Aldi-Konkurrent Lidl zuletzt im E-Commerce, aber ohne frische Lebensmittel.

Quelle: EHI

Lebensmitteln, erlöst aber mit anderen Produkten im E-Commerce anders als Aldi mehr als eine Milliarde Euro jährlich.

Nach Handelsblatt-Informationen will Aldi Süd nun auf Basis einer in den USA getesteten Software eine Plattform entwickeln, mit der das Unternehmen in all seinen internationalen Märkten den Onlinehandel betreiben kann. Für die Zentrale hat Aldi Süd etwa 50 Stellen für E-Commerce-Spezialisten ausgeschrieben.

Die Entwicklung der Plattform und der Aufbau einer Lieferlogistik dürften einen hohen dreistelligen Millionenbetrag kosten. Der Beirat des Unternehmens unter Führung des Gründerenkels Peter Max Heister bremst deshalb noch. In Unternehmenskreisen heißt es aber, ob Aldi Süd ein solches Angebot starte, sei nicht mehr die Frage – sondern nur, wann. F. Kolf ► Fortsetzung auf Seite 4

Bieter werben um Lufthansa Technik

Rund 20 Finanzinvestoren stellen derzeit Konzepte für die Wartungstochter vor.

Für den geplanten Teilverkauf von Lufthansa Technik hat die erste Gesprächsrunde mit potenziellen Bietern begonnen. Seit der vergangenen Woche stellen knapp 20 Finanzinvestoren ihre Konzepte vor, erfuhr das Handelsblatt aus Finanz- und Unternehmenskreisen. Lufthansa will die Liste der möglichen Käufer dann auf etwa zehn reduzieren. Anfang 2023 sollen die ersten, noch nicht bindenden Angebote vorliegen. Dann startet die zweite Runde.

Ein Lufthansa-Sprecher wollte die Informationen nicht kommentieren. Unter den Bietern sollen Advent, Blackstone, CVC, Carlyle, KKR, Bain und EQT sein. Auch Vertreter aus Asien würden mitbieten, wird in Finanzkreisen berichtet. Lufthansa will sich von einem Anteil von 20 Prozent an der Wartungstochter trennen, über einen Verkauf oder einen Teilbörsengang. In Finanzkreisen wird der Unternehmenswert von

Lufthansa Technik mit sechs bis sieben Milliarden Euro angegeben.

Die Technik-Tochter gilt als Perle. Lang laufende Wartungsverträge sorgen für planbare und relativ stabile Einkünfte. Das Geschäft läuft so gut, dass das Management der Technik in der vergangenen Woche die Prognose für dieses Jahr angehoben hat – auf ein Jahresergebnis von bis zu 500 Millionen Euro. Das geht aus einer internen Mitteilung hervor. J. Koenen, A. Schütze ► 24

Belgien, Luxemburg, Niederlande u. Österreich 3,70 € / 4,00 €; Frankreich 4,10 € / 4,50 €; Großbritannien 3,70 € / 4,00 €; Schweiz 5,50 CHF / 6,00 CHF; Polen 20,00 PLN / 22,50 PLN

Monatsabonnement: Handelsblatt Print: 66,70 Euro; Handelsblatt Print + Premium: 76,60 Euro; www.handelsblatt.com/angebot

Handelsblatt GmbH Kundenservice
Tel. 0211 987 3902
kundenservice@handelsblatt.com
30044
4 190253 103009

PREIS 3,30 €

G 02531

Handelsblatt

► Fortsetzung von Seite 1

Der Test in den USA läuft offenbar schon vielversprechend an. Erstmals gebe es eine Website der Aldi-Gruppe, auf der man auch einkaufen könne, betont Scott Patton, Einkaufsleiter bei Aldi USA. Aldi hat in den USA 2200 Läden in 38 Bundesstaaten. Online verkauft Aldi dort aber bisher nur über eine Seite des Partners Instacart. Dieses Start-up stellt die Waren in den jeweiligen Geschäften zusammen und liefert es an die Kunden.

Aldi selbst nennt auch auf Nachfrage keine zusätzlichen Details zum neuen Angebot in den USA. „Wir testen das jetzt mit einer kleinen Gruppe von Konsumenten und wollen es dann schrittweise landesweit ausrollen“, sagt Patton.

Insider berichten, dass Aldi mit einer eigenen Bestellplattform zunächst weiter auf den Lieferpartner Instacart setze. Erst im zweiten Schritt könnte das Unternehmen eine eigene Lieferlogistik aufbauen. Entscheidend sei, dass Aldi mit dem eigenen Webshop den direkten Kontakt zu den Kunden bekommt.

Ähnlich wie in den USA experimentiert Aldi Süd auch in anderen Auslandsmärkten im E-Commerce. So gibt es in der Schweiz ein ähnliches Modell wie in den USA. In Großbritannien betreibt Aldi Süd einen Dienst, bei dem die Kunden die Waren online zusammenstellen und bezahlen, sie aber im Markt abholen müssen.

Der Verwaltungsrat beobachtet genau, wie sich das Experiment in den USA entwickelt, um dann die nächsten Schritte in Deutschland festzulegen, heißt es in Unternehmenskreisen. Für fünf der ausgeschriebenen E-Commerce-Stellen werden explizit Kenntnisse der für den US-Shop eingesetzten Softwarelösung Spryker gefordert.

Ob Aldi Nord sich am Onlinegeschäft beteiligt, ist noch offen

In der Zentrale in Mülheim an der Ruhr sollen die neu eingestellten Experten nun die technische Basis definieren. Wie ein möglicher Onlinedienst in Deutschland dann genau aussehen könnte und wie insbesondere die Lieferlogistik organisiert werden wird, ist noch nicht festgelegt.

Offen ist auch noch, ob und wie eine Zusammenarbeit mit Aldi Nord möglich ist. Bisher treibt Aldi Süd für sich allein die technische Entwicklung voran, stimmt sich aber eng mit der Discountschwester ab, heißt es in Unternehmenskreisen.



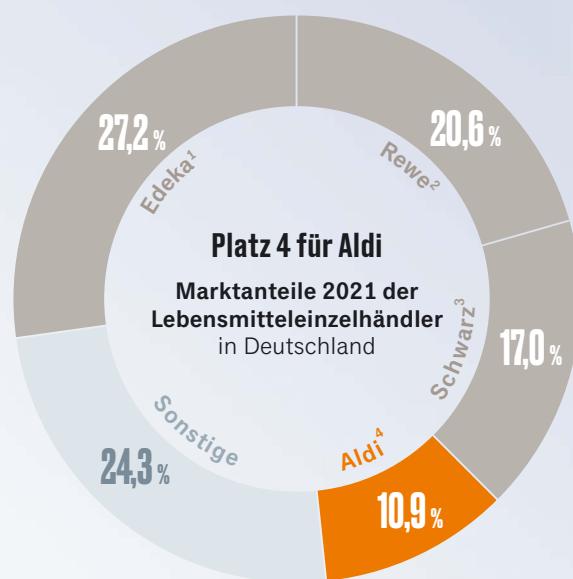
Schnelle Tüte; Instacart liefert für Aldi in den USA aus.

Aldi Süd will sich zu all diesen Fragen „zum jetzigen Zeitpunkt“ nicht äußern, wie das Unternehmen auf Nachfrage mitteilte. Der Discounter betonte allerdings: „Wie alle Marktteilnehmer beobachtet Aldi Süd seit jeher die Entwicklungen am Markt und führt täglich Testläufe in unterschiedlichen Bereichen durch.“

Denn die Zeit drängt. Immer mehr neue Anbieter besetzen den Markt für Lebensmittellieferungen in Deutschland. Und auch wenn einige Schnelllieferdienste wie Gorillas gerade schwächeln, haben sich etliche Unternehmen bereits etabliert.

Das niederländische Start-up Picnic beispielsweise, das von Nordrhein-Westfalen aus in Deutschland expandiert, ist in einigen Liefergebieten bereits operativ profitabel. Der Anbieter Knuspr wächst von München aus rasch in weitere

Aldis Online-Offensive



1) Edeka und Netto; 2) Rewe und Penny; 3) Lidl und Kaufland; 4) Aldi Nord und Aldi Süd

Dpa

Liefergebiete. Und Anfang kommenden Jahres startet das erfolgreiche norwegische Unternehmen Oda im deutschen Markt.

Lidl macht mit E-Commerce schon Milliardenumsatz

Mit einem gewissen Neid schaut die Unternehmensleitung von Aldi auch nach Neckarsulm zum Erzrivalen Lidl. Zwar verkauft auch Lidl bisher keine frischen Lebensmittel übers Netz. Den Versuch, einen solchen Lieferdienst aufzubauen, hatte der Händler vor fünf Jahren kurz vor dem Start abgebrochen.

Trotzdem macht Lidl mit E-Commerce auch in Deutschland schon einen Milliardenumsatz. Auf Lidl.de gibt es zwar keine klassischen Lebensmittel, aber immerhin schon Wein, Spirituosen und Tiernahrung. Dazu kommt ein Sammelsurium aus Kategorien wie Mode, Haushalt, Multimedia oder Baumarktartikeln.

Nach Berechnungen des Handelsforschungsinstituts EHI lag der Shop Lidl.de 2021 mit einem Jahresumsatz von 1,022 Milliarden Euro auf Platz acht der umsatzstärksten Onlinehändler in Deutschland. Das entsprach einem Wachstum von 18,6 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Auch Aldi hat schon einen Onlineshop in Deutschland, aber dessen Bedeutung grenzt eher an Liebhaberei. Unter dem Namen „Aldi-Online-shop“ haben die beiden Discountschwwestern aus Essen und Mülheim immerhin ein Tabu gebrochen: Sie haben im vergangenen Jahr ihre zuvor getrennten Lieferdienste für sperrige Aktionsartikel zusammengelegt.

Dafür haben die beiden Unternehmen ein Gemeinschaftsunternehmen gegründet – auf neutralem Grund in Düsseldorf. Geleitet wird es von Max Kielau (Aldi Süd) und Moritz Scheffler (Aldi Nord). Angeboten werden Themenwelten mit wenigen Artikeln vorwiegend aus den Bereichen Elektronik, Lifestyle und Freizeit – angepasst an saisonale Anlässe wie Weihnachten, Ostern oder die Gartensaison. Für einen Handels-

Die wichtigsten Fakten

1 Aldi Süd plant die größte Online-Offensive der Konzerngeschichte.

2 In den USA testet der Discounter einen Webshop für frische Lebensmittel, der die Blaupause für einen Dienst in Deutschland sein soll.

3 Der Beirat muss den Investitionsplänen im hohen dreistelligen Millionenbereich zustimmen, zögert aber.

4 Onlinehandel mit frischen Lebensmitteln ist schwierig, weil die Logistik zum Kunden teuer ist. Kein Anbieter in Deutschland macht Gewinn.

5 Aldis größter Konkurrent Lidl handelt im Netz nicht mit frischen Lebensmitteln, erlöst aber mit anderen Produkten im E-Commerce mehr als eine Milliarde Euro jährlich.



giganten wie Aldi ist das eher eine Fingerübung.

Aber auf Dauer, das ist auch Aldi klar, kann der Discounter das zusätzliche Umsatzpotenzial im E-Commerce auch in Deutschland nicht ignorieren. Denn das stationäre Geschäft in Deutschland bietet für Aldi Süd wie Aldi Nord kaum mehr Wachstum.

Hatten die Aldi-Schwwestern nach Schätzungen der Bundesvereinigung der deutschen Ernährungsindustrie 2019 noch einen Marktanteil am Lebensmittelhandel in Deutschland von 11,5 Prozent, lag er 2021 nur noch bei 10,9 Prozent. Die Schwarz-Gruppe mit Lidl und Kaufland konnte dagegen den Marktanteil im selben Zeitraum von 16 auf 17 Prozent ausbauen.

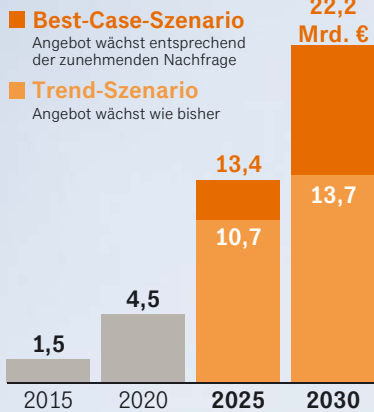
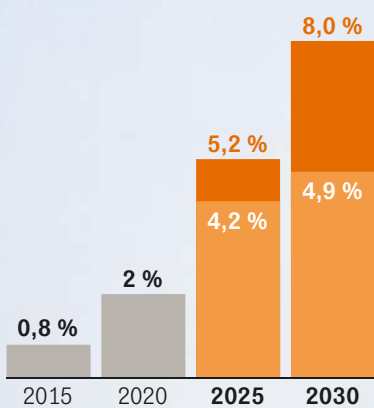
Zudem sinken die Gewinnmargen der beiden Aldi-Schwwestern. Besonders dramatisch soll das bei Aldi Nord sein. In den Jahren 2018 und 2019 machte der deutsche Markt, der immerhin die Hälfte des Geschäfts ausmacht, operativ Verluste. 2020 gab es dann wieder, auch dank des Corona-Effekts, ein kleines Plus. Die genauen Zahlen für 2021 sind noch nicht bekannt.

Umfrage: Deutsche wünschen sich Onlineservice der Discounter

Lidl dagegen wächst rasant. Die Lidl-Stiftung, in der der größte Teil des Auslandsgeschäfts gebündelt ist, wies im Geschäftsjahr 2020/2021 ein Wachstum von 9,7 Prozent auf 62,3 Milliarden Euro aus. Die Lidl Dienstleistung GmbH meldete im Bundesanzeiger für das Deutschlandgeschäft ein Umsatzwachstum von 6,56 Prozent auf 21,1 Milliarden Euro. Und in beiden Regionen stieg der Gewinn zweistellig.

Dazu kommt: Der Umsatz von Lidl wächst schneller als die Verkaufsfläche. Dadurch hat Lidl den Konkurrenten Aldi Süd 2020 bei der Flächenproduktivität nach Berechnungen des Retail Real Estate Report der Hahn-Gruppe erstmals überholt. So kam Lidl auf einen Bruttoumsatz von 9570 Euro pro Quadratmeter, Aldi Süd nur noch auf 8964 Euro pro Quadratmeter. Aldi Nord lag mit 6790 Euro abgeschlagen auf Platz drei.

Großes Potenzial

Onlinehandel mit Lebensmitteln:
Umsatz in Mrd. EuroAnteil am gesamten Lebensmittel-
umsatz in ProzentQuellen: Bundesvereinigung der deutschen
Ernährungsindustrie, IFH Köln

Ein Grund für die Schwäche bei Aldi: Die Kosten steigen seit Jahren deutlich schneller als der Umsatz. Das dürfte auch daran liegen, dass beide Aldis zuletzt mehr Wert auf aufgewertete Filialen und ein ausgeweitetes Sortiment als auf schlanke Strukturen legten.

Lagen die Personalkosten vor Jahren noch bei sechs bis sieben Prozent, haben sie jetzt sowohl bei Aldi Süd wie Aldi Nord die Marke von zehn Prozent erreicht. Das ist offenbar auch der Hauptgrund dafür, warum Aldi Nord jetzt bei vielen Läden die Öffnungszeiten reduziert – nicht die Energiekosten wie offiziell angegeben.

Doch genau die Ertragschwäche scheint der Grund zu sein, warum die Aldi-Eigentümer beim Ausbau des Onlinehandels noch bremsen. Denn den nötigen hohen Investitionen steht im Onlinegeschäft eine ungewisse Gewinnperspektive gegenüber.

Selbst Marktführer Rewe, der das Onlinegeschäft schon vor mehr als zehn Jahren gestartet hat, erzielt damit bisher ebenso wie alle anderen Anbieter im deutschen Markt keine Gewinne.

Aus Sicht der Kunden jedoch wäre für die Discounter jetzt der richtige Zeitpunkt, um in den E-Commerce einzusteigen, wie eine Studie des Marktforschers Appinio zeigt. Auf die Frage, von welchem Unternehmen sie sich ein Onlineangebot wünschen würden, nennen 61 Prozent Lidl und 59 Prozent Aldi.

Gleichzeitig gaben 46 Prozent der Befragten an, dass sie zwar bisher noch ausschließlich in der Filiale einkaufen, aber durchaus bereit wären, in Zukunft beim richtigen Angebot auch online zu kaufen. Das Fazit der Studie von Appinio: „Etablierte Lebensmittelhändler, die nicht erste Schritte zur Onlinelieferung oder zumindest Vorbereitungen dafür treffen, leben gefährlich.“ Florian Kolf

Wir testen das jetzt mit einer kleinen Gruppe von Konsumenten und wollen es dann schrittweise landesweit ausrollen.

Scott Patton
Einkaufsleiter Aldi
USA



E-Commerce

So wollen Lieferdienste Gewinn machen

Der Onlinehandel mit Lebensmitteln zum Liefern ist bisher nicht profitabel. Ein Einstieg von Aldi in den Markt könnte das ändern.

Düsseldorf. Aldi Süd könnte mit seinen Plänen, auch in Deutschland in den Onlinehandel mit Lebensmitteln einzusteigen, für Bewegung im deutschen E-Commerce sorgen. Bisher tun sich die Discounter hier besonders schwer. Das hat einen einfachen Grund: Kein Unternehmen in Deutschland hat es geschafft, den Onlinehandel mit Lebensmitteln profitabel zu machen.

Die größte Herausforderung ist dabei die Zustellung zum Kunden, in der Branche als „letzte Meile“ bezeichnet. Egal ob mit einem Heer von Fahrradkurieren wie bei den Schnelllieferdiensten Gorillas und Flink oder mit KühlLieferwagen wie bei Rewe – die Logistik ist in der Regel der entscheidende Kostenfaktor.

Die stark steigende Bereitschaft der Kunden auch in Deutschland, Lebensmittel online zu bestellen, hat den Weg zu möglichen Gewinnen leichter gemacht. Und es gibt einige Entwicklungen und Ideen, die den Anbietern Hoffnung machen.

Höhe des Warenkorb

Einer der entscheidenden Faktoren ist der Wert der einzelnen Bestellung, auch „Höhe des Warenkorb“ genannt. Die meisten Anbieter machen aus diesem Wert ein großes Geheimnis – mit gutem Grund, liegen doch gerade bei den Schnelllieferdiensten in den großen Städten die Warenkörbe häufig bei gerade mal 20 Euro.

Wird dann jede Bestellung noch einzeln per Fahrradbote ausgeliefert, zahlt der Anbieter drauf. Zu dem Ergebnis kommt der E-Commerce-Experte Matthias Schu von der Hochschule Luzern, der in seinem „Quick Commerce Report“ verschiedene Geschäftsmodelle durchgerechnet hat.

Er zieht das Fazit, dass es erst bei einer Durchschnittsbestellung im Wert von 30 Euro und einer Liefergebühr von knapp drei Euro realistisch ist, einen operativen Gewinn zu erzielen.

Der Lieferdienst Knuspr, die deutsche Tochter des tschechischen Unternehmens Rohlik, setzt ganz zentral auf diesen Faktor. Der Schlüssel zum profitablen Betrieb sei ein hoher Wert des durchschnittlichen Warenkorb, sagte Deutschlandchef Erich Comor dem Handelsblatt: „Bei uns liegt die durchschnittliche Order schon bei 80 Euro, bei vielen Kunden liegt der Wert einer Bestellung schon bei mehr als 100 Euro“, sagt er.

Automatisierung im Lager

Große Hoffnung setzt die Branche auch auf effizientere Organisation in den Lagern. Technologieanbieter wie Auto-store, Ocado und Noyes versprechen den Lieferdiensten, dass sie durch die Automatisierung und den Einsatz von Robotern im Lager nicht nur die Geschwindigkeit steigern, sondern auch die Kosten senken können.

Rewe beispielsweise hat in seinem Zentrallager Scarlet One in Köln schon einen großen Teil der Prozesse automatisiert. Auch Knuspr setzt in seinen neuen Lagern wie etwa in Hamburg auf eine weitgehende Automatisierung.

Das niederländische Start-up Picnic arbeitet dagegen stark an der Effizienz der eigentlichen Auslieferung. Um die Lieferkosten für die einzelne Bestellung zu senken, nutzt Picnic ein Modell, das es „Milchmann-Prinzip“ nennt. Die Kunden können die Lieferslots nicht frei wählen, Straßen werden nur an bestimmten Tagen zu festen Zeiten angefahren.

Der Vorteil: Picnic kann die Lieferungen so sehr gut bündeln und hat eine hohe Auslastung seiner Elektrolieferwagen. Im Gegenzug für geringe Flexibilität beim Termin müssen die Kunden keine Liefergebühr zahlen.

Um die Effizienz der Lieferung weiter zu erhöhen, werden die Touren, wie bei einigen anderen Start-ups auch, durch Computeralgorithmen berechnet.

Branchenkennern zufolge ist der operative Betrieb in einigen Liefergebieten von Picnic bereits in den schwarzen Zahlen.

Gebremste Expansion

Immer mehr Anbieter reduzieren aber auch ganz schlicht das bisher so ungehemmte Expansionstempo und verringern die Kosten, um den Betrieb endlich profitabel zu bekommen. Der Schnelllieferdienst Gorillas beispielsweise hat 300 Stellen gestrichen und konzentriert sich auf weniger Liefergebiete.

So hat er den Betrieb in mehreren Ländern eingestellt und fast alle Standorte im Ruhrgebiet geschlossen.

Auch die Knuspr-Muttergesellschaft Rohlik reagiert. Finanzchef Herman Kopkan kündigte jetzt an: „Wir haben unseren Start in Ländern verschoben, in denen die Gründung teuer ist, wie Spanien, und unsere Expansion in Deutschland verlangsamt.“ So wird der ursprünglich für Oktober geplante Start in Hamburg nun auf Anfang kommenden Jahres vertagt. Florian Kolf

30

Euro
pro Bestellung
müssten Kunden
ausgeben, damit
die Lebensmittellie-
ferung profitabel
für Händler ist.



Verfluchte letzte Meile: Lieferant von Picnic.