

MARCEL HARASZTI,
REWE INTERNATIONAL:
„Wir bekennen uns klar
zum Kaufmannstum,
das uns auch bei Billa
künftig noch erfolg-
reicher machen wird.“

Die Neuvermessung der Rewe-Welt

Mit einem **BILLA-FRANCHISESYSTEM**, Vegan-
Offensive und Start-up-Kooperationen will der
auf Patz zwei abgerutschte Supermarktriese die
Themenführerschaft wieder zurückerobern.

VON MARKUS GROLL

Kommt auch nicht oft vor, dass dem Chef eines der größten Unternehmen Österreichs zum Galadiner drei Leberkäsesemeln vorgesetzt werden.

Rewe-Boss Marcel Haraszti war dennoch sichtlich angetan. Immerhin war es nicht irgendein Leberkäse, sondern eine von Dutzenden veganen Neuerungen, die die hauseigene Innovationsabteilung Foodbloggern, Influencern und Journalisten jüngst probeweise vorsetzte. Sie stammt vom Start-up Pflanzerei (Nadina Ruedl), wird aus Erbsenprotein hergestellt und ist als österreichweit neu gelistetes Produkt Teil einer strategischen Profilschärfung, mit der der langjährige Marktführer im Lebensmittelhandel die Themenführerschaft wieder zurückerobern will.

Der überraschendste Teil der Offensive: Noch heuer will Rewe eine Art Franchisesystem für selbstständige Billa-Kaufleute auf die Beine stellen. Das sonst lückenlose Nahversorgervertriebsschema (Supermarkt Billa, Verbrauchermarkt Billa Plus, Discounter Penny, Drogerie Bipa) soll an einer offenen Flanke abgedeckt werden. Der Verlust der Poleposition an Spar (zuletzt 35,9 Prozent Marktanteil) während der Lockdowns hat Spuren hinterlassen. Rewe drehte zwar den Rückgang, liegt aber vorläufig erst bis 33,6 Prozent. Jetzt legt man im Wettkampf wieder einen Gang zu – auch wenn man Erfolg neuerdings lieber an Zufriedenheitswerten misst als an Marktanteilen.

AUF EIGENE RECHNUNG. Die ersten Eckpunkte des Kaufleute-Plans etwa sickerte schon durch: Die neuen Billa-Franchisenehmer können mit einem geringen Kapitaleinsatz ausgewählte Filialen übernehmen und auf eigene Rechnung bewirtschaften. Das Logo über der Eingangstür soll mit dem Namen des Kaufmanns ergänzt werden, ganz so wie bei Vorbildern aus der Sportartikelbranche (etwa: Intersport Winninger). Sortiment und Logistik stellt der Konzern, der Freiraum für regionale und standortspezifische Produkte und Aktionen, die nicht gleich in ganz Österreich ausgerollt werden müssen, ist groß.

Obwohl der deutschen Rewe-Muttergesellschaft (eine Genossenschaft) die Einbindung selbstständiger Kaufleute quasi in den Genen liegt, hat man das bei der Österreich-Tochter bisher dem Mitbewerber Spar überlassen. Jetzt möchte man die Lücke schließen. Selbstständige, flexi-



PFLANZILLA. Billa im Gespräch – das Megathema Vegan wurde mit einem mutigen Brand und eigenem Shopdesign zielgruppengerecht zum Social-Media-Thema.

ble und hochmotivierte Kaufleute können auch an Standorten noch etwas herausholen, wo angestellte Filialleiter schnell mal am trägen Konzernumfeld scheitern.

Haraszi zur neuen Strategie: „Wir kennen uns klar zum Kaufmannstum, das mit Adeg in Österreich und Rewe in Deutschland eine lange und erfolgreiche Historie hat und uns auch bei Billa künftig noch erfolgreicher machen wird.“

Er weiß: Wenn Marktanteile zurückgewonnen werden sollen, dann geht das im vollbesetzten Lebensmittelhandel in Österreich kaum noch über Neubauten auf der grünen Wiese. Die Claims sind abgesteckt, zusätzliche Bodenversiegelung konterkariert das gepflegte Nachhaltigkeitsimage. Mit dem finanziell vergleichsweise günstigen Kaufleutemodell freilich könnte man direkt in erschlossenen Revieren des Mitbewerbs wildern und etwa frustrierte Spar- oder Nah-&-Frisch-Kaufleute zum Überlauf animieren, so die geheime Hoffnung.

Für die Ausweitung der Kampfzone wurde jedenfalls extra ein eigenes Vorstandsressort unter Ex-Adeg-Chef Brian Beck geschaffen. Er betreut alle Großhandelsaktivitäten, die Billa- und parallel verbliebenen Adeg-Kaufleute sowie alle anderen dezentralen Vertriebsformen. Etwa die Tankstellenshops, die mit dem vor wenigen Wochen vorgestellten neuen Brand Billa Now (zuvor: Merkur Inside) ganz unter das Markendach Billa rücken. Mit dem Slogan „Jeden Tag genießen“ hat das neue Ressort auch gleich einmal ein deutliches Lebenszeichen gesetzt.

RISKANTER ALS ÜBLICH. Dass Haraszi, abgesehen von der strafferen Unternehmensorganisation, durchaus bereit ist, etwas mehr zu riskieren als sonst so üblich, zeigt sich an anderen Projekten seiner Offensive. So etwa soll die institutionalisierte Zusammenarbeit mit Start-ups die Innovationsgeschwindigkeit deutlich erhöhen. Dafür hat er, der lange Zeit bei der deutschen Muttergesellschaft Rewe gearbeitet hat, den dortigen Product-

scout Markus Kuntke abgeworben, der sich nun als Head of Trend und Innovation bei Rewe International AG um einen fruchtbaren Austausch an Ideen und Produkten bemüht.

Immerhin an die 50 Start-ups hat er schon unter seine Fittiche genommen, unterstützt von Finanzierungs-Know-how der Erste Bank und der Risikokapitalstrategie von 2Min2Mio-Investor Heinrich Prokop, CEO von Clever Clover. 260 Produkte schafften bereits den Sprung ins Billa-Sortiment, eines davon ist der andere Leberkäs, der nicht Leberkäs genannt werden will.

Besonders ambitioniert sind auch die aus derartiger Zusammenarbeit entstandenen Versuche im Vertical Farming, wo

an den Regalwänden in speziell adaptierten Containerboxen Gemüse und Obst kultiviert werden sollen. Und zwar direkt vor den Filialen, wo Mitarbeiter jeden Tag frische Ware ernten und in die Supermarktregele schichten können. Eine erste Teststation in Wien steht bereits und macht dem Konzern scheinbar Geschmack auf mehr: Frische regionale Erdbeeren zu Weihnachten sind das Ziel.

MEGATHEMA VEGAN. Welche Zielgruppen Haraszi im Ziel hat, zeigt sich auch am Projekt des ersten ausschließlich auf pflanzliche Ernährung hin getrimmten Billa-Shops. Das Sortiment liegt voll im Trend einer jungen Bevölkerungsschicht. Das neue Outlet ist zwar an einen großen Verbrauchermarkt-Billa-Plus angeschlossen, mit eigenem Shopdesign und Kassasystem aber mehr als nur eine weitere Themenecke in den Regalschluchten. Die Namensgebung hat er seinem Innovationsteam überlassen, und das hat mit Pflanzilla einen durchaus mutigen Zugang durchgesetzt. Mit Erfolg. Billa ist wieder im Gespräch. **I**



BRIAN BECK. Der Ex-Adeg-Vorstand übernimmt das neu geschaffene Vorstandsressort für Großhandel und dezentrale Vertriebsstellen wie Tankstellenshops.

WERBUNG

coface - Kommentar

BALANCEAKT GLOKALISIERUNG

Müssen wir die bisherigen Konzepte unserer globalisierten Welt prüfen und überdenken? Ist global das neue global? Die Antwort lautet: Ja!

Nicht „entweder – oder“ – Coronakrise, Ukrainekrieg und der Klimawandel haben uns die enormen Abhängigkeiten vor Augen geführt –, wir müssen Regionalisierung und Globalisierung kombinieren. Eine „glokale“ Sichtweise bietet viele Vorteile und verspricht Sicherheit. Zum einen müssen Unternehmen in einer globalisierten Wirtschaft ihre Lieferketten stärker diversifizieren, um resilienter zu werden, und, denkt man an das Thema Digitalisierung, auf die Möglichkeiten und das Wissen globaler Ressourcen zurückgreifen. Zum anderen ermöglicht die Globalisierung in Kombi-

nation mit regionaler Verankerung nachhaltiges und verantwortungsvolles Wachstum. Die Globalisierung wird ein Akt der Balance. Ziel muss es sein, mit den Mitteln einer globalisierten Wirtschaft vor Ort und überregional positiven Impact zu schaffen.



Dagmar Koch,
Country Managerin
coface Österreich

Mehr Informationen auf
www.coface.at