



# IST E-COMMERCE GUT FÜR EUROPA?

Studie zur Auswirkung auf Wirtschaft und Umwelt

**ZUSAMMENFASSUNG**



Unabhängige Studie im  
Auftrag von Amazon



Dieser Bericht ist das Ergebnis einer unabhängigen Studie, die von Oliver Wyman mit Unterstützung der Logistics Advisory Experts, einem Spin-off des Instituts für Logistik- und Supply Chain Management der Universität St. Gallen durchgeführt wurde. Die von Amazon in Auftrag gegebene Studie wurde über einen Zeitraum von zwölf Wochen durchgeführt. Die Analyse basiert auf offiziellen Statistiken bis zum Jahr 2019 (sofern nicht anders angegeben) und öffentlich verfügbaren Informationen. Die Studie verwendet keine vertraulichen Informationen von Amazon, anderen Handelsunternehmen oder Transportunternehmen und Verkehrsbetrieben. Die Daten zum Verbraucherverhalten basieren auf eigenen Umfragen, die von Oliver Wyman im Jahr 2020 in Europa (Frankreich, Großbritannien, Deutschland, Italien und Spanien) durchgeführt wurden.

#### HAFTUNGSAUSSCHLUSS

Oliver Wyman übernimmt keine Haftung gegenüber Dritten in Bezug auf diesen Bericht oder auf Handlungen oder Entscheidungen, die infolge der hierin dargelegten Ergebnisse, Ratschläge oder Empfehlungen getroffen wurden.

Die in diesem Bericht geäußerten Meinungen sind nur für den hierin angegebenen Zweck und zum Datum dieses Berichts gültig. Die von Dritten zur Verfügung gestellten Informationen, auf denen dieser Bericht ganz oder teilweise beruht, werden als zuverlässig erachtet, wurden jedoch nicht überprüft. Für die Richtigkeit dieser Informationen wird keine Gewähr übernommen. Öffentliche Informationen sowie Branchen- und statistische Daten stammen aus Quellen, die Oliver Wyman für zuverlässig hält; Oliver Wyman übernimmt jedoch keine Gewähr für die Richtigkeit oder Vollständigkeit dieser Informationen und hat diese Informationen ohne weitere Prüfung übernommen. Es wird keine Verantwortung für Änderungen der Marktbedingungen, der Gesetze oder Vorschriften übernommen und es wird keine Verpflichtung übernommen, diesen Bericht zu überarbeiten, um Änderungen, Ereignisse oder Bedingungen zu berücksichtigen, die nach dem Datum dieses Berichts auftreten.

Welche Auswirkungen hat der E-Commerce nach zwei Jahrzehnten zweistelligen Wachstums auf den Einzelhandel und die Umwelt? Diese Frage ist besonders wichtig nach dem von der COVID-19-Krise geprägten Jahr 2020, einem Zeitraum, in dem der E-Commerce eine entscheidende Rolle spielte, während viele Geschäfte vorübergehend geschlossen waren.

Um diese Frage zu beantworten, führten Oliver Wyman und das Spin-off der Universität St. Gallen eine europaweite<sup>1</sup> Studie durch, die Folgendes beinhaltet: eine Analyse offizieller Statistiken von Eurostat, Euromonitor und nationalen Statistikinstitutionen, eine unabhängige Befragung von Einzelhändlern<sup>2</sup>, Befragungen von Verbrauchern<sup>3</sup> sowie die Entwicklung eines Modells zur Erfassung der CO<sub>2</sub>e-Auswirkungen. Einige zentrale Ergebnisse lauten:

## WIRTSCHAFTLICHE BEDEUTUNG

**Sowohl der Online- als auch der Offline-Handel schaffen Arbeitsplätze, wobei die physische Einzelhandelsfläche trotz der abnehmenden Anzahl der Verkaufsstellen stabil bleibt**

### ÜBERGEORDNETE TRANSFORMATION

**Der Einzelhandel entwickelt sich in Europa mit unterschiedlicher Geschwindigkeit, da der physische Einzelhandel sich im Wandel befindet, Online-Einkäufe zunehmen und sich ein Teil der Ausgaben der privaten Haushalte auf Dienstleistungen verlagert.**

In den letzten 20 Jahren war der Einzelhandel in Europa mit zwei großen Veränderungsprozessen konfrontiert: zum einen mit dem Wandel vom unabhängigen zum organisierten Einzelhandel<sup>4</sup>; zum zweiten, seit 2000, mit dem Wachstum des E-Commerce.<sup>5</sup> Dieser Trend wurde durch die COVID-19-Krise weiter beschleunigt und so entwickeln sich nun verschiedene Ausprägungen des Omnichannel-Einzelhandels.

**Im Durchschnitt der acht untersuchten europäischen Länder nimmt der Offline- (oder physische) Einzelhandel zu.** Der E-Commerce wächst schneller, macht aber dennoch derzeit nur 11 Prozent des gesamten Einzelhandelsumsatzes aus. Der gesamte Einzelhandelsumsatz, der sowohl den physischen als auch den Online-Handel umfasst, stieg zwischen 2010 und 2019 um 2,0 Prozent pro Jahr auf 2.189 Mrd. Euro. Der E-Commerce wächst in allen untersuchten Ländern schneller als der Offline-Einzelhandel, dennoch machte er in diesen acht Ländern 2019 nur 11 Prozent (251 Mrd. Euro) gegenüber 4 Prozent (73 Mrd. Euro) im Jahr 2010 des gesamten Einzelhandelsumsatzes aus.

In den Jahren von 2010 bis 2019 machte der E-Commerce, nach einem jährlichen Wachstum um 15 Prozent, 50 Prozent des gesamten Einzelhandelswachstums aus (174 Mrd. Euro). Der E-Commerce hat sich in den untersuchten Ländern in unterschiedlichem Maße durchgesetzt, wobei der Anteil an den gesamten Einzelhandelsumsätzen zwischen 5 und 20 Prozent lag. Die Kategorien mit der höchsten Durchdringung sind jedoch in den untersuchten Ländern weitgehend identisch (Hobby und Freizeit, Elektronik und Mode), was auf eine fortschreitende Konvergenz in Europa hinweist.<sup>6</sup>

**Handelsketten bilden einen wachsenden Anteil des physischen Einzelhandels und operieren zunehmend in einem Omnichannel-Format.** Sie konnten in den acht europäischen Ländern seit 2010 fünf Prozentpunkte des gesamten physischen Einzelhandelsumsatzes dazugewinnen und erreichten 2019 einen Anteil von 62 Prozent. Sie vereinten auch 20 Prozent des Wachstums der Online-Verkäufe von 2010 bis 2019 auf sich.<sup>7</sup> Während der Anteil des organisierten Einzelhandels in Spanien und Italien am physischen Einzelhandel zunimmt, wächst er in den nordeuropäischen Ländern (Frankreich, Deutschland, Niederlande und Großbritannien) nur langsam oder gar nicht, was darauf hindeutet, dass diese Transformation dort fast vollzogen ist.

**Ein Teil der Ausgaben der privaten Haushalte verlagert sich auf Dienstleistungen.** Die Verlagerung auf Dienstleistungen, wie z. B. Restaurants, ist in allen Ländern zu beobachten. In Deutschland z. B. stiegen die Ausgaben der Haushalte für Dienstleistungen zwischen 2005 und 2019 jährlich um 3,4 Prozent, während die Ausgaben für Bekleidung, Mobiliar, Haushaltsartikel und Bücher lediglich um 1,7 Prozent zunahmen.

## AUSWIRKUNGEN AUF DEN ARBEITSMARKT

**Der Einzelhandel schafft online und offline zusätzliche Arbeitsplätze — und das mit ähnlicher Arbeitsintensität.<sup>8</sup>**

**Insgesamt haben der Online- und der Offline-Handel in den letzten zehn Jahren kontinuierlich Arbeitsplätze geschaffen.** Die direkte Beschäftigung im Einzelhandel ist von 2008 bis 2018 in den acht untersuchten Ländern netto um 1,3 Millionen Beschäftigte gestiegen. Von diesen Arbeitsplätzen entfielen ca. 300.000 auf den E-Commerce und eine Million auf den physischen Einzelhandel. Darüber hinaus schafft ein direkter E-Commerce-Arbeitsplatz weitere 1,2 indirekte Arbeitsplätze in den Bereichen Fulfillment und Zustellung. Ein direkter physischer Arbeitsplatz im Einzelhandel schafft dagegen nur 0,2 indirekte Arbeitsplätze.

**Der Online-Kauf von Produkten schafft bei vergleichbaren durchschnittlichen Kosten pro Vollzeitbeschäftigten genauso viele Arbeitsplätze wie der Offline-Kauf.** Aus einer ganzheitlichen Sicht unter Berücksichtigung der indirekten Arbeitsplätze sind der physische Einzelhandel und der E-Commerce gleich arbeitsintensiv und erwirtschaften 220.000 Euro Umsatz pro Vollzeitbeschäftigten. Allerdings liegen den Modellen unterschiedliche Verteilungen der Arbeiten zugrunde: Der E-Commerce schafft mehr Arbeitsplätze in der Logistikbranche und weniger im Einzelhandel.

## AUSWIRKUNGEN AUF DIE GESCHÄFTSFLÄCHE

**Physische Geschäfte durchlaufen in den acht untersuchten europäischen Ländern einen Wandel zu einer geringeren Anzahl (- 0,9 Prozent pro Jahr zwischen 2005 und 2019), dafür aber größeren Geschäften bei einer stabilen Gesamtfläche der Geschäfte (+ 0,3 Prozent pro Jahr von 2005 bis 2019).**

**Untersuchungen in Städten zeigen, dass kein wesentlicher Zusammenhang zwischen der Ausbreitung des E-Commerce und der Entwicklung der Geschäftsflächen besteht.** Stattdessen spiegeln die Trends im physischen Einzelhandel hauptsächlich die lokale demografische Entwicklung und die Attraktivität einer Stadt wider, wobei diese an der Anzahl der Einwohner, dem Wohlstand und der Bedeutung des Tourismus gemessen wird. Großstädte mit einem überdurchschnittlichen Anteil der E-Commerce-Einkäufe wie London, Paris und Hamburg weisen einen stabilen oder wachsenden physischen Einzelhandel auf. Mittlere und kleinere Städte mit einer wachsenden und wohlhabenderen Bevölkerung zeichnen sich durch überdurchschnittliche Entwicklung bei Einzelhandelsgeschäften und Arbeitsplätzen sowie einer höheren Häufigkeit von E-Commerce-Einkäufen aus. Im Gegensatz dazu sind in mittleren und kleineren Städten und Vororten mit sinkender Bevölkerung und unterdurchschnittlichem Wohlstand Rückgänge im physischen Einzelhandel und eine unterdurchschnittliche Häufigkeit von E-Commerce-Einkäufen zu verzeichnen.

## AUSWIRKUNGEN AUF DIE ERGEBNISSE DER GESCHÄFTE

**Eine Umfrage unter unabhängigen Geschäften<sup>9</sup> ergab, dass Online-Verkäufe das Wachstum der physischen Geschäfte fördern.**

**Unabhängige physische Einzelhändler, die auch online verkaufen, verzeichnen mehr Wachstum als solche, die ausschließlich offline verkaufen.** Von den nicht-organisierten Geschäften mit einer Online-Präsenz in Frankreich und Deutschland verzeichnen 52 Prozent Wachstum, verglichen mit 39 Prozent der Geschäfte, die nur offline agieren. Die bedeutendsten Vorteile des Online-Verkaufs sind höhere Umsätze und mehr Kunden in den Geschäften. In Ländern mit einer relativ hohen E-Commerce-Durchdringung nutzen unabhängige Einzelhändler den Online-Kanal stärker: Bis zu 25 Prozent der nicht-organisierten Einzelhändler in Deutschland und Großbritannien und 48 Prozent in den Niederlanden bieten Online-Verkäufe an. Jedoch verkaufen nur 10 Prozent der unabhängigen Händler in Italien und 16 Prozent in Frankreich online.

## AUSWIRKUNGEN VON COVID-19 UND AUSBLICK

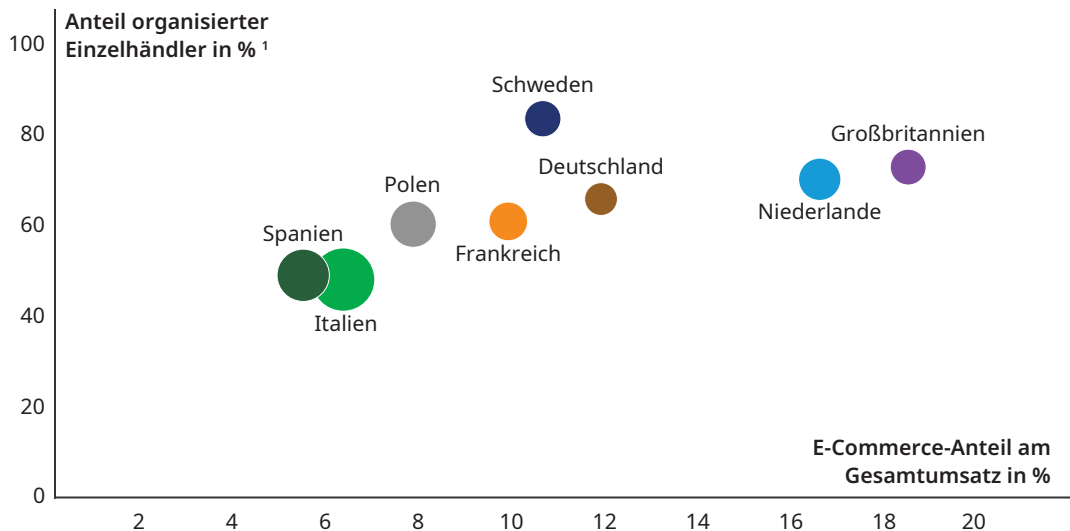
**Sowohl der physische Einzelhandel als auch der E-Commerce stehen neuen Veränderungsprozessen gegenüber, die durch die COVID-19-Pandemie beschleunigt wurden.**

**Die COVID-19-Krise hat die Verbreitung des Online-Handels in allen acht europäischen Ländern beschleunigt.** Der Anstieg der Online-Verkäufe von 2019 bis 2020 war dreimal so hoch wie von 2018 bis 2019. Der Einfluss der Pandemie auf die Einzelhandelsumsätze ist unterschiedlich, wobei der Einzelhandel in vier der untersuchten Länder wächst und in den anderen vier zurückgeht, was im Wesentlichen die Lockdown-Maßnahmen der einzelnen Länder widerspiegelt. Die volle Auswirkung auf den physischen Einzelhandel kann noch nicht gemessen werden.

**Der Offline-Handel wird auch in zehn Jahren noch mindestens zwei Drittel des Einzelhandelsumsatzes ausmachen** — bei einer Annahme von Wachstumsraten für den E-Commerce zwischen 10 und 15 Prozent. Die Unterschiede zwischen Online- und Offline-Handel sowie zwischen Dienstleistungen und Waren werden zunehmend verschwimmen, während das Omnichannel-Shopping zunimmt und neue Formen annimmt. Es werden sich neue Trends wie Social Commerce<sup>10</sup> und nachhaltiger Handel entwickeln. Große und kleine Einzelhändler werden investieren müssen, um sich anzupassen.

### Grafik 1: Marktreife organisierter Einzelhandel und Marktdurchdringung des E-Commerce

Handelsumsätze organisierter Einzelhändler in % und E-Commerce-Anteil in %, in 2019



1. Handelsumsätze von Ketten (>0.1% Marktanteil); 2. Anteil der E-Commerce-Umsätze am Gesamtumsatz;

Quellen: Euromonitor, Eurostat, Oliver Wyman-Analyse

# AUSWIRKUNGEN AUF DIE UMWELT

## **Im Durchschnitt verursacht der E-Commerce in Europa eine insgesamt geringere Umweltbelastung als der physische Non-Food-Handel**

Dieser Bericht bewertet die Auswirkungen des Offline- und Online-Einzelhandels auf das CO<sub>2</sub>-Äquivalent (CO<sub>2</sub>e). Diese Auswertung bezieht sich auf Non-Food-Produkte (Bücher, Unterhaltungselektronik und Bekleidung) in Europa<sup>11</sup>. Das beinhaltet den Weg von der Produktionsstätte bis nach Hause, einschließlich der Faktoren, die bei E-Commerce und physischem Einzelhandel unterschiedlich sind, wie z. B. Transport, Verpackung und der Energieverbrauch von Gebäuden. Die Produktion wird nicht berücksichtigt, da ihre Auswirkungen unabhängig vom Vertriebsmodell ähnlich sind.

## **CO<sub>2</sub>E-EMISSIONEN**

**Der Non-Food-Offline-Handel verursacht im Durchschnittsszenario 1,5 bis 2,9 Mal mehr CO<sub>2</sub>e als der E-Commerce.**

**Im "Basisszenario" verursacht die Fahrt zu einem physischen Geschäft das 3- bis 6-Fache an CO<sub>2</sub>e als die Online-Bestellung eines Non-Food-Produkts.** Der Normalfall ist als „die am häufigsten auftretende Situation“ definiert, bei der ein Verbraucher zu einem Geschäft fährt, ein Produkt kauft und es nicht zurückgibt. In diesem Fall liegen die Emissionen in Europa bei 4.100 g CO<sub>2</sub>e für die Fahrt zu einem Geschäft und bei 900 g CO<sub>2</sub>e im Fall einer Online-Bestellung.

**Im "Durchschnittsszenario", das den Durchschnitt von mehreren realen Lebenssituationen widerspiegelt, verursacht der physische Einzelhandel im Vergleich zum E-Commerce das 1,5- bis 2,9-Fache CO<sub>2</sub>e pro verkauftem Produkt.** Die Emissionen liegen bei 2.000 g CO<sub>2</sub>e für den Einkauf in einem physischen Geschäft und bei 800 g CO<sub>2</sub>e für den E-Commerce-Einkauf. Dieser Fall berücksichtigt eine Vielzahl von Verhaltensweisen der Verbraucher (z. B. die Nutzung eines Autos für physische Einkäufe in 50 Prozent der Fälle, die Rückgabe einiger Produkte und den Kauf mehrerer Produkte im Verlauf einer Fahrt) und Konfigurationen von Lieferketten (z. B. grenzüberschreitende Bestellungen). Die wichtigsten Faktoren, die den Unterschied erklären, betreffen den Energieverbrauch von Gebäuden (160 g CO<sub>2</sub>e für den E-Commerce und 1.200 g CO<sub>2</sub>e für den physischen Einzelhandel), den Transport auf der letzten Meile (200 g CO<sub>2</sub>e für E-Commerce und 600 g CO<sub>2</sub>e für einen Verbraucher, der zu einem physischen Geschäft fährt) und die Verpackung (zusätzliche 100 g CO<sub>2</sub>e für den E-Commerce).



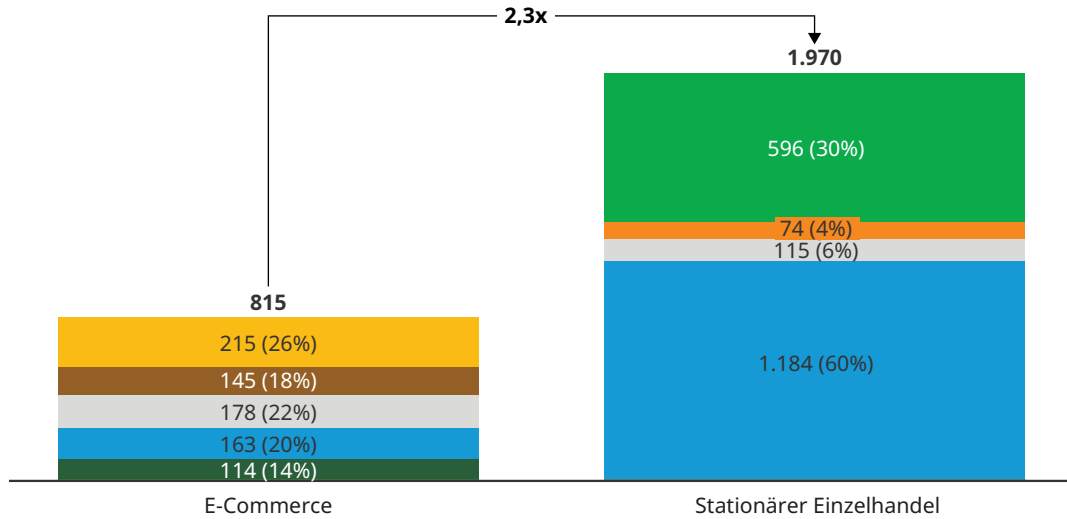
**Die Unterschiede zwischen den Ländern spiegeln vor allem ihren jeweiligen Energiemix wider.** Frankreich verzeichnet die geringsten absoluten Auswirkungen: 400 g CO<sub>2</sub>e für den E-Commerce und 600 g CO<sub>2</sub>e für den physischen Einzelhandel — also das 1,5-Fache. Deutschland verzeichnet die höchsten Auswirkungen: **1.000 g CO<sub>2</sub>e für den E-Commerce und 3.000 g CO<sub>2</sub>e** für den physischen Einzelhandel — also das 2,9-Fache. Der Grund dafür ist, dass die Emissionen pro Einheit der Energieproduktion in Deutschland (609 g CO<sub>2</sub>e pro kWh) 14-mal so hoch sind wie in Frankreich (43 g CO<sub>2</sub>e pro kWh).

**Die Unterschiede zwischen den Kategorien ergeben sich hauptsächlich aus der Produktivität der Geschäfte, der Entfernung zum Geschäft, der Rückgabequote und dem Verpackungsgewicht.** Im Durchschnitt verursacht der Kauf eines Buches in einem physischen Geschäft das 1,6-Fache der Emissionen gegenüber einem Kauf über E-Commerce. Für ein Kleidungsstück beträgt das Multiplikatorverhältnis 2,9. In den acht Ländern sind die CO<sub>2</sub>e-Emissionen zusammengenommen ähnlich, wenn ein Buch oder ein Artikel aus der Unterhaltungselektronik online oder in einem physischen Geschäft gekauft wird, das zu Fuß erreicht wird (jeweils etwa 700 g CO<sub>2</sub>e). Ein Bekleidungsstück, das beim Besuch eines Geschäfts gekauft wird, verursacht immer noch das 2,0-Fache der Emissionen eines Online-Kaufs — hauptsächlich aufgrund des Energieverbrauchs des Geschäftsgebäudes (Heizung und Beleuchtung, die für den Raum benötigt werden, in dem die Produkte zugänglich gemacht und ausgestellt werden).

Eine direkte E-Commerce-Sendung per Luftfracht von einem Distributionszentrum in Asien verursacht 25-mal mehr CO<sub>2</sub>e als eine E-Commerce-Sendung aus einem Sammlager in der EU, das die Produkte zunächst auf dem Seeweg beschafft, bevor sie auf der Straße zum Endverbraucher transportiert werden. Das bedeutet, dass der E-Commerce viel weniger Auswirkungen auf die Umwelt hat, wenn die Produkte in großen Mengen auf dem Seeweg verschickt und in der Nähe des Kunden gelagert werden, bevor sie bestellt werden.

**Grafik 2: CO<sub>2</sub>e-Emissionen durch den Kauf eines Produkts im E-Commerce und im stationären Einzelhandel (Durchschnittsszenario)**

In Gramm CO<sub>2</sub>-Äquivalent-Emissionen für ein durchschnittliches Non-Food-Produkt, Europa



- Verpackung   ■ Verbrauch Gebäudeenergie   ■ Verbrauch IT-Energie
- Transport vom Hersteller/Verkäufer zum Logistikzentrum   ■ Verbraucher sucht ein Geschäft auf
- Lieferung auf der letzten Meile   ■ Transport vom Hersteller/Verkäufer zum stationären Handel

Quelle: Oliver Wyman-Analyse

### Grafik 3: Vergleich der Umweltauswirkungen von E-Commerce und dem stationären Einzelhandel im "Durchschnittsszenario"

CO<sub>2</sub>e-Auswirkungen und Verhältnis der Auswirkungen zwischen dem stationären Einzelhandel und E-Commerce

Produktgewicht (g)	Bekleidung			Bücher			Unterhaltungselektronik			Durchschnitt über alle Produkte		
	Online	stationärer Handel	Verhältnis	Online	stationärer Handel	Verhältnis	Online	stationärer Handel	Verhältnis	Online	stationärer Handel	Verhältnis
	400			350			250					
Frankreich (Raum Paris)	561	1.016	1,8x	227	224	1,0x	375	525	1,4x	354	513	1,5x
Frankreich (Landesweit)	593	972	1,6x	273	427	1,6x	428	427	1,0x	397	580	1,5x
Deutschland (Landesweit)	1.096	4.291	3,9x	829	1.256	1,5x	914	1.390	1,5x	988	2.853	2,9x
Italien (Landesweit)	1.047	2.763	2,6x	696	1.072	1,5x	870	960	1,1x	898	1.764	2,0x
Spanien (Landesweit)	1.166	2.311	2,0x	605	1.599	2,6x	860	1.732	2,0x	897	1.916	2,1x
GB (London)	700	1.422	2,0x	425	804	1,9x	528	876	1,7x	584	1.126	1,9x
GB (Landesweit)	854	1.972	2,3x	583	974	1,7x	638	860	1,3x	729	1.444	2,0x
<b>Min</b>	<b>561</b>	<b>972</b>	<b>1,6x</b>	<b>227</b>	<b>224</b>	<b>1,0x</b>	<b>375</b>	<b>427</b>	<b>1,0x</b>	<b>354</b>	<b>513</b>	<b>1,5x</b>
<b>Max</b>	<b>1.166</b>	<b>4.291</b>	<b>3,9x</b>	<b>829</b>	<b>1.599</b>	<b>2,6x</b>	<b>914</b>	<b>1.732</b>	<b>2,0x</b>	<b>988</b>	<b>2.853</b>	<b>2,9x</b>
<b>Durchschnitt</b>	<b>954</b>	<b>2.888</b>	<b>2,9x</b>	<b>653</b>	<b>1.065</b>	<b>1,6x</b>	<b>757</b>	<b>1.088</b>	<b>1,4x</b>	<b>815</b>	<b>1.970</b>	<b>2,3x</b>

1. Gewichtet nach E-Commerce-Umsatz pro Produkt pro Land (Euromonitor, 2019); 2. Gewichtet nach der Anzahl von E-Commerce-Paketen pro Land (Oliver Wyman-Schätzung).

Quelle: Oliver Wyman-Analyse

## VERKEHR

**Der E-Commerce spart das 4- bis 9-Fache des Verkehrs, den er verursacht.**

**E-Commerce-Lieferungen an Verbraucher verursachen 0,5 Prozent des Gesamtverkehrs in städtischen Gebieten, der physische Einzelhandel verursacht 11 Prozent.** Diese Zahlen beruhen auf Analysen in den Städten Paris, Berlin und London. Im Großraum Paris zum Beispiel verursacht der physische Einzelhandel (einschließlich Lagerauffüllung in den Geschäften und der Verbraucher, die zu den Geschäften fahren) im Vergleich zu E-Commerce-Lieferungen das 4,7-Fache des Verkehrs pro verkaufter Einheit. Insgesamt ersetzen E-Commerce-Lieferungen die Fahrten der Verbraucher zu den Geschäften und sparen das 4- bis 9-Fache des ansonsten verursachten Verkehrs.

## LANDNUTZUNG

**Der E-Commerce nutzt weniger als 0,3 Prozent der künstlich geschaffenen Flächen Europas; die gesamte Flächennutzung ist beim physischen Einzelhandel höher als beim E-Commerce, wenn die Flächen für Logistik, Verkauf und Parken einbezogen werden.**

**Die Logistik nimmt weniger als 1,5 Prozent der gesamten künstlich geschaffenen Fläche ein.** Der Anteil des E-Commerce an der gesamten bebauten Fläche für die Logistik beträgt in Frankreich 12 Prozent, in Deutschland 9 Prozent und in Großbritannien ca. 20 Prozent. Diese Zahlen spiegeln die unterschiedlichen Stadien der E-Commerce-Durchdringung in diesen Ländern und den relativen Anteil des Einzelhandels am gesamten Logistikgeschäft wider. Die vom E-Commerce genutzte Fläche wächst jährlich analog zum E-Commerce-Umsatz um 13 bis 17 Prozent. Der Anteil der Neubauten liegt zwischen 56 und 66 Prozent.

**Für eine gegebene Umsatzhöhe ist die benötigte vollständige Flächennutzung (die Lager- und Verkaufsflächen sowie Raum für die Zufahrt und das Parken von Fahrzeugen einschließt) im E-Commerce schätzungsweise um 26 bis 43 Prozent niedriger als im physischen Einzelhandel.** Der E-Commerce erfordert das 2 bis 3-Fache der Fläche für die Logistik, dafür aber keine Verkaufsflächen und viel weniger Parkplätze.

Auch der Standort von Lagern kann die CO<sub>2</sub>e-Belastungen indirekt beeinflussen. **Ein direkter Weg zur Verminderung der CO<sub>2</sub>e-Belastung** ist die Verlagerung von Logistikzentren (Lager und vor allem Lieferstationen) **näher an die Stadtzentren**, um den fragmentierten Transport auf der letzten Meile zu reduzieren. Die Entwicklung der europäischen Städte hat die Warenlager allmählich aus ihren Zentren entfernt, aufgrund des Drucks durch den Immobilienmarkt, der Flächennutzungspolitik, den Anforderungen an die Arbeitsplatzdichte und den Bemühungen um Skaleneffekte.



■

**Der Einzelhandel ist im stetigen Wandel. Einzelhändler haben sich als Meister der Anpassung und Innovation erwiesen, und die aktuelle digitale Transformation scheint keine Ausnahme zu sein. Während dieser Bericht die relativen Auswirkungen der verschiedenen Einzelhandelskanäle aufzeigt, sollte er auch als Appell dienen, die nächste Entwicklungsstufe des Einzelhandels zu ebnet — in Richtung einer klimaneutralen Branche.**

## FUßNOTEN

- 1 Diese Studie untersucht die acht Länder: Frankreich, Deutschland, Italien, die Niederlande, Polen, Spanien, Schweden und Großbritannien.
- 2 Eine Umfrage, die im 4. Quartal 2020 von Oliver Wyman in Frankreich und Deutschland durchgeführt wurde.
- 3 Umfrage von Oliver Wyman aus dem Jahr 2020, an der 10.000 Verbraucher in Frankreich, Deutschland, Italien, Spanien und Großbritannien teilnahmen.
- 4 Der organisierte Einzelhandel umfasst alle Food- und Non-Food-Ketten mit einer nationalen oder zumindest regionalen Präsenz und einem Marktanteil im nationalen Segment von über 0,01 Prozent.
- 5 E-Commerce bezeichnet den Verkauf von Produkten über einen Online-Kanal (Personal Computer und Smartgeräte). Diese können sowohl von reinen Online-Händlern als auch von physischen Händlern stammen.
- 6 Die Währungen £, SEK und PLN wurden in € umgerechnet, wobei eine konstante Umrechnung der durchschnittlichen Wechselkurse des Jahres 2019 verwendet wurde.
- 7 In Großbritannien, Frankreich, Deutschland und Italien.
- 8 Hier definiert als die Anzahl der Mitarbeiter in Vollzeitäquivalenten zur Erzielung des gleichen Umsatzes.
- 9 Oliver Wyman-Studie, die im Dezember 2020 durchgeführt wurde. Die befragte Stichprobe umfasst 800 Geschäfte in Frankreich und Deutschland.
- 10 Social Commerce umfasst Produkte oder Dienstleistungen, die direkt auf einem von einem sozialen Netzwerk eingerichteten Marktplatz bestellt werden.
- 11 Frankreich, Deutschland, Italien, Spanien und Großbritannien.



## Über Oliver Wyman

Oliver Wyman ist eine führende internationale Managementberatung. Das Unternehmen verbindet ausgeprägte Branchenspezialisierung mit hoher Methodenkompetenz bei Strategieentwicklung, Prozessdesign, Risikomanagement, Organisationsberatung und Führungskräfteentwicklung.

Für weitere Informationen besuchen Sie bitte unsere Website [www.oliverwyman.de](http://www.oliverwyman.de) oder kontaktieren Sie die Marketingabteilung telefonisch an einem der folgenden Standorte:

Deutschland  
+49 69 971 730

Amerika  
+1 212 541 8100

EMEA  
+44 20 7333 8333

Asien und Australien  
+65 6510 9700

## ANSPRECHPARTNER

### Joris D'Inca

Partner

[Joris.Dinca@oliverwyman.com](mailto:Joris.Dinca@oliverwyman.com)

## Über die Universität St.Gallen & die Logistics Advisory Experts

Die Universität St.Gallen (Schweiz) ist eine der führenden Business Schools in Europa. Die Logistics Advisory Experts GmbH (LAE) ist ein Spin-Off des Instituts für Supply Chain Management an der Universität St.Gallen [www.logistics-advisory-experts.ch](http://www.logistics-advisory-experts.ch)  
[www.iscm.unisg.ch](http://www.iscm.unisg.ch)

### Prof. Dr. Wolfgang Stölzle

Geschäftsführer Logistics Advisory Experts GmbH  
Geschäftsführender Direktor des Instituts für  
Supply Chain Management (Universität St.Gallen)  
[wolfgang.stoelzle@logistics-advisory-experts.ch](mailto:wolfgang.stoelzle@logistics-advisory-experts.ch)

### Ludwig Haeberle

Project Manager, Logistics Advisory Experts GmbH  
[ludwig.haeberle@logistics-advisory-experts.ch](mailto:ludwig.haeberle@logistics-advisory-experts.ch)

Copyright ©2021 Oliver Wyman

Alle Rechte vorbehalten. Weder die vorliegende Studie noch Kopien oder Teile davon dürfen in Rechtsordnungen verbreitet werden, in denen die Verbreitung von Gesetzes wegen beschränkt ist. Personen, die in den Besitz dieser Studie gelangen, sollten sich über besagte Einschränkungen informieren und selbige einhalten. Der vorliegende Bericht darf ohne die schriftliche Genehmigung von Oliver Wyman weder ganz noch teilweise vervielfältigt oder weiter verbreitet werden. Oliver Wyman übernimmt keinerlei Haftung für Handlungen Dritter in diesem Zusammenhang

Der vorliegende Bericht stellt weder eine Empfehlung, ein Angebot noch eine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf der eventuell hierin genannten Wertpapiere dar. Eine dahingehende Auslegung darf nicht erfolgen. Zudem sollten weder dieser Bericht noch Teile hieraus die Grundlage eines Vertrags oder einer sonstigen beliebigen Verpflichtung darstellen noch sollten derartige vertragliche Verpflichtung im Vertrauen auf diesen Bericht eingegangen werden. Des Weiteren darf der vorliegende Bericht nicht als Empfehlung zum Kauf von oder zur Verfügung über bestimmte Investitionen oder als Aufforderung oder Veranlassung zur Beteiligung an Investitionsaktivitäten betrachtet werden.

Die Informationen, die in diesem Bericht enthalten sind oder auf denen der Bericht basiert, wurden von Quellen bezogen, die Oliver Wyman für zuverlässig und korrekt hält. Es hat jedoch keine unabhängige Überprüfung der Richtigkeit oder Vollständigkeit der von Dritten erhaltenen Informationen stattgefunden noch wurden dahingehende, ausdrückliche oder konkludente Zusicherungen und Gewährleistungen abgegeben. Die Informationen und Schlussfolgerungen werden zum Zeitpunkt des vorliegenden Berichts bereitgestellt und können ohne vorherige Benachrichtigung verändert werden. Oliver Wyman übernimmt keine Verpflichtung zu einer, durch neue Informationen, zukünftige Ereignisse oder auf sonstige Weise bedingten Aktualisierung oder Überarbeitung der hierin erhaltenen Informationen oder Schlussfolgerungen. Die in diesem Bericht bereitgestellten Informationen und Schlussfolgerungen berücksichtigen nicht die individuellen Umstände der jeweiligen Personen; sie dürfen nicht als konkrete Empfehlung zu einer Investitionsentscheidung verstanden werden und stellen keine angemessen ausreichende Grundlage für das Treffen einer Investitionsentscheidung dar. Oliver Wyman übernimmt keinerlei Haftung für Verluste in Zusammenhang mit Handlungen, die aufgrund von Informationen oder Schlussfolgerungen, die in diesem Bericht, oder in den darin zitierten Berichten oder Quellen enthalten sind, unternommen oder unterlassen werden. Oliver Wyman übernimmt selbst dann keine Haftung für mittelbare und Folgeschäden oder vergleichbare Schäden, wenn ihm die Möglichkeit derartiger Schäden bekannt war.

Durch Annahme des vorliegenden Berichts erklären Sie sich mit der Bindungswirkung der vorstehenden Einschränkungen einverstanden.