

# Zwischen Unsicherheit und Konsumlust

Horn & Company  
Consumer Panel 2025



Eisig war es zum Jahresstart 2025. Sowohl der Blick auf das Thermometer als auch in die Gemütslage von VerbraucherInnen lässt die Führungsetagen im Handel frösteln. Zurückkehrende Inflationstendenzen, eine nervöse Politiklandschaft und Zukunftsängste beschäftigen VerbraucherInnen und wirken sich negativ auf das Verhalten aus. Auch Unternehmen agieren angesichts der Lohn-, Energie- und Transportkosten weiterhin konservativ. Die Handelsbranche steht jetzt vor der Aufgabe, die fordernden Rahmenbedingungen und ihre Auswirkungen auf Bestehendes zu bewerten und proaktiv, rechtzeitig und entschlossen die richtigen Schlüsse zu ziehen und bspw. in der Preisstrategie, in der Sortimentsarbeit oder der Kundenkommunikation zu berücksichtigen. Die umfassende Verbraucherumfrage im Horn & Company Consumer Panel ist dafür der passende Begleiter und gibt pünktlich zum Jahresstart tiefgreifende Einblicke in aktuelle Konsummuster von Privathaushalten und zeigt detailliert und differenziert nach Handelsbranchen, wie sich Konsumierende 2025 verhalten werden.

## //AutorInnen



Judith Kathol  
Managerin



Jan Witte  
Principal



Dr. Kai-Michael Schaper  
Geschäftsführender Partner



1.	Konsumenteneinschätzung zur aktuellen Lage	3
2.	Preiswahrnehmung und -sensibilität	6
3.	Verändertes Konsumverhalten	9
4.	Handlungsempfehlungen	13

## Krise ja – aber nicht bei mir

2024 ist in den Büchern. Es war ein Jahr geprägt von hoher politischer und wirtschaftlicher Unsicherheit. Ein erster Blick zeigt, dass sich diese Unsicherheit auch in der Einschätzung von VerbraucherInnen bezüglich der gesamtwirtschaftlichen Lage (Ø 6,3) und der Situation von Privathaushalten widerspiegelt (Ø 5,9). Die eigene wirtschaftliche Situation wird noch am besten bewertet (Ø 5,2).

Die Reallohnsteigerungen aus dem Jahr 2024 und die Spartendenzen der Haushalte finden demnach spürbar Eingang in die Bewertung. So hat sich die Einschätzung der eigenen Lage auch dementsprechend positiv im Vergleich zum Vorjahr entwickelt (2024: Ø 5,9).

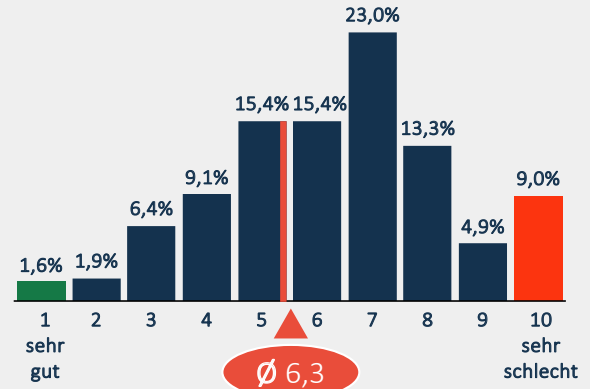
Nicht so positiv schauen VerbraucherInnen auf die Gesamtsituation in Deutschland - auch im Vergleich zum Vorjahr. Dies erklärt zum Teil, warum die Preissensibilität und Konsumzurückhaltung auf hohem Niveau verbleibt.

Kurzum: Die kontinuierliche Berichterstattung über Insolvenzen und Konjunkturdaten sowie der aktuell geführte mediale Wahlkampf beeinflussen Stimmung und Konsum negativ. Ein Teufelskreis!

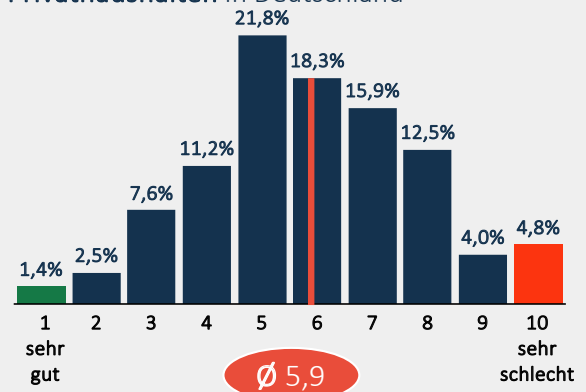


*KonsumentInnen sind zurückhaltend, obwohl es ihnen real besser geht als im vergangenen Jahr.*

Bewertung der **gesamtwirtschaftlichen Lage** in Deutschland



Bewertung der wirtschaftlichen Lage von **Privathaushalten** in Deutschland



Bewertung der **eigenen wirtschaftlichen Lage**



Grafik 1: Bewertung der gesamtwirtschaftlichen Lage, der Lage privater Haushalte und der eigenen Situation

## Junge Erwachsene am positivsten gestimmt – Boomer tendenziell pessimistischer

Wirft man einen genaueren Blick auf die Lagebewertungen der Befragten, wird deutlich, dass zum einen Verbraucherinnen die aktuelle Situation in Deutschland insgesamt kritischer bewerten (über alle Alterskohorten hinweg). Ältere Verbrauchergruppen sind kritischer eingestellt als jüngere Kohorten und bei Differenzierung nach Nettoehaltsklassen sieht man eine generelle Skepsis der gesamtwirtschaftlichen Lage. Bis auf die unterste Einkommensstufe bewerten alle Gehaltsklassen ihre persönliche Situation besser als die der Privathaushalte insgesamt. Ein Indikator für ein echtes Tief auf dem Stimmungsbarometer mit signifikanten Auswirkungen auf die Konsumbereitschaft trotz solider finanzieller Situation.

### Die Bewertung der wirtschaftlichen Lage nach Geschlecht, Alter & Nettoehalt

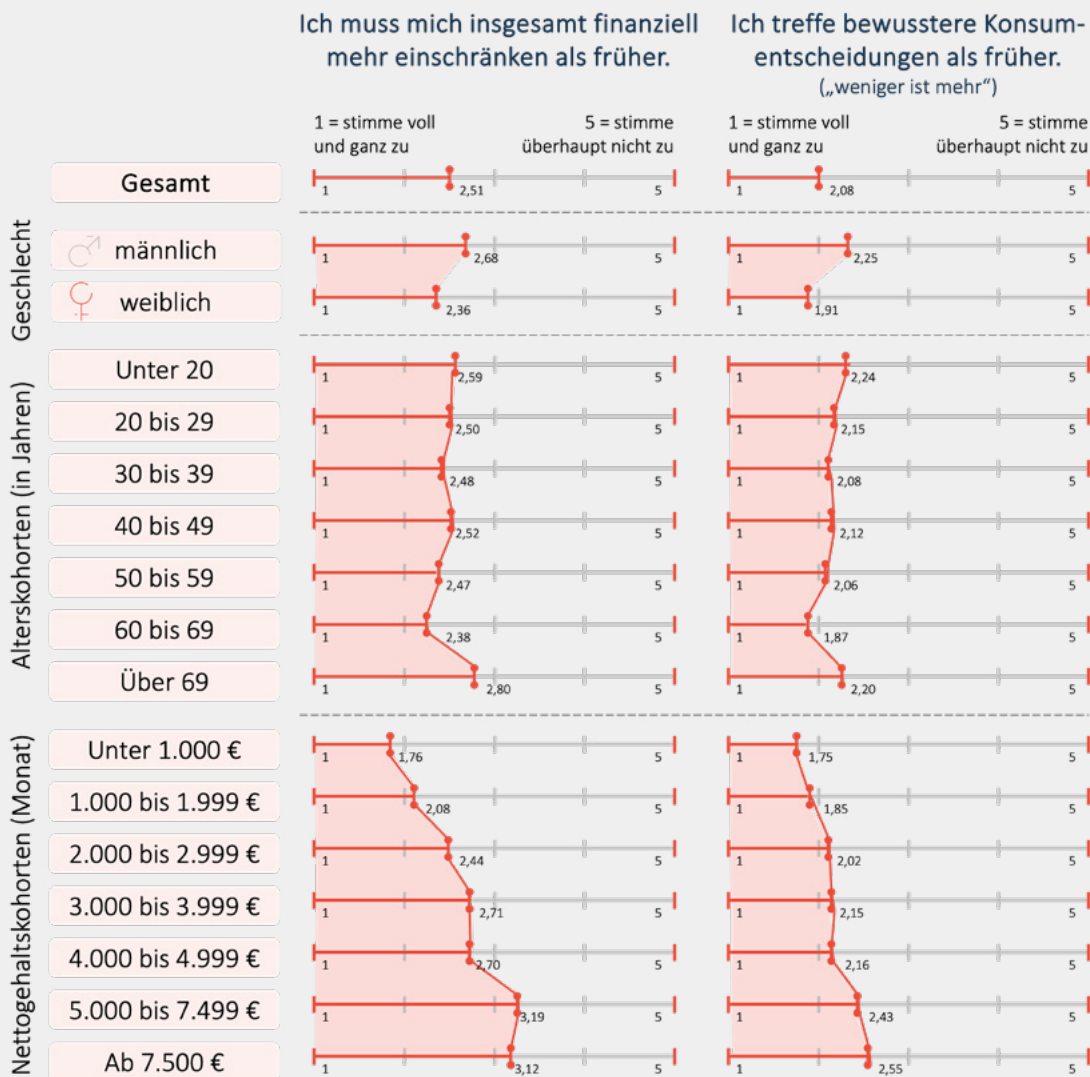
		Gesamtwirtschaftliche Lage	Lage privater Haushalte	Persönliche Situation
	Gesamt	6,3	5,9	5,2
Geschlecht	♂ männlich	6,2	5,7	5,0
	♀ weiblich	6,4	6,1	5,5
Alterskohorten (in Jahren)	Unter 20	5,9	5,6	4,9
	20 bis 29	5,8	5,7	5,3
	30 bis 39	5,8	5,6	4,9
	40 bis 49	6,2	5,8	5,2
	50 bis 59	6,8	6,2	5,5
	60 bis 69	6,9	6,2	5,5
	Über 69	6,2	5,6	5,0
Nettoehaltskohorten (Monat)	Unter 1.000 €	6,6	6,7	7,2
	1.000 bis 1.999 €	6,4	6,2	6,2
	2.000 bis 2.999 €	6,6	6,1	5,6
	3.000 bis 3.999 €	6,1	5,5	4,8
	4.000 bis 4.999 €	6,4	5,7	4,6
	5.000 bis 7.499 €	6,2	5,3	3,9
	Ab 7.500 €	5,4	5,1	3,4

1 = sehr gut      10 = sehr schlecht

Grafik 2: Bewertung der wirtschaftlichen Lage differenziert nach Geschlecht, Altersgruppen und Nettoehaltskohorten

## Flächendeckende Konsumzurückhaltung

### Block 3: Bewertung Einschränkungen gesamt, nach Geschlecht, Alter, Nettoeinkommen



Grafik 3: Bewertung der Konsumeinschränkungen differenziert nach Geschlecht, Altersgruppen und Nettoeinkaltskohorten

Betrachtet man die generelle Konsumeinstellung von KonsumentInnen, zeigt sich, dass sie sich aktuell finanziell mehr einschränken als früher und Konsumentscheidungen aktuell vermehrt in Frage stellen (vermeiden oder aufschieben – dazu später mehr). Insbesondere Konsumentinnen agieren zurückhaltend. Die Sparbereitschaft variiert kaum zwischen den Generationen, wobei die Babyboomer-Generation tendenziell am sparsamsten ist. Mit zunehmendem Nettoeinkommen sinkt die Notwendigkeit zu sparen kontinuierlich, aber erst ab 5.000€ verfügbarem Nettohaushaltseinkommen zeigt sich eine signifikante Reduktion der Konsumzurückhaltung.

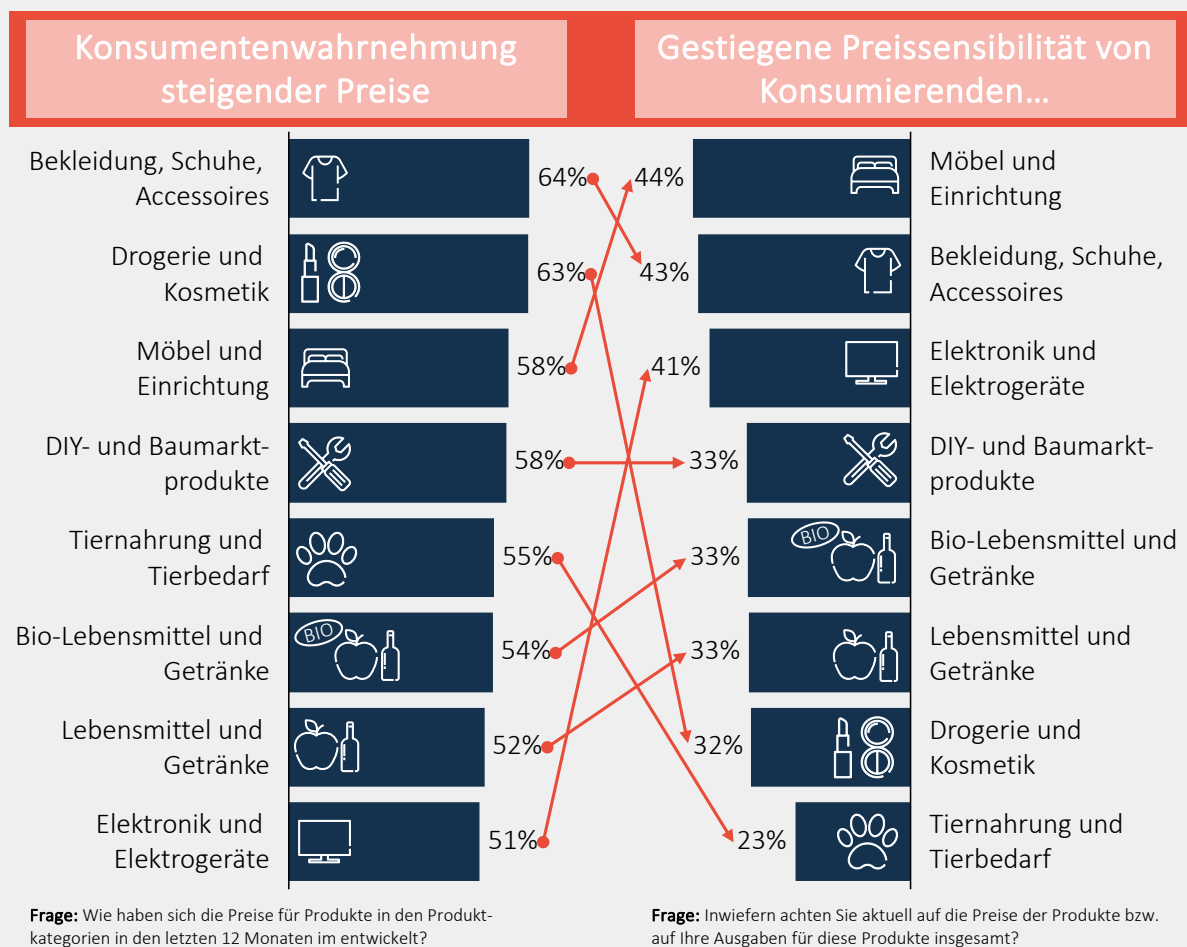
## Preiswahrnehmung und Preissensibilität von KonsumentInnen im Kontext von Inflation, politischer Unsicherheit und Kostensteigerungen



Grafik 4: Presseauschnitte 2024 aus textilwirtschaft, diyonline, Lebensmittelpraxis und Lebensmittelzeitung

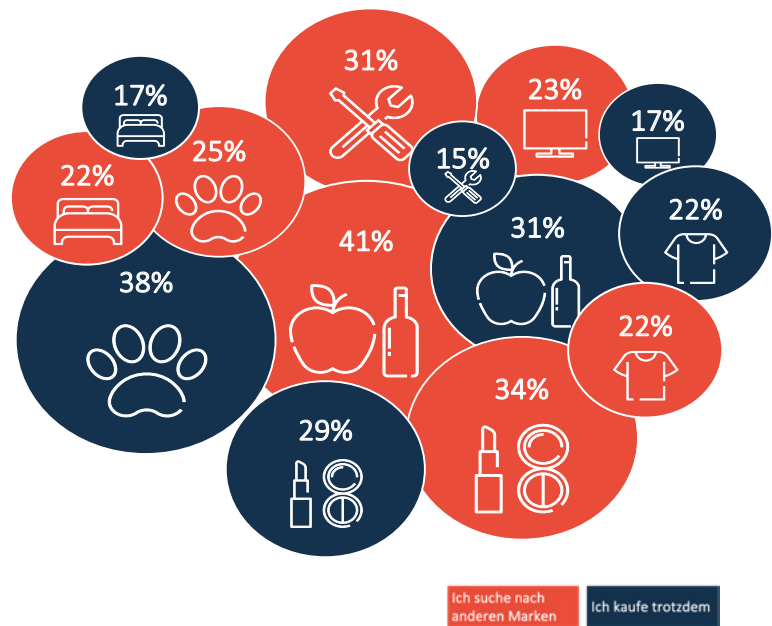
## Empfundene Preissteigerungen und Preissensibilität nicht immer deckungsgleich

Ein zentraler Teil des Consumer Panels dreht sich um die Frage der aktuellen Preiswahrnehmung von Konsumierenden in den unterschiedlichen Produktkategorien und um die Frage, wie sensibel sie zuletzt und aktuell auf Preisentwicklungen reagieren. Die Panel-TeilnehmerInnen nehmen in fast allen Kategorien spürbare Preissteigerungen wahr, geben aber gleichzeitig eine differenzierte Preissensibilität je Produktart an. Während sowohl Kleidung als auch Drogerieartikel mit starken Preissteigerungen in Verbindung gebracht werden, ist die Preissensibilität im Fashion-Kontext deutlich höher bewertet als für Artikel aus dem Drogeriemarkt. In anderen Kategorien, wie Möbel oder Elektronik, ist ein historisch hoher Wert für die Preissensibilität zu sehen, der in diesem Umfang nicht durch tatsächliche Preissteigerungen (reale oder wahrgenommene) zu erklären ist. Dies verdeutlicht zum einen die unterschiedlichen Prioritäten der Konsumierenden je Kategorie. Es zeigt aber auch, wie sich anhaltende Rotpreis-Promotionen, welche in Möbel und Elektronik an der Tagesordnung stehen, auf die Preissensibilität der VerbraucherInnen auswirkt.



Grafik 5: Preiswahrnehmung und Preissensibilität, differenziert nach Kategorien

Das Bild wird weiter geschärft: Gefragt nach ihrem Verhalten bei Preissteigerungen, reagieren die Befragten unterschiedlich. Während Tiernahrung weiterhin gekauft wird, zeigt sich bei Lebensmitteln, Drogerieartikeln und DIY-Produkten eine deutlich stärkere Neigung, auf andere Marken desselben Produkts auszuweichen. Der Kauf von Möbeln, Bekleidung und Elektronik wird aufgeschoben.



Grafik 6: Verhalten bei Preissteigerungen, differenziert nach Kategorien

Wir haben im Consumer Panel die TeilnehmerInnen gefragt, welche weiteren Argumente neben der allgemeinen Preiswürdigkeit für die Wahl der Einkaufsstätte relevant sind. In Grafik 7 sind die Top 10 Faktoren in absteigender Bedeutung, differenziert nach Geschlecht aufgeführt.

Deutlich wird die hohe Bedeutung eines passenden Sortiments für KonsumentInnen, das darüber hinaus kontinuierlich verfügbar sein muss. Weiteres Vertrauen gewinnt der Händler durch stabile Preise und eine gute Kommunikation am PoS.

**Bedeutung weiterer Faktoren - neben dem Regulärpreis - für die Wahl der Einkaufsstätte**

		Gesamt	♂ m	♀ w
1	Preis-Leistungs-Artikel im Sortiment	69%	67%	72%
2	Rabattaktionen & Sonderangebote	53%	51%	55%
3	Vertrauen & Glaubwürdigkeit	52%	50%	54%
4	Verfügbarkeit (keine Out of Stocks)	51%	50%	51%
5	Stabile Preise	50%	49%	52%
6	Sortimentsbreite & -tiefe	49%	49%	50%
7	Atmosphäre im Geschäft	44%	40%	48%
8	Kommunikation am Point of Sale	40%	38%	42%
9	Reputation des Händlers	36%	36%	36%
10	Empfehlungen von Familie und Freunden	34%	31%	37%

Grafik 7: Kaufrelevante Aspekte, differenziert nach Geschlecht



## In den Konsumausgaben klare Trennung zwischen dem täglichem Bedarf und Konsumvergnügen



# 45%

der TeilnehmerInnen haben im letzten Jahr insgesamt weniger Geld für Konsumgüter ausgegeben



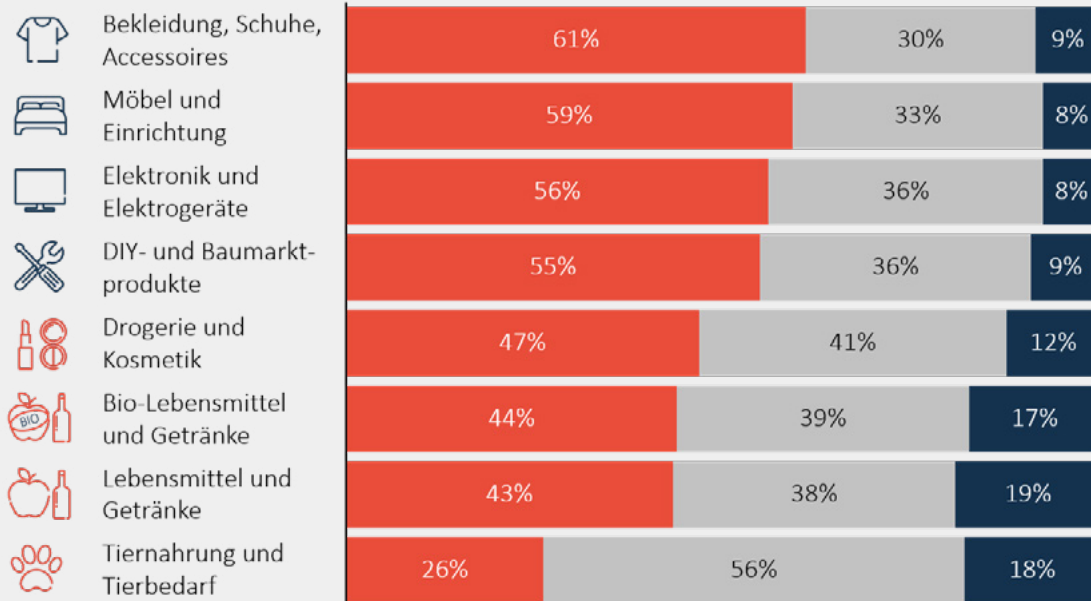
41%



49%

Im Consumer Panel wurden die Befragten außerdem um die Bewertung ihrer aktuellen Konsumausgaben gebeten. 45% gaben an, im letzten Jahr weniger für Konsumgüter ausgegeben zu haben. Mit Blick auf die jeweiligen Produktkategorien zeigt sich in puncto Konsumverhalten die klare Trennung zwischen Food und Non-Food – zwischen Dingen des täglichen Bedarfs und Kategorien mit Anschaffungscharakter. Abzulesen einerseits an dem Anteil Befragter, die ihre Ausgaben einschränken (61% Bekleidung; 43% Lebensmittel) und andererseits daran, dass signifikant mehr in den Kategorien des täglichen „Bedarfs“ ausgegeben wird (weil alternativlos).

### Das aktuelle Konsumverhalten der PaneteilnehmerInnen



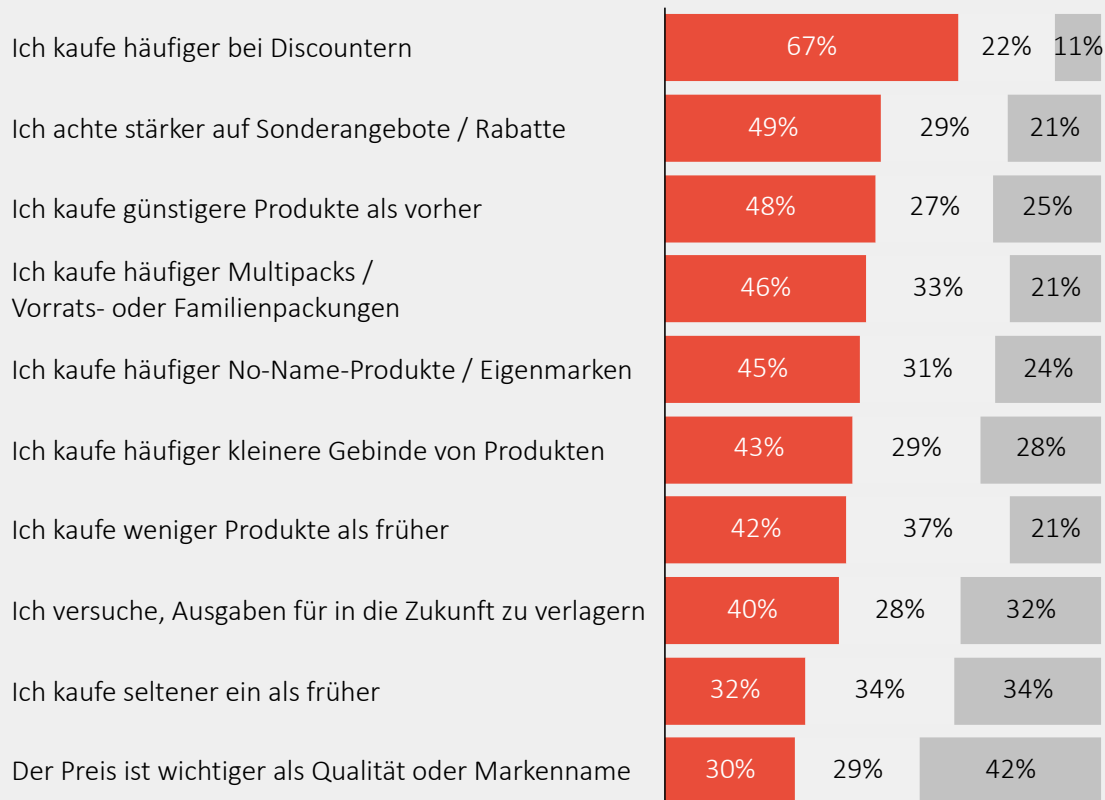
■ Ich schränke meine Ausgaben ein 
 ■ Ohne größere Veränderung 
 ■ Ich gebe mehr Geld dafür aus als üblich

Grafik 8 : Konsumverhalten, differenziert nach Produktkategorien

## Klare Verhaltensmuster bei steigenden Preisen erkennbar

Die geschilderte Verminderung von Konsumausgaben entsteht durch unterschiedliche Verhaltens- bzw. Reaktionsmuster. Konsumierende im Panel gaben mit 67% am häufigsten an, dass sie häufiger den Weg zu klassischen Discountern und Off-Price-Anbietern suchen (**Wechsel der Einkaufsstätte**). Mit 49% zeigt sich die höhere **Promotionsaffinität** als zweithäufigste Option, um Kosten zu sparen. Außerdem greifen sie vermehrt bei günstigeren Alternativprodukten, Großpackungen oder Eigenmarken zu, um auf Kostensteigerungen zu reagieren (**Kauf anderer/günstigerer Produkte**). Eine weitere, häufig genannte Reaktion ist das **Aufschieben** oder das gänzliche **Verzichten** eines Einkaufs. Die Auswertung zeigt eine Vielzahl von Verhaltensweisen der Panel-TeilnehmerInnen als Reaktion auf gestiegene Preise. Wie in Grafik 9 veranschaulicht, sind die Reaktionen jedoch nicht einheitlich über Kategorien, sondern unterscheiden sich teilweise stark.

### Reaktionen von KonsumentInnen auf steigende Preise

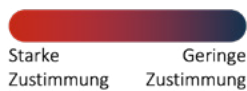
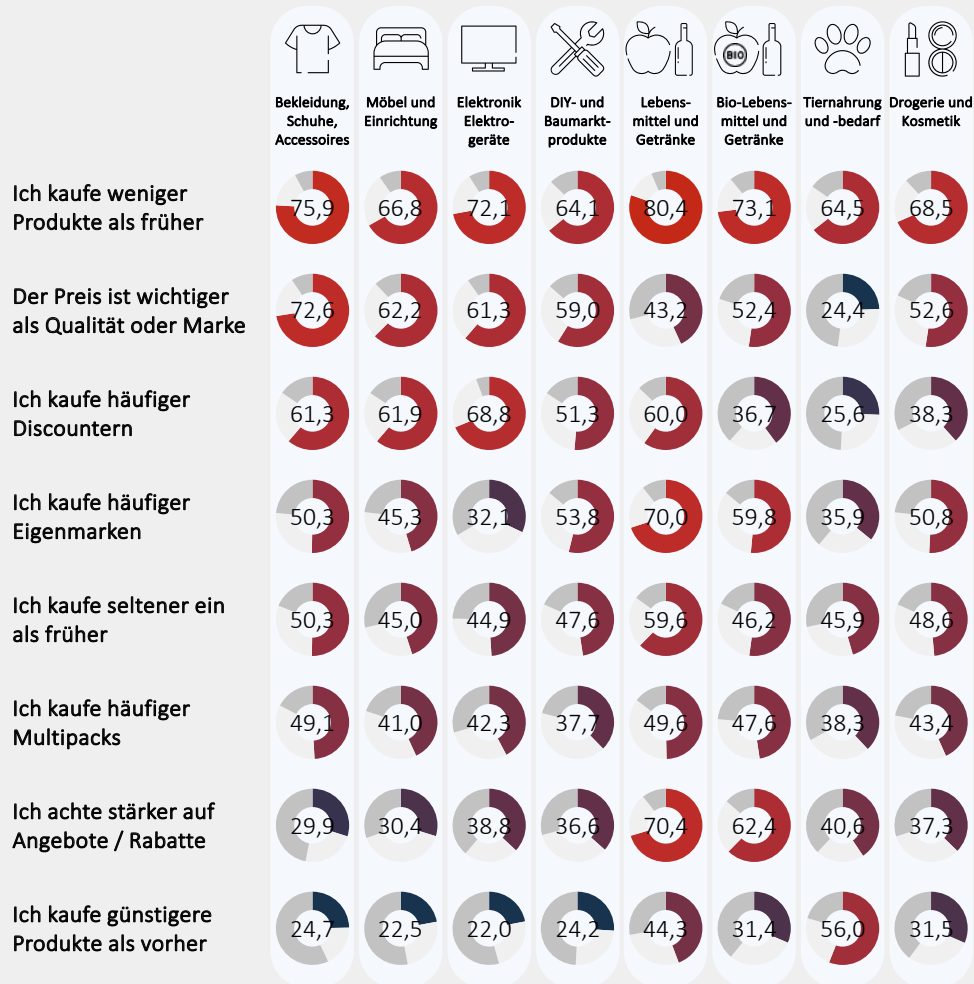


■ Stimmen zu 
 ■ neutral 
 ■ stimmen nicht zu

Grafik 9: Auswirkungen steigender Preise auf das Konsumverhalten

Die geschilderte Verminderung von Konsumausgaben entsteht durch unterschiedliche Verhaltens- bzw. Reaktionsmuster. Konsumierende im Panel gaben mit 67% am häufigsten an, dass sein häufiger den Weg zu klassischen Discountern und Off-Price-Anbietern suchen (Wechsel der Einkaufsstätte). Mit 49% zeigt sich die höhere Promotionsaffinität als zweithäufigste Option um Kosten zu sparen. Außerdem greifen sie vermehrt bei günstigeren Alternativprodukten, Großpackungen oder Eigenmarken zu, um die auf Kostensteigerungen zu reagieren (Kauf anderer/günstigerer Produkte). Ein weiteres, häufig genannte Reaktion lässt ist das Aufschieben oder das gänzliche Verzichten eines Einkaufs. Die Auswertung zeigt auf den ersten Blick eine Vielzahl von Verhaltensweisen, auf welche die Panel-TeilnehmerInnen als Reaktion auf gestiegene Preise zurückgreifen. Wie in Grafik 10 veranschaulicht, sind die Reaktionsarten jedoch nicht einheitlich über Kategorien, sondern unterscheiden sich teilweise stark.

Reaktionen von KonsumentInnen auf steigende Preise je Produktkategorie



Grafik 10: Auswirkungen steigender Preise auf das Konsumverhalten nach Kategorien, differenziert nach Produktkategorien

Die Analyse der Kundenreaktionen nach Produktkategorien lässt gleich mehrere interessante Aspekte zutage treten. Im Folgenden nur einige Beispiele:

Für alle Kategorien gilt, dass KonsumentInnen vermehrt weniger kaufen (über 64% Nennungen als Reaktion auf steigende Preise). Auch werden die Symptome „weniger oft einkaufen“ und „Kauf von Vorratspacks“ ähnlich häufig genannt.

Sonderangebote haben in den Food-Kategorien besonders große Bedeutung (über 62%). Genauso wie der Griff zur Eigen- oder B-Marke (über 60%).

Außer den Kategorien Bio-Lebensmittel, Drogerie und Heimtierbedarf zeigen KonsumentInnen für alle Bereiche eine hohe Wechselwilligkeit zu Discountformaten (über 50%).

In der Kategorie Heimtierbedarf zeigen KonsumentInnen eine weiterhin hohe Preisbereitschaft, da die Qualität für ihre Liebsten im Vordergrund steht. HaustierbesitzerInnen sind allerdings durchaus offen für günstigere Produktalternativen, bei gleicher Qualitätsanmutung (über 55%). In allen anderen Kategorien ist dieses Verhalten unterrepräsentiert, was unter anderem auf den starken Preiswettbewerb und den hohen Aktionsdruck in den anderen Kategorien zurückzuführen ist.

”

*Verhaltensweisen unterscheiden sich kategoriespezifisch.*

*Deswegen braucht es für die richtigen Schlüsse den Blick für die Details.*

## Mit Kundenzentrierung zum Erfolg in 2025

### 5 PRIORITÄTEN FÜR ENTSCHEIDERINNEN IM HANDEL

- 1// KUNDENZENTRIERUNG ALS HYGIENEFAKTOR:** Das differenzierte Bild, welches unterschiedliche Konsumentengruppen im Panel mit Bezug auf die unterschiedlichen Fragen und in den unterschiedlichen Produktkategorien gezeigt haben, zeigt anschaulich: Sortimentsgestaltung, Preise und Werbeimpulse müssen auf die Bedürfnisse und Motive der Zielgruppen des Unternehmens zugeschnitten sein und gleichzeitig Wettbewerb und Kostensituation reflektieren.
  
- 2// DAS RICHTIGE SORTIMENT:** Das Angebot eines Händlers startet künftig mit den Bedürfnissen der Kundschaft. Regionale bzw. lokale Sortimente mit zur Kundschaft passenden Kategorie-Anteilen sind genauso die Basis wie an den Kernzielgruppen ausgerichtete Marken und Eigenmarken. Eine möglichst artikelgenaue Sortimentsindividualisierung je Kategorie in jeder Filiale muss der Anspruch sein.
  
- 3// DER RICHTIGE PREIS:** Nicht jede Kategorie hat die gleiche Bedeutung in der Preiswahrnehmung der KonsumentInnen. Unternehmen müssen fundiert analysieren, bei welchen Kategorien bzw. Artikeln ihre KundInnen besonders preissensibel sind und wie der Wettbewerb preislich agiert. Auf der Basis gilt es, die vorhandenen Preisstrategien zu adaptieren und Angebote gezielt zu optimieren, um sowohl die Margen zu sichern als auch die Kundenbedürfnisse zu erfüllen.
  
- 4// HYPER-PERSONALISIERTE ANSPRACHE AUS EINEM GUSS:** Schluss mit Werbebotschaften in wochen-rhythmischen 70er Jahre „Handzettel-Style“. Vegetarische KundInnen sehen nach wie vor „Gemischtes Hack“ im Prospekt und ihren Händler-Apps. Tradierte Prozesse in der Aktionsgestaltung müssen angepasst werden und der Fokus von Jahresgesprächen zwischen Industrie und Handel auf echte Präferenzen der KundInnen legen. Hier liegt enormes Potenzial in Umsatz und Marge.
  
- 5// DATENSCHÄTZE (ENDLICH) HEBEN:** Die oben genannten Themen sind keine Raketenwissenschaft (mehr). Daten sind in höchster Granularität vorhanden. Es gilt Kompetenzen und Ressourcen zur Verarbeitung, Interpretation und Verwendung umfassender Daten aufzubauen und über alle Touchpoints auszuspielen. Durch die Modernisierung der digitalen App-Präsenz und integrierter Treueprogramme erlangen Unternehmen First-Party-Daten optimal, welche im Weiteren eine wertvolle Basis für neue Erlösströme wie Retail Media darstellen.

## ÜBER HORN & COMPANY

---

HORN & COMPANY ist eine stark wachsende Topmanagement-Beratung, geführt von Partnern mit langjähriger Erfahrung und tiefer Branchenexpertise. Das Unternehmen ist auf die Beratung von Banken, Versicherungen, Industriegüter, Handel, Prozessindustrie und Automotive spezialisiert. Die rund 250 wissenschaftlich und fachlich überdurchschnittlich ausgebildeten Beraterinnen und Berater gestalten wertstiftende Optimierungsprogramme und sind dabei mehr als andere geleitet von einem quantitativen und daten-getriebenen Beratungsverständnis, einem messbaren Anspruch an die GuV-Wirksamkeit der Resultate und der Idee, dass die Kundenorganisation selbst Ownership auf den Veränderungsprozess erhält. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Düsseldorf hat Büros in Berlin, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln, München, Stuttgart, Charlotte, Singapur, Wien und Zürich. [www.horn-company.com](http://www.horn-company.com)

### //AutorInnen



Judith Kathol  
*Managerin*



Jan Witte  
*Principal*



Dr. Kai-Michael Schaper  
*Geschäftsführender Partner*



Mit Dank für die Mithilfe an  
Anja Ripperda  
Luisa Gradias

### HORN & COMPANY

Kaistraße 20 | 40221 Düsseldorf

Telefon +49 (0)211 30 27 26-0 | [marketing@horn-company.de](mailto:marketing@horn-company.de)

[www.horn-company.com](http://www.horn-company.com)