

otto group

Geschäftsbericht
2025/26

Our future:
**powered by people
and tech**





Die Kennzahlen

Das Geschäftsjahr 2025/26 war aufgrund der angespannten handels- und geopolitischen Lage sowie einer verunsicherten Verbraucherstimmung für alle Marktteilnehmer und damit auch für die Otto Group erneut herausfordernd. Die Otto Group konnte ihre Umsatzerlöse auf vergleichbarer Basis dennoch auf dem Vorjahresniveau stabilisieren und zudem einen deutlich spürbaren Ergebnisfortschritt erzielen, der sich im EBITDA und insbesondere im EBIT zeigt. Der dynamische Verschuldungsgrad als Kennzahl für die finanzielle Leistungsfähigkeit der Unternehmensgruppe verblieb aufgrund der gestiegenen Profitabilität bei einer gleichzeitig erhöhten Netto-Finanzverschuldung auf dem Niveau des Vorjahres. Die Otto Group blickt daher auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2025/26 zurück.

Kennzahlen		2025/26	2024/25
Umsatz	Mrd. EUR	13,8	14,9
Veränderung auf vergleichbarer Basis ¹⁾	in %	+0,4	
EBITDA	Mio. EUR	1.132	916
EBIT	Mio. EUR	641	276
EBT	Mio. EUR	457	311
Jahresüberschuss (EAT)	Mio. EUR	312	165
Konzern-Eigenkapital	Mio. EUR	4.439	4.909
Netto-Finanzverschuldung	Mio. EUR	2.369	2.095
Brutto-Cashflow	Mio. EUR	1.136	964
Free Cashflow	Mio. EUR	340	1.254
Mitarbeiter*innen	Anzahl	34.831	36.304
davon Inland	Anzahl	20.001	21.334
davon Ausland	Anzahl	14.830	14.970
Bonitätskennzahlen			
Cash EBITDA	Mio. EUR	1.837	1.620
Quote des Konzern-Eigenkapitals	in %	34,3	36,5
Dynamischer Verschuldungsgrad	in Jahren	1,3	1,3
Verschuldungskoeffizient	Relation	0,5	0,4
Ausgewählte Kennzahlen der Sustainability-Strategie²⁾		2025/26	
Anteil von bevorzugten Fasern	in %	45	
Anteil von bevorzugtem Holz	in %	86	

Klimaziel (near-term Science-Based Target)

Zum Ende des Geschäftsjahres 2025/26

Teilziel 1: Absolute Reduktion der Scope-1- und Scope-2-Treibhausgas-Emissionen um 42 % bis zum Ende des Geschäftsjahres 2030/31 (gegenüber dem Geschäftsjahr 2021/22)	in %	-59
Teilziel 2 (Supplier Engagement): Mindestens 75 % der Fremdmarken auf Basis des Einkaufsvolumens und mindestens 20 % der Marktplatzpartner auf Basis des Gross Merchandise Value (GMV) haben sich bis zum Ende des Geschäftsjahres 2027/28 ein eigenes SBT gesetzt, das durch die SBTi validiert wurde. ³⁾	Anteil Fremdmarken in %	47
	Anteil Marktplatzpartner in %	8
Teilziel 3: Absolute Reduktion der Scope-3-Treibhausgas-Emissionen um 42 % bis zum Ende des Geschäftsjahres 2031/32 (gegenüber dem Geschäftsjahr 2021/22)	in %	-15

¹⁾ Die Veränderung auf vergleichbarer Basis stellt die Umsatzentwicklung bereinigt um Effekte aus Veränderungen des Konsolidierungskreises sowie um Währungskurseffekte dar.

²⁾ Die Kennzahlen der weiterentwickelten Sustainability-Strategie wurden im Geschäftsjahr 2025/26 erstmalig erhoben.

³⁾ Seit dem Geschäftsjahr 2025/26 berichten wir getrennt nach Fremdmarken (Zielwert 75 %) und Marktplatzpartnern (Zielwert 20 %).



Our future: powered by people and tech

Die Vision „Responsible commerce that inspires“ definiert die Leitplanken für die Otto Group. Sie betont die Relevanz von nachhaltigem Handel und Handeln und formuliert den klaren Anspruch, wirtschaftlichen Erfolg mit sozialer und ökonomischer Verantwortung zu vereinen. Bereits heute prägt die Otto Group als größter Onlinehändler europäischen Ursprungs mit ihrer Kraft, Marktbedeutung und ihren Werten den digitalen Handel und die digitalen Services der Zukunft.

Die Strategie 2030 gibt fünf strategische Prioritäten vor, an denen der Konzern seine Geschäftstätigkeit ausrichtet: „Inspiring customers“, „Scaling and diversifying“, „Increasing profitability and investment capability“, „Creating competitive tech capabilities“ und „Creating a culture of performance“.

Das Ziel: ein skalierbares, leistungsfähiges Portfolio aus starken, wettbewerbsfähigen und technologiegetriebenen Unternehmen, die ihre Kund*innen begeistern und verantwortungsvoll handeln.

Inhalt

- 4 Editorial Petra Scharner-Wolff
- 6 Vorstand
- 8 Editorial Alexander Birken
- 9 Aufsichtsrat und Gesellschafterrat
- 10 Interview Prof. Dr. Michael Otto und Benjamin Otto
- 13 Konzernübersicht

14 Our future

- 14 Scaling and diversifying
- 18 Inspiring customers
- 21 Creating competitive tech capabilities
- 24 Creating a culture of performance
- 26 Chronik

39 Nachhaltigkeit

- 40 Allgemeine Angaben
- 49 Klimawandel
- 54 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
- 59 Eigene Belegschaft
- 64 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

67 Zahlen

- 68 Konzernlagebericht
- 123 Konzernabschluss
- 132 Konzernanhang
- 226 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 230 Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers
- 233 Impressum



Auf starkem Fundament in die Zukunft

**Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Wegbegleiter*innen der
Otto Group,**

das Jahr 2026 hat kraftvoll gestartet:
Als erster Händler in Europa entwickeln
wir gemeinsam mit dem führenden
Tech-Unternehmen Nvidia eine innova-
tive Lösung für die Logistik.

Auf dem Weg zur Beiratssitzung bei
Crate and Barrel, einem unserer erfolg-
reichsten Unternehmen, haben wir
Anfang des Jahres einen Stopp bei der
führenden internationalen Handels-
messe, der NRF, in New York City
gemacht.

Neben dem Eintauchen in Technologie und Zukunftstrends konnten wir die Zusammenarbeit mit Nvidia auf internationaler Ebene verkünden: Mittels physischer künstlicher Intelligenz (KI) gehen wir den nächsten Schritt bei Robotik und Automatisierung in unserer Logistik – für schnellere Lieferungen und einen verbesserten Kundenservice.

Wir haben auch die transformative Kraft generativer KI früh für uns genutzt. Im vergangenen Jahr haben wir sie konsequent tiefer in die Customer Journey und unsere Prozesse integriert.

Damit sichern wir nicht nur Effizienzgewinne, sondern bieten unseren Kund*innen ein völlig neues Shopping-Erlebnis. Innovation ist Teil unserer DNA. Zu sehen, wie wir als Otto Group beim Zukunftsthema Technologie und insbesondere KI eine Vorreiterrolle einnehmen und damit klare Akzente setzen, begeistert mich.

Das haben wir auch anlässlich des Gipfels zur digitalen Souveränität Europas im November 2025 in Berlin deutlich gemacht: Als Otto Group investieren wir mittelfristig rund 350 Millionen Euro in Technologie und KI. Die Zeichen sind klar auf Zukunft gestellt.

Das Ende Februar vollendete Geschäftsjahr 2025/26 hat unser Fundament gestärkt, um uns weiterzuentwickeln. Wir befinden uns in einem anspruchsvollen Umfeld mit geopolitischen und weltwirtschaftlichen Herausforderungen und einer immer noch zurückhaltenden Kaufneigung in für uns zentralen Märkten. Dem setzten wir eine klare Entwicklung unserer strategischen Schwerpunkte entgegen.

Wir verzeichnen eine positive Entwicklung bei Umsatz und Ergebnis vor allem bei der E-Commerce-Plattform OTTO, beim erlebnis- und serviceorientierten Business der Einrichtung- und Lifestylegruppe Crate and Barrel und beim werthaltigen Finanzportfolio der international agierenden Eos Gruppe.

Damit sichern wir die Ertrags-, Cash- und Investitionskraft der Otto Group. Auf der anderen Seite reagieren wir auf anspruchsvolle Zeiten auch mit Konsolidierungen und Umstrukturierungen. Wir steuern damit den Konzern in die Zukunft und schaffen Freiraum für wichtige Investitionen.

„Wir haben die transformative Kraft generativer KI früh für uns genutzt.“

Petra Scharner-Wolff
CEO der Otto Group



All das hat Kolleg*innen im ganzen Konzern einiges abverlangt. Pragmatisch, kreativ und voller Power haben sie einen hohen Einsatz gezeigt. Dafür möchte ich mich bedanken.

Prof. Dr. Michael Otto hat die Otto Group 55 Jahre lang entscheidend geprägt und mitgestaltet. Sein Abschied markiert das Ende einer Ära, für die ich unendlich dankbar bin und die von einer außergewöhnlichen, langjährigen Zusammenarbeit gezeichnet war. Gleichzeitig erfüllt es mich mit großer Freude, nun gemeinsam mit Benjamin Otto in seiner Rolle als Vorsitzender des Stiftungs- und Gesellschafterrats die Zukunft aktiv zu gestalten.

Dieser Wandel ist hervorragend vorbereitet: Unsere gemeinsam entwickelte Strategie 2030 zeigt bereits ein Jahr nach dem Start starke Fortschritte. Jetzt gilt es, diesen Weg konsequent weiterzugehen und die Zukunft entschlossen zu gestalten.

Ihre

Petra Scharner-Wolff
CEO der Otto Group

Der Vorstand



„Unsere Zukunftsfähigkeit stärken wir durch entschlossenes Handeln: mit klarer Strategie, hoher technologischer Kompetenz und dem Mut, unser Geschäft konsequent weiterzuentwickeln.“

Petra Scharner-Wolff
Vorstandsvorsitzende

„Die gezielte Steuerung auf Profitabilität und Liquidität hat sich ausgezahlt und die Robustheit der Unternehmensgruppe gestärkt.“

Katy Roewer
Konzern-Vorständin
Finanzen, Controlling,
Personal



„OTTO ist mit seinem Plattformgeschäft weiterhin auf Wachstumskurs und ein beeindruckendes Beispiel für unsere konsequente Fokussierung auf erfolgreiche Geschäftsmodelle.“

Dr. Marcus Ackermann

Konzern-Vorstand
Multichannel Distanzhandel



„Die Otto Group ist transformationsstark, digital und profitabel – beste Voraussetzungen, um erfolgreiche Geschäftsmodelle wie Crate and Barrel und die Eos Gruppe weiter zu skalieren.“

Dr. Philipp Andréé*

Konzern-Vorstand
Brands and Retail

„Mit der Nutzung von intelligenter Robotik und Physical AI setzt die Otto Group einen neuen Branchenstandard für Effizienz, Skalierbarkeit und Integration in der Logistik.“

Kay Schiebur

Konzern-Vorstand
Services



Mahbobeh Sabetnia, Konzern-Vorständin Technology and Retail (19. Mai 2025 bis 30. November 2025)

* seit 1. April 2026 in der Nachfolge für Sergio Bucher, Konzern-Vorstand Brands and Retail (bis 28. Februar 2026)



Editorial

**Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Freundinnen und Freunde
des Hauses,**

die Ergebnisse des zurückliegenden Geschäftsjahres sind ermutigend. In einem Umfeld, das von großer internationaler Unsicherheit und Volatilität geprägt war, ist es dem Vorstand unter der Ägide von Petra Scharner-Wolff gelungen, die Otto Group strategisch und operativ gut durch die anspruchsvollen Rahmenbedingungen zu steuern und wesentliche Zielgrößen bei Umsatz, Ertrag und Bilanzstruktur zu erreichen.

Dem Vorstand, den Führungskräften und den Mitarbeitenden gilt mein expliziter Dank für diese Leistung, die auch nach vorne heraus von enormer Bedeutung ist. Die Fähigkeit zur Transformation müssen wir uns alle erhalten, um in volatilen Zeiten handlungsfähig zu bleiben. Ich habe hier vollstes Vertrauen in die Kolleg*innen.

Beeindruckt haben mich die weitreichenden technologischen Transformationsleistungen. So wird physische künstliche Intelligenz (KI) die Intralogistik revolutionieren und für schnellere Lieferungen und

ein verbessertes Kundenerlebnis sorgen. Gleichzeitig sind die generative künstliche Intelligenz und die von KI-Agenten geprägte Zukunft des Konsums eine Durchbruchsinnovation, die für Gesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft zum Gamechanger wird.

Die Investitionen der vergangenen Jahre in die Transformation, die Digitalisierung und die KI-Kompetenzen in der Unternehmensgruppe machen sich bezahlt. Der vor über zehn Jahren ausgerufenen Kulturwandel als tiefgreifendster Veränderungsprozess der Otto Group hat wichtige Weichen für die Zukunftsfähigkeit der Unternehmensgruppe gestellt. Der klare Fokus auf Performance war von Anfang an gegeben und ist aktuell wichtiger denn je.

Eine der Herausforderungen, denen sich die Wirtschaft und auch die Otto Group stellen muss, ist es, die Leistungsstärke von Technologie und insbesondere KI mit werteorientierten Leitplanken zu versehen. In der Schnittstelle von Mensch und Maschine gilt es, die technologischen Chancen mit Werten wie Transparenz und Teilhabe zu verbinden. Im Konzept der sozialen Marktwirtschaft haben wir bereits heute die treibende Kraft der Wirtschaft in den Dienst der Gesellschaft gestellt. Dies gilt es auch für Schlüssel-

technologien wie KI sicherzustellen. Europa kann und sollte dabei nicht andere kopieren. Europa muss einen eigenen Weg gehen. Nur so können wir bei noch zunehmender Wichtigkeit von KI wirtschaftlichen Fortschritt, gesellschaftlichen Wohlstand und europäische Souveränität sicherstellen.

Die Otto Group als nun in dritter Generation geführtes Familienunternehmen hat es stets vermocht, hohe und differenzierende Performance mit transparenten Leistungen, qualitativ hochwertigen Produkten und fairen Geschäftsbeziehungen in Einklang zu bringen. Die Verantwortung gegenüber Mensch und Natur hat bei der Otto Group eine lange Tradition und zeigt sich in verschiedenen Programmen und Maßnahmen.

In dieser Tradition wird es gelingen, auch die jüngsten technologischen Revolutionen ebenso erfolgreich wie verantwortlich zu meistern. Ich freue mich auf die weitere Zusammenarbeit mit dem Vorstand und mit Benjamin Otto als neuem Vorsitzenden des Stiftungs- und Gesellschafterrats.

Ihr
Alexander Birken

Alexander Birken

Aufsichtsratsvorsitzender der Otto Group



Der Aufsichtsrat

Prof. Dr. Michael Otto | HAMBURG

Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrats der Otto Group,
Unternehmer

Alexander Birken | HAMBURG

Vorsitzender, Kaufmann

Monika Vietheer-Grupe | BARSBÜTTEL*

Stv. Vorsitzende, seit 1. Juli 2025
Betriebsratsvorsitzende bonprix Handelsgesellschaft mbH

Birgit Rössig | HITTBERGEN*

Stv. Vorsitzende, bis 30. Juni 2025
Betriebsrätin Otto GmbH & Co. KGaA

Frederic Arndts | HAMBURG

Geschäftsführer KG CURA
Vermögensverwaltung G.m.b.H. & Co.

Jens Gerrit Becker | HAMBURG*

Gemeinschaftsbetriebsrat Hermes Germany GmbH

Sergio Bucher | HAMBURG

Selbstständiger Management- und Strategieberater,
seit 1. März 2026

Torsten Furgol | MAGDEBURG*

Landesfachbereichsleiter ver.di Handel
Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen

Oliver Grund | HEINSBERG*

Gesamtbetriebsratsvorsitzender Hermes Germany GmbH

Dr. Rainer Hillebrand | HAMBURG

Selbstständiger Management- und Strategieberater

Dr. Nicolai Johannsen | HAMBURG*

Direktor Consumer Interactions Otto GmbH & Co. KGaA,
bis 31. Dezember 2025

Thomas Korn | HAMBURG

Chief of Staff Benjamin Otto

Heike Lattekamp | HAMBURG*

Stv. Landesbezirksleiterin ver.di Hamburg

Valerie Meise | LÜBECK*

Bereichsleiterin Management & Tech Consulting,
Otto Group one.O GmbH, seit 1. Januar 2026

Frauke Mispagel | HAMBURG

Management Consultant und Business Coach

Thomas Mort | LUHE-WILDENAU*

Stv. Betriebsratsvorsitzender Witt-Gruppe

Alexander Otto | HAMBURG

Vorsitzender der Geschäftsführung
ECE Group GmbH & Co. KG

Benjamin Otto | HAMBURG

Unternehmer, bis 28. Februar 2026

Janina Lin Otto | HAMBURG

Stiftungsvorständin Holistic Foundation,
seit 1. März 2026

Sarah Reitemeyer | BAD SEGEBERG

Geschäftsführerin BPO Capital GmbH & Co. KG

Lars-Uwe Rieck | GRINAU*

Landesfachbereichsleiter Postdienste und
Logistik ver.di Hamburg/Nord

Benjamin Schaper | HAMBURG

Geschäftsführer GFH Gesellschaft für
Handelsbeteiligungen m.b.H.

Dirk Schmidt | HAMBURG*

Konzernbetriebsratsvorsitzender Otto GmbH & Co. KGaA,
seit 1. Juli 2025

Dr. Winfried Steeger | HAMBURG

Rechtsanwalt, bis 28. Februar 2026

Inka Wolff | GUTENSWEGEN*

Betriebsrätin Hermes Fulfilment GmbH

Der Gesellschafterrat

Benjamin Otto | HAMBURG

Vorsitzender, Unternehmer, seit 1. März 2026

Alexander Birken | HAMBURG

Stv. Vorsitzender, Kaufmann

Frederic Arndts | HAMBURG

Geschäftsführer KG CURA
Vermögensverwaltung G.m.b.H. & Co.

Marius Marschall von Bieberstein | BERLIN

Geschäftsführender Gesellschafter
evoreal Holding GmbH & Co. KG

Florian Heinemann | BERLIN

Managing Director, Project A Ventures Management
GmbH, seit 1. März 2026

Thomas Korn | HAMBURG

Chief of Staff Benjamin Otto

Elisabeth L'Orange | HAMBURG

Equity Partner for AI & Data, Deloitte Consulting GmbH,
seit 1. März 2026

Alexander Otto | HAMBURG

Vorsitzender der Geschäftsführung
ECE Group GmbH & Co. KG

Prof. Dr. Michael Otto | HAMBURG

Vorsitzender, Unternehmer, bis 28. Februar 2026

Benjamin Schaper | HAMBURG

Geschäftsführer GFH Gesellschaft für
Handelsbeteiligungen m.b.H., seit 1. März 2026

* Vertreter*innen der Arbeitnehmer*innen



Gelungener Generationswechsel

Mit dem Ende des Geschäftsjahres 2025/26 ist eine Ära zu Ende gegangen: Benjamin Otto hat von seinem Vater Prof. Dr. Michael Otto die Hauptverantwortung für die Unternehmensgruppe übernommen. Im Interview verraten die beiden, warum die Otto Group ein starkes Fundament hat, welche Herausforderungen auf den Konzern zukommen, was sich verändern muss und warum die Werte weiterhin der Kompass sind.

Nach 55 Jahren gibt es diesen gut vorbereiteten Wechsel auf die dritte Generation der Ottos. Wie fühlen Sie beide sich damit?

Dr. Michael Otto: Ich fühle mich sehr gut, weil ich ein gutes Gefühl bei der Übergabe habe. Mit Benjamin rückt ein gestandener Unternehmer in den Vorsitz der Michael Otto Stiftung und des Geschäfterrats, der strategisch denkt und wertorientiert handelt. Petra Scharner-Wolff als CEO hat hervorragende Führungs- und Umsetzungskompetenzen. Ich freue mich sehr, dass ich diese Topposition mit Petra besetzen konnte, weil ich Frauen in Führungspositionen immer gefördert habe. Alexander Birken als Aufsichtsratsvorsitzender hat umfangreiche Erfahrung, weiß um die Stärken und Schwächen der Otto Group und kennt die Führungsmannschaft bestens.

Benjamin Otto: Ich freue mich, mit diesem breiten und kompetenten Team an den Start zu gehen. Ganz persönlich ist es gerade eine sehr spannende Zeit für mich. Den Großteil meines beruflichen Lebens habe ich mich als Unternehmer, als Geschäftsführer und Gründer – unter anderem von About You – und als gestaltender Gesellschafter auf die Übernahme der Hauptverantwortung bei der Otto Group vorbereitet. Nun ist es so weit. Ich fühle Freude und Verantwortung zugleich – die Freude überwiegt allerdings.

Der Prozess des Generationswechsels verlief ganz offensichtlich sehr harmonisch. Wie haben Sie beide geschafft, was viele andere Familienunternehmen nicht schaffen?

Benjamin Otto: Es gab sicherlich auch Momente der Reibung und Anpassung. Die gehören jedoch zu einem Übergangsprozess dazu. Aus Reibung entsteht Energie. Und wenn man sich genug Zeit für Gespräche nimmt, wie wir es gemeinsam getan haben, kann man die Energie in eine gute Richtung lenken. Das haben wir immer gut hinbekommen.

Dr. Michael Otto: Ja, der regelmäßige Austausch war wirklich sehr zielführend. Zudem haben wir die wichtigen Entscheidungen in den vergangenen Jahren im Schulterschluss getroffen. Zugute kommt uns, dass wir die gleichen Wertvorstellungen haben.

In welchem Zustand befindet sich die Otto Group aus Ihrer beider Sicht?

Benjamin Otto: Mein Großvater hat mit der Vision des Versands von Schuhen, wertorientiertem Handeln und Weitblick die Basis geschaffen. Mein Vater hat aus einem mittelständischen deutschen Versandhändler eine international agierende und diversifizierte Handels- und Dienstleistungsgruppe gemacht. Der Wettbewerb

hat massiv zugenommen und das Umfeld wird immer volatiler. Sowohl die wirtschaftlichen und politischen als auch die gesellschaftlichen Systeme stehen gerade auf dem Prüfstand. Hinzu kommt der evolutionäre Technologiesprung, den die rasante Entwicklung der künstlichen Intelligenz möglich macht, aber eben auch erfordert, um im Wettbewerb nachhaltig bestehen zu können. Es ist großartig, dass sich die Otto Group in diesem Umfeld behaupten kann. Sie muss sich aber auch immer wieder anpassen und neu erfinden. In einer solchen tiefen Transformationsphase befinden wir uns gerade. Mein Ziel ist es, dass dieser Konzern auch in Zukunft auf einem stabilen wirtschaftlichen, wertorientierten Fundament steht und eine Vorreiterrolle im Technologiebereich entwickelt.

Dr. Michael Otto: Die Otto Group hat ein starkes Fundament und finanziell eine gesunde Basis, ist digital ganz vorne dabei und bei allen Verbesserungsnotwendigkeiten gut für die Zukunft gerüstet. Auf jeden Fall stehen wir auch in schwierigen Zeiten zu unseren Werten. Gerade im E-Commerce ist die digitale Entwicklung entscheidend – und da sind wir im Bereich Artificial Intelligence (AI) wirklich gut aufgestellt, um die künftigen Herausforderungen anzunehmen. Das gleiche gilt für den Einsatz und die Anwendung der Robotik in der Logistik.

„Die Otto Group ist gut für die Zukunft gerüstet.“

Prof. Dr. Michael Otto
Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrats
der Otto Group



Was sind die größten Herausforderungen, vor denen die Otto Group in den kommenden zehn bis 15 Jahren steht?

Dr. Michael Otto: Eine große Herausforderung ist sicher die permanente Veränderung des wirtschaftlichen und politischen Umfelds, insbesondere der internationalen Handelsregeln – nicht nur durch sich verändernde Zölle, sondern auch durch nichttarifäre Handelshemmnisse. Wichtig sind auch faire Wettbewerbsbedingungen. Weiterhin müssen wir uns auf große Investitionen in Technologie und insbesondere AI einstellen, um im Wettbewerb mithalten zu können.

Benjamin Otto: Durch die rasanten technologischen Entwicklungen, insbesondere AI, werden sich Wirtschaft, Industrie und Gesellschaft maßgeblich verändern – stärker noch als durch das Aufkommen des Internets. Es wird darauf ankommen, dass die Otto Group ihre Anpassungsfähigkeit weiter stärkt und noch resilienter wird. Das gilt für alle Dimensionen, die in einem Konzern betrachtet werden müssen, seien es Mitarbeitende, Technologien oder Finanzen. Das wird herausfordernd, birgt aber auch riesige Chancen, die wir jetzt schon zukunftsorientiert ergreifen, zum Beispiel in den Bereichen Gen AI und Agentic Commerce.

Benjamin, mit Blick darauf, wie dein Vater die Otto Group geprägt hat: Was von dem nimmst du mit in die Zukunft? Und wo willst und wirst du bewusst neue Akzente setzen?

Benjamin Otto: Meinem Vater ist es gelungen, die Otto Group zu einem besonderen Ort zu machen, einem Unternehmen, für das man gerne arbeitet. Dieses Geheimrezept ist schwer zu beschreiben, aber es hat sicherlich viel mit Respekt und Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden, Geschäftspartner*innen, Kund*innen und weiteren Beteiligten zu tun – und sicherlich auch mit Vertrauen. Diese Kultur des Vertrauens möchte ich weiterführen, aber natürlich auch eigene Impulse setzen. Mir geht es stark um das Entfalten individueller Potenziale und die Kraft der Gemeinschaft, die in meinen Augen Berge versetzen kann.

Sie haben beide vor zehn Jahren gemeinsam einen Kulturwandel in der Otto Group ausgerufen und umgesetzt. Was hat dieser Wandel gebracht und was braucht es für eine Performance Culture in Zeiten von KI?

Dr. Michael Otto: Wir haben unsere Unternehmensgruppe ganz stark vom hierarchischen Denken zur Teamarbeit, vom Silodenken zum bereichsübergrei-

„Die Otto Group soll eine Vorreiterrolle im Technologiebereich entwickeln.“

Benjamin Otto
Vorsitzender des Geschäftsrats
der Otto Group



fenden Handeln entwickelt, verbunden mit Offenheit, Wertschätzung und einer konstruktiven Fehlerkultur. Das ist ganz wichtig, um eine hohe Agilität zu erhalten – als entscheidendes Kriterium im digitalen Zeitalter. Voraussetzungen für alles sind natürlich eine hohe Leistungsbereitschaft, ein lebenslanges Lernen und dass die Arbeit Freude macht.

Benjamin Otto: Der Kulturwandel 4.0 hat im Konzern eine gute Basis geschaffen, auf der Wandel erst möglich wurde. Aus meiner Sicht sollten wir den Kulturwandel neu beleben. In Zeiten von starker Technologisierung, insbesondere AI, geht es vor allem darum, wie wir die Mensch-Maschine-Beziehung gestalten.

Dafür nehmen ethische Rahmenbedingungen und Werte eine besondere Stellung ein. Sie können als Leitfaden dienen, wie AI sinnvoll und zum Nutzen der Mitarbeitenden eingesetzt werden kann.

Auf der anderen Seite vermitteln sie die Grundlagen, auf denen eine Performance Culture entstehen kann. Denn Performance entsteht durch die fokussierte Ausrichtung von Ressourcen und durch den Willen, an sich und dem Unternehmen intensiv zu arbeiten.

Herr Dr. Otto, Sie werden sich in Zukunft vor allem um Ihre diversen Stiftungen kümmern?

Dr. Michael Otto: Angesichts der gewaltigen Herausforderungen möchte ich mit meinen Stiftungen im Umwelt-, Nachhaltigkeits- und Demokratiebereich Impulse geben. Auch möchte ich mich weiter für die Weiterentwicklung der Hamburg Sustainability Conference (HSC) sowie für Jugend, Bildung und Kultur in Hamburg einsetzen.

Was raten und was wünschen Sie sich gegenseitig am meisten?

Benjamin Otto: Ich wünsche meinem Vater, dass er seine großen Errenschaften nun genießen kann und seine Zeit für Dinge einsetzt, die ihn weiterhin erfüllen und glücklich machen.

Dr. Michael Otto: Und ich wünsche Benjamin leistungsbereite und hochmotivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Otto Group, stets eine glückliche Hand bei seinen Entscheidungen und Freude an seiner Aufgabe.



Konzernübersicht

Ausgewählte Unternehmen

Die Otto Group als weltweit agierende, digitale Handels- und Dienstleistungsgruppe ist mit ihren wesentlichen Unternehmensgruppen vornehmlich in den drei Wirtschaftsräumen Deutschland, übriges Europa und USA präsent.

	Plattformen	Markenkonzepte	Händler	Services	Finanzdienstleistungen	
	OTTO	Bonprix Crate and Barrel Witt-Gruppe	Baur Frankonia Freemans Grattan Limango Manufactum Otto Austria Group	Hermes Einrichtungs Service Hermes Fulfilment Hermes Germany Otto International SupplyX	Eos Gruppe Hanseatic Bank*	
	Headline*	Project A*	Betterdoc	Medgate	Otto Group One.O	

* Beteiligungsgesellschaften



Wachstum mit Weitblick

Wie Skalierung und Diversifizierung heute konsequent gelingen können, zeigt die Otto Group anhand dreier Unternehmen, die in ihren sehr unterschiedlichen Märkten trotz volatiler Rahmenbedingungen wachsen: OTTO als starke Plattform in Deutschland, die Eos Gruppe als ein führender Anbieter für Forderungsmanagement in Europa und die Crate and Barrel-Gruppe mit ihrer Omnichannel-Präsenz in Nordamerika. Deren datengetriebenen Geschäftsmodelle, technologische Innovationskraft und starke Kundenfokussierung bilden das Fundament für nachhaltiges Wachstum. Gemeinsam leisten sie einen wesentlichen Beitrag zur finanziellen Stabilität der Otto Group und stärken die Zukunftsfähigkeit des Konzerns in einem herausfordernden Umfeld.





Es ist ein Jahr, das von weltweiter Ungewissheit geprägt ist: wechselnde Marktbedingungen, weitreichende Spannungen, verhaltene Konsumstimmung. In diesem Umfeld zeigt die Otto Group Robustheit und verfügt über ein Portfolio, das nicht nur auf Veränderung reagiert, sondern Herausforderungen annimmt und Zukunft aktiv gestaltet. Die Strategie dahinter: erfolgreiche Geschäftsmodelle konsequent ausbauen, Ertragsbasis verbreitern, Risiken über unterschiedliche Geschäftslogiken abfedern und Technologie als verbindendes Element nutzen. Die Entwicklungen bei OTTO, Eos und Crate and Barrel zeigen, wie die Strategie in sehr unterschiedlichen Geschäftsmodellen und Märkten wirksam wird. Gemeinsam sorgen diese zentralen Konzernunternehmen für ein solides Fundament, das die Otto Group auch in volatilen Marktphasen stabil hält.

OTTO – Skalierung über Sortimente, Services und Technologie

Von Hamburg aus startet OTTO auf diese Wachstumsreise. Die fortschreitende Entwicklung im Bereich AI Commerce beeinflusst die strategische Ausrichtung maßgeblich und leistet einen wesentlichen Beitrag zur Skalierbarkeit. Die Öffnung des OTTO-Marktplatzes für

Als größter deutscher Onlineshop bietet OTTO die umfassendste Auswahl an Möbeln und Wohnartikeln am hiesigen E-Commerce-Markt. Dieses Angebot ergänzt das Hamburger Unternehmen nun um eine exklusive Eigenmarke: „OTTO home“ soll neue Potenziale erschließen und weiteres Wachstum im Living-Sortiment treiben.



internationale Partner wird das Wachstum weiter ankurbeln.

Mit dem kontinuierlichen Ausbau seines KI-Programms setzt OTTO auf technologische Exzellenz und echte Kundennähe und stärkt damit seine Ambitionen, den direkten Kundenzugang auszubauen und OTTO als führenden Akteur im entstehenden AI Commerce zu positionieren. Über den neuen KI-basierten Shopping-Assistenten, mit dem die Kund*innen sprechen und echte Dialoge führen können, und mit der Integration des Virtual Content Creators (KI-gestützte Bildproduktion) wird eine deutlich verbesserte Customer Journey möglich.

Die Zahl an aktiven Kund*innen steigt auf 12,6 Millionen und das GMV erhöht sich auf rund 7,5 Milliarden Euro (bezogen auf das abgelaufene Geschäftsjahr 2025/26). Sowohl das Handelsgeschäft als auch der Marktplatz entwickeln sich positiv, unterstützt durch den gezielten Ausbau des Sortiments: Dazu gehören die Einführung der eigenen Home & Living-Marke „OTTO home“, die Anbindung erster Online-Apotheken, das Angebot haltbarer Lebensmittel sowie der stetig wachsende Bereich „Wellbeing“. Zudem werden Bücher den Weg auf die Plattform finden. Seit April 2026 bieten Partner aus den Niederlanden ihre Sortimente auf dem OTTO-Marktplatz an. Bis



zum Jahresende folgen Anbieter aus Polen, Österreich, Frankreich und Spanien. Anfang 2027 sollen auch dänische Händler über die Plattform verkaufen.

„Die Marktplatzinternationalisierung ist für uns ein wichtiger Schritt, um unser kuratiertes Sortiment weiter auszubauen und gleichzeitig qualitativen Partnern aus dem EU-Ausland Zugang zu unserer reichweitenstarken Plattform zu eröffnen“, so Dr. Boris Ewenstein, CEO von OTTO.

Auch das Retail-Media-Geschäft wurde gezielt weiterentwickelt: Über die eigene Demand-Side-Plattform vermarktet OTTO Werbeflächen nun automatisiert und datenbasiert. Werbepartner können Buchungen eigenständig und in Echtzeit umsetzen: ein wichtiger Schritt, um das Advertising-Geschäft effizienter zu steuern. Zugleich sorgen Verbesserungen in den Compliance-Prozessen für mehr Qualität und Transparenz auf dem Marktplatz – und damit für eine verlässliche, sichere und transparente Plattform, die Vertrauen bei Kund*innen und Partnern schafft.

Die Kombination aus Sortimentstiefe, technologischer Weiterentwicklung, hoher Markenattraktivität, Marktplatzinternationalisierung und starken Services – darunter Einrichtungs- und

Installationsdienstleistungen sowie Next-Day-Lieferungen, auch von Speditionsware, ohne Aufpreis – macht OTTO zu einem Treiber für zukünftige Dynamik weit über das klassische Marktplatzmodell hinaus.

Eos Gruppe – Exzellenz, Erfahrung und Expansion in Europa

Die Eos Gruppe zeigt, wie sich Finanzdienstleistungen über lokale Märkte hinweg erfolgreich skalieren lassen. Gezielte Investitionen, der Fokus auf neue Technologien und die konsequente Nutzung von Wachstumsmöglichkeiten, wie beispielsweise die Erschließung neuer Märkte, verleihen Eos eine Dynamik, die sich positiv auf das Wachstum und die Robustheit der gesamten Otto Group auswirkt.

Die Grundlage des Erfolgs liegt in mehr als fünf Jahrzehnten Erfahrung, einer ausgeprägten Expertise im Ankauf von NPL-Paketen (Non Performing Loans) sowie einem fairen Umgang mit säumigen Zahler*innen.

Eos verfolgt dabei den klaren Anspruch, in allen relevanten Märkten zu den Top Drei der Branche zu gehören. Dies gelingt dank operativer Exzellenz, Digitalisierung und der engen Zusammenarbeit innerhalb einer international in über zwanzig Ländern Europas aufgestellten Gruppe.

Marwin Ramcke, CEO der Eos Gruppe: „Unser Wachstum basiert auf Erfahrung, internationaler Zusammenarbeit und Unternehmergeist – drei Faktoren, die uns in Europa zu einem der führenden Anbieter im Bereich Forderungskauf machen. Darüber hinaus agieren wir nachhaltig und verantwortungsvoll.“

Im Dezember 2025 wurde Eos von Ecovadis dafür mit einer Goldmedaille ausgezeichnet und gehört damit zu den weltweit führenden fünf Prozent der nachhaltigsten Unternehmen.

Die internationale Vernetzung sowie die enge Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe tragen maßgeblich zur positiven Entwicklung bei. Eos in Portugal zeigt, wie rasch und erfolgreich neue Märkte erschlossen werden können. Durch Investitionen in Forderungspakete steigerte das Unternehmen dort innerhalb eines Jahres das verwaltete Gesamtvermögen um mehr als 50 Prozent. Diese enorme Skalierung konnte auch in der anschließenden Bearbeitung der Forderungen erfolgreich umgesetzt werden, maßgeblich dank des Inkassosystems Kolleto+, dem ursprünglich für den lokalen rumänischen Markt entwickelten IT-Herzstück des Unternehmens. Das eigene, cloudbasierte Inkassosystem digitalisiert die Prozesse in der-



„Unser Wachstum basiert auf Erfahrung, internationaler Zusammenarbeit und Unternehmergeist.“

Marwin Ramcke
CEO
Eos Gruppe



zeit 13 Ländern und schafft ein voll skalierbares, gruppenweites Operating Model. Damit legt das Unternehmen die Grundlage dafür, wie organisatorisch, technologisch und prozessual einheitlich über Länder hinweg gearbeitet wird – und sichert so Wachstum, Effizienz und Skalierbarkeit.

Crate and Barrel-Gruppe: die Zukunft des Einzelhandels

Der Blick richtet sich über den Atlantik: Dort zeigt die Crate and Barrel-Gruppe wie Wachstum im nordamerikanischen Einzelhandel gelingt. Dahinter steht eine stringente und gut durchdachte Strategie: Kund*innen in den Mittelpunkt stellen, Sortimente schärfen und Einkaufskanäle vernetzen.

Um ein ganzheitliches Einkaufserlebnis anzubieten, investiert Crate and Barrel stark in spezielle Services, zum Beispiel bei der Innenraumgestaltung oder bei Anlässen wie Hochzeiten. Ziel ist hier, gesamte Kaufprozesse zu begleiten und eine lebenslange Kundenbindung aufzubauen, die über einzelne Transaktionen hinausgeht.



„Wir richten unseren Fokus auf Qualität, Inspiration und ein persönliches Einkaufserlebnis.“

Janet Hayes
CEO
Crate and Barrel-Gruppe

„Wir haben gelernt, dass der beste Weg, mit Unsicherheit umzugehen, nicht darin besteht, auf jede äußere Veränderung zu reagieren, sondern unseren Fokus auf die Dinge zu vertiefen, die sich nie ändern: das Bedürfnis der Kund*innen nach Qualität, Inspiration und einem nahtlosen, individuellen und persönlichen Einkaufserlebnis“, erklärt Janet Hayes, CEO von Crate and Barrel. „Wir priorisieren unsere Kerninitiativen und gestalten die Zukunft unseres Unternehmens.“

So baut Crate and Barrel seine Omnichannel-Stärke weiter aus, indem es sowohl in das Filialnetzwerk als auch in die neue digitale Plattform investiert. In den nächsten drei bis vier Geschäftsjahren sind über 30 neue Standorte von Crate and Barrel und CB2 in den USA und Kanada geplant. Parallel werden bestehende Filialen umfassend modernisiert. Damit öffnet sich den Kund*innen ein nahtloses Shopping-Erlebnis, das zunehmend digital und zugleich persönlich gestaltet wird.

Auch in Beschaffung und Technologie stärkt das Unternehmen seine Zukunftsfähigkeit: Diversifizierte Beschaffungsmärkte ermöglichen widerstandsfähige Lieferketten und kürzere Lieferzeiten. Besonders sichtbar wird dies bei individualisierbaren Sofas, die Kund*innen aus über einhundert Stoffen konfigurieren

können und die in den USA in nur fünf Wochen gefertigt werden.

Die Verzahnung von Online- und Offline-Angeboten sorgt für eine stärkere Kundenbindung. Damit positioniert sich Crate and Barrel als Vorreiter im modernen Einzelhandel und schafft die Basis für langfristiges Wachstum.

Zukunft ist skalierbar

So unterschiedlich ihre Märkte und Branchen sind, die drei Unternehmen OTTO, die Eos Gruppe und die Crate and Barrel-Gruppe treiben Skalierung, Diversifizierung und technologische Innovation entschlossen voran. Mit ihrem Engagement stärken sie gezielt die Widerstandsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit der gesamten Otto Group.



In den nächsten Jahren sind über 30 neue Standorte von Crate and Barrel und CB2 in den USA und Kanada geplant.



AI Commerce bei OTTO: Paradigmenwechsel im digitalen Einkauf

Über Jahre folgte der Onlinehandel festen Mustern: Wer etwas kaufen wollte, tippte Suchbegriffe ein, setzte Filter, klickte auf diverse Links und hangelte sich durch eine Vielzahl an Informationen. Nutzer*innen mussten lernen, wie eine Datenbank zu denken. Doch aus dem Aufkommen generativer KI-Systeme resultiert ein grundlegender Wandel: Digitale Assistenten, die natürliche Sprache verstehen und passende Empfehlungen geben, sind aus unserer digitalen Welt nicht mehr wegzudenken. Es ist ein Schritt hin zu einem Einkauf, der stärker personalisiert auf individuelle Kundenbedürfnisse eingeht.



Als größter deutscher Onlineshop mit 12,6 Millionen aktiven Kund*innen und einem Sortiment von 19 Millionen Artikeln gestaltet OTTO diese Entwicklungen aktiv mit, um die davon ausgehenden Chancen zu nutzen und sich im Wettbewerb zu positionieren. Mit dieser strategischen Ausrichtung ist das Unternehmen ein relevantes Beispiel für das von der Otto Group angekündigte Investitionspaket in IT, Technologie und künstliche Intelligenz und somit ein wichtiger Pfeiler in der zukunftsorientierten Entwicklung des Konzerns.

Fundamentaler Wandel

Bei OTTO ist künstliche Intelligenz (KI) bereits seit über 15 Jahren im Einsatz und in sämtliche Wertströme integriert. Die jüngsten technologischen Fortschritte beschreiben den Wandel hin zu dem, was AI Commerce genannt wird.

Gemeint ist der Einsatz von generativer KI entlang der gesamten Customer Journey – von der Inspiration und Orientierung über die Beratung bis hin zum Kaufprozess und den After-Sales-Services, also jener Dienstleistungen und Maßnahmen, die ein Unternehmen nach dem Verkauf eines Produkts oder einer Dienstleistung erbringt.



Hi! Ich brauche einen Kühlschrank



Gerne helfe ich dir dabei, den passenden Kühlschrank zu finden. Zuerst sollten wir klären, wie viele Personen in deinem Haushalt leben und ob du ein Standgerät oder einen Einbaukühlschrank suchst.

3–4 Personen



Alles klar, für 3–4 Personen empfehle ich dir ein Modell mit einem Nutzinhalt von 250 bis 349 Litern.

Als Nächstes ist wichtig zu wissen, ob du einen Standkühlschrank oder einen Einbaukühlschrank suchst. Hast du hier schon eine Präferenz?

Standgerät



Alles klar, du suchst einen Standkühlschrank für 3–4 Personen mit einem Nutzinhalt von 250 bis 349 Litern.

Um die Auswahl weiter zu verfeinern, wäre es gut zu wissen, ob du bestimmte Ausstattungsmerkmale suchst. Zum Beispiel:

- Gefrierfach
- Frische-Zone
- NoFrost
- Wasserspender
- Farbe



KI wird damit zum verbindenden Element, das Einkaufserlebnisse intelligenter, persönlicher und ganzheitlicher macht. OTTO-CEO Dr. Boris Ewenstein beschreibt die Ausgangslage: „Wir stehen vor einem Paradigmenwechsel im digitalen Handel. AI Commerce verändert nicht nur, wie Menschen suchen und kaufen, sondern verändert den Zugang zu Kund*innen grundlegend. Für uns bei OTTO bedeutet das: Wir müssen Kundenzentrierung neu denken, datenbasiert, dialogorientiert und konsequent entlang der gesamten Customer Journey.“

Smart Shopping in der Praxis

AI Commerce ist keine ferne Zukunftsvision, sondern eine Entwicklung, die bereits begonnen hat. Schritt für Schritt entstehen Funktionen, die weit über die klassische Schlagwortsuche hinausgehen: „Mit unserem neuen, gemeinsam mit Google entwickelten KI-Assistenten schaffen wir erstmals ein natürliches, dialogorientiertes Einkaufserlebnis, das sich wie ein echtes Gespräch anfühlt – so wie im Fachhandel. Gleichzeitig unterstützen wir unsere Kund*innen bei Serviceanfragen mit einer neuen eigenentwickelten KI-Lösung, die Anliegen rund um Lieferungen, Rechnungen oder Retouren zuverlässig löst. Gemeinsam machen diese beiden Assistenten das Einkaufen bei OTTO persönlicher,



„Wir stehen vor einem Paradigmenwechsel im digitalen Handel.“

Dr. Boris Ewenstein
CEO
OTTO

schneller und smarter als je zuvor“, beschreibt Boris Ewenstein die neuen KI-Assistenten, die in der OTTO-App verfügbar sind.

Statt mit einzelnen Suchbegriffen und Filtern zu arbeiten, wie es bislang der Fall war, können Kund*innen ihr Anliegen jetzt in natürlicher Sprache schildern und durch genauere Beschreibungen eine Beratung durch KI-Assistenten erfahren. Der Austausch zwischen Kund*innen und dem KI-Assistenten ermöglicht eine schnelle Unterstützung auch bei beratungsintensiven Produkten, wie etwa einer Waschmaschine oder einem Kühlschrank. Das System



Gefrierfach ist wichtig

OTTO ✨

Super, ein Gefrierfach ist für viele Haushalte unverzichtbar!

Ich habe dir eine Auswahl an Standkühlschränken für 3–4 Personen mit Gefrierfach herausgesucht.

Empfehlung



Smeg
Kühlschrank FAB28RDBLM5

60,1 x 153 x 72,8 cm B/H/T 244 l Kapazität

1.599,99 €

 Produktdatenblatt

- Integriertes **Gefrierfach** für deine Vorräte
- **Standgerät** und Retro-Design Blickfang
- **Umluftkühlung** für optimale Lebensmittel-Frische

Der Smeg-Kühlschrank FAB28RDBLM5 bietet ein integriertes Gefrierfach und Umluftkühlung für optimale Frische. Außerdem ist er als Standgerät im Retrodesign ein echter Blickfang.

Gibt es noch weitere Merkmale, die dir wichtig sind, wie zum Beispiel die Farbe, eine spezielle Energieeffizienzklasse oder eine NoFrost-Funktion?



„In einem von KI geprägten Commerce-Umfeld ist es wichtiger denn je, maschinenlesbar zu sein.“

Frederike Del Castillo
Head of Insights Management
OTTO

verstehen Fragen und Beschreibungen, stellt Rückfragen und führt so durch den Auswahlprozess.

Dadurch können in Echtzeit Produktempfehlungen abgeleitet werden, die zu den individuellen Kundenanforderungen passen und die Entscheidungssicherheit der Kund*innen erhöhen. Die Interaktion mit diesen OTTO-KI-Assistenten findet in der gewohnten, vertrauensvollen OTTO-Umgebung statt. Es entsteht eine Symbiose aus KI-gestützter Innovation mit der bestehenden Stärke der Marke OTTO.

Strategische Weichenstellung für die Zukunft

Durch die Entwicklungen im AI Commerce werden KI-gestützte Systeme zu zentralen Zugangspunkten, an denen Kund*innen ihre Entscheidungen treffen – unabhängig davon, ob sie eine Plattform direkt besuchen oder über externe KI-Assistenten geleitet werden. Für OTTO bedeutet das, technologische und strategische Voraussetzungen zu schaffen, um in diesen neuen Customer Journeys sichtbar zu sein.

Gleichzeitig stärkt OTTO die eigene Plattform als zentralen Touchpoint für die Kund*innen, die Zugang zu Beratungs- und Serviceleistungen erhalten,

und für die Partner, die ihre Marken und Produkte in einem qualitativ hochwertigen Verkaufsumfeld samt ergänzenden Logistik- und Zahlungsdienstleistungen anbieten können.

Frederike Del Castillo, Head of Insights Management bei OTTO, erklärt: „In einem von KI geprägten Commerce-Umfeld ist es wichtiger denn je, maschinenlesbar zu sein. KI-Systeme können unsere Produkte und Services nur dann korrekt erkennen und in ihren Antworten berücksichtigen, wenn die zugrunde liegenden Daten klar strukturiert und konsistent sind. Gleichzeitig ist es wichtig, dass wir unsere technischen Fähigkeiten kontinuierlich stärken, um das Einkaufserlebnis der Kund*innen auf OTTO als Destination permanent weiterzuentwickeln.“

Denn eines ist klar: Technologien, Kundenverhalten und Marktmechanismen entwickeln sich rasant weiter. Deshalb wird die Tech- und AI-Strategie bei OTTO kontinuierlich systematisch am Markt ausgerichtet, neue Chancen werden identifiziert und Prioritäten bei Bedarf neu gesetzt. So stellt das Unternehmen sicher, dass es diesen Paradigmenwechsel nicht nur begleitet, sondern aktiv mitgestaltet.





Intelligente Roboter- koordination mit **Physical AI**

Was wäre, wenn ein Lager selbst denkt: Engpässe erkennt, bevor sie entstehen, und Roboter umleitet, bevor sich ein Stau bildet? Die Otto Group wird genau das möglich machen: mit Physical AI und dem „Robotic Coordination Layer“, einer Eigenentwicklung, die alle Roboterflotten des Konzerns erstmals intelligent vernetzt und in Echtzeit steuert. Eines der ambitioniertesten Automatisierungsprojekte im europäischen Handel nimmt Fahrt auf.





Die Logistik steht unter Druck: Marktvolatilität, zunehmende Komplexität und Unsicherheiten in den globalen Lieferketten – bei gleichzeitig steigenden Kundenanforderungen. Klassische Automatisierung stößt hier an ihre Grenzen. Die Antwort der Otto Group heißt Physical AI – künstliche Intelligenz, die nicht nur Daten verarbeitet, sondern in der physischen Welt agiert, lernt und entscheidet. Genau das macht sie zur Schlüsseltechnologie für die Logistik der Zukunft.

Die technologische Plattform dafür ist der „Robotic Coordination Layer“: ein eigenentwickeltes KI-basiertes Steuerungssystem, das alle Roboterflotten des Konzerns erstmals intelligent vernetzt und in Echtzeit koordiniert. Es ermöglicht vorausschauende Entscheidungen und wird die Logistikzentren der Unternehmensgruppe als Einheit steuerbar machen.

Ein crossfunktionales Technologie-Ökosystem

Für die Umsetzung bündelt die Otto Group gezielt Kompetenzen, die in dieser Kombination in Europa einzigartig sind: Nvidia, das weltweit führende Unternehmen für beschleunigtes Computing, liefert die KI-Infrastruktur und Simulationsumgebungen. Reply,

IT-Spezialist und globaler Nvidia-Servicepartner, entwickelt den digitalen Zwilling, eine exakte virtuelle Repräsentation der Logistikzentren.

Das Supply Chain Management der Otto Group verantwortet die strategische Perspektive für diese Lieferketteninnovation. Der Lager- und Retourenlogistiker Hermes Fulfilment steuert operative Expertise bei. Otto Group One.O, der konzerninterne Consulting- und Tech-Partner, entwickelt die Softwareschicht des Robotic Coordination Layers und verantwortet dessen Governance. Das geistige Eigentum bleibt vollständig bei der Otto Group.

„Die Logistik der Zukunft entscheidet sich nicht daran, wer die modernste Technologie auswählt, sondern daran, wer sie am tiefsten in sein Geschäftsmodell integriert und daraus echte Wettbewerbsvorteile schafft. Genau das tun wir: Wir kombinieren die leistungsfähigsten Technologien mit jahrzehntelanger Handels- und Logistikexpertise und entwickeln daraus eine Lösung, die vollständig uns gehört. Das ist kein Effizienzprojekt. Das ist eine zentrale Infrastruktur für die Zukunftsfähigkeit der Otto Group“, sagt Kay Schiebur, Konzern-Vorstand Services der Otto Group.

Pilotstandort in Löhne: In weniger als einer Woche wurde der 100.000 Quadratmeter große Logistikstandort vom mobilen Roboter „Spot“ vollständig digital erfasst. Diese Daten verarbeitete Reply zu einem virtuellen digitalen Zwilling im Nvidia Omniverse.



„Mit modernster Technologie schaffen wir eine neue, zentrale Logistikinfrastruktur. Das stärkt die Zukunftsfähigkeit der Otto Group.“

Kay Schiebur
Konzern-Vorstand
Services

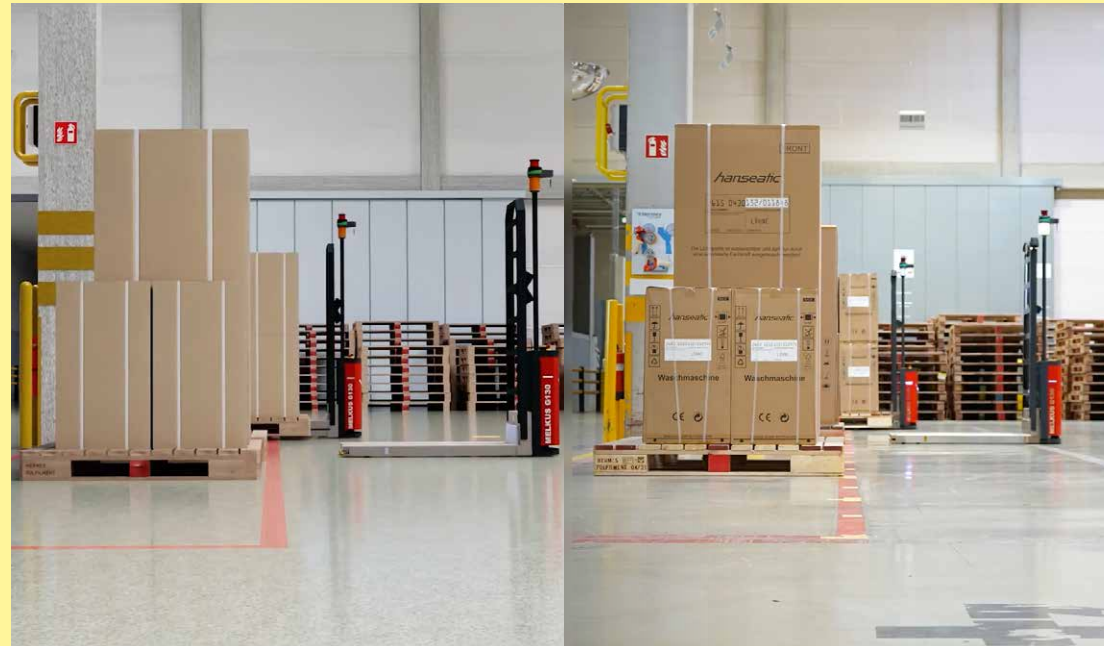
**Pilotstandort Löhne:
Simulationen mit dem digitalen
Zwilling liefern erste Ergebnisse**

Den Anfang macht der Pilotstandort in Löhne, Nordrhein-Westfalen. Dort wurde das Großstück-Logistikzentrum von Hermes Fulfilment mit zehn Hallen und insgesamt 100.000 Quadratmetern in weniger als einer Woche vollständig digital erfasst. Das Ziel: ein digitaler Zwilling in Nvidia Omniverse, der in Echtzeit die Bewegungen aller Roboter abbildet und Simulationen ermöglicht.

Darin sollen Layouts virtuell optimiert werden können, bevor Änderungen im realen Lager vorgenommen werden. Engpässe werden so sichtbar, bevor sie entstehen. Verschiedene Szenarien, etwa für das Weihnachtsgeschäft, werden vorab berechnet, um Mitarbeitende und Roboter optimal einzusetzen.

**Die Vision:
ein Lager, das denkt**

Die langfristige Vision ist das selbststeuernde, denkende Logistikzentrum unter menschlicher Aufsicht. Künstliche Intelligenz übernimmt die datenbasierte Koordination der Materialflüsse, Mitarbeitende beaufsichtigen sie. Men-



Der digitale Zwilling bildet in Echtzeit den gesamten Standort mit allen Betriebsgegenständen ab. Hier in der Gegenüberstellung der digitale Zwilling (links) und die reale Umgebung (rechts).

schen werden durch Roboter von körperlich anstrengenden oder repetitiven Aufgaben entlastet, um anspruchsvollere Rollen zu übernehmen.

Technologisch soll das durch das „Intra Logistic Artificial Brain“ (iLAB) möglich werden, eine KI-Schicht, die wiederum auf dem Robotic Coordination Layer aufsetzt.

„Das iLAB ist das Gehirn hinter der Vision: eine KI-Schicht, die nicht nur koordiniert, sondern antizipiert, die Abläufe nicht verwaltet, sondern kontinuierlich optimiert. Was wir damit ermöglichen, ist ein Quantensprung in der Intralogistik: ein Lager, das denkt – und dabei den Menschen in den Mittelpunkt stellt“, sagt Dr. Stefan Borsutzky, Co-CEO von Otto Group One.O.

Das Projekt ist Teil der 2025 angekündigten mittelfristigen Investitionen von 350 Millionen Euro in IT, Technologie und künstliche Intelligenz. Ein klares Signal: Physical AI ist für die Otto Group keine Zukunftsvision mehr, sondern genießt strategische Priorität und ist der Beginn eines neuen Branchenstandards im europäischen Handel.



„Gestaltungskraft ist ein echter Wettbewerbsfaktor“



Eine leistungsorientierte Kultur ist für die Otto Group ein Schlüssel, um in einem dynamischen Marktumfeld nachhaltig erfolgreich zu sein. „Performance Culture“ bedeutet für uns, Klarheit über Ziele zu schaffen, Verantwortung dorthin zu bringen, wo sie wirkt, und Mut zu Entscheidungen zu fördern. Vor allem aber heißt es: die Lust am Gestalten zu wecken. Denn nur, wenn Menschen gern vorangehen, können wir gemeinsam Zukunft bauen – entschlossen, fair und kundenzentriert. Ein Interview mit Katy Roewer, Konzern-Vorständin Finanzen, Controlling und Personal.

Katy, „Performance Culture“ ist eines der zentralen Ziele der Otto Group Strategie. Was verstehst du darunter?

Im Kern geht es darum, Leistung als etwas Positives und Gemeinschaftliches zu begreifen. Wir wollen ein Umfeld schaffen, in dem Ziele klar, nachvollziehbar und für jede*n greifbar sind und in dem jede*r spürt, welchen Beitrag er oder sie leistet. Es geht nicht um Kontrolle, sondern um Orientierung, Transparenz und Wirksamkeit.

Viele denken bei „Performance“ an Druck oder Überlastung. Wie begegnest du diesen Vorbehalten?

Indem wir deutlich machen: Es geht nicht um mehr Stunden, sondern um bessere Wirksamkeit. Die entsteht, wenn Mitarbeitende verstehen, warum etwas wichtig ist, wie Erfolg aussieht und wo innerhalb klarer Rahmenbedingungen auch Freiraum entstehen kann, um gute Lösungen zu finden. Für Führungskräfte wiederum heißt dies auch, immer wieder in den Dialog mit den Mitarbeitenden zu gehen, auch kritische Fragen auszuhalten und Sorgen ernst zu nehmen. Wir entmystifizieren Performance, indem wir klar benennen, welche Ziele gelten und wie Beiträge sichtbar werden.

Welche Veränderungen ergeben sich konkret im Arbeitsalltag?

Wir verankern Ziele viel stärker im täglichen Arbeiten. Wir geben stabile Leitplanken vor und bieten Orientierung und zwar auf drei verschiedenen Ebenen: individuell für die Mitarbeitenden, auf Team- bzw. Bereichsebene und für die Gesamtorganisation. Für eine optimale Performance Culture ist dieser Dreiklang relevant, um voranzukommen. Jede*r einzelne und die Teams müssen sich regelmäßig selbst reflektieren: Was läuft gut, wo müssen wir



nachjustieren? Gleichzeitig gilt es, kontinuierlich an der Organisation, an Prozessen zu arbeiten. Unterschiedliche Funktionen brauchen unterschiedliche Systeme, entscheidend ist ihre Verständlichkeit und Überprüfbarkeit.

Und welche Erwartungen an die Mitarbeitenden ergeben sich daraus?

Drei Dinge. Erstens: Verantwortung für das eigene Handeln. Bei aller Kollaboration, die natürlich sehr wichtig ist, braucht es immer auch klare Zuständigkeiten. Wir setzen stärker darauf, dass unsere Mitarbeitenden Entscheidungen treffen und für ihren Wirkungskreis einstehen. Zweitens: Mut. Ideen, auch Kritik äußern, ausprobieren, weiterentwickeln – Mut ist eine Grundvoraussetzung für Fortschritt. Gerade jetzt. Drittens: Feedback. Eine ehrliche Feedbackkultur ist essenziell, um gemeinsam besser zu werden.

Welche Rolle spielt Führung in dieser Kultur?

Fakt ist: Menschen folgen Menschen. Führung schafft Orientierung und ermöglicht Handlungsspielräume. Wir brauchen Klarheit über Ziele, Rollen und Prioritäten und gleichzeitig Führungskräfte, die Hindernisse aus dem Weg räumen und Entscheidungen fördern. In



„Mut ist eine Grundvoraussetzung für Fortschritt.“

Katy Roewer
Konzern-Vorständin
Finanzen, Controlling,
Personal

unsicheren Zeiten braucht es zudem Entschlossenheit: mutig handeln, schneller entscheiden. Das gilt übrigens umso mehr für die Führungskräfte selbst, die ein Mehr an Verantwortung leben müssen. Unternehmerisches Denken und Handeln sind gerade im Leadership-Kontext essenziell, um als Organisation besser zu werden – gerade in Zeiten disruptiver Veränderungen, etwa beim Zusammenspiel von Mensch und Maschine, oder wenn es darum geht, auch in Krisen Chancen zu ergreifen.

Wie weit ist die Otto Group auf diesem Weg?

Wir kommen spürbar voran, weil wir in mehreren Bereichen gleichzeitig ansetzen: Zum einen schaffen wir eine gemeinsame Sprache, die deutlich macht, was gute Ergebnisse und wirksame Beiträge auszeichnet. Gleichzeitig geben klare Strukturen und eine professionelle Organisationsentwicklung unserer Zusammenarbeit mehr Kraft und Effizienz: Eine starke Kultur führt zu starken Resultaten. Und schließlich bauen wir unsere technologische Basis weiter aus. Daten und moderne Tools verschaffen uns Tempo und liefern fundierte Entscheidungsgrundlagen. Und dennoch: Es bleibt ein Prozess, kein Projekt. Wir müssen uns immer wieder bewusst machen, dass

aktive Kulturarbeit der Grundstein für wirtschaftlichen Erfolg ist.

Du betonst oft, dass es auch darum geht, die „Lust am Gestalten“ zu wecken. Was meinst du damit?

Wir wollen, dass Menschen sich motiviert fühlen, Dinge voranzubringen. Gestaltungskraft ist ein echter Wettbewerbsfaktor, gerade, wenn wir uns tiefgreifend transformieren. Wer gern gestaltet, treibt Innovationen, Entscheidungen und Veränderungen voran. Performance Culture ist für mich deshalb kein Kontrollinstrument, sondern ein Angebot, aktiv Zukunft zu gestalten.

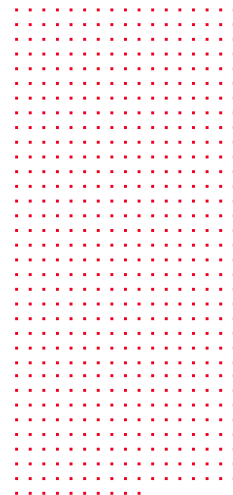
Wie würdest du die Vision in einem Satz beschreiben?

Eine starke Performance Culture heißt: Klarheit erzeugen, Verantwortung leben und mutig gestalten. Wir wollen doch alle in erfolgreichen Unternehmen arbeiten. Dafür braucht es die entsprechende Kultur. Übergreifend wollen wir ein Umfeld schaffen, in dem Leistung und Motivation Hand in Hand gehen.


Chronik 2025 → 26

In einem Umfeld andauernder ökonomischer und geopolitischer Unsicherheiten hat sich die Otto Group im Geschäftsjahr 2025/26 stabil gezeigt. Der Konzern hat seine Entscheidungen weiterhin strikt auf Profitabilität und Liquidität ausgerichtet und dadurch Widerstandsfähigkeit und Stabilität geschaffen. Gleichzeitig haben die gezielten Investitionen in Technologien, die uns effizienter, schneller und kundenorientierter machen, sowie der konsequente Fokus auf Performance dafür gesorgt, dass künstliche Intelligenz inzwischen in nahezu allen Wertströmen zum Einsatz kommt. Möglich wird dies durch die vielen Kolleg*innen, die diese Technologien erst wirksam machen und mit Mut und Unternehmmergeist die Zukunft des nun in dritter Generation geführten Familienunternehmens gestalten.

MÄ RZ



Petra Scharner-Wolff ist neue Vorstandsvorsitzende



Petra Scharner-Wolff, bis Ende des Geschäftsjahres 2024/25 Konzern-Vorständin Finanzen, Controlling, Personal, wird mit Wirkung zum 1. März 2025 neue CEO der Otto Group. Sie folgt auf Alexander Birken, der als CEO aus dem Gremium ausscheidet und den Vorsitz des Aufsichtsrats der Otto Group von Prof. Dr. Michael Otto übernimmt. Nachfolgerin von Petra Scharner-Wolff und damit neue CFO der Otto Group ist Katy Roewer, bisher Bereichsvorständin Service, Personal und Finanzen bei OTTO.

„Find ich gut“: OTTO holt Kultclaim zurück

„Find ich gut“ kehrt als zentraler Claim in OTTOs Frühjahrskampagne zurück. Sie betont die Qualität, kuratierte Auswahl und Services. Kreative Spots heben die USPs von OTTO wie Aufbauservice, Top-Markenvielfalt und 100-Tage-Zahlungspause hervor.



Bonprix launcht Circular Collection mit digitalem Produktpass

Bonprix präsentiert die fünfte Circular Collection und setzt damit ein starkes Zeichen für Kreislauffähigkeit und Transparenz. Kernstück ist der neue digitale Produktpass: Ein QR-Code führt zu einer Webseite mit Informationen zu Material, Produktion, Pflege und Rückführung der Produkte. Kund*innen erfahren so, wie Artikel langlebiger werden und am Ende ihres Lebenszyklus recycelt oder wiederverwertet werden können. Die Kollektion ist Teil der Initiative „Implementing Circularity in the Textile Industry“ und unterstützt die Weiterentwicklung kreislauffähiger Lösungen in der Textilwirtschaft.

APRIL

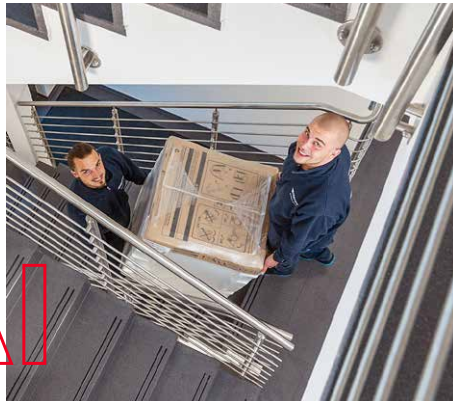


Die Otto Group nimmt eine zentrale Rolle bei der Initiative „Impossible Founders“ ein, die Hamburg zur Deep-Tech-Metropole machen soll. Gemeinsam mit Stiftungen, Wissenschaft und Wirtschaft werden über 50 Millionen Euro für die Förderung von Start-ups bereitgestellt. Die Otto Group engagiert sich hier finanziell und ideell. Ziel ist es, Hamburg als führenden Standort für Deep Tech und grüne Technologien zu etablieren und internationale Innovationen aus der Wissenschaft zu unterstützen. Darüber hinaus treibt die Otto Group innovative Start-up-Aktivitäten weiterhin über ihre Venture-Beteiligungen Headline, Revent und Project A sowie über die konzerneigene Venture Client Unit OTTO Dock 6 voran, um den Know-how-Transfer zu fördern und Ideen in die praktische Wertschöpfung zu überführen.

Revent setzt zweiten Fonds für europäische Tech-Start-ups auf

Der Specialist-Venture-Capital-Fonds Revent gibt das Final Closing für seinen zweiten Fonds mit einem Volumen von 100 Millionen Euro bekannt. Damit sollen gezielt europäische Tech-Start-ups unterstützt werden, die Lösungen für eine gesündere und resilientere Zukunft entwickeln. Zu den Kapitalgebern gehören unter anderem Benjamin Otto, Janina Lin Otto und die Otto Group. Mit diesem Investment ergänzt die Otto Group ihre langjährigen Corporate-Venturing-Aktivitäten.

MAI



„Frei Verwendungsort“: hohe Relevanz bei der Bestellung sperriger Güter

Eine Studie vom Hermes Einrichtungs Service zeigt: Die Zustelloption „Frei Verwendungsort“ – also die Lieferung bis an den Ort der Nutzung – ist für Kund*innen bei der Bestellung von sperrigen Gütern wie Möbeln und Elektrogeräten entscheidend. Rund die Hälfte der Befragten würde den Anbieter wechseln, wenn diese Option fehlen würde. Deutlich schlechter schneiden laut Studie Lieferungen „Frei Bordsteinkante“ ab. Besonders gefragt sind zudem Zusatzservices wie Verpackungsentsorgung oder Altgerätemitnahme. Der Hermes Einrichtungs Service bietet genau diese Services an und ist deshalb auch Deutschlands Marktführer im 2-Mann-Handling.

Witt-Gruppe entwickelt innovativen Materialfluss-Rechner

Für die Entwicklung eines übergeordneten Materialflussrechners (MMFC) hat die Witt-Gruppe eine staatliche Forschungszulage erhalten. Das staatliche Förderprogramm honoriert damit die Fortschritte der Konzerngesellschaft im Bereich Forschung und Entwicklung. Der MMFC optimiert den Fluss im Warenverteilzentrum durch einen Routing-Algorithmus, der den effizientesten Weg für den Transport von Waren ermittelt. Dabei werden Faktoren wie Streckenlänge, Systemstatus und spezifische Charakteristika berücksichtigt. Bestellungen können dadurch schneller und zuverlässiger bearbeitet werden. Das führt zu kürzeren Lieferzeiten sowie zu einer höheren Verfügbarkeit von Produkten und wirkt sich direkt positiv auf die Customer Experience aus.



JUNI

Autonome Roboter in Löhne

Hermes Fulfilment geht den eingeschlagenen Weg der Automatisierung von intralogistischen Prozessen konsequent weiter. Im Logistikzentrum Löhne – spezialisiert auf die logistische Abwicklung des großvolumigen Sortiments mit einem Gewicht von mehr als 31,5 Kilogramm wie Möbel, Elektrogroßgeräte, Polstermöbel und Matratzen – kommen in einem Pilotprojekt zum ersten Mal 25 autonome mobile Roboter, sogenannte AMR, des österreichischen Herstellers Melkus Mechatronic zum Einsatz.

Sie übernehmen in dem insgesamt 100.000 Quadratmeter großen Betrieb die Beförderung von Großpaletten mit kommissionierter Ware. Zusammen absolvieren die AMR täglich etwa 1.000 Transporte und legen dabei rein rechnerisch rund 30 Kilometer zurück. Nach Abschluss der Pilotphase im Logistikzentrum Löhne wird die Roboter-Lösung auch an dem weiteren 2-Mann-Handling-Standort von Hermes Fulfilment im fränkischen Ansbach eingeführt.



Politik und Klimaschutz in Zeiten multipler Krisen

Anfang Juni treffen sich rund 1.600 Teilnehmende aus 110 Ländern, darunter hochrangige Gäste aus Politik, Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Wirtschaft, zur zweiten Hamburg Sustainability Conference (HSC), um die Umsetzung der 17 globalen Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen voranzubringen. Die Otto Group beteiligt sich aktiv an der Konferenz in der Handelskammer, um mit Expert*innen über Politik und Klimaschutz in Krisenzeiten zu diskutieren. Die HSC ist eine gemeinsame Initiative des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen (UNDP), der Michael Otto Stiftung und der Freien und Hansestadt Hamburg.

JULI

Zalando übernimmt About You

Im Geschäftsjahr 2024/25 wurde die Übernahme der von der Otto Group gehaltenen Aktien der About You SE durch die Zalando SE vereinbart und in einem weiteren Schritt sämtlichen Aktionär*innen von About You ein entsprechendes, freiwilliges öffentliches Übernahmeangebot gemacht. Nachdem die Europäische Kommission am 1. Juli 2025 die fusionskontrollrechtliche Freigabe erteilt hat, ist am 11. Juli mit dem sogenannten Closing die tatsächliche Übernahme der Aktien erfolgt und die Transaktion abgeschlossen. Seitdem ist About You nicht mehr Teil der Otto Group. Mit den freigewordenen Investitionsmitteln hat die Otto Group die weitere Stärkung ihres erfolgreichen Unternehmensportfolios und damit insbesondere die Skalierung von OTTO, der strategisch relevanten Marken sowie des Segments Finanzdienstleistungen weiter vorangetrieben.

Otto Group ist Teil der Initiative „Made for Germany“

Führende Unternehmen und Investoren haben sich in der branchenübergreifenden Initiative „Made for Germany“ zusammengeschlossen, um eine zukunftsfähige Wirtschaft in Deutschland zu fördern. Die Otto Group ist Teil dieser Initiative, die am 21. Juli 2026 offiziell im Bundeskanzleramt vorgestellt wurde. Die Initiative unterstützt die Maßnahmen des kürzlich verabschiedeten Reform- und Investitionsprogramms der Bundesregierung, das den Rahmen für eine zukunftsorientierte Wirtschaftspolitik setzt und versteht sich als Ansprechpartner, um zentrale Themen und Reformen zu konkretisieren und umzusetzen. Ziel ist es, einen lösungsorientierten Dialog zu Zukunftsthemen wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Innovation, Infrastruktur und Fachkräftemangel zu etablieren.

MADE FOR GERMANY

OTTO B.V. stellt Geschäftsbetrieb ein

Im Sinne der konsequenten Portfoliosteuerung der Otto Group stellt die in den Niederlanden tätige OTTO B.V. wegen der herausfordernden wirtschaftlichen Lage ihren Geschäftsbetrieb ein. Der ursprünglich angestrebte Händlerverbund von Baur, Otto Group Austria und OTTO B.V. kommt deshalb in dieser Form nicht zustande, sondern konzentriert sich künftig auf die DACH-Region.

OTTO Paludi-Kartons gewinnen den Deutschen Verpackungspreis 2025

OTTO hat Versandkartons mit zehnpromzentiger Paludi-Biomasse getestet und wurde für die Initiative mit dem renommierten Deutschen Verpackungspreis 2025 in der Kategorie „Nachhaltigkeit/Materialsubstitution“ ausgezeichnet. Paludi wird aus Pflanzen wie Seggen und Binsen gewonnen, die in wiedervernässten Mooren wachsen. OTTO ist eingetragenes Mitglied der Paludi-Allianz, einer Initiative von „toMOORow“, die von der Umweltstiftung Michael Otto, der Michael Succow Stiftung und der Universität Greifswald ins Leben gerufen wurde. Das Ziel: trockengelegte Moore revitalisieren und wirtschaftlich sinnvoll nutzen.

Bonprix setzt auf E-Mobilität

Bonprix treibt das Thema Nachhaltigkeit weiter voran und setzt gemeinsam mit SupplyX, einem Logistikunternehmen der Otto Group, ein starkes Zeichen für klimafreundlicheren Transport und eine nachhaltigere Gestaltung der Lieferkette. Seit dem 1. Juli 2025 ist der erste E-Lkw für Bonprix auf Deutschlands Straßen unterwegs und spart auf seiner Strecke zwischen Hamburg und Haldensleben rund 46,5 Tonnen CO₂ pro Jahr gegenüber einem Diesel-Lkw.



AUGUST

OTTO startet Ambassadorsprogramm zu GenAI

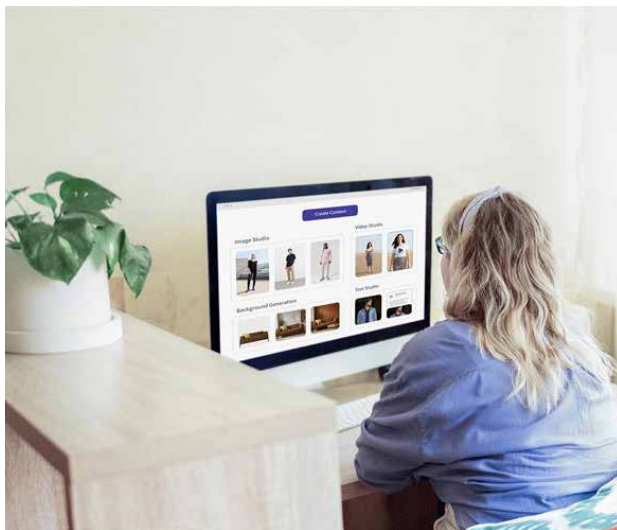
Mit einem eigenen Ambassadorsprogramm für generative künstliche Intelligenz (GenAI) bildet OTTO über 150 Mitarbeitende zu KI-Multiplikator*innen aus. Sowohl Tech-Neulinge als auch tech-affine Mitarbeitende erhalten ab sofort regelmäßige Schulungen, um generative KI in ihrem Arbeitsalltag einzusetzen und mögliche Anwendungsfälle für das Unternehmen zu identifizieren. Später fungieren sie als Brücke zu den Fachbereichen und bringen dort ihre gelernten Fähigkeiten rund um GenAI ein.

Erfolgreiche Transaktion am Schuldscheinmarkt

Die Otto Group hat im Rahmen einer Transaktion am Kapitalmarkt Schuldschein-darlehen mit einem Gesamtvolumen von 240 Millionen Euro und Laufzeiten von drei, fünf und sieben Jahren begeben. Damit übertraf das finale Volumen das initial angestrebte Verkaufsvolumen von 100 Millionen Euro deutlich. Mehr als 30 nationale und internationale Investoren, vor allem Sparkassen, Genossenschaftsbanken und ausländische Geschäftsbanken, zeichneten die angebotenen Tranchen, die jeweils am unteren Ende der Verkaufsspanne gepreist und platziert wurden. Die Mittel aus der Schuldscheintransaktion dienen zur Finanzierung allgemeiner Unternehmenszwecke. Nach der Debüttransaktion im Jahr 2022 hat die Otto Group somit erneut eine breit vermarktete Schuldscheintransaktion platzieren können.

Skalierung KI-gestützter Content-Prozesse von One.O

Otto Group One.O, der konzerneigene Consulting- und Tech-Partner, treibt die Skalierung KI-gestützter Content-Prozesse voran: Mit dem „Movex Virtual Content Creator“ launcht One.O eine Selfservice-Plattform, die es ermöglicht, konsistente, markenkonforme KI-Bilder und -Videos schnell und kontrolliert zu erstellen. Ergänzend sorgt der „Movex AI Content Verifier“ für automatisierte Qualitäts- und Plausibilitätsprüfungen. Er sichert Konsistenz, Markenrichtlinien und Compliance, bevor Inhalte veröffentlicht werden, und schafft Transparenz im Sinne des EU AI Act.



SE
PT
EM
BE
R



30 Jahre E-Commerce: OTTO feiert Onlinejubiläum

OTTO feiert 30 Jahre E-Commerce und blickt dabei auf eine beeindruckende digitale Erfolgsgeschichte zurück. 1995 ging das Unternehmen als einer der ersten deutschen Händler online und legte damit den Grundstein für den Wandel vom Katalogversender zum größten deutschen Onlineshop. Heute nutzen 12,6 Millionen Kund*innen ein Sortiment von rund 19 Millionen Artikeln. Parallel zum Jubiläum richtet OTTO den Blick nach vorn: Mit mehr als 70 bereits produktiven KI-Lösungen und über 100 Expert*innen verändert künstliche Intelligenz nahezu jeden Geschäftsbereich. Sie optimiert Prozesse von der Logistik bis zur Nutzererfahrung und prägt künftig auch das Einkaufserlebnis, etwa durch personalisierte Empfehlungen und neue KI-basierte Interaktionsformen.

Neuausrichtung von Logistik- standorten

Der Hermes Fulfillment Logistikstandort Gernsheim wird zum 1. September 2025 geschlossen. Trotz umfangreicher Bemühungen ließ sich keine wirtschaftlich tragfähige Perspektive für diesen Standort finden. Zwar konnten erfreulicherweise neue Kund*innen am Markt gewonnen werden, aber nicht in dem für einen wirtschaftlichen Weiterbetrieb ausreichenden Maße.



KI-gestützte Entladeroboter in der Logistik

Die Otto Group setzt in ihrer Logistik verstärkt auf Robotik und KI, um Mitarbeitende zu entlasten und Prozesse effizienter zu gestalten. Im Versandzentrum Haldensleben in Sachsen-Anhalt unterstützt seit September der KI-gestützte Entladeroboter „Stretch“ beim Ausladen der Container. Er erkennt unterschiedliche Paketgrößen, platziert sie präzise auf dem Förderband und steigert damit die Geschwindigkeit und Sicherheit des Wareneingangs.

Der Einsatz von Stretch erfolgt im Rahmen einer strategischen Partnerschaft mit Boston Dynamics und markiert einen wichtigen Schritt in der Weiterentwicklung der Konzernlogistik. Stretch und dessen europaweit erster Einsatz in einem Versandzentrum ist ein Beispiel dafür, wie die Otto Group die Zukunft der Logistik fortlaufend aktiv mitgestaltet. Durch den Einsatz solcher Systeme schafft die Otto Group zum einen eine spürbare Entlastung für ihre Mitarbeitenden bei körperlich anspruchsvollen Tätigkeiten und stärkt zum anderen die Zukunftsfähigkeit ihrer Logistikstandorte.

Limango geht Partnerschaft mit Mirakl ein

Limango baut sein Geschäftsmodell weiter zur Plattform aus und setzt dafür auf eine Partnerschaft mit Mirakl, dem führenden Anbieter von E-Commerce-Softwarelösungen, um Marktplatz und Retail Media technologisch weiterzuentwickeln. Ziel ist es, Sortiment und Reichweite auszubauen und stärker von datengetriebenen Werbemöglichkeiten zu profitieren. Bereits heute bietet Limango über eine Million Produkte von hunderten geprüften Partnern an. Mirakl ermöglicht effizientere Abläufe, schnellere Händleranbindung und eine stabile Basis für internationales Wachstum. Gleichzeitig unterstützt die Kooperation die Vorbereitungen für die Expansion von Limango nach Polen und in die Niederlande. Auch die britischen Konzerngesellschaften der Freemans Grattan-Gruppe arbeiten seit August mit Mirakl zusammen, um ihre Dropship-Fähigkeiten – die Möglichkeit, Produkte ohne eigene Lagerhaltung direkt über angebundene Lieferanten an Kund*innen zu versenden – zu modernisieren und zu skalieren.



Künstliche Intelligenz löst Modelfotografie bei OTTO ab

OTTO setzt mit dem Einsatz von generativer KI neue Maßstäbe in der Content-Produktion für den E-Commerce. Mit dem von Otto Group One.O entwickelten Tool „Movex Virtual Content Creator“ revolutioniert die Konzerngesellschaft die Erstellung von Modelbildern und ersetzt klassische Modelfotografie durch KI-generierte Inhalte. Das Tool ermöglicht es OTTO, Modelbilder in hochauflösender und fotorealistischer Qualität innerhalb weniger Minuten zu erstellen. Dadurch können fünfmal mehr Inhalte pro Tag generiert und neue Kollektionen bereits nach wenigen Stunden online präsentiert werden.

Durch die Automatisierung der Bildproduktion werden Prozesse beschleunigt, Ressourcen geschont und die Produktionskosten um bis zu 60 Prozent gesenkt – bei gleichzeitig größerer Produktvielfalt. Diese Effizienzsteigerung ist im E-Commerce von entscheidender Bedeutung, um schnell auf neue Trends und Kundenbedürfnisse zu reagieren.



OK TO BE R

Lettlands Premierministerin besucht die Otto Group

Ende September sind Premierministerin Evika Siliņa sowie mehrere Vertreter*innen der Republik Lettland zu Gast auf dem Otto Group Campus in Hamburg-Bramfeld. Die lettische Delegation spricht mit dem Ehrenvorsitzenden des Aufsichtsrats der Otto Group, Prof. Dr. Michael Otto, und CEO Petra Scharner-Wolff über Ideen zu möglichen Kooperationen und Projekten. Lettland verfügt über einen starken digitalen Sektor sowie eine lebendige Start-up-Kultur und ist eines der führenden Länder Europas bei der Digitalisierung öffentlicher Dienstleistungen sowie der Erreichung der UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung.

NO VE MB ER

Richtfest für Life Hamburg

Die bauliche Fertigstellung des Leuchtturmprojekts „Life Hamburg“ von Janina Lin Otto und Benjamin Otto rückt mit großen Schritten näher. Der Baufortschritt läuft nach Plan und die Eröffnung wird voraussichtlich früher als ursprünglich geplant im Spätsommer 2026 stattfinden. Mitte November feiert das Co-Gründer-Paar gemeinsam mit allen an der Entwicklung und Errichtung des Gebäudes beteiligten Personen sowie 150 Gästen die Anbringung des Richtkranzes. In spätestens einem Jahr soll das Gebäude fertiggestellt sein. Mit Life Hamburg entsteht in unmittelbarer Nähe zum Campus der Otto Group in Hamburg-Bramfeld ein zukunftsorientierter und nachhaltiger Campus, der Maßstäbe im Bereich des lebenslangen Lernens, des generationsübergreifenden Miteinanders und des ganzheitlichen Wohlbefindens setzen soll.



Manufactum eröffnet zweiten Standort in Österreich

In attraktiver Innenstadtlage in Graz wird das „Warenhaus der guten Dinge“ in die inspirierenden Räumlichkeiten des Jugendstilhauses von Kastner & Öhler einziehen. Diese strategische Entscheidung unterstreicht die Überzeugung, dass die gute Erreichbarkeit und die lebendige Atmosphäre der Grazer Innenstadt ideale Voraussetzungen für den Erfolg des neuen Standorts bieten.

Das neue Warenhaus wird auf mehr als 500 Quadratmetern eine breite Auswahl aus dem Manufactum-Sortiment zeigen – von Heimtextilien über Küchenutensilien und Gartenbedarf bis hin zu Büroartikeln, Körperpflege, Lebensmitteln und Bekleidung. Manufactum ist bereits seit 2018 in Wien präsent, die Filiale in Graz eröffnet im März 2026.



Otto Group bei der EU AI Champions Initiative

Im Rahmen des deutsch-französischen Gipfels zur digitalen Souveränität in Berlin stellt die EU AI Champions Initiative (EU AICI) 18 neue strategische KI-Partnerschaften und Investitionsvereinbarungen vor. Die Otto Group und OTTO sind Teil der EU AICI, die im Februar 2025 im Élysée-Palast während des AI Action Summit in Paris ins Leben gerufen wurde. Ziel der EU AICI ist es, Produktivität und Wertschöpfung in Europa voranzutreiben und das KI-Potenzial Europas zu erschließen, indem sich führende Unternehmen und wegweisende KI-Start-ups vernetzen.

CEO Petra Scharner-Wolff und Dr. Boris Ewenstein, seinerzeit Bereichsvorstand bei OTTO und heutiger CEO, nahmen an einem hochkarätig besetzten Roundtable teil. Vertreten waren etwa Bundeskanzler Friedrich Merz, der französische Präsident Emmanuel Macron, der Bundesminister für Digitales und Staatsmodernisierung Karsten Wildberger, der französische Minister für Wirtschaft, Finanzen sowie industrielle und energetische Souveränität Roland Lescure, die französische Ministerdelegierte für künstliche Intelligenz und digitale Angelegenheiten Anne Le Hénanff sowie der Ministerdelegierte für öffentliche Dienste und Staatsreform Frankreichs David Amiel.

Crate and Barrel-Gruppe wächst weiter



Die Crate and Barrel-Gruppe treibt ihre Expansion in den USA weiter voran und kündigt gleich mehrere neue Standorte an. In San Antonio entsteht bis Sommer 2026 ein rund 20.000 Quadratmeter großer Showroom im Einkaufszentrum „The Shops at La Cantera“. Parallel dazu übernimmt das Unternehmen in Southlake, Dallas, eine ehemalige Market by Macy's-Fläche und entwickelt diese zu einem fast 19.000 Quadratmeter großen Store weiter, dessen Eröffnung ebenfalls für Sommer 2026 vorgesehen ist. Auch in Charlotte, North Carolina, setzt die Marke ihre stationäre Präsenz fort und stärkt damit ihr wachsendes Filialnetz im Bereich Home & Living. Diese Projekte unterstreichen das angekündigte Wachstumsbestreben der Unternehmensgruppe.



DE ZE MB ER

SupplyX eröffnet in Rotterdam

Mit der Eröffnung eines neuen Standorts im Großraum Rotterdam setzt SupplyX, Spezialist der Otto Group für digitales Supply Chain Management und internationale Logistiklösungen, seine europäische Wachstumsstrategie fort. Mit der neuen Präsenz in den Niederlanden stärkt SupplyX seine Position in einer der wichtigsten Logistikdrehscheiben Europas.

Eos Gruppe erhält herausragendes ESG-Rating und Ecovadis-Goldmedaille

Die Eos Gruppe wird von der Ratingagentur Ecovadis mit einer Goldmedaille und einem hervorragenden ESG-Rating ausgezeichnet. Nach der Bronzemedaille im vergangenen Jahr unterstreicht diese Prämierung den kontinuierlichen Fortschritt sowie das verstärkte Engagement des Unternehmens für Umwelt-, Sozial- und Governance-Initiativen (ESG). Laut Ecovadis zählt Eos damit zu den weltweit führenden fünf Prozent der nachhaltigsten Unternehmen und den besten drei Prozent seiner Branche (Inkassounternehmen und Kreditauskunfteien). Die Bewertung bezieht sich auf die Eos Holding GmbH mit einem gruppenweiten Bewertungsumfang.



Baur-Gruppe verkauft BFS Baur Fulfillment Solutions

Die Baur-Gruppe verkauft ihren E-Commerce-Dienstleister BFS Baur Fulfillment Solutions GmbH an den etablierten Kundenservice-Anbieter Walter Services GmbH. Mit dem Verkauf erreicht die Baur-Gruppe ein wichtiges Ziel für ihr bisheriges Tochterunternehmen: positive Zukunftsaussichten in einem zunehmend herausfordernden Marktumfeld. Aufgrund des Ausstiegs eines wichtigen Auftraggebers in der BFS-Logistik sah sich das Unternehmen dazu gezwungen, seine Logistikstandorte zu schließen. Mit der Akquisition übernimmt die Walter Services GmbH auch sämtliche Verträge von BFS mit bestehenden Auftraggeber*innen und sichert sich dadurch zusätzliches Auftragsvolumen. Alle zu diesem Zeitpunkt dort beschäftigten Mitarbeitenden werden übernommen.

JA NU AR

Otto Group übernimmt wieder alle Anteile an Hermes Germany

Die Otto Group übernimmt sämtliche Anteile an Hermes Germany und konsolidiert das Unternehmen ab dem 1. Januar 2026 entsprechend wieder voll. Seit Ende 2020 gehörten 25 Prozent von Hermes Germany dem Private-Equity-Investor Advent International. Durch die vertrauensvolle Partnerschaft konnte Hermes Germany in den vergangenen fünf Jahren erfolgreich weiterentwickelt werden, sodass die nächsten wichtigen Schritte nun eigenständig umgesetzt werden können. Beide Parteien hatten daher im November 2025 eine Vereinbarung unterzeichnet, die den Rückerwerb der Anteile durch die Otto Group bis Jahresende vorsah.



OTTO startet eigene Home & Living-Marke

OTTO erweitert sein stark wachsendes Home & Living-Sortiment um die neue Eigenmarke „OTTO home“. Damit bündelt das Unternehmen Möbel, Heimtextilien, Deko und Zubehör unter einer klaren, gut verständlichen Marke, die Qualität, modernes Design und attraktive Preise vereint. Die Produkte reichen von Basics wie Handtüchern bis zu Möbeln und Leuchten und orientieren sich an aktuellen Wohntrends. Besonders Familien sollen von verlässlicher Qualität und einem breiten Preisangebot profitieren. Ergänzt wird das Sortiment durch Services wie Lieferung in die Wohnung, Aufbau und flexible Finanzierung. OTTO home ist exklusiv auf otto.de und in der App erhältlich.

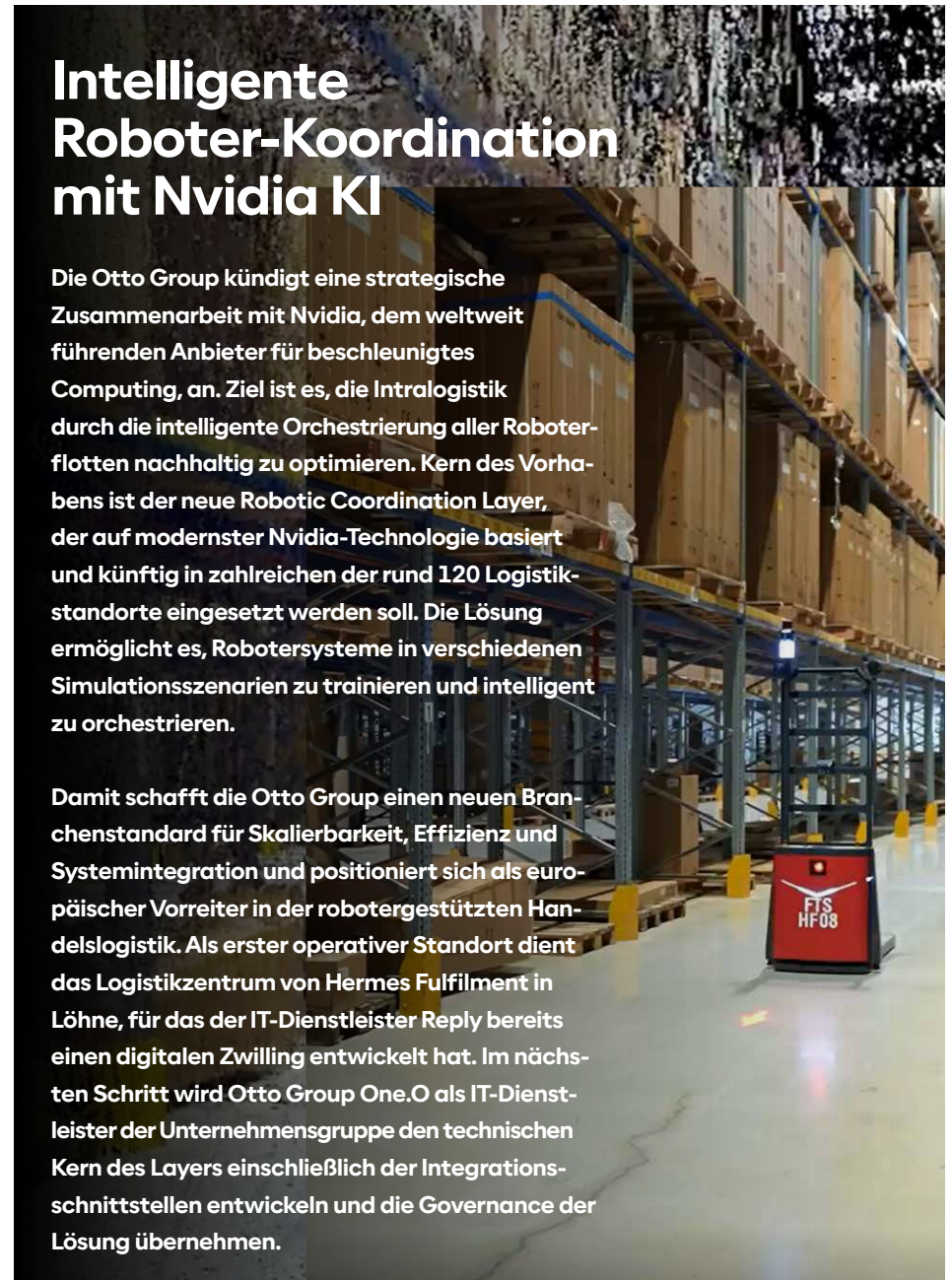
Strategische Allianz für Datensouveränität

Die Digitalisierung des Handels erhält ein souveränes Fundament: Der konzern-eigene Plattformanbieter der Baur-Gruppe Empiricom, der Cloud-Provider Stackit und der IT-Dienstleister Adesso launchen eine deutsche End-to-End-Lösung für den E-Commerce. Das neue Ökosystem garantiert Onlinehändlern Datensouveränität nach europäischen Rechtsstandards und bietet damit eine schlüsselfertige Alternative zu internationalen Hyperscalern. Die drei Partner sichern maximale Datenhoheit und setzen auf vollständig in Deutschland entwickelte, gehostete und betriebene Produkte. Ein Merkmal, das bisher nur wenige vergleichbare Anbieter aufweisen. Das Paket kombiniert die Softwareangebote der drei Technologieunternehmen und integriert diese in eine nahtlose Gesamtlösung.

Intelligente Roboter-Koordination mit Nvidia KI

Die Otto Group kündigt eine strategische Zusammenarbeit mit Nvidia, dem weltweit führenden Anbieter für beschleunigtes Computing, an. Ziel ist es, die Intralogistik durch die intelligente Orchestrierung aller Roboterflotten nachhaltig zu optimieren. Kern des Vorhabens ist der neue Robotic Coordination Layer, der auf modernster Nvidia-Technologie basiert und künftig in zahlreichen der rund 120 Logistikstandorte eingesetzt werden soll. Die Lösung ermöglicht es, Robotersysteme in verschiedenen Simulationsszenarien zu trainieren und intelligent zu orchestrieren.

Damit schafft die Otto Group einen neuen Branchenstandard für Skalierbarkeit, Effizienz und Systemintegration und positioniert sich als europäischer Vorreiter in der robotergestützten Handelslogistik. Als erster operativer Standort dient das Logistikzentrum von Hermes Fulfilment in Löhne, für das der IT-Dienstleister Reply bereits einen digitalen Zwilling entwickelt hat. Im nächsten Schritt wird Otto Group One.O als IT-Dienstleister der Unternehmensgruppe den technischen Kern des Layers einschließlich der Integrations-schnittstellen entwickeln und die Governance der Lösung übernehmen.



AI Ninjas bieten KI-Power für konzerninterne Teams

Die AI Ninjas, ein internes Team aus engagierten Auszubildenden, unterstützen ab sofort Fachbereiche von OTTO, Otto Group Holding, Otto Payments und Otto Group One.O mit praxisnahen, kostenlosen KI- und Automatisierungslösungen. Diese sollen die Effizienz steigern, Nachwuchstalente fördern und KI-Know-how in der Organisation vertiefen. Die AI Ninjas übernehmen den Aufbau, die Entwicklung, das Testing sowie die Implementierung von KI- und Automatisierungslösungen, die speziell auf die Bedürfnisse des jeweiligen Fachbereichs zugeschnitten sind. Die Projekte sind eine Initiative der Tech Strategy aus der Otto Group Holding und fokussieren sich auf Microsoft 365 Copilot, Power Automate und ogGPT, den internen, datenschutzkonformen KI-Assistenten der Otto Group.

FE
BR
UA
R

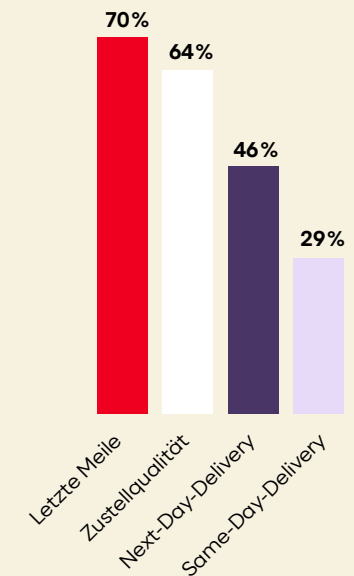


Zustellung im Wandel

Qualität, Planbarkeit und Kundennähe gewinnen in der Zustelllogistik weiter an Bedeutung. Das zeigt der HES-Kompass vom Hermes Einrichtungs Service, für den 150 Logistikverantwortliche aus verbraucher-nahen Branchen befragt wurden. Die Ergebnisse verdeutlichen: Die Letzte Meile gilt zunehmend als Serviceleistung mit starkem Einfluss auf Kundenzufriedenheit und Markenwahrnehmung. 70 Prozent sehen sie als entscheidend für das Markenerlebnis, 64 Prozent bewerten Zustellqualität wichtiger als reine Liefergeschwindigkeit.

Gleichzeitig bleibt diese ein relevanter Aspekt: 46 Prozent der Teilnehmenden sehen Next-Day-Delivery als bedeutenden Trend. Dabei wird allerdings deutlich, dass Schnelligkeit vor allem dann gefragt ist, wenn sie mit Planbarkeit kombiniert werden kann. Same-Day-Delivery hingegen spielt mit 29 Prozent Zustimmung eine eher untergeordnete Rolle.

Ebenfalls wichtig ist die digitale Transparenz. Unternehmen profitieren gleich doppelt von der Digitalisierung der letzten Meile: Zum einen zahlt sie auf die Effizienz ein, zum anderen verbessert sie die Abstimmung mit den Empfänger*innen. So bestätigen 60 Prozent der Befragten, dass eine genaue Sendungsverfolgung den Bedarf an zusätzlichen Zustelloptionen wie Feierabend- oder Samstagsservice reduziert.



Vorstandswechsel im Bereich Brands and Retail

Zu Ende Februar scheidet Sergio Bucher, Konzern-Vorstand Brands and Retail, altersbedingt aus dem Vorstand aus. Er wird seine Expertise künftig als Mitglied des Aufsichtsrats der Otto Group einbringen. Als Nachfolger rückt Dr. Philipp Andrée, bisheriger COO der Douglas Group, zum 1. April 2026 in den Vorstand der Otto Group.

Otto Group tritt Smart Freight Centre bei

Mit der Mitgliedschaft im Smart Freight Centre (SFC) verstärkt die Otto Group ihr Engagement in Sachen Klimaschutz und setzt dabei auf eine datenbasierte Optimierung ihrer Lieferketten im Bereich des Transports. Zielsetzung ist es, die CO₂-Emissionen im Einklang mit den wissenschaftlich basierten Klimazielen (SBT) weiter zu reduzieren und die Dekarbonisierung als Vorreiter im Handel aktiv voranzutreiben.

Das SFC ist eine internationale Non-Profit-Organisation, die sich der Standardisierung von Emissionsberechnungen und Berichterstattung widmet sowie kooperative Lösungen im Güterverkehr entwickelt und umsetzt. Es verfolgt die Vision eines emissionsfreien globalen Logistiksektors bis spätestens 2050 im Einklang mit dem 1,5-Grad-Ziel des Pariser Klimaabkommens.



Benjamin Otto übernimmt Hauptverantwortung

Benjamin Otto übernimmt zum 1. März 2026 die Hauptverantwortung für die Otto Group. Der erfahrene Unternehmer und Impact Investor wird Vorsitzender des Stiftungsrats der Michael Otto Stiftung, die mehrheitlich die Gesellschaftsanteile an der Otto Group hält. Zugleich wird er den Vorsitz des Gesellschafterrats übernehmen, aus dem heraus künftig die strategischen Ziele der Unternehmensgruppe formuliert und kontrolliert werden. Mit dem intensiv vorbereiteten Generationswechsel endet am 28. Februar 2026 die erfolgsgeprägte Ära von Prof. Dr. Michael Otto.