

# EINKAUF- UND ERNÄHRungsverhalten

## POST COVID-19: WAS VERÄNDERT SICH, WAS BLEIBT?

Neue Gewohnheiten nach der  
COVID-19-Pandemie verändern  
Konsumentenmärkte

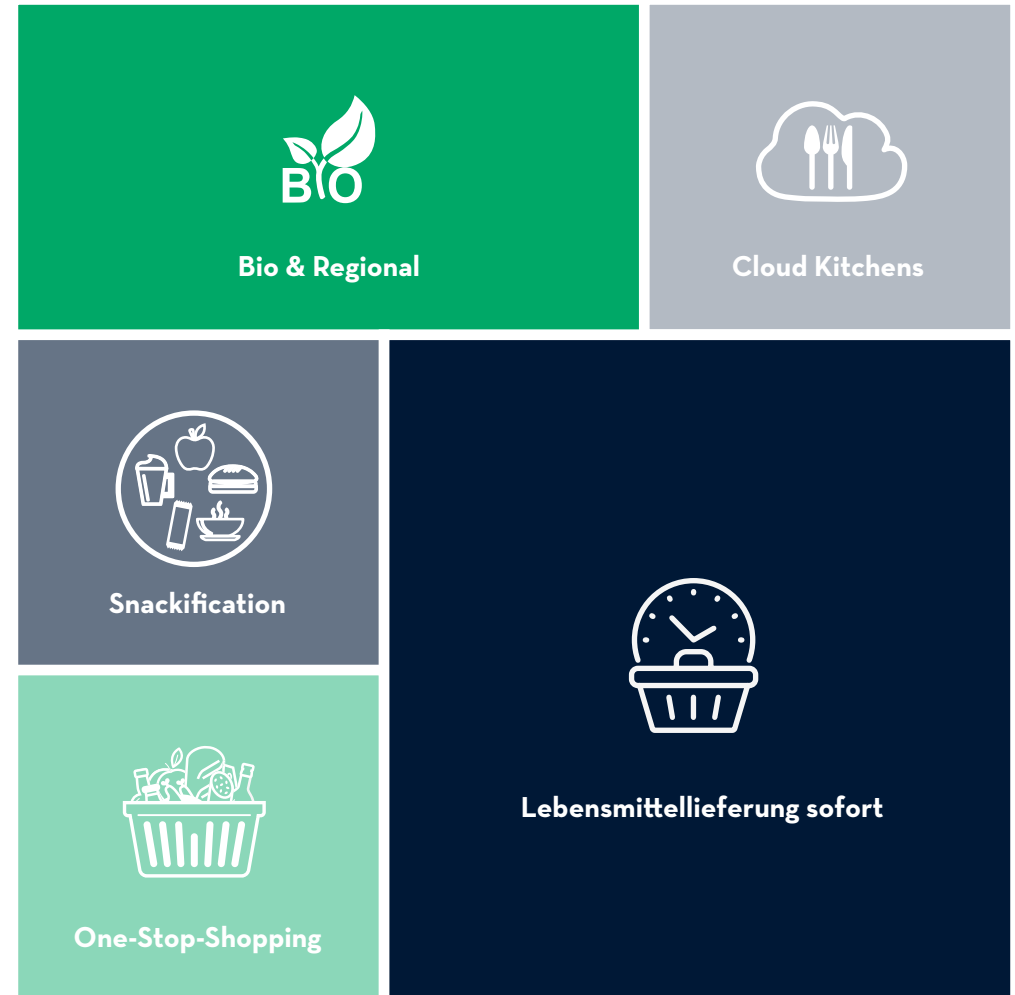
# SUMMARY

## DAS ZIEL

- 1** Ein Drittel der deutschen ArbeitnehmerInnen arbeitet aktuell im Home Office statt im Büro. Umfragen zufolge wird dieser Anteil nach der Pandemie nur geringfügig sinken. Neben weniger Außer-Haus-Essen führt dies zu einer gestiegenen Relevanz gesunder und ausgewogener Ernährung.
- 2** HändlerInnen und GastronomInnen greifen diesen strukturellen Wandel auf, entwickeln neue Produkte sowie Geschäftsmodelle und nutzen Synergien zwischen Lieferkonzepten und dem stationären Geschäft in Innenstadtlagen.
- 3** Die Nutzung digitaler Kanäle wird auch nach der Pandemie für HändlerInnen und GastronomInnen von herausragender Bedeutung sein und neue Märkte eröffnen. Digitale Analysewerkzeuge können das Nutzerverhalten der KundInnen analysieren und Preisstellungen sowie operative Kosten optimieren.
- 4** Die im Folgenden gezeigten Beispiele lassen sich nicht auf jedes Geschäftsmodell übertragen, vielmehr dienen sie als Inspiration bei der Beantwortung der Fragen: Was können wir besser als andere? Wie bringen wir dies zum Ausdruck?



## 5 STOSSRICHTUNGEN FÜR VERÄNDERTES KONSUMENTENVERHALEN



# INHALT

1. Relevanz für deutsche Innenstädte	4
2. Überblick	6
3. Ausgangslage	7
1 Koch- und Ernährungsverhalten	8
2 Außer-Haus-Konsum	10
3 Einkaufsverhalten	11
4. Was ist zu tun?	12



**ÜBER FTI-ANDERSCH:** FTI-Andersch ist die führende Restrukturierungsberatung im deutschsprachigen Raum.

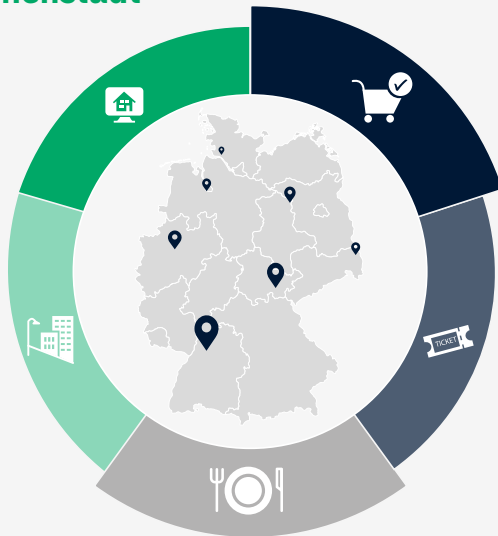
FTI-Andersch unterstützt MandantInnen in der Entwicklung und Umsetzung tragfähiger Zukunfts-/Performance- sowie Restrukturierungskonzepte. FTI-Andersch wird in Situationen aktiv, in der Unternehmen sich mit operativen oder finanzwirtschaftlichen Herausforderungen beschäftigen müssen – oder noch weit davor, um frühzeitig Geschäftsmodell, Organisation und Prozesse zukunftsfähig auszurichten. Ein besonderer Schwerpunkt ist die Erstellung von unabhängigen Entscheidungsgrundlagen für angestrebte (Re-)Finanzierungen.

Zu den MandantInnen zählen mittelständische Unternehmen und Konzerne, die international agieren. FTI-Andersch ist Teil der globalen FTI Consulting Gruppe (NYSE: FCN) mit mehr als 5.500 MitarbeiterInnen.

# 1

# RELEVANZ FÜR DEUTSCHE INNENSTÄDTE

## Ökosystem Innenstadt



Wie Teil 1 unserer Reihe „Future Cities“ aufzeigt, leiden deutsche Innenstädte unter den Folgen der COVID-19-Pandemie. Geringere Besucherzahlen und die Lockdowns haben viele Akteure des „Ökosystems“ Innenstadt, darunter Gastronomen und Einzelhändler, stark getroffen. Die Pandemie wirkt in manchen Bereichen wie ein Brandbeschleuniger für bereits zuvor schwelende Entwicklungen.

Vor Beginn der COVID-19-Pandemie bezogen sich immer größere Teile der Innenstadt auf Ernährung, während vor allem der stationäre Non-Food-Handel mit rückläufigen Besucherfrequenzen zu kämpfen hatte. Nach dem Motto „Food is the new retail“ förderten Flächenbetreiber und Vermieter diesen Trend zusätzlich. Neben der Veränderung in 1A- und 1B-Lagen tragen heute Lieferkonzepte der Gastronomie und des Lebensmitteleinzelhandels zu einer veränderten Flächennutzung in innenstädtischen Randlagen bei.

In der vorliegenden Ausgabe unserer „Future Cities“-Reihe zeigen wir die Auswirkung von Veränderungen im Ernährungs-, Konsum- und Einkaufsverhalten auf Gastronomie und Lebensmitteleinzelhändler. Diese Veränderungen haben nicht nur Folgen für Innenstädte, sondern auch Implikationen für den Beginn der Lebensmittel-Wertschöpfungskette. Daher beleuchten wir unter anderem auch Lebensmittelproduzenten und formulieren Handlungsempfehlungen auf Basis der aufgezeigten Entwicklungen.



## Future Cities – frühere Ausgaben



→ Teil 1

**Lesen Sie Teil 1: Einfluss der COVID-19-Pandemie auf deutsche Innenstädte**



→ Teil 2

**Teil 2: Store Konzepte der Zukunft – Neue Chancen für den stationären Einzelhandel**



→ Teil 3

**Teil 3: Geschäftsmodell-Transformation im stationären Einzelhandel**

## Auf Basis der Trends ergeben sich folgende Fragen:

- Welche neuen Anforderungen ergeben sich für die Lebensmittel-Wertschöpfungskette durch die Veränderung im Ernährungsverhalten?
  - Wie können Gastronomen das veränderte Konsumverhalten als Chance nutzen?
  - Welche strukturellen Anpassungen können Lebensmitteleinzelhändler vornehmen, um Kundenwünschen besser zu begegnen?

## 2

# ÜBERBLICK

### Koch- und Ernährungsverhalten



» Ungefähr ein Drittel aller deutschen ArbeitnehmerInnen arbeitete im April 2021 statt im Büro im Home Office. Diese Umstellung führte dazu, dass ein Großteil der Deutschen nun nicht mehr außer-Haus isst, sondern häufiger selbst Speisen zubereitet. Zudem wird zunehmend auf eine gesunde und ausgewogene Ernährung geachtet.

» Der Fokus bei der Auswahl der richtigen Lebensmittel verändert sich dadurch erheblich. Der Fleisch- und Bierkonsum der Deutschen ist rückläufig, Bio-Produkte machen rd. 22% mehr Umsatz in 2020 ggü. dem Vorjahr. Die KonsumentInnen legen ihren Fokus zunehmend auf Werte wie Nachhaltigkeit und Regionalität und erwarten von den NahrungsmittelproduzentInnen u.a. eine Steigerung der Transparenz in der Wertschöpfungskette.

### Außer-Haus-Konsum



» Der Umsatz des Gastgewerbes verzeichnete im Gesamtjahr 2020 infolge der gesellschaftlichen Einschränkungen einen Rückgang i.H.v. 39,0%. Zukünftig einzuhaltende Hygiene- und Abstandsregeln werden voraussichtlich auch weiterhin ein wesentliches Hindernis sein, um das Bild der Gastronomie von Genuss und Ausgelassenheit darzustellen.

» Zudem ermöglicht die Errichtung von sogenannten „Cloud Kitchens“, die speziell nur für die Auslieferung der Mahlzeiten durch Essenslieferdienste konzipiert sind, GastronomInnen von den belebten, teuren Innenstadtlagen mit kosten-

intensivem Service-Personal in günstige Industriegebiete mit niedrigeren Faktorkosten zu ziehen.

» Die Nutzung digitaler Kanäle ist auch nach der Pandemie für GastronomInnen von eminenter Bedeutung. Digitale Analysewerkzeuge helfen das Kundenverhalten zu analysieren und Social Media sorgt für eine Vergrößerung der Reichweite.

» Der Lebensmitteleinzelhandel (LEH) konnte sich über ein Rekordjahr 2020 freuen. Jedoch fällt bei genauerer Betrachtung auf, dass Discounter, Drogeriemärkte und innenstadtnahe, kleinflächige Convenience Stores im Vergleich zu LEH-Food-Vollsortimenter unterdurchschnittlich profitierten. Die VerbraucherInnen suchen vermehrt nach einem umfassenden und tiefen Produktangebot (One-Stop-Shopping) mit einem Fokus auf Nachhaltigkeit, Regionalität und der Möglichkeit eines digitalen Angebots.

» Der Ausbau des Digitalisierungsgrades bei innerstädtischen sowie ländlichen Filialen wird zunehmend wichtiger, um den während der Krise neu erlernten digitalen Fähigkeiten der Kundschaft entgegenzukommen.

### Einkaufsverhalten



# 3

## AUSGANGSLAGE

Die Schließungen von Geschäften und der Gastronomie, die Verlagerung der Arbeit ins Home Office sowie die verringerten Einkommen haben zu weitreichenden Veränderungen in der Einstellung und im Verhalten der VerbraucherInnen geführt. Hierzulande beobachtet man signifikante Verschiebungen in den Einkaufsgewohnheiten sowie in den Produkten, die man kauft und konsumiert. Die Innenstädte sind von diesen Veränderungen massiv betroffen. Die COVID-19-Pandemie führte im März 2020 zu punktuell leergefegten Supermarktregalen für Produkte wie Mehl, Konserven oder Toilettenpapier. Doch bereits im Mai 2020 normalisierte sich das Kaufverhalten der KonsumentInnen laut Statistischem Bundesamt wieder und der Absatz dieser Produkte ist aktuell wieder auf Normalniveau. Lieferengpässe im LEH und Hamsterkäufe, wie sie am Anfang der Pandemie zu beobachten waren, sind somit kein Thema mehr. Dennoch wirken sich die andauernden Belastungen des ersten, zweiten und dritten Lockdowns sowohl auf die Bedürfnisse als auch auf Ängste sowie auf das Einkaufs-, Ernährungs- und Kochverhalten der Menschen aus. Die Auswirkungen auf die einzelnen Wertschöpfungsstufen der Agrar- und Ernährungsindustrie sind vielfältig und einige, wie zum Beispiel die Fokussierung auf biologischen Anbau und Regionalität, nachhaltig. Die Umsatzeinbrüche in der Gastronomie und im Einzelhandel führen zu akuten Liquiditätsengpässen, die trotz Umsetzung neuer



**Der Lebensmitteleinzelhandel erzielte 2020 einen Rekordumsatz i.H.v. € 139,4 Mrd. während die deutschen Landwirte einen Einbruch der Erzeugerpreise um -9,1% innerhalb eines Jahres beklagen mussten.**

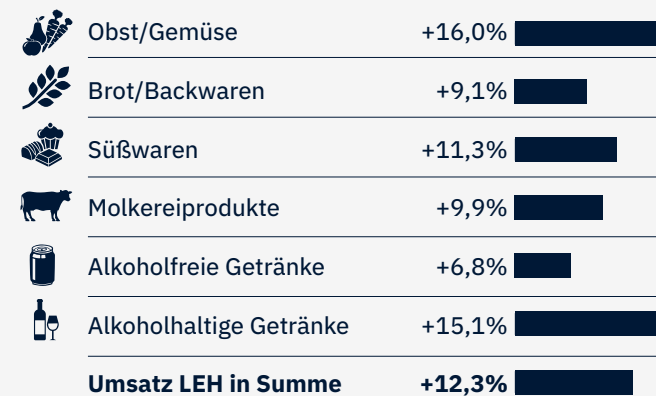
Konzepte wie Click&Collect existenzbedrohend sind. Infolge der Einschränkungen des Lockdowns und den sozio-ökonomischen bzw. -kulturellen Veränderungen ist ein neues Bewusstsein für Lebensmittel entstanden – und für die Arbeit derjenigen, die sie produzieren. Kurzfristig konnten jedoch nicht alle Stufen der Wertschöpfungskette von diesem Trend profitieren, bspw. Landwirte durch Einbruch der Erzeugerpreise. Frische, Qualität und Nachhaltigkeit spielen bei der Auswahl der Lebensmittel eine zunehmende Rolle, weshalb Sektoren wie die Gastronomie oder die Fleischwirtschaft vor tiefgreifenden Veränderungen des Geschäftsmodells stehen. Im Rahmen dieser Unterlage wird aufgezeigt wie die COVID-19-Pandemie den (Ernährungs-)Alltag der Deutschen und das Einkaufsverhalten verändert, welche Auswirkungen hiervon temporärer Natur sind und welche bleiben. In den Bereichen Koch- und Ernährungsverhalten, Außer-Haus-Konsum sowie Einkaufsverhalten werden die langfristigen Änderungen aufgezeigt, die auch nach der COVID-19-Pandemie Bestand haben werden.

## 1 KOCH- UND ERNÄHRUNGSVERHALTEN

30% der deutschen ArbeitnehmerInnen arbeiteten im April 2021 von zu Hause. Dieser Umstand führt dazu, dass die Menschen mehr Zeit zu Hause verbringen, was sich unweigerlich auf die Essgewohnheiten auswirkt. Laut BMEL-Ernährungsreport bereiten 30% der VerbraucherInnen in der COVID-19-Pandemie häufiger als zuvor selbst ihre Speisen zu. Ebenso ist auch die gemeinsame Mahlzeit mit der Familie wichtiger geworden, nicht nur notgedrungen, etwa weil Restaurants, Kantinen und Kitas geschlossen hatten, sondern ganz bewusst. Das veränderte Kochverhalten hat auch Auswirkungen auf das Ernährungsverhalten. Die VerbraucherInnen ernähren sich seit Beginn der Krise bewusster und gesünder. Die große Mehrheit hat während des Lockdowns den Wert einer vitalen und nachhaltigen Ernährung für die eigene Gesundheit erkannt. Diese gesündere Lebensweise samt den gesellschaftlichen Einschränkungen führte im Lebensmitteleinzelhandel für 2020 zu einem überdurchschnittlichen Umsatz von frischem Obst und Gemüse i.H.v. +16,0% ggü. 2019. Zudem führt die Verlagerung des Alkoholkonsums von Außer-Haus in die eigenen vier Wände zu deutlichen Umsatzsteigerungen im LEH. Während bspw. Wein als auch Gin, Wodka und Whisky von der gestiegenen Tendenz für höherwertige Angebote überdurchschnittlich profitieren, konsumieren die VerbraucherInnen aufgrund fehlender gesellschaftlicher Ereignisse und ausbleibenden Events vergleichsweise weniger Schaumwein und Bier.

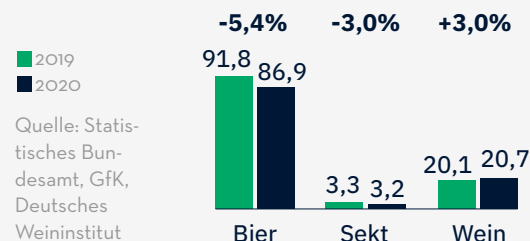
### LEBENSMITTELEINZELHANDEL

Umsatzentwicklung für ausgewählte Produkte im LEH 2020 ggü. 2019 (in Prozent)



### Getränkeindustrie

Pro-Kopf Konsum ausgewählter alkoholhaltiger Getränke in 2020 ggü. Vorjahr (in Litern)



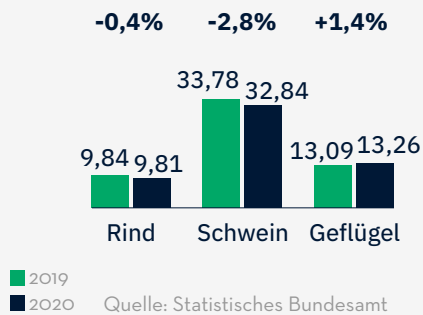
Rückläufiger Umsatz bei Brauereien und ProduzentInnen von Schaumweinen im Zuge von ausbleibenden gesellschaftlichen Großereignissen

Wein sowie ausgewählte Spirituosen wie Gin, Whisky und Wodka profitieren von einem höherwertigen Angebot

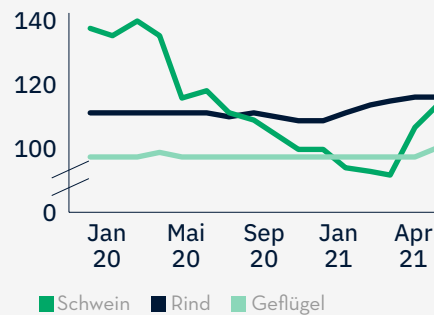


## Fleischwirtschaft

Veränderung des Konsums ausgewählter Fleischarten ggü. Vorjahr (in Kg/Kopf)



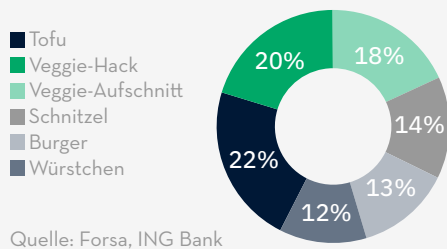
Entwicklung der Erzeugerpreise für Rind-, Geflügel- und Schweinefleisch (2015=100)



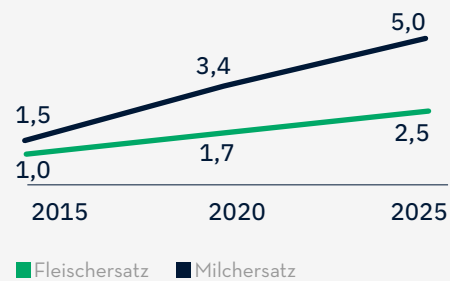
Zusätzlich sorgte u.a. die Berichterstattung über die Arbeitsbedingungen in der fleischverarbeitenden Industrie für einen deutlichen Umsatzanstieg bei Fleischersatzprodukten. Insbesondere die Generationen Y und Z zeigen eine höhere Aufgeschlossenheit und kaufen jene Produkte vor allem aufgrund vorhandener Neugier, Gründen des Tierwohls bzw. des Klimaschutzes oder des Geschmacks.

Dieser Trend führte beim Wurstproduzenten Rügenwalder Mühle gar dazu, dass im Jahr 2020 erstmals mehr Fleischersatzprodukte als Produkte tierischen Ursprungs abgesetzt wurden.

Welche vegetarischen oder veganen Ersatzprodukte haben Sie bereits gekauft? (N=1000; Mehrfachnennung möglich; Stand Januar 2021)



Umsatz mit Milch- und Fleischalternativen in der EU und Großbritannien (in € Mrd.)



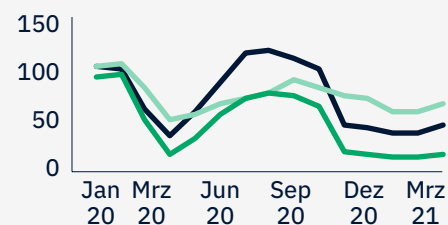
Traditionelle Unternehmen in der Fleischindustrie leiden daher zunehmend unter den veränderten Marktbedingungen. Im Gesamtjahr 2020 ist der Pro-Kopf-Verzehr von Fleisch mit 57,3 Kilogramm pro Person so niedrig wie noch nie seit der erstmaligen Berechnung des Verzehrs im Jahr 1989. Insbesondere die ErzeugerInnen von Schweinefleisch leiden seit dem Ausbruch der Pandemie durch den Wegfall von Absatzmöglichkeiten und dem Ausbruch der Afrikanischen Schweinepest. Zusätzlich reduzierten sich die Erzeugerpreise für Schweinefleisch im April 2021 um 14,3% gegenüber dem Vorjahresmonat.

## 2 AUSSER-HAUS-KONSUM

Die temporäre Schließung eines Großteils der Gastronomie führte zu einem deutlichen Umsatzrückgang. Auch nach Beendigung des ersten Lockdowns hat laut einer Studie der Universität Göttingen nur ein Drittel aller befragten Personen einen Gastronomiebetrieb besucht. Gründe hierfür sind die bestehende Maskenpflicht, die Pflicht zur Angabe der persönlichen Adressdaten, sowie der Umstand, dass man sich daran gewöhnt hat nicht auszugehen. Der Besuch in der Gastronomie ist zunehmend geprägt durch Hygiene- und Abstandsregeln und entspricht wenig dem Bild der Gastronomie von Genuss, Ausgelassenheit und Feiern. Dies stellt eine wesentliche Gefahr dar, wenn die Gesellschaft ihre neuen Gewohnheiten nicht aufgeben will. Hinzu kommt, dass Restaurants ohne Außeneinrichtung aufgrund von gesundheitlichen Bedenken eine geringere Besucherfrequenz aufweisen. Insbesondere in den kälteren Wintermonaten war dies ein wesentlicher Nachteil. Um die während der Krise angefallenen Verluste wieder auszugleichen, haben sich viele Unternehmen dazu entschlossen, sich einer Lieferservice-App anzuschließen. Jedoch ist dies bei einer geforderten Provision von bis zu 30% kein Schritt in Richtung digitalisiertes Menüangebot, sondern führt im Gegenteil zur Generierung von Abhängigkeiten. Im Gegenzug sind die Online-Liefersdienste die großen Gewinner der Krise, die insbesondere bei einkommensstarken Familien in ländlichen Gebieten Marktanteile hinzugewinnen konnten.

### Gastronomie

Umsatz im Gastgewerbe von Januar 2020 bis März 2021 nach ausgewählten Branchen (2015=100)



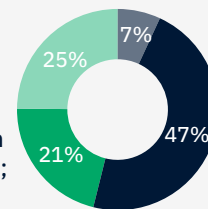
■ Gaststätten ■ Caterer ■ Ausschank

Quelle: Statistisches Bundesamt

Veränderung der Umsatzentwicklung 2020 ggü. Vorjahr (in %)

Wirtschaftszweige	Nominal	Real
Speisengeprägte Gastronomie	-30,0%	-33,5%
Getränkegeprägte Gastronomie	-48,5%	-51,3%
Caterer	-32,7%	-34,2%

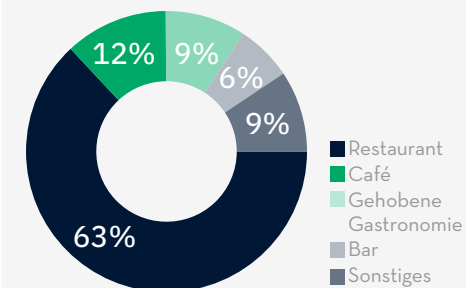
Würden Sie auch nach Lockerung der Beschränkungen noch Essen zum Liefern und Abholen bestellen? (N=1000; Stand Januar 2021)



■ Ja, aufgrund des Restaurantenerlebnisses zu Hause  
 ■ Ja, aufgrund der gelieferten Qualität nach Hause  
 ■ Ja, aufgrund gesundheitlicher Bedenken im Restaurant  
 ■ Nein, da fehlt mir die Gastfreundschaft aus dem Restaurant

Quelle: Lightspeed

Welche Art von Gastronomie würden Sie nach dem Lockdown als erstes besuchen? (N=1000; Stand Januar 2021)



Quelle: Lightspeed

### 3 EINKAUFsverHALTEN

#### Profiteure

---

#### LEH-Food-Vollsortimenter

Nach Berechnungen des Instituts der deutschen Wirtschaft hat jeder Deutsche 2020 u. a. aufgrund von Einkommensverlusten im Schnitt rund € 1.250 weniger für privaten Konsum ausgegeben. Dieser Trend wird wahrscheinlich auch 2021 aufgrund der anhaltenden Restriktionen und den wirtschaftlichen Verwerfungen anhalten. Dennoch profitierten im Lebensmitteleinzelhandel 2020 nicht die preisbewussten Discounter (+8,8%) überdurchschnittlich, sondern die LEH-Food-Vollsortimenter (+16,7%). Dies ist auf das breite und tiefe Sortiment der Food-Vollsortimenter zurückzuführen, wodurch die Verbraucher ihren Einkauf zeitsparend erledigen und als Ersatz für entgangene Restaurantbesuche etwas Besonderes für zu Hause erwerben können. Metzgereien, Bäckereien sowie Wochen- und Getränkemärkte konnten sogar einen stärkeren Umsatzanstieg als der LEH verzeichnen, da sich die Kunden u. a. in Zeiten einer potentiellen Ansteckungsgefahr in den kleineren Einkaufsstätten mit Zugangsbeschränkungen bzw. unter freiem Himmel sicherer fühlen als in den oft beengten Räumen des LEH. Zusätzlich bieten die Fachgeschäfte darüber hinaus frische und besondere Lebensmittel an.

Laut einer Studie der Göttinger Universität wollen die Konsumenten den Lebensmittelhandel vor Ort unterstützen und auch wieder dort einkaufen, um insbesondere die Qualität der Produkte eigenhändig zu überprüfen.

Speziell bei den Generationen Y und Z wurde durch die COVID-19-Pandemie und dem Lockdown ein intensiviertes Nachdenken über die Ernährung in Gang gesetzt.

Das Ergebnis zeigt sich in steigenden Präferenzen für Frische, Nachhaltigkeit und Regionalität. Handels- und Herstellermarken mit einer deutlich nachhaltigen Ausrichtung sowie mit einem eindeutigen Wertekompass, die für Regionalität und Frische stehen, weisen eine hohe Wachstumsdynamik auf. Dies liegt daran, dass die jüngeren Generationen sich nicht nur als Konsumenten sehen, sondern auch als aktive Akteure im Bemühen um eine bessere Welt.

Insbesondere führt die Mehrheit der jungen Konsumenten dies aus Gründen der Gesundheit, des Umweltnutzens oder dem Gefühl, etwas Gutes zu tun, zurück. Dieser Trend ist nicht von kurzfristiger Dauer, sondern entstammt gesellschaftlichen Umbrüchen, die durch die COVID-19-Pandemie noch verstärkt werden, unabhängig von der wirtschaftlichen Situation. Dies bedeutet, dass die Konsumenten zukünftig vermehrt auf die Regionalität, Verpackung und Frische achten, sodass es für den Handel wichtig wird Marken anzubieten, die dem Kunden Werte wie Verlässlichkeit, Wahrhaftigkeit und Kohärenz vermitteln.

#### Präferenzen

---

#### FrISCHE, NachhaltIGKEIT und RegionalITÄT

# 4 WAS IST ZU TUN?

## Trend

### Snackification

Relevant für Lebensmittelproduktion, Lebensmitteleinzelhandel und Gastronomie



## Aktuelle Herausforderung

- Weniger, dafür häufiger. Die Rückkehr zu einer Jahrtausende alten Ernährungsgewohnheit hat für viele praktische und gesundheitliche Gründe.
- Diese Gründe liegen u.a. in einer gestiegenen Flexibilität (z.B. aufgrund des Home Offices) sowie der schlichten Notwendigkeit, den von vielen Aufgaben an verschiedenen Orten geprägten Tag zu bewältigen.
- Die Abkehr vom klassischen 3-Mahlzeitenplan hin zu mehreren über den Tag verteilten Mahlzeiten ist für die VerbraucherInnen gesünder und zwingt Lebensmittelproduktion, -händlerInnen und GastronomInnen zur Veränderung ihres Angebots.

### Traditionelle Mahlzeitenabfolge



Frühstück 7–9 Uhr >> Snack 11 Uhr >> Mittagessen 12–14 Uhr >> Snack 15 Uhr >> Abendessen 17–19 Uhr

### Snackification



Mahlzeit 1 8 Uhr >> Mahlzeit 2 11 Uhr >> Mahlzeit 3 14 Uhr >> Mahlzeit 4 16 Uhr >> Mahlzeit 5 20 Uhr

## Was ist zu tun?

- LebensmittelproduzentInnen werden noch stärker als bislang Angebote im Snackbereich anbieten können, d.h. v.a. kleinere Verpackungsgrößen mit frischen, innovativen Inhalten. Das „healthy food“ verdrängt das „junk food“. Die Listung in den verschiedenen Absatzkanälen wird für die ProduzentInnen damit noch wichtiger.
- LebensmittelhändlerInnen können den Trend zur Sortimentserweiterung und Vermarktung hochmargiger Produkte auch im Private Label-Bereich nutzen.
- GastronomInnen müssen ihre Angebote anpassen, um sich auch im Bereich der Zwischenmahlzeiten zu positionieren und die Abwanderung i.R. LEH und anderer Verkaufsstellen zu begrenzen.

## Trend

### Cloud-Kitchen

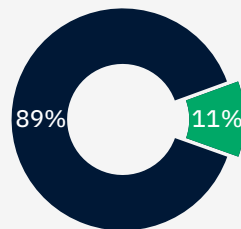
Relevant für Gastronomie



## Aktuelle Herausforderung

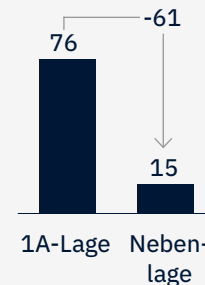
- Cloud Kitchens, d.h. Gastronomien ohne Kundenbereich, sind seit einigen Jahren, v.a. in Großstädten, im Trend.
- Der Flächen- und Personalkostenvorteil durch zentrale Nicht-Innenstadtlagen und fehlendem Service wird für viele GastronomInnen auch nach der Pandemie wirtschaftlich interessant sein.
- Hinzu kommt, dass Lieferdienste während der Pandemie neue Kundengruppen gewinnen und binden konnten.
- Gefördert wird der Trend auch durch eine gestiegene Preisbereitschaft der KundInnen für hochwertiges und damit in der Regel hochmarginiges, geliefertes Essen.

Indikativer Mietkostenanteil am Umsatz in der Gastronomie



Quelle: bulwiengesa

€/qm Miete im Einzelhandel in Deutschland Gesamt in 2020



## Was ist zu tun?

- Insbesondere für die filialisierte Gastronomie mit einem bereits hohen Lieferanteil in Innenstadtlagen ist die Gründung von Cloud Kitchens wirtschaftlich interessant.
- Zur wirtschaftlichen Abwägung ist die Analyse der sich verändernden Kostenstruktur bei konstantem Umsatzlevel ausschlaggebend.
- Mittelfristig ist v.a. in Großstädten mit dem Aufbau von Cloud Kitchens für verschiedene Gastronomiebetriebe zu rechnen. Hierdurch wird das Gastronomiekonzept zur ortsunabhängigen Marke bei gleichzeitiger Senkung der Herstellungskosten. Plattformanbieter werden Synergien heben und eine bedeutende Marktmacht aufbauen können.

## Trend

### Bio & Regional

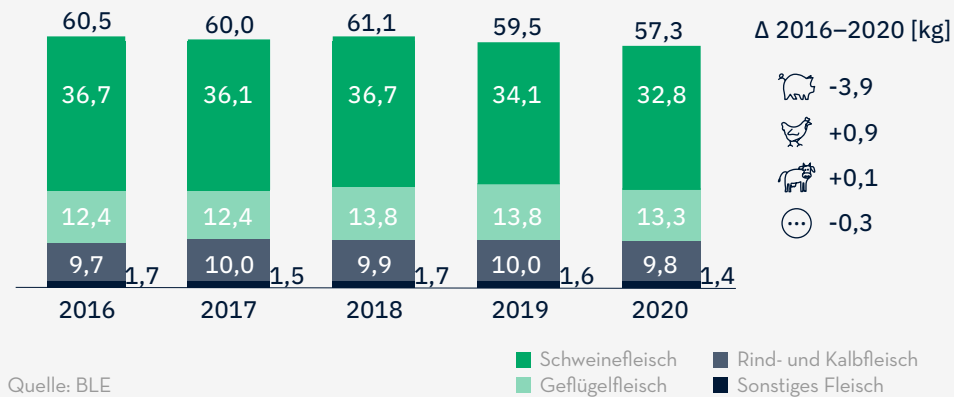
Relevant für Lebensmittelproduktion, Lebensmitteleinzelhandel und Gastronomie



## Aktuelle Herausforderung

- Die COVID-19-Pandemie führte, u.a. durch häufigeres Kochen, zu einer intensiveren Beschäftigung der VerbraucherInnen mit den von ihnen erworbenen Lebensmitteln.
- Immer häufiger gilt: Bio und Regionalität sind Pflicht, Lokalität ist die Kür. Die VerbraucherInnen möchten wissen woher ihre Lebensmittel stammen und machen ihre Kaufentscheidung hiervon zunehmend abhängig.
- Zudem wirken sich ein weiter steigendes Gesundheitsbewusstsein sowie ein teils deutlicher Rückgang des Fleischverbrauchs zugunsten von Alternativprodukten auf die Wertschöpfungsketten aus.

Entwicklung jährlicher pro Kopf-Fleischverbrauch in Deutschland  
(menschlicher Verzehr) in kg



## Was ist zu tun?

- ProduzentInnen und HändlerInnen müssen aufgrund des gesteigerten Transparenzbedürfnisses noch stärker in die Rückverfolgbarkeit ihrer Lieferketten investieren und bestehende Qualitätsmanagementsysteme ausbauen. GastronomInnen, die diesem Transparenzbedürfnis bislang nur unwesentlich ausgesetzt sind, werden dagegen vergleichsweise einfach die neue, geforderte Transparenz anbieten können, da sie am Ende der Wertschöpfungskette stehen und nicht im gleichen Umfang dem Margendruck der Händler ausgesetzt sind.
- LebensmittelproduzentInnen sind gezwungen ihre Produktion trotz teils enormer Kostenbelastungen weiter auf Bio umzustellen und Fleischersatzprodukte, welche seit einigen Jahren einen regelrechten Boom erleben, zu entwickeln.

## Trend

### One Stop-Shop

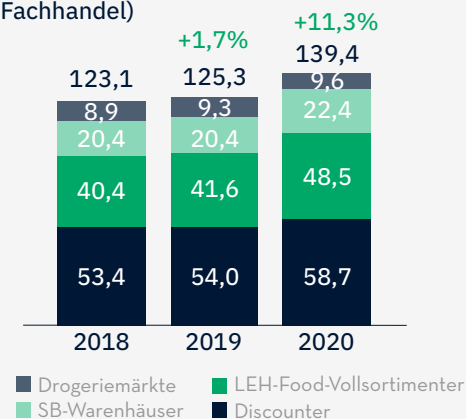
Relevant für Lebensmittelproduktion und Lebensmitteleinzelhandel



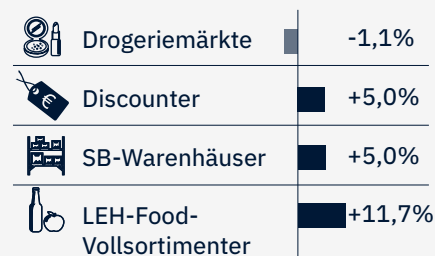
## Aktuelle Herausforderung

- LEH-Food-Vollsortimenter konnten aufgrund der Möglichkeit für KundInnen sämtliche Besorgungen mit einem Einkauf zu erledigen überdurchschnittlich von der COVID-19-Pandemie profitieren.
- Nach der Pandemie können vor allem der Convenience-Vorteil und das tiefere Produktspektrum einen Mehrwert für KundInnen bringen und diese binden.
- Aufgrund der fehlenden Frequenz sind etablierte Convenience Shops wie "Rewe to go" während der COVID-19-Pandemie unter Druck geraten. Dieser Effekt wird sich v.a. durch wiederbelebte Innenstädte und die voranschreitende Snackification umkehren.

Vertriebsschienenanteil im Lebensmitteleinzelhandel 2018–2020 (in € Mrd.; ohne Fachhandel)



Umsatzveränderung im Lebensmitteleinzelhandel im Januar-März 2021 ggü. Vorjahr (in %)



Quelle: GfK

## Was ist zu tun?

- Die neu hinzugewonnen Kundengruppen stellen ein großes Potenzial für die Vollsortimenter dar. Der Fokus muss nun darauf liegen diese KundInnen von den Vorteilen weiterhin zu überzeugen. Hierbei helfen die starke Fokussierung auf Nachhaltigkeit, Regionalität sowie Lokalität. Auch unterstützen diese Ansätze zur Abgrenzung gegenüber den stark expandierenden Lebensmittellieferdiensten.
- Die Zeiten des „hard Discounts“ sind vorbei: Die bereits vor Jahren begonnene Erweiterung des Discountsortiments muss weiter voranschreiten, um mit den Vollsortimenter mitzuhalten. Die drohende Profilverwässerung sowie steigende Komplexitätskosten können nur durch weiteres Wachstum und effiziente Prozesse aufgefangen werden.

## Trend

### Lebensmittellieferung sofort

Relevant für Lebensmittelproduktion und Lebensmitteleinzelhandel



## Aktuelle Herausforderung

- Die Lieferung von Lebensmitteln ist seit Beginn der COVID-19-Pandemie sprunghaft gestiegen.
- KundInnen sehen die Vorteile von Lebensmittellieferungen, v. a. in Conveniencegründen, und möchten diese auch nach der Pandemie behalten.
- Übliche Vorlaufzeiten von 2-3 Tagen erfordern jedoch eine vorausschauende Einkaufsplanung der KundInnen und schrecken nach Ende der COVID-19-Pandemie ab.
- Die KundInnen wünschen sich mehr Spontanität; d.h. kurzfristige Lieferungen und Flexibilität der Lieferzeiten.

**Lieferversprechen:** Maximal 10 Minuten

**Liefergebiet:** Innenstadt der größten deutschen Städte

**Logistikkonzept:** Mehrere kleine Lager in guter Lage;  
Lieferung durch Fahrradkuriere

**Sortiment:** Vergleichbar mit gut sortiertem Kiosk oder Späti

**Preise:** Aktuell kompetitiv mit Lebensmitteleinzelhandel

The logo for Flink, featuring the word "Flink" in white, italicized font on a red rectangular background.

The logo for Gorillas, featuring the word "GORILLAS" in white, bold, italicized font on a red rectangular background with a blue shadow effect.

## Was ist zu tun?

- Die Lebensmittellieferdienste müssen ihre Reaktionszeiten drastisch verkürzen während sich ihr Markt von einem Angebots- in einen Nachfragemarkt wandelt. Nur so können Marktanteile gehalten sowie ausgebaut und die Effekte der COVID-19-Pandemie genutzt werden.
- Hierzu zählen insbesondere der rentable Aufbau einer Lieferinfrastruktur; d.h. Standorte und Fahrzeuge in innenstadtnahen Lagen. Hilfreich ist zudem der Aufbau von Netzwerken und Allianzen mit LogistikerInnen und GroßhändlerInnen.
- Neben der Reaktionszeit ist das Sortiment sukzessive zu erweitern, sodass die Abwanderung ins klassische Offline-Segment uninteressant und irrelevant für KundInnen wird.



## ANSPRECHPARTNER



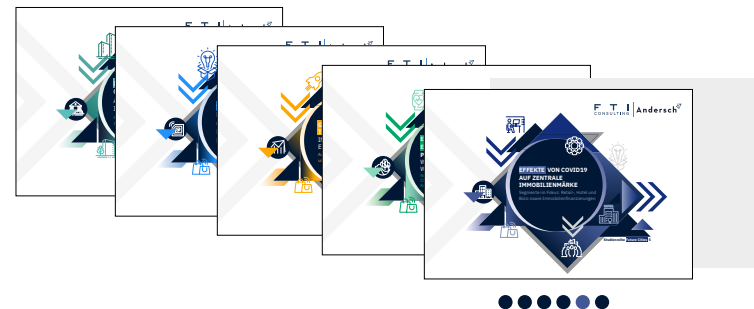
**Peter Lammers**  
Senior Manager  
Mobil: +49 151 64961979  
lammers@andersch-ag.de



**Karsten Schulze**  
Partner  
Mobil: +49 172 600 30 40  
schulze@andersch-ag.de

### Wie geht es weiter

Die veränderten Konsumgewohnheiten und der einhergehende Strukturwandel des Einzelhandels veranlassen auch im gewerblichen Immobilienmarkt Veränderungsprozesse, die durch die COVID-19-Pandemie zuletzt beschleunigt wurden. VermieterInnen erleben infolge von Insolvenzen und Filialnetzausdünnung eine geringere Nachfrage nach Retail-Flächen und reagieren mit Mietzugeständnissen, Umsatzmieten oder teuren Umwidnungsmaßnahmen. Auch VermieterInnen von Hotel- und Büroimmobilien spüren die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie: Reise- und Kontaktbeschränkungen führten zu Nachfragerückgängen im Hotelgewerbe (Ausfall physischer Messen und Meetings, eingeschränkter Tourismus) sowie bei der Nutzung von Büroimmobilien (HomeOffice als New Normal). Der nächste Band der Future Cities-Reihe analysiert aktuelle Trends im Markt für Retail-, Hotel- und Büroimmobilien und zeigt, welchen Herausforderungen sich InvestorInnen und FinanziererInnen von Gewerbeimmobilien konfrontiert sehen.





**Quellen:** Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft, Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V., Comité Européen des groupements de constructeurs du machinisme agricole (CEMA), Deutsches Weininstitut, European Institute of Technology, Forsa Institut der deutschen Wirtschaft, GfK, Handelsblatt, IFH Köln, ifo Institut für Wirtschaftsforschung, ING Bank, Lightspeed, Splendid Research, Statistisches Bundesamt, Universität Göttingen, WirtschaftsWoche

**F T I** | **Andersch**   
CONSULTING

Frankfurt am Main • Berlin • Düsseldorf • Hamburg