



Whitepaper 02/2017

## ■ DIE RENAISSANCE DER TANTE-EMMA-LÄDEN

Es tut sich was im Einzelhandel



Consulting  
Die Unternehmensberater

## ■ Der Einzelhandel heute - warum?

Während in den vergangenen Jahrzehnten im Einzelhandel Größe mit Erfolg gleichgesetzt wurde, die Innenstädte immer mehr vom stationären Einzelhandel verlassen wurden und ein Markt nach dem anderen an der Peripherie der Städte und Gemeinden oder gleich in Gewerbegebieten an Umgehungsstraßen entstanden, scheint sich jetzt eine neue Entwicklung abzuzeichnen.

Deutschland ist wohl weltweit der schwierigste und der am meisten umkämpfte Markt für Lebensmittel.

Der Grund ist Aldi. Das Unternehmen hat Deutschland geprägt, wie kaum ein anderes Unternehmen im Lebensmittelbereich. Die Geschäftsstrategie war strukturiert und durchdacht, dabei möglichst einfach gehalten und zielte immer auf die Preisaffinität der Kunden ab.

Die Gebrüder Albrecht hatten sich überlegt, welcher durchschnittliche Wocheneinkauf durch eine Familie erfolgt. Danach überlegten sich die Brüder mit welcher Menge an Artikeln man diesen Bedarf decken kann. Die Firma Aldi ging mit 400 Artikeln an den Markt. Von Anfang an sollte jeder Kunde in jedem Markt die gleiche Qualität erhalten. Diese gleiche Qualität und die begrenzte Fläche führten später zu 900 Artikeln und begrenzten das Sortiment. Mit Weiterentwicklungen wie beispielsweise die Aufnahme von Markenartikeln oder die Einführung von gekühlter Ware, tat sich Aldi schwer und so wurden diese immer relativ spät eingeführt.

Permanent im Vordergrund stand und steht in Deutschland der Preis. Senkt Aldi für ein Produkt den Preis, ziehen innerhalb von Stunden alle Wettbewerber nach. Begründen kann dieses Verhalten eigentlich niemand, denn der Kunde kauft ständig die gleichen Waren und schaut dabei nicht nach dem Preis. Trotzdem rühmen sich alle Anbieter, bei ihnen zahle man den gleichen Preis wie bei Aldi.

Soweit der Blick in die Vergangenheit und zu den Gründen für die heutige Situation im Lebensmittelbereich.

## ■ Eine Chance zur Expansion

Der Lebensmitteleinzelhandel ist nicht nur auf die Discounter und die Vollsortimenter begrenzt. Wir kennen Aldi, Edeka, Lidl (mit Kaufland), Rewe aber auch kleinere Formate wie Alnatura.

Zwischen diesen klassischen Lebensmittelhändlern und der Gastronomie bewegt sich der Convenience-Shop. Jeder kennt ihn, nur nicht unter diesem Begriff.

Was versteht man darunter:

Hierzu zählen kleinflächige Geschäfte mit höheren Preisen. Sie bieten, mit dem Schwerpunkt Lebensmittel, wenige Warengruppen mit geringer Auswahl und insbesondere sofort zu konsumierende Produkte an. Daneben werden kleinere Dienstleistungen (Post, Lotto) angeboten. Oft werden externe Frequenzbringer benötigt. Beispiele hierfür sind Tankstellen, Bahnhöfe, Kioske oder der Spätkauf (Raum Berlin) und weitere kleinere Lebensmittelgeschäfte mit geringen Flächen.

Selbstverständlich gibt es die Convenience-Produkte bereits heute im Lebensmitteleinzelhandel, dieser ist aber wohl nicht dort, wo ihn der Kunde braucht und haben will: vor seiner Haustür, auf seinem Weg von und zur Arbeit, in der Nähe seines Arbeitsplatzes, der Schule oder dem Kindergarten. Offensichtlich will der Kunde, dass das Einkaufen ihm wieder „näher“ kommt.

## ■ Was ist Convenience?

*„Übersetzt bedeutet Convenience Food „Bequemes Essen“. Unter diesem Begriff werden vorverarbeitete Nahrungsmittel und Mahlzeitenkomponenten sowie komplette Fertigmahlzeiten, z.B. gerüstetes Gemüse/Salat, Päcklisuppen, Fertigsaucen, Tiefkühlkost, Pizza, Mikrowellengerichte, etc. zusammengefasst. Convenience Food wird den Bedürfnissen der Verbraucher insofern gerecht, als ihm Arbeitsschritte abgenommen werden und die Zubereitung der Mahlzeiten damit beschleunigt wird. Convenience-Produkte stehen daher vor allem bei Berufstätigen, Singles, Personen mit wenig Kocherfahrung oder wenig Zeit und bei älteren Menschen hoch im Kurs. Um auch unter Zeitdruck viele Gäste bedienen zu können, greift die Gastronomie ebenfalls auf vorgefertigte Waren zurück, die schnell weiter verarbeitet werden können. Convenience-Produkte können je nach dem Grad ihrer Verarbeitung in 2 Kategorien eingeordnet werden: Teilfertige und verzehrfertige Lebensmittel. Teilfertige Lebensmittel unterscheidet man in küchenfertige Lebensmittel (Obst, Gemüse, zerlegtes Fleisch), garfertige Lebensmittel (mariniertes Fleisch) und zubereitungsfertige Lebensmittel (nur noch mischen). Verzehrfertige Lebensmittel müssen maximal noch erhitzt werden.*

(Quelle: Schweizerische Gesellschaft für Ernährung Herbst 2008)

## ■ Was sind die Vorteile von Convenience?

### *Was spricht für Convenience Food?*

- *Mit diesen einfach und schnell verwendbaren Produkten kann man Zeit sparen und braucht, wenn überhaupt, nur minimale Kochkenntnisse. Gemüse zum Beispiel ist schon geputzt; waschen und schälen, zum Teil sogar schneiden, raffeln usw. ist nicht mehr nötig*
- *Vielfach erübrigen sich auch weitere Zutaten, deren Beschaffung bzw. Zubereitung meist Zeitaufwand und Kochkenntnisse bedingen (Saucen, Gewürze usw.).*
- *Vorgefertigte Lebensmittel sind oftmals bereits portioniert oder können ohne Verluste portionenweise konsumiert werden.*
- *Lagerfähige Convenience-Produkte sind jederzeit saisonunabhängig verfügbar und verzehrsbereit.*
- *Herstellung, Lagerung und Vertrieb der industriell vorgefertigten Erzeugnisse unterliegen strengen Vorschriften und Kontrollen. Richtig verpackte und aufbewahrte Fertigprodukte sind aus bakteriologischer bzw. hygienischer Sicht generell unbedenklicher als frische Ware, weil Letztere schnell verderblich ist.*
- *Durch Tiefkühlung, Trocknung oder Zusatzstoffe kann die Haltbarkeit der Lebensmittel verlängert werden.*
- *Tiefgekühlte Früchte und Gemüse haben den gleichen ernährungsphysiologischen Wert wie die frischen saisonalen Produkte, denn diese Nahrungsmittel werden unmittelbar nach der Ernte tiefgefroren. Nährstoffe, Vitamine, Mineralstoffe und Spurenelemente bleiben weitgehend erhalten.*
- *Convenience-Produkte sind mit geringem Aufwand zubereitbar und damit auch für ältere, kranke oder behinderte Menschen und für Personen, die wenig Zeit zum Kochen haben, geeignet.*

(Quelle: Schweizerische Gesellschaft für Ernährung Herbst 2008)

## ■ Neuigkeiten im Bereich des Verkaufs von Lebensmitteln

Rewe beginnt nun den Markt für Convenience zu erobern. Mit Aral wurde eine strategische Partnerschaft eingegangen. Unter dem Format REWE To Go hatte Rewe 2014 begonnen einige Versuchsstationen umzurüsten. Nachdem das Format Erfolg hat, werden in der Folge 1.000 Aral Tankstellen (Pächter) auf REWE To Go umgestellt.

Rund 1.400 Produkte werden auf durchschnittlich 95 qm angeboten. So wollen Aral und Rewe dem Trend zum bedarfsgerechten Einkauf begegnen. Man findet ein kleines Sortiment an den notwendigen Dingen des täglichen Bedarfs, so dass man sich den Umweg zum Lebensmittelladen sparen kann, wobei die Rewe allerdings bestreitet, dass man Konkurrenz machen wolle. Neben den Produkten aus den normalen Lebensmittelläden dominiert vor allem Frische. Eine Heißvitrine mit Hähnchen, Frikadellen oder Schnitzel, dazu kommen Wraps, Sushi, geschnittenes und frisches Obst, Salate, Suppen und Backwaren. Für den Sofortverzehr werden auch Mittagessen angeboten. Die Öffnungszeiten spielen ebenfalls eine Rolle, da diese in der Regel erheblich länger sind. Während der normale Kunde einer Tankstellen ein bis zwei Mal pro Monat vorbeikommt, zeigen die ersten Auswertungen, dass durch das Konzept zusätzliche Kunden gewonnen werden können. Dabei sind die Preise höher als in den reinen Lebensmittelgeschäften die von Rewe betrieben werden.

Die Wichtigkeit für beide Seiten der Partnerschaft zeigt sich, wenn man sich die Ertragsverteilung und die Marktpräsenz ansieht. Ein Tankstellenpächter erwirtschaftet rund 61 % mit dem Umsatz im Shop, 11 % mit Kraftstoffen und 18 % mit der Autowäsche. Für Rewe bedeutet es eine Erweiterung um 1.000 Verkaufsstellen in den nächsten 5 Jahren. Außerdem dürfte nach der Übernahmeschlacht mit Edeka um Tengelmann jedem klar sein, um was es hier noch geht.

## ■ Was sonst noch geht

Zusätzlich eröffnet Rewe eigene Rewe To Go Märkte in Innenstädten, an Bahnhöfen usw. Mit dem gleichen Sortiment wie an Tankstellen sollen gezielt Passanten sowie Menschen in der Mittagspause oder auf dem Weg nach Hause angesprochen werden. Damit tritt Rewe in Wettbewerb zu Fastfood-Ketten, Bäckereien und Imbissbuden, die bis jetzt ebenfalls diesen Bereich besetzen.

Auch andere versuchen auf den Zug aufzuspringen, so versucht das niederländische Unternehmen Ahold mit der Marke Albert Heijn to go in Deutschland Fuß zu fassen. Daneben werden Märkte an Bahnhöfen in NRW betrieben. In den Niederlanden werden 46 Geschäfte dieser Art an Bahnhöfen und in Innenstädten, also an Standorten mit hoher Frequenz betrieben.

Wie schwierig die Expansion in diesem Bereich ist, zeigt der Versuch von Lekkerland mit der Marke Everyday oder der Umgang von Metro mit dem Unternehmen Emmas Enkel. Interessant sind auch immer wieder die Meldungen von seven-eleven in Deutschland expandieren zu wollen, denen dann keine Taten folgen. Das wohl bekannteste Scheitern im Lebensmittelbereich in Deutschland ist wohl Wal Mart.

Insgesamt aber ist der Bereich Convenience weltweit auf dem Vormarsch und viel weiter verbreitet als bisher in Deutschland. Außerdem wird abzuwarten sein, wie Edeka sich auf diesem Markt zukünftig positionieren wird. Alle Fachleute gehen davon aus, dass der Bereich Convenience ein hohes Wachstumspotenzial besitzt.



## ■ Das bringt die Zukunft

Es gibt noch keine Vergleichszahlen oder Statistiken, so dass man noch nicht abschließend einschätzen kann, wer wem Umsatz und Ertrag abnimmt und in welchen Bereichen dieses Konzept abschließend funktionieren wird. Außerdem ist die ständige Anpassung des Sortiments an die Wünsche der Kunden vor allem im Lebensmitteleinzelhandel eine ständige Herausforderung.

Wir leben aber in einer Zeit in denen nicht nur unsere Arbeitsumwelt sich verändert, sondern auch unsere Ernährungsgewohnheiten. Essen und Trinken auf der Straße, vor einigen Jahrzehnten noch ein No Go gibt es jetzt alles To Go.

Die großen Handelskonzerne werden vor allem die hochfrequenten Innenstadtlagen besetzen. Die kleineren Städte und Gemeinden sind für sie eher uninteressant.

Für die kleinen Läden scheint die Zeit aber trotzdem günstig. Zum einen ist die Genehmigung für einen kleinen Innenstadtladen mit 100 bis 200 qm sehr viel einfacher zu bekommen als für einen mit 1.200 qm. Zum anderen können die Urbanisierung, die wachsende Zahl von Single-Haushalten, die Alterung der Bevölkerung, die Art der Ernährung und die schwindenden Kochkünste eine Chance sein. Mit langen Öffnungszeiten in belebten Innenstadtlagen in der Nähe vieler Büroarbeitsplätze können auch kleinere Läden Erfolg haben.

Besonders interessant können solche Konzepte für bestehende, selbständige Edeka- und Rewe-Kaufleute sein, aber auch für Kioskbetreiber mit entsprechenden Zusatzflächen, wenn ihnen die Logistik gelingt.



## ■ Zum Schluss

Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang auch das Konzept der Firma Tegut mit dem „Lädchen für Alles“. Tegut wird hier von der Bevölkerung gerufen und bleibt dabei Eigentümer der Ware bis zum Verkauf, was die Investitionen erheblich reduziert. Betreiber sind Personen oder Organisationen. Auf 300 qm gibt es rd. 7.000 Produkte, manchmal mit Lotto oder der Wäscheannahme kombiniert. Derzeit gibt es sie in Niedersachsen, Hessen, Thüringen und Nordbayern. Ein ähnliches Konzept verfolgt das Landmarkt -Konzept der Firma Okle, Singen in Süddeutschland.

## ■ Tipps und Tricks

Schauen Sie doch regelmäßig auf unserem Blog vorbei unter:

<http://www.atb-die-unternehmensberater.de/blog-medium/>

Dort veröffentlichen wir immer wieder

Interessantes

Neues

Kurioses

aus der Welt der Betriebswirtschaft!

## ÜBER ATB CONSULTING:

ATB Consulting, Büttner & Partner, ist eine Unternehmensberatung, die seit 1994 mittlere Unternehmen in allen Fragen der Betriebswirtschaft unterstützt. Ob Handel, Handwerk, Produktion oder Dienstleistung, wir haben uns in vielen Jahren das Wissen erarbeitet, um die Unternehmen mit dem Notwendigen zu unterstützen. Unsere Schwerpunkte sind: Überprüfung von Unternehmen, Strategie- und Organisationsberatung, Umsetzung, Begleitung. ATB Consulting, Büttner & Partner, ist seit 1999 Mitglied im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V. (BDU), Herr Florian Büttner, Partner, ist seit 1999 als CMC unter der Nr. 54968-1 zertifiziert. Herr Joachim Leber, Partner, ist seit September 2012 Mediator und seit 2014 zertifizierter Sanierungs- und Restrukturierungsberater (Ifus-Institut).

Wir arbeiten ausschließlich auf der Basis der „Qualitätssicherung in der Unternehmensberatung“ und der „Grundsätze ordnungsgemäßer Planung“ des BDU. Weitere Informationen finden Sie im Internet unter [www.atb-die-unternehmensberater.de](http://www.atb-die-unternehmensberater.de).

Haftungsausschluss/Disclaimer: Alle Angaben sind sorgfältig geprüft. Im Zeitablauf oder durch Gesetzesänderungen können sich aber Änderungen ergeben. Bitte haben Sie deshalb Verständnis, dass wir für die Richtigkeit und/oder Vollständigkeit des Inhalts keine Haftung übernehmen.

ATB Consulting, Büttner & Partner, Unternehmensberatung,  
Brückleweg 5, 79426 Buggingen, Tel.-Nr. 07631-7482960  
Registergericht: Amtsgericht Freiburg i. Br. PR 700156