



# QUICK- COMMERCE

Temporärer Hype oder  
ernstzunehmendes Marktsegment?

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

# E-Food: Ein explodierender Markt mit einem neuen Treiber!

„Die Zukunft des Lebensmittelhandels“

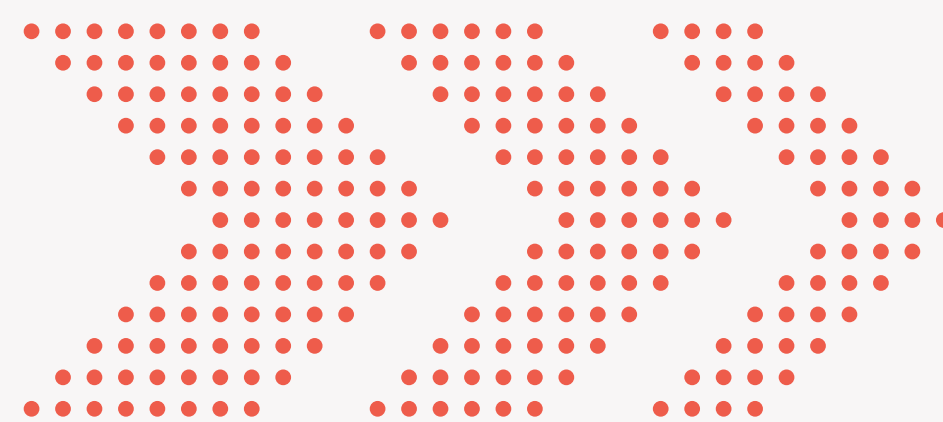
„Zehn-Minuten-Lieferdienste sind langfristig nicht überlebensfähig“

Der deutsche Markt für online gehandelte Lebensmittel wächst und wächst. Das Ganze beeindruckend kontinuierlich und stabil. Lag das Wachstum im Jahr 2019 noch bei 17 %, verzeichnet das E-Food Geschäft im darauffolgenden ersten Corona-Jahr 2020 einen Sprung von über **60 %** gegenüber dem Vorjahr! Auch in 2021 gab es nochmal einen kräftigen Schub und es wurde nur knapp die Wachstumsmarke von **50 %** verpasst. Damit ist E-Food das am stärksten wachsende Segment im Online-Handel generell. Und: In Kombination mit dem geringen Online-Anteil im Food-Bereich von 2 % verdeutlicht der E-Food-Sektor durch die hohen Wachstumsraten sein enormes Marktpotential. Fragt man Traditionalisten des Lebensmitteleinzelhandels, sind die jüngsten Wachstumssprünge natür-

lich auf die besonderen Umstände der Pandemie zurückzuführen und man hört nicht selten Sätze wie „**(...)das wird sich wieder einpendeln**“ oder „**(...) Zehn-Minuten-Lieferdienste sind langfristig nicht überlebensfähig**“. Progressivere Meinungen sehen **die Zukunft des Lebensmittelhandels** und erkennen Corona eher als Momentum und **letzten Anstoß, um einen schlummernden Riesen zu wecken**, der durch die nun veränderte Bereitschaft breiter Kundengruppen endlich seinen „Kinderschuhen“ entwächst. Welchem Lager Sie sich auch immer zuordnen: Sie müssen zugeben, dass sich in den letzten zwei Jahren im Handel – vor allem im E-Food Segment – eine Menge getan hat. **Oder kannten Sie im Januar 2020 bereits Namen wie Gorillas, Flink, Knuspr & Co?**

# Quick-Commerce: A new kid on the block

Eben jene Namen sprießen in den letzten Monaten nur so aus dem Boden der deutschen Metropolen und zieren breitbereifte Kurierfahrräder im Pendlerverkehr der Großstädte. Es handelt sich dabei um sogenannte **Lebensmittel-Schnelllieferdienste** (englisch: On-Demand-Grocery-Delivery-Services). Sie sind ein **immer größer werdender Teil des sogenannten Quick-Commerce-Segments**, zu dem zusätzlich die Schnellversorgung mit fertigen Mahlzeiten zählt. In diesem Beitrag fokussieren wir allerdings den Blick auf die Lebensmittel-Belieferung.



## Definition

### LEBENSMITTEL-SCHNELLLIEFERDIENSTE (On-Demand-Grocery-Delivery-Services)



sind dadurch charakterisiert, dass sie dem Konsumenten **online bestellte Lebensmittel** (insbesondere per App) sowie andere Konsumgüter aus dezentralen Innenstadt-Lagern heraus mit **hoher versprochener Liefergeschwindigkeit** liefern (Anspruch – innerhalb von 10 Minuten)

# Einordnung / Abgrenzung

## ON-DEMAND-GROCERY-DELIVERY-SERVICES

Zeit Grad der Aufbereitung	Tage / Stunden	Minuten
Fertige Mahlzeiten		<p><b>QUICK-COMMERCE</b></p> <p>KLASSISCHE (SCHNELL-)LIEFERDIENSTE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doordash</li> <li>• Uber eats</li> <li>• Lieferando</li> <li>• Wolt</li> <li>• ...</li> </ul>
Lebensmittel	<p>KLASSISCHE E-FOOD ANBIETER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rewe</li> <li>• Picnic</li> <li>• Knuspr</li> <li>• ...</li> </ul>	<p>LEBENSMITTEL-SCHNELL-LIEFERDIENSTE (On-Demand-Grocery-Delivery-Services)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gorillas</li> <li>• Getir</li> <li>• Flink</li> <li>• Bringoo</li> <li>• Jokr</li> <li>• (Wolt)</li> <li>• Wuplo</li> <li>• ...</li> </ul>

Ein kurzer Blick in die Vergangenheit zeigt, dass angetretene Marktakteure nicht nur schnell in der Belieferung waren/sind. **Gestartet sind Anbieter der Sofortbelieferung von Lebensmitteln damals (2020!)** mit disruptiven Statements zum Status Quo der Lebensmittelversorgung in Ballungsgebieten. Man glaubte, eine vermeintliche Marktlücke identifiziert zu haben, in der es um die **Erfüllung von Impulsbedürfnissen** geht, die neben den regelmäßigen Einkaufspraktiken von Konsumenten immer wieder entstehen und befriedigt werden wollen. Schnell wurden noch passende „Mission-Statements“ dazu formuliert, in denen **der Gang in den Supermarkt als etwas Lästiges „verteufelt“** wird. Gleichzeitig versprach man, dass eben dieser Weg nicht mehr nötig sei, da von nun an **die gewünschten Produkte innerhalb von Minuten** in die Wohnung oder an die Arbeitsstätte gebracht werden. Da die Ansprache der potenziellen Kunden über klassische Medien teuer, aber vor allem zu langsam war, machte man sich den **Einsatz der sozialen Medien** zu Nutze und die eigene Fahrerflotte wurde nebenher als „Mikro-Influencer“ bzw. digitaler Marktschreier eingesetzt. Zusätzlich sorgten die riesigen, gebrandeten Rucksäcke bei der Lebensmittelzustellung dafür, dass die **„Rider-Crew“ zusätzlich als wandelnde Litfaßsäule** diente. Eineinhalb Jahre später kann man festhalten: **Das On-Demand-Grocery-Segment schreibt in den letzten Monaten beeindruckende Wachstumszahlen** und es ist ein regelrechter „Straßenkampf“ um die Gunst der ultraschnell zu beliefernden Konsumenten entstanden.

Abbildung 1: Abgrenzung On-Demand-Grocery-Delivery-Services. Stand: 04.02.22

# Gekommen, um zu bleiben?

Die Dynamik der „Quick-Delivery“ von Lebensmitteln im sonst vergleichsweise zurückhaltenden deutschen Markt ist bemerkenswert. Auch gefördert durch Pandemie-bedingte Rahmenbedingungen haben Konsumenten **in den Top 7 Städten Deutschlands mittlerweile meist mehrere Auswahlmöglichkeiten**, wenn es um die Schnelligkeit innerhalb von Minuten geht. Es ist bei vielen der Marktakteure von **monatlich zweistelligem Umsatzwachstum** auszugehen. Der Frontrunner in Deutschland war und ist bisher Gorillas, der **seit dem Gründungszeitpunkt Mitte 2020 im ersten Jahr einen Jahresumsatz von ca. € 260 Mio.** erreicht hat.

Angetrieben wird ein solches Wachstum und ein solcher Wettbewerb der Food-Radler durch die Kombination aus **hungrigen, Technologie-getriebenen Start-Up-Akteuren und finanzstarken Kapitalgebern**, die an das noch junge Geschäftsmodell glauben und sich einen „frühen Chip“ an diesem interessanten Tisch sichern wollen.

Pressemitteilungen und Pitchinformationen aus Finanzierungsrunden bestätigen, dass nahezu alle Anbieter wachsen, die sich in das Quick-Commerce-Rennen gewagt haben. **Fast wöchentlich wird von einer neuen Finanzierungsrunde, von einer Beteiligung, einer Partnerschaft, einem neuen Anbieter oder einem deutschen Markteintritt globaler Player berichtet.**

Bei all dem Hype muss man aber auch kein Hellseher sein, um zu erahnen, dass **Profitabilität in den Wachstumsgeschichten noch keine Rolle spielt.** Ineffizienzen und Fehlerraten – welche bei dermaßen schnell wachsenden Geschäftsmodellen naturgemäß passieren – werden aktuell vielfach durch Kapital in Form von finanziellen Anreizen für den Konsumenten, aber auch durch manuelle Manpower in der Intralogistik und im Picking kompensiert. Die Expansion der bunten Biker schreckt dabei auch nicht vor dem kostenintensiven Schritt in „B-Regionen“ außerhalb deutscher Metropolen zurück. **So sind die marktführenden Player**

**mittlerweile in über 40 deutschen Städten unterwegs.** Solche Wachstumsgeschichten funktionieren selten ohne Schattenseiten: Großbritannien ist dem deutschen Markt in etwa um zwölf Monate voraus und hier kommt es bereits jetzt zu ersten Insolvenzen, Marktaustritten und Aufkäufen. **In Deutschland entfachten in den letzten Monaten bereits vermehrt Diskussionen um die Arbeitsbedingungen der „Rider / Delivery Crews“.** Gleichzeitig haben die aktiven Anbieter beträchtliche Probleme ihren eigenen Lieferansprüchen zu genügen, da ihnen die Suche nach Mitarbeitern zunehmend schwerer fällt. Eines ist aus unserer Sicht klar: **Die Bezeichnung von Q-Commerce als temporärem Phänomen greift zu kurz** und ignoriert sowohl die professionelle Zielstrebigkeit der Akteure als auch den interessierten Blick der Konsumenten auf das neue Marktsegment. **Die nächsten Monate im deutschen Quick-Commerce-Markt werden hoch interessant.** Folgende Fragen stehen im Fokus.



## Folgende Fragen stehen im Fokus

### Werden weitere Anbieter dazukommen oder ist das „Feld“ bestellt?

Es gibt aktuell mehrere internationale Player, welche den Einstieg in den deutschen Markt vorbereiten oder zumindest sondieren. ODA aus Norwegen, Doordash oder GoPuff aus den USA, JOKR aus Österreich, usw. Vieles deutet darauf hin, dass in den kommenden Monaten weitere Anbieter und Geschäftsmodelle den Weg in den deutschen Quick-Commerce Markt suchen werden.

### Welches Service-Level (Auswahl / Geschwindigkeit) erwartet die Konsumenten?

Im Segment des E-Food-Handels lassen die aktuellen Entwicklungen erste Schlüsse zu. Für das Hyperconvenience-Angebot der Belieferung von Schnell-drehern (bis zu ca. 3.000 Artikeln) innerhalb von 30 Minuten bestehen genauso Nachfrageszenarien wie

für das klassische Modell der Online-Lebensmittelbestellung (Vollsortiment bis 12.000 Artikel, geliefert am gleichen Tag). Wichtig für die Anbieter wird es sein, sich hinsichtlich ihres Wertversprechens und ihrer Organisation auf ein konkretes Segment bzw. konkrete „Customer Use Cases“ zu fokussieren.

### Welches Geschäftsmodell wird sich durchsetzen?

Es wird ebenfalls spannend zu beobachten sein, welches Geschäftsmodell am Ende nachhaltig „Schule macht“. Die Vollabdeckung durch den Quick-Commerce-Anbieter, in der er sowohl Verkäufer der Ware als auch zuständig für die Logistik der „letzten Meile“ ist. Oder die Konzentration auf eine der beiden Aufgaben (Verkäufer oder z. B. Logistikplattform). Darüber hinaus gibt es bereits heute weitere spannende Geschäftsmodellergänzungen bzw. Kooperationen, die zeigen wie divers das Spielfeld sein kann (z. B. Gorillas' temporäre „Logistics as a Service“ Kooperation mit einem konzentrierten Douglas Sortiment). Man darf gespannt sein, was noch alles kommt.

### Wie geht es weiter?

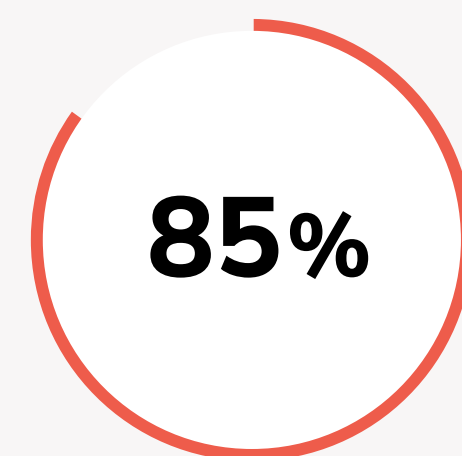
Hinter dem wahnsinnigen Quick-Commerce-Wachstum stehen neben professionalisierten Start-Up-Strukturen vor allem auch das nötige Kapital durch institutionalisierte Investoren und Konzerne, die sich ihren Platz in diesem noch jungen Markt sichern wollen bzw. Deutschland als weiteren Markt in ihrer E-Food-Expansion sehen. In der Szene wird über Transaktionen, Übernahmen und Kooperationen bereits heute heiß spekuliert. Der deutsche Quick-Commerce-Markt wird nicht mehr nur als kleines Wettrennen zwischen bunten Fahrrädern betrachtet, sondern gilt in der Branche mittlerweile als relevantes E-Food-Marktsegment. Dementsprechend genau beobachten die etablierten Kräfte des Lebensmittel-E-Commerce, aber auch aus dem klassischen LEH das Geschehen. Nichtsdestotrotz muss mittelfristig auch in diesem Geschäft (direkt oder über Umwege) Geld verdient werden. Die Frage wird sein, ab wann die „Spiel- und Ausprobierphase“ vorbei sein wird und ab wann die Konsolidierung des Marktes einsetzt.

# Lebensmittel innerhalb von 10 Minuten – Was sagen Konsumenten?

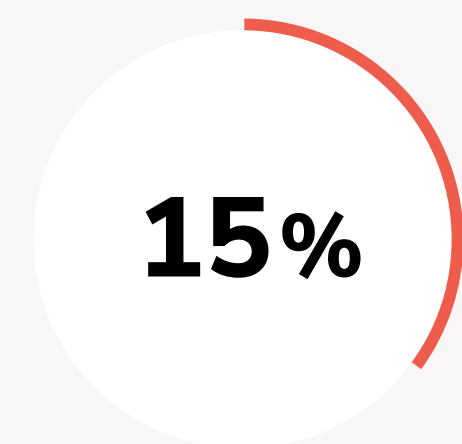
Neben dem Blick auf die Marktstrukturen und -entwicklungen für Lebensmittel-Schnelllieferdienste lohnt sich natürlich die Betrachtung aus der Konsumentenbrille. In unserem *Horn & Company Consumer Panel* haben wir im Dezember 2021 in einer repräsentativen Befragung zum Thema Quick-Commerce insgesamt **n= 1073 Konsumenten aus dem Liefergebiet der großen fünf „On-Demand-Grocery-Delivery-Services“** befragt (Gorillas, Flink, Getir, Wolt und Foodpanda<sup>1</sup>).

Es wurden zum einen Fragen zur Bekanntheit von Quick-Commerce und zur Verbreitung, Motivation und Intensität der Nutzung gestellt. Zusätzlich wurde erhoben, welche Einstellung in puncto Preis, Ethik, Nachhaltigkeit Konsumenten bei der Belieferung durch Lebensmittel-Schnelllieferdienste haben.

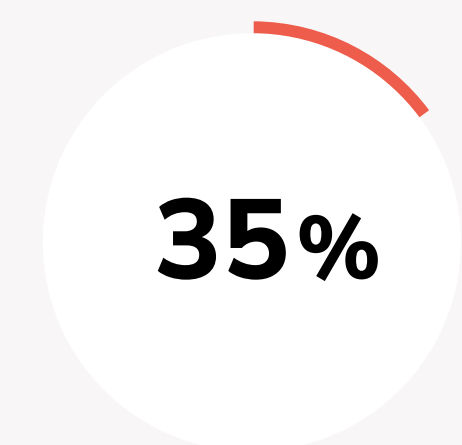
Die Ergebnisse wollen wir Ihnen nicht vorenthalten.



der Konsumenten kennen On-Demand-Grocery-Delivery-Services



haben bereits On-Demand-Grocery-Delivery-Services genutzt



wollen es zukünftig zumindest ausprobieren

## Key-Facts

- **Quick-Commerce wird in der Breite der Konsumentenschaft wahrgenommen:** 85 % der Konsumenten kennen On-Demand-Grocery-Services. 15 % haben diese bereits genutzt und immerhin weitere 35 % wollen es zukünftig zumindest probieren. Dabei sind Lebensmittel-Schnelllieferdienste nicht nur jungen Probanden geläufig (92 % Bekanntheit in der Gruppe der 16-39 Jährigen), sondern auch in den Kohorten der 40-59 Jährigen (86 %) und der über 60 Jährigen (75 %). In Puncto Nutzung ist das Gefälle zwischen den Altersgruppen dagegen deutlich zu erkennen. 19-39 Jährige = 30 % Nutzung; 40-59 Jährige = 11 %; 60+ = 3 %. Besonders hoher Beliebtheit erfreuen sich die Quick-Commerce-Angebote in der Berufsgruppe der Azubis/Praktikanten (über 50 % Nutzungsquote).
- **Zwei Platzhirsche unter den On-Demand-Grocery-Delivery-Service-Anbietern<sup>2</sup>:** Der mit Abstand bekannteste Anbieter in der Befragung ist Gorillas mit über 70 % Bekanntheit. Immerhin jeder Zweite gab an, den Anbieter Flink zu kennen.

<sup>1</sup> DeliveryHero hat für seine Marke Foodpanda in der Zwischenzeit den Rückzug aus dem deutschen Markt angekündigt und fokussiert sich im Quick-Commerce-Segment auf seine Beteiligung an Gorillas

<sup>2</sup> In den Metropolen: Berlin, Düsseldorf, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln, Leipzig, München, Stuttgart

Weit abgeschlagen in der Bekanntheit sind Wolt und Getir (ausgenommen in Berlin: Hier kennen immerhin 40 % der Befragten die beiden Player). Hinsichtlich der Nutzung zeigt sich ein äquivalentes Bild. Unter den Q-Commerce-Nutzern haben zwei Drittel bereits Gorillas ausprobiert und 56 % haben sich bei Flink mindestens einmal einen Warenkorb bestellt.

- **Q-Commerce-Nutzung häufig kein einmaliges „Spektakel“:** 75 % der Konsumenten, die sich als Quick-Commerce-Nutzer „geoutet“ haben, gaben an, dass sie im abgelaufenen Quartal mindestens zweimal einen Lebensmittel-Schnelllieferdienst genutzt haben. Knapp 30 % davon sind mit sechs oder mehr Nutzungen sogar echte „Power-User“. Auch interessant sind die Wechselbereitschaft bzw. die Bereitschaft mehrere Anbieter auszuprobieren. Knapp die Hälfte der Befragten gab immerhin an sowohl Gorillas als auch Flink ausprobiert zu haben. Ein Faktor dafür dürfte sicherlich der aggressive und barrierenreduzierende Gebrauch von Gratis-/Rabatt-Coupons für Erstnutzungen sein, welche von den

Marktakteuren vielfach zur Neukundengewinnung eingesetzt werden.

- **Die Frage nach dem Motiv:** Als wichtigsten Beweggrund zur Nutzung von Q-Commerce-Angeboten kristallisierte sich die Motiv-Kategorie „*Hyperfast Convenience*“ heraus („*Bequemlichkeit*“, „*Zeitersparnis*“, „*Einfachheit*“). Als zweite, etwas schwächere Motivgruppe stellten sich „*Vorteile gegenüber dem stationären Handel*“ heraus („*Keine Warteschlangen*“, „*Einkaufsmöglichkeiten außerhalb von Öffnungszeiten*“, „*Nicht stationär einkaufen müssen*“, „*Meiden von Menschenmassen*“). Darüber hinaus spielte bei vielen das Motiv „*Neugier*“ eine zentrale Rolle („*Wollte das ausprobieren*“, „*Habe einen Werbegutschein genutzt*“). Die Dringlichkeit der Lieferung spielte als Motiv eine untergeordnete Rolle.
- **Der Quick-Commerce-Einkauf ist Impulsgetrieben:** Mit Blick auf die beliebtesten Produktgruppen der Konsumenten fällt auf, dass sich insbesondere impulsgetriebene Sortimente wie z. B. Snacks oder Getränke hoher Beliebtheit erfreuen.

Klassische „Plankauf“-Produktgruppen landen vergleichsweise seltener im Warenkorb der befragten Konsumenten (z. B. klassisches Trockensortiment wie Pasta & Reis oder Bevorratungsartikel). Bemerkenswert ist, dass Konsumenten bei der Nutzung von Q-Commerce keine Scheu vor frischen bzw. komplizierten Produktgruppen haben und vergleichsweise häufig bei Produkten wie Obst & Gemüse, Backwaren oder sogar Tiefkühlartikeln, insbesondere Speiseeis, zugreifen.

- **„We want more!“:** Als attraktive Ergänzungen des Q-Commerce-Angebots sehen Konsumenten Produktgruppen wie Blumen, Geschenkartikel, Event- & Party-Artikel, sowie Haushaltswaren. Baumarkt- oder Elektronikartikel, sowie Kleidung sehen Konsumenten als eher ungeeignet für die Ergänzung des Quick-Delivery-Sortiments. Größter Beliebtheit würde sich die Ergänzung von (freiverkäuflichen) Arzneimitteln erfreuen (über 50 % Zustimmung bei den Befragten).



- **Geiz ist nicht mehr das Geilste:** Mit Blick auf die Zahlungsbereitschaft zeigt sich, dass ca. 50 % der Konsumenten bereit sind, für Quick-Commerce-Angebote mehr zu bezahlen als im traditionellen stationären Lebensmitteleinzelhandel. Eine Liefergebühr halten knapp zwei Drittel der Befragten grundsätzlich für gerechtfertigt. Das harmonischste Bild zeigte sich bei der Mindestbestellmenge, welche fast 80 % der Konsumenten für „in Ordnung“ halten.
- **Was sagt die Opposition?:** Die Hauptargumente, Quick-Commerce grundsätzlich zu meiden bzw. das Angebot noch nicht genutzt zu haben, waren ziemlich eindeutig. Vielfach wurden im Rahmen der Befragung Bedenken hinsichtlich der Arbeitsbedingungen (26 %) bzw. des ökologischen Fußabdrucks des Q-Commerce-Modells (15 %) geäußert. Außerdem waren den Kritikern die

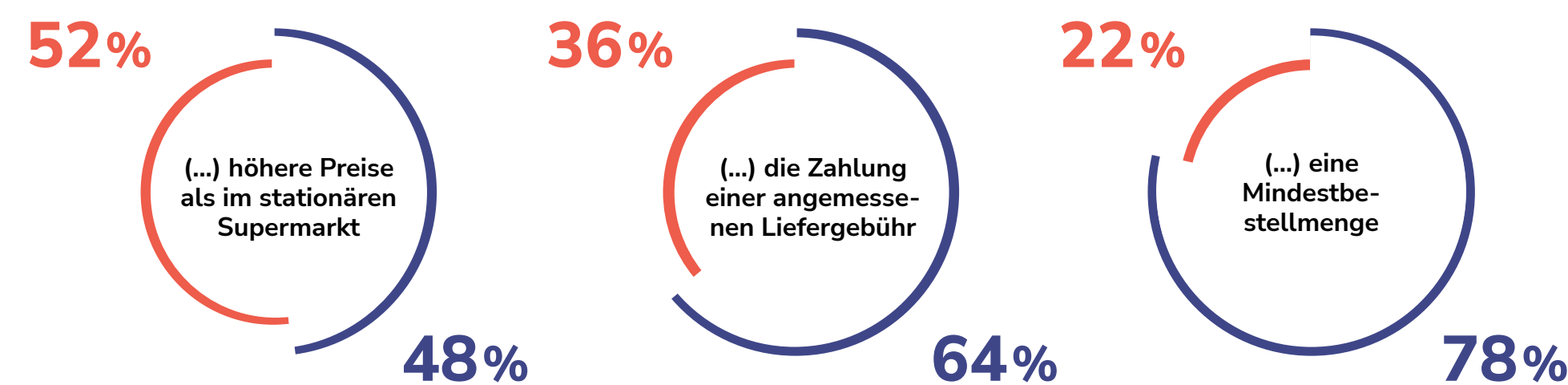
Preise zu hoch (30 %) oder die Auswahl zu klein (15 %). Immerhin 10 % der Befragten äußerten grundsätzliches Unbehagen und gaben an, dass bei einer Lieferzeit von 10 Minuten „irgendwas nicht stimmen kann“. Der größte Teil der Kritiker (38 %) gab an, dass das Quick-Commerce-Angebot sie nicht interessiere.

- **Die Zukunft von Quick-Commerce spaltet Deutschland:** Auch unter den Befragten gibt es zwei entgegengesetzte Meinungen. Ca. 50 % halten Quick-Commerce für die zukünftig „neue Art des Online-Food-Shoppings“. Gleichwohl glauben knapp 40 % der heutigen Q-Commerce Nutzer nicht daran, dass sich dieses Marktangebot durchsetzen wird. Dieser Gegensatz mag sich dadurch erklären, dass die Hälfte der Befragten, das (heutige) Geschäft der Anbieter für defizitär halten.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass **Quick-Commerce mittlerweile einen Platz in der Wahrnehmung von Konsumenten** eingenommen hat und breite Käuferschichten dazu bereit waren und auch weiter sein werden, der Schnell-Lieferung eine Chance zu geben. Vor dem Hintergrund, dass der **Preis und die Kosten in diesem Marktsegment nicht der ausschlaggebende Faktor** sind, wird sich am Ende der Gewinner des aktuellen Wettrennens um die Vorherrschaft im Q-Commerce-Markt **ehrliche Chancen auf Preisanpassungen und damit ein profitables Geschäft** ausrechnen dürfen (dies ist bereits heute an der flächendeckenden Einführung von Liefergebühren erkennbar). **Wie kann es also sein, dass die Großen der Branche bei einem Markt, der ein perspektivisches Milliardenvolumen hat, eher zurückhaltend sind?**

Die befragten Q-Commerce-Nutzer zeigen bei On-Demand-Grocery-Delivery-Services **Verständnis für (...)**

- Keine Zustimmung
- Zustimmung

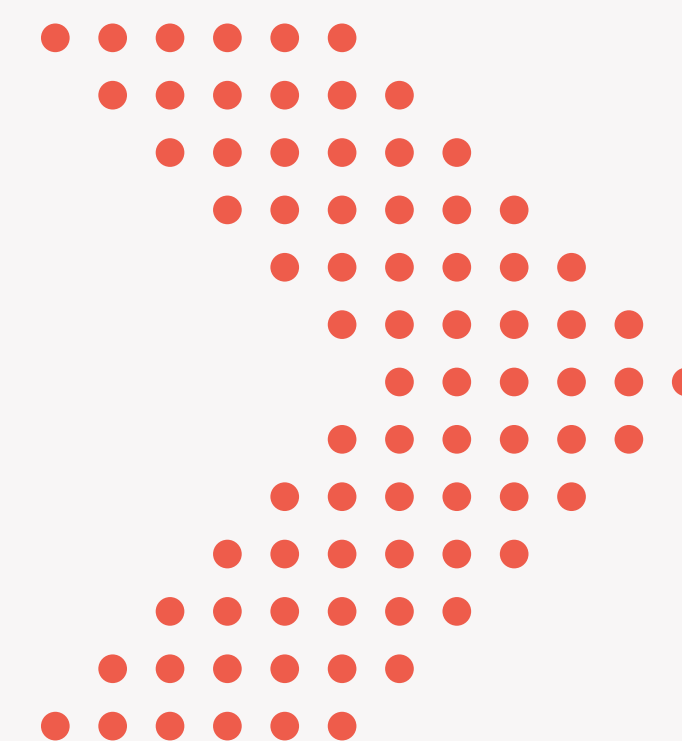


# An die etablierten Kräfte – Hingucken lohnt sich!

---

So weit, so gut. Aber hat dieses neue Food-Segment für Großstädter, Hipster und Venture Capitalists überhaupt Relevanz für traditionelle Unternehmen aus dem Lebensmittelhandel und der Konsumgüterbranche? Handelt es sich um einen Auswuchs der Großstadtblasen oder ist es tatsächlich ein Geschäftsfeld mit dem sich kleine, mittelständische oder große etablierte Unternehmen ernsthaft beschäftigen sollten?

Die **5 H&C Quick-Commerce**  
**Thesen** für Handel & FMCG



## Warum sollte der (Lebensmittel-)Handel sich mit On-Demand-Grocery auseinandersetzen?

### 01 Der Quick-Commerce Markt gewinnt ernstzunehmend an Größe

Wie im Beitrag beschrieben, handelt es sich mittlerweile um ein Segment mit relevantem Volumen in den lokalen Märkten. Hat sich die Nutzung von Schnell-Lieferdiensten zur Befriedigung impulsiver Konsumentenbedürfnisse in Deutschlands Großstädten erst einmal etabliert, verliert der stationäre Handel damit nicht nur Frequenz am POS (vor allem in Randzeiten) und Ertrag (hochmargige Impuls-Sortimente), sondern vor allem Bedeutung als bisher klarer Bestandteil im Alltag kaufkräftiger Kundenschichten.

### 02 Näher am Kunden von Morgen

Mit Blick auf die festgestellten Nutzungsraten der Quick-Commerce-Services im *H&C Consumer Panel* wird deutlich, dass die oben beschriebene Bedrohung der stationären Relevanz besonders für die „Kundenbasis von Morgen“ gilt. Für Kundengruppen, die es von klein auf gewohnt sind, große Teile ihrer Inspirationen online zu empfangen und dort auch ihre Emotionen zum Ausdruck bringen, wird es künftig womöglich unnatürlich sein, bei dem „Stillen von Impulsbedürfnissen“ an den analogen Besuch eines Supermarkts zu denken.

### 03 Der „War for Talent“

Quick-Commerce-Player haben einen wichtigen Engpass ihres Wachstums erkannt: Talente. Dementsprechend viel Aufwand stecken sie in ihr Employer Branding und inszenieren sich als attraktiver Arbeitgeber für High-Potentials, welche die benötigten Kompetenzen von Morgen mitbringen. Kompetenzen, welche übrigens auch für klassische Handelsunternehmen in Zukunft zentral sein werden.

### 04 Organisatorische Blaupausen

Handelsunternehmen gelten häufig eher als große Tanker, denn als agile „Speedboote“. Natürlich bringen junge Quick-Commerce-Unternehmen andere organisatorische Voraussetzungen mit, dennoch muss die schiere Geschwindigkeit ihrer Aktivitäten und ihrer erlangten Reichweite bei etablierten Kräften Fragen bezüglich der eigenen Abläufe und Strukturen aufwerfen.

### 05 Das „Window of Opportunity“ schließt sich

Die beschriebene Dynamik und die Größe, die sowohl der Markt als auch die finanzielle Bewertung der Akteure mittlerweile erreicht haben, setzt den Handel zunehmend unter Druck. Die Zeit, zu entscheiden, ob und wie man selbst oder akquisitorisch im Quick-Commerce-Markt mitmischen will, ist jetzt.

## Warum sollten sich Konsumgüterhersteller mit On-Demand-Grocery auseinandersetzen?

### 01 Ein neuer, gänzlich anderer Kunde

Quick-Commerce-Angebote werden von jungen, perspektivisch kaufkräftigen Konsumentengruppen genutzt, noch dazu oft zu Tageszeiten, an denen Produkte von FMCG-Herstellern sonst in den Regalen des stationären Handels staubig werden (z. B. spät abends). Noch ist es über den Q-Commerce-Kanal möglich die eigene Marke unmittelbar mit neuen/zusätzlichen positiven Usecases in Verbindung zu bringen (z. B. Kuschelabend mit den Liebsten).

### 02 Begehrte Plätze

Das Sortiment der Quick-Commerce-Player (ca. 1.000 – 3.000 SKUs) lässt es kaum zu, in einzelnen Produktsegmenten auf Multi-Marken-Strategien zu setzen. Der FMCG-Player, dem es also rechtzeitig gelingt, die neu eingestellten, oft jungen Category-Manager der Q-Commerce-Anbieter von einer Listung zu überzeugen, hat damit oft gleichzeitig die Konkurrenz ausgestochen.

### 03 Schnelle Listung, schnelles Feedback

Apropos Listung. Listungsprozesse und -anforderungen sind im Vergleich zum etablierten Handel schlanker und die „jungen Wilden“ zeigen nachweislich hohe Bereitschaft, Produktneuheiten und Regionales auszuprobieren. Für Hersteller besteht damit die Möglichkeit, ihr Angebot schnell zu pilotieren und gezielt Konsumenten-Feedback zu gewinnen (um bei Erfolg später auch die stationären Kanäle zu bespielen).

### 04 Ready for E-Food?

Quick-Commerce ist eine weitere spannende Form des E-Food-Segments, welches endlich auch in den Strategien und der organisatorischen Ausrichtung von Herstellern mitgedacht werden müssen. Im Minimalfall braucht es dezidierte Verantwortlichkeiten für die Integration der „neuen“ Kanäle in das Vertriebsportfolio. Besser ist natürlich, wenn spezialisierte Teams mit den richtigen Personen und Kompetenzen ausgestattet werden, um effektiv mit Quick-Commerce-Anbietern und Plattformen zusammenarbeiten zu können und systematisch Erfolg zu generieren.

### 05 Kooperation denkbar?

Darüber hinaus kann das Thema Quick-Commerce auch für Konsumgüterhersteller außerhalb des eigentlichen „Grocery-Umfelds“ interessant sein. Gorillas, Flink & Co sind permanent auf der Suche nach neuen Partnern und zeigen immer wieder, dass noch mit der ein oder anderen Überraschung aus den Fahrrad-Rennställen zu rechnen ist (Stichwort: Douglas). Es lohnt sich, als FMCG-Manager darüber nachzudenken, wie die Zusammenarbeit der eigenen Marke mit einem Quick-Commerce-Anbieter aussehen könnte.

# Tatsächlich müssen sich Handel & Hersteller die Frage stellen, was Quick-Commerce für sie bedeutet – bevor der Zeitpunkt gekommen ist, an dem man nur noch „hinterherstrampelt“.



HORN & COMPANY ist eine stetig wachsende Top-Management-Beratungsgruppe, geführt von Partnern mit langjährigen Erfahrungen aus verschiedenen großen Beratungshäusern. Mit über 100 Beraterinnen und Beratern liegt der Fokus auf Corporate Restructuring, Performance-Verbesserung und digitaler Transformation. HORN & COMPANY arbeitet für Industrie- und Handelsunternehmen – im Schwerpunkt aus dem großen Mittelstand – sowie für Banken und Versicherungen. HORN & COMPANY ist Mitglied im exklusiven Beraterpool für Stabilisierungsmaßnahmen des Wirtschaftsstabilisierungsfonds (WSF). Für unsere Auswahl waren insbesondere die großen Erfahrungen in Sanierung und Turnaround sowie die Kenntnisse von Schlüsselbranchen und mittelständischen Unternehmen ausschlaggebend. HORN & COMPANY wird zudem in unabhängigen Beratervergleichen regelmäßig ausgezeichnet, u.a. als „HIDDEN CHAMPION“, als „TOP CONSULTANT/BERATER DES JAHRES“ und „BESTE BERATER“.

## Autoren dieses Beitrages sind:



**Dr. Kai-Michael Schaper**  
Geschäftsführender Partner  
[kai-michael.schaper@horn-company.de](mailto:kai-michael.schaper@horn-company.de)



**Jan Witte**  
Manager  
[jan.witte@horn-company.de](mailto:jan.witte@horn-company.de)