



Produktverschickung, -zubereitung des Kochbox-Anbieters Marley Spoon: Preise annähernd wie im Restaurant

# Der Superliefermarkt

**Handel** Die Deutschen kaufen fast alles übers Internet – nur bei Lebensmitteln sind sie bislang zögerlich. Eine Reihe Start-ups und die Supermarktkette Rewe wollen das ändern. Gegen die Discounter-Mentalität der Kunden kommen sie aber kaum an.

Es ist eine Packung Kaffee, eingewickelt in eine rote Plastiktüte, die Christoph Eltze fast den Tag verdirbt. Eigentlich hatte seine Kundin ein Paket einfachen Kaffee bestellt. Doch nun stecken Bohnen einer italienischen Edelmarke in der Tüte. Die sind nicht nur etliche Euro teurer, sondern auch noch entkoffeiniert. Keine Chance. Die Kundin will den falschen Kaffee nicht.

Eltze ist Logistikchef von Rewe Digital, der Onlinetochter des Handelskonzerns. An einem Freitagnachmittag Mitte September steht er vor einem Hochhaus in Köln-Ostheim. Neben ihm parkt ein wei-

ßer Kleinlaster. Der Chef hat sein Büro verlassen, um die Tour eines Fahrers zu begleiten und zu erklären, wie der Liefersdienst funktioniert, mit dem Rewe seinen Kunden Tomaten, Tee und Tiefkühlpizza bis an die Wohnungstür bringt. Doch als der Fahrer nach ein paar Minuten mit der Sackkarre aus der Haustür des Hochhauses tritt, sieht Eltze nur die rote Retouren-Plastiktüte, die am Griff baumelt.

Die Plastiktüte heißt, dass Eltze und seine Leute einen Fehler gemacht haben. Sie bedeutet, dass ein Artikel nicht auf Lager war und Rewe dem Kunden stattdessen einen Ersatz angeboten hat, der dem Bestell-

ten ähnelt, aber eben nicht identisch damit ist. Und weil die Kunden empfindlich sind, wenn es um ihren Morgenkaffee oder ihre Lieblingschips geht, landen die roten Tüten mitunter wieder im Lieferwagen. Rewe nimmt sie klaglos zurück. „Aber wir ärgern uns über jedes Ersatzprodukt“, sagt Eltze.

Lebensmittel übers Internet zu verkaufen ist ein schwieriges Geschäft. Der logistische Aufwand ist hoch, der Anspruch der Kunden enorm. Hinzu kommt, dass die Deutschen beim Lebensmittelkauf eine ausgeprägte Discounter-Mentalität besitzen. Sie erwarten nicht bloß einen Lieferservice, sondern einen Superliefermarkt.

Doch nun kommt Bewegung in die Branche – dank neuer Geschäftsmodelle und verbesserter Logistik, die es ermöglicht, selbst rohes Fleisch durch die Republik zu schicken und trotzdem ein appetitliches Steak auf den Teller zu bekommen.

Noch ist Rewe zwar der einzige große Lebensmittelhändler, der sich in den Onlinebereich vorwagt. Doch deutschlandweit versuchen sich Start-ups an teils erstaunlich kreativen Ideen. Zudem erwartet die Branche, dass demnächst auch Amazon in den Versand frischer Lebensmittel einsteigt.

Bislang setzen Internethändler in diesem Bereich gerade einmal 2,6 Milliarden Euro um. Der Marktanteil lag damit im vergangenen Jahr bei etwas mehr als einem Prozent. Doch in den nächsten Jahren sollen die Umsätze gewaltig wachsen. Eine Studie der Beratungsgesellschaft Ernst & Young prognostiziert, dass sie bis 2020 auf rund 20 Milliarden Euro steigen werden.

Die Frage ist, ob es auch ein lohnenswertes Geschäft ist. Einiges spricht dagegen: In kaum einer Branche sind die Gewinnmargen so mickrig wie im Lebensmittelhandel. Und nirgendwo in Mitteleuropa ist die Filialdichte so hoch.

Die großen Lebensmittelhändler halten sich deshalb bislang auffällig zurück. Aldi Süd sieht den Verkauf seines Sortiments übers Internet mit „hohen Kosten und Unsicherheiten verbunden“. Das sei mit den Prinzipien eines Discounters nicht vereinbar. Auch Marktführer Edeka plant nach eigenen Angaben keinen zentralen Onlineshop. „Die meisten Lebensmittelhändler leben sehr konservativ“, sagt Marktbeobachter Sascha Berens vom EHI Retail Institute, „sie sind nicht bereit, in etwas zu investieren, das sich möglicherweise erst langfristig rentiert.“

Einen konsequenten Onlinekurs hat momentan nur Rewe eingeschlagen. Dafür hat der Konzern eine Reihe Manager geholt, die auf einer Loftetage in einem Kölner Gewerbegebiet residieren. Gearbeitet wird hier schon mal in der Hängematte, an den Wänden kleben neonfarbene Kärtchen mit Schlagwörtern wie „ideas“ und „pains“, Ideen und Probleme.

Jean-Jacques van Oosten, 47, sitzt in einem gläsernen Konferenzraum und gibt markige Sätze von sich. „Alles, was digitalisiert werden kann, wird digitalisiert“ lautet einer von ihnen. „Wir sind Pioniere“ ein anderer. Van Oosten ist Chef-Digitalstrategie der Rewe-Gruppe, der Lieferservice ist sein wichtigstes Projekt.

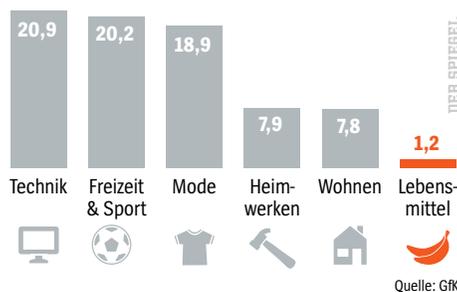
In knapp zwei Jahren haben van Oosten und sein Team das Angebot aufgebaut. Kunden in 70 Städten können heute über die Website von Rewe ihren Einkauf erledigen. 180 Wagen fahren die Bestellungen aus. Der Umsatz des Dienstes hat sich innerhalb des vergangenen Jahres vervier-



„Emmas Enkel“-Gründer Diehl, Benjamin Brüser

### Aus dem Netz

Onlineanteil am Gesamtumsatz in Deutschland, in Prozent



#### Lebensmittelhändler im Internet

	Rewe	Real	Edeka (Südwest)
<b>Liefergebiete</b>	70 Städte	Köln, Hannover, Bonn, Berlin	bundesweit
<b>Anzahl der Artikel</b>	12000	5000	5000
<b>Zustellung</b>	eigene Flotte	Dienstleister	DHL
<b>Lieferzeit</b>	am selben Tag		1-3 Werktage



Amazon-Fresh-Lieferwagen bei Los Angeles

facht. Geht man von einer vollen Auslastung aus, dürfte er aktuell rund acht Millionen Euro pro Monat erreichen.

Geld verdient Rewe mit seinem Lieferservice bislang nicht. Dafür sind die Kosten zu hoch und die Prozesse zu ineffizient. Zwischen zwei Kunden legen die Fahrer häufig mehrere Kilometer zurück. Mitarbeiter suchen die Einkäufe größtenteils noch in Filialen zusammen. Nur in den Metropolen hat Rewe Lagerhallen dafür.

Was Rewe in die Offensive drängt, ist die Furcht vor einem mächtigen Konkurrenten: Amazon. Aktuell ist Amazon Fresh, der Lebensmittellieferservice mit den knallgrünen Lastern, nur in einer Handvoll amerikanischer Großstädte aktiv. Dass Amazon das Angebot in absehbarer Zeit auch nach Deutschland bringt, gilt jedoch als sicher.

Hinter den Kulissen haben die Vorbereitungen dafür offenbar bereits begonnen. Wettbewerber berichten von Anrufen von Headhuntern, die Personal für Amazon Fresh suchten. Darüber hinaus ist der Konzern augenscheinlich gerade auf der Suche nach großstadtnahen Lagerhallen – möglicherweise, um von dort aus künftig frische Lebensmittel zu versenden. Bestätigen will Amazon das alles nicht. „Wir haben dazu keine Ankündigungen gemacht“, teilt das Unternehmen lapidar mit.

Amazon würde den Markt gehörig durcheinanderwirbeln, sind Branchenkenner überzeugt. „Wenn Amazon Fresh kommt, dann richtig“, sagt Handelsspezialist Berens. Weil der Onlineriese außerdem bereit ist, auch mal jahrelang auf Gewinne zu verzichten, könnte die Konkurrenz schnell in Bedrängnis geraten.

Doch nicht nur Amazon macht den Handel nervös. Daneben hat sich eine Riege junger Start-ups formiert, die die Ketten mit neuen Geschäftsmodellen attackieren. Sie wollen den Kunden nicht nur den lästigen Supermarkteinkauf abnehmen, sondern gleich mehrere Bedürfnisse erfüllen: den Wunsch nach gesunder Ernährung und danach, trotz Zeitmangels regelmäßig zu kochen.

Das ist jedenfalls die Idee Fabian Siegels, 40, Gründer von Marley Spoon. Die Firma verschickt Rezepte etwa für malaysisches Kokoscurry samt portionierten Zutaten. Nur kochen müssen die Kunden selbst. Dass sie nicht länger darüber nachzudenken brauchen, was es zum Abendessen gibt, sei eine große Erleichterung, sagt Siegel.

Risikokapitalgeber sehen in dem Modell großes Potenzial und investieren kräftig. HelloFresh, größter Anbieter hierzulande, plant angeblich einen Börsengang. Jüngst wollte das Unternehmen seinen Wettbewerber Kochhaus übernehmen, auch wenn es sich dazu nicht äußern will.

Marley-Spoon-Gründer Siegel führt durch den Sitz seines Unternehmens in

Berlin-Kreuzberg. In der Küche sind ein Fotograf und eine Fotostylistin dabei, die kommenden Menüs abzulichten. „Unser Problem ist, dass die Fotos zu gut sind“, sagt Siegel. Wirken die Gerichte zu aufwendig, sind die Kunden womöglich abgeschreckt. Denn nur wenn sie regelmäßig ordern, rechnet sich das Geschäft. Im April schwenkte das Start-up deshalb vom Einzelverkauf auf ein Abomodell um.

Vom Prinzip her sei das Geschäftsmodell attraktiver als der reine Onlineversand von Lebensmitteln, sagt Siegel. Weil man viele Zutaten direkt vom Hersteller beziehe und kaum Lagerüberschüsse anhäufe, liege die Gewinnmarge bei geradezu traumhaften 30 Prozent. Ein weiterer Grund dürften die Preise sein.

und München gestartet ist. Gedacht war Shopwings als Plattform, die es den Kunden ermöglichen sollte, ihren Einkauf an Mikrojobber zu delegieren. Nachdem die Bestellungen eingegangen waren, schwärmten sie aus und sammelten die Waren ein – nicht bei Shopwings, sondern in den Filialen von Aldi, Lidl und anderen Ketten.

Dafür verlangte das Unternehmen neben einer Liefergebühr einen Aufschlag auf viele Artikel. Das war den Kunden offenbar zu viel, das Interesse war überschaubar. Ende Juli stellte Shopwings seinen Betrieb in Deutschland ein.

Dass Shopwings auf Konfrontationskurs mit dem Handel ging, machte es dem Start-up zusätzlich schwer. Kein Lebensmittelhändler wollte sich auf eine Zusammen-

Ernst & Young zufolge kaufen 71 Prozent der befragten Konsumenten kein Essen im Netz, weil sie nicht aufs Fühlen und Riechen verzichten wollen. Im Vorteil könnten daher jene Anbieter sein, bei denen die Kunden das auch gar nicht müssen; jene Unternehmen also, die das stationäre und das virtuelle Geschäft verzahnen.

So wie „Emmas Enkel“, eine Firma aus Düsseldorf, an der sich im Dezember die Metro-Gruppe beteiligt hat. Einen Großteil seiner Umsätze machen Emmas Enkel im Netz. Daneben betreibt das Unternehmen klassische Läden in Düsseldorf und Essen, demnächst in Köln, Berlin und Dortmund. Die Kunden entscheiden, ob sie online bestellen und die Ware liefern lassen oder

Ein Gericht kostet annähernd so viel wie im Restaurant.

Am Beispiel von Marley Spoon lässt sich außerdem sehen, wie aufwendig die Logistik ist, die hinter dem Versand frischer Lebensmittel steckt. Das Unternehmen lässt die Zutaten für die Bestellungen von Studenten verpacken. Fleisch und Milchprodukte kommen zusammen mit mehreren eingeschweißten Eisplatten in Plastiktaschen, die innen mit Schafwolle verkleidet sind. Die soll besonders gut isolieren. Allein die leere Tasche samt Eis wiegt 1,5 Kilo.

Die Ansprüche der Kunden sind hoch – auch was den Preis angeht. So sind nur die wenigsten bereit, mehr zu zahlen als im Supermarkt, wenn sie dafür keine erkennbare Zusatzleistung bekommen.

Das zumindest legen die Erfahrungen des Start-ups Shopwings nahe, das vor gut einem Jahr mit großen Ambitionen in Berlin

arbeit einlassen. Weil ein Discounter noch nicht einmal Bilder seiner Produkte rusrückte, musste Shopwings jeden Artikel selbst fotografieren.

Am Ende könnten zwei Dinge darüber entscheiden, ob dem Onlinegeschäft mit Lebensmitteln hierzulande der Durchbruch gelingt: Schaffen es die Anbieter, ihre Kosten zu drücken, ohne sie auf die Kunden abzuwälzen? Und sehen die Verbraucher einen echten Mehrwert darin?

Dass die Onlinemodelle den Einkauf im Laden komplett ersetzen, ist jedenfalls unwahrscheinlich. Auch Familien, die bei Rewe bestellen, laufen wohl lieber schnell zum Supermarkt, wenn die Kinder nach Eis quengeln. Und selbst die treuesten Kochbox-Abonnenten gehen vermutlich auf den Wochenmarkt, wenn sie eine spezielle Salatsorte für ihre Vorspeise suchen.

im Laden abholen. Die Grenzen zwischen beiden Welten sind fließend.

Der Laden nahe dem Düsseldorfer Hauptbahnhof sieht aus wie eine überdimensionierte Puppenstube. Die Ware ist in hellen Holzkuben drapiert, in einer Ecke stehen Plüschsessel. Sogar eine Theke gibt es, ganz wie zu Tante Emmas Zeiten. Die Kunden unterscheiden sich nicht von denen anderer Onlineanbieter. Es sind Familien, Büros, „urbane Zeitsparer“, wie Mitgründer Sebastian Diehl sagt. „Aber unsere Kunden wissen, dass die Produkte, die sie online bestellen, aus dem Laden um die Ecke stammen.“ Im Zweifelsfall können sie sich selbst davon überzeugen. Das könnte der wichtigste Trumpf von Emmas Enkel sein.

Vielleicht bedarf es einer Rückkehr ins 20. Jahrhundert, um die Kunden von den Vorzügen des Konsums im 21. Jahrhundert zu überzeugen.

Ann-Kathrin Nezik

Mail: ann-kathrin\_nezik@spiegel.de, Twitter: @AnKaNez