

Resilienz in Lebensmittelproduktion, -verarbeitung und -logistik während der Covid-19-Krise: Herausforderungen und Bewältigungsstrategien

Autor(en)	Manfred Hofmeier ¹ unter Mitwirkung von Andreas Hermann ¹ , Ulrike Lechner ¹ , Tobias Wagner ¹ , Tim Hoiß ¹ , Thomas Diefenbach ¹ und Philipp Bensch ² ¹ Universität der Bundeswehr München ² SBCF & Cie. GmbH
Dokumentnummer	NutriSafe_DE_10.X_01_UniBwM
Erstellungsdatum	30.04.2020
Letzte Änderung	30.04.2020
Revision	01
 Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Keine Bearbeitungen 4.0 International Lizenz (http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/).	
<p>Das Projekt NutriSafe wird auf Österreichischer Seite innerhalb des Sicherheitsforschungsförderprogramms KIRAS durch das Bundesministerium für Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie (BMK) gefördert (Projektnummer: 867015). Auf Deutscher Seite wird das Projekt innerhalb des Programms Forschung für die zivile Sicherheit vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert (FKZ 13N15070 bis 13N15076).</p>	

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Bundesministerium
Klimaschutz, Umwelt,
Energie, Mobilität,
Innovation und Technologie

SIFO.de



Institut für Schutz und Zuverlässigkeit
 Fakultät für Informatik
 Universität der Bundeswehr München
 Werner-Heisenberg-Weg 39
 85577 Neubiberg

Änderungsprotokoll			
Revision	Datum	Änderung	Betroffene Bereiche/Kapitel
01	30.04.2020	Dokument erstellt	Gesamt

Inhalt

INHALT	2
1 EINLEITUNG	3
2 SITUATION DER UNTERNEHMEN IN DER KRISE	4
2.1 Herausforderungen während der Krise	4
2.2 Durchhaltevermögen	5
3 MAßNAHMEN WÄHREND DER KRISE	7
3.1 Maßnahmen während des „Lockdown“ zum Infektionsschutz	7
3.2 Maßnahmen während des „Lockdown“ zum Aufrechterhalt des Betriebs	7
3.3 Maßnahmen zur Rückkehr zum Normalbetrieb	8
4 BEDARF AN UNTERSTÜTZUNG	9
4.1 Unterstützung durch Behörden, Verbände und andere Organisationen	9
4.2 Digitale Hilfsmittel	9
5 NACH DER KRISE	9
DANKSAGUNG	10
LITERATUR	10

1 Einleitung

Das Forschungsprojekt NutriSafe (Sicherheit in der Lebensmittelproduktion und -logistik durch die Distributed-Ledger-Technologie) hat die Resilienz von Unternehmen der Lebensmittelproduktion und -logistik als integralen Betrachtungsgegenstand. Als Grundlage für diese Arbeit wird die Definition des Resilienzbegriffs vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) verwendet:

„Resilienz ist die Fähigkeit eines Systems, mit Veränderungen umgehen zu können. Resilienz bedeutet Widerstandsfähigkeit gegen Störungen jeder Art, Anpassungsfähigkeit an neue Bedingungen und eine flexible Reaktion auf Veränderungen mit dem Ziel, das System – z. B. einen Betrieb oder einen Prozess – aufrecht zu erhalten.“ (Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe 2011)

Während der durch das Coronavirus Sars-CoV-2 ausgelösten Krise, etwa durch den sogenannten „Lockdown“, sind auch Unternehmen der Lebensmittelproduktion, -verarbeitung und -logistik durch disruptive Veränderungen betroffen und stehen in Teilen vor den Herausforderungen die Sicherheit von Kunden und Mitarbeitern zu gewährleisten, genau wie den Betrieb möglichst weitgehend aufrecht zu erhalten und die finanzielle Existenz des Unternehmens zu sichern. Nach dem Lockdown haben Unternehmen Maßnahmen umgesetzt, und können die Auswirkungen der Krise und die Effektivität der Maßnahmen beurteilen.

Beispielsweise stehen viele Landwirte vor großen Herausforderungen hinsichtlich ihrer Ernte, etwa von Spargel, weil u.a. aufgrund der Grenzschließungen Saisonarbeitskräfte aus dem Ausland fehlen, weshalb vom Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) ein Portal zur Vermittlung von freiwilligen Erntehelfern bereitgestellt wird (Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2020a, 2020b).

Im April 2020 wurde im Rahmen des Forschungsprojekts NutriSafe eine Befragung von Unternehmen der Lebensmittelproduktion, -verarbeitung und -logistik durchgeführt, um Herausforderungen und Bewältigungsstrategien in dieser besonderen Situation zu erheben. Da die Krisensituation vermutlich noch längere Zeit anhalten wird und auch danach nicht von einer Rückkehr zum Stand vor der Krise auszugehen ist (Deutscher Bundestag 2013; Robert Koch Institut 2017, 2020), wird in der Studie auch die Perspektive der Rückkehr zum Normalbetrieb aus Sicht der Unternehmen einbezogen.

Für die Studie wurde eine Interviewreihe mit 17 Interviewpartnern aus verschiedenen Branchenbereichen durchgeführt (Tabelle 1). Die Interviews wurden von der Universität der Bundeswehr München (Manfred Hofmeier, Andreas Hermann, Ulrike Lechner, Tobias Wagner und Tim Hoiß) sowie im Transport- und Logistikbereich von der SBCF & Cie. GmbH (Philipp Bensch) durchgeführt.

Parallel zur Interviewreihe wurden über einen Online-Fragebogen weitere Teilnehmer befragt. 22 Unternehmen nahmen bis zum Zeitpunkt dieser Auswertung teil, von welchen 15 den Fragebogen vollständig beantworteten.

Das vorliegende Dokument stellt eine erste Auswertung der Daten aus den Interviews und aus der Online-Befragung dar. Weitere Analysen sind geplant.

Tabelle 1 Interviewpartner

Datum	Interviewpartner
09.04.2020	Bäckerei / Café
11.04.2020	Vietnamesisches Restaurant
14.04.2020	Großes Unternehmen der Spedition und Logistik
14.04.2020	Hotel / Gastronomie
15.04.2020	Marktverkauf von Obst und Gemüse
15.04.2020	Italienisches Restaurant
15.04.2020	Getränkeeinzelhandel
15./17.04.2020	Speditionsverband
17.04.2020	Bayerisches Wirtshaus
17.04.2020	Bäckerei / Café
18.04.2020	Landgasthof mit Biergarten, Veranstaltungssaal und Hotel
18.04.2020	Wochenmarktstand (Backwaren)
18.04.2020	Reformhaus
20.04.2020	Metzgerei
20.04.2020	Milchproduktion mit 300 Milchkühen und 200 Jungtieren
21.04.2020	Italienisches Restaurant
28.04.2020	Kaffeerösterei

2 Situation der Unternehmen in der Krise

2.1 Herausforderungen während der Krise

Covid-19 und die damit verbundenen Einschränkungen haben Auswirkungen auf die Wertschöpfungsketten von Lebensmitteln.

Insbesondere Auswirkungen auf das Personal können alle Akteure der Wertschöpfungsketten gleichermaßen treffen. So fallen in manchen Betrieben Mitarbeiter aus, weil sie in Quarantäne sind, Kinder zuhause betreuen müssen oder weil sie z.B. die Position nebenberuflich ausüben und der Hauptarbeitgeber aufgrund des Infektionsrisikos die Genehmigung für die Nebentätigkeit entzieht. Neben solcher Auswirkungen auf das Stammpersonal eines Unternehmens sind aber auch Einschränkungen im Hinblick saisonaler Arbeitskräfte festzustellen – gerade dann, wenn diese überwiegend aus dem Ausland stammen, wie z.B. in der Landwirtschaft zu Erntezeiten (Spargel, etc.).

Das veränderte Kaufverhalten von Kunden hat vor allem Auswirkungen auf Unternehmen mit Verbraucherkontakt, wie etwa Einzelhandel, Bäckereien und Metzgereien. Beispielsweise kaufen Kunden vermehrt in Wohngebieten und weniger in der Nähe des Arbeitsortes oder auf dem Pendelweg, so dass manche Unternehmen von der Krisenlage sogar profitieren, während andere an Umsatz einbüßen. Zudem ist das Kaufverhalten weniger vorhersehbar, so dass beispielsweise Bäckereien Schwierigkeiten haben größere Mengen im Voraus zu backen, während die Kunden dabei nur gezielt einkaufen, wodurch Spontankäufe besonders in Supermärkten wegfallen. Kunden kaufen auch mehr haltbare Ware oder Ware zum selbst kochen und weniger fertig oder an der Heißecke, da sie mehr Zeit zum Kochen haben. Beim Einsetzen der Ausgangsbeschränkungen setzte eine kurzfristig sehr hohe Nachfrage nach einzelnen Lebensmitteln wie Hefe, Reis und nach Nahrungsergänzungsmitteln zur Steigerung der Immunabwehr ein. In grenznahen Regionen bleibt

grenzüberschreitender Kundenverkehr aus, was sich im Umsatz niederschlägt. Auch Gewerbekunden wie Gastronomie, Hotels oder Firmenkantinen nehmen weniger Ware ab.

Beim Einkaufen werden Abstandsregeln durch die Kunden zwar weitestgehend eingehalten, es kommt jedoch immer wieder zu Situationen, in denen das nicht möglich ist. Am Anfang gab es größere Probleme, im weiteren Verlauf hat der Großteil der Kunden die Maßnahmen jedoch akzeptiert und hält sich daran. Das Einhalten von Mindestabständen zu Lieferanten ist in der Regel kein Problem.

Im Einkauf sind Produzenten und Gastronomie zum Teil auf Einkäufe im Einzelhandel in der Umgebung angewiesen, z.B. für spontan benötigte Zutaten. Aufgrund von Warteschlangen, Nichtverfügbarkeit von Waren und maximalen Abgabemengen ist das nicht ohne weiteres möglich. Manche Waren waren zu Beginn der Krise gar nicht oder nur in geringen Mengen verfügbar, etwa weil die Produktion bei Zulieferern kurzzeitig eingestellt wurde oder weil die Nachfrage stark angestiegen ist, was sich aber nach einiger Zeit wieder stabilisiert hat. Waren aus dem Ausland, wie etwa asiatische Kräuter und Gewürze, die vor allem per Flugzeug transportiert werden, sind schwieriger zu bekommen. Bei anderen Rohwaren aus dem Ausland, wie beispielsweise Kaffee, gibt es zwar schon erste merkbare Auswirkungen auf dem Markt, aber durch den zeitlichen Versatz (z.B. durch Reifung) wird der Effekt erst nach einigen Wochen oder Monaten in den Zielmärkten zu merken sein.

Besonders betroffen von der Krisensituation sind Gastronomiebetriebe oder Betriebe mit gastronomischem Anteil, wie beispielsweise Bäckereien mit integriertem Café. Hier fällt durch die Beschränkungen die Direktkundschaft weg, wodurch der Umsatz stark einbricht. Auch der Umsatz durch Veranstaltungen wie Hochzeiten, Beerdigungen, Firmenfeiern oder Vereinsversammlungen fällt weg.

Aber auch produzierende Unternehmen, welche die Gastronomie oder die Veranstaltungsbranche als wichtigen Abnehmer haben, sind von der Krise stark betroffen. Lebensmittelproduzenten, die beispielsweise den Einzelhandel beliefern, sind kaum betroffen.

In Transport und Logistik gibt es deutliche Einbrüche beim Sendungsvolumen, was zu einem Umsatzverlust führt. Viele Kunden produzieren weniger bzw. gar nicht mehr und stellen keine Sendungen zum Transport bereit. Die Zustellung von Sendungen wird durch geringere Öffnungszeiten oder eingeschränkte Mitarbeiteranzahl beim Empfänger erschwert. Die Transportbranche steht vor der besonderen Herausforderung, dass der Betrieb im Gegensatz zu vielen anderen Wirtschaftsbereichen in nahezu vollem Umfang aufrechterhalten werden muss, trotz sinkender Rentabilität. So ist der Anteil an Leerfahrten stark gestiegen. Insbesondere die Systemverkehre stehen daher vor dem Problem, die Netzstabilität zu wahren, auch wenn in einzelnen Regionen kaum noch paarige Verkehre zu realisieren sind. Die geografische Wirtschaftsstruktur in Deutschland mit Quellen und Senken der Produktion hat sich drastisch verändert.

In der Landwirtschaft hängt die Lage überwiegend davon ab, wie personalintensiv die Bestellung der Felder ist. Bei maschinenintensiven Betrieben gibt es kaum Probleme. Wenn mit der Bestellung der Felder betraute Lohnunternehmer ausfallen, gibt es in der Regel weitere, auf die man zurückgreifen kann. Wenn Mitarbeiter aufgrund von Infektion ausfallen, übernehmen durch die Krankenkasse finanzierte Betriebshelfer. Dieser Betriebshelfer-Ring ist ein allgemeiner Schutzmechanismus in der Landwirtschaft, also nicht spezifisch für die Krisensituation. Auch die Vieh- und Milchwirtschaft läuft normal weiter, lediglich ist es nicht immer möglich, Abstand unter den Mitarbeitern einzuhalten.

Grundsätzlich werden der „Lockdown“ und die damit verbundenen Maßnahmen von den meisten Unternehmen als richtig und wichtig angesehen. Die Strategie der Behörden wird also trotz der teilweise schwerwiegenden Nachteile für das eigene Unternehmen größtenteils akzeptiert.

2.2 Durchhaltevermögen

Die befragten Unternehmen wurden gebeten, Angaben zur Durchhaltedauer unter Krisenbedingungen (Lockdown) ab dem Zeitpunkt der Befragung zu machen (**Tabelle 2**). Dabei fällt auf, dass besonders im Einzelhandel der Fortbestand gesichert ist, während in der Gastronomie die Durchhaltedauern teils

sehr kurz (wenige Monate) sind, da es beispielsweise durch Mietkosten hohe Fixkosten gibt, während der Umsatz eingebrochen ist und die Unternehmen auch nicht über entsprechende Rücklagen verfügen – bzw. im Normalbetrieb auch tatsächlich nicht in der Lage dazu wären, entsprechende Rücklagen für einen solchen Umsatzeinbruch vorbeugend aufzubauen.

Tabelle 2 Angaben zur Durchhaltedauer unter „Lockdown“-Bedingungen

Befragte Unternehmen (Interviews und Angaben aus der Online-Befragung)	Angaben zur Durchhaltedauer ab dem Zeitpunkt der Befragung (April 2020)
Milchproduktion mit 300 Milchkühen und 200 Jungtieren	unbegrenzt
Großes Unternehmen der Spedition und Logistik	Ca. 3-4 Monate
Speditionsverband	Je nach Betätigungsfeld sind die Perspektiven der Frachtführer sehr unterschiedlich. Die einzelnen Wirtschaftsbereiche sind teils drastisch, teils im positiven Sinne expansiv von der Krise betroffen. Insbesondere sehr kleine und sehr große Fuhrparks werden schneller von den Auswirkungen der Krise erfasst. Die sehr kleinen Betriebe haben wenig finanziellen Spielraum, die großen Fuhrparks sind auf der anderen Seite unflexibel in ihrer Struktur. In Summe ist daher davon auszugehen, dass nach weiteren ca. 4 Wochen eine signifikante Anzahl von Groß- und Kleinstunternehmen aufgeben muss.
Kaffeerösterei	Da sich das Unternehmen immer noch in der Gründungsphase befindet und querfinanziert wird, trägt es über die Krise hinweg.
Hersteller von Getränken und sonstigen Nahrungsmitteln sowie Einzelhandel	36 Monate
Getränkeeinzelhandel	unbegrenzt
Marktverkauf von Obst und Gemüse	unbegrenzt
Wochenmarktstand (Backwaren)	unbegrenzt
Reformhaus	Keine Angabe
Metzgerei	unbegrenzt
Bäckerei / Café	3-4 Monate
Bäckerei / Café	Keine Angabe
Vietnamesisches Restaurant	Ca. 6 Monate
Italienisches Restaurant	Ca. 2 Monate
Italienisches Restaurant	Ca. 2-3 Monate
Bayerisches Wirtshaus	Ca. 1 Monat
Hotel / Gastronomie	Aufgrund geringer Personalkosten, eines gut laufenden Abholangebotes und der gut aufgestellten finanziellen Situation kann die Situation noch lange durchgehalten werden.
Landgasthof mit Biergarten, Veranstaltungssaal und Hotel	Fortbestand gesichert durch Rücklagen
Gastronomiebetrieb	3 Monate
Gastronomiebetrieb	4 Monate

3 Maßnahmen während der Krise

3.1 Maßnahmen während des „Lockdown“ zum Infektionsschutz

Zum Infektionsschutz gibt es regional unterschiedliche Regelungen und auch die Unternehmen selbst setzen proaktiv unterschiedliche Maßnahmen zum Infektionsschutz um.

Besonders Unternehmen mit Kundenverkehr, wie beispielsweise Einzelhändler, Bäckereien oder Metzgereien, sind gefordert solche Maßnahmen umzusetzen, teils durch Regulierung teils durch Kundendruck sowie durch den Anspruch die eigenen Mitarbeiter zu schützen. Die Bandbreite der Maßnahmen umfasst dabei unter anderem:

- Einsatz von Schutzmaterial (Masken und Handschuhe) beim Personal; Beispielsweise nutzt Personal in Bäckereien zusätzlich zum Handschuh für die Ware auch einen separaten Handschuh für den Bezahlvorgang
- Einbau von Plexiglasscheiben in Kassenbereichen und an Theken
- Anbringen von Hinweisschildern und Bodenmarkierungen zum Mindestabstand von 1,5 Metern zwischen den Kunden und zum Personal
- Beschaffung neuer Kassensysteme oder von EC-Katenterminals für kontaktloses Bezahlen
- Einführung von Maximalkundenzahlen für Thekenbereiche oder Ladenflächen
- Reorganisation des Kassenbereichs, z.B. Reduktion der Kassen und Warenübergabe in Metzgereien, um den Kundenkontakt zu minimieren, oder Erhöhung der Zahl der Kassen in Supermärkten, um die Kunden besser zu verteilen
- Regelmäßige Desinfektion von Türgriffen, Pulten und anderen Flächen mit Kundenkontakt
- Regelmäßige Desinfektion der Hände beim Personal mit Kundenkontakt
- Einrichtung von Abholstationen in der Gastronomie, um den Kundenkontakt zu minimieren.

Auch Unternehmen ohne direkten Kontakt zum Endverbraucher setzen Maßnahmen zum Infektionsschutz um. Dazu gehören unter anderem:

- Bildung von Präventionsteams (beispielsweise aus Abteilungen des Arbeitsschutzes o.ä.)
- Einführung von Abstandsregeln unter den Mitarbeitern
- Regelmäßige Informierung der Mitarbeiter
- Vereinzelung im Sozialbereich
- Einführung von Homeoffice und Videokonferenzen
- Tägliche Reinigung von Büroräumen
- Regelmäßige Desinfektion von Türen, Griffen und anderen Flächen mit Mitarbeiterkontakt

In den Produktionsbereichen gilt ohnehin ein hoher Hygienestandard, so dass hier im Regelfall keine Anpassungen an den Hygienemaßnahmen notwendig sind. Man versucht aber auch in der Produktion, die Mitarbeiter zu vereinzeln und Abstände herzustellen.

3.2 Maßnahmen während des „Lockdown“ zum Aufrechterhalt des Betriebs

Um das Ausfallrisiko von Mitarbeitern zu minimieren werden verschiedene Infektionsschutzmaßnahmen umgesetzt (siehe oben). Viele Unternehmen sind durch die Situation aber auch von Umsatzeinbrüchen betroffen, mit denen sie auf unterschiedliche Weise umgehen.

Im grenznahen Handel wird ein Postversand in das nahe Ausland angeboten, um die Kunden jenseits der Grenze weiterhin halten zu können. Andere Händler reduzieren die Öffnungszeiten, um Personal einzusparen, oder verändern ihr Angebot auch in Antizipation von Veränderungen der Nachfragen (z.B. nach Nahrungsergänzungsmitteln zur Stärkung der Immunabwehr).

Speditionsunternehmen nutzen etwa Kurzarbeit und partielle Fuhrparkstilllegungen. Es werden auch Liquiditätshilfen genutzt. Es ist dabei aber unklar inwiefern die Transportbranche von Nachholeffekten nach Ende der Krise profitieren kann, um Rückzahlungen leisten zu können.

Besonders betroffen ist die Gastronomie, in welcher während dem „Lockdown“ die Direktkundschaft ausbleibt. Auch hier wird das Personal zum Teil stark reduziert und die Möglichkeit von Kurzarbeit in Anspruch genommen. Saisonarbeitskräfte wurden gekündigt oder gar nicht erst angestellt. Um Kosten zu sparen, wurden stellenweise auch bereits gelieferte Waren wieder zurückgegeben, was in der Regel kein Problem darstellt, sowie Verbraucher von Strom und Wasser – wie beispielsweise Kühlräume – abgeschaltet. Anstehende Umbaumaßnahmen wurden vorgelegt, um die Zeit des Stillstands zu nutzen und die Bewirtungskapazitäten dafür zu einem späteren Zeitpunkt frei zu haben. Um den Umsatzverlust zumindest zum Teil zu kompensieren, haben fast alle befragten Gastronomiebetriebe ein To-Go-Angebot eingeführt (falls nicht schon vor der Krise vorhanden) und viele auch einen Lieferservice. Andere Betriebe reduzieren zudem auch die Speisekarte, um Personal in der Küche zu sparen, oder setzen auf Imbissmodelle, etwa mit einem Food Truck. Die Maßnahmen können den Umsatzverlust nicht vollkommen ausgleichen, verlängern aber die Durchhaltedauer. Häufig sind es besonders die Stammkunden, die den Betrieb durch Abholen oder Bestellungen unterstützen. Um die Kunden dauerhaft zu halten, wurden stellenweise auch Abo-Essen eingeführt. Der Lieferservice ist an manchen Orten nur wenig rentabel, etwa in ländlichen Regionen oder aufgrund der hohen Konkurrenz auch in Innenstädten. Die meisten Unternehmen haben ihre Kommunikation ausgebaut, um ihre Kunden über die Abhol- und Liefermöglichkeiten zu informieren. Dazu wurden neben gut sichtbaren Hinweisschildern und Briefkasteneinwürfen vor allem digitale Möglichkeiten wie Social Media und Werbeanzeigen genutzt. Betriebe, die vor der Krise keine Website hatten, haben teilweise in Websites investiert.

Produktionsunternehmen, welche einen Absatzrückgang verzeichnen, etwa weil sie die Gastronomie oder die Veranstaltungsbranche als Abnehmer haben, setzen auf alternative Geschäftsmodelle und Zielgruppen sowie Onlineshops. Gerade bei kleinen Produzenten sind Onlineshops in der Krise überlebenswichtig.

3.3 Maßnahmen zur Rückkehr zum Normalbetrieb

In der Gastronomie kann man sich vorstellen, den Betrieb mit einer verminderten Gästekapazität, etwa durch Reduzierung oder Nichtbesetzung von Tischen zur Erhöhung der Abstände zwischen den Gästen, wieder aufzunehmen. Eine Maximalzahl an Gästen einzuhalten dagegen ist schwierig, da es im laufenden Betrieb schwierig ist, den Überblick über die Zahl der Gäste zu behalten, und dies zu viele Personalressourcen bindet. Schutzmaterial für das Personal, aber auch die Verwendung von Schutzmasken durch die Gäste für die Wege von und zu den Tischen oder in anderen Bereichen sind aus Sicht von Gastronomen sinnvoll. Alle Bereiche mit Gästeverkehr (z.B. Gasträume und Toiletten) müssten regelmäßig gereinigt und desinfiziert werden. Auch Desinfektionsmittelspender am Eingang und in den Toiletten werden als sinnvoll angesehen.

In Transport und Logistik sieht man für das Hochfahren des Betriebs keine grundsätzlichen Hürden. Etwaige Nachholeffekte der Produktion und Industrie werden voraussichtlich zu einer Aufstockung der Fuhrparks führen. Diese Schwankungen aus Angebot und Nachfrage von Frachtraum in Zeiten wirtschaftlichen Auf- und Abschwungs sind aus der Vergangenheit bekannt und werden gegebenenfalls diesmal stärker erfolgen. Die strikten Hygieneregeln sollten weiterhin Beachtung finden und das Personal wird mit Schutzmaterial ausgestattet. Die Möglichkeit einer kontaktlosen Zustellung (ohne Unterschrift des Empfängers) ist hilfreich.

Die meisten Unternehmen können sich nicht vorstellen, die ergriffenen Maßnahmen wie Abstand von den Kunden im Verkauf langfristig beizubehalten und sehen die Nachhaltigkeit der Innovationen, die im Zuge des Umgangs mit der Krise ergriffen wurden.

Übergreifend sieht man die weitere Nutzung von Homeoffice sowie rotierende Büronutzung als sinnvoll an. Dabei sind auch aus Sicht der Unternehmen eine tägliche Büroreinigung und das Einhalten von Abstands- und Hygieneregeln zu beachten. Dafür bedarf es Absperrbänder, Bodenmarkierungen und Hinweisschilder.

4 Bedarf an Unterstützung

4.1 Unterstützung durch Behörden, Verbände und andere Organisationen

Die Unternehmen benötigen vorwiegend finanzielle Unterstützung. Zusätzlich würden sich Unternehmen Hilfe von Handels-/Handwerkskammern oder Branchenverbänden wünschen, etwa durch zentrale Beschaffung und Verteilung von Desinfektionsmitteln und Schutzmaterial (z.B. Schutzmasken und Handschuhe). Hier fühlen sich manche der befragten Betriebe allein gelassen.

In der Gastronomie würden sich Unternehmen für den Übergang zu einem normalen Betrieb mit größeren Tischabständen temporäre Ausnahmeregelungen wünschen, die es beispielsweise erlauben öffentliche Flächen wie Gehwege mit zu nutzen, um die Gäste zumindest bei gutem Wetter mit Abstand auf mehr Raum zu verteilen, wodurch die Tischzahl weniger stark reduziert wäre. Vom Handel wünschen sich Gastronomen, dass im Falle von Lebensmittelengpässen auch Waren für die Gastronomie zurückgestellt werden. Von den Behörden wünscht man sich einen Fahrplan, wie und wann wieder geöffnet werden kann. Das ist besonders bedeutsam für die Planungssicherheit bei Veranstaltungen wie beispielsweise Hochzeiten.

In Transport und Logistik wünschen sich Betriebe, dass die EU oder bilaterale Vereinbarungen dazu beitragen, den freien Warenverkehr im Binnenmarkt zu ermöglichen. Die Restriktionen an den Grenzen müssten dazu abgebaut werden, um die Staus an den Kontrollpunkten zu reduzieren. Auch wünschenswert ist ein Hinwirken darauf, Fahrer von Ladetätigkeiten zu entlasten, um so auch den Kontakt zum Lagerpersonal und das damit verbundene Infektionsrisiko zu reduzieren.

Insgesamt gibt es einige Verbände in der Lebensmittelindustrie, deren Mitglieder sich gut mit aktuellen Informationen versorgt fühlen. Man wünscht sich klare Vorgaben, was erlaubt ist und was nicht.

4.2 Digitale Hilfsmittel

In der Krisensituation werden von den Unternehmen zunehmend digitale Hilfsmittel genutzt. So werden Videokonferenzen abgehalten und Informationen unter Mitarbeitern digital ausgetauscht. In der Gastronomie nutzt man vermehrt Soziale Netzwerke, um Kunden zu werben.

Wünschenswert wären aus Sicht der Unternehmen auch Informationsseiten der einzelnen Kommunen, wo etwa alle lokalen Gastronomen mit Speisekarte, Abholzeiten, etc. aufgelistet sind. Auch eine zentrale digitale Anlaufstelle mit allen Informationen wäre aus Sicht der Unternehmen hilfreich, da die Regelungen regional variieren und den Unternehmern nicht immer klar ist, welche genauen Regelungen für die jeweiligen Betriebe gelten und an wen sie sich wenden müssen.

Einzelhändler, Bäckereien und Metzgereien benötigen vermehrt kontaktlose Bezahlmöglichkeiten, teils zum Infektionsschutz und teils aufgrund der erhöhten Nachfrage durch die Kunden.

5 Nach der Krise

Wenn die Krise überstanden ist, werden die Unternehmen wieder weitgehend zum ursprünglichen Betrieb zurückkehren wollen. Manche Infektionsschutzmaßnahmen, wie beispielsweise Plexiglasscheiben im Kassensbereich, werden vermutlich auch in manchen Betrieben beibehalten. Auch der Verzicht auf das Händeschütteln ist aus Sicht mancher Unternehmen positiv. Auch Homeoffice und die vermehrte Nutzung von Videokonferenzen erfahren Akzeptanz und werden nach der Krise in Teilen weitergeführt. Auch die damit verbundene Reduktion von Dienstreisen wird in einigen Betrieben als positiv angesehen.

Gastronomiebetriebe kehren insgesamt zum ursprünglichen Geschäftsmodell zurück, während in der Krise erstellte Angebote wie Lieferdienste oder Food Trucks nur testweise oder für die Übergangsphase weitergeführt werden, u.a. weil man vermutet, dass anfangs noch einige Gäste gehemmt sein werden, vor Ort zu essen.

Dass man in der Logistik wieder vermehrt auf Lagerhaltung und weniger auf Just-in-Time-Produktion setzt, ist nicht anzunehmen.

Danksagung

Wir danken dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) für die Möglichkeit der Forschung im Rahmen des Projektes NutriSafe (FKZ 13N15070 bis 13N15076) sowie dem Sicherheitsforschungsförderprogramm KIRAS, finanziert vom Bundesministerium für Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie (Projektnummer: 867015).

Literatur

- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe. 2011. „Glossar - R“. 2011. <https://www.bbk.bund.de/SubSites/Kritis/DE/Servicefunktionen/Glossar/Functions/glossar.html?lv2=4968608>.
- Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. 2020a. „Es geht um unser aller Versorgung“. *Interviews, Reden und O-Töne*, 2020.
- . 2020b. „Saisonarbeitskräfte: Wir bringen Infektionsschutz und Erntesicherung zusammen“. *Interviews, Reden und O-Töne*, 2020.
- Deutscher Bundestag. 2013. „Bericht zur Risikoanalyse im Bevölkerungsschutz 2012 (Drucksache 17/12051)“.
- Robert Koch Institut. 2017. „Nationaler Pandemieplan Teil I - Strukturen und Maßnahmen“.
- . 2020. „Ergänzung zum Nationalen Pandemieplan - COVID-19 - neuartige Coronaviruserkrankung“.