

Markt- & Wettbewerbsintelligenz

Projekt Vesta — Die zerrissene Mitte im FMCG-Markt
Insight

VORBEREITET FÜR

Anonymisierter Demonstrationsfall — kein Auftraggebermandat

DOKUMENTTYP

Executive Intelligence Report · Demonstrationsprojekt · Edition
2026

VERFASST VON

Rivalerra Consulting — Consumer & Retail Intelligence

Inhalt

Inhaltsverzeichnis

01 Management Summary.....	2
02 Warum dieser Insight.....	3
03 Der Markt wächst über den Preis.....	4
04 Die Handelsmarke gewinnt Anteil.....	5
05 Die Nachfrage teilt sich.....	6
06 Wo Projekt Vesta steht.....	7
07 Die Erkenntnis.....	8
A Appendix.....	9

01 Management Summary

Der Markt wächst im Wert und zerreißt in der Mitte

Kernaussage

Der europäische FMCG-Markt wächst weiterhin im Wert, aber nicht mehr in der Menge. Handelsmarken gewinnen strukturell Anteile, und die Nachfrage teilt sich an beiden Enden — nach unten in Richtung Discount, nach oben in Richtung Premium und Funktion. Genau dazwischen steht Projekt Vesta: ein Marken-Anbieter im mittleren Preissegment, dessen bisherige Wachstumsmechanik nicht mehr trägt.

Weltmarkt Wert 2025

+4,6 %

Menge Europa nur +0,6 %

Europa 2024

~680 Mrd. €

+1,9 % im Wert

Handelsmarken-
Wertanteil EU

38,5 %

2019: 35,4 %

GLP-1-Nutzer

~70 %

snacken weniger

Abbildung 1 — Eckwerte des europäischen FMCG-Marktes 2024/2025. Quellen [1][3][4].

Die drei tragenden Befunde

Wert wächst, Menge stagniert. Der Weltmarkt legte 2025 wertmäßig um 4,6 % zu, während die Menge in Europa mit +0,6 % nahezu stillsteht. Das Wachstum ist preis-, nicht mengengetrieben [1].

Handelsmarken gewinnen strukturell. Der Wertanteil in Europa stieg von 35,4 % (2019) auf 38,5 % (2024). In mehreren Märkten liegt er bereits nahe oder über der Hälfte des Umsatzes [3].

Der Konsum verschiebt sich zum Essenziellen. Essenzielle Kategorien wuchsen mengenmäßig um 1,6 %, nicht-essenzielle schrumpften um 1,6 %. GLP-1-Effekte dämpfen zusätzlich den Snack-Konsum [2][4].

Das Insight-Paket verdichtet eine Erkenntnis auf Basis öffentlich verfügbarer Marktdaten. Es bewertet nicht entlang definierter Dimensionen — das ist Gegenstand eines Review — und spricht bewusst keine Handlungsempfehlung aus. Eine Bewertung von Optionen mit durchgerechnetem Business Case ist Gegenstand eines Advisory-Mandats.

Leistungsumfang · Paketbindung Insight

02 Warum dieser Insight

Umsatz und Menge erzählen zwei verschiedene Geschichten

Projekt Vesta ist ein anonymisierter Fall: ein Marken-FMCG-Anbieter, dessen Sortiment im mittleren Preissegment liegt — oberhalb der Handelsmarke, unterhalb des Premiumangebots. Diese Position war über Jahre die stabilste im Regal. Sie ist es nicht mehr.

Der Anlass für diese Standortbestimmung ist eine Beobachtung, die sich in nahezu allen europäischen FMCG-Märkten wiederholt: Die Umsatzzahlen sehen weiterhin ordentlich aus, die Mengenzahlen tun es nicht. Wer nur auf den Umsatz schaut, sieht Wachstum. Wer auf die verkauften Einheiten schaut, sieht Stillstand.

Dieser Insight ordnet die öffentlich verfügbaren Marktdaten so, dass die Position von Projekt Vesta darin sichtbar wird. Er entwickelt keine Strategie und spricht keine Handlungsempfehlung aus — das ist ausdrücklich nicht Gegenstand eines Insight-Pakets.

03 Der Markt wächst über den Preis

Wert- und Mengenentwicklung laufen auseinander

Global wuchs der FMCG-Markt 2025 um 4,6 Prozent im Wert. Dieses Wachstum ist ganz überwiegend preisgetrieben. Im europäischen Vergleich steht dem ein Mengenwachstum von lediglich 0,6 Prozent gegenüber.

Größe	Wert	Quelle
Weltmarkt Wertwachstum 2025	+4,6 %	[1]
Mengenwachstum Europa	+0,6 %	[1]
Marktvolumen Europa 2024	~680 Mrd. €	[1]
Wertwachstum Europa 2024	+1,9 %	[1]
Essenzielle Kategorien (Menge)	+1,6 %	[2]
Nicht-essenzielle Kategorien (Menge)	-1,6 %	[2]

Abbildung 2 — Wert- und Mengenentwicklung im FMCG-Markt. Quellen [1][2].

Der europäische FMCG-Markt lag 2024 bei rund 680 Milliarden Euro und damit 1,9 Prozent über dem Vorjahr — ebenfalls im Wert gerechnet. Die Differenz zwischen Wert- und Mengenentwicklung ist der eigentliche Befund: Der Markt verkauft nicht mehr Ware, er verkauft dieselbe Ware teurer.

Für einen Anbieter im mittleren Segment bedeutet das eine Verschiebung der Wachstumsquelle. Preiserhöhungen haben in den vergangenen Jahren funktioniert, weil das gesamte Regal sich mitbewegt hat. Diese Bewegung läuft aus. Der Hebel, der das Wachstum getragen hat, ist weitgehend ausgereizt.

04 Die Handelsmarke gewinnt Anteil

Nicht nur rechnerisch, sondern in Einheiten

Der Wertanteil von Handelsmarken am europäischen FMCG-Markt lag 2024 bei 38,5 Prozent. 2019 waren es 35,4 Prozent. Das ist ein Zuwachs von 3,1 Prozentpunkten in fünf Jahren — eine langsame, aber ununterbrochene Verschiebung.

Entscheidend ist die Richtung im Absatz: Handelsmarken legten mengenmäßig um 1,3 Prozent zu, während Markenprodukte leicht rückläufig waren. Die Handelsmarke gewinnt also nicht nur, weil sie günstiger ist und der Wertanteil sich rechnerisch verschiebt — sie gewinnt tatsächlich Einheiten.

Markt	Wertanteil 2024	Befund
Schweiz	52,4 %	Handelsmarke dominiert
Spanien	45,7 %	Nahe Hälfte
Niederlande	45,3 %	Nahe Hälfte
Portugal	44,9 %	Nahe Hälfte
Großbritannien	44,1 %	Nahe Hälfte

Abbildung 3 — Handelsmarken-Wertanteil führender europäischer Märkte 2024. Quelle [3]. Der europäische Gesamtwert divergiert je Quelle zwischen rund 38,1 % und 38,8 % und ist hier auf 38,5 % verankert.

In den führenden europäischen Märkten ist diese Entwicklung deutlich weiter fortgeschritten. In der Schweiz, in Spanien, den Niederlanden, Portugal und dem Vereinigten Königreich liegt der Handelsmarken-Anteil zwischen rund 44 und 52 Prozent. Mehrere europäische Märkte liegen inzwischen über 40 Prozent.

Der Treiber dahinter ist die Value-Suche der Haushalte. Sie trifft nicht das gesamte Regal gleichmäßig, sondern zuerst jene Produkte, deren Aufpreis gegenüber der Handelsmarke sich nicht mehr durch einen wahrgenommenen Unterschied rechtfertigt. Das ist typischerweise die Mitte.

05 Die Nachfrage teilt sich

Zangenbewegung von unten und von oben

Die zweite Bewegung verläuft quer zur ersten. Essenzielle Kategorien wuchsen mengenmäßig um 1,6 Prozent, nicht-essenzielle Kategorien gingen um 1,6 Prozent zurück. Der Haushalt kauft weiter, aber er kauft anders: Das Notwendige bleibt im Korb, das Verzichtbare fällt heraus.

Gleichzeitig entsteht am oberen Ende ein Sog. GLP-1-Medikamente verändern das Essverhalten messbar — rund 70 Prozent der Anwender snacken weniger. Was bleibt, verschiebt sich in Richtung funktionaler und proteinreicher Produkte. Weniger Volumen, aber höhere Anforderungen pro Einheit.

Für die Mitte ergibt sich daraus eine Zangenbewegung. Unten nimmt die Handelsmarke Volumen, oben zieht die Premium- und Gesundheitsnachfrage jene Käufer ab, die bereit wären, mehr zu bezahlen. Das mittlere Segment verliert an beiden Rändern, ohne dass ein einzelnes dramatisches Ereignis dies auslösen würde.

06 Wo Projekt Vesta steht

Vier Spannungsfelder aus denselben Daten

Projekt Vesta verfügt über etablierte Marken mit gesicherter Regalpräsenz im mittleren Segment. Der Preissetzungsspielraum wurde in der Vergangenheit genutzt, und in den essenziellen Kategorien des Sortiments wächst die Menge weiterhin — der Markt gibt dort 1,6 Prozent her.

Stärken

Etablierte Marken mit Regalpräsenz im mittleren Segment
 Preissetzungsspielraum in der Vergangenheit genutzt
 Anschluss an Premium- und Gesundheitstrend grundsätzlich möglich (Protein)
 Essenzielle Kategorien wachsen im Volumen (+1,6 %)

Spannungsfelder

Handelsmarke verdrängt Markenprodukte im Volumen
 Preisgetriebenes Wachstum ist ausgereizt
 GLP-1 dämpft klassisches Snacking (rund 70 % snacken weniger)
 Nicht-essenzielle Nachfrage rückläufig (−1,6 %)

Anschlusspunkte

Wachsende essenzielle Kategorien im bestehenden Sortiment
 Funktionale und proteinreiche Produkte als Nachfragepol
 Regalpräsenz als Zugangsvorteil gegenüber neuen Anbietern
 Markenbekanntheit als Differenzierungsgrundlage gegenüber der Handelsmarke

Offene Größen

Tempo der weiteren Handelsmarken-Verschiebung nach 2024
 Dauerhaftigkeit der GLP-1-Effekte auf das Konsumverhalten
 Divergenz der Drittangaben zum Handelsmarkenanteil (rund 38,1 bis 38,8 %)
 Rückkehr des Mengenwachstums bei nachlassendem Preisdruck

Abbildung 4 — Positionsbild Projekt Vesta als Erkenntnisgrundlage, nicht als Empfehlung. Quellen [1] bis [4].

Keiner dieser Punkte ist für sich genommen akut. Zusammengenommen beschreiben sie eine Position, deren bisherige Wachstumsmechanik nicht mehr trägt. Das ist der Befund dieser Standortbestimmung.

07 Die Erkenntnis

Erkenntnis ohne Handlungsempfehlung

Projekt Vesta sitzt im mittleren Preissegment — zwischen preisstarker Handelsmarke und differenzierter Premiumnachfrage. Preisgetriebenes Wachstum ist ausgereizt. Die etablierte Markenmitte wird zwischen beiden Polen zerrieben.

Der FMCG-Markt wächst im Wert und zerreißt in der Mitte — die Frage ist nicht mehr, ob man wächst, sondern an welchem Pol man steht.

Zentraler Befund · Rivalerra Consulting — Consumer & Retail Intelligence

Reichweite dieser Erkenntnis

Das ist eine Erkenntnis, keine Empfehlung. Welche Konsequenz ein Anbieter in dieser Lage zieht — Verteidigung des Preispunkts, Bewegung nach oben, Ausbau essenzieller Kategorien oder etwas anderes — ist eine strategische Entscheidung, die dieser Insight bewusst nicht trifft.

Ein Insight ordnet die Lage. Eine Bewertung entlang definierter Dimensionen ist Gegenstand eines Review, eine Bewertung der Optionen mit durchgerechnetem Business Case Gegenstand eines Advisory-Mandats. Das ist keine Auslassung, sondern der Leistungsumfang.

A Appendix

Methodik, Grenzen und Quellen

Methodik und Grenzen

Grundlage ist die Triangulation öffentlich verfügbarer Marktquellen. Zu Marktgröße und Wachstum wurden Circana und Euromonitor herangezogen, zu Menge und Nachfrage Circana und NielsenIQ, zum Handelsmarkenanteil PLMA, NielsenIQ und Statista, zu Gesundheits- und GLP-1-Effekten EY, FTI, OCC und foodnavigator. Der Analysescope umfasst Wert- und Mengenentwicklung, Handelsmarkenanteil und Nachfrageverschiebung.

Es handelt sich um eine verdichtete Standortbestimmung ohne eigene Prognosen. Anteils- und Wachstumswerte divergieren je nach Quelle und Marktabgrenzung; wo das der Fall ist, ist die Divergenz als Befund gekennzeichnet und nicht auf einen Einzelwert geglättet. Stand der Daten: Juli 2026.

Leistungsumfang

Der Report folgt dem Rivalerra-Insight-Standard: verdichtete Erkenntnis entlang der Storyline Marktkontext, Handelsmarken, Nachfrageverschiebung und zentraler Befund, ohne Handlungsempfehlung. Projekt Vesta ist ein anonymisierter Demonstrationsfall eines fiktiven Marken-FMCG-Anbieters auf Basis öffentlich verfügbarer Marktdaten — kein reales Mandat. Mandantenbezogene Daten wurden nicht verwendet.

Quellen

[1] Euromonitor, Circana — Wert- und Mengenentwicklung Welt und Europa.

[2] Circana, NielsenIQ — essenzielle gegenüber nicht-essenziellen Kategorien.

[3] PLMA, NielsenIQ, Statista — Handelsmarken-Wertanteile Europa.

[4] EY, FTI, OCC, foodnavigator — GLP-1-Effekte auf das Konsumverhalten.

Quellenhinweis. Anonymisierte Standortbestimmung auf Basis öffentlich verfügbarer Marktdaten; keine mandantenbezogenen Daten. Angaben Dritter teils divergierend und als solche gekennzeichnet.