



Konzepte der Nahversorgung

Zusammenfassung des 1. Workshops der Reihe „**ländlicher Raum**“ im Rahmen der Dialogplattform Einzelhandel am 15. Dezember 2015 im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin

INHALT

1. Einleitung	2
2. Impulsvorträge	3
2.1 Nahversorgung im ländlichen Raum	3
2.2 Konzepte der Nahversorgung	4
2.3 Ergebnisse der Vorabbefragung zur Vorbereitung der Arbeitsgruppen	5
3. Handlungsempfehlungen	6
3.1 Rahmenbedingungen der Nahversorgung	7
3.2 Filialisierte Konzepte	9
3.3 Mobile Konzepte	10
3.4 Alternative Konzepte	12
4. Ausblick	16

1. Einleitung

Demografischer Wandel, geändertes Konsumentenverhalten, technologische Neuerungen und Digitalisierung – die Strukturen des Einzelhandels verändern sich nachhaltig. Auch die Handels- und Versorgungsstrukturen im ländlichen Raum unterliegen strukturellem Wandel. Da dies drastische Veränderungen der Nahversorgung im ländlichen Raum nach sich zieht, wurde der nachfolgend zusammengefasste Workshop durchgeführt.

Wie wirkt der Strukturwandel auf die Nahversorgung im ländlichen Raum? Wird sich die Nahversorgung verbessern oder verschlechtern? Welcher Handlungsbedarf leitet sich ab und in welcher Weise wirkt die Digitalisierung auf die Nahversorgung im ländlichen Raum? Mit diesen Fragen beschäftigte sich der erste Workshop der Reihe „ländlicher Raum“ im Rahmen der Dialogplattform Einzelhandel des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi). Unter Durchführung des IFH Köln wurde im ersten Schritt des Workshops der Status Quo der Nahversorgung im ländlichen Raum dargelegt, um davon ausgehend in einem zweiten Schritt intensiv darüber zu diskutieren, welche Maßnahmen ergriffen werden sollten, um eine angemessene Nahversorgung auch künftig gewährleisten zu können. Im Dialog standen hierbei die betroffenen Stakeholder, d. h. Unternehmen und Verbände, Wissenschaft, Gewerkschaft, Bund, Länder und Kommunen.

Im Vorfeld des Workshops wurden die Teilnehmer im Rahmen einer Online-Statementabfrage um eine Stellungnahme zu relevanten Aspekten gebeten sowie zu üblichen Praktiken der Nahversorgung im ländlichen Raum befragt. Diese Ergebnisse sind in den Workshop sowie in die vorliegende Zusammenfassung eingeflossen. Sofern nicht anders gekennzeichnet, stammen die wörtlichen Zitate der Ergebniszusammenfassung aus der Befragung oder dem Workshop selbst. Die Beiträge der Workshop-Teilnehmer stellen grundsätzlich persönliche Meinungsäußerungen dar und sind nicht als Verlautbarungen der Organisationen zu verstehen, denen die Workshop-Teilnehmer angehören.

Im folgenden Abschnitt werden zunächst die im Rahmen des Workshops dargebotenen Impulsvorträge inklusive der Ergebnisse der Statementabfrage, die als Hintergrund und Anregung für die anschließenden Gruppenarbeiten dienen, zusammengefasst. Die Ergebnisse der Gruppenarbeiten werden im dritten Abschnitt vorgestellt. Der vierte Abschnitt gibt abschließend einen kurzen Ausblick auf die nachfolgenden Workshops der Reihe „ländlicher Raum“.

2. Impulsvorträge

2.1 Nahversorgung im ländlichen Raum, (Dr. Patrick Küpper, Thünen Institut)

Das Thünen-Institut beschäftigt sich aus wissenschaftlicher Sicht mit der Nahversorgung im ländlichen Raum und hat im Rahmen einer umfassenden Analyse¹ einen systematischen Überblick über aktuelle Modelle zur Sicherung der Nahversorgung² in ländlichen Raum³ erarbeitet.

Zu beobachten ist zunächst, dass sich Nahversorgungseinrichtungen, insbesondere der Handel mit Produkten des täglichen Bedarfs, zunehmend aus den kleineren Orten des ländlichen Raums zurückziehen. Nachfrageseitig stellen wachsende Mobilität (zunehmende PKW-Verfügbarkeit), stagnierende Kaufkraft für Produkte des täglichen Bedarfs und zunehmend hohe Ansprüche der Konsumenten bezüglich des Preises und der Auswahl- und Kopplungsmöglichkeiten Ursachen für diese Entwicklung dar. Auf der Angebotsseite führen der Wettbewerb im Lebensmitteleinzelhandel (LEH), expansive Strategien bezüglich Fläche und Verkaufsstellen und ausgedehnte Öffnungszeiten zusätzlich zu größer werdenden Mindesteinzugsgebieten bzw. einer Ausdünnung in der Fläche.

Angesichts der abnehmenden Anzahl an LEH-Verkaufsstellen, die die Nahversorgung im ländlichen Raum stützt, hat sich in den vergangenen Jahren eine Reihe von Konzepten zur Sicherung der Nahversorgung etabliert. Diese Konzepte lassen sich folgendermaßen kategorisieren.

- Filial- und Franchisekonzepte: beispielsweise nah und gut, nahkauf, Lädchen für alles, IK-Ihr Kaufmann, Nah&Frisch, Um`s Eck, topkauf, Ihr KONSUM, PUG Kauf
- Multifunktionsläden: beispielsweise MarktTreff, DORV-Zentrum, KOMM-IN, Shop-Treff
- Integrationsmärkte: beispielsweise CAP-Markt, BONUS-Markt, andere soz. Träger
- Bürgerläden: finanzielle und ehrenamtliche Beteiligung der Bürger (z.B. als Genossenschaft oder Verein)
- Mobile Versorgung
- Kombination der Ansätze

¹ BMVBS (Hrsg.): Nahversorgung in ländlichen Räumen. BMVBS-Online-Publikation 02/2013.

² Nahversorgung wird im Folgenden als fußläufig erreichbare (10 min. oder ca. 1.000 m) Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs (Lebensmittel, Getränke, Genusswaren und Drogerieartikel sowie ggf. weitere Dienstleistungen) verstanden.

³ Zum Begriff des ländlichen Raums gibt es zahlreiche Definitionen mit unterschiedlichen Kriterien und räumlichen Ebenen. Im Folgenden wird der Definition des BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung) gefolgt, die zur Abgrenzung ländlicher Räume die Siedlungsfläche und Bevölkerungsdichte als Messwerte im Vergleich zum Bundesdurchschnitt nutzen.

In einer Befragung wurden derartige kleinflächige Nahversorgungspunkte im Hinblick auf ihren Beitrag zur Nahversorgung, ihre soziale Funktion, ihre wirtschaftliche Tragfähigkeit und ihre Übertragbarkeit auf andere Gebiete bewertet. Die Studienergebnisse zeigen, dass Filial- und Franchise-Konzepte gegenüber Einzelbetrieben wirtschaftlich hoch signifikant erfolgreicher sind, was vermutlich auf einen höheren Professionalisierungsgrad zurückzuführen ist. Fast alle befragten Einrichtungen bieten im Sinne eines Multifunktionsladens Zusatzdienstleistungen wie Liefer- und Postservices an. In etwa der Hälfte der Betriebe ist zudem ein Café oder Imbiss als sozialer Treffpunkt zu finden. Allerdings haben diese Zusatzdienste kaum eine signifikante Bedeutung für die Leistungsfähigkeit der Läden. Die mit Lohnzuschüssen und steuerlich geförderten Integrationsläden sind erfolgreicher in Bezug auf Umsatz, Kundenzahl und Beschäftigung. Sie haben ihre Standorte aber auch eher in größeren Orten. Die Bürgerläden scheinen ohne das bürgerschaftliche Engagement nicht überlebensfähig zu sein, da an diesen Standorten das wirtschaftliche Potenzial zu gering ist.

Ein zentraler Erfolgsfaktor für alternative Nahversorgungseinrichtungen ist der Standort. Besonders wichtige betriebswirtschaftliche Faktoren für den Erfolg der Einrichtungen, sind laut Studie die Ortsgröße, das Einzugsgebiet und die Parkplätze. Darüber hinaus hat die Attraktivität des Angebots hinsichtlich Verkaufsfläche, Sortimentsgröße, Öffnungszeiten und Produkten im Preiseinstiegssegment einen relativ starken Einfluss auf die Leistungsfähigkeit der Läden. Insgesamt sind Nahversorger erfolgreicher, wenn andere Versorgungseinrichtungen im Ort sind.

Betrachtet man die Studienergebnisse, so lassen sich eine Reihe zu berücksichtigender Leitgedanken für den Umgang mit der Nahversorgung im ländlichen Raum erkennen. Besonderes Augenmerk sollte aktuell auf den Erhalt und die Optimierung bestehender Nahversorgungseinrichtungen liegen, da diese bereits über notwendige Strukturen verfügen und teilweise erfolgreich wirtschaften. Neue Modelle sollten grundsätzlich interkommunal erarbeitet werden, um Synergien sinnvoll nutzen zu können. Vor der Umsetzung sollten im Vorfeld jeweils eine Beratung sowie eine Standortanalyse erfolgen, um insbesondere die wirtschaftliche Erfolgsaussicht und den lokalen Bedarf zu berücksichtigen. Sofern ein Vorhaben erfolgsversprechend wirkt, sollten dann auch geringe Anschubfinanzierungen erfolgen. In Gebieten, die stationär nicht rentabel versorgt werden können, sollte der Weg für alternative Versorgungsformen geebnet werden.

2.2 Konzepte der Nahversorgung (Dr. Jürgen Bohnenkamp, Ernsting`s real estate GmbH & Co. KG)

Ernsting`s family hat aufgrund des dichten Filialnetzes von 1.800 Filialen und der Filialnetzentwicklung über Nahversorgungslagen in Klein- und Mittelstädten eine hohe Affinität zum ländlichen Raum. Im Standortsplitt von Ernsting`s entwickeln sich Nahversorgungslagen in Großstädten und Kleinstädten und in Einzugsgebieten von Großstädten (Speckgürtel) positiv durch die Reurbanisierung. Dasselbe gilt für Kleinstädte mit historischem Ortskern und anderen touristischen Attraktionen. Unter Druck geraten Nahversorgungslagen in peripheren Kleinstädten durch den demografischen Wandel und die Verlagerung der Versorgungslagen vom Ortskern an den Ortsrand. An vielen Stellen verödet der Ortskern.

Die Mindeststandortanforderung von Ernsting's, die ein LEH-Format (Vollsortimenter oder Discount) als Frequenzbringer sowie weitere Anbieter aus den Warenbereichen Drogerie, Schuhe und Textil vorsehen, sind in peripher gelegenen Kleinstädten immer weniger zu finden.

Aus Sicht von Ernsting's ergeben sich vor dem Hintergrund des Strukturwandels Herausforderungen für den Handel in den ländlichen Räumen. Diese betreffen stationäre Standorte unterhalb eines Mindesteinzugsgebietes und die Integration von Online-Services. Ernsting's, begegnet diesen Entwicklungen, indem man neue Formate für Kleinflächen entwickelt, wobei die Digitalisierung genutzt wird, um dem veränderten Informations- und Kaufverhalten der Kunden gerecht zu werden. Wenn Mindestanforderungen an einen Standort nicht erfüllt werden, wird nach standortindividuellen Lösungen gesucht. Das sind zum einen Shop-in-Shop-Konzepte und zum anderen mobile Lösungen in Kombination mit dem Online-Shop. Des Weiteren sieht Ernsting's Chancen für kleinere Verkaufsflächen mit höherer Aufenthaltsqualität und guter Beratung, wie beispielsweise in Form eines „Klein-Kaufhauses“ mit einem Schwerpunkt auf Lebensmittel, der die Grundfrequenz sichert.

2.3 Ergebnisse der Vorabbefragung zur Vorbereitung der Arbeitsgruppen (Dr. Susanne Eichholz-Klein, IFH Köln)

In Anbetracht der Tatsache, dass ein Großteil der Befragungsteilnehmer von einer Verschlechterung der Nahversorgung in den nächsten 10 Jahren ausgeht und zugleich fordert, dass sie aufrecht gehalten wird, stellt sich die Frage, was hiergegen getan werden kann und wer in der Verantwortung steht. Die Antworten der Experten sind im Folgenden verdichtet aufbereitet und dienen als Grundlage für die späteren Arbeitsgruppen. Deren Ziel war es, Konzepte der Nahversorgung zu bewerten und zu optimieren – sofern sinnvoll unter dem Einsatz digitaler Möglichkeiten.

Die Experten sind überwiegend der Meinung, dass – einige – klassische Konzepte der Nahversorgung durch den Einsatz digitaler Möglichkeiten und Services rentabler gestaltet werden. Es werden Chancen wie virtuelle Sortimentserweiterung (Click & Collect, Vorbestellungen), reduzierte betriebswirtschaftliche Risiken durch bessere Planbarkeit über Vorbestellungen oder Kombinationsmodelle aus stationärem Handel und Lieferangeboten gesehen.

Dennoch werden auch die Risiken der Digitalisierung für den ländlichen Raum, die vor allem in Verdrängungsgefahren bzw. in einer Beschleunigung des Strukturwandels im Handel liegen, kritisch gewürdigt. Allem voran werden unzureichende Versorgung mit schnellem Internet, hohe Lieferkosten in den ländlichen Raum und die begrenzte Befähigung älterer Bürger digitale Möglichkeiten zu nutzen, genannt.

Geht es generell um die Verbesserung von Angeboten der Nahversorgung, sehen viele der Experten den ersten notwendigen Schritt schon in der Planungsphase.

Sie sind sich einig, dass vor dem Aufbau eines Betriebs eine kritische Prüfung des Vorhabens erfolgen muss (Standort, Einzugsgebiet, Beitrag zur Versorgung, Rentabilität, Beitrag zur Sozialfunktion, Dauerhaftigkeit des Angebots). Eine Unterstützung durch einen Berater in dieser Planungsphase sowie in der späteren Startphase erscheint den Beteiligten zielführend.

Neben der Optimierung bestehender Konzepte sehen die Experten große Chancen in der Kombination verschiedener Angebote. So können durch die Bildung von Kooperationen verschiedener Dienstleister Synergieeffekte (z. B. geringe Belieferungskosten) realisiert werden, die den Betrieben rentables Wirtschaften bei moderatem Preisniveau erlauben. Durch die Einbindung digitaler Möglichkeiten (z. B. Vorbestellungen) lässt sich dieser Effekt unter Umständen noch verstärken. Auch die Anwendung kooperativer Ausliefermodelle (z. B. Nutzung des ÖPNV, Privatpersonen), die die Auslieferung der Waren auch im ländlichen Raum kosteneffizient gestalten und somit das Warenangebot erschwinglich halten, sind denkbare Kombinationsansätze.

Verantwortliche Instanzen sind laut Befragung die Gesetzgebung, der Handel aber auch die Bevölkerung. Eine Sensibilisierung der Bürger über den Einfluss ihres Kaufverhaltens auf die Nahversorgung im ländlichen Raum kann stationäre Konzepte der Nahversorgung unterstützen, während angepasste rechtliche Rahmenbedingungen den Aufbau von Nahversorgungskonzepten erleichtern könnten.

Ausgehend von diesen grundlegenden Äußerungen und Forderungen wurden vier Arbeitsgruppen gebildet, die sich am Nachmittag mit den relevanten Themen beschäftigt haben. Es wurde das Thema der rechtlichen Rahmenbedingungen sowie verschiedene Konzepte der Nahversorgung (filialisiert, mobil, alternativ) diskutiert.

3. Handlungsempfehlungen

Im Hauptteil des Workshops wurden in vier Arbeitsgruppen Handlungsempfehlungen für die Verbesserung bestehender Nahversorgungskonzepte vor dem Hintergrund der Digitalisierung erarbeitet:

- Gruppe 1: **Rahmenbedingungen der Nahversorgung**
(Moderation: Boris Hedde, IFH Köln)
- Gruppe 2: **Filialisierte Konzepte**
(Moderation: Dr. Jürgen Bohnenkamp, Ernsting`s real estate GmbH & Co. KG)
- Gruppe 3: **Mobile Konzepte**
(Moderation: Dr. Susanne Eichholz-Klein, IFH Köln)
- Gruppe 4: **Alternative Konzepte**
(Moderation: Stefanie Drechsel, IFH Köln)

Die in den Arbeitsgruppen erarbeiteten Handlungsempfehlungen werden im Folgenden gruppenübergreifend zusammengefasst.

3.1 Rahmenbedingungen der Nahversorgung

Es wird grundsätzlich davon ausgegangen, dass der Erfolg für den ländlichen Raum allein durch integrierte und verzahnte Konzepte möglich ist. Dabei ist der Handel als ein, wenn auch wichtiger, Baustein von mehreren zu betrachten. Ein weiterer wichtiger Einflussfaktor für den Aufbau von Nahversorgungseinheiten sind die Rahmenbedingungen, die laut Experten verbessert werden sollten. Als übergeordnete Ansatzpunkte sind zu nennen: Aktivierung der Bevölkerung, Verbesserung der Infrastruktur, Umgang mit dem Bau- und Planungsrecht und der Bauordnung und Optionen der Finanzierung.

- **Aktivierung der Bevölkerung und/oder regionaler Akteure**
 - **Bürgermeister/-innen als Treiber:** Da Aufklärungskampagnen kaum nachhaltige Wirkungen erzielen, werden kommunalen Bürgermeistern als Multiplikatoren große Chancen beigemessen. Es sind jene Bürgermeister zu identifizieren, die engagiert neue Ideen aufgreifen. Diese sollten zum Thema Lösungsansätze in der Nahversorgung geschult werden, um als Multiplikator in der Bevölkerung und gegenüber anderen Bürgermeistern zu wirken.
 - **Modellprojekte als Showcase:** Es muss ein Netzwerk über unterschiedliche Stakeholdergruppen (z. B. regional anbietender Handel, Kommune mit Bürgermeister und weitere Stakeholder wie Post oder Banken) hinweg gebildet werden, aus dem Modellprojekte entstehen, die als Showcase angesehen und kopiert werden können.

- **Verbesserung der Infrastruktur**
 - **Breitbandabdeckung in Deutschland:** Sowohl für den Handel und die Erhöhung der Möglichkeiten im Kontext Digitalisierung, als auch für die Attraktivität des peripheren Standorts allgemein wird eine gute Breitbandabdeckung als unverzichtbar angesehen. (Hinweis: 3. Workshop der Reihe ländlicher Raum wird sich ausführlich mit dem Thema Digitalisierung und ländlicher Raum beschäftigen)
 - **Terminals am Standort:** Über gut funktionierende Internetverbindungen hinaus wird zudem die Nutzung von Terminals als hilfreich angesehen – zumindest solange, wie die Bevölkerung nicht flächendeckend mit eigenen Geräten „online“ ist. Terminals bieten nicht nur eine Verlängerung des Warensortiments und dazugehörige Bestellmöglichkeiten, sondern sie bieten sich an Handels- oder handelsnahen Standorten auch an, um als soziale Begegnungsstätte zu fungieren.
 - **Verbesserte Infrastruktur durch Vernetzung vor Ort:** Um Kosten für die technische Infrastruktur nicht einseitig entstehen zu lassen und um möglichst vielen Stakeholdern einen Nutzen zu sichern, wird empfohlen, eine Kooperation der zu versorgenden Anbieter von Nahversorgungsangeboten zu erwirken. Neben dem Handel sind Dienstleistungen rund um die Gesundheit, Postleistungen und öffentlicher Nahverkehr zu nennen. Erst mit einem kooperativen Ansatz wird sichergestellt, dass die unterschiedlichen Bedarfe in der Planungsphase Berücksichtigung erhalten.

- **Vereinfachung von Vorschriften**

- **Bau- und Planungsrecht:** Beim geltenden Bau- und Planungsrecht sehen die Teilnehmer generell keinen Änderungsbedarf. Da das aktuelle Bau- und Planungsrecht oftmals unterwandert wird, muss für eine Einhaltung des geltenden Bau- und Planungsrechts Sorge getragen werden.
- **Auslegung von Vorgaben der Bauordnung:** Durch Satzungsbeschluss der Gemeinden festgelegte Vorschriften wie Stellplatzablösegebühren, belasten den stationären Handel. Eine maßvolle Reduzierung solcher Vorschriften erleichtert die Ansiedlung stationärer Händler.
- **Sanktionierung „schwarzer Schafe“:** Bei Bewilligung von Ansiedlungen, die sich nicht an geltende Regelungen halten, haben nach Aussagen der Teilnehmer Verantwortliche bisher keine Sanktionierung zu befürchten. Deshalb sollen monetäre Sanktionierungsmöglichkeiten eingeführt werden.

- **Finanzierung**

- **Kredite für Projekte:** Über die KfW Bank oder über revolvingende Fonds sollen Kredite möglich werden. Informationen zu KfW Bank basierten Krediten wären in der Peripherie oftmals schwerer zu erhalten. Es wird empfohlen, Partner vor Ort zu identifizieren, um eine Finanzierungsberatung anbahnen zu können und Informationen vor Ort zu erleichtern. Da es bei Projekten, welche in der Peripherie verortet sind, oftmals schwieriger fällt Sicherheiten zu stellen, könnten revolvingende Fonds eine Lösung darstellen, indem sie mit weniger hohen Anforderungen Zugang zu Krediten schaffen und eine Refinanzierung durch Beteiligung z.B. an Ertrag sicherstellen. Die Rückführungen können dann wieder in andere Projekte investiert werden.
- **Absicherung für Gründer:** Gegenwärtig ist es einfacher, eine Finanzierung für Immobilien zu erhalten. Für Gründer im Handelsumfeld ist es jedoch wichtig, auch Ansätze zu finden, um die Ladenausstattung zu finanzieren. Hier sind Kommunen gefordert, Anreize zu schaffen.
- **Zugang zu Immobilien:** Indem Kommunen eigene Immobilien bereitstellen, können Geschäftsmodelle sich eher tragen und so besser neue Geschäftsmodelle angesiedelt werden. Bis dato hält sich die öffentliche Hand überwiegend an gängige QM-Mietpreise. Es wird deshalb empfohlen, sich von dieser Praxis im Sinne von Ansiedlungen zu lösen.
- **Finanzierung über Bürger:** Gerade um Infrastrukturprojekte zu ermöglichen, die mit dem Rückgang der Bevölkerung zunehmend schwieriger zu realisieren sind, werden alternative Finanzierungsansätze empfohlen, bei denen Abgaben eingesetzt werden (z.B. Bürgertickets oder vorab festgelegte ÖPNV-Abgaben).

3.2 Filialisierte Konzepte

Die Experten in der Arbeitsgruppe waren sich einig, dass sich jedes Modell an aktuellen und sich verändernden Konsumentenverhalten und -erwartungen orientieren muss. Die einhellige Meinung war, dass Konsumenten nicht nur reine Versorgung wünschen, sondern verstärkt Lebensqualität als Kriterium für Einkäufe ansetzen. Die Digitalisierung und die daraus entstehenden Folgen bezüglich Versorgungsqualität und Frequenz spielen eine zunehmend wichtige Rolle und müssen daher bei der Entwicklung der Konzepte berücksichtigt werden. Alle Teilnehmer sehen durchaus Möglichkeiten zur Verbesserung der Nahversorgung.

Grundsätzlich geben die Teilnehmer jedoch auch zu bedenken, dass Nahversorgung in einigen Gebieten nicht rentabel umsetzbar ist und diese Tatsache anerkannt und berücksichtigt werden muss. Es ist wirtschaftlich nicht sinnvoll, in unrentablen Gebieten um jeden Preis Nahversorgung in einem stationären, filialisiertem Konzept anzubieten. Zur Sicherstellung stationärer Nahversorgung sehen die Experten zwei wichtige Aspekte: das breit gefächerte Angebot an Leistungen und die Unterstützung seitens der Politik. Konkrete Handlungsansätze und Forderungen sind im Folgenden zusammengefasst:

- **Lösungsansatz Kleinkaufhaus:**

In dieser Gruppe – ähnlich wie in der Gruppe zu alternativen Konzepten – wurde deutlich, dass der Bedarf der Bevölkerung im ländlichen Raum über einen Bedarf an Lebensmitteln hinausgeht. Allerdings besteht Konsens darin, dass der LEH Grundlage für jegliche Nahversorgung (täglicher Bedarf, bringt Frequenz) ist. Dementsprechend sollten neben Lebensmitteln weitere relevante Angebote bereitgehalten werden, um Bürger auf die Fläche zu leiten. Hierzu wurden folgende Überlegungen angestellt:

- **Sortiment:** Attraktives Angebot durch ausgewogenes Sortiment, das über Lebensmittel hinausgeht, ggf. Kooperation mit Nonfood-Anbietern, s.u..
- **Kooperationsmodelle etablierter Filialunternehmen:** Die Zusammenführung verschiedener Angebote in eine stationäre Einheit wird als vielversprechend bewertet. Es sollten allerdings attraktive und starke Partner sein, die die Attraktivität erhöhen und die Region stärken. Als Beispiel wird die Kooperation von REWE und Ernsting's Family in Heppenheim genannt.
- **Personal:** Erhöhung der Wirtschaftlichkeit des Angebotes durch Personal Sharing.
- **Gemeinschaftsräume für temporäre Angebote:** Den Bedarfen der Bevölkerung folgend könnten dort auch andere Nutzungen gebündelt werden; beispielsweise Gemeinschaftsräume von Ärzten, Apothekern, Physiotherapeuten, Friseuren, etc., die in abgestimmten Zeitfenstern genutzt werden und in Leerzeiten für ehrenamtlich organisierte Sozialtreffs zur Verfügung stehen.

- **Perspektive – digitale Services:** Omni-Channel-Services (z. B. Click & Collect) können nach Meinung der Mitglieder der Arbeitsgruppe künftig eine größere Rolle in der Versorgung der Bürger übernehmen und so Frequenz auf die Fläche bringen und im Idealfall Zusatzkäufe generieren. Persönliche Ansprechpartner auf der Fläche sind jedoch eine notwendige Voraussetzung (keine automatisierten Abholstationen). Dabei übt der Lebensmittelhandel als „Begegnungsstätte“ insbesondere vor dem Hintergrund der alternden Bevölkerung im ländlichen Raum eine gesellschaftliche Funktion aus.
- **Strukturierte Planung:**

Die Arbeitsgruppe ist sich einig darüber, dass im Vorfeld einige Rahmenbedingungen erfüllt sein müssen, damit sich ein erfolgreicher Betrieb etablieren kann. Nachfolgend sind die geforderten Aspekte ausgeführt:

 - **Begünstigende Standortfaktoren:** Die Untergrenze für eine Ansiedlung sehen die Teilnehmer nach längerer Diskussion bei 5.000 Einwohnern im Einzugsgebiet. Ebenfalls sehen die Experten eine bereits vorhandene Infrastruktur, die genutzt und lediglich ausgebaut werden müsste, als vielversprechend an.
 - **Unterstützung der Kommunen durch professionelle Berater:** Um den Professionalisierungsgrad zu erhöhen, ist eine Unterstützung der Kommunen denkbar. Erwogen wurden u.a. ein zentraler Ansprechpartner, ggf. auf Landesebene, Hilfestellung durch die IHK`n i.V.m. den Handelsverbänden oder die kommunalen Spitzenverbände. Durch die Vermittlung zwischen Kommunalpolitikern und den Handelsverantwortlichen lassen sich Vorhaben stationärer Einheiten einfacher, effizienter und erfolgsversprechend umsetzen. Gleichwohl ist zu bedenken, dass ein zentraler Ansprechpartner auf Landesebene die kommunale Planungshoheit bzw. verfassungsrechtliche Selbstverwaltungsgarantie schwächen würde.

3.3 Mobile Konzepte

In dieser Arbeitsgruppe haben die Teilnehmer über die Ausgestaltung und die Herausforderungen mobiler Konzepte der Nahversorgung diskutiert. Erfolgsfaktoren der Konzepte sind die Kundenakzeptanz und -nähe. Entscheidend für den dauerhaften Erfolg ist die Rentabilität.

Die Angebotsstruktur der mobilen Konzepte wird heute im insbesondere vom mobilen Supermarkt geprägt. Lieferdienste und Wochenmärkte sind erst ab einer gewissen Ortsgrößenklasse praktikabel.

Mobile Supermärkte versorgen in stärkerem Maße ältere und weniger mobile Personen sowie Ortsgrößenklassen, in denen sich stationäre Konzepte nicht rechnen. Der Erfolg der mobilen Supermärkte

hängt von der Flexibilität der Anbieter/ Fahrer und der gelebten Kundennähe ab. Damit werden Nachteile der Sortimentsbreite und –tiefe und der Angebotspräsenz bzw. -frequenz ausgeglichen.

- **Kundenorientierte Angebotsgestaltung**

Eine künftig noch stärkere Kundenorientierung kann als relevanter Hebel für den Erfolg mobiler Konzepte der Nahversorgung aus der Diskussion abgeleitet werden. Wie sich diese Kundennähe innerhalb der Konzepte ausgestalten lässt, eröffnen folgende Handlungsempfehlungen:

- **Praktikable Dienstleistungserweiterung:** Dienstleistungserweiterung durch Kooperation mit anderen Anbietern werden zum Teil umgesetzt, sind aber erweiterbar. Bei jeder Angebotsweiterung muss jedoch beachtet werden, inwiefern diese vom Fahrer im Rahmen der möglichen Zeitfenster und vor dem Hintergrund der Kernkompetenz geleistet werden können. Auch müssen die rechtlichen Rahmenbedingungen beachtet werden. Kritisch gesehen wurden daher Leistungen wie Rentenauszahlungen; weniger kritisch Auslieferdienste wie Reinigungsannahme/-ausgabe.
- **Differenzierung des Angebotes zur Erschließung weiterer Zielgruppen:** Angebotsweiterung in Richtung regionaler Produkte („vertikale Integration“ siehe alternative Konzepte) oder gegebenenfalls auf vegane Produkte bietet das Potenzial die Gruppe an Einkäufern zu erweitern und somit den Absatz zu erhöhen. Im Vorfeld einer derartigen Differenzierung muss eine Bedürfnisabfrage unter den Bürgern stattfinden.
- **Lieferung frei Haus:** Der Zusatzservice einer Lieferung bis zur Haustür ist für immobile Personen ein wertvoller Mehrwert, der eine Lebensmittelversorgung auf hohem Niveau sicherstellt.

- **Perspektive – Digitale Möglichkeiten**

- **Vorbestellsystem:** Laut Meinung der Experten spielt ein digitales Vorbestellsystem (Online-Vorbestellungen und Online-Terminvereinbarungen) bedingt durch die ältere Zielgruppe und starke Präsenz der Fahrer bisher keine Rolle. Die Gruppe war sich jedoch einig, dass mobile Supermärkte, mit der nachrückenden onlineaffinen Generation, zukünftig stärker digitale Services nutzen werden.
- **EC-Karten-Zahlung:** Eine Zahlung mit EC-Karte ist insbesondere im ländlichen Raum ein attraktiver Service, da häufig keine Bank und kein Geldautomat vor Ort existieren und älteren Bürgern so eine einfache Möglichkeit der Bezahlung zur Verfügung steht.

- **Zentrale Koordination zur Kooperationsbildung**

Im Rahmen eines kundenorientierten Angebots ist ein breites Produkt- und Leistungsangebot zentraler Bestandteil. Kooperationen sind grundsätzlich ein geeignetes Mittel die Rentabilität für die beteiligten Parteien zu maximieren und die Versorgungsbreite bzw. -qualität der Bürger zu erhöhen. Die Experten sind der Meinung, dass die Hürden für eine Kooperationsbildung hoch sind, wenn die Aufgabe allein beim Handel liegt. Die örtlich Verantwortlichen müssen sich beteiligen.

- **Rechtliche Rahmenbedingungen**

Kommunen sollten flexibler in der Anwendung von satzungsrechtlichen Fragen werden.

Weiterhin diskutierte die Gruppe über Shuttleangebote. In diesem Zusammenhang wurde mit den eingangs diskutierten Thesen das Thema Nachbarschaftshilfe aufgegriffen. Hier kam die Gruppe übereinstimmend zu dem Ergebnis, dass Nachbarschaftshilfe als Alternative, nicht aber als verlässliche Alternative zu erleichtern/ fördern sei. Shuttleangebote sind aus Sicht der Gruppe ein interessantes Angebot. Hilfreich wäre ein Informationspool für die betroffenen Regionen, die sich hier über erfolgreiche Konzepte aus dem In- und Ausland informieren können.

3.4 Alternative Konzepte

Unter den Experten herrschte allgemeiner Konsens darüber, dass stationäre, multifunktionale Ansätze für die Nahversorgung künftig von besonderer Bedeutung seien. Zentrales Ziel sollte es sein, ein stationäres, multifunktionales Versorgungsangebot zur Verfügung zu stellen. Dies integriert das Angebot der Lebensmittelversorgung, eines sozialen Treffpunkts sowie weiterer relevanter Dienstleistungen wie beispielsweise medizinische Versorgung. Isolierte mobile Lösungen wie Fahr- und Lieferdienste ebenso wie die Formalisierung der Nachbarschaftshilfen müssen nach Ansicht der Experten Notlösungen für die Gebiete bleiben, in denen kein stationäres Angebot zu realisieren ist.

Die Einbindung digitaler Services in Nahversorgungskonzepte wird laut Teilnehmer erst in Zukunft relevant und muss auch dann mit Blick auf das Kosten-Nutzen-Verhältnis kritisch geprüft werden. Der Aufwand der Implementierung digitaler Systeme und Schulungen von Mitarbeitern sowie Bürgern würde in der derzeitigen Diskussion massiv unterschätzt. Aktuell sehen die Diskussionsteilnehmer größeres Potenzial darin, bestehende Konzepte zu optimieren und zu verbreiten.

Ausgehend vom Ziel, zuerst bestehende Konzepte zu optimieren und zu multiplizieren, wurden Handlungsempfehlungen abgeleitet. Zur erfolgreichen Umsetzung aller Ansätze werden Kommunen und Bürger gleichermaßen gefordert.

- **Zusammenführung einzelner Angebote zu umfassenden Kombinationsmodellen**

Es wurde deutlich, dass der Bedarf der Bevölkerung im ländlichen Raum über einen Bedarf an Lebensmitteln hinausgeht. Demnach wurde als wichtig erachtet bestehende Modelle weiter zu fassen und Aspekte des sozialen Treffpunkts, zusätzlicher Dienstleistungen und auch der generellen Mobilität zu berücksichtigen. Immer jedoch mit der Vorgabe Konzepte sehr individuell, gemäß der lokalen Bedürfnisse, auszugestalten. Folgende Ansätze zur Verbesserung der Konzepte wurden als empfehlenswert erachtet:

- **Multifunktionale Versorgungseinheiten:** Die Zusammenführung verschiedener Angebote – von Lebensmittel über Lotto, Post, Reinigung bis hin zu medizinischer Versorgung – in einer stationären Einheit wird grundsätzlich als vielversprechend bewertet. Die Experten verweisen hierbei jedoch ausdrücklich darauf, dass zusätzliche Angebote nur erfolgreich sein werden, wenn sie professionell und zur Zufriedenheit der Bürger umgesetzt werden. Dies ist möglich, wenn ein Angestellter auf eine begrenzte Anzahl, möglichst einfach gehaltener Leistungen (z. B. Reinigungsannahme/-ausgabe) hin geschult wird oder der jeweilige Anbieter eigenes, ausgebildetes Personal zu bestimmten Zeiten vor Ort zur Verfügung stellt. Konkret könnten beispielsweise Gemeinschaftsräume von individuellen Anbietern (Ärzte, Apotheker, Physiotherapeuten, Friseure, etc.) in abgestimmten Zeitfenstern genutzt werden und in Leerzeiten für ehrenamtlich organisierte Sozialtreffs zur Verfügung stehen. Die Umsetzbarkeit und der Erfolg dieser multifunktionalen Versorgungseinheiten sollte durch den Zusammenschluss mehrerer Kommunen und eines gemeinsamen Fahrservices begünstigt werden.
- **Temporäre Sortimentserweiterung:** Saisonale oder bedarfsgeleitete Sortimentserweiterungen stellen für jede stationäre Versorgungseinheit im ländlichen Raum ein Zusatzgeschäft dar. Vorbestellungen ausgewählter Produkte sowie das Angebot eines Mittagstischs an entsprechenden Standorten sind in der Praxis bereits durchaus erfolgreich. Darüber hinaus wird der Einsatz von Automaten als denkbare Ergänzung zum Stammgeschäft gesehen. Jedoch sind sie aufgrund der begrenzten Anzahl an Produkten und des Aufwands nur bedingt geeignet zur Verbesserung der Nahversorgung (Befüllen, Lebensmittelkontrolle, etc.).
- **Individualisierung des Angebots:** Auch ländliche Räume unterscheiden sich voneinander, so dass eine differenzierte Ausgestaltung der lokalen Nahversorgung eine notwendige Grundlage für erfolgreiches Wirtschaften ist. Sortimente sind im Rahmen eines „multiplizierbaren“ Standards auf die jeweilige Bürgerstruktur und deren Bedürfnisse anzupassen. Hierbei verhilft eine Befragung der Bürger zu deren Bedürfnissen und entsprechender Gestaltung des Angebots. Zielführend ist ein stabiles Standardgerüst,

welches durch weitere Sortimente und Leistungen „im Baukastensystem“ individualisierbar ist.

- **Spezialisierung des Angebots:** Ein Hebel, um die Frequenz und den Lebensmittelabsatz im ländlichen Raum zu erhöhen, ist die vertikale Integration. Die Kooperation regional ansässiger Landwirte und multifunktionaler Versorgungseinheiten können rentables Wirtschaften auf beiden Seiten ermöglichen. Dies bedingt jedoch die Bereitschaft aller Beteiligten zusammenzuarbeiten. Zudem ist über das regionale Angebot die Chance gegeben auch Pendler oder sogar Stadtbewohner für den Einkauf im ländlichen Raum zu akquirieren. Regionalität und Bio sind hier relevante Schlagwörter.
- **Multiplikation erfolgreicher, alternativer Nahversorgungskonzepte**

Die Arbeitsgruppe nannte einige erfolgreiche Konzepte der Nahversorgung und konnte diese mit Best Practices belegen. In diesem Zuge kam die Frage auf, weshalb Ansätze nicht weiter verbreitet sind. Oftmals soll die Ursache darin liegen, dass der Erfolg derartiger Unternehmungen von der Person des Betreibers abhängt. Im Rahmen einer Reihe von Veröffentlichungen sind in den vergangenen Jahren Konzepte auf Ihre Erfolgsfaktoren hin untersucht worden. Es ist wünschenswert, dass bestehende Leitfäden für Handelskonzepte mit räumlichen Kennziffern (1000m fußläufige Erreichbarkeit im städtischen Raum, 10 min Autofahrzeit im ländlichen Raum) sowie soziodemographischen Kennziffern verknüpft werden, um somit die passenden Konzepte für die Teilregionen zu identifizieren.
- **Gemeinschaftliche Modellprojekte von Kommunen, Verbänden/Vereinen und Bürgern:**

Die kritische Besprechung solcher Kennziffern und vorhandener Leitfäden ist der Ansatz für die als wichtig erachtete vorgelagerte Beratung. Generell wird die Zusammenarbeit von Kommunen, Betreibern und Bürgern als wichtiger Hebel für den Erfolg eines derartigen Konzeptes gesehen. Der Betreiber fungiert hierbei als Hauptverantwortlicher, die Kommune unterstützt und berät, während die Bürger für die Nutzung und die Verbreitung (Mund-zu-Mund-Propaganda) innerhalb der Bürgerschaft verantwortlich sind.
- **Mobilität und Beförderungsmodelle**

Ein generell als wichtig erachtetes Thema war die Mobilität, denn sie hat starken Einfluss auf die generelle „Versorgung“ der Bürger im ländlichen Raum.
- **Shuttlemodell:** Insbesondere wenn es um die Beförderung der Bürger geht, bieten sich z. B. Bürgerbusse mit festen, verlässlichen Haltepunkten und Fahrplänen an. Denkbar wäre laut Experten auch ein Fahrzeug, dass die Kommune bzw. einige Kommunen gemeinsam anschaffen, um eigens organisierte Fahrten zu realisieren – nach dem Prinzip des

Carsharing. Beide Modelle geben Bürgern die Möglichkeit nicht nur die Versorgung mit Lebensmitteln sicherzustellen.

- **Ausliefermodell:** Ein Modell mit klarem Fokus auf die Versorgung mit Lebensmitteln sind sogenannte Kombibusse. Hierbei werden bestellte Waren durch den ÖPNV ausgefahren.
- **Anpassung rechtlicher Vorgaben**

Um die diskutierten Ansätze zur Sicherung der Nahversorgung umzusetzen, wird der Bedarf darin gesehen, rechtliche Regelungen zu vereinfachen. Nachfolgende Empfehlungen wurden von der Arbeitsgruppe ausgesprochen:

 - **Aufweichung gesetzlicher Regelungen bei Themen der Personenbeförderung und Umgang mit Lebensmitteln:** Neue Modelle zur Auslieferung von Waren z. B. durch Privatpersonen oder ehrenamtliche Fahrten zum stationären Handel sind nur möglich, wenn die rechtlichen Rahmenbedingungen dies möglichst unkompliziert zulassen. Dies bedeutet, dass Versicherungs- und Haftungsfragen bezüglich Fahrgästen und Lebensmitteln zugunsten der Bürger ausgelegt werden müssen. Zudem muss ein rechtlicher Rahmen geschaffen werden, der es multifunktionalen, stationären Versorgungseinheiten bei minimalen Auflagen erlaubt, einen Mittagstisch anzubieten.
 - **Einfache Regelungen zur Nutzung von Gemeinschaftsräumen:** Um ein kostengünstiges, breites Angebot an Dienstleistungen (s. o.) anbieten zu können, ist es hilfreich, Gemeinschaftsräume zeitlich aufgeteilt zu nutzen, um so individuelle Kosten gering zu halten. Hierzu sollten Auflagen bezüglich der Nutzung von Räumen gelockert werden bzw. mit Ausnahmen versehen werden. Beispiel: Ein Arzt sowie ein Physiotherapeut sollte in die Lage versetzt werden, denselben Raum nutzen zu dürfen wie ein Friseur.
 - **Erleichterung des Engagements in der Nahversorgung:** Die Fördermöglichkeiten bestimmter Gruppen wie z. B. Vereine muss weiter sichergestellt werden, auch wenn ein Verein durch seine Unterstützung in der Nahversorgung seinen eng gefassten Tätigkeitsbereich erweitert. So dürfen zum Beispiel Sportvereinen, die den Vereinsbus für Fahrten zur Nahversorgung nutzen, keine Nachteile entstehen – weder steuerlich noch bezüglich möglicher Fördergelder.
 - **Vereinfachung ehrenamtlicher Tätigkeiten:** Engagierte Bürger sehen sich einer Vielzahl von rechtlichen Vorschriften (z. B. Dokumentationspflichten) gegenüber, die die ehrenamtliche Tätigkeit sehr aufwändig gestalten. In der Gesprächsrunde wird an dieser Stelle ein Bürokratieabbau gefordert, um ehrenamtlich tätige Bürger zu entlasten und somit

langfristig hohes Engagement zu begünstigen. Die Lockerung gesetzlicher Vorgaben sollte allerdings so gestaltet werden, dass kleine Unternehmen nicht benachteiligt werden.

4. Ausblick

Im Ergebnis wurde im ersten Workshop der Workshop-Reihe „Perspektiven für den ländlichen Raum“ die Rahmenbedingungen und unterschiedlichen Nahversorgungskonzepte im Hinblick auf Verbesserungspotenzial diskutiert. Die Digitalisierung wird in erster Linie für filialisierte Konzepte als Chance gesehen und kann vor allem im Rahmen von Click & Collect-Konzepten als Frequenzbringer dienen. Alternative und mobile Konzepte werden nach jetzigem Stand der Diskussion die Möglichkeiten der Digitalisierung erst nach und nach adaptieren. Als alternativer Vertriebsweg zur Versorgung der ländlichen Bevölkerung mit Lebensmitteln bzw. Waren des täglichen Bedarfs wird der Online-Handel jedoch aufgrund der geringen Bevölkerungsdichte i.V.m. den weiten Lieferwegen kritisch bewertet.

Der zweite Workshop der Workshopreihe wird im September 2016 stattfinden und sich mit dem Thema „Regionale Kooperation“ befassen. Der dritte Workshop der Reihe folgt im März 2017 und wird das Thema „Nahversorgung und Digitalisierung“ in den Mittelpunkt stellen. Interessierte können sich unter www.dialogplattform-einzelhandel.de für die Teilnahme an den einzelnen Workshops bewerben.

Die Dialogplattform Einzelhandel steht auch außerhalb der Workshops für einen regen Wissensaustausch zur Verfügung. Dazu wurde unter <http://bit.ly/Wissensarchiv> eine Sharing-Plattform eingerichtet. Außerdem können sich Interessierte unter www.dialogplattform-einzelhandel.de über die weiteren Workshop-Reihen informieren, in denen die Themenfelder „Digitalisierung und technologische Herausforderungen“, „Perspektiven für eine lebendige Stadt“, „Perspektiven für Arbeit und Berufe“ sowie „Wettbewerbspolitik“ bearbeitet werden. Auf dieser Website werden auch die Zusammenfassungen der Ergebnisse der einzelnen Workshops veröffentlicht.

Ihr Ansprechpartner



Dr. Susanne Eichholz-Klein – Bereichsleiterin IFH Retail Consultants

Dr. Susanne Eichholz-Klein ist als Bereichsleiterin am IFH Köln tätig. Im Rahmen ihrer Arbeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Wirtschafts- und sozialgeographischen Institut der WISO-Fakultät der Universität zu Köln promovierte Frau Eichholz mit einem Thema über den wirtschaftlichen Strukturwandel und Auswirkungen auf die Region. Ihre aktuellen inhaltlichen Schwerpunkte liegen bei den Themenbereichen Handel und Handelsstrukturen, Entwicklungen von E-Commerce-Aktivitäten und stationärem Handel, Nachhaltigkeit und den Branchenschwerpunkten Food bzw. LEH/FMCG. Hauptaugenmerk liegt auf Mandaten rund um den Einzelhandel und die Konsumenten in Deutschland und Europa.

Weitere Informationen zum IFH Köln: www.ifhkoeln.de



Herausgegeben von

IFH Institut für Handelsforschung GmbH

Dürener Straße 401b | 50858 Köln

T +49 (0)221 94 3607 10 | F +49 (0)221 94 3607 99

www.ifhkoeln.de