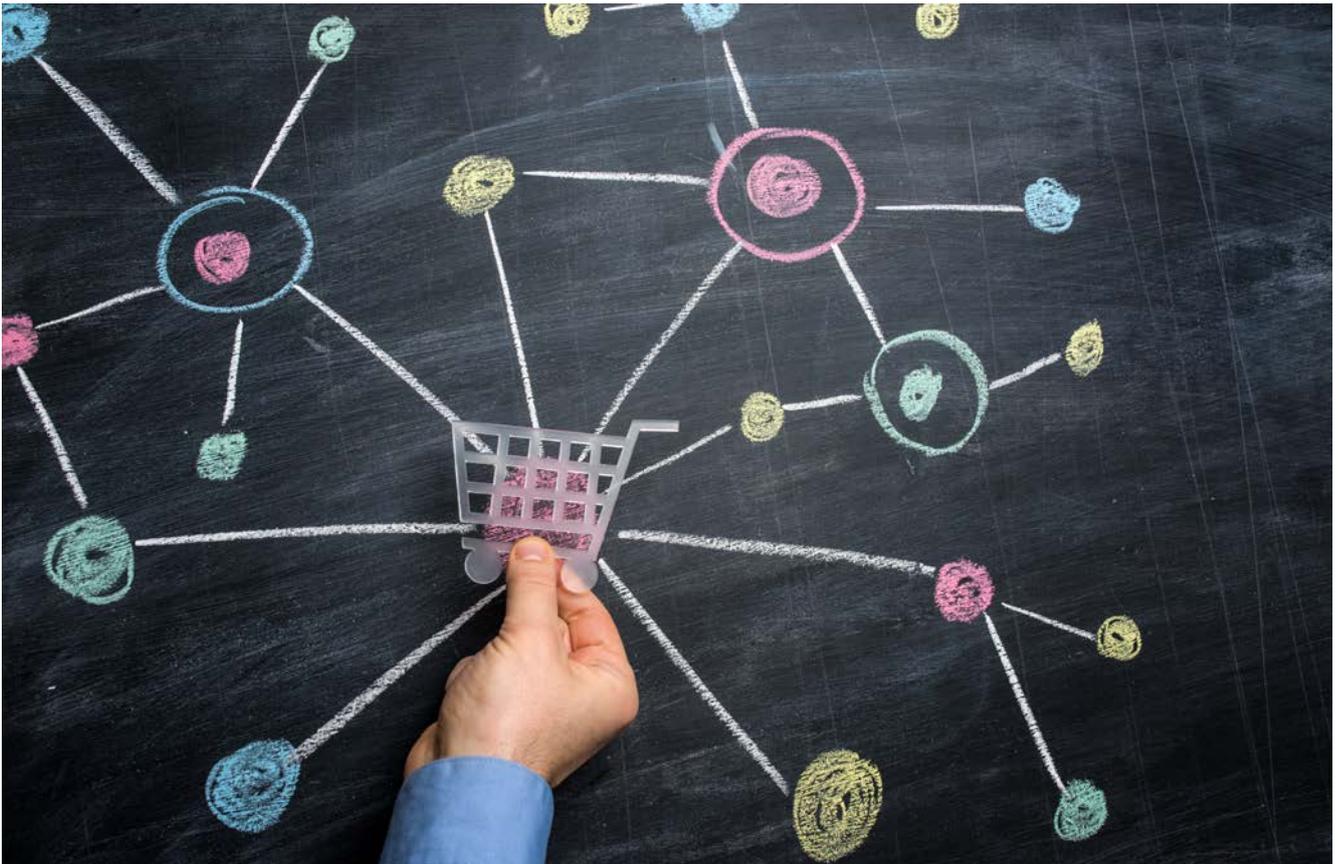


Neue Perspektiven für den Einzelhandel

Die Ergebnisse der Dialogplattform Einzelhandel

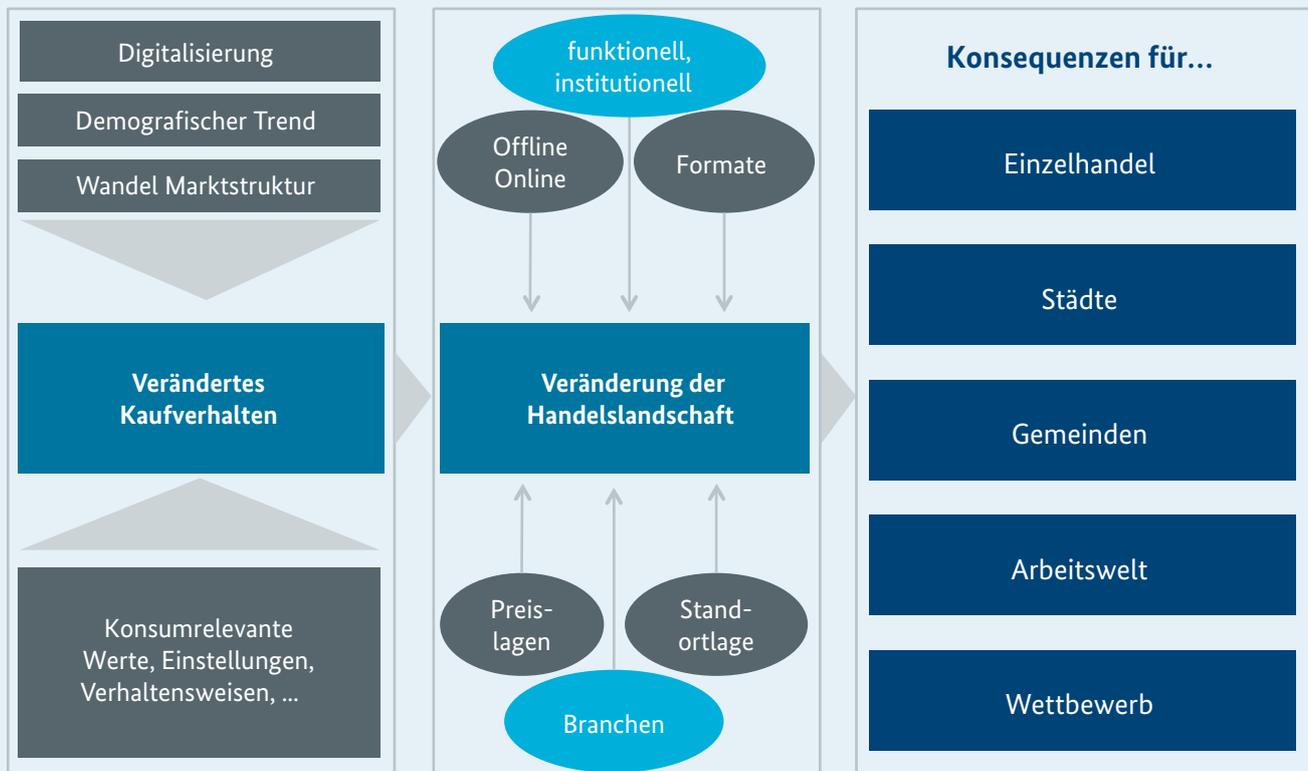
Wie mache ich mein Unternehmen fit für die Digitalisierung? Wie können die ersten Schritte ins Internet aussehen? Wie gewinne ich neue Mitarbeiter und welcher Weiterbildungs- und Qualifizierungsbedarf besteht in der zunehmend digitalisierten Welt? Welche Auswirkungen hat der digitale Wandel im Einzelhandel auf die Lebensqualität in unseren Städten und ländlichen Regionen? Antworten auf diese und andere Fragen, die sich dem Einzelhandel heute stellen, haben Expertinnen und Experten im Rahmen der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ins Leben gerufenen Dialogplattform Einzelhandel erarbeitet.



Ausgangslage im Einzelhandel

Der Einzelhandel steckt seit Jahren in einem tief greifenden Strukturwandel. Die Gründe dafür liegen auf der Hand: Digitalisierung, steigender Wettbewerbsdruck, verändertes Käuferverhalten, demografische Entwicklung, wachsender Online-Handel. Zu Beginn der 90er Jahre führten die Verdrängung inhabergeführter Geschäfte des Einzelhandels durch Filialen größerer Handelsunternehmen (so genannte Filialisierung) und der Erfolg von Großflächenkonzepten dazu, dass der Anteil kleinbetrieblicher Fachgeschäfte im Gesamtmarkt kontinuierlich abnahm. Inzwischen ist mit dem Online-Handel ein weiterer Wettbewerber für die mittelständischen Fachhandelsunternehmen hinzugekommen, der so schnell wächst, dass er im Jahr 2016 bereits rund zehn Prozent des gesamten deutschen Einzelhandelsvolumens ausmachte.

Der Strukturwandel fordert den stationären Einzelhandel in verschiedenster Hinsicht heraus. Die Folgen des Strukturwandels im Einzelhandel spüren aber nicht nur die Händler. Die zunehmende Digitalisierung und der wachsende Online-Handel haben auch gravierende gesellschaftliche Auswirkungen. Die handels-, freizeit- und gastronomiebezogene Vielfalt insbesondere in kleineren Städten und im ländlichen Raum nimmt immer stärker ab – mancherorts drohen Innenstädte zu veröden, auf dem Land ist die Nahversorgung zunehmend gefährdet. Vor diesem Hintergrund hat das Bundeswirtschaftsministerium Anfang 2015 die Dialogplattform Einzelhandel ins Leben gerufen.

Grafik 1: Einflussfaktoren auf den Handel heute und morgen

Quelle: IFH Institut für Handelsforschung, Köln

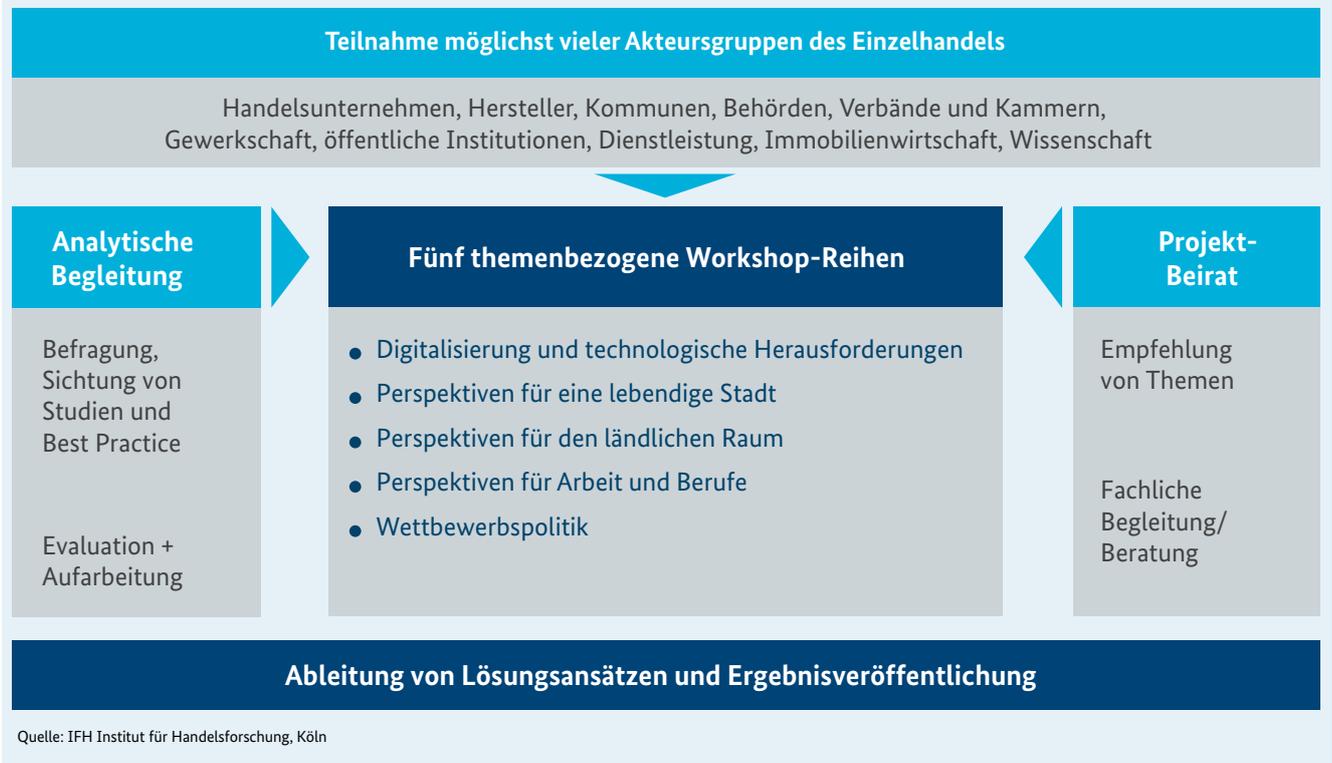
Zielsetzung und Arbeitsweise der Dialogplattform Einzelhandel

Die Idee hinter der Dialogplattform Einzelhandel: Alle betroffenen Gruppen – Unternehmen, Verbände, Bund, Länder und Kommunen, Kammern, Gewerkschaft und Wissenschaft – setzen sich an einen Tisch und erarbeiten gemeinsam Perspektiven für den Einzelhandel. Dabei werden die Auswirkungen auf alle betroffenen Gruppen in den Blick genommen.

Der Dialogprozess konzentrierte sich auf die folgenden fünf Themenfelder:

- ▶ Digitalisierung und technologische Herausforderungen
- ▶ Perspektiven für den ländlichen Raum
- ▶ Perspektiven für eine lebendige Stadt
- ▶ Perspektiven für Arbeit und Berufe
- ▶ Wettbewerbspolitik

In insgesamt 16 Workshops diskutierten ausgewählte Expertinnen und Experten darüber, wie die Innenstädte vital und anziehend gestaltet und wie die Bedingungen für die Nahversorgung auf dem Land verbessert werden können. Darüber hinaus ging es auch darum, was die Händler selbst tun können, um sich am Markt zu behaupten, und auf welche neuen Anforderungen sich die Beschäftigten einzustellen haben. Das Thema Digitalisierung stand dabei häufig im Mittelpunkt. Begleitet wurde das zweieinhalb Jahre dauernde Projekt durch das Institut für Handelsforschung (IFH Köln), das u. a. Erkenntnisse aus der Markt- und Konsumentenforschung einbrachte und die Workshops leitete. Ein projektbegleitender Beirat definierte Themen, formulierte fachliche Empfehlungen und bewertete die Ergebnisse aus gesamtwirtschaftlicher und gesellschaftlicher Sicht.

Grafik 2: Organisation der „Dialogplattform Einzelhandel“

Die wichtigsten Ergebnisse:

1. Einzelhandel digitalisieren und zukunftsfähig machen

Eine Grundvoraussetzung für die Digitalisierung des Einzelhandels ist der flächendeckende Breitbandausbau, den die Bundesregierung bereits mit einer Reihe von Maßnahmen – z. B. dem Breitbandförderprogramm des Bundes oder dem DigiNetz-Gesetz – adressiert.

Die Händler sind nun gefordert, klar durchdachte Digitalisierungsstrategien für unternehmensinterne Prozesse zu erstellen. So sind etwa interne Warenwirtschaftssysteme unabdingbar, um in der Online-Welt bestehen zu können. Aber auch die externe, auf die Kundinnen und Kunden gerichtete Digitalisierung ist unerlässlich, wenn der Einzelhandel im Zeitalter der Digitalisierung bestehen will. Digitale Angebote ermöglichen es Händlern, Kundenzufriedenheit und -bindung zu erhöhen und auf die veränderten multimedialen Konsumgewohnheiten einzugehen. Das digitale Sammeln und Nutzen von Kundendaten kann in einer besseren Kundenbetreuung münden.

In jedem Fall ist der digitale Wandel nur mit einem hohen Einsatz von finanziellen wie personellen Ressourcen zu

bewältigen. Kostenintensive Investitionen in Systeme und Prozesse sind ebenso notwendig wie die entsprechende Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Schließlich empfehlen die Expertinnen und Experten der Dialogplattform den Unternehmen, eine klare Digitalisierungsstrategie zu erarbeiten, die diese Aspekte umfasst.

2. Attraktive und lebendige Städte durch Digitalisierung, Multifunktionalität und Kooperation der innerstädtischen Akteure

Der Einzelhandel spielt eine wesentliche Rolle, wenn es um die Vitalität und die Attraktivität einer Innenstadt geht. Das Einkaufsmotiv stellt den mit Abstand wichtigsten Grund für den Besuch einer Innenstadt dar. Ein ausgewogener und bedarfsgerechter Branchen- und Geschäftsmix ist insofern von zentraler Bedeutung, wenn es darum geht, die Attraktivität einer Innenstadt zu bewerten.

Die Digitalisierung kann von allen Akteuren genutzt werden, um die Standortattraktivität von Städten für Besucherinnen und Besucher sowie für die vor Ort lebenden Bürgerinnen und Bürger zu erhöhen. Unter anderem wird den



Städten empfohlen, sich digital zu vernetzen und digital auffindbar zu sein, beispielsweise auf einer Online-Plattform. Digitale Services sollten angeboten werden, um die Wegeführung in Städten zu verbessern, Besucherinnen und Besucher vorab zu informieren oder Bestell- und Abholangebote anzubieten. Die Expertinnen und Experten empfehlen den Kommunen, einen „digitalen Kümmerer“ zu etablieren, der sicherstellt, dass die Maßnahmen der verschiedenen Akteure zum Nutzen aller Beteiligten ineinandergreifen.

Darüber hinaus sollten die Kommunen innerstädtische Konzepte entwickeln, die die Multifunktionalität der Stadt in den Bereichen Wohnen, Einkaufen, Freizeit, Dienstleistung, Bildung und Produktion spiegeln und ausbauen. Dafür ist eine gute Zusammenarbeit aller innerstädtischen Akteure notwendig. Das City- und Stadtmarketing sowie Quartiersmanagement sollten daher gestärkt werden. Klassische Themen wie Verkehrsanbindung, Barrierefreiheit, Sicherheit, Ordnung und Sauberkeit dürfen nicht vernachlässigt werden. Drohender Leerstand sollte frühzeitig antizipiert werden. Fortgeschrittenem Leerstand kann mit Umstrukturierungs- und Verdichtungsprozessen begegnet werden. Aus Sicht der Expertinnen und Experten können „Business Improvement Districts“ eine Option sein, um die Attraktivität von Einkaufsstraßen zu verbessern. In diesen räumlich klar umrissenen Bereichen versuchen die betroffenen Grundeigentümer – in Abstimmung mit der Stadt und mit den Gewerbetreibenden – die Standortqualität zum eigenen Vorteil durch Maßnahmen zu verbessern,

die aus dem Aufkommen einer selbst auferlegten und zeitlich befristet erhobenen Abgabe finanziert werden.

3. Nahversorgung im ländlichen Raum durch Stärkung der regionalen Identität, Bildung von Versorgungsknotenpunkten und Digitalisierung verbessern

Bevölkerungsrückgang, Landflucht, die Alterung der Bevölkerung, veränderte Ansprüche der Verbraucherinnen und Verbraucher an Sortimentsbreite und -tiefe sowie zunehmende Mobilität führen dazu, dass sich der Handel mit Produkten des täglichen Bedarfs aus kleineren Orten in ländlichen Regionen zurückzieht. Vor diesem Hintergrund gilt es, die Nahversorgung durch passende Konzepte und Maßnahmen zu stärken. Die Expertinnen und Experten der Dialogplattform weisen in diesem Zusammenhang darauf hin, dass eine starke regionale bzw. lokale Identität einer der Grundpfeiler für den Erfolg von Nahversorgungskonzepten jeder Art ist. Deshalb sollten Bürgerinnen und Bürger frühzeitig in alle wesentlichen Entscheidungsprozesse einbezogen werden.

Die Digitalisierung kann zu einer Verbesserung der Versorgung auf dem Land beitragen. Dafür ist eine flächendeckende Breitbandversorgung unverzichtbar. Dann könnten stationäre Händler über den Aufbau eines Online-Kanals am Boom des Online-Handels partizipieren. Auch Netzwerke für die Zusammenarbeit von Leistungserbringern jeder Art können die Nahversorgung verbessern, wie bspw.

„Nachbarschaftshilfe“ von Verbrauchern, Bring- und Abhol-services, digitales Shopping für den täglichen Bedarf. Allerdings sollten Bund und Länder ihre Programme zur Förderung digitaler Anwendungen in ländlichen Räumen nach Auffassung der Expertinnen und Experten besser koordinieren.

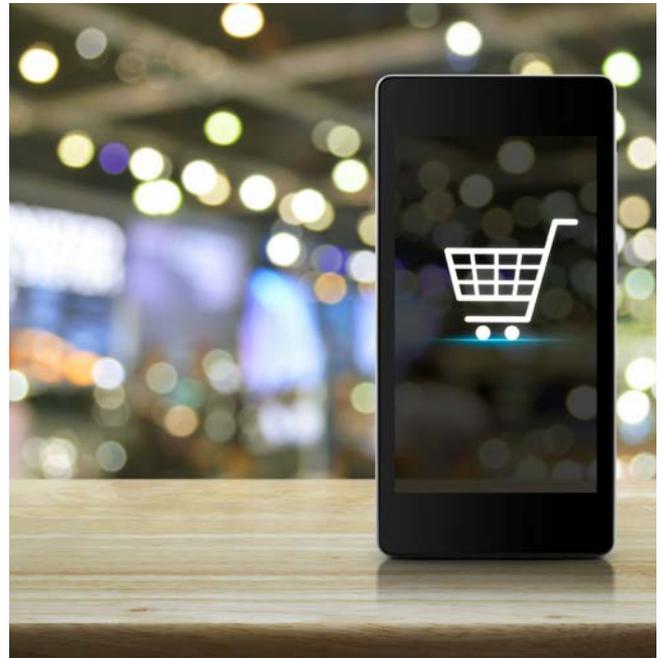
Einen großen Einfluss auf die Entwicklungsspielräume der Gemeinden haben die landesplanerischen Zielvorgaben, die für die kommunale Bauleitplanung verbindlich sind. Für ländliche Regionen sind diese nach Meinung der Expertinnen und Experten oftmals zu starr gefasst. Um den Kommunen einen größeren Spielraum bei Entscheidungen über die Ansiedlung von Lebensmitteleinzelhandel zu geben, sollten die landesplanerischen Ziele zur Steuerung des Lebensmitteleinzelhandels in ländlichen Räumen flexibilisiert werden. Gemeinden, die aufgrund fehlender Größe keine tragfähige Nahversorgung aufrechterhalten können, sollten mit benachbarten Gemeinden kooperieren, um Versorgungsknotenpunkte zu bilden.

4. Beschäftigte innovativ rekrutieren, digital qualifizieren und durch Empathie an das Unternehmen binden

Handelsunternehmen wird empfohlen, bei der Rekrutierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern neue Wege zu gehen und verstärkt auf digitale Kanäle zu setzen – insbesondere dann, wenn eine junge Zielgruppe angesprochen werden soll. Um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu binden, wird Unternehmen empfohlen, innovative und flexible Arbeitszeitmodelle zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf anzubieten und Tarifverträge zu überprüfen.

Der Gesetzgeber sollte nach Auffassung der Expertinnen und Experten Gesetzesregelungen daraufhin überprüfen, ob sie neue Formen der Arbeitszeit- und Arbeitsplatzgestaltung behindern. Arbeitgeber und Gewerkschaften sollten sich gemeinsam um bessere Rahmenbedingungen für Arbeitnehmer im Einzelhandel bemühen, auch um das Image der Branche zu verbessern.

Die zunehmende Digitalisierung erfordert, dass Unternehmen verstärkt in die entsprechende Qualifizierung ihres Personals investieren. Die Expertinnen und Experten der Dialogplattform empfehlen Unternehmen sowie Auszubildenden daher die modernisierten und um digitale Inhalte ergänzten Ausbildungsberufe „Verkäufer/Verkäuferin und Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel“ ebenso wie den im Sommer 2018 startenden Beruf „Kaufmann/Kauffrau im E-Commerce“ zu nutzen.



5. Fairen Wettbewerb zwischen Online- und Offline-Handel sichern und neue Regelungen gegen Abmahnmissbrauch schaffen

Die Chancengleichheit der Verkaufskanäle, stationär und online, wird als wesentliches Element für die Zukunft des Einzelhandels gesehen. Hersteller sind gefordert, gegenüber Händlern objektive und diskriminierungsfreie Distributionskriterien für ihre Produkte zu definieren. Händler sollten gegenüber Herstellern ihre Leistungen für den Vertrieb herausstellen. Im Rahmen des europäischen Wettbewerbsrechts und der Gruppenfreistellungsverordnung sollten die Marktteilnehmer die gesetzlichen Spielräume nutzen, damit ihre Leistungen entsprechend honoriert werden.

Kanalabhängige Wettbewerbsverzerrungen und Zugangsbarrieren sind aus Sicht der Expertinnen und Experten zu vermeiden. Zudem sollte Planungssicherheit durch Kontinuität in der Gesetzgebung sichergestellt werden. Das Produktsicherheitsrecht muss aus Expertensicht angepasst werden, damit sich in Zukunft Plattformbetreiber nicht der Produktverantwortung entziehen können.

Das Regelwerk für lauterkeitsrechtliche Abmahnungen sollte ferner reformiert werden, damit Abmahnmissbrauch verhindert wird. Den Händlern sollen Umsetzungshilfen zu den Verbraucherinformationspflichten an die Hand gegeben werden.

Ausblick

Die Handelslandschaft wird sich auch in den kommenden Jahren weiter deutlich verändern. Dies birgt Herausforderungen, aber auch Chancen.

Die Verbraucherinnen und Verbraucher konsumieren zunehmend digital. Dies wird das Einkaufsverhalten weiter verändern. Die zunehmende Digitalisierung der Unternehmen beeinflusst die gesamte Lieferkette, alle Phasen des Kaufprozesses bis hin zum Bezahlprozess. Auch dem Datenmanagement wird weiterhin eine bedeutende Rolle zukommen. Neben dem Sammeln der Kunden- und Prozessdaten wird die automatisierte Datennutzung (Smart Data) verbreitet Einsatz finden. Diese Entwicklung fördert eine verstärkte Plattformökonomie im Handel, bei der wenige Marktplatzanbieter Vermittlungsfunktionen übernehmen. Dies wiederum macht es für Herstellerunternehmen attraktiv, einen direkten Vertrieb zu forcieren – zulasten der etablierten Handelsunternehmen.

Gerade im Einzelhandel wird damit gerechnet, dass das Internet der Dinge im Zusammenhang mit automatischen Machine-to-Machine-Prozessen ein großes Potenzial haben wird. Auch die sich noch in der Anfangsphase befindliche Technologie der Sprachsteuerung wird für den Einzelhandel wichtig. In der Marktstruktur werden sich neue Anbieter finden und positionieren. Etablierte Unternehmen und Start-ups werden mit Innovationen im Wettbewerb um Marktanteile stehen.

All dies unterstreicht, dass die Einzelhandelsbranche weiterhin einen großen Veränderungsdruck erleben wird. Wichtig sind aus Sicht der Expertinnen und Experten der Plattform Einzelhandel deshalb Rahmenbedingungen für alle Marktteilnehmer, die es erlauben, kreative Kräfte freizusetzen, Innovationen zu entwickeln und umzusetzen. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer müssen gute und faire Arbeitsbedingungen vorfinden. Im Zuge der zunehmenden Datensammlung und -verarbeitung gilt es, die Interessen der Unternehmen mit den Interessen der Verbraucher nach Schutz der Privatsphäre in Einklang zu bringen.

Die Umsetzung der Empfehlungen der Dialogplattform Einzelhandel

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie macht sich dafür stark, dass die Erkenntnisse und Empfehlungen der Dialogplattform Einzelhandel genutzt und umgesetzt werden.

Der Bund setzt sich bereits intensiv mit den an ihn gerichteten Empfehlungen auseinander und prüft ihre Umsetzbarkeit. Alle anderen Gruppen, an die sich die Empfehlungen richten, also die Unternehmen, Länder, Kommunen, Verbände, Kammern etc., werden ermuntert, sich ebenfalls mit den Erkenntnissen auseinanderzusetzen.

Darüber hinaus erarbeitet das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie auf Basis der Handlungsempfehlungen ein Konzept für ein Kompetenzzentrum für den Handel. Das Kompetenzzentrum soll insbesondere kleinen und mittelständischen Händlern praxisnahe Unterstützung anbieten. Gleichzeitig soll das Kompetenzzentrum ein Forum für die Fortsetzung des Dialogs sein.

Infokasten: Weiterführende Informationen

Alle Ergebnisse der Dialogplattform, der zusammenfassende Abschlussbericht „Neue Perspektiven für den Einzelhandel“, die Berichte zu den fünf Workshop-Reihen und die Zusammenfassungen der Einzel-Workshops sind über die Website des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie abrufbar: www.dialogplattform-einzelhandel.de

Darüber hinaus hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ein online zugängliches Wissensarchiv der „Dialogplattform Einzelhandel“ eingerichtet. Es hält weiterführende Informationen und unterschiedlichste Anregungen zu verschiedenen Themenfeldern.

Kontakt: Manfred Rupprich
Referat: Handel und Werbewirtschaft