

Dynamik der Nahversorgung in ländlichen Räumen verstehen und gestalten

Impulse für die Praxis

Winfried Eberhardt, Patrick Küpper, Matthias Seel



Diese Broschüre entstand im Rahmen des Projekts „Dynamik der Nahversorgung in ländlichen Räumen“. Gefördert wird das Projekt durch das Bundesprogramm Ländliche Entwicklung aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages (Förderkennzeichen 2817LE018, Projektlaufzeit 9/2017 bis 7/2021).

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Kontakt

Thünen-Institut für Ländliche Räume

Dr. Patrick Küpper

Telefon: +49 531 596-5227

E-Mail: patrick.kuepper@thuenen.de

Dipl.-Geogr. Winfried Eberhardt

Telefon: +49 531 596-5161

E-Mail: winfried.eberhardt@thuenen.de

M. Sc. Matthias Seel (bis 7/2021)

Impressum

Johann Heinrich von Thünen-Institut
Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei

Thünen-Institut für Ländliche Räume
Bundesallee 64, 38116 Braunschweig
www.thuenen.de

Gestaltung & Bildbearbeitung

Thünen-Institut

Fotos: Winfried Eberhardt (Titel u. Rückseite)

Druck & Herstellung

Sigert Verlag GmbH, Braunschweig

ISBN 978-3-86576-232-0

Braunschweig/Germany, Oktober 2021

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Aktuelle Situation und Trends im Lebensmitteleinzelhandel	4
2.1	Angebotsseite	4
2.2	Nachfrageseite	6
2.3	Schlussfolgerungen	7
3	Traditionelle Angebotsformen zur Nahversorgung in kleinen Orten	8
3.1	Kleinflächenkonzepte	8
3.2	Mobile Angebote	10
3.3	Schlussfolgerungen	12
4	Neuere Angebotsformen zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen?	13
4.1	Online-Bestellung mit Lieferung	13
4.2	Abholstationen und Click&Collect	16
4.3	Personalfreie Angebote zur Selbstbedienung: 24/7-Märkte und -Automaten	17
4.4	Handlungsansätze im aktuellen Modellvorhaben LandVersorgt	20
4.5	Schlussfolgerungen	22
5	Einkauf im Dorfladen aus Verbrauchersicht	23
5.1	Bürger, die sich für den Laden engagieren, kaufen eher dort ein	23
5.2	Was muss der Laden bieten, damit Kund*innen dort einkaufen?	24
5.3	Wie lässt sich der Umsatz geplanter Dorfläden vorab prognostizieren?	25
5.3.1	Faktoren, die vorab die tatsächliche Nutzung des Ladens erkennen lassen	26
5.3.2	Formulierungsvorschlag für eine einfache Erhebung der Prognosefaktoren in einer Bedarfsabfrage	28
5.4	Schlussfolgerungen	28
6	Lernen von vier Beispielläden	29
6.1	Entwicklung der vier Läden seit 2012	30
6.2	Erfahrungen aus den vier Läden im Vergleich	33
6.3	Schlussfolgerungen	35

7 Aktuelle Bestandsaufnahme zur Situation von Nahversorgungspunkten	37
7.1 Erhobene Kriterien zur wirtschaftlichen Situation und zum Standort	37
7.2 Organisationsform: Rechtsform und Betriebsziel der Geschäfte	38
7.3 Warenbezug	40
7.4 Angebotsgestaltung	40
7.5 Zusatzdienstleistungen	45
7.6 Soziale Funktion	46
7.7 Welche Faktoren erklären die Umsatzhöhe?	47
7.8 Aktuelle Herausforderungen und Probleme der Läden	48
7.9 Tipps für andere Ladenbetreiber*innen	50
7.10 Schlussfolgerungen	51
8 Unterstützung durch die öffentliche Hand	52
8.1 Entwicklungsprogramme und Maßnahmen der Bundesländer	52
8.2 Unterstützungsformen auf kommunaler Ebene	55
8.3 Einzelhandelssteuerung durch formelle und informelle Raumplanung	56
8.4 Schlussfolgerungen	59
9 Handlungsempfehlungen	60
9.1 Empfehlungen für Ladenbetreiber*innen und -initiativen	61
9.2 Empfehlungen für Kommunen	63
9.3 Empfehlungen für die Förderpolitik und die Raumordnung	65
Literaturverzeichnis	67
Empfehlungen zum Weiterlesen	70
Anhang	71

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Anzahl der Lebensmittelgeschäfte nach Betriebsformen von 1990 bis 2020	4
Abbildung 2:	Anteil an Waren des täglichen Bedarfs, den Haushalte in drei Fallregionen mit und ohne Anteile und Engagement im Dorfladen einkaufen, an allen Waren des täglichen Bedarfs der Haushalte (in Prozent)	23
Abbildung 3:	Engeres Einzugsgebiet und Geschäftsergebnis 2018	38
Abbildung 4:	Rechtsformen der befragten Nahversorgungspunkte	39
Abbildung 5:	Hauptsächlich mit dem Geschäft verfolgte Betriebsziele	39
Abbildung 6:	Größe der Verkaufsfläche der Geschäfte	41
Abbildung 7:	Öffnungszeit pro Woche in Stunden	41
Abbildung 8:	Artikellanzahl im Gesamtsortiment nach Größenklassen	42
Abbildung 9:	Durchschnittsbögen pro Einkauf nach Größenklassen	43
Abbildung 10:	Wichtigkeit von regionalen Produkten und Bio-Produkten im Lebensmittelsortiment	43
Abbildung 11:	Zusatzdienstleistungen in Dorfläden	45
Abbildung 12:	Unterstützungsformen durch die Gemeinde nach ihrer Häufigkeit	55

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Durchschnittliche Anzahl der Lebensmittelgeschäfte, die von einer bewohnten 250 x 250 m-Rasterzelle unterschiedlicher Räume innerhalb bestimmter Zeiten mit verschiedenen Verkehrsmitteln erreichbar sind	5
Tabelle 2:	Genutzte Verkehrsmittel auf Einkaufswegen für den täglichen Bedarf bei zwei Raumtypen bei möglicher Mehrfachnennung (in Prozent)	6
Tabelle 3:	Erreichbarkeit des nächsten Lebensmittelgeschäfts in unterschiedlichen Raumtypen	6
Tabelle 4:	Lieferbedingungen großer Online-Supermärkte in Deutschland (Stand 9/2021)	15
Tabelle 5:	Bedeutung von Lebensmittelonlinebestellungen in den sechs befragten ländlichen Fallregionen	16
Tabelle 6:	Bedeutende Ladenmerkmale für den Einkauf im Dorfladen	24
Tabelle 7:	Aus den Ergebnissen der ersten Befragungsrunde (vor Ladeneröffnung) prognostizierte Anteile an Waren des täglichen Bedarfs, die die Befragten zehn Monate nach der Eröffnung des Dorfladens dort gekauft haben	26
Tabelle 8:	Fiktive Beispielrechnung einer Umsatzprognose	27
Tabelle 9:	Zentrale Merkmale der vier untersuchten Läden 2020 und Veränderungen seit 2012	29
Tabelle 10:	Angebot in den Läden und dessen Nutzung	42
Tabelle 11:	Beitrag zur Erwerbstätigkeit im Erhebungszeitraum 2019/2020	46
Tabelle 12:	Aktuelle Herausforderungen und Probleme, die den Ladenbetrieb erschweren	49
Tabelle 13:	Tipps der befragten Ladenbetreiber*innen für andere Betreiber*innen	50

1 Einleitung

Seit Jahrzehnten schließen Lebensmittelgeschäfte und weitere Dienstleistungen in ländlichen Orten, sodass von einer flächendeckenden Nahversorgung keine Rede mehr sein kann (Kokorsch und Küpper 2019). Unter Nahversorgung wird allgemein die Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs in fußläufiger Entfernung verstanden. Fußläufig bedeutet dabei, dass Angebote in zehn Gehminuten oder 1.000 Metern erreichbar sind. Zum täglichen Bedarf gehören Lebensmittel, Getränke, Genusswaren und Drogerieprodukte, d. h. all die Dinge, die üblicherweise in Lebensmittelgeschäften oder Drogerien verkauft werden.

Etwas ältere Ergebnisse einer Bevölkerungsbefragung zeigen, dass der Anteil derjenigen, die einen Laden zu Fuß innerhalb von zehn Minuten nicht erreichen können, von 1997 bis 2010 von 13 auf 19 Prozent gestiegen ist (Sturm und Walther 2011, S. 6). Die Anteile nicht-versorgter Bewohner*innen lagen in den kleineren Gemeinden jeweils deutlich über diesem bundesweiten Durchschnitt. Allerdings müssen die Verbraucher*innen, die in den unterversorgten Gebieten leben, die fehlenden Angebote nicht unbedingt als Problem wahrnehmen. So zeigen standardisierte Befragungen, dass selbst

in Orten ohne eigene Angebote nur geringe Bevölkerungsanteile tatsächlich unzufrieden mit der Versorgungssituation sind (Küpper 2020). Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass die fußläufige Erreichbarkeit von Nahversorgungsangeboten nur ein Bewertungskriterium unter vielen ist. Hinzu kommen Auswahl, Preis, Qualität der Waren, Öffnungszeiten oder Möglichkeiten, Einkäufe mit anderen Wegen, wie z. B. mit dem Pendeln, zu verbinden. Zudem hängt die Bewertung auch von den Möglichkeiten ab, mit einem fehlenden Angebot umzugehen. Gerade in ländlichen Räumen haben viele Verbraucher*innen einen Pkw zur Verfügung, oder Verwandte und Nachbarn kaufen für weniger mobile Personen ein bzw. nehmen diese zum Einkaufen mit.

Untersucht man, welche öffentlichen und privaten Dienstleistungen einen Einfluss darauf haben, wie zufrieden die Bürger*innen mit der Versorgungs- und Angebotssituation in ländlichen Räumen sind, stellt man fest, dass Lebensmittelläden die größte Rolle spielen, gefolgt von Ärzten (Küpper und Mettenberger 2020). Auch wenn in ländlichen Orten die meisten Menschen mit der Versorgungssituation relativ zufrieden sind, so geben doch über ein Viertel



Geschlossener
Dorfladen

Ein mobiles
Versorgungsangebot:
Verkaufsfahrzeug für
Backwaren eines stationären
Dorfladens



der Befragten an, dass sie hier einen deutlichen oder starken Handlungsbedarf sehen (Küpper 2020). Dies liegt neben der Solidarität mit weniger mobilen Ortsbewohner*innen und dem Komfortgewinn bei Ergänzungseinkäufen daran, dass die Nahversorgung nicht nur unter reinen Versorgungsaspekten betrachtet wird, sondern dass sie auch eine soziale Funktion erfüllt. Das bedeutet, dass Einkaufsmöglichkeiten wichtige lokale Treffpunkte sind und dass vorhandene Angebote für den Stellenwert des eigenen Ortes von emotionaler Bedeutung sind. Außerdem organisieren gerade viele Rentner*innen ihren Tagesablauf entlang von fast täglichen Einkäufen und diese Tätigkeit gewinnt an Relevanz, wenn Familienmitglieder und Freunde vor Ort fehlen oder weniger werden und Einsamkeit vermieden werden soll.

Vor diesem Hintergrund beschäftigen sich vielfältige politische und bürgerschaftliche Initiativen sowie staatliche Förderprogramme und Modellvorhaben mit der Sicherung der Nahversorgung. Angesichts dieser hohen politischen Relevanz des Themas überrascht es, dass die Nahversorgung in der Forschung sowohl zu ländlichen Räumen als auch zum Einzelhandel in Deutschland ein Schattendasein fristet. Mit dem Forschungsprojekt „Dynamik der Nahversorgung in ländlichen Räumen“, das

von September 2017 bis Juli 2021 am Thünen-Institut für Ländliche Räume durchgeführt und vom Bundesprogramm Ländliche Entwicklung gefördert wurde, möchten wir diese Lücke füllen. Die vorliegende Broschüre fasst die zentralen Ergebnisse, die für Praktiker*innen aus dem Einzelhandel, den Kommunen, der interessierten Bürgerschaft und der übergeordneten Politik und Verwaltung besonders relevant sind, zusammen. Damit aktualisieren wir die Broschüre, die wir im Rahmen des Vorgängerprojektes erstellt hatten (Eberhardt et al. 2014). Im Fokus stehen daher insbesondere aktuelle Entwicklungen und Veränderungen der jüngeren Vergangenheit. Die zentrale Leitfrage für die vorliegende Broschüre lautet: Wie müssen Nahversorgungsangebote gestaltet und ggf. öffentlich unterstützt werden, um dem Versorgungsbedarf der lokal ansässigen Bevölkerung möglichst gut zu entsprechen?

Diese Broschüre basiert auf sechs Untersuchungsschritten, wobei verschiedene Methoden miteinander kombiniert wurden. Erstens wurden die bestehende Forschungsliteratur, vorhandene Daten sowie staatliche Unterstützungsstrukturen analysiert. Zweitens wurden 15 Interviews mit Expert*innen aus dem Handel, der Verwaltung und Beratungsunternehmen geführt, um neuere Trends bei Angebots- und Steuerungsformen einzuschätzen. Drittens wurden Betreiber*innen von 166 kleinen Nahversorgungseinrichtungen mit einem Fragebogen hinsichtlich ihrer wirtschaftlichen Situation, ihres Beitrags zur Nahversorgung und ihrer sozialen Funktion telefonisch befragt. Hierzu wurde die deutschlandweite Stichprobe aus dem Vorgängerprojekt (Küpper und Eberhardt 2013), soweit möglich (n=61, Rücklaufquote=79 Prozent), erneut befragt und um weitere Fälle (n=105, Rücklaufquote=50 Prozent) aufgestockt. Viertens haben wir in sechs Einzugsbereichen von Nahversorgern, die entweder in den letzten Jahren, d. h. 2018 oder 2019, eröffnet haben oder geschlossen wurden, eine schriftliche Haushaltsbefragung durchgeführt, um zu ermitteln, welche Veränderungen im Verhalten und in der Bewertung

der Versorgungssituation diese Angebotsänderung (Eröffnung bzw. Schließung) hervorgerufen haben. Eine Befragungsrunde fand jeweils vor, und eine nach der Eröffnung bzw. Schließung des Angebots statt. Insgesamt wurden in den zwölf Vollerhebungen der sechs Fallstudien 3.571 auswertbare Fragebögen zurückgesandt, was einer Rücklaufquote von 43,1 Prozent entspricht. Fünftens wurde eine Erreichbarkeitsanalyse durchgeführt, um Entfernungen der Bevölkerung zum nächstgelegenen Lebensmittelgeschäft zu berechnen. Schließlich haben wir sechstens Tiefeninterviews mit zehn Betreiber*innen von Dorfläden aus der Region Hannover und Umgebung durchzuführen. Der Fokus lag dabei auf den Auswirkungen der Corona-Krise auf den Ladenbetrieb sowie die Bedeutung neuer, insbesondere digitaler Angebotsformen.

Die Broschüre gliedert sich wie folgt: Kapitel 2 fasst die aktuelle Marktsituation und Trends im

Lebensmitteleinzelhandel als wichtiger Hintergrund für Praktiker*innen zusammen. Darauf aufbauend werden in Kapitel 3 die klassischen Kleinflächenkonzepte und mobilen Lösungen für ländliche Räume skizziert. Kapitel 4 stellt aktuell diskutierte innovative Lösungen zur Sicherung der Nahversorgung vor und schätzt deren Potenziale ein. Kapitel 5 beschäftigt sich mit der Frage, welche Faktoren dafür ausschlaggebend sind, dass Verbraucher*innen in Dorfläden einkaufen, und wie sich deren Umsatz vorab prognostizieren lässt. In Kapitel 6 werden vier Beispielläden vorgestellt, die wir bereits 2012 untersucht hatten und deren Entwicklung wir nachzeichnen, damit andere daraus lernen können. Nach diesen illustrativen Beispielen folgt in Kapitel 7 eine systematische Bestandsaufnahme zur Situation von insgesamt 166 Dorfläden. Kapitel 8 stellt dann Unterstützungsmöglichkeiten der öffentlichen Hand vor, bevor im abschließenden Kapitel 9 Handlungsempfehlungen für verschiedene Adressaten gegeben werden.



Beispiel für ein klassisches Kleinflächenkonzept: Filialbetrieb

2 Aktuelle Situation und Trends im Lebensmitteleinzelhandel

2.1 Angebotsseite

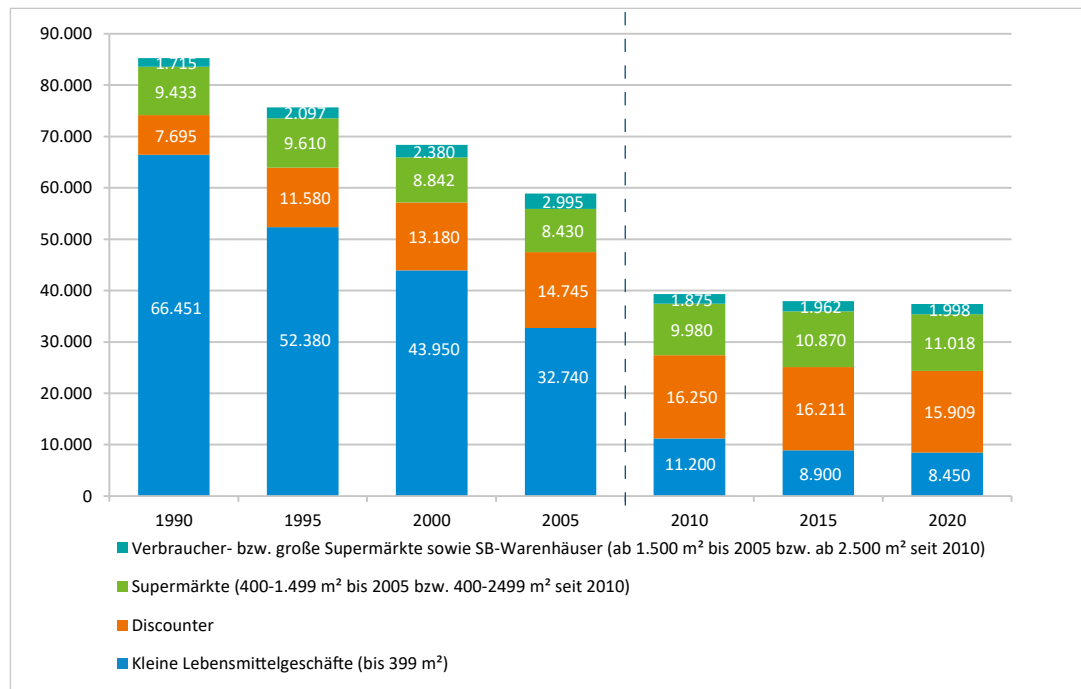
Der Lebensmitteleinzelhandel (LEH) ist in den letzten Jahrzehnten von einem Strukturwandel hin zu weniger und größeren Geschäften gekennzeichnet. Die Entwicklung der Anzahl der Betriebe im LEH zeigt Abbildung 1. Die Anzahl der Verkaufsstellen hat sich von 1990 bis 2020 mehr als halbiert. Insgesamt sind in diesem Zeitraum knapp 48.000 Läden oder 56 Prozent vom Markt verschwunden, wobei diese Entwicklung nicht alle LEH-Formate gleichermaßen betrifft. So hat sich die Zahl der Discounter in etwa verdoppelt, während die Anzahl kleiner Geschäfte (unter 400 m² Verkaufsfläche) um 87 Prozent zurückgegangen ist. Gründe für das Verschwinden der kleinflächigen Angebote sind unter anderem ungünstige Kostenstrukturen und Lieferkonditionen kleiner, inhabergeführter, unabhängiger Läden. Häufig waren

es aber die kleineren Läden, die für die Nahversorgung mit Waren des täglichen Bedarfs in ländlichen Orten von Bedeutung waren. Für große Einzelhandelsketten sind Standorte Einzugsbereiche unterhalb einer Grenze von 5.000 Personen für Neuansiedlungen unattraktiv (Korsch und Küpper 2019).

In diesem fortlaufenden Konzentrationsprozess im LEH sind folgende Trends deutlich: Trotz der geringeren Anzahl von Läden ist generell die Verkaufsfläche angewachsen, sie konzentriert sich auf weniger, größere Läden. So ging die Zahl der Läden in den letzten fünf Jahren (2015-2020) um 1,5 Prozent zurück, während die Verkaufsfläche um 2,0 Prozent wuchs, was zu einem Anstieg der durchschnittlichen Verkaufsfläche eines Ladens

Abbildung 1:
Anzahl der Lebensmittelgeschäfte nach Betriebsformen von 1990 bis 2020

Quelle: Eigene Darstellung;
Daten für 1990 bis 2005 von
EHI (2008); Daten ab 2010 von
EHI (2018, 2021a).



Anmerkung: Verkaufsstellen im Lebensmitteleinzelhandel ohne Spezialgeschäfte und nicht-organisiertem Lebensmittelhandel. Zwischen 2005 und 2010 hat das EHI Retail Institute die Definitionen der Betriebsformen verändert, sodass hier ein Bruch in der Zeitreihe entstanden ist und die Werte zwischen 2005 und 2010 nur eingeschränkt vergleichbar sind. Dies betrifft vor allem die Verbrauchermärkte, die durch große Supermärkte ersetzt wurden. Diese Betriebsform beginnt aber erst ab einer Verkaufsfläche von 2.500 m² statt vorher ab 1.500 m².

von 935 auf 959 m² (+3,5 Prozent) führte (EHI 2021a, S. 77 f.). Supermärkte verzeichneten Zuwachsraten sowohl bei Umsätzen als auch der Anzahl an Läden, Discounter stagnierten bei der Anzahl der Läden, verbuchten dabei aber steigende Umsatzzahlen, wenn auch ein geringeres Wachstum als die Supermärkte (nominal +15 Prozent im Vergleich zu +34 Prozent von 2015 bis 2020) (ebd., S. 76). Drogeriemärkte profitierten von Trends hin zu Bio und Gesundheit (Kokorsch und Küpper 2019). Kleinere Lebensmittelgeschäfte stagnierten nominal beim Umsatz in den letzten fünf Jahren, wodurch sich ihr Marktanteil von 3,2 auf 2,7 Prozent verringerte (EHI 2021a, S. 76).

Aktuelle Berechnungen mit dem Thünen-Erreichbarkeitsmodell zeigen in Tabelle 1 bei der Verfügbarkeit von stationären

Lebensmittelgeschäften zum einen eine starke raumstrukturelle Differenzierung sowie zum anderen erhebliche Unterschiede abhängig vom genutzten Verkehrsmittel.

Die Erreichbarkeitsberechnung verdeutlicht, dass in nicht-ländlichen Räumen durchschnittlich fast fünf Lebensmittelgeschäfte in fünf Minuten mit dem Pkw erreichbar sind, während es in ländlichen Räumen lediglich zwei im Durchschnitt sind. Ähnliche Unterschiede ergeben sich bei der fußläufigen Erreichbarkeit. In 15 Minuten können zu Fuß in ländlichen Räumen durchschnittlich lediglich 0,5, und in nicht-ländlichen 1,3 Geschäfte erreicht werden. Die Erreichbarkeit mit dem Fahrrad liegt zwischen der Pkw- und fußläufigen Erreichbarkeit. Die Werte verdeutlichen die Bedeutung der Pkw-Verfügbarkeit für die Nahversorgung in ländlichen Gebieten.

Verkehrsmittel	Wegezeit	Deutschland insgesamt	Ländliche Räume	Nicht-ländliche Räume
Pkw	bis 5 Min	2,5	2,0	4,8
	bis 10 Min	6,5	5,9	9,1
	bis 15 Min	9,0	8,7	10,1
Fahrrad	bis 5 Min	0,7	0,5	1,5
	bis 10 Min	2,0	1,5	4,4
	bis 15 Min	3,2	2,5	6,5
zu Fuß	bis 5 Min	0,1	0,1	0,1
	bis 10 Min	0,3	0,2	0,6
	bis 15 Min	0,6	0,5	1,3

Anmerkung: Die durchschnittliche Anzahl der in der jeweiligen Zeit erreichbaren Lebensmittelgeschäfte bezieht sich auf die Fläche und nicht auf die Bevölkerung. Das bedeutet, dass über ganz Deutschland ein Raster mit 250 x 250 m-großen quadratischen Zellen gelegt wird und von jedem Zellenmittelpunkt über das Straßennetz geroutet die Erreichbarkeit zu den nächsten Lebensmittelgeschäften berechnet wird. Dargestellt sind dann die in der jeweiligen Zeit erreichbaren Geschäfte im Durchschnitt aller zum jeweils betrachteten Raum gehörigen Zellen, in denen mindestens eine Person ihren Wohnsitz hat. Für Fußgänger*innen wird eine Geschwindigkeit von 78 Metern pro Minute angesetzt, für Radfahrer*innen 15 km/h und für Pkw die Geschwindigkeitsprofile für Pkw von OpenStreetMap.

Tabelle 1:

Durchschnittliche Anzahl der Lebensmittelgeschäfte, die von einer bewohnten 250 x 250 m-Rasterzelle unterschiedlicher Räume innerhalb bestimmter Zeiten mit verschiedenen Verkehrsmitteln erreichbar sind

Quelle: Eigene Darstellung der Erreichbarkeitsberechnung von Stefan Neumeier (2018, unveröffentl.) mittels Standortdaten von gb-consite (Stand: November 2017) und der Thünen-Typologie ländlicher Räume nach Küpper (2016).

2.2 Nachfrageseite

Aufseiten der Nachfragenden ist in den vergangenen Jahren das Interesse an regionalen, saisonalen sowie Bio-Produkten gestiegen. Außerdem hat es eine Veränderung bei der Preissensibilität und dem Qualitätsbewusstsein gegeben. Für eine knappe Mehrheit der Konsument*innen ist inzwischen Qualität ausschlaggebender als der Preis. Die Preissensibilität scheint dabei deutlich an die allgemeine Wirtschaftslage gekoppelt und der Trend hin zu mehr Qualitätsorientierung scheint erst mit dem Abebben der letzten Finanz- und Währungskrise eingesetzt zu haben (u. a. GfK und BVE 2015; GfK 2017; Kokorsch und Küpper 2019).

Angebotspalette eingehen können und überschaubare Liefermengen abnehmen. Natürlich werben auch die großen Ketten mit Regionalität. Allerdings ist der Begriff nicht eindeutig definiert, sodass teils auch Produkte als regional ausgewiesen werden, die von weiter entfernt, z. B. aus demselben Bundesland, kommen.

Ein weiterer Trend ist der Konsum von Lebensmitteln außer Haus, sei es beruflich bedingt oder zum Vergnügen. Dies betrifft mehrheitlich Bewohner*innen größerer Städte, denen außerdem eine einfache und schnelle Zubereitung von Mahlzeiten aus Convenience-Produkten (Fertiggerichten) wichtig ist (BMEL 2017; Forsa 2017). Es betrifft alle Altersschichten. Dieser Trend hat vermutlich vorübergehend in den Corona-Jahren 2020 und 2021 abgenommen.

Die Wege zum Einkauf werden hauptsächlich mit dem Pkw zurückgelegt. Bei möglicher Mehrfachnennung führt das Auto als übliches Verkehrsmittel für Einkäufe des täglichen Bedarfs mit 72 Prozent, zu Fuß gehen 47 Prozent, 29 Prozent verwenden das Fahrrad und 10 Prozent nutzen den ÖPNV (BMVI 2018). Diese Zahlen variieren je nach Raumtyp jedoch stark, wie aus Tabelle 2 hervorgeht.

Mit dem – bereits erwähnten – Thünen-Erreichbarkeitsmodell und denselben Standortdaten, mit denen die durchschnittliche Anzahl erreichbarer Supermärkte und Discounter nach Wegezzeiten berechnet wurde (siehe zuvor Tabelle 2), wurde die Erreichbarkeit zum nächstgelegenen Lebensmittelgeschäft für unterschiedliche Raumtypen berechnet (siehe Tabelle 3): Dabei wird z. B. deutlich, dass die Einwohner*innen im Bundesgebiet durchschnittlich ca. 1,5 km zum nächsten Geschäft zurücklegen müssen.

Tabelle 2:
Genutzte Verkehrsmittel auf Einkaufswegen für den täglichen Bedarf bei zwei Raumtypen bei möglicher Mehrfachnennung (in Prozent)

Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben in BMVI (2018).

Verkehrsmittel	Kleinstädtischer, dörflicher Raum	Metropole
Auto	85 %	48 %
zu Fuß	28 %	72 %
Fahrrad	21 %	33 %
ÖPNV	2 %	24 %

Regionale Produkte erhalten viel Aufmerksamkeit und erleben eine große Nachfrage, jedoch stoßen regionalaffine Verbraucher*innen mancherorts beim regionalen Einkauf an ihre Grenzen, weil nur ein Teil tatsächlich aus der Region bezogen werden kann. Das hat viel seltener mit dem Preis, als vielmehr mit der häufig fehlenden Verfügbarkeit in der jeweiligen Region zu tun (Bundesverband der Regionalbewegung 2021). Kleine Nahversorger, wie Dorfläden, sind hier gegenüber großen Anbietern wie bspw. EDEKA und REWE im Vorteil, da sie leichter mit kleinen Erzeugern aus ihrer Region direkte individuelle Partnerschaften für eine breite

Tabelle 3:
Erreichbarkeit des nächsten Lebensmittelgeschäfts in unterschiedlichen Raumtypen

Quelle: Eigene Darstellung der Erreichbarkeitsberechnung von Neumeier (2018) mittels Standortdaten von gb-consite (Stand: November 2017), dem Zensus-Bevölkerungsraster 2011 in 250 m x 250 m-Analysezellen und der Thünen-Typologie ländlicher Räume nach Küpper (2016).

	Bevölkerungsgewichtete durchschnittliche Entfernung in Metern	Anteil der Bevölkerung mit weniger als 1 km Entfernung in Prozent
Deutschland	1.456	58,6
Ländliche Räume	1.895	47,8
Nicht-ländliche Räume	857	73,3

In ländlichen Räumen beträgt diese Entfernung durchschnittlich fast 2 km, in nicht-ländlichen Räumen liegt sie unter 1 km.

Außerdem wurde errechnet, welcher Bevölkerungsanteil das nächste Lebensmittelgeschäft innerhalb von einem Kilometer erreichen kann. Dieser Schwellenwert wird häufig

genutzt, um von einer vorhandenen Nahversorgung sprechen zu können. Danach können in Deutschland ca. 60 Prozent der Bevölkerung als entsprechend versorgt gelten. In den nicht-ländlichen Räumen trifft dies auf ca. 73 Prozent der Bevölkerung zu, während dies in den ländlichen Räumen lediglich für ca. 48 Prozent zutrifft.

2.3 Schlussfolgerungen

➔ Immer neue Food-Trends (Bio-, regionale, vegane, „gesunde“ und Convenience-Produkte) führen zu einer Vergrößerung der nachgefragten Sortimentsbreite, die größere Läden eher erfüllen können – was größere Einzugsbereiche erfordert.

➔ Durch überlappende Einzugsbereiche und höhere Pkw-Mobilität gerade in ländlichen Räumen steigt die Wettbewerbsintensität weiter an. Supermärkte scheinen aktuell besser auf die Marktentwicklungen reagieren zu können als Discounter. Kleine

Lebensmittelgeschäfte werden immer mehr zur Ausnahme und verlieren weiter Marktanteile.

➔ Die räumliche Ausdünnung der Versorgungsstrukturen, die Verbindung von Handel und Gastronomie, der Trend hin zu Regionalität und höhere Qualitätsorientierung der Verbraucher*innen, die sich in steigenden Ausgaben für Lebensmittel niederschlagen, bieten neue Potenziale für alternative Versorgungsangebote in der Fläche.



Regionales Warenangebot dekorativ in Szene gesetzt

3 Traditionelle Angebotsformen zur Nahversorgung in kleinen Orten

Zur Sicherung der Nahversorgung in kleinen Orten, die für die großen Handelsketten wenig interessante Standorte bieten, konnten in den letzten Jahrzehnten mit verschiedenen Angebotsformen Erfahrungen gesammelt werden. Im Folgenden werden zunächst vier Formate von stationären Nahversorgungseinrichtungen kurz vorgestellt: Filialkonzepte, Multifunktions-, Integrations- und Bürgerläden. Daneben gibt

es mobile Angebote, die vor allem für Orte, in denen ein stationärer Laden nicht tragfähig ist, wichtig sind. Diese fünf Handlungsoptionen sind miteinander kombinierbar und werden je nach Angebotssituation auch oftmals kombiniert. So bietet beispielsweise ein Großteil stationärer Nahversorgungspunkte auch einen Lieferservice an, um damit stationäre und mobile Angebote zu verbinden.

3.1 Kleinflächenkonzepte

Filial- und Franchise-Konzepte

Filial- und Franchise-Konzepte zielen darauf ab, Größenvorteile gegenüber Einzelbetrieben zu nutzen. Zu den Filial- und Franchisekonzepten zählen bspw. nah und gut, nahkauf, Lädchen für alles, IK – Ihr Kaufmann, nah & frisch und topkauf. Neben Filialen unabhängiger Kaufleute bieten auch einige Lebensmittelketten wie REWE, EDEKA und die Markant-Gruppe kleinflächige Konzepte mit rund 100 bis 500 m² Verkaufsfläche. Diese werden in der Regel von unabhängigen

Kaufleuten unter dem Dach der Konzerne betrieben. Die unterschiedlichen Ketten haben individuell abgestimmte Finanzierungskonzepte (bspw. mit vergünstigten Kreditkonditionen oder Warenausstattung auf Kommissionsbasis) für die Einzelhändler*innen vor Ort, um deren unternehmerisches Risiko zu verringern.

Bei den Franchise-Angeboten handelt es sich um Kleinflächenläden, die in der Regel ein einheitliches Erscheinungsbild haben, selbstständig geführt werden und vertraglich an einen Großhandelspartner gebunden sind. Der Großhandelspartner übernimmt die Belieferung und ist auch Konzeptgeber; dies kann eine Gründungsberatung inklusive Standortanalyse und Hilfe bei der Objektauswahl beinhalten. Daneben unterstützt er bei der Inneneinrichtung, berät bei der Sortimentszusammensetzung und bietet individuelle Werbung an. Durch die Zusammenarbeit mit dem wirtschaftlich erfahrenen Großhandelspartner reduziert sich das wirtschaftliche Risiko.

nah & frisch-Filiale



Multifunktionsläden

Multifunktionsläden (u. a. MarktTreff, DORV-Zentrum) werden vielfach ab 100 bis rund 300 m² Verkaufsfläche eingerichtet, um den Kund*innen, ähnlich wie in zentralen Orten oder Nahversorgungsagglomerationen, Koppungsmöglichkeiten zu bieten und zusätzlichen Umsatz zu generieren. Je nach örtlichem Bedarf werden neben der Grundversorgung (Verkauf von Lebensmitteln und anderen Gütern des täglichen Bedarfs) häufig einzelhandelsrelevante Dienstleistungen (Verkauf oder Bereitstellung von öffentlichen und privaten Dienstleistungen, u. a. Postservice, Lotto/Toto, Lieferdienst) und Treffpunkt-/Kommunikationsmöglichkeiten (u. a. Café-Ecke, Gastronomie, Vereinshaus) und – jedoch seltener – soziale und medizinische Versorgungsmöglichkeiten angeboten. Diese Zusatzdienstleistungen dienen ebenfalls der Kundenbindung und der Abgrenzung von Supermärkten und Discountern, die wenig Service anbieten. Die Zusatzdienstleistungen lohnen sich selbst nur selten; sie dienen vielmehr der Förderung der Hauptnutzung.

Bei der Einführung der Zusatzdienste sind bestimmte Hürden zu beachten: zusätzliche Anforderungen an die Ausbildung des Personals, die Ladengröße und -einrichtung, Abhängigkeit

von Verwaltungsvorschriften (Gewerbeanmeldung, bauordnungsrechtliche Auflagen) sowie notwendige verlässliche Absprachen mit den Servicepartnern. Die Zusatzdienstleistungen sind vor allem dann sinnvoll, wenn bestehende personelle und räumliche Kapazitäten mitgenutzt werden können, und die Dienstleistungen bei gleichen Öffnungszeiten, falls keine bauliche Trennung vorliegt, angeboten werden können. Die Einführung von Zusatzdienstleistungen kann in kleinen Orten schwierig sein, wenn bestimmte Mindestumsätze (z. B. bei Lotto-Annahmestellen) verlangt werden.



Angebotspalette von einem MarktTreff

Integrationsläden

Integrationsläden sind Einzelhandelsgeschäfte, deren wirtschaftliche Tragfähigkeit durch Fördermöglichkeiten im investiven und operativen Bereich für die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung, die Qualifizierung und Beschäftigung von Langzeitarbeitslosen oder auch die Schaffung von Ausbildungsplätzen für Jugendliche im Einzelhandel unterstützt wird. Über die Integration beeinträchtigter Menschen können auf der Kostenseite Einsparungen erreicht werden, die es ermöglichen, solche Märkte auch an sogenannten Grenzertragsstandorten zu betreiben. Die Anleitung der zu qualifizierenden Menschen erfolgt durch qualifiziertes Fachpersonal.

Voraussetzung für das Betreiben eines Integrationsmarktes ist ein vor Ort tätiger gemeinnütziger Träger, der Fördermittelempfänger für öffentliche Zuschüsse sein kann. Die sozialen Träger streben zumeist nur einen geringen Gewinn bzw. eine schwarze Null an. Sie sind an Standorten interessiert, die ein ausreichend großes Einzugsgebiet (mindestens 2.000 Einwohner*innen) und keine konventionellen Mitbewerber mehr vor Ort aufweisen. Bundesweit gibt es die CAP-Märkte sowie regional z. B. die Bonus-Märkte (Berufliche Orientierung, Nachbarschaftsläden und Service gGmbH) in Baden-Württemberg und Bayern sowie die Läden der Stellenwert GmbH (Netzwerk für Integration in Arbeit) in Nordhessen.

Bürgerläden

Bewohnergetragene Ansätze kennzeichnet, dass sie versuchen, das Interesse und Engagement möglichst vieler Bürger*innen für den eigenen Laden zu gewinnen. Als Rechtsform werden häufig z. B. Verein (wirtschaftlicher oder eingetragener Verein (w. V. oder e. V.)), Genossenschaft (e. G.) oder Unternehmensgesellschaft (UG, haftungsbeschränkt) gewählt. Vereine hoffen, möglichst viele Personen und damit auch Kund*innen einzubeziehen. Bei genossenschaftlichen Modellen erwerben die Mitglieder Anteile am Laden. Eine Unternehmensgesellschaft besteht aus stillen Gesellschaftern, welche jeweils mindestens einen Gesellschafteranteil von bspw. 200 Euro erwerben. Mit dem über die Anteile erhaltenen Kapital kann z. B. die

Bürgerladen mit Dorfcafé



Anschubfinanzierung für den Bürgerladen (Innenausstattung und Erstbestückung mit Ware) aufgebracht werden. Über die finanzielle Beteiligung sollen die Bürger*innen stärker mit dem Laden emotional verbunden werden, um eine höhere Kaufkraftabschöpfung zu erzielen. Die Bürger*innen als Kapitalgeber*innen erwarten in der Regel keinen großen Gewinn oder gar Gewinnausschüttungen, der Laden sollte sich aber selbst tragen. Im Bürgerladen können nicht nur alle Mitglieder bzw. Gesellschafter*innen einkaufen, selbstverständlich können dort auch alle anderen einkaufen. Vereins- und Genossenschaftsmitglieder haben Mitwirkungsmöglichkeiten bei der Sortimentsgestaltung und Preispolitik. Im Gründungsprozess und während des Betriebs wird die Kommunikation zwischen den Dorfmitgliedern angeregt und Engagement für den eigenen Wohnort geweckt. Neben der vereinfachten Kapitalbereitstellung durch die Bürger*innen wird meist eine öffentliche Anschubfinanzierung gewährt, teilweise sind auch die Kommunen Mitgesellschafter. Insgesamt soll so das wirtschaftliche Risiko auf möglichst viele Personen verteilt werden. Neben dem persönlichen Engagement möglichst vieler Bewohner*innen im Einzugsgebiet sind auch für Bürgerläden unternehmerische Fähigkeiten, ein hohes Maß an Kreativität und Kundennähe wichtige Voraussetzungen für den Erfolg.

3.2 Mobile Angebote

Mobile Verkaufsläden sind vor allem für kleine Orte unter 1.000 Einwohner interessant, in denen ein stationäres Angebot nicht wirtschaftlich oder das Angebot begrenzt ist. Bei mobilen Versorgern handelt es sich um begehbbare Lkws (mobile Supermärkte) oder Thekenfahrzeuge, die bezüglich der Sortimentsbreite durchaus ein Vollsortiment mit 1.500 bis 3.000 Produkten bereithalten können. Das Sortiment ist aufgrund der Fahrzeugkapazität meist erheblich kleiner, wobei einige Anbieter ihren Kund*innen persönlichen Service und

die Erledigung individueller Besorgungen und Sonderwünsche anbieten. Die Kund*innen können Waren per Einkaufsliste bei der Fahrerin / beim Fahrer und per Telefon bzw. Internet bestellen. Gerade für entlegene Räume können diese mobilen Nahversorger eine geeignete Anpassungsstrategie beim Wegfall stationärer Angebote sein. Der regionale Verkaufsradius beträgt etwa 40 bis 50 km um den Firmensitz. Kennzeichnend ist in der Regel der festgelegte wöchentliche Tourenplan, nach dem die Haltepunkte in den Orten zu bestimmten Zeiten

angefahren werden. Die Zeitfenster der oftmals wohnhausnahen Haltepunkte liegen in der Regel zwischen 9 und 18 Uhr, für Berufstätige kommt das Angebot somit aufgrund der Haltezeiten meist nur am Samstag infrage, es eignet sich hauptsächlich für Senior*innen, wird aber auch von jungen Familien genutzt.

Zahlen für diese Betriebsform werden nicht zentral erfasst, die Anzahl der Verkaufsfahrzeuge mit einem Vollsortiment liegen nach Schätzungen vom Fachbereich „Mobile Verkaufsstellen“ beim Verband des Deutschen Lebensmittelhandels bei etwa 1.000 bis 1.200. Insgesamt versorgen mehr mobile Händler die neuen als die alten Bundesländer (Fleischhauer 2019). Darunter sind nur wenige Großanbieter aktiv, die Größenvorteile nutzen und mit Supermärkten preislich konkurrieren können. Bei kleineren Anbietern besteht häufig die Notwendigkeit, die höheren Großhandelspreise an die Verbraucher*innen weiterzugeben, um rentabel wirtschaften zu können. Nach Angaben eines befragten Experten sei der Trend eher rückläufig: „Leute, die ihr Geschäft aufgeben müssen, finden schwer einen Nachfolger.“

Selbstständige Einzelhändler bieten teilweise einen Lieferdienst für Interessierte, zumeist weniger mobile Personen, an. Die Lieferungen ansässiger Einzelhändler erfolgen in der Regel gegen Gebühr und sind erst ab einer höheren Einkaufssumme (bspw. 50 Euro) kostenlos. Solche Angebote haben aber meist einen Service-Charakter zur Abgrenzung von Konkurrent und sind meist kaum rentabel zu betreiben.

Viele kleine Nahversorgungseinrichtungen liefern bereits seit längerem Lebensmittel an mobilitätseingeschränkte Kund*innen (Küpper

und Eberhardt 2013; für aktuelle Zahlen siehe Kapitel 7.5). Die Lieferbedingungen und -gebühren der von uns befragten Dorfläden sind durchaus niedrigschwellig und gleichzeitig kostengünstig: Je nach Laden beträgt die Gebühr z. B. 3 bzw. 5 Euro; teils wird aber auch kostenlos geliefert, teils erst ab einer Bestellmenge von 50 Euro. Die Mindestmenge beginnt je nach Laden z. B. bei 20 Euro oder 30 Euro. Einige Läden liefern sogar kostenfrei. Insbesondere bürgerschaftlich getragene Dorfläden setzen dabei auf die ehrenamtliche Unterstützung von bürgerschaftlich Engagierten.

Das Verhältnis zwischen Zeitaufwand für Zusammenstellung und Auslieferung der Bestellung beim Lieferservice einerseits und dadurch erzieltm Umsatz andererseits hält keiner der im Rahmen einer Fallstudie befragten Bürgerläden für wirtschaftlich tragfähig: Der hauseigene Lieferservice „rechnet sich erst durch die ehrenamtliche Unterstützung“. In manchen Läden verzichten Unterstützende auch auf das Benzingeld. Diese Angebote wurden insbesondere in den „Lock down-Phasen“ im ersten Corona-Jahr 2020 stärker als in den Vorjahren genutzt.

Rollender Supermarkt eines mobilen Versorgers



© Winfried Eberhardt

3.3 Schlussfolgerungen

- ➔ Kleine Orte mit weniger als 3.000 bis 5.000 Einwohner*innen im Einzugsgebiet sind als Standorte für moderne Formate der Handelsketten in der Regel uninteressant.
- ➔ Traditionell kann die Nahversorgung in solchen Orten durch kleinflächige Formate gesichert werden. Hierzu werden Strategien genutzt, die Größenvorteile im Rahmen von Filial- oder Franchise-Konzepten nutzen, Funktionen als Frequenzbringer und verbesserte Auslastung der Fixkosten bündeln, Bürger*innen als Kapitalgeber und Mitarbeiter einbinden und/oder Menschen mit Handicap integrieren und so von besonderer Förderung profitieren.
- ➔ Wird eine gewisse Größe des Ortes bzw. des Einzugsgebietes unterschritten, sind aber auch solche stationären Modelle kaum noch wirtschaftlich tragfähig. Ein befragter Experte nannte 1.000 Einwohner*innen als absolute Untergrenze für einen langfristigen, sich selbst tragenden Betrieb¹. Gerade in solchen dünn besiedelten Gebieten sind dann mobile Händler und Lieferservices zentrale Ansätze, um die Nahversorgung derjenigen zu sichern, die in ihrer Mobilität eingeschränkt und daher auf die fußläufige Versorgung angewiesen sind.
- ➔ Mobile Angebote sind aber angesichts zeitlich begrenzter Verfügbarkeit, beschränkter Angebotsbreite oder notwendiger Preisaufschläge im Vergleich zu stationären Anbietern nicht immer rentabel zu betreiben, weshalb Angebote nicht flächendeckend vorhanden sind und teils aufgegeben werden.
- ➔ Bei allen beschriebenen stationären und mobilen Angebotsformen gelten unternehmerische Fähigkeiten, ein hohes Maß an Kreativität sowie Kundennähe als wichtige Faktoren für den Erfolg.

Dorfladen und Sparkassenfiliale unter einem Dach mit großem Café-Sitzbereich



© Winfried Eberhardt

¹ In dieser Wirtschaftlichkeitsberechnung wurde jedoch von einer Kaufkraftbindung von ca. 40 Prozent ausgegangen, was für ein Kleinflächenkonzept mit 400 m² Verkaufsfläche wenig realistisch erscheint (siehe auch Kapitel 5.3).

4 Neuere Angebotsformen zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen?

Das Thema Online-Handel hat durch die Corona-Pandemie einen großen Schub erhalten. Dies betrifft sowohl die Angebots- als auch Nachfrageseite. Zunächst werden allgemein der Online-Handel mit Lebensmitteln und unterschiedliche Bestellmöglichkeiten skizziert.

Anschließend wird auf neue stationäre 24/7-Angebote in ländlichen Räumen eingegangen und abschließend werden aktuelle Handlungsansätze aus laufenden Pilotprojekten zu Vernetzung, Logistik und Lieferung in ländlichen Räumen thematisiert.

4.1 Online-Bestellung mit Lieferung

Die Geschichte des Online-Handels mit Lebensmitteln in Deutschland nahm im Jahr 2000 mit dem Markteintritt von OTTO ihren Anfang (Nufer und Kronenberg 2014). Aufgrund mäßigen Erfolgs und dem kaum zu gewinnenden Preiskampf mit den Discontnern wurde dieses Angebot jedoch bald wieder eingestellt. Dieser Verlauf wiederholte sich bei vielen Folgeanbietern. Bis heute ist kein Anbieter bekannt, der sich flächendeckend am Markt etablieren konnte und mit dem Online-Vertrieb von Lebensmitteln schwarze Zahlen schreibt. Seit einigen Jahren versuchen die beiden Marktführer im stationären Handel (REWE, EDEKA) ihre Online-Aktivitäten zu verstärken und sich am Markt zu behaupten.

Der Anteil des Lebensmittelonlinehandels am gesamten Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland ist mit rund 2 Prozent bisher deutlich geringer als in anderen europäischen Ländern. Sein

Potenzial gilt darüber hinaus als begrenzt, da das stationäre Verkaufsstellenetz vergleichsweise dicht, und das Preisniveau niedrig ist. Dennoch wird dem Lebensmittelonlinehandel das Potenzial bescheinigt, zur Lösung von Erreichbarkeits- und Versorgungsproblemen in ländlichen Räumen beitragen zu können. Im Corona-Jahr 2020 konnte der Lebensmittelonlinehandel einen deutlichen Schub verzeichnen und wies ein Umsatzwachstum von 67 Prozent (EHI 2021b) auf.

EDEKA setzt bspw. seit 2021 auf das niederländische Start-up Unternehmen Picnic. Picnic soll der Online-Arm von EDEKA werden, obwohl das Unternehmen bislang nur in Nordrhein-Westfalen in städtischen Gebieten präsent ist. Dort liefert Picnic mit einer Flotte von 400 selbst entwickelten Elektrofahrzeugen mittlerweile in 45 Städten Ware ins Haus. Ab 2022 könnte auch in andere Bundesländer expandiert werden (dpa 2021).

Für und Wider aus Verbrauchersicht

Auf Kundenseite sind allgemein Bequemlichkeit, Flexibilität (Unabhängigkeit von stationären Öffnungszeiten) und Zeitmangel wesentliche Gründe für den Online-Kauf von Lebensmitteln. Der Flexibilitätsaspekt betrifft jedoch oftmals nur den Bestellvorgang, der 24 Stunden an sieben Tagen in der Woche erfolgen kann. Die Belieferung oder Abholung richtet sich dann wiederum an der Tourenplanung der Fahrer*innen bzw. den Öffnungszeiten der

Abholmöglichkeiten aus (Kokorsch und Küpper 2019). Gegen den Online-Kauf werden zumeist soziale und sensorische Gründe angeführt. Sehen, Fühlen, Riechen vor dem Kauf sind wichtige Aspekte für die richtige Wahl einer Ware. Die limitierten haptischen und sensorischen Möglichkeiten bei Online-Käufen können auch nach dem Erhalt zu Komplikationen führen, wenn beispielsweise (qualitative) Diskrepanzen zwischen bestellter Ware und dem tatsächlich erhaltenen

Gut auftreten. Bei der Abholung der Ware im Laden kann die Ware überprüft und ggf. direkt reklamiert werden. Hinzu kommt beim Online-Kauf das Fehlen sozialer Kontakte, die beim Einkauf im Laden zu anderen Kund*innen oder

dem Verkaufspersonal entstehen können. Auf Verbraucherseite können die Unterstützung des Einzelhandels vor Ort und die sozialen Kontakte Gründe sein, Produkte weiterhin stationär einzukaufen (Wiegandt et al. 2018).

Angebotsformen und Konditionen

Ein Großteil der Umsätze im Lebensmittelonlinehandel beschränkte sich bis vor wenigen Jahren auf den Handel mit Feinkost und Spezialitäten. Nur wenige Anbieter (unter 10 Prozent) bieten ein Vollsortiment an (KPMG 2016). Der größte Anteil der Umsätze entfällt auf Artikel aus dem Non-food-Sortiment (BBSR 2018).

Auf der Angebotsseite lassen sich die drei folgenden Betriebsformen beim sogenannten Electronic-Commerce (kurz: E-Commerce für Verkauf und Handel von Gütern/Waren oder Dienstleistungen mittels Internet) ausmachen. Von denen ist der ergänzende E-Commerce zurzeit am weitesten verbreitet (Bermes 2021):

- **reine E-Commerce-Anbieter:** keine eigenen stationären Filialen, Waren werden aus einem Logistiklager entweder zur Endkundin / zum Endkunden geliefert oder zu einer Abholstation transportiert (z. B. Anbieter Amazon Fresh).
- **ergänzender E-Commerce:** Multi-Channel-Akteure mit stationärem Filialnetz auf der einen und vorhandener Logistikstruktur auf der anderen Seite (z. B. REWE- und EDEKA-Onlineshop).
- **kombinierter E-Commerce:** mehrere verschiedene Händler bieten ihre Waren auf einer gemeinsamen Internetplattform an. Charakteristisch sind der gemeinschaftliche Vertriebskanal und die Lieferung bzw. der Versand an die Endkund*innen (z. B. Projekt Smart Emma).

Auf Anbieterseite führen die Zusammenstellung der bestellten Waren (Feinkommissionierung)

und der Transport zur Kundin / zum Kunden („Lieferung auf der letzten Meile“) zu einem finanziellen Mehraufwand. Hinzu kommen logistische Herausforderungen, insbesondere im Hinblick auf die Kühlkette und verderbliche Waren. Um rentabel wirtschaften zu können, müssten die Mindestbestellmengen in ländlichen Räumen deutlich höher sein als in städtischen Gebieten (Dannenberg und Dederichs 2019).

Für ländliche Gebiete gibt es bisher zwei Einschränkungen im Online-Handel mit Lebensmitteln: der hohe Aufwand für Dienstleister und die begrenzte Zahlungsbereitschaft der Verbraucher*innen. Wegen des vergleichsweise geringeren Sendungsaufkommens ist bei der Lieferung nach Hause kaum eine kostendeckende Auslastung der Fahrzeuge möglich und klassische Logistiknetze lassen sich somit in bestimmten Regionen kaum aufbauen oder aufrechterhalten (BBSR 2018). Insbesondere bei Tiefkühlwaren und Lieferungen am selben Tag kommen Lieferanten an ihre Grenzen. Ein Grund ist, dass Paketlogistiker nicht das notwendige Netz aufweisen und Kurierdienste nicht über die notwendigen Kapazitäten verfügen (Umundum 2015).

Bei nahezu allen gegenwärtig praktizierten Lieferoptionen tritt das Problem der Preissensibilität der Kund*innen in Bezug auf die Versandkosten auf. Mindestbestellwerte und Gebühren wirken derzeit abschreckend auf Kund*innen (Beimdick 2017). Somit stehen Erwartungshaltung – wie frei wählbare Zeitfenster für die Belieferung, kostenfreie Lieferung und bestenfalls kostenfreie Retouren – kosten- und flächendeckenden Logistiknetze diametral gegenüber (Horst und Rahn 2015; Umundum 2015).

Anbieter	Mindestbestellwert (in Euro)	Lieferkosten (in Euro)	Gratis-Lieferung/ Versandkostenfrei	Warenangebot
REWE	50	0 bis 5,90	ab 120 Euro Bestellwert	komplettes Supermarkt- Sortiment
Netto	0 (kein Mindestwert)	4,95	ab 60 Euro Bestellwert	keine Frischwaren
EDEKA 24	10	3,95	ab 75 Euro Bestellwert	keine Frischwaren
MyTime	0 (kein Mindestwert)	4,99	ab 80 Euro Bestellwert	komplettes Supermarkt- Sortiment
Kaufland	0 (kein Mindestwert)	Variiert je nach Artikelkategorie, Warenwert und Versandziel		keine Frischwaren

Tabelle 4:

Lieferbedingungen großer Online-Supermärkte in Deutschland (Stand 9/2021)

Quelle: Eigene Darstellung nach <https://www.online-lebensmittel-lieferservice.de/online-supermarkt-vergleich-inklusive-test-gutscheine> (Zugriff am 27.09.2021).

Der größte Online-Shop für Lebensmittel im Bundesgebiet war 2018 die REWE Markt GmbH (EHI Retail Institute 2020). Laut eines Vergleichsportals galten 2021 folgende Bedingungen und Gebühren: Mindestbestellwert 50 Euro, Lieferkosten je nach Einkauf 0 bis 5,90 Euro, Gratislieferung ab 120 Euro Bestellwert². Tabelle 4 zeigt die Vergleichswerte zu mehreren Online-Supermärkten, die

deutschlandweit liefern (Stand 27.09.2021). Bei zwei der Anbieter kann das gesamte Supermarktsortiment bestellt und geliefert werden, bei den drei anderen gibt es keine Frischprodukte. Einzelne Supermärkte verlangen für ihren Lieferservice in die Umgebung jedoch höhere Gebühren (z. B. 10,00 Euro) und erheben Aufschläge von einem Euro bei Getränkekisten und 6er Trägern.

Bedeutung von Lebensmittelonlinebestellungen in ländlichen Räumen

Unsere Ergebnisse aus zwölf Haushaltsbefragungen (vgl. Tabelle 5) in sechs Orten mit und ohne Dorfladen (n=3.571) weisen den Anteil des Internethandels am Gesamteinkauf³ von Waren des täglichen Bedarfs mit 2,3 Prozent in Orten, in denen ein Dorfladen vorhanden ist (n=1.700), aus. Wenn kein Dorfladen vorhanden ist (n=1.871), liegt der Anteil etwas höher – bei 2,9 Prozent. Diese Tendenz bestätigt sich mit Blick auf den Anteil der Haushalte, die zumindest einen Teil ihrer Waren des täglichen Bedarfs im Internet bestellen. Dieser liegt in Orten ohne Dorfladen bei fast 25 Prozent und in Orten mit Dorfladen bei 22 Prozent. Die höheren Werte in Dörfern ohne Lebensmittelläden

weisen darauf hin, dass der Lebensmittelonlinehandel für einige bereits eine (ergänzende) Strategie darstellt, um mit der Situation einer fehlenden fußläufigen Nahversorgung umzugehen. Zwischen den einzelnen Orten gibt es allerdings auch deutliche Unterschiede in der Nutzung des Lebensmittelonlinehandels, wie die Spannweite der Anteile der Haushalte, die Lebensmittel im Internet bestellen, und der Mittelwert des Internethandels verdeutlichen. Gründe hierfür können z. B. in örtlich unterschiedlichen Angebotsniveaus des Lebensmittelonlinehandels, unterschiedlich digital affinen Befragungsteilnehmer*innen oder der Versorgungssituation im Umfeld liegen.

² Tatsächlich zeigt eine eigene Recherche im REWE-Onlineshop, dass die Konditionen je nach Standort variieren. Zudem ist in vielen ländlichen Orten neben Click&Collect lediglich der Paketversand (ohne Mindestbestellwert) verfügbar. Über den Paketversand werden aber bundesweit durchaus auch frische und gekühlte Produkte verkauft.

³ Die Anteile des Internethandels am Gesamteinkauf wurden auf der Grundlage von siebenstufigen Skalen verschiedener Einkaufsformate berechnet. Daher geben die Zahlen lediglich eine gewisse Orientierung und lassen sich zwischen verschiedenen Gruppen vergleichen. Für exakte Werte hätte das Einkaufsverhalten der Bewohner*innen über einen längeren Zeitraum protokolliert werden müssen, was aber sehr aufwendig ist und eine entsprechend geringe Teilnahmebereitschaft zur Folge gehabt hätte.

Tabelle 5:
Bedeutung von Lebensmittelonlinebestellungen in den sechs befragten ländlichen Fallregionen

Quelle: Eigene Haushaltsbefragungen in sechs Fallstudien.

	Anteil der Haushalte, die mindestens einen Teil ihrer Waren des täglichen Gebrauchs im Internet bestellen	Mittelwert des Anteils des Internethandels an allen Einkäufen von Waren des täglichen Bedarfs der befragten Haushalte
Alle Fälle (n=3.571)	23,4 %	2,6 %
mit Dorfladen (1.700)	21,9 %	2,3 %
Spannbreite (sechs Fallstudien)	15,9 % bis 27,6 %	1,6 % bis 3,1 %
ohne Dorfladen (1.871)	24,8 %	2,9 %
Spannbreite (sechs Fallstudien)	18,6 % bis 34,2 %	2,1 % bis 4,6 %

4.2 Abholstationen und Click&Collect

Der große Anbieter REWE will den o. g. Online-Handel mit Lieferservice in ländlichen Gebieten nicht weiter ausdehnen (Dannenberg 2020). Stattdessen wurde 2020 begonnen, im Bundesgebiet mehrere hundert zusätzliche Abholbereiche in den REWE-Märkten einzurichten. Die online bestellten Waren werden zur Abholung durch die Kund*innen direkt in der Filiale vorbereitet. In einigen Märkten wird aus Personalkapazitätsgründen zumeist nur eine begrenzte Menge an Abholungen angenommen. Dieser Abholservice wird als „entspanntes Einkaufen ohne Stress und Hektik“ beworben. Vorteile für die Kund*innen seien dabei (REWE 2021):

- Abholung der gepackten Bestellung am gleichen Tag möglich,
- kein Mindestbestellwert,
- keine Servicegebühr bei Erstbestellung,
- Extra-Parkplatz und Extra-Kassen (bei Verfügbarkeit).

Die drei Abholboxen „Jochen, Heini und Wolfgang“ vor dem Ladengebäude. Benannt nach drei engagierten Bürgern



Gerade Abholmodelle wie dieses von REWE betriebene Click&Collect-Modell zeichnen sich aufgrund vergleichsweise geringer Betriebskosten bereits bei niedrigen Absatzzahlen als rentabel für die Anbieter aus, da mehrere Kund*innen in kurzer Zeit bedient werden können und sich die Fixkosten pro Bestellung reduzieren.

Das Abholboxen/-stationen-Unternehmen Emmasbox bietet seit 2015 Hard- und Softwareprodukte für Kund*innen in der Umsetzung von Click&Collect-Projekten in zumeist städtischen Gebieten und ermöglicht Endverbraucher*innen die schnelle und bequeme Abholung von online bestellten Produkten. Das Angebot ist vergleichbar mit den Packstationen der DHL, mit dem Unterschied, dass in den Fächern Temperaturen variabel von -20 bis +20 Grad gehalten werden können und diese somit für sämtliche Lebensmittel tauglich sind. Die Lebensmittel werden zuvor online bestellt und dann an die Station geliefert (Korkorsch und Küpper 2019, S.2; Emmasbox 2021).

Auch kleine Anbieter testen Abholmodelle. Ein Dorfladen hat sich unabhängig von Corona ein Schließfachsystem für bestellte Waren angeschafft und drei einzelne Abholboxen vor dem Laden installiert (System SESAM-Box). Der Praxisbetrieb ist 2021 gestartet. Bestellungen aus dem aktuellen Sortiment des Dorfladens können per E-Mail oder telefonisch erfolgen. Eine Online-Präsentation von Produkten ist dafür noch nicht vorgesehen, weil die Pflege und

Aktualisierung der Homepage sehr aufwendig wäre. Für die Nutzung der Abholbox wird eine Service-Pauschale von 2,50 Euro je Abholung und je Tag berechnet. Kund*innen werden per E-Mail über die Bereitstellung in der Abholbox informiert. Für die Abholung ihrer Bestellung erhalten sie den Zugangscode entweder per E-Mail zum Ausdrucken oder über eine App mit dem Smartphone sowie eine Telefonnummer für einen ggf. nötigen Support. Mit dem Zugangscode können Berufstätige jederzeit nach Feierabend ihre bestellte Ware abholen. Eine solche Box kann Lebensmittel und Tiefkühlwaren kühl halten und bietet eine kontrollierte Entnahme unter Beachtung der

Altersgrenze von 18 Jahren (z. B. bei alkoholhaltigen Getränken und ggf. Arzneimitteln). Die Rechnung über die bestellten Waren gibt es in Papierform, diese wird mit in die Box gelegt und ist per Überweisung zu begleichen (Dorfladen Mariensee 2021). Eine Grundvoraussetzung für den Einsatz in der Praxis ist aus Sicht eines von uns befragten Experten: „Diese Schließfachsysteme müssen technisch ausgereift sein und rund um die Uhr hundertprozentig funktionieren, Ladenbetreiber dürfen bei Entnahmeproblemen von Kunden keinen Mehraufwand außerhalb der Ladenöffnungszeiten haben, weil sie bereits an der Grenze der Belastbarkeit sind“.

4.3 Personalfreie Angebote zur Selbstbedienung: 24/7-Märkte und -Automaten

Über Selbstbedienungsmöglichkeiten, die auch außerhalb der Öffnungszeiten genutzt werden können – wie **24/7-Angebote**, die 24 Stunden, sieben Tage die Woche zugänglich sind (v. a. stationäre Märkte bzw. Automaten) – außerhalb des eigentlichen Ladens können klassische stationäre Dorfläden ihr Angebot um personalfreie Öffnungszeiten erweitern. Ziele dieser neuen Angebotsformen sind einerseits Personalkosteneinsparungen und andererseits eine höhere Attraktivität für Kund*innen, eine breitere Kundenbasis und zusätzliche Verkäufe.

Eine einfache Form ohne Online-Vorbestellung stellen kleine Automaten dar (Regiomat oder regiobox). Sie verfügen über ein begrenztes Sortiment (ausgewählte Lebensmittel, Getränke, häufig regionale Produkte) für den Rund-um-die-Uhr-Einkauf. Je nach Technik-Ausstattung ist Zahlung mit Bargeld, Giro- oder Visakarte bis zu Apple und Google Pay möglich (MarktTreff 2/2021). Verkaufsautomaten werden seit längerem für den Direktvertrieb von regional erzeugten Produkten genutzt. Häufige Anbieter sind landwirtschaftliche Betriebe, die kein eigenes Ladenlokal betreiben und zudem ihre Produkte

rund um die Uhr anbieten wollen (MarktTreff 2017). Unabhängig von dieser Form der Direktvermarktung gibt es Automatenläden mit mehreren Verkaufsautomaten, die ein Grundangebot ohne Service-Personal rund um die Uhr vorhalten. Jedoch kann diese Verkaufsform nur ein geringes Sortiment, z. B. für vergessene Einkäufe, abdecken bzw. lokale Produkte anbieten. Daher ergänzen sie eher außerhalb der Öffnungszeiten das bestehende Angebot von Vollsortimentern. Sie stellen in manchen Orten aber auch das einzige Versorgungsangebot im Ort dar.

Hinweisschild zu einem
Dorfautomaten





Vier 24/7-Automaten mit
Café-Automat in einem Dorf

Ein Automat erfordert je nach Größe eine Investition von 15.000 bis 30.000 Euro und die Bereitschaft, regelmäßig die Waren zu überprüfen und aufzufüllen. Hinzukommen beim Betrieb in der Praxis der Zeitaufwand für Reinigung und Wartung sowie die Beachtung rechtlicher Anforderungen und Hygienevorschriften. Neben dem Angebot im Laden können Dorfläden auch mit einem Automatenangebot bei der Zusammenarbeit mit regionalen Erzeugern ggf. in Kombination mit Direktvermarktung durchaus hohe Margen bei regionalen Produkten erzielen, ein Alleinstellungsmerkmal bei exklusiven Produkten erreichen oder auch Eigenmarken entwickeln (Böhmer 2021).

Seit 2020 gibt es im Bundesgebiet erste Versuche in ländlichen Gebieten mit sogenannten **24-Stunden / 7-Tage-Märkten** (je nach Organisationsform nur während der Öffnungszeiten mit Personal und ansonsten ohne Personal bzw. gänzlich ohne Verkaufspersonal, Zugang nur mit Kundenkarte). In den Medien erfahren die 24/7-Märkte große Aufmerksamkeit. Ob deren Markteintritt und die Entwicklung nachhaltig und erfolgreich sein wird, kann erst in einigen Jahren beantwortet werden.

Erste 24/7-Märkte existieren bspw. in Baden-Württemberg (Läden von Tante M in mehreren Orten), in Niedersachsen (Tante Enso in Blender und Schnega) und in Thüringen (Emma's Tag- und Nachtmarkt in Altengottern). In den 24/7-Märkten soll das Einkaufen rund um die

Uhr möglich sein. Zur Sicherheit und Kontrolle der Kund*innen werden die Läden mit mehreren Kameras überwacht. Die Läden können die Kund*innen zu den personalfreien Zeiten mit von den Betreiber*innen ausgegebenen eigenen Chipkarten (Kundenkarte mit individueller Kunden-PIN) betreten. Diese Karten dienen teils auch zur Bezahlung der Einkäufe (über SEPA-Lastschrift oder Guthabenfunktion).

Der digitale Dorfladen Emma's Tag- und Nachtmarkt in Altengottern wurde Anfang 2020 eröffnet. Das Sortiment umfasst bis zu 1.800 Artikel auf rund 100 m² Ladenfläche. Personal kommt bei Bedarf tagsüber nur zum Auffüllen der Ware, ansonsten ist der Laden personalfrei und es entstehen nur geringe Personalkosten. Die Kund*innen müssen ihre ausgewählte Ware eigenhändig an Selbstbedienungskassen einscannen / digital erfassen. Beahlt wird bargeldlos direkt mit App, Handy oder EC-Karte.

Der Kundenzuspruch reicht nach Betreiberangaben seit dem zweiten Monat nach der Eröffnung für einen rentablen Betrieb aus. Binnen des ersten Jahres wurden rund 850 Kundenkarten ausgegeben, davon rund 650 in Altengottern und der Rest im benachbarten Großengottern sowie der übrigen Umgebung (Bermes 2021, S. 53; Fischer 2021). Die Preise wurden von den befragten Kund*innen als zufriedenstellend bewertet. Da ein Großteil der Produkte aus dem EDEKA-Sortiment stamme, seien auch die Preise zumeist identisch (Bermes 2021, S. 50 f.).

Die Tante-M-Läden sind an sieben Tagen in der Woche zumeist von 5 bis 23 Uhr geöffnet. Die Geschäfte liegen zentrumsnah und verfügen über rund 100 m² Verkaufsfläche mit etwa 1.200 Artikel des täglichen Bedarfs. Frisches Obst und Gemüse sowie Eier, Kartoffeln und regionale Spezialitäten werden von lokalen Erzeugern bezogen. Frische Backwaren werden nur angeboten, wenn es vor Ort keinen Bäcker mehr gibt. In den Geschäften gibt es aufgrund des Jugendschutzes keine Alkoholika, Zigaretten oder andere altersbeschränkte Produkte.

Tante Enso kombiniert den stationären Verkauf von Artikeln des täglichen Bedarfs mit Online-Bestellmöglichkeiten. Das Angebot soll je nach Standort bis zu 3.000 Artikel im Laden für den Sofortkauf umfassen. Anfang 2021 existierten in ländlichen Gebieten zwei Tante-Enso-Läden (in Blender bei Verden seit 9/2019: ca. 1.000 Artikel auf 140 m², in Schnega seit 10/2020 mit ca. 3.000 Artikel auf 170 m²). Zusätzlich sollen bis zu rd. 20.000 Artikel virtuell im MyEnso-Onlineshop für Kund*innen im Raum Bremen und Blender zur Verfügung stehen. In andere Orte wird bundesweit nur das Trockensortiment per DHL ausgeliefert (d. h. keine Frischeartikel) (MyEnso 2021a). Neben den Einkaufszeiten mit Bedienung, die jeder Standort/Laden individuell festlegen kann (in Blender: insgesamt fünf Tage mit 16,5 Stunden; in Schnega: insgesamt fünf Tage pro Woche mit insgesamt 11,5 Stunden), gibt es Einkaufszeiten ohne Bedienung mit Nutzung der Self-Scanning-Kasse. Ergänzend können Dienstleistungen wie Post, Lotto/Toto sowie spezielle Unternehmens- und Eventangebote hinzukommen.

Wichtige Standortvoraussetzungen für einen Laden sind neben der Einwohnerzahl und der Distanz zum nächsten Supermarkt, dass die Dorfbewohner*innen eine Nahversorgung durch Tante Enso unterstützen. Grundsätzlich sollten es mindestens 1.000 Einwohner*innen sein, wichtiger ist die Zahl der angestrebten Anteile in der Genossenschaft des Ladens von Menschen aus dem Ort (Bausch und Bädicker 2021). 400 Anteile für jeweils 100 Euro müssen derzeit verbindlich in einer geplanten Genossenschaft reserviert werden. MyEnso geht davon aus, dass, wenn Menschen bereit sind, sich mit je 100 Euro an einem Markt zu beteiligen, diese auch später dort einkaufen und ihn nutzen werden (MyEnso 2021b).

Das Tante-Enso-Betreibermodell sieht für jeden Standort die Gründung einer eigenen Tante Enso GmbH & Co KG mit Sitz im jeweiligen Standort vor. Diese stellt das Personal ein, betreibt den Laden und zahlt die Ladenmiete. Gegründet wird die örtliche GmbH & Co KG von der ENSO eCommerce GmbH und der MyEnso Teilhaber eG (MarktTreff 2021).



links: Infoschilder vom 24/7-Markt in Blender;

rechts: Hinweisschild an einem 24/7-Markt für Besitzer der Kundenkarte

4.4 Handlungsansätze im aktuellen Modellvorhaben LandVersorgt

Im Rahmen des 2020 gestarteten Modell- und Demonstrationsvorhaben „LandVersorgt–Neue Wege der Nahversorgung in ländlichen Räumen“ des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) werden deutschlandweit 15 beispielhafte, innovative Projekte für die Entwicklung nachhaltiger Lösungen für die Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs unterstützt. Die ausgewählten Modellprojekte zeigen weitere Ideen bzw. Möglichkeiten, die Nahversorgung in ländlichen Räumen zu verbessern. Sie erhalten zunächst eine Förderung von bis zu 50.000 Euro für die Ausarbeitung ihres Nahversorgungskonzeptes für einen Zeitraum von bis zu zwölf Monaten. Die letzten Projekte sind im Mai 2021 gestartet. Nach Ablauf dieser ersten Stufe ist vorgesehen, anschließend die Umsetzung der besten Konzepte zu fördern (BMEL 2021).

Mehrere der geförderten Projekte beinhalten Ideen zum Thema Lieferlogistik bzw. Lieferketten und beabsichtigen die Vernetzung regionaler Akteure: Eine Dorfregion mit acht Dörfern und nur einem Dorfladen will einen stationären

Dorfmarkt um ein 24/7-Angebot erweitern (hybrider Dorfladen). Ein Elektro-Kleinbus (Land-LieferBus) soll bestellte Ware ausliefern und Menschen zum selbstbestimmten Einkaufen fahren.

Andere Projekte wollen Abhol-Stationen und die Einrichtung von Bestell- und Abhol-Cafés z. B. in Dorfgemeinschaftshäusern erproben, bis hin zu einer Machbarkeitsstudie, in der der Einsatz von Lieferdrohnen getestet werden soll.

Drei Projekte planen speziell kombinierte Online-Vermarktungsangebote wie Online-Shop mit mobilem Dorfladen und Lieferdienst, Entwicklung einer regionalen Online-Bestellplattform mit regionalem Logistiksystem oder Vermarktung regionaler Produkte über einen Dorfladen und ein Online-Portal.

Einige Modellprojekte setzen weiterhin auf den ländlichen Nahversorger und wollen auf die soziale Komponente der „LebensMittelPunkte“ mit dörflichem Treffpunkt nicht verzichten.

links: Wöchentliche Infopost eines Dorfladens;

rechts: Infozettel eines Dorfladens mit Sonderangeboten



BESTEHENDE ERFAHRUNGEN MIT DIGITALEN LÖSUNGEN IN DORFLÄDEN

Für manche kleine Nahversorgungs- und Dorfläden stellt sich angesichts der zunehmenden Digitalisierung die Frage, welche smarten individuellen digitalen Lösungen für Marketing und Kommunikation zu ihnen passt. Ein Dorfladen und digitale Online-Angebote, passt das zusammen: „Wir wollen es nicht“, sagen die einen. „Es ist eine kleine Nische mit Chancen, auch wenn der Anteil am Umsatz gering ist“, meinen die anderen. Wenn Betreiber*innen von Nahversorgungseinrichtungen für sich die digitalen Möglichkeiten für ihren Dorfladen als wichtig erachten und nutzen wollen, empfehlen Ladenbetreiber*innen, die dies bereits tun, Internet und Facebook zu nutzen, um Marketing und Werbung für den Dorfladen zu machen. Angebote wie digitale Schaufenster und Reklame erzeugen die nötige Aufmerksamkeit, außerdem sollte jeder Dorfladen zumindest eine eigene Homepage haben. Darüber kann für die Bevölkerung Transparenz zum Laden und zu Angeboten hergestellt werden. Ein Online-Shop ist etwas für größere Läden und ggf. aber bei guter Unterstützung durch Ehrenamtliche auch für kleine Läden interessant, weil die Pflege der Homepage, das Aktualisieren der Angebote und Preise viel Zeitaufwand erfordern. In einigen Dorfläden erprobt sind bereits verschiedene technische Lösungen, die möglichst in Kombination eingesetzt werden sollten und zwar (Brand und Lühning 2021; Meyer 2020):

- Dorfladen-Post bzw. -Blatt (Info-Flyer oder wöchentliche Seite mit Warenangeboten, die im Anhang einer Mail mit verschickt werden kann),
- Dorfladen-App (Verknüpfung mit Facebook-Seite),
- Internetseite und Webseite zum Dorfladen ([www.dorfladen ...](http://www.dorfladen...)),
- Newsletter (z. B. mit Infos über regionale Anbieter),
- Dorfladen-Infobildschirm (Datenbestückung u. a. über Dorfladen-App mit Zeitsteuerung) mit laufender Präsentation im Dorfladen.

Über eine Dorfladen-App (native Smartphone-App bzw. progressive Web-App) können Informationen und Neuigkeiten aus und um den Dorfladen verbreitet werden. So eine App ist in der Grundversion kostenlos und bietet eine eigene Webseite, die App kann gut mit dem Facebook-Account des Ladens verbunden werden. Bei Nutzung einer App sollte die Aktualität der Inhalte beachtet werden, und es sollten gezielt Informationen gepostet werden. Dabei sollten die Adressat*innen nicht mit zu viel Infos überfrachtet werden. Bei Bildern ist unbedingt das Copyright zu beachten. Die App ermöglicht einen direkten Draht zu den Kund*innen, diese können sich mobil jederzeit informieren. Die App spricht nicht nur junge Generationen, sondern altersunabhängig alle Altersgruppen an. Sie hilft, neue Kundenpotenziale zu erschließen und Kund*innen zu binden.

Erwartete positive Effekte der digitalen Angebote: Die Zielgruppe ist gut erreichbar; mehr Transparenz für Kund*innen; der Dorfladen bleibt positiv im Gespräch; es ist möglich, gezielte Hinweise auf neue Produkte und Aktionen im Dorfladen zu geben, den Blick auf Warensortiment und günstige Preise zu lenken. Bilder/Fotos zum Laden und zu Produkten sind gut einsetzbar. Über Werbung für andere Betriebe kann eine zusätzliche finanzielle Einnahmequelle generiert werden. Bei Bedarf kann auch per App und E-Mail ein Dorfladen die Funktionen eines Gemeindeblatts übernehmen und über Neues aus der Gemeindeverwaltung und den örtlichen Vereinen informieren (Feste, Termine, ...). Trotz dieser neuen Möglichkeiten bleibt der Dorfladen im Kern analog (Meyer 2020): Der direkte menschliche Kontakt und die Treffpunktfunktion für den Ort bilden die eigentliche Basis.

4.5 Schlussfolgerungen

- ➔ Der Online-Handel wächst auf niedrigem Niveau stark und entzieht den stationären Anbietern Kaufkraft. Der Marktanteil liegt mit etwa 2 Prozent schon fast auf dem Niveau kleiner Lebensmittelgeschäfte. Allerdings ist das Potenzial des Online-Handels jenseits von Click&Collect in ländlichen Räumen aufgrund hoher Lieferkosten begrenzt, wenngleich deutschlandweite Angebote existieren.
- ➔ Click&Collect-Angebote wachsen stark in ländlichen Räumen, wo sie auch wirtschaftlich rentabel sind. Aufgrund der nötigen Abholung bleibt der Beitrag für die Versorgung mobilitätseingeschränkter Personen, die Probleme mit fehlender Nahversorgung haben, stark begrenzt.
- ➔ Kleine Läden sind durchaus in der Lage, auf sie angepasste digitale Angebote zu entwickeln, wobei es eher um digitale Informations- und Kommunikationsangebote als um Online-Shops geht. Trotz dieser neuen Möglichkeiten werden Dorfläden voraussichtlich im Kern analog bleiben, da auch in Zukunft der direkte zwischenmenschliche Kontakt und die Treffpunktfunktion für den Ort die wesentliche Basis bilden.
- ➔ 24/7-Märkte können zur Sicherung der Nahversorgung interessant sein, um möglicherweise Läden an Grenzertragsstandorten rentabel betreiben zu können. Die Kombination mit regulären Öffnungszeiten – eine zeitweise Anwesenheit des Personals zum Auffüllen der Regale ist ohnehin erforderlich – fördert zugleich die soziale Funktion der Märkte. Ob sich solche Angebote dauerhaft am Markt durchsetzen, muss sich noch beweisen.

Infoschild für neues Bestell- und Abholserviceangebot von REWE



5 Einkauf im Dorfladen aus Verbrauchersicht

5.1 Bürger, die sich für den Laden engagieren, kaufen eher dort ein

Dem Konzept der bewohnergetragenen Bürgerläden liegt die Idee zugrunde, dass Bürger*innen durch das Zeichnen von Anteilen und ehrenamtliches Engagement emotional an „ihren“ Laden gebunden werden und dadurch verstärkt dort einkaufen. Diese Vermutung belegen nun auch unsere empirischen Erkenntnisse aus Haushaltsbefragungen in drei Dörfern, in denen ein bürgerschaftlicher Laden geöffnet hat. Während Haushalte, die keine Anteile am Dorfladen gezeichnet haben, über alle Fälle hinweg insgesamt knapp 14 Prozent ihrer Waren des täglichen Bedarfs in diesem einkaufen, sind es bei Haushalten, die Anteile gezeichnet haben, fast 27 Prozent.

In Abbildung 2 ist für die drei bürgerschaftlich entstandenen Läden der Anteil an Waren des täglichen Bedarfs, der im Dorfladen einkaufen wird, differenziert nach Haushalten mit und ohne finanzielle Beteiligung und zeitlichem Engagement dargestellt. In Dorf C wurde kaum ehrenamtliches Engagement bei der

Entstehung geleistet, weshalb dort für Anteile und Engagement kein Wert ausgewiesen ist. In Dorf B wurde das Engagement hinsichtlich der Unterstützung bei Planung und Herrichten des Ladens erfragt. Hier ist der Anteil des Einkaufs der Gruppe, die sich zusätzlich engagiert hat, nochmals deutlich höher als für jene, die „nur“ Anteile gezeichnet hat. In Dorf A wurde das Engagement für den Laden offen abgefragt, sodass es neben Planung und Herrichten auch andere Aspekte wie kommunalpolitische Unterstützung umfassen kann. Hier gibt es nur einen leichten zusätzlichen Anstieg des Einkaufs gegenüber der Gruppe mit Anteilen und ohne Engagement. Im Sinne einer langfristigen Tragfähigkeit, und um die Kaufkraftabschöpfung zu erhöhen, scheint es bei bürgerschaftlichen Läden folglich hilfreich, neben einer breiten finanziellen Beteiligung auch möglichst viele Bürger*innen für (freiwilliges) zeitliches Engagement in den Kernbereichen Planung und Herrichten des Ladens aktiv einzubinden.

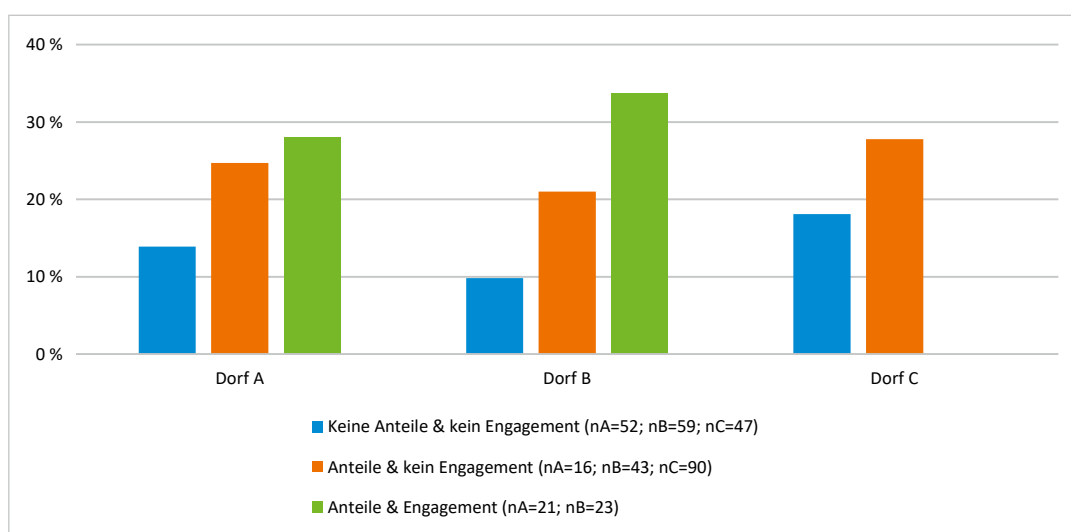


Abbildung 2:

Anteil an Waren des täglichen Bedarfs, den Haushalte in drei Fallregionen mit und ohne Anteile und Engagement im Dorfladen einkaufen, an allen Waren des täglichen Bedarfs der Haushalte (in Prozent)

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Haushaltsbefragungen in drei Fallstudiengebieten.

5.2 Was muss der Laden bieten, damit Kund*innen dort einkaufen?

Unklar ist bisher, welche Ladenmerkmale für den Einkauf bei ländlichen Nahversorgern ausschlaggebend sind. In sechs Fallstudien haben wir Haushaltsbefragungen durchgeführt und gefragt, wie die Verbraucher*innen die Ausprägung von zwölf Ladenmerkmalen für den Dorfladen in ihrem Dorf bewerten und wie viel sie dort einkaufen. Mit Hilfe von statistischen Methoden lässt sich nun analysieren, inwieweit das Einkaufsverhalten von der Bewertung der zwölf Merkmale bestimmt wird.

Es zeigt sich, dass für den Einkauf in den Dorfläden der sechs Fallregionen die Bewertung der Preisgestaltung und der Möglichkeit, alles an einem Ort einzukaufen, von zentraler Bedeutung sind (Tabelle 6). Dies sind die einzigen beiden Merkmale, für die in allen sechs Fallstudien ein statistisch bedeutender Einfluss auf den Einkauf im Dorfladen nachgewiesen werden kann. Umso besser die Befragten die Ausprägung dieser Ladenmerkmale bewerten, desto mehr kaufen sie im Dorfladen ein. Im Umkehrschluss heißt das aber auch, wer diese Ladenmerkmale weniger gut bewertet, kauft dort auch eher

nicht ein. Die Analyse weist auch die Gelegenheit, Freunde und Bekannte im Laden zu treffen, als ein bedeutendes Ladenmerkmal aus. Deswegen Bewertung hat in fünf der sechs Fallstudien einen bedeutenden Einfluss auf den Einkauf im Dorfladen. Dieser Befund bestätigt noch einmal die häufig betonte hohe Bedeutung der sozialen Funktion von ländlichen Nahversorgern. Zusammen mit der Möglichkeit, alles an einem Ort einzukaufen, und der Preisgestaltung stellt die Gelegenheit, Freunde und Bekannte zu treffen, somit einen universell bedeutenden Erfolgsfaktor für kleine Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen dar.

Fallstudienübergreifend keinen positiven Einfluss auf den Einkauf im Dorfladen haben die Merkmale „Freundlichkeit des Personals“, „Möglichkeit, sich die Waren nach Hause liefern zu lassen“ und „Sonderangebote“. Auch wenn ein befragter Haushalt die Sonderangebote im Dorfladen weniger gut bewertet, heißt das nicht, dass dieser weniger im Dorfladen einkauft. Auch eine gute Bewertung des Personals hat keinen erkennbaren Einfluss auf den Einkauf

Tabelle 6:
Bedeutende Ladenmerkmale
für den Einkauf im Dorfladen

Quelle: Eigene Darstellung,
Daten: eigene standardisierte
Haushaltsbefragungen in
sechs Fallstudiengemeinden.

Bewertung des Ladenmerkmals hat in ... Fallstudiengemeinden einen bedeutsamen Einfluss auf den Einkauf	Ladenmerkmal
6 von 6	Möglichkeit, alles an einem Ort einzukaufen
6 von 6	Preisgestaltung
5 von 6	Gelegenheit, Freunde und Bekannte zu treffen
2 von 6	Angebot regionaler Produkte
2 von 6	Auswahl an Produkten
2 von 6	Möglichkeit, den Einkauf mit anderen Tätigkeiten (z. B. Arbeit, Arztbesuch, Freizeitaktivitäten zu verbinden)
2 von 6	Qualität der Waren
1 von 6	Öffnungszeiten
1 von 6	Erreichbarkeit
0 von 6	Freundlichkeit des Personals
0 von 6	Sonderangebote
0 von 6	Möglichkeit, sich die Waren nach Hause liefern zu lassen

Anmerkung: Die Frage lautete: „Wie bewerten Sie die folgenden Merkmale von „Tante Hanna“?“

im Dorfladen. Die Bewertung der übrigen Ladenmerkmale „Angebot regionaler Produkte“, „Auswahl an Produkten“, „Möglichkeit, den Einkauf mit anderen Tätigkeiten (z. B. Arbeit, Arztbesuch, Freizeitaktivitäten) zu verbinden“, „Qualität der Waren“ sowie „Öffnungszeiten und Erreichbarkeit“ hat lediglich in ein oder zwei Orten einen signifikanten Einfluss auf den Einkauf im Dorfladen. Das heißt, deren Bedeutung ist stärker an örtliche Gegebenheiten geknüpft. So wäre z. B. denkbar, dass das Angebot regionaler

Produkte in einem Dorfladen insbesondere dort wichtig ist, wo andere Einkaufsmöglichkeiten für regionale Produkte, wie Hofläden oder Gemüseboxen, nur begrenzt bzw. nicht verfügbar sind. Eine gute Bewertung der Auswahl an Produkten könnte insbesondere dort von Bedeutung sein, wo eingeschränkte Sortimente mit Schwerpunkten wie Bio-Produkten oder Feinkost angeboten werden, welche nicht den Präferenzen aller Bewohnergruppen gleichermaßen entsprechen.

5.3 Wie lässt sich der Umsatz geplanter Dorfläden vorab prognostizieren?

In der Praxis kommen bei der Planung und Förderung von Dorfläden häufig Umsatzprognosen auf der Grundlage von Haushaltsbefragungen zum Einsatz. Auf dieser Grundlage erstellte Wirtschaftlichkeitsnachweise sind in der Regel Fördervoraussetzung (siehe Kapitel 8). Dabei wird zumeist auf hypothetische Fragen zurückgegriffen, die zum Zeitpunkt der Befragung vor der Ladeneröffnung von den Befragten kaum valide beantwortet werden können. In der Folge sind die Ergebnisse mit großen Unsicherheiten behaftet. Um das tatsächliche Einkaufsverhalten zuverlässiger zu prognostizieren, haben wir ein relativ einfaches Modell entwickelt, das in den untersuchten Fällen dennoch zu einer relativ guten Prognose des tatsächlichen Verhaltens geführt hat.

Die Empfehlungen zur Umsatzprognose basieren auf Daten, die in drei Fallstudiengebieten in Deutschland erhoben wurden. Dabei wurden alle Haushalte in den Orten insgesamt zweimal befragt: Knapp einen Monat vor der Eröffnung

eines Dorfladens und etwa zehn Monate nach dessen Eröffnung. Mit Hilfe eines Codes konnten wir die Antworten aus beiden Runden für die einzelnen Haushalte verbinden ($n = 1.501$). Dadurch konnten wir prüfen, welche Merkmale und Merkmalsausprägungen, die in der ersten Runde – also vor der Eröffnung – abgefragt wurden (siehe Anhang 1), zu einem höheren tatsächlichen Einkauf im Dorfladen führte, was in der zweiten Runde nach der Ladeneröffnung abgefragt wurde. Die Dörfer liegen in Bayern und Niedersachsen, haben zwischen 1.200 und 2.200 Einwohner*innen und Ladenflächen zwischen 120 und 300 m². Obwohl bei den Haushaltsbefragungen mit 35 bis 50 Prozent hohe Rücklaufquoten⁴ erreicht wurden, ist bei der Nutzung von Befragungsergebnissen für die Umsatzprognose zu beachten, dass die Beteiligung an der Befragung systematisch verzerrt ist. Das bedeutet, dass Personen, die mit der Versorgungssituation unzufrieden sind und Bedarf an einem Dorfladen sehen, überproportional vertreten sind.

⁴ Allerdings ließen sich viele beantwortete Fragebögen der beiden nicht verbinden, weil unterschiedliche Haushalte geantwortet hatten oder die von den Befragten selbst erstellten Codes fehlten, unleserlich waren oder sich zwischen den Runden verändert hatten. Schließlich konnten wir in 428 Fällen beide Befragungsrunden kombinieren.

5.3.1 Faktoren, die vorab die tatsächliche Nutzung des Ladens erkennen lassen

Tabelle 7 zeigt den (berechneten) Anteil der Einkäufe von Waren des täglichen Bedarfs, den die Befragten zehn Monate nach der Eröffnung des Dorfladens tatsächlich dort eingekauft haben, in Abhängigkeit der wichtigsten Prognosefaktoren, die bereits vor der Eröffnung erhoben wurden. Die Spalte „Mittelwert“ gibt jeweils den mittleren prozentualen Anteil einer Vielzahl von Berechnungen an. Die Spalten „95 Prozent untere Grenze“ und „95 Prozent obere Grenze“ geben das sogenannte Glaubwürdigkeitsintervall an. Innerhalb dieses Intervalls befindet sich der wahre prozentuale Anteil mit einer Wahrscheinlichkeit von 95 Prozent. Unsere Modellierung erfüllt die gängigen Qualitätskriterien⁵.

Lesebeispiel: Aus der ersten Zeile (Anteil Einkauf Dorfladen...) geht hervor, dass für die Befragten ein Anteil des Einkaufs im Dorfladen von durchschnittlich 9,2 Prozent (Mittelwert) ihrer gesamten Einkäufe an Waren des täglichen Bedarfs prognostiziert werden kann, wenn keine weiteren Kriterien (nächste Zeilen) erfüllt sind. Der wahre zu prognostizierende Anteil des

Einkaufs im Dorfladen befindet sich dann mit 95-prozentiger Wahrscheinlichkeit zwischen 7,2 Prozent (untere Grenze) und 11,1 Prozent (obere Grenze). Wenn zusätzlich weitere Kriterien erfüllt sind, steigt der prognostizierte Anteil an. Wenn eine Befragte / ein Befragter z. B. eine starke Verbundenheit mit den Menschen vor Ort geäußert hat, liegt dessen Anteil um 3,6 Prozentpunkte höher und beträgt dann insgesamt 12,8 Prozent. Für Befragte, auf die alle Kriterien zutreffen, wird, wenn man den Mittelwert zugrunde legt, ein Anteil des Einkaufs im Dorfladen von 38,9 Prozent prognostiziert. Für eine konservativere Prognose sollte der untere Grenzwert herangezogen werden. Da zu vermuten ist, dass Personen mit Interesse am Dorfladen eher den Fragebogen ausfüllen, scheinen die Ergebnisse, wenn man sie auf die gesamte Dorfbevölkerung übertragen will, nach oben verzerrt zu sein. Darauf weisen auch die tatsächlichen Umsatzdaten hin, die wir von einem der drei Läden in Erfahrung bringen konnten. Daher empfehlen wir für eine konservative Prognose Werte an der unteren 95 Prozent-Grenze (Spalte 3 in Tabelle 7) heranzuziehen.

Tabelle 7:

Aus den Ergebnissen der ersten Befragungsrunde (vor Ladeneröffnung) prognostizierte Anteile an Waren des täglichen Bedarfs, die die Befragten zehn Monate nach der Eröffnung des Dorfladens dort gekauft haben

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Haushaltsbefragungen in drei Fallstudiengebieten.

	Mittelwert	95 Prozent untere Grenze (konservative Prognose)	95 Prozent obere Grenze
Anteil Einkauf Dorfladen, wenn keines der Kriterien erfüllt ist	9,2 %	7,2 %-Punkte	11,1 %-Punkte
+ starke Intention zum Einkauf vorhanden	+7,1 %-Punkte	+4,4 %-Punkte	+9,4 %-Punkte
+ Anteile am Laden	+8,8 %-Punkte	+6,8 %-Punkte	+11 %-Punkte
+ starke Verbundenheit mit den Menschen vor Ort	+3,6 %-Punkte	+1,7 %-Punkte	+5,3 %-Punkte
+ Pkw nicht immer / nie verfügbar	+10,2 %-Punkte	+5,9 %-Punkte	+13,9 %-Punkte
Anteil Einkauf Dorfladen, wenn alle Kriterien erfüllt sind	38,9 %	26,0 %	50,7 %

Anmerkung: Technisch betrachtet erklärt unser Modell den „Anteil Einkauf im Dorfladen“ (abhängige Variablen) anhand der unabhängigen Variablen „starke Intention zum Einkauf vorhanden“, „Anteile am Laden“, „starke Verbundenheit mit den Menschen vor Ort“ und „Pkw nicht immer/nie vorhanden“ (jeweils als Dummy-Variablen codiert).

⁵ Berechnet wurde ein Strukturgleichungsmodell mit Hilfe der Bayes'sche Statistik (MCMC) im SPSS-Paket Amos. Die convergence statistic < 0,002 und das posterior predictive p = 0,5. Zur Vereinfachung der Interpretation wurden die 7-stufigen Skalen der Fragen zu den Prognosefaktoren dichotomisiert (siehe Anhang 1).

BEISPIELRECHNUNG FÜR EINE UMSATZPROGNOSE IN EINER FIKTIVEN MACHBARKEITSSTUDIE

Die Umsatzprognose ergibt sich aus dem Kaufkraftpotenzial im Dorf bzw. näheren Einzugsgebiet multipliziert mit der Kaufkraftabschöpfung.

Ausgangssituation: Im fiktiven Dorf A leben 1.450 Menschen. In vorab durchgeführten Haushaltsbefragungen gaben 41 Prozent der befragten Haushalte an, dass sie es für wahrscheinlich halten, künftig Waren des täglichen Bedarfs hauptsächlich in einem Dorfladen kaufen zu wollen. 30 Prozent gaben an, auf jeden Fall Anteile am Dorfladen zu zeichnen, 63 Prozent fühlen sich sehr stark mit den Menschen vor Ort verbunden. 10 Prozent der befragten Haushalte gaben an, nicht immer oder nie einen Pkw zur Verfügung zu haben.

Für eine konservative Prognose werden die Werte der Spalte „95 Prozent untere Grenze“ aus Tabelle 7 eingesetzt. Da davon ausgegangen werden muss, dass die zugrundeliegenden Befragungsdaten in Richtung einer Überschätzung verzerrt sind, ist dies eine realistischere Herangehensweise, als die Werte der Spalten „Mittelwerte“ oder „95 Prozent obere Grenze“ zu verwenden. Tabelle 8 beinhaltet ein Anwendungsbeispiel für eine solche Prognose des Umsatzes, d. h., die Werte aus der Spalte „95 Prozent untere Grenze“ aus Tabelle 7 werden eingesetzt und mit den Befragungsergebnissen der Machbarkeitsstudie und den durchschnittlichen Ausgaben im Lebensmitteleinzelhandel je Einwohner*in in Deutschland multipliziert. Die durchschnittlichen Ausgaben für Deutschland werden stellvertretend für die nicht-bekannten Ausgaben für Waren des täglichen Bedarfs im Dorf A genommen. Auf dieser Grundlage lässt sich der Umsatz zumindest grob einschätzen.

Jährliches Kaufkraftpotenzial von Dorf A
= Einwohnerzahl * Ausgaben im Lebensmitteleinzelhandel pro Kopf und Jahr in Deutschland
 $1.450 \text{ Einw.} * 2.500 \text{ €/Einw.} = 3.625.000 \text{ €}$

Prognosefaktor	Anteil gebundener Kaufkraft	Gebundene Kaufkraft in Euro
Anteil Einkauf Dorfladen, wenn keines der Kriterien erfüllt ist	0,072	$3.625.000 * 0,072 = 261.000$
+ zusätzlicher Anteil Prognosefaktor Intention * Anteil „Haushalte zutreffend“	$0,044 * 0,410 = 0,018$	$3.625.000 * 0,018 = 65.250$
+ zusätzlicher Anteil „Anteile am Laden“ * Anteil „Haushalte zutreffend“	$0,068 * 0,300 = 0,020$	$3.625.000 * 0,020 = 72.500$
+ zusätzlicher Anteil „starke Verbundenheit mit Menschen vor Ort“ * Anteil „Haushalte zutreffend“	$0,017 * 0,630 = 0,011$	$3.625.000 * 0,011 = 39.875$
+ zusätzlicher Anteil „Pkw nie / nicht immer zur Verfügung“ * Anteil „Haushalte zutreffend“	$0,059 * 0,100 = 0,006$	$3.625.000 * 0,006 = 21.750$
Gesamt	0,127	460.375 €

Tabelle 8:
Fiktive Beispielrechnung einer Umsatzprognose

Quelle: Eigene Berechnungen.

5.3.2 Formulierungsvorschlag für eine einfache Erhebung der Prognosefaktoren in einer Bedarfsabfrage

Es ist wichtig, dass die Prognosefaktoren möglichst genau erhoben werden. Daher ist auf eine treffende Formulierung zu achten. Die Fragen sollten neutral und nicht suggestiv gestellt sein. In unserer Untersuchung haben wir einen umfangreichen Fragebogen mit 30 Fragen und meist sieben Antwortoptionen genutzt (für die genutzten relevanten Fragen: siehe Anhang 1). Um ein möglichst einfaches Erhebungsinstrument zu entwickeln, haben wir die zuvor genannten vier Prognosefaktoren ausgewählt,

die bereits vor der Eröffnung des Ladens den größten zusätzlichen Erklärungsbeitrag für den tatsächlichen Einkauf leisten. Neben der starken Reduktion der Faktoren haben wir auch die Antworten jeweils in zwei Gruppen eingeteilt, sodass zwei Antwortmöglichkeiten ausreichen und das Instrument weiter vereinfacht werden kann. Auf Grundlage unserer methodischen Überlegungen schlagen wir für die Erhebung der Faktoren folgende Formulierungen vor:

- **Intention zum Einkauf im neuen Laden:** „Für wie wahrscheinlich halten Sie es, zukünftig Ihre Waren des täglichen Bedarfs hauptsächlich im Dorfladen [Name des Dorfs] einzukaufen?“ – Antwortmöglichkeiten „sehr wahrscheinlich“ / „weniger wahrscheinlich“
- **Anteile am Laden:** Idealerweise wurden bereits entsprechende Gelder eingesammelt, sodass der Anteil der Haushalte mit Ladenanteilen bekannt ist. Ansonsten könnte dieser Aspekt wie folgt abgefragt werden: „Dorfläden sind oft nur möglich, wenn sich Bürgerinnen und Bürger finanziell daran beteiligen. Bei einer Pleite des Ladens verlieren diese Bürgerinnen und Bürger ihr investiertes Geld. Wenn der Laden Gewinne macht, können die Bürgerinnen und Bürger kaum eine Ausschüttung erwarten. Für wie wahrscheinlich halten Sie es, dass Sie für mindestens [geplanter Mindestanteil] Euro Anteile am Dorfladen erwerben?“ – Antwortmöglichkeiten „sehr wahrscheinlich“ / „weniger wahrscheinlich“
- **Verbundenheit mit dem Ort:** „Wie eng fühlen Sie sich mit [Name des Dorfs] und seinen Bewohnerinnen und Bewohnern verbunden?“ — Antwortmöglichkeiten „sehr eng verbunden“ / „weniger eng verbunden“
- **Pkw-Verfügbarkeit:** „Haben Sie (fast) immer ein Auto für den Einkauf von Waren des täglichen Bedarfs zur Verfügung?“ – Antwortmöglichkeiten „ja“ / „nein“

5.4 Schlussfolgerungen

- ➔ Wenn die Verbraucher den Laden so wahrnehmen, dass sie dort alles Nötige bekommen, die Preise dort günstig sind und sie sich dort mit Freunden und Bekannten treffen werden, kaufen sie auch in dem Laden ein.
- ➔ Neben diesen genannten Kriterien spielen noch weitere Faktoren lokal eine Rolle. Diese scheinen aber stark vom jeweiligen Fall abzuhängen und lassen sich daher nicht so einfach verallgemeinern.
- ➔ Das Engagement der Bürger*innen ist ein erster Hinweis darauf, ob ein Bedarf nach einem neuen Laden vorhanden ist. Wenn die Teilnehmerzahl bei Bürgerveranstaltungen

gering ist, Probleme bestehen, Startkapital bei den Bürger*innen einzusammeln, oder der Rücklauf bei Bedarfsbefragungen gering ausfällt, ist dies ein deutliches Warnsignal, dass wenig Interesse an einem neuen Laden besteht und der Leidensdruck offenbar gering ist.

- ➔ Der tatsächliche Einkauf in einem neu eröffneten Laden lässt sich vorab anhand der bekundeten Einkaufsintention, den gezeichneten Anteilen am Laden, der Verbundenheit mit dem Ort und der Pkw-Verfügbarkeit größenordnungsgemäß anhand der in Tabelle 7 aufgeführten Kennziffern prognostizieren.

6 Lernen von vier Beispielläden

Im Rahmen einer Fallstudie ist zu den vier stationären Kleinflächenkonzepten (siehe Kapitel 3.1) die Situation und die Entwicklung vier bestehender Einrichtungen zu zwei Zeitpunkten 2012 und 2019/2020 näher untersucht worden: ein Integrationsladen, ein Bürgerladen, ein Multifunktionsladen sowie eine privatgeführte Filiale. Der Umgang mit den besonderen Herausforderungen vor Ort und die Anpassung an veränderte äußere Bedingungen können Anregungen für andere Ladenbetreiber*innen sein, von diesen Erfahrungen zu lernen. Tabelle 9 enthält zu diesen vier Läden ausgewählte Angaben zur Entwicklung und aktuellen Situation.

Drei der vier Läden liegen in Orten mit 500 bis 1.300 Einwohner*innen und geschätzten 500

bis rund 3.000 Personen in ihrem Einzugsgebiet. Der vierte Laden liegt in einem Ort mit 2.800 Einwohner*innen. Alle vier Läden liegen im Ortskern, jeweils zwei an einer Hauptstraße (CAP und DORV) und in einer Nebenstraße (MarktTreff und Filiale). Die Verkaufsflächen der vier Läden reichen im Jahr 2020 von 50 bis 280 m². Die Einwohner*innenzahlen der drei Orte treffen auf viele Orte im Bundesgebiet zu, in denen in den letzten Jahren neue Nahversorgungspunkte (Dorfläden) entstanden sind bzw. geplant werden. Drei Läden verfügen mit über 2.500 bis 7.000 Artikeln über ein breites Angebot, sie bieten damit z. T. mehr Artikel als viele Discounter an. Im vierten Laden mit 500 Artikeln gibt es zumindest ein Basis-sortiment.

Ausgewählte Aspekte	Integrationsladen (CAP-Markt)	Bürgerladen (DORV-Zentrum)	Multifunktionsladen (MarktTreff)	Privat geführte Filiale
Hauptinitiator zur Gründung des Geschäfts	Arbeiterwohlfahrt und Kommune	Dorfgemeinschaft aufgrund privater Initiative	Kommune u. Dorfgemeinschaft	Kaufmann
Aktuelle Rechtsform des Geschäfts	gGmbH	GmbH	eG (2012: e. K.)	e. K.
Eigentümer	Arbeiterwohlfahrt	Verein mit großer Zahl Bürger*innen und Gemeinde als Mitglieder	Gemeinde	natürliche Person
Aktuelles hauptsächliches Betriebsziel	Integration Benachteiligter, (2012: zusätzlich Sicherung der Nahversorgung)	Sicherung der Nahversorgung	Sicherung der Nahversorgung, Gewinnorientierung	Sicherung der Nahversorgung
Eröffnungsjahr	2002	2010	2001	2002
Einwohnerzahl im Ort/ Einzugsgebiet 2020	2.800 / 3.500	1.300 / 1.800	830 / 3.000	500 / 500
Verkaufsfläche (m ²)	280	200	200	50 (2012: 150)
Veränderung der Artikelanzahl im Gesamtsortiment (2012 → 2020)	6.000 → 7.000	2.200 → 2.500	3.500 → 4.000	2.000 → 500
Veränderung der wöchentlichen Öffnungszeit in Std. (2012 → 2020)	60 → 55	45 → 45	50,5 → 55,5	33 → 12
Entfernung zum nächsten Supermarkt / Discounter (Pkw-Min.)	3,0 / 3,0	5,3 / 8,0	8,6 / 9,6	9,5 / 7,3

Tabelle 9:
Zentrale Merkmale der vier untersuchten Läden 2020 und Veränderungen seit 2012

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: Küpper und Eberhardt (2013); telefonische Befragung 2019/2020 und eigene Recherchen.

Ausgewählte Aspekte	Integrationsladen (CAP-Markt)	Bürgerladen (DORV-Zentrum)	Multifunktionsladen (MarktTreff)	Privat geführte Filiale
Zusatzangebote 2020	Lieferservice, Postservice und DHL-Paketdienst, Lotto/Toto	Hermes-Paketshop, Apothekenkasten, Café-Ecke und Vermietung einer Kegelbahn im selben Gebäude	Lieferservice, Hermes Paketshop, Café- und Treffecke, Tauschbibliothek, Annahme Reinigung, Catering, Suppentag, Sonntagscafé	Keine
Entwicklung 2012-2020	Durchgängig am Markt	Nach Insolvenz 2013 weiterhin am Markt	2 Betreiberwechsel, 1 Jahr geschlossen	1 Monat geschlossen
Ausgewählte Besonderheiten zur Entwicklung nach 2012	Anfänglich gute Kundenfrequenz. Seit neuer Konkurrenz durch großen Supermarkt im Nachbarort Kundenzahl gesunken, aber noch ausreichend	10/2013: Insolvenz angemeldet; 2014: Neue Aktivisten; Bürgerumfrage; seit 2016: i. d. R. „Schwarze Null“	2014: Betreiber in Ruhestand; bis 10/2015 Verein; 2016: Umbau, Gründung Bürgergenossenschaft 10/2016: Neueröffnung)	Verkaufsfläche, Sortiment und Öffnungszeit reduziert; statt Frischfleisch-Theke Bestellservice, mehr Getränke

6.1 Entwicklung der vier Läden seit 2012

Integrationsladen

Ein neuer großer Supermarkt im Nachbarort macht sich als Konkurrent bemerkbar. Postservice und Lotto werden als Kundenservice und als Frequenzbringer eingestuft, es sind aber keine einnahmeträchtigen Angebote. Die langjährige Café-Ecke im Laden wurde in letzter Zeit als eher hinderlich für den Geschäftsbetrieb empfunden und daher aufgelöst. Es gibt nur noch einen „Kaffee zum Mitnehmen“, ohne Sitzmöglichkeiten oder Stehtische im Laden.

Kundenfreundlichkeit und gutes Erscheinungsbild sind aus Betreibersicht wichtige Erfolgsfaktoren. Für den Lieferservice wurden 2020 ein Gerät zum kontaktlosen Bezahlen und Kühlboxen für Kühlwaren angeschafft. Zwei Angestellte erledigen an den Liefertagen diesen Service, der für den Gesamtumsatz als „wichtig“ eingeschätzt wird. Bei Bedarf begleiten Ladenangestellte auch Ältere mit Rollator beim Einkauf im Laden.

Der Nettoumsatz und die Arbeitskräfteanzahl sind in den vergangenen Jahren stabil geblieben. Jedes Jahr wurde u. a. dank der Lieferkonditionen mindestens eine „Schwarze Null“ erreicht. Die Kaufkraft im Ort liegt im Grenzbereich. Jede Woche werden Werbezettel mit den Angeboten des CAP-Marktes verteilt, um eine gute Kaufkraftabschöpfung zu erzielen. Ein CAP-Markt muss in der Regel etwa 1 Prozent vom Gesamtumsatz als Kosten für die Franchise-Nutzung von CAP abführen. Ohne die Zuschüsse für die Integrationsarbeit – über den Betrieb sollen (Schwer-)Behinderte in Arbeit gebracht werden – wäre ein wirtschaftlicher Ladenbetrieb („schwarze Null“) schwierig, da ein Laden auch Rücklagen braucht, um Investitionen tätigen zu können (z. B. für neue Kühlung o. ä.). Leider haben nicht immer alle Kund*innen Verständnis für die Fähigkeiten

CAP-Markt-Einkaufstasche



dieser Menschen mit Handicap, manchen mangelt es an Rücksichtnahme und Geduld. Aber

die Bindung der Ortsbevölkerung („Identifikation“) an den Laden wird als „hoch“ eingeschätzt.

Bürgerladen

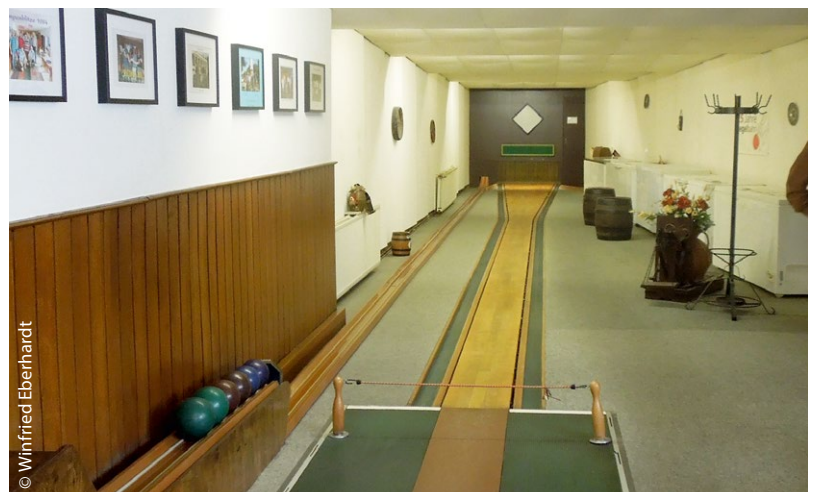
Auch nach der Insolvenz 2013 und dem Neustart ist ein auskömmliches Wirtschaften die große Herausforderung für den Laden. In der Machbarkeitsstudie aus dem Jahr 2008 war vor der Ersteröffnung optimistisch ein Einzugsgebiet von über 2.000 Einwohner*innen abgegrenzt worden, diese Einwohnerzahl wird jedoch nach Einschätzung der Befragten nach wie vor nicht erreicht. Eventuell hängt die niedrigere Frequenz mit der Aufteilung in zwei Ortsteile und dem Relief im Ort zusammen: Der Südteil des Ortes (ehemalige Wochenendhaus-siedlung) liegt bis zu 1,5 km vom Laden entfernt und dieser Ortsteil liegt ca. 50 Höhenmeter tiefer als der Laden im nördlichen Ortsteil. Per Fahrrad ist die Strecke für Ältere kaum zu bewältigen. Potenzielle Kund*innen sind daher auf einen Pkw angewiesen. Zudem sind die Fixkosten durch Miete, Strom und Personal hoch. So betragen allein die Stromkosten ca. 1.100 Euro pro Monat. Eine Solaranlage wäre für den Ladenbetrieb hilfreich, kommt aber nicht in Betracht, weil für die Dachfläche eine unattraktive Miete an den Gebäudebesitzer anfallen würde. Trotz hoher Fixkosten konnte 2018 mit acht Angestellten (davon fünf Minijobs) eine schwarze Null erwirtschaftet werden. Erfreulich ist: Nettoumsatz, Arbeitskräfteanzahl und Geschäftsergebnis sind in den vergangenen Jahren stabil geblieben. Der Dorfladen genießt in der Umgebung nach Angaben der Betreiber einen guten Ruf. Für den Laden wird in Nachbarorten an öffentlichen Brettern und über einen großen E-Mail-Verteiler geworben. Zudem gelingt es manchmal, in die Zeitung zu kommen.

Regionale Produkte sind stark nachgefragt, ebenso das Frischeangebot. Umsatzschwerpunkte bilden neben den frischen Backwaren auch aufgebackene Tiefkühlbackware (kleine Backwaren wie Brötchen und Croissants) und die Fleischtheke. Die Fleischwaren werden nicht geliefert, sondern mittwochs und freitags durch eine ehrenamtliche Person geholt.

Ebenso werden Eier selbst abgeholt. Diese Form des Warenbezugs ermöglicht eine hohe Marge. Der Bäcker liefert jeden Tag, daneben wird aber auch viel Tiefkühlware vom Tiefkühl-lieferanten selbst aufgebacken (z. B. etwa die Hälfte der Brötchen). Auch der Getränkeverkauf läuft relativ gut, verursacht aber viel Arbeit (Kisten hin und her tragen, Leergut sortieren). Ein besonderes Zusatzangebot, die Kegelbahnvermietung, läuft wieder besser. Die Bahn kann stundenweise gemietet werden. Die Miet- und Verzehrereinnahmen mit Getränkeumsätzen von 200 Euro an manchen Abenden (Selbstbedienung der Gäste aus Getränkekühlschrank mit Restaurantpreisen) kommen dem Laden zu Gute.

Der Ladenbetrieb mit dem aktuellen Angebot und der Qualität wäre aus Sicht des Vorstands ohne den Pool von über 20 ehrenamtlichen Unterstützer*innen, die sich sehr unterschiedlich beteiligen, nicht möglich. Darunter ist ein harter Kern von zehn Personen, die sehr viel machen. Bei den anderen muss bei Bedarf nachgefragt bzw. um Hilfe gebeten werden. Man bräuchte mehr Unterstützung für die Geschäftsführung durch ehrenamtliche Kräfte. Ein Manko sind alte Geräte (z. B. Kühlung und Aufbacköfen) mit hohem Stromverbrauch. Außerdem ist es schwierig, geeignetes Fachpersonal

Kegelbahn im DORV-Zentrum



© Winfried Eberhardt

wie Fleischereifachverkäufer*innen zu finden. Stärken des Ladens seien aus Sicht der

Befragten das Personal, persönliche Bedienung und Beratung.

Multifunktionsladen

Auch nach zwei Betreiberwechseln bleibt die „Sicherung der Nahversorgung im Ort“ das Kernziel, zweites Betriebsziel ist „Gewinnorientierung“: „Das Geschäft muss wirtschaftlich laufen“. Bei der neuen Rechtsform einer eingetragenen Genossenschaft (eG, zuvor e. K. (eingetragener Kaufmann)) hat das frühere Ziel „Erwerbstätigkeit des Betreibers“ keine Relevanz mehr.

Das Ladengebäude gehört aufgrund des MarktTreffs-Modells in Schleswig-Holstein der Gemeinde. Der Laden wurde der Genossenschaft von der Gemeinde ab dem Neustart im Oktober 2016 für den Zeitraum von drei Jahren pachtfrei zur Verfügung gestellt. Bürger*innen unterstützen den Laden durch Kapital (Genossenschaftsanteile) und ehrenamtliche Mitarbeit im Betrieb. 2020 stand immerhin ein Pool von etwa 15 bis 18 potenziellen ehrenamtlichen Helfer*innen zur Verfügung. Sie bilden das Suppen- und Cateringteam, übernehmen zum Teil die Regalpflege, den Lieferservice, fahren Leergut weg oder helfen im Büro beim

Belegesortieren. Insgesamt umfassen die Tätigkeiten mit rund 20 bis 28 Stunden pro Woche etwa ein Achtel der Arbeitslast der Hauptamtlichen (2020: vier Angestellte und fünf Minijobber*innen).

Der Café-Bereich wurde erweitert, ebenso das kulinarische Angebot durch einen Suppen- bzw. Imbissstempel (Dienstag und Donnerstag). Seit Sommer 2020 gibt es ein Sonntagscafé. Die Suppen- und Imbissangebote und die Cateringaufträge sind sehr wichtig für die nachhaltige Bewirtschaftung des Ladens. Es gibt kaum Abschreibungen, weil im Bereich Obst und Gemüse eine Verwertung von Restprodukten (Gemüse und MHD-Ware) erfolgt. Bei frischen Produkten besteht durchaus die Möglichkeit, die Kundenwünsche bei der Cateringauswahl zu lenken. Weil kaum Ware in die Biotonne muss, kommt es nur selten zu finanziellen Verlusten. Das Catering ist ein rentables, aber arbeitsintensives Zusatzangebot. Gut angenommen wird der Hermes-Paketdienst. Durch die Pakettannahme kommt es manchmal zu Platzproblemen. Eine Frische- bzw. Bedientheke für Käse oder Fleisch-/Wurstwaren gibt es nicht mehr. Lotto/Toto konnte nicht fortgeführt werden, weil der Umsatz zu niedrig war.

Nach dem Neustart 2016 verlief die Entwicklung positiv: Der Nettoumsatz, die Arbeitskräfteanzahl und das Geschäftsergebnis sind in den vergangenen Jahren gestiegen. Die Umsätze fallen höher aus als erwartet. Infolge der Kosten für Personal und Strom steht am Jahresende jedoch nur ein kleiner Gewinn oder eine „schwarze Null“.

Gut strukturierter
Getränkemarkt im MarktTreff



Privat geführte Filiale

Die Filiale ist mittlerweile nur noch ein kleiner Laden, die Verkaufsfläche im Gebäude und das Gesamtassortiment wurden vom Betreiber im Vergleich zu 2012 auf etwa ein Viertel reduziert.

Aber wenn etwas fehlt, wird es vom Kaufmann, dem das Ladengebäude (siehe Foto) selbst gehört, über das 20 Kilometer entfernte Hauptgeschäft beschafft und an einem der beiden

Liefertage pro Woche mitgebracht. Der Laden hat nur noch an insgesamt 12 Stunden pro Woche geöffnet (Mo.-Sa. 9-11 Uhr). Trotz dieser Einschränkungen gibt es aktuelle Neuerungen im Minimarkt, aus einer Backtheke kommen ofenfrische Brötchen und seit 2020 können Kund*innen auch mit der Geldkarte bezahlen.

Jeden Mittwoch gibt es eine Werbeanzeige in der Lokalpresse für frische Fleisch- und Wurstwarenangebote des Betreibers. Der Bestellservice für Frischfleisch am Freitag wird

gut nachgefragt. Der Nettoumsatz und das Geschäftsergebnis sind in den vergangenen Jahren stabil geblieben. Der Betreiber war 2018 durchaus noch zufrieden mit der wirtschaftlichen Situation, er hat mittlerweile das Rentenalter erreicht und denkt nicht ans Aufhören. Viele Einwohner*innen sind froh über ihren kleinen Dorfladen und das Engagement des Kaufmanns. Ein Erfolgsfaktor ist die individuelle persönliche Bedienung für Ältere durch die Verkäuferin, die ggf. mit ihrem Privat-Pkw auch bestellte Waren ausliefern würde.



Kleine privat geführte Filiale

6.2 Erfahrungen aus den vier Läden im Vergleich

Gründungs- bzw. Entwicklungsgeschichte und Betriebsziel

Jeder der vier Läden hat seine eigene Entstehungsgeschichte, an der jeweils verschiedene Akteure allein oder in Kombination mitgewirkt haben. Bei einem Laden war es die Kommune gemeinsam mit der Dorfgemeinschaft (Markttreff), in einem anderen Fall die Dorfgemeinschaft aufgrund privater Initiative (DORV-Zentrum), beim nächsten ein Wohlfahrtsverband mit Kommune (CAP-Markt) sowie als vierte Variante eine Einzelperson als Kaufmann. Die vier Entwicklungsverläufe zeigen jeweils eine eigene Dynamik und eine gewisse Resilienz in Bezug auf die jeweiligen Herausforderungen vor Ort. Zwei der vier Läden bestehen durchgehend seit fast 20 Jahren, was als Erfolg zu

werten ist. Der Bürger- und der Multifunktionsladen haben ebenfalls eine langjährige Geschichte, aber in den Jahren nach 2013 eine wechselvolle Phase mit zwischenzeitlicher Schließung und Neuanfang erlebt. Beide Läden sind mittlerweile durch starkes bürgerschaftliches Engagement geprägt.

Das vorrangige Betriebsziel drückt die Interessen der Betreiber*innen aus. Bei drei der Läden ist es mittlerweile die Sicherung der Nahversorgung im Ort. Im Jahr 2012 – vor den Betreiberwechseln in den Folgejahren – standen in zwei Läden noch „Erwerbstätigkeit des Betreibers“ bzw. „Gewinnorientierung“ im Vordergrund.

Nahversorgungs- und soziale Funktion

Die Supermärkte und Discounter in der Umgebung haben bei allen vier Läden trotz unterschiedlicher Distanzen (je nach Standort etwa 3 bzw. 5 bis 10 Pkw-Minuten) einen nachteiligen Einfluss. Viele der Bewohner*innen arbeiten in größeren Umlandgemeinden und erledigen ihre (Haupt-)Einkäufe auf dem Arbeitsweg. Bei Neuansiedlung eines Marktes in einem benachbarten Ort kann sich der Konkurrenzdruck plötzlich intensivieren und den Laden an die Tragfähigkeitsschwelle stoßen.

Bei den Öffnungszeiten wurde die Stundenanzahl in zwei Läden nach 2012 verringert, um die Kosten zu senken: im privat geführten Markt drastisch von 33 auf nur noch 12 Stunden. Dagegen hat der MarktTreff seine Öffnungszeiten geringfügig verlängert.

Zwei Läden bieten einen Lieferservice für Waren an. Im CAP-Markt wird dieser Service stark nachgefragt und ist für den Umsatz wichtig. Der Lieferservice wird im anderen Laden – das Corona-Jahr 2020 ausgenommen – nur selten genutzt. Dagegen besteht in der kleinen Filiale eigentlich kein Lieferservice, bei Notsituationen von Kund*innen erledigt dies die Verkäuferin dennoch mit ihrem Privat-Pkw.

In allen vier Orten geben die Betreiber*innen 2019/2020 an, dass sich die Ortsbevölkerung stark mit dem Laden verbunden fühlt. Die Läden werden demnach positiv wahrgenommen, sie liefern wichtige und spezielle Beiträge für das soziale Leben in ihrem Dorf (z. B. durch Kuchentage, Spenden).

Wirtschaftliche Tragfähigkeit und bürgerschaftliche Unterstützung

In drei Läden sind der Nettoumsatz und die Arbeitskräfteanzahl in den vergangenen Jahren stabil geblieben. Hohe Energiekosten destabilisieren zum Teil die Geschäftsergebnisse. Erfreulicher verlief die Entwicklung im vierten Laden: Dort sind Nettoumsatz, Arbeitskräfteanzahl und das Geschäftsergebnis gestiegen.

Integrationsläden dürfen aufgrund ihres integrativen Ansatzes den reduzierten Mehrwertsteuersatz von 7 Prozent auf alle Waren verwenden, was für die wirtschaftliche Tragfähigkeit entscheidend ist. Hinzu kommen die Zuschüsse für die Integrationsarbeit. Auf der anderen Seite erfordert die Integrationsarbeit mehr und qualifizierteres Personal und kann potenzielle Kund*innen abschrecken. Daher wäre, wie im untersuchten Fallbeispiel, ein wirtschaftlicher Ladenbetrieb („schwarze Null“) ohne die

Förderung und die relativ hohe Einwohnerzahl im Ort schwierig.

Zwei der Läden sind durch engagierte Bürger*innen aus dem Ort ins Leben gerufen worden. Die bisherigen Verläufe zeigen, dass ohne das starke bürgerschaftliche Engagement der Vereins- bzw. Genossenschaftsmitglieder in diesen Orten ein Ladenbetrieb kaum möglich wäre. Zum einen erfordert dies zeitliches Engagement eines Kernteams, das regelmäßige Aufgaben übernehmen und weitere Engagierte motivieren und deren Beitrag organisieren muss. Zum anderen ist die finanzielle Unterstützung der Bürger*innen nicht nur in der Startphase wichtig, sondern kann auch in Krisensituationen genutzt werden, um mit Kapitalspritzen schwierige Zeiten zu überbrücken bzw. einen Neustart zu ermöglichen.

6.3 Schlussfolgerungen

- ➔ Die Wirtschaftlichkeit der vier Läden war nach 2012 aus unterschiedlichen Gründen teilweise prekär und führte zeitweise zu einer Schließung von drei Läden. Fehlende Rücklagen erschweren energieeffiziente oder Erhaltungsinvestitionen. Ohne öffentliche kommunale oder bürgerschaftliche Unterstützung haben es rein kommerzielle Anbieter in kleinen Orten daher schwer. In einem Fall ist der Ladenbetrieb nur mit sehr eingeschränktem Sortiment sowie durch den Wegfall von Mietkosten – das Ladengebäude gehört dem Betreiber – möglich. Eine Neuansiedlung wäre in so einem kleinen Ort, wie hier mit nur 500 Einwohner*innen, äußerst unwahrscheinlich.
- ➔ Die vier Läden haben viel ausprobiert und ihre Angebote angepasst. Zum Beispiel wurden das gastronomische Angebot ausgebaut oder die Öffnungszeiten verändert.
- ➔ Imbiss- und Cateringangebote sind wichtig zur Reduktion des Ausschusses. Dadurch kann der Ertrag verbessert werden.
- ➔ Regionale Produkte sind teilweise relevant, sie werden gut nachgefragt und ermöglichen zumeist eine höhere Marge.



Gebäude eines
CAP-Markts



Gebäude eines
MarktTreffs

Seit über 20 Jahren am Markt,
der Lindler Laden



tegut „Lädchen für alles“



Dorfladen mit dem Motto
"kaufen, treffen, klönen"



7 Aktuelle Bestandsaufnahme zur Situation von Nahversorgungspunkten

Nachdem im vorangegangenen Kapitel vier Beispielläden vorgestellt wurden, wird nun die aktuelle Situation von Nahversorgungspunkten systematisch betrachtet. Unter Nahversorgungspunkten (auch Dorf- oder Nachbarschaftsläden genannt) verstehen wir kleine Lebensmittelgeschäfte mit in der Regel weniger als 400 m² Verkaufsfläche in Orten mit weniger als 5.000 Einwohner*innen. Diese Läden führen ein nicht-spezialisiertes nahversorgungsrelevantes Sortiment, sodass sich Verbraucher*innen dort hauptsächlich versorgen können. Die Auswertung eines kommerziellen Datensatzes zu Standorten und Formaten im Lebensmittel Einzelhandel zeigt, dass etwa 2.000 Läden in

Deutschland dieser Definition entsprechen. Die so identifizierten Läden und die bereits im Vorgängerprojekt 2012 untersuchten Läden wurden verwendet, um insgesamt 166 Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten telefonisch zu befragen (zur Methodik: siehe Kapitel 1).

Dieses Kapitel 7 gibt einen Überblick über wichtige Merkmale, die zeigen, welche Spannweite die Nahversorgungspunkte aufweisen. Aus Sicht der Betreiber*innen ist in erster Linie der wirtschaftliche Erfolg wichtig, für die Bevölkerung und die öffentlichen Akteure kommen der Erhalt der Nahversorgung im Ort und soziale Funktionen hinzu.

7.1 Erhobene Kriterien zur wirtschaftlichen Situation und zum Standort

Der Erfolg eines Ladens lässt sich anhand seiner wirtschaftlichen Stabilität erkennen. Einen Hinweis zur wirtschaftlichen Stabilität gibt die **Bestandtsdauer des Ladens unter der aktuellen Betriebsform**. Daraus ergibt sich, ob sich ein Nahversorgungspunkt langfristig am Markt etabliert hat, ob er z. B. wegen wirtschaftlicher Schwierigkeiten von Betreiberwechsel geprägt ist oder ob er erst vor kurzem gegründet wurde. Die Befragungen 2019/2020 ergaben folgende Verteilung zur Bestandtsdauer der befragten Läden:

- 44 Prozent seit mindestens 20 Jahren,
- 27 Prozent seit 10 bis 19 Jahren,
- 16 Prozent seit etwa 5 bis 9 Jahren und
- 13 Prozent seit weniger als vier Jahren in der jetzigen Betriebsform.

Die Läden der kleinen letzten Gruppe sind relativ neu, sie müssen sich noch am Markt beweisen.

Die befragten Nahversorgungspunkte weisen niedrige **Umsatzzahlen** auf. Über zwei Drittel

der Fälle hat 2018 weniger als eine halbe Million Euro netto umgesetzt. Frühere Erfahrungswerte zeigen, dass zur Kostendeckung mindestens ein Jahresumsatz von 750.000 Euro erwirtschaftet werden muss (Steinführer et al. 2012, S. 105). Zum Teil gehen Fachleute sogar von einem Mindestumsatz (brutto) von 1,4 Millionen Euro aus (BBE 2010). Diese Größenordnungen werden immerhin von über 17 Prozent bzw. rund 11 Prozent der befragten Fälle erreicht.

Ein weiterer Indikator für die wirtschaftliche Situation ist das **Geschäftsergebnis nach Gewinn und Verlust**. Die Befragungsergebnisse verzeichnen für das Geschäftsjahr 2018 zu etwa vier Fünftel der Läden einen Gewinn und zum Rest einen Verlust. Dabei zeigt sich eine starke Konzentration um den Nullpunkt. Rund 55 Prozent der Fälle machten einen leichten Gewinn von weniger als 25.000 Euro, während 17 Prozent einen entsprechenden Verlust zu verzeichnen hatten. Etwa ein Viertel der Nahversorgungspunkte machte einen Gewinn von über 25.000 Euro. Wenn dieser Gewinn dem

Einkommen der Eigentümerin / des Eigentümers entspricht, wäre ein solcher Betrag mindestens erforderlich, um davon leben zu können. Ansonsten ist ein weiteres Einkommen im Haushalt nötig, z. B. durch Partner*in oder Rente. Bei der Frage nach der subjektiven Einschätzung ihrer wirtschaftlichen Situation zeigte sich: 46 Prozent der Betreiber*innen sind zufrieden, 21 Prozent dagegen unzufrieden, das restliche Drittel hat sich „teils“ zugeordnet.

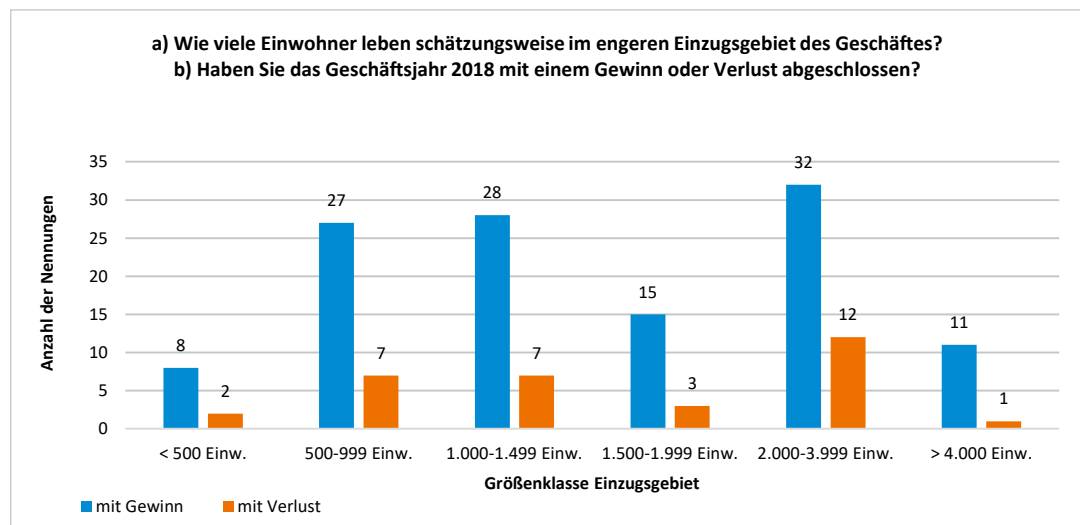
Die Sortierung der Nahversorgungspunkte nach Einwohnergrößenklassen im Einzugsgebiet der Läden zeigt Abbildung 3: Unabhängig von der Anzahl der Einwohner*innen im Einzugsgebiet wurden in allen Größenklassen Läden mit Gewinn und Verlust vorgefunden. Fast 80 Prozent aller Läden haben einen Gewinn

erzielt. Je nach Größe des Einzugsgebiets liegt der jeweilige Anteil der Läden mit Gewinn in den sechs Größenklassen zwischen 73 Prozent (Einzugsgebiet: 2.000-3.999 Einwohner*innen) und 91 Prozent der Läden (Einzugsgebiet > 4.000 Einwohner*innen), d. h., auch in den drei unteren Größenklassen (unter 1.500 Einwohner*innen) überwiegt deutlich die Anzahl der Läden mit Gewinn.

Wichtiges Standortkriterium ist die Lage des Nahversorgungsgeschäfts im Ort. Als Standort für einen Laden sollte eine Durchgangs- bzw. Hauptstraße gewählt werden, um auch für den Durchgangsverkehr gut sichtbar zu sein. Der Großteil der Läden liegt im Ortskern zumeist an einer Hauptstraße.

Abbildung 3:
Engeres Einzugsgebiet und
Geschäftsergebnis 2018

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten (n=153).



7.2 Organisationsform: Rechtsform und Betriebsziel der Geschäfte

Für die Rechtsform gibt es verschiedene Möglichkeiten. Abbildung 4 zeigt die gängigsten Rechtsformen der kleinen Nahversorgungseinrichtungen und wie häufig diese in der Befragung vertreten sind. Die vorrangig gewählte Rechtsform im Rahmen der Untersuchung ist die des eingetragenen Kaufmanns (e. K.) (56 Prozent). Mit deutlichem Abstand folgen die GmbH (10 Prozent) und ihre gemeinnützige Ausprägung (7 Prozent), Genossenschaften

(e. G.) (ebenfalls 7 Prozent) und Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) (4 Prozent). Vereine (w. V. und e. V.) und Unternehmensgesellschaft haftungsbeschränkt (UG) spielen eine geringe Rolle. Von bürgerschaftlich organisierten Läden werden die drei Formen e. G., w. V. oder UG häufig gewählt. Darüber hinaus sind noch die offene Handelsgesellschaft (OHG) und die GmbH & Co. KG vertreten. Die Rechtsform ist nicht nur für den Gründungsaufwand und die

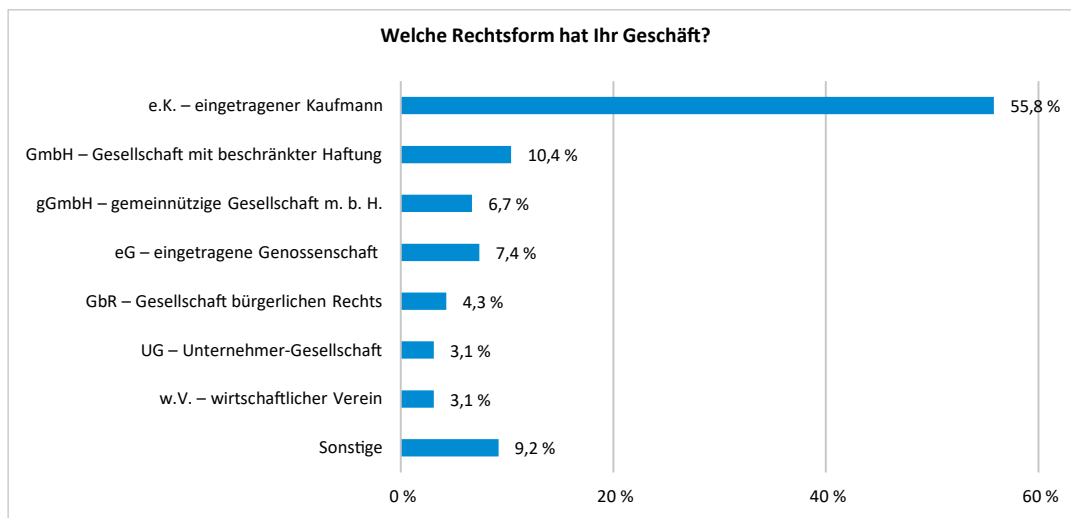


Abbildung 4:
Rechtsformen der befragten
Nahversorgungspunkte

Quelle: Eigene
Darstellung, Daten: eigene
standardisierte Befragung
von Betreiber*innen von
Nahversorgungspunkten
(n=163).

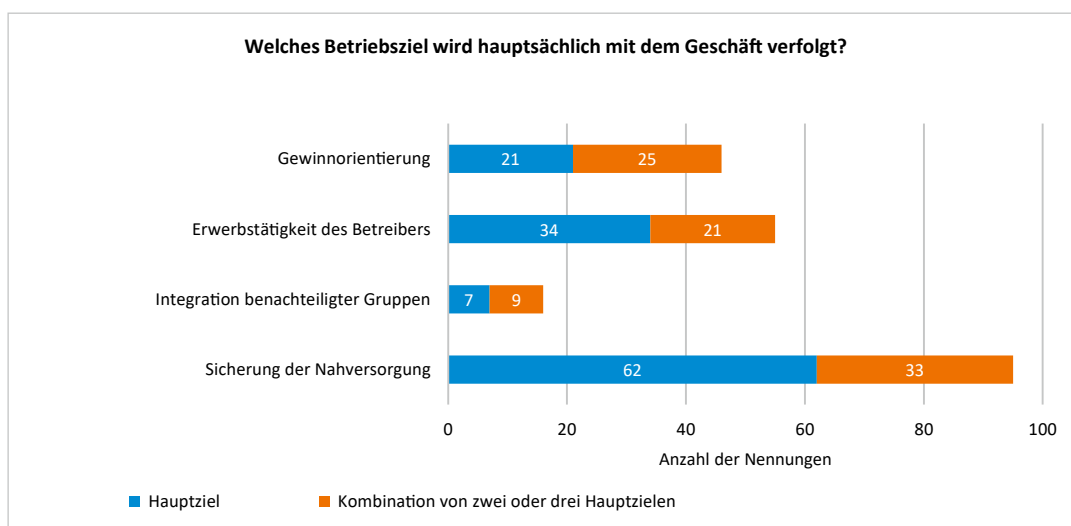


Abbildung 5:
Hauptsächlich mit dem
Geschäft verfolgte
Betriebsziele

Quelle: Eigene
Darstellung, Daten: eigene
standardisierte Befragung
von Betreiber*innen von
Nahversorgungspunkten
(n=166).

Besteuerung wichtig, sondern auch für die Haftung. Bei eingetragenen Kaufleuten sowie GbR und OHG haften die Inhaber*innen unbeschränkt mit ihrem privaten Vermögen für die Verluste des Geschäftes.

Auf der Grundlage der Angaben zur Rechtsform ergeben sich zwei Strategietypen: privatwirtschaftlich orientierte und sozial orientierte Einrichtungen. Zu den privatwirtschaftlichen zählen eingetragene Kaufleute, GmbHs oder GbRs mit einem oder wenigen Eigentümer*innen, sie haben zumeist das zentrale Geschäftsziel der Gewinnmaximierung oder Erwerbstätigkeit der Betreiberin / des Betreibers. Zum anderen gibt es meist sozial ausgerichtete Nahversorgungseinrichtungen, deren Rechtsform eG, e.V., w.V. oder gGmbH entspricht, die vielen Bürger*innen aus der Umgebung, einer

sozialen Trägerin / einem sozialen Träger oder der Gemeinde gehören und für die das Nahversorgungs- oder Integrationsziel im Mittelpunkt steht. Nach dieser Einteilung zur Rechtsform überwiegen die privatwirtschaftlich orientierten gegenüber den sozial orientierten Einrichtungen (rund 75 zu 25 Prozent). Diese klare Tendenz tritt dagegen bei den vorrangigen Betriebszielen nicht so deutlich hervor. Die Abbildung 5 zeigt jeweils die Anzahl der Läden zu den vier zur Auswahl gestellten Betriebszielen. Gefragt wurde nach dem hauptsächlichsten Betriebsziel. Ein Großteil der Befragten hat sich jedoch nicht auf eines der Ziele beschränkt. Sie gaben zwei Ziele und einige wenige auch drei Ziele an, diese Angaben sind als Kombination von Hauptzielen ausgewiesen. Die „Sicherung der Nahversorgung“ ist für 95 der 166 Läden ein wichtiges Ziel (entspricht fast 60 Prozent,

für 40 Prozent das Hauptziel und für 20 Prozent zumindest eines von mehreren Hauptzielen). Mit Abstand folgen „Erwerbstätigkeit des

Betreibers“ (33 Prozent der Läden), „Gewinnorientierung“ (28 Prozent) und das „Integrationsziel“ (10 Prozent).

7.3 Warenbezug

Die Wahl eines geeigneten Großhändlers für das Hauptsortiment, das oftmals noch durch Randsortimente wie regionale Produkte, Fleisch- und Backwaren lokaler Anbieter ergänzt wird, ist von großer Bedeutung. Es bestehen Unterschiede in den Lieferkonditionen, der Beratungsintensität, der Unterstützung beim Marketing, dem Angebot von Preiseinstiegssegment und Rabattaktionen oder den Konditionen beim Abbezahlen der Erstausrüstung und des Kassensystems. Da die Konditionen zum Teil individuell ausgehandelt werden, ist die Wahl eines Lieferanten sinnvoll, der ohnehin in die Gegend fährt und somit günstigere Bedingungen anbieten kann. Bei einem Franchise-Konzept bieten die Franchise-Unternehmen meist Beratungsleistungen an, die in Anspruch genommen werden sollten. Hinzu kommen oft Kooperationspartner aus der Region für das Frischesortiment oder Backwaren. Außerdem können sich benachbarte Läden zu Einkaufsgemeinschaften zusammenschließen, um Preisvorteile zu erzielen. Der Großhandelspartner beliefert nicht nur, er berät oft auch bei der Sortimentszusammensetzung und bietet individuelle Werbung an.

Abnahmemenge richten. Für kleine Läden sei es gut und wichtig, wenn sie beim Großhandel neben einem guten breiten Sortiment auch halbe Verpackungseinheiten (d. h. eine geringere Stückzahl von vor allem schnell verderblichen Artikeln wie Molkereiprodukten und Obst) bestellen können.

Bei den befragten Läden verteilen sich die Hauptlieferanten hauptsächlich auf die vier folgenden Großhändler: EDEKA wurde von knapp der Hälfte genannt (49 Prozent), mit Abstand folgen REWE (10 Prozent), Bartels-Langness (6 Prozent) und MARKANT (3 Prozent). Etwa ein Drittel der Läden haben andere Hauptlieferanten. Unter „sonstige Lieferanten“ sind mehrfach Gutkauf, UTZ, Mios, Carmes, „Bünting“ oder auch Lüning angegeben worden. Es gibt aber auch einige Läden, die vom Hauptgeschäft mit eigenem Fahrzeug regelmäßig beliefert werden. Beschaffen sich die Betreiber*innen ihre Ware weitgehend selbst, wie in zehn Läden der Fall, nutzen sie dafür z. B. Sonderangebote in Supermärkten und Discountern. Daneben werden einige Läden direkt von Großhändlern aus dem Biobereich beliefert.

Kleine Nahversorger werden nach Expertenangaben in der Regel mit Aufschlägen beliefert. Die Großhändler haben ihre Preisstufen, bei denen sich die Aufschläge nach der

Fast alle Läden beziehen aber auch Waren von kleinen Lieferanten aus ihrer Region und lokalen Anbietern wie Bäcker, Fleischer, Milchhöfen und diversen anderen.

7.4 Angebotsgestaltung

Das Angebot eines Ladens muss sich, um erfolgreich zu sein, weitgehend an den Kundenwünschen orientieren. Dazu gehören in der Regel eine marktgerechte, wettbewerbsfähige Sortimentsgestaltung mit Frischeprodukten, eine gut gelegene, geeignete und dazu passende Geschäftsfläche sowie die

Öffnungszeiten. Für die Unterbringung eines ausreichenden Vollsortiments mit einem Frische- und Trockensortiment von ca. 2.000 Artikeln sollte die Geschäftsfläche mindestens 100 bis 200 m² Verkaufsfläche sowie 50 bis 70 m² Nebenflächen umfassen, um ein ansprechendes Warenangebot zu machen und auch

zusätzliche Dienstleistungen integrieren zu können.

Die Miete sollte gemäß einer Empfehlung eines befragten Experten höchstens 2 Prozent des Umsatzes betragen. Daneben muss man die weiteren Nebenkosten im Blick haben: Der hohe Verbrauch älterer Kühlgeräte verursacht hohe Stromkosten, zudem steigen vielerorts die Strompreise. Manchmal gelingt es, die Betriebskosten zu reduzieren, indem Mietpreinsnählasse oder günstigere Stromtarife ausgehandelt werden.

Die Untersuchung der über 160 Nahversorgungseinrichtungen im Zeitraum 2019 bis 2020 ergab die folgenden Kennziffern zur Angebotsgestaltung: Der durchschnittliche Laden besitzt eine **Verkaufsfläche** von ca. 185 m²

(Median 150 m²). Über ein Viertel der Läden ist kleiner als 100 m² und nur ein Fünftel der untersuchten Einrichtungen ist größer als 300 m². Abbildung 6 zeigt die Verteilung der Verkaufsfläche nach fünf Größenklassen.

Die Dauer der **Öffnungszeiten** pro Woche schwankt zwischen 12 und 76 Stunden, der Durchschnittswert liegt leicht über 50 Stunden (Median ebenso bei 50 Stunden). Abbildung 7 zeigt die Verteilung der Öffnungszeiten in Stunden nach Größenklassen. Da jede Ladenöffnungsstunde unabhängig vom Ladentyp mit Personal- und Betriebskosten verbunden ist, ist es ratsam, bei der Festlegung der Öffnungszeiten die Wünsche der Kund*innen zu berücksichtigen. Durch regelmäßige Befragungen können die Öffnungszeiten überprüft und bei Bedarf Kompromisslösungen entwickelt

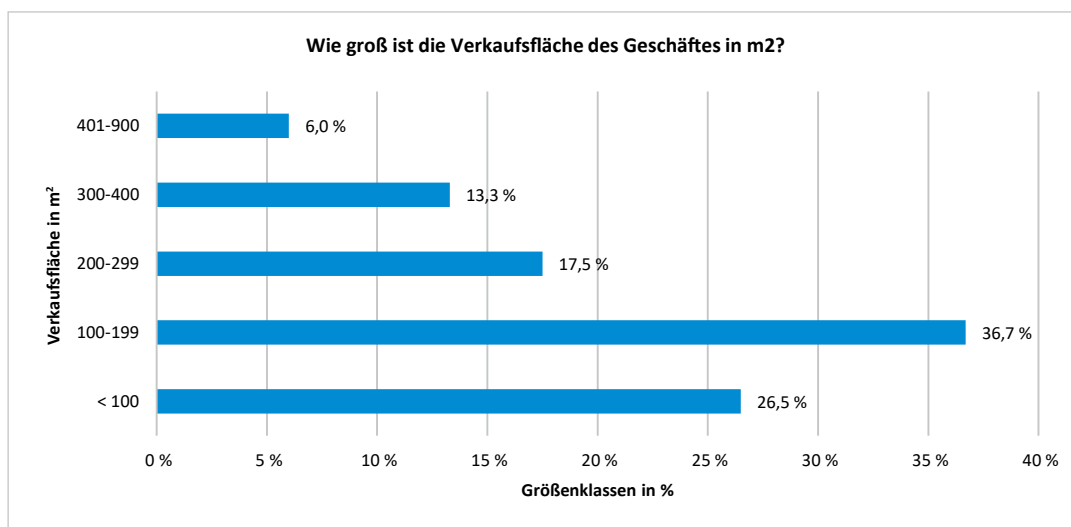


Abbildung 6:

Größe der Verkaufsfläche der Geschäfte

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreibe**innen von Nahversorgungspunkten (n=166).

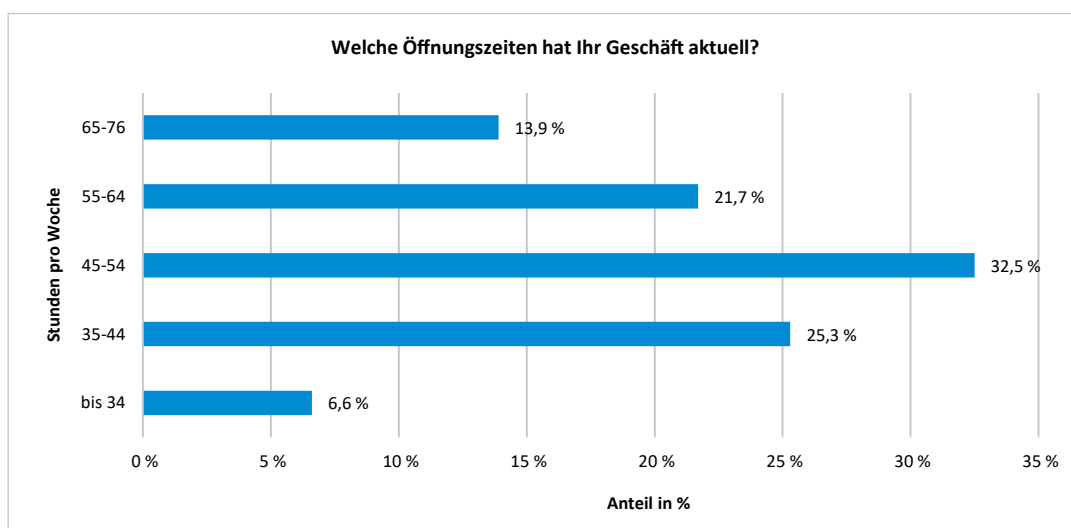


Abbildung 7:

Öffnungszeit pro Woche in Stunden

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten (n=166).



Öffnungszeiten Linsburger Dorfladen

werden. In einem Laden konnte z. B. durch die zusätzliche Öffnung am Montagnachmittag der Umsatz an diesem Wochentag mehr als verdoppelt werden.

Die Zeitfenster und Erfahrungen der Läden mit ihren Öffnungszeiten sind unterschiedlich. Die folgenden drei Varianten kommen am häufigsten vor: Über die Hälfte der über 160 befragten Läden hat an fünf Tagen (Montag bis Freitag) am Vor- und Nachmittag (darunter etwa 60 Prozent mit Mittagspause und 40 Prozent durchgehend ohne Pause) sowie am Samstagvormittag geöffnet. Etwa ein Fünftel der Läden öffnet an vier Tagen am Vor- und Nachmittag und an zwei Tagen halbtags. Etwa jedes achte Geschäft hat auch am Sonntagvormittag für zwei bis drei Stunden geöffnet, in erster Linie um Backwaren zu verkaufen. Daneben gibt es noch weitere Varianten, die aber nur bei wenigen Läden existieren. Einige Läden sind gänzlich nur halbtags geöffnet.

Die Öffnungszeiten am Vormittag und Nachmittag erstrecken sich zumeist über fünf bis

sechs Stunden am Vormittag zwischen 7:00 und 13:00 Uhr sowie je nach Wochentag zumeist zwei bis vier Stunden am Nachmittag von 14:30 bis 19:00 Uhr. Spätere Öffnungszeiten sollen auch den Berufstätigen und Pendler*innen unter der Wohnbevölkerung das Einkaufen im Ort ermöglichen.

Um die Bedeutung der befragten Einrichtungen für die Nahversorgung abschätzen zu können, gab es mehrere Fragen zum Angebot und dessen Nutzung. Abbildung 8 zeigt, dass etwa drei Viertel der Läden über ein Gesamtssortiment mit bis zu 4.000 Artikeln verfügen. Die Größenklasse 1.000-2.000 Artikel erreicht mit rund 30 Prozent den höchsten Anteil. Ein Vollsortiment, das mindestens 2.000 verschiedene Artikel umfasst, lässt sich auf etwa auf 150 m² Verkaufsfläche übersichtlich präsentieren.

Tabelle 10 fasst mehrere Aspekte zur Angebots- und Nachfrageseite zusammen. Die Nahversorgungspunkte bieten nach eigenen Angaben im Durchschnitt 3.600 Artikel in ihrem Gesamtssortiment an. Durchschnittlich gibt es dabei rund

Abbildung 8:
Artikelanzahl im Gesamtssortiment nach Größenklassen

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten (n=138).

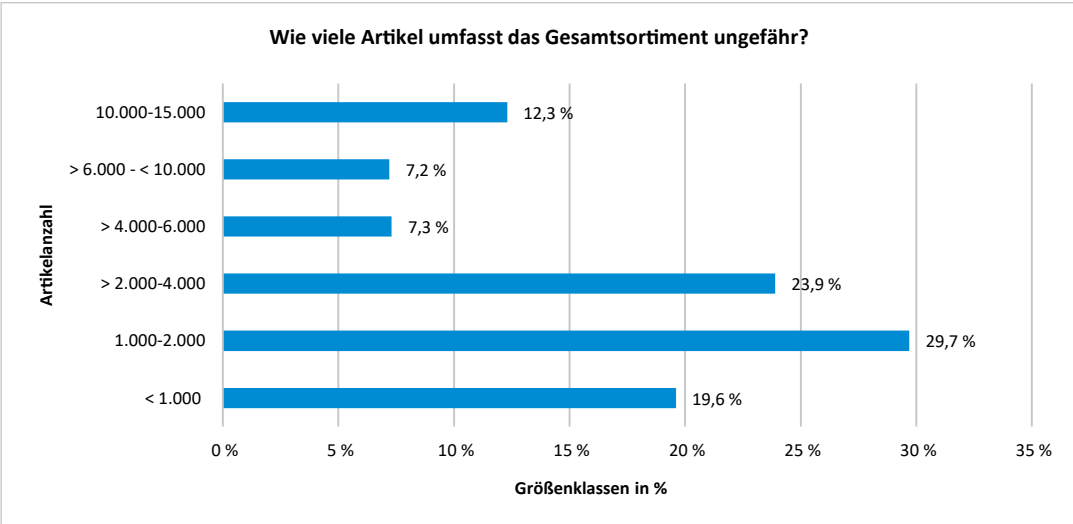


Tabelle 10:
Angebot in den Läden und dessen Nutzung

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten.

	Gesamtartikelzahl	Lebensmittelartikelzahl	Frischeartikelzahl	Kund*innen pro Woche	Einkaufsbögen in Euro
Mittelwert	3.600	2.730	790	1.085	10,56
Minimum	100	100	0	100	4,00
Median	2.000	1.800	500	750	10,00
Maximum	15.000	13.000	6.500	10.000	25,00
N	138	137	137	152	145

2.730 Lebensmittelartikel und davon sind rund 800 frische Artikel (z. B. Obst, Gemüse, Milchprodukte und Fleischwaren, teils an Bedientheken). Damit liegt die Auswahl deutlich unter der eines Supermarktes mit über 10.000 Artikeln, aber in etwa im Bereich eines Discounters mit in der Regel 2.000 bis 3.500 Artikeln. Bei einem Angebot mit weniger als 1.000 Artikeln scheint das Sortiment selten auszureichen, um den Grundbedarf zu decken, und es macht Einkäufe in anderen Läden notwendig.

In den befragten Geschäften kaufen im Durchschnitt fast 1.100 Kund*innen pro Woche ein und geben dabei durchschnittlich 10,60 Euro aus. Die Hälfte der Läden schwankt zwischen 500 und 1.335 Kund*innen pro Woche. Das

sind Kundenzahlen, die Supermärkte pro Tag erreichen. Die Angaben zum Durchschnittsbetrag pro Einkauf nach Größenklassen zeigt die Abbildung 9.

Während kleine Supermärkte sich vor einigen Jahren von **Bedientheken** verabschiedet haben, bieten auch viele kleine Dorfläden abgepackte Käse- und Wurstwaren im Kühlregal an. Dennoch setzt ein Großteil der befragten Läden auf den Bedienbereich. Rund 60 Prozent verkaufen Käse am Bedientresen, 62 Prozent Fleisch- und Wurstwaren und immerhin 80 Prozent haben eine Bedientheke für Backwaren. Dabei ist zu beachten: Je größer der Bedienbereich ist, desto höher ist die Personalintensität im Laden. Entscheidend ist dann, dass die

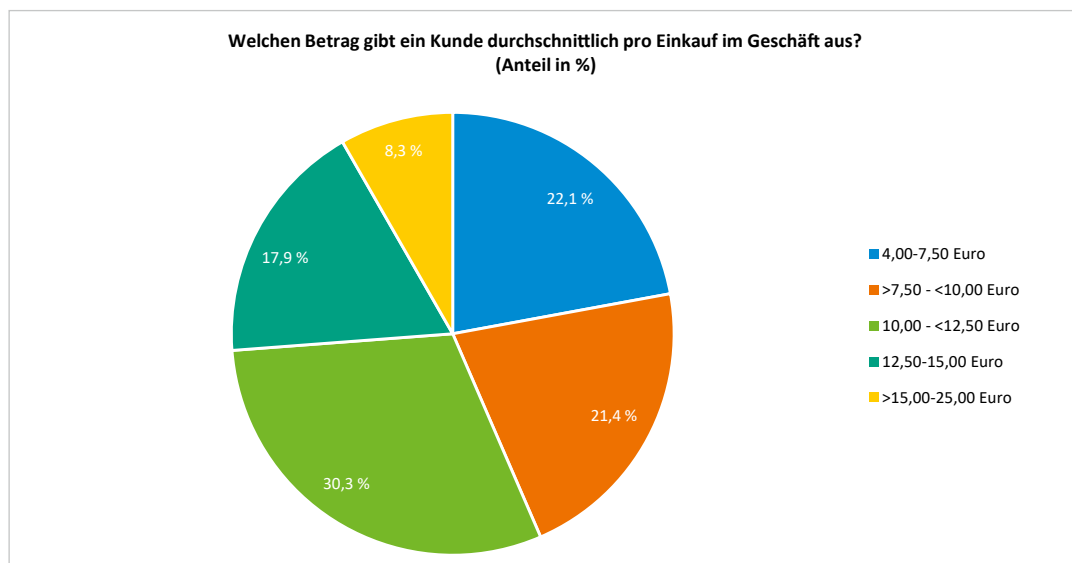


Abbildung 9:

Durchschnittsbetrag pro Einkauf nach Größenklassen

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten (n=145).

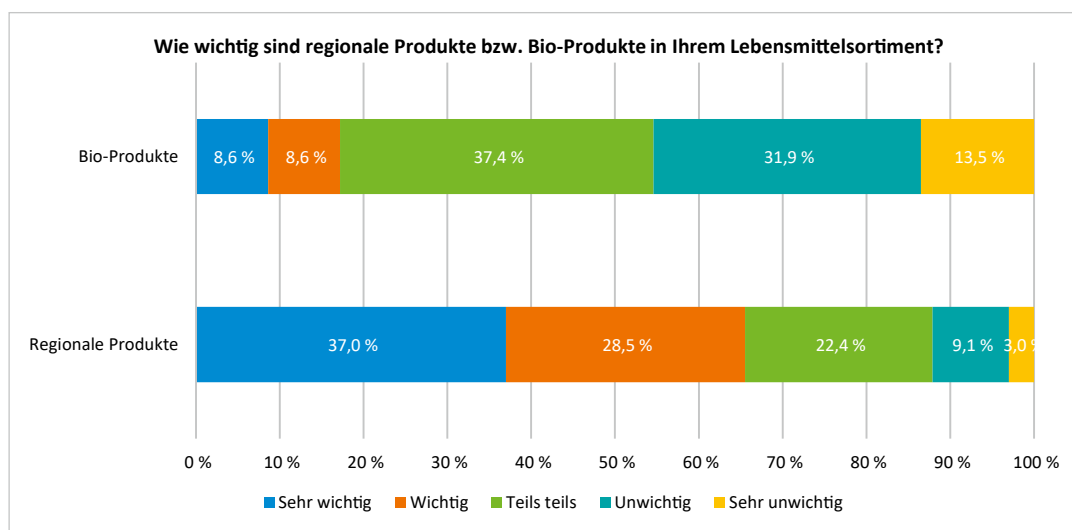


Abbildung 10:

Wichtigkeit von regionalen Produkten und Bio-Produkten im Lebensmittelsortiment

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten (n=165).

Thekenware nicht nur ausgestellt wird, sondern dass darüber auch Umsatz generiert wird. Die Rohertragsspannen sind in der Regel deutlich höher als bei abgepackter Ware.

Weitere Angebotsmerkmale sind die Preise sowie das Angebot von regionalen und Bio-Produkten. 63 Prozent der Nahversorgungs-läden verfügen über ein breites Angebot zu Discounterpreisen, 37 Prozent nicht, wovon einige zumindest ein kleines Angebot („nicht breit“) bereitstellen.

Das Thema „Lebensmittel aus der Region“ findet bei den Verbraucher*innen starken Zuspruch, der sich im Angebot der Läden niederschlägt. Gründe sind z. B. der Trend hin zu

ökologisch bewusstem Konsum, das größere Vertrauen in Produzenten aus der Nähe sowie der Wunsch, die regionale Wirtschaft zu stärken. Für rund 65 Prozent der Einrichtungen ist das Angebot regionaler Lebensmittelprodukte wichtig oder sehr wichtig. Bei den Bio-Produkten betrifft dies aktuell nur rund 17 Prozent der Läden (siehe Abbildung 10; Median regionale Produkte = wichtig; bei Bio-Produkten = teils teils). Im Unterschied zu den großen Ketten und den Großhändlern, bei denen in Werbeblättern als Region teilweise „ganz Norddeutschland“ oder ein ganzes Bundesland beworben wird, bedeutet „Region“ für den Großteil der Dorf- und Bürgerläden einen Umkreis von bis zu 40 Kilometern, in Einzelfällen ein Radius von maximal 15 km.

Bedientheke mit Fleisch- und Wurstwaren sowie Käse



Bedientheke für Käse



7.5 Zusatzdienstleistungen

Zusatzdienstleistungen über den Verkauf von Waren des täglichen Bedarfs hinaus dienen kleinen Nahversorgungs-läden als Frequenzbringer, als Unterscheidungsmerkmal von Konkurrenten und somit zur Kundenbindung, wie auch unsere Expertengespräche verdeutlichten. Ob **zusätzliche Dienstleistungen** neben dem Hauptzweck der Versorgung mit Waren existieren, hängt vom Marktpotenzial bzw. den Kundenwünschen einerseits und den baulichen, personellen Gegebenheiten und genehmigungsrechtlichen Anforderungen ab. Stark frequentierte Koppelungsmöglichkeiten können die Erfolgsaussichten der Nahversorgungs-läden erhöhen. Zusatzdienstleistungen werden zum Teil nur unter besonderen Auflagen und Restriktionen (z. B. Lotto/Toto, kompletter Post- und Postbankservice) wie Mindestumsatz oder Zusatzqualifikationen des Personals vergeben. Café-Ecken und sonstige Imbiss- und Verzehrangebote stellen selbst bei tageweisen Angeboten in der Woche (z. B. Suppentag, Kuchen- oder Waffeltag, Grill-/Burger-Abend) eine günstige Ergänzung dar, um die Funktion als Kommunikations- und Begegnungspunkt der lokalen Bevölkerung zu betonen. Verzehrangebote können zusätzliche Einnahmen generieren sowie die Marge bei verderblichen Produkten erhöhen, da diese für gastronomische Zwecke weiterverarbeitet werden. Allerdings ist ein Cateringangebot auch arbeitsintensiv und erfordert einige Fachkenntnisse.

Abbildung 11 zeigt die Verbreitung ausgewählter Zusatzangebote in den befragten Nahversorgungspunkten. Mehr als der Hälfte der Läden bietet einen **Lieferservice** an. Bei rund einem Viertel dieser Läden richtete er sich jedoch nicht an alle, sondern nur an mobilitäts-eingeschränkte und ältere Menschen sowie an die Stammkundschaft.

Einen **Postservice** haben über die Hälfte der befragten Läden, was meist auf Paketdienste beschränkt ist. Das komplette Postservice-Angebot für sämtliche Angebote der Post (Post und DHL) ist nur über eine Extra-Kasse möglich. Das Personal muss dafür über spezielle Kenntnisse verfügen und mit dem EDV-System der Post umgehen können.

Über einen **Bargeldservice** verfügt in etwa ein Drittel der Läden. Dies ist angesichts der stark abnehmenden Filialzahlen von Banken und Sparkassen vor Ort ein zunehmend wichtiger Service.

57 Prozent der Läden haben ein Café bzw. eine Café-Ecke. Mehrere weitere Läden haben zumindest einen Kaffeeautomaten bzw. bieten „Kaffee zum Mitnehmen“ an. Fast ein Fünftel der Nahversorgungs-läden betreibt ein Imbissangebot. Darunter waren spezielle Angebote – wie ein Mittagstisch, ein Suppentag oder eine kleine „heiße Theke“.

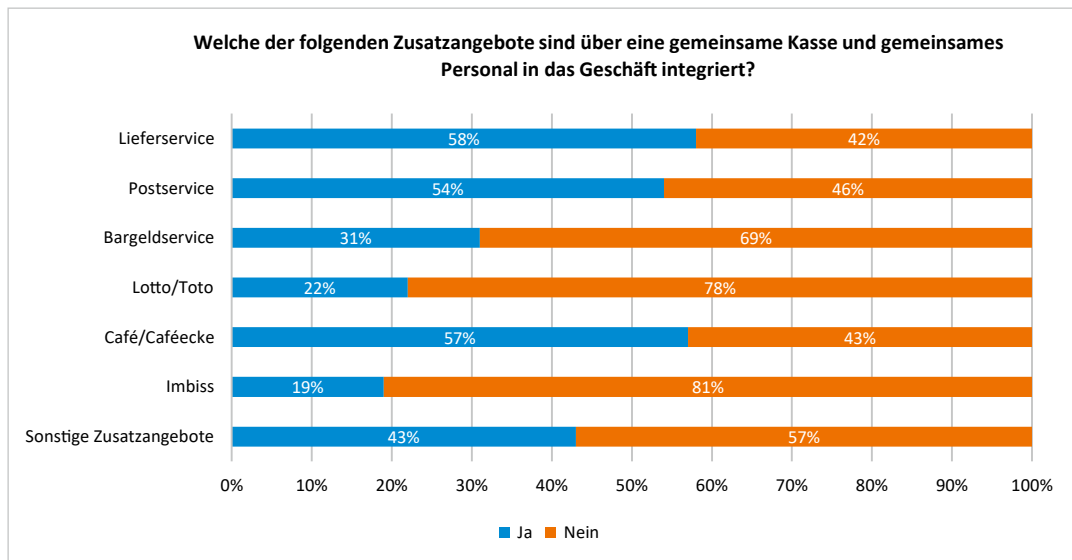


Abbildung 11:
Zusatzdienstleistungen in
Dorfläden

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten (n=166).



Postservice

Als „Sonstige Zusatzangebote“ sind zum Beispiel Catering/Plattenservice, Präsentkörbe/Spendenpakete, Getränkeverkauf auf Kommission, Reinigungsservice oder Bücherschrank angegeben worden. Nur knapp 10 Prozent der Läden verfügt über keines der erhobenen Zusatzangebote. Weitere Zusatzangebote können eine Rezeptannahmestelle oder die Vermittlung lokaler Dienstleistungen sein. Manche Bürgerläden veranstalten unregelmäßig besondere Aktionen zur Werbung und Begegnung, z. B. kleine Flohmärkte oder Verkostungen.

7.6 Soziale Funktion

Die soziale Funktion der Nahversorgungspunkte haben viele der 2019 und 2020 befragten Dorfladenbetreiber*innen bestätigt. Sie ist anhand von zwei Kriterien gut belegbar: die Funktion als Begegnungsstätte und als Kristallisationspunkt für bürgerschaftliches Engagement. Oft unterschätzt wird der Beitrag zur lokalen Beschäftigung. Mancherorts sind Dorfläden die größten Arbeitgeber im Ort.

Die befragten Dorfläden bieten in mehr als der Hälfte der Fälle **Orte der Begegnung**, indem sie kleine Cafés oder zumindest kleine Café-Ecken haben. In rund einem Fünftel der Läden gibt es ein Imbissangebot. Hinweise auf die Treffpunkt- und Begegnungsfunktion geben neben den bereits genannten Kundenzahlen im Laden die Anzahl der Gäste im gastronomischen Bereich der Nahversorgungseinrichtung wieder.

In den Läden mit einem Café oder einem Bistrot kommen durchschnittlich geschätzte 63

Besucher*innen pro Woche. In der Hälfte der Fälle besuchen nur bis zu 30 Gäste pro Woche (Median) den gastronomischen Bereich. Gründe für die relativ geringe Resonanz sind nicht erhoben worden. Möglicherweise liegt es am schwer einzuschätzenden Wert – die Anzahl der Besucher*innen werden in den Läden nicht gesondert erfasst – oder auch an zumeist kleinen Flächen mit einem niedrigen Ausstattungsstandard, der in manchen Läden nicht zum Verweilen einlädt. Die Anzahl der Läden mit ansprechenden Sitzecken oder Tischgruppen vor dem Gebäude im Sommerhalbjahr haben nach unserer Beobachtung zugenommen.

In welchem Umfang die über 160 befragten Dorfläden einen Beitrag zur lokalen Beschäftigung leisten, zeigt die Auswertung der Befragungsergebnisse zur Personalpolitik: Die befragten Nahversorgungsläden beschäftigen durchschnittlich etwa sechs Personen (siehe Tabelle 11). Allerdings arbeiten davon im Mittel nur etwa anderthalb

Tabelle 11:
Beitrag zur Erwerbstätigkeit im Erhebungszeitraum 2019/2020

Quelle: Eigene Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten (n=166).

	Anzahl Beschäftigte insgesamt	davon Anzahl Vollzeit	davon Anzahl Minijobber	Stundenlohn Qualifizierte (Euro)	Stundenlohn Unqualifizierte (Euro)
Mittelwert	6,3	1,7	2,2	11,32	9,73
Minimum	1	0	1	9,19	9,19
Median	5	1	0	11,00	9,19
Maximum	37	11	11	18,00	14,00
N	163	163	159	92	100

Personen Vollzeit und etwa zwei Personen als Minijobber*in. In über einem Viertel der Läden gibt es überhaupt keine bezahlte Vollzeitkraft. In über 60 Prozent der Läden sind Inhaber*innen und mithelfende Familienangehörige tätig. Etwa jeder zehnte Laden beschäftigt auch Auszubildende. Insgesamt liegt die Teilzeitquote bei rund 72 Prozent der Beschäftigten. In etwa jedem achten Fall arbeiten Ehrenamtliche im Betrieb mit.

Arbeitskräfte sind zugleich aber auch ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Die Befragung der Dorfläden ergab eher geringe durchschnittliche Bruttostundenlöhne von 11,32 Euro für qualifizierte und 9,73 Euro für unqualifizierte Arbeitskräfte. Damit liegt der Großteil der Arbeitsplätze im Niedriglohnsektor.



Großflächiger Café-Bereich in einem Dorfladen

7.7 Welche Faktoren erklären die Umsatzhöhe?

Die große Zahl untersuchter Läden ermöglicht es auch, mit statistischen Methoden nach Zusammenhängen zu suchen. Damit können Faktoren, die die wirtschaftliche Situation (hier gemessen am Nettoumsatz) erklären, bestimmt werden. Untersucht wurden verschiedene Standortfaktoren, Angebotsstrategien sowie Unterstützungsformen. Die so festgestellten Faktoren lassen sich statistisch verallgemeinern, im Einzelfall können darüber hinaus aber immer auch lokale oder betriebliche Besonderheiten, die sich nicht statistisch erfassen lassen oder nur in bestimmten Konstellationen funktionieren, für den wirtschaftlichen Erfolg entscheidend sein. Zudem muss darauf verwiesen werden, dass der Nettoumsatz nur ein Indikator für den wirtschaftlichen Erfolg ist. Ein hoher Umsatz erleichtert es zwar, die Fixkosten zu erwirtschaften, gleichzeitig gibt es aber auch Beispiele von Läden mit sehr geringem Umsatz, die seit langem am Markt bestehen. Daher sind die Ergebnisse immer mit gewisser Vorsicht zu interpretieren.

In Bezug auf die Standortfaktoren ist zunächst die Einwohnerzahl im engeren Einzugsgebiet entscheidend. Dieser Faktor hängt wenig überraschend stark mit dem Nettoumsatz zusammen. Der Einfluss reduziert sich aber auf einen

mittleren Effekt, wenn die Angebotsgröße (Gesamtzahl im Sortiment oder Verkaufsfläche) berücksichtigt wird. Ebenfalls ein statistischer Zusammenhang lässt sich zur Zahl der Parkplätze feststellen. Dieser Zusammenhang wird aber unbedeutend, wenn für die Angebotsgröße kontrolliert wird. Ebenfalls konnte die Anwesenheit anderer Einrichtungen, wie Schule oder Arztpraxis, in der Nachbarschaft nicht wie vermutet als Frequenzbringer bestätigt werden.

Zusätzlich zur Einwohnerzahl im Einzugsgebiet bestimmen Angebotsstrategien den Nettoumsatz. Einen starken Einfluss – insgesamt den größten im statistischen Modell – hat die Anzahl der Artikel im Gesamtsortiment. Damit wird das Ergebnis aus der Verbraucherbefragung (Kapitel 5.2) bestätigt, dass One-Stop-Shopping (alles an einem Ort einkaufen zu können) zentral für den Einkauf im Dorfladen ist. Des Weiteren sind längere Öffnungszeiten gering bis mittel wichtig. Einen geringen Einfluss hat zudem die Bedeutung von Bio-Produkten und Discount-Produkten im Sortiment. Der oftmals vermutete positive Einfluss von regionalen Produkten oder einem hohen Anteil an Frischeprodukten ließ sich nicht bestätigen. Außerdem konnte kein bedeutsamer Unterschied

zwischen Läden mit und ohne die abgefragten Zusatzdienstleistungen festgestellt werden. Dies trifft auch auf Lieferservices und Online-Bestellmöglichkeiten zu, wenngleich letzteres nur sehr selten angeboten wird.

Für die Sicherung der Nahversorgung ist es wichtig, inwiefern Unterstützungsangebote durch Bürger*innen, Kommunen oder staatliche Förderung (siehe Kapitel 8) die wirtschaftliche Situation der Läden verbessern können. Unter sonst gleichen Bedingungen hinsichtlich Standortfaktoren und Angebotsstrategie zeigt sich, dass die Unterstützung der Nahversorgungspunkte durch bürgerschaftliches Engagement in Form von Geld oder Zeit keinen nachweisbaren Effekt auf den Umsatz hat. Gleiches gilt für kommunale

Unterstützungsleistungen. Einen geringen positiven Effekt hat demgegenüber die Inanspruchnahme von Beratungsdienstleistungen und staatlichen Investitionszuschüssen. Letzteres kann sich aber auch dadurch erklären, dass wirtschaftlich starke Läden eher investieren oder Läden in ihrer Gründungsphase Zuschüsse in Anspruch nehmen und dann von ihrer neuen, modernen Ausstattung profitieren. Integrationsmärkte können zwar besondere Förderangebote in Anspruch nehmen, haben dann aber in geringem Maße weniger Umsatz. Dies bestätigt die Erfahrung aus dem Beispielladen mit Integrationskonzept (siehe Kapitel 6). Hier wies der Betreiber darauf hin, dass gehandicapte Mitarbeiter*innen auch Kund*innen abschrecken können.

7.8 Aktuelle Herausforderungen und Probleme der Läden

Viele der befragten Läden haben von ihren aktuellen Herausforderungen und Problemen berichtet. Häufiger angesprochen wurden insbesondere die Punkte, die nach Themenbereichen sortiert in Tabelle 12 gezeigt werden. Belegbare Schwierigkeiten bereiten kleinen Nahversorgungseinrichtungen insbesondere die Konkurrenz durch große Märkte oder Discounter in der

Umgebung, deren Niedrigpreise, steigende Neben- und Personalkosten, die Personalfindung oder die Belieferung durch den Großhandel. Zusätzlich entstehen manchen Läden erhebliche Probleme durch innerörtliche Baustellen an Hauptstraßen, wenn sie dadurch mehrere Monate vom Durchgangsverkehr oder innerörtlichen Verkehr abgeschnitten sind (siehe Foto).

Großes Infobanner an der Durchgangsstraße



Konkurrenz-situation	• Konkurrenz durch große Märkte und Niedrigpreise . • Konkurrenzdruck durch weitere/neue Märkte/Discounter in der Nähe. • Handelsketten vernichten viele kleine Läden (Bäcker, Metzger, Blumenläden etc.). • Längere Öffnungszeiten großer Märkte und Discounter bedrohen kleine Läden.
Kunden-potenzial	• Laden hat kleines Einzugsgebiet. • Ältere Kund*innen sterben, Jüngere kommen nur wenige nach. • Jungen Leute sind mobil und kaufen außerhalb ein. • Schwierig, die Dorfbevölkerung zum Einkauf im Laden zu animieren und junge Familien/Men-schen zu erreichen, um den Kundenstamm zu erweitern. • Menschen wollen Läden im Ort, kaufen dort aber zu wenig ein.
Großhandel / Warensorti-ment	• Viele Großhändler beliefern kleine Läden nicht mehr. • Große Abnahmemengen vom Großhändler problematisch . • Bei geringem Bestellumfang 5 % Aufschlag nötig, wodurch geringe Handelsspanne. • Zum Selbsteinkauf gezwungen, weil der Großhandel als Lieferant zu große Mindestmengen voraussetzt. • Das Sortiment für die Kund*innen zu entwickeln ist die größte Herausforderung.
Veraltete Kühltechnik	• Veraltete Kühltechnik verursacht hohe Energiekosten. • Förderfähigkeit von Klimaschutz- und Energiesparinvestitionen bei kleinen Läden nicht gegeben (KfW-Bezuschussung derzeit erst ab 25 laufende Meter Kühlmöbel). • Ersatz alter Kühlgeräte schwierig. Kühlaggregate müssten erneuert werden, diese Investition ist aber danach nicht mehr zu erwirtschaften. • Förderung gibt es nur bei Neu-Anlagen, aber nicht für kostengünstige Gebrauchtanlagen. • Fördermittel für neue Kühltechnik wären sehr hilfreich.
Nebenkosten	• Steigende allgemeine Kosten wie Energie und Miete. • Sehr hohe Kosten für Strom, eine neue Kasse und Reparaturen. • Finanzielle Herausforderung, wenn etwas kaputt geht. • Investitionskosten zur Modernisierung stehen in keinem Verhältnis zum Umsatz.
Personal-kosten / Mindestlohn	• Personalkosten verursachen Hauptkosten, Mindestlohn ist ein großes Problem, da es Läden zum Aufgeben zwingt. • Höhere Lohnkosten drohen, sie sind in ländlichen Gebieten nicht zu erwirtschaften. • Personalkosten zu hoch. Mindestlohn war/ist finanziell belastend. • Würde der Mindestlohn um 1 Euro steigen, müsste der Laden schließen. • Jahresergebnis durch höheren Mindestlohn von „schwarzer Null“ auf minus 10.000 Euro gesunken.
Personal-findung	• Fehlendes Fachpersonal als größtes Problem in der ganzen Region. • Personaldecke zurzeit zu „dünn“. • Fachpersonal für Fleischverkauf schwer zu bekommen. • Personal mit Handicap braucht mehr Verständnis von den Kund*innen.
Bürokratie / Vorschriften	• Vorschriften sind ein Hemmnis. Beispiel: Datensicherung, Datenschutz etc. • Neues Kassensystem seit 2016 Vorschrift, hoher Kostenfaktor. • Stetig steigende Bürokratie, z. B. Hygienevorschriften.

Tabelle 12:

Aktuelle Herausforderungen und Probleme, die den Laden-betrieb erschweren

Quelle : Eigene Erhebung und Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahver-sorgungspunkten.

Anmerkung: Die in der Tabelle aufgeführten Antworten wurden sinngemäß in der Regel mehrfach genannt. Verständli-cherweise waren diese nicht immer wortgleich, daher wurde dann die bessere oder präzisere Formulierung ausgewählt.

7.9 Tipps für andere Ladenbetreiber*innen

Die befragten Betreiber*innen der Nahversorgungsäden hatten auch die Gelegenheit, für andere Ladenbetreiber*innen Tipps zu geben, damit diese von ihren Erfahrungen lernen können. Davon wurde rege Gebrauch gemacht. Tabelle 13 zeigt eine Auswahl der Tipps, sortiert nach sechs Themenbereichen. Insgesamt haben 57 befragte Personen Tipps gegeben; die aus unserer Sicht wichtigsten Antworten

wurden hier sinngemäß aufgelistet. Unter den befragten Personen waren selbstständige Kaufleute stark vertreten, wie aus einem Teil der Antworten hervorgeht. Einige von ihnen weisen in Anbetracht ihrer persönlichen Erfahrungen und der Entwicklung in den letzten Jahren auf die mögliche hohe Arbeitsbelastung hin bzw. raten davon ab, eine (kleine) Nahversorgungseinrichtung in Eigenregie zu eröffnen.

Tabelle 13:

Tipps der befragten Ladenbetreiber*innen für andere Betreiber*innen

Quelle : Eigene Erhebung und Darstellung, Daten: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten.

Angebot / Sortiment	• Frische und Regionalität sind wichtig. • Regionale Produkte (Obst, Gemüse, Wurstwaren, ...) anbieten, um sich abzuheben. • Abgrenzung von Discounter; Regionale Produkte anbieten. • Sonderangebote werden kleinen Läden nicht zugetraut, sind aber möglich. • Nischen wie z. B. Catering nutzen. • Gute Erfahrungen mit selbstgemachten Salaten, jedoch lohnintensiv und logistischer Aufwand. • Kundenwünsche berücksichtigen. Service, den die anderen nicht anbieten. • Laden sollte mindestens 300 m² Verkaufsfläche haben.
Partner / Großhandel	• Wenn kleine Läden NEU anfangen, ist es schwer, einen Lieferanten zu finden. • Großhändler spielen eine große Rolle. • Kosten und Preise konsequent verfolgen, da Lieferanten Preisänderungen nicht immer mitteilen. • Ganz enge Zusammenarbeit mit der Gemeinde in der Entwicklungsphase und im Betrieb. • Bei Problemen sollte man sich Hilfe holen (z. B. Beratung).
Finanzielles	• Eigenkapital ist unbedingt notwendig (Startkapital). • Bei der Miete achtgeben. • Auf die Energiekosten achten.
Personal und Engagement	• Eigeninitiative reicht nicht. So individuell sein, wie möglich. • Durchhaltevermögen und Ehrgeiz erforderlich, da man mehr als 8 Std./Tag arbeiten muss. • Man muss bereit sein, um 6:00 Uhr anzufangen und eine 50 Std-Woche in Kauf nehmen. • Allein schafft man es nicht, man braucht eine zweite Person. • Das A und O sind qualifizierte Kräfte, besonders in der Neugründungsphase.
Hinweise zu Bürgerläden	• Genossenschaftliche Modelle wählen. • Klare Organisation mit geregelten Kompetenzen und Verantwortlichkeiten ist wichtig. Ebenso fachliche Kompetenz in den Entscheidungsgremien.
Warnende Stimmen	• Jeder Fall ist anders. Da muss man sich gut überlegen, so einen Laden zu betreiben. Kleine Läden haben es schwer. • Würde es NICHT mehr machen. • Laden NICHT aufmachen. Hätte ich vor rund 30 Jahren gewusst, wie sich der Markt entwickelt, wäre ich im alten Beruf geblieben. • Macht euch NICHT selbstständig.

7.10 Schlussfolgerungen

- ➔ Viele der befragten Nahversorgungspunkte sind bereits seit langem am Markt.
- ➔ Die Umsätze sind meist relativ gering, trotzdem ist fast die Hälfte der befragten Läden mit ihrer wirtschaftlichen Situation zufrieden und Gewinne werden auch in kleinen Einzugsbereichen erzielt.
- ➔ Regionale Produkte und Thekenwaren sind wichtige Schwerpunkte im Warenangebot.
- ➔ Viele Nahversorgungspunkte haben Treffpunktfunktion mit Café und Imbissangeboten, die jedoch in der Mehrzahl der Läden wenig genutzt werden.
- ➔ Personal, inklusive der Inhaber*innen, wird meist eher auf unterem Niveau bezahlt. Auch wenn die Löhne teils auch bei großen Handelsketten gering sind, so kann das doch zu Problemen führen, gutes Personal zu finden. Unabhängig vom Lohnniveau ist es in manchen Regionen schwierig, überhaupt qualifiziertes Personal (z. B. Fleischfachverkäufer*innen) zu finden.
- ➔ Angesichts des Konkurrenzdrucks ist die wirtschaftliche Situation vielfach prekär und Modernisierungen oder Ersatzinvestitionen lassen sich kaum erwirtschaften.



© Winfried Eberhardt



© Winfried Eberhardt

links: Cafe-Bereich mit künstlerischem Flair;

rechts: Am Dienstag gibt es Mittagstisch

8 Unterstützung durch die öffentliche Hand

Die Nahversorgung wird durch die öffentliche Hand auf unterschiedliche Weise unterstützt. Die Bundesländer verfolgen die Belange einer in die Zukunft gerichteten Nahversorgung zu- meist über die jeweiligen Landesprogramme

zur Entwicklung des ländlichen Raums (EPLR), durch Landesinitiativen oder Modellvorha- ben. Daneben gibt es auf kommunaler Ebene und in Österreich weitere interessante Förder- varianten.

8.1 Entwicklungsprogramme und Maßnahmen der Bundesländer

Die Bundesländer können in ihren Entwick- lungsprogrammen bzw. -plänen für den ländlichen Raum (EPLR), die durch EU- und Bundesmittel kofinanziert sind, mehrere För- derbereiche zur Unterstützung der Nahversor- gung nutzen. In der Regel stehen vier poten- zielle Fördermaßnahmen zur Verfügung:

- die Dorferneuerungs- bzw. Dorfentwicklungsprogramme,
- die Förderung von Kleinunternehmen der Grundversorgung,
- die Förderung von Einrichtungen für lokale Basisdienstleistungen,
- die Regionalentwicklungsinitiative LEADER.

Die Bundesländer entscheiden, ob und wie sie diese Maßnahmen in ihren Förderprogrammen umsetzen. Dies betrifft v. a. die inhaltliche Ausge- staltung sowie die finanzielle Ausstattung inklusi- ve der jeweiligen Fördersätze und -höhen. Detail- lierte Informationen zu den Förderbedingungen enthalten die Entwicklungsprogramme/-pläne der Länder und die dazugehörigen Förderricht- linien des Landes (Eberhardt 2019).

Im Rahmen der Förderinstrumente auf Lände- rebene bestehen zumeist folgende Fördervor- aussetzungen: Beratung im Vorfeld, Situati- onsanalysen an geplanten Standorten (lokaler Bedarf), Nachweise zur Wirtschaftlichkeit und Einbindung der Bewohner*innen bei der Konzeptentwicklung.

Fördergegenstand sind zumeist Investitions- zuschüsse in neue Gebäude und Sachwerte, aber auch Beratungs- bzw. Ingenieurleistungen, die mit der Vorhabenumsetzung verbunden sind (Förderschwerpunkt Grundversorgung). In manchen Ländern werden zudem Grund- stückserwerb sowie Kauf, Einrichtung und Umbau von Gebäuden oder die Umnutzung von Gebäuden bezuschusst. Zum Teil werden auch Unterstützungsmöglichkeiten für mobile Angebote als möglicher Fördergegenstand be- nannt. In einigen Ländern existieren Beratungs- angebote zur Unterstützung bestehender oder geplanter Nahversorgungseinrichtungen. Bei Finanzierungsengpässen können ggf. Angebo- te von Landesbanken und Bürgschaftsbanken in Anspruch genommen werden.

FÜR DORFLADENPROJEKTE SIND ZWEI ASPEKTE BEACHTENSWERT:

- Tritt eine Gemeinde oder aber auch eine gemeinnützige Trägerin / ein gemeinnützi- ger Träger z. B. eines Integrationsladens als Zuwendungsempfänger*in auf, erhält sie bzw. er eine höhere Förderquote: Die Höhe der Förderung beträgt für Gemeinden, Gemeindeverbände, Teilnehmergeinschaften und deren Zusammenschlüsse und gemeinnützige juristische Personen bis zu 65 Prozent der förderfähigen Kosten. Bei anderen Begünstigten wird zumeist ein geringerer Zuschuss von bis zu 35 Prozent der förderfähigen Kosten gewährt. Finanzschwachen Kommunen kann zudem ein höherer Fördersatz gewährt werden.

- Die Einbindung in regionale Konzepte ist von Vorteil: Bei Vorhaben, die der Umsetzung eines vom Bundesland anerkannten regionalen Entwicklungskonzeptes (REK) oder eines Integrierten ländlichen Entwicklungskonzeptes (ILEK) oder einer lokalen Entwicklungsstrategie (LEADER) dienen, kann der Fördersatz um bis zu 10 Prozentpunkte erhöht werden.

Insgesamt 25 der 166 von uns befragten Nahversorgungsläden, was 15 Prozent entspricht, haben seit 2012 eine staatliche Investitionsförderung erhalten. Dabei nannten die Betreiber*innen verschiedene Programme bzw. Fördermittelgeber, wenn bekannt: Neben

der EU-Förderung spielten auch die Kreditanstalt für Wiederaufbau, das Bundesprogramm Ländliche Entwicklung (BULE), eine Förderung des Landes Bayern sowie eine Förderung für die Ausstattung eines Schwerbehinderten-Arbeitsplatzes eine Rolle.

Beispiele für länderspezifische Modelle und Initiativen

Einige Bundesländer setzen zudem auf spezielle Nahversorgungsmodelle, Landesinitiativen oder Modellvorhaben, wie die folgenden Beispiele illustrieren.

Thüringen fördert als Besonderheit 2021 – in Anlehnung an den dortigen ersten 24/7-Laden in Altengottern – auch investive Vorhaben zur Sicherung, Schaffung und Ausdehnung der wohnortnahen Versorgung der ländlichen Bevölkerung, welche eine zeitunabhängige und autonome Nutzbarkeit an 24 Stunden am Tag gewährleisten. Für 24-Stunden-Dorfläden betrifft dies zwei Bereiche:

- a) Schaffung und Etablierung neuer stationärer Nahversorgungseinrichtungen;
- b) Erweiterung oder Umrüstung bestehender stationärer Nahversorgungseinrichtungen.

Der zweite Bereich beinhaltet Maßnahmen an bestehenden Dorfläden, Hofläden oder Lebensmitteleinzeläden, um selbstständiges und zeitunabhängiges Einkaufen zu ermöglichen. Dafür können Verkaufsautomaten angeschafft, Läden für die Selbstbedienung inklusive Installation eines Zugangs- und Bezahlsystems umgerüstet oder Abholstationen installiert werden. Ein Zuschuss je Vorhaben beträgt maximal bis zu 200.000 Euro, wenn mindestens 20 Prozent der Produkte im Sortiment aus Thüringen stammen (Mindestanteil regionaler Waren). Ansonsten reduziert sich der Fördersatz auf

15 Prozent (Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft 2021).

Schleswig-Holstein verfolgt mit dem landesweiten **Nahversorgungsmodell „MarktTreff“** bereits seit 1999 eine spezielle Strategie. In den geförderten Orten entstehen Multifunktionsangebote nach ortsspezifischem Bedarf. Projektträgerin eines MarktTreffs ist die Gemeinde, sie erhält immer als Zuwendungsempfängerin die Fördermittel und übernimmt den Anteil der Investitionen, der nicht durch die Fördergelder abgedeckt ist (Eigenanteil). Durch die jahrelange Zusammenarbeit ist ein Netzwerk vieler Partner entstanden, die regelmäßig Erfahrungen austauschen. In den letzten Jahren wird verstärkt die Gründung von Genossenschaften als Träger angeregt. Neben den Planungs- und Beratungskosten, wie

Umbau eines MarktTreffs unterstützt mit GAK- und Landesmitteln



Machbarkeitsstudie mit MarktTreff-Projektleitung, Kosten für die Konzeptentwicklung, Tragfähigkeitsuntersuchung der Wirtschaftlichkeit, wird allgemein Übliches, wie bauliche Investitionen und Ladeninfrastruktur, bezuschusst. Mittlerweile gibt es fast 50 MarktTreffe. Zuletzt wurde der Bau der MarktTreffe in Glasau, Wittenborn und Brekendorf mit integriertem Dorfladen jeweils mit rund 750.000 Euro aus EU-, Bund- und Landesmitteln unterstützt. In Brekendorf geht die Bürgergenossenschaft eine Kooperation mit MyEnso als Betreiber ein. Der neue MarktTreff wird auf 200 m² mit rund 3.000 Artikeln als 24/7-Laden konzipiert, ab 2022 soll dort neben den Öffnungszeiten mit Personal auch Einkaufen rund um die Uhr möglich sein.

In **Mecklenburg-Vorpommern** erhalten örtliche Initiativen bei der Sicherung oder Wiederherstellung der Nahversorgung vor Ort über die „**Landesinitiative Neue Dorfmitte Mecklenburg-Vorpommern**“ (kurz: „Neue Dorfmitte“ (NDM)) Unterstützung. Die Basis für eine NDM bildet der stationäre (Dorfladen) oder ein mobiler Lebensmittelladen. Für die Vorhaben ist im Vorfeld ein qualifizierter gutachterlicher Nachweis zur Wirtschaftlichkeit

und Wettbewerbsverträglichkeit erforderlich, dessen Kosten aber auch zuwendungsfähige Ausgaben darstellen. Bisher sind überwiegend kleine bestehende Angebote unterstützt worden.

In **Rheinland-Pfalz** besteht insbesondere für kleine Nahversorgungseinrichtungen wie Dorfläden ein Netzwerk vieler Partner. Diese werden professionell beraten und betreut. In Rheinland-Pfalz ist das **Dorfladenberatungsprojekt „M-Punkt RLP“** die zentrale Anlaufstelle für alle Fragestellungen zu den Themen Dorfladen bzw. Nachbarschaftsladen, Gemeindezentren, kommunale und regionale Nahversorgung. Das Projekt bietet Beratungs- und Hilfeleistungen insbesondere für Kommunen an, die sich dafür interessieren, einen Dorfladen zu eröffnen. Das Angebot beinhaltet alle Fragen rund um die Errichtung, Förderung und Finanzierung sowie den langfristigen Betrieb. Der Fokus liegt auf der Wirtschaftlichkeit: Fehlt das wirtschaftliche Potenzial oder sind sie konzeptionell nicht zweckmäßig, werden stationäre Projekte nicht weiterverfolgt. Darüber hinaus werden auch bestehende Einrichtungen beraten, damit diese ihre Wirtschaftlichkeit verbessern und bestehen bleiben.

BETRIEBSKOSTENZUSCHÜSSE IN ÖSTERREICH UND NORDITALIEN

Weitere Fördervarianten, die in der Form aus staatlichen Förderprogrammen in Deutschland nicht bekannt sind, existieren seit längerem in Österreich und Norditalien. In der „**Richtlinie zur Förderung der Lebensmittel-Nahversorgung**“ im **Land Vorarlberg** sind neben den auch in Deutschland möglichen Investitionszuschüssen zusätzlich Betriebskostenzuschüsse (jährlich bis maximal 25.000 Euro pro Dorfladen) vorgesehen. Ein Betriebskostenzuschuss wird dort seit 1999 unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Verhältnisse des Betriebes (Ertragslage) gewährt. Für das Jahr 2020 wurden 48 Betriebskostenzuschüsse in Höhe von insgesamt rund 880.000 Euro bewilligt. Dies entspricht im Durchschnitt 18.300 Euro pro Laden. In Norditalien im **Land Südtirol** kann der Zuschuss bis zu 11.000 Euro pro Jahr betragen, dort wurden 2019 über 80 kleine Nahversorgungseinrichtungen unterstützt. Des Weiteren sind z. B. auch Zuschüsse für Zustelldienste (Vorarlberg) oder auch digitale Kommunikationsmaßnahmen zum Ausbau des Kundenkreises förderfähig (**Land Steiermark**). In Krisensituationen wie der Corona-Pandemie oder strengen Wintern zeigt sich dort, wie wichtig die Nahversorgungsförderung der Dorfläden für eine Region ist. Ohne die finanzielle Unterstützung hätten nach Angaben eines dortigen Experten einige Läden vermutlich schließen müssen. Teile des Landes wären dann ohne funktionierende Nahversorgung.

8.2 Unterstützungsformen auf kommunaler Ebene

Auf regionaler Ebene bestehen in manchen Regionen zur Sicherung der Nahversorgung – neben der Förderung mit ELER-, Bundes- und Landesmitteln – Unterstützungsmöglichkeiten für Projekte mit geringerem Finanzbedarf. Beispielsweise bieten der **Landkreis Emsland** und die **Grafschaft Bentheim** jeweils kleine eigene Förderprogramme zur Nahversorgung an. Per Zuschuss werden die Konzeption und Realisierung von Vorhaben zur Sicherung der Nahversorgung sowie Einrichtungen zur Versorgung der dörflichen Bevölkerung unterstützt, wie z. B. Dorf- bzw. Nachbarschaftsläden oder kleine Dienstleistungs- und Grundversorgungszentren mit Einzelhandel, ärztlicher Versorgung oder Apotheke.

Die **Region Hannover** unterstützt ihr regionales Netzwerk der Dorfläden und Dorfladeninitiativen. Sie übernimmt für Maßnahmen zur Stärkung der Nahversorgung anteilig Kosten bspw. für Vorleistungen zu konkreten Projekten, wie Bedarfsermittlungen, Machbarkeitsstudien und Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Dorf-, Hof- und Multifunktionsläden, für Moderationsprozesse und Beteiligungsverfahren zur Einbindung von Bürger*innen vor Ort sowie für Öffentlichkeitsarbeit. Neben diesen Fördermöglichkeiten gibt es dort zwei weitere Unterstützungsangebote an die Netzwerkmitglieder: Teilnahme am regelmäßigen

Erfahrungsaustausch und an Schulungsangeboten für Dorfladen-Initiativen.

Bundesweit existieren noch weitere Beispiele auf **lokaler Ebene**, die hier nicht ausführlich dargestellt werden können. Zum Beispiel beteiligen sich Kommunen an bürgerschaftlich organisierten Dorfläden oder unterstützen bestehende Läden auf unterschiedliche Arten. Konkret zeichnen Kommunen Anteile einer Genossenschaft, gewähren Zuschüsse zur Miete oder zu den Energiekosten – insbesondere in der Startphase –, stellen kostenlose oder vergünstigte Verkaufsräume zur Verfügung, unterstützen Läden ideell sowie durch kostenlose Werbung im Gemeindeblatt oder Einkäufe im Laden.

Insgesamt 49 der 166 von uns befragten Nahversorgungsläden, d. h. knapp 30 Prozent, wurden in irgendeiner Form von ihrer Gemeinde unterstützt. Abbildung 12 zeigt zu den fünf abgefragten Möglichkeiten jeweils die Anzahl der unterstützten Läden. Fast die Hälfte dieser 49 unterstützten Läden kann vergünstigte Räumlichkeiten, also eine günstige Miete unterhalb der üblichen Marktmiete, bei kommunalen Vermietern, oder einen kommunalen Mietzuschuss nutzen. Unter „Weitere Unterstützungsformen“ nannten die Befragten bspw. die Unterstützung bei Umbauarbeiten, die „Gemeinde als Kund*in“ (inkl. Abnahme von Geschenkkörben) oder die Übernahme von Reparaturkosten.

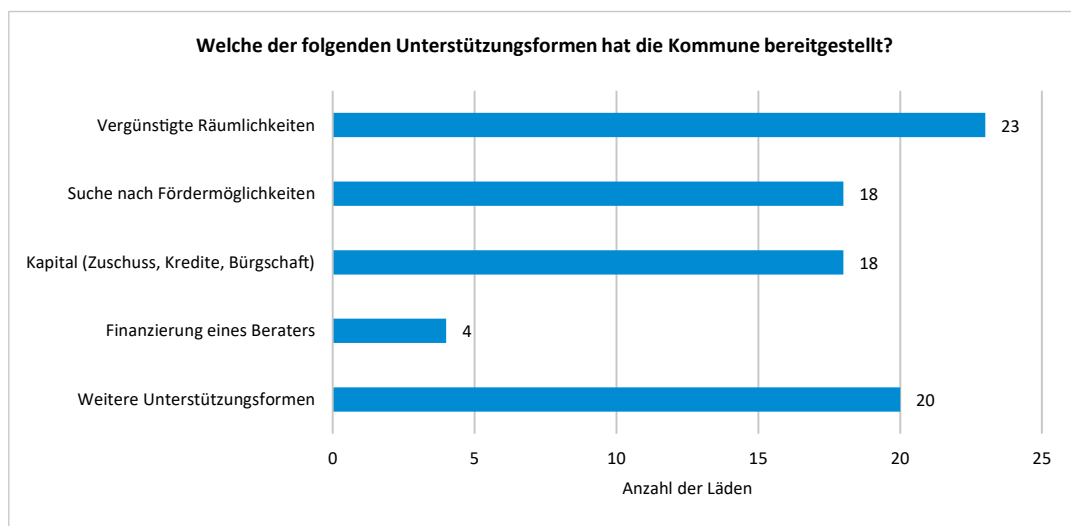


Abbildung 12:
Unterstützungsformen durch die Gemeinde nach ihrer Häufigkeit

Quelle: Eigene Darstellung, Datenbasis: eigene standardisierte Befragung von Betreiber*innen von Nahversorgungspunkten (n=166).

8.3 Einzelhandelssteuerung durch formelle und informelle Raumplanung

Während staatliche Förderprogramme und kommunale Unterstützungsangebote die Ansiedlung und Modernisierung von Nahversorgungsangeboten in der Fläche aktiv befördern können, zielen die Instrumente der Raumplanung darauf ab, Ansiedlungen an unerwünschten Standorten auszuschließen und negative Auswirkungen von Einzelhandelsprojekten auf die verbrauchernahe Versorgung zu verhindern. Hierbei gibt zunächst die überörtliche

Raumordnung mit den Landes- und Regionalplänen den Rahmen vor, innerhalb dessen die Kommunen ihre Planungshoheit nutzen können. Die kommunale Ebene kann dabei informelle Konzepte aufstellen, die bei der formalen Planung berücksichtigt werden müssen. Zudem können sie im Rahmen der Bauleitplanung verbindliche Vorgaben machen und schließlich bei der Baugenehmigung Ansiedlungen oder Erweiterungen erlauben oder ablehnen.

Überörtliche Raumordnung

Die Raumordnungspläne steuern den großflächigen Einzelhandel mit in der Regel mehr als 800 m² Verkaufsfläche. Dabei werden solche Einzelhandelsvorhaben auf zentrale Orte (Konzentrationsgebot) und zentrenrelevante Hauptsortimente (d. h. auch die Nahversorgungssortimente) auf deren Ortsmitten (und ggf. Stadtteilzentren) konzentriert (Integrationsgebot). Die Einzelhandelsgroßprojekte müssen ihren Umsatz hauptsächlich aus dem zentralen Ort und seinem Verflechtungsbereich generieren (Kongruenzgebot). Schließlich soll das Beeinträchtigungsverbot verhindern, dass Einzelhandelsgroßprojekte die Funktionsfähigkeit zentraler Orte und die verbrauchernahe Versorgung gefährden. Zu letzterer zählen jedoch nicht einzelne Nahversorgungsbetriebe, sondern von den Kommunen festgelegte zentrale Versorgungsbereiche, die sich auch außerhalb zentraler Orte befinden können.

Diese Ge- und Verbote unterscheiden sich jedoch zwischen den Bundesländern hinsichtlich ihrer Verbindlichkeit (verbindliche Ziele oder zu berücksichtigende Grundsätze). Zudem werden gerade im Bereich Nahversorgung umfangreiche Ausnahmen geschaffen. Darüber hinaus sind Auswirkungen der Regelungen abhängig von der Struktur der jeweiligen Zentrale-Orte-Systeme. Ein kleinteiliges, dichtes Netz zentraler Orte ermöglicht grundsätzlich in fast jeder Gemeinde großflächigen Einzelhandel, was sich dann negativ auf kleinflächige Angebote außerhalb zentraler Versorgungsbereiche auswirkt. Schließlich erfordern insbesondere Kongruenzgebot und Beeinträchtigungsverbot entsprechende Prognosen im Rahmen von Gutachten, die zum einen notwendigerweise mit Unsicherheit verbunden sind und zum anderen vielfältige Stellschrauben aufweisen, die Kongruenz oder Nicht-Beeinträchtigung nachzuweisen. Da es sich um unbestimmte Rechtsbegriffe handelt und eindeutige Begriffsdefinitionen mit entsprechenden Bewertungskriterien die Flexibilität zur Anpassung an lokalspezifische Besonderheiten einschränken, entstehen nicht nur Kosten für Gutachten und ggf. Rechtsstreitigkeiten, sondern die Wirkung bleibt auf die Verhinderung massiver Schädigungen der Versorgungsstruktur begrenzt, wie die tatsächliche Ausdünnung verbrauchernahe Versorgung zeigt.

Dorfladen, der von einer Gemeinde betrieben wird



Nahversorgungskonzepte als informelle Planungsgrundlage

Vor diesem Hintergrund stecken die Raumordnungspläne lediglich den Rahmen ab, der von den kommunalen Trägern der Bauleitplanung ausgefüllt werden kann. Dazu sollten Kommunen zunächst die aktuelle Situation analysieren, Entwicklungsziele festlegen und ggf. Handlungsbedarf identifizieren. Die Aufstellung von Einzelhandels-, Zentren- oder Nahversorgungskonzepten hat diese Funktion. Mit diesen Konzepten werden z. B. zentrale Versorgungsbereiche abgegrenzt oder zentrenrelevante Sortimente festgelegt. Darüber hinaus sollten ländliche Kommunen eine Zielvorstellung entwickeln, ob sie ihre zentralen Versorgungsbereiche stärken möchten und dort ein vielfältiges, umfangreiches Angebot konzentrieren möchten oder ob auch in den umliegenden Ortsteilen gewisse Nahversorgungsangebote gesichert oder neu entwickelt werden sollten. Gerade in dünn besiedelten ländlichen Räumen besteht hier ein Zielkonflikt. Bei einer Konzentration auf Zentren könnten die Kommunen überlegen, wie sie mobilitätseingeschränkte Personen versorgen. So können z. B. Hol- und Bringdienste organisiert werden, Lieferservices angeregt oder rollende Supermärkte zur Versorgung in der Fläche genutzt werden. Auf der anderen Seite könnten für ein dezentrales Angebot im Rahmen der Nahversorgungskonzepte Standorte mit realistischem Potenzial für (kleinflächige) stationäre Formate identifiziert werden und ggf. der tatsächliche Bedarf vor Ort erhoben werden. Die Einzelhandels-, Zentren- oder Nahversorgungskonzepte müssen mit ihren Zielen und Analysen in der Bauleitplanung berücksichtigt werden und liefern die planerische Grundlage, um Einzelhandel an bestimmten Standorten zu ermöglichen oder auszuschließen. Zudem können private Investoren ihre Planungen frühzeitig an den Zielvorstellungen der Kommunen orientieren und die Kommunen können strategisch auf Anfragen von Einzelhändlern reagieren. Daher verfügt auch ein Großteil der Kommunen über entsprechende Konzepte, wobei oftmals nur der großflächige Einzelhandel Gegenstand ist und ein Fokus auf

die Nahversorgung selten vorkommt (Bunzel et al. 2014, S. 59).

Um zu verhindern, dass sich eine Kommune auf Kosten einer anderen entwickelt oder dass Handelsketten Kommunen gegeneinander ausspielen, sind regionale Einzelhandelskonzepte sinnvoll. Diese enthalten in der Regel eine Bestandsanalyse, eine Verständigung auf Entwicklungsziele, die Festlegung von Bewertungskriterien bei der Verträglichkeitsuntersuchung von Einzelhandelsgroßprojekten sowie Abstimmungs- und Moderationsmechanismen im Konfliktfall zwischen den Kommunen.

Innenansicht eines rollenden Supermarktes

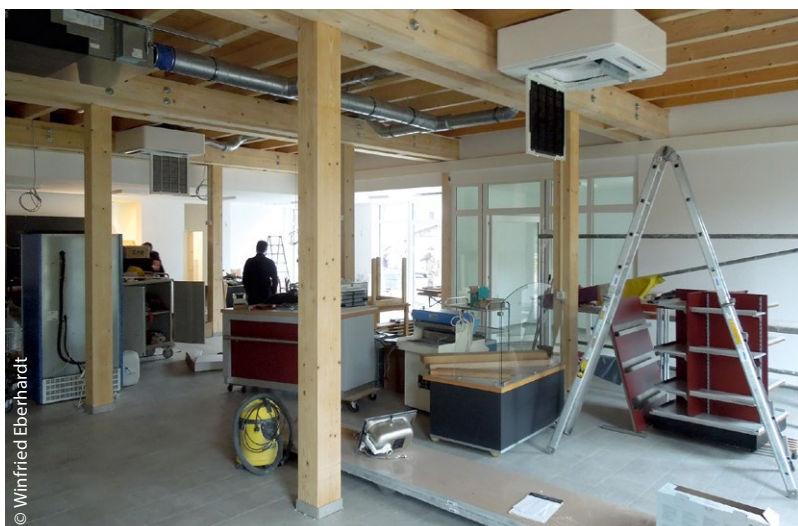


Solche regionalen Konzepte sind auch die Grundlage für die raumordnerische Abstimmung sowie die Abstimmung im Rahmen der Bauleitplanung mit den Nachbargemeinden. Ergebnisse dieses informellen regionalen Planungsprozesses können dann auch in die Regionalpläne aufgenommen werden und somit eine formale Verbindlichkeit erhalten. Das Land Niedersachsen geht hier beispielsweise noch einen Schritt weiter. Im Landes-Raumordnungsprogramm bietet es die Möglichkeit, auf der Grundlage regionaler Konzepte „Standorte mit herausgehobener Bedeutung für die Nahversorgung“ im Regionalplan auszuweisen, an denen großflächiger Lebensmitteleinzelhandel möglich ist (Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz 2017, S. 69 ff.).

Bebauungspläne und Baugenehmigung

Die Städte und Gemeinden haben im Zuge ihrer Planungshoheit weitgehende Möglichkeiten, die Ansiedlung von Betrieben an ungünstigen Standorten zu verhindern und bestehende Nahversorgungsstrukturen vor schädlichen Auswirkungen zu schützen. Mittels Bauleitplanung können überdimensionierte Nahversorgungsangebote und Einzelhandelsnutzungen in ungünstigen, nicht-integrierten Lagen (z. B. in den Gewerbegebieten am Ortsrand) ausgeschlossen werden, was aber gerade kleinere Kommunen in der Vergangenheit relativ selten genutzt haben (Bunzel et al. 2014, S. 64). Mit der Novelle des Baugesetzbuches von 2007 wurden diese Möglichkeiten gestärkt. Nun können vereinfachte Ausschlussbebauungspläne zur Erhaltung oder Entwicklung zentraler Versorgungsbereiche aufgestellt werden. Diese Bebauungspläne sollten nach Sortimenten und Verkaufsflächengrößen differenzieren, sodass Nahversorgungsflächen weiterhin möglich bleiben. Allerdings müssen sich diese Ausnahmeregelungen an tatsächlich regional vorhandenen Betriebstypen orientieren, damit Neuniederlassungen und somit Wettbewerb nicht unzulässigerweise ausgeschlossen werden. So können beispielsweise ländliche Kommunen Einzelhandelsprojekte mit mehr als 400 m² Verkaufsfläche außerhalb der zentralen Versorgungsbereiche ausschließen. Damit wird die Einzelhandelsentwicklung auf diese Zentren gelenkt, ohne dass Dorfläden zur verbrauchernahen Versorgung ausgeschlossen

Verkaufsraum eines
Dorfladens wenige Wochen
vor der Eröffnung



werden. Des Weiteren ist darauf zu achten, dass die zentralen Versorgungsbereiche nicht zu eng abgegrenzt werden. Bei fehlenden Flächenpotenzialen in den Versorgungsbereichen wäre dies ein unzulässiger Bestandsschutz, der den Wettbewerb durch Neuansiedlungen unzulässig verhindert. Eine solche Einschränkung des Wettbewerbs kann die Entwicklung und Ansiedlung innovativer, bedarfsgerechter Formate verhindern und sich somit negativ auf die Versorgung auswirken (Deutscher Bundestag 2012, S. 395 ff.).

Für Baugenehmigungen von Einzelhandelsgroßprojekten ist entscheidend, dass sich diese nur unwesentlich auf die Ziele der Raumordnung und die städtebauliche Ordnung auswirken. Ansonsten sind solche Einzelhandelsgroßprojekte nach § 11 Abs. 3 Baunutzungsverordnung (BauNVO) nur in Kern- und Sondergebieten zulässig. Da sich die Ansiedlungswünsche der Handelsketten für Vollsortimenter und seit kürzerem auch für Discounter in der Regel auf Projekte oberhalb der Großflächigkeitsschwelle von 800 m² Verkaufsfläche beziehen, hat diese Regelung eine entscheidende Bedeutung für die Nahversorgung. Um die Verträglichkeit solcher Vorhaben zu belegen, nennt die Baunutzungsverordnung beispielhaft mehrere Kriterien. Zunächst wird davon ausgegangen, dass Vorhaben mit weniger als 1.200 m² Geschossfläche keine wesentlichen Auswirkungen haben (sogenannte Vermutungsregel). Diese Vermutung nach unten kann zwar gutachterlich widerlegt werden, dies spielt aber in der Praxis keine Rolle, obwohl bspw. Discounter mit weniger als 1.200 m² Geschossfläche teils mehr als 20 Prozent der Umsätze mit dem aperiodischen Sortiment erzielen und sich so schädigend auf Zentren auswirken können (Krüger et al. 2013).

Im zweiten Schritt kann geprüft werden, ob städtebauliche und raumordnerische Belange nur unwesentlich beeinträchtigt werden (d. h. Nachweise einer sogenannten Atypik). Zu den zu prüfenden Kriterien gehört auch die schädliche Auswirkung auf die verbrauchernahe Versorgung. Diese Versorgung gilt als nicht

gefährdet, wenn der neue Lebensmitteleinzelhandelsbetrieb weniger als 10 Prozent der Verkaufsfläche für nicht-nahversorgungsrelevante Sortimente vorgesehen hat und an einem städtebaulich integrierten Standort liegt und damit selbst der verbrauchernahen Versorgung dient (Fachkommission Städtebau 2017, S. 10). Zudem muss der angestrebte Umsatz des Vorhabens voraussichtlich überwiegend aus diesem Nahbereich erzielt werden. Dieser Nahbereich kann in ländlichen Räumen auch bis zu 2.500 m betragen (ebd., S. 11). Wenn die Atypik nicht nachgewiesen werden kann, ist ein Bebauungsplan für ein Sondergebiet Einzelhandel aufzustellen, der dann auch die Ziele der Raumordnung berücksichtigen muss. Diese Verträglichkeitsprüfung

erfordert jedoch eine gutachterliche Prognose der Umsatzentwicklung und Kaufkraftbindung, die mit Unsicherheiten verbunden ist und Handlungsspielräume zur Ermöglichung großflächigen Einzelhandels an ungünstigen Standorten eröffnet. Hier ist es die Aufgabe der Kommune, auf realistische Annahmen zu achten und eine Gefährdung der verbrauchernahen Versorgung zu verhindern. Dass § 11 Abs. 3 BauNVO in der Vergangenheit oftmals sehr flexibel ausgelegt wurde, hat dazu beigetragen, das bestehende Angebot so zu entwickeln, dass kleinere Anbieter unter starker Konkurrenz leiden und die planerischen Möglichkeiten zur Sicherung der Nahversorgung aufgrund des Bestandsschutzes begrenzt sind.

8.4 Schlussfolgerungen

- ➔ Ein umfangreiches Förderinstrumentarium für die Nahversorgung steht zur Verfügung, mit attraktiven Fördersätzen insbesondere für kommunale und gemeinnützige Träger.
- ➔ Förderfähig sind insbesondere Konzeptentwicklung, bauliche Investitionen und Ladeneinrichtung, aber auch teilweise Immobilienkauf, mobile Versorgung, 24/7-Ausstattung, Beratung und Vernetzung.
- ➔ In Anbetracht hoher Markteintrittsbarrieren aufgrund von hohem Wettbewerbsdruck und schwer veränderbaren Einkaufsroutinen kann ein zeitlich auf die Startphase begrenzter Lohn- bzw. Betriebskostenzuschuss die Markteinführung neuer Nahversorgungsangebote erleichtern.
- ➔ Wichtige Fördervoraussetzung sind Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen, die methodisch von unserer Empfehlung aus Kapitel 5 profitieren können. Zudem wird meist eine Situationsanalyse gefordert, die einen Bedarf anhand fehlender Versorgung vor Ort nachweisen muss. Eine solche Analyse könnte von (vereinfachten) Methoden städtebaulicher Verträglichkeitsgutachten, die die Auswirkungen auf umliegende Nahversorgungsstandorte und zentrale Versorgungsbereiche untersuchen, profitieren.
- ➔ Die Fördersätze steigen mit der Einbindung in regionale Entwicklungskonzepte (REKs, ILEKs) oder LEADER-Konzepte. Diese sind aber in der Regel wenig nahversorgungsspezifisch. Die Einbindung in ein kommunales Nahversorgungskonzept wäre geeigneter, um einen höheren Fördersatz zu begründen.

9 Handlungsempfehlungen

Vor 30 Jahren waren kleinflächige Lebensmittelgeschäfte noch die dominierende Betriebsform am Markt. Mittlerweile führen sie ein Nischendasein. Dafür verantwortlich sind einerseits die stark erhöhte Mobilität und die gestiegenen Ansprüche der Nachfrager in Bezug auf Auswahl und Preis der Waren. Andererseits haben Kleinflächenkonzepte eine ungünstige Kostenstruktur, weil sie kaum Größenvorteile nutzen können. Dorfläden sind überdurchschnittlich stark von Schließungen betroffen, weil ihr Einzugsgebiet begrenzt ist und sie anders als z. B. Kioske in den Großstädten nicht von Passant*innen profitieren. Von den 103 im Jahr 2012 von uns befragten Läden (Küpper und Eberhardt 2013) wurden 23 Prozent bis 2019 geschlossen, in ganz Deutschland reduzierte sich die Zahl der kleinflächigen Lebensmittelgeschäfte im gleichen Zeitraum um 15 Prozent. Von den aktuell befragten 166 Dorfläden steht laut Betreiber*innen etwa ein Viertel in den nächsten fünf Jahren vor ihrer Schließung. Die Schließung der Dorfläden wirkt sich auch negativ auf die Erreichbarkeit des nächsten

Lebensmittelgeschäfts aus. Momentan gelten weniger als die Hälfte der Bewohner*innen ländlicher Regionen als nahversorgt, d. h., sie können ein Lebensmittelgeschäft fußläufig in weniger als 1.000 Meter erreichen. Für Menschen mit Pkw-Verfügbarkeit oder Mitnahmemöglichkeit sind damit aber kaum Versorgungsprobleme verbunden, weshalb auch Dorfbewohner*innen ohne Nahversorgung meist nicht unzufrieden mit der Situation sind. Probleme bestehen für wenig mobile Personen. Darüber hinaus erzeugen fehlende Treffpunkte und -gelegenheiten im Ort den Wunsch, Nahversorgungsangebote zu initiieren.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie die Nahversorgungssituation in ländlichen Räumen verbessert werden kann und bestehende Angebote gesichert werden können. In diesem Kapitel werden die Empfehlungen für verschiedene Adressaten zusammengefasst. Es werden Empfehlungen für Ladenbetreiber*innen und -initiativen, für Kommunen und schließlich für die Förderpolitik und Raumordnung gegeben.

Schild für Waren aus der Region



9.1 Empfehlungen für Ladenbetreiber*innen und -initiativen

- **Zunächst muss das Marktpotenzial für einen Laden realistisch eingeschätzt werden.** Je mehr potenzielle Kund*innen im Einzugsgebiet leben und je weiter die Konkurrenzangebote entfernt sind, desto besser. Um das Potenzial einzuschätzen, können Verbraucherbefragungen durchgeführt werden. Fragen zur Intention zum Einkauf, zur finanziellen Beteiligung am Laden bzw. der Bereitschaft hierzu, zur Verbundenheit mit dem Ort und zur Pkw-Verfügbarkeit sind zur Umsatzprognose besonders geeignet. Generell ist es aber schwierig, eine Mindesteinwohnerzahl im Einzugsgebiet zu bestimmen, auch wenn häufiger 1.000 Personen für einen wirtschaftlichen Betrieb genannt werden.
- **Die Kundin ist Königin / der Kunde ist König:** Es ist wichtig, den Bedarf und die Wünsche der Verbraucher*innen vorab z. B. durch eine Haushaltsbefragung zu ermitteln und das Angebot des Ladens darauf auszurichten. Auch während des Ladenbetriebs sollten die Kund*innen die Möglichkeit haben, ihre Wünsche zum Sortiment einzubringen, damit eine gute Bindung zum Laden bestehen bleibt. Allerdings müssen die Betreiber*innen bei der Angebotsplanung den Spagat zwischen Bedarf der Kund*innen einerseits und einer ausreichenden Handelsspanne zum rentablen Betrieb andererseits im Auge behalten.
- **Unterstützung holen:** Gründliche Planung und betriebswirtschaftliches Wissen sind die Grundvoraussetzung für ein langfristiges Bestehen. Auch nach der Gründungsphase sind regelmäßige Beratungen und/oder der Austausch mit anderen Betreiber*innen wichtig, um das vorhandene Wissen zu erweitern und aktuelle Marktentwicklungen zu berücksichtigen. Oftmals können Beratungsangebote durch das Land gefördert werden. Gleiches gilt für Investitionen.
- **Beteiligung von Bürger*innen zumeist von Vorteil:** Ehrenamtliche Unterstützung und finanzielle Beteiligung der Dorfbewohner*innen schaffen eine stärkere Bindung an den Laden und tragen somit zum höheren Umsatz bei. Das Betreibermodell bzw. die Rechtsform sollte sich daran ausrichten. Da bürgerschaftliches Engagement Schwankungen unterliegen kann oder nicht dauerhaft sein muss, sollte der Ladenbetrieb im Kerngeschäft hauptamtlich betrieben werden, was einen gewissen Umsatz erfordert, um rentabel zu sein (Ein befragter Experte nannte z. B. 100 Euro je Personaleinheit). Das Kerngeschäft kann dann durch ehrenamtlich erbrachte Serviceleistungen ergänzt werden, wie den Betrieb eines Lieferservices, die Abholung regionaler Produkte bei der Erzeugerin / bei dem Erzeuger oder die Organisation eines Grillabends.
- Eine **intakte Dorfgemeinschaft** ist ein wichtiger Faktor für das Funktionieren eines Dorfladens. Eine intakte Dorfgemeinschaft bedeutet, dass viele Bewohner*innen stark in lokale Netzwerke eingebunden sind und sich eng mit dem Ort und seinen Bewohner*innen verbunden fühlen (sogenanntes soziales Kapital). Ein Dorfladen oder die Planung eines solchen kann auch Gelegenheit bieten, dass unterschiedliche Gruppen im Ort wieder miteinander ins Gespräch kommen und sich der soziale Zusammenhalt verbessert.
- Eine **gute Zusammenarbeit** mit der Gemeinde, lokalen Einrichtungen, wie Kindertagesstätten und Altenheimen, und Unternehmen ist essenziell. Diese können ihren Bedarf im Laden decken, Cateringangebote in Anspruch nehmen oder den Laden durch Sachspenden und Eigenleistung unterstützen.

- **Günstiger Standort:** Der Standort sollte für viele Verbraucher*innen fußläufig erreichbar sein, einige Parkplätze haben und von der Durchfahrtsstraße gut einsehbar sein. Die Ladenfläche sollte mindestens 200 m² Verkaufsfläche bieten, besser noch mehr. Die Fixkosten sollten möglichst niedrig liegen, d. h. für Miete und Nebenkosten höchstens 6 bis 7 Prozent des Umsatzes ausmachen. Vorteilhaft ist es, wenn Sonderkonditionen mit der Vermieterin / dem Vermieter vereinbart werden können, wie beispielsweise eine umsatzabhängige Miete.
- **Wettbewerbsfähigkeit:** Dorfläden können preislich allenfalls zum Teil mit Discountern und hinsichtlich der Sortimentsbreite und -tiefe nicht mit großen Supermärkten konkurrieren. Dorfläden können aber mit Service und Qualität punkten und sich ein Alleinstellungsmerkmal erarbeiten. In Bezug auf Preis und Auswahl müssen gewisse Mindesterwartungen erfüllt werden. So sollten sogenannte Blickartikel, d. h. häufig eingekaufte Waren, deren Preis den meisten Verbraucher*innen bekannt ist, auf dem Preisniveau von Supermärkten liegen. Andere Produkte können dann etwas teurer sein. Das Sortiment sollte das erwartete Grundsortiment von Lebensmitteln und Drogerieprodukten abdecken, das um saisonal wechselnde Aktionsware ergänzt werden kann. Etwa 2.000 Artikel sind für die Grundversorgung nötig.
- **Hochwertige Frischeprodukte möglichst aus der Region an Bedientheken betonen die Qualität.** Hier lassen sich oft gute Margen erzielen und der Absatz kann durch die Beratung der Kund*innen gesteuert werden. In Kombination mit Verzehrangeboten oder Cateringservice lässt sich der Ausschuss reduzieren und der Ertrag steigern.
- **Regionale Produkte können helfen, sich von der Konkurrenz abzuheben.** Gerade kleine Lebensmittelproduzenten aus der Region können an einer Kooperation interessiert sein, da sich deren geringe Stückzahlen oft nicht mit den Abnahmemengen großer Handelsketten vereinbaren lassen. Allerdings ist die Belieferung oft schwer rentabel möglich, sodass eine Abholung durch Ehrenamtliche eine Alternative sein kann. Regionale Spezialitäten können nicht nur Verbraucher*innen aus entfernteren Orten anziehen, sondern auch attraktiv für Tourist*innen sein, wenn der Ort von Tourist*innen aufgesucht wird.

Gemüsebereich mit Bioangebot



- **Zusatzdienstleistungen** sind wichtig, um sich von der Konkurrenz abzugrenzen und die Versorgung je nach Bedarf im Ort zu verbessern (Postservice, Bargeldservice...). Café- und Imbissangebote sind für die Treffpunktfunktion wichtig. Je nach Marktpotenzial können solche Angebote auch temporär sein, wie Mittagstisch, Kuchentag etc. an bestimmten Wochentagen. Darüber hinaus können Aktionen, wie Grillabend oder Käseverkostung, den Laden immer wieder ins Gedächtnis rufen, für bestimmte Produkte werben und die Qualitäts- und Service-Orientierung unterstreichen.
- **Motiviertes und freundliches Personal:** Zum Service gehören kundenfreundliche und engagierte Mitarbeiter*innen und Marktleitungen. Voraussetzung sind eine angemessene Bezahlung und eine Abstimmung von erwünschten Einsatz- und Öffnungszeiten. Die Arbeitsplätze können für Personen aus dem Ort attraktiv sein, die nicht mehr pendeln möchten oder gerne in Teilzeit arbeiten, um Familie und Beruf vereinbaren zu können.
- **Die Öffnungszeiten müssen sich am Bedarf und am Umsatzpotenzial orientieren.** Um Pendler*innen zu erreichen, können Öffnungszeiten früh morgens und am Abend entscheidend sein. Dazwischen kann eine lange Mittagspause liegen oder bestimmte Vormittage oder Nachmittage geschlossen sein. Um mit den langen Öffnungszeiten großer Ketten mithalten zu können, können Investitionen in 24/7-Technik geprüft werden. Die Kombination von Selbstbedienungsladen und normalen Öffnungszeiten könnte dem Bedarf nach Treffpunktfunktion und der Individualisierung der Tagesabläufe gleichermaßen gerecht werden.
- **Langer Atem gefragt:** Gründung und Betrieb eines Ladens sind kein leichtes Unterfangen. Beides ist mit Lernprozessen verbunden, insbesondere wenn die Geschäftsführung fachfremd ist. Der Betrieb durchläuft manchmal schwierige Phasen oder gar Durststrecken. Daher sind Finanzpolster oder Rücklagen in besseren Phasen wichtig.

9.2 Empfehlungen für Kommunen

- **Ziele klären:** Zunächst muss sich die Kommune darüber klar werden, welche Ziele sie im Bereich der Nahversorgung verfolgt. Möchte sie zentrale Versorgungsbereiche stärken oder eine dezentrale Versorgung fördern? Hierzu ist ein breiter politischer Konsens sinnvoll, der auch im Beschluss eines Nahversorgungskonzepts durch den Gemeinderat eine gewisse Verbindlichkeit erhält.
- **Nahversorgungskonzepte aufstellen:** Einzelhandelsprojekte mit nahversorgungsrelevanten Sortimenten – und mit meist deutlich über 800 m² Verkaufsfläche – bestimmen in den meisten Kommunen (gerade in ländlichen Räumen) die aktuellen Anfragen und Planungsverfahren, da der sonstige Einzelhandel aufgrund der Konkurrenz aus dem Online-Handel eher auf dem Rückzug ist. Daher sollte die Nahversorgung auch in Einzelhandels- oder Zentrenkonzepten, die in vielen Kommunen und Regionen regelmäßig erstellt werden, eine zentrale Rolle spielen. Solche Konzepte bieten Einzelhändlern Orientierung und helfen den Kommunen, strategisch zu agieren, und nicht erst auf Einzelanfragen zu reagieren. Regionale Konzepte sind sinnvoll, um Abstimmungsprobleme zwischen benachbarten Kommunen frühzeitig zu entschärfen und Konflikte geordnet beizulegen.
- **Nahversorgungskonzepte müssen nicht teuer sein:** Bei dem Begriff „Konzept“ denken viele Vertreter*innen von (kleinen) Kommunen oft zunächst an teure Aufträge an Beratungsbüros. Vieles, was üblicherweise in einem Nahversorgungskonzept enthalten ist, kann aber auch die

Kommunalverwaltung selbst erarbeiten. Neben der Festlegung einer strategischen Zielrichtung kann auch der Bestand einfach selbst kartiert werden, zentrale Versorgungsbereiche können abgegrenzt und die Ist-Situation unter Einbezug von Leerständen und Befragung der örtlichen Händler (inkl. mobiler) bewertet werden. Um zu schützende oder zu entwickelnde Nahversorgungsstandorte auszuweisen, kann jedoch professionelle Expertise hinzugezogen werden. Auf diese Weise können wirtschaftliche Potenziale von Standorten und Auswirkungen neuer Standorte auf die Versorgungsstruktur realistisch eingeschätzt werden. Neben der Beauftragung eines Büros kann aber auch die Expertise der regionalen Industrie- und Handelskammer (IHK) genutzt werden und statt wenig transparenter komplexer Umsatzmodelle auch mit einfachen Erfahrungswerten z. B. zur Flächenproduktivität, lokalen Kaufkraft und Kaufkraftbindung gearbeitet werden. Zusätzlich zum wirtschaftlichen Potenzial sollte als weiteres wichtiges Kriterium die städtebauliche Integration der Nahversorger in die Ortsmitte oder zumindest ein Wohngebiet berücksichtigt werden.

- **Ansiedlungen und Erweiterungen an unerwünschten Standorten bauplanerisch ausschließen:** Mit ihrer Bauleitplanung können Kommunen Art und Maß der baulichen Nutzung bestimmen. Somit können sie auch Einzelhandlungsnutzungen z. B. in Gewerbegebieten an Ortsausgangsstraßen ausschließen oder auf bestimmte Sortimente oder Flächengrößen beschränken. Auf Grundlage eines Nahversorgungskonzeptes können die Kommunen Einzelhandel außerhalb zentraler Versorgungsbereiche oder Nahversorgungsstandorten ab einer bestimmten Größe (z. B. 400 m² Verkaufsfläche) ausschließen, um vorhandene und zu entwickelnde Versorgungsstrukturen zu sichern. Zudem müssen großflächige Einzelhandelsprojekte auf ihre Verträglichkeit in Bezug auf die ausgewiesenen Nahversorgungsstandorte hin überprüft werden. Hierbei sollten Verträglichkeitsgutachten kritisch in Bezug auf die Realitätsnähe ihrer Annahmen geprüft werden. Zudem ist daran zu erinnern, dass auch schädliche Auswirkungen unterhalb der Vermutungsregel von 1.200 m² Verkaufsfläche gerade bei prekären Nahversorgungsstrukturen denkbar sind und gutachterlich nachgewiesen werden können.

Bauschild von einem
Dorfladen mit
Dorfgemeinschaftshaus



- **People to service:** Wenn sich Kommunen dafür entscheiden, attraktive Angebote an zentralen Standorten zu sichern und zu entwickeln, sollten sie auch die Versorgung weniger mobiler Gruppen sichern. Wenn der ÖPNV wenig leistungsfähig ist, was in ländlichen Räumen oftmals der Fall ist, können Kommunen Einkaufsbusse in Kooperation mit den Händlern einrichten oder gemeinsam organisierte Taxifahrten aus nicht-versorgten Orten bezuschussen.
- **Service to people:** Wenn die Strategie der Kommune darin besteht, dezentrale Angebote aufrechtzuerhalten oder zu entwickeln, können sie Bedarfs- und Wirtschaftlichkeitsanalysen finanzieren, bei der Beantragung von Fördermitteln für Investitionen und Modernisierungen behilflich sein oder Räumlichkeiten günstig zur Verfügung stellen. Je nach Kommunalverfassung der Länder können sie sich auch finanziell am Betrieb beteiligen. Darüber hinaus können die Kommunen kleine Anbieter unterstützen, indem sie kostenlose Werbung über ihr Gemeindeblatt ermöglichen sowie den eigenen Bedarf und den der kommunalen Einrichtungen dort einkaufen. Trotz aller Unterstützung wird es immer auch sehr kleine Orte geben, in denen stationäre Angebote nicht tragfähig sind. Hier sind dann auch Mobilitätsangebote bei Bedarf bereitzustellen oder mobile Anbieter und Lieferservices zu unterstützen.

9.3 Empfehlungen für die Förderpolitik und die Raumordnung

- **Mittelbindungsfrist überdenken:** Investitionen in die Nahversorgung gehen angesichts unvorhergesehener Marktentwicklungen immer mit einem gewissen wirtschaftlichen Risiko einher. Daher erscheint eine Mittelbindungsfrist von zwölf Jahren insbesondere auf private Investoren abschreckend. Die Frist könnte beispielsweise mit der Förderhöhe ansteigen. Außerdem könnte der Bindungsgegenstand weiter gefasst werden, sodass auch andere Nutzungen der Grund- und Daseinsvorsorge im geförderten Gebäude möglich wären, um die Mittelbindung zu gewährleisten.
- **Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen auf solider Grundlage einfordern:** Wirtschaftlichkeitsberechnungen sind eine wichtige Fördervoraussetzung. Der Fördermittelgeber sollte Vorgaben machen, dass Umsatzprognosen auf realistischen Annahmen basieren (siehe Kapitel 5). Zudem sollten die zu erwirtschaftenden Arbeitskosten auf Basis von Tariflöhnen ermittelt werden.
- **Berücksichtigung der Konkurrenzsituation:** Eine weitere Fördervoraussetzung besteht darin, dass durch die Förderung keine anderen Nahversorgungsangebote Schaden nehmen. Ein bloßer Verweis darauf, dass das geförderte Angebot das einzige im Ort ist, ist hierfür aber nicht ausreichend. Ein Nachweis könnte durch die Ausweisung eines Nahversorgungsstandortes in einem Nahversorgungskonzept erbracht werden. Falls ein solches fehlt, wären eine vereinfachte Abschätzung der Verträglichkeit wie für Potenzialstandorte in kommunal erstellten Konzepten (siehe Kapitel 8.2) sinnvoll.
- **Klare Förderkriterien sinnvoll:** Der Fördermittelgeber kann Vorgaben machen, welche Kriterien erfüllt sein sollten, damit ein Projekt förderwürdig ist und begrenzte Mittel effizient eingesetzt werden. Entsprechende Vorgaben umfassen beispielsweise eine Mindestartikelzahl (z. B. 2.000 Artikel), bestimmte Zusatzdienstleistungen (eine Treffmöglichkeit oder Lieferservice), angemessene Lohnhöhe und eine Mindestdistanz zum nächsten Anbieter (z. B. mindestens 4 km).

- **Nicht dem Digitalisierungswahn verfallen:** Aktuell werden automatisierte, personalfreie Läden erprobt. Inwiefern solche Angebote wirtschaftlich betrieben werden können und tatsächlich einen wichtigen Beitrag zur Nahversorgung leisten können, muss sich noch beweisen. Zudem fehlt solchen Angeboten die für viele Verbraucher*innen besonders wichtige soziale Funktion. Vor diesem Hintergrund erscheint es aktuell wenig sinnvoll, solche Angebote zu fördern. Im Gegensatz dazu können Investitionen in Automatisierung von Läden förderwürdig sein, wenn damit das Angebot über die regulären Öffnungszeiten hinaus ausgedehnt, und so die Wirtschaftlichkeit verbessert werden kann.
- **Klarer raumordnerischer Rahmen:** Raumordnerische Regeln bilden den Rahmen für die kommunale Bauleitplanung und damit auch für die Genehmigung großflächiger Einzelhandelsprojekte. Die unbestimmten Rechtsbegriffe, insbesondere Kongruenzgebot und Beeinträchtungsverbot, ermöglichen es, diese Regeln in ihrer Anwendung auszuhöhlen. Hier sollte die Politik grundsätzlich entscheiden, inwiefern klarere und damit gerichtsfeste – aber dann auch weniger flexible – Vorgaben gemacht werden sollen oder inwiefern die Lenkung des großflächigen Einzelhandels auf die zentralen Orte angesichts ubiquitären Online-Handels und hohen Mobilitätsgrades noch erforderlich ist.
- **Schwelle zur Großflächigkeit nicht erhöhen:** Seit Jahren versuchen bestimmte Einzelhandels- und Immobilienunternehmen Druck auszuüben, um die Schwelle zur Großflächigkeit sowie die Vermutungsregel insbesondere für den Lebensmitteleinzelhandel anzuheben. Dazu wird das Argument angeführt, dass ein wirtschaftlicher Betrieb auf bis zu 800 m² Verkaufsfläche angesichts sich ausdifferenzierender Bedürfnisse nicht mehr darstellbar ist. Viele der hier untersuchten Kleinflächenkonzepte belegen aber das Gegenteil. Zudem existieren Anbieter und Formate, die sich durchaus auch heute noch in dieser Größenordnung neuansiedeln. Um die Nahversorgung in ländlichen Räumen zu sichern, wäre vielmehr darüber nachzudenken, die Schwelle zur Großflächigkeit abzusenken und die in vielen Raumordnungsplänen vorhandenen Ausnahmen für großflächige Projekte außerhalb zentraler Versorgungsbereiche einzuschränken. Ein klarer Rahmen ermöglicht es den Marktakteuren, innovative Konzepte für diese Bedingungen zu entwickeln.

links: Infoschild über die Förderung eines Nahversorgungszentrums in Hessen;

rechts: Infoschild an einem Dorfladen, der mit Fördermitteln aus dem regionalen LEADER-Konzept unterstützt wurde



Literaturverzeichnis

- Bausch T, Bädecker L (2021) Hybride Tane Enso-Märkte und digitale 24/7-Märkte. Online-Seminar 12.05.2021 im Rahmen der Online-Veranstaltungsreihe „Zukunftsmodell Dorfladen“, Veranstalter: Agrarsoziale Gesellschaft e.V., Die DORFbegegnungsLÄDEN in Deutschland e.V. und Zentralverband deutscher Konsumgesellschaften
- BBE (Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement) (2010) Struktur- und Marktdaten im Einzelhandel 2020, zu finden in <http://www.stmwivt.bayern.de/fileadmin/user_upload/stmwivt/Publikationen/BBE_Struktur_und_Marktdaten_im_Einzelhandel_2010.pdf> [zitiert am 20.1.2021]
- BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung) (2018) Verkehrlich-Städtebauliche Auswirkungen des Online-Handels, zu finden in <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/exwest/Studien/2015/SmartCities/SmartCities-VerkehrOnline/endbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=1> [zitiert am 22.4.2021]
- Beimdiecke J (2017) Das große Fressen im Onlinehandel, Handelsblatt, 23.08.2017, zu finden in <<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/amazon-fresh-und-die-folgen-das-grosse-fressen-im-onlinehandel/20222910.html>> [zitiert am 31.7.2019]
- Bermes L (2021) Beitrag digitaler Dorfläden zur Sicherung der Nahversorgung. (unveröffentlichte Masterarbeit)
- BMEL (Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft) (2017) Deutschland, wie es isst. Der BMEL-Ernährungsreport 2018, zu finden in <https://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/Broschueren/Ernaehrungsreport2018.pdf?__blob=publicationFile> [zitiert am 31.5.2021]
- BMEL (Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft) (2021) 15 Projekte zur Verbesserung der Nahversorgung auf dem Land, zu finden in <<https://www.bmel.de/DE/themen/laendliche-regionen/dorfentwicklung/nahversorgung/mud-land-versorgt.html>> [zitiert am 25.8.2021]
- BMVI (Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur) (2018) Mobilität in Deutschland – Tabellarische Grundausswertung, zu finden in <https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Anlage/VerkehrUndMobilitaet/mid-2017-tabellenband-deutschland.pdf?__blob=publicationFile> [zitiert am 31.7.2019]
- Böhmer P (2021) Der Dorfladen als Hofladen. Käse & Fleisch-/Wurstwaren aus der Region. Online-Seminar 03.02.2021 im Rahmen der Online-Veranstaltungsreihe „Zukunftsmodell Dorfladen“, Veranstalter: Agrarsoziale Gesellschaft e.V., Die DORFbegegnungsLÄDEN in Deutschland e.V. und Zentralverband deutscher Konsumgesellschaften
- Brand A, Lühning G (2021) Dorfladen-App und wöchentliche Werbung für den Dorfladen. Online-Seminar 24.02.2021 im Rahmen der Online-Veranstaltungsreihe „Zukunftsmodell Dorfladen“, Veranstalter: Agrarsoziale Gesellschaft e.V., Die DORFbegegnungsLÄDEN in Deutschland e.V. und Zentralverband deutscher Konsumgesellschaften
- Bundesverband der Regionalbewegung (2021) RegioPost Nr. 31 vom 18.08.2021
- Bunzel A, Landua D, Strauss WC (2014) Studie zur städtebaulichen Wirkungsweise des § 11 Absatz 3 Baunutzungsverordnung. Endbericht, zu finden in <<https://repository.difu.de/jspui/bitstream/difu/224000/1/DM15031917.pdf>> [zitiert am 13.9.2021]
- Dannenberg P, Dederichs S (2019) Online-Lebensmittelhandel in ländlichen Räumen. Hemmnisse einer Expansion des Onlinehandels mit Lebensmitteln aus der Perspektive unterschiedlicher Akteure in Deutschland. In: RaumPlanung 202, 3/4, 16-21
- Dannenberg P, Fuchs M, Riedler T, Wiedemann C (2020) Digital transition by COVID-19 pandemic? The German food online retail. Tijdschrift voor economische en sociale geografie, 111(3), 543-560
- Deutscher Bundestag (ed) (2012) Neunzehntes Hauptgutachten der Monopolkommission 2010/2011. Drucksache 17/10365. Berlin

- Dorfladen Mariensee (ed) (2021) Abholboxen, zu finden in <www.dorfladen-mariensee.de/abholboxen-pilotprojekt/> [zitiert am 14.7.2021]
- dpa (Deutsche Presse-Agentur) (2021) EDEKA setzt im Online-Handel auf Picnic. In: Zeit Online vom 4. Mai 2021, zu finden in <https://www.zeit.de/news/2021-05/04/EDEKA-setzt-im-online-handel-auf-picnic?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.de%2F> [zitiert am 6.5.2021]
- Eberhardt W (2019) Fördermöglichkeiten zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen. Thünen Working Paper 128, DOI:10.3220/WP1565781014000
- Eberhardt W, Pollermann K, Küpper P (2014) Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen: Impulse für die Praxis. Berlin: BMUB
- EHI (ed) (2008) Verkaufsfläche der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland nach Betriebsformen (1965-2007), zu finden in <<https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/zahl-der-lebensmittelgeschaeftedeutschland-nach-betriebsformen-zeitreihe-1965>> [zitiert am 28.06.2019]
- EHI (ed) (2018) Handelsdaten aktuell 2018. Köln
- EHI (ed) (2020) EHI-Handelsdaten aktuell 2020. Köln
- EHI (ed) (2021a) EHI-Handelsdaten aktuell 2021. Köln
- EHI (ed) (2021b) Marktanteile von E-Food am Gesamtumsatz des Lebensmitteleinzelhandels im Ländervergleich (2020), zu finden in <https://www.handelsdaten.de/marktanteil-von-e-food-am-gesamtumsatz-des-lebensmitteleinzelhandels-im-landervergleich-2020?utm_source=Newsletter&utm_medium=email&utm_content=Link-E-Food&utm_campaign=nl-kw15-21> [zitiert am 21.4.2021]
- Emmasbox (ed) (2021) Über uns, zu finden in <<https://www.emmasbox.de/ueberuns>> [zitiert am 27.9.2021]
- Fachkommission Städtebau (ed) (2017) Leitfaden zum Umgang mit § 11 Abs. 3 BauNVO in Bezug auf Betriebe des Lebensmitteleinzelhandels, zu finden in <<https://bauministerkonferenz.de/Dokumente/42320580.pdf>> [zitiert am 13.9.2021]
- Fischer M (2021) Altengottern. High-Tech im Tante-Emma-Laden. In: polis – urban development, 02.02.2021
- Fleischhauer E (2019) Der Beitrag rollender Supermärkte zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen. Eine empirische Untersuchung von drei Fallbeispielen in Niedersachsen. (unveröffentlichte Masterarbeit an der Universität Kassel, Masterstudiengang Stadt- und Regionalplanung)
- Forsa (2017) So will Deutschland essen, Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsbefragung, zu finden in <http://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/Ernaehrung/Forsa_Ern%C3%A4hrungsreport2018.pdf?__blob=publicationFile> [zitiert am 4.6.2021]
- GfK (Growth from Knowledge) (2017) Shopper Trends in Deutschland und ihr Einfluss auf die Marktstrukturen, zu finden in <https://events.gfk.com/fileadmin/user_upload/website_content/Landing_pages/Geomarketing/de/veranstaltungen/praxistag-cog-retail/Slot-1-Shopper-Trends-in_Deutschland.pdf> [zitiert am 31.5.2021]
- GfK (Growth from Knowledge) und BVE (Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie) (2015) Consumers' Choice 2015, Die Auflösung der Ernährungsriten – Folgen für das Ess- und Kochverhalten. Nürnberg: GfK SE
- Horst T und Rahn D (2015) Heute bestellt, morgen geliefert! Kunde zufrieden? In: Voß PH (ed) Logistik – eine Industrie, die (sich) bewegt. Wiesbaden: Springer, pp. 105-117
- Kokorsch M, Küpper P (2019) Trends der Nahversorgung in ländlichen Räumen. Thünen Working Paper 126, DOI:10.3220/WP1564566619000
- KPMG (2016) Trends im Handel 2025, zu finden in <<https://hub.kpmg.de/trends-im-handel-2025>> [zitiert am 31.7.2019]

- Krüger T, Anders S, Walther M, Klein K, Segerer M (2013) Qualifizierte Nahversorgung im Lebensmittel Einzelhandel, zu finden in <https://www.hcu-hamburg.de/fileadmin/documents/Professoren_und_Mitarbeiter/Projektentwicklung__management/Forschung/Qualifizierte_Nahversorgung_HCU-IREBS_Endbericht__Langfassung__Maerz_2013.pdf> [zitiert am 15.7.2021]
- Küpper P (2016) Abgrenzung und Typisierung ländlicher Räume. Braunschweig: Johann Heinrich von Thünen-Institut, Thünen Working Paper 68, DOI:10.3220/WP1481532921000
- Küpper P (2020) Nahversorgung. In: Kröhnert S, Ningel R, Thomé P (eds) Ortsentwicklung in ländlichen Räumen: Handbuch für soziale und planende Berufe. Bern: Haupt (UTB): 148-161
- Küpper P, Eberhardt W (2013) Nahversorgung in ländlichen Räumen. BMVBS Online Publikation 2/2013, zu finden in <www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/ministerien/BMVBS/Online/2013/DL_ON022013.pdf?__blob=publicationFile&v=2> [zitiert am 13.3.2020]
- Küpper P, Mettenberger T (2020) Regionale Anpassungsstrategien der Daseinsvorsorge für schrumpfende ländliche Räume. Europa Regional 26(3):22-39
- MarktTreff SH (2017) Mobile Nahversorgung auf dem Vormarsch – neue Entwicklungen, Konzepte und Ideen, zu finden in <<https://markttreff-sh.de/de/mobile-nahversorgung-auf-dem-vormarsch-neue-entwicklungen-konzepte-und-ideen>> [zitiert am 6.10.2021]
- MarktTreff SH (2021) Neue Konzepte bei der Nahversorgung auf dem Vormarsch. Newsletter markttreff-sh vom 16.02.2021, zu finden in <<https://markttreff-sh.de/de/markttreff-neue-nahversorgung>> [zitiert am 6.10.2021]
- Meyer A (2020) Neue Wege für den Kunden – Online-Shop in Klausen. Präsentation und Vortrag auf „Digitaler Dorfladentag 2020“ am 29.10.2020 veranstaltet von: Ministerium des Innern und für Sport des Landes Rheinland-Pfalz.
- Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft des Freistaates Thüringen (2021): Informationsveranstaltung Förderrichtlinie 24-h-Dorfläden am 16. April 2021 (Onlinepräsentation)
- MyEnso (ed) (2021a) Infos zu deinem Liefergebiet, zu finden in <<https://www.myenso.de/content/liefergebiete>> [zitiert am 26.8.2021]
- MyEnso (ed) (2021b) Tante Enso kommt zu euch nach Molzen, zu finden in <<https://www.myenso.de/content/tanteenso/standorte-in-planung/molzen>> [zitiert am 26.8.2021]
- Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (ed) (2017) Arbeitshilfe zum Abschnitt 2.3 „Entwicklung der Versorgungsstrukturen des Einzelhandels“ des LROP, zu finden in <<https://www.ml.niedersachsen.de/download/122941>> [zitiert am 27.9.2021]
- Nufer G und Kronenberg S (2014) Chancen für nachhaltige Geschäftsmodelle im Lebensmittel-Onlinehandel, zu finden in <https://www.esb-business-school.de/fileadmin/user_upload/Fakultaet_ESB/Forschung/Publikationen/Diskussionsbeitraege_zu_Marketing_Management/2014-4_Reutlinger_Diskussionsbeitrag_2014_-_4.pdf> [zitiert am 31.7.2019]
- REWE (2021) REWE-Markt Riethmüller: Flyer – Dein REWE Abholservice: Vorbestellt. Abgeholt. Zeit gespart
- Steinführer A, Küpper P, Tautz A (2012) Gestaltung der Daseinsvorsorge in alternden und schrumpfenden Gemeinden – Anpassungs- und Bewältigungsstrategien im Harz. Landbauforschung Sonderheft 367. Braunschweig
- Sturm G, Walther A (2011) Lebensqualität in kleinen Städten und Landgemeinden. Aktuelle Befunde der BBSR-Umfrage. BBSR-Berichte KOMPAKT 05/2011
- Umundum P (2015) Paradigmenwechsel auf der letzten Meile. In: Voß PH (ed) Logistik – eine Industrie, die (sich) bewegt. Wiesbaden: Springer, pp. 119-134
- Wiegandt CC, Baumgart S, Hangebruch N, Holtermann L, Krajewski C, Mensing M, Zehner K (2018) Determinanten des Online-Einkaufs – eine empirische Studie in sechs nordrhein-westfälischen Stadtregionen. Raumforschung und Raumordnung 76(3): 247-265

Empfehlungen zum Weiterlesen

Leitfäden

- Bayrisches Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie (ed) (2019) Der Dorfladen in Bayern. Leitfaden für Gründung und Betrieb, zu finden in <https://www.stmwi.bayern.de/fileadmin/user_upload/stmwi/Publikationen/2020/2020-01-23_Dorfladen_in_Bayern_2020_01.pdf> [zitiert am 29.9.2021]
- Einzelhandelsverband Baden-Württemberg / Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg (eds) (2015) NAHVERSORGUNG AKTUELL. Ein Leitfaden mit bewährten Konzepten aus Baden-Württemberg, zu finden in <<https://wm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-wm/intern/Publikationen/Wirtschaftsstandort/EHV-Nahversorger-Broschuere.pdf>> [zitiert am 29.9.2021]
- Lühning G (2015) Handbuch zum Erhalt und Sicherung der Nahversorgung im ländlichen Raum, zu finden in <<http://dorfladen-netzwerk.de/dorfladen-handbuch/>> [zitiert am 29.9.2021]
- Industrie- und Handelskammer Schwaben (2019) Erfolgsfaktoren kleiner Nahversorger im ländlichen Raum. Perspektiven und Handlungsempfehlungen in Bayrisch-Schwaben, zu finden in <https://www.wirtschaft-unterallgaeu.de/fileadmin/ua_wirtschaft/pdf/PDF_2019/Leitfaden_Nahversorger_Final.pdf> [zitiert am 29.9.2021]
- Ministerium für Energie, Infrastruktur und Digitalisierung Mecklenburg-Vorpommern (2021) Landesinitiative „Neue Dorfmitte Mecklenburg-Vorpommern“. Leitfaden, zu finden in <http://www.neue-dorfmitte-mv.de/static/Regierungsportal/Ministerium%20f%C3%BCr%20Energie,%20Infrastruktur%20und%20Landesentwicklung/Dateien/NDM/Leitfaden_NDM.pdf> [zitiert am 29.9.2021]
- Ministerium für Inneres, ländliche Räume, Integration und Gleichstellung des Landes Schleswig-Holstein (ed) (2021) MarktTreff-Handbuch – Lebendige Marktplätze im ländlichen Raum, zu finden in <<https://markttreff-sh.de/de/handbuch-und-flyer>> [zitiert am 29.9.2021]

Projektbeispiele

- <http://dorfladen-netzwerk.de/> bzw. www.dorfbegegnungslaeden.de (Homepage von: Die DORFbegegnungsLÄDEN in Deutschland e.V.)
- <https://dorfladen-netzwerk.com/> (Homepage von: Vereinigung der Bürger- und Dorfläden in Deutschland e.V.)
- <https://www.dorv.de/> (Homepage des DORV-Projektes)
- Pezzei K (2013) Verkaufen können wir selber! Wie sich Landmenschen ihren Laden zurück ins Dorf holen. Metropolis Verlag. Marburg. ISBN 978-389518978

Die Pkw-Verfügbarkeit war Teil eines Fragenblocks zu persönlichen Ressourcen (Frage 10). Da die Antwortskala von „nie“ bis „immer“ verläuft, haben wir die Werte 5 und 6 als „Pkw (fast) immer vorhanden“ und die Werte 0, 1, 2, 3, 4 als „Pkw nicht immer bzw. nie vorhanden“ zusammengefasst.

Frage 10

Die folgenden Aussagen beschreiben Situationen, die die Wahl eines Geschäfts beeinflussen können. Bitte geben Sie für jede Aussage an, wie häufig Sie in dieser Situation sind.

Nutzen Sie bitte wieder die Häufigkeitsskala von 0 (nie) bis 6 (immer).

	nie	0	1	2	3	4	5	6	immer
Ich habe ein Auto für meinen Einkauf zur Verfügung.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Mein Gesundheitszustand schränkt mich dabei ein, mich fortzubewegen oder Einkaufstaschen zu tragen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Ich habe nur wenig Geld zum Einkaufen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Meine Zeit zum Einkaufen kann ich selbst bestimmen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Ich muss jemanden bitten, für mich einzukaufen bzw. mich zum Einkauf mitzunehmen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Ich kaufe zusammen mit anderen Personen ein.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

Die Frage, ob Anteile am Dorfladen gehalten werden, wurde von vornherein mit „ja“/„nein“ erfasst und musste daher nicht umcodiert werden (Frage 26).

Frage 26

Haben Sie Anteile am Dorfladen [Name des Dorfs] gezeichnet?

ja ☐ nein ☐



Herausgeber/Redaktionsanschrift

Johann Heinrich von Thünen-Institut
Bundesallee 50
38116 Braunschweig
Germany

www.thuenen.de

ISBN 978-3-86576-232-0



9 783865 762320