



BMVBS-Online-Publikation, Nr. 02/2013

## Nahversorgung in ländlichen Räumen

### Impressum

#### Herausgeber

Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS)

#### Wissenschaftliche Begleitung

Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung, Berlin  
Birgit Heck

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im  
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)  
Dr. Brigitte Zaspel, Martin Spangenberg

#### Bearbeitung

Johann Heinrich von Thünen-Institut, Braunschweig  
Dr. Patrick Küpper, Winfried Eberhardt

unter Mitarbeit von  
Alexandra Tautz

#### Vervielfältigung

Alle Rechte vorbehalten

#### Zitierhinweise

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

Die vom Auftragnehmer vertretene Auffassung ist nicht unbedingt mit der  
des Herausgebers identisch.

ISSN 1869-9324

© BMVBS Januar 2013

Ein Projekt des Forschungsprogramms „Allgemeine Ressortforschung“ des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS), betreut vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR).

## **Vorwort**

Diese Forschungsarbeit ist eingebettet in den Forschungsschwerpunkt Lebensverhältnisse in ländlichen Räumen des Thünen-Instituts für Ländliche Räume. In diesem Zusammenhang beschäftigen wir uns mit dem Wandel der Daseinsvorsorge, ihren Auswirkungen auf die Bewohner ländlicher Räume sowie Anpassungsstrategien von Anbietern, politischen Akteuren und der Zivilgesellschaft. Ein wichtiger Teilbereich stellt die Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs dar.

Die Drittmittel aus der Allgemeinen Ressortforschung des BBSR haben uns dabei die Möglichkeit gegeben, uns systematisch – über die Beschreibung von Einzelbeispielen hinaus – mit verschiedenen Handlungsansätzen auseinander zu setzen. Für diese Chance und das in uns gesetzte Vertrauen möchten wir uns bedanken. In diesem Zusammenhang danken wir insbesondere Brigitte Zaspel und Martin Spangenberg vom BBSR sowie Professor Hagen Eyink und Birgit Heck vom BMVBS für die konstruktive Zusammenarbeit. In mehreren Gesprächsrunden und Abstimmungsprozessen haben sie die Erarbeitung dieser Untersuchung stets gewinnbringend begleitet. Des Weiteren durften wir Erreichbarkeits- und GIS-Analysen des BBSR für unsere Arbeiten nutzen.

Ohne die Unterstützung der Interviewpartner wäre diese Studie nicht zustanden gekommen; ihnen gilt unser ganz besonderer Dank. Zahlreiche Betreiber von Dorfläden haben geduldig unsere wissenschaftliche Neugier ertragen und bereitwillig umfangreich Auskunft gegeben. In diesen teils sehr ausführlichen Gesprächen wurde ihr persönliches Engagement für den eigenen Laden und die Versorgung vor Ort sehr deutlich. Viele haben nicht nur Interesse an den Ergebnissen des Projektes bekundet, sondern auch eine Bereitschaft zur Teilnahme an einer Fallstudie erklärt, damit andere von ihren Erfahrungen lernen können. Entsprechende Vertiefungen konnten wir im Rahmen dieser Untersuchung nur in vier Fällen leisten. Den jeweiligen Betreibern und Kommunalvertretern danken wir ebenfalls für ihre Mitarbeit. Des Weiteren bedanken wir uns bei den befragten Experten, die aus einer übergeordneten Perspektive Auskunft zum Thema Nahversorgung in ländlichen Räumen gegeben haben und somit zu einer Einordnung des Themas in den breiteren Praxisdiskurs beigetragen haben.

Abschließend danken wir unseren Kollegen am Thünen-Institut für ihre Unterstützung. Bei der Durchführung der Telefoninterviews haben uns Alexandra Tautz, die außerdem internationale Beispiele zum Thema recherchiert hat, und Jana Knackstedt, die als studentische Hilfskraft eingebunden war, geholfen. Anna-Lena Meyer hat uns im Rahmen ihres Praktikums insbesondere bei der Endredaktion unterstützt. Für den nachfolgenden Bericht und damit auch für alle Unzulänglichkeiten sind selbstverständlich ausschließlich die Autoren verantwortlich.

Braunschweig, im Oktober 2012

Patrick Küpper und Winfried Eberhardt

	<b>Seite</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	
<b>Vorwort</b>	
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>V</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>VI</b>
<b>Kurzfassung</b>	<b>VIII</b>
<b>Summary</b>	<b>XIII</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2 Forschungsstand zu Nahversorgung in ländlichen Räumen</b>	<b>3</b>
2.1 Begriffsklärung „Nahversorgung“	3
2.2 Entwicklungen auf der Nachfrageseite	6
2.3 Entwicklungen auf der Anbieterseite	12
2.4 Standortanforderungen für Nahversorgungsangebote	16
2.5 Bewertung der aktuellen Nahversorgungsstrukturen	18
2.6 Handlungsoptionen zur Sicherung der Nahversorgung	22
2.6.1 Filialkonzepte	22
2.6.2 Multifunktionsladen	23
2.6.3 Integrationsmärkte	25
2.6.4 Bürgerladen	25
2.6.5 Mobile Versorger	26
2.7 Zusammenfassende Erfolgsfaktoren für alternative stationäre Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen	29
Gewonnene Erkenntnisse	34
<b>3 Bestehende Unterstützungsstrukturen für alternative Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen</b>	<b>35</b>
3.1 Raumordnung	35
3.2 Kommunale Planung	37
3.2.1 Sicherung bestehender Nahversorgungsstrukturen	38
3.2.2 Unterstützung bei Gründung und Betrieb von Nahversorgungspunkten	40
3.3 Finanzielle Förderung von EU, Bund und Ländern	41
3.3.1 Ländliche Entwicklungsprogramme 2007 bis 2013 in Deutschland	41
3.3.2 Sonstige finanzielle Fördermöglichkeiten	54
3.3.3 Förderbeispiele zur Beratung	58
Gewonnene Erkenntnisse	60
<b>4 Systematische Bestandsaufnahme von Nahversorgungspunkten</b>	<b>61</b>
4.1 Konzeption	61
4.1.1 Relevante Merkmale und Merkmalsausprägungen	62
4.1.2 Methodisches Vorgehen	62

	<b>Seite</b>	
4.2	Leistungsfähigkeit der Nahversorgungspunkte	64
4.2.1	Beitrag zur Nahversorgung	64
4.2.2	Soziale Funktion	67
4.2.3	Wirtschaftliche Stabilität	70
4.3	Betriebswirtschaftliche Strategien	74
4.3.1	Organisationsform	74
4.3.2	Angebotsgestaltung	80
4.3.3	Personalpolitik	87
4.3.4	Unterstützungsleistungen	90
4.4	Standortfaktoren	98
4.4.1	Betriebswirtschaftliches Potenzial	99
4.4.2	Bedarf der lokalen Bevölkerung	105
	Gewonnene Erkenntnisse	114
<b>5</b>	<b>Illustrative Fallstudien von vier Nahversorgungspunkten</b>	<b>116</b>
5.1	Methodisches Vorgehen	116
5.1.1	Fallauswahl	116
5.1.2	Erhebungs- und Auswertungsmethode	118
5.2	Kurzbeschreibung der ausgewählten Nahversorgungspunkte	119
5.3	Fallstudienenergebnisse	121
5.3.1	Zentrale Faktoren bei der Gründung und Entwicklung der Läden	121
5.3.2	Bewertung hinsichtlich Nahversorgungssituation und sozialer Funktion	126
5.3.3	Geschäftsstrategie	134
5.3.4	Wirtschaftliche Tragfähigkeit der Läden	139
5.3.5	Unterstützung	144
5.3.6	Ratschläge	149
5.4	Fazit: Was lässt sich von dem positiven und dem negativen Beispiel lernen?	151
	Gewonnene Erkenntnisse	153
<b>6</b>	<b>Internationale Erfahrungen</b>	<b>155</b>
6.1	Methodisches Vorgehen	155
6.2	Finnland	156
6.2.1	Situationsbeschreibung	156
6.2.2	Politische Rahmenbedingungen	159
6.2.3	Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“	160
6.2.4	Fazit und Übertragbarkeit	162

	<b>Seite</b>	
6.3	Frankreich	162
	6.3.1 Situationsbeschreibung	162
	6.3.2 Politische Rahmenbedingungen	164
	6.3.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“	165
	6.3.4 Fazit und Übertragbarkeit	168
6.4	Großbritannien	169
	6.4.1 Situationsbeschreibung	169
	6.4.3 Politische Rahmenbedingungen	171
	6.4.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“	173
	6.4.4 Fazit und Übertragbarkeit	177
6.5	Niederlande	178
	6.5.1 Ausgangssituation	178
	6.5.2 Rahmenbedingungen	179
	6.5.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“	181
	6.5.4 Fazit und Übertragbarkeiten	183
6.6	Österreich	184
	6.6.1 Die Ausgangssituation	184
	6.6.2 Die politischen Rahmenbedingungen für die Gestaltung der Nahversorgung	185
	6.6.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“	187
	6.6.4 Fazit und Übertragbarkeit für Deutschland	191
6.7	Schweiz	192
	6.7.1 Ausgangssituation	192
	6.7.2 Politische Rahmenbedingungen	194
	6.7.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“	196
	6.7.4 Fazit und Übertragbarkeit	199
	Gewonnene Erkenntnisse	200
<b>7</b>	<b>Qualitative Einschätzung von Versorgungsansätzen und Strategien zur Sicherung der Nahversorgung</b>	<b>202</b>
7.1	Methodische Vorbemerkungen	202
7.2	Stationäre Angebote in (Klein-)Zentren	203
7.3	Kleinflächenkonzepte für Dörfer	205
7.4	Mobile Angebote für die Fläche	209
7.5	Unterstützungsmöglichkeiten in den Raumentwicklungspolitiken	212
	Gewonnene Erkenntnisse	217
<b>8</b>	<b>Schlussfolgerungen</b>	<b>219</b>
8.1	Handlungsansätze zur Sicherung der Nahversorgung	219

	<b>Seite</b>	
8.2	Handlungsempfehlungen für die Raumpolitiken	223
8.3	Weiterer Forschungsbedarf	227
<b>Literatur</b>		<b>229</b>
<b>Internetquellen</b>		<b>242</b>
<b>Anhang</b>		<b>245</b>
<b>Anhang 1:</b>	Tabellarische Übersicht über verschiedene Konzepte für Nahversorgungspunkte	<b>247</b>
<b>Anhang 2:</b>	Anschreiben zur telefonische Befragung von Dorfladenbetreibern	<b>252</b>
<b>Anhang 3:</b>	Begleitschreiben des HDE: Aufruf zur Teilnahme an der telefonischen Befragung	<b>253</b>
<b>Anhang 4:</b>	Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten	<b>254</b>
<b>Anhang 5:</b>	Gesprächsleitfaden für die Fallstudien mit Fragen an die Betreiber von Nahversorgungspunkten	<b>266</b>
<b>Anhang 6:</b>	Gesprächsleitfaden für die Fallstudien mit Fragen an kommunale Vertreter der Orte der Nahversorgungspunkte	<b>269</b>
<b>Anhang 7:</b>	Adressenliste der neun Organisationen, von denen Experten befragt wurden	<b>271</b>
<b>Anhang 8:</b>	Gesprächsleitfaden mit Fragen für die Expertengespräche	<b>272</b>

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
Abbildung 2.1: Marktanteile von Industrie- und Handelsmarken	7
Abbildung 2.2: Verkehrsmittelnutzung beim Hauptzweck Einkauf in Kern-, Mittel- und Kleinstädten sowie ländlichen Gemeinden 2008	9
Abbildung 2.3: Marktanteile der Betriebstypen 1998 und 2007	13
Abbildung 4.1: Anzahl Gäste pro Woche im gastronomischen Bereich des Ladens	68
Abbildung 4.2: Häufigkeiten von Klassen des Eröffnungsjahres in der jetzigen Betriebsform	71
Abbildung 4.3: Häufigkeiten der Nettoumsatzklassen in Euro 2011	72
Abbildung 4.4: Häufigkeiten der Geschäftsergebnisklassen in Euro 2011	73
Abbildung 4.5: Bedeutung regionaler Produkte im Lebensmittelsortiment	85
Abbildung 4.6: Wichtigkeit der Unterstützung durch die Gemeinde für den Aufbau und Betrieb des Ladens	92
Abbildung 4.7: Wichtigkeit der Unterstützung durch die Bürger für den Aufbau und Betrieb des Ladens	93
Abbildung 4.8: Wichtigkeit der Unterstützung durch staatliche Investitionsförderung und Lohnzuschüsse	96
Abbildung 4.9: Wichtigkeit der Unterstützung durch einen Beratungsdienstleister	97
Abbildung 5.1: Standardisierte Werte der befragten Nahversorgungspunkte zu den zwei Dimensionen Erfolg und Standort	118
Abbildung 6.1: Logo der Bistrots de Pays, welches die zur Kette gehörenden Läden kennzeichnet	167
Abbildung 6.2: Entwicklung der Anzahl der Gemeinschaftsläden von 1985 bis 2010	175
Abbildung 6.3: Der SRV-Wagen in den 1970er Jahren und heute von der Firma Springer & Partner	183
Abbildung 6.4: Der Umadum-Einkaufsgutschein	189
Abbildung 6.5: Kriterien des Nahversorgungsschecks	191
Abbildung 6.6: Entwicklung der selbständigen Lebensmitteleinzelhändler und Tankstellenshops (Anzahl der Geschäfte)	194
Abbildung 6.7: Die vier Ladenformate der Volg-Konsumwaren AG: Volg-Läden, „frisch-nah-günstig“, "Visavis" und Agrola Tankstellenshops	197
Abbildung 6.8: Der Automatenladen in Kägiswil	199

<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
Tabelle 2.1: Kennziffern für die Betriebsformen 2001 und 2008 sowie die Veränderung in Prozent	14
Tabelle 2.2: Mindestanforderung an verschiedene Betriebsformen	17
Tabelle 3.1: Maßnahme 321 - Umsetzung von Teilmaßnahmen in und außerhalb der NRR in den Bundesländern	43
Tabelle 3.2: Länderspezifische Beispiele für die Ausgestaltung zur Grundversorgung nach Zuwendungsempfängern und Förderhöhe	46
Tabelle 3.3: Beispiele für Integrationsmärkte	55
Tabelle 3.4: Beispiele für Nahversorgungsgeschäfte mit Rechtsform eingetragener Genossenschaft	57
Tabelle 3.5: Beispiele zu Beratungs- und Schulungsprogrammen zur Nahversorgung in Deutschland	59
Tabelle 4.1: Ladenangebot und dessen Nutzung	65
Tabelle 4.2: Angebot von Zusatzdienstleistungen	66
Tabelle 4.3: Dienstleistungen eines anderen Betreibers im selben Gebäude	67
Tabelle 4.4: Angebote zur Begegnung im Laden oder im selben Gebäude	67
Tabelle 4.5: Bürgerschaftliches Engagement bei Gründung und Betrieb des Ladens	69
Tabelle 4.6: Beitrag zur Erwerbstätigkeit	70
Tabelle 4.7: Entwicklung in den vergangenen 5 Jahren bzw. seit der Gründung	73
Tabelle 4.8: Erwartete Entwicklung in den nächsten 5 Jahren	74
Tabelle 4.9: Hauptinitiative zur Gründung	75
Tabelle 4.10: Rechtsform	75
Tabelle 4.11: Eigentümer	76
Tabelle 4.12: Hauptsächliches Betriebsziel	77
Tabelle 4.13: Hauptlieferant	78
Tabelle 4.14: Betriebskonzept	79
Tabelle 4.15: Kennziffern zur Angebotsgestaltung	81
Tabelle 4.16: Korrelationen zwischen Angebots- und Leistungsindikatoren	83
Tabelle 4.17: Anzahl Zusatzdienstleistungen	86
Tabelle 4.18: Angaben zur Personalpolitik	88
Tabelle 4.19: Korrelationen zwischen Angebots- und Leistungsindikatoren	89
Tabelle 4.20: Unterstützung durch die Gemeinde	91
Tabelle 4.21: Korrelationen zwischen Unterstützung durch die Bürger und Leistungsindikatoren	94
Tabelle 4.22: Staatliche Unterstützung	95
Tabelle 4.23: Unterstützung durch einen Beratungsdienstleister	96
Tabelle 4.24: Raumstrukturelle Einordnung der untersuchten Nahversorgungspunkten	99
Tabelle 4.25: Standortfaktoren zum betriebswirtschaftlichen Potenzial	100



	<b>Seite</b>
Tabelle 4.26: Lage im Ort und Straßentyp	101
Tabelle 4.27: Einrichtungen in der Nachbarschaft	102
Tabelle 4.28: Korrelationen zwischen betriebswirtschaftlichen Standortfaktoren und Leistungsindikatoren	103
Tabelle 4.29: Korrelationen zwischen betriebswirtschaftlichen Standortfaktoren und Strategieindikatoren	106
Tabelle 4.30: Standortfaktoren zum Bedarf der lokalen Bevölkerung	108
Tabelle 4.31: Korrelationen zwischen Standortfaktoren des Bedarfs der lokalen Bevölkerung und Leistungsindikatoren	110
Tabelle 4.32: Korrelationen zwischen Standortfaktoren des Bedarfs der lokalen Bevölkerung und Strategieindikatoren	113
Tabelle 5.1: Zentrale Merkmale der vier untersuchten Läden	120
Tabelle 6.1: Entwicklung der Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte nach Ladentyp von 2007 bis 2010	157
Tabelle 6.2: Entwicklung der Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte von 1978 bis 2009 (ohne Kioske, Dorfläden und mobile Läden)	158
Tabelle 6.3: Entwicklung der mobilen Lebensmittelgeschäfte von 1955 bis 2010	159
Tabelle 6.4: Anzahl der Geschäfte im Lebensmitteleinzelhandel nach Geschäftstyp	163
Tabelle 6.5: Entwicklung der Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte von 2001 bis 2010	170
Tabelle 6.6: Anzahl Gemeinden ohne Lebensmittelgeschäft je Bundesland (ohne Wien)	185

## Kurzfassung

Das Forschungsprojekt verfolgt das *Ziel*, einen systematischen Überblick über aktuelle Handlungsansätze zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen zu gewinnen. Die verschiedenen Versorgungskonzepte werden verglichen sowie im Hinblick auf ihren Beitrag zur Nahversorgung, ihre soziale Funktion, ihre wirtschaftliche Tragfähigkeit und ihre Übertragbarkeit auf andere Gebiete bewertet. Außerdem werden entsprechende Unterstützungsmöglichkeiten auf ihre Potenziale zur Sicherung der Nahversorgung hin untersucht. Daraus werden Schlussfolgerungen für die Raumentwicklungspolitik abgeleitet.

Das *methodische Vorgehen* umfasst zunächst die Aufarbeitung des Forschungsstandes und der Unterstützungsstrukturen für Nahversorgungseinrichtungen im Rahmen der Raumplanung und von Förderprogrammen. Anschließend wurden über 100 kleinflächige Nahversorgungspunkte, die sich in kleineren Orten befinden, sowie ein relativ breites Lebensmittelsortiment im Kern und ggf. weitere Zusatzdienste anbieten, untersucht. Dazu wurden die Betreiber telefonisch mit einem standardisierten Fragebogen interviewt, sekundärstatistische Daten ausgewertet und GIS-Analysen durchgeführt. Nach der statistischen Querschnittsanalyse wurden vier Fälle vertiefend untersucht. Dazu wurden jeweils zwei halbstandardisierte Interviews geführt, die Fälle rekonstruiert und verglichen. Zur Nutzung internationaler Erfahrungen für die deutsche Diskussion wurden außerdem sechs Länderbeispiele mittels Literatur- und Internetrecherche skizziert und mit Blick auf einen möglichen Vorbildcharakter für die Nahversorgung ländlicher Räume in Deutschland betrachtet. Schließlich wurden neun Experteninterviews mit Vertretern übergeordneter Organisationen geführt, um die ermittelten Versorgungsansätze in die weitere Praxisdiskussion einzubetten, sie hinsichtlich konkurrierender Angebote einschätzen und Handlungsempfehlungen formulieren zu können.

Das *Problem* besteht darin, dass sich Nahversorgungseinrichtungen und insbesondere die hier im Fokus stehenden Lebensmittelmärkte zunehmend aus den kleineren Orten der ländlichen Räume zurückziehen. Auf der *Nachfrageseite* hat die Bindung der lokalen Kaufkraft seit langem abgenommen, da die Mobilität gestiegen ist und die Ansprüche der Konsumenten bezüglich des Preises, der Auswahl- und Kopplungsmöglichkeiten zugenommen haben. Außerdem ist zu berücksichtigen, dass sich insbesondere der Lebensmitteleinzelhandel in einem stagnierenden, umkämpften Markt mit oligopolistischer Struktur befindet. Vor diesem Hintergrund erscheint gerade der Markteintritt kleiner Läden schwierig.

Auf der Angebotsseite lässt sich entsprechend der gewandelten Nachfrage eine Entwicklung hin zu größeren Verkaufsstellen beobachten. Außerdem steigt der Wettbewerbsdruck auf Grund der expansiven Strategie der größeren Anbieter. Damit sind größere Einzugsgebiete und geringere Flächenerträge verbunden sowie eine Konzentration mehrerer Anbieter und Formate in den Zentren ländlicher Räume. In den kleineren Orten

unter 5.000 Einwohnern verbleiben allenfalls Discounter mit geringer sozialer Funktion und kleine Supermärkte mit Problemen der wirtschaftlichen Tragfähigkeit. Damit ist eine Verschlechterung der Versorgungsqualität für weniger mobile Gruppen verbunden, deren Kaufkraft bei Standortentscheidungen kaum relevant ist.

Trotz des ausgedünnten Nahversorgungsangebotes zeigen bestehende Untersuchungen, dass lediglich 7-15 % der Bewohner ländlicher Räume die Versorgungssituation eher negativ bewerten. Die hohe Zufriedenheit lässt sich mit der verbreiteten PKW-Verfügbarkeit begründen, weshalb die wohnortnahe Versorgung weniger wichtig ist. Außerdem scheinen positiv bewertete Angebotsmerkmale die Defizite in der Erreichbarkeit zu kompensieren. Schließlich bestehen Anpassungsstrategien der Nutzer und Anbieter, um fehlende lokale Angebote auszugleichen. Diese Strategien sind jedoch meist an familiäre Netze und finanzielle Mittel gekoppelt. Mobilitätseingeschränkte Personen sind auf die Unterstützung von Nachbarn und Familienangehörige angewiesen oder nutzen Angebote von rollenden Supermärkten und ambulanten Pflege- und Haushaltshilfen. Lieferdienste, ÖPNV bzw. Bringdienste sowie Internethandel haben bisher kaum Bedeutung.

Seit Beginn der 1990er Jahren werden alternative Nahversorgungspunkte für kleinere Orte in der Wissenschaft und Praxis verstärkt als Lösungswege diskutiert. Neben den mobilen Angeboten, die nicht im Fokus dieser Untersuchung stehen, werden Filial- und Franchisekonzepte, Multifunktionsläden mit der Einbindung ergänzender Zusatzdienstleistungen, Integrationsläden zur Teilhabe benachteiligter Gruppen am Arbeitsleben und Bürgerläden mit der Unterstützung der lokalen Bevölkerung als Handlungsoptionen genannt. Die Befragungsergebnisse zeigen, dass die Filial- und Franchise-Konzepte gegenüber den Einzelbetrieben hochsignifikant wirtschaftlich erfolgreicher sind. Fast alle befragten Einrichtungen bieten im Sinne eines Multifunktionsladens Zusatzdienstleistungen an, darunter in etwa der Hälfte der Fälle ein Café oder Imbiss als sozialen Treffpunkt. Allerdings haben diese Zusatzdienste kaum eine signifikante Bedeutung für die Leistungsfähigkeit der Läden. Die mit Lohnzuschüssen und steuerlich geförderten Integrationsläden sind erfolgreicher in Bezug auf den Umsatz, die Kundenzahl und die Beschäftigung; haben ihre Standorte aber auch eher in größeren Orten. Die Bürgerläden scheinen ohne das bürgerschaftliche Engagement nicht überlebensfähig, da an diesen Standorten das wirtschaftliche Potenzial zu gering ist. Dieses Ergebnis wird auch durch eine Fallstudie illustriert. Das Engagement kann langfristig ermüden und großes Engagement weniger Personen muss nicht mit dem tatsächlichen Einkaufsverhalten im gesamten Ort zusammenhängen.

Ein zentraler *Erfolgsfaktor für alternative Nahversorgungseinrichtungen* ist der Standort. Als betriebswirtschaftliche Standortfaktoren sind laut der Befragungsergebnisse die Ortsgröße, das Einzugsgebiet und die Parkplätze besonders wichtig für den Erfolg der Einrichtung. Dabei werden in der Literatur mindestens 1.000 Einwohner im Ort genannt und für kleinere Orte zumeist lediglich mobile Angebote und Lieferdienste empfohlen.

Die Anzahl Funktionen im Gebäude und in der Nachbarschaft spielen eine etwas geringere Rolle. Die Attraktivität des Angebots hinsichtlich Verkaufsfläche, Sortimentsgröße, Öffnungszeiten und Produkte im Preiseinstiegssegment haben des Weiteren einen relativ starken Einfluss auf die Leistungsfähigkeit der Läden. In der Literatur wird von mindestens 200 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche ausgegangen, um ein attraktives Sortiment ansprechend präsentieren zu können. Regionale Produkte und Zusatzdienstleistungen weisen nur eine geringe Bedeutung für den Erfolg der befragten Läden auf. Das Frischeangebot ist für Einrichtungen, die sich auf den Ergänzungseinkauf spezialisieren, wichtig. Allerdings führt die zu geringe Rotation zu hohen Abschreibungen und damit zu einer fehlenden Rentabilität, wie eine Fallstudie und die Expertengespräche zeigen.

Die *Bewertung* der kleinen Läden hinsichtlich ihres Beitrages zur Nahversorgung fällt gemischt aus. Die Hälfte der untersuchten Nahversorgungspunkte hat weniger als 2.000 Artikel im Sortiment, so dass hier die Deckung des Grundbedarfs schwierig wird und sie eher zum Ergänzungseinkauf genutzt werden. Die Kundenzahlen sind oft relativ gering. Neben dem Angebot von Waren des täglichen Bedarfs werden vor allem Liefer- und Postservices als Zusatzdienste angeboten. In Bezug auf die soziale Funktion haben mehr als die Hälfte der Einrichtungen einen gastronomischen Bereich als Treffpunkt, der aber mit durchschnittlich 77 Besuchern pro Woche relativ selten genutzt wird. Als Kristallisationspunkte für bürgerschaftliches Engagement arbeiten in etwa einem Fünftel der Fälle Ehrenamtliche im Betrieb mit. Die Nahversorgungspunkte leisten einen Beitrag zur lokalen Beschäftigung, wobei allerdings viele in Teilzeit und zu Niedriglöhnen angestellt sind. Schließlich scheint die wirtschaftliche Lage angesichts geringer Gewinn- und Umsatzzahlen sowie hoher Fluktuation prekär. Die Betreiber haben die Hoffnung auf Verbesserungen, dem allerdings die starke Konkurrenz mit den Discountern und die steigenden Betriebskosten entgegenstehen.

Die Gründung von Nahversorgungspunkten scheint sich nicht unbedingt am lokalen Bedarf zu orientieren. So kann die Förderung unabhängig von lokalen Standortkriterien erfolgen und Standorte dort entstehen, wo die Gemeinde die finanziellen Mittel bereitstellen kann und möchte. Der Anteil Hochbetagte, von denen oft angenommen wird, dass sie auf die lokale Versorgung angewiesen sind, spielt für den Erfolg der Einrichtungen entweder keine oder sogar eine leicht negative Rolle. Die geringen Kundenzahlen und Marktanteile sind auch ein Hinweis darauf, dass eine Versorgung in dieser Form im Ort nicht immer notwendig oder erwünscht ist, weil die Automobilität bis ins hohe Alter hoch ist, die sozialen Netze oftmals intakt sind und soziale Treffpunkte zum Teil durch andere Einrichtungen und Vereine gegeben sind. In Zukunft wird allerdings mit steigendem Problemdruck gerechnet, da die Anzahl der Hochbetagten zunimmt und soziale Netze auf Grund der Abwanderung aufbrechen oder wenig integrierte Zugezogene ins hohe Alter eintreten.

Aktuell bestehen vielfältige *Unterstützungsstrukturen* für alternative Nahversorgungseinrichtungen. Allerdings wird ein Eingreifen öffentlicher Akteure in den Markt der Nah-

versorgung teilweise kritisch gesehen, weil die häufig unterstützten Kleinflächenkonzepte nicht eindeutig gegenüber den anderen Formaten im Vorteil sind und ein zu starker Schutz bestehender Strukturen neue Markttrends verhindert, die möglicherweise besser den Wünschen der Verbraucher entsprechen.

Die Raumplanung hat nur geringe Einflussmöglichkeiten, da die Nahversorgung von unternehmerischen Entscheidungen und dem Verbraucherverhalten abhängt. Außerdem sind die formalen Instrumente der überörtlichen Planung auf den großflächigen Einzelhandel ausgerichtet. Die Anwendung des Zentrale-Orte-Konzeptes und der Regelung zur Großflächigkeit sind insgesamt positiv zu bewerten. Die Genehmigung neuer Flächen sollte allerdings bei der bereits bestehenden hohen Wettbewerbsintensität restriktiver gehandhabt werden, um einen ruinösen Wettbewerb zu vermeiden und den Bestand in kleineren Orten zu sichern. Die Erarbeitung von Nahversorgungskonzepten und die interkommunalen Abstimmungen sollten gefördert werden, um Entscheidungen auf einer fundierteren Grundlage treffen zu können und um die Konkurrenz zwischen Kommunen zu verringern. Die Kommunen sollten möglichst zur räumlichen Bündelung verschiedener Funktionen beitragen und Einzelhandel insbesondere in Gewerbegebieten ausschließen.

Die Politik zur ländlichen Entwicklung hat auf Grund ihrer räumlichen Fokussierung einen besonderen Anteil an der Unterstützung der Nahversorgung in ländlichen Räumen. In der aktuellen Förderperiode von 2007 bis 2013 spielt insbesondere die Maßnahme 321 „Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung für die ländliche Wirtschaft“ eine zentrale Rolle. Diese Maßnahme fördert Investitionen von öffentlichen Akteuren in dorfgemäße Gemeinschaftseinrichtungen, die zur Sicherung und Verbesserung der Nahversorgung der örtlichen Bevölkerung dienen. Die Projekte dürfen nur in Orten mit bis zu 10.000 Einwohnern durchgeführt werden. Entsprechend den Fördergrundsätzen für die integrierte ländliche Entwicklung können Zuschüsse bis zu 65 % gewährt werden. Zudem kann der Fördersatz um bis zu 10 Prozentpunkte erhöht werden, wenn die Maßnahme der Umsetzung eines integrierten ländlichen Entwicklungskonzepts (ILEK) dient. Einige Bundesländer gehen in ihrem Förderangebot aber vor allem bei den möglichen Zuwendungsempfängern weiter, indem auch private Akteure gefördert werden können. So können auch privat betriebene Dorfläden und Dienstleistungsagenturen Fördermittel erhalten.

Die finanzielle Förderung von kleinflächigen Nahversorgungspunkten ist auf Grund der Marktverzerrung, insbesondere mit Blick auf die Konkurrenz zu mobilen Versorgern, problematisch. Geringe Anschubfinanzierungen oder vergünstigte Kredite können insbesondere zur Erhaltung bestehender Nahversorgungsstrukturen sinnvoll sein. Die Sicherung bestehender Strukturen gilt nicht nur als wesentlich effizienter, da auf existierende Gebäude und Einzugsgebiete zurückgegriffen werden kann, sondern wird auch durch die internationalen Erfahrungen als erfolgversprechende Strategie bestätigt. Außerdem können eine Beratung und Standortanalyse helfen, tragfähige Konzepte zu entwickeln.

Dennoch entscheidet letztlich der Kunde mit seinem Einkaufsverhalten, ob kleine Läden überleben, sodass immer ein gewisses Risiko bleibt und in einem marktwirtschaftlichen System auch bleiben sollte.

## Summary

The *objective* of the research project is to provide a systematic overview of current approaches to securing local supply in rural areas. The different supply concepts are compared with regard to their contribution to local amenities, their social function, their economic sustainability and the transferability to other areas. Also appropriate support options are considered with regard to their potential for securing local supply. Conclusions will be drawn for use in spatial development policy.

The *methodological approach* first includes the assessment of the status of research and the support structures for local supply providers in the context of spatial planning and funding programmes. Then, more than 100 small scale stores were selected in villages and smaller towns, and evaluated. The researched stores should provide a relatively broad selection of food as well as further additional services where applicable. For the purpose of this study, store owners were interviewed by telephone according to a standardized questionnaire, secondary data was evaluated and GIS analyses carried out. After the statistical cross cut analysis, four cases were studied in depth. For this purpose two half standard interviews were conducted for each provider, the cases reconstructed and compared. To include international experiences into the German discussion, six European country examples are sketched based on literature and Internet research. The aim was to identify transferable approaches for the provision of local amenities in rural areas in Germany. Finally nine expert interviews were conducted with representatives of larger organizations in order to embed the detected supply concepts in broader practical discussions, to assess the influence on competitive offerings and to formulate recommendations for action.

The *problem* is that local suppliers, and here, in particular existing food stores, are increasingly withdrawing from the smaller settlements in rural areas. On the demand side, the binding of local purchase power has been declining steadily for a long time, since mobility has increased and the demands of the consumers with regard to price, selection and combination possibilities have increased. It must also be considered that food stores in particular face a stagnated competitive market with an oligopolistic structure. Against this background, the market entrance of small stores would appear particularly difficult.

On the supply side, in accordance with the changing demands, a trend to large stores can be observed. And also the competitive pressure increases due to the expansive strategies of larger suppliers. Here, the need for larger trading areas and lower turnover ratios by sales area are linked, as well as a concentration of several providers and formats in rural centres. In the villages and smaller towns of under 5000 inhabitants, discounters with less social function and small supermarkets with problems of economic sustainability remain. A worsening of the quality of supply for less mobile groups is tied

to this, but their purchasing power is hardly relevant for location decisions of store companies.

Despite the thinning local amenity offerings, existing studies show that only 7 to 15 percent of the inhabitants in rural areas see their supply situation as negative. The high satisfaction can be explained with the wide availability of cars, which is why the supply close to home is less important. And also positively supply characteristics seem to compensate for deficits in accessibility. Essentially, adaptation strategies have been found by both users and providers to balance the absent local supply. These strategies are, however, based mostly on family networks and financial means. Mobility-handicapped persons must rely on the support of neighbours and family members or on supermarket busses and ambulant caretakers and housekeepers. Delivery services, public transport and other pick-up services or the Internet are of hardly any significance.

Since the beginning of the 1990s, alternative local supply concepts are being discussed increasingly as a solution for smaller locations in science and practice. In addition to the mobile offerings, which are not the focus of this study, chain stores and franchise concepts, multi-purpose stores involving supplementary services, integration stores enabling the participation of disadvantaged groups on work life, and community stores run with the voluntary support of the local population have been cited as options for action. The survey results show that the chain and franchise concepts are significantly more profitable than the single stores. Almost all questioned stores owners offer additional services in the sense of a multi-purpose store, in about half of the cases a café or snack bar serves as a social meeting place. However these additional services are hardly of significance for the profitability of the store. The integration stores supported with salary supplements and tax benefits are more successful in term of performance, number of customers and activity, but tend to have their stores in larger locations. The community stores do not appear to be able to survive without civic involvement, the economic potential is simply too limited. These results are also illustrated in a case study. The enthusiasm can wane and even great enthusiasm on the part of a few persons is not necessarily in relation to the actual buying behaviour in the entire village.

A central *success factor for alternative local amenity stores* is the location. Economic location factors, according the survey results, are the town size and the number of inhabitants in the zone of customer attraction. Parking spots are particularly important for the success of the store. In the literature a minimum of 1000 inhabitants in the village is mentioned and for smaller settlements mostly only mobile offerings and delivery services are recommended. The number of functions offered in buildings and in the neighbourhood play a lesser role. The attractiveness of the offering with regard to sales area, size of range of goods for sale, opening times and products in the price entry segment also have a relatively strong influence on the performance ability of the store. In the literature, a minimum of 200 m<sup>2</sup> sales area is assumed in order to present an at-



tractive display of goods. Regional products and additional services had only little significance for the success of the stores surveyed. The sale of fresh foods is important for stores specialised in supplementary purchases. However, too little rotation because of too few customers leads to high losses and thus to a lack of profitability as shown by a case study and the expert interviews.

The *evaluation* of the smaller stores with regard to their contribution to the provision of local amenities is mixed. Half of the stores studied had less than 2,000 articles in their range of goods, so that the coverage of basic needs is difficult and the stores are mostly visited for supplementary purchases. The number of customers is often relatively low. In addition to the sale of products for everyday use, many stores also offer delivery and postal services. With regard to social functions, more than half of the stores provide a snack area as meeting place, but with an average of 77 visitors per week, are relatively seldom used. As a crystallisation point for civic involvement, in about one fifth of the cases volunteers help out in the stores. The local stores also provide local jobs, whereby most positions are part time and earn low salaries. Ultimately the economic situation is precarious due to low profits and low turnover accompanied by high fluctuation levels. The owners have hope for improvement, which stands in contrast to the more intense competition with the discounters and increasing operating costs.

The founding of local stores does not seem to necessarily be oriented to local needs. Thus the promotion can be independent of location criteria, and new stores are established in places where the municipality can, and wants to, provide financial assistance. The share of the elderly, about whom it is often assumed, that they rely on local stores, either plays no or a slightly negative role for the success of the stores. The low customer numbers and market shares are more likely a sign that a local supply in this form is not always necessary or desired. This is because the elderly can be mobile with cars up to an advanced age, and that social networks are often intact and social meeting places are given through other facilities and associations. In the future, however, an increase in problems is expected since the number of elderly is growing and social networks are breaking off due to out-migration of younger relatives, or because less integrated in-migrants grow old in place.

Currently a multiplicity of *support structures* for alternative stores exists. However the involvement of public actors in the market of local supply is seen in part critically because they support small store concepts that are not always better than other formats in terms of consumer demands and social function. Moreover, the too strong protection of existing structures could block new market trends, which could possibly better fulfil the wishes of the consumers.

Spatial planning has only limited possibilities for influence since the provision of local supply is dependent on business decisions and consumer behaviour. In addition the formal instruments of spatial planning are directed at large scale stores. The application

of the central places concept and the regulation of large area stores are overall positive. The planning permission for new shopping areas should, however, be allowed more restrictively given the already high competitive constraints so as to avoid ruinous competition and to secure the position of stores in smaller settlements. The conduction of local supply concepts and the inter-municipal coordination should be promoted in order to provide well-founded basis for decision-making and to reduce competition between communities. The municipalities should contribute as much as possible to the spatial bundling of various functions and prohibit stores in business districts.

The rural development policy has, due to its spatial focus, a special role in the support of local amenity provision in rural areas. In the current promotional period from 2007 to 2013, particularly Measure 321 "Essential services to the population and economy in the rural areas" plays a central role. This measure promotes investments from public actors in village facilities that serve to secure and improve the local amenities for the village inhabitants. The project can only be supported in towns with up to 10,000 inhabitants. According to the funding guideline for the integrated rural development, subsidies of up to 65% can be granted. In addition the funding level can be increased by up to ten percentage points if the measure serves the implementation of an integrated rural development concept. Some federal states go further in their prerequisites for subsidies, above all in terms of the possible recipients in that also private actors can be funded. Thus privately run village shops and service agencies can receive promotional funding.

The financial promotion of small scale local amenity providers is problematic particularly in view of the competition to mobile providers. Minimal start up financing or credits at reduced interest can be reasonable, particularly in maintaining existing local amenity structures. The securing of existing structures is not only seen as much more efficient, since existing buildings and catchment areas can be used but has also been confirmed as a promising strategy through international experience. Also, consulting and location analysis help to develop sustainable concepts. Nonetheless the customer decides with his purchasing behaviour whether small shops survive, so that a certain risk is always present and in a market economy this should remain so.

## 1 Einleitung

Ziel des Ressortforschungsprojektes „Nahversorgung in ländlichen Räumen“ ist es, einen systematischen Überblick über aktuelle Handlungsansätze zur Sicherung der Nahversorgung und den damit verbundenen sozialen Orten in ländlichen Räumen zu gewinnen. Die einzelnen Ansätze werden verglichen und im Hinblick auf ihre Übertragbarkeit auf andere Räume des Bundesgebietes bewertet. Daraus werden Schlussfolgerungen für die Raumentwicklungspolitik abgeleitet.

Die zunehmende räumliche Konzentration im Bereich der Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs, wie z. B. Lebensmitteleinzelhandel, führt vielfach zu einem Rückzug aus der Fläche, von der insbesondere dünn besiedelte Regionen und spezifische Bevölkerungsgruppen, vor allem weniger mobile Personen wie Hochbetagte, Kinder und Jugendliche, betroffen sind. Seit Jahren wird im Rahmen verschiedener Programme versucht, mit öffentlicher Unterstützung neue Nahversorgungskonzepte aufzubauen, die nicht nur Güter des täglichen Bedarfs anbieten, sondern zusätzlich mit verschiedenen anderen Angeboten, wie z. B. Post, Lotto, Gesundheitsdienstleistungen, verknüpfen. Die Forderung der Sicherstellung einer wohnortnahen Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs in ländlichen Räumen ist als ein Teilbereich der gesellschaftlichen Diskussionen über Daseinsvorsorge, Auswirkungen des demographischen und wirtschaftlichen Wandels, Mobilität sowie ländliche Entwicklung zu verstehen. Die wohnortnahe Versorgung wird dabei nicht nur unter dem materiellen Versorgungsaspekt thematisiert, sondern auch hinsichtlich der sozialen Bedeutung der Einkaufsstätten als Treff-, Identifikations- und Kristallisationspunkt bürgerschaftlichen Engagements.

Der systematische Überblick über Handlungsansätze zur wohnortnahen Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs (Programme, Maßnahmen, Projekte und Initiativen) umfasst auch eine vergleichende Bewertung und Analyse, welche Ansätze auf andere Regionen übertragbar sind. Die Untersuchung zu Deutschland wird ergänzt um Erfahrungen aus dem Ausland. Dabei leiten die folgenden Forschungsfragen die Untersuchung:

- Welche Angebote und Angebotstypen zur Sicherung von Nahversorgung in ländlichen Räumen bestehen?
- Wie können die einzelnen Ansätze insbesondere hinsichtlich ihrer sozialen Funktion, ihrer langfristigen wirtschaftlichen Tragfähigkeit und ihrer Auswirkungen auf sonstige privatwirtschaftliche Angebote (z. B. mobile Angebote) bewertet werden?
- Welche Möglichkeiten zur Unterstützung der Angebote bestehen in den Raumentwicklungspolitiken?
- Welche Schlussfolgerungen zur Weiterentwicklung des Instrumentariums der Raumentwicklungspolitiken können gezogen werden?

- Welche Empfehlungen für die kommunale Planung und Raumplanung lassen sich ableiten?

Zur Beantwortung der Forschungsfragen werden mehrere Methoden der sozio-ökonomischen Forschung kombiniert. Literatur- und Internetrecherche, leitfadengestützte Telefoninterviews und Expertengespräche stehen im Mittelpunkt der Untersuchung. Im Einzelnen wurden die folgenden Arbeitsschritte, nach denen auch die Struktur des Endberichtes gegliedert ist, durchgeführt werden:

- Aufarbeitung des Forschungsstandes: Literaturrecherche in deutsch- und englischsprachigen Fachpublikationen (Kap. 2),
- Dokumentation von Unterstützungsmöglichkeiten in den Raumentwicklungspolitiken: Literatur- und Internetrecherche, Durchsicht der Förderrichtlinien und Suche in Projektdatenbanken (Kap. 3),
- Konzeption und Durchführung der systematischen Bestandsaufnahme: Festlegung relevanter Merkmale, Entwurf des Fragebogens, Erstellung einer Liste von Nahversorgungseinrichtungen mit Kontaktdaten, Pretest des Erhebungsbogens, Verschneidung der Standorte der Nahversorgungseinrichtungen mit geographischen und statistischen Daten, Telefoninterviews zur Erhebung der übrigen Daten, statistische Auswertung und Identifizierung verschiedener Versorgungstypen (Kap. 4),
- Analyse einzelner Handlungsansätze: Fallstudien zu besonders relevanten Fällen durch leitfadengestützte Interviews mit den Anbietern und kommunalen Vertretern (Kap. 5),
- Aufbereitung internationaler Erfahrungen: Literatur- und Internetrecherche in sechs europäischen Ländern (Kap. 6),
- Bewertung der ermittelten Versorgungsansätze und Einordnung in die übergreifende Praxisdiskussion: Expertengespräche mit Vertretern von z. B. Verbänden, Ministerien und des Einzelhandels (Kap. 7),
- Schlussfolgerungen: übergreifende Beantwortung der Forschungsfragen und Ableitung von Handlungsempfehlungen (Kap. 8).

## 2 Forschungsstand zu Nahversorgung in ländlichen Räumen

Im Folgenden wird der Forschungsstand zum Thema Nahversorgung in ländlichen Räumen dargestellt. Nach einer Begriffsklärung werden Entwicklungen sowohl auf der Nachfrage- als auch auf der Anbieterseite dokumentiert. Es folgen Analysen zu den Standortanforderungen an Nahversorgungsangeboten sowie zur Bewertung der aktuellen Versorgungssituation in ländlichen Räumen. Anschließend werden die in der Literatur diskutierten Optionen zur Sicherung der Nahversorgung vorgestellt. Abschließend werden die Erfolgsfaktoren für diese alternativen Nahversorgungsangebote zusammenfassend diskutiert.

Die Literaturrecherche zeigt, dass kaum aktuelle hochrangige wissenschaftliche Publikationen zum Thema Nahversorgung in ländlichen Räumen vorliegen. Von den Wenigen, die sich mit diesen Themen aktuell beschäftigen, beruhen viele auf studentischen Projekten (z. B. Benzel 2006; Born 2009; Ellger 2000; Muschwitz et al. 2011). Im Gegensatz dazu gibt es derzeit eine Vielzahl von Veröffentlichungen von Beratungsunternehmen zum Teil beauftragt durch Länderministerien, die die Nahversorgung in den Blick nehmen (z. B. Adamovicz et al. 2009; GMA 2011; Schrader/Paasche 2010). Zur Einordnung dieser Gutachten ist zu beachten, dass die verwendeten Methoden nicht immer wissenschaftlich transparent dargestellt werden und außerdem wirtschaftliche Interessen der Beratungsdienstleister für Kommunen und Nahversorgungseinrichtungen oder Schwerpunktsetzungen der ministeriellen Auftraggeber eine Rolle spielen können.

Eine ähnliche Welle von Initiativen, Modellprojekten und Handbüchern zum Thema Nahversorgung in ländlichen Räumen gab es bereits Anfang der 1990er Jahre. Stiens/Pick (2001: 4ff) nennen und analysieren in ihrer Studie sieben entsprechende Beispiele. Bspw. hat das damalige Bundesministerium für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau das Vorhaben Nachbarschaftsladen 2000 von 1991-1995 durchgeführt. In der dazugehörigen Begleitforschung wurden außerdem noch fünf weitere Initiativen aus dieser Zeit dokumentiert (Platz/Kotzagiorgis 1995: 127ff).

### 2.1 Begriffsklärung „Nahversorgung“

Unter dem Begriff *Nahversorgung* wird allgemein „die orts- und zeitnahe Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs“ verstanden (Adamovicz et al. 2009: 8). Die orts- und zeitnahe Versorgung wird in der Regel als fußläufige Erreichbarkeit verstanden. Dabei werden zehn Gehminuten oder 500 bis 1.000 Meter als Zielwert in der Literatur und in kommunalen Nahversorgungskonzepten angesehen (Adamovicz et al. 2009: 8f; Beckmann et al. 2007: 11f; Muschwitz et al. 2011: 22; Schrader/Paasche 2010: 2). Was zum täglichen Bedarf gehört, darüber gibt es hingegen keinen Konsens. Eine Übereinkunft scheint auch kaum möglich, da jeder Verbraucher individuell interpretiert, was für ihn dazugehört. Teilweise wird hierbei nochmals nach einer Nahversorgung im engeren Sinne, die nur Güter des täglichen Bedarfs wie Lebensmittel, Getränke, Genusswaren und Droge-

riartikel umfasst, und der im weiteren Sinne unterschieden, wobei noch private und öffentliche Dienstleistungen wie Post, Bank, Café, Gaststätte, Arzt, Apotheke oder Verwaltungsstelle hinzugezählt werden.

Nachfolgend werden die Betriebsformen des stationären Handels mit Gütern des täglichen Bedarfs näher definiert. Diese Begriffe werden insbesondere zur Darstellung des Forschungsstandes verwendet und entsprechende statistische Daten für die einzelnen Typen dargestellt.

Ein Dorf-, Nachbarschafts-, *Nahversorgungsladen* oder auch kleines Lebensmittelgeschäft oder SB-Markt genanntes Geschäft hat weniger als 400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche<sup>1</sup>. Diese Läden führen ein begrenztes Lebensmittel- und Nonfood-I-Sortiment (Basisangebot) (BBE 2010: 36f; EHI 2010: 381). Nonfood I bezieht sich auf nicht zum Verzehr geeignete Waren aus den Bereichen Drogerie, Reinigungsmittel und Tiernahrung (EHI 2010: 383).

*Discounter* bieten auf 400-1.200 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche ein flaches, umschlagstarkes Sortiment an (BBE 2010: 35). Das Sortiment beträgt bei Harddiscounter (z. B. Aldi oder Norma) ca. 800 Artikel, bei Softdiscounter (z. B. Lidl oder Penny) ca. 1.700 Artikel und bei Supermarkt-Discounter-Hybrid (z. B. Netto) bis zu 3.000 Artikel. Circa 10 % des Umsatzes wird mit Nonfood I und Aktionsware von Nonfood II (Ge- und Verbrauchsgüter wie Textilien, Schuhe, Gartenbedarf, Unterhaltungselektronik, Elektrogroßgeräte, Bücher) erwirtschaftet. Der Schwerpunkt liegt im Trockensortiment, aber seit Kurzem wird das Frischesortiment ausgeweitet. Charakteristisch ist die nüchterne Warenpräsentation ohne Bedienung und weiterer Dienstleistungen sowie eine preis- und werbeaggressive Verkaufsstrategie. Im Jahr 2007 betrug die durchschnittliche Verkaufsfläche 730 m<sup>2</sup> bei einer üblichen Bandbreite von 630-850 m<sup>2</sup> (EHI 2010: 309f). Das Gesamtsortiment enthielt durchschnittlich 2.028 Artikel, davon waren 24,6 % Frischwaren, 6,3 % Tiefkühlkost und Eis, 40,1 % Trockensortiment, 13 % Nonfood I; 16 % Nonfood II.

Ein *Supermarkt* bietet auf 400-2.500 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche ein Lebensmittelvollsortiment an (HDI 2010: 381). Ein Supermarkt macht ca. 10-15 % seines Umsatzes mit Nonfood-Artikeln auf ca. 10-20 % der Verkaufsfläche (BBE 2010: 37). Der Anteil von Nonfood-II-Artikeln ist dabei nur gering. Im Jahr 2009 lag die durchschnittliche Verkaufsfläche bei 1.120 m<sup>2</sup> (übliche Bandbreite von 800-1.380 m<sup>2</sup>) (EHI 2010: 311f). Ein durchschnittlicher Supermarkt bietet ca. 10.500 Artikel an mit einem Schwerpunkt auf Frischwaren mit Bedienung und Selbstbedienung (SB). 2.108 Artikel (45,8 % des Umsatzes) sind Frischwaren, 533 (4,7 % des Umsatzes) Tiefkühlkost und Eis, 5.285 (40,3 % des Umsatzes) Trocken-

---

<sup>1</sup> Die Verkaufsfläche umfasst die Fläche, auf der der Verkauf abgewickelt wird (EHI 2010: 383). Dabei kann zwischen der Nettoverkaufsfläche, der Fläche, die mit Waren belegt ist, und der Bruttoverkaufsfläche, bei der zu der Nettoverkaufsfläche die angrenzenden Gangflächen und Funktionsflächen wie Kassenzone, Einkaufswagenzone und Leergutannahme hinzukommen, unterschieden werden. Wenn nur von der Verkaufsfläche die Rede ist, ist in der Regel die Bruttoverkaufsfläche gemeint.

sortiment, 1.578 (4,4 % des Umsatzes) Nonfood-I- und 1.025 (4,8 % des Umsatzes) Nonfood-II-Artikel.

Ein *Großer Supermarkt* oder *Verbrauchermarkt* ist definiert durch eine Verkaufsfläche von 1.500 bis 5.000 m<sup>2</sup> (BBE 2010: 37). Die durchschnittliche Bandbreite lag im Jahr 2008 bei 2.700 bis 4.000 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche (durchschnittliche Verkaufsfläche: 3.400 m<sup>2</sup>) (EHI 2010: 313ff). Auf dieser Fläche wurden im selben Jahr durchschnittlich 25.016 Artikel angeboten (EHI 2010: 313ff). Die Betriebsform ist gekennzeichnet von einem breiten und tiefen Lebensmittelvollsortiment (BBE 2010: 37). So hatten die Artikel des Lebensmittelsortiments im Jahr 2008 mit durchschnittlich 13.206 Artikeln einen Anteil von 52,8 % am Gesamtsortiment. Davon sind 3.414 Artikel Frischwaren, 725 Artikel Tiefkühlkost und Eis sowie 9.067 Artikel Trockensortiment (EHI 2010: 313ff). Den Nonfood-Abteilungen kommt in *Verbrauchermärkten* eine steigende Bedeutung zu (BBE 2010: 37). Sie hatten im Jahr 2008 mit insgesamt 11.810 Artikeln einen Anteil von 47,2% am Gesamtsortiment, wobei davon die Nonfood II-Artikel gegenüber den Nonfood I-Artikeln leicht überwogen (6.538 Nonfood II-Artikel gegenüber 5.272 Nonfood I-Artikel) (EHI 2010: 313ff). Der Umsatzanteil des Nonfood-Sortiments liegt bei circa 10 bis 40 %, der Flächenanteil bei ca. 30 bis 50 % (BBE 2010: 37).

Die auf Selbstbedienung konzentrierten *SB-Warenhäuser* sind definiert durch eine Verkaufsfläche von über 5.000 m<sup>2</sup> und stellen häufig den Mittelpunkt einer größeren Fachmarkttagglomeration dar (BBE 2010: 37). Laut EHI (2010: 316ff) hatte die Verkaufsfläche im Jahr 2008 eine Bandbreite von 6.200 bis 8.000 m<sup>2</sup> (durchschnittliche Verkaufsfläche: 7.400 m<sup>2</sup>). Auf dieser Fläche wurden im selben Jahr durchschnittlich 50.979 Artikel angeboten (EHI 2010: 316ff). Das Lebensmittelsortiment hatte dabei mit durchschnittlich 15.448 Artikeln einen Anteil von lediglich 30,3 % am Gesamtsortiment. Davon wiederum entfielen 3.996 Artikel auf das Frischwarensortiment, 776 Artikel auf das Tiefkühlkost- und Eissortiment sowie 10.677 Artikel auf das Trockensortiment (EHI 2010: 316ff). Trotz der im Vergleich zum Nonfood-Sortiment geringeren Sortimentsgröße hat die Lebensmittelabteilung in der Regel einen Umsatzanteil von über 50 % (BBE 2010: 37). Die Nonfood-Abteilung hat bei einem durchschnittlichen Flächenanteil von 40 bis 60 % einen Umsatzanteil von 20 bis 50 % (BBE 2010: 37) und bestand im Jahr 2008 aus durchschnittlich 35.531 Artikeln (69,7 % der Gesamtsortiments) (EHI 2010: 316ff). Der Großteil davon entfiel auf die Artikel des Nonfood II-Sortiments (durchschnittlich 27.307 Artikel) (EHI 2010: 316ff).

Ein *Drogeriemarkt* ist ein mittelflächiger Einzelhandelsbetrieb mit Selbstbedienung (EHI 2010: 382). Diese Märkte verkaufen ein breites und tiefes Sortiment an Kosmetik-, Körperpflege- und Reinigungsartikel. Außerdem können freiverkäufliche Medikamente, Reformwaren und Nahrungsmittel (oft biologisch erzeugte Waren) angeboten werden.

## 2.2 Entwicklungen auf der Nachfrageseite

Die Nahversorgung in ländlichen Räumen, aber auch in Städten, ist in den vergangenen Jahrzehnten unter Druck geraten, weil sich die Konsummuster der Nachfrager ausdifferenziert haben und, damit verbunden, auch das räumliche Einkaufsverhalten gewandelt hat. In diesem Zusammenhang ist von zentraler Bedeutung, dass sich die Nearest-Centre-Bindung, wie sie in der klassischen Standorttheorie nach Christaller angenommen wird, immer mehr abschwächt (Deiters 2006: 303). Die Ursachen dieses Wandels sind nach Kulke (2005) das steigende Einkommen, die Ausdifferenzierung der Lebensstilgruppen, der Wandel der Einkaufsmotive, die veränderte Verkehrsmittelwahl und Begrenzungen durch das Zeitbudget.

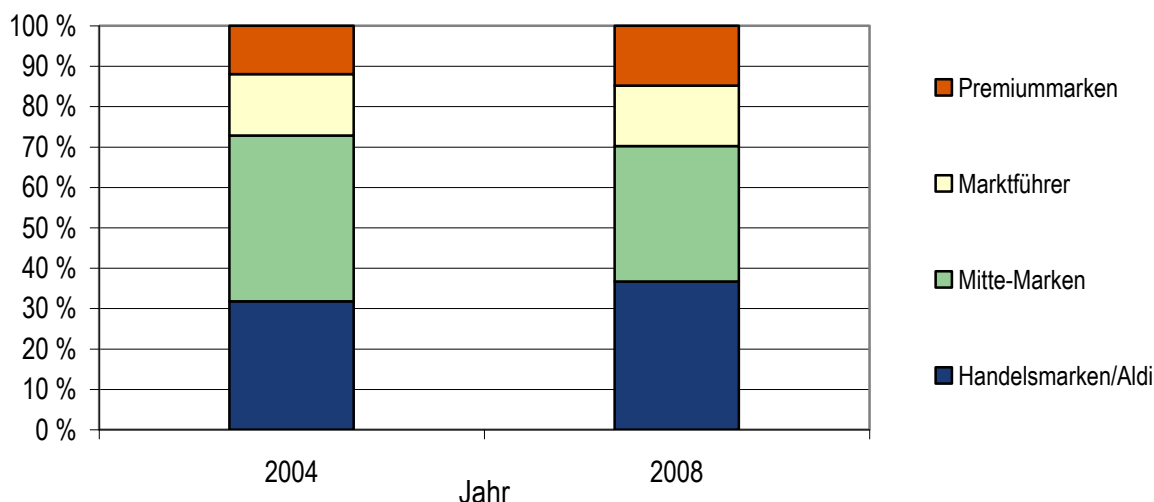
Entsprechend der klassischen Theorie nach Engel von 1857 besitzen Güter der Grundversorgung eine geringe Einkommenselastizität, während höherwertige eine höhere haben (Kulke 2005: 11f). Mit *steigendem Einkommen* wächst daher die Nachfrage nach Gütern der Grundversorgung nur geringfügig, während Artikel höherer Qualität verstärkt nachgefragt werden. Räumlich kaufen niedrigere Einkommensklassen eher im Nahbereich und preiswert ein, während höhere Einkommensklassen bereit sind, längere Wege für eine größere Auswahl und höhere Qualität in Kauf zu nehmen. Bei wachsendem Einkommen in Deutschland über die vergangenen Jahrzehnte zeigte sich, dass ein immer niedrigerer Anteil des Einkommens für die Grundversorgung ausgegeben wurde, während die Ausgaben für Dienstleistungen, wie Gastronomie, Urlaubsreisen, Freizeitangebote, ansteigen. Gleichzeitig sind allerdings auch die Unterschiede innerhalb der Einkommensgruppen gewachsen. „Angehörige der gleichen Einkommenskategorie zeigen ganz unterschiedliche persönliche Verhaltensweisen sowohl hinsichtlich der Art der erworbenen Güter (z. B. Billiglebensmittel versus Ökoprodukte) als auch der Orientierung auf verschiedene Einkaufsstandorte (z. B. Discounter und Verbrauchermärkte versus Zentren mit Erlebniswert). Entsprechend lässt sich heute nur noch teilweise ein unmittelbarer Zusammenhang zwischen Einkommenshöhe und Nachfrageverhalten herstellen“ (Kulke 2005: 12).

Empirisch lassen sich typische Konsummuster nach Haushaltsgröße, Lebenszyklus und sozialem Status identifizieren: z. B. für junge Singles und Familien mit Kindern ist der Preis überdurchschnittlich wichtig, während ältere Haushalte eher qualitätsbewusst einkaufen (Kulke 2005: 15f). Singles und alleinstehende Senioren bevorzugen eine wenig aufwendige Haushaltsführung und einen bequemen Einkauf. Innerhalb dieser klassischen Haushaltstypen kam es zu einer zunehmenden Ausdifferenzierung in den vergangenen Jahren, da sie von nur teilweise übereinstimmenden *Lebensstilgruppen* überlagert werden (Deiters 2006: 297). Die Lebensstilgruppen stellen eine Kombination aus Merkmalen der sozialen Lage und der Wertorientierung dar. Die Nachfragemuster scheinen sich außerdem häufiger zu wandeln, was zu sich permanent verändernden räumlichen Orientierungen führt. Im Ergebnis dieser Ausdifferenzierung lassen sich Marktanteilszuwächse bei Premiummarken einerseits und Handelsmarken im Preiseinstiegssegment andererseits beobachten. Die Marken der Marktführer und die Mitte-Marken, die beide die breite Masse ansprechen sollen,



müssen hingegen Anteilseinbußen hinnehmen (s. **Abbildung 2.1**). Weitere Differenzierungen ergeben sich daraus, dass nach eigenen Angaben im Rahmen einer Verbraucherbefragung 18,9 % hauptsächlich Bio-Produkte einkaufen (Adamovicz et al. 2009: 82f). Diese Verbraucher leben allerdings vor allem in Großstädten und sind häufig 75 Jahre und älter. 25,4 % der Verbraucher kauft regelmäßig auf dem Markt ein. Allerdings leben diese ebenfalls seltener in ländlichen Gemeinden.

**Abbildung 2.1:** Marktanteile von Industrie- und Handelsmarken



Quelle: EHI 2010: 308.

Üblicherweise wird nach drei *Einkaufsmotiven* unterschieden (Kulke 2005: 16f):

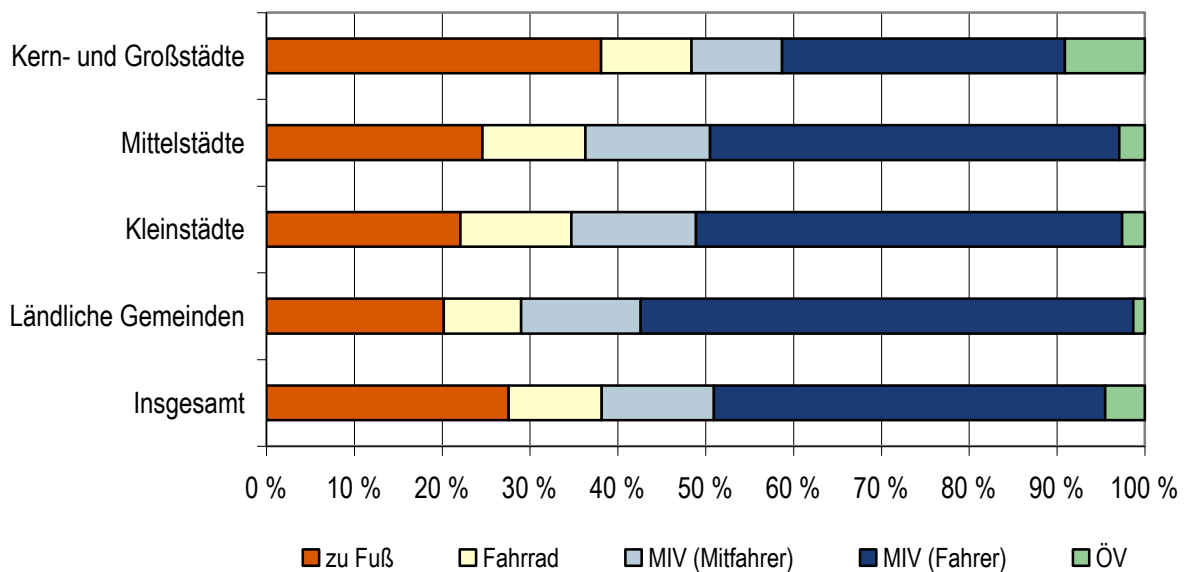
- Bequemlichkeitseinkauf (Convenience Shopping): Es werden leicht zu erreichende Läden mit langen Öffnungszeiten aufgesucht.
- Preiskauf (Discount Shopping): Läden mit besonders günstigen Angeboten (z. B. Lebensmitteldiscounter) werden bevorzugt. Daneben besteht noch die Sonderform der „Smart Shopper“, die gezielt günstige Angebote oft von hochwertigen Markenartikeln aufsuchen, z. B. in Factory-Outlet-Centern, so dass die Einkaufsstätten je nach verfügbarem Angebot gewechselt werden.
- Erlebniseinkauf (Entertainment Shopping): Der Versorgungsvorgang wird als Teil der Freizeitgestaltung betrachtet und oft mit ergänzenden Freizeitaktivitäten (Kino, Restaurant) verbunden. Meist werden große Einkaufsagglomerationen mit attraktivem Umfeld und ergänzenden Dienstleistungen aufgesucht.

Lange Zeit dominierte der Bequemlichkeitseinkauf mit einer räumlichen Orientierung auf den Nahbereich und die klassischen Zentren vor allem für die höherwertigen Güter (Kulke 2005: 17f). Seit den 1990er Jahren hat der Preis- und Erlebniskauf stark an Bedeutung gewonnen. Heute gelten ca. zwei Drittel (64 %) der deutschen Verbraucher als stark preisorientiert (Kuhlicke et al. 2005: 60). Damit verbunden ist der Marktanteil der Handelsmarken nur in der Schweiz und in Großbritannien höher als in Deutschland; in den übrigen eu-

ropäischen Ländern ist er deutlich niedriger (EHI 2010: 308). Des Weiteren haben sich die Verhaltensweisen polarisiert (**Abbildung 2.1**). Höhere Einkommensbezieher können gleichzeitig bei ihrer Grundversorgung ausgeprägt preisorientiert sein (Discounter) und eine hohe Ausgabebereitschaft für Luxusgüter in attraktiv gestalteten Zentren aufweisen. Die Preisorientierung führt zum Wachstum der Discounter und großflächigen Angeboten großer Ketten auch in nicht-integrierten Lagen. Die Nahversorger werden verdrängt oder nur noch für vergessene Einkäufe genutzt. So kaufen mittlerweile über die Hälfte (50,6 %) der Verbraucher ihre Lebensmittel in erster Linie im Discounter ein. Die wachsende Bedeutung des Erlebniseinkaufs führt ebenfalls zur Auflösung der Bindung an das nächstgelegene Geschäft, da große Einkaufsagglomerationen und Shoppingcenter in attraktiven Innenstädten und am Stadtrand mit entsprechenden Dienstleistungen bevorzugt werden.

Es besteht ein enger Zusammenhang zwischen der *Verfügbarkeit der Verkehrsmittel* und dem Standortsystem des Handels (Kulke 2005: 18f). Die zunehmende PKW-Verfügbarkeit hat die Nachfrage flexibilisiert und somit die Einkaufssuburbanisierung erst ermöglicht. In der Folge ist die Nahversorgung ausgedünnt. Nachbarschaftsläden werden vor allem zu Fuß, mit dem Fahrrad oder dem Auto besucht, während größere Zentren die Überwindung größerer Distanzen erfordern, sodass die Anteile des Autos und des öffentlichen Verkehrs zunehmen. In Großstädten liegt der Anteil des ÖPNV höher, da hier ein leistungsfähiges ÖV-Angebot vorhanden ist und Engpässe im Straßennetz und bei den Parkplätzen bestehen. In den kleineren Orten auf dem Land dominiert hingegen das Auto als Verkehrsmittel zum Einkauf (s. **Abbildung 2.2**). In ländlichen Gemeinden haben nur 10,7 % der Personen über 18 Jahre keine Möglichkeit, das Auto zum Einkaufen zu nutzen, weil sie keinen Führerschein besitzen (4,9 %) oder keinen PKW zur Verfügung haben (5,8 %) (infas/DLR 2011). Alle anderen Personen haben jederzeit (79,6 %) oder zumindest gelegentlich die Möglichkeit, das Auto zu nutzen. In ländlichen Räumen wird das Auto bis ins hohe Alter zum Einkaufen genutzt. So zeigen Befragungsergebnisse aus drei Mittelbereichen in Brandenburg, dass immerhin 82 % der Über-80-Jährigen größere und über 50 % kleinere Einkäufe mit dem Auto erledigen (Popowski 2012: 37f). Diese hohe PKW-Verfügbarkeit führt zu einer gewissen Unempfindlichkeit der Verbraucher gegenüber der Distanz zu den Einkaufsstätten (Klein 2007: 56; Löffler 1999: 56f). Früher nahm der Kundenanteil mit zunehmender Entfernung kontinuierlich ab. Heute gibt es einen Plateau-Effekt, bei dem Distanz im Nahbereich kaum Einfluss hat und dann relativ stark zunimmt und schließlich wieder leicht abfällt.

**Abbildung 2.2:** Verkehrsmittelnutzung beim Hauptzweck Einkauf in Kern-, Mittel- und Kleinstädten sowie ländlichen Gemeinden 2008



Quelle: infas/DLR 2011.

Ein weiterer Hinweis für die geringere Nahorientierung der Versorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs bietet die niedrige Kaufkraftabschöpfung der lokalen Anbieter. Schrader/Paasche (2010: 22) konnten empirisch zeigen, dass die Umsatz-Kaufkraft-Relation sogar in Grund- und Mittelzentren von Ostwestfalen-Lippe, in denen ein umfangreiches Angebot vorhanden ist, bei Nahrungs- und Genussmitteln nur bei 87 % und bei Drogerieartikel nur bei 78 % liegt. Entsprechend ergab die Verbraucherbefragung in diesen Zentren, dass der Haupteinkaufsort bei Nahrungs- und Genussmitteln nur für 79 % und bei Drogerieartikel nur für 48 % in der Wohngemeinde lag (ebd.: 26).

Für die Versorgung steht den Menschen nur ein begrenztes *Zeitbudget* zur Verfügung (Kulke 2005: 21f). Nach dem klassischen Modell von Lange von 1973 erfordert der Einkauf eine Mindestkopplung von Gütern, damit sich der Aufwand der Raumüberwindung (Zeit, Kosten, Informationsbeschaffung, physische Leistung) lohnt. Die Mindestkopplung steigt mit den Raumüberwindungskosten. Es gibt jedoch eine maximale Kopplung, da das Zeitbudget für Einkauf und die Ladenöffnungszeiten begrenzt sind. Die maximale Kopplung sinkt mit den Raumüberwindungskosten, da mit wachsender Fahrzeit die verbleibende Zeit für den eigentlichen Einkauf abnimmt. Außerdem begrenzt die gegebene Besorgungskapazität die zu transportierende Menge an Gütern. Mit dem zunehmenden Einkauf per PKW, der gerade in ländlichen Räumen auch für Kurzstrecken genutzt wird (Geischer 1998: 130), steigt die Besorgungskapazität, sodass mehr Kopplung möglich ist. Bei steigendem Einkommen wächst hingegen die Notwendigkeit zur Kopplung, da mehr Güter im gleichen Zeitbudget beschafft werden müssen. In der Folge verlieren kleine Läden in Streulagen Umsatz zugunsten der Zentren mit größerem Kopplungspotenzial. Außerdem macht das größere Kopplungspotenzial Spontankäufe wahrscheinlicher, wodurch der Marktanteil der Einkaufs-

agglomerationen weiter ansteigt. Kleinere Anbieter können hier von der Nachbarschaft zu Magnetbetrieben profitieren.

Eine Befragung an drei Nahversorgungsstandorten ergab, dass 20 % der Befragten anschließend noch in einem anderen Lebensmittelladen (mit einem anderen Konzept) einkaufte und zwar unabhängig davon, ob noch eines am befragten Standort vorhanden war (Adamovicz et al. 2009: 69). Üblicherweise kaufen Verbraucher neben einem Lebensmittelmarkt noch zu 57,1 % im Getränkemarkt, zu 55,6 % in einer Drogerie und zu 26,7 % in einem Geschäft für Tiernahrung ein. Weitere Branchen sind kaum von Bedeutung. Demzufolge bestehen gute Kopplungspotenziale bei Lebensmittelmärkten und Drogerien. Getränkemarkte eignen sich eher bei Discountern und nicht bei Vollsortimentern zur Kopplung, da sonst zu starke Konkurrenz entsteht. Mit der verstärkten Kopplung ist auch ein seltenerer Einkauf verbunden. Nur noch 4,8 % der Verbraucher kaufen täglich, 37,5 % 2- bis 3-mal pro Woche, 52,4 % einmal pro Woche und 7,2 % seltener Lebensmittel ein (ebd.: 78f). Insbesondere Personen über 50 Jahre gehen mehrfach die Woche einkaufen. Mit dem selteneren Einkauf geht auch ein höherer Kassenbon einher. Durchschnittlich geben die Befragten 44 Euro pro Einkauf aus. Dabei wird allerdings aufgrund anderer Untersuchungen von einer deutlichen Überschätzung ausgegangen.

Neben der Kopplung von Gütern findet auch eine wachsende Kopplung des Einkaufs mit anderen Tätigkeiten statt. Beim Erlebnisshopping wird der Einkauf mit weiteren Freizeitaktivitäten verbunden. Vielfach erfolgt aber auch der Einkauf auf dem Nachhauseweg von der Arbeit. Dabei führt die wachsende Erwerbstätigkeit zur Bevorzugung verkehrlich günstiger Einkaufsstätten zwischen Arbeitsplatz und Wohnort, wie Geschäfte rechts von der Ausfallstraße stadtauswärts oder Shoppingcenter im Bahnhof. Ferner wird davon ausgegangen, dass die kürzliche Verlängerung der Ladenöffnungszeiten zu Umsatzgewinnen von attraktiven Zentren zulasten der Streulagen führt (Kulke 2005: 23). Denn die Verbraucher gewinnen so Zeit, um weitere Wege hin zu günstigeren Preisen oder zusätzlichen Freizeitangeboten zurückzulegen.

Eine Befragung zeigt, dass 43 % der Verbraucher ihren Lebensmitteleinkauf mit anderen Tätigkeiten koppeln (Adamovicz et al. 2009: 78f). In ländlichen Gemeinden sind es sogar 52 %, die ihren Einkauf vor allem mit dem Arbeitsweg verbinden. Es folgt die Kopplung mit Dienstleistungen, dem Arztbesuch oder der Krankengymnastik. Für 58,4 % der Befragten darf der Einkauf möglichst wenig Zeit kosten (ebd.: 82f). In ländlichen Gemeinden trifft dies sogar zu zwei Dritteln zu, während mit zunehmendem Alter die Zeit eine immer geringere Rolle spielt.

*Zusammenfassend* bleibt festzuhalten, dass sich die klassische Nearest-Center-Bindung abschwächt und sich die räumlichen Einkaufsmuster zulasten kleiner Nahversorgungsanbieter in Streulagen ausdifferenzieren. Dabei ist Nähe laut CIMA-Kundenmonitoring 2009 immer noch der wichtigste Grund für die Einkaufsstättenwahl für den täglichen Bedarf und zwar für 48 % der Befragten (Adamovicz et al. 2009: 61). Bei den Über-65-Jährigen sind

es sogar 53 %. Ca. 20 % kaufen allerdings nicht im nächstgelegenen Lebensmittelmarkt ein (ebd.: 78f). Als Grund nennen sie die zu hohen Preise und unzureichende Auswahl. Die Qualität des Angebotes ist hingegen kaum von Bedeutung. Heinritz (2003: 148) kommt zum ähnlichen Ergebnis in Bezug auf den Wunsch nach wohnortnaher Versorgung: Ca. 50 % der Verbraucher möchten ihren Grundbedarf hier und zwar möglichst in einem Geschäft einkaufen. Allerdings zeigen seine Untersuchungen, dass nur etwa ein Viertel tatsächlich im nächstgelegenen Geschäft einkaufen. Vor allem Lebensmittelfachgeschäfte werden nicht genutzt, da die Kopplungsmöglichkeiten fehlen. Die Gründe für die Nichtnutzung des wohnungsnahen Angebotes sind wiederum die gleichen wie oben beschrieben. Eine Verbraucherbefragung im ländlichen Raum der Region Neckar-Alb aus dem Jahr 1994 zeigte noch ein ganz anderes Bild (Geischer 1998: 127). Nur 5,8 % der Befragten kauften ihren Grundbedarf von Lebensmitteln ausschließlich außerhalb ihres Wohnortes und 37,9 % hatten ihren Ausgabeschwerpunkt außerhalb. Mit der Ausdifferenzierung der Einkaufsmuster geht ebenfalls eine sinkende Bindung an eine bevorzugte Einkaufsstätte einher. Durchschnittlich werden Lebensmittel an etwa drei bis fünf verschiedenen Standorten eingekauft (Adamovicz et al. 2009: 63). Anfang der 1990er Jahre wurde hingegen noch davon ausgegangen, dass für Lebensmittel in der Regel der am nächsten gelegenen Einkaufsort aufgesucht wird und andere Kriterien als die Wohnortnähe keine Rolle spielen (Kagermeier 1991: 88).

Für die *Zukunft* wird nicht mit einer Rückbesinnung der Verbraucher hin zum lokalen Einkauf zur Erhaltung lokaler Geschäfte gerechnet, da Mobilität und Preisbewusstsein der Konsumenten hoch bleiben werden (Linz 2002: 238f). Die Hoffnung, einer stärkeren Nahorientierung im Zuge der demographischen Alterung lässt sich kaum aufrechterhalten. So zeigen Modellrechnungen für Mecklenburg-Vorpommern, dass sich trotz massiver Alterung bis 2030 das Mobilitätswachstum weitestgehend im motorisierten Individualverkehr (MIV) vollzieht (Klein-Hitpaß/Lenz 2009: 16). Eine zentrale Ursache liegt im Kohorteneffekt des Führerscheinbesitzes, der bereits in den vergangenen Jahren zur deutlichen Angleichung zwischen den Geschlechtern und den Altersgruppen geführt hat (infas/DIW 2004: 24; infas/DLR 2010: 70f.). Zusammen mit einer deutlichen Verbesserung des gesundheitlichen Zustandes haben Senioren zumindest die Möglichkeit selbst Auto zu fahren. Darüber hinaus wurden die künftigen Senioren der Babyboom-Generation mit dem Auto sozialisiert, weshalb die PKW-Orientierung zu ihrem Lebensstil gehört. Daher werden sie voraussichtlich so lange selbst ihr eigenes Auto fahren, wie Gesundheit und individuelles Budget es zulassen und erst anschließend nach alternativen Mobilitätsangeboten suchen (ifmo 2008). Ähnliches kann für die Niedrigpreisorientierung der zukünftigen Alten vermutet werden.

## 2.3 Entwicklungen auf der Anbieterseite

Im Jahr 2009 betrug die einzelhandelsrelevante Kaufkraft in Deutschland ca. 458 Mrd. Euro (Schrader/Paasche 2010: 4)<sup>2</sup>. Das sind 5.571 Euro pro Kopf. Davon entfallen 41 % auf Güter des täglichen Bedarfs (Lebensmittel, Genussmittel und Drogerieartikel). Dies entspricht 2.250 Euro pro Kopf. Die Konsumausgaben stagnieren seit Jahren und werden voraussichtlich auch bis 2015 maximal konstant bleiben. In touristisch besonders attraktiven Regionen kommt allerdings zu der Kaufkraft der Wohnbevölkerung noch die der Besucher hinzu. So geben Tagestouristen durchschnittlich 28 Euro pro Tag am Zielort aus, wovon 15 Euro dem örtlichen Einzelhandel zugutekommen (BBE 2010: 39f). Bei den Übernachtungsgästen schwanken die Werte regional stark. In Bayern gibt ein Gast in einem Beherbergungsbetrieb mit mehr als 8 Betten 22,10 Euro pro Tag im Einzelhandel aus und davon 4,20 Euro für Lebensmittel.

Das Umsatzwachstum im Lebensmitteleinzelhandel liegt bei ca. 1 % pro Jahr, was deutlich unter der Inflationsrate liegt. „Größere Marktanteilsgewinne einzelner Betreiber können in Zukunft ausschließlich durch Verdrängungsmechanismen realisiert werden“ (Adamovicz et al. 2009: 12). In der Folge kommt es zu Konzentrationsprozessen auf dem umkämpften Markt, um mit der gewonnenen Marktmacht die Lieferanten unter Druck zu setzen und Konkurrenten aus dem Markt zu drängen oder zu übernehmen. Mittlerweile haben die sechs größten Anbieter einen Marktanteil von mehr als 90 %. Der zunehmende Preiskampf und die gleichzeitige Flächenexpansion haben zu einer Reduktion der Verkaufsstellen geführt. Im Jahr 1998 waren es noch 72.500 und 2007 nur noch 51.400 (ebd.: 13f). Die folgende **Abbildung 2.3** zeigt, dass vor allem die Discounter zulasten der Supermärkte und der kleineren Lebensmittelgeschäfte Marktanteile gewinnen konnten.

Aktuell ändert sich aber der Trend bei den Supermärkten. Die Supermärkte haben im Konkurrenzkampf mit den Discountern verschiedene Gegenmaßnahmen unternommen. Dazu zählen preiswerte Eigenmarken, eine attraktive Architektur und Ladengestaltung sowie wohnortnahe Angebote (Adamovicz et al. 2009: 16). In diesem Zusammenhang haben einige Anbieter neue City-Konzepte entwickelt (z. B. Netto City und REWE City). In diesen Märkten werden weniger Non-food-Produkte und dafür mehr Frischwaren angeboten. Die Geschäfte befinden sich in zentralen Lagen mit relativ wenig Verkaufsfläche. Mit diesen neuen Konzepten werden wieder Flächen von 500-1.000 m<sup>2</sup> bewirtschaftet, die noch vor Kurzem als zu klein galten.

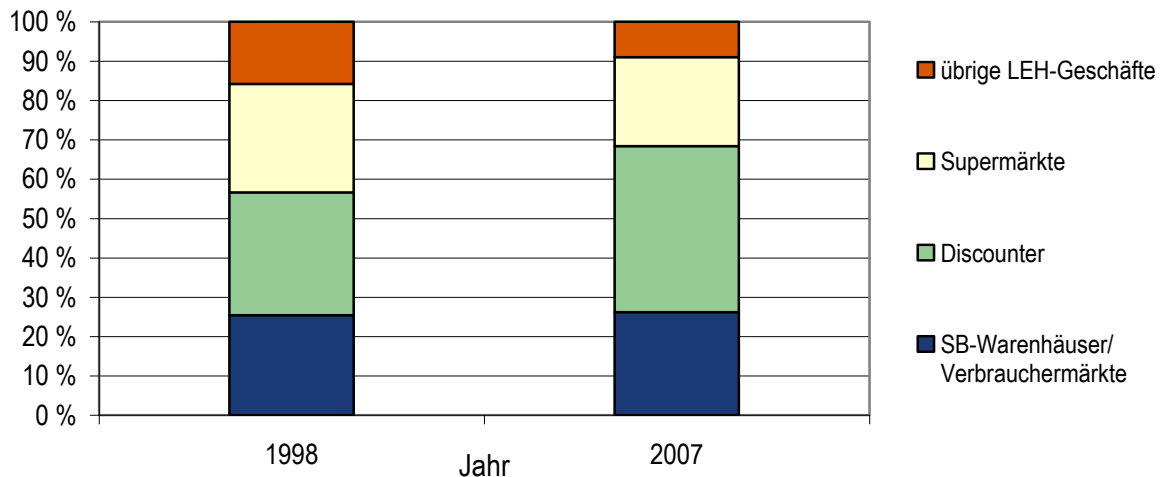
Die Anzahl der Supermärkte nimmt zwar weiter ab, die Verkaufsfläche und der Umsatz steigen allerdings wieder an. Die Discounter konnten auch im Jahre 2008 die Anzahl der Verkaufsstellen und den Umsatz um 2,8 bzw. 2,4 % steigern. Es lassen sich jedoch Sätti-

---

<sup>2</sup> Zum Vergleich: im selben Jahr haben private Haushalte in Deutschland für den Kauf von Kraftfahrzeugen ca. 73 Mrd. Euro ausgegeben; in die Gastronomie- und Hotelleriebranche flossen durch private Haushalte rund 76 Mrd. Euro (Statistisches Bundesamt 2012a: 156ff).

gungstendenzen bei den Supermärkten erkennen. „Vor allem in struktur- und kaufkraftschwachen Gebieten haben die Discounter die Funktion der Nahversorgung übernommen“, da hier kaum noch andere Anbieter am Markt sind (ebd.: 14).

**Abbildung 2.3:** Marktanteile der Betriebstypen 1998 und 2007



Quelle: Adamovicz et al. 2009: 13.

Trotz stagnierender Kaufkraft und abnehmender Zahl von Verkaufsstätten nimmt die Verkaufsfläche weiterhin stark zu. Die **Tabelle 2.1** zeigt, dass die Verkaufsfläche pro Geschäft entsprechend gestiegen ist. Schrader/Paasche (2010: 17f) zeigen am Beispiel der Region Ostwestfalen-Lippe, dass in den Jahren 2003-2009 das starke *Verkaufsflächenwachstum* vor allem in nicht integrierten Lagen am Ortsrand erfolgte. Die Flächenausdehnung der Geschäfte ergibt sich aus der Sortimentsausweitung, um aktuelle Konsumtrends nach Frischwaren, Bio- und Convenience-Produkten zu entsprechen sowie kleinere Verpackungsgrößen für die wachsende Zahl von Einpersonenhaushalten zusätzlich anzubieten. Bspw. betrug die Normgröße eines neuen Penny-Marktes vor 35 Jahren noch 400 m<sup>2</sup> und heute bereits 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche (Muschwitz et al. 2010: 35f). Die Ausdehnung der Verkaufsfläche scheint sich jedoch abzuschwächen, da der Kunde mit wachsendem Angebot überfordert wird und ein schneller Einkauf in den großen Geschäften nicht mehr möglich ist.

Die **Tabelle 2.1** weist auf die ungünstigere *Kostenstruktur* insbesondere der Supermärkte und der kleinen Lebensmittelgeschäfte im Vergleich mit den sehr großflächigen Angeboten und insbesondere den Discountern hin. Entsprechend sind die Umsätze je Verkaufsstelle gefallen bzw. gestiegen. Die kleinen Lebensmittelgeschäfte haben außerdem deutlich weniger Kunden, die wiederum weniger Geld pro Einkauf ausgeben. Im Jahr 2008 hatten diese Geschäfte durchschnittlich 553 Kunden pro Tag bei einem Einkaufsbetrag von 8,80 Euro (EHI 2010: 299). Bei Supermärkten waren es 1.250 Kunden a 12,20 Euro und bei den Discountern 918 Kunden a 10,80 Euro. Bei den Discountern ist die Personalausstattung allerdings deutlich günstiger mit durchschnittlich 7,0 Vollzeitstellen im Vergleich zu 9,7 bei den kleinen Lebensmittelgeschäften und 22,5 bei den Supermärkten.

**Tabelle 2.1:** Kennziffern für die Betriebsformen 2001 und 2008 sowie die Veränderung in Prozent

	kleines LEH-Geschäft		Supermarkt		großer Supermarkt		SB-Warenhaus		Discounter						
	2001	2008	Veränderung in %	2001	2008	Veränderung in %	2001	2008	Veränderung in %	2001	2008	Veränderung in %			
Verkaufsfläche je Verkaufsstelle in m <sup>2</sup>	313	390	24,6	1.114	1.267	13,7	3.960	3.598	-9,1	6.642	6.402	-3,6	525	646	23,0
Nettoumsatz je Verkaufsstelle in Mio. Euro	1,42	1,46	2,6	4,23	4,59	8,4	14,58	14,56	-0,1	30,05	27,47	-8,6	2,01	2,96	47,0
Flächenproduktivität in Euro Nettoumsatz je m <sup>2</sup> Verkaufsfläche	4.547	3.840	-15,5	3.800	3.670	-3,4	3682	4.040	9,7	4.524	4.360	-3,6	3.836	5.030	31,1
Personalkosten am Nettoumsatz in %	19,8	19,0	-4,0	13,4	13,7	2,2	12,6	12,7	0,8	10,5	11,1	5,7	7,5	6,8	-9,3
Raumkosten am Nettoumsatz in %	8,0	8,1	1,3	6,6	6,5	-1,5	9,0	8,2	-8,9	8,8	5,6	-36,4	5,3	4,3	-18,9
Gesamtkosten am Nettoumsatz in %	31,9	32,0	0,3	22,0	26,1	18,6	27,0	24,7	-8,5	21,1	18,1	-14,2	15,9	13,4	-15,7
Nettoumsatz pro Vollzeitmitarbeiter und Jahr in Euro	140.158	150.028	7,0	213.722	204.411	-4,4	282.844	272.831	-3,5	387.671	325.285	-16,1	315.422	422.857	34,1

Quelle: EHI 2010: 299-302.



Neben den dargestellten Betriebsformen bieten auch *Lebensmittelfachgeschäfte, Convenience-Geschäfte und Hofläden* Güter des täglichen Bedarfs an. Die Fachgeschäfte inklusive des Lebensmittelhandwerks sind zwar auch in kleineren ländlichen Orten vertreten, verfügen allerdings nur über ein schmales und dafür tiefes Sortiment (EHI 2010: 381). Convenience-Geschäfte machen ihren Hauptumsatz mit Tabakwaren, Getränken, Süßwaren und Backwaren (Beckmann et al. 2007: 39). Ihre Bedeutung für die Nahversorgung wird als gering eingeschätzt, da ihr Sortiment eingeschränkt ist, die Zahl von Tankstellen stark sinkt und sich ihre Lage meist in größeren Orten (vor allem Bahnhöfe und Kioske) oder am Ortsrand (vor allem Tankstellen) befindet. Hofläden bieten ebenfalls nur ein beschränktes Angebot an (ebd.: 53). Allenfalls die Erweiterung des Direktvermarktungsangebotes zum Dorfladen oder die Kooperation mehrerer Höfe zur bäuerlichen Ladengemeinschaft können zu einem breiteren Angebot führen. Einschränkend muss jedoch erwähnt werden, dass Hofläden häufig an peripheren Standorten angesiedelt sind, wo sich auch die Höfe befinden und oft stärker von urbaner Bevölkerung genutzt werden statt der ländlichen vor Ort (Gräf 2012: 37).

Eine empirische Untersuchung in vier deutschen Landkreisen zeigt, dass eine *Vielzahl von Gemeinden gar keine Verkaufsstelle* mehr hat (Kuhlicke et al. 2005: 165f). Demnach findet ein räumlicher Konzentrationsprozess auf die größeren Gemeinden im ländlichen Raum statt. Circa 40-60 % der Einwohner aus den untersuchten Kreisen leben in Gemeinden ohne Verkaufsstelle. Dies trifft vor allem auf Gemeinden mit weniger als 500-700 Einwohnern oder im unmittelbaren Umland größerer Städte zu. Hinzu kommt noch, dass nur in zwei der vier Landkreise aus den Gemeinden ohne Verkaufsstelle eine Hin- und Rückfahrt mit dem ÖPNV in einen Ort mit Verkaufsstellen am selben Tag möglich war (Kuhlicke et al. 2005: 169). In den beiden anderen Landkreisen war dies nicht gewährleistet. Eine Fallstudie im nördlichen Landkreis Donau-Ries belegt ebenfalls das ausgedünnte Angebot in ländlichen Räumen und die starke Konzentration auf die zentralen Orte (Metzger 2008: 11). So existierte lediglich in 15 der 115 nicht-zentralen Orte des Untersuchungsgebietes ein Lebensmittelvollsortimenter.

Adamovicz et al. (2009: 16) sehen für die *Zukunft* einen Trend hin zu Biolebensmitteln und zu Bio-Supermärkten, in denen ausschließlich Bioprodukte verkauft werden und die zu Handelsketten wie Denn's oder Alnatura gehören. Außerdem wird ein weiterer Konzentrationsprozess bei den Verkaufsstellen vermutet, wobei die Discounter weiterhin Vollsortimenter verdrängen. Des Weiteren prognostizieren sie die Einführung neuer Technik. Dazu gehören das Self-Scanning, das Zahlen per Fingerabdruck sowie die Radiofrequenztechnologie, mit der jeder Artikel Informationen enthält, die eine kontinuierliche Überprüfung des Warenbestandes ermöglichen und der Kunde durch das Vorbeifahren an einem Lesegerät per Karte zahlen kann.

Linz (2002: 236f) entwirft zwei Szenarien für die anhaltende Expansion von großflächigen Einzelhandelsbetrieben. Einerseits könnte die wohnortnahe Versorgung ihre wirtschaftliche Rentabilität weiter verlieren, da die Kaufkraftbindung an diesen Standorten sinkt. Es

kommt zur Verdrängung. Andererseits ist auch ein komplementäres Nebeneinander denkbar. Wohnortnahe Anbieter ergänzen die großflächigen Versorger, indem sie sich auf Angebote für die weniger mobilen Bevölkerungsgruppen und auf Sortimente, die mit dem „Einkauf auf Vorrat“ (v. a. Frischwaren) nicht vereinbar sind, konzentrieren. Außerdem könnten sich die wohnortnahen Anbieter auf Produkte besonderer Qualität oder Regionalität spezialisieren, die die großen Versorger nicht anbieten. Außerdem könnten die lokalen Versorger zur Abgrenzung die Einkaufsatmosphäre, die sozialen Kontakte und die Bequemlichkeit in den Mittelpunkt stellen. *Schlussfolgernd* wird allerdings festgehalten, dass in kleineren Orten die Mindestverkaufsfläche nicht rentabel zu bewirtschaften ist (ebd.: 238). Der Grund wird in der abnehmenden Bindung der lokalen Kaufkraft gesehen, da die Mobilität gestiegen ist, die Bevölkerung in strukturschwachen Gebieten zurückgeht und die Ansprüche der Konsumenten bezüglich Betriebsformenvielfalt und -qualität gestiegen sind. Außerdem ist zu berücksichtigen, dass sich insbesondere der Lebensmitteleinzelhandel in einem stagnierenden, umkämpften Markt mit oligopolistischer Struktur befindet. Vor diesem Hintergrund erscheint gerade der Markteintritt kleiner Einzelhandelsunternehmen relativ schwierig.

## 2.4 Standortanforderungen für Nahversorgungsangebote

*Standortentscheidungen* sind für Einzelhandelsbetriebe von entscheidender Bedeutung, da sie sich damit für die nächsten 20-25 Jahre festlegen (Adamovicz et al. 2009: 74). In dieser Zeit müssen die Investitionskosten abgeschrieben werden. Der Discounter Penny rechnet mit einer Festlegung von mindestens 15 Jahren (Muschwitz et al. 2011: 37). Während das Sortiment kurzfristig flexibel angepasst werden kann, ist der Standort nicht mehr veränderbar. Bei der Errichtung neuer Einzelhandelsgeschäfte achten die Betriebe auf eine günstige Bauweise in der Regel mit Fertigteilen und einer Verkürzung der Bauzeit (Adamovicz et al. 2009: 74). Außerdem ist die Dauer bis zum ersten Sanierungsbedarf relevant. Flexible Nachnutzungsmöglichkeiten sind ebenfalls von Bedeutung und ergeben sich insbesondere aus günstigen Brandschutzbedingungen, die auch industrielle Nutzungen ermöglichen.

Um das Jahr 2000 reichten noch 3.500 Einwohner im *Einzugsbereich* eines Supermarktes oder Discounters zur Expansion aus, während die Handelsketten heute mindestens 5.000 Einwohner benötigen (Beckmann et al. 2007: 6). Diese Entwicklung ist eine Folge der gestiegenen Verkaufsflächenanforderungen, um die gewachsenen Ansprüche der Kunden an die Sortimentsauswahl zu erfüllen. Kuhlicke et al. (2005: 31) gehen ebenfalls von Standortanforderungen der Einzelhandelsunternehmen von einem Einzugsbereich ab ca. 5.000-6.000 Einwohner aus. So sind bspw. EDEKA- und REWE-Geschäfte in Orten ab 5.000 Einwohner präsent (Adamovicz et al. 2009: 38, 42). Bei einigen EDEKA-Konzepten reichen allerdings schon 5.000 Einwohner im Einzugsgebiet. Supermärkte und Discounter können dabei eine mögliche Miete von 3-5 % ihres Umsatzes zahlen (Adamovicz et al. 2009: 71). Im deutschen Durchschnitt entspricht dies 11-13 bzw. 10-12 Euro/m<sup>2</sup>.

Eine Befragung von Betreibern kleinflächiger Dorfläden in Orten mit weniger als 2.500 Einwohnern im Saarland zeigt, dass diese Läden trotz zentraler Lage und ausreichend Parkplätzen oft unrentabel und hoch verschuldet sind (Muschwitz et al. 2011: 73f). Daraus wird geschlussfolgert, dass mindestens 2.500-3.000 Einwohner nötig sind, um einen Dorfladen ökonomisch tragfähig betreiben zu können (ebd.: 92). Kuhlicke et al. (2005: 32-34) gehen von einer Mindestverkaufsfläche ab ca. 700-800 m<sup>2</sup> aus, während kleineren Formaten kaum Perspektive eingeräumt wird. Kleinflächenkonzepte mit weniger als 400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche gelten demnach als maximal stagnierendes Marktsegment. Das Konzept „nah & gut“ von EDEKA läuft bspw. aus, da die meisten Betreiber keinen Nachfolger finden. Diese Entwicklung wird nur zum Teil durch die neuen Kleinflächenkonzepte relativiert (s. Kap. 4.2.6). Denn Konzepte wie Um's Eck und IK-Ihr Kaufmann setzen sehr stark auf den Weiterbetrieb von traditionellen Läden mit neuem Konzept, die unrentabel sind oder keinen Nachfolger finden, sodass ein Großteil der betriebenen Läden bereits vorher existierte (s. auch Anhang 1).

Die BBE (2010: 16f) definiert anhand von Erfahrungswerten Mindestanforderungen an die Flächenproduktivität (Umsatz je m<sup>2</sup> Verkaufsfläche) sowie Mindestbetriebsgrößen von verschiedenen Betriebstypen (**Tabelle 2.2**). Aus der Multiplikation dieser beiden Werte ergibt sich dann der Mindestumsatz.

**Tabelle 2.2:** Mindestanforderung an verschiedene Betriebsformen

Betriebstyp	Mindestflächenproduktivität in Euro pro m <sup>2</sup> Verkaufsfläche	Mindestbetriebsgröße in m <sup>2</sup> Verkaufsfläche	Mindestumsatz in Euro
Discounter	3.700	800	2.960.000
Supermärkte	3.200	1.200	3.840.000
Kleine Lebensmittelgeschäfte	3.600	400	1.440.000
Metzgereien	6.800	30	204.000
Bäckereien	4.500	30	135.000
Getränkemärkte	1.400	400	560.000

Quelle: BBE 2010: 16f.

Eine Befragung von elf Einzelhandelsketten ergab, dass vor allem ungemanagte Nahversorgungsagglomerationen, d. h. Standortgemeinschaften verschiedener Nahversorgungsanbieter ohne ein Mindestmaß an organisatorischer Zusammenarbeit, für die Befragten *zukünftig* sehr *interessante Standorte* sind (Adamovicz et al. 2009: 90-95). Den idealen Branchenmix für die Lebensmittelanbieter stellen Drogerien sowie andere Lebensmittelbetriebstypen inklusive Bäcker und Metzger dar. Etwas mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen nahversorgungsrelevanter Branchen möchte künftig in

ländlichen Gemeinden expandieren. In den übrigen Raumkategorien wird eher von einem konstanten Angebot ausgegangen, da hier der Markt bereits relativ dicht besetzt ist. Etwa ein Viertel der befragten Unternehmen geht allerdings künftig von stark sinkenden Standorten in ländlichen Gemeinden aus. Bei der Frage nach den Standortfaktoren bei Neuansiedlungen sind eigene Parkplätze am wichtigsten. So benötigt z. B. Penny ca. 60 Parkplätze auf dem Grundstück eines Marktes, was als Ausschlusskriterium für einen Standort gilt (Muschwitz et al. 2010: 38). Penny argumentiert dabei, dass ca. die Hälfte der Verbraucher nur noch einmal die Woche einkauft, dadurch das Einkaufsvolumen stark angestiegen ist und der PKW für den Transport notwendig wird. Neben ausreichend Parkplätzen sind ebenfalls die folgenden Standortkriterien in der angegebenen Reihenfolge wichtig: die Nähe zum Verbraucher, die Kaufkraft, die Bevölkerungsentwicklung vor Ort, die Zentralität des Ortes, die Bevölkerungsstruktur sowie die innerörtliche Verkehrsanbindung. Landesgesetzliche und kommunale Vorschriften sowie das touristische Potenzial spielen hingegen für die befragten Ketten kaum eine Rolle.

*Schlussfolgernd* kann festgehalten werden, dass die Standortanforderungen im Handel zu weniger und dafür größeren Verkaufsstellen in Nahversorgungsagglomerationen und größeren Orten führen werden. Dieser Trend entspricht der sich wandelnden Nachfrage hin zu größerer Mobilität, Bevorzugung von großer Auswahl und vielfältigen Kopplungsmöglichkeiten. Die Folge ist eine zunehmende Verschlechterung der Versorgungsqualität für weniger mobile Gruppen, deren Kaufkraft bei Standortentscheidungen von Einzelhandelsunternehmen kaum relevant ist (Kuhlicke et al. 2005: 35). Die Umkehr des Trends ist nicht zu erwarten, da die lokale Bindung der Nachfrage vermutlich weiterhin gering bleiben wird und planerische Vorgaben bei den Standortentscheidungen der Handelsketten (s. o.) kaum von Bedeutung sind.

## 2.5 Bewertung der aktuellen Nahversorgungsstrukturen

Die in der Vergangenheit zu beobachtende *Ausdünnung der Nahversorgungsstrukturen* führt zu der Frage, wie diese aktuell bewertet wird. Das CIMA-Kundenmonitoring mit 2.000 Befragten zeigt den beschriebenen Trend: während 2007 noch 36 % der Befragten einen Lebensmittelladen innerhalb von 500 m erreichten, waren es 2009 nur noch knapp 30 % (Adamovicz et al. 2009: 61). Aus einer weiteren Verbraucherbefragung mit 504 Befragten geht hervor, dass 36,5 % ihren Einkaufsort innerhalb von 5 Minuten erreichen, 32,5 % in 5 bis 10 Minuten, 16,1 % in 10 bis 15 Minuten, 9,1 % in 15 bis 20 Minuten und 5,8 % in mehr als 20 Minuten (ebd.: 78f). Interessanterweise gibt es kaum einen Unterschied zwischen Großstadt (durchschnittlich knapp 10 Minuten) und ländlichen Gemeinden (durchschnittlich 12,6 Minuten). Der Grund dürfte darin liegen, dass in ländlichen Gemeinden zwar zu den Einkaufsorten größere Entfernungen zurückgelegt werden müssen, diese aber mit den genutzten Verkehrsmitteln (v. a. Auto) schneller bewältigt werden können als in

der Großstadt mit Verkehrsengpässen, mehr ÖV-Nutzung und mehr nicht-motorisierten Einkäufern.

Neben diesen leichter objektivierbaren Bewertungskriterien zur Nahversorgung (räumliche und zeitliche Entfernung zum Angebot) besteht auch die Möglichkeit, die Verbraucher direkt nach ihrer *subjektiven Zufriedenheit* mit dem örtlichen Angebot zu fragen. Die von Adamovicz et al. (2009: 84f) dargestellten Befragungsergebnisse zeigen, dass nur 8 % der Befragten mit der Versorgungssituation am Wohnort unzufrieden sind. Gleichzeitig sind 79 % zufrieden oder sehr zufrieden mit der Situation vor Ort. Die Zufriedenheit in Großstädten ist zwar geringfügig höher als in ländlichen Gemeinden, trotzdem erkennen die Autoren keinen Versorgungsengpass in ländlichen Räumen. Diese relativ hohe Zufriedenheit scheint relativ konstant über die Zeit zu sein, obwohl viele Versorgungsstätten in den vergangenen Jahrzehnten geschlossen wurden. So zeigt die Befragung von Bürgern in dünn besiedelten ländlichen Räumen mit geringem Besatz stationärer Angebote in Ost- und Westdeutschland der Forschungsstelle für Handel Berlin von 1997, dass die Bevölkerung ihre Versorgungsmöglichkeiten als gut bewerteten, obwohl in diesen Räumen Versorgungsprobleme erwartet wurden (Linz 2002: 239f). Gleiches gilt für die Vorgängeruntersuchung von 1987, bei der nur 7 % der Befragten die Versorgung als schlecht bewerteten (Kuhlicke et al. 2005: 8). Ganz ähnlich waren die Ergebnisse bei dieser Untersuchung auch schon im Jahre 1983. Heinritz et al. (2003: 148) gehen auf der Basis ihrer Untersuchungsergebnisse davon aus, dass über die einzelnen Gemeindegrößen hinweg 12-15 % der Verbraucher mit der Versorgungssituation nicht zufrieden sind. Die Gründe werden allerdings nicht nur in der schlechten Erreichbarkeit, sondern auch in unzureichenden Angebotsmerkmalen (Qualität, Preis, Auswahl, Bedienung) sowie dem Fehlen von alternativen Betriebsformen gesehen.

Die Fallstudie von Ellger (2000: 37, 40, 47) für die 486 Bewohnern des südlichen Landkreises Dahme-Spreewald befragt wurden, kommt für vielfältige Versorgungsfunktionen (Lebensmittel, Post, Bank, Freizeitmöglichkeiten, Arzt etc.) zu einem ähnlichen Bild. Lediglich 8,4 % bewerten die Versorgungssituation insgesamt als schwierig oder sehr schwierig. Dieses Ergebnis wird mit einer nahezu Vollmotorisierung begründet. Interessant ist an der Untersuchung ebenfalls, dass sich die Einschätzung kaum zwischen den Altersgruppen unterscheiden. Auch Senioren über 65 Jahre oder Jugendliche bewerten die Versorgungssituation generell sehr positiv. Eine vergleichende Fallstudie in zwei Gemeindeverbänden im Wendland und in der Prignitz weisen in eine ähnliche Richtung (Born 2009: 136-140). In diesen beiden Kommunen sind die Versorgungseinrichtungen stark auf die Gemeindehauptorte konzentriert, so dass 65 % der Bewohner in Orten ohne Einkaufsmöglichkeiten leben. Dennoch sind 64 % der 233 befragten Haushalte mit der Versorgungssituation zufrieden oder sehr zufrieden. Weniger oder gar nicht zufrieden sind hingegen selbst in einem so dünn besiedelten Raum nur ca. 15 %.

Diese empirischen Ergebnisse zeigen, dass der Großteil der Bewohner in ländlichen Räumen auch ohne fußläufige Erreichbarkeit von Nahversorgungseinrichtungen mit der Ver-

sorgungssituation zufrieden ist. Das in Raumordnungsplänen<sup>3</sup> oder Einzelhandelskonzepten festgelegte Ziel der fußläufig zu erreichenden Nahversorgung scheint demnach von den Verbrauchern für die subjektive Bewertung nicht entscheidend zu sein und sie scheinen eine solch nahe Versorgung vielfach auch gar nicht zu erwarten. „Für eine Bewertung der gegenwärtigen und für die Zukunft verstärkt zu erwartende Diskrepanz zwischen der tatsächlichen Entwicklung und den Grundsätzen der Landesplanung bezüglich einer wohnortnahen Versorgung mit Lebensmitteln - möglichst ohne Angewiesenheit auf Verkehrsmittel - ist zunächst zu berücksichtigen, dass die Versorgungszufriedenheit der Bevölkerung im ländlichen Raum nicht zwangsläufig vom stationären Einzelhandelsbesatz abhängt, da alternative Versorgungsmöglichkeiten zur Verfügung stehen“ (Linz 2002: 239). In einer neueren Untersuchung in drei Mittelbereichen von Brandenburg konnten ebenfalls keine Zusammenhänge zwischen der tatsächlichen Versorgungssituation vor Ort und der subjektiven Zufriedenheit insbesondere älterer Einwohner festgestellt werden (Popowski et al. 2012: 36).

Demnach gibt es *bewährte Anpassungsstrategien der Anbieter und Nachfrager* bei rückläufiger Zahl der Verkaufsstellen, Versorgungsprobleme zu verhindern. Der Großteil der Bevölkerung nutzt ohnehin nicht die wohnortnahen Angebote, sondern preisgünstigere größere Standorte mit mehr Auswahl. Für die Personen ohne PKW-Verfügbarkeit gibt es die Möglichkeit, Nachbarschaftshilfe in Anspruch zu nehmen, um zu den Einkaufsorten mitgenommen zu werden oder sich den Einkauf bringen zu lassen. Born (2009: 144-146) hat diese Anpassungsstrategie der Bewohner in seinen Fallstudien in der Prignitz und im Wendland als bei weitem wichtigste identifiziert, womit sich Ergebnisse einer älteren Untersuchung von Geischer (1998: 130) bestätigen. Schließlich können auch mobile Verkaufswagen genutzt werden. In den Fallstudien von Born wurden mobile Angebote allerdings selten genutzt und boten lediglich Spezialsortimente (Bäcker, Fleischer, TK-Ware) an. Eine weitere Anpassungsstrategie der Bewohner ist der Wegzug aus Orten, in denen die Nahversorgung nicht gewährleistet ist. In den beiden untersuchten Kommunen dachten immerhin 12 % der Befragten über einen Wegzug auf Grund einer unzureichenden Versorgung nach. Dabei hatten die niedrigeren Einkommensgruppen eine deutlich höhere Wegzugsbereitschaft, was auf die Notwendigkeit bestimmter Ressourcen hinweist, um ein fehlendes Angebot vor Ort kompensieren zu können.

Auf Grund der beschriebenen Anpassungsstrategien rechnet Linz (2002: 239f) auch bei sich weiter ausdünnenden Versorgungsangeboten mit keinen künftigen Versorgungsproblemen und hält ein Eingreifen der öffentlichen Hand für nicht notwendig. Muschwitz et al. (2010: 94) stellen hingegen die These auf, dass die Bürger in suburbanen Räumen viel sensibler auf den Wegfall eines Ladens reagieren als in ländlichen Räumen. In den ländlichen Räumen ist demnach die Erwartung an die wohnortnahe Versorgung wesentlich geringer und es besteht eine lange Tradition, sich bei eingeschränkter Mobilität gegenseitig zu helfen. In einer qualitativen Untersuchung in sechs sächsischen Dörfern zeigt sich eben-

---

<sup>3</sup> Zum Beispiel im Landesentwicklungsprogramm III von Rheinland-Pfalz aus dem Jahr 1995.

falls trotz begrenzten lokalen Angebots eine hohe Zufriedenheit mit der Versorgung bei weniger mobilen und älteren Bewohnern (Müller 2010). Als Gründe werden familiäre Unterstützungsnetzwerke genannt und die zunehmenden mobilen Angebote (mobile Händler, Lieferservice, Fahrdienste der Gemeinde oder von Versorgungsanbietern). Das Wissen um die mobilen Angebote bietet den Senioren Sicherheit für den Bedarfsfall, wenn kein Auto mehr gefahren werden kann oder die Mitnahme durch den Partner nicht mehr möglich ist. In dieser Studie wird allerdings von einer sich deutlich verschlechternden Situation ausgegangen, da die Familienangehörigen der künftigen weniger mobilen Senioren in der Vergangenheit abgewandert sind.

Neben der Erreichbarkeit sind auch noch *andere Kriterien für die Bewertung der Versorgung relevant*. Kagermeier (1991: 68f) hat auf der Grundlage qualitativer Arbeiten neben der Erreichbarkeit (in ländlichen Räumen ist demnach fast ausschließlich die Autoerreichbarkeit relevant) noch die folgenden Kriterien zur Bewertung von Einkaufsstandorten identifiziert: Parkmöglichkeiten, Preisniveau, Auswahlmöglichkeiten, Qualität der Waren, Verkaufspersonal (Freundlichkeit, Unaufdringlichkeit und Kompetenz des Personals) und Einkaufsatmosphäre (Gedränge/Ruhe im Verkaufsraum, ansprechende Warenpräsentation). Eine aktuelle Untersuchung der Gründe für die Einkaufsstättenwahl ergab, dass für 96,0 % der Befragten Freundlichkeit des Personals sehr wichtig oder wichtig ist (Adamovicz et al. 2009: 82f). Es folgt für 71,4 % der Befragten die Möglichkeit, anderer Erledigungen und Einkäufe am Einkaufsstandort durchführen zu können, als sehr wichtig oder wichtig. Eine hohe Aufenthaltsqualität und attraktive Architektur sind hingegen für 64,8 bzw. 76,7 % der Befragten weniger wichtig oder unwichtig.

*Zusammenfassend* lässt sich festhalten, dass in ländlichen Räumen nur 7-15 % der Bevölkerung mit der Versorgungssituation unzufrieden ist. Diese hohe Zufriedenheit kann damit begründet werden, dass mit der hohen PKW-Verfügbarkeit die wohnortnahe Versorgung nicht mehr so wichtig ist oder eine geringe Erreichbarkeit durch sehr gut bewertete Kriterien zur Angebotssituation und zum Einkaufserlebnis kompensiert wird. Außerdem bestehen Anpassungsstrategien der Nutzer und Anbieter, um fehlende lokale Anbieter auszugleichen. Diese Strategien sind jedoch meist an familiäre Netze und finanzielle Mittel gekoppelt, so dass bei hohen Fortzugsraten und sinkenden Renten von einer Verschärfung der Situation auszugehen ist. Eine weitere Begründung eines Handlungsbedarfs könnte in konzeptionellen Defiziten der Zufriedenheitsbefragungen liegen. Denn Zufriedenheit mit einer gegebenen Situation kann auch Ausdruck eines sich Abfindens mit und Einrichten in Lagedefiziten sein. In der Psychologie wird diese Form der Bewältigungsstrategie, bei der sich die subjektiven Bewertungsmaßstäbe an die objektiven Lebensumstände anpassen, als Akkommodation bezeichnet (Greve/Strobl 2004; Lazarus/Folkman 1984). Vor diesem Hintergrund könnte die Verbesserung der lokalen Versorgungssituation als deutliche Steigerung der Lebensqualität wahrgenommen werden. So sehen auch laut BBSR-Bevölkerungsumfrage von 2010 Anteile von 28 bis 30 % der Befragten in Landgemeinden, Land- und Kleinstädten einen starken oder deutlichen

Handlungsbedarf bei den Einkaufsmöglichkeiten für den täglichen Bedarf in ihrer Gemeinde (Sturm/Walther 2011: 14).

## **2.6 Handlungsoptionen zur Sicherung der Nahversorgung**

Zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen werden vielfältige Handlungsoptionen in der Literatur diskutiert und bereits seit Jahren umgesetzt. Im Folgenden werden die verschiedenen Konzepte von stationären Nahversorgungseinrichtungen vorgestellt. Im Einzelnen handelt es sich um Filialkonzepte, Multifunktions-, Integrations- und Bürgerläden (s. auch im Anhang 1: Tabellarische Übersicht über verschiedene Konzepte für Nahversorgungspunkte). Ergänzend dazu werden die mobilen Angebote dargestellt, zu denen die Kleinflächenkonzepte in Konkurrenz stehen und die für Orte, in denen ein stationärer Laden nicht tragfähig ist, relevant sind. Die dargestellten Handlungsoptionen sind miteinander kombinierbar und werden auch in der Praxis häufig kombiniert. Dies gilt auch für stationäre und mobile Anbieter. Denn auch Nahversorgungspunkte können einen Lieferservice anbieten.

Beckmann et al. (2007: 26) haben Beispiele für stationäre Nahversorgungseinrichtungen recherchiert und wirtschaftliche Daten für ausgewählte Läden ausgewertet. Die Verkaufsfläche dieser Einrichtungen betrug 50 bis 500 m<sup>2</sup>. Die durchschnittliche Anzahl Kunden pro Tag schwankte zwischen 50 und 500, der Durchschnitt betrug 230 Kunden pro Tag. Der Jahresumsatz lag bei 120.000 bis 1.200.000 Euro und die Bandbreite der Betriebs- und Personalkosten betrug 35.000 bis 130.000 Euro. Dies entspricht einem Anteil am Jahresumsatz zwischen 11,4 und 18,4 %. Die Betreiber sind in der Regel selbstständige Unternehmer (ebd.: 29). Daneben gab es Genossenschaften, Vereine, Filialunternehmen oder Kommunen. Bei letzteren sind allerdings die engen kommunalrechtlichen Grenzen zur eigenwirtschaftlichen Betätigung zu beachten. Ein weiteres Charakteristikum dieser Einrichtungen ist, dass meist eine Unterstützung, oft nicht nur in der Startphase, durch Unternehmensberater, Kommune, die IHK, den Einzelhandelsverein oder einen Bürgerverein notwendig ist. Diese Unterstützung kann durch Beratung, preiswerte Vermietung, Hilfe beim Controlling etc. erfolgen.

### **2.6.1 Filialkonzepte**

Bei den Filialkonzepten handelt es sich um Kleinflächenläden mit Franchising, die also ein einheitliches Erscheinungsbild haben, selbstständig geführt werden und vertraglich an einen Großhandelspartner gebunden sind (Beckmann et al. 2007: 31). Der Großhandelspartner ist dabei nicht nur für die Belieferung verantwortlich, sondern ist auch Konzeptgeber, d. h. er führt eine Gründungsberatung inklusive Standortanalyse und Hilfe bei der Objektauswahl durch, bietet Einrichtungsmodule an, berät bei der Sortimentszusammensetzung und bietet individuelle Werbung an. Durch die Zusammenarbeit mit dem wirtschaft-



lich erfahrenen Großhandelspartner reduziert sich das Gründungsrisiko. Weitere Merkmale der Filialkonzepte sind die Konzentration des Sortiments auf den Vergesslichkeits- und Bequemlichkeitseinkauf sowie auf das Frischesortiment (Obst und Gemüse, Wurst und Molkeprodukte) vor allem aus der Region, längere Öffnungszeiten, Stehcafé oder Gastronomie, zum Teil Ergänzung mit weiteren Dienstleistungen.

Die großen Lebensmittelketten und Lebensmittelgroßhändler haben in den letzten Jahren solche Konzepte für 300-500 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche entwickelt (Markant Gruppe mit IK, Ihre Kette, Markant nah & frisch sowie EDEKA und REWE), um Marktnischen zu erschließen (Schrader/Paasche 2010: 30). Daneben gibt es auch regionale Ladenketten (MarktTreff, Beroma, ShopTreff) und Integrationsmärkte (CAP-Märkte), die Franchisemerkmale übernehmen, wie einen einheitlichen Auftritt oder ein Konzepthandbuch (Beckmann et al. 2007: 35). Die Filialkonzepte werden ab 1.000 Einwohnern im Einzugsbereich auf 150 bis 400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche angeboten (ebd.: 32). Außerdem werden in den Konzepten Vorgaben zur nötigen Anzahl Stellplätze und dem Wettbewerbsumfeld gemacht. „Bei den meisten Konzepten ist jedoch eine Mindesteinwohnerzahl innerhalb des erschließbaren Einzugsbereichs von mindestens 2.000-2.500 Einwohnern notwendig, um den wirtschaftlichen Betrieb nachhaltig zu gewährleisten“ (Schrader/Paasche 2010: 31). Für die moderne Warenpräsentation sind mindestens 300-400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche nötig. Bei Bestandsobjekten mit neuer Konzeption können die Anforderungen niedriger sein.

## 2.6.2 Multifunktionsladen

Multifunktionsläden werden vielfach eingerichtet, um dem Kunden ähnlich wie in zentralen Orten oder Nahversorgungsagglomerationen Kopplungsmöglichkeiten zu bieten und um zusätzlichen Umsatz zu generieren. Zusatzdienstleistungen dienen ebenfalls der Kundenbindung, der Kompensation höherer Preise über dem Discount-Niveau und der Abgrenzung von Supermärkten und Discountern, die kaum Service anbieten. Meist sind Treffpunkt (Stehcafé, Gastronomie, Vereinshaus) und einzelhandelsrelevante Dienstleistungen (Post, Bringdienst, ...) enthalten (Beckmann 2007: 27). Verwaltungs-, Bank-, soziale Dienstleistungen und kulturelle Angebote sind hingegen selten integriert. Insgesamt nennen Beckmann et al. (2007: 35f) die folgenden zusätzlichen Dienstleistungen, die im Rahmen von Multifunktionsläden angeboten werden können:

- Bank (Finanzberater stundenweise vor Ort, Geldautomat, Serviceautomat),
- Verwaltung (Auslage von Formularen und Merkblättern, Weiterleitung von Anträgen),
- Zeitungen (Anzeigenannahme),
- Bestellshop von Versandhandel,
- Post (Briefmarken, Paketannahme, Postbankteilleistungen, Briefkasten),
- Reisebüro,
- Krankenkasse,

- Energie- und Wasserversorger,
- Reinigung (Annahme für Wasch- und Bügelservice),
- Lieferservice (Bringdienst für den Einkauf, Partyservice),
- Infothek (Touristeninformation, Neubürgerinformation, schwarzes Brett der Vereine),
- Kopierer, IuK (Fax, Internet),
- Soziales (Ausbildung, Weiterbildung, Integration, Freiwilligenagentur, Vermittlung privater Dienstleistungen),
- Sozialberatung zu Rente, Arbeitslosigkeit, Sozialleistungen,
- Zusammenstellung von Präsentkörben,
- Fahrkartenverkauf für den ÖPNV,
- Partyzubehör (z. B. Verleih von Zapfanlage).

Daneben kann z. B. der Dorfladen Gising aus dem Saarland zusätzliche Einnahmen dadurch generieren, dass er Veranstaltungsräume für Freizeitaktivitäten für 10 Jahre an die Gemeinde vermietet hat (Muschwitz et al. 2010: 74f).

Lebensmittelvollsortimenter kooperieren mit Lebensmittelspezialanbietern (wie Bäcker, Metzger und Direktvermarkter), mit anderen nahversorgungsrelevanten Einzelhändlern (wie Drogeriemärkten) oder mit einzelhandelsfernen Branchen (wie Hotels und Gaststätten) (Beckmann 2007: 47). Bei dienstleistungsorientierten Nahversorgungseinrichtungen ist der Lebensmittelverkauf weniger wichtig als die Dienstleistungen. Beispielsweise dienen die ShopTreffs der Raiffeisenbank Rheinbach Voreifel eG der Aufrechterhaltung von Bankstandorten in unrentablen Orten durch das erweiterte Angebot in Kombination mit den Bankdienstleistungen als Agentur-Lösung (ebd.: 38). In der Folge sind längere Öffnungszeiten möglich, der Agenturbetreiber übernimmt Grundleistungen der Bank, betreut die Automaten und vermittelt Gespräche mit Fachberatern. Für die Bank ergeben sich auf diese Weise Kosteneinsparungen von bis zu 90 %.

Die Zusatzdienstleistungen lassen sich selbst meist nicht wirtschaftlich betreiben, sondern dienen vielmehr der Förderung der Hauptnutzung (Beckmann et al. 2007: 27f). Außerdem sind die Dienstleistungen oft hochsensibel gegenüber Konkurrenz in der näheren Umgebung. Darüber hinaus sind bei der Einführung der Zusatzdienste 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, vor allem durch die Abrechnung möglichst an einer gemeinsamen Kasse, und die Dienstleistungen bei gleichen Öffnungszeiten, falls keine bauliche Trennung erfolgt, angeboten werden können. Außerdem sollten Synergien für die Kunden erkennbar sein. Die Einführung von Zusatzdienstleistungen kann eben-

falls schwierig sein, wenn bestimmte Mindestumsätze, wie z. B. bei Post und Lotto-Annahmestellen, verlangt werden.

### **2.6.3 Integrationsmärkte**

Integrationsmärkte bieten Arbeitsgelegenheiten für sozial benachteiligte Gruppen wie körperlich und geistig Behinderte, Jugend- oder Langzeitarbeitslose an (Schrader/Paasche 2010: 32f). Der Hauptzweck dieser Märkte ist neben Nahversorgung die Integration dieser Gruppen in den Arbeitsmarkt und die Gesellschaft. Beispiele sind die CAP- und Bonus-Märkte. Diese Integrationsmärkte bieten ein Vollsortiment von mindestens 6.000 Artikeln auf mindestens 300-400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche an. Im fußläufigen Einzugsbereich sollten mindestens 2.000 Einwohner leben. Die Belieferung erfolgt in der Regel durch EDEKA. Träger ist eine gemeinnützige Gesellschaft, die Fördermittelempfänger für öffentliche Zuschüsse sein kann (Beckmann et al. 2007: 37f). Die Ladengründung und die Personalkosten werden durch Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben, Eingliederungszuschuss, Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen, die Weiterbezahlung der Arbeitslosenunterstützung sowie durch Stiftungen gefördert. Damit ist der Betrieb auch an Standorten mit geringer Renditeerwartung möglich. Angestrebt wird oftmals nur ein geringer Gewinn bzw. eine schwarze Null.

### **2.6.4 Bürgerladen**

Bewohnergetragene Läden zeichnen sich dadurch aus, dass sie versuchen, das Engagement möglichst vieler Bürger für ihren eigenen Laden zu mobilisieren. Betreiber dieser Läden können Vereine oder Genossenschaften sein. Vereine können möglichst viele Bürger und damit auch Kunden einbeziehen. Bei genossenschaftlichen Modellen zeichnen die Bürger Anteile. Dadurch wird eine besonders enge Bindung an den Laden erzeugt. Andererseits werden auch Bürger von einer Beteiligung ausgeschlossen, wenn sie nicht das damit verbundene Verlustrisiko tragen möchten. Für Bürgerläden ist weiterhin charakteristisch, dass sie keine Gewinnabsichten verfolgen, ein Sortiment zur Grundversorgung mit dem Schwerpunkt Frischwaren auf ca. 100-200 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche sowie ergänzende Dienstleistungen anbieten (Schrader/Paasche 2010: 33f).

Die grundlegende Idee eines Bürgerladens besteht darin, ein Angebot zu machen, das tatsächlich von den Bürgern vor Ort nachgefragt wird (Küpper 2011a: 170ff). So können die Vereins- und Genossenschaftsmitglieder an der Sortimentsgestaltung und Preispolitik mitwirken. Die Bürger sollen sich mit dem Laden identifizieren und emotional an ihren Laden gebunden werden. Im Gründungsprozess und während des Betriebs wird die Kommunikation zwischen den Dorfmitgliedern angeregt und Engagement für den eigenen Wohnort geweckt.

Die wirtschaftliche Tragfähigkeit soll auch in kleineren Orten gewährleistet werden, indem eine höhere Kaufkraftabschöpfung erreicht wird. Außerdem können Dorfbewohner ehrenamtlich bei der Herrichtung des Ladens, dem Management und dem laufenden Betrieb mitarbeiten. Neben einer vereinfachten Kapitalbereitstellung durch die Bürger wird zum Teil eine öffentliche Anschubfinanzierung gewährt (Schrader/Paasche 2010: 34). Insgesamt soll so das wirtschaftliche Risiko auf möglichst viele Bürger verteilt werden. Allerdings bleibt wie bei allen Formen bürgerschaftlichen Engagements das Risiko, dass die anfängliche Begeisterung für den Bürgerladen mit der Zeit nachlässt und Ehrenamtliche nicht mehr mitwirken möchten oder können.

Metzger (2008: 13) führte eine Point-of-Sale-Befragung an zwei Standorten von Bürgerläden im nördlichen Landkreis Donau-Ries durch. Die Hauptgründe für die Nutzung dieses Angebotes waren die Nähe zum Wohnort und mit etwas Abstand die Produktauswahl. Die Unterstützung des Dorfladens und das Gemeinschaftsgefühl wurden hingegen selten genannt, obwohl die Bürger über Kapitaleinlagen und Gewinnbeteiligung an die Läden gebunden sind. Daneben spielte die Nutzung als kommunikativer Treffpunkt noch eine gewisse Rolle. Die Einkaufsatmosphäre, das PreisLeistungsverhältnis und die Kopplung mit anderen Wegen wurden nur selten als Gründe für diese Einkaufsstättenwahl genannt. Dabei waren die Dorfläden für immerhin 71 % der Nutzer die Haupteinkaufsstätte.

### **2.6.5 Mobile Versorger**

In Deutschland gibt es derzeit ca. 1.800 *mobile Supermärkte* davon ca. 800 begehbare Lkws und der Rest Thekenfahrzeuge (Kuhlicke et al. 2005: 94f; Muschwitz et al. 2010: 50ff). Mittlerweile gibt es mehr mobile Händler im Osten Deutschlands, da hier die Versorgung mit stationären Verkaufsstätten schlechter ist und die Arbeitslosigkeit höher, was Anreize zur Übernahme dieser arbeitsintensiven Tätigkeit meist als Einzelkämpfer schafft. Mobile Anbieter können ein Vollsortiment mit bis zu 3.000 Artikeln bereitstellen. Meist ist das Sortiment allerdings erheblich kleiner, wobei einige Anbieter ihren Kunden ermöglichen, Waren per Einkaufsliste beim Fahrer und per Internet vorzubestellen. Der Verkaufsradius beträgt durchschnittlich 46 km um den Firmensitz. Das Ziel besteht darin, das Angebot im Sinne einer „Ganz-Nahversorgung“ möglichst nah an die Kunden zu bringen: höchstens 20 m, ohne dass eine Fahrbahn überquert werden muss. Denn für weniger mobile Senioren können 100 m zur stationären Einrichtung bereits zu weit sein. Neben der Versorgung besteht das Ziel darin, dem Kunden die Möglichkeit zur Kommunikation zu bieten. Denn auch mobile Händler können die soziale Funktion inklusive „Dorftratsch“ erfüllen. Ein Beispiel aus der Schweiz zeigt, dass nach der Einstellung der Anfahrt des Ortes das Wegbrechen dieser sozialen Funktion als größtes Problem bezeichnet wurde (Kuhlicke et al. 2005: 95).

Beim Beispiel HEIKO mit 25 Selbstbedienungsläden und 38 Thekenfahrzeuge in der Region Trier wird deutlich, dass die Hauptgründe zur Nutzung des mobilen Angebotes die Bequem-

lichkeit, die Produktqualität (mit teilweise regionalen Produkten) sowie insbesondere für Senioren die Kommunikation und der persönliche Kontakt zum Fahrer sind, den viele mit bis zu 100-mal im Jahr häufiger sehen als ihre Kinder (Muschwitz et al. 2010: 50-52). Bei diesem Beispiel sind 90 % der Kunden Frauen mit durchschnittlich 73,4 Jahren. Das Sortiment ist auf Ein-Personen-Haushalte abgestimmt. 81 % der angefahrenen Orte haben kein stationäres Lebensmittelgeschäft. Mindestens 100 Kunden pro Tag und Tour sind erforderlich, damit sie sich wirtschaftlich lohnt. Dies erfordert einen Spagat zwischen Service und zügigem Verkauf. Benzel (2006: 63) geht davon aus, dass sich das Anfahren eines Ortes mit einem rollenden Supermarkt bereits ab einem Umsatz von 30 Euro lohnen kann.

Im Gegensatz zu dem skizzierten Beispiel haben die meisten Händler nur ein Fahrzeug (Kuhlicke et al. 2005: 95). Diese fahren in der Regel morgens um 4 Uhr auf den Großmarkt einkaufen und erzielen mit ihrem geringen Absatz schlechte Konditionen im Vergleich zu den Handelsketten. Die Arbeitsbedingungen sind hart, die Arbeitstage lang und Größeneffekte können die Einzelbetriebe nicht nutzen. In der Folge bewerten die mobilen Händler ihre wirtschaftliche Situation negativ und einige wollen ihren Betrieb bald einstellen. Als Gründe werden die Konkurrenz zu den großflächigen Geschäften, die zunehmende Mobilität der Bevölkerung sowie der starke Wettbewerb unter den mobilen Händlern um die wenigen verbliebenen rentablen Stellplätze genannt. Ein Anbieter bezeichnete sich im Interview gar als „Selbstaubeuter“ (Born 2009: 141). Mobile Angebote sind vor allem in Orten unter 1.000 Einwohnern interessant, in denen ein stationäres Angebot nicht wirtschaftlich oder wo das Angebot begrenzt ist (Beckmann et al. 2007: 52). Dabei kann z. B. ein vorhandenes Trocken- durch ein mobiles Frischesortiment ergänzt werden.

Eine empirische Untersuchung zur Nahversorgung in vier deutschen Landkreisen kommt zu dem Schluss, dass mobile Händler nur selten ein breites Sortiment anbieten und kaum ein umfassendes Angebot möglich ist (Kuhlicke et al. 2005: 168). Die höheren Großhandelspreise werden an die Verbraucher weitergegeben und der Absatz ist häufig zu gering, um rentabel wirtschaften zu können. Auf dem Markt sind nur wenige Großanbieter aktiv, die Größenvorteile nutzen und mit dem stationären Handel preislich konkurrieren können. „Generell können die mobilen Händler nur die größten Defizite kompensieren. Sie sind keine Alternative zum stationären Handel“ (ebd.). Auf der anderen Seite zeigen die Beispiele von Anbietern mit mehreren großen Verkaufswagen, dass ein attraktives Angebot mit mehr Auswahl, als in einem Discounter auch mobil möglich ist.

*Temporäre Angebote* können zumindest für eine begrenzte Zeit die Nahversorgung sicherstellen. Ein Wochenmarkt ist dabei bereits ab 5.000 Einwohnern im Ort wirtschaftlich möglich (Beckmann et al. 2007: 49ff). Solche Märkte können das stationäre Sortiment ergänzen oder ein umfangreiches Nahversorgungssortiment temporär bereitstellen. Außerdem dienen die Märkte zur Belebung des Zentrums, als Frequenzbringer für stationäre Läden oder zur Verbesserung der fußläufigen Erreichbarkeit, wenn sich die großflächigen Anbieter am Ortsrand befinden. Bei einer koordinierten, zeitgleichen Versorgung durch mobile Verkaufswagen an einem Ort entstehen Minimärkte, die die Ortskerne mit einem größeren

Sortiment beleben. Solche Minimärkte sollten mindestens 15 Minuten dauern, um Kopp- lungseffekt zu ermöglichen.

*Lieferdienste* von stationären Einrichtungen können ebenfalls weniger mobile Personen versorgen. Mit der Lieferung erschließen sich die Geschäfte neue KundenPotenziale und tragen zur Sicherung ihrer Existenz bei (Beckmann et al. 2007: 51). Die Lieferungen an- sässiger Einzelhändler sind meist kostenlos, zum Teil allerdings erst ab einer bestimmten Einkaufssumme (Benzel 2006: 65). Eine Sonderform des Lieferdienstes ist „Essen auf Rä- dern“ für immobile Personen durch soziale Dienste. Diese Form wurde in allen von Kuhlicke et al. (2005: 98f) untersuchten Gemeinden angeboten. Viele Gemeinden wurden sogar von mehreren Diensten angefahren. Häufig wurden allerdings nur Tiefkühlkost und nur selten warme Speisen geliefert. Die Kunden sind auch auf diese Dienste angewiesen, wenn noch ein stationärer Handel vor Ort ist. Eine Nachfragesteigerung durch die Reduktion der Ver- kaufsstellen ist deshalb nicht zu beobachten.

Eine weitere Möglichkeit des Lieferdienstes besteht in der Kooperation zwischen lokalem Einzelhandel und örtlichem Pflegedienst. Dies wurde in Form eines Pilotprojekts in den süddeutschen Gemeinden Freiamt und Wolfach bereits erprobt (Regionalverband Südli- cher Oberrhein 2011). Unter dem Projektnamen „*ACCESS bringt's*“ schlossen sich hier lo- kale Einzelhändler – darunter Bäckereien, Metzgereien, Lebensmittelmärkte, Direktver- markter regionaler Produkte und Apotheken – zusammen, um ihre Produkte je Gemeinde über eine gemeinsame Internetplattform zu verkaufen. Dafür wurde eine Servicestelle für die Organisation und Kommissionierung der Bestellungen (die ggf. auch per Fax oder Telefon aufgegeben werden konnten) eingerichtet und einmal in der Woche lieferte ein örtlicher Pflegedienst diese gegen eine Lieferpauschale von 4,50 Euro aus. Die EU- Förderung im Rahmen von INTERREG wurde für die konzeptionelle Ausarbeitung und technische Ausführung eingesetzt, wobei eine groß angelegte Haushaltsbefragung durch die TU Kaiserslautern den Bedarf vor Ort klären sollte und eine Agentur mit der Erstel- lung der Internetplattform und dem Marketing beauftragt wurde. Der eigentliche Be- trieb des Bringdienstes war nicht förderfähig und sollte sich selbst tragen. Vom Projekt- start an im Mai 2010 bis Mai 2011 wurden in der Gemeinde Freiamt jedoch nur 76 Be- stellungen ausgeliefert. Das liege vor allem an dem intakten sozialen Netz, was einen Lieferservice überflüssig mache, und an dem Image, das Projekt sei vor allem für ältere Menschen gedacht. Da die Internetplattformen heute nicht mehr existieren, muss da- von ausgegangen werden, dass das Projekt nicht wie geplant fortgeführt wird.

Eine weitere Form der Lieferung kann durch *Nachbarschaftshilfe* erfolgen. Nachbarschafts- hilfe und Fahrgemeinschaften können aber auch genutzt werden, um weniger mobile Per- sonen zu Nahversorgungszentren mitzunehmen. Kuhlicke et al. (2005: 100) verweisen da- rauf, dass diese Formen gerade für ländliche Räume eine hohe Bedeutung haben, kennen jedoch keine Studie, die sich mit diesem Phänomen gezielt auseinandersetzt. Als Voraus- setzungen gelten soziale Kontakte und die Hilfsbereitschaft der Mitmenschen. Dabei kön- nen Fahrgemeinschaften durch Plattformen im Internet oder per Telefon vermittelt werden

(VDV 2009: 134ff). Eine weitere Form der Unterstützung sind Zusteiger-Mitnahme-Systeme, in denen potenzielle Mitfahrer ihr Fahrtziel durch Schilder oder an einer Anzeigetafel dem vorbeifahrenden Verkehr präsentieren und von Autos mit dem gleichen Ziel spontan mitgenommen werden. Allerdings weisen die Ergebnisse der Befragung „Mobilität in Deutschland“ darauf hin, dass in ländlichen Gemeinden lediglich 13,6 % der Wege zum Einkauf als Mitfahrer zurückgelegt werden, was kaum höher als der Durchschnitt von 12,8 % und niedriger als in Klein- und Mittelstädten ist (s. **Abbildung 2.2**).

Eine organisierte Form der Mitnahme sind Bürgerbusse, die Bringdienste für Einkaufsfahrten anbieten können (Küpper 2011b: 163). Dabei fahren in der Regel Mitglieder eines Bürgerbusvereins ehrenamtlich einen Kleinbus nach festem Fahrplan oder nach Bedarf. Weitere Bringdienste sind Anruf-Sammel-Taxis oder subventionierte Einkaufstaxis, die einige Male pro Woche fahren und die auch teilweise durch den örtlichen Einzelhandel gesponsert sein können (Benzel 2006: 63). Solche Bringdienste ermöglichen das selbstständige Einkaufen für wenig mobile Gruppen. Damit ist der Vorteil verbunden, dass vor allem Frischwaren vor dem Einkauf begutachtet werden können, was bei Lieferung oder mobiler Versorgung meist nicht möglich ist.

Dem *Online-Handel* werden gerade bei Gütern des täglichen Bedarfs nur geringe Marktpotenziale attestiert. Der Umsatz mit Lebensmitteln betrug 2009 891 Mio. Euro, was ca. 0,5 % des Gesamtumsatzes entspricht (BBE 2010: 16). Neben Amazon.de, das erst kürzlich den Online-Handel mit Lebensmittel gestartet hat, ist z. B. noch Lebensmittel.de mit ca. 24.000 Artikel auf diesem Markt aktiv (Muschwitz et al. 2010: 88).

## **2.7 Zusammenfassende Erfolgsfaktoren für alternative stationäre Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen**

Insbesondere kleinere Orte mit weniger als 2.000 Einwohnern bzw. weniger als 3.500 Einwohnern im Einzugsgebiet haben bei der aktuellen Standortpolitik der Handelsketten kaum Chancen zur Sicherung der Nahversorgung (Adamovicz et al. 2009: 49). Wenn kein lokaler Einzelhändler mehr vor Ort ist, der Kleinflächen mit weniger als 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche bewirtschaftet, dann ist die mittelfristige Sicherung der Nahversorgung nicht gegeben und alternative Nahversorgungskonzepte sind erforderlich. Im Folgenden werden die Handlungsempfehlungen für entsprechende stationäre Konzepte aus der Literatur skizziert.

Als zentraler Erfolgsfaktor wird der *Standort* angesehen. Dabei sind mindestens 1.000 Einwohner im Ort nötig (Beckmann et al. 2007: 25). Für kleinere Orte wird hingegen lediglich die Sicherung der Nahversorgung durch mobile Angebote und Lieferdienste uneingeschränkt empfohlen. In Einzelfällen können aber auch stationäre Angebote ab einer Ortsgröße von 300 Einwohnern möglich sein (Adamovicz et al. 2009: 50). Als weitere Standortanforderungen werden eine gute Erreichbarkeit, eine zentrale Lage im Ort und ausreichend Parkplätze genannt. Die Anlieferung sollte gut möglich und weitere Einrichtungen

mit Publikumsverkehr als Frequenzbringer in der möglichst attraktiven Ortsmitte benachbart sein (Benzel 2006: 55f; Muschwitz et al. 2010: 63). Darüber hinaus ist eine gewisse Distanz zum nächsten Supermarkt oder Discounter wichtig. Stiens/Pick (2001: 6) gehen auf der Basis von Modellvorhaben aus den 1990ern von mindestens 8 km aus.

Die *Geschäftsräume* sollten mindestens eine Verkaufsfläche von 100-200 m<sup>2</sup> sowie 30-70 m<sup>2</sup> Nebenflächen umfassen und ebenerdig ohne Stufen sein (Adamovicz et al. 2009: 50; Beckmann et al. 2007: 26, 45f; Benzel 2006: 54; Muschwitz et al. 2011: 68f; Stiens/Pick 2001: 6). Eine kleinere Verkaufsfläche lässt die Unterbringung eines ausreichenden Frische- und Trockensortiments von ca. 2.000 Artikeln nicht zu und erlaubt nur ein Notsortiment für vergessene Einkäufe. Die BBE (2010: 16f) geht sogar von einer Mindestverkaufsfläche von 400 m<sup>2</sup> aus. Es ist einerseits zu prüfen, ob der Laden vergrößert werden muss, um ein zeitgemäßes Angebot machen oder Zusatzdienstleistungen integrieren zu können. Andererseits kann der Laden verkleinert werden, wenn er zu groß ist oder wenn Räumlichkeiten für Kooperationspartner in einer Ladengemeinschaft geschaffen werden sollen. Um die Betriebskosten zu minimieren, sollten Mietpreinsnachlässen ausgehandelt werden. Die Miete sollte ca. 3 % des Umsatzes nicht übersteigen (Benzel 2006: 50). Hinzu kommen Nebenkosten von 1,5-2,2 % des Umsatzes. Für bürgerschaftlich geführte Läden sollten idealerweise mietfreie Räume zur Verfügung gestellt werden. Verkaufstheken sollten gebündelt angeordnet sein, um Verkaufspersonal im Counterbereich einsparen zu können. Die Kosten für die Ersteinrichtung in Supermärkten betragen ca. 532 Euro pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche (ebd.: 49f). Dabei verteilen sich die Einrichtungskosten wie folgt: 43 % Warenträger, 29 % Kühlgeräte, 11,4 % Bedienungstheke, 6,1 % Kassenzone und 10,5 % Boden, Decken oder Beleuchtung. Nahversorgungsläden sollten möglichst gebrauchte Einrichtung anschaffen (Warenträger, Theken und Kasseneinrichtung), sodass üblicherweise mit 20.000-40.000 Euro zu rechnen ist. Der Warenanfangsbestand kostet ca. 220-230 Euro je m<sup>2</sup> Verkaufsfläche. Bei kleinen Nachbarschaftsläden entspricht dies ca. 20.000 Euro. Das Erscheinungsbild und die Warenpräsentation sind für die Kunden wichtig. Dabei werden die Qualitätsstandards der Supermarktketten zumindest abgeschwächt vom kleinen Laden erwartet (Schader/Paasche 2010: 39). Schon kleine, kostenextensive Veränderungen können zu deutlichen Umsatzsteigerungen führen. Dazu gehören eine ansprechende Farb- und Formgebung, klare Abteilungsordnung, übersichtliche Regalisierung, erkennbare Wegeführung und Hinweistafeln.

Für die *Organisationsform* gibt es verschiedene Möglichkeiten mit bestimmten Vor- und Nachteilen (Benzel 2006: 56-59). Zunächst ist eine private Betriebsführung möglich. Die Eigentümer haben häufig Probleme bei der Fremdkapitalbeschaffung, da Banken für Nahversorgungsläden kaum Geld zur Verfügung stellen. Der Gründungsaufwand und die damit verbundenen Kosten sind allerdings niedrig. Genossenschaften benötigen mindestens drei Mitglieder und werden von den genossenschaftlichen Prüfverbänden überwacht. Sie verfolgen keine Gewinnabsicht und nur das Vermögen der Genossenschaft ist haftbar. Eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) benötigt mindestens zwei Gesellschafter, die in der Regel im Unternehmen mitarbeiten. Hierbei ist kein Mindestkapital erforderlich. Die Auf-



stellung einer Bilanz ist erst ab 500.000 Euro Umsatz oder 50.000 Euro Gewinn erforderlich. Eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) hat einen hohen Gründungsaufwand (Eintragung ins Handelsregister, 25.000 Euro Mindeststammkapital, weitere Gründungskosten). Außerdem muss eine Gesamtbilanz erstellt werden. Dafür ist allerdings nur das Gesellschaftsvermögen haftbar. Insbesondere karitativen Einrichtungen oder Kirchen nutzen gemeinnützige GmbHs als Ladenbetreiber von Integrationsmärkten. Diese Rechtsform genießt weitreichende steuerliche Vergünstigungen und es können Spendenquittungen vergeben werden.

Gerade bei einem kleineren Einzugsbereich ist es sinnvoll, eine Publikumsgesellschaft zu gründen (Adamovicz et al. 2009: 50). Dabei können bis zu zehn Anteilsscheine zwischen 150 und 500 Euro von jedem Bürger gezeichnet werden. Als Rechtsform bietet sich eine Genossenschaft, GmbH Co. & KG, GmbH Still oder UG Still an. Ansonsten kommt die Trägerschaft durch einen privaten Betreiber (bei kleinen Läden oft nur im Nebenerwerb möglich), eine Integrationsgesellschaft (CAP-Markt, Bonus-Markt etc.) oder einen kommunalen Betreiber in Betracht. Die Integration benachteiligter Gruppen ist gerade an Standorten mit geringer Rentabilitätserwartung wichtig (Beckmann et al. 2007: 45). Dadurch wird der gesellschaftliche Mehrwert des Ladens betont, damit verbundene Fördermittel genutzt werden und es kann auf die langjährige Erfahrung der Partner auf den Integrationsmärkten aufgebaut werden. Organisatorisch kann ein standardisierter Nahversorgungsladen im Rahmen eines Franchise-Konzepts mit das eigene Angebot ergänzenden Anbietern erfolgen (ebd.: 21, 43). Zur Lieferung des Grundsortiments ist ein erfahrener Großhandelspartner mit günstigen Konditionen bzw. mit einem entsprechenden Angebot zu finden. Bei einem Franchise-Konzept bieten diese meist Beratungsleistungen an, die in Anspruch genommen werden sollten. Hinzu kommen Kooperationspartner für das Frischesortiment, das aus der Region stammen sollte, sowie für die angebotenen Dienstleistungen.

Für eine marktgerechte, wettbewerbsfähige *Sortimentsgestaltung* sind Vollständigkeit und Qualität entscheidend (Benzel 2006: 55; Schader/Paasche 2010: 35f). Lücken in den Kernsortimenten lassen sich nicht durch andere Angebote kompensieren. Dabei sind Tiefkühlwaren und Molkereiprodukte nicht verzichtbar. Der Trend zu Handelsmarken und Premiartikeln ist zu berücksichtigen. Darüber hinaus sollte ein umfangreiches Frischesortiment angeboten werden und regionale, Bio- und Convenience-Produkte das Sortiment ergänzen. Zu den gefragten Convenience-Produkten gehören bspw. belegte Brötchen, Tiefkühlfertiggerichte, Fertig- und Halbfertiggerichte, eine Salatbar, frische Säfte oder portionierte Zutaten zu Mahlzeiten. Saisonale Produkte wie z. B. Blumen können zusätzliche Anziehungspunkte bieten. Waren, die preislich im Discount-Bereich liegen, können dazu beitragen, weiterer Kundensegmente, die nicht auf den Einkauf im Ort angewiesen sind, zu gewinnen (Adamovicz et al. 2009: 50; Muschwitz et al. 2010: 63). Als Qualitätsmerkmal und Wettbewerbsvorteil gegenüber Discountern ist eine Schwerpunktbildung auf Frische und Bedienungsartikel sinnvoll.

Das Angebot von *Zusatzleistungen* wie bei einem Multifunktionszentrum hängt vom Marktpotenzial bzw. den Kundenwünschen einerseits und den baulichen, personellen und genehmigungsrechtlichen Anforderungen andererseits ab (Beckmann et al. 2007: 21). Die empirischen Ergebnisse von Kuhlicke et al. (2005: 168) weisen darauf hin, dass der Erfolg der Nahversorgungsläden stark von höher frequentierten Kopplungsmöglichkeiten abhängt. Zusatzdienstleistungen werden zum Teil nur unter erheblichen Auflagen und Restriktionen, wie Mindestumsatz oder Zusatzqualifikationen des Personals, vergeben (Schader/Paasche 2010: 37f). Außerdem sind oftmals Investitionen nötig, die ein wirtschaftliches Risiko bedeuten können. Kleine Cafés und sonstige Verzehrangebote stellen eine günstige Ergänzung dar, um den Charakter als Kommunikationspunkt der lokalen Bevölkerung zu betonen.

Beim *Marketing* sollte der Schwerpunkt auf der Aktionswerbung liegen (Adamovicz et al. 2009: 50f). Dazu können Aktionen für Kinder, Gewinnspiele, Wettbewerbe, Modeschauen, Dichterlesungen oder Tage der offenen Tür gehören. Hinzu kommen gelegentliche Preisaktionen, Internetauftritt und Lieferservice übers Internet sowie Personal aus dem Ort zum Aufbau von Vertrauen und Kundenbindung. In der gesamten Kommunikation soll die Frische der Produkte betont werden. Des Weiteren sollten neben dem Preis die folgenden Argumente kommuniziert werden: schnelles Einkaufen vor Ort, regionale Produkte, gesellschaftlicher Treffpunkt, Einkaufen von Spezialitäten und qualitativ hochwertige Waren. Die Erfahrungen eines Marktes in Rheinland-Pfalz zeigen allerdings, dass wöchentliche Werbeprospekte mit Produktwerbung im weiteren Einzugsgebiet keinen messbaren Erfolg bewirken (Muschwitz et al. 2010: 66f). Vor der Ladengründung ist eine Marktanalyse bezüglich des Einzugsbereichs, der Kaufkraft, der Bindungsquote, der Finanzierung und Rentabilität, der lokalen Bedürfnisse zum Sortiment und der Zusatzdienstleistungen am besten durch einen spezialisierten Gutachter zu erstellen (Beckmann et al. 2007: 41f; Stiens/Pick 2001: 6). Wenn kein Potenzial identifiziert werden kann, muss der Gründungsprozess konsequenterweise beendet werden.

Das *Personal* sollte aus der Familie oder den Dorfbewohnern rekrutiert werden (Adamovicz et al. 2009: 50f). Das Stammpersonal sollte sich durch Fachwissen, Erfahrung und Engagement auszeichnen. Es sollte kommunikativ sein und die Namen der Kunden kennen (Muschwitz et al. 2010: 68f). Darüber hinaus bietet die Einstellung von Teilzeit- und Hilfskräften die nötige Flexibilität. Die Personalkosten sollten bei 10-20 % des Umsatzes liegen (Benzel 2006: 50f). Bis zu einem Umsatz von ca. 200.000 Euro kann der Eigentümer den Laden alleine betreiben, dann braucht er Unterstützung. Die Kosten pro Vollzeitbeschäftigten und Jahr betragen ca. 35.000 Euro. Eine Mittagspause von 13-15 Uhr kann, wie ein Beispiel zeigt die Personalkosten um 20 % reduzieren und die Öffnungszeiten werden trotzdem gut von den Kunden angenommen (Muschwitz et al. 2010: 67). Unabhängig von den Beschäftigten hängt der Erfolg der Einrichtung jedoch stark von der Betreiberpersönlichkeit ab (Kuhlicke et al. 2005: 168; Stiens/Pick 2001: 6). Der Betreiber muss bereit sein, ein hohes Arbeitspensum zu leisten, mit den Kunden und Mitarbeitern gut umgehen können sowie fundierte Kenntnisse zur Betriebswirtschaft und zur Branche haben.

Die *Bürger* und Kunden sollten den Gründungs- und Betriebsprozess *unterstützen* (Beckmann et al. 2007: 42f). Die Bürger können sich nicht-monetär über einen Interessenverein einbringen. Dadurch können möglichst viele eingebunden werden, die Bindung ist aber eher schwach. Eine monetäre Einbindung erfolgt als kapitalbildende Gesellschafter, wodurch sie das Startkapital für Sanierung, Ladenausstattung und Erstausrüstung bereitstellen. Schließlich ist die tatkräftige Mithilfe als Betriebspersonal für Einkauf und Verkauf, Kommissionierung, Werbung und Marketing, Dienstleistungsangebote und die Betriebsleitung möglich. Die Kombination der beschriebenen drei Einbindungsmöglichkeiten kommt ebenfalls in Betracht, da in der Regel ein hohes Interesse der Bevölkerung an der Nahversorgung vorhanden ist. Eine weitere Unterstützungsmöglichkeit besteht, indem Personen des öffentlichen Lebens im Laden einkaufen und so eine Vorbildfunktion übernehmen (Benzel 2006: 55f). Ferner ist der lokale Anbieter bei Firmenaufträgen, Vereinsaktivitäten oder örtlichen Veranstaltungen bevorzugt zu berücksichtigen.

Die *Kommune* sollte die Nahversorgungseinrichtung unterstützen. Im Zusammenhang mit dem Gründungsprozess kann die Kommune nach einem Betreiber oder geeigneten Räumen suchen, sie kann Beratungsleistungen einkaufen, die Bevölkerung einbinden und die Fördermöglichkeiten eruieren (Beckmann et al. 2007: 44). Schließlich kann die Kommune auch die Baumaßnahmen unterstützen, eine kurzfristige Bauberatung zu Denkmalschutz, Kostenschätzung oder der Bauleitplanung anbieten sowie eigene Angebote wie z. B. Bürgerbüro oder Vereinsräume in die Nahversorgungseinrichtung integrieren. Während des Betriebs kann die Kommune selbst als Träger fungieren, Räumlichkeiten vergünstigt zur Verfügung stellen, kostenlose Werbung im Gemeindeblatt anbieten sowie in Person des Bürgermeisters die Einrichtung würdigen und so zur Akzeptanz bei den Kunden beitragen. Empirische Ergebnisse zeigen, dass die Initiative zur Gründung eines Nahversorgungsladens meist aus dem politisch-administrativen Bereich kommt und in der Regel eine Anschubfinanzierung gewährt wird (Kuhlicke et al. 2005: 168).

Das *Betriebsergebnis* liegt bei den kleinflächigen Läden mindestens zwischen 100.000 und 1.000.000 Euro Jahresumsatz (Adamovicz et al. 2009: 51). Die BBE (2010: 16f) geht sogar von einem Mindestumsatz von 1,4 Mio. Euro und einer Mindestflächenproduktivität von 3.600 Euro pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche aus. Von diesen Einnahmen sind eingekaufte Waren, die Umsatzsteuer, die Personal- und Raumkosten zu zahlen. Als weitere Betriebskosten fallen ca. 0,4 % des Umsatzes für das Fahrzeug und gegebenenfalls Zinskosten an (Benzel 2006: 51f). Aufgrund dieser Kosten sollte die Handelsspanne<sup>4</sup> bei mindestens 17 % des Nettoverkaufspreises liegen (Stiens/Pick 2001: 6). Die Kaufkraftabschöpfung für Lebensmittel beträgt bei einem Laden von bis zu 100 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche ca. 4,3 %, bei 100 bis 200 m<sup>2</sup> ca. 8,9 % und bei einem Markt mit 400 m<sup>2</sup> 14 % der Lebensmittelausgaben im Einzelhandel der ortsansässigen Bevölkerung. Adamovicz et al. (2009: 51) betonen, dass unter Berücksichtigung der gemachten Empfehlungen durchaus ausreichende Gewinne möglich sind.

---

<sup>4</sup> Die Handelsspanne bezeichnet die Differenz zwischen dem Nettoverkaufspreis einer Ware zum Nettoeinkaufspreis dieser Ware.

Benzel (2006: 56f) ist hingegen skeptischer und glaubt, dass trotz Renditeoptimierung insbesondere bei Kleinstflächen meist nur Teilexistenzen möglich und andere Einnahmequelle nötig sind.

## **Gewonnene Erkenntnisse**

- Die Verbrauchernähe der Versorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs hat in ländlichen Orten abgenommen. Gründe dafür sind vor allem erhöhte Mobilität und Preisbewusstsein der Konsumenten sowie die Tendenz zur Kopplung von Erledigungen.
- Die Sortimentsausweitung im Lebensmitteleinzelhandel hat in den letzten Jahrzehnten immer größere Verkaufsflächen erfordert. Die größeren Märkte benötigen größere Einzugsbereiche, um wirtschaftlich rentabel zu sein. In dem stagnierenden Markt nimmt daher die Anzahl der Lebensmittelgeschäfte ab. Diese konzentrieren sich zunehmend auf die größeren Orte in ländlichen Räumen.
- Standortanforderungen der großen Handelsketten liegen vor allem im Einzugsbereich, im Vorhandensein eigener Parkplätze und einem optimalen Branchenmix vor Ort.
- In ländlichen Räumen ist die Zufriedenheit seitens der Bevölkerung bezüglich ihrer wohnortnahen Versorgung hoch, auch wenn keine Angebote am Wohnort vorhanden sind. Gründe dafür können hohe PKW-Verfügbarkeit, diverse Anpassungsstrategien oder ein Sich-Abfinden mit der Lage sein.
- Um die Versorgung auch künftig aufrechtzuerhalten oder sie weiter zu verbessern, bestehen verschiedene Konzepte, die miteinander kombinierbar sind: Filialkonzepte, Multifunktions-, Integrations- und Bürgerläden sowie mobile Versorger.
- Für den erfolgreichen Betrieb alternativer stationärer Nahversorgungseinrichtungen sind mindestens 1.000 Einwohner im Ort und eine Verkaufsfläche von 100-200 m<sup>2</sup> nötig. Die Kaufkraftabschöpfung für Lebensmittel beträgt bei solchen Läden ca. 8,9 % und der Jahresumsatz liegt zwischen 100.000 und 1.000.000 Euro.

### **3 Bestehende Unterstützungsstrukturen für alternative Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen**

Seit den 1990er Jahren gibt es vielfältige Unterstützungsstrukturen öffentlicher Akteure, um die Nahversorgung in ländlichen Räumen zu sichern. Der Grund für das öffentliche Eingreifen sind die Funktionen der Nahversorgungseinrichtungen. Die wohnortnahe Versorgung in kleineren Orten ermöglicht es auch den weniger mobilen Bevölkerungsgruppen, wie Kindern und Jugendlichen, weiteren Menschen ohne Führerschein und Personen, die kein Auto fahren dürfen oder möchten und die wenig Geld für ihre Mobilität ausgeben können, sich selbstständig zu versorgen. Insbesondere Senioren freuen sich, wieder eigenständig einkaufen zu können und nicht mehr auf die Hilfe von Verwandten und Nachbarn angewiesen zu sein (Muschwitz et al. 2010: 68f). Neben dieser Versorgungsfunktion spielt die soziale Funktion als Kommunikationsort und lokalem Identifikationspunkt eine wichtige Rolle. Als weitere öffentliche Funktionen beleben die Nahversorgungseinrichtungen die Ortszentren und dienen als Frequenzbringer für andere Nutzungen wie Gastronomie, Dienstleistungen oder sonstige Geschäfte (Schrader/Paasche 2010: 28). In der Folge konnten nach der Eröffnung eines Kleinflächenmarktes in einem Beispiel Familien ins Neubaugebiet sowie neue Dienstleistungsanbieter (in diesem konkreten Fall eine Sportbar und ein Masseur) angezogen werden (Muschwitz et al. 2010: 68f).

Die Unterstützung kann auf vielfältige Weise erfolgen. Im Folgenden werden die Möglichkeiten im Rahmen der überörtlichen Raumplanung, kommunaler Planungen, finanzieller Zuwendungen staatlicher Förderprogramme und Beratungsangebote dargestellt.

#### **3.1 Raumordnung**

Die formellen Instrumente der Raumordnung regeln lediglich die Ansiedlung großflächiger Einzelhandelsvorhaben. Im Zentrum dieser Planung steht der Bestandsschutz existierender Einzelhandels, die Versorgungssituation weniger mobiler Bevölkerung findet höchstens untergeordnet Beachtung (Gräf 2012: 30). Bei Vorhaben einer gewissen Größe kann davon ausgegangen werden, dass sie nicht nur unwesentliche Auswirkungen auf die Verwirklichung der Ziele der Raumordnung und Landesplanung oder auf die städtebauliche Entwicklung und Ordnung haben (Adamovicz et al. 2009: 57; Heinritz et al. 2003: 96). Paragraph 11, Abs. 3 der Baunutzungsverordnung (BauNVO) vermutet dies ab einer Geschossfläche von 1.200 m<sup>2</sup> (Vermutungsregel). Das Urteil des Bundesverwaltungsgerichts vom 24.11.2005 spricht von großflächigem Einzelhandel ab einer Verkaufsfläche von 800 m<sup>2</sup>. Wenn also Einzelhandelsvorhaben mehr als 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche und mehr als 1.200 m<sup>2</sup> Geschossfläche aufweisen, handelt es sich um ein Einzelhandelsgroßprojekt, das nur in Kern- oder Sondergebieten zulässig ist. Diese Gebiete befinden sich in der Regel nur in von der überörtlichen Raumplanung ausgewiesenen zentralen Orten. Außerdem ist im Rahmen einer Raumverträglichkeitsprüfung zu ermitteln, ob die Auswirkungen auf das städtebauliche

Gefüge, die Funktionsfähigkeit der zentralen Versorgungsbereiche und die verbrauchernahe Versorgung unwesentlich sind.

Das Problem ist, dass das zu prüfende Beeinträchtigungsverbot ein sogenannter unbestimmter Rechtsbegriff ist, der gutachterlich zu prüfen ist (Adamovicz et al. 2009: 58f; Wolf 2012: 123f). Von einer unzulässigen Beeinträchtigung wird ausgegangen, wenn bei zentren- und nahversorgungsrelevantem Sortiment mehr als 10 % und bei sonstigem Sortiment mehr als 20 % der Kaufkraft aus einem betroffenen zentralen Versorgungsbereich in die neue Einrichtung umgelenkt wird. Denn bei diesen Umlenkungsquoten wird die Geschäftsaufgabe der Konkurrenten wahrscheinlich. Die Berechnung erfolgt anhand komplexer Modelle von Beratungsbüros, die nicht vollständig transparent und nachvollziehbar sind. Damit entsteht bei Rechtsstreitigkeiten ein Problem der fehlenden objektiven Bewertungskriterien.

Neben dem typischen Konflikt zwischen Ansiedlungskommune und Nachbargemeinden kann es auch zu Konflikten zwischen Ansiedlungskommune und Investor kommen. Wird dabei von beiden Parteien je ein Gutachter beauftragt, und kommen diese am Ende ihrer Untersuchungen zu unterschiedlichen Ergebnissen, werden beide Gutachten angezweifelt. Den Gutachtern wird vorgeworfen, es mangle ihnen an kritischer Distanz und ihre zu allgemein gehaltenen Untersuchungen beruhen auf zu wenigen verlässlichen Daten. Bei strittigen Vorhaben treffen letztlich oft Verwaltungsgerichte die Entscheidung über die Raumplanung (Wolf 2012: 115ff). Um Einzelhandelsgutachten transparenter und verständlicher zu gestalten, haben Raumordnungsbehörden der Länder Brandenburg, Hessen und Sachsen entsprechende Checklisten bzw. Leitfäden in ihren Einzelhandelserlassen veröffentlicht, was die Beurteilung der Vorhaben erleichtern kann (Wolf 2012: 129).

Durch die Regulierung von Einzelhandelsgroßprojekten ergibt sich eine Bevorzugung der Discounter, die häufig knapp unter 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche haben und dadurch schnell in Gewerbegebieten realisierbar sind (Adamovicz et al. 2009: 57). Moderne Vollsortimenter fallen hingegen unter diese Regel, da ihre Warenpräsentation flächenintensiver sowie das Sortiment breiter und tiefer ist. Jedoch können auch die Geschäfte mit weniger als 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche negative Konsequenzen für die Nahversorgung haben. „In der Fachpraxis unstrittig ist ebenfalls die Erkenntnis, dass auch von Vorhaben unterhalb der Großflächigkeitsgrenze durchaus städtebaulich schädliche Auswirkungen ausgehen können“ (Schrader/Paasche 2010: 46).

Großflächige Nahversorgungseinrichtungen sind in den definierten und schützenswerten Zentralen Versorgungsbereichen grundsätzlich zulässig (Schrader/Paasche 2010: 45f). Darüber hinaus ist ihre Ansiedlung nur erlaubt, wenn keine negativen Auswirkungen nach Art. 11 Abs. 3 BauNVO absehbar sind. Davon wird in der Regel ausgegangen, wenn das nicht-nahversorgungsrelevante Angebot weniger als 10 % des Sortiments ausmacht und der Standort städtebaulich integriert ist. Zusätzliche großflächige Nahversorgungsangebote dürfen das bestehende Nahversorgungsangebot nicht gefährden. Es besteht die grundsätz-

liche Annahme, dass dies in Zentralen Versorgungsbereichen der Fall ist, wenn nicht mehr als 1.500 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche bei Vollsortimentern oder 800-1000 m<sup>2</sup> bei Discounter geplant sind. Außerhalb dieser Bereiche und von Kern- und Sondergebieten muss die Unschädlichkeit nachgewiesen werden. Nach Auffassung der AG „Strukturwandel im Lebensmittelhandel und § 11 Abs. 3 BauNVO“ sollte der voraussichtliche Umsatz des Betriebes hierzu max. 35 % der relevanten Kaufkraft der Bevölkerung im Nahbereich nicht überschreitet. Diese 35%-Regel gilt allerdings nur als erster Hinweis, der lokal zu überprüfen ist.

Demzufolge verfügt die Raumordnung nicht über formelle Instrumente zur Beeinflussung der nichtgroßflächigen Nahversorgung. Die Planung kann lediglich die Ansiedlung großflächigen Einzelhandels an bestimmten Standorten verhindern. Dieses Vorhaben gestaltet sich allerdings schon sehr schwierig, da durch die kommunale Planungshoheit und die interkommunale Konkurrenz Ansiedlungen befördert werden, um den Kaufkraftabfluss zu verhindern und Gewerbesteuererinnahmen zu erzielen (Kuhlicke et al. 2005: 75; Linz 2002: 241). Auflagen können außerdem von den Handelsunternehmen umgangen werden, indem die Neubauten knapp unterhalb der Grenze zur Großflächigkeit bleiben, wie bei den meisten Discountern der Fall, oder das Sortiment bei einem bereits bestehenden Betrieb erweitert wird (Heinritz et al. 2003: 178). Hinzu kommt die Beeinflussung von Politik und Planung durch die Unternehmen und Lobby-Gruppen.

Allenfalls können über informelle Einzelhandelskonzepte oder regionalplanerische Moderationsverfahren Kriterien zur Bewertung der Ansiedlung kleinerer Märkte und deren Auswirkungen auf benachbarte Gemeinden selbstbindend festgelegt werden. Diese diskursiven Planungsansätze beziehen sich jedoch meist nur auf den großflächigen Einzelhandel. Einzelhandelseinrichtungen zur Deckung des Grundbedarfs finden sich in zentralörtlichen Ausstattungskatalogen von Landesplanungen für die Ausweisung von Klein- und Grundzentren. Zur Ansiedlung erwünschter Nahversorgungseinrichtungen kann die überörtliche Raumplanung aber nichts beitragen. Selbst wenn „ländliche Versorgungsorte“ im Regionalplan ausgewiesen und qualitative Aussagen wie „die Versorgung ist zu gewährleisten“ getroffen werden, entfaltet dies kaum Wirkung (Kuhlicke et al. 2005: 169).

### **3.2 Kommunale Planung**

Die Steuerung der Nahversorgung erfolgt, wie im Abschnitt 3.1 beschrieben, kaum im Rahmen der überörtlichen Raumplanung. Die Nahversorgung liegt hingegen im Kern der kommunalen Planungshoheit. Die Städte und Gemeinden können Regeln festlegen, um die Ansiedlung von Betrieben, die die bestehenden Nahversorgungsstrukturen negativ beeinträchtigen, zu verhindern. Auf dieser Grundlage können sie mit den Instrumenten der Bauleitplanung überdimensionierte Nahversorgungsangebote verhindern und bestimmte Einzelhandelsnutzungen in ungünstigen, nicht-integrierten Lagen (z. B. in den Gewerbegebieten am Ortsrand) ausschließen. Allerdings ist wegen der Angst vor Kaufkraftabflüssen in Nachbargemeinden eher davon auszugehen, dass wenig restriktiv mit diesen Planungsin-

strumenten umgegangen wird. Auf der anderen Seite können Kommunen aber auch direkt dazu beitragen, dass sich Nahversorgungsläden in den Dörfern und Ortsteilen ansiedeln und fortbestehen.

### **3.2.1 Sicherung bestehender Nahversorgungsstrukturen**

Kommunale Einzelhandels- und Nahversorgungskonzepte entwickeln hierzu Ansiedlungsregeln für künftige Einzelhandelsprojekte, ohne dass die bestehenden Handelsbetriebe in unverträgliche Weise beeinträchtigt werden. Es werden auch Potenzialstandorte ausgewiesen und somit Informationen für ansiedlungswillige Unternehmen bereitgestellt. Da in den hier betrachteten Räumen und Ortsgrößen unter den gegebenen Standortanforderungen der Handelsketten kaum klassische Neuansiedlungen infrage kommen, steht hier die Sicherungsfunktion dieses Instrumentes im Mittelpunkt.

Kommunale Einzelhandelskonzepte definieren Ziele für einzelne Standorte und Handlungsempfehlungen für die wirtschaftlich tragfähige und stadtverträgliche Einzelhandelsentwicklung der Kommune (Schrader/Paasche 2010: 46f). Nahversorgungskonzepte dienen der Identifizierung und Qualifizierung geeigneter Potenzialstandorte außerhalb der zentralen Versorgungsbereiche und tragen zur quantitativen und qualitativen Sicherung der bestehenden Nahversorgungsstrukturen bei. Nach § 1, Abs. 6, Nr. 11 des Baugesetzbuches (BauGB) sind diese Konzepte in der Bauleitplanung zu berücksichtigen. Damit ein darauf basierender Bebauungsplan vor einer gerichtlichen Anfechtung Bestand hat, werden die folgenden Empfehlungen formuliert (Beckmann et al. 2007: 78; Schrader/Paasche 2010: 46): Die Zentralen Versorgungsbereiche sind parzellenshaft festzulegen, Listen der zentrenrelevanten und der nahversorgungsrelevanten Sortimente sind aus den örtlichen Angebotsdaten zu entwickeln und zur Basis der Ansiedlungssteuerung zu machen, die potenzielle Entwicklung der Zentren und Nebenzentren ist abzuschätzen, die Perspektive der Nahversorgung ist zu prüfen und hinsichtlich der Entwicklung der zentralen Versorgungsbereiche zu bewerten, Ansiedlungsregeln bezüglich unwesentlicher Auswirkungen auf die bestehenden Strukturen sind zu definieren, alle relevanten Akteure (Unternehmen, Geschäftsleute, IHK, Einzelhandelsverband) sind einzubinden und das Konzept ist zwingend politisch zu beschließen. Klare Konzepte mit politischer Unterstützung erhöhen die Investitionssicherheit ansiedlungsinteressierter und ansässiger Unternehmen. Auf dieser Grundlage können in den Bebauungsplänen Nutzungsbeschränkungen für bestimmte Sortimente und Betriebsgrößen festgelegt werden (Heinritz et al. 2003: 175).

Zur Bewertung von Neuansiedlungen von Nahversorgungsanbietern außerhalb der Zentralen Versorgungsbereiche sollten die folgenden Kriterien herangezogen und näher ausgeführt werden: die Integration der Standorte in Wohngebieten, die Umsatzerwartung neuer Betriebe in angemessenem Verhältnis zur zu versorgenden Bevölkerung, Bereicherung der Angebotsvielfalt durch unterschiedliche Betriebsformen, Vermeidung der Beeinträchtigung bestehender Strukturen (Schrader/Paasche 2010 48). Wenn im Einzelhandels- oder Nah-



versorgungskonzept Potenzialstandorte beurteilt werden, sollten dazu folgende Standortbedingungen geprüft werden (ebd.: 49-51):

- Die Lage innerhalb des Siedlungsgefüges trägt zur verbrauchernahen Versorgung bei (Integration),
- der Naheinzugsbereich (fußläufiger Einzugsbereich: 10 Gehminuten, 700-1.000 m Entfernung oder z. B. 700 m Luftlinie) schließt Versorgungslücken, überschneidet sich mit Nahbereichen anderer Nahversorger oder beeinträchtigt diese damit,
- die Erreichbarkeit durch den MIV und den Lieferverkehr ist möglich,
- die Grundstücksgröße reicht aus (für großflächige Versorger min. 4.000-5.000 m<sup>2</sup>),
- die Fläche ist kurzfristig nutzbar und nicht durch andere Nutzungen dauerhaft belegt (z. B. durch nicht verzichtbare öffentliche Parkplätze).

Um die interkommunale Konkurrenz abzumildern, ist auch die Erstellung und Verabschiedung regionaler Einzelhandelskonzepte möglich (Vallée 2012). Auch dieses Instrument ist ein informelles, das nicht gesetzlich normiert ist und im besten Fall in einen Ratsbeschluss aller teilnehmenden Gemeinden mündet. Da keine Rechtsverbindlichkeit besteht, kann das Konzept flexibel und situationsgerecht angewendet werden, bietet aber weiterhin die Möglichkeit, wesentliche Ergebnisse in den Regionalplan zu übernehmen (Konze/Osterhage 2012: 135ff, 143). Eine Untersuchung der Bezirksregierung Düsseldorf ergab, dass ein besonderer Vorteil dieser Konzepte in der Verkürzung der Verfahrensdauer liegt: statt 23,7 Tagen hat das regionalplanerische Verfahren in teilnehmenden Gemeinden nur noch 17,1 Tage gedauert (Konze/Osterhage 2012: 141). Diese regionalen Konzepte sollten allerdings Verfahren festlegen, um kommunale Abweichungen zu verhindern (Beckmann et al. 2007: 78). Zum Beispiel sollten die Nachbargemeinden frühzeitig über das Projekt informiert und ein Beraterkreis mit den betroffenen Gemeinden und regionalen Institutionen gebildet werden. Dieses Gremium soll das Vorhaben anhand des im regionalen Einzelhandelskonzept erarbeiteten Prüfschemas überprüfen und das Ergebnis an die übergeordnete Genehmigungsbehörde weiterleiten. In der Region Hannover wollten die beteiligten Kommunen eine höhere Verbindlichkeit für das regionale Einzelhandelskonzept (Schrader/Paasche 2010: 73f). Deshalb wurden die Ergebnisse rechtsverbindlich als Ziele in den Regionalplan aufgenommen. In den hier ausgewiesenen Standortbereichen gelten großflächige Einzelhandelsansiedlungen als unbedenklich und sind außerhalb davon unzulässig. Änderungen der Standortbereiche erfordern die Anpassung des Regionalplans durch die Regionalversammlung. Diese Lösung schafft größere Planungssicherheit und eine Vereinfachung des Raumordnungsverfahrens. Allerdings zielen die regionalen Konzepte und Pläne ausschließlich auf die Ansiedlung großflächiger Einzelhandelsvorhaben ab, weshalb die Nahversorgung in kleineren Orten in ländlichen Räumen nicht thematisiert wird.

### 3.2.2 Unterstützung bei Gründung und Betrieb von Nahversorgungspunkten

Die jeweilige Kommune kann die Gründung und den Betrieb von Nahversorgungseinrichtungen sowohl monetär als auch nicht-monetär fördern. Es bestehen jedoch keine Möglichkeiten, eine Ansiedlung zu erzwingen (Heinritz et al. 2003: 176). Die Unterstützung durch die Gemeinden kann sich dabei über einen langfristigen Zeitraum erstrecken. Beispiele für eine finanzielle Förderung sind:

- Die Gemeinde gewährt dem Pächter/Betreiber eine kostengünstige Miete.<sup>5</sup>
- Die Gemeinde übernimmt einen Teil der Mietkosten.<sup>6</sup> Die Gemeinde tritt als Kapitalgeber für das Haftungskapital auf.<sup>7</sup>
- Die Gemeinde übernimmt eine Ausfallbürgschaft z. B. zur Kreditfinanzierung der Anlaufkosten.<sup>8</sup>

Andere Unterstützungsvarianten ohne Fördermittel können z. B. durch Moderation bei der Gründung des Ladens, Hilfe bei der Überwindung bürokratischer Hürden oder auch das Bereitstellen geeigneter Liegenschaften erfolgen. Eine weitere Möglichkeit stellt die kommunale Bewusstseinsbildung für das Thema Nahversorgung dar.

Ein Beispiel für den zuletzt genannten Ansatz ist das Projekt „Lebensqualität durch Nähe“. Das Projekt wurde in Österreich entwickelt und dort schon in über 150 Gemeinden durchgeführt. Mehrere ländliche Gemeinden in Süddeutschland haben ebenfalls bereits nach diesem Ansatz gearbeitet. Unterstützt wurden sie dabei in Bayern häufig durch den Raiffeisenverband und in Baden-Württemberg durch die katholische Kirche. Hauptaufgabe ist es, kommunale standortspezifische Wirtschaftskreisläufe, die Attraktivität von Standortbereichen und die Lebensqualität der Einwohner in der Gemeinde (sich in der Gemeinde wohlfühlen und mit ihr identifizieren) zu verbessern. Auf Basis dieses kommunalen Bewusstseinsbildungsprojektes sollen die wirtschaftlichen Strukturen und das Dorfleben durch Eigeninitiative, Eigenverantwortung und Selbstorganisation gesichert und belebt werden. Derartige Initiativen können vor allem in der Gründungsphase sowie in den ersten Startjahren zur besseren Akzeptanz und Beteiligung in den Projektorten und Nachbargemeinden beitragen. Das Projekt verfolgt insgesamt neun Ziele, davon betrifft die Mehrzahl der Ziele auch die Nahversorgung (Horn/Kollatz 2007: 122f):

- Bewusstsein und Sympathie für die Träger der örtlichen Lebensqualität erzeugen;

---

<sup>5</sup> Zum Beispiel beim mit LEADER-Mitteln errichteten Nahversorgungszentrum in Spahnharrenstätte in Niedersachsen.

<sup>6</sup> Zum Beispiel beim Nachbarschaftsladen in Hutten (Hessen).

<sup>7</sup> Zum Beispiel mit ca. 25.000 Euro beim Dorfladen Heiligendorf GmbH & Co KG (Bayern).

<sup>8</sup> Zum Beispiel wollte die Gemeinde den Leerstand von Geschäftsräumen verhindern und diese wieder einer Nahversorgung zuführen (a. Bonus-Markt Ipsheim in Bayern) bzw. (b. BONUS-Markt Münster in Baden-Württemberg).

- Lehrstellen und Arbeitsplätze vor Ort sichern und schaffen;
- Klima des Vertrauens zwischen regionalen Anbietern und Nachfragern ausbauen;
- Positives Klima für Selbstständigkeit und damit Hof- und Geschäftsnachfolger herstellen, damit die Strukturen intakt bleiben;
- Kaufkraft am Ort binden und die Wertschöpfung im Ort bzw. und in der Region verstärken;
- Kooperation statt Konfrontation der Beteiligten am Ort und in der Region herbeiführen;
- Bewusstsein für Nachhaltigkeit und ganzheitliche Entwicklung fördern.

### **3.3 Finanzielle Förderung von EU, Bund und Ländern**

In Deutschland sind in den letzten 20 Jahren unterschiedliche Angebote zur Nahversorgung mit teilweise neuen Organisationsstrukturen geschaffen worden, von denen vermutlich ein Großteil mit staatlichen Fördermitteln unterstützt wurde bzw. wird. Ländliche Entwicklungsprogramme haben daran aufgrund ihrer Ziele und Ausrichtung auf die Grundversorgung in ländlichen Regionen und ihren Dörfern großen Anteil. In den folgenden Abschnitten wird deshalb ein allgemeiner Überblick über aktuelle Fördermöglichkeiten gegeben. Es wird beispielhaft illustriert, wie die Bundesländer den Förderrahmen unterschiedlich ausgestalten und verschiedene Fördermöglichkeiten vorsehen.

Der Erhalt von Fördermitteln ist in der Regel zeitlich auf eine Anschubfinanzierung begrenzt. Damit ist die Gefahr verbunden, dass vor Ablauf der Förderung notwendige Anpassungen an neue Kundenwünsche und betriebswirtschaftliche Optimierungen übersehen werden. Deshalb empfehlen (Beckmann et al. 2007: 20f) die finanzielle Förderung immer nur eingeschränkt, denn Nahversorgungsprojekte sollten das Ziel verfolgen, dauerhaft ohne öffentliche Förderung zu funktionieren, sofern nicht der öffentliche Auftrag (z. B. in Integrationsprojekten Menschen wieder ins Arbeitsleben zu führen) den Versorgungsaspekt deutlich überwiegt.

#### **3.3.1 Ländliche Entwicklungsprogramme 2007 bis 2013 in Deutschland**

Die in der Zeit von 2007 bis 2013 eingesetzten Förderinstrumente der Ländlichen Entwicklung basieren auf Mitteln der Europäischen Union (EU), des Bundes und der Länder. Die konzeptionelle Ausgestaltung erfolgt in den jeweiligen Entwicklungs- und Maßnahmenplänen der Bundesländer. Diese Entwicklungsprogramme bauen auf der Verordnung des Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) und dem Gesetz über die Gemeinschaftsaufgabe zur Verbesserung der Agrarstruktur und des

Küstenschutzes (GAK) auf. Aus den Entwicklungsprogrammen der Länder leiten sich die jeweiligen landesspezifischen Richtlinien ab (BLE 2010: 8)

Um einen Überblick zu diesen Fördermöglichkeiten im Rahmen der Ländlichen Entwicklungsprogramme zu erhalten, erfolgte eine Dokumentenanalyse der inhaltlich zur Nahversorgung passenden Maßnahmen in den genehmigten Förderprogrammen der Länder zum Förderzeitraum 2007 bis 2013 und teilweise der entsprechenden Förderrichtlinien in den Ländern (Maßnahme 321 und 322). Im Hinblick auf geförderte Projekte zur Nahversorgung sind ergänzend mehrere der im Jahr 2010 abgeschlossenen Berichte zu den Halbzeitbewertungen dieser Förderprogramme mit dem Bewertungszeitraum 2007 bis 2009 sowie Ex-post Bewertungen zur vorangegangenen Förderperiode überprüft worden. Die Darstellungstiefe und projektbezogene Aussagen und Informationen fallen in den Bewertungsberichten sehr unterschiedlich aus, weil die Nahversorgung nur einen Teil des Förderspektrums innerhalb der Fördermaßnahmen betrifft. Dies führt im folgenden Abschnitt auf Länderebene zu einem unterschiedlichen Konkretisierungsgrad.

### **Maßnahme 321: Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung für die ländliche Wirtschaft**

Die Maßnahme „Dienstleistungseinrichtungen“ nach Artikel 52 b)i) in Verbindung mit Art. 56 i der Verordnung über die Förderung der Entwicklung des ländlichen Raums (ELER-VO) betrifft den Aufbau von Dienstleistungseinrichtungen einschließlich kultureller und Freizeitaktivitäten sowie der entsprechenden Kleininfrastruktur, die zur Grundversorgung eines Dorfes benötigt wird. Eine gleichlautende Maßnahme gab es schon in der Förderperiode von 2000 bis 2006 als Teil der Förderung der Anpassung und Entwicklung von ländlichen Gebieten (Art. 33 der VO 1257/1999, Haushaltslinie n) (Tietz 2007: 131).

Die **Nationale Rahmenregelung** (NRR) bildet die beihilferechtliche Grundlage für die Maßnahmen der Bund-Länder-Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes,“ (GAK) für die integrierte ländliche Entwicklung. Die NRR ist kein Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum im Sinne der ELER-Verordnung, mit dem eine Finanzierung aus dem ELER beantragt wird. Sie ist jedoch ein wichtiges länderübergreifendes Instrument, das zur Finanzierung zentraler Maßnahmen zur Umsetzung der nationalen Strategie über die Länderprogramme beiträgt (BMVEL 2010: 10). Die NRR erleichtert damit die Programmierung der Bundesländer, soweit diese in ihren Länderprogrammen die Maßnahmen der NRR unverändert umsetzen. In der NRR werden die „Dienstleistungseinrichtungen“ zur Nahversorgung über die Teilmaßnahme Nr. 4.3.2.1.1 Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung programmiert. Diese Maßnahme beinhaltet die Förderung dorfgemäßer Gemeinschaftseinrichtungen als Teil der Fördergrundsätze der GAK für die integrierte ländliche Entwicklung (BMVEL 2010: 150ff).

Das Angebot innerhalb der NRR wird nur von wenigen Ländern aufgegriffen. Daneben gibt es zu dieser Maßnahme verschiedene Varianten ländereigener Ausgestaltungen. **Tabelle**

**3.1** gibt einen Überblick zur Umsetzung der NRR sowie über das Angebot der Länder mit ihren davon abweichenden Teilmaßnahmen zur Grundversorgung.

Die Teilmaßnahme Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung (Nr. 4.3.2.1.1 der NRR) ist ein klassischer Bestandteil der Dorferneuerungsförderung. Gefördert werden Investitionen von Kommunen und anderen öffentlich-rechtlichen Körperschaften in dorfgemäße Gemeinschaftseinrichtungen, die zur Sicherung und Verbesserung der Nahversorgung der örtlichen Bevölkerung dienen. Die Maßnahmen dürfen nur in Orten mit bis zu 10.000 Einwohnern durchgeführt werden. Entsprechend den Fördergrundsätzen für die integrierte ländliche Entwicklung betragen die Zuschüsse bis maximal 65 % der zuschussfähigen öffentlichen Ausgaben, für Maßnahmen die der Umsetzung eines integrierten ländlichen Entwicklungskonzeptes (ILEK) dienen, sind zusätzlich 10 Prozentpunkte möglich (BMVEL, 2010: 151).

**Tabelle 3.1:** Maßnahme 321 - Umsetzung von Teilmaßnahmen in und außerhalb der NRR in den Bundesländern

Land	Umsetzung NRR:	Angebot abweichender Teilmaßnahmen im Bereich:		Umsetzung nur im Rahmen eines regionalen Entwicklungskonzepts
	Nr. 4.3.2.1.1 Gemeinschaftseinrichtungen	Dienstleistungen zur Grundversorgung	Soziale / kulturelle Gemeinschaftseinrichtungen	
BB	x	x	x	
BW		x		x
BY				
HE		x	x	x
MV				
NI		x	x	
NW	x			
RP		x	x	x
SH	x			
SL	x			
SN		x		x
ST				
TH	x			

Quelle: Eigene Darstellung nach Tietz (2007) und den ELER-Programmen der Länder.

Fünf Bundesländer setzen diese Teilmaßnahme gemäß NRR um, wobei sich Nordrhein-Westfalen, das Saarland und Thüringen allein auf dieses Förderangebot konzentrieren und keine weitere Teilmaßnahme anbieten (s. z. B.: MLUV 2007; MUNLV 2007; MLUR 2007; MLNU 2007). Abweichungen von den Vorgaben der NRR werden nur im Programm von Nordrhein-Westfalen beschrieben (RL-Nummer 3.1.4: Grundfördersatz 30 %, Bonusregelung: bei Umsetzung im Rahmen von ILEK +10 %, im Rahmen von LEADER +20 %; nur Kommunen als Zuwendungsempfänger). Typischer Fördergegenstand in der Maßnahme zur Grundversorgung (Nr. 4.3.2.1.1 der NRR) ist die öffentlich finanzierte Infrastruktur für ört-

liche Versorgungseinrichtungen wie Dorfläden, Post-, Bankschalter, Gaststätten oder Ähnliches, aber auch Dorfgemeinschaftseinrichtungen für kulturelle, Freizeit- und Sportangebote (MUNLV 2007).

Nach Art des möglichen Fördergegenstandes können die beiden abweichenden Teilmaßnahmen der Länder in **Tabelle 3.1** grob mit zum Teil fließenden Übergängen eingeteilt werden in:

- **Dienstleistungen zur Grundversorgung** beinhalten in der Regel das in Nr. 4.3.2.1.1 der NRR aufgezeigte Spektrum, gehen aber vor allem bei den möglichen Zuwendungsempfängern weiter, indem auch private Personen, Unternehmer und Körperschaften gefördert werden können. So können auch privat betriebene Dorfläden, Dienstleistungsagenturen, mobile Service-Einrichtungen oder Handwerksbetriebe gefördert werden. Baden-Württemberg bietet hier einen abweichenden Ansatz, indem es sein Förderangebot auf privat-gewerbliche Vorhaben zur Grundversorgung (Handel, Handwerk, sonstige Dienstleistungen) konzentriert. Für die Einrichtung bzw. Erweiterung und Modernisierung geeigneter Grundversorgungseinrichtungen kommen Handelseinrichtungen für Lebensmittel und sonstige Güter des täglichen Bedarfs in Betracht. Förderfähig sind gemäß den Zuwendungsvoraussetzungen in Baden-Württemberg hierbei nur kleine und mittlere Unternehmen, keine Großbetriebe und Konzernfilialen. Voraussetzung ist die Vorlage eines integrierten Entwicklungskonzeptes durch die Kommune mit Darlegung der Ziele zur künftigen Entwicklung sowie der entsprechenden Umsetzungsstrategie. Das zu fördernde Vorhaben muss diesen Zielen dienen (MLR 2007: 453). Diese Teilmaßnahme im Rahmen des ELER ergänzt die Förderung von Kleinstunternehmen (ELER-Maßnahme 312: Unterstützung der Gründung und Entwicklung von Kleinstunternehmen).
- **Soziale/kulturelle Gemeinschaftseinrichtungen** haben oftmals auch einen Bezug zur Nahversorgung, weil die hier unterstützten Begegnungsstätten einen Teil der sozialen Funktionen übernehmen können, die der vielleicht nicht mehr vorhandene Dorfladen zuvor hatte. Diese Gemeinschaftseinrichtungen greifen ebenfalls Bereiche der NRR auf und umfassen Begegnungsstätten, Einrichtungen und Betreuungsangebote für Kinder und Jugendliche etc. Neben Investitionen gewähren einige Länder (z. B. Hessen, Niedersachsen) auch zeitlich begrenzte Anschubfinanzierungen für notwendige Personalausgaben.

### **Beispielhafte Konkretisierungen aus den Bundesländern**

In Niedersachsen gibt es innerhalb der Maßnahmen zur Schaffung, Erweiterung und Modernisierung von Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung für die ländliche Wirtschaft und Bevölkerung (ELER-Teilmaßnahme 321.2), z. B. den Fördergegenstand Einrichtung von Dorf- und Nachbarschaftsläden. Dazu ist ein Konzept zur Markt- und Standortanalyse erforderlich. Darüber hinaus kann eine zeitlich begrenzte *Anschubfinanzierung für den für die Projektumsetzung erforderlichen Personaleinsatz* in der Regel für 1 Jahr in Ausnahmefällen für 2 Jahre gewährt werden (Fengler/Raue 2010: 3).

In Nordrhein-Westfalen können Maßnahmen sowie deren Vorbereitung und Begleitung zur Herstellung und Weiterentwicklung dorfgemäßer Gemeinschaftseinrichtungen (z. B. Dorfläden, Dorfgemeinschaftshäuser) unterstützt werden (Richtlinien-Nr. 3.1.4.). Von der Förderung ausgeschlossen sind Neubauten und Ausgaben für den Betrieb und die Unterhaltung von Gemeinschaftseinrichtungen (Peter/Schnaut 2010: 5).

Ähnliche Förderinhalte, wie sie in Niedersachsen angeboten werden, werden in **Tabelle 3.2** für das Bundesland Hessen ausgewiesen. Die Tabelle zeigt Beispiele aus insgesamt vier Bundesländern, u. a. zu Sachsen für zwei Teilmaßnahmen aus dem Bereich „Gewerbliche Maßnahmen zur Grundversorgung“. In Sachsen kann über die Maßnahme A 1.2 „Umnutzung ...“ z. B. ein Gebäude zur Dorfdrogerie umgenutzt werden. Zuwendungsfähig sind Hochbauarbeiten und max. 25 % Freianlagen, einschließlich der Planungskosten (Kuschnig 2008). Über die Maßnahme A 1.4 „Investive Maßnahmen ...“ kann ein neues Geschäft seinen Laden einrichten. Zuwendungsfähig ist in diesen Fällen die Ausstattung der Läden. Einrichtungen, die nicht zu dieser Maßnahme zur Grundversorgung zählen, sind Einrichtungen im Bereich Einzelhandel mit einer Gesamthandelsfläche von über 800 m<sup>2</sup>. Maßnahme 1.4.1 zur Förderung mobiler Grundversorgung ermöglicht in Sachsen bei mobilen Dienstleistungen die finanzielle Förderung besonderer Fahrzeugausstattungen (SMUL 2011). Maßnahmen nach der Nummer A.1.2 und A.1.4.1 sind nur auf der Grundlage eines Nutzungs- und Betriebskonzeptes zuwendungsfähig, dass Aussagen zur Nachhaltigkeit, einschließlich der demographischen Plausibilität des Geschäftsmodells, und zur Schaffung oder Sicherung von Arbeitsplätzen enthält und den Vorgaben des Leitfadens Demografierelevanz entspricht.

Rheinland-Pfalz sieht unter der Maßnahme „Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung für die ländliche Wirtschaft und Bevölkerung“ vor (ELER-Teilmaßnahme 321.3), z. B. die Einführung von innovativen Geschäftsideen (bspw. Mobiles Kaufhaus) sowie die Verbesserung der kommunalen Infrastruktur und der Lebensqualität im ländlichen Raum, durch z. B. Anrufsammeltaxen zu fördern.

**Tabelle 3.2:** Länderspezifische Beispiele für die Ausgestaltung zur Grundversorgung nach Zuwendungsempfängern und Förderhöhe

Land	RL-Nummer/Fördergegenstand	Zuwendungsempfänger sowie Höhe der Förderung
Baden-Württemberg	5.1.2: Förderschwerpunkt "Grundversorgung", Sicherung der Grundversorgung mit Waren und privaten Dienstleistungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kommunale Vorhaben: Regelfördersatz bis zu 40 %, bei EU-kofinanzierten Vorhaben und Vorhaben mit überdurchschnittlichem Engagement bis zu 50 %, max. 750.000 Euro</li> <li>- Private Vorhaben: bis zu 20 % der zuwendungsfähigen Ausgaben</li> </ul>
Brandenburg	Teil II D: Maßnahmen zur Erhaltung und Gestaltung ländlich geprägter Orte und der mit der Landwirtschaft verbundenen Infrastruktur  D.1.2 Dienstleistungseinrichtungen zur Grundver- sorgung für die ländliche Wirtschaft und Bevölkerung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Öffentliche Träger: Zuschuss bis zu 75 % der förderfähigen Gesamtausgaben</li> <li>- Sonstige Träger: Zuschuss bis zu 45 % der förderfähigen Gesamtausgaben</li> </ul>
Hessen	Projektbereich A1: 2.4.6 Investitionen für am Gemeinwohl orientierte Einrichtungen zur - <i>Verbesserung der regionalen Versorgung mit Waren und Dienstleistungen</i>  Projektbereich A2: 2.4.7 Ausgaben für Dienstleistungen und Personalkosten zur Anschubfinanzierung von Einrichtungen nach 2.4.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Private Träger: Zuschuss von 30 %, max. 30.000 Euro</li> <li>- Antragsteller, ist eine am Gemeinwohl orientierte Einrichtung: dann wahlweise: einmaliger Zuschuss von 30 % zu einem erforderlichen Kapitalmarktdarlehen von höchstens 300.000 Euro</li> <li>- Öffentliche Träger: Zuschuss 60 %, max. 150.000 Euro</li> <li>- Private Träger: Zuschuss von 30 %, max. 50.000 Euro innerhalb von zwei Jahren</li> <li>- Öffentliche Träger: Fördersatz 60 %, max. 50.000 Euro innerhalb von zwei Jahren (Förderzeitraum jeweils max. zwei Jahre)</li> </ul>
Sachsen	Kapitel A: Förderung wirtschaftlicher Tätigkeit, insbesondere beschäftigungswirksame Maßnahmen und Maßnahmen der Grundversorgung  A1.2. Umnutzung leerstehender oder ungenutzter Gebäude für die Grundversorgung der Bevölkerung mit Waren und Dienstleistungen  A1.4. Investive Maßnahmen zur Sicherung der Grundversorgung der Bevölkerung mit Waren und Dienstleistungen. A.1.4.1 Ausstattung für gewerbliche Grundversorgungseinrichtungen sowie besondere Fahrzeugausstattung bei mobiler Grundversorgung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fördersatz für Kleinst-/Kleinunternehmen: max. 50 %</li> <li>- Fördersatz für mittlere Unternehmen: max. 40 %</li> <li>- natürliche Personen oder Gebietskörperschaften: 30 %</li> <li>Zuschuss: max. 200.000 Euro, mindestens: 15.000 Euro</li> <li>- Fördersatz für Kleinst-/Kleinunternehmen: max. 50 %</li> <li>- Fördersatz für mittlere Unternehmen: max. 40 %</li> <li>- natürliche Personen oder Gebietskörperschaften: 30 %</li> <li>Zuschuss: max. 200.000 Euro, mindestens: 5.000 Euro</li> </ul>

Quelle: MLR (2011); MIL (2011); SMUL (2011); Beckmann et al. (2007).



Schleswig-Holstein stellt den AktivRegionen<sup>9</sup> EU-, Bundes- und Landesmittel bereit, aus denen eine Anschubfinanzierung für das dort entwickelte Modell zur Nahversorgung, der sog. MarktTreffs<sup>10</sup> erfolgen kann. Die Förderquote beträgt bis zu 55 %. Zuwendungsempfängerin für die Fördermittel ist die jeweilige Gemeinde. Sie hat aus ihrem Haushalt die Eigenleistung, d. h. den Teil der Investitionskosten, der nicht durch die Fördergelder abgedeckt wird, zu tragen (MLUR 2010: 15f). Dabei können auch nicht monetäre Leistungen als Eigenleistung anerkannt werden. Außerdem muss die Gemeinde als Betreiberin die Defizite der Einrichtung ausgleichen. Insbesondere bei der kleinsten Variante des MarktTreffs wird dies für erforderlich angesehen (Kuhlicke et al. 2005: 98). Aus dem Förderprogramm sind die folgenden Tatbestände zuwendungsfähig (MLUR 2010: 15):

- Planungs- und Beratungskosten (wie Standort-Check, MarktTreff-Projektleitung, Konzeptkosten, wirtschaftliche Tragfähigkeitsuntersuchung);<sup>11</sup>
- Bauliche Investitionen;
- Ladeninfrastruktur;
- Begleitendes Coaching für Betreiberinnen und Betreiber für einen Zeitraum von drei Jahren, zum Beispiel im Bereich der betriebswirtschaftlichen Betreuung.

Für ein betriebswirtschaftliches Coaching- und Controlling-Programm können die Gemeinden 50 % der Kosten aus Fördergeldern erhalten. Das Programm ist speziell auf die Bedürfnisse des Kerngeschäftes der MarktTreffs abgestimmt.

Drei Voraussetzungen sind für die Förderung zu erfüllen (Thoben 2008: 34):

- Gemeinde/Ortsteil mit weniger als 2.000 Einwohnern,
- maximale Größe des Lebensmittelkerngeschäftes liegt bei 350 m<sup>2</sup> und
- bestehende Betriebe dürfen nicht durch den MarktTreff gefährdet werden (Prüfung auf Wettbewerbsverträglichkeit).

---

<sup>9</sup> Die Umsetzung des Leader-Schwerpunktes der ELER-Verordnung erfolgt in Schleswig-Holstein über die Bildung von lokalen Aktionsgruppen, sogenannten „AktivRegionen“. Der Leader-Ansatz wird in der Förderperiode 2007-2013 flächendeckend umgesetzt. Daraus ergibt sich die Bildung von insgesamt 21 Aktiv-Regionen im Land, die sich räumlich und inhaltlich selbständig zusammengefunden haben.

<sup>10</sup> Die ersten Standorte wurden 1999 unter dem Titel „Ländliches Dienstleistungszentrum“ (LDZ) gefördert. 2001 wurde die Marke „MarktTreff“ entwickelt, weil der Begriff der LDZ zu wenig einprägsam war und die Abkürzung zu unpersönlich. MarktTreff gilt als lernendes Projekt, es wird seitdem kontinuierlich weiterentwickelt und professionalisiert (Thoben 2008: 33). MarktTreff soll sich zu einer professionellen Marke entwickeln, die von potenziellen Dienstleistungspartnern und von Kunden gleichermaßen gut akzeptiert wird.

<sup>11</sup> Im Rahmen des wirtschaftlichen Kurzchecks werden zu Beginn des Projektes u. a. der Einzugsbereich, die Entfernung zum nächsten zentralen Ort und die Größe der möglichen Verkaufsfläche überprüft, um festzustellen, ob die Mindestanforderungen für eine Tragfähigkeit erfüllt werden. Im zweiten Schritt wird das geplante Gesamtkonzept für den Ort auf seine wirtschaftliche Tragfähigkeit (Kerngeschäft mit ergänzenden Dienstleistungen, Treffpunktfunktion) hin untersucht (Schleswig-Holsteinischer Landtag 2002: 5, 11).

Grundsätzlich sind nur Kosten für Einrichtungen der Grundversorgung förderfähig. Wenn in einem MarktTreff andere Läden mit speziellen Angeboten (z. B. Geschenkartikeln) angesiedelt werden oder eine Mietwohnung entsteht, sind die anteiligen Baukosten nicht förderfähig. Ebenso nicht förderfähig sind: der Warenbestand, Betriebskosten (Personal- und laufende Sachkosten) sowie Ersatzinvestitionen von Ausstattungsgegenständen.

Bei Förderprojekten mit EU-Mitteln hat der Zuwendungsempfänger eine lange Zweckbindungsfrist zu beachten und zu gewährleisten. Bei MarktTreffs in Schleswig-Holstein muss z. B. der Förderzweck der eingesetzten Fördermittel für die Dauer von zwölf Jahren „als Dienstleistungseinrichtung zur Grundversorgung für die ländliche Bevölkerung“ sichergestellt werden. Generell gilt, umfasst der Förderzweck investive Maßnahmen (z. B. Grundstückserwerb, Bauten und bauliche Anlagen) sind Anlagen mindestens 12 Jahre dem Verwendungszweck entsprechend zu verwenden und dürfen nicht veräußert werden, die Zweckbindungsfrist kann längstens 15 Jahre umfassen.

Beispiele der hier im Fokus stehenden Förderprojekte zur Nahversorgung in den Bundesländern konnten vor allem einigen Ex-post-Bewertungen zur abgelaufenen Förderperiode sowie den Halbzeitbewertungen zur aktuellen Förderperiode (Bewertungszeitraum: 2007-2009) entnommen werden.

### ***Förderbeispiele aus der alten Förderperiode 2000 bis 2006***

Bereits in der Förderperiode von 2000 bis 2006 haben z. B. die Bundesländer Hessen, Niedersachsen und Schleswig-Holstein eine Reihe von Projekten über die EAGFL-Maßnahme<sup>12</sup> „Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung“ unterstützt:

- Hessen: u. a. neun Projekte zu bürgerorientierten Service- und Dienstleistungseinrichtungen, sieben zu Begegnungsstätten und Gemeinschaftsräumen sowie auch die Einrichtung von Dorfläden (Raue 2008: 93),
- Niedersachsen: acht Projekte zur „Einrichtung von Dorf-/Nachbarschaftsläden“ und sechs zur „Einrichtung von ländlichen Dienstleistungsagenturen“ (Bathke et al. 2008: 15);
- Schleswig-Holstein: Standort und Wirtschaftlichkeitscheck von 20 MarktTreffs.

Die ersten zehn in Betrieb gegangenen MarktTreffs haben bis 2002 insgesamt rund 3,5 Mio. Euro Zuschüsse aus EU-, GAK- und Landesmitteln erhalten. Standortbezogen lag die Zuschusshöhe zwischen rund 190.000 Euro und 740.000 Euro (Schleswig-Holsteinischer Landtag, 2002: 9f).

---

<sup>12</sup> EAGFL = Europäischer Ausrichtungs- und Garantiefonds für die Landwirtschaft.

### **Förderbeispiele aus der laufenden Förderperiode 2007 bis 2013**

#### Niedersachsen:

- Neugestaltung des Dorfladens Otersen: Wiederaufbau des Fachwerkgebäudes sowie Umbau und Erweiterung zum Dorfladen;
- Modernisierung/Ausgestaltung eines bestehenden Gebäudes zum Nahversorgungszentrum Spahnharrenstätte (Förderung aus Leader-Mitteln über ZILE-Richtlinie<sup>13</sup> 321.2).

#### Schleswig-Holstein:

- Arbeiten an vier MarktTreffs mit EU-Mitteln (Brodersby, Jörl, Börm und Beidenfleth) im Rahmen der ELER-Maßnahme 321/3. Eröffnung der MarktTreffs in Jörl und Brodersby im Jahr 2007.
- Über die Förderung mit EU-Mitteln hinaus erfolgte eine Förderung von einigen MarktTreffs mit rein nationalen Mitteln (Landes- bzw. Bundesmittel), z. B. in Form von Zuschüssen für Coaching und Controlling (Fengler/Pollermann 2010: 23 und 41).

#### Brandenburg:

Der Umbau des früheren REWE-Marktes in Seddin zum sogenannten DORV-Zentrum ist ab Frühjahr 2012 geplant. Die Umbaukosten des gemeindeeigenen Gebäudes werden rund 700.000 Euro betragen. Die Gemeinde erhält aus dem EU-Topf für Integrierte Ländliche Entwicklung Fördermittel in Höhe von rund 440.000 Euro. Um den kommunalen Eigenanteil zu senken, will die Gemeinde handwerkliche Eigenleistungen erbringen und für die Einrichtung Spenden sammeln (Lähns 2011).

#### Sachsen:

Die Ausstattung beweglicher Sachen zur Grundversorgung ist in der LEADER-Region Delitzscher Land in mehreren Fällen gefördert worden. Ein mobiler Nahversorger erhielt für die Sonderausstattung des Fahrzeugs für den Handel Zuwendungen (Regale, Kühlstrecke, Rahmenverstärkung, Kassensystem) nicht aber für die Anschaffung des Fahrzeugs (Deblitzscher Land e. V. 2012).

### **Maßnahme 322: Dorferneuerung**

Über die Fördervarianten zur Dorferneuerung bestehen in Abhängigkeit der Ausgestaltung in den Bundesländern weitere Möglichkeiten, die Nahversorgung und dorfgemäße Gemeinschaftseinrichtungen in den Orten zu unterstützen. Die Einbindung in die Dorferneuerungsplanung bietet den Vorteil eines integrierten Planungsansatzes und der Beteiligung der Bevölkerung über Arbeitsgruppen, Workshops, Haushaltsbefragung etc., was zur Akzeptanz

---

<sup>13</sup> ZILE = Richtlinien über die Gewährung von Zuwendung zur integrierten ländlichen Entwicklung.

und Transparenz der Planung beträgt. "Die Dorferneuerung besitzt mit ihren Komponenten der Planung, Beratung, Finanzierung und Betreuung offensichtlich das geeignete Instrumentarium zur Gestaltung und Umsetzung derartiger Versorgungs- und Kommunikationseinrichtungen" (Stiens/Pick 2001: 10).

Die Maßnahme „Dorferneuerung“ nach Artikel 52 b)ii) der ELER-VO setzt die Fördermöglichkeit der Dorferneuerung aus der letzten Förderperiode nahtlos fort. Gemäß der VO EG (Nr.) 1257/1999 für die Förderperiode 2000 bis 2006 konnte Dorferneuerung im Rahmen von Haushaltslinie o gefördert werden. Auch die Nationale Rahmenregelung (NRR) sieht unter der Nr. 4.3.2.2 eine entsprechende Teilmaßnahme vor, die die Förderung von Dorferneuerung und -entwicklung ländlich geprägter Orte zur Erhaltung und Gestaltung des dörflichen Charakters einschließlich der Sicherung und Weiterentwicklung dorfgemäßer Gemeinschaftseinrichtungen zur Verbesserung der Lebensverhältnisse der dörflichen Bevölkerung sowie der dazu erforderlichen Dorfentwicklungsplanungen/-konzepte vorsieht (BMVEL 2010: 158f). Die Maßnahme wird in Deutschland in allen Ländern angeboten.

In der überwiegenden Zahl der Programme wird Dorferneuerung entweder ausschließlich oder in Teilen gemäß der NRR umgesetzt. Nur Baden-Württemberg, Mecklenburg-Vorpommern, Rheinland-Pfalz und Sachsen bieten ihre Förderung im Rahmen der Maßnahme 322 ausschließlich außerhalb der NRR an (Koch 2007: 136).

In der **Nationalen Rahmenregelung** (Nr. 4.3.2.2) sind zur „Dorferneuerung“ breit angelegte Fördergegenstände vorgesehen (BMVEL 2010: 158):

- Vorarbeiten (Untersuchungen, Erhebungen),
- Dorfentwicklungsplanungen/-konzepte,
- die Betreuung der Zuwendungsempfänger sowie
- investive Maßnahmen zur Dorferneuerung und -entwicklung ländlich geprägter Orte.

Die Förderhöhe beträgt bis zu 65 % der zuschussfähigen Ausgaben bei öffentlichen Zuwendungsempfängern und bis zu 25 % bei privaten. Zudem kann der Fördersatz wie bei allen Maßnahmen der integrierten ländlichen Entwicklung um bis zu 10 Prozentpunkte erhöht werden, wenn die Maßnahme der Umsetzung eines integrierten ländlichen Entwicklungskonzepts dient (Koch 2007: 139).

### ***Dorferneuerung und -entwicklung gemäß NRR (Nr. 4.3.2.2 der NRR)***

Nur ein einziges Flächenland, das Saarland, bietet die Dorferneuerung und -entwicklung gemäß NRR ohne Ergänzungen oder Besonderheiten an. Alle anderen Bundesländer haben mehr oder weniger umfangreiche eigene Regelungen, zusätzliche Fördergegenstände oder zusätzliche Teilmaßnahmen programmiert.

Brandenburg, Bayern, Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein haben zusätzliche Regelungen im Hinblick auf die Fördervoraussetzungen getroffen. Diese sind sehr unterschiedlich, sie betreffen z. B. die Einwohnerzahl der Dörfer (Bayern und Hessen: Förderung in der Regel nur in Orten mit bis zu 2.000 Einwohnern<sup>14</sup>; Rheinland-Pfalz: nur in Orten mit maximal 4.000 Einwohnern; Sachsen-Anhalt: nur in Orten mit weniger als 7.500 Einwohnern) (MLUV 2007; SMLF 2007; MUNLV 2007; MLUR 2007; MLU 2007).

Brandenburg legt für die Förderung von Infrastrukturvorhaben innerhalb der Maßnahme 322 besondere Zuwendungsvoraussetzungen fest: Die Vorhaben sollen der Erleichterung wirtschaftlicher Aktivitäten dienen, die demografische Entwicklung der jeweiligen Region berücksichtigen und mit anderen Förderinstrumenten des Landes vernetzt sein (MLUV 2007).

Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein verknüpfen die Förderung der Dorferneuerung mit integrierten Entwicklungsansätzen (MUNLV 2007; MLUR 2007). So können private Dorferneuerungsmaßnahmen in Nordrhein-Westfalen nur noch im Zusammenhang mit einem Integrierten Ländlichen Entwicklungskonzept (ILEK) oder LEADER-Konzept gefördert werden. In Schleswig-Holstein wird ab 2010 sogar der überwiegende Teil der Dorferneuerungsförderung, wie auch andere Maßnahmen aus Förderschwerpunkt-3 „Lebensqualität im ländlichen Raum und Diversifizierung der ländlichen Wirtschaft“ für Projekte im Zusammenhang mit LEADER (Schwerpunkt 4) eingesetzt.

Sachsen-Anhalt weist die breiteste Palette von ergänzenden Fördergegenständen auf. Dies betrifft beispielsweise den Neu-, Um- und Ausbau von privaten dörflichen Gemeinschaftseinrichtungen (MLU 2007).

### ***Weitere (Teil-) Maßnahmen außerhalb der Nationalen Rahmenregelung***

Vier Bundesländer bieten eigenständige (Teil-) Maßnahmen außerhalb der NRR an (Koch 2007: 140f): Dabei ist Thüringen das einzige Land, das die Maßnahme 322 in zwei Teilmaßnahmen unterteilt. Neben der Dorferneuerung gemäß NRR wird eine zweite Teilmaßnahme zur Entwicklung von kleinst- und kleinstädtisch geprägten ländlichen Gemeinden bis 10.000 Einwohnern angeboten<sup>15</sup>. Im Rahmen dieser Maßnahme sind z. B. Aufwertungsmaßnahmen an öffentlichen Gebäuden und im öffentlichen Wirtschaftsraum im Sinne der Verbesserung der Bedingungen des innerörtlichen Einzelhandels und Gewerbes, Siche-

---

<sup>14</sup> Bei der Dorferneuerung fallen in Bayern z. B. Ortsteile mit über 2.000 Einwohnern in den Zuständigkeitsbereich der Städtebauförderung (s. Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf 2008: 389).

<sup>15</sup> Die Vorhaben zur Teilmaßnahme der Dorferneuerung werden nach der Förderrichtlinie zur integrierten ländlichen Entwicklung umgesetzt. Die Vorhaben der zweiten Teilmaßnahme nach den Kriterien der Richtlinien zur Förderung städtebaulicher Maßnahmen (Thüringer Städtebauförderungsrichtlinien - ThStBauFR vom 01. Januar 2008, Thüringer Staatsanzeiger Nr. 27/2008). Die Fördertatbestände für ELER mitfinanzierte Projekte in den Kleinstädten des ländlichen Raums entsprechen ihrem Charakter nach den Fördertatbeständen der Dorferneuerung. Dabei werden die Bestimmungen zur ELER vorrangig angewendet. Unterschiede ergeben sich aus den verschiedenen zentralörtlichen Aufgaben, die die geförderten Gemeinden bzw. Kleinstädte zwangsläufig haben (BonnEval et al. 2010: 237).

rungsmaßnahmen an städtebaulich bedeutsamen Gebäuden, der Abbau von Nutzungskonflikten und Funktionsschwächen, Schaffung angemessener Wohnumfelder und Gemeinbedarfseinrichtungen förderfähig (s. a. MLNU 2007).

Sachsen fällt durch eine sehr klare und abgegrenzte Darstellung seiner Fördergegenstände mit ausführlichen Begründungen auf. In Bezug auf private Zuwendungsempfänger ist hier beispielsweise nur die Förderung der Umnutzung und Wiedernutzung leer stehender oder ungenutzter ländlicher Bausubstanz für private oder wirtschaftliche Zwecke möglich (s. a. SMUL 2007; SMUL 2011).

Rheinland-Pfalz weist eine große Bandbreite an Fördertatbeständen auf, darunter auch Besonderheiten wie die Förderung von investiven Maßnahmen zur Schaffung bzw. Sicherung wohnstättennaher Arbeitsplätze (s. a. MULEV 2007).

In Baden-Württemberg erfolgt die Umsetzung ausschließlich über LEADER (s. a. MLR 2007; MLR 2011).

### ***Förderbeispiele aus der laufenden Förderperiode 2007 bis 2013***

Die Beispiele aus Sachsen und Thüringen zeigen, dass über die Maßnahme 322 die notwendigen Voraussetzungen geschaffen werden können, dass kleine Unternehmen das Angebot an Gütern und Dienstleistungen des alltäglichen Bedarfs innerhalb der Dörfer bzw. Ortschaften ausdehnen können<sup>16</sup>.

#### Sachsen:

- Im Rahmen des Maßnahmenbereichs „Gebäudeentwicklung für private und gewerbliche Zwecke“ wurden in den ersten drei Jahren der Förderperiode bei über 500 Vorhaben investive Maßnahmen in die bestehende innerörtliche Gebäudesubstanz zur Ansiedlung oder Vergrößerung von Kleinstunternehmen, Gewerbetreibenden, Handwerkern, örtlichem Handel (Dorfläden) sowie kleinen gewerblichen und sozialen Dienstleistern unterstützt (AFC 2010: 123, 157).

#### Thüringen:

- Rund 400 der 2007 bis 2009 geförderten Vorhaben dienen indirekt der Verbesserung der Nahversorgung mit Waren und wirtschaftlichen Dienstleistungsangeboten. Dabei handelt es sich um investive Maßnahmen in die bestehende innerörtliche Gebäudesubstanz zur Ansiedlung oder Vergrößerung von Kleinstunternehmen, Gewerbetreibenden und Handwerkern (Bonn Eval et al. 2010: 242).

---

<sup>16</sup> Hinweis: Aufgrund der großen Anzahl von Fördervorhaben zur Dorferneuerung (je nach Bundesland drei- bzw. vierstellige Anzahl) enthalten die Bewertungsberichte in der Regel nur sehr selten konkrete Angaben auf Projektebene. Die geförderten Vorhaben werden zumeist nur allgemein nach thematischen Schwerpunkten zusammengefasst dargestellt.

### ***Förderbeispiel aus früherer Förderperiode***

- In der Förderperiode von 1994-1999 konnte 1994 der Dorfladen Utzenhofen als erster Dorfladen Bayerns durch Fördermittel eröffnet werden. Die Gemeinde erwarb eine leer stehende Hofstelle und baute sie zum Dorfladen um. Die Förderung erfolgte mit Ziel 5b-Mitteln und im Rahmen der Dorferneuerung (CMA 2011: 76).

### **Weitere Förderansätze zur Nahversorgung im Rahmen der Ländlichen Entwicklung**

#### ***Direktvermarktung und Hofläden***

Die Direktvermarktung von landwirtschaftlichen Produkten kann ebenfalls einen Beitrag zur Nahversorgung liefern. Die Vermarktung erfolgt über verschiedene Vertriebswege wie Hofläden, Wochen- und Bauernmärkte oder Straßenstände. Direktvermarktung von Lebensmitteln betreiben im Bundesdurchschnitt rund 6 bis 8 % der landwirtschaftlichen Betriebe (BMELV 2011).

Bäuerliche Hofläden dienen vor allem in ländlichen Gebieten zur Direktvermarktung eigener aber auch regionaler Produkte. Hofläden werden häufig nur als Nebenerwerb betrieben. Sie bieten im Vergleich zu Dorfläden nur Teilsegmente einer Nahversorgung an, haben allerdings in den letzten Jahren eine zunehmende Bedeutung erlangt. Durch Erreichbarkeitsprobleme, sie sind aufgrund ihrer Lage nur selten fußläufig zu erreichen, eignen sie sich insbesondere bei peripherer Lage nur bedingt als Nahversorger. Hofläden können jedoch durchaus eine Teilfunktion für die Nahversorgung übernehmen, dies ist z. B. in Ortszentren in Form einer bäuerlichen Ladengemeinschaft denkbar.

Für die Förderung der Direktvermarktung kann u. a. das Agrarinvestitionsförderungsprogramm (ELER-Maßnahme 121) genutzt werden. Förderungsfähig sind betriebliche Investitionen im Bereich der Einkommenskombinationen für die Direktvermarktung. Das Land Baden-Württemberg unterstützt die Nahversorgung z. B. durch die Förderung von Hofläden im Rahmen der entsprechenden Richtlinien „Förderung einzelbetrieblicher Investitionen landwirtschaftlicher Unternehmen“ (EHV B-W/WM B-W 2011: 73).

Über einen Hofladen wird z. B. in Langenau-Göttingen seit längerem die Grundversorgung (bspw. mit Käse, Gemüse, Waschmittel, Körperpflege sowie Stehcafé mit Imbiss) gesichert und damit für die Einwohnerschaft die Lücke fehlender Einkaufsmöglichkeiten am Ort geschlossen. Zur Gründung des Ladens im Jahr 1995 und zur Erweiterung im Jahr 2004 wurden Investitionen von insgesamt rund 127.000 Euro getätigt. Das Land Baden-Württemberg hat dafür eine Förderung von insgesamt rund 22.000 Euro aus dem Entwicklungsprogramm Ländlicher Raum (ELR) gewährt (MLR 2007b).

### 3.3.2 Sonstige finanzielle Fördermöglichkeiten

Die Länderregierungen bieten neben der Förderung zur Ländlichen Entwicklung in der Regel auch die Gewerbeförderung (regionale Wirtschaftsförderung) und die Städtebauförderung an, um ein möglichst vielfältiges, flächendeckendes Netz zur Nahversorgung mit Einzelhandelsgeschäften und Nahversorgungseinrichtungen aufrechtzuerhalten.

#### **Gewerbeförderung**

##### *a) Gründung oder Übernahme von Nahversorgungsgeschäften*

Im Rahmen der Beratungsförderung für Gründerinnen und Gründer kann eine intensive individuelle Begleitung bei Existenzgründungen und Unternehmensnachfolgen durch Berater unterstützt werden. Über das *Bundesprogramm „Gründercoaching Deutschland“* können bis zu fünf Jahre nach der Gründung begleitende Beratungen durch Berater gefördert werden (EHV B-W/WM B-W 2011: 70).

##### *b) Regionalförderung*

Bei arbeitsplatzschaffenden Investitionsvorhaben können Nahversorgungsunternehmen unter den Voraussetzungen der einzelbetrieblichen Regionalförderung mit zinsverbilligten Darlehen – in der Regel der Landesbanken, Investitionsbanken oder vergleichbarer Banken – unterstützt werden.

#### **Städtebauförderung**

Über die Städtebauförderung können in ausgewiesenen Sanierungsgebieten durch die Gemeinde Maßnahmen zur Sicherung und Entwicklung der örtlichen Nahversorgung unterstützt werden. Ziel ist die Stärkung der Innenstädte und Ortsteilzentren. Hierunter fallen beispielsweise Hilfen zur Modernisierung und Instandsetzung sowie zur baulichen Erweiterung des Gebäudebestandes. Antragsteller ist in der Regel die Gemeinde, da sie die städtebauliche Erneuerung und Entwicklung selbstständig und eigenverantwortlich durchführt (EHV B-W/WM B-W 2011: 73). Diese Förderform käme für die im Rahmen dieser Studie vorgenommenen Definition der Größe einer Gemeinde (bis 5.000 Einwohner) nur für Kleinstädte in ländlichen Gebieten und Ortsteilen am Stadtrand infrage.

Im Rahmen der Städtebauförderung gibt es Wettbewerbe und Modellkommunen zur Belebung der Innenstädte (z. B. „Ab in die Mitte“ oder „Leben findet Innenstadt“) (Beckmann et al. 2007: 73). Die Nahversorgung profitiert allerdings nur mittelbar und wird meist nur am Rande thematisiert. Außerdem werden in erster Linie größere Städte mit Standortgemeinschaften angesprochen. Die Umsetzung der erarbeiteten Konzepte erfolgt oft durch Städtebaufördermittel.



## Förderung der Integration von benachteiligten Menschen in Form von Integrationsmärkten

Als Integrationsmärkte werden Einzelhandelsgeschäfte bezeichnet, deren wirtschaftliche Tragfähigkeit durch Fördermöglichkeiten im investiven und operativen Bereich für die Beschäftigung von behinderten Menschen, die Qualifizierung und Beschäftigung von Langzeitarbeitslosen oder auch die Schaffung von Ausbildungsplätzen für Jugendliche im Einzelhandel unterstützt wird (s. u. a. Horn/Kollatz 2007: 116f; EHV B-W/WM B-W 2011: 28ff). Über die Integration beeinträchtigter Menschen können auf der Kostenseite Einsparungen erreicht werden, die es ermöglichen solche Märkte auch an sogenannten Grenzertragsstandorten zu betreiben. Voraussetzung für das Betreiben eines Integrationsmarktes ist ein vor Ort tätiger regionaler sozialer Träger. Die wohnortnahe Grundversorgung und die (Wieder-) Beschäftigung bzw. Qualifikation von mindestens einer der drei genannten Personengruppen sind gleichberechtigte Ziele.

Der größte Teil der Personalkosten für die in den Märkten eingesetzten Menschen mit Handicap wird in der Regel über die Arbeitsverwaltung finanziert. Die Anleitung der zu qualifizierenden Menschen erfolgt durch qualifiziertes Fachpersonal. Es übernimmt ebenso die Organisation des Verkaufsprozesses mit Tätigkeiten wie Waren bestellen oder Lagerung und Verkauf koordinieren. Um einen ausreichenden - für die Förderung notwendigen - Beschäftigungsrahmen bieten zu können, werden solche Integrationsmärkte in der Regel mit einem Lebensmittelvollsortiment von 6.000 bis 7.000 Artikeln (Untergrenze) auf einer Mindestverkaufsfläche von 300 bis 400 m<sup>2</sup> betrieben.

**Tabelle 3.3:** Beispiele für Integrationsmärkte

Bundesland	Name Geschäft	Name Inhaber	Gründungsjahr
Baden-Württemberg	Um's Eck - Ihr Kauftreff Bolheim	profilA gGmbH / AWO Kreisverband Heidenheim	2002
	Um's Eck - Ihr Kauftreff Mittelrain		2005
Hessen	„marktwert - Leben... im Ringgau“	Aufwind - Verein für seelische Gesundheit e. V.	2010
Nordrhein-Westfalen	Unser Laden - Dotzlar	Sozial Werk St. Georg Westfalen Süd gGmbH	2009
	Unser Laden - Lennestadt-Halberbr.		2010
Sachsen	CAP-Markt Oberlungwitz	I-Punkt Oberlungwitz GmbH	2007

Quelle: Eigene Darstellung.

Das Konzept der CAP-Märkte (CAP steht für Menschen mit Handicap) wurde 1999 gestartet. Es wurde auf Initiative der Gemeinnützigen Werkstätten und Wohnstätten GmbH (GWW) in Sindelfingen gegründet. Der Betrieb erfolgt in der Regel durch örtliche Integrationsunternehmen oder Werkstätten für behinderte Menschen nach dem

Franchise-System. CAP-Märkte sind heute bundesweit vertreten. Die Genossenschaft der Werkstätten für Behinderte eG (GDW) in Sindelfingen tritt als Koordinator der rund 70 bundesweit vertretenen Standorte auf.

Neben den CAP-Märkten gibt es mehrere vergleichbare, aber regional begrenzte Konzepte bzw. Ansätze. Schwerpunktmäßig im süddeutschen Raum gibt es z. B. rund 20 BONUS-Märkte (**B**erufliche **O**rientierung, **N**achbarschaftsläden **u**nd **S**ervice GmbH) (Horn/Kollatz 2007: 116f). Das Sozialwerk St. Georg e.V. bringt an mehreren Orten in Südwestfalen mit „Unser Laden“ Menschen mit psychischer Behinderung in Arbeit und vermittelt ihnen eine Tagesstruktur.

### **Organisation und Förderung von Nahversorgungsgenossenschaften**

Um die Betriebskosten in Nahversorgungsprojekten (u. a. Dorfladen oder Nachbarschaftsladen) möglichst gering zu halten, wird oftmals eine besondere Art für die Geschäftsform und -führung von den Akteuren vor Ort gewählt, die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft (EHV B-W/WM B-W 2011: 24). Diese Geschäftsform bietet eine Reihe von Erleichterungen und Vorteilen:

- Durch die gemeinsame und möglichst breite Trägerschaft wird das Risiko aufgesplittert und die Haftung beschränkt.
- Durch die Einlagen der Genossenschaftsmitglieder kann das Startkapital (zumeist) ohne Kredit erbracht werden.
- Die Teilhabe am Laden stärkt die Identifikation mit dem Projekt und damit den Anreiz, dort einkaufen zu gehen.
- Da die Versorgungsfunktion im Vordergrund steht, muss keine umfangreiche Gewinnentnahme als Unternehmerlohn stattfinden.
- Die Minimierung der Betriebskosten erfolgt z. B. durch die Einstellung geringfügig Beschäftigter, die Geschäftsführung ist ehrenamtlich oder wird mit einer geringen Aufwandsentschädigung vergolten.

Nahversorgungsgeschäfte, die die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft e. G. wählen, bilden eine besondere Form. Für den wirtschaftlichen Betrieb eines genossenschaftlichen Dorfladens sind in der Regel über hundert Mitglieder erforderlich. Sie beteiligen sich finanziell am Aufbau „ihres Ladens“, indem sie mindestens einen Geschäftsanteil zwischen 100 und 500 Euro zeichnen. Die gesetzlich vorgeschriebene regelmäßige Prüfung durch den Genossenschaftsverband gewährleistet den Mitgliedern den ordnungsgemäßen Betrieb ihrer Genossenschaft (wirtschaftlich und rechtlich). Genossenschaftsverbände stehen ihren Mitgliedern als Dienstleister und gesetzlicher Prüfungsverband zur Seite. Sie bieten ihren Mitgliedern Beratung und Unterstützung in allen Phasen der Gründung einer Genossenschaft sowie auch in der Nachgründungsphase.

Die Kooperation von engagierten Bürgerinnen und Bürgern in Nahversorgungsgenossenschaften wird von den Genossenschaftsverbänden der Länder und zumeist vom Wirtschaftsministerium zunächst in der Gründungsphase und anschließend während der ersten fünf Jahre gefördert (Festigungsphase der Genossenschaft). Die Nahversorgungsgenossenschaften erhalten in den ersten fünf Jahren nach ihrer Gründung eine Unterstützung bei den Prüfungskosten. Die Prüfung findet im gesetzlich vorgeschriebenen zweijährigen Turnus statt<sup>17</sup>. Durch einen Zuschuss in Höhe von 50 % ermöglicht z. B. Baden-Württemberg die Verbilligung der tatsächlichen Prüfungsgebühren (bis zu einem Höchstförderbetrag von insgesamt 2.000 Euro in den ersten fünf Jahren). Bei freiwilliger jährlicher Prüfung gewährt das Wirtschaftsministerium über den Genossenschaftsverband ebenfalls einen Zuschuss (jährlich 400 Euro).

**Tabelle 3.4:** Beispiele für Nahversorgungsgeschäfte mit Rechtsform eingetragener Genossenschaft

Bundesland	Name Geschäft bzw. Genossenschaft	Gründungs- jahr
Baden- Württemberg	Unser Dorfladen Gottwollshausen-Gailenkirchen e.G.	2005
	Laden Bechtoldsweiler Verbrauchergenossenschaft e.G.	1995
Bayern	Schlossmarkt Windach e.G.	2009
	Dorfmarkt Simonshofen e.G.	2010
Nordrhein- Westfalen	„Unser Laden“ Bürgergenossenschaft Welbergen eG	2010
Sachsen	Unser Laden Falkenau e.G.	2009

Quelle: Eigene Darstellung.

<sup>17</sup> Nach § 53 des Genossenschaftsgesetzes müssen kleinere Genossenschaften bis zu einer Bilanzsumme von bis zu 2 Mio. Euro nur alle zwei Jahre statt jährlich geprüft werden. Außerdem gelten erleichterte Prüfbedingungen.

### 3.3.3 Förderbeispiele zur Beratung

Die fachliche Beratung und Schulung der Betreiber von Nahversorgungseinrichtungen und weiterer relevanter Akteure wird als der zentrale Ansatzpunkt gesehen, um solche Einrichtungen langfristig erfolgreich zu gestalten (Beckmann et al. 2007: 20f; Muschwitz et al. 2010: 94). Der Vorteil dieser Unterstützungsmaßnahme besteht darin, dass anders als im Falle einer finanziellen Zuwendung keine finanzielle Abhängigkeit entsteht und der Betreiber lernt, seinen Laden wettbewerbsfähig zu machen.

Maßnahmen und Projekte zur fachlichen Beratung resultieren zumeist aus der regionalen Wirtschafts- und Strukturpolitik. Zu entsprechenden Konzepten zählen Beratungen von Multiplikatoren und Existenzgründern oder die Förderung von Ideen und Qualitäten im Bereich der Nahversorgung. Die in **Tabelle 3.5** dargestellten Maßnahmen können in zwei Varianten eingeteilt werden:

- regionale und landesweite Beratungskonzepte für die Gründung oder den tragfähigen Betrieb von Nahversorgungsläden (Beispiele B, C, D und E) sowie
- regionale und landesweite Förderprogramme zur Stabilisierung der Nahversorgungsfunktion (Beispiel A).

Initiator oder Träger der aufgeführten Beispiele in **Tabelle 3.5** sind öffentliche Institutionen (Beispiel A, D und E) bzw. privatwirtschaftliche Akteure (Beispiel B und C). Die Maßnahmen sind bisher in der Regel auf bestimmte Regionen begrenzt, wären aber grundsätzlich auch für andere Regionen geeignet.

Das im Jahr 2010 gestartete Projekt, die Dorfladenagentur M.Punkt RLP möchte durch gezielte Beratungsleistungen Bürgermeister dabei unterstützen, die Nahversorgungssituation und die Infrastruktur in ihrem Ort zu verbessern. Dabei sollen mögliche Größennachteile einzelner Dorfläden und sonstiger Komponenten der dörflichen Infrastruktur kompensiert werden. Das Angebot umfasst Beratungs- und Qualifizierungsmaßnahmen. Die Maßnahmen starten mit Versuchen zur Erzeugung der notwendigen Aufbruchsstimmung, es folgt die konzeptionelle Planung eines möglichen Dorfzentrums und endet mit der konkreten Umsetzung dieses Vorhabens. M.Punkt RLP fungiert darüber hinaus als Anlaufstelle, die für die Belange und Fragen der angesprochenen Akteure erreichbar ist (M-Punkt-RLP 2011). Das Land Rheinland-Pfalz hat die Dorfladenagentur 2010 mit einem Zuschuss von rund 160.000 Euro gefördert. Die Mittel stammten aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF), den in Rheinland-Pfalz das Sozial- und Wirtschaftsministerium verwaltet.

**Tabelle 3.5:** Beispiele zu Beratungs- und Schulungsprogrammen zur Nahversorgung in Deutschland

	<b>Projektitel und Laufzeit</b>	<b>Ziele und Maßnahmen</b>	<b>Träger der Maßnahme und Zielregion</b>
A	"MarktTreff"  seit 1998	Entwicklung eines gestuften Konzepts von Nahversorgungsläden, welches sich an die örtlichen Gegebenheiten anpasst  <i>Maßnahmen:</i> Einzelbetriebliche Beratungen; Bereitstellung eines übergeordneten Konzepts	Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein  Schleswig-Holstein
B	"Komm-In"  seit 1999	Bündelung von verschiedenen Dienstleistungen zur Sicherung der Nahversorgung  <i>Maßnahmen:</i> Analyse der Wettbewerbssituation; Erarbeitung eines lokal angepassten Dienstleistungsangebotes	Komm-In GmbH  Schwerpunkt: Baden Württemberg, vereinzelt weitere Bundesländer
C	"Dorfläden Allgäu GmbH"  seit 2004	Errichtung eines Netzwerks von Dorfläden  <i>Maßnahmen:</i> Gründung eines Netzwerks von Dorfläden; Entwurf eines Regionalmarktkonzeptes und Begleitung von Umsetzungsprozessen	Unterallgäu aktiv GmbH  Unterallgäu
D	M. Punkt RLP  seit 2010	– Realisierung von Dorfzentren; – Existenzsicherung für Dorfläden; – Vernetzung, Kooperation und Kommunikation; – Wissenstransfer.  <i>Maßnahmen:</i> – Unterstützung von Gemeinden beim Aufbau wirtschaftlich tragfähiger Dorfzentren; – Anlaufstelle / Hotline für Dorfläden / Dorfzentren; – Qualifizierungen und Schulungen für Betreiber; – Beratung bei Gründungen.	Dorfladenagentur M. Punkt-rlp  Rheinland-Pfalz
E	"Nachbarschaftsläden erfolgreich führen -lernen von den Besten"  abgeschlossen	Seminare und Veranstaltungen zur Gründung und zum Betrieb von Nahversorgungsläden	Schule der Dorf- und Landesentwicklung Thierhaupten und die Regierung von Schwaben  West-Bayern und Schwaben

Quelle: Eigene Darstellung nach Beckmann et al. (2007); M-Punkt-RLP (2011).

Das Land Rheinland-Pfalz unterstützt neben den Aktivitäten im Projekt Dorfladenagentur M.Punkt RLP Nahversorgungsprojekte über Gruppenberatungen im Handel und in benachbarten Dienstleistungsbranchen. Unterstützt werden können darüber Gruppenberatungen zur Gründung und Betriebsoptimierung von Einrichtungen der Nahversorgung in Orten mit weniger als 3.000 Einwohnern. Ziel ist es, die Attraktivität der Orts-

mitte als Handelsplatz zu verbessern und so in ländlichen Räumen zur Stärkung der Nahversorgungsinfrastruktur beizutragen.

Antragsberechtigte sind bei Gruppenberatungen lokale Wirtschaftsorganisationen wirtschaftliche Vereine und Genossenschaften in Rheinland-Pfalz. In Kommunen, in denen keine der Antragsberechtigten existieren, sind die Kommunalverwaltungen antragsberechtigt. Gewährt wird ein Zuschuss in Höhe von bis zu 50 % der förderfähigen Beratungskosten, maximal 4.000 Euro im Kalenderjahr (MWVLW 2011).

## **Gewonnene Erkenntnisse**

- Die Landes- und Regionalplanung kann die Ansiedlung großflächigen Einzelhandels verhindern, nicht aber zur Ansiedlung gewünschter Nahversorgung beitragen. Da die Grenze zur Großflächigkeit bei 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche liegt, werden Discounter, deren Gebäudekonzepte oft knapp darunter liegen, gegenüber Supermärkten mit größeren Flächenanforderungen für ein Vollsortiment bevorzugt.
- Kommunen können ihre Planungshoheit nutzen, um Ansiedlungsregeln zu beschließen und Potenzialstandorte auszuweisen. Der Wettbewerb um Kaufkraft und Gewerbesteuern zwischen Kommunen führt jedoch zu einer wenig restriktiven Planung.
- Kommunen können Nahversorgungspunkte monetär und nicht-monetär bei ihrer Gründung und in ihrem Betrieb unterstützen. So kann die Gemeinde Mietnachlässe gewähren oder Hilfe bei der Kreditfinanzierung anbieten. Außerdem kann sie in bürokratischen Angelegenheiten beraten, geeignete Liegenschaften zur Verfügung stellen und zur Bewusstseinsbildung der Bevölkerung beitragen.
- EU, Bund und Länder fördern Angebote zur Nahversorgung im Rahmen der ländlichen Entwicklungspolitik. Wichtige Maßnahmen aus der ELER-VO sind „Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung für die ländliche Wirtschaft“, „Dorferneuerung“ sowie Leader. Die einzelnen Bundesländer setzen diese Maßnahmen allerdings sehr unterschiedlich um.
- Neben der ländlichen Entwicklung können Nahversorgungseinrichtungen auch durch die Gewerbe- und Städtebauförderung sowie durch Lohnzuschüsse zur Integration von benachteiligten Menschen finanziell unterstützt werden.
- Entscheidender als die zeitlich begrenzten Fördermittel sind für den langfristig erfolgreichen Betrieb von Nahversorgungspunkten die Schulung und Beratung Mitwirkender. Spezialisierte Berater bieten teils standortspezifische Einzelberatungen und Weiterbildungen von Betreibern in der Gruppe an. Diese Beratung kann öffentlich gefördert oder von Großhändlern angeboten werden und soll die Betreiber dazu befähigen, ihre Läden finanziell unabhängig und wettbewerbsfähig führen zu können.

## 4 Systematische Bestandsaufnahme von Nahversorgungspunkten

Bislang werden in der wissenschaftlichen Literatur, auf Konferenzen und Studien häufig Best-Practice-Beispiele und Einzelfälle von Nahversorgungspunkten in ländlichen Räumen präsentiert. Diese eher unsystematische Darstellung von Beispielen lässt einen Vergleich der Fälle kaum zu. Außerdem stellt sich die Frage nach der Repräsentativität der Beispiele und ihrer Übertragbarkeit auf andere räumliche Kontexte. Aus diesem Grunde wird im Folgenden eine systematische Bestandsaufnahme konzipiert und durchgeführt, um einen Überblick über die aktuellen Nahversorgungseinrichtungen in Deutschland zu erhalten und sie vergleichend zu analysieren.

### 4.1 Konzeption

Zur Konzeption der systematischen Bestandsaufnahme werden zunächst die relevanten Merkmale mit ihren Merkmalsausprägungen festgelegt. Im zweiten Schritt werden dann die einzelnen Methoden zur Erhebung der erforderlichen Daten vorgestellt.

Zur Eingrenzung des *Untersuchungsgegenstands* konzentriert sich die Untersuchung auf Nahversorgungspunkte in Orten mit weniger als 5.000 Einwohnern, da ländliche Orte und Ortsteile im Fokus stehen und ab dieser Größenordnung auch klassische stationäre Verkaufsstätten (Supermärkte und Discounter) ein ausreichend großes Einzugsgebiet vorfinden (Kap. 2.4). Nahversorgungspunkte sind stationäre Einrichtungen der Grundversorgung mit Lebensmitteln bei einer Verkaufsfläche von weniger als ca. 400 m<sup>2</sup> sowie ggf. weiteren Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs und öffentlichen Dienstleistungen. Den Kern des Angebotes stellt ein breites Lebensmittelsortiment dar, da es am wichtigsten für die Nahversorgung gilt (Beckmann et al. 2007: 11). Die 400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche ergeben sich aus der Definition von Nahversorgungsläden, die maximal diese Größenordnung haben (Kap. 2.1). Läden des Lebensmittelhandwerks oder Direktvermarkter können in das Angebot integriert sein, reichen jedoch alleine nicht aus. Von der Definition ausgeschlossen sind Supermärkte, Discounter, weitere großflächige Einzelhandelsangebote, Convenience Stores<sup>18</sup>, Versandhandel oder mobile Händler. Die Nahversorgungspunkte erfüllen auch eine soziale Funktion als Begegnungsstätten. Andere Begegnungsstätten, wie Dorfgemeinschaftshäuser, Jugend- und Seniorentreffs oder Gaststätten, sind nicht Teil der Untersuchung.

---

<sup>18</sup> Ein Convenience Store ist ein Kiosk oder Tankstellenshop und führt auf weniger als 400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche ein begrenztes Sortiment aus den Bereichen Tabakwaren, Süßwaren, Getränke, Presseartikel, frische Snacks und Fertiggerichten (EHI 2010: 381). Charakteristisch sind eine bequeme Erreichbarkeit und die Sonntagsöffnung.

### 4.1.1 Relevante Merkmale und Merkmalsausprägungen

Die Festlegung der relevanten Merkmale und Merkmalsausprägungen basiert auf der Aufarbeitung des Forschungsstandes und der dabei identifizierten Erfolgsfaktoren (Kap. 2.7), auf der Analyse von Unterstützungsmöglichkeiten zur Sicherung der Nahversorgung (Kap. 3) sowie auf den Erfahrungen der Autoren mit der Begleitung und Bewertung entsprechender Fördermaßnahmen ländlicher Entwicklungsprogramme. Darüber hinaus wurden konkrete Praxisbeispiele aus der Fachliteratur und im Internet recherchiert. Die dabei genannten Merkmale wurden ebenfalls bei der Konzeption berücksichtigt. Einen Überblick zu den recherchierten Beispielkonzepten mit ihren spezifischen Merkmalen zeigt die tabellarische Übersicht über Praxisbeispiele für Nahversorgungspunkte im Anhang 1. Analog zu der Darstellung der verschiedenen Handlungsoptionen zur Sicherung der Nahversorgung in Kapitel 2.6 sind die Beispiele in die vier stationären Ansätze gruppiert:

- Filialkonzepte der Lebensmittelketten und Lebensmittelgroßhändler (elf Beispiele),
- Multifunktionseinrichtungen (vier Beispiele),
- Ansätze im Rahmen von Integrationsmaßnahmen (drei Beispiele) und
- Bewohnergetragene Ansätze (drei Beispiele).

Zu den Filialkonzepten der Lebensmittelketten sind überwiegend nur die Varianten aufgeführt worden, die niedrige Untergrenzen mit rund 100 bis 400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche haben oder deren Obergrenze bei rund 800 m<sup>2</sup> liegt. Auf die Darstellung weiterer Anbieter mit weitgehend identischen Lösungen wurde verzichtet. Grundlegende Merkmale für die vier Kleinflächenkonzepte sind die Organisationsform, Umfang und Art der Einzelhandelsangebote und Dienstleistungen, die Ortsgröße, Größe des erforderlichen Einzugsgebietes und ihre Ansprüche an den Standort.

Im Ergebnis der Analyse wurden insgesamt sechs relevante Kriterien identifiziert: Makrostandort, Mikrostandort, Organisationsform, Angebot der Einrichtungen, betriebswirtschaftliche Charakteristika sowie Unterstützung (z. B. durch Bürger und Gemeinde, Zuschüsse und Förderprogramme). Für diese Kriterien wurden jeweils die wichtigsten Merkmale mit ihren Merkmalsausprägungen festgelegt.

### 4.1.2 Methodisches Vorgehen

Die systematische Bestandsaufnahme beginnt mit der Identifizierung der relevanten Nahversorgungspunkte. Dazu werden *in der Literatur und im Internet* die Nahversorgungseinrichtungen *recherchiert*, die der Definition des Untersuchungsgegenstandes entsprechen. Bei dieser Gelegenheit werden die Adresse, der Name des Ansprechpartners, dessen Telefonnummer sowie die Ortsgröße und die Lage im Ort recherchiert. Bis März 2012 wurden auf diese Weise insgesamt 301 Nahversorgungspunkte identifiziert. Davon entsprachen



244 der entsprechenden Definition, während die übrigen auf Grund zu großer Verkaufsfläche, Ortsgröße oder erst kurzfristiger Eröffnung aussortiert wurden. Insbesondere das Identifizieren geeigneter Ansprechpartner und das Abklären der aktuellen Adressdaten haben neben der Internetrecherche auch häufig mehrere Anrufe erfordert.

Die recherchierten Adressdaten lassen sich geocodieren. Auf diese Weise können die Standorte der Nahversorgungspunkte mit den Verwaltungsgrenzen verschnitten werden, sodass eine Verknüpfung mit statistischen Daten dieser räumlichen Einheiten möglich wird. Diese *sekundärstatistischen Daten* spielen für die Analyse des Makrostandortes eine entscheidende Rolle. Hierbei wurden insbesondere wirtschaftliche und demographische Merkmale herangezogen. Als Datenquelle dient vor allem die laufende Raubeobachtung.

Zur Analyse des Mikrostandortes wurden u. a. *GIS-gestützte Erreichbarkeitsanalysen* eingesetzt. Dabei wird die Entfernung der Adresspunkte zu relevanten geografischen Punkten über das Straßennetz berechnet. Für diese Untersuchung hat das BBSR die Entfernung der Nahversorgungspunkte zum nächsten Grundzentrum sowie zum nächsten Supermarkt oder Discounter berechnet und zur Verfügung gestellt. Außerdem hat das BBSR Rasterdaten aus dem raumbezogenen Informationssystem, die die Entfernung einer Rasterzelle zur nächsten ÖPNV-Haltestelle sowie der geschätzten Einwohnerzahl im 1-km-Radius und im 3-km-Radius beinhalten, bereitgestellt. Den einzelnen Nahversorgungspunkten wurden dann die Werte der Rasterzellen zugewiesen, in denen sich der Standort befindet.

Nach dem Einsatz der beschriebenen drei Methoden verbleibt allerdings noch eine Vielzahl von Merkmalen, die direkt bei den Betreibern der Nahversorgungseinrichtungen zu erfragen sind. Dazu wurden ca. 100 überwiegend standardisierte *Telefoninterviews* durchgeführt. Das Vorgehen orientierte sich dabei an der Total Design Method nach Dillman (1978). Die Fragebogenkonstruktion berücksichtigte nicht nur die relevanten Merkmale, sondern auch die Motivation, das Sachwissen und die Auskunftsbereitschaft der interviewten Personen. Ein Pretest wurde durchgeführt, um zu klären, wie die Merkmale am besten zu erheben sind und ob bestimmte Merkmale herausgenommen werden müssen, da keine Auskunftsbereitschaft besteht oder die Gesprächsdauer reduziert werden muss (Schnell et al. 1999: 324-328). Dazu wurden sechs Betreiber von Nahversorgungspunkten befragt sowie drei Experten zu standardisierten Erhebungsinstrumenten konsultiert. Nach einer Reihe von Überarbeitungsschleifen ist so der Fragebogen, wie im Anhang 4 dokumentiert, entstanden.

Von den 244 als befragbar eingeschätzten Nahversorgungspunkten wurden 159 (65 %) per *Zufallsstichprobe* ausgewählt und per Post über die Untersuchung informiert (Anhang 2). Dem Anschreiben war ein Unterstützungsschreiben durch den Handelsverband Deutschland (HDE) beigelegt, um die Antwortbereitschaft zu erhöhen (Anhang 3). Anschließend wurden die Nahversorgungseinrichtungen angerufen, die richtigen Ansprechpartner ausfindig gemacht und wenn möglich befragt. Meist mussten Termine vereinbart werden und durchschnittlich waren 3-4 Anrufe nötig. Zur Erhöhung der Antwortquote wurden bis zu zehn In-

interviewversuche unternommen und auf Wunsch auch der Fragebogen in schriftlicher Form zugesandt. Die Erhebung fand von März bis Mai 2012 statt.

Insgesamt konnten so 106 Betreiber von Nahversorgungspunkten befragt werden. Allerdings stellte sich in drei Fällen erst nach dem Interview heraus, dass sie nicht zum Untersuchungsgegenstand gehören. 10 weitere Fälle müssen aus der Brutto-Ausgangsstichprobe gestrichen werden, da sie nicht mehr existieren und deshalb nicht erreicht werden konnten. Im Ergebnis bleiben eine bereinigte Stichprobe von 146 Fällen und 103 auswertbaren Fragebögen, was einer *Rücklaufquote* von 70,5 % entspricht. Da die Befragten zu einigen Fragen keine spontane Antwort geben konnten oder ihre Antwort gerade bei sensiblen Informationen wie dem Gewinn verweigerten, reduziert sich die Fallzahl bei diesen Fragen entsprechend.

Zur Auswertung der erhobenen Daten werden Verfahren der deskriptiven Statistik verwendet. Dazu werden Häufigkeiten gezählt und Lageparameter analysiert. Darüber hinaus werden bivariate Korrelationstests berechnet, um signifikante Unterschiede zwischen verschiedenen Gruppen zu identifizieren. Auf Grund geringer Fallzahlen und fehlender Normalverteilung der metrischen Variablen werden nicht nur bei ordinalen, sondern auch bei diesem Skalenniveau nicht-parametrische Tests, wie der Mann-Whitney-Test und Kandell's Tau, verwendet (Field 2009: 540ff). Nominalskalierte Werte werden mittels Chi-Quadrat-Statistik untersucht.

## 4.2 Leistungsfähigkeit der Nahversorgungspunkte

In diesem Kapitel werden Leistungsindikatoren der Nahversorgungspunkte dargestellt. Dabei wird unterschieden, welche Bedeutung die Einrichtungen für die Nahversorgung haben und welche soziale Funktion sie erfüllen. Außerdem werden wirtschaftliche Erfolgsindikatoren dargestellt, die Hinweise zur wirtschaftlichen Stabilität und damit zur langfristigen Sicherung der Effekte für die Nahversorgung und für das soziale Leben geben.

### 4.2.1 Beitrag zur Nahversorgung

Um die Bedeutung der befragten Einrichtungen für die Nahversorgung abschätzen zu können, wurde nach dem Angebot und dessen Nutzung gefragt. Wie **Tabelle 4.1** zeigt, bieten die Nahversorgungspunkte nach ihren eigenen Schätzwerten durchschnittlich 2.850 Artikel in ihrem Sortiment an. Zu den durchschnittlich 2.273 Lebensmittelartikel kommen noch 578 weitere Artikel, wie Drogerieartikel, hinzu. Damit liegt die Auswahl deutlich unter der eines Supermarktes mit über 10.000 Artikeln, aber in etwa im Bereich eines durchschnittlichen Discounter (Kapitel 2.1). Ein Viertel der untersuchten Läden hat weniger als 1.000 Artikel im Angebot. Hier scheint das Sortiment kaum auszureichen, um den täglichen Bedarf zu decken, und es macht Ergänzungseinkäufe in anderen Läden notwendig.

**Tabelle 4.1:** Ladenangebot und dessen Nutzung

	<b>Gesamt- artikelzahl</b>	<b>LM- Artikelzahl</b>	<b>Non-Food- Artikelzahl</b>	<b>Kunden pro Woche</b>	<b>Einkaufs- bon in Euro</b>
Mittelwert	2.850	2.273	578	1.052	8,8
Standard- abweichung	2.415	1.939	611	727	3,5
Minimum	150	100	0	35	2,5
1. Quartil	1.000	937,5	200	500	6,5
Median	2.000	1.725	372,5	950	8,4
3. Quartil	4.000	3.000	800	1.334,5	10
Maximum	12.000	9.000	3.500	3.500	25
n	86	86	86	96	92

Quelle: Eigene Erhebung (Fragen B2, B3, D2, D3).

Nun stellt sich die Frage, wie umfangreich das Angebot genutzt wird. In den befragten Geschäften kaufen im Mittel etwa 1.000 Kunden pro Woche ein und geben dabei 8,8 Euro aus. Die Hälfte der Läden schwankt zwischen 500 und 1.335 Kunden pro Woche. Das sind Kundenzahlen, die in Supermärkten pro Tag anfallen (Kap. 2.3). Der durchschnittliche Einkaufsbon entspricht genau dem Wert der kleinen Lebensmittelgeschäfte im Jahr 2008. Dieser Wert gibt einen Hinweis darauf, ob in den Läden der Haupteinkauf oder eher Ergänzungseinkäufe getätigt werden. Hierbei zeigt sich, dass lediglich ein Viertel der Fälle über 10 Euro liegt, was in etwa dem Einkaufswert bei Discountern entspricht, Supermärkte liegen im Mittel noch darüber. Bei den übrigen Läden scheinen vor allem die Ergänzungseinkäufe zu dominieren.

Neben dem Angebot von Gütern des täglichen Bedarfs spielen für die Nahversorgung auch bestimmte Dienstleistungen eine zentrale Rolle. **Tabelle 4.2** zeigt, welche Zusatzdienstleistungen von den Nahversorgungspunkten angeboten werden. Zunächst fällt auf, dass leicht über 60 % der Läden einen Lieferservice für ihre Güter anbieten. Damit können sie ihr Einzugsgebiet erweitern und auch immobilen Senioren den Einkauf ermöglichen. Daneben werden häufig Postdienstleistungen angeboten. Bargeld- oder Apothekenservice werden hingegen selten bereitgestellt.

**Tabelle 4.2:** Angebot von Zusatzdienstleistungen

	Häufigkeit	gültige Prozente	n
Lieferservice	63	61,2	103
Postservice	43	41,7	103
Bargeldservice	16	15,5	103
Apothekenservice	10	9,7	103
Sonstiges	63	61,8	102

Quelle: Eigene Erhebung (Frage B7).

Unter Sonstiges wurden weitere Dienste ergänzt. Die Häufigkeiten müssen nicht unbedingt die Verteilung widerspiegeln, da die Auskunftsfreude der Interviewten bei dieser Frage sehr unterschiedlich war. So bieten 3 Nahversorgungspunkte einen Fahrdienst an, um weniger mobile Menschen zur Einrichtung zu fahren. Im Bereich Post werden nicht nur die oben erwähnten Postverkaufspunkte und Paketannahmestellen betrieben, sondern auch in 9 Fällen Briefmarken verkauft und einmal die Post für Urlauber gesammelt. 5 Betreiber nannten zusätzlich einen Getränkemarkt, 10 einen Backshop, 7 eine Metzgerei oder Fleischtheke. Weitere Dienstleistungen sind Partyservice (14), Reinigungsannahme (16), Lotto/Toto (12) sowie das Angebot von Geschenkartikeln und Präsentkörben (17). Darüber hinaus wurden folgende Angebote mindestens zweimal erwähnt: Fotoservice (3), Versandhandel oder Lieferung von der Hauptfiliale (4), Kartenvorverkauf (2), Schuhreparaturannahme (2), Kopierservice (2), Kommissionsware (2) und Verkauf von Zeitungen und Zeitschriften (3).

Neben den Leistungen der Nahversorgung, die die befragten Läden anbieten, befinden sich teils noch weitere Angebote im selben Gebäude (**Tabelle 4.3**). In jeweils 15 Fällen sind dies Bäcker und Bank, achtmal ein Metzger und fünfmal eine Arztpraxis. Unter Sonstiges wurden neben sechsmal Mietwohnungen auch weitere Nahversorgungsangebote genannt. Dazu zählen Verwaltungsdienstleistungen (7), andere Geschäfte (5), Internetabeitsplätze (4), Post und Gesundheitsdienstleistungen (jeweils 3). Darüber hinaus wurden Annahmestellen für den Versandhandel, Friseur und Versicherungsagentur mindestens zweimal genannt.

**Tabelle 4.3:** Dienstleistungen eines anderen Betreibers im selben Gebäude

	Häufigkeit	gültige Prozente	n
Bäcker	15	14,6	103
Bank	15	14,6	103
Café/Gaststätte	8	7,8	103
Metzger	8	7,8	103
Arzt	5	4,9	103
Sonstiges	36	35,0	103

Quelle: Eigene Erhebung (Frage B9).

## 4.2.2 Soziale Funktion

Die soziale Funktion der Nahversorgungspunkte lässt sich anhand von drei Kriterien der Befragung messen: die Funktion als Begegnungsstätte, als Kristallisationspunkt für bürgerschaftliches Engagement und für die Erwerbstätigkeit. Die befragten Dorfläden schaffen in etwas mehr als der Hälfte der Fälle *Orte der Begegnung*, indem sie Cafés<sup>19</sup> einrichten (**Tabelle 4.4**). In 14 Läden gibt es einen Imbiss oder eine Gaststätte. Neben diesen Angeboten des Ladens selbst, befinden sich in einigen Fällen auch noch Vereins- oder zu mietende Veranstaltungsräume. Unter Sonstiges bei den Zusatzangeboten des Ladens wurden darüber hinaus noch 3-mal Café und 1-mal Imbiss zum Mitnehmen sowie 3-mal Mittagstisch und weitere 3-mal Vermietung von Räumlichkeiten für Treffen und Feiern genannt.

**Tabelle 4.4:** Angebote zur Begegnung im Laden oder im selben Gebäude

	Häufigkeit	gültige Prozente	n
Ladencafé	54	52,4	103
Imbiss/Gaststätte im Laden	14	13,6	103
Veranstaltungsräume im Gebäude	8	7,8	103
Vereinsräume im Gebäude	9	8,7	103

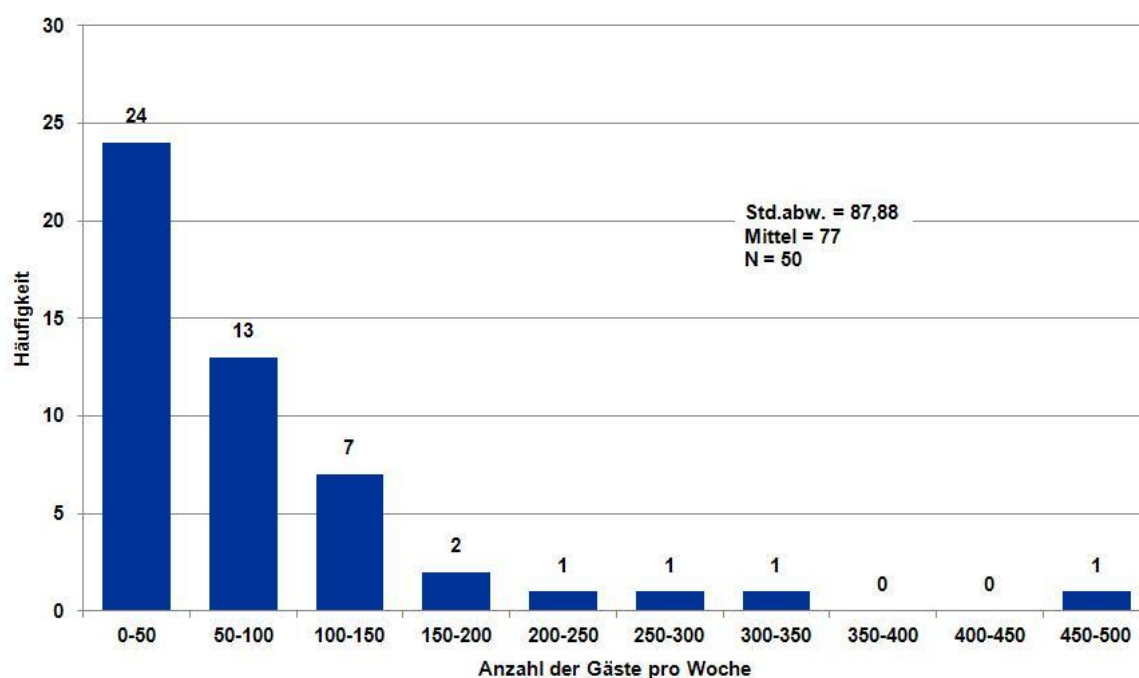
Quelle: Eigene Erhebung (Fragen B7, B9).

Hinweise, inwiefern die Nahversorgungspunkte zur Begegnung genutzt werden, stellen die Nutzerzahlen dar. Dabei werden bereits die Kundenzahlen von durchschnittlich ca. 1.000 pro Woche im vorangegangenen Abschnitt genannt. Ein weiterer Indikator stellt

<sup>19</sup> Aus den Kommentaren der Befragten geht hervor, dass es sich dabei häufig um kleine Caféecken handelt.

die Anzahl der Gäste im gastronomischen Bereich der Nahversorgungseinrichtung dar. In insgesamt 56 Läden gibt es ein Café, einen Imbiss oder eine Gaststätte. In 6 Fällen konnte der Interviewte keine Angabe machen. In die übrigen 50 Einrichtungen kommen durchschnittliche 77 Besucher pro Woche. Wie die folgende **Abbildung 4.1** zeigt, besuchen in etwa die Hälfte der Fälle nur bis zu 50 Gäste pro Woche den gastronomischen Bereich.

**Abbildung 4.1:** Anzahl Gäste pro Woche im gastronomischen Bereich des Ladens



Quelle: Eigene Erhebung (Frage B8).

*Bürgerschaftliches Engagement* ist eine weitere soziale Funktion der Nahversorgungspunkte. Die Befragung der Ladenbetreiber ergab, dass in etwa jedem fünften Fall Bürger den Laden hauptsächlich initiiert haben, Kapital bereitgestellt haben und beim Betrieb ehrenamtlich mitarbeiten (**Tabelle 4.5**). Etwas seltener treten die Bürger als Eigentümer auf oder arbeiten ehrenamtlich im Management mit. Unter sonstigem Engagement der Bürger wurden neben 17-mal bewusstes Einkaufen 7-mal bauliche Eigenleistungen, 4-mal die Unterstützung durch einen Förderverein und 2-mal die Nutzung durch Vereine genannt. Daneben unterstützen Bürger in einem Fall den Laden bei der Organisation von Veranstaltungen. In einem weiteren Fall hat die Dorfgemeinschaft mit ihrem gesammelten Geld das Ladengebäude errichtet und vermietet dieses nun an den Betreiber der Einrichtung.

**Tabelle 4.5:** Bürgerschaftliches Engagement bei Gründung und Betrieb des Ladens

	Häufigkeit	gültige Prozente	n
Gründungsinitiative	19	18,4	103
Eigentümer	17	16,5	103
Kapitalbereitstellung	20	19,8	101
Ehrenamt im Betrieb	23	22,8	101
Ehrenamt im Management	17	16,8	101
Sonstiges Engagement	33	32,0	103

Quelle: Eigene Erhebung (Frage B9).

Der letzte Bereich der sozialen Funktion umfasst den *Beitrag zur Erwerbstätigkeit*. Gerade in kleinen Orten fehlen häufig lokale Arbeitsplätze, so dass weite Pendeldistanzen zurückgelegt werden müssen. Daher ermöglicht die Erwerbstätigkeit im Wohnort nicht nur das Einkommen, sondern auch Zeitersparnis, die für andere Tätigkeiten, wie z. B. die Familienarbeit oder das Engagement im Verein oder Ehrenamt, eingesetzt werden kann. Die Auswertung der Befragungsergebnisse zeigt, dass die Nahversorgungspunkte durchschnittlich etwa 6 Personen beschäftigen (**Tabelle 4.6**). Allerdings arbeiten im Mittel nur etwa anderthalb Personen Vollzeit. Außerdem sind die durchschnittlichen Bruttostundenlöhne mit 9,4 Euro für qualifizierte und 7,5 Euro für unqualifizierte Arbeitskräfte eher gering. Damit liegt der Großteil der Arbeitsplätze im Niedriglohnsektor<sup>20</sup>. Für Deutschland lag die Niedriglohnschwelle im Jahr 2010 bei 10,36 Euro brutto pro Stunde (Statistisches Bundesamt 2012b: 16f). Dieses Ergebnis ist allerdings nicht außergewöhnlich für den Einzelhandel. So bezogen bspw. im Jahr 2010 etwas mehr als zwei Drittel aller Beschäftigten im Einzelhandel mit Gütern des täglichen Bedarfs einen Niedriglohn (ebd.: 22)<sup>21</sup>. Dennoch liegt die Niedriglohnquote der befragten Fälle sowohl bei den qualifizierten (70,8 %) als auch bei den unqualifizierten beschäftigten (94,8 %) deutlich höher. Angesichts der hohen Zahl Teilzeitbeschäftigter und der niedrigen Löhne scheinen viele in den Nahversorgungspunkten angestellte Arbeitnehmer auf zusätzliche Jobs, Transferzahlungen oder weitere Einkommensbezieher im Haushalt angewiesen zu sein, um ihren Lebensunterhalt sichern zu können.

<sup>20</sup> Nach der OECD-Definition werden Arbeitnehmer zum Niedriglohnsektor gezählt, wenn ihr Bruttostundenlohn unterhalb von zwei Dritteln des Medianlohns liegt.

<sup>21</sup> Die Datengrundlage für diese Berechnung basiert auf Mikrozensus. Das Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) kommt auf der Basis des Sozioökonomischen Panels (SOEP) für das Jahr 2010 auf eine Niedriglohnschwelle von 9,25 Euro.

**Tabelle 4.6:** Beitrag zur Erwerbstätigkeit

	<b>Anzahl Beschäftigte</b>	<b>Anzahl Vollzeit</b>	<b>Stundenlohn Qualifizierte</b>	<b>Stundenlohn Unqualifizierte</b>
Mittelwert	6,1	1,6	9,4	7,5
Standardabweichung	4,0	1,9	2,4	1,6
Minimum	1	0	5	5
1. Quartil	3	1	7,6	6,5
Median	5	1	9	7,25
3. Quartil	8	2	10,89	8,25
Maximum	24	11	19	15
n	103	103	72	77

Quelle: Eigene Erhebung (Fragen D6, D7).

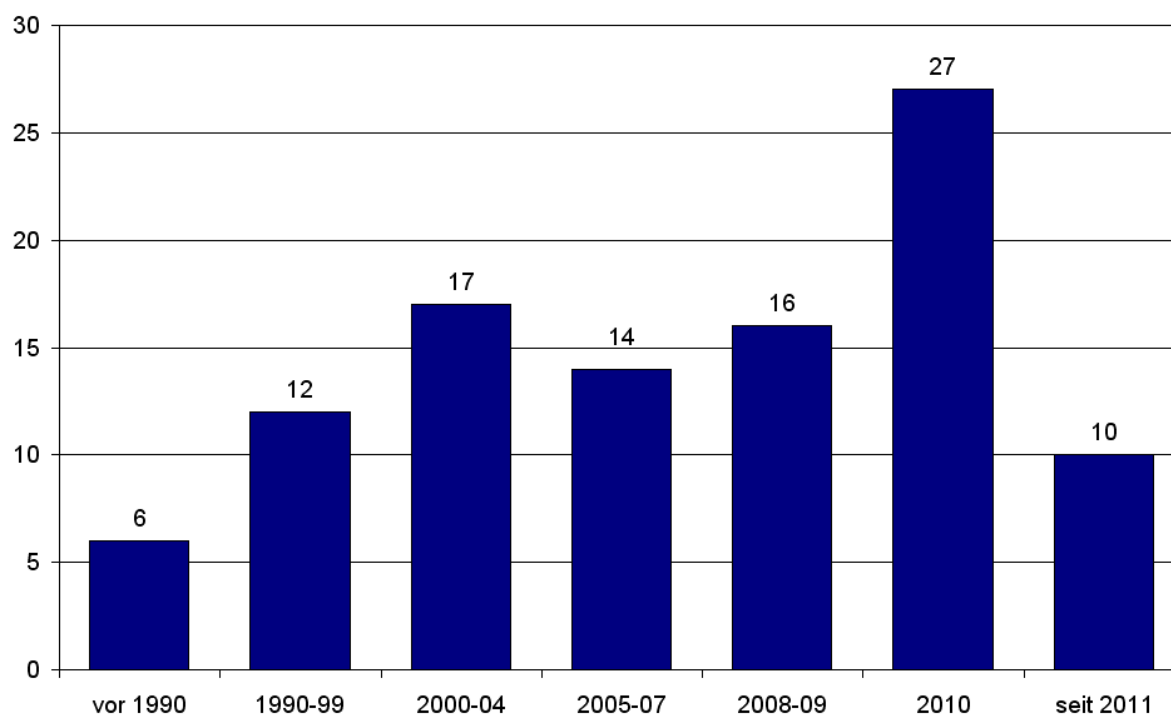
Des Weiteren sind in 14 der 103 Betriebe insgesamt 19 Auszubildende beschäftigt, deren durchschnittlicher Bruttostundenlohn bei 4,33 Euro (n=8) liegt. Neben der Funktion als Ausbildungsstätte haben 15 Nahversorgungspunkte die Integration benachteiligter Gruppen zum Ziel. In den 10 Einrichtungen, die nähere Angaben dazu machten, werden aktuell Arbeitsplätze für insgesamt 18 behinderte Menschen, 13 Langzeit-Arbeitslose und einer für Jugendliche mit Lernschwierigkeiten bereitgestellt.

### 4.2.3 Wirtschaftliche Stabilität

Einen ersten Hinweis zur wirtschaftlichen Stabilität gibt die Bestandsdauer des Ladens unter der aktuellen Betriebsform. Daraus ergibt sich, ob sich ein Nahversorgungspunkt langfristig am Markt etabliert hat, ob er z. B. auf Grund wirtschaftlicher Schwierigkeiten von Betreiberwechsel geprägt ist oder ob er erst vor kurzem gegründet wurde. Die folgende **Abbildung 4.2** zeigt, dass mehr als ein Drittel der befragten Märkte noch keine zwei Jahre in der jetzigen Betriebsform laufen. Etwas mehr als die Hälfte der Läden wurde erst 2008 oder später eröffnet. Nur etwa 20 % stammen aus dem letzten Jahrhundert und etwa 6 % wurden bereits vor 1990 in der jetzigen Form betrieben.

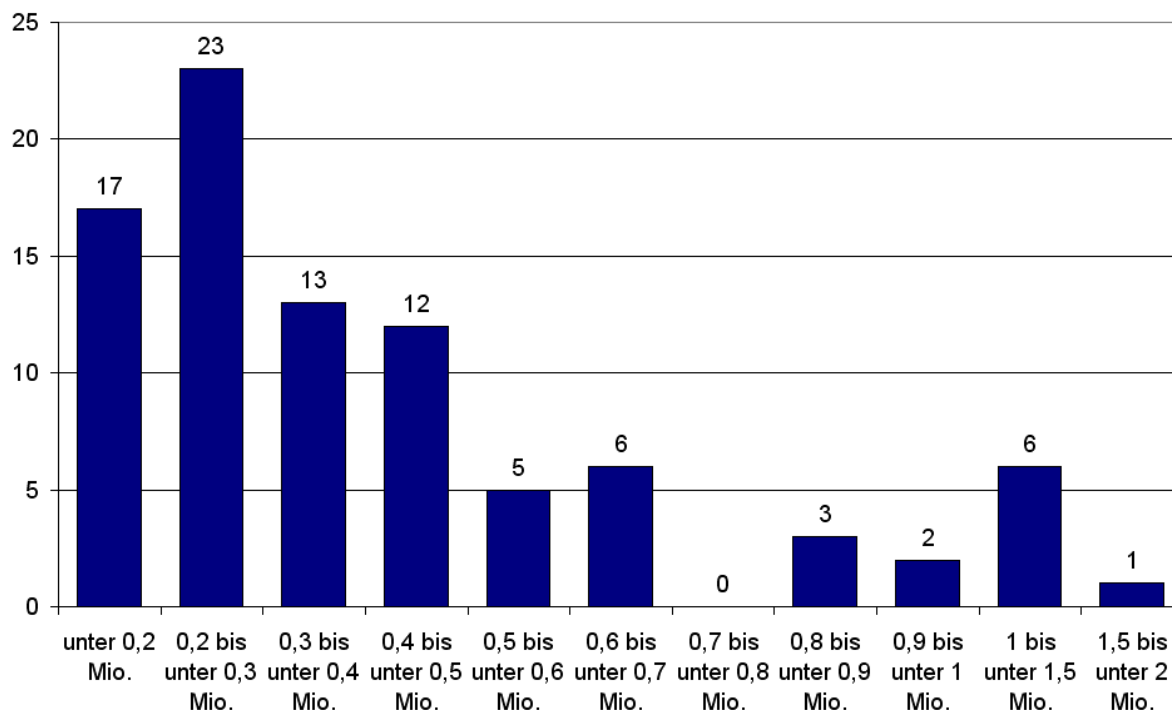


**Abbildung 4.2:** Häufigkeiten von Klassen des Eröffnungsjahres in der jetzigen Betriebsform (n=102)



Quelle: Eigene Erhebung (Frage D1).

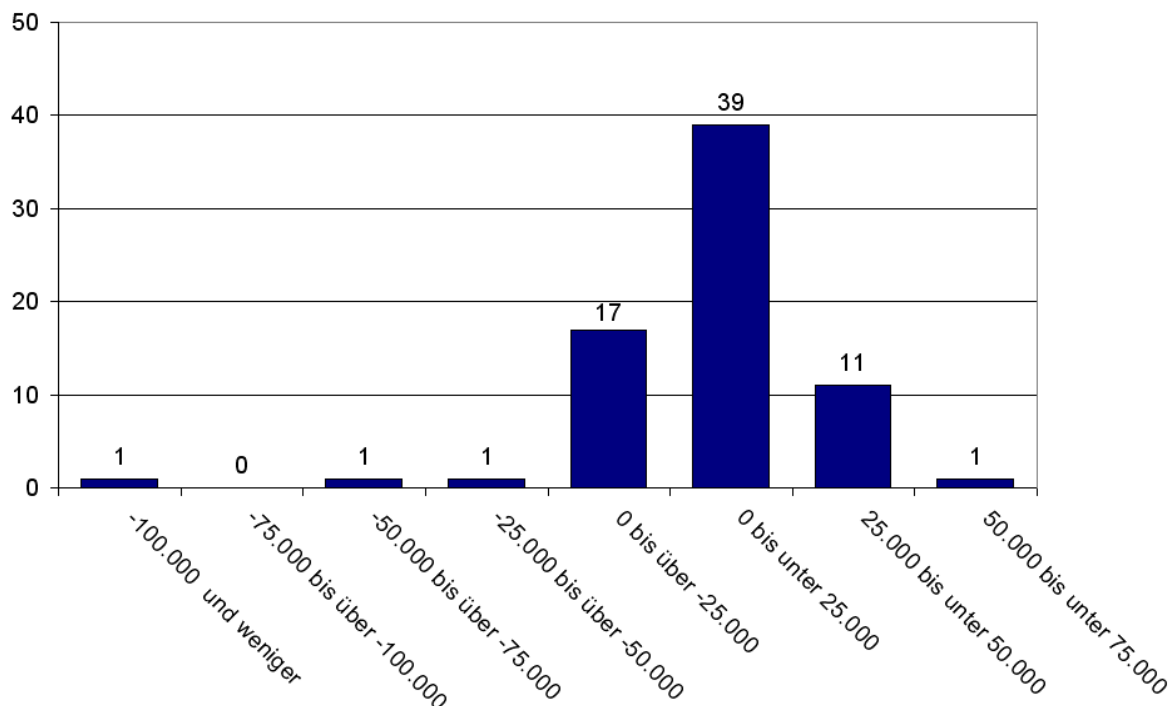
Ein Kriterium für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit ist der Nettoumsatz. Die befragten Nahversorgungspunkte weisen dabei sehr niedrige Umsatzzahlen auf. Fast drei Viertel der Fälle hat 2011 weniger als eine halbe Mio. Euro netto umgesetzt (**Abbildung 4.3**). Im Vergleich dazu lag der Nettoumsatz von kleinen Lebensmittelgeschäften im Jahr 2008 durchschnittlich bei knapp 1,5 Mio. Euro (Kap. 2.3). Außerdem wird zum Teil von einem Mindestumsatz (brutto) von 1,4 Mio. Euro ausgegangen (Kap. 2.4). Diese Größenordnung wird aber nur von wenigen befragten Fällen annähernd erreicht.

**Abbildung 4.3:** Häufigkeiten der Nettoumsatzklassen in Euro 2011 (n=88)

Quelle: Eigene Erhebung (Frage D4).

Der nächste Indikator für die wirtschaftliche Stabilität ist das Geschäftsergebnis nach Gewinn und Verlust. Die Befragungsergebnisse für das Geschäftsjahr 2011 zeigen eine starke Konzentration um den Nullpunkt. Etwas mehr als die Hälfte der Fälle machte einen leichten Gewinn von weniger als 25.000 Euro, während fast ein Viertel einen entsprechenden Verlust zu verzeichnen hatte. Lediglich 17 % der Nahversorgungspunkte macht einen Gewinn von über 25.000 Euro. Wenn dieser Gewinn dem Einkommen des Eigentümers entspricht, wäre ein solcher Betrag erforderlich, um davon leben zu können.

**Abbildung 4.4:** Häufigkeiten der Geschäftsergebnisklassen in Euro 2011 (n=71)



Quelle: Eigene Erhebung (Frage D5).

Die folgende **Tabelle 4.7** zeigt, wie sich die zentralen wirtschaftlichen Kennziffern in den vergangenen Jahren bzw. seit der Gründung des Ladens entwickelt haben. Während die Umsatzzahlen am häufigsten gestiegen sind, werden die Arbeitskräftezahl und das Geschäftsergebnis meist als in etwa stabil eingeschätzt. Lediglich in 15-20 % der Fälle wurde eine rückläufige Entwicklung verzeichnet.

**Tabelle 4.7:** Entwicklung in den vergangenen 5 Jahren bzw. seit der Gründung

Vergangene Entwicklung	rückläufig	in etwa stabil	steigend	n
Nettoumsatz	18 (18,2%)	38 (38,5%)	43 (43,4%)	99 (100%)
Arbeitskräftezahl	15 (15,3%)	69 (70,4%)	14 (14,3%)	98 (100%)
Geschäftsergebnis	17 (19,3%)	46 (52,3%)	25 (28,4%)	88 (100%)

Quelle: Eigene Erhebung (Frage D8).

Für die Entwicklung in den nächsten fünf Jahren erwarten die Befragten ebenfalls Stabilität oder sogar Wachstum (**Tabelle 4.8**). Insbesondere im Bereich der Arbeitskräftezahl wird von einer stabilen Situation ausgegangen. Insgesamt glauben allerdings 11 Betreiber, dass ihr Laden in fünf Jahren nicht mehr existieren wird. Als Gründe für die Geschäftsaufgabe werden vor allem die fehlende Rentabilität angesichts niedriger

und sinkender Einwohnerzahlen im Einzugsgebiet, steigender Betriebs- und Nebenkosten sowie die Konkurrenz mit den Discountern genannt. Hinzu kommt die altersbedingte Geschäftsaufgabe, ohne dass ein Nachfolger in Sicht ist. Abgesehen von den Nahversorgungseinrichtungen, die eine Schließung in den kommenden fünf Jahren erwarten, rechnen nur sehr wenige Fälle mit einer rückläufigen Entwicklung in der Zukunft.

**Tabelle 4.8:** Erwartete Entwicklung in den nächsten 5 Jahren

Zukünftige Entwicklung	Geschäftsaufgabe	rückläufig	in etwa stabil	steigend	n
Nettoumsatz	11 (11%)	1 (1%)	47 (47%)	41 (41%)	100 (100%)
Arbeitskräftezahl	11 (11,1%)	3 (3%)	69 (69,7%)	16 (16,2%)	99 (100%)
Geschäftsergebnis	11 (11,7%)	1 (1,1%)	45 (47,9%)	37 (39,4%)	94 (100%)

Quelle: Eigene Erhebung (Fragen D9, D10).

Insgesamt weisen die Befragungsergebnisse eher auf eine prekäre wirtschaftliche Lage der untersuchten Nahversorgungseinrichtungen hin. Das junge Alter der Läden deutet darauf hin, dass sich die Einrichtungen erst noch im Markt etablieren müssen oder dass vorangegangene Betriebskonzepte an diesen Standorten bereits gescheitert sind. Die niedrigen Umsatz- und Gewinnzahlen lassen kaum auf einen wirtschaftlichen Betrieb schließen. Außerdem gehen die Betreiber von elf Nahversorgungspunkten davon aus, dass ihnen der Marktaustritt in den nächsten fünf Jahren bevorsteht. Zusammen mit den zehn Läden, die zum Zeitpunkt der Befragung nicht mehr existierten, weist dies auf eine relativ hohe Fluktuation hin. Im Gegensatz dazu berichten die Interviewten mehrheitlich von einer stabilen oder gar steigenden vergangenen Entwicklung und erwarten eine Fortführung dieses Trends für die Zukunft.

### 4.3 Betriebswirtschaftliche Strategien

In diesem Kapitel werden die betriebswirtschaftlichen Strategien der befragten Nahversorgungspunkte untersucht. Dabei werden verschiedene Ansätze mit Bezug zum Forschungsstand beschrieben und nach Zusammenhängen mit zentralen Leistungsindikatoren gesucht. Im Einzelnen werden die Organisationsform, die Angebotsgestaltung, die Personalpolitik und die Inanspruchnahme von Unterstützungsleistungen analysiert.

#### 4.3.1 Organisationsform

Zur Organisation der Nahversorgungspunkte gehört zunächst, von welchem Akteur die Hauptinitiative zur Gründung ausging (**Tabelle 4.9**). In ca. 45 % der Fälle ging die Initiative auf den Kaufmann zurück. Die Dorfgemeinschaft und die Kommune spielten je-

weils in ca. jedem fünften Fall die zentrale Rolle. Unter Sonstiges wurden soziale Träger (5), Dorfgemeinschaft und Kommune (3), Dorfgemeinschaft und sozialer Träger (2), Kaufmann und Dorfgemeinschaft (1), Vermieter (1) und im Rahmen der Dorferneuerung (1) genannt.

**Tabelle 4.9:** Hauptinitiative zur Gründung (n=103)

	Häufigkeit	gültige Prozente
Kaufmann	46	44,7
Dorfgemeinschaft	19	18,4
Kommune	23	22,3
Sonstiges	15	14,6

Quelle: Eigene Erhebung (Frage A1).

Die gewählte Rechtsform ist meist die des eingetragenen Kaufmanns (e.K.) bzw. des Einzelunternehmens (43,7 %) (**Tabelle 4.10**). Es folgt die GmbH (16,5 %) und ihre gemeinnützige Ausprägung (13,6 %). Genossenschaften (eG), Vereine (e.V.) und Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) spielen eine geringere Rolle. Unter Sonstiges fallen der wirtschaftliche Verein (3) und der nicht eingetragene Verein (1) sowie die sog. Mini-GmbH Unternehmensgesellschaft haftungsbeschränkt (UG) (2) und UG & Still (1). Darüber hinaus sind noch die offene Handelsgesellschaft (OHG) und die GmbH & Co KG vertreten. Die Rechtsform ist nicht nur für den Gründungsaufwand und die Besteuerung wichtig, sondern auch für die Haftung. Bei Einzelunternehmen, GbR und OHG haften die Inhaber unbeschränkt mit ihrem persönlichen Vermögen für die Verluste des Geschäftes. Diese Haftung ist für ca. die Hälfte der Fälle relevant, womit vermutlich eine eher vorsichtige Geschäftsstrategie verbunden ist sowie im Krisenfall eine frühzeitige Geschäftsaufgabe wahrscheinlich wird.

**Tabelle 4.10:** Rechtsform (n=103)

	Häufigkeit	gültige Prozente
e.K.	45	43,7
eG	8	7,8
e.V.	5	4,9
GbR	5	4,9
GmbH	17	16,5
gGmbH	14	13,6
Sonstiges	9	8,7

Quelle: Eigene Erhebung (Frage A3).

Eigentümer der Geschäfte sind in mehr als der Hälfte der Fälle eine oder mehrere natürliche Personen (**Tabelle 4.11**). Dies sind in der Regel Einzelunternehmer, Gesell-

schafter einer GmbH oder GbR. 17-mal gehört die Nahversorgungseinrichtung einer Vielzahl Bürgern aus der Umgebung des Ladens, die sich meist in Genossenschaften oder Vereinen organisieren. Daneben gehören 13 Geschäfte sozialen Trägern, die oft die Rechtsform der gemeinnützigen GmbH tragen. In sechs Fällen wurde die Gemeinde als Eigentümer genannt. Hierbei muss allerdings angemerkt werden, dass die Gemeinden in der Regel die Räumlichkeiten der Nahversorgungseinrichtung besitzen und das Ladensegment an einen privaten Betreiber vermieten. Dies ist bei den MarktTreffs in Schleswig-Holstein die typische Organisationsform, wobei nicht alle Befragten als Eigentümer die Gemeinde, sondern den Eigentümer des Einzelhandelsunternehmens genannt haben. Unter Sonstiges fällt dreimal ein Verein als Eigentümer, wobei deren Mitglieder nicht weiter spezifiziert wurden. Ebenfalls dreimal wurde eine Kombination aus Bürgern und Gemeinde genannt. Hierunter gibt es ein Geschäft, das zusätzlich noch einen Verein als Eigentümer hat.

**Tabelle 4.11:** Eigentümer (n=103)

	Häufigkeit	gültige Prozente
eine natürliche Person	56	54,4
mehrere natürliche Personen	5	4,9
eine große Zahl Bürger aus der Umgebung	17	16,5
die Gemeinde	6	5,8
ein sozialer Träger	13	12,6
Sonstiges	6	5,8

Quelle: Eigene Erhebung (Frage A4).

Das hauptsächliche Betriebsziel der befragten Nahversorgungseinrichtungen liegt meist in der Sicherung der Nahversorgung, gefolgt von der Erwerbstätigkeit des Betreibers (**Tabelle 4.12**). Die Gewinnerzielung und die Integration benachteiligter Gruppen spielt eine geringere Rolle. Der relativ hohe Anteil Sonstiges ergibt sich daraus, dass einige Interviewte sich nicht auf ein zentrales Betriebsziel festlegen wollten und mehrere genannt haben. Dabei wurden Nahversorgung und Erwerbstätigkeit sechsmal kombiniert. Die Kombinationen Gewinn und Nahversorgung sowie Nahversorgung und Integration benachteiligter Gruppen wurden jeweils fünfmal genannt. Schließlich nannten vier Befragte Gewinn und Erwerbstätigkeit sowie einer Gewinn, Nahversorgung und Erwerbstätigkeit gleichermaßen als Betriebsziel.

**Tabelle 4.12:** Hauptsächliches Betriebsziel (n=103)

	Häufigkeit	gültige Prozente
Gewinnorientierung	11	10,7
Sicherung der Nahversorgung	45	43,7
Integration benachteiligter Gruppen	9	8,7
Erwerbstätigkeit des Betreibers	17	16,5
Sonstiges	21	20,4

Quelle: Eigene Erhebung (Frage A5).

Auf der Grundlage der Angaben zur Rechtsform, zu den Eigentümern und zum Betriebsziel wurden zwei verschiedene Strategietypen identifiziert. Zum einen handelt es sich um Einrichtungen, die nach privatwirtschaftlichen Kriterien organisiert sind. Das sind Einzelunternehmen, GmbHs oder GbR's mit einem oder wenigen Eigentümern sowie dem zentralen Geschäftsziel der Gewinnmaximierung oder Erwerbstätigkeit des Betreibers. Zum anderen gibt es sozial ausgerichtete Nahversorgungseinrichtungen, deren Rechtsform eG, e. V. oder GmbH entspricht, die vielen Bürgern aus der Umgebung, einem sozialen Träger oder der Gemeinde gehören und für die das Nahversorgungs- oder Integrationsziel im Mittelpunkt steht. Nach dieser Typisierung gibt es 63 privatwirtschaftlich und 40 sozial orientierte Einrichtungen.

Diese beiden Strategietypen wurden mit dem Mann-Whitney-Test bezüglich ihrer Ergebniskennziffern verglichen. Dabei ließ sich ein signifikanter Unterschied beim Geschäftsergebnis ( $p < 0,001$ ), bei der Gesamtmitarbeiterzahl ( $p < 0,01$ ), beim Lohn qualifizierter Mitarbeiter ( $p < 0,5$ ), der vergangenen Entwicklung des Nettoumsatzes ( $p < 0,05$ ) und der zukünftigen Entwicklung des Nettoumsatzes ( $p < 0,05$ , aber nur bei einseitiger Signifikanz) feststellen. Der Median beider Typen liegt für das Geschäftsergebnis in der Klasse 0 bis unter 25.000 Euro. Allerdings ist das 3. Quartil der wirtschaftlich ausgerichteten Läden in der Klasse 25.000 bis 50.000 Euro, während das der sozialen immer noch in der kleineren Klasse liegt. Die wirtschaftsorientierten Nahversorgungseinrichtungen machen also signifikant mehr Gewinn als die sozialen und dieser Zusammenhang ist mittelstark ( $r = -0,43$ ). Die Mitarbeiterzahl der wirtschaftlichen Einrichtungen (Median=4) unterscheidet sich signifikant von den sozialen (Median=6), wobei der Effekt eher schwach ist ( $r = -0,28$ ). Der Lohn für qualifizierte Mitarbeiter liegt in den sozial ausgerichteten Läden signifikant höher (Median=10 Euro) als in den wirtschaftlichen (Median=8,50 Euro); der Zusammenhang ist mit  $r = -0,26$  ebenfalls gering. Die vergangene Nettoumsatzentwicklung ist bei den wirtschaftlich orientierten Läden im Median etwa stabil geblieben, während die sozial orientierten einen Anstieg zu verzeichnen hatten. Bei der Einschätzung zur zukünftigen Nettoumsatzentwicklung ist es allerdings genau umgekehrt. In beiden Fällen sind die Zusammenhänge jedoch relativ gering ( $r = -0,22$  bzw.  $r = -0,19$ ).

Der Vergleich der beiden Strategietypen anhand des Chi-Quadrat-Tests für die nominal skalierten Leistungsmerkmale zeigt nur einen signifikanten Unterschied beim Merkmal Café ( $p < 0,001$ ). Sozial ausgerichtete Nahversorgungspunkte haben fast 5-mal häufiger ein Café als wirtschaftlich ausgerichtete (Odds ratio=4,88). Dieser hochsignifikante Zusammenhang ist mittelstark ( $\Phi = 0,36$ ).

Bei den Hauptlieferanten verteilen sich die Antworten auf relativ viele Großhändler. EDEKA wird am häufigsten genannt, gefolgt von MARKANT und REWE (**Tabelle 4.13**). Die Firma tegut kommt hingegen gar nicht vor. Unter Sonstiges sind regionale Großhändler wie LHG (4), UTZ (5), Rau (3), OKLE (3), Bela (7), Hoppe (3) oder coop (6) versammelt, die sich meist unter dem Dach von MARKANT zusammengeschlossen haben. Dazu kommen Einrichtungen, die ihre Waren selbstständig im Großmarkt einkaufen oder sich von diversen Händlern, Lebensmittelhandwerkern und Bauern beliefern lassen.

**Tabelle 4.13:** Hauptlieferant (n=103)

	Häufigkeit	gültige Prozente
EDEKA	21	20,4
REWE	15	14,6
MARKANT	16	15,5
tegut	0	0
Sonstiges	51	49,5

Quelle: Eigene Erhebung (Frage A6).

Beim Konzept des Geschäftes dominiert der Einzelbetrieb mit über zwei Dritteln der Fälle (**Tabelle 4.14**). Filialkonzepte werden in ca. 27 % angewendet. Franchise-Unternehmen sind hingegen kaum relevant. Hierunter befinden sich drei CAP-Märkte und ein Um's Eck vom Großhändler UTZ. Unter Sonstiges fällt ein Laden eines Eigentümers, der daneben noch einen zweiten führt, diese aber nicht als Filialen und auch nicht als Franchise betreibt. Da unter Filialkonzept auch Betriebe versammelt sind, die auf Grund ihres Namens darauf schließen lassen, dass es sich um Filialen von Franchise-Nehmern handelt, werden die Filial- und Franchise-Konzepte zu einem Konzepttyp zusammengefasst und vom Einzelbetrieb abgegrenzt. Dadurch stehen 70 Einzelbetrieben 33 Filial- bzw. Franchise-Konzepte gegenüber. Der Fall unter Sonstiges wurde ebenfalls zum zweiten Typ gezählt, da auch hier mehrere Betriebe bestehen und davon ausgegangen werden kann, dass es wie in Abschnitt 2.6.1 beschrieben um die Nutzung von Größenvorteilen geht.



**Tabelle 4.14:** Betriebskonzept (n=103)

	Häufigkeit	gültige Prozente
Einzelbetrieb	70	68,0
Filialkonzept	28	27,2
Franchise-Unternehmen	4	3,9
Sonstiges	1	1,0

Quelle: Eigene Erhebung (Frage A7).

Der Vergleich der beiden Konzepttypen mittels Mann-Whitney-Test zeigt eine Vielzahl signifikanter Unterschiede. Zunächst ist das Gesamtsortiment bei den Filial- bzw. Franchise-Konzepten (Median=4.000 Artikel) deutlich größer als bei den Einzelbetrieben (Median=1.600 Artikel) ( $p < 0,001$ ). Gleiches gilt für das Lebensmittelsortiment mit 3.500 zu 1.400 Artikel ( $p < 0,001$ ). Die Einzelbetriebe sind mit einem Medianeröffnungsjahr von 2007 älter als die Filial- und Franchise-Konzepte mit 2010 ( $p < 0,01$ ). Der Median der Kunden pro Woche in den Einzelbetrieben beträgt lediglich 790, während er beim anderen Konzepttyp bei 1.323 liegt ( $p < 0,001$ ). In den Filial- bzw. Franchise-Betrieben wird pro Einkauf mehr Geld ausgegeben (Median=9 Euro) als in den Einzelbetrieben (Median=8 Euro) ( $p < 0,05$ ). Der Median für die Nettoumsatzklasse liegt bei den Einzelbetriebe zwischen 200.000 und 300.000 Euro, während die Filial- und Franchise-Konzepte zwischen 400.000 und 500.000 Euro liegen ( $p < 0,001$ ). Die Anzahl der Vollzeitbeschäftigten unterscheidet sich nur leicht. In beiden Typen liegt der Median bei einer Person, allerdings beginnt das oberste Quartil bei den Einzelbetrieben bei zwei und beim anderen Typ liegt es zwischen zwei und drei Beschäftigten ( $p < 0,05$ ). Im Gegensatz dazu bezahlen die Filial- bzw. Franchise-Betriebe ihre unqualifizierten Angestellten (Median=6,88 Euro) signifikant schlechter als die Einzelbetriebe (Median=7,50 Euro) ( $p < 0,05$ ). Schließlich blicken die Betreiber der Filial- bzw. Franchise-Konzepte hinsichtlich des Geschäftsergebnisses optimistischer in die Zukunft und gehen im Median von einem Anstieg aus. Im Vergleich dazu erwarten die übrigen Betreiber lediglich eine in etwa stabile Entwicklung ( $p < 0,05$ , aber nur einseitige Signifikanz).

Der Chi-Quadrat-Test zur Ermittlung von Unterschieden bei den nominalen Leistungswerten zeigt signifikante Differenzen der Konzepttypen bei drei Angeboten. Einzelbetriebe haben entsprechend der Odds ratio 2,6-mal häufiger einen Lieferservice als Filial- bzw. Franchise-Betriebe ( $p < 0,05$ ). Der Zusammenhang ist allerdings mit einem  $\Phi = 0,221$  eher gering. Hingegen bieten Filial- bzw. Franchise-Betriebe mehr als 3,5-mal häufiger (Odds ratio=3,67) einen Apothekenservice an als Einzelbetriebe ( $p < 0,05$ ). Die Stärke dieses Zusammenhangs ist ebenfalls eher gering ( $\Phi = 0,2$ ). Einzelkonzepte bieten mit einer 3,2-mal höheren Wahrscheinlichkeit ein Café an im Vergleich zum alternativen Konzepttyp ( $p < 0,01$ ). Auch diese Korrelation ist mit einem  $\Phi = 0,26$  eher niedrig.

### 4.3.2 Angebotsgestaltung

Einige Variablen zum Angebot wurden bereits im Zusammenhang mit dem Beitrag der Läden zur Nahversorgung dargestellt. Dieser Abschnitt legt hingegen den Schwerpunkt auf die betriebswirtschaftliche Strategie, die mit der Angebotszusammensetzung verbunden ist. Die folgende **Tabelle 4.15** zeigt einige zentrale Kennziffern zur Angebotsgestaltung. Der durchschnittliche Laden besitzt eine Verkaufsfläche von ca. 200 m<sup>2</sup>. Die Streuung ist allerdings relativ groß und nur ein Viertel der untersuchten Einrichtungen sind größer als 250 m<sup>2</sup>. Durchschnittlich werden auf einem m<sup>2</sup> ca. 15 Artikel angeboten. Verglichen mit einem Supermarkt mit ca. 9 Produkten pro m<sup>2</sup> (Kap. 2.1) ist das Sortiment in den Nahversorgungspunkten relativ gedrängt. Der Anteil Lebensmittel am Gesamtsortiment beträgt bei relativ geringer Streuung ca. 80 %. Darunter fallen im Mittel fast 700 Frischeprodukte, was einem Anteil von gut 30 % an den Lebensmittelartikeln entspricht. Die Öffnungszeiten pro Woche schwanken zwischen 30 und 84 Stunden pro Woche, der Durchschnitt liegt bei relativ geringer Streuung leicht über 50 Stunden.

**Tabelle 4.15:** Kennziffern zur Angebotsgestaltung

	Verkaufsfläche in m <sup>2</sup>	Artikel pro m <sup>2</sup> Verkaufsfläche	Anteil LM-Artikel	Anzahl Frische- artikel	Anteil Frische- artikel an den LM-Artikeln	Öffnungszeiten in Stunden pro Woche
Mittelwert	197,3	15,5	78,9	678,7	31,1	51,8
Standard- abweichung	148,2	9,0	13,0	755,3	17,1	12,3
Minimum	30	1,5	23	0	0	21,25
1. Quartil	85	9,8	70	200	20	42
Median	170	14,1	80	473	30	51
3. Quartil	250	20	90	840	40	60
Maximum	650	41,7	100	3.780	80	84
n	103	86	99	87	87	103

Quelle: Eigene Erhebung (Fragen B2, B4, B10 und eigene Berechnung).

In der Fachliteratur wird die Hypothese aufgestellt, dass ein umfangreiches Angebot zu einer starken Nutzung und zur wirtschaftlichen Tragfähigkeit führt. Um diesen Zusammenhang zu prüfen, wurden Korrelationsrechnungen (Kendall's Tau) mit den Leistungskennziffern (Kap. 2.7) durchgeführt. Im Ergebnis lassen sich hochsignifikante oft mittel bis starke Zusammenhänge vor allem mit der Verkaufsfläche, Gesamtartikelzahl, Lebensmittelartikelzahl, Frischeartikelzahl und Öffnungszeit feststellen, die auch untereinander korrelieren (**Tabelle 4.16**). Im Gegensatz dazu spielen Artikel pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche, die Anzahl Non-Food-Artikel, der Anteil Lebensmittelartikel und der Anteil Frischeartikel keine große Rolle oder sind nicht signifikant. Der Zusammenhang zwischen der Höhe des Einkaufsbons und dem Lebensmittelanteil und dem Anteil Frischeartikel ist sogar leicht negativ. Die Artikelzahl pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche, als Indikator für die Gedrängtheit der Warenpräsentation, zeigt zum einen, dass je höher die Artikeldichte, desto positiver haben sich die Läden in den letzten Jahren entwickelt. Zum anderen wird die Zukunft eines Ladens in Zusammenhang mit der Artikeldichte aber signifikant pessimistischer gesehen. Ebenfalls fällt der negative Zusammenhang zwischen der Artikelzahl im Gesamtsortiment, der Lebensmittel und Frischeartikel mit der Arbeitskräfteentwicklung in der Vergangenheit auf. Damit haben Läden mit einem breiten Angebot ihre Beschäftigung reduziert und solche mit geringem Angebot erhöht, was der Ausgangshypothese widerspricht. Des Weiteren gibt es einen leichten Zusammenhang zwischen den Öffnungszeiten und dem Eröffnungsjahr. Damit haben Läden umso länger geöffnet, je jünger sie sind. Alle anderen Angebotsindikatoren haben keinen signifikanten Einfluss auf das Eröffnungsjahr.

**Tabelle 4.16:** Korrelationen zwischen Angebots- und Leistungsindikatoren (Kendall's Tau)

	Verkaufs- fläche	Gesamt- sortiment	Artikel pro m <sup>2</sup>	LM-Artikel	LM-Anteil	Non-Food- Artikel	Frische- Artikel	Frische- Anteil	Öffnungs- zeiten in Std./Woche
Gäste pro Woche in Café/ Imbiss	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,30**
Eröffnungsjahr	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,17**
Kunden pro Woche	0,46***	0,43***	n.s.	0,42***	n.s.	n.s.	0,44***	n.s.	0,49***
Einkaufsbon	0,37***	0,27***	n.s.	0,25***	-0,14*	n.s.	0,15*	-0,18*	0,15**
Nettoumsatz	0,65***	0,51***	n.s.	0,50***	n.s.	n.s.	0,43***	n.s.	0,48***
Geschäftsergebnis	0,16*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,22**
Anzahl Beschäftigte	0,36***	0,37***	0,19**	0,37***	n.s.	n.s.	0,42***	n.s.	0,28***
Anzahl Vollzeit	0,32***	0,24**	n.s.	0,24**	n.s.	n.s.	0,33***	0,16*	0,33***
Stundenlohn Qualifizierter	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,15*	n.s.	n.s.	n.s.
Stundenlohn Unqualifizierter	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
vergangene Netto- umsatzentwicklung	n.s.	0,21**	0,15*	0,21**	n.s.	-0,15*	0,16*	n.s.	0,22**

(Weiter siehe Fortsetzung 1)

**Tabelle 4.16:** Korrelationen zwischen Angebots- und Leistungsindikatoren (Kendall's Tau) – Fortsetzung 1

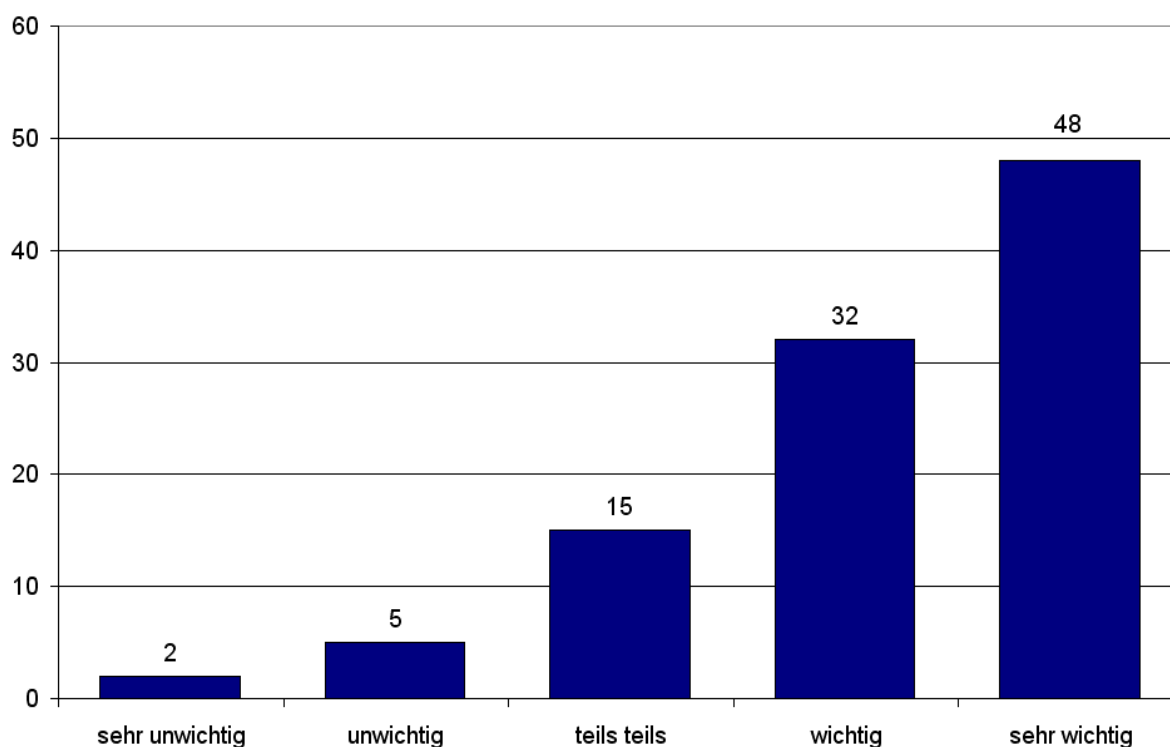
	Verkaufs- fläche	Gesamt- sortiment	Artikel pro m <sup>2</sup>	LM-Artikel	LM-Anteil	Non-Food- Artikel	Frische- Artikel	Frische- Anteil	Öffnungs- zeiten in Std./Woche
vergangene Arbeits- kräfteentwicklung	n.s.	-0,25**	-0,22**	-0,23**	n.s.	n.s.	-0,18*	n.s.	n.s.
vergangene Ge- schäftsergebnis- entwicklung	n.s.	0,21*	n.s.	0,22**	n.s.	n.s.	0,21*	n.s.	0,20**
künftige Nettoum- satzentwicklung	0,14*	n.s.	-0,15*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Arbeits- kräfteentwicklung	n.s.	n.s.	-0,18*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,14*
künftige Geschäfts- ergebnisentwicklung	0,24**	n.s.	-0,18*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,21**

n.s.=nicht signifikant (p>0,05), \*p<0,05, \*\*p<0,01, \*\*\*p<0,001 (jeweils einseitige Signifikanz)

Quelle: Eigene Berechnung.

Weitere Angebotsmerkmale sind die Preise und die Regionalität. 44 der 103 befragten Ladenbetreiber (43,7 %) gibt an, ein breites Angebot zu Discount-Preisen zu führen. Dieses Angebot hat laut Mann-Whitney-Test einen signifikanten Einfluss ( $P < 0,05$ ; einseitige Signifikanz) auf die folgenden Ergebnisindikatoren der Nahversorgungseinrichtungen: Die Gästezahl im Café bzw. Imbiss ist mit einem entsprechenden Angebot (Median=60) höher als ohne (Median=35). Der Nettoumsatz liegt bei einem breiten Angebot an Discount-Produkten (Median=300.000 bis unter 400.000 Euro) ebenfalls höher als bei fehlendem Angebot (Median=200.000 bis unter 300.000 Euro). Auch die Beschäftigtenzahl ist im Median höher (6 im Vergleich zu zwischen 4 und 5 Beschäftigte). Bei der Anzahl Vollbeschäftigter liegen die Quartile gleich, allerdings ist der Mittelwert mit Discount-Preisen (2,2 Beschäftigte) deutlich höher als ohne (1,2 Beschäftigte). Darüber hinaus liegt auch der gezahlte Medianlohn höher und zwar sowohl bei den qualifizierten (10 zu 8 Euro) als auch bei den unqualifizierten (7,9 zu 7 Euro) Angestellten. Dabei ist der Unterschied bei den qualifizierten Angestellten sogar sehr signifikant ( $p < 0,01$ ). Abgesehen vom Preisniveau ist für 80 Einrichtungen das Angebot regionaler Lebensmittelprodukte wichtig oder sehr wichtig (**Tabelle 4.16**). Der Test auf Zusammenhänge mit Leistungsindikatoren ergibt lediglich leichte signifikante Korrelationen mit der Nettoumsatzklasse (Kendall's Tau = 0,18,  $p < 0,05$ ) und der Beschäftigtenzahl (Kendall's Tau = 0,18;  $p < 0,05$ ).

**Abbildung 4.5:** Bedeutung regionaler Produkte im Lebensmittelsortiment (n=102)



Quelle: Eigene Erhebung (Frage B5).

Neben dem Angebot von Lebensmitteln und sonstigen Gütern werden in den Nahversorgungseinrichtungen häufig weitere Dienstleistungen angeboten. Während die einzelnen Dienstleistungen bereits in Abschnitt 4.2 beschrieben wurden, geht es hier um die betriebswirtschaftliche Strategie eines Multifunktionsladens. Die Häufigkeitsanalyse zeigt, dass lediglich in 12 Läden keine der abgefragten Dienstleistungen angeboten wird. Unter Einbeziehung der Kategorie Sonstiges sind es sogar nur 5 Läden. Da die Angaben unter Sonstiges sehr unterschiedliche waren, werden in **Tabelle 4.17** sowohl die Ergebnisse ohne als auch mit dieser Kategorie dargestellt. Denn diese Antworten hängen zum einen von der Antwortfreude der Befragten und zum anderen von deren Interpretation dessen ab, was sie unter Zusatzangeboten fassen. Bezogen auf die vorgegebenen Zusatzdienstleistungen beträgt die Anzahl durchschnittlich etwa 2 und unter Berücksichtigung der offenen Antwortmöglichkeiten ca. 3 Angebote.

**Tabelle 4.17:** Anzahl Zusatzdienstleistungen (n=103)

	ohne Sonstiges	mit Sonstiges
Mittelwert	1,9	3,3
Standardabweichung	1,2	2,0
Minimum	0	0
1. Quartil	1	2
Median	2	3
3. Quartil	3	4
Maximum	5	9

Quelle: Eigene Erhebung (Frage B7).

In der Literatur wird die Hypothese vertreten, dass Zusatzleistungen zum Erfolg von Nahversorgungspunkten beitragen (Kap. 2.6.2). Der Korrelationstest zeigt allerdings kaum signifikante Zusammenhänge mit den Leistungsindikatoren, wie z. B. Kundenfrequenz oder Umsatz. Lediglich die Löhne scheinen signifikant mit der Anzahl Zusatzdienstleistungen zu steigen. Der Lohn für qualifizierte Angestellte korreliert sehr signifikant ( $p < 0,01$ ) mit der Anzahl Zusatzdienstleistungen ohne Sonstiges mit Kendall's Tau = 0,22 und unter Einbeziehung von Sonstiges mit Tau = 0,24. Der Lohn für unqualifizierte Angestellte korreliert ebenfalls sehr signifikant für die Anzahl ohne Sonstiges bei Tau = 0,21 und lediglich signifikant ( $p < 0,5$ ) mit der Anzahl inkl. Sonstiges bei Tau = 0,19. Die Einzelbetrachtung der Zusatzdienstleistungen mittels Mann-Whitney-Tests zeigt, dass vor allem das Angebot eines Lieferservices als auch der Betrieb eines Imbisses einen signifikant positiven Einfluss auf einige Leistungsindikatoren ausübt. Bei den übrigen Angeboten gibt es hingegen kaum signifikante Einflüsse.



### 4.3.3 Personalpolitik

In Abschnitt 4.2.2 zur sozialen Funktion der Nahversorgungspunkte wurde bereits auf die Beschäftigtenzahl und die Löhne eingegangen. Die folgende **Tabelle 4.18** differenziert die Angaben zur Personalpolitik weiter aus. In 61 der 103 befragten Läden arbeitet gar kein Inhaber oder mithelfendes Familienmitglied und bei der Betrachtung der Vollzeitbeschäftigten sind es sogar zwei Drittel der Fälle. Ein Inhaber arbeitet in 17 Fällen mit, zwei Inhaber bzw. dessen mithelfender Familienangehörige arbeiten in 20 Läden im Betrieb. Drei und mehr sind es nur in sechs Fällen. Bei den Vollzeitbeschäftigten sind es jeweils noch weniger. Inhaber und deren Familienangehörige machen durchschnittlich fast ein Fünftel der Beschäftigten aus. In 89 Betrieben wird nicht ausgebildet, elf haben einen Auszubildenden, zwei haben zwei und einer vier. Von den 19 Auszubildenden machen fünf ihre Lehre in Teilzeit. Die Zahl der Mini-Jobber ist mit durchschnittlich 2,2 genauso hoch wie die der normalen Angestellten. Von den Mini-Jobbern sind zwei Vollzeit beschäftigt. 25 Läden beschäftigen keine Mini-Jobber und ein Drittel drei und mehr. Der Anteil der Mini-Jobber an der Gesamtbeschäftigtenzahl liegt bei 35,6 %. Die Spannweite reicht dabei von 0 bis 100 %, wobei letzteres auf vier Fälle zutrifft. Gut 30 % der Nahversorgungseinrichtungen kommen ohne normale Angestellte aus und sogar die Hälfte ohne Vollzeitangestellte. Die durchschnittliche Anzahl der Angestellten liegt bei knapp unter einem. Nur ca. ein Viertel der Läden hat darüber hinaus noch weitere Beschäftigte, wie Praktikanten oder Werkvertragsnehmer. Das ergibt im Mittel ebenfalls einen Wert unter eins. Insgesamt liegt die Teilzeitquote bei etwa 70 % der Beschäftigten. Lediglich fünf Einrichtungen beschäftigen keine Teilzeitkräfte. In etwa einem Viertel der Fälle arbeitet weniger als die Hälfte der Beschäftigten Teilzeit, ein Viertel der Läden hat zu 90 % und mehr Teilzeitkräfte.

Die Berechnung der Korrelation zwischen personalpolitischen Indikatoren und Leistungskennziffern weist einige signifikante Zusammenhänge auf (**Tabelle 4.19**). Die Gesamtzahl der Beschäftigten hängt relativ stark mit der Anzahl Kunden und dem Nettoumsatz zusammen. Außerdem korreliert die Beschäftigtenzahl leicht mit der vergangenen Entwicklung des Nettoumsatzes und des Geschäftsergebnisses. Die Anzahl der Auszubildenden korreliert ebenfalls mit dem Nettoumsatz und mit der Anzahl Kunden pro Woche. Darüber hinaus zahlen Betriebe ihren qualifizierten und unqualifizierten Mitarbeitern einen umso höheren Lohn, je mehr Auszubildende beschäftigt sind. Je mehr sonstige Beschäftigte im Laden tätig sind, desto niedriger ist das Geschäftsergebnis und desto negativer ist der Blick in die Zukunft. Die Beschäftigung von Werkvertragsnehmer oder Praktikanten kann demnach als Strategie interpretiert werden, um einen schlecht laufenden Betrieb trotzdem aufrechtzuerhalten.

**Tabelle 4.18:** Angaben zur Personalpolitik (n=103)

	<b>Inhaber</b>	<b>Inhaber Vollzeit</b>	<b>Auszubil- dende</b>	<b>Mini- Jobber</b>	<b>Ange- stellte</b>	<b>Ange- stellte Vollzeit</b>	<b>Sonstige Beschäf- tigte</b>	<b>Anteil In- haber (in %)</b>	<b>Anteil Mi- ni-Jobber (in %)</b>	<b>Anteil Teilzeit (in %)</b>
Mittelwert	0,8	0,5	0,2	2,2	2,2	0,9	0,8	18,8	35,6	70,6
Standardab- weichung	1,3	0,7	0,6	2,3	3,0	1,4	1,7	28,7	30,0	26,2
Minimum	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Quartil	0	0	0	1	0	0	0	0	8,3	50
Median	0	0	0	1	1	1	0	0	33,3	75
3. Quartil	1	1	0	3	3	1	1	33,3	66,7	90
Maximum	8	3	4	14	18	9	10	100	100	100

Quelle: Eigene Erhebung (Frage D6).

**Tabelle 4.19:** Korrelationen zwischen Angebots- und Leistungsindikatoren (Kendall's Tau)

	Anzahl Beschäftigte	Auszubildende	Sonstige Beschäftigte	Inhaberquote	Mini-Job-Quote	Teilzeitquote	Stundenlohn Qualifizierter	Stundenlohn Unqualifizierter
Stundenlohn Qualifizierter	n.s.	0,29**	n.s.	n.s.	n.s.	-0,29***	1	0,55***
Stundenlohn Unqualifizierter	n.s.	0,19*	n.s.	0,20*	n.s.	-0,16*	0,55***	1
Gäste pro Woche in Cafe/ Imbiss	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	-0,21*	-0,30**	n.s.	n.s.
Eröffnungsjahr	n.s.	n.s.	n.s.	-0,23**	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Kunden pro Woche	0,47***	0,27**	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Einkaufsbon	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Nettoumsatz	0,49***	0,21*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Geschäftsergebnis	n.s.	n.s.	-0,26*	0,29**	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
vergangene Nettoumsatzentwicklung	0,21*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,27**	n.s.
vergangene Arbeitskräfteentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
vergangene Geschäftsergebnisentwicklung	0,19*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,28**	n.s.
künftige Nettoumsatzentwicklung	n.s.	n.s.	-0,19*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Arbeitskräfteentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Geschäftsergebnisentwicklung	n.s.	n.s.	-0,19*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	-0,24*

n.s. = nicht signifikant (p>0,05), \*p<0,05, \*\*p<0,01, \*\*\*p<0,001 (jeweils zweiseitige Signifikanz)

Quelle: Eigene Berechnung.

Je höher der Anteil Inhaber und mithelfender Familienangehörige, desto höhere Stundenlöhne werden für Unqualifizierte gezahlt und desto älter sind die Läden. Außerdem ist das Geschäftsergebnis positiver, was daran liegen dürfte, dass dieses gleichzeitig als Einkommen der Inhabergefamilie dient. Allerdings ist der Zusammenhang lediglich schwach bis mittel. Der Anteil Mini-Jobber an der Gesamtbeschäftigtenzahl hat kaum Einfluss auf die Ergebnisse der Nahversorgungseinrichtungen. Nur ein negativer Zusammenhang zur Anzahl Gästen im Café oder Imbiss ist zu verzeichnen. Dies deutet darauf hin, dass geringfügig Beschäftigte auf Grund ihrer kurzen Arbeitszeit kaum eine Bindung zu den Gästen, die ständig wechselndes Personal wenig attraktiv finden, aufbauen können. In diesem Zusammenhang ist auch interessant, dass der Anteil Mini-Jobber keinen Einfluss auf das Geschäftsergebnis hat. Somit kann die Hypothese, dass die Arbeitgeber auf Grund von Vergünstigungen bei den Sozialabgaben und Lohnsteuern ihre Gewinne steigern können, nicht bestätigt werden. Ein Grund könnte darin liegen, dass diejenigen Betriebe solche Beschäftigungsverhältnisse wählen, die sich zum Teil bereits in wirtschaftlichen Schwierigkeiten befinden.

Eine höhere Quote der Teilzeitbeschäftigten führt neben der geringeren Gästezahl im gastronomischen Bereich zu niedrigeren Löhnen sowohl für qualifizierte als auch für unqualifizierte Mitarbeiter. Die Löhne dieser beiden Gruppen hängen relativ stark zusammen. Außerdem werden qualifizierte Arbeitskräfte umso besser bezahlt, je günstiger die Entwicklung des Nettoumsatzes und des Geschäftsergebnisses in der Vergangenheit war. Je höher der Lohn für unqualifizierte Mitarbeiter, desto schlechter sind allerdings die Zukunftsaussichten in Bezug auf das Geschäftsergebnis. Auch bei den Stundenlöhnen lässt sich die Hypothese nicht bestätigen, dass mit niedrigeren Löhnen höhere Umsätze oder Geschäftsergebnisse erzielt werden.

#### 4.3.4 Unterstützungsleistungen

Eine letzte betriebswirtschaftliche Strategie kann darin bestehen, externe Unterstützungsleistungen von der Kommune, den Bürgern, dem Staat oder Beratern in Anspruch zu nehmen. Im Abschnitt 4.3.1 wurde bereits darauf hingewiesen, dass in 23 Fällen die Gründungsinitiative auf die Kommune zurückzuführen ist. In **Tabelle 4.20** sind die Ergebnisse für die weiteren Unterstützungsleistungen der *Gemeinden* zusammengefasst. Daraus geht hervor, dass die Gemeinden für etwa ein Viertel der Läden vergünstigte Räume bereitstellen und nach Fördermöglichkeiten gesucht haben. Die Bereitstellung des Gründungskapitals und die Kosten eines Beraters wurden seltener übernommen. Darüber hinaus haben die Gemeinden fast ein Fünftel der Einrichtungen mit sonstigen Leistungen unterstützt. Darunter fallen die Übernahme einer Bürgschaft (3), vergünstigte Nebenkosten (3), Sachleistungen (3), wie handwerkliche Dienstleistungen oder Einrichtungsgegenstände, vergünstigtes Darlehen (2), kostenlose Werbung (2) und die Errichtung des Ladengebäudes zu diesem Zweck. Jeweils einmal genannt wurde die umsatzabhängige Miete, die Auflage für alle örtlichen Vereine, im Laden einzukaufen,

die Gemeinde ist Eigentümer der Nahversorgungseinrichtung, hat bei der Baugenehmigung geholfen, ist Mitglied im Trägerverein, hat die nationale Kofinanzierung für ein europäisches Förderprogramm bereitgestellt sowie das Grundstück kostenlos zur Verfügung gestellt.

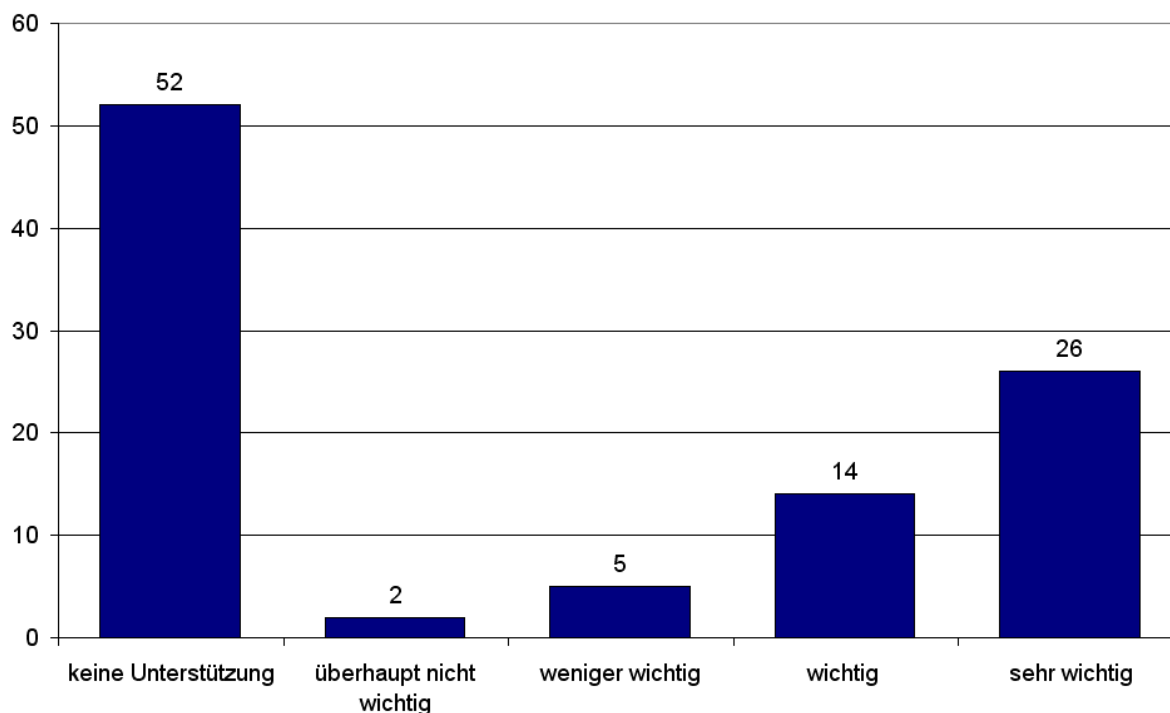
**Tabelle 4.20:** Unterstützung durch die Gemeinde

	Häufigkeit	gültige Prozente	n
vergünstigte Räumlichkeiten	22	21,8	101
Suche nach Fördermöglichkeiten	26	25,7	101
Gründungskapital	15	14,9	101
Finanzierung eines Beraters	8	8	100
Sonstiges	19	19	100

Quelle: Eigene Erhebung (Frage E1, E2).

Insgesamt wurden 51 der 103 befragten Einrichtungen von ihrer Gemeinde in irgendeiner Form unterstützt. Von den unterstützten 50 % der Fälle war die Unterstützung meist wichtig oder sehr wichtig (**Abbildung 4.6**). Nur in sehr wenigen Fällen war die gewährte Leistung weniger oder gar nicht wichtig. Die Korrelationsanalyse mittels Kendall's Tau ergab keinerlei signifikante Zusammenhänge ( $p < 0,05$ ) der Leistung zur Unterstützungsintensität durch die Gemeinde. Dabei wurde sowohl die Wichtigkeit der Unterstützung als auch die Anzahl der Leistungen (mit und ohne Sonstiges) getestet. Die befragten Läden sind demnach also nicht umso erfolgreicher oder erfolgloser, je stärker sie von den Gemeinden unterstützt werden bzw. wie abhängig ihr Aufbau oder Betrieb von solchen Leistungen war.

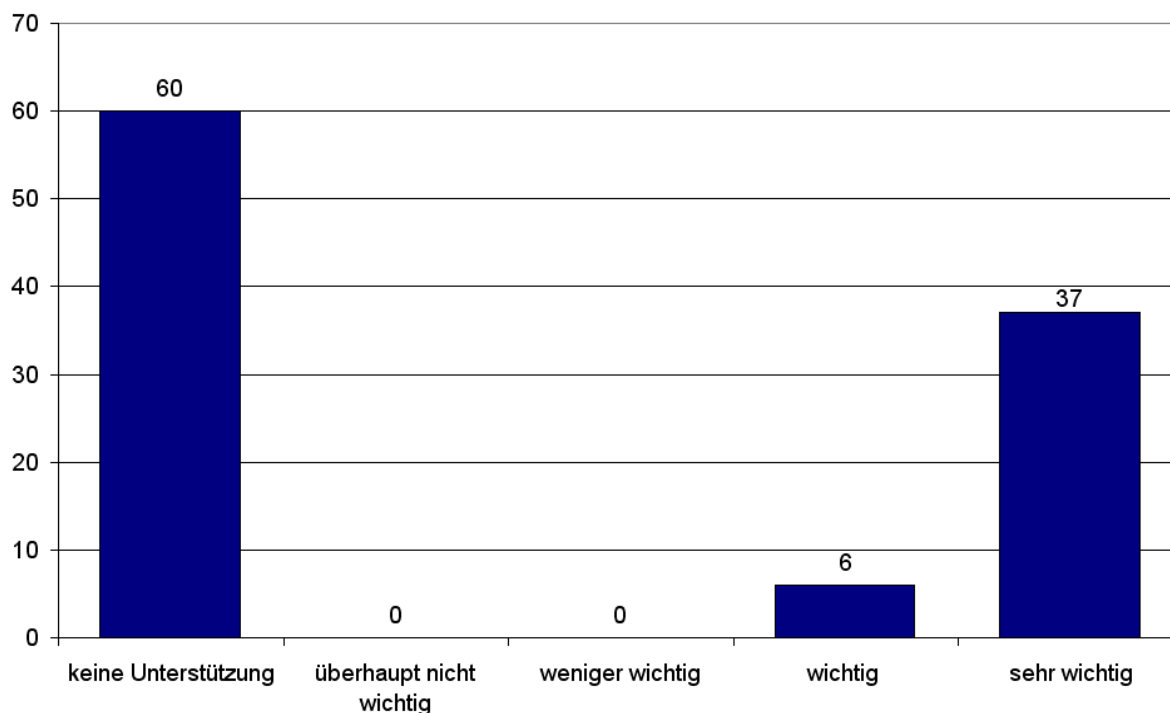
**Abbildung 4.6:** Wichtigkeit der Unterstützung durch die Gemeinde für den Aufbau und Betrieb des Ladens (n=99)



Quelle: Eigene Erhebung (Frage E1, E2c).

Neben der Gemeinde unterstützen auch *Bürger* die befragten Nahversorgungseinrichtungen. Die verschiedenen Formen wurden bereits in **Tabelle 4.20** aufgeführt. Dabei zeigte sich, dass in etwa einem Fünftel der Fälle Kapital durch Bürger bereitgestellt wurde und sie ehrenamtlich im Betrieb mitarbeiten; die Mitarbeit im Management war etwas geringer. Hinzu kommen Sonstiges in etwa einem Drittel der Läden. Insgesamt spielt die Unterstützung durch die Bürger in 43 Fällen eine Rolle (**Abbildung 4.7**). Wenn sich die Bürger für den Laden engagieren, wurde diese Unterstützung von den befragten Betreibern auch fast immer für sehr wichtig für den Aufbau und Betrieb des Ladens gehalten. Dieses Konzept wird in der Literatur als Bürgerläden bezeichnet (Kapitel 2.6.4).

**Abbildung 4.7:** Wichtigkeit der Unterstützung durch die Bürger für den Aufbau und Betrieb des Ladens (n=103)



Quelle: Eigene Erhebung (Frage E3, E4c).

Die Berechnung des Zusammenhangs zwischen der Unterstützung durch die Bürger und den Leistungsindikatoren zeigt nur wenige Zusammenhänge und dabei negative (**Tabelle 4.21**). Sowohl die Anzahl eingesetzter Unterstützungsformen als auch deren vom Betreiber eingeschätzte Bedeutung korrelieren negativ mit der Anzahl Kunden, dem Nettoumsatz 2011 und der Anzahl Vollbeschäftigter. Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass Bürgerläden dort eingesetzt werden, wo das wirtschaftliche Potenzial der Nahversorgungseinrichtung gering ist. Die mittelstarke negative Korrelation mit der Anzahl Vollbeschäftigte lässt vermuten, dass in von Bürgern getragenen Läden anstatt der Vollzeitstellen kostengünstigere Teilzeitstellen gewählt und Teile der Arbeiten durch Ehrenamtliche erledigt werden oder Arbeitsstellen durch Ehrenamtliche ersetzt werden.

**Tabelle 4.21:** Korrelationen zwischen Unterstützung durch die Bürger und Leistungsindikatoren (Kendall's Tau)

	Anzahl Unterstützungsformen von Bürgern ohne Sonstiges	Anzahl Unterstützungsformen von Bürgern mit Sonstiges	Wichtigkeit der Unterstützung durch die Bürger
Gesamtortiment	n.s.	n.s.	n.s.
Gäste pro Woche in Café/ Imbiss	n.s.	n.s.	n.s.
Eröffnungsjahr	n.s.	n.s.	n.s.
Kunden pro Woche	-0,26**	-0,23**	-0,26**
Einkaufsbon	n.s.	n.s.	n.s.
Nettoumsatz	-0,27**	-0,23*	-0,28**
Geschäftsergebnis	n.s.	n.s.	n.s.
Anzahl Beschäftigte	n.s.	n.s.	n.s.
Anzahl Vollzeit	-0,37***	-0,33***	-0,29***
Stundenlohn Qualifizierter	n.s.	n.s.	n.s.
Stundenlohn Unqualifizierter	n.s.	n.s.	n.s.
vergangene Nettoumsatzentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.
vergangene Arbeitskräfteentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.
vergangene Geschäftsergebnisentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Nettoumsatzentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Arbeitskräfteentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Geschäftsergebnisentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.

n.s. = nicht signifikant (p>0,05), \*p<0,05, \*\*p<0,01, \*\*\*p<0,001 (jeweils zweiseitige Signifikanz)

Quelle: Eigene Berechnung.



Wie in Kapitel 3.3 gezeigt, können EU, Bund und Länder Nahversorgungseinrichtungen ebenfalls im Rahmen verschiedener *Förderprogramme* unterstützen. **Tabelle 4.22** zeigt die Nutzung dieser Möglichkeiten durch die befragten Läden. Eine Investitionsförderung wurde in etwa einem Drittel der Fälle in Anspruch genommen. Lohnzuschüsse werden für Mitarbeiter aus zwölf Läden aktuell gezahlt. Dabei handelt es sich um sog. Integrationsläden, wie sie in Abschnitt 2.6.3 beschrieben wurden. Sechsmal werden geförderte Beschäftigungsmöglichkeiten für Behinderte und für Langzeitarbeitslose sowie jeweils einmal für Jugendarbeitslose und Auszubildende mit Lernschwierigkeiten bereitgestellt. In den 10 Läden, die nähere Angaben zur Anzahl der geförderten Arbeitsplätze machen konnten, sind durchschnittlich 3,5 Jobs mit Lohnzuschüssen vorhanden. Darüber hinaus haben 19 Einrichtungen eine Beratung, die staatlich gefördert wurde, genutzt.

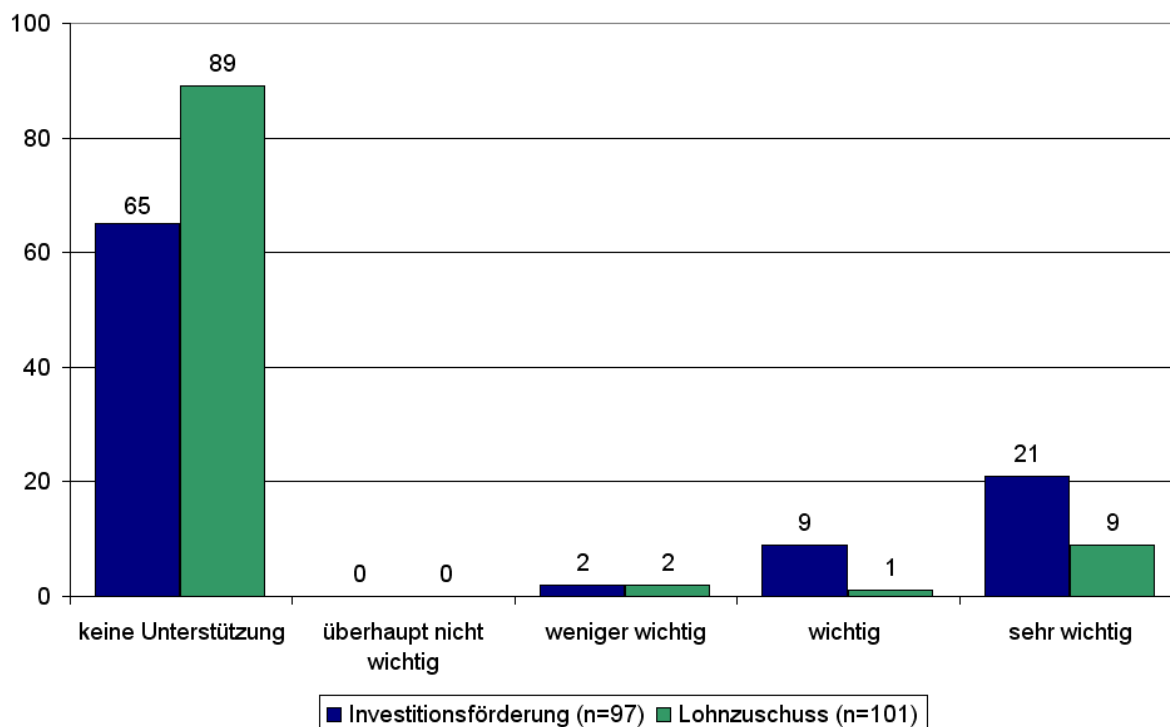
**Tabelle 4.22:** Staatliche Unterstützung

	Häufigkeit	gültige Prozente	n
Investitionsförderung	33	34	97
Lohnzuschuss	12	12	100
Förderung einer Beratung	19	19	100

Quelle: Eigene Erhebung (Fragen E5, E6, E7).

Die Frage nach der Bedeutung dieser staatlichen Förderung zeigt, dass sie, wenn sie gezahlt wird, meist sehr wichtig ist (**Abbildung 4.8**). Lediglich zwei Fälle fanden die Förderung sowohl der Investitionen als auch der Löhne weniger wichtig. Die Korrelation der Wichtigkeit der Förderung mit den Leistungskennziffern zeigt wenig Zusammenhänge ( $p < 0,05$ , zweiseitig). Die Bedeutung der Investitionsförderung korreliert lediglich schwach mit dem Eröffnungsjahr:  $\text{Tau} = 0,18$  ( $P < 0,5$ ). Das bedeutet, dass für ältere Läden die Förderung wichtiger war. Die Bedeutung der Lohnzuschüsse scheint positiv mit der Größe der Einrichtung zusammenzuhängen: Der Korrelationskoeffizient bei der Artikelzahl im Gesamtsortiment beträgt  $\text{Tau} = 0,27$  ( $p < 0,01$ ), bei der Kundenzahl pro Woche ebenfalls  $\text{Tau} = 0,27$  ( $p < 0,01$ ) und bei der Nettoumsatzklasse  $\text{Tau} = 0,26$  ( $p < 0,01$ ). Die Beschäftigung hängt auch mit der Wichtigkeit der Lohnzuschüsse zusammen. Je wichtiger die Zuschüsse, desto mehr Gesamtbeschäftigte ( $\text{Tau} = 0,17$  bei  $p < 0,05$ ), desto mehr Vollzeitbeschäftigte ( $\text{Tau} = 0,3$  bei  $p < 0,001$ ) und desto höher ist der Lohn für qualifizierte Mitarbeiter ( $\text{Tau} = 0,26$  bei  $p < 0,05$ ). Letzteres lässt sich damit begründen, dass zur Betreuung von Behinderten besonders geschulte Personen angestellt sind. Darüber hinaus lassen sich keine Zusammenhänge feststellen.

**Abbildung 4.8:** Wichtigkeit der Unterstützung durch staatliche Investitionsförderung und Lohnzuschüsse



Quelle: Eigene Erhebung (Fragen E5, E6).

Neben der Unterstützung durch öffentliche Akteure haben mehr als ein Drittel der befragten Nahversorgungseinrichtungen die Unterstützung eines *Beratungsdienstleisters* in Anspruch genommen (**Tabelle 4.23**). Die meisten davon in der Gründungsphase mit 31 Fällen und ca. ein Fünftel der Läden im laufenden Betrieb. Sowohl bei der Gründung als auch im laufenden Betrieb haben sich lediglich 12 Betreiber beraten lassen.

**Tabelle 4.23:** Unterstützung durch einen Beratungsdienstleister

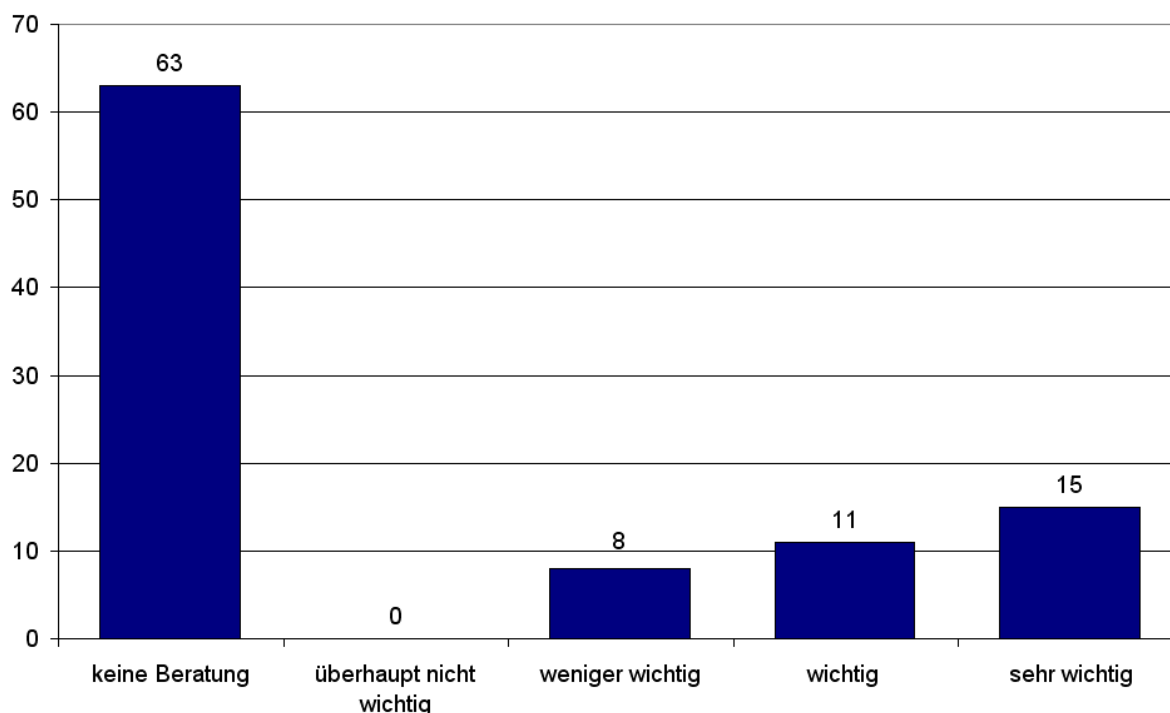
	Häufigkeit	gültige Prozente	n
in der Gründungsphase	31	31	100
im laufenden Betrieb	19	19	100
beides	12	12	100
keine	63	63	100

Quelle: Eigene Erhebung (Frage E7).

Die befragten Ladenbetreiber schätzen die Bedeutung der Unterstützung durch die Beratungsdienstleister im Vergleich mit den anderen Unterstützungsleistungen eher weniger wichtig ein (**Abbildung 4.9**). Dieses Ergebnis trifft insbesondere auf die Unterstützung bei der Gründung zu, wobei 7 von 27 Fällen diese Leistung als weniger wichtig

und 11 als sehr wichtig einschätzen. Bei einer staatlich geförderten Beratung war diese für 5 der 19 Fälle weniger wichtig und für 8 sehr wichtig. Die Beratung im laufenden Betrieb schnitt etwas besser ab mit 11 von 19 Fällen, für die die Beratung sehr wichtig war, und nur 3 Fälle, die sie weniger wichtig bewerteten.

**Abbildung 4.9:** Wichtigkeit der Unterstützung durch einen Beratungsdienstleister (n=97)



Quelle: Eigene Erhebung (Frage E7).

In der Literatur wird die Hypothese vertreten, dass die Beratung von Nahversorgungseinrichtungen entscheidend für deren Erfolg ist (Kapitel 2.7). Die Korrelation der Wichtigkeit der Beratung mit Leistungskennziffern ergab jedoch nur signifikante Zusammenhänge bei zwei Indikatoren. Demnach korreliert die Bedeutung der Beratung positiv mit der Anzahl Vollzeitbeschäftigter ( $\text{Tau}=0,20$ ;  $p<0,05$ , zweiseitig) und mit der Lohnhöhe für qualifizierte Mitarbeiter ( $\text{Tau}=0,25$ ;  $p<0,05$ , zweiseitig). Der erste Zusammenhang gilt für die Beratung bei der Gründung, im laufenden Betrieb und staatlich geförderter Leistungen. Letzteres ist nur bei der Gründungsberatung und nicht bei den übrigen Teilbereichen signifikant. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt der Mann-Whitney-Test. In den Läden, die eine Beratung in Anspruch genommen haben, arbeiten signifikant mehr Beschäftigte Vollzeit und erhalten qualifizierte Mitarbeiter einen höheren Lohn, wobei letzteres nur einseitig signifikant ist. Bei den beratenen Läden liegt die durchschnittliche Beschäftigtenzahl in Vollzeit bei 2 im Vergleich zu 1,4 bei denen ohne Beratung (der Median liegt jeweils bei 2). Der Medianlohn liegt bei den Einrichtungen, die eine Beratung in Anspruch genommen haben, bei 10 Euro und bei den übrigen lediglich

bei 8,50 Euro. Außerdem zeigt sich, dass die beratenen Läden signifikant mehr Artikel im Sortiment anbieten (Median=3.000) als die nicht beratenen (Median=1.900).

Fast ein Drittel der befragten Betreiber (31 von 100) hat noch *weitere Unterstützungsleistungen*, die für den Aufbau oder Betrieb des Ladens wichtig waren, genannt. Zwölf Läden haben weitere öffentliche Unterstützung erfahren. Dazu zählen Lohn- und Ausbildungszuschüsse in der Vergangenheit, Beratungsleistungen oder öffentlicher Druck auf den Großhändler. Acht Einrichtungen haben Spenden und Sachleistungen insbesondere von Stiftungen und lokalen Unternehmen entgegengenommen. In sieben Fällen haben die Großhändler mit Schulung, günstigen Krediten, Ladeneinrichtungen sowie Software und Technik geholfen. Darüber hinaus wurden zweimal vergünstigte Räumlichkeiten genannt, die einmal von einer lokalen Bank kostenlos und einmal vom ehemaligen Bürgermeister zur Verfügung gestellt wurden. Zweimal wurde die Hilfe innerhalb der Familie betont, wobei Familienmitglieder mit betriebswirtschaftlichem Know-how aushelfen. Jeweils einmal wurde die Unterstützung durch einen Rechtsanwalt und einen Steuerberater genannt. Außerdem gibt es in einem Fall Vereinbarungen mit einigen Großabnehmern, wie Unternehmen, Kindertagesstätte, alle Veranstaltungen im Dorfgemeinschaftshaus und von Vereinen. Schließlich wurde in einem Fall die unternehmerische Kompetenz innerhalb des Eigentümervereins genannt, die eine externe Beratung unnötig macht.

#### 4.4 Standortfaktoren

In diesem Kapitel werden die Standortfaktoren der befragten Nahversorgungspunkte untersucht. Dabei werden zum einen Indikatoren, die das betriebswirtschaftliche Potenzial aus Sicht des Ladenbetreibers am Standort beschreiben, dargestellt. Zum anderen werden davon Merkmale, die auf einen Versorgungsbedarf aus Sicht der lokalen Bevölkerung hinweisen, unterschieden. Dazu werden Befragungsergebnisse mit sekundärstatistischen Daten und Ergebnissen aus der GIS-Analyse kombiniert. Außerdem wird nach Zusammenhängen zwischen Standortfaktoren und Leistungsindikatoren sowie betriebswirtschaftlichen Strategien gesucht.

**Tabelle 4.24** ordnet die Lage der untersuchten Nahversorgungspunkte ein. Die Einwohnerdichte ist entsprechend ländlicher Räume relativ niedrig. Der Durchschnitt beträgt 161 Einwohner pro km<sup>2</sup> in der Gemeinde bzw. im Gemeindeverband, wobei mehr als die Hälfte mit weniger als 100 Einwohnern pro km<sup>2</sup> dünn besiedelt sind. Das nächste Oberzentrum ist aus den Standortgemeinden bzw. Standortgemeindeverbänden in durchschnittlich fast 40 Minuten mit dem PKW zu erreichen. Die Hälfte liegt zwischen rund 25 und 50 Minuten Fahrzeit.

**Tabelle 4.24:** Raumstrukturelle Einordnung der untersuchten Nahversorgungspunkten

	<b>Einwohnerdichte</b>	<b>Erreichbarkeit des nächsten Oberzentrums in PKW-Minuten</b>
Mittelwert	161,1	37,8
Standardabweichung	233,8	16,0
Minimum	22,4	0
1. Quartil	59,8	24,4
Median	94,4	35
3. Quartil	172,9	47
Maximum	1.970,3	86
n	103	103

Quelle: INKAR 2011.

#### 4.4.1 Betriebswirtschaftliches Potenzial

Zentrale Kennziffern zur Einschätzung des betriebswirtschaftlichen Standortpotenzials sind in der **Tabelle 4.25** dargestellt. Die Orte, in denen die untersuchten Läden liegen, haben durchschnittlich ca. 1.300 Einwohner. Dabei haben die Hälfte 1.000 Einwohner oder weniger. Entsprechend der Einschätzung der Befragten umfasst das engere Einzugsgebiet im Mittel 1.800 Einwohner. Die Nahversorgungseinrichtungen befinden sich überwiegend in schrumpfenden Gemeinden bzw. Gemeindeverbänden mit einem durchschnittlichen Bevölkerungsrückgang von 2,4 % von 2004 bis 2009. Ein Viertel hat in diesem Zeitraum sogar fast 5 % der Einwohner oder mehr verloren. Nicht nur die Bevölkerungszahl nimmt ab, sondern auch die durchschnittliche Kaufkraft pro Einwohner in der Gemeinde ist meist unterdurchschnittlich. Im Mittel liegt die Kaufkraft etwa 5 % unter dem Bundesdurchschnitt. Zu der lokal ansässigen Kaufkraft kommt noch die der Touristen hinzu. Die befragten Einrichtungen liegen in Landkreisen mit durchschnittlich 6,8 Übernachtungen in Beherbergungsbetrieben pro Einwohner im Jahr 2009. Dabei haben aber nur ein Viertel der Kreise mehr als ca. 6,5 Übernachtungen je Einwohner, was auf touristische Gebiete hinweist. Der Median liegt deutlich unter dem deutschen Durchschnitt von 4,4 Übernachtungen pro Einwohner.

**Tabelle 4.25:** Standortfaktoren zum betriebswirtschaftlichen Potenzial

	Einwohner im Ort	Einwohner im Einzugs- gebiet	Bevölkerungs- entwicklung 2004-09 (in %)	indexierte Kaufkraft je Einwohner 2010	Übernach- tungen in Beherber- gungsbet- rieben 2009	Parkplätze	Haltestellen- entfernung in Meter	PKW- Fahrzeit zum nächsten Vollsorti- menter (in Minuten)
Mittelwert	1.316,7	1.799,8	-2,4	95,3	6,8	15,2	456,3	6,3
Standard- abweichung	911,1	1.505,9	3,8	12,5	8,6	18,3	860,0	3,0
Minimum	150	200	-15,2	69,5	0,8	2	0	0
1. Quartil	780	800	-4,7	84,7	2,2	5	250	4,6
Median	1.000	1.500	-1,8	93,2	3,6	10	250	6,3
3. Quartil	1.500	2.500	0,3	103,0	6,4	16	250	8,0
Maximum	4.700	10.000	10,4	142,0	42,4	100	4.366,1	16,8
N	103	91	103	103	103	103	103	103

Quelle: Eigene Erhebung (Fragen C1, C2, C3), INKAR 2011, GfK Kaufkraft Deutschland 2010, GIS-Analyse des BBSR.

Zur Erreichbarkeit der Nahversorgungspunkte mit dem PKW stehen den Kunden durchschnittlich ca. 15 Parkplätze zur Verfügung. 50 % der Fälle haben zwischen 5 und 16 Parkplätze. Zur Autoerreichbarkeit gehört ebenfalls, dass 67 Einrichtungen an einer Hauptstraße liegen und damit auch für den Durchgangsverkehr sichtbar sind (**Tabelle 4.26**). Außerdem liegen die meisten Läden im Ortskern (79), was die fußläufige Erreichbarkeit und die Verbindung mit anderen Erledigungen im Zentrum erleichtert. Eine ÖPNV-Haltestelle befindet sich in der Regel im unmittelbaren Umfeld der Einrichtungen. Nur bei einem Viertel der Fälle ist die Haltestelle weiter als 250 m entfernt. Hierbei muss allerdings eingeschränkt werden, dass vor allem die sehr hohen Werte über 4 km vermutlich darauf zurückzuführen sind, dass die entsprechenden Haltestellen nicht im BBSR-Datensatz erfasst sind. Für das Standortpotenzial der Läden ist darüber hinaus die Entfernung zum nächsten Supermarkt oder Discounter von Bedeutung. Die Berechnungen mittels BBSR-Erreichbarkeitsmodell ergaben eine durchschnittliche Fahrzeit von ca. 6 Minuten mit dem PKW. Bei einem Viertel der Fälle ist der nächste Vollsortimenter nicht einmal 5 Minuten mit dem Auto entfernt, womit von einer starken Konkurrenz auszugehen ist.

**Tabelle 4.26:** Lage im Ort und Straßentyp (n=103)

	<b>Ortskern</b>	<b>Ortsrand</b>	<b>Außenbereich</b>	<b>Gesamt</b>
Hauptstraße	54	11	2	67
Nebenstraße	25	10	1	36
Gesamt	79	21	3	103

Quelle: Eigene Recherche.

Als Frequenzbringer für den Laden gibt es nicht nur vielfältige Angebote anderer Betreiber im selben Gebäude (Kap. 4.2.2), sondern auch in der Nachbarschaft. Mehr als die Hälfte der untersuchten Nahversorgungseinrichtungen liegt in der Nähe eines Kindergartens, weiterer Geschäfte oder einer Bank. In etwas mehr als einem Drittel der Fälle gibt es einen Arzt oder eine Verwaltung. Post und Apotheke kommen hingegen selten vor. Darüber hinaus haben 63 Betreiber noch weitere Einrichtungen genannt. In 25 Fällen gibt es eine Schule, in 23 Gastronomie und Beherbergungsbetriebe, in 19 weitere private Dienstleistungen, wie Friseur oder Versicherung, und in 18 Kultur- und Freizeiteinrichtungen, wie Vereine, Sportstätten, Kirchengemeindehäuser oder Museen. Seltener wurden Gesundheitsdienstleistungen (5), wie Heilpraktiker, oder Tankstelle (4) genannt. Darüber hinaus befinden sich noch in 20 Fällen diverse weitere Funktionen in der Nachbarschaft, wie z. B. Handwerksbetriebe oder die Feuerwehr.

**Tabelle 4.27:** Einrichtungen in der Nachbarschaft (n=103)

	Häufigkeit	gültige Prozente
andere Geschäfte	55	53,4
Kindergarten	76	73,8
Verwaltung	34	33,0
Bank	53	51,5
Post	11	10,8
Apotheke	13	12,6
Arzt	37	35,9
Sonstiges	63	61,2

Quelle: Eigene Erhebung (Frage C4).

Die Korrelationsrechnungen zeigen, dass die Leistungsindikatoren der Nahversorgungspunkte insbesondere mit der Einwohnerzahl im Ort, im Einzugsgebiet und mit der Anzahl Parkplätze zusammenhängen (**Tabelle 4.28**). Hierbei gibt es einige hoch signifikante und relativ starke Korrelationen. Außerdem zeigt sich, dass sich die Möglichkeit der Kopplung mit anderen Funktionen in der Nachbarschaft oder im selben Gebäude relativ positiv auswirkt. Die Kaufkraft hängt mit dem Lohnniveau zusammen. Darüber hinaus spielt die Kaufkraft nicht die vermutete Rolle. Der Zusammenhang mit dem Einkaufsbon ist sogar negativ. Das lässt sich damit erklären, dass ärmere Einwohner zur Vermeidung von Fahrtkosten darauf angewiesen sind, ihren Haupteinkauf vor Ort zu tätigen. Die Übernachtungszahlen und die Distanz zur nächsten Haltestellen weisen durchgängig keine signifikanten Korrelationen mit den Indikatoren auf. Dabei sind zum einen die Übernachtungszahlen nur auf Landkreisebene verfügbar, was nicht unbedingt mit der lokalen Bedeutung des Tourismus übereinstimmen muss. Zum anderen ist die Distanz zur Haltestelle vermutlich nicht immer richtig, da bestimmte Haltestellen nicht berücksichtigt werden konnten.



**Tabelle 4.28:** Korrelationen zwischen betriebswirtschaftlichen Standortfaktoren und Leistungsindikatoren (Kendall's Tau)

	Einwohner im Ort	Einwohner im Einzugsgebiet	Bevölkerungsentwicklung 2004-09	indexierte Kaufkraft je Einwohner	Parkplätze	Fahrzeit zum nächsten Vollsortimenter	Anzahl Funktionen in Nachbarschaft ohne Sonstiges	Anzahl weiterer Funktionen im Gebäude
Gesamtsortiment	0,21**	0,22**	n.s.	n.s.	0,23**	n.s.	n.s.	0,22**
Gäste pro Woche in Café/Imbiss	n.s.	0,27**	n.s.	n.s.	0,26*	-0,31**	n.s.	n.s.
Eröffnungsjahr	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Kunden pro Woche	0,42***	0,43***	n.s.	n.s.	0,43***	n.s.	0,27***	0,16*
Einkaufsböden	n.s.	n.s.	n.s.	-0,15*	0,18*	n.s.	n.s.	0,18*
Nettoumsatz	0,41***	0,44***	n.s.	n.s.	0,43***	n.s.	0,34***	0,19*
Geschäftsergebnis	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,20*	n.s.	n.s.	n.s.
Anzahl Beschäftigte	0,34***	0,32***	n.s.	n.s.	0,33***	n.s.	0,22**	n.s.
Anzahl Vollzeiter	0,26***	0,42***	n.s.	n.s.	0,25**	n.s.	n.s.	n.s.
Stundenlohn Qualifizierter	n.s.	0,25**	0,26**	0,25**	0,17*	n.s.	n.s.	0,26**
Stundenlohn Unqualifizierter	n.s.	n.s.	0,19*	0,22**	n.s.	n.s.	n.s.	0,19*
vergangene Nettoumsatzentwicklung	n.s.	n.s.	0,20*	n.s.	n.s.	-0,17*	n.s.	n.s.

(Weiter siehe Fortsetzung 1)

**Tabelle 4.28:** Korrelationen zwischen betriebswirtschaftlichen Standortfaktoren und Leistungsindikatoren (Kendall's Tau)  
- Fortsetzung 1

	Einwohner im Ort	Einwohner im Einzugsgebiet	Bevölkerungsentwicklung 2004-09	indexierte Kaufkraft je Einwohner	Parkplätze	Fahrzeit zum nächsten Vollsortimenter	Anzahl Funktionen in Nachbarschaft ohne Sonstiges	Anzahl weiterer Funktionen im Gebäude
Vergangene Arbeitskräfteentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
vergangene Geschäftsergebnisentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	-0,18*	n.s.	n.s.
künftige Nettoumsatzentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Arbeitskräfteentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Geschäftsergebnisentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,22**	n.s.	0,26**	n.s.

n.s. = nicht signifikant (p>0,05), \*p<0,05, \*\*p<0,01, \*\*\*p<0,001 (jeweils zweiseitige Signifikanz)

Quelle: Eigene Berechnung.

Schließlich korreliert die Fahrzeit zum nächsten Vollsortimenter entgegen den Erwartungen negativ mit der Gästezahl im Café bzw. Imbiss sowie mit der Entwicklung des Nettoumsatzes und des Geschäftsergebnisses in der Vergangenheit. Eine mögliche Erklärung besteht darin, dass die Fahrzeit negativ mit der Größe des Einzugsgebietes und mit der Ortsgröße (nur einseitig) korreliert. Somit können die Nahversorgungspunkte in direkter Nachbarschaft zu einem Supermarkt oder Discounter von deren Frequenz bzw. Einzugsgebiet profitieren und deren Angebot ergänzen. Außerdem ist denkbar, dass der untersuchte Laden im Kern eines größeren Ortes liegt, während der Supermarkt oder Discounter am Ortsrand im Gewerbegebiet liegt.

Die betriebswirtschaftlichen Standortfaktoren weisen kaum signifikante Zusammenhänge mit verschiedenen Strategieindikatoren auf (**Tabelle 4.29**). Die Bürger sind für die Nahversorgungspunkte umso wichtiger, desto höher die Kaufkraft in der Gemeinde ist. Ein möglicher Grund könnte darin liegen, dass mit einer höheren Kaufkraft ein höheres Bildungsniveau und damit auch ein stärkeres bürgerschaftliches Engagement verbunden sind. Außerdem ist dann die Entfernung zur nächsten ÖPNV-Haltestelle umso geringer. Die Anzahl der Zusatzdienstleistungen spielt hingegen keine Rolle für die Standortfaktoren. Der Lohnzuschuss im Rahmen von Integrationsläden ist umso bedeutsamer, je größer der Ort und das Einzugsgebiet sowie je höher die Kaufkraft ist. Die Bedeutung von Lohnzuschüssen nehmen mit der touristischen Attraktivität der Region ab.

Die Unterstützung durch die Gemeinde hängt mit der Größe des Einzugsgebietes und dem Bevölkerungswachstum zusammen. Letzteres könnte ein Hinweis auf die damit verbundene Handlungsfähigkeit der Kommune sein. Die Bedeutung einer Investitionsförderung spielt keine signifikante Rolle, was auf eine Förderung ohne räumliche Auswahlkriterien hinweist. Die Beratung scheint dazu zu führen, dass diese Läden ein großes Einzugsgebiet und eine hohe Kaufkraft in ihrer Gemeinde haben.

#### **4.4.2 Bedarf der lokalen Bevölkerung**

Einige Indikatoren zum lokalen Bedarf entsprechenden betriebswirtschaftlichen Standortfaktoren und wurden bereits oben dargestellt. Dies betrifft die Entfernung zum nächsten Supermarkt bzw. Discounter sowie die Anzahl Funktionen in der Nachbarschaft. Die Entfernung zum nächsten Vollsortimenter liegt durchschnittlich bei über 6 Minuten PKW-Fahrzeit, was kaum zu Fuß oder mit dem Fahrrad zurückzulegen ist. Die Funktionen in der Nachbarschaft zeigen, dass der Bedarf nach sozialen Treffpunkten eher gering ist. Denn in jeweils mehr als der Hälfte der Fälle befinden sich weitere Geschäfte oder eine Bank in der Nachbarschaft. Außerdem gibt es eine Arztpraxis in der Nähe von über einem Drittel der befragten Läden.

**Tabelle 4.29:** Korrelationen zwischen betriebswirtschaftlichen Standortfaktoren und Strategieindikatoren (Kendall's Tau)

	Einwohner im Ort	Einwohner im Einzugsgebiet	Bevölkerungsentwicklung 2004-09	indexierte Kaufkraft je Einwohner 2010	Übernachtungen in Beherbergungsbetrieben 2009	Parkplätze	Haltestellenentfernung	PKW-Fahrzeit zum nächsten Vollsortimenter	Anzahl Funktionen in Nachbarschaft
Wichtigkeit der Bürger	n.s.	n.s.	n.s.	0,19*	n.s.	n.s.	-0,18*	n.s.	n.s.
Anzahl Zusatzfunktionen ohne Sonstiges	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Wichtigkeit des Lohnzuschusses	0,27**	0,24**	n.s.	0,22**	-0,17*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Wichtigkeit der Gemeinde	n.s.	0,19*	0,16*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Wichtigkeit der Investitionsförderung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Wichtigkeit der Beratung	n.s.	0,17*	n.s.	0,18*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.

n.s. = nicht signifikant (p>0,05), \*p<0,05, \*\*p<0,01, \*\*\*p<0,001 (jeweils zweiseitige Signifikanz)

Quelle: Eigene Berechnung.

Darüber hinaus kann davon ausgegangen werden, dass bei einer niedrigen PKW-Verfügbarkeit der Bedarf für eine lokale Versorgung besonders groß ist. Die PKW-Dichte ist allerdings in den Landkreisen der Nahversorgungseinrichtungen weitestgehend überdurchschnittlich bei 505 PKW auf 1.000 Einwohner in Deutschland (**Tabelle 4.30**). Da es sich weitgehend um ländliche Räume handelt, ist dies nicht überraschend. Der Anteil der Hochbetagten von 75 Jahren und älter in den Gemeinden bzw. Gemeindeverbänden, in denen die Einrichtungen liegen, entspricht relativ genau dem deutschen Durchschnitt von 8,9 %. Damit kann auf keinen besonderen Bedarf geschlossen werden, denn diese Gruppe ist z. T. schon in ihrer Mobilität eingeschränkt. Die überdurchschnittlichen Zu- und Fortzugsraten pro 1.000 Einwohner in den Gemeinden weisen hingegen auf einen gewissen Bedarf hin. Mit dem Fortzug ist häufig eine Auflösung sozialer Netze, die zur Unterstützung von mobilitätseingeschränkten Menschen von Bedeutung sind, verbunden. Gemeindeverbände mit hohem Zuzug können ein Indikator dafür sein, dass sich Haushalte auf Grund niedriger Baulandpreise ansiedeln, ohne dass ein Bezug zum Ort besteht. Hier kann ein Nahversorgungspunkt zur Integration ins Dorfleben beitragen und bei Mobilitätseinschränkungen den Verbleib im Ort trotz fehlender sozialer Netze ermöglichen.

**Tabelle 4.30:** Standortfaktoren zum Bedarf der lokalen Bevölkerung

	<b>PKW-Dichte 2009</b>	<b>Anteil Hoch- betagt 2009</b>	<b>Zuzugsrate 2009</b>	<b>Fortzugsrate 2009</b>	<b>Einwohner im 1-km-Radius</b>	<b>Einwohner im 3-km-Radius</b>	<b>PKW-Fahrzeit zum nächsten Grundzentrum in Minuten</b>
Mittelwert	545,9	8,8	51,8	55,2	1115,2	3977,2	9,4
Standard- abweichung	33,1	1,7	16,0	13,9	1087,1	6842,4	3,6
Minimum	467,2	4,9	25,4	28,3	19,9	52,0	0
1. Quartil	531,3	7,5	37,3	43,1	611,3	1573,7	7,2
Median	543,2	8,7	50,5	54,9	834,7	2223,6	9,1
3. Quartil	560,5	9,9	64,2	64,9	1173,3	4080,9	11,6
Maximum	760,4	12,7	96,2	93,7	8904,2	62919,5	20,6
N	103	103	103	103	103	103	103

Quelle: NKAR 2011, GIS-Analyse des BBSR.

Die Einwohnerzahl, die nach der Schätzung des BBSR-Bevölkerungsmodells im Umkreis von einem Kilometer lebt, zeigt, wie viele Menschen den Laden fußläufig erreichen können und deren Nahversorgung damit gedeckt wird. Durchschnittlich sind das über 1.000 Einwohner, wobei die Standardabweichung relativ hoch ist. Für die Hälfte der Fälle leben schätzungsweise weniger als ca. 850 Personen im fußläufigen Umkreis. Die Einwohnerzahl im 3-km-Radius gibt einen Hinweis darauf, wie viele Bewohner die Einrichtung bequem per Fahrrad erreichen können. Hier liegt der Mittelwert bei ca. 4.000 Einwohnern, aber der Median nur bei gut 2.000. Schließlich ist die Entfernung zum nächsten Grundzentrum für die Versorgung der ansässigen Bevölkerung wichtig. Die Distanz beträgt durchschnittlich fast 9,5 PKW-Minuten. Durch diese große Distanz ergibt sich ein gewisser Bedarf für eine lokale Versorgung.

Die Berechnung der Korrelation mit den Leistungsindikatoren zeigt nur wenige Zusammenhänge (**Tabelle 4.31**). Den größten Einfluss hat die geschätzte Einwohnerzahl im 1-km-Radius um den Nahversorgungsstandort. Hierbei gibt es hochsignifikante und mittelstarke Korrelationen. Die Zuzugsrate und die Einwohner im 3-km-Radius weisen ebenfalls einige positive Zusammenhänge auf. Die PKW-Dichte und die Fortzugsrate scheinen hingegen nicht relevant zu sein. Die negativen Zusammenhänge mit dem Anteil Hochbetagter und der Entfernung zum nächsten Grundzentrum widersprechen den Erwartungen.

**Tabelle 4.31:** Korrelationen zwischen Standortfaktoren des Bedarfs der lokalen Bevölkerung und Leistungsindikatoren (Kendall's Tau)

	PKW-Dichte 2009	Anteil Hochbetagte 2009	Zuzugsrate 2009	Fortzugsrate 2009	Einwohner im 1-km-Radius	Einwohner im 3-km-Radius	PKW-Fahrzeit zum nächsten Grundzentrum in Minuten
Gesamtortiment	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,16*	n.s.	n.s.
Gäste pro Woche in Café/ Imbiss	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Eröffnungsjahr	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Kunden pro Woche	n.s.	-0,17*	n.s.	n.s.	0,30***	0,17*	n.s.
Einkaufsbon	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Nettoumsatz	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,26***	n.s.	n.s.
Geschäftsergebnis	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Anzahl Beschäftigte	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,27***	0,19**	-0,15*
Anzahl Vollzeit	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,15*	n.s.	n.s.
Stundenlohn Qualifizierter	n.s.	-0,20*	0,19*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Stundenlohn Unqualifizierter	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
vergangene Nettoum- satzentwicklung	n.s.	-0,25**	0,17*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
vergangene Arbeitskräfte- entwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.

(Weiter siehe Fortsetzung 1)



**Tabelle 4.31:** Korrelationen zwischen Standortfaktoren des Bedarfs der lokalen Bevölkerung und Leistungsindikatoren (Kendall's Tau) – **Fortsetzung 1**

	<b>PKW-Dichte 2009</b>	<b>Anteil Hochbetagte 2009</b>	<b>Zuzugsrate 2009</b>	<b>Fortzugsrate 2009</b>	<b>Einwohner im 1-km-Radius</b>	<b>Einwohner im 3-km-Radius</b>	<b>PKW-Fahrzeit zum nächsten Grundzentrum in Minuten</b>
Vergangene Geschäftsergebnis- entwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Nettoum- satzentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Arbeitskräfte- entwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
künftige Geschäfts- ergebnisentwicklung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.

n.s. = nicht signifikant ( $p > 0,05$ ), \* $p < 0,05$ , \*\* $p < 0,01$ , \*\*\* $p < 0,001$  (jeweils zweiseitige Signifikanz)

Quelle: Eigene Berechnung.

Korrelationsrechnungen zwischen den Bedarfsindikatoren und betriebswirtschaftlichen Strategien zeigen ebenfalls kaum die erwarteten Zusammenhänge (**Tabelle 4.32**). Lohnzuschüsse im Rahmen von Integrationsmärkten nehmen mit der Einwohnerzahl im 1- und 3-km-Radius zu. Die Beratung spielt dann eine positive Rolle, wenn die Zu- und Fortzugsraten hoch sind. Die Unterstützung durch die Gemeinde ist umso wichtiger, je höher die Zuzugsraten sind. Dies könnte aber wiederum lediglich ein Ausdruck von Strukturstärke und somit finanzieller Handlungsfähigkeit der Kommune sein. Die Anzahl Zusatzdienstleistungen spielt genau so wenig eine Rolle wie die Investitionsförderung. Wenn ersteres auf den lokalen Bedarf abzielen würde, müsste die Zahl der Dienstleistungen mit der Entfernung zum nächsten Grundzentrum steigen und mit der Zahl von weiteren Funktionen in der Nachbarschaft sinken. Letzteres scheint sich daraus zu ergeben, dass bei der Mittelgewährung die dargestellten Standortfaktoren nicht zentral sind. Schließlich sind die Bürger dann besonders wichtig, wenn die PKW-Dichte im Landkreis hoch ist. Dies steht der ursprünglichen Erwartung entgegen, wobei die Landkreisebene für die lokale Situation nur sehr eingeschränkt aussagefähig ist.

**Tabelle 4.32:** Korrelationen zwischen Standortfaktoren des Bedarfs der lokalen Bevölkerung und Strategieindikatoren (Kendall's Tau)

	<b>PKW-Dichte 2009</b>	<b>Anteil Hochbetagte 2009</b>	<b>Zuzugsrate 2009</b>	<b>Fortzugsrate 2009</b>	<b>Einwohner im 1-km-Radius</b>	<b>Einwohner im 3-km-Radius</b>	<b>PKW-Fahrzeit zum nächsten Grundzentrum</b>
Wichtigkeit der Bürger	0,19*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Anzahl Zusatzfunktionen ohne Sonstiges	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Wichtigkeit des Lohnzuschusses	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	0,25**	0,25**	n.s.
Wichtigkeit der Gemeinde	n.s.	n.s.	0,17*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Wichtigkeit der Investitionsförderung	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Wichtigkeit der Beratung	n.s.	n.s.	0,23**	0,20*	n.s.	n.s.	n.s.

n.s. = nicht signifikant ( $p > 0,05$ ), \* $p < 0,05$ , \*\* $p < 0,01$ , \*\*\* $p < 0,001$  (jeweils zweiseitige Signifikanz)

Quelle: Eigene Berechnung.

## Gewonnene Erkenntnisse

- Die Hälfte der untersuchten Nahversorgungspunkte hat weniger als 2.000 Artikel im Sortiment, so dass hier die Deckung des Grundbedarfs schwierig wird. Die Kundenzahlen sind relativ gering, da durchschnittlich pro Woche in etwa so viele Kunden im Laden einkaufen wie in einem Supermarkt an einem Tag. Als Zusatzdienste wird vor allem ein Liefer- und Postservice angeboten.
- In Bezug auf die soziale Funktion haben mehr als die Hälfte der Einrichtungen einen gastronomischen Bereich als Treffpunkt, der aber mit durchschnittlich 77 Besuchern pro Woche relativ selten genutzt wird. Als Kristallisationspunkte für bürgerschaftliches Engagement arbeiten in etwa einem Fünftel der Fälle Ehrenamtliche im Betrieb mit. Die Nahversorgungspunkte leisten einen Beitrag zur lokalen Beschäftigung, wobei allerdings viele in Teilzeit und zu Niedriglöhnen angestellt sind.
- Die wirtschaftliche Lage scheint angesichts geringer Gewinn- und Umsatzzahlen sowie hoher Fluktuation prekär. Die Betreiber haben die Hoffnung auf Verbesserungen, dem allerdings die starke Konkurrenz mit den Discountern und die steigenden Betriebskosten entgegenstehen.
- Von den Nahversorgungspunkten sind 63 privatwirtschaftlich und 40 sozial orientiert. Erstere verbuchen höhere Gewinne, während letztere fünfmal häufiger ein Café betreiben. 70 Einzelbetrieben stehen 33 Filial- und Franchise-Konzepte gegenüber, wobei letztere hochsignifikant wirtschaftlich erfolgreicher sind.
- Die Attraktivität des Angebots hinsichtlich Verkaufsfläche, Sortimentsgröße, Öffnungszeiten und Produkte im Preiseinstiegssegment haben einen relativ starken Einfluss auf die Leistungsfähigkeit der Läden. Regionale Produkte und Zusatzdienstleistungen weisen insgesamt nur eine geringe Bedeutung auf.
- In der Personalpolitik setzen die Betriebe relativ stark auf Teilzeitkräfte und Mini-Jobber bei niedrigen Löhnen. Deren Anteil hat jedoch keinen Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg. Stattdessen sind damit geringere Besucherzahlen im gastronomischen Bereich verbunden, was daran liegen könnte, dass diese Mitarbeiter kaum Kontakt zu den Gästen aufbauen können und durch die niedrigen Löhne weniger motiviert sind.
- Fast die Hälfte der Nahversorgungspunkte wird durch die Gemeinde unterstützt, wobei dies keinen signifikanten Einfluss auf den Erfolg hat. In 43 Fällen engagieren sich die Bürger für den Laden. Bei diesen Bürgerläden scheint das Engagement mangels wirtschaftlichen Potenzials für das Überleben der Einrichtung entscheidend zu sein.

- 33 Läden haben eine Investitionsförderung und zwölf einen Lohnzuschuss in Anspruch genommen. Während ersteres nicht mit dem Erfolg des Ladens zusammenhängt, sind die geförderten Integrationsläden erfolgreicher in Bezug auf den Umsatz, die Kundenzahl und die Beschäftigung.
- Die Beratung durch einen entsprechenden Dienstleister scheint nicht weit verbreitet zu sein, allerdings zu einem breiteren Sortiment, mehr Vollzeitbeschäftigung und höheren Löhnen zu führen.
- Als betriebswirtschaftliche Standortfaktoren sind die Ortsgröße, das Einzugsgebiet und die Parkplätze besonders wichtig für den Erfolg der Einrichtung. Die Anzahl Funktionen im Gebäude und in der Nachbarschaft spielen eine etwas geringere Rolle. Integrationsläden befinden sich eher in größeren Orten mit höherer Kaufkraft und wenig Tourismus.
- Der lokale Bedarf im Umfeld der Nahversorgungspunkte scheint nicht besonders hoch zu sein. Je mehr Einwohner aber in fußläufiger Entfernung zum Laden leben, desto erfolgreicher ist er. Der Anteil Hochbetagter, von denen oft angenommen wird, dass sie auf die lokale Versorgung angewiesen sind, hat entweder keinen oder sogar einen leicht negativen Einfluss.

## **5 Illustrative Fallstudien von vier Nahversorgungspunkten**

Nach der standardisierten Telefonbefragung mit über 100 Betreibern von Nahversorgungspunkten und der Auswertung der erhobenen Daten wurden im nächsten Arbeitsschritt Fallstudien zur Illustration und vertiefenden Analyse kleinflächiger Versorgungskonzepte durchgeführt. Dabei wurden ergänzende Informationen zu den einzelnen Ansätzen weitere Informationen eingeholt, um ihre Besonderheiten vergleichend herausarbeiten und Schlussfolgerungen für andere Ladenbetreiber, Kommunen und Fördermittelgeber ableiten zu können. Im Fokus stehen insbesondere die jeweiligen Entstehungsprozesse, Entwicklungen seit der Gründung, Geschäftsstrategien, wirtschaftliche Tragfähigkeit mit Erfolgsfaktoren/Chancen und Problemen/Risiken sowie verschiedene Unterstützungsvarianten.

### **5.1 Methodisches Vorgehen**

Das methodische Vorgehen unterteilt sich in die Fallauswahl sowie die anschließende Erhebung und Auswertung.

#### **5.1.1 Fallauswahl**

Anhand der Auswertungsergebnisse zu den erhobenen Daten und Informationen aus den Telefoninterviews der Betreiber von Läden erfolgte die Fallauswahl für eine vertiefte Analyse. Für die Fallauswahl wurden verschiedene Varianten ausprobiert. Zunächst wurden Clusteranalysen gerechnet, um möglichst homogene Typen, die sich untereinander möglichst stark unterscheiden, zu identifizieren (Backhaus et al. 2003: 259ff). Dazu wurden unterschiedliche Variablen in die Berechnungen einbezogen und verschiedene statistische Verfahren ausprobiert. Dieser Typisierungsversuch führte jedoch nicht zu befriedigenden Ergebnissen, da mit vielen fehlenden Werten gearbeitet werden musste, die ermittelten Cluster eine geringe Stabilität aufwiesen und kaum inhaltlich zu interpretieren waren. Die Gruppierung schien demnach stark vom zu Grunde liegenden Verfahren abzuhängen und sich kaum im Datenmaterial widerzuspiegeln.

Bei der zweiten Variante wurden Kriterien qualitativ gebildet, um relevante Typen oder Extremfälle auswählen zu können. Hierbei wurden Ausprägungen zentraler Merkmale, auch nicht intervallskalierter Werte, Punktwerte zugeordnet, diese zu Kriterien aufaddiert und durch die Zahl der angegebenen Merkmale dividiert. Auf diese Weise konnten fehlende Werte umgangen und zu jedem Nahversorgungspunkt ein Punktwert berechnet werden. Auf Grund der subjektiven Punktevergabe, Verzerrungen durch fehlende Werte, da die Antwortverweigerungen vermutlich nicht zufällig sind, Korrelationen zwischen den Merkmalen und somit der Überbewertung bestimmter Faktoren wurde diese

Variante verworfen. Außerdem ließen sich ähnlich, wie mit der Clusteranalyse, keine eindeutig voneinander zu trennenden Typen identifizieren.

Schließlich erfolgte die Fallauswahl in Abstimmung mit dem Auftraggeber durch die Kombination von zwei Dimensionen, die jeweils mehrere Variablen beinhalten. Hierzu wurden zwei Faktoranalysen (Hauptkomponentenanalysen) gerechnet, um zusammenhängende Merkmale auf eine Dimension zu reduzieren und den dahinter liegenden Faktoren zu identifizieren (Field 2009: 627-672). Auf Grund des paarweisen Fallausschlusses bei fehlenden Angaben können jedoch nicht für alle Fälle Werte berechnet werden.

Die Kombination der Dimensionen Erfolg und Standort wurde als vielversprechende Variante ausgewählt, da damit insbesondere Erkenntnisse für betriebswirtschaftliches und planerisches Handeln zu erwarten sind. Die Dimension Erfolg umfasst die vier Merkmale Kunden pro Woche, Nettoumsatzklasse im Jahr 2011<sup>22</sup>, Mitarbeiterzahl und Anzahl Vollzeitmitarbeiter<sup>23</sup>. Die Variable Gewinnklasse für 2011 wurde nicht berücksichtigt, da deren Einbeziehung die Anzahl Fälle auf 66 reduzieren würde. Die zweite Dimension Standort setzt sich aus fünf Raumindikatoren zusammen: Einwohner im Ort, Einwohner im Einzugsgebiet, Anzahl Funktionen in der Nachbarschaft, Anzahl Einwohner im Umkreis von 3 km und Entfernung zum nächsten Supermarkt oder Discounter<sup>24</sup>.

Bei der Kombination der Dimensionen Erfolg und Standort ergeben sich für 72 der insgesamt 103 Fälle jeweils zwei Faktorwerte (**Abbildung 5.1**). Aus jedem der vier Quadranten wurde jeweils ein Nahversorgungspunkt ausgewählt. Ein Fall, der überdurchschnittlich erfolgreich bei unterdurchschnittlicher Standorteignung ist (insgesamt fünf Fälle), erscheint einen besonderen Vorbildcharakter für andere Einrichtungen und Räume zu haben. Auf der anderen Seite wird ein Laden an einem überdurchschnittlich guten Standorte untersucht, der unterdurchschnittlich erfolgreich ist (insgesamt sieben Fälle). Hier lassen sich Fehler identifizieren, von denen andere Ladenbetreiber lernen können. Die Repräsentanten, die sowohl über- (22 Fälle) bzw. unterdurchschnittliche (38 Fälle) Erfolgswerte als auch Standortfaktoren aufweisen, entsprechen hingegen der Erwartung und werden als übliche Fälle ebenfalls untersucht.

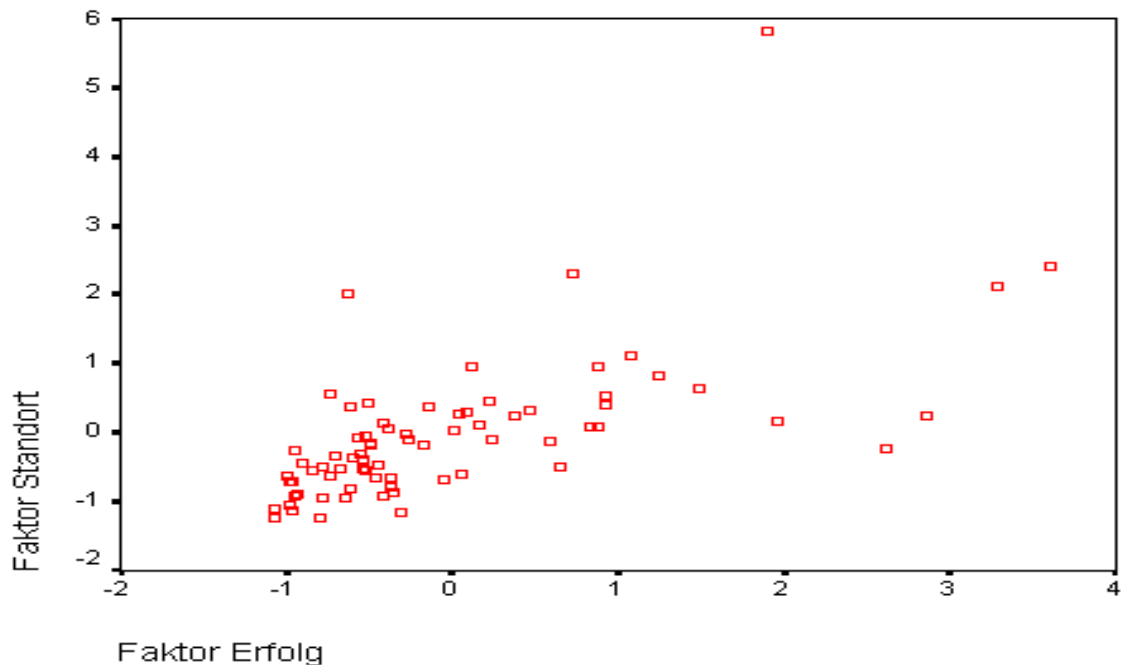
---

<sup>22</sup> Die Klassen aus dem Fragebogen wurden zu 500.000-Euro-Klassen zusammengefasst, um gleichgroße Klassen als Dummy-Variable nutzen zu können.

<sup>23</sup> Das Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium für die Stichprobeneignung beträgt 0,74 und ist somit gut. Durch den Faktor Erfolg werden 69,4 % der Varianz in den Ausgangsvariablen erklärt (n=84).

<sup>24</sup> Das Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium für die Stichprobeneignung beträgt 0,72 und ist somit gut. Durch den Faktor Standort werden 50,2 % der Varianz in den Ausgangsvariablen erklärt (n=91).

**Abbildung 5.1:** Standardisierte Werte der befragten Nahversorgungspunkte zu den zwei Dimensionen Erfolg und Standort (der Wert 0 entspricht dem Durchschnitt und 1 der Standardabweichung; n=72)



Quelle: Eigene Darstellung.

Bei der Auswahl wurde auch darauf geachtet, dass die Vielfalt der Betriebstypen und -ziele abgedeckt ist. Außerdem sollten die Läden schon länger bestehen, damit die Betreiber bereits über eine längere Markterfahrung verfügen. Die Orts- und Ladengrößen sollten relativ üblich für ländliche Gebiete sein. Schließlich war entscheidend, ob in der Telefonbefragung eine Mitarbeitsbereitschaft an einer Fallstudie signalisiert wurde. Aufgrund dieser zusätzlichen Aspekte sind einige Läden mit untypischen extremeren Erfolgs- und Standortwerten nicht für die Fallstudie in Frage gekommen.

### 5.1.2 Erhebungs- und Auswertungsmethode

Zu möglichst umfassenden Fallrekonstruktion wurden mehrere Methoden kombiniert. Zunächst wurden die vorhandenen Daten aus der systematischen Bestandsaufnahme für die vier Fälle ausgewertet. Diese Informationen wurden mit Internetrecherchen zu den Gemeinden, auf der Internetseite der Läden sowie in online verfügbaren Zeitungsartikeln ergänzt.

Auf dieser Grundlage und den Ergebnissen aus Kapitel 2 und 3 wurde ein Leitfaden erstellt, der Fragen zu den Bereichen Gründung und Entwicklung des Ladens, Nahversorgungssituation und soziale Funktion, zur Ist-Situation, zur Geschäftsstrategie, wirt-



schaftlichen Tragfähigkeit und zur Unterstützung enthält. Mit diesem Leitfaden wurden zu jedem der vier Läden jeweils zwei Interviews geführt: eines mit dem Ladenbetreiber und das zweite mit einem kommunalen Vertreter, in der Regel dem Ortsvorsteher oder Bürgermeister (s. Anhang 5 und Anhang 6). Die Gespräche dauerten durchschnittlich ca. zwei Stunden. Die Vor-Ort-Termine beinhalteten außerdem Führungen durch die Gebäude der Nahversorgungseinrichtung. Darüber hinaus wurden eigenständige Ortsbegehungen mit Fotodokumentation durchgeführt.

Die Gespräche und Eindrücke wurden protokolliert und anhand der Kategorien aus dem Leitfaden für jeden Laden zusammengefasst. Zu jeder Kategorie wurden Unterkategorien identifiziert, anhand derer die Fälle untereinander verglichen wurden. Dementsprechend erfolgt auch die Ergebnispräsentation. In dem abschließenden Fazit werden die Ergebnisse kurz zusammengefasst und Schlussfolgerungen hinsichtlich möglicher Empfehlungen für die Sicherung der Nahversorgung abgeleitet.

## 5.2 Kurzbeschreibung der ausgewählten Nahversorgungspunkte

Für die Fallstudie sind vier Läden aus vier Bundesländern ausgewählt worden: ein CAP Markt (Baden-Württemberg), ein MarktTreff (Schleswig-Holstein), ein DORV-Zentrum (Nordrhein-Westfalen) sowie ein privatgeführter Markt (Thüringen). **Tabelle 5.1** enthält zu den vier Läden ausgewählte Angaben.

Drei der vier Orte haben mit 500 bis 1.300 Einwohner und geschätzten 500 bis rund 2.000 Personen im Einzugsgebiet Werte, die im Vergleich zu anderen Läden als unterdurchschnittlich bis durchschnittlich einzustufen sind. Diese Größenordnung trifft auf viele Orte zu, in denen in den letzten Jahren neue Nahversorgungspunkte (Dorfläden) entstanden sind bzw. geplant werden. Die Entfernungen zum nächsten Supermarkt betragen bei drei Läden 5 bis 10 PKW-Minuten bzw. bis zum nächsten Discounter 7 bis 10 PKW-Minuten. Der vierte Laden hat seinen Standort in einer größeren Gemeinde mit 3.000 Einwohnern, für das Einzugsgebiet werden 4.000 Personen angenommen. Er konkurriert mit Supermärkten und Discountern, die jeweils in nur 3,0 Minuten PKW-Minuten zu erreichen sind. D. h. in nur 3-4 km Entfernung gibt es gleich mehrere Märkte (s. auch **Tabelle 5.1**).

**Tabelle 5.1:** Zentrale Merkmale der vier untersuchten Läden

<b>Ausgewählte Aspekte</b>	<b>CAP-Markt</b>	<b>DORV-Zentrum (Bürgerladen)</b>	<b>MarktTreff</b>	<b>Privat geführter Markt</b>
Hauptinitiator zur Gründung des Geschäftes	Arbeiterwohlfahrt und Kommune	Dorfgemeinschaft aufgrund privater Initiative	Kommune u. Dorfgemeinschaft	Kaufmann
Rechtsform des Geschäfts	gGmbH	GmbH	e.K. (eingetrag. Kaufmann)	e.K. (eingetrag. Kaufmann)
Eigentümer	Arbeiterwohlfahrt	Verein/große Zahl Bürger und Gemeinde	Gemeinde	eine natürliche Person
Hauptsächliches Betriebsziel	Sicherung der Nahversorgung, Integration benachteiligter Gruppen	Sicherung der Nahversorgung	Sicherung der Nahversorgung, Erwerbstätigkeit des Betreibers	Gewinnorientierung
Eröffnungsjahr	2002	2010	2001	2002
Geschätzte Einwohnerzahl im Ort/Einzugsgebiet	3.100 / 4.000	1.300 / 2.100	750 / 1.200	500 / 500
Verkaufsfläche (m <sup>2</sup> )	280	200	200	150
Artikelanzahl Gesamtsortiment	6.000	2.200	3.500	2.000
Öffnungszeiten (Std.)	60	45	50,5	33
Lage im Ort	Kern, Hauptstraße	Kern, Hauptstraße	Kern, Nebenstraße	Kern, Nebenstraße
Entfernung zum nächsten Supermarkt (PKW-Min.)	3,0	5,3	8,6	9,5
Entfernung zum nächsten Discounter (PKW-Min.)	3,0	8,0	9,6	7,3
Entfernung zum nächsten Grundzentrum (PKW-Min.)	4,3	8,5	15,3	7,3
Zusatzangebote	Lieferservice, voller Postservice und DHL-Paketdienst, Cafeecke, Lotto/Toto, Annahme für Reinigung	Lieferservice, Hermes-Paketshop, Apothekenkasten am Gebäude, Cafe-Ecke und Vermietung einer Kegelbahn im selben Gebäude	Lieferservice, Hermes PaketShop, Cafe- und Treffecke, Tauschbibliothek, Annahme für Reinigung, Lotto/Toto, Partyservice/ Catering	Keine.

Quelle: Telefonische Befragung und eigene Recherchen.

## 5.3 Fallstudienresultate

### 5.3.1 Zentrale Faktoren bei der Gründung und Entwicklung der Läden

#### Fall A: CAP-Markt

Die Arbeiterwohlfahrt (AWO) war der *Hauptakteur* und die treibende Kraft bei der Entstehung im Jahr 2002. Die Grundidee war, dass sie als Bildungs- und Beschäftigungsträger auch das Betätigungsfeld Einzelhandel abdecken wollten. Dieser Bereich fehlte noch im Rahmen des Integrationsangebotes und es sollte möglichst marktnah sein.

Über eigene Lebensmittelmärkte soll die Einrichtung von:

- Arbeitsplätzen für schwer behinderte Menschen,
- Qualifizierungsangeboten im Einzelhandel,
- Ausbildungsplätzen im Einzelhandel
- sowie die wohnortnahe Versorgung der Bevölkerung erfolgen.

Zur Verwirklichung gründete die AWO die profiLA gGmbH. Die profiLA ist ein Integrationsunternehmen, das die primäre Aufgabe hat, Ausbildungs- und Arbeitsplätze für Schwerbehinderte anzubieten. Darüber hinaus werden hier in Kooperation mit dem Bereich Arbeit & Bildung der AWO (langzeit-)arbeitslose Menschen über unterschiedliche Maßnahmen und Projekte qualifiziert und beschäftigt. Das Integrationsunternehmen ist ein zertifizierter Ausbildungsbetrieb, ein Ausbildungs- und Weiterbildungsträger. Ziel ist die Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt. Die profiLA gGmbH ist die einzige Ausgründung aus der AWO. Das Genossenschaftsmodell war 2002 noch kein Thema, dieses Modell wurde erst in den Folgejahren häufiger bei Neugründungen gewählt. Die Gründung einer gemeinnützigen GmbH, die rechtlich eigenständig ist, ermöglichte auch eine finanzielle Unterstützung vom Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg (KVJS B-W)<sup>25</sup>.

Der Mitarbeiterstamm umfasst Menschen mit verschiedenen Handicaps (u.a. Lernbehinderungen, Kleinwuchs, mehrfach Probleme, geistig Behinderte) sowie Übergänger von der Werkstatt. Die Auszubildenden werden nicht übernommen, sie finden in der Regel eine Beschäftigung in anderen Betrieben.

---

<sup>25</sup> Der Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg (KVJS) ist ein Kompetenz- und Dienstleistungszentrum für die 44 Stadt- und Landkreise Baden-Württembergs. Der KVJS ist begleitender Partner für die Menschen direkt vor Ort. Der Verband ist Ansprechpartner für über 270.000 Betriebe im Bundesland in allen Fragen der Integration von behinderten Menschen. Er unterstützt behinderte Beschäftigte und behinderte Existenzgründerinnen und Existenzgründer beim Schaffen oder Sichern von Arbeitsplätzen. Der KVJS wird über die Schwerbehinderten-Ausgleichsabgabe, die Verbandsumlage sowie anderen Kostenerstattungen und Kostenumlagen finanziert. Alle 44 Land- und Stadtkreise zahlen hierfür 0,15 Prozent ihrer Steuerkraftsummen zuzüglich 1,79 Euro pro Einwohner. (<http://www.kvjs.de/kvjs/finanzierung.html>) Zugriff am 14.09.2012.

In der Planungsphase hat ein externer Berater eine *Standortanalyse* durchgeführt. Der Berater war skeptisch. Die Gutachten hatten jedoch für den Betreiber wenig Aussagekraft, weil die Kaufkraftkennzahlen der Kommunen bezweifelt werden. Für die Bank war das Gutachten damals aber eine wichtige Grundlage.

In diesem Ort war die „Keimzelle“, hier entstand der erste von insgesamt drei Märkten des Trägers. Im Gebäude war zuvor ein EDEKA-Markt gewesen und der Marktleiter wollte den bestehenden Markt abgeben. Das Gebäude gehört einer Privatperson. Von den Bürgern aus dem Ort kam nur wenig Unterstützung. Der Bürgermeister war jedoch involviert.

*Konzept und Zulieferer:* 2001 gab es bereits erste CAP-Läden, das Modell deckte sich seiner Zeit aber nicht mit den eigenen Vorstellungen. Stattdessen fiel die Wahl auf das „Um’s Eck“ Modell. Der Laden war von 2002 bis Mai 2011 auf dieses *Konzept* („Um’s Eck“ von UTZ, LHG und Rau) ausgerichtet. Es setzt überwiegend auf kleinflächige Läden auch unter 100 m<sup>2</sup> (u. a. auch bei Tankstellen). Der Markt war damals flächenmäßig der größte „Um’s Eck“ Markt. Die Beratung von „Um’s Eck“ galt als gut. Über die Jahre wurden jedoch die begrenzte Anzahl der Artikel und die Höhe der Einkaufspreise zunehmend als Problem wahrgenommen. UTZ bietet insgesamt 12.000 Artikel, bei der EDEKA sind dagegen 65.000 Artikel gelistet, die ein CAP-Partner alle anfordern kann. Ein weiteres wichtiges *Argument für den Konzeptwechsel* sind die günstigeren Einkaufspreise. Die jetzigen Verkaufspreise im CAP-Markt entsprechen den Einkaufspreisen beim vorherigen Zulieferer. Bundesweit gibt es mittlerweile rund 100 CAP-Frischemärkte, die alle beim Zulieferer EDEKA zu gleichen Einkaufskonditionen einkaufen können.

*Finanzierung der Investitionskosten:* Ein Teil der Anschubfinanzierung für den Aufbau und die Ausstattung des Ladens wurde vom damaligen Integrationsamt des Landeswohlfahrtsverbandes Württemberg-Hohenzollern<sup>26</sup> getragen. Einen erheblichen Teil der anderen anfänglichen Kosten, nämlich rund 50.000 Euro für den Warenbestand des Ladens und rund 60.000 Euro als Eigenanteil der Ausstattung übernahm der AWO Kreisverband e.V. aus reinen Eigenmitteln. Von der Kommune hat der Träger 10.000 Euro pro Ausbildungsplatz erhalten. Von der KVJS gab es rund 80.000 Euro für die Einrichtung des Ladens. Für Wohlfahrtsverbände ist es generell schwer, die Risikobereitschaft für diese Entstehungskosten aufzubringen.

---

<sup>26</sup> Der Landeswohlfahrtsverband Württemberg-Hohenzollern (LWV-WH) sowie der Landeswohlfahrtsverband Baden (LWB) wurden im Zuge der Verwaltungsreform des Landes Baden-Württemberg zum 31.12.2004 aufgelöst. Die bisherigen Aufgaben der Landeswohlfahrtsverbände wurden aufgeteilt und an die Stadt- und Landkreise sowie an den Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg übergeben (KVJS).

**Fall B: DORV-Zentrum**

Die Idee zum 2010 eröffneten Laden hatte ein Bürger aus dem Ort, er hatte 2008 einen Zeitungsartikel über das DORV-Projekt (DORV steht für „Dienstleistung und Ortsnahe Rundum Versorgung“) in Jülich-Barmen gelesen. Der Kern der *relevanten Akteure* besteht aus fünf Aktiven, die beiden ehrenamtlichen Geschäftsführer und drei zum geschäftsführenden Vorstand gehörende Personen. Im ersten Schritt wurde mit dem DORV-Zentrum Barmen im Herbst 2008 eine *Machbarkeitsstudie* durchgeführt. Ergebnis der Studie war, dass ein DORV-Zentrum für den Ort *wirtschaftlich sinnvoll* erscheint. Im nächsten Schritt wurde eine *Bedarfsanalyse bei den Haushalten* im Ort durchgeführt. Gefragt wurde z. B. inwieweit Interesse an einem solchen DORV-Zentrum besteht, welche Dienstleistungs- und Sozialleistungsangebote gewünscht werden und wer bereit sei, sich an einer Trägergesellschaft zu beteiligen. Das Ergebnis der Befragung war sehr positiv. Wesentlicher Bedarf bestand nach Frischeartikeln wie Fleisch/Wurstwaren, Brot/Backwaren und Obst/Gemüse.

2008 hatte der damalige Ortsvorsteher kein Interesse an der Dorfladenidee, durch den Laden dürften der Gemeinde keine Kosten entstehen. Die Gemeinde ist 2009 schließlich doch Mitglied im Förderverein geworden. Der Bürgermeister war und ist bei allen Versammlungen anwesend, um sein Interesse am Projekt zu unterstreichen. Er hat aber kein besonderes Stimmrecht („nichts zu sagen“), d. h. für den Ladenbetrieb keine besondere Relevanz.

Als *Ladengebäude* wurde eine Ende 2009 geschlossene Gaststätte gewählt, sie erschien für Ladenzwecke optimal geeignet. Innen befand sich ein gutes Raumangebot, das ohne größere Umbauten als Laden nutzbar gemacht werden konnte. 500 ehrenamtliche Arbeitsstunden reichten aus. Nur Stahlträger mussten durch eine Baufirma eingebaut werden. Die Umbaukosten betragen rund 30.000 Euro. Außerdem waren bereits ausreichend Parkplätze vorhanden.

In der ersten Phase waren als mögliche *Zulieferer* die großen Firmen EDEKA, REWE und MARKANT angeschrieben worden. Eine Antwort kam nur von MARKANT, sie empfahlen einen mittelständischen Zulieferer in der Region. Heimische Bäcker und Fleischer wollten zu Beginn nicht mitmachen. Aufwand und Kosten für die Logistik sind ein besonderes Hemmnis (Brötchen müssen um 6.30 Uhr im Laden sein). Einige Backwaren werden deshalb selbst aufgebacken.

Die *Organisationsform* GmbH wurde gewählt, um die Mitglieder von jeglichen Risiken freizuhalten. Es wurde der „Verein DORV-Gemeinschaft“ gegründet und jedes der rund 220 Mitglieder (Bürger bzw. Haushalte) hatte einen einmaligen Betrag zu zahlen (mindestens 100 Euro, nach oben hin offen). Insgesamt kam ein Stammkapital von 52.000 Euro über Mitgliedsbeiträge von Bürgern zusammen (im Durchschnitt rund 230 Euro pro Mitglied). Die Gemeinde hat sich mit einem 5.000 Euro-Anteil im DORV e.V. beteiligt. Von der Gesamtsumme sind 25.000 Euro als Stammkapital eingestellt worden, 32.000 Euro wurden der DORV-Zentrum GmbH vom Verein als Darlehen bereitge-

stellt. Die Funktionen der GmbH (Gremien: Gesellschafterversammlung und Geschäftsführung) sind: Laden mieten, Personal beschäftigen, Waren kaufen und verkaufen. Weitere 5.000 Euro erhielt der „Verein DORV-Gemeinschaft“ als „Verein des Jahres 2009“ für herausragendes Engagement in und für die Region.

Zur *Finanzierung des Ladens* haben beide, Verein und die Gemeinde, zunächst auch versucht Zuschüsse zu erhalten. Um eine Förderung zu bekommen, hätte die Gemeinde aber der Bauherr sein müssen. Daraufhin haben Verein und Gemeinde einvernehmlich beschlossen, das Projekt ohne Förderung zu starten. Der Umbau der ehemaligen Gaststätte erfolgte auf ehrenamtlicher Basis, der Ladenbetrieb ebenso in großem Maß mit ehrenamtlichen Kräften. Fördergelder wurden daher nicht in Anspruch genommen. 40.000 Euro wurden als Darlehen aufgenommen.

### **Fall C: MarktTreff**

Der Anstoß zum Nahversorgungsprojekt, einem MarktTreff mit Laden, kam ungefähr 1999 vom Amt<sup>27</sup> und dem damaligen Bürgermeister. Anlass war eine Ländliche Struktur- und Entwicklungsanalyse (LSE) zum Amt, die eine der ersten war, die in Schleswig-Holstein durchgeführt wurde. Damals wurden vier Projektstandorte für einen MarktTreff in Schleswig-Holstein gesucht.

Die Vorbereitungen und die *Standortanalyse* erforderten zwei Jahre Vorlauf. Die Wirtschaftlichkeitsprüfung vom Land ergab, dass die Wirtschaftlichkeit des Standortes an der Grenze liegt. Als bereits vorhandener Konkurrent kam evtl. eine am Ortsrand an der Bundesstraße gelegene Tankstelle in Frage.

Das gemeindeeigene Gebäude, in dem sich der MarktTreff befindet, ist neu gebaut worden. Dazu hat die Gemeinde als Eigentümer und Erbauer des Gebäudes *Fördermittel* erhalten. Insgesamt wurden rund 1,3 Mio. Euro in das Gebäude und die Ladeneinrichtung investiert (förderfähiges Investitionsvolumen). Dabei flossen rund 560.000 Euro als Zuschüsse aus EU-, Bundes- und Landesmitteln. Die Gemeinde hat 500.000 Euro aufgebracht. Ein Zahnarzt ist mit in das Gebäude gezogen und hat der Gemeinde seine Räume abgekauft. Es gab damals Zuschüsse in Höhe von 60 %, heute wären es nur noch 50 %. Der Ladenbetreiber zahlt eine feste, umsatzunabhängige Pacht an die Gemeinde. Für diese Miete gibt es keine Förderung und keine Unterstützungsformen durch das Land.

Der Betreiber hatte sich 2001 aufgrund einer Zeitungsanzeige vom Amt beworben. Ihn reizte die Herausforderung an einem neuen Standort Aufbauarbeit für ein Lebensmittelgeschäft zu leisten und die weiteren MarktTreff-Funktionen zu verrichten.

---

<sup>27</sup> Ein Amt entspricht in der Verwaltungsgliederung von Schleswig-Holstein einem Gemeindeverband.

Der aktuelle *Zulieferer* wurde gewählt, weil dieser Partner der „einzige menschliche“ Lieferant im Lebensmittelbereich in der Region ist. Für das Ziel der Nahversorgung in Dörfern oder die kleine Größe von Dorfläden gibt es jedoch keine vergünstigten Einkaufspreise.

#### **Fall D: Privat geführter Markt**

Ungefähr seit den siebziger Jahren bis 2000/2001 befand sich im jetzigen Ladengebäude ein „Konsum“. Dieser wurde zum Schluss privat, aber mit wenig Engagement geführt. Danach folgte ein Jahr Leerstand. Der Neustart für den Laden erfolgte im Februar 2002, zunächst in Form einer „Ich-AG“. Seit Ende 2004 fungiert aus steuerlichen Gründen die Lebensgefährtin als Betreiberin. Beide arbeiten aber im Hauptgeschäft und sind zumeist nur kurz zum Beliefern vor Ort. Das Ladengebäude hat der Betreiber 2002 günstig von der Gemeinde erworben. Grund und Boden sind aber bis heute im Besitz der Gemeinde geblieben.

Die *Belieferung* erfolgte bis Ende 2011 über REWE. Zum 31.12.11 sind die direkten Belieferungen komplett eingestellt worden, weil es zum Schluss v. a. nur noch wenige schwere Sachen wie Getränke waren. Kleine Streckenlieferanten kommen nach wie vor ins Geschäft, z. B. Sämereien für den Gartenbedarf und ein kleines Bekleidungsangebot. Der Laden wird seit Anfang 2012 fast täglich nur noch vom Hauptgeschäft aus, das weiterhin von REWE beliefert wird, mit Waren versorgt. Der Betreiber verfügt über eine eigene Fleischerei in der ein Mal pro Woche Hausschlachtprodukte für die beiden Läden (Wurstwaren) hergestellt werden. Sonstige Frischfleischartikel kommen vom Großmarkt und werden im Hauptgeschäft mit portioniert und zubereitet.

#### **Vergleichende Analyse der Gründung und Entwicklung**

Jeder der vier Läden hat seine eigene Entstehungsgeschichte, an der *jeweils verschiedene Hauptinitiatoren* 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. Drei der vier Läden bestehen bereits seit rund 10 Jahren, was durchaus als Erfolg zu werten ist. Ihre Betreiber verfügen somit über eine lange Erfahrung. Der vierte Laden wurde im Jahr 2010 eröffnet und ist als einziger durch starkes bürgerschaftliches Engagement geprägt.

Vor einer Ladengründung wird häufig eine *Standortanalyse* empfohlen. Zu zwei Läden hat es eine Standortanalyse mit Wirtschaftlichkeitsprüfung bzw. Beratungsgespräche gegeben, in beiden Fällen ist die Wirtschaftlichkeit der geplanten Läden als Grenzfall eingestuft worden (CAP-Markt und MarktTreff). Grundsätzlich wird hier an Standortanalysen kritisiert, dass diese nicht hilfreich sind, wenn die darin angeführten Kaufkraftkennzahlen der Kommunen nicht die Wirklichkeit abbilden. Im dritten Fall wurde im

Vorfeld eine *Machbarkeitsstudie* erstellt und eine *Bedarfsanalyse bei den Haushalten* im Ort durchgeführt (DORV-Zentrum). Beide erbrachten positive Ergebnisse: das Ergebnis der Studie war, dass ein Laden für den Ort wirtschaftlich sinnvoll erscheint. Das Befragungsergebnis ließ auf eine gute Bürgerbeteiligung und großen Bedarf nach Frischeartikeln wie Fleisch/Wurstwaren, Brot/Backwaren und Obst/Gemüse schließen.

*Hauptlieferanten, Zulieferer und Partner:* Für einen erfolgreichen Ladenbetrieb sind die Lieferpreise/-bedingungen der Hauptlieferanten ein sehr wichtiger Faktor. Drei der vier Läden erhalten hilfreiche Konditionen: Ein Laden ist gleich beim Start in eine höhere Umsatzklasse eingestuft worden und hat dadurch günstigere Einkaufspreise als andere vergleichbar große Läden. Bei einem anderen Laden entfallen die Anlieferkosten. Bereits in der Telefonbefragung zeichnete sich ab, dass mittelständische Zulieferer durchaus günstige Lieferkonditionen für kleinere Lebensmittelläden bieten. Weil sie oft flexibler sind, bieten sie in manchen Regionen mehr Zugeständnisse als die „ganz Großen“ der Branche. Ein drittes Beispiel zeigt, dass durch den Wechsel des Zulieferers die neuen Verkaufspreise im Laden den vorherigen Einkaufspreisen beim alten Lieferanten entsprechen. Für den privatgeführten Markt, der nur ein kleines Einzugsgebiet hat und (mittlerweile) weniger Umsatz verzeichnet, ist die direkte Anlieferung über den Großhandel zu teuer geworden. Er kann weiterbestehen, weil er vom Hauptgeschäft des Betreibers aus beliefert wird. In Regionen mit kleineren Orten unter 1.000 Einwohnern können „Netzwerke“ von zwei oder mehr Läden ein hilfreicher Ansatz sein.

*Organisationsform und Eigentumsverhältnisse:* In einem Fall ist als Organisationsform die GmbH gewählt worden, um die Vereinsmitglieder eines Betreibervereins von jeglichen finanziellen Risiken freizuhalten. Um Fördermittel nutzen zu können, ist es nach den Förderbedingungen der meisten Bundesländer einfacher, wenn eine Gemeinde Eigentümer des Gebäudes ist und als Bauherr auftritt.

### **5.3.2 Bewertung hinsichtlich Nahversorgungssituation und sozialer Funktion**

#### **Fall A: CAP-Markt**

Die *Nahversorgungssituation im Ort* wird als „gut“ bewertet, weil es im Ort alles gibt. Der örtliche Bedarf wird durch CAP-Markt, Metzger, Bäcker, Getränkemarkt, Bankfilialen (Sparkasse und Volksbank) und Ärzte befriedigt. Den Ortsbewohnern stehen somit mehrere innerörtliche Angebote zur Verfügung. Sie können aber auch mit dem Rad oder PKW zu den nahgelegenen Supermärkten und Discounter im Nachbarort fahren. Im Nachbarort in 3 km Entfernung gibt es sechs nahegelegene Supermärkte bzw. Discounter (REWE und Penny in Bahnhofsnähe sowie Lidl, ALDI, Müller und Netto im Gewerbegebiet). Eine mehrfach am Tag verkehrende Buslinie bietet den Ortsbewohnern zudem die Möglichkeit, in die beiden größeren Nachbarorte zu kommen.



Der *Identifizierungsgrad der Ortsbewohner* mit dem Laden wird unterschiedlich beurteilt: Einerseits als „stark“, weil der Laden nach 10 Jahren noch besteht und demnach angenommen wird, andererseits nur „weniger stark“, weil es schon bessere Zeiten gab, z. B. durch Aktivitäten mit der Kirchengemeinde. Mittlerweile scheint der Laden selbstverständlich und zu wenig wertgeschätzt zu sein.

Ein Zusammenhang zwischen dem Laden und den *Immobilienpreisen im Ort* wird verneint bzw. nur eventuell als minimal gesehen. Der Lebensmittelmarkt spiele dabei nur eine untergeordnete Rolle.

Bei der *wirtschaftlichen Entwicklung des Ladens* sind vor allem durch den integrativen Ansatz und den Konzeptwechsel interessante Facetten zu beachten. Der Markt ist zurzeit für den Betreiber ein „Sorgenkind“. Im Jahr 2011 gab es einen geringen Verlust. Mit nur 280 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche ist das Konzept von CAP nur schwer umsetzbar, der Wechsel zu CAP hat ein geringes Umsatzplus von rund 5 % erbracht. Im zweiten Markt, den die AWO betreibt, gab es dagegen seitdem einen großen Schub, binnen eines Jahres gab es eine Zunahme von 40 % bei Umsatz und Kunden. Das Ziel ist die „schwarze Null“. Über die *Bildungsmaßnahmen* hat der Träger in schwierigen Zeiten im Lebensmittelmarkt die Kosten gesenkt, sie haben Zusatzeinnahmen für die betriebliche Gesamtkonstruktion gebracht.

Aufgrund des langjährigen Ladenbetriebes und der Breite der *Zusatzangebote* gibt es umfangreiche Erfahrungen: Grundsätzlich wird beachtet, dass das Personal die verschiedenen Anforderungen der Technik erfüllen und die Kundenfragen zu den Zusatzdienstleistungen beantworten kann, da sonst Probleme entstehen. Der *Lieferservice* wird wenig nachgefragt, so dass er kein Standbein ist. Hauptsächlich werden Getränke geliefert: 80-90 % der Touren betreffen Getränkeauslieferungen. 10-15 % der Fahrleistungen dienen Transporten zwischen den Läden. Die (älteren) Hauptkunden kommen lieber jeden Tag in den Laden, um der Vereinsamung zu entgehen, anstatt den Lieferservice zu nutzen.

Für das Angebot von *Lotto und Toto* ist eine Extra-Kasse erforderlich. Lotto wird jetzt seit 3 Jahren angeboten, es lohnt sich, wenn Mitarbeiter das nötige Know-how haben. Eine Lizenz gibt es nur bei einem Lotto freien 3-km-Radius um den Laden.

*Postservice und DHL* werden erst seit 2 Jahren angeboten. Auch dafür bedarf es einer Extra-Kasse, um den gesamten Postservice bieten zu können. Die Mitarbeiter müssen das gesamte Fachwissen zur Beratung haben und mit dem EDV-System umgehen können. Der Postservice rechnet sich für den Betreiber nicht, er ist aber ein Frequenzbringer. Bei Falschdeklaration von Postsendungen hat er den vollen Verlust zu tragen. Pro Tag kommen ungefähr 20 Postkunden.

Für die *Caféecke* ist eine ansprechende Gestaltung, z. B. durch das Mobiliar wichtig, damit die Kunden dort gerne verweilen. Sie erfüllt eine Treffpunktfunktion und fördert den Austausch der Kunden untereinander.

Der im Juli 2007 eröffnete *Getränkemarkt* (Eingang „versteckt“ auf der Rückseite des Ladengebäudes, aber mit Platz für PKW-Halt) wurde mangels Umsatz wieder geschlossen. Diese Ladenfläche steht seitdem leer; Miete wird dafür nicht mehr bezahlt.

### **Fall B: DORV-Zentrum**

Die Bewertung der Ist-Situation der *Nahversorgung im Ort* fällt positiv aus. Die befragten Akteure bezeichnen sie mit dem DORV-Laden als „gut“, ohne Laden wäre sie jedoch „sehr schlecht“.

Zur *Identifizierung der Ortsbewohner* mit dem Laden gibt es unterschiedliche Einschätzungen: Einmal „weniger stark“, da sich nicht alle Ortsbewohner mit dem DORV-Zentrum identifizieren würden und es durchaus mehr sein könnten. Ein Drittel der Ortsbevölkerung steht hinter dem Verein, ein Drittel überhaupt nicht. Dem Laden fehlt stärkerer Zuspruch aus dem neutralen mittleren Drittel. Aufgrund am Ort fehlender Arbeitsplätze, sind sehr viele Bewohner zum Pendeln gezwungen. Der andere Akteur sieht eine „starke“ Identifikation mit dem Dorfladen, vor allem im oberen Ortsteil in dem der Laden liegt. Im unteren Ortsteil (ehemalige Ferienhaussiedlung) leben mehr Zugezogene als im oberen. Das Hauptproblem ist sicherlich: „Wenn ich einmal im Auto bin, dann fahre ich doch dorthin, wo ich glaube, alles zu kriegen.“

Die besondere *Funktion des Ladens für das soziale Leben* verdeutlichen folgende Äußerungen: Das DORV-Zentrum ist der Dorfmittelpunkt, dadurch findet mehr Kommunikation statt. Früher gab es das alles noch intensiver, vieles spielte sich in den Gaststätten und Kneipen ab. Durch den Laden kommt es zurück. Der Dorfladen ist die einzige Möglichkeit zur Nahversorgung im Ort. Schule und Kindergarten werten den Ort weiterhin auf, der ohne diese Drei an Wertigkeit verlieren würde. Die Schule ist „Vis-a-vis“ vom Laden, eine zurzeit noch selbständige Grundschule. Ohne Dorfladen könnte langsam ein Abwärtstrend entstehen, danach könnten Schule und Kindergarten folgen. Dadurch verliert der Ort an Anziehungskraft. Der Dorfladen bietet die *Cafeteria* und die *Kegelbahn* (ehemaliges Gaststättengebäude) als Treffpunkt an. Auch der Parkplatz zum Dorfladen ist ein beliebter Treffpunkt zum „Klönen“.

Ein Einfluss des Ladens auf die *Wanderungsbewegungen oder Immobilienpreise* müsste langfristig beurteilt werden. Eventuell besteht er, weil bei Anfragen zu Baugrundstücken nach der Nahversorgung im Ort gefragt wird. Zurzeit gibt es jedenfalls keinen erkennbaren Zusammenhang. Es wird erhofft, dass der Dorfladen als Versorgungsmöglichkeit die negative Wanderungsbewegung ausgleicht. Die peripheren Orte mit 300-400 Einwohnern in der Gemeinde kennen nur die Situation ohne einen eigenen Dorfladen. Der

Ort hat innerhalb der Gemeinde zwei Nachteile, die Einfluss auf den Immobilienpreis haben: keine Direktlage am See sowie das vergleichsweise hügelige Relief.

Die bisherige *Entwicklung des Ladens* ergibt folgendes Bild: Nach der Gründung im April 2010 gab es bisher fast keinen Monat, in dem die Gewinnschwelle überschritten wurde. In den Geschäftsjahren 2010 und 2011 waren jeweils Verluste zu verzeichnen. Die im Jahr 2011 durchgeführten Verkürzungen der Öffnungszeiten und Einsparungen bei den Miet- und Energiekosten führten nicht zu einer positiven Bilanz. Trotz aller Appelle an die Bevölkerung im Ort war eine Steigerung der Umsatzzahlen nicht zu erreichen, obwohl die Preise nicht höher sind als in den Supermärkten der näheren Umgebung.

Bei den *Öffnungszeiten* wurde die Stundenanzahl nach 2011 nochmals ab März 2012 verringert, um Kosten zu sparen: von 51 auf 45 Stunden seit der Eröffnung gab es auch *Veränderungen beim Personal*. Zur Kosteneinsparung ist seit März 2012 an bestimmten Tagen vormittags nur noch eine Kraft im Laden. Das aktuelle Personal besteht aus einer Vollzeitangestellten (12-13 Euro/Std.), vier Minijobbern als Aushilfen (8 Euro/Std.) sowie 30-35 Ehrenamtlichen (z. B. für Buchhaltung, Wareneinsortieren an den Anliefer Tagen Montag und Donnerstag, Verkauf von Brötchen am Sonntag, Kontrolle der Frischeprodukte auf Mindesthaltbarkeitsdatum). Viele (alte) Überstunden der bezahlten Kräfte bereiten zurzeit noch Probleme.

Aktuell konzentriert sich der Umsatz hauptsächlich auf Backwaren (23 %), Fleisch- und Wurstwaren (21 %) sowie Molkereiprodukte (12 %). Weil ein Warenwirtschaftssystem fehlt, erfolgt die Preiseingabe noch händisch an der Kasse.

Das DORV-Konzept sieht eine Kopplung von Einzelhandel mit *Zusatzangeboten* aus Sozial- und Dienstleistungen vor. Das Beratungsangebot für die Sprechstunden zur *gemeinschaftlichen Rentenberatung* wurde kaum in Anspruch genommen und deshalb eingestellt. Das Angebot von *Vorträgen der Caritas* wurde nur sporadisch genutzt. Es kamen nur wenige Interessierte. Der *Lieferservice* war zunächst auf Montag und Mittwoch terminiert und wurde aber nur sehr selten in Anspruch genommen. Der Abhol- und Rückbringservice für Personen ist seit 2010 nur einmal genutzt worden.

Der *Paket-Service* wird dagegen weiterhin angeboten. Der Vertrag mit Hermes ist unkompliziert (DORV bekommt 40 Cent pro Paket plus Mehrwertsteuer, Ertrag pro Monat rund 30-35 Euro). Der Dorfladen ist für die Auflagen von DHL zu klein. Die negative Antwort der Post zur Anfrage für den Betrieb einer Poststelle im Dorfladen kam erst nach 4 Monaten. Der Verkauf von Briefmarken wird trotzdem als Service für die Kunden angeboten. Dies bringt aber keinen Ertrag, weil das Markensortiment zum Endverkaufspreis in Postshops erworben wird.

Eine *Kegelbahn* kann stundenweise gemietet werden. Das Mietinteresse hat nachgelassen, dadurch gibt es auch weniger Umsatz bei den bereitgestellten Getränken (z. B. kleine Bierfässer und Flaschenverkauf für die Gäste auf der Kegelbahn).

Das Interesse nach *alkoholischen Getränken* war in der Kundenbefragung im Rahmen der Bedarfsanalyse nachrangig eingestuft worden. Er wird aber mittlerweile regelmäßig nachgefragt. *Tiernahrung* wurde mit ins Angebot genommen. Der *Zigarettenverkauf* ist geplant.

*Mögliche Gründe für die negative Bilanz sind:* (1.) Im Vergleich zu anderen Dorfläden wird der Laden nach Angaben der Betreiber durch die Dorfbevölkerung in geringerem Maß frequentiert. Eventuell hängt die niedrigere Frequenz mit der Aufteilung in zwei Ortsteile und dem Relief im Ort zusammen: Der Südteil des Ortes (ehemalige Wochenendhaussiedlung) liegt bis zu 1,5 km vom Laden entfernt und dieser Ortsteil liegt ca. 50 Höhenmeter tiefer als der Laden im nördliche Ortsteil. Per Fahrrad ist die Strecke für Ältere kaum zu bewältigen. Viele Bewohner sind deshalb auf einen PKW angewiesen. (2.) Gebrauchte erworbene Kühlgeräte bereiteten Probleme, durch hohen Verbrauch und gestiegene Strompreise. Das Kühlsystem wurde zwischenzeitlich nachgebessert (u. a. Glastüren vor Regal mit Molkereiprodukten). (3.) Der Frischfleischverkauf wird als größter Fehler angegeben: Anlass für die Frischfleischtheke war der vorrangige Wunsch der vor der Eröffnung durchgeführten Umfrage im Ort sowie die guten Erfahrungen im ersten DORV-Laden in Jülich-Barmen. Die mögliche Marge beim Frischfleisch von 35 % tendiert mittlerweile gegen Null. Die Nachfrage ist zu gering, allein durch mehrtägiges Liegen der Ware in der Auslage tritt ein Gewichtsverlust von 10 % ein. Zudem darf der Laden das nichtverkaufte Fleisch nicht zu Wurst verarbeiten, wie es in reinen Fleisचेreibetrieben mit Geschäft möglich ist. Wurstwaren sind kein Problem, Frischfleisch ist DAS Problem. Ein Lösungsansatz, der zurzeit geplant wird, ist der Wechsel auf verpackte Fleisch- und Wurstware sowie auf einen Bestellservice für Frischfleisch.

### **Fall C: MarktTreff**

Durch das Lebensmittelgeschäft im Ort ergeben sich laut den befragten Akteuren kurze Wege und eine „gute“ *Nahversorgungssituation*. Die Bürger aus dem Ort sind in den vergangenen Jahren vom Bürgermeister mehrfach darauf hingewiesen worden, dass sich der Laden nur halten kann, wenn es die Bürger auch wollen.

Die *Identifikation* mit dem Laden ist personenbezogen sehr unterschiedlich. Einigen ist das Einkaufen vor Ort sehr wichtig. Diese Haupteinkäufer reichen aber für den Ladenbetrieb nicht aus. Die Identifikation war beim Start vor über 10 Jahren groß. Über 130 Personen haben an den Gründungsversammlungen teilgenommen und ihr Interesse bekundet. Davon sind aber mittlerweile rund 50 verstorben.

Die Bedeutung des Ladens für das *soziale Leben im Dorf* wurde ebenfalls hervorgehoben: die Ortsgruppe vom DRK kommt zum Frühstück. Die Bücher- und Lesecke mit Tauschbibliothek ist ein wichtiges Angebot. Sonst gibt es im Gebäude aber nur wenig Platz zum Treffen. Kirche, Feuerwehr und Sportvereine sind im Ort noch sehr aktiv und haben eigene zentral gelegene Räumlichkeiten. Im benachbarten Feuerwehrgebäude finden im dortigen Gemeinderaum 100-120 Personen Platz.

Auf die *Wanderungsbewegungen oder Immobilienpreise* leistet der MarktTreff vermutlich einen kleinen Beitrag. Aber er ist es nicht allein, sondern in Kombination mit Kindergarten, Schule (mit Kindern aus 10 Gemeinden), Zahnarzt, Arzt, Kirche, Sparkasse, Polizeistation und dem Sportverein mit 600 Mitgliedern bei 750 Einwohnern im Ort.

In Bezug auf die *Nutzung des Ladens* und der Zusatzangebote sind folgende Punkte hervorzuheben: Zunächst war in den Jahren 2001 bis 2008 jeweils ein Plus zu verzeichnen. Seit 2009 fand eine Trendwende statt. In diesem Jahr waren ca. 50.000 Euro weniger Umsatz zu verzeichnen; vermutlich durch Todesfälle unter den älteren Kunden. 2011 gab es wieder einen leichten Anstieg, die Umsatzzahlen von 2008 wurden aber nicht erreicht. 2012 läuft es bisher wieder schlechter. Zwischendurch gab es in schwierigen Zeiten die Überlegung den Laden zu schließen.

Das Sortiment ist von zunächst 2.000 auf 3.500 Artikel erweitert worden. Es gibt mehr Bioprodukte im Angebot, weil junge Familien aus dem Ort (Eltern zwischen 30 bis 50 Jahre) danach verlangen. Außerdem steigt der Umsatz bei Obst und Gemüse. Das Sortiment richtet sich nach den Kundenwünschen, vorausgesetzt es rechnet sich in Bezug auf Bestellanzahl, Absatzmenge und Mindesthaltbarkeitsdatum. Z. B. gibt es deshalb zusätzliche Waschpulversorten und griechischen Joghurt im Angebot. In den Sommerferien bricht der Umsatz bei bestimmten Süßwaren ein, weil keine „Schulverpflegung“ in Form von Schokoriegel und Fruchtjoghurt gekauft wird.

Für Lieferservice und den Abholservice älterer Menschen wird ein eigener MarktTreff-Kleinbus eingesetzt. Mit diesem Bus werden z. B. Ältere aus einem Nachbarort zum Einkaufen und „Klönen“ in den MarktTreff gefahren. Der Hol- und Bringservice fährt die Senioren auch vor die Haustür und bei Bedarf werden die Einkäufe ins Haus getragen.

Besonders gut angenommen wird der *Hermes-Paketdienst*. Die Vergütung beträgt 40 Cent pro Paket. In einem starken Monat wie Dezember ergeben sich dadurch Umsätze von bis zu 60 bis 70 Euro im Monat. Durch die *Paketannahme* für den Hermes-Paketdienst kommt es manchmal zu Platzproblemen. Der *Betrieb einer Poststelle* ist aufgrund der Anforderungen der Post zu schwierig.

Das *Catering* wurde deutlich verbessert. Bei frischen Produkten wie Fleisch und Gemüse besteht durchaus die Möglichkeit, die Kundenwünsche bei der Catering-Auswahl zu lenken. Der Bedarf beim Catering führt zu geringeren Verlusten im Laden. Das Catering ist ein rentables, aber arbeitsintensives Zusatzangebot. *Lotto* wurde schon von Beginn an angeboten. Die *Reinigungsannahme* läuft gut nebenher. Die „*Annahme zur Schuhreparatur*“ ist weggefallen, weil der Schuster seine Tätigkeit eingestellt hat. Wie gut ein Angebot läuft, liegt stark am Ladenetreiber, ob er das Angebot aktiv bewirbt.

Der *Personalbestand* ist gleichgeblieben. Das Betreiber-Ehepaar hatte in den bisherigen 10 Jahren nur 4 Wochen Urlaub.

**Fall D: Privat geführter Markt**

Die *örtliche Versorgungssituation* wird als „gut“ eingeschätzt und die Befragten zeigten sich zufrieden. Ältere Bewohner sind demnach sehr auf den Laden im Ort angewiesen. Die Jüngeren kaufen am Arbeitsort oder auf der Rückfahrt von dort in umliegenden Märkten ein. Dabei sind meist die niedrigeren Preise bei Angeboten als Entscheidungskriterium ausschlaggebend. Weil der Laden nicht über den ganzen Tag hinweg ausgelastet war, sind die Öffnungszeiten einschränkt worden (geschlossen von 11-15 Uhr, ebenso am Mittwochnachmittag).

Die *Identifizierung der Ortsbewohner* mit dem Laden wird mit „stark“ angegeben, alle Personen über 60 Jahre kaufen im Ort ein. Ein Einfluss auf Wanderungsbewegungen oder Immobilienpreise wird verneint.

Zur Funktion des Ladens für das *soziale Leben im Dorf* gab es mehrere Beispiele: (1.) Der Laden ermöglicht den Dorfbewohnern Kommunikation untereinander. Dies ist vor allem für Ältere sehr wichtig. Kinder erlernen Einkaufen, indem sie Eis oder Süßwaren holen. (2.) Der Kindergarten wird unterstützt. Der Betreiber spendet hin und wieder kleine Zuwendungen und im Schaufenster können von den Kindern selbstgemalte Bilder ausgestellt werden. Für die Weihnachtsfeiern der Senioren gibt es ebenfalls Sachspenden. (3.) Im Herbst-/Frühjahr werden Grillaktionen oder Schlachtfeste am Geschäft (Bratwurst, Wellfleisch, Pilzpfanne) durchgeführt. Die Kunden kommen dann z. T. mit Henkeltopf, um das Essen mit nach Haus zu nehmen. (4.) Bei knapper Geldbörse z. B. am Monatsende ist im Geschäft das „Anschreiben bei Einkäufen“ möglich. Bezahlt wird dann später.

Zur *geschäftlichen Entwicklung* wurde ausgeführt, dass das Startjahr 2002 und die ersten Jahre noch gut verliefen, so dass die Spannen besser waren. Seither gab es einen kontinuierlichen Rückgang. Die rückläufige Tendenz hat auch demographische Gründe, da die Kunden wegsterben. Eine Kompensation durch Kostensenkung ist mittlerweile sehr schwierig, weil es kaum noch Einsparpotenziale gibt. Die Öffnungszeiten ist mittlerweile auf 31 Std. pro Woche begrenzt (u.a. vormittags vier Stunden und nachmittags 2 Std., außer am Mittwochnachmittag). Der Personalbestand ist gleichgeblieben. Vor einigen Jahren haben im Hauptgeschäft vorübergehend Arbeitskräfte mit ESF-Unterstützung mitgearbeitet, diese waren dann stundenweise oder halbe Tage auch in diesem Laden.

Der Laden bietet *keine Zusatzdienstleistungen* mehr an. Frühere Angebote wie Kleiderreinigung, Lotto und Post wurden eingestellt, weil die Umsätze zu gering waren. Es ist nur ein kleiner Laden, aber wenn etwas fehlt, wird es zum Teil noch am selben Tag über das Hauptgeschäft beschafft. Eine Angestellte geht sehr flexibel auf die Kundenwünsche ein. Einen Warenlieferservice oder Hol- und Bringservice für Ältere wird nicht angeboten.

## Vergleichende Analyse zur Bewertung der Ist-Situation

*Nahversorgungssituation im Ort:* Drei der vier Läden liegen in Orten mit 500, 750 und 1.300 Einwohnern und geschätzten 500 bis rund 2.000 Personen in ihrem Einzugsgebiet. Die Verkaufsflächen der vier Läden reichen von 150 bis 280 m<sup>2</sup>. Die Einwohnerzahlen der drei Orte treffen auf viele Orte im Bundesgebiet zu, in denen die langjährige Versorgung wegzubrechen droht bzw. bereits weggebrochen ist und über Alternativen nachgedacht werden. Die Läden verfügen mit über 2.000 bis 6.000 Artikeln über ein breites Angebot. Es gibt sicherlich nicht überall über zehn verschiedene Kaffeesorten, aber es gibt gute Basisprodukte und gleichzeitig höherwertig eingeschätzte Marken.

Die Situation wird jeweils als „gut“ gewertet, weil es „den“ Laden im Ort gibt. Darüber hinaus bestehen zum Teil in nahgelegenen Gemeinden für Bevölkerungsgruppen mit PKW schnell erreichbare Angebote größerer Märkte. Die Entfernungen zum nächsten Supermarkt bzw. Discounter betragen bei drei Läden 5 bis 10 PKW-Minuten. Der vierte Laden hat seinen Standort in einer größeren Gemeinde mit 3.000 Einwohnern. Er konkurriert aber mit sechs Supermärkten und Discountern im Nachbarort die jeweils in nur 3,0 Minuten PKW-Minuten (rund 3-4 km) zu erreichen sind. Die Supermärkte und Discounter in der Umgebung haben bei allen vier Läden trotz unterschiedlicher Distanzen einen nachteiligen Einfluss. Viele der Bewohner arbeiten in größeren Umlandgemeinden und erledigen ihre (Haupt-) Einkäufe auf dem Arbeitsweg. Sie handeln dabei nach dem Motto „wenn ich einmal im Auto bin, dann fahre ich dorthin, wo ich glaube, alles kriegen zu können.“

*Identifizierung der Bevölkerung im Ort mit dem Laden:* Je nach Akteur reichen die Einschätzungen zum Identifizierungsgrad von „weniger stark“ bis „stark“. Dafür entscheidend ist das Verhalten der Ortsbevölkerung. Einigen Einwohnern ist das Einkaufen vor Ort sehr wichtig, anderen weniger. Die Läden liefern durchaus wichtige und spezielle Beiträge für das *soziale Leben* in ihrem Dorf.

*Einfluss auf Immobilienpreise:* Ein Einfluss der Lebensmittelläden auf die Immobilienpreise und die Wanderungszahlen im Ort, wird in der Regel verneint. Er bestünde eventuell minimal, weil bei Anfragen zu Bauland auch nach der Nahversorgungssituation im Ort gefragt wird.

*Ladenentwicklung seit der Entstehung:* Die Ergebnisse der letzten Jahre deuten bei allen vier Läden auf Höhen und Tiefen in der *Geschäftsentwicklung* hin: Zwei Läden berichten von guten ersten Jahren mit Umsatzplus. Danach setzte ungefähr nach 2008 eine rückläufige bzw. schwankende Tendenz ein, die älteren Stammkunden seien weggestorben. Kostensenkungen sind in einem der Läden mittlerweile sehr schwierig, weil es kaum noch Einsparpotenziale gibt. Die beiden anderen Läden geben für die Jahre 2010 und 2011 geringe Verluste an. Das kurzfristige Ziel ist dort eine „schwarze Null“.

*Situation bei Zusatzdienstleistungen:* Ein *Postservice-Angebot* (Post und DHL) für sämtliche Angebote der Post ist nur über eine Extra-Kasse möglich. Die Mitarbeiter müssen

über viel Wissen verfügen und mit dem EDV-System der Post umgehen können. Der Postservice wird als Frequenzbringer gesehen, rechnet sich aber kaum für einen Laden. Der Post sind die Läden in der Regel auch zu klein. Die Verträge mit dem *Hermes-Paketdienst* gelten generell unter Ladenbetreibern als unkompliziert und bringen durchschnittlich Zusatzeinnahmen von rund 30 bis 40 Euro im Monat. Zwei der vier Läden bieten noch einen *Lotto-Service* an. Dazu ist auch eine Extra-Kasse erforderlich. Eine Lizenz gibt es bei ausreichendem Umsatz und fehlendem Konkurrenzangebot in einem 3-km Radius um den eigenen Laden. Zwei Läden haben mit ihrem *Catering-Angebot* gute Erfahrungen gemacht.

*Lieferservice für Waren und Hol-/Bringservice für Kunden:* Immerhin einer der Läden bietet regelmäßig einen Hol- und Bringservice für Senioren an, sie kommen dadurch zum Einkaufen und „Klönen“ im Laden zusammen. In den anderen Läden wird der Lieferservice für Waren nur selten genutzt bzw. bisher überhaupt nicht angeboten.

### 5.3.3 Geschäftsstrategie

#### Fall A: CAP-Markt

Die *Kundenstruktur* wurde wie folgt skizziert: Die Altersstruktur spreizt sich. Die Hauptgruppen sind 60 Jahre und älter sowie Mütter zwischen ca. 24 und 35 Jahren. Der Laden hat fast ausschließlich Stammkunden sowie einige wenige Kunden über den Durchgangsverkehr. Genutzte Verkehrsmittel sind nach Rangfolge: 1. zu Fuß, 2. mit dem Auto und 3. mit dem Fahrrad. Bei Kundenwünschen ist der Betreiber völlig frei, es bestehen keine Probleme, weil alles beziehbar ist, was bei EDEKA gelistet ist, auch regionale Produkte wie Bier.

Die *Werbung* ist für alle regionalen CAP-Märkte gleich (d. h. in Baden-Württemberg, Hessen, und Rheinland-Pfalz), es gibt wöchentlich ein 4-seitiges farbiges Faltdinfoblatt („Ihr Freundlicher Frischemarkt. CAP ... der Lebensmittelpunkt“). Im Ort wird das Faltdinfoblatt jede Woche durch Schüler oder Firmen ausgetragen.

Durch die Umstellung auf CAP-Markt, mussten 12.000 Euro in das neue Kassensystem des *neuen Zulieferers* EDEKA investiert werden. In diesem geschlossenen System wird die Preispflege automatisch vorgenommen, zuvor war alles noch händisch. Alle CAP-Märkte (egal wie groß) bekommen dieselben Lieferpreise. Dadurch gibt es keine ständigen Verhandlungen. Im Vordergrund steht der Verbundgedanke; die Vor- bzw. Nachteile sind für alle gleich. Der CAP-Außendienst kommt alle zwei Wochen in den Laden, wobei auch eine Begehung stattfindet. Über diese Vor-Ort-Termine werden Protokolle erstellt, die zur späteren Überprüfung der festgestellten Verbesserungsvorschläge genutzt werden können.

Im Hinblick auf die *Konkurrenz* durch große Supermärkte und Discounter gibt es keine besondere Strategie. Preislich sieht der Betreiber durch den CAP-Verbund einen sehr



großen Vorteil, weil dadurch das Preisniveau der EDEKA-Handelsmarke „Gut und Günstig“ möglich ist. Außerdem hofft der Betreiber auf Bewusstseinsbildung beim Kunden und die Erkenntnis, dass „ALDI nicht die beste Lösung ist“. Rollende Supermärkte fahren den Ort nicht an. Der Online-Handel ist als Konkurrenz schwer vorstellbar. Diese Bestellvariante bietet z. B. keine Treffpunktfunktion; sie führt zur Vereinsamung, weil dann Austausch und Kommunikation mit anderen fehlen.

Die Antworten zum *Ausblick in die nächsten drei Jahre* ergaben, dass noch keine konkreten Maßnahmen geplant sind. Als Zusatzfunktion kommt evtl. noch die Annahme für einen Wäsche-Service in Betracht.

### **Fall B: DORV-Zentrum**

Die Altersstruktur der *Kunden* ist sehr gemischt. In der Startphase waren es viele interessierte Jüngere. Viele der Jüngeren bzw. jungen Familien haben sich auch finanziell im Förderverein engagiert. Zu 75 % kommen Stammkunden und einige wenige aus anderen Orten. Zumeist werden Haupteinkäufe getätigt. Die Kunden legen den Einkaufsweg hauptsächlich per PKW zurück, rund ein Drittel zu Fuß. Der durchschnittliche Wert eines Einkaufsbelegs liegt mit über 10 Euro über den Werten anderer Dorfläden. In der Woche liegt der Durchschnitt nie unter 7 Euro.

Um auf die *Kundenwünsche und -meinungen* eingehen zu können, wurden seit dem Startjahr 2010 zweimal eine Kundenbefragung zur Zufriedenheit durchgeführt. Die Kundenwünsche werden gern erfüllt, vorausgesetzt im Großhandel sind geeignete Gebindegrößen (Stückzahl entsprechend der Nachfrage) erhältlich.

Der *Großhandelspartner* hat den Laden zu Beginn günstig in eine höhere Umsatzklasse eingestuft (Stufe 5 statt Stufe 3: ein Unterschied von minus 20 % auf die Lieferkosten), d. h. besser als andere vergleichbar große Läden. Dies erleichtert den Vorsatz, bei den Verkaufspreisen das Preisniveau des Supermarktes („Kaufpark“) im Nachbarort einzuhalten. Die Angestellten müssen bei der Bestellung manchmal „gebremst“ werden, da sie die Bestellmengen zu hoch ansetzen (Fehleinschätzung der Verkaufsmengen). Die Disposition der Trockenware wird deshalb vom Vereinsvorstand vorgenommen. Das Gebäude bietet kaum Lagerfläche für Waren, die angelieferten Mengen werden in der Regel zeitnah in die Regale einsortiert.

Sehr wichtig ist dabei die *Zusammenarbeit mit dem Hauptlieferanten*. Der gemeinsame Abgleich der „Renner & Penner-Listen“ ist eine gute Orientierungshilfe für den Laden, z. B. im Vergleich zu deren gut laufenden Produkten. Über die Daten aus dem Erfassungsgerät im Laden erhalten die Betreiber regelmäßig eine entsprechende A-B-C-Produktliste von ihrem Großhändler. Jeden Monat findet ein Beratungsgespräch statt.

*Werbeaktivitäten* gab es zu Beginn zusammen mit dem Hauptlieferanten, deren beidseitig bedruckte DIN-A3-Werbezettel waren jedoch zu teuer. Danach haben die Betreiber

begonnen, einmal pro Monat *selbstgefertigte* beidseitig bedruckte DIN-A4-Blätter zu erstellen. Diese werden vom Vereinsvorstand in die Briefkästen der Haushalte des Ortes eingeworfen. Die Angebote werden bereits vier Wochen vorher festgelegt, eine Mischung aus Artikeln des Hauptlieferanten und vom Metzger. Das *Angebot der Woche* wird in einem Korb im Laden platziert und beworben.

Um der *Konkurrenz* durch Supermärkte und Discounter begegnen zu können, wird das Preisniveau vom nächsten Supermarkt eingehalten. Zwei mobile Händler kommen mit Verkaufsfahrzeugen in den Ort, ein Bäcker und ein Fahrzeug eines Supermarktes aus der Kreisstadt. Diese Anbieter stellen eher keine Konkurrenz zum Laden dar, weil sie nur wenig Kunden im Ort haben und vom Supermarkt nur der südliche Ortsteil angefahren wird.

### **Fall C: MarktTreff**

Zur *Kundenstruktur* wurde ausgeführt: Alter im Durchschnitt Mitte 30, über 70 Jahre sind höchstens 10 %, unter 18 Jahre sind es etwa 15-20 %. Zu 80 % kommen Stammkunden und zu 20 % Laufkundschaft. Haupteinkäufe tätigen nur rund 30 % der Kunden, weshalb der Laden v. a. für Ergänzungseinkäufe genutzt wird. Die Kunden stammen in hohem Maße aus dem Ort. Genutzte Verkehrsmittel für den Einkaufsweg sind zu je einem Drittel: PKW, Rad und zu Fuß.

Um das Angebot nach Kundenwünschen auszurichten gilt das Motto: „Der Kunde ist König“. Jeden Tag ist „Neueröffnung“, jeden Tag muss man sich neu bemühen. Werbung gibt es normalerweise überhaupt nicht bzw. sehr selten, weil der Betreiber keinen Nutzen darin sieht und in den Laden vor allem Stammkunden kommen. Nur zu den Jubiläen, dem fünf- und zehnjährigen Bestehen, wurden Werbeblättchen in 4.000 Briefkästen der Umgebung verteilt.

Zur *Konkurrenz in der Region* und im Ort ist angemerkt worden: Größter Konkurrent ist ein sehr großer Supermarkt mit 3.500 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche im Süden der nahegelegene Großstadt, direkt an der Bundesstraße B 404, die in Richtung des Ortes führt. Alle anderen umliegenden Märkte stellen aus Sicht des Betreibers keine Konkurrenten dar. *Mobilen Handel* gab es nur am Anfang, ungefähr von 2001 bis 2003. Um Absprachen mit mobilen Händlern hat sich der frühere Bürgermeister gekümmert. Er soll darum gebeten haben, dass der Ort nicht mehr angefahren wird.

Der Betreiber setzt vor allem auf Freundlichkeit gegenüber den Kunden. Außerdem werden jährliche Kundenbindungsmaßnahmen durchgeführt: z. B. frisch gekochtes Wildessen im Gemeindehaus oder eine Verköstigung mit einem „Käseexperten“ (gegen geringen Unkostenbeitrag). Geworben wird dafür über Plakate. Außerdem wird vom Laden ein Wanderpokal für den örtlichen Fußballverein gesponsert.

Mit den Einkaufspreisen beim *Großhändler* ist der Betreiber zufrieden, es entstehen keine Anlieferkosten. Zum dortigen Ansprechpartner besteht ein offenes und ehrliches Verhältnis.

Der *Ausblick in die nächsten drei Jahre* ergab, dass der Betreiber der Gemeinde vorschlagen möchte, einen Raum zur Küche umzubauen, um beim Catering auch warme Speisen anbieten zu können. Denn die Nachfrage nach Cateringangeboten steigt.

Bei der *Personalplanung* stünde aus wirtschaftlichen Gründen ein Personalabbau an. Wenn Ende 2013 aus Altersgründen ein neuer Betreiber den MarktTreff weiterführt, wird zum Personalabbau geraten. Zurzeit arbeiten die zwei in Vollzeit tätigen Inhaber mit. In der Regel erfordert die Frischetheke für Fleisch und Käse den Einsatz von zwei Personen im Laden: 8-9 % Personalkostenanteil wären sehr gut. 11 % Personalkostenanteil gelten als gut. Die aktuellen 15-16 % Personalkostenanteil sind jedoch viel zu hoch. Das Ziel sollten 12-13 % sein. In einem anderen 400 m<sup>2</sup> großen MarktTreff, der als Vorbild gilt, gibt es nur eine Kassenkraft und den Betreiber. Die Ware wird hier kartonweise anstatt ausgepackt ins Regal gestellt. Außerdem gibt es dort viel Werbung.

#### **Fall D: Privat geführter Markt**

Das Alter der *Kunden* liegt hauptsächlich über 50 Jahre. In den Laden kommen fast ausschließlich Stammkunden, selten andere. Das Geschäft liegt abseits der Durchfahrtsstraße in der Ortsmitte, ein Hinweisschild auf den Laden gibt es nicht. Die Kunden kommen zu etwa 95 % aus dem Ort und zwar vor allem zu Fuß, mit Handwagen oder per Fahrrad. Durch die Werbung (v.a. für Fleischangebote) kommen aber auch Kunden aus anderen Orten. Im Laden werden gerne Wünsche entgegen genommen. Wenn es im Hauptgeschäft vorhanden ist, dann wird es von dort mitgebracht.

Geworben wird zweimal pro Woche in der Zeitung mit einer kleinen Anzeige (rund 75 % sind Fleischangebote, dazu spezielle Lockangebote z. B. für Kaffee und Waschmittel): montags in der Tageszeitung und mittwochs in der wöchentlichen Werbezeitung auf der Titelseite. Die Angebote bestimmen in vielen Haushalten, welches Fleischgericht auf den (Mittags-) Tisch kommt. Einige Kunden von außerhalb studieren die Werbeangebote und kommen z. T. manchmal nur wegen eines günstigen Fleischangebotes in den Laden.

Die Anlieferung durch den *Großhandel* ist mittlerweile aufgrund der kleinen Mengen zu teuer. In der Regel müssen vollständige Gebinde bzw. ganze Paletten mit Frischeartikeln abgenommen werden (z. B. 30 Joghurts von einer Sorte). Der Ladenbetrieb ist nur aufrechtzuerhalten, weil die Kleinmengen über das Hauptgeschäft (bei Bedarf schnell und kurzfristig) beschafft werden. Waren mit Mindesthaltbarkeitsdatum bereiten kleinen Läden große Probleme und ebenso frisches Obst/Gemüse. Fast täglich erfolgen Bestellungen für den nächsten Tag im Hauptgeschäft. Einen Großteil der Artikel holt die Angestellte des Ladens am nächsten Morgen dort ab. Im Hauptgeschäft werden die

Mengen ausgebucht. Bei weiterem Bedarf sind im Laufe eines Tages Ergänzungsfahrten durch den Betreiber möglich. Regionale Artikel sind für Kunden wichtig, insbesondere bei Wurstwaren und Gemüse.

Die *Konkurrenz* durch Supermärkte und Discounter wird nach dem Motto: „Leben und Leben lassen“ hingenommen. Im Angebot betont man eigene Stärken v. a. über regionale Produkte: Eier, Spargel, Erdbeeren, Kirschen und Äpfel von Bauern aus der Region. Mobile Anbieter gibt es auch im Ort, sie bringen Fleisch (2 Fleischer) und evtl. Getränke. Ein rollender Supermarkt kommt nicht in den Ort.

In den *nächsten drei Jahren* sind punktuelle Maßnahmen im Laden geplant, wie z. B. das Kühl- und Fleischregal zu erneuern. Die Gemeinde ist bereit, bei Bedarf weiterhin kleinere Hilfsleistungen zu erledigen. Der Personalbestand soll konstant bleiben. Bei der bereits verkürzten Öffnungszeit und dem aktuellen Stundenlohn besteht kein Einsparpotenzial mehr.

### **Vergleichende Analyse der Geschäftsstrategien**

*Angaben zu den Kunden:* Die Altersstruktur der Kunden wird als gemischt beschrieben. Die Hauptgruppe bilden Personen über 50 Jahre. Der Anteil der Stammkunden liegt bei mindestens 75 %, die Kunden kommen weitestgehend aus dem Ort selbst. Über die vier Orte hinweg kommen die Kunden vorrangig zu Fuß und mit dem Auto, danach mit dem Fahrrad. In einem der Orte wird auch hin und wieder der Handwagen zum Einkaufen genutzt.

*Eingehen auf Kundenwünsche:* Kundenbefragungen zur Zufriedenheit gibt es in einem der Läden, sie sind aber die Ausnahme. Getreu dem Motto „Der Kunde ist König“ werden in den vier Läden Kundenwünsche erfüllt, vorausgesetzt die Nachfrage passt zur Mindestbestellmenge des Artikels beim Lieferanten.

*Art der Werbung:* Die Werbeaktivitäten der vier Läden fallen sehr unterschiedlich aus. Sie reichen von überhaupt nicht bzw. sehr selten bis zur wöchentlichen Verteilung eines 4-seitigen farbigen Infoblattes.

*Angaben zu Zulieferbedingungen:* Drei der vier Läden erhalten über ihre Zulieferer für sie günstige Konditionen: Der CAP-Markt erhält über seinen Verbund der Integrationsmärkte, wie alle der daran beteiligten Märkte, einheitliche Einkaufspreise. Außerdem finden im 2-wöchigen Rhythmus mit dem Zulieferer Gespräche und Ladenbegehungen statt. Das DORV-Zentrum ist beim Start in eine höhere Umsatzklasse eingestuft worden und erhält dadurch bessere Bedingungen als vergleichbar große Läden. Beim MarktTreff werden keine Anlieferkosten erhoben. Für den privat geführten Markt ist die direkte Anlieferung über den Großhandel bei seinen kleinen Mengen zu teuer geworden, hier erfolgt daher die Versorgung über das Hauptgeschäft des Betreibers.

*Umgang mit Konkurrenz:* Zwei Läden bemühen sich, das Preisniveau vom nächsten Konkurrenten zu halten. Sie setzen stark auf Freundlichkeit gegenüber ihren Kunden oder hoffen auf die Erkenntnis der Kunden, dass Discounter mit ihren Angeboten „nicht die beste Lösung für die lokale Versorgung sind“. Rollende Supermärkte spielen in den Orten kaum eine Rolle, vereinzelt kommen Verkaufsfahrzeuge von Bäckern oder Schlachtern. Online-Handel wird für den Lebensmittelbereich nicht als Konkurrenz gesehen, weil dabei der Austausch mit anderen verloren gehen.

*Geplante Maßnahmen für die nächsten drei Jahre:* Von Seiten der Betreiber ist zurzeit kaum etwas geplant. Für einen Laden wird angeraten, beim anstehenden Betreiberwechsel einen Personalabbau vorzunehmen, weil die aktuellen 15-16 % Personalkostenanteil zu hoch sind. Das Ziel sollten maximal 12-13 % sein.

### 5.3.4 Wirtschaftliche Tragfähigkeit der Läden

#### Fall A: CAP-Markt

Als *Erfolgsfaktoren und Chancen* wurden drei Punkte hervorgehoben: (1.) Der Markt hält sich seit 10 Jahren und hat sich somit etabliert. (2.) Ein Standortvorteil ist die Lage im Ort und die gute Überschaubarkeit des Ladens. Der Laden ist in den Ort eingebunden (in direkter Nachbarschaft zu Sparkasse, Volksbank, Verwaltungsstelle/Rathaus der Gemeinde und Bäcker sowie Bushaltestelle vor der Tür) und darüber hinaus der einzige Laden im Ort. (3.) Die *Mehrwertsteuer* ist ein wichtiger Punkt. CAP versteuert aufgrund des Integrationsansatzes die Verkaufsware nur mit 7 %, d. h. dies gilt für über 90 % der Produkte im Laden (ausgenommen sind z. B. alkoholfreie und alkoholhaltige Getränke)<sup>28</sup>.

Zu *Problemen und Risiken* sind in Bezug auf die wirtschaftliche Tragfähigkeit folgende Aspekte erwähnt worden: Im Gegensatz zum zweiten Markt des Betreibers fehlt hier der Schub nach der Umstellung auf CAP, möglicherweise aufgrund der begrenzten Verkaufsfläche. Die Energiekosten sind hoch und liegen über den Mietkosten. Die Kaltmiete beträgt zurzeit 1.500 Euro im Monat, zu Beginn waren 2.000 Euro zu entrichten. Die steigenden Betriebskosten werden zunehmend zum Problem, insbesondere die Heizkosten im Winter. Die Strom- und Heizkosten sind in den letzten Jahren jährlich um rund 5 % gestiegen. Das etwa 10 Jahre alte Kühlregal hat einen hohen Verbrauch. Die Nebenkosten betragen mittlerweile über 1.700 Euro pro Monat und übersteigen somit die Mietkosten.

---

<sup>28</sup>

In einem CAP-Markt erfolgt der Handel mit zugekauften Waren unter Inanspruchnahme der Tätigkeit von Menschen mit Behinderung. Der Handel mit zugekauften Waren in einem Integrationsprojekt ist nach § 68 Nr. 3c Abgabenordnung steuerbegünstigter Zweckbetrieb, der Umsatzsteuersatz beträgt 7 %.

Im Laden wurde eine Videoüberwachung gegen Diebstahl installiert, da v.a. Alkoholika wie Wodka gestohlen wurden. In Verbindung mit dem Wechsel des Zulieferers erfolgte auch eine andere Anordnung der Produkte und Regale im Laden, so dass das Spirituosenregal jetzt vom Kassensbereich aus einsehbar ist. Im Eingangsbereich kommt es immer wieder zu Vandalismus-Schäden durch Jugendliche. Das Gebäude gehört einer Privatperson und bauliche Verbesserungen wie z. B. Versetzen der Schaufensterfront sind nicht zu erwarten.

Die *Höhe der Handelsspanne* (Differenz zwischen Nettoverkaufspreis und Nettoeinkaufspreis) wird im Durchschnitt nach Abzug aller Kosten wie Energie- und Personalkosten mit 18 % kalkuliert. Bei Zigaretten sind es 6 % und bei Obst bis zu 40 %.

### **Fall B: DORV-Zentrum**

Neben dem bürgerschaftlichen Ansatz wurden das gute Angebot als *Erfolgsfaktor und Chance* angeführt: Pluspunkte sind das große Engagement über ehrenamtliche Mitarbeit und der Bezug zum Dorf. Der Laden hat kaum Probleme, *ehrenamtliche Unterstützung* zu bekommen, die vielfach durch Frauen im mittleren Alter, die im Einzelhandel tätig waren, geleistet wird. Im Büro hängt eine Liste mit regelmäßig zu erledigenden Tätigkeiten und Personen, die daran Interesse haben (u. a. Ware einräumen, Sonntagsdienst, Überwachung des Mindesthaltbarkeitsdatums). Der Ort bietet gute Voraussetzungen, es bestehen keine konkurrierenden innerörtlichen Interessengruppen. Es ist ein harmonischer Ort in dem „die Welt noch in Ordnung ist“.

Der Laden verfügt über ein *breites Angebot*, d. h. es sind mehr Artikel als beim Handelsdiscounter erhältlich. Das Preis-Leistungs-Verhältnis gilt als ausgesprochen gut. Der Fleischer, von dem die Ware bezogen wird, hat in der Region einen guten Ruf. Bei Fleisch spielt der Preis für die Kunden eine größere Rolle als bei Backwaren. Bei den *Backwaren* wurde ein Beratertipp umgesetzt: Es gibt ein *Misch-Angebot*, zu 60 % frische Backwaren vom Bäcker aus der Region und zu 40 % Tiefkühlware, die im Laden aufbacken wird. Durch die im Laden aufzubackende Tiefkühlware wird der Verlust gering gehalten.

Die Betreiber sehen nach dreijährigem Ladenbetrieb mehrere *Problemen und Risiken*: Trotz des guten Angebots kommen zu wenig Kunden, um das Geschäft erfolgreich betreiben zu können. Die Leute sind nicht gegen den Dorfladen, einige tun aber auch nichts dafür. Ihnen fehlt das „WIR-Gefühl“ für „Unseren Laden“. Manche fahren lieber in die 15 km entfernte Kreisstadt zum Einkaufen. Die Ortsbewohner sehen nicht, dass Lebensqualität ohne den Dorfladen verloren ginge. Man „sägt am eigenen Ast bzw. die Zeit sägt am Ast“; ohne Dorfladen droht der Wohnwert im Ort zu sinken. Unterstützung hatte man sich auch durch Kunden aus den beiden direkten Nachbarorten erhofft, die beide kein Lebensmittelgeschäft mehr haben. Ein Ort hat immerhin noch einen Bäcker. Den Menschen aus diesen Orten fehlt bisher aber die persönliche Bindung zum DORV-Laden und sie nutzen vermutlich andere gewohnte Wege, obwohl beide Orte durch die

Nahverkehrslinie fast stündlich (Buslinie mit 16-Sitzer) an den Ort vom DORV-Zentrum angebunden sind. Zurzeit ist klar, wenn es in Bezug auf den jährlicher Umsatz und Erlös nicht besser wird, dann wird der Laden nicht überleben. Auf der letzten Mitgliederversammlung des Vereins, hat der Vorstand angedeutet, dass der Ladenbetrieb beim jetzigen Umsatzniveau ab 2013/2014 gefährdet ist.

Die Betreiber konnten die *Betriebskosten* in mehreren Bereichen reduzieren: Die *Personalkosten* sind durch kürzere Öffnungszeiten und geringere Personalbesetzung an Vormittagen bereits reduziert worden (nur eine Kraft). Die Mitarbeiter sollen möglichst auch weiterhin eine gerechte Entlohnung erhalten; Aushilfskräfte erhalten daher 8 Euro/Std. Die *Energiekosten* konnten ebenfalls gesenkt werden. Diese Kosten sind mit rund 900 Euro/Monat der zweitgrößte Kostenblock nach den Personalkosten. Die Energiekosten konnten z. B. durch Glastüren vor dem Molkerei-Produkte-Regal um 25 % reduziert werden im Vergleich zum zuvor tagsüber offenen Regal. Da die Lufttemperatur im Keller zu warm war, wurde sie durch Außenlüfter nach außen gebracht und somit 10 % der Kosten eingespart. Durch den Wechsel des Stromanbieters konnten ebenfalls die Kosten gesenkt werden. Das Ladengebäude gehört einer Privatperson. Die *Miete* wurde aufgrund der negativen Bilanz in den beiden ersten Betriebsjahren bereits zwei Mal gesenkt, sie beträgt zur Zeit 4 Euro/m<sup>2</sup>, dies entspricht 1.000 Euro Miete inkl. Nebenkosten (bei Ladeneröffnung: 5 Euro/m<sup>2</sup>). Die Kegelbahnmiete ist mittlerweile auch entfallen (ursprünglich 200 Euro, die Kegelbahn ist eines der Zusatzangebote und kann günstig von den Bewohnern gemietet werden).

Bei der *Handelsspanne* gibt es Margen von 0 bis 50 %. Bei Artikeln vom Großhändler sind es im Durchschnitt 20 %, bei Obst und Gemüse ca. 25 %, bei Brot und Backwaren ca. 32 %. Bei Frischfleisch- und Wurstwaren beträgt der Sollwert 30 %, erreicht werden aber nur 10 % aufgrund der Überschreitung des Mindesthaltbarkeitsdatums, schleppender Nachfrage und Gewichtsverlust beim Liegen in der Kühltheke (nach 3-4 Tagen, rund 10 % Gewichtsverlust). Bei Getränken gibt es kaum eine Marge (Tendenz gegen Null). Markenbier wird vom Getränkehandel geholt. Der Betreiber geht davon aus, dass bei einem Markenbier wie „Veltins“ ein höherer Verkaufspreis, der über dem Preisniveau der Supermärkte liegt, sich als negatives Image auf andere Produkte im Laden übertragen könnte. Deshalb wird kein „Aufschlag“ erhoben. Bei der durchschnittlichen Handelsspanne sind 23-24 % das Ziel, damit sich der Ladenbetrieb lohnt.

Fazit: Der Ladenbetrieb ist ohne das bürgerschaftliche Engagement der Vereinsmitglieder, d. h. vor allem durch die regelmäßigen ehrenamtlichen Arbeiten des Vorstandes, aber auch vieler anderer Personen, nicht denkbar.

**Fall C: MarktTreff**

Die *Erfolgsfaktoren und Chancen* beruhen zum einen auf dem großen Sortiment, der Frische im Obst- und Gemüsesortiment sowie im Käse- und Fleischsortiment. Hinzu kommt das Angebot regionaler Produkte (Bioprodukte und Eier). Zum anderen wurde die Persönlichkeit des Betreibers hervorgehoben. Die Gemeinde ist die erste mit einem MarktTreff, in dem der Betreiber 12 Jahre geblieben ist.

Im Hinblick auf die wirtschaftliche Tragfähigkeit gibt es folgende *Probleme und Risiken*: (1.) Der Laden hat Probleme mit einem Nachbarn. Der Nachbar fühlt sich durch den Anlieferverkehr vor 6 Uhr gestört. Er hat zu der Zeit als das Gebäude für den MarktTreff gebaut wurde, in der Nachbarschaft ein Haus gekauft. Im Bebauungsplan ist das Gebiet als reines Wohngebiet eingestuft. Bisher gab es zwei Anzeigen aufgrund von Anlieferungen in den frühen Morgenstunden; kommt es zu einer dritten, drohen 5.000 Euro Strafe. Plant eine Gemeinde einen neuen Laden, sollte vorher geklärt werden, wohin er kommt, und eine sichere rechtliche Grundlage geschaffen werden. Für diesen Standort wäre eine rechtliche Absicherung im Bebauungsplan wichtig gewesen.

(2.) Ein Kaufmann kann sich keine „goldene Nase“ verdienen. Ohne die Beteiligung bzw. Unterstützung der Gemeinde wäre seine Existenz sehr schwierig, vermutlich sogar unmöglich. Der Mietpreis ist günstig, er beträgt seit 10 Jahren 3 Euro/m<sup>2</sup>.

Die *Betriebskosten* sind, abgesehen von normalen Tarifierhöhungen gleich geblieben. Bei den Stromkosten erhält der Betreiber denselben Tarif wie die Gemeinde.

Die *Handelsspanne* beträgt 24 %. Das ist einer der höchsten Werte aller MarktTreffs. Der Betreiber setzt auf eine eigene Preisgestaltung unter Berücksichtigung des Verhaltens des Kundenstammes. Ein Beispiel: ein kg Kirschen könnte vielleicht für 4,99 Euro angeboten werden, dann besteht aber das große Risiko mit unverkaufter oder schnell verderblicher Ware. Diejenigen die Kirschen haben wollen, zahlen auch einen höheren Preis, das kg wird deshalb für 6,99 Euro angeboten. Dadurch besteht die Chance eine größere Spanne zu erzielen.

**Fall D: Privat geführter Markt**

Zu den *Erfolgsfaktoren und Chancen* wurden folgende Punkte gezählt: (1.) Die Betriebskosten sind relativ niedrig. Der Laden hat keine Heizung für hohe Ansprüche, in kalten Monaten wird das Gebäude über einen Kachelofen im Laden beheizt, ergänzt durch zirkulierende warme Abluft in Verbindung mit der Solaranlage. Die Solaranlage auf dem Gebäudedach senkt außerdem den Stromverbrauch und die Stromkosten. (2.) Regionale Produkte sind im Angebot. (3.) Das Gebäude liegt frei auf dem Grundstück und kann von allen Seiten gut angefahren werden. (4.) Täglich sind flexible Anlieferungen aus dem Hauptgeschäft möglich, wie v.a. Fleisch. Fehlendes wird schnell beschafft (5.) Die Mitarbeiterinnen sind gegenüber den Kunden besonders freundlich. Sie zeigen



sich sozial engagiert im Ort und gehen auch bei besonderen Geburtstagen von Kunden zum Gratulieren vorbei. (6.) Die Gemeinde hilft, wo sie kann. Im letzten Jahr haben Gemeindemitarbeiter für das Grundstück den Anschluss an die zentrale Abwasserkanalisation erstellt. Die Pflege von Grund und Boden der Fläche wie Rasen mähen, erfolgt durch die Gemeinde.

Als *Probleme und Risiken* für die wirtschaftliche Tragfähigkeit sind mehrere Punkte angeführt worden: Der Ort und das Einzugsgebiet haben zu wenig Einwohner. Das Backwarenangebot bietet nur eine geringe Auswahl. Es gibt bisher keine Warenauslieferung an Kunden. Ein großes Problem ist die Konkurrenz durch Supermärkte und Discounter in den beiden direkten Nachbarorten (6 bzw. 8 km entfernt). Viele arbeiten außerhalb und kaufen dann dort ihren Bedarf ein.

Die Höhe der Handelsspanne beträgt ungefähr 14 bis 16 %. Nach Abzug aller Unkosten (u. a. Benzin, Versicherungen, Rundfunkgebühr ist auch zu zahlen, obwohl kein Gerät im Laden steht) bleiben ca. 3.000-4.000 Euro im Jahr. Bei der Handels- und Gewinnspanne, ist damit bereits das Minimum für einen gerade noch lohnenden Ladenbetrieb erreicht.

### **Vergleichende Analyse der wirtschaftlichen Tragfähigkeit**

*Beispiele für Erfolgsfaktoren:* Drei der vier Läden bestehen seit mindestens 10 Jahren, der Vierte hat erst vor zwei Jahren eröffnet. Die Läden haben mit über 2.000 bis 6.000 Artikeln ein breites Angebot, sie bieten damit z. T. mehr Artikel als viele Discounter an.

Für den CAP-Markt mit seinem integrativen Ansatz ist die niedrigere Mehrwertsteuer ein wichtiger Punkt. Die Verkaufsware wird dort deshalb nur mit einer Mehrwertsteuer in Höhe von 7 % belegt; andere Läden versteuern in der Regel mit 19 %. Der Laden liegt außerdem günstig an einer Hauptstraße in der Ortsmitte, umgeben von anderen wichtigen Einrichtungen des Ortes.

Die Persönlichkeit des Betreibers und die Frische in den Sortimenten Obst- und Gemüse, Käse- und Fleisch sowie das Catering gelten beim MarktTreff als hervorhebenswert. Flexible Anlieferungen aus dem Hauptgeschäft bilden die Grundlage für den Ladenbetrieb des privat geführten Marktes. Das Beispiel zeigt auch, dass es trotz begrenzter Gebäudeausstattung mit wenig und einfacher Technik möglich ist, einen Markt zu betreiben.

Überraschend ist die Situation beim DORV-Zentrum. Der Ort bietet gute Voraussetzungen für einen erfolgreichen Geschäftsbetrieb, der Betreiberverein hat einen starken Bezug zum Dorf und der Laden erfährt eine starke ehrenamtliche Unterstützung. Der Laden bietet ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis, hat sein Angebot u. a. nach den Ergebnissen von Kundenbefragungen ausgerichtet. Er bietet z. B. frische Backwaren, Frisch-

fleisch und Käse über eine Bedientheke an. Trotz dieser Pluspunkte fehlen bisher genügend Kunden.

*Beispiele für Probleme und Risiken:* Die Beispiele zeigen, dass es schwer ist, sich eine „goldene Nase zu verdienen“ und die marktüblichen Kosten zu erwirtschaften. Zwei Orte haben relativ wenig Einwohner. Im Einzugsgebiet vom DORV-Zentrum leben eigentlich genügend Menschen (1.300 EW im Ort, ca. 2.000 im Einzugsgebiet), wenn diese den Laden stärken nutzten. Aus zwei Nachbarorten kommen weniger Kunden als erhofft. Nachteiligen Einfluss haben bei allen vier Läden, trotz unterschiedlicher Distanzen, die Supermärkte und Discounter in ihrer Umgebung. Viele Bewohner arbeiten in der Regel in größeren Umlandgemeinden und kaufen auf dem Rückweg von der Arbeit dort ihren Hauptbedarf ein.

Die Mietpreise sind günstig und zum Teil bereits nach unten angepasst worden (z. B. auf 3 bzw. 4 Euro/m<sup>2</sup>), um den Ladenbetrieb besser aufrechterhalten zu können. Dabei ist es ein Vorteil, wenn die Gemeinde Vermieter ist, weil sie zumeist eher auf Anpassungsbedarf eingeht als ein privater Eigentümer. Steigende Energiekosten sind generell ebenfalls ein Problem. In mindestens einem Fall sind sie nach den Personalkosten der zweitgrößte Kostenblock. Gebrauchte übernommene Kühlgeräte haben sich mehrfach als Stromfresser entpuppt und tragen ihren Teil dazu bei.

*Höhe der Handelsspanne:* Die benannten Margen zu einzelnen Produkten weisen deutliche Unterschiede auf: Sie reichen produktbezogen von 0 bis 50 %. Als Durchschnitt für das Gesamtsortiment der Läden sind Werte von 14-16 %, 18 %, 20 % und sogar 24 % angegeben worden. Ein Laden gibt eine Handels- und Gewinnspanne von 23-24 % als Ziel an, damit sich der Ladenbetrieb lohnt.

### **5.3.5 Unterstützung**

In diesem Abschnitt werden zunächst die Fälle beschrieben, bei denen die jeweilige Unterstützungsform auch tatsächlich genutzt wurde (bürgerschaftliche bzw. finanzielle Unterstützung). Anschließend folgen Zusammenfassungen zu Angaben über Strategien der Kommune und Region zur Sicherung der Nahversorgung sowie Vorschläge zur Verbesserung der Nahversorgung im ländlichen Raum.

#### **Bürgerschaftliche Unterstützung für den Laden**

##### **Fall B: DORV-Zentrum**

Zum *Vorgehen und zur Resonanz in der Startphase* gab es folgende Hinweise: Die erste Informationsveranstaltung fand mit 35 Personen, die zweite bereits mit 100 und die dritte Veranstaltung mit rund 200 Personen statt. Der Bürgermeister der Gemeinde war seit 2009 am Entstehungsprozess beteiligt.

Vor der Eröffnung im April 2010 erfolgte der Umbau in nur 3 Monaten. Dazu wurden gezielt Handwerker aus dem Ort und der Umgebung angesprochen.

Um ein *kontinuierliches bzw. stärkeres Engagement* zu erreichen, ergaben sich für den Betreiber im Nachhinein folgende Überlegungen: Die Vereinsmitglieder hatten bei der Gründung einen einmaligen Mindestbeitrag von 100 Euro zu zahlen. Dies war vielleicht zu niedrig, besser wären 250 Euro gewesen, um dadurch eine stärkere Bindung an den Laden zu bewirken. Die eingezahlten Beiträge können theoretisch zurückgezahlt werden. Es besteht aber kein Anrecht auf Verzinsung wenn es schiefgeht.

Ein Fehler zur Eröffnung war vermutlich, dass keine persönliche Ansprache vom zweiten Drittel der Bewohner, d. h. potenziell interessierter Dorfbewohner, erfolgte. Das erste Drittel ist in der Regel aktiv und konnte gewonnen werden. Das dritte Drittel der Dorfbewohner beteiligt sich sowieso kaum bis gar nicht an den Aktivitäten im Dorf. Beim Ansprechen hätte das Anliegen von DORV gut erklärt werden können.

### **Finanzielle Unterstützung: Beispiele genutzter Förder- und Unterstützungsvarianten**

#### **Fall A: CAP-Markt**

Im Startjahr 2002 gab es eine Investitionsförderung für Aufbau und Einrichtung des Geschäftes, einen Teil dieser Anschubfinanzierung hat das Integrationsamt des Landeswohlfahrtsverbandes getragen. Der laufende Betrieb des Integrationsladens wird aktuell über Lohnkostenzuschüsse für Behinderte unterstützt. Diese Förderarten sind jeweils als „sehr wichtig“ für den Laden eingestuft worden. Der Träger erhält aufgrund des Integrationsansatzes eine institutionelle Förderung vom Kommunalverband für Jugend und Soziales des Landes (KVJS B-W): 200 bis 300 Euro pro Monat und Person (= eine Art Betreuungspauschale für Integrationsfirmen für den besonderen Aufwand bei Menschen mit Handicap). Zusätzlich gibt es bei den Lohnkosten auch einen Zuschuss von der KVJS B-W, die Höhe richtet sich nach der Schwere der Behinderung; es sind durchschnittlich 40 % (= personenbezogene Förderung). Im Laden betrifft dies zurzeit 2 Personen. Diese Zahl variiert von 1 bis 3 Personen, darunter sind manchmal Testpersonen bzw. Übergänger von Förderschulen.

Vom KVJS B-W hat der Träger zu Beginn einen Ausbildungszuschuss in Höhe von 10.000 Euro erhalten. In den ersten Jahren gab es außerdem über drei Jahre hinweg Gelder vom Europäischen Sozialfonds.

#### **Fall C: MarktTreff**

Die Gemeinde hat für die Errichtung des Gebäudes eine Investitionsförderung erhalten. Deren Zweckbindung endet nach 12 Jahren. Insgesamt wurden bis 2001 rund

1,3 Mio. Euro in den Bau des Gebäudes und die Ladeneinrichtung investiert (förderfähiges Investitionsvolumen). Dabei flossen rund 560.000 Euro als Zuschüsse aus EU-, Bundes- und Landesmitteln. Der Rest waren Eigenmittel der Kommune.

Abgesehen vom günstigen Mietpreis durch die Gemeinde (3 Euro/m<sup>2</sup>) erhält der Ladenbetreiber keine weitere Förderung oder Unterstützung. Die Gemeinde (Gebäudeeigentümer) hat kürzlich noch einen Lagerraum an ihr MarktTreff-Gebäude angebaut. Für den Ausbau gab es nochmals Fördermittel vom Land.

#### **Fall D: Privat geführter Markt**

Im Jahr 2002 startete der Betrieb des Ladens als „ICH-AG“. Später wurden vorübergehend in Kooperation mit dem Hauptgeschäft Mittel aus dem ESF (Europäischer Sozialfonds) für schwer vermittelbare Personen genutzt. Würde das Ladengebäude nicht dem Betreiber, sondern der Gemeinde gehören, könnten Fördermittel vermutlich besser genutzt werden.

#### **Strategien der Fallstudienkommunen oder -regionen zur Sicherung der Nahversorgung**

Die Nahversorgung wird von den Befragten durchaus als eine kommunale Aufgabe eingestuft. Andere Meinungen besagen dagegen oft, „das wird der freie Markt schon richten“. Der demographische Wandel wird das Thema Nahversorgung vermutlich in vielen Gebieten in den nächsten Jahren stärker ins Blickfeld rücken lassen. Die Aussagen aus den Gesprächen werden stichpunktartig zusammengefasst. Den Befragten sind allerdings kaum Beispiele aus ihren Regionen zur Verbesserung bzw. Sicherung der Nahversorgung bekannt.

*Einzelhandelskonzept und Regionalplan:* Regionale Konzepte der IHK erbringen zum Einzelhandel nach den Angaben einiger Befragten selten etwas Neues. Zumeist ist es (nur) eine „schöne Broschüre“. Die Regionalpläne orientierten sich zumeist streng an diesem Einzelhandelsplan. Der Regionalplan wird aufgrund der Konkurrenzsituation zwischen Gemeinden vor allem genutzt, um in Nachbargemeinden Ansiedlungen zu verhindern.

*Bauleitplanung:* Das Problem sind die Aktivitäten auf der „Grünen Wiese“. Der Einzelhandel sollte aus neuen Gewerbegebieten ausgeschlossen werden. Dorthin gehören keine weiteren Einkaufszentren, sie passen besser in die Ortslagen.

*Aktivitäten im Rahmen von LEADER:* Im Rahmen der „Brenz-Region 2020“ ist seit 2007 einiges vorgestellt und diskutiert worden. Ernsthaftige Projekte sind daraus bisher nicht entstanden. Im Rahmen von LEADER wurde für diesen Landkreis festgestellt, dass die Lebensmittelversorgung im Kreisgebiet relativ gut ist. Im April 2008 fand eine Informa-

tionsveranstaltung der regionalen LEADER-Geschäftsstelle zur innerörtlichen Dorfentwicklung und dem sozialen Projekt „Lebensqualität durch Nähe“ (LQN) statt. Schwerpunkt von LQN ist das *Nahversorgungskonzept „Lebens-Mittel-Punkt im Ort“*. Nach einer Standortanalyse und nach dem Vorbild von „Best-Practice-Beispielen“ wird unter Einbeziehung aller Beteiligten für jede Gemeinde ein individuelles Nahversorgungskonzept entwickelt. Vorrangige Ziele sind es, die Grund- und Nahversorgung im Ort zu sichern und ein verstärktes „Wir-Gefühl“ zu entwickeln.

Die Region ist als „Brenz-Region 2020“ innerhalb der *Modellregion Ostwürttemberg* am „Aktionsprogramm regionale Daseinsvorsorge“ beteiligt. In der Arbeitsgruppe „Grundversorgung/Ehrenamt“ sollen angepasste Konzepte, Angebots- und Organisationsformen entwickelt bzw. bestehende Konzepte aus anderen Gebieten für die Kommunen der Region nutzbar gemacht werden. Im Sommer 2012 findet zunächst eine kurze Befragung der Gemeinden zur örtlichen Situation bei der Grundversorgung statt. Dabei werden eine Bewertung der aktuellen Situation und eine Einschätzung der künftigen Entwicklung bis 2030 vorgenommen sowie eine Einschätzung der Eingriffsmöglichkeiten der Kommunalverwaltung erbeten. Berücksichtigt werden sollen dabei: Einzelhandel (Supermarkt) sowie kleine Supermärkte, Bäcker, Metzger, Gasthaus, Bank, Drogerie, Frisör und Apotheken. Der Nutzen dieser Handlungsansätze ist zurzeit jedoch noch nicht absehbar.

### **Vorschläge zur Verbesserung der Nahversorgung in ländlichen Räumen**

Die öffentliche Förderung erscheint den befragten Akteuren erforderlich, um die Infrastruktur der Dörfer zu stärken, die Lebensqualität zu erhalten, die Abwanderung zu verringern und Einkaufsmöglichkeiten zu erhalten. Mehrere Vorschläge betrafen die Anpassung der Förderinstrumente: (1.) Das Ziel der Nahversorgung sollte als Förderkriterium aufgenommen werden, wenn es sonst kein Angebot im Ort gibt oder geben würde. Voraussetzung für Förderprojekte sollte sein, dass ein großer Anteil der Bevölkerung im Ort einen Nahversorgungspunkt haben möchte. (2.) Die (institutionelle) Förderung sollte „offen für Alle“ sein. (3.) Für die Eröffnungsphase wären Zuschüsse für Räume und für den Warenbestand hilfreich. (4) Nach 10 Jahren sind in der Regel Modernisierungsinvestitionen erforderlich, z. B. für in ein neues Kühlsystem. Die Umstellung auf ein neues Kassensystem erforderte z. B. eine Investition von 12.000 Euro. Diese Kosten sind in einem Laden oft nicht zu erwirtschaften, deshalb wäre hier ebenfalls eine Unterstützung wünschenswert. (5.) Die Förderung an die Gemeinden sollten z. T. an Betreiber weitergegeben werden (können), damit es für einen Betreiber attraktiver wird, einen Dorfladen zu eröffnen bzw. zu betreiben. Fast alle Betreiber von kleinen Lebensmittelmärkten sind Idealisten, die viel Arbeiten und wenig verdienen. Der Zeitaufwand und Verdienst stehen in einem schlechten Verhältnis. (6.) Dorfläden sollte auch kurzfristig geholfen werden können. Für den Laden ist aber federführend der Kaufmann verantwortlich.

*Kritik an der Unterstützung* wurde auch geäußert: Eine Unterstützung garantiert nämlich keinen erfolgreichen Ladenbetrieb. Oftmals scheitern die Versuche. In der Marktwirtschaft sollten Ladenbetreiber sich durchbeißen oder es sein lassen. Nach dem Aus für die Schlecker-Filialen möchten ehemalige Angestellte in den freigewordenen Läden mit öffentlicher Unterstützung dort Dorfläden eröffnen. Allerdings besitzen diese Leute keinerlei Erfahrung im Lebensmitteleinzelhandel mit Frischeprodukten, Mindesthaltbarkeitsdaten und dem Umgang mit Kleinmengen.

*Kreditvergabe:* Kommunale Bürgschaften wären hilfreich, um das Risiko abzufedern. Die Wirtschaftsförderer haben nur die „großen Player“ im Blick. Für Kredite wäre ein Förderprogramm ggf. hilfreich. Existenzgründer tun sich häufig schwer, da die ganze Wareneinrüstung in der Regel vorfinanziert werden muss.

*Beratungspraxis:* Beratung ist v. a. in der Gründungsphase sehr wichtig. Eine Anschubfinanzierung für die Startphase wäre hilfreich. Bürokratische Schranken müssten beseitigt oder eingeschränkt werden. Ein Beispiel für Beratung aus Baden-Württemberg ist, das Angebot des KVJS B-W. Der Verband bietet jährliche betriebswirtschaftliche Beratung an. Diese kann mit 1.600 Euro pro Jahr gefördert werden. Insbesondere für Läden unter 500 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche ist eine Unterstützung durch geförderte Beratungen eine wichtige Hilfe.

### **Vergleichende Analyse der Unterstützung**

*Bürgerschaftliche Unterstützung:* Einer der Läden ist durch engagierte Bürger aus dem Ort ins Leben gerufen worden. Der Vereinsvorstand hat nach drei Jahren Ladenbetrieb den Eindruck gewonnen, dass es vielleicht besser gewesen wäre, wenn bei der Gründung eine höhere einmalige Mindesteinlage festgelegt worden wäre (250 anstatt 100 Euro). Dies hätte vermutlich zu einer stärkeren Mitgliederbindung geführt. Ein zweiter Fehler war möglicherweise, nicht intensiver unter potenziell interessierten Dorfbewohnern für das Ladenprojekt zu werben. Der bisherige Verlauf zeigt, ohne das starke bürgerschaftliche Engagement der Vereinsmitglieder ist an diesem Ort kein Ladenbetrieb möglich.

*Unterstützung durch Fördermittel:* Der Integrationsladen hat beim Start eine Investitionsförderung für den Aufbau des Geschäftes genutzt, im laufenden Betrieb erhält er Lohnkostenzuschüsse für die Mitarbeiter mit Handicap. Beim dritten Beispiel hat die Gemeinde zur Errichtung des Gebäudes und für die Ladeneinrichtung über eine halbe Million Euro Zuschüsse aus EU-, Bundes- und Landesmitteln erhalten. Sie hat den Laden zu günstigen Konditionen an einen Betreiber vermietet.

*Gründe für die Unterstützung:* Die Befragten sind sich weitgehend einig: Öffentliche Unterstützung ist erforderlich, um die Infrastruktur mit Einkaufsmöglichkeiten in den Dörfern zu sichern und die Dörfer zu stärken. Dabei sollten auch kurzfristige Hilfen möglich sein.

*Besondere Nahversorgungsfunktion der Läden:* Die Läden werden als wichtiger Mittel- und Treffpunkt gesehen, durch die zwischen den Bewohnern mehr Kommunikation stattfindet. Die Läden sind zumeist die einzige Möglichkeit zur Nahversorgung im Ort. Es wird befürchtet, dass ohne Laden langsam ein Abwärtstrend im Ort entsteht und noch mehr Anziehungskraft verloren geht, weil andere zum Teil noch vorhandene Einrichtungen wie Schule und Kindergarten folgen könnten. Auf einen besonderen Aspekt ist ebenfalls hingewiesen worden: das Anschreiben bei „knapper Kasse“ ist etwas, das nur bei persönlichem Kennen in kleinen Läden möglich ist.

*Vorschläge zur Verbesserung der Nahversorgung:* (1.) Als Existenzgründer tut man sich zu Beginn schwer. Die ganze Wareneinrüstung muss in der Regel vorfinanziert werden. Durch kommunale Bürgschaften oder eine Anschubfinanzierung könnte das finanzielle Risiko besser abgedeckt werden. Abhilfe wäre auch über ein Förderprogramm für Kredite denkbar. (2.) Beratung ist vor allem in der Gründungsphase sehr wichtig. Eine geförderte regelmäßige betriebswirtschaftliche Beratung ist für Läden mit weniger als 500 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche eine wichtige Unterstützungsform.

*Kommunale oder regionale Strategien zur Nahversorgung:* Einer der Orte liegt in einer Modellregion zum „Aktionsprogramm regionale Daseinsvorsorge“. In dieser Region findet 2012 zunächst eine kurze Befragung der Gemeinden zur örtlichen Situation der Grundversorgung statt. Dabei sollen die Kommunen u. a. ihre aktuelle Versorgungssituation im Einzelhandel bewerten und eine Einschätzung zu Eingriffsmöglichkeiten der Kommunalverwaltung darlegen.

### **5.3.6 Ratschläge**

In diesem Abschnitt werden Ratschläge der Befragten an andere Akteure aus ihrem Bereich (potenzielle Ladenbetreiber und kommunale Vertreter) zusammengefasst.

#### **Empfehlungen für potenzielle Ladenbetreiber**

*Ort und Lage:* Es sollte kritisch geprüft werden, an welchem Ort und in welchen Räumen das Geschäft eröffnet werden kann. Der Standort sollte gut erreichbar sein. Räumlichkeiten, die einer Gemeinde gehören, bieten die Möglichkeit, Unterstützung zu erfahren und die Gemeinde als Träger, z. B. im Rahmen einer Genossenschaft zu gewinnen.

*Beratung und Machbarkeitsstudie:* Fachberater aus dem Einzelhandel sollten vorher hinzugezogen werden. Oft fehlt das Startkapital für eine Machbarkeitsstudie. Für Initiativen und Interessierte sind mit diesem ersten Schritt oftmals Kosten verbunden, die vielerorts eine zu große Hürde darstellen. Berater verlangen z. B. für eine erste Stufe (Präsentation) 3.000 Euro, die zweite Stufe (Machbarkeitsstudie) kostet weitere

3.000 Euro. Wichtige Teile der Machbarkeitsstudie können Bürger aus dem Ort mit entsprechendem Know-how z. T. auch selbst erstellen.

*Persönlichkeit der Hauptverantwortlichen bzw. des Kaufmanns:* Er sollte Spaß an der Tätigkeit haben und hohen Einsatz zeigen. Bei bürgerschaftlichen Projekten sollten keine parteipolitischen Interessen im Vordergrund stehen, weil diese oftmals ein gemeinsames Vorgehen erschweren. Außerdem ist es ratsam „Gegenwind aus der Gemeinde“ einzukalkulieren. Für eine einzelne Person erscheinen Gründung und Betrieb zu schwierig. Ein Kaufmann muss ein Idealist sein, der bereit ist, trotz eines hohen Engagements von geringen Erträgen zu leben.

*Betriebskosten:* Man muss die Nebenkosten im Blick haben: ältere Kühlregale verursachen hohe Stromkosten. Die Ausstattung mit einem gutem Kassensystem (z. B. zum Großhändler passend) erfordert eine ausreichende Grundfinanzierung (mehrere Tausend Euro). Ein Warenwirtschaftssystem liefert relativ einfach eine gute und sichere Übersicht. Mit einem offenen System kann ein erfahrener Einzelhandelskaufmann aber auch gut zurechtkommen.

*Lieferant:* Es ist genau zu prüfen, welche Lieferanten für den Laden die besten Konditionen bieten. Gute Großhandelslieferanten sind oftmals schwierig zu finden. Gute Einzellieferanten sind aber auch für ein attraktives Angebot wichtig. Manche Backwarenanbieter stellen z. B. Aufbackofen bereit.

*Bankdarlehen* sind nur noch schwer zu bekommen. Die regionalen Banken gewähren bei vergleichbaren Projekten schon seit etwa fünf Jahren kaum noch Kredite.

## **Empfehlungen für Kommunen**

Zum Vorgehen:

- (1) Der Bürgermeister muss hinter dem Laden stehen. Er braucht viele Mitstreiter und Zeit. Im Ort sollte bei einem solchen Projekt die (Partei-) Politik außen vor bleiben, um möglichst viele Bewohner und Gruppierungen für das Projekt gewinnen zu können. Der Bürgermeister sollte die Lage realistisch einschätzen und Schwung in die Bevölkerung bekommen können. Er muss auf die Leute zugehen und sich Vorschläge einholen können. Die Bevölkerung sollte unbedingt mitziehen! Die wichtigste Stellschraube ist DAS Bewusstsein der Bevölkerung. Je mehr Bürger aus dem Ort dahinterstehen, umso besser. Ohne genügend Kunden kann kein Laden bestehen. Von einer Ladeneröffnung ist unbedingt abzuraten, wenn zu Einwohnerversammlungen nur wenige Personen aus dem betreffenden Ort kommen. Der Erfolg ist davon abhängig, wie die Gemeinde vorher bzw. zurzeit versorgt wird.



- (2) Die Gemeinde sollte Eigentümer des Gebäudes sein, um mitgestalten zu können. Falls mal mehrere Monate keine Pacht gezahlt werden kann, kann sie flexible Lösungen anbieten. Der Laden sollte von der Kommune möglichst nicht nur über Kredite gebaut werden, weil die Mieteinnahme allein die Kreditrückzahlung meist nicht deckt.
- (3) Der Betreiber bezahlt in der Regel die Inneneinrichtung im Laden und muss den Laden zu Beginn einmal mit Ware bestücken können (Erstbestückung kostet rund 30.000 Euro). Allerdings können nur wenige der interessierten Betreiberkandidaten diese Summen aufbringen. Wenn dadurch keine geeignete Person gefunden werden kann, sollte die Gemeinde die Kosten für die Inneneinrichtung übernehmen<sup>29</sup>.
- (4) Die Gemeinde sollte einen Betreiber mit Idealismus suchen. Die Gemeinde sollte eine Wohnung für den Betreiber (möglichst im selben Gebäude) zu einem normalen Mietpreis anbieten können, weil dadurch die Anbindung des Betreibers an den Ort verbessert werden kann.

#### **5.4 Fazit: Was lässt sich von dem positiven und dem negativen Beispiel lernen?**

Abschließend werden die zu Beginn des Kapitels aufgeworfenen Fragen zusammenfassend beantwortet:

- a) Welche besonderen Vorbildfunktionen lassen sich aus dem Fall, der überdurchschnittlich erfolgreich ist und eine unterdurchschnittliche Standorteignung aufweist (MarktTreff), für andere Einrichtungen und Räume ableiten?
- b) Welche Fehler sind auf der anderen Seite aus dem Fall, mit einem überdurchschnittlich guten Standort und unterdurchschnittlichem Erfolg identifizierbar (DORV-Zentrum), von denen andere Ladenbetreiber lernen können?

(a) Die Wirtschaftlichkeit für den *MarktTreff* in der 750 Einwohner großen Gemeinde war in der Standortanalyse als Grenzfall eingeschätzt worden. Mittlerweile können die Gemeinde und der Betreiber immerhin auf rund zwölf gemeinsame Jahre zurückblicken. Der MarktTreff besteht seit 2001 und hat mit aktuell rund 1.200 Kunden/Woche eine relativ gute Kundenresonanz. Er erreicht durch die hohe Kundenzahl (davon rund 80 % Stammkunden und 30 % Haupteinkäufe) und eine überdurchschnittlich hohe Handelsspanne (durchschnittlich 24 %) mittlerweile wieder einen ausreichenden Ertrag. Das gemeindeeigene Gebäude und die Ladeneinrichtung sind mit Fördermitteln finanziert

---

<sup>29</sup> Hinweis: Für Gemeinden ist die Inneneinrichtung in einigen Bundesländern förderfähig (s. Kapitel 3.3).

worden (Zuschüsse aus EU-, Bundes- und Landesmitteln). Der Ladenbetreiber hat an die Gemeinde eine günstige feste umsatzunabhängige Pacht zu entrichten (3 Euro/m<sup>2</sup>). Zum Hauptlieferanten besteht eine gute langjährige Geschäftsbeziehung mit vorteilhaften Einkaufspreisen.

Die Persönlichkeit und das Engagement des Betreiber-Ehepaars sind ein wichtiger Garant für den erfolgreichen Ladenbetrieb. Um das Angebot nach Kundenwünschen auszurichten gilt das Motto: „Der Kunde ist König“ bzw. jeden Tag ist „Neueröffnung“, jeden Tag muss man sich neu bemühen. Als weiterer Erfolgsfaktor gilt das große Sortiment (mittlerweile 3.500 Artikel), die Frische im Obst- und Gemüsesortiment sowie im Käse- und Fleischsortiment. Es gibt diverse Bioprodukte im Angebot, weil junge Familien aus dem Ort danach verlangen. Der Laden kommt weitestgehend ohne regelmäßige Werbung aus. Wichtige Ergänzungsangebote sind ebenfalls vorhanden: Für *Lieferservice und den Abholservice* älterer Menschen wird ein eigener Kleinbus eingesetzt. Gut angenommen wird der *Hermes-Paketdienst*. Das *Catering* wurde deutlich erweitert. Der Bedarf beim Catering führt zu geringeren Verlusten im Laden. Dies ist ein interessantes, aber arbeitsintensives Zusatzangebot. Eine Besonderheit stellt die Treffecke mit Tauschbibliothek dar.

(b) In der Machbarkeitsstudie aus dem Jahr 2008 wurden dem Betrieb eines DORV-Zentrums in dem 1.300 Einwohner großen Ort mit über 2.000 Einwohnern im direkten Einzugsgebiet und Fahrzeiten von mindestens 8 Minuten zum nächsten Supermarkt durchaus gute Erfolgchancen eingeräumt. Der 2010 eröffnete Bürgerladen verfügt außerdem über eine ausreichend große Verkaufsfläche (200 m<sup>2</sup>) und genügend Parkplätze direkt neben dem Gebäude. Eine vielversprechende Basis schien zudem das große Engagement über ehrenamtliche Mitarbeit und der gute Bezug zum Dorf zu sein (über 220 Personen bzw. Haushalte haben sich mit durchschnittlich 230 Euro beteiligt). Bei den Verkaufspreisen erreicht der Laden aufgrund günstiger Bezugsbedingungen das Preisniveau vom nächsten Supermarkt. Trotz dieser scheinbar guten Voraussetzungen sowie guter Bewertungen des Angebots in Kundenbefragungen blieben bisher die Kundenfrequenz (durchschnittlich rund 800-900 Kunden/Woche) und der Umsatz hinter den Erwartungen zurück. Der durchschnittliche Wert eines Einkaufsbelegs entspricht mit rund 8 Euro dem Durchschnitt der befragten Läden. In den ersten beiden Geschäftsjahren wurden jeweils (geringe) Verluste verzeichnet. Auch die folgerichtig im Jahr 2011 vorgenommen Kostensenkungen durch kürzere Öffnungszeiten, geringeren Personaleinsatz sowie niedrigere Miet- und Energiekosten erbrachten (noch) keine positive Bilanz. Insbesondere die ehrenamtlich arbeitende FührungscREW des Vereins richtete wiederholt Appelle an die Bevölkerung, das Angebot im Ort stärker zu nutzen.

Der DORV-Ansatz, der eine Kopplung von Einzelhandel und Zusatzangeboten aus sozialen Angeboten und Dienstleistungen vorsieht, kommt an diesem Standort bisher nicht wie geplant zum Tragen. Einige Beispiele: Beratungs- und Vortragsangebote wurden mangels Nachfrage eingestellt. Das Angebot für Warenlieferservice sowie

Personenabhol- und Bringservice werden kaum genutzt. Das Mietinteresse an der Kegelbahn im Ladengebäude hat auch nachgelassen.

Von den Befragten wurden mehrere Ursachen und Problembereiche für die unbefriedigende wirtschaftliche Situation des Ladens angeführt:

(1.) *Warenangebot*: Der größte Fehler beim Betrieb des Ladens sei der Frischfleisch-Verkauf. Die theoretisch erreichbare Gewinnmarge von bis zu 35 %, tendiert aufgrund der geringen Nachfrage gegen Null. Aktuell wird deshalb überlegt, auf verpackte Fleisch- und Wurstware vom Schlachter zu wechseln und einen Bestellservice für Frischfleisch einzurichten.

(2.) *Hohe Nebenkosten*: Der hohe Verbrauch gebraucht erworbener Kühlgeräte bereitete zwischenzeitlich Probleme, hinzukommen gestiegene Strompreise.

(3.) *Geringe Kundenfrequenz*: Im Vergleich zu anderen Dorfläden wird der Laden nach Angaben der Betreiber durch die Bevölkerung aus den Orten im Einzugsgebiet in geringerem Maß frequentiert. Es fehlt an mehr Kunden für einen erfolgreichen Ladenbetrieb. Einigen Bewohnern fehle (noch) das „Wir-Gefühl“ für „Unseren Laden“. Bewohner der direkten Nachbarorte (beide ohne eigenen Laden) nutzen gewohnte zumeist längere Wege und kommen nicht wie erhofft in das DORV-Zentrum.

Nach der Ortsbegehung wurden weitere Aspekte in Betracht gezogen: Möglicherweise hängt die niedrigere Frequenz auch mit der Aufteilung in zwei Ortsteile, dem Relief im Ort und Unterschieden bei der Entstehung bzw. Entwicklung der Ortsteile zusammen: Der bis zu 1,5 km entfernte Südteil des Ortes (ehemalige Wochenendhaussiedlung) liegt ca. 50 Höhenmeter tiefer als der Laden im nördlichen älteren Ortsteil. Per Fahrrad ist die Strecke für Ältere kaum zu bewältigen. Viele Bewohner sind deshalb auf einen PKW angewiesen.

(4.) *Stärkere Einbindung der Dorfbewohner*: Für ein stärkeres Engagement der Bewohner, ergaben sich von Betreiberseite im Nachhinein folgende Überlegungen: Der bei der Gründung von Vereinsmitgliedern zu entrichtende einmalige Mindestbeitrag von 100 Euro war vermutlich zu niedrig. Besser wären mindestens 250 Euro gewesen, um dadurch eine stärkere Bindung an den Laden zu bewirken. Ein zweiter Fehler der Vorbereitungs- und Eröffnungsphase war es vermutlich, dass keine direkte persönliche Ansprache weiterer potenziell interessierter Dorfbewohner erfolgte.

## **Gewonnene Erkenntnisse**

- Das Bewusstsein und Einkaufsverhalten der lokalen Bevölkerung sind für einen erfolgreichen Ladenbetrieb entscheidend. „Ohne Abstimmung mit den Füßen“, d. h. ohne genügend Kunden, wird es auch an scheinbar günstigen Ladenstandorten mit ausreichendem Einzugsgebiet nicht funktionieren. Bei der Planung eines neuen

Nahversorgungspunktes muss außerdem die Erreichbarkeit größerer Läden in der Nähe, insbesondere in Verbindung mit dem Arbeitsweg, berücksichtigt werden.

- Die Befragten zeigten sich weitgehend einig: Öffentliche Unterstützung und finanzielle Förderung ist erforderlich, um die Einkaufsmöglichkeiten in den Dörfern und die Attraktivität ländlicher Räume zu sichern. Dabei sollten auch kurzfristige Hilfen möglich sein. Es wird befürchtet, dass ohne Läden ein langsamer Abwärtstrend eingeleitet wird. Grundsätzlich ist zu bedenken, dass nicht jeder Ort und jeder Standort für einen Laden geeignet ist. Die gute Erreichbarkeit und eine günstige Lage im Ort erscheinen besonders wichtig. Außerdem lohnt es sich, genau zu prüfen, welcher Lieferant die besten Konditionen bietet bzw. welcher Liefervariante am geeignetsten ist.
- Die Fallstudiengespräche erbrachten folgende Vorschläge zur Verbesserung der Nahversorgung: (1.) Startkapital und Finanzierung: Das finanzielle Risiko sollte über kommunale Bürgschaften oder eine Basisfinanzierung abgedeckt werden, um Existenzgründungen zu erleichtern. (2.) Beratung ist erfahrungsgemäß vor allem vor und in der Gründungsphase von großer Bedeutung. Ein Vorschlag bezieht sich auf geförderte regelmäßige betriebswirtschaftliche Beratungen für Läden mit weniger als 500 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche. (3.) Machbarkeitsstudie: Die Kosten können für die erste Stufe (Präsentation) rund 3.000 Euro betragen, die zweite Stufe (Machbarkeitsstudie) kann weitere 3.000 Euro erfordern. Ausreichend Zuschüsse sind gerade für Bürgerinitiativen erforderlich, um die Anfangshürden abzumildern.
- Wird ein Nahversorgungspunkt von Bürgern oder der Kommune geplant, sind Engagement und breite Unterstützung aus der Bevölkerung eine sehr wichtige Voraussetzung. Vordenker, Initiatoren oder Bürgermeister aus dem Ort brauchen zunächst viel Zeit und Geduld. Sie müssen die Erfolgsaussichten realistisch einschätzen und die Bevölkerung zum Mitmachen motivieren können. Die Bevölkerung sollte bereits von Beginn an eingebunden werden.
- Errichtet oder renoviert die Gemeinde ihr eigenes Ladengebäude, sollte sie nie ausschließlich kreditfinanziert bauen, weil die Mieteinnahmen in der Regel nicht ausreichen, um die Kreditrückzahlung zu leisten. Ist eine Gemeinde Eigentümerin des Ladengebäudes, kann sie z. B. in schwierigeren Geschäftsphasen Lösungen für ausstehende Mieten vorschlagen.
- Bei der Suche nach einem Betreiber ist von zentraler Bedeutung, eine Person mit guter Sachkenntnis und viel Idealismus, d. h. mit großer Einsatzbereitschaft und nicht zu hohen Gewinnerwartungen, zu finden. Die Person sollte gut mit den Bewohnern bzw. Kunden umgehen können. Die Persönlichkeit des Betreibers hat an einem der Fallstudienorte in hohem Maße dazu beigetragen, dass der Ladenbetrieb über ein Jahrzehnt relativ erfolgreich verlaufen ist.

## 6 Internationale Erfahrungen

Das Thema Nahversorgung wird nicht nur für die ländlichen Räume Deutschlands, sondern auch international diskutiert. Dabei liegen nicht nur wissenschaftliche Erkenntnisse, sondern auch umfangreiche Erfahrungen mit privatwirtschaftlichen und politischen Konzepten vor, von denen die deutschen Akteure in ländlichen Räumen lernen können. In diesem Kapitel werden daher das Vorgehen bei der Recherche dokumentiert, die Erfahrungen aus sechs ausgewählten Ländern aufbereitet und abschließend ein Fazit gezogen.

### 6.1 Methodisches Vorgehen

Die Recherche und Aufbereitung internationaler Erfahrungen zum Thema Nahversorgung in ländlichen Räumen konzentriert sich auf die sechs Länder Finnland, Frankreich, Großbritannien, Niederlande, Österreich und Schweiz. Die Auswahl der untersuchten Beispielländer wurde vom Auftraggeber vorgegeben und begründet sich mit einer gewissen sozio-ökonomischen (z. B. Kaufkraft) und institutionellen (z. B. EU-Mitgliedschaft mit Fördermöglichkeiten im Rahmen der zweiten Säule der Gemeinsamen Agrarpolitik) Ähnlichkeit zu Deutschland. Außerdem sind in dieser Auswahl sowohl sehr dünn besiedelte (z. B. in Finnland) als auch dicht besiedelte (z. B. in den Niederlanden) ländliche Gebiete vertreten. Die Erarbeitung der internationalen Beispiele erfolgte von Januar bis Mai 2012. Dazu wurden deutsch- und englischsprachige Quellen und Daten im Internet und der wissenschaftlichen Fachliteratur ausgewertet. Ursprünglich war geplant, auch Erfahrungen aus Ungarn zu berücksichtigen. Die Recherche ergab jedoch kaum Material in deutscher oder englischer Sprache, was auf eine geringe Relevanz des Themas für Ungarn hindeutet. Da die gesammelten Informationen in Umfang und Aussagekraft den in den anderen Ländern nicht entsprechen würden, wird auf eine Aufbereitung verzichtet.

Im Ergebnis wurden sechs Ländersteckbriefe erarbeitet, die Ansätze zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen des jeweiligen Landes darstellen. Dazu umreißt jeder Steckbrief zunächst die aktuelle Situation und die jüngsten Entwicklungen im Bereich der Nahversorgung, insbesondere des Lebensmitteleinzelhandels im Allgemeinen als auch speziell in dünn besiedelten ländlichen Räumen. Im Anschluss daran werden die politischen Rahmenbedingungen für die Gestaltung der Nahversorgung und entsprechende Handlungsansätze präsentiert. Zu jedem Land wurden außerdem konkrete Fördermaßnahmen und Projekte recherchiert, die um die Aufrechterhaltung der Nahversorgung in ländlichen Regionen bemüht sind. Dabei sollen besonders innovative Projekte oder Aspekte vorgestellt werden, die bisher in Deutschland nicht verbreitet sind. Schließlich werden Schlussfolgerungen für die deutsche Diskussion gezogen und die Übertragbarkeit auf ländliche Räume in Deutschland diskutiert.

## 6.2 Finnland

### 6.2.1 Situationsbeschreibung

Der nordische Begriff für Lebensmittel (*dagligvara*) meint wörtlich übersetzt Waren des täglichen Bedarfs und bezieht sich damit nicht nur auf Nahrungsmittel, sondern schließt auch Getränke, Haushaltswaren, Tabak, Zeitungen und Drogerieartikel mit ein. Der Anteil von Nahrungsmitteln in Lebensmittelgeschäften liegt bei rund 80 Prozent (FGTA 2010: 5).

Bei den Geschäften im Lebensmitteleinzelhandel unterscheiden die Finnen zwischen Großeinkaufszentren (*Hypermarkets*) mit einer Verkaufsfläche von mehr als 2.500 m<sup>2</sup> und Supermärkten. Bei den Supermärkten wird zwischen kleinen Supermärkten mit einer Verkaufsfläche von 400 bis 1000 m<sup>2</sup> und großen Supermärkten mit mehr als 1000 m<sup>2</sup> unterschieden. Bei den Nachbarschaftsläden (*Corner shops*) wird ebenfalls zwischen großen Läden (*Self-service markets - large*) mit einer Verkaufsfläche von 200 bis 399 m<sup>2</sup> und kleinen Läden (*Self-service markets - small*) mit einer Verkaufsfläche von 100 bis 199 m<sup>2</sup> unterschieden. Zur Kategorie der Nachbarschaftsläden gehören auch die Dorfläden. Im Rahmen der Investitionsförderung für Dorfläden definierte das finnische Ministerium für Arbeit und Wirtschaft den Dorfladen als Lebensmittelladen, der sich in einer dünn besiedelten Region befindet, eine Verkaufsfläche von weniger als 400 m<sup>2</sup> aufweist und einen Jahresumsatz von weniger als 2 Millionen Euro erwirtschaftet. Außerdem gibt es noch kleine Läden (*Small stores*) mit weniger als 100 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche. Ähnlich groß wie die kleinen Läden sind auch die Kioske. Ein Lebensmittelkiosk kann seine Verkäufe durch ein Fenster oder wie ein kleiner Lebensmittelladen abwickeln (FGTA 2010).

Die Kioske (*kiosks*) übernehmen außerdem verschiedene Funktionen eines Multi-Service-Mini-Marktes. Zu den angebotenen Dienstleistungen gehören neben Lebensmitteln, Tabak und Zeitungen auch Postdienstleistungen, Lotto, Fahrkarten für den ÖPNV oder ein Filmverleih, mit denen sich die Kioske von ihrer direkten Konkurrenz im kleinflächigen Lebensmitteleinzelhandel absetzen. Hinzu kommt, dass die meisten Kioske nach einem Filialkonzept der Kette R-Kiosks geführt werden. 2010 gab es rund 703 R-Kioske (FGTA 2010: 29 ff.; [www.r-kioski.fi/](http://www.r-kioski.fi/)). Die **Tabelle 6.1** zeigt die Verteilung und Entwicklung der einzelnen Ladenformate.

**Tabelle 6.1:** Entwicklung der Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte nach Ladentyp von 2007 bis 2010

<b>Geschäftstyp</b>	<b>2007</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Großeinkaufszentren (&gt;2.500 m<sup>2</sup>)</b>	<b>133</b>	<b>143</b>	<b>141</b>
<b>Supermärkte</b>	<b>986</b>	<b>999</b>	<b>1.026</b>
Große Supermärkte (400-1.000 m <sup>2</sup> )	540	557	585
Kleine Supermärkte (>1.000 m <sup>2</sup> )	446	442	441
<b>Nachbarschaftsläden/märkte</b>	<b>1.644</b>	<b>1.607</b>	<b>1.489</b>
Große Nachbarschaftsläden (200-399 m <sup>2</sup> )	1.084	1.084	1.010
Kleine Nachbarschaftsläden (100-199 m <sup>2</sup> )	560	523	479
<b>Kleine Läden (&lt;100 m<sup>2</sup>)</b>	<b>477</b>	<b>476</b>	<b>479</b>
<b>Kioske</b>		<b>710</b>	<b>664</b>
<b>Mobile Läden</b>	<b>40</b>	<b>29</b>	<b>26</b>

Quelle: FGTA 2008, 2010, 2011.

Die Zahl der Dorfläden hat sich in den letzten Jahren um rund 40 Läden pro Jahr reduziert (FTGA 2011: 35). In den dünn besiedelten Regionen<sup>30</sup> gab es 1992 noch rund 1.500 Dorfläden. Seither sinkt die Zahl immer weiter. Im Jahr 2002 waren es noch 700 Läden und im Jahr 2011 nur noch 417 (OECD 2008: 167; FTGA 2011). Gleichzeitig hat sich jedoch der Gesamtumsatz der verbliebenen Dorfläden erhöht. Außerdem gewinnen regionale Produkte an Bedeutung und die Dorfläden setzen verstärkt auf Kooperationen mit lokalen Lebensmittelproduzenten (FGTA 2008; FGTA 2010; FGTA 2011: 35).

Der Strukturwandel im finnischen Einzelhandel seit den 1960er Jahren ist insgesamt durch einen Rückgang der Anzahl der Verkaufsstellen und dem Anstieg der Verkaufsflächen gekennzeichnet. Die Gründe dafür sind, dass sich das Konsumverhalten der Bevölkerung ähnlich wie in Deutschland in den vergangenen Jahren verändert hat. Seit 1978 ist die Anzahl der Geschäfte daher um rund zwei Drittel zurückgegangen (**Tabelle 6.2**). Die stärksten Rückgänge gab es im kleinflächigen Einzelhandel. Insgesamt dominieren einige wenige Großanbieter den Markt, die alle auch Kleinflächenkonzepte im Bereich

<sup>30</sup> Die meisten der 143 ländlichen Regionen, die als dünn besiedelt eingestuft werden, befinden sich in Ost- und Nordfinland. Der Bevölkerungsrückgang zwischen 1995 und 2005 lag in diesen Regionen bei 12,5 Prozent. Im Vergleich zu anderen ländlichen und städtischen Regionen Finnlands haben die dünn besiedelten Regionen das niedrigste Bildungsniveau, das geringste Durchschnittseinkommen und die höchste Arbeitslosenrate (vgl. auch Abschnitt 7.2.2) (OECD 2008:16f). In den dünn besiedelten ländlichen Räumen sind vor allem die Freizeit- und Sommerbewohner von Bedeutung. In einigen Regionen verdoppelt und verdreifacht sich so zeitweise die Einwohnerzahl. Dies ist für den Erhalt von Angeboten und Dienstleistungen der Daseinsvorsorge in den ländlichen Gebieten inkl. für den Erhalt der Dorfläden sehr wichtig (OECD 2008: 70).

der Nachbarschaftsläden anbieten. Besonders in kleineren Städten bilden mehrere Großeinkaufszentren zusammen mit kleineren Spezialsortimentern, Postfilialen und Apotheken eine Art kleines Shoppingcenter. Ansonsten werden die Großeinkaufszentren als Gefahr für den spezialisierten Einzelhandel angesehen (Marjanen 2000).

**Tabelle 6.2:** Entwicklung der Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte von 1978 bis 2009 (ohne Kioske, Dorfläden und mobile Läden)

	1978	1993	1997	2001	2005	2009	2010
Anzahl der Lebensmittelmärkte	9.398	5.195	4.184	3.555	3.532	3.351	3.283

Quelle: FGTA 2011.

Ein starker Rückgang ist auch bei den mobilen Läden festzustellen (**Tabelle 6.3**). Besonders in dünn besiedelten Gebieten in Nord- und Ostfinnland haben mobile Händler lange Zeit die Nahversorgung gewährleistet. Die Bevölkerungsabnahme ist ein Grund dafür, dass die Zahl der mobilen Läden zurückgegangen ist (OECD 2008: 168). Dabei geht die Tradition der mobilen Händler in den ländlichen Regionen Finnlands bis ins 13. Jahrhundert zurück. Damals war der Handel von Waren auf dem Land verboten. Bis in der Mitte des 19. Jahrhunderts auch Geschäfte in den ländlichen Gebieten geöffnet werden durften, übernahmen mobile Händler, zunächst zu Pferd und mit Kutschen von Tür zu Tür und später dann mit dem Auto, die Versorgung der Landbewohner. Die Zahl der mobilen Händler stieg an und der Beruf erfreute sich großer Beliebtheit. 1938 wurden 1409 Lizenzen gezählt. Die Regierung nahm an, dass der Bedarf gedeckt war und, da es nun auch stationäre Lebensmittelgeschäfte gab, kaum noch Gründe für den mobilen Handel in ländlichen Regionen gab. Daraufhin führte das Ministerium für Handel und Industrie Auflagen für die Erteilung von Genehmigungen für mobile Händler ein. Sie sollten nur noch an Personen erteilt werden, denen es aus gesundheitlichen Gründen nicht möglich war, einen anderen Beruf zu ergreifen. Es folgten Auflagen für die zu nutzenden Autos und zu verkaufenden Waren (hauptsächlich Lebensmittel, nicht aber Tabak oder Drogerieartikel). Außerdem gab es Bestimmung, wie weit entfernt von einem stationären Laden die mobilen Läden halten durften, um die stationären Läden zu schützen. Die Provinzregierungen verlangten außerdem von den Gemeinden genaue Informationen darüber, welche Regionen die mobilen Läden versorgen sollten. Erst dann wurden die Lizenzen für die mobilen Läden vergeben. Alle Regulierungen variierten jedoch von Provinz zu Provinz.



**Tabelle 6.3:** Entwicklung der mobilen Lebensmittelgeschäfte von 1955 bis 2010

	1955	1956	1957	1958	1959	1960	1962	2007	2010
Anzahl der mobilen Läden	90	159	266	506	587	704	776	40	26

Quelle: Helle 1964, FGTA 2008 und 2011.

Später fiel zumindest die Bestimmung weg, die es nur einer bestimmten Gruppe von Personen erlaubte den Beruf des mobilen Händlers zu wählen. So erfreuten sich die mobilen Händler auch nach dem 2. Weltkrieg wieder großer Beliebtheit und ihre Zahl stieg ab Mitte der 1950er wieder stark an (Helle 1964: 7-13). Gab es 1955 nur rund 90 mobile Läden stieg die Zahl schnell an und hatte sich bis 1962 um das Achtfache erhöht. In Nordfinnland gab es zeitweise mehr mobile als stationäre Läden (**Tabelle 6.3**).

## 6.2.2 Politische Rahmenbedingungen

Die Strukturen im finnischen Einzelhandel sind größtenteils frei von Regulierungen durch die Kräfte des Marktes geprägt worden. Der Einfluss des großflächigen Einzelhandels wird überwiegend positiv bewertet. Negative Effekte werden nur in Kleinstädten und dünn besiedelten ländlichen Gebieten gesehen. Daraufhin hat die Regierung beschlossen, dass Einzelhandelsprojekte mit mehr als 1.300 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche nur in Städten und ihren Zentren entstehen sollen (mit der Ausnahme von, Bau- und Möbelmärkten, Autohäusern u. ä.). Außerdem müssen die Nachbargemeinden den Bauvorhaben zustimmen (Marjanen 2000). Nach dem Landnutzungs- und Baugesetz (*Land Use and Building Act*) aus dem Jahr 2000 zählen Geschäfte mit mehr als 1300 m<sup>2</sup> zum großflächigen Einzelhandel. Der Bau solcher Läden sieht eine entsprechende Ausweisung im Bebauungsplan vor, es sei denn, es handelt sich um ein Fachgeschäft wie z. B. ein Möbel- oder Autohaus (FGTA 2008: 22).

Zu den Zielen im Rahmen des finnischen Programms zur Entwicklung des ländlichen Raumes für die Jahre 2007 bis 2013 gehört die Verbesserung der Lebensqualität in ländlichen Räumen. Dazu werden Projekte, die im Zusammenhang mit der Lebensqualität und Dienstleistungen für die Bewohner des ländlichen Raums stehen, sowohl auf regionaler als auch lokaler Ebene gefördert. Mit Schulungs-, Entwicklungs- und Investitionsprojekten fördert Finnland insbesondere lokale Entwicklungsaktivitäten. Die Förderung des Programms konzentriert sich auf den dünner besiedelten Raum und den ländlichen Kernraum. Von 2007 bis 2013 stehen insgesamt öffentliche Mittel in Höhe von 6,6 Mrd. Euro zur Verfügung. Davon stammen rund zwei Milliarden Euro aus dem ELER, während der Rest vom Staat und den Kommunen finanziert wird. Die Mittel aus dem ELER für Schwerpunkt 3 betragen rund 433 Millionen Euro (Rural Network Unit of Finland o.J.: 8).

Die OECD bewertet den Standard der öffentlichen Daseinsvorsorge in Finnland als hoch (OECD 2008: 154). Der private Sektor, der immer stärker in die Bereitstellung der Daseinsvorsorgeleistungen eingebunden wird, ist dabei in erster Linie zur Sicherung der Nahversorgung zuständig. Daneben unterstützen lokale Aktionsgruppen und Förderprogramme für den ländlichen Raum Dorfläden und Begegnungsstätten in Dörfern (OECD 2008: 172 ff). In die Dorfläden ist meist eine Poststelle integriert. Obwohl die Postdienstleistungen vom privaten Sektor erbracht werden, hat die Regierung gesetzlich festgelegt, dass mindestens eine Poststelle in jeder Gemeinde existieren muss. Die Einbindung der Poststelle in Dorfläden erleichtert zwar den Zugang zu dieser Dienstleistung für die Bevölkerung, ist aber stark vom Fortbestehen dieser Einrichtungen abhängig (OECD 2008: 78).

Laut dem Verband der finnischen Lebensmitteleinzelhändler haben vermutlich die Investitionshilfen für Dorfläden, die das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit zwischen 2004 und 2006 bereitgestellt hat, das Beratungsprojekt „Vitalität für die Dörfer“ (*Elinvoimaa kylille*) vom Ministerium für Landwirtschaft und Wald sowie weitere Förderungen im Rahmen des Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) dazu beigetragen, den Umsatz der verbliebenen Dorfläden zu erhöhen (FGTA 2008: 23; FGTA 2010: 35). Sie haben vor allem die Wettbewerbsfähigkeit der Läden gestärkt, die sich in Regionen befinden, in denen die Bevölkerung noch groß genug ist, damit ein Laden überleben kann. Laut dem Verband der finnischen Lebensmitteleinzelhändler ist vor allem der Umsatz der Läden gestiegen, die eine Förderung erhalten haben. Um die Dorfläden weiterhin zu stärken, setzt sich der Verband der finnischen Lebensmitteleinzelhändler dafür ein, den Verkauf von alkoholischen Getränken und nichtverschreibungspflichtigen Medikamenten in Dorfläden zu gestatten und einen Apothekenservice für die Dorfläden aufzubauen.

### **6.2.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“**

#### **Multifunktionsläden**

Finnland war von 2009 bis 2011 Teil des europäischen Programms „Retail in Rural Regions – RRR“. Mit dem dreijährigen Projekt sollte der Einzelhandel in ländlichen Gebieten gestärkt werden. Neben Finnland waren Island, die Färöer-Inseln, Irland, Nordirland, Grönland, Schweden, Norwegen und Schottland Projektpartner. Finanziert wurde das Projekt zur Hälfte im Rahmen des Northern Periphery Programms, welches ein Teilprogramm des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) war, und zur anderen Hälfte aus öffentlichen Mitteln der Partnerländer. Insgesamt standen dem Projekt 1,3 Millionen Euro zur Verfügung. Teilnehmen konnten Regionen mit *weniger als 3.000 Einwohnern, in denen die Fahrzeit zur nächsten Stadt mindestens 30 Minuten* oder zum nächsten Dorfladen 10 Kilometer beträgt.

Das übergeordnete Ziel war die Verbesserung der Service-Qualität in kleinen Gemeinden. Durch eine Förderung sollte ein Beitrag zum Überleben von bestehenden Läden und zur Entwicklung von neuen kleinen Geschäften geleistet und gleichzeitig das Wirtschaftswachstum in der Region gestärkt werden. Im Ergebnis sollten vor allem Multifunktionsläden in den beteiligten Regionen entstehen. Unter Multifunktionsläden wurden Geschäfte verstanden, die zusätzlich zu Lebensmitteln öffentliche oder privatwirtschaftliche Dienstleistungen anbieten. Bisher gab es in Finnland nur sog. *One Stop Shops*, die an einem Ort verschiedene kommunale und nationale Verwaltungsaufgaben bündeln (OECD 2008: 23). Das RRR-Projekt zielte darauf ab, die Herausforderungen bei der Gründung multifunktionaler Läden zu überwinden sowie den Aufbau und Betrieb dieser Läden zu unterstützen. Dabei sollten die Läden eine maßgeschneiderte Unterstützung von ausgebildeten Fachkräften aus den Regionen in Form von Trainings und Workshops in Bereichen wie z. B. Unternehmensplanung und -entwicklung, Marketing, Kundenservice und IT erhalten. Hinzu kamen eine individuelle Beratung und die Möglichkeit, über die Netzwerkbildung mit anderen Einzelhändlern und Stakeholdern in Verbindung zu treten.

Bei den finnischen Projekten ist der Dorfladen in der Regel das letzte verbliebene Geschäft im Ort. Die Ladenbetreiber stufen sie meist als soziale Begegnungsstätte ein. Um sich den Bedürfnissen der Kunden anzupassen und die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen, steht für alle Betreiber die Erweiterung des Angebotes über die Lebensmittel hinaus im Vordergrund. Neben dem Apothekenservice und dem Verkauf von Alkohol steht nun auch ein Bargeldservice zur Diskussion. Außerdem überlegen immer mehr Läden, einen Online-Bestelldienst anzubieten. Am Ende des Projektes wurden in allen Projektregionen der teilnehmenden Länder insgesamt 125 Läden unterstützt. 25 Läden davon haben Lösungen von anderen Läden übernommen und insgesamt 62 Läden bieten neue Produkte und Dienstleistungen an. Außerdem wurde eine Onlineplattform zum Austausch für die Ladenbetreiber und mit Materialien für Schulungen aufgebaut (Retail in Rural Regions Online 2012).

### **Investitionsförderungen und Beratungsprogramme**

Von der Investitionsförderung des Ministeriums für Arbeit und Wirtschaft profitierten rund 50 Prozent aller Dorfläden in Finnland. Von 2004 bis 2006 stellte das Ministerium rund 3,5 Millionen Euro zur Verfügung. Damit wurde zumeist die Ausstattung der Läden gefördert (z. B. Kühltruhen und Kassensysteme). Im Rahmen des Beratungsprojekts „Vitalität für die Dörfer“ (*Elinvoimaa kylille*) vom Ministerium für Landwirtschaft und Wald wurden rund 122 Dörfer und Läden gefördert. Ziel war es, den Zugang zu Dienstleistungen der Grundversorgung zu verbessern. Diese Maßnahmen konnten den Rückgang der Zahl der Dorfläden nicht aufhalten, den Prozess allenfalls etwas verlangsamen (Oikarinen 2008).

## 6.2.4 Fazit und Übertragbarkeit

Die Entwicklung von Multifunktionsläden mit vielen Zusatzdienstleistungen, wie sie in Deutschland oft schon weit verbreitet sind (Bargeldservice, Apothekendienst etc.), findet in Finnland bislang weniger Verbreitung. Um die Dorfläden weiterhin zu stärken, sollen in Finnland aber auch nichtverschreibungspflichtige Medikamente in Dorfläden verkauft werden. Dafür setzt sich der Verband der finnischen Lebensmitteleinzelhändler aktiv ein.

Auffallend ist, dass das Kundenpotenzial in dünn besiedelten Regionen so gering ist, dass auch für mobile Läden immer öfter die kritische Masse fehlt. Dabei sind viele ländliche Räume in Finnland extrem dünn besiedelt, was nur auf wenige Gebiete in Deutschland zutrifft. Durch den anhaltenden Bevölkerungsrückgang wird sich diese Problemlage voraussichtlich aber auch in Deutschland ausbreiten.

Die staatliche Förderung mit EU-Hilfen konnte den Rückgang der Dorfläden nur abschwächen, nicht aufhalten. Für Deutschland könnte hierbei die Konzentration der Förderung und Beratung auf bestehende Läden vorbildlich sein. Dabei werden Läden unterstützt, die bestimmte Standortkriterien, wie das letzte Geschäft im Ort, Gebiete mit bis zu 3.000 Einwohnern und eine große Distanz zum nächsten Anbieter, erfüllen und somit ein wirtschaftliches Potenzial und eine soziale Funktion haben. Außerdem werden die Mittel auf bestimmte Problemräume konzentriert. Ein neuerer Handlungsansatz besteht darin, den Verbleib der noch bestehenden Dorfläden durch die Verbindung mit öffentlichen Dienstleistungen zu gewährleisten. Schließlich könnte die Zustimmungspflicht der Nachbargemeinden bei der Genehmigung großflächiger Einzelhandelsprojekte dazu beitragen, die Erhöhung des Konkurrenzdrucks im Lebensmitteleinzelhandel zu begrenzen und kleine Läden zu stärken.

## 6.3 Frankreich

### 6.3.1 Situationsbeschreibung

Bei den Geschäften im Lebensmitteleinzelhandel<sup>31</sup> (*le commerce alimentaire*) unterscheidet man in Frankreich zwischen Grundversorgern (*alimentations générales*) mit einer Verkaufsfläche von weniger als 120 m<sup>2</sup>, kleinen Supermärkten (*superettes*) mit einer Verkaufsfläche zwischen 120 und 400 m<sup>2</sup>, Supermärkten (*supermarchés*) mit einer Verkaufsfläche von 400 bis 2.500 m<sup>2</sup> und Verbrauchermärkten (*hypermarchés*) ab einer Verkaufsfläche von 2.500 m<sup>2</sup>. Die Discounter fallen in die Kategorie der Super- und Verbrauchermärkte (GAIN 2007; GAIN 2009; INSEE 2011).

---

<sup>31</sup> Ohne den spezialisierten Einzelhandel wie z. B. Delikatessgeschäfte, Bäcker, u. a.

Die kleinen Supermärkte, von denen es im Jahr 2008 rund 15.000 Verkaufsstellen gab, haben täglich geöffnet, finden sich hauptsächlich in Kleinstädten und gehören meist zu einer größeren Supermarktkette (z. B. Carrefour Express, Monoprix, Spar...). Zum kleinflächigen Lebensmitteleinzelhandel gehören auch die kleinen, inhabergeführten Nachbarschaftsläden und Tankstellenshops. Von den kleinen Nachbarschaftsläden (Grundversorgern und kleine Supermärkte) gab es 2008 rund 50.000 Verkaufsstellen. Die Einkäufe in Nachbarschaftsläden machten im selben Jahr rund 20 Prozent des Umsatzes im französischen Lebensmitteleinzelhandel aus. Da Tankstellen in der Vergangenheit rund 60 Prozent ihres Umsatzes mit Kraftstoff an Tankstellen auf dem Gelände von Verbrauchermärkten verloren hatten, haben viele Tankstellen ein kleines Lebensmittelangebot in ihre Verkaufsstellen integriert. Die Zahl dieser Tankstellenshops ist von 410 im Jahr 2006 auf rund 430 im Jahr 2008 leicht angestiegen. Die Einkäufe in Tankstellenshops machten im Jahr 2008 jedoch nur rund ein Prozent des Umsatzes im französischen Lebensmitteleinzelhandel aus (GAIN 2007; GAIN 009).

Den größten Marktanteil im Jahr 2008, mit 66 Prozent des Umsatzes im Lebensmitteleinzelhandel, haben die Super- und Verbrauchermärkte. Der Marktanteil ist zu Gunsten der Discounter leicht rückläufig. Im Jahr 2006 lag ihr Marktanteil noch bei 81 Prozent. Aufgrund höherer Lebensmittelpreise und einem Rückgang der Kaufkraft insgesamt stieg der Marktanteil der Discounter von 11 Prozent im Jahr 2006 auf 14,3 Prozent im Jahr 2008 (GAIN 2007; GAIN 2009). Dies spiegelt sich auch in der Anzahl der Geschäfte wieder (vgl. **Tabelle 6.4**).

**Tabelle 6.4:** Anzahl der Geschäfte im Lebensmitteleinzelhandel nach Geschäftstyp

	2005	2006	2008
Verbrauchermärkte	1.372	1.018	1.036
Supermärkte	5.573	4.120	3.913
Discounter	3.880	3.973	4.332

Quelle: Daten für 2005/06 GAIN 2007; für 2007/08 GAIN 2009.

Die Anzahl der Discountgeschäfte steigt ab Mitte der 2000er Jahre deutlich an, während die Verkaufsstellen bei den Super- und Verbrauchermärkten zurückgehen. Die Verbrauchermärkte hatten jedoch schon immer mit den Strukturen im Lebensmitteleinzelhandel in Frankreich zu kämpfen (siehe nächster Abschnitt). Die häufig als „traditionell“ bezeichneten Strukturen meinen die Cafés und spezialisierten, inhabergeführten Lebensmittelgeschäfte (Bäckereien, Konditoreien, Fleischer etc.), die sich dicht an dicht in Einkaufsstraßen der Städte finden. Diese Strukturen haben sich u. a. aus verschiedenen Planungsgesetzen für den Einzelhandel ergeben, die auch zum Schutz der Nahversorgung gedacht waren (Wood 2011).

### 6.3.2 Politische Rahmenbedingungen

Die wichtigsten Gesetze sind das *Loi Royer* aus dem Jahr 1973 und das *Loi Raffarin* aus dem Jahr 1996. Das *Loi Royer* wurde aus Angst vieler kleiner Kaufleute vor dem unkontrollierten Wachstum neuer Verkaufsformen eingeführt. Es sollte zudem die Verödung der ländlichen Räume verhindern (Monino/Turolla 2009). Das Gesetz beinhaltete ein zweistufiges Genehmigungsverfahren, bei dem Planungsverantwortliche auf Départementebene (*Commission Départementale d'Urbanisme Commercial*) und eine Baugenehmigung für den Bau von Super- und Verbrauchermärkten notwendig waren. Die Schwellenwerte für genehmigungspflichtige Läden lagen bei 1.000 m<sup>2</sup> für Städte mit weniger als 40.000 Einwohnern und bei 1.500 m<sup>2</sup> für größere Städte (Monino/Turolla 2009).

Nachdem dies in den 1980er Jahren nicht den gewünschten Erfolg brachte und viele lokale Politiker die Ansiedlung der großen Märkte nicht einschränkten, wurde das Gesetz durch das *Loi Raffarin* verschärft (Kuhlicke et al. 2005: 52). Der Schwellenwert für genehmigungspflichtige Läden wurde - unabhängig vom Standort - auf 300 m<sup>2</sup> herabgesetzt. Genehmigungsanträge für Läden mit mehr als 1.000 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche mussten eine Studie bezüglich der wirtschaftlichen Auswirkungen für die Umgebung enthalten. Die Bewilligung erfolgte durch sechs Parteien: drei lokale Politiker, einer davon musste der Bürgermeister des betreffenden Ortes sein, einem Vertreter der Industrie- und Handelskammer, einem Vertreter der Handwerkskammer und einem Vertreter der Verbraucher. Zur Genehmigung sind vier Stimmen notwendig. Dieses Gesetz hat letztlich die Zahl der Verbrauchermärkte gering gehalten. Ihr Marktanteil ist jedoch kontinuierlich gestiegen. Die jährliche Wachstumsrate zwischen 1997 und 2007 lag bei 2,4 Prozent. Das Wachstum der Discounter konnte nur kurzfristig gestoppt werden, seit 2002 steigt ihre Zahl wieder an (Monino/Turolla 2009). Ein Grund dafür ist ihr Ausweichen unter die Genehmigungsschwelle auf genau 299 m<sup>2</sup> (IÖW 2005: 52). In der Wissenschaft wird daher teilweise die Auffassung vertreten, dass die Regulierung zu spät erfolgte (Kuhlicke et al. 2005: 54).

2009 wurde das *Loi Raffarin* für Städte ab 20.000 Einwohner gelockert. Dort ist eine Genehmigung für Geschäfte unter 1.000 m<sup>2</sup> nicht mehr erforderlich. Davon profitieren vor allem die kleinen Supermärkte (GAIN 2009; Wood 2011). Dort bieten Supermarktketten nun auch ein neues Konzept an - z. B. das *Superette Café „Chez Jean“* der Supermarktkette Casino. Es kombiniert ein Restaurant mit einem kleinen Supermarkt und bietet ein Sortiment von rund 600 Produkten an. Carrefour geht mit seinen City Cafés noch weiter und bietet zusätzlich zu den Lebensmitteln ein Internetcafé an (Wood 2011). Französische Einzelhandelsberater befürchten, dass die Verbindung von Café und Einkauf in diesem neuen Konzept der kleinen Supermärkte dazu führen wird, dass die kleinen, inhabergeführten Läden in den Zentren der Städte sowie die Nahversorger in den Dörfern schließen müssen (Wood 2001).

Für das Thema Nahversorgung in Frankreich werden hauptsächlich die Begriffe „*commerce de proximité*“ (lokale Geschäfte) oder „*les services de base*“ (Grundversorgung) verwendet. Die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten in den Bereichen der Daseinsvorsorge sind zwischen nationaler Ebene (dem Staat) und anderen lokalen Ebenen (Regionen, Départements und Gemeinden) im Zuge der Dezentralisierung aufgeteilt. Die Nahversorgung im Sinne der täglichen Bedarfe wird als Teil der Daseinsvorsorge verstanden. Zu den Dienstleistungen des täglichen Bedarfs zählt auch der Postservice, für den bis 2012 die staatliche Firma „La Poste“ zuständig ist. Die Nahversorgung mit Lebensmitteln ist hauptsächlich privatwirtschaftlich organisiert. In ländlichen Räumen nehmen Initiativen zur Erweiterung der Läden und der angebotenen Services immer mehr zu (Falempin et al. o.J.: 9ff). Ein Drittel der 31.251 als ländlich klassifizierten Gemeinden werden als periphere Gemeinden beschrieben. Um die Nahversorgung in diesem Bereich zu fördern, bestehen vor allem durch LEADER geförderte Initiativen (Buller 2000).

Das Netzwerk Ländlicher Raum (*Réseau Rural*) sammelt und verbreitet Informationen zur Entwicklung in ländlichen Räumen. Es gibt ein nationales und 26 regionale Netzwerke. Das nationale Netzwerk bearbeitet in Arbeitsgruppen verschiedene Themen, u. a. auch zu Dienstleistungen im ländlichen Raum, und unterstützt einzelne, zum Thema passende, Projekte. Das nationale Netzwerk soll die Übertragbarkeit bewährter Praktiken analysieren und den Austausch von Erfahrungen zwischen den Regionen, Experten sowie lokalen Netzwerken und Initiativen fördern. Die Netzwerkaktivitäten werden durch ELER finanziert. Für den Zeitraum von 2007 bis 2013 stehen dem Netzwerk 20 Millionen Euro zur Verfügung.

### **6.3.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“**

#### **Multiservice-Läden**

In ländlichen Räumen sind seit den 1980er Jahren vermehrt Initiativen zur Erweiterung der angebotenen Dienstleistungen in den Dorfläden zu beobachten. Es wurde hauptsächlich die Entstehung von Multiservice-Läden gefördert. Bis Ende der 1990er Jahre erhielten rund 3.000 Gemeinden Finanzausschüsse aus öffentlicher Hand um einen Multiservice-Laden zu errichten (Europäische Kommission 1999).

Im Rahmen des Projektes mit dem Namen „*1000 French villages*“ wurde gezielt in Dörfern mit weniger als 2.000 Einwohnern die Bereitstellung grundlegender öffentlicher und privater Dienstleistungen und Begegnungsstätten gefördert. Gemeinderäte konnten sich beim Ministerium für Handel um finanzielle Unterstützung bewerben. Technische Unterstützung bei der Umsetzung der Projekte gab es von der regionalen Kommission für Wirtschaft und Handwerk. Die Gemeinden stellten häufig die Räumlichkeiten für den Laden zur Verfügung. Die so entstandenen Läden hatten eine durchschnittliche Ver-

kaufsfläche von 60 bis 300 m<sup>2</sup> und ein Sortiment von rund 2.000 Artikeln, von denen 42-45 Prozent zum Frischesortiment gehören. Neben den Lebensmitteln gibt es ein Zusatzangebot an Zeitschriften, Tabak, Lotto, Lieferservices, Reinigungsannahme u. ä. Der Inhaber führt den Laden als Einzelbetrieb oder als Franchise-Unternehmen. Die Gemeinde ist an der Gründung der Läden beteiligt und stellte in vielen Fällen das Gebäude zur Verfügung (Europäische Kommission o.J.: 15-22).

Auch andere, zum Teil aus LEADER geförderte, Projekte zum Aufbau von Multiservice-Läden wurden Anfang der 1990er Jahre initiiert und bestehen bis heute, wie z. B. das Konzept „*Point Multi-Services (PMS)*“ in der Auvergne. Das Zusatzangebot bestand zunächst nur aus Kopier- und Faxservices in Ergänzung zum Lebensmittelsortiment. Die *Points Multi-Services* entstehen immer aus bestehenden Lebensmittelläden. Im Jahr 2000 wurden Internetzugänge zum Angebot hinzugefügt. Mittlerweile gibt es 100 Multiservice-Läden in der Auvergne und das Konzept wurde auch auf die Regionen Aquitanien, Centre, Limousin, und Poitou-Charentes übertragen (Réseau Rural 2011). Viele der Gemeinden in denen Multiservice-Läden entstanden sind liegen in Süd- und Ostfrankreich (ADRETS Online 2012).

### **Les Bistrots de Pays®**

Bei den Bistrots de Pays handelt es sich um eine Aktion, bei denen landestypische Gaststätten, Cafés oder Schankwirtschaften in den Dörfern eines Pays (territoriale Einheit, ähnlich einer Provinz oder Landschaft) wiederbelebt werden. Sie dienen als Multiservice-Nahversorgungseinrichtungen, die mittels eines lokalen Netzwerks das wirtschaftliche und soziale Gefüge in den ländlichen Gebieten befördern und der Verödung der Dörfer entgegenwirken sollen. So entstanden auch in Ortschaften, wo es kaum noch bzw. keine Geschäfte mehr gab, wieder Begegnungsstätten.

Bistrots de Pays ist eine eingetragene Marke. Das erste Bistro wurde 1993 in der Gegend Forcalquier im Département Alpes de Haute-Provence (Südfrankreich), einer dünn besiedelten Region, eröffnet. Das Ziel bestand darin, den Tourismus zu fördern und die lokale Wirtschaft zu stärken. Mittlerweile ist aus dem Projekt ein landesweites Netzwerk geworden, dass sein Konzept auf acht französischen Regionen ausgeweitet hat (Franche Comté, Limousin, Midi-Pyrénées, Picardie, Provence-Alpes-Cote d'Azur, Languedoc Roussillon, Champagne – Ardenne und Rhône Alpes). Die Bistros befinden sich vor allem in Gegenden abseits der Agglomerationen und mit geringer Einwohnerdichte. Die meisten Bistros befinden sich in Südfrankreich.

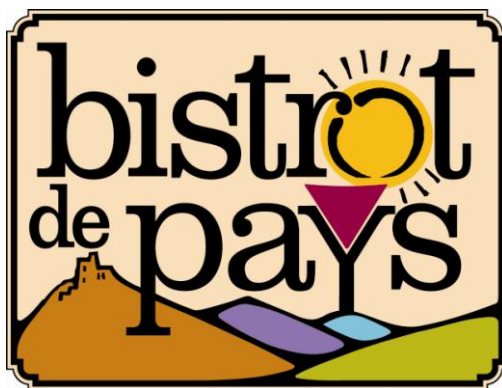
Das von den Départements, Handelskammern und LEADER-Mitteln geförderte Projekt hat die *Bistrot de Pays*-Charta entwickelt. Dabei handelt es sich um eine Art Satzung mit verschiedenen Kriterien, die Einrichtungen erfüllen sollten, um die Marke *Bistrot de Pays* tragen zu können. Ein *Bistrots de Pays* sollte demnach:



- in einer ländlichen Gemeinde von weniger als 2.000 Einwohnern liegen,
- eines der letzten Geschäfte im Dorf sein,
- das ganze Jahr geöffnet sein,
- so viele Angebote der Grundversorgung wie möglich abdecken, die es anderswo im Dorf nicht mehr gibt (z. B. Brot, Tabak, Zeitungen, Lebensmittel, ...),
- Postdienstleistungen anbieten,
- als eine Art Touristenformation Materialien über die wichtigsten örtlichen Sehenswürdigkeiten anbieten,
- mindestens 3 Feste oder kulturelle Veranstaltungen pro Jahr organisieren,
- den Absatz lokaler Produkte fördern,
- mindestens einen Snack aus regionalen Produkten anbieten und
- für den Fall, dass es sich um ein Restaurant handelt, müssen die Mahlzeiten vorwiegend aus lokalen Produkten bestehen und zu erschwinglichen Preisen angeboten werden.

In jedem *Pays* können das Logo und die Nutzungsvereinbarung an die lokalen Gegebenheiten angepasst werden. Viele Bistros organisieren zusätzlich zu den größeren Veranstaltungen regelmäßig weitere Angebote (Lesungen, Zeichenkurse, Abendveranstaltungen etc.) oder sind in kleine Hotels und Pensionen integriert. Das Logo (**Abbildung 6.1**) dient als ein Qualitätslabel, das nach außen hin anzeigt, dass sich das Bistro der *Bistrot de pays*-Charta verpflichtet.

**Abbildung 6.1:** Logo der Bistrots de Pays, welches die zur Kette gehörenden Läden kennzeichnet



Quelle: [bistrotdepays.com](http://bistrotdepays.com)

Der nationale Verband bildet das Dach der Marke und übernimmt die Zulassung von Gebieten und regionalen Vertretern, verwaltet das nationale Register aller Bistros und bietet einen Plan für die Förderung und Umstrukturierung der Cafés und die Nutzungsvereinbarung an. Auf regionaler Ebene, als Partner vor Ort für die Bistros, ist die regionale Entwicklungsgesellschaft *Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne* (CACG) zuständig. Ursprünglich war sie nur für die Regionen Midi-Pyrénées und Aquitaine zuständig, unterstützt aber mittlerweile auch private Unternehmen in anderen Regionen in Frankreich bei der Projektplanung und -verwirklichung, wenn sie sich dem Netzwerk der Bistrot de Pays anschließen möchten. Die lokalen Betriebsleiter betreuen mindestens fünf Einrichtungen pro Pays, kümmern sich um den Vertrieb und stellen die Nutzungsverträge auf. Die einzelnen Geschäftsführer der Einrichtungen sind für die Einhaltung der vereinbarten Nutzungsbedingungen verantwortlich. Der Markenerhalt muss jedes Jahr erneuert werden. Dabei wird überprüft, ob die Nutzungsbedingungen erfüllt werden.

Über die Homepage, die bis heute im Rahmen des EU Programms LEADER kofinanziert wird, sind die Bistros miteinander vernetzt. In den Pays gibt es je einen Betreuer, der die Einrichtungen bei der Organisation der Veranstaltungen unterstützt. Mittlerweile gibt es 239 *Bistrots de Pays* in insgesamt 20 Départements. (Les Bistrots Pays Online 2012; Kieffer 2006). Die Finanzierung der Bistros variiert je nach Standort und Art des Bistros. Dabei handelt es sich meist um eine Mischung aus privaten und öffentlichen Mitteln, wobei der Anteil der öffentlichen Mittel oft höher liegt. Die öffentlichen Mittel können aus EU-Töpfen (wie z. B. LEADER), vom Staat, der Region, dem Département oder der Kommune stammen. Auch der Umfang der Förderung variiert. Teilweise wird fast das gesamte Vorhaben gefördert (inklusive Investitionsförderung), in anderen Fällen nur Einzelmaßnahmen zur Instandsetzung der Bausubstanz (z. B. Projektbeispiele aus dem Pays de Haute Provence; Le Pays de Haute Provence Online 2012).

### **6.3.4 Fazit und Übertragbarkeit**

In Frankreich ist eine starke Fokussierung auf Multiservice-Läden sowie die Verbindung Café und Einkauf festzustellen. Dieses Konzept gibt es in ländlichen Räumen seit vielen Jahren und es wird gegenwärtig auch auf kleinflächige Supermarktkonzepte übertragen. Starke gesetzliche Reglementierungen prägten lange Zeit die traditionellen Strukturen im Lebensmitteleinzelhandel. Eine Besonderheit ist, dass, um das Lebensmittelhandwerk und kleine Läden zu schützen, Entscheidungen zur Genehmigung des großflächigen Einzelhandels unter Beteiligung der Handwerkskammern, den Industrie- und Handelskammern, der Nachbargemeinde und der Verbraucher erfolgen. Außerdem wurde die Schwelle zur Großflächigkeit mit 300 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche ausgesprochen niedrig angesetzt. Dieses weitaus restriktivere Planungsverfahren als in Deutschland konnte den Wandel hin zur Konzentration im Handel zwar verzögern, aber nicht aufhalten.

Die Organisation zur Verbesserung der Nahversorgung setzt auf eine Netzwerkstruktur. Dadurch werden Kooperationen angeregt und es kommt zur Übertragung von guten und funktionierenden Konzepten. Auf nationaler Ebene ist dabei die Arbeit des Réseau Rural zu erwähnen, das mit der deutschen Vernetzungsstelle Ländliche Räume vergleichbar ist. Bei allen Konzepten gibt es einen starken Fokus auf Begegnungsstätten. Die bewusste Verknüpfung von Einkauf und Café bzw. Restaurant stärkt dabei die soziale Rolle der Nahversorgung in ländlichen Gebieten. Neben privatwirtschaftlichen Aktivitäten, vor allem in Kleinstädten, werden Einrichtungen in Dörfern relativ stark öffentlich gefördert. Dieses finanzielle Engagement kann damit begründet werden, dass Nahversorgung in Frankreich selbstverständlich als Teil der Daseinsvorsorge angesehen wird.

## 6.4 Großbritannien

### 6.4.1 Situationsbeschreibung

2010 gab es in Großbritannien rund 91.500 Geschäfte im Lebensmitteleinzelhandel. Die Geschäfte unterteilen sich in Mini-Märkte (*Convenience Stores*) mit einer Verkaufsfläche von weniger als 280 m<sup>2</sup>, Supermärkte (*Supermarkets*) mit einer Verkaufsfläche von 280 bis 2.300 m<sup>2</sup>, Verbrauchermärkte (*Superstores*) mit einer Verkaufsfläche von mehr als 2.300 m<sup>2</sup> und Großeinkaufszentren (*Hypermarkets*) mit mehr als 5.500 m<sup>2</sup> (IGD Research 2010).

Die wenigsten Geschäfte gehören zur Gruppe der Supermärkte mit insgesamt 1.919 Verkaufsstellen. Bei den Verbrauchermärkten dominieren mit 90 bis 95 Prozent einige wenige Handelsunternehmen wie z. B. Tesco, Asda, Marks&Spencer, Morrisons oder Sainsbury's, den Markt. Darüber hinaus zählen auch die Discounter wie Aldi, Lidl und Netto zu diesem Bereich, der insgesamt 5.595 Geschäfte zählt. Den größten Anteil an Verkaufsstellen im Lebensmitteleinzelhandel haben die Mini-Märkte. Dieser Bereich ist zugleich im Hinblick auf die Geschäftstypen relativ heterogen. Zu den einzelnen Ladentypen in diesem Bereich zählen:

- 2.448 Geschäfte unter dem Dach einer Genossenschaft (*Co-operative Convenience Stores*), die ähnlich wie Franchisegeschäfte unter einer Dachmarke fungieren,
- 6.506 Tankstellenshops (*Forecourts*),
- 2.912 Kleinflächenkonzepte der größeren Supermarktketten (*Convenience Multiples*), die zuvor nur im Bereich der Supermärkte zu Hause waren, aber dann ein Konzept für den kleinflächigen Lebensmittelhandel entwickelt haben (z. B. Tesco Express),
- 16.072 Franchise-Unternehmen (*Symbol Groups*) (z. B. SPAR, Costcutter, Londis)

- 20.351 inhabergeführte Einzelbetriebe (*Non-Affiliated Independants*) (OFT 2006; Competition Commission 2008: 30; IGD Research 2010).

**Tabelle 6.5** zeigt die Verteilung und Entwicklung der einzelnen Geschäftstypen. Die Anzahl der Genossenschaftsläden steigt langsam aber kontinuierlich an. In Bezug auf die Zahl der Geschäfte und den steigenden Marktanteil sind es die Franchise-Unternehmen und Verbrauchermarktketten, die im Zeitraum von 2001 bis 2010 am stärksten gewachsen sind (Competition Commission 2008; IGD 2012).

**Tabelle 6.5:** Entwicklung der Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte von 2001 bis 2010

	2001	2005	2006/07	2010
<b>Mini-Märkte (&lt; 280 m<sup>2</sup>)</b>	<b>54.845</b>	<b>52.085</b>	<b>50.329</b>	<b>48.289</b>
Genossenschaftsläden	1.297	2.321	-	2.448
Tankstellenshops	9.367	8.112	7.319	6.506
Kleinflächenkonzepte der Supermärkte	2.756	2.379	-	2.912
Franchise-Unternehmen	7.175	12.400	14.207	16.072
inhabergeführte Einzelbetriebe	34.250	26.873	23.403	20.351
<b>Verbraucher- und Supermärkte</b>	<b>6.300*</b>	<b>-</b>	<b>7.514</b>	<b>7.970</b>

\* gerundete Zahl

Quelle: Daten für 2001 und 2005: OFT 2006; Daten für 2006/7: Competition Commission 2008; Daten für 2010: IGD 2010.

Der Rückgang der Zahl der selbstständig geführten Einzelbetriebe ist ein Langzeittrend, der schon Anfang der 1990er von der ländlichen Entwicklungskommission beklagt wurde (Byrom et al. 2003). Die kleinen inhabergeführten Läden dominierten zwar noch bis in die 1950er Jahre den Lebensmitteleinzelhandel, wurden in den 1960er und 1970er Jahren aber immer mehr von den Verbrauchermärkten verdrängt. 1961 gab es noch 116.000 selbstständige Einzelhändler. Seither sinkt die Anzahl kontinuierlich: auf 86.000 Einzelbetriebe 1971 und 51.000 im Jahr 1981 (Burt/ Sparks 1994: 200f). Der Eintritt der Supermarktketten (wie z. B. Tesco und Sainsbury) in das Segment der Mini-Märkte hat die Konkurrenz weiter verschärft und den Druck auf die Selbstständigen erhöht. Während allein Tesco im Mini-Marktsegment von 100 Geschäften im Jahr 2002 auf 1.886 Geschäfte im Jahr 2011 gewachsen ist, hält der Rückgang bei den selbstständig geführten Einzelbetrieben weiter an (ACS 2012). Auch die Zahl der Tankstellenshops geht seit dem Jahr 2000 zurück.

Der Grund für den Rückgang der selbstständig geführten Einzelbetriebe, vor allem der Dorfläden in ländlichen Räumen, ist das sich ähnlich wie in Deutschland in den vergangenen Jahrzehnten verändernde Konsumverhalten der Bevölkerung. Hinzu kommt, dass die Planungsrestriktionen in Großbritannien bis in die 1990er Jahre hinein sehr viel libe-

raler waren als z. B. in Deutschland. Dies hat das Wachstum der Supermärkte beschleunigt und vor allem den kleinflächigen Lebensmitteleinzelhandel in kleineren Orten geschwächt. In vielen Ortschaften in peripheren, dünn besiedelten ländlichen Räumen, wie z. B. entlang der Schottisch-Englischen Grenze, gibt es fast keinen Nahversorger mehr –in diesem Zusammenhang ist auch die Rede von „food-deserts“ (Bennison et al. 2010: 855; Calderwood/Davies 2012:592). In diesen Gebieten nutzen die Bewohner überwiegend Großmärkte und regionale Einkaufszentren im Einzugsbereich größerer Städte (Findlay/Sparks 2008).

In der wissenschaftlichen Literatur wird Nahversorgung in ländlichen Räumen Großbritanniens als ein Kern der zentralen Dienstleistungen beschrieben (Findlay/Sparks 2008: 86). Die Einzelhandelsforschung insgesamt ist sehr umfangreich und hat eine lange Tradition. In den letzten zwei Jahrzehnten hat sich die Forschung hauptsächlich mit den Entwicklungen im Bereich der Supermärkte und Einkaufszentren und den Auswirkungen auf den kleinflächigen Einzelhandel beschäftigt (Findlay/ Sparks 2008). Untersuchungen zu Dorfläden und ihrem Überleben in ländlichen Räumen sind bereits deutlich älter (z. B. Kirby 1982 und 1987) und galten lange Zeit als veraltet. Erst in den letzten Jahren finden sich wieder neuere Forschungsergebnisse zum Einzelhandel in ländlichen Regionen. Dabei steht dann vor allem die soziale Funktion der kleinen Läden als Begegnungsstätte innerhalb der Gemeinden und ihre Bedeutung für die immobileren Bevölkerungsgruppen im Mittelpunkt der Untersuchungen (z. B. Clarke/ Banga 2010; Calderwood/Davies 2012: 602). Darüber hinaus gibt es spezifische Studien zu Schottland (z. B. Dawson 2000). Dabei wird dann die Situation der selbstständigen Einzelhändler und ihrer Kunden (Smith/ Sparks 2000), die Nahrungsmittelversorgung (Ilbery et al. 2004), alternative Strategien der Inhaber kleiner Geschäfte (Byrom et al. 2003) und das veränderte Verhalten der Konsumenten in benachteiligten ländlichen Gebieten untersucht (Findlay /Sparks 2008).<sup>32</sup> Ein Grund für die Zahl der schottlandspezifischen Untersuchungen sind die in Großbritannien regional unterschiedlichen politischen Rahmenbedingungen. Viele Untersuchungen fanden im Vorfeld zur Erstellung und Prüfung von schottischen Planungsrichtlinien in Bezug auf den Einzelhandel statt (Dawson 2000; Findlay/Sparks 2006).

#### **6.4.2 Politische Rahmenbedingungen**

Für die nationale Raumplanung in Großbritannien ist seit 2006 das Ministerium für Gemeinden und Gemeindeverwaltungen (Departement of Communities and Local Govern-

---

<sup>32</sup> Nicht alle Untersuchungen konzentrieren sich dabei ausschließlich auf den kleinflächigen Lebensmitteleinzelhandel.

ment – DCLG) zuständig. Das neue Ziel in der Raumplanung, das mit dem *Localism Act* aus dem Jahr 2011 verfolgt werden soll, ist die Reduzierung der Einflussnahme der Regierung zu Gunsten der Gemeinden und ihren Akteuren (Department for Communities and Local Government Online 2012). Eine Besonderheit Großbritanniens ist die Union der ehemals unabhängigen Einzelstaaten England, Schottland und Wales sowie Nordirland, die bis heute zu verschiedenen Zuständigkeiten innerhalb der Regierung Großbritanniens führt. Im Rahmen internationaler Vergleiche werden Nordirland, Schottland und Wales meist als einzelne Regionen angesehen, während England bisher in 9 administrative Gebiete gegliedert wurde (Zetter 2006). Im Fokus der folgenden Ausführungen stehen die Rahmenbedingungen und Maßnahmen, die im Zusammenhang mit der Nahversorgung in England von Bedeutung sind.

Alle Raumplanungsangelegenheiten Englands fallen unter die Verantwortlichkeit der Ministerien der Zentralregierung Großbritanniens in London. Diese ist derzeit dabei, die Verwaltungsstrukturen neu zu organisieren mit dem Ziel, die Handlungskompetenz der lokalen Entscheidungsträger zu stärken. Ob dieses Ziel erreicht wird, kann zum jetzigen Zeitpunkt nicht eingeschätzt werden. 1999 wurden Regionale Entwicklungsagenturen (Regional Development Agencies" – RDAs) als eine Art Regionalverwaltung für die acht Regionen und London gegründet, um die regionalen Disparitäten zu reduzieren. Zusammen mit weiteren spezialisierten Planungsbüros und -agenturen, die vom privaten Sektor betrieben werden, gesetzlich nicht verankert sind und außerhalb der Gemeindeverwaltungen agieren, haben sie die Zentralregierung bei der Planung und Entwicklung unterstützt (Zetter 2006: 73). Im Rahmen des *Localism Act* werden die regionalen Entwicklungsagenturen Ende März 2012 abgesetzt. Die Liegenschaften und das Kapital werden an die Homes and Community Agency (Agentur für Häuser und Gemeinden) transferiert. Die wirtschaftliche Entwicklung in den 326 Kommunen (*local authorities*) in England soll zukünftig auf lokaler Ebene durch *Local Enterprise Partnerships (LEPs)* und die Kommunen erfolgen. Die LEPs bestehen aus lokalen Unternehmen, die partnerschaftlich mit den Kommunen zusammenarbeiten. Momentan gibt es bereits 39 LEPs in England. Nationale Interessen werden durch das Ministerium für Wirtschaft, Innovation und Qualifikation (BIS) und das Ministerium für Gemeinden und Gemeindeverwaltungen (DCLG) verwaltet (Die Regierung Ihrer Majestät 2010; Prisk 2011; Englands Regional Development Agencies Online 2012).

Darüber hinaus gab und gibt es auf Ebene der Grafschaften angesiedelte Agenturen für die ländliche Entwicklung. Sie haben eine Netzwerkfunktion und unterstützen die Gemeinden u. a. bei der Verbesserung der Lebensqualität in den ländlichen Regionen und vermitteln bei der Zusammenarbeit zwischen gesetzlichen, freiwilligen und privaten Anbietern und sind durch die unabhängige und gemeinnützige Organisation *Action with Communities in Rural England (ACRE)* verbunden. Diese vertritt auf nationaler Ebene die Interessen der ländlichen Gemeinden. Alle zusammen bilden ein Netzwerk für die ländliche Entwicklung in England – das sog. *Rural Community Action Network (RCAN)* (ACRE 2009). Eine erklärte Aufgabe von ACRE ist die Bereitstellung und Erhaltung von

Dienstleistungen der Daseinsvorsorge zu unterstützen. Im Bereich der Nahversorgung hilft sie beim Aufbau von Gemeindeläden und Pubs (ACRE 2009).

Beide Organisationen (ACRE & RCAN) sind die wichtigsten nicht-staatlichen Kooperationspartner des Ministeriums für Umwelt, Ernährung und ländliche Angelegenheiten (*Department for Environment, Food and Rural Affairs – Defra*). Dieses ist für die ländlichen Räume, allerdings nur direkt für England, zuständig und arbeitet mit den jeweiligen Verwaltungen in Wales, Schottland und Nordirland zusammen. Ländliche Räume machen 86 Prozent der Gesamtfläche und rund ein Fünftel der Bevölkerung von England aus. Dabei gelten Siedlungen mit weniger als 10.000 Einwohnern als ländlich (Defra 2004; Defra 2011; Defra Online 2012).

Seit den 1980er Jahren wurden nahezu alle Bereiche der Daseinsvorsorge privatisiert (Zetter 2006). Das Defra fördert mit der Politik für die ländlichen Räume u. a. Einrichtungen und Dienste der Daseinsvorsorge. Dazu verwaltet und verteilt das Ministerium Fördermittel aus dem Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER). Gefördert werden dabei auch kleine Unternehmer und speziell die lokalen Lebensmittelläden in ländlichen Räumen, verstärkt seit Ende der 2000er Jahre. (Department of the Environment/Transport and the Regions 2000; DEFRA Online 2012).

### **6.4.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“**

#### **Kent: Die Aktion für Einzelhändler im ländlichen Raum (Kent Action for Rural Retailers – KARR) und das Handbuch für Gemeinschaftsläden/ Bürgerläden**

In der Grafschaft Kent (South East England) hat die gemeinnützige Beratungsagentur *Action with Communities in Rural Kent*, die Teil des ACRE-Netzwerkes ist, zusammen mit dem Rat der Grafschaft eine Initiative für Einzelhändler gegründet (*Kent Action for Rural Retailers – KARR*). Anlass dafür war der auch in den ländlichen Regionen Kents spürbare Rückgang von Dorfläden, Postfilialen und Pubs in den vergangenen Jahren. Die Initiative unterstützt Gemeinden bei der Bestandsaufnahme von Einrichtungen und Dienstleistungen der Daseinsvorsorge, ermittelt mögliche Bedarfe, und hilft bei der anschließenden Projektplanung und -verwirklichung für diese. Besonders im Bereich der Nahversorgung organisieren sie Veranstaltungen für Dorfladenbesitzer und seit 2007 vergibt die Initiative jährlich eine Auszeichnung für besonders innerhalb der Gemeinde engagierte Ladenbesitzer mit innovativen Ideen (*Action with Communities in Rural Kent Online 2012*).

Außerdem war das KARR-Netzwerk an dem Programm zur Verbesserung des Zugangs zu Dienstleistungen in den ländlichen Räumen in Kent beteiligt (*Rural Access to Services Programme*). Das Förderprogramm lief von September 2008 bis Juni 2011 und

wurde von der damals für Südostengland zuständigen Entwicklungsagentur und dem Rat der Grafschaft Kent finanziert. Eines von zwei Fokusthemen war die Verbesserung der Nahversorgung durch sog. Gemeinschaftsläden. Als Gemeinschaftsläden werden Läden bezeichnet, bei denen die Dorfgemeinschaft bei der Errichtung und dem Betrieb beteiligt ist. Sie spielen eine wichtige Rolle bei der Bereitstellung einer Grundversorgung mit Lebensmitteln in ländlichen Regionen, wenn eine kommerzielle Versorgung nicht mehr rentabel oder möglich ist. Sie dienen darüber hinaus als Begegnungsstätte, vor allem für ältere Einwohner, und sind überwiegend als Multifunktionsläden konzipiert, in denen es Post-, Bargeld, Telekommunikations- und Reinigungsservices sowie Informationen rund um aktuelle Themen des Gemeindelebens gibt. Auch regionale Produkte werden in den Läden vertrieben.

Ziel des Programms zur Verbesserung des Zugangs zu Dienstleistungen in den ländlichen Räumen in Kent ist es, ein Cluster von Gemeinschaftsläden zu entwickeln, welche die Probleme abfangen, die im Zusammenhang mit der Schließung von kommerziell geführten Lebensmittelläden und Postämtern im ländlichen Raum entstehen. Die Schließung dieser Einrichtungen wird dabei als unvermeidlich eingestuft (Rural Access to Services Programme Online 2012). Gemeinden, die einen Gemeinschaftsladen auf gemeinnütziger Basis errichten wollen, werden in allen Einzelhandelsbelangen beraten. Für die Gründung eines Ladens steht durch das Programm ein Zuschuss in Höhe von £5.000 zur Verfügung.

Im Ergebnis erwarten die Programminitiatoren eine Zunahme von Läden auch in Dörfern, in denen es bereits kein Geschäft mehr gab, und eine Stärkung des Zusammenhalts innerhalb der Dorfgemeinschaft. Im Rahmen des Projektes entstand ein Handbuch, das als eine Art Anleitung alle Schritte von der Idee, über die Standortfindung und Finanzierungsmöglichkeiten bis zur Gestaltung des Ladens, den verschiedenen Betriebsformen und der Eröffnung beschreibt und das Beratungsangebot der Organisation *Action with Communities in Rural Kent* auflistet. Bei der Finanzierung handelt es sich meist um aufeinander abgestimmter Zuschüsse von Stiftungen und staatlichen Förderprogrammen. Bevor finanzielle Zuschüsse privater Organisationen gewährt werden, sind meist auch ein Bankdarlehen und ein gewisses Eigenkapital notwendig. Letzteres wird häufig durch die Gemeinschaft erbracht und auch durch örtliche Fundraising-Events zusammengetragen (*Action with Communities in Rural Kent* 2012).

### **Die Plunkett-Stiftung – Nationale Unterstützung für Gemeinschaftsläden**

Die einzige zivilgesellschaftliche Organisation, die in ganz Großbritannien die Errichtung von Gemeinschaftsläden unterstützt und bestehende Läden berät, ist die Plunkett-Stiftung. Sie fördert seit Jahrzehnten genossenschaftlich geführte Unternehmen und seit Anfang der 2000er Jahre gezielt Gemeinschaftsläden, deren Hauptziel es ist, die Nahversorgung in Siedlungen mit weniger als 10.000 Einwohnern zu sichern.

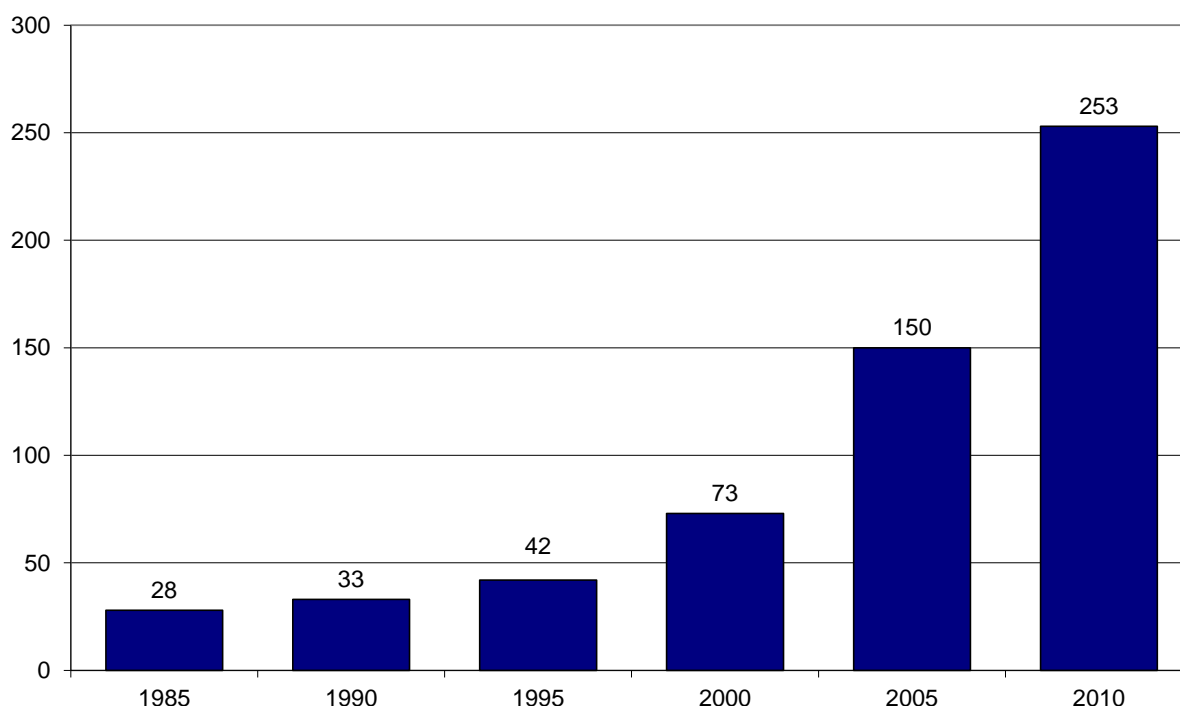


1990 gab es nur rund 33 Gemeinschaftsläden in ganz Großbritannien. Die starke Zunahme der Läden begann ab dem Jahr 2000 (**Abbildung 6.2**). Im Jahr 2010 eröffneten 24 Gemeinschaftsläden in Großbritannien und 22 davon wurden von der Plunkett-Stiftung finanziell unterstützt (The Plunkett Foundation Online 2012).

Gemeinschaftsläden in ihrer jetzigen Form gibt es seit 1984, als erstmals eine Dorfgemeinschaft den von der Schließung bedrohten Dorfladen übernahm. Die meisten der heute 256 Läden wurden jedoch im Jahr 2009 und 2010 gegründet und gelten derzeit als erfolgreichstes Modell, das die schätzungsweise 400 Schließungen von Dorfläden pro Jahr etwas abmildert. Im Laufe der Jahre haben nur acht der geförderten Läden wieder geschlossen. Die meisten Gemeinschaftsläden gibt es in England (insgesamt 223 Gemeinschaftsläden) und dort vor allem in den Regionen Südwest- und Südostengland. In Wales sind es nur 11 und in Schottland 17 Gemeinschaftsläden (The Plunkett Foundation 2011).

Es ist zu vermuten, dass zwischen der Zunahme der Ladengründungen seit den 2000er Jahren und den seit dieser Zeit eingerichteten staatlichen Förderprogramme ein Zusammenhang besteht. Darüber hinaus hat auch die Plunkett-Stiftung ihr Förderbudget erhöht. Das *Village Core Programme* der Plunkett-Stiftung fördert Läden mit bis zu £20.000. Von 2009 bis 2010 haben allein 50 Gemeinschaftsläden davon profitiert (The Plunkett Foundation 2011).

**Abbildung 6.2:** Entwicklung der Anzahl der Gemeinschaftsläden von 1985 bis 2010



Quelle: Plunkett-Foundation 2010.

Eine Studie der Plunkett-Stiftung aus dem Jahr 2011 hat ergeben, dass bei den Rechtsformen der Gemeinschaftsläden mit einem Anteil von 64 Prozent die Konsumgenossenschaften für das Wohl der Gemeinschaft (*Industrial Provident Society for the Benefit of the Community – IPS Bencom*), ähnlich einer gGmbH in Deutschland, überwiegen. Dadurch sei auch ein hohes Engagement der Mitglieder für den Laden festzustellen. 55 Prozent der Läden werden ausschließlich durch Ehrenamtliche betrieben, 40 Prozent durch eine Mischung aus festen Angestellten und Ehrenamtlichen und nur 8 Prozent werden privat geführt. Im Sortiment dominieren Waren des täglichen Bedarfes und regionale Produkte. Das Wachstum der Branche wird mit 19 Geschäften pro Jahr eingestuft. Der Jahresumsatz der Läden reicht von £7.000 bis £900.000 und der durchschnittliche Nettogewinn pro Laden liegt bei £3.654 (The Plunkett Foundation 2011).

Darüber hinaus hat die Stiftung ein Netzwerk in Form eines Onlineforums gegründet, über das sich die Betreiber austauschen können. Das Ziel ist, die Selbstständigkeit der Läden zu stärken. Um das Bewusstsein für die Nahversorgung und die Bedeutung der Gemeinschaftsläden in ländlichen Räumen zu erweitern, organisiert die Stiftung fortlaufend Tagungen und Seminare zu Änderungen innerhalb der Regionalplanung. Darüber hinaus fördert die Stiftung seit einiger Zeit auch genossenschaftlich geführte Pubs.

### **Alternative Strategien kleiner Lebensmitteleinzelhändler im ländlichen Schottland**

In einer Studie zur Schottischen Inselkette Uist aus dem Jahr 2003 wurde für eine periphere, dünn besiedelte ländliche Region<sup>33</sup> die Nahversorgung untersucht (Byrom 2003). Diese wird dort vorrangig von selbstständigen Einzelhändlern übernommen. Typische Anpassungsmaßnahmen der ländlichen Einzelhändler, die Byrom beobachtet, finden sich auch in anderen ländlichen Räumen Großbritanniens wieder: Zum einen die Erweiterung des Sortiments innerhalb des bisherigen Angebotes und auch darüber hinaus (z. B. Kleidung, Elektrowaren und die Integration eines Cafés), zum anderen schließen sich einige Händler einem Franchisekonzept an oder bauen ihr mobiles Angebot aus. Als in Großbritannien weniger verbreitete Strategie wird der Verkauf bei Bedarf beschrieben. Dabei werden die Geschäfte vom Inhaber nur bei Nachfrage geöffnet, welche durch eine Klingel angezeigt wird (Byrom 2003: 42 ff).

---

<sup>33</sup> Die Inselkette Uist ist rund zwei Bootsstunden von der Isle of Skye entfernt und hatte zum Untersuchungszeitraum Anfang der 2000er Jahre rund 5.700 Einwohner (Byrom 2003).

#### 6.4.4 Fazit und Übertragbarkeit

Kleinflächige Lebensmittelmärkte stellen den größten Anteil an den Verkaufsstellen im Lebensmitteleinzelhandel dar. Allerdings ist dieser Bereich stark rückläufig. In den vergangenen 10 Jahren ist die Anzahl der Geschäfte um rund 10 Prozent gesunken. Die Geschäftskonzepte sind teilweise ähnlich wie in Deutschland. Ebenso sinkt verstärkt seit Ende der 1980er Jahre die Zahl der inhabergeführten Dorfläden. In vielen ländlichen Räumen gibt es zunehmend Ortschaften, die über kein Lebensmittelgeschäft verfügen. Um diesem Trend entgegenzuwirken bildet sich seit rund zwei Jahrzehnten das Konzept der Gemeinschaftsläden, die nach einem ähnlichen Prinzip wie die Bürgerläden in Deutschland funktionieren, heraus.

Unterstützung bei der Planung und Finanzierung für Nahversorgungsprojekte erfolgte lange Zeit durch die regionalen Planungsagenturen. Erst seit Ende der 2000er Jahre gibt es mit den staatlichen Förderprogrammen eine Bündelung der Initiativen, die dann auch von einigen wenigen kommunalen Netzwerken und Stiftungen betreut werden. Gleichzeitig hat sich das staatliche Förderinteresse für kleine Lebensmittelgeschäfte in ländlichen Räumen insgesamt intensiviert. Die finanziellen Förderungen basieren auf einer Mischung aus staatlichen Mitteln, Zuschüssen von Stiftungen und Eigenkapital. Besonders durch das lokale Engagement der Bürger wird das Bewusstsein der Bürger gestärkt und die Chancen für einen längerfristigen Betrieb des Ladens erhöhen sich. Im Bereich der nicht profit-orientierten Nahversorgung konnte so das Konzept des Gemeinschaftsladens gestärkt werden, das sich mittlerweile in ganz Großbritannien auszubreiten scheint und versucht, die Schließung inhabergeführter Dorfläden zu kompensieren. Die starke Konzentration der Gemeinschaftsläden in Südengland belegt die positive Vorbildwirkung, die von guten Beispielen im Sinne von Nachahmung ausgehen kann. Allerdings schließen jedes Jahr deutlich mehr kleine Läden als Gemeinschaftsläden insgesamt bestehen. Dies verdeutlicht die relativ geringe Bedeutung dieses Konzeptes für die Nahversorgung in Großbritannien.

Es bleibt abzuwarten wie sich die Neuerungen im Rahmen des *Localism Act* auswirken werden und ob die angekündigte Veränderung innerhalb der Regionalplanung hin zu einer Stärkung des Einflusses der Kommunen Nahversorgungskonzepte, wie z. B. den Gemeinschaftsläden, positiv beeinflussen werden. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Nahversorgungskonzepte in Großbritannien auf die Kombination aus Beratung, lokalem Engagement der Dorfgemeinschaft, Zuschüssen von Stiftungen und öffentlichen Fördermitteln setzen.

## 6.5 Niederlande

### 6.5.1 Ausgangssituation

In ihrem Monitoringreport zum Einzelhandel kam die Europäischen Kommission 2010 zu dem Schluss, dass der Zugang zu Lebensmittelgeschäften und einer breiten Auswahl von bezahlbaren und qualitativen Produkten für Verbraucher in der Europäischen Union zunehmend schwieriger wird. Daraufhin verkündete der Verband der niederländischen Einzelhändler, dass Probleme der Nähe zum nächsten Lebensmittelladen in den Niederlanden nicht existierten. Es gäbe ein dichtes Netz von Lebensmittelgeschäften (Detailhandel Nederland o.J.: 2).

Die Niederlande sind im Vergleich zu anderen europäischen Ländern ein sehr dicht besiedeltes Land. Bei einer Einwohnerzahl von rund 16,8 Millionen auf einer Gesamtfläche von 41.000 km<sup>2</sup> ergibt dies eine Dichte von rund 494 Einwohner je km<sup>2</sup> (Statistics Netherlands Online 2012). Nach OECD-Klassifikation gibt es in den Niederlanden keine ländlichen Gebiete<sup>34</sup>. Nach diesen Kriterien fallen etwa 65 % der Niederlande in die Kategorie der 'überwiegend städtisch' geprägten Gebiete. Rund 85 Prozent der Gesamtbevölkerung lebt in städtischen Gebieten. "Überwiegend ländliche" Gebiete existieren nach dieser Klassifikation nicht, jede ländliche geprägte Region befindet sich in der Nähe einer Stadt. Die OECD definiert als Übergangsregionen, in denen die Mehrheit der Gemeinden als ländlich geprägte gelten, die Provinzen Groningen, Friesland, Drenthe im Norden sowie Zeeland im Südwesten und Flevoland in der Landesmitte (Haartsen et al. 2003; OECD 2008). In einer Studie haben Haartsen et al. (2003) untersucht, welche Regionen von den Niederländern als ländlich wahrgenommen werden. Im Bezug auf die Lage wird dabei hauptsächlich auch der Norden des Landes als ländliche Region eingeschätzt.

Auch die nationale Statistik unterscheidet zwischen verstädterten und ländlichen Gemeinden. Dazu wird die Zahl der Adressen pro km<sup>2</sup> als Abgrenzung herangezogen. Als ländlich werden Gemeinden mit weniger als 1000 Adressen pro km<sup>2</sup> definiert (Statistics Netherlands Online 2012). Zwischen 2001 und 2005 ist die Zahl der Geschäfte im Einzelhandel<sup>35</sup> je 100.000 Einwohner insgesamt um 8 Prozent gesunken. In den ländlichen Regionen sank die Zahl nur um 6 Prozent. In absoluten Zahlen ausgedrückt bedeutet dies: Die Zahl der Geschäfte in ländlichen Gemeinden je 100.000 Einwohner sank von 837 auf 787. Der Rückgang von Lebensmittelgeschäften ist in den ländlichen Regionen

---

<sup>34</sup> Die Klassifizierung basiert auf dem Prozentsatz der Menschen in einer Region, die in Gemeinden mit weniger als 150 Personen pro Quadratkilometer leben. Die sich daraus ergebenden Raumkategorien sind: "überwiegend ländliche" Regionen (wenn mehr als 50 % der Einwohner in ländlichen Gemeinden leben), "teilweise ländlich" geprägte Regionen, sog. Übergangsregionen (wenn zwischen 15 % und 50 % der Einwohner in ländlichen Gemeinden leben) und "überwiegend städtische" Gebiete (wenn weniger als 10 % der Einwohner in ländlichen Gemeinden leben).

<sup>35</sup> Dazu zählen nicht nur Einkaufsstellen sondern auch Banken, Hotels, Restaurants und Freizeiteinrichtungen.

jedoch stärker als in den Städten. Der Rückgang je 100.000 Einwohner lag hier bei 18 Prozent. Besonders stark war der Rückgang in den Provinzen Südholland und Utrecht mit mehr als 20 Prozent. Dieser Rückgang hielt auch im Zeitraum von 2005 bis 2009 an. In Zahlen drückt er sich wie folgt aus: Die Anzahl der Lebensmittelgeschäfte je 100.000 Einwohner im Jahr 2001 betrug in den Niederlanden 131, im Jahr 2005 waren es noch 110 und 2009 sind es nur noch 99 Geschäfte (Beuen 2007 und 2010).

Im Jahr 2010 ist die Zahl der Supermärkte dennoch so groß, dass ein Lebensmittelgeschäft in fußläufiger Entfernung für die Mehrheit der Niederländer zu erreichen ist. Im Durchschnitt beträgt die Entfernung für die Einwohner zum nächsten Supermarkt 0,9 km. Die Distanzen variieren jedoch von Provinz zu Provinz. Die Einwohner in den Provinzen Drenthe und Friesland im Norden müssen mit 1,2 km im Durchschnitt die größte Entfernung zu einem Supermarkt zurücklegen. Die kürzesten Distanzen zu bewältigen haben die Einwohner in Nord und Südholland (0,7 km). Innerhalb der Provinzen gibt es zudem Unterschiede. In der Provinz Flevoland liegen die Entfernungen zum nächsten Supermarkt zwischen 70 m im Zentrum von Swifterband (Dronten) und 10 km in Zuidlob (Zeewolde) (Baydar 2010).

Im Jahr 2010 waren rund 80 Prozent der niederländischen Geschäfte im Lebensmitteleinzelhandel Supermärkte mit einer Verkaufsfläche zwischen 500 und 1.500 m<sup>2</sup>. Sie befinden sich hauptsächlich in Innenstädten und Wohngebieten. Zu den restlichen 20 Prozent zählen Großmärkte in Gewerbeparks, Mini-Märkte oder Kaufhäuser. Die drei größten Handelsgruppen sind Albert Heijn, C1000 und Jumbo, die zusammen einen Marktanteil von 56 Prozent haben. Der Marktanteil der Discounter beträgt rund 15 Prozent (GAIN 2010). Das Unternehmen Albert Heijn betreibt insgesamt vier verschiedene Filialmodelle. Neben den Quartiersshops „*wijkwinkel*“ (Verkaufsfläche 800 bis 2.500 m<sup>2</sup>) und den „AH XL Shops“ (Verkaufsfläche rund 3.500 m<sup>2</sup>) gibt es seit 2001 auch ein Format für den kleinflächigen Lebensmitteleinzelhandel. Unter dem Namen „AH to go“ werden in den 75 bis 150 m<sup>2</sup> großen Läden rund 1000 Artikel angeboten. Die mittlerweile 35 Geschäfte befinden sich jedoch nicht in ländlichen Gebieten, sondern vorrangig an stark frequentierten Standorten an Bahnhöfen, Tankstellen und in Innenstädten. Die Preise sind höher als in den anderen Filialtypen und es gibt vorrangig Produkte zum sofortigen Verzehr bzw. Gebrauch bei langen Öffnungszeiten (Albert Heijn Online 2012).

### **6.5.2 Rahmenbedingungen**

Die Raumordnungspolitik der niederländischen Regierung in Bezug auf die Planung und Genehmigung von Einzelhandelsflächen war seit dem 2. Weltkrieg stark auf den Schutz der bestehenden Einzelhandelsstruktur ausgerichtet. Der Bau von Großmärkten und Einkaufszentren am Rand von Städten oder auf der grünen Wiese war nicht gestattet. Dies hat die Verkaufsstellen in den Zentren von Städten und Dörfern geschützt.

Im Jahr 2004 kam es jedoch zu einer Wende innerhalb dieser Planungspolitik. Das niederländische Kabinett verabschiedete das neue nationale Memorandum zur Raumplanung, die *Nota Ruimte*. Es schaffte alle bisherigen Regulierungen in der Planung für Einzelhandelsstandorte ab. Die Landesregierung zieht sich mit dem Memorandum aus Planungsfragen für den Einzelhandel zurück. Dieser Rückzug stellt einen der bedeutendsten Schritte in der Deregulierung der Raumordnungspolitik im Bereich Einzelhandel dar, den es in den Niederlanden seit dem 2. Weltkrieg gab. Er kommt außerdem zu einem Zeitpunkt, in dem die meisten anderen westeuropäischen Länder ihre Regulierungsmaßnahmen im Hinblick auf Einzelhandelsflächen außerhalb von Städten verschärfen. Der Einzelhandel außerhalb von Städten war bis vor kurzem auf einige wenige Segmente beschränkt. Das Hauptkriterium für die Waren, die außerhalb von Städten verkauft werden durften, war die Größe. Nur Güter einer bestimmten Größe, wie Möbel und Heimwerkerartikel durften in Gewerbeparks angeboten werden. Weitere staatliche Regulierungskriterien bezogen sich auf die Größe der Märkte. Großmärkte ohne die Einschränkung des Warenangebots durften nur in der Nähe von Großstädten entstehen und nur dort durfte die Größe der Märkte 1.500 m<sup>2</sup> überschreiten.

Durch die Gesetzesänderungen im Jahr 2004 sind nun die Landesbehörden in den Provinzen, regionalen Verwaltungen und Gemeinden berechtigt, ihre eigene Politik für die Ansiedlung von Einzelhandelsflächen außerhalb von Städten selbst zu bestimmen. Zur Umsetzung dieser Politik können sie bereits vorhandene Instrumente der Raumplanung, wie z. B. den Richtplan der Region (*streekplan*) und die kommunalen Flächennutzungspläne (*bestemmingsplan*), nutzen (van der Krabben 2009). In einer Fallstudie über die Auswirkungen der nationalen Änderungen auf die Einzelhandelspolitik auf Provinzebene hat van der Krabben (2009) die Regionen Rotterdam (Provinz Südholland), Gooi en Eemland (Provinz Utrecht) und Zuid Kennemerland (Nordholland) sowie die Provinz Friesland untersucht. Das Ergebnis der Studie ist, dass alle Regionen unterschiedlich mit den Neuerungen im Hinblick auf die Ausweisung von außerstädtischen Einzelhandelsflächen umgegangen sind. In der Region Rotterdam wurden die strengen nationalen Regulierungen beibehalten. Die Provinz Nordholland hat sich entschieden die Planung den Gemeinden zu überlassen. In Utrecht hat die Provinzregierung neue Rahmenbedingungen und Gesetze erlassen, aber diese in van der Krabbens Untersuchungszeitraum noch nicht an die Gemeinden kommuniziert. Die Provinz Friesland hat einen neuen Richtplan erarbeitet, der auch Bestimmungen zum Einzelhandel beinhaltet. Entscheidungen über die Genehmigung von Einzelhandelsflächen sollten zukünftig regionale Studien über die möglichen Auswirkungen erfordern. Zum Zeitpunkt von van der Krabbens Untersuchung stand noch nicht fest, ob diese Bestimmung letztlich in den Richtplan übernommen wurde.

Die Idee, die staatliche Raumordnungspolitik im Bereich Einzelhandel von einem zentralisierten hin zu einem dezentralen Ansatz zu ändern, bestand seit Ende der 1990er Jahre. Die Deregulierung sollte innovative Entwicklungen im Einzelhandel fördern. Für die Änderungen gab es keine raumstrukturellen Gründe. Es ging vorrangig

darum, mehr Kompetenzen und Zuständigkeiten an die Provinzen und Gemeinden zu übertragen und die gemeinschaftliche Planung zu ermöglichen. Denn die neuen Gesetze erlauben die Entwicklung und Planung von Einzelhandelsstandorten nun auch auf lokaler Ebene. Die wirtschaftlichen Auswirkungen betreffen jedoch immer die gesamte Region. In van der Krabben's Fallstudiengebieten gelten auf lokaler und regionaler Ebene jedoch meist unterschiedliche Richtlinien oder die Regionen haben keine gesetzliche Berechtigung mehr, Baugenehmigungen zu verbieten. Dadurch werden die Entwicklungs- und Planungsprozesse häufig erschwert und nicht gemeinsam durchgeführt. Planungsvorhaben könnten trotz negativer Auswirkungen für die Gesamtregion auf lokaler Ebene realisiert werden. Die Provinzen, die wiederum die Baugenehmigungen versagen könnten, unterstützen bisher nicht die regionalen Behörden, da sie bei der Definition von neuen Richtlinien noch zurückhaltend sind und den Richtplan ihrer Provinz den neuen Planungsbedingungen noch nicht angepasst haben. Dadurch entsteht auch eine Art Vakuum.

Die neuen Entwicklungspläne für Einzelhandelsflächen in allen Regionen würden, sollten sie realisiert werden, die Verkaufszahlen im bestehenden Einzelhandel reduzieren und somit die gegenwärtige Einzelhandelsstruktur schwächen. Ein Großteil der Entwicklungspläne in allen vier von van der Krabben untersuchten Regionen betrifft die Entwicklung von Einzelhandelsflächen am Rand oder außerhalb von Städten (van der Krabben 2009).

### **6.5.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“**

#### **Sicherung der Nahversorgung durch stationäre Konzepte**

Zur Sicherung der stationären Nahversorgung haben sich in den Niederlanden hauptsächlich zwei Herangehensweisen durchgesetzt, die mittlerweile landesweit umgesetzt werden. In den letzten 10 bis 15 Jahren wurden in Dörfern und Zentren von Kleinstädten Servicepunkte („*Servicepunten*“) aufgebaut. Diese bieten infrastrukturelle Grundversorgungsangebote wie z. B. Bank-, Post-, Strom-, Gas- und Versicherungsservices an, die außerhalb der Nahversorgung mit Lebensmitteln liegen. Der Servicepunkt befindet sich meist an einem Ort, der zuvor nichts mit den Angeboten zu tun hatte, z. B. im Büro des Fremdenverkehrsvereins oder der öffentlichen Bibliothek, vereinzelt aber auch in kleinen Einzelhandelsgeschäften oder Kiosken. Eine finanzielle Förderung zur Verbesserung der Existenzsituation gibt es auch, sie liegt zwischen 500 und 1500 Euro. Das Konzept wurde von der Rabobank, einer genossenschaftlich strukturierten Bank, entwickelt, die auch Beratungs- und Schulungspersonal für die Betreiber anbietet. Das zweite Konzept ist der „*Buurtsuper*“ oder „*Dorpswinkel*“ – der Nachbarschaftsladen bzw. -supermarkt – dessen Grundkonzept zur selben Zeit wie in Deutschland entstand. Wie oben beschrieben ist die Erreichbarkeit von Lebensmittelgeschäften nicht der vorrangi-

ge Grund für die Konzepte zur Verbesserung der Nahversorgung. Als Grund wird die allgemeine Verbesserung der Lebensqualität benannt (Bräuer et al. 2010).

Die Provinzen unterstützen den Aufbau von Dorfläden durch Beratung und Geld für die Projektvorbereitung inklusive der Baumaßnahmen. In diesen Dorfläden finden sich zunehmend auch die Angebote, die es zuvor nur in den Servicepunkten gab. Weit verbreitet sind auch integrative Dorfläden für geistig und körperlich Behinderte, wie z. B. in der Gemeinde Helden bei Venlo (Bräuer et al. 2010). Abgedeckt wird dieses Modell von einer größeren Handelsgruppe. In den Niederlanden ist es die Spargruppe „DE SPAR“. DE SPAR, bereits in den 1930er Jahren gegründet, war auch schon damals dem genossenschaftlichen Konzept verpflichtet. Das Akronym spiegelt dies wieder. Es steht für *Door Eendrachtig Samenwerken Profiteren Allen Regelmatig* – durch einträchtiges Zusammenarbeiten profitieren alle regelmäßig<sup>36</sup> (Bräuer et al. 2010).

### **Sicherung der Nahversorgung durch mobile Konzepte – Springer & Partners**

Aus der Zusammenarbeit von verschiedenen Großhändlern ging Ende der 1960er Jahre der sog. SRV-Mann hervor. SRV steht für *Samen Rationeel Verkopen* – gemeinsam effizient verkaufen. Ursprünglich war das Konzept nur zum Milchverkauf gedacht, als die Milchbauern das ausschließliche Recht, Milch zu verkaufen, verloren hatten. Aus den eigens dafür gebauten Autos wurden dann aber kleine fahrende Supermärkte, die Orte belieferten, in denen es keine Lebensmittelgeschäfte gab. 1995 wurde das Konzept von Springer & Partners Witmarsum erworben und zahlreiche Händler schlossen sich unter diesem Namen zusammen, wodurch sie gemeinsam als ein Kunde auftreten und damit Größenvorteile im Einkauf nutzen können (vgl. **Abbildung 6.3**). Seit Beginn des Jahres 2012 wird das Format des mobilen Supermarkts unter dem Dach des Großhändlers „Van Tol Retail“ – aber immer noch mit dem Namen Springer & Partners – weitergeführt. Das Konzept wurde entwickelt und wird weiterhin unterstützt vom „Marketing Centrum voor de Melkdetailhandel“ (MCM). Das Basisangebot ist im gesamten Land gleich. Es ist auf das Wesentliche reduziert, hauptsächlich Lebensmittel, Fertig- und Dosenprodukte – deckt damit aber ca. 85 Prozent des täglichen Bedarfs ab. Das Angebot wird ergänzt um regionale und lokale Produkte des einzelnen Unternehmers (Van Tol Retail 2012; ews group 2011; Springer & Partners Online 2012). Der Rückgang der Supermärkte in kleinen Orten führt dazu, dass die mobilen Händler derzeit ein Revival erleben. Die Zahl der Wagenläden und die Umsätze steigen. Sie werden nicht nur von älteren Bevölkerungsteilen, sondern auch von jungen Familien genutzt. Dabei passen sich die Anbieter den Bedürfnissen der Kunden an. Das Frischesortiment ist mittlerweile

<sup>36</sup> Der grüne Baum im Markenlogo von SPAR, wie man es auch aus Deutschland kannte, stammt aus der Doppeldeutigkeit von „de spar“ im niederländischen. „De spar“ bedeutet auch „die Fichte“.



wesentlich größer als früher und die Onlinebestellung ist oftmals auch möglich (Radio Netherlands Worldwide 2011).

**Abbildung 6.3:** Der SRV-Wagen in den 1970er Jahren



Quelle: Vereniging Oud Valkenburg 2012.

### Lieferkonzepte mit Internetbestellung

Lieferungen des Lebensmitteleinzelhandels innerhalb eines bestimmten Radius vom Geschäft sind in den Niederlanden nichts Ungewöhnliches und nur mit geringen Mehrkosten verbunden. Der Grund dafür ist, dass der mobile Handel („*Rijdende Winkel*“) in den Niederlanden schon eine lange Tradition hat und die Ansprüche von Kunden, Waren bis vor die Haustür geliefert zu bekommen, ausgeprägter sind und die Belieferung für den Handel selbstverständlich ist. So haben viele der großen Supermärkte einen Onlinebestellservice, der die Lieferung nach Hause zu einem bestimmten Tag und innerhalb eines wählbaren Zeitfensters ermöglicht. Ein flächendeckendes Liefer- und Versorgungskonzept zum gleichen Preis wie in den eigenen Supermärkten bietet die Gruppe Albert – Heijn seit 1997 unter dem Namen *Albert* mit rund 10.000 Artikeln im Bestellsortiment an (Bräuer et al. 2010, Albert Heijn Online 2012).

### 6.5.4 Fazit und Übertragbarkeiten

In den Niederlanden gibt es nur einen geringen Problemdruck in Bezug auf die Sicherung der Nahversorgung. Das Netz von Lebensmitteleinzelhandelsgeschäften ist entsprechend der dichten Besiedlung des Landes eng. Die kurzen Wege zu Verkaufsstellen im Lebensmittelhandel haben sich aus den historisch bedingten Regulierungen für die Einzelhandelsplanung ergeben. Obwohl es kaum dünn besiedelte Gebiete gibt und Supermärkte für die Mehrheit der Bevölkerung fußläufig zu erreichen sind, gibt es ein starkes Bewusstsein für mobile Angebote bei Kunden und Anbietern. Die mobilen Angebote basieren auf privatwirtschaftlichen Initiativen und scheinen wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Trotzdem werden auch Dorfläden und Multidienstleistungseinrichtungen gefördert. Das Auflösen der strengen Regulierungen könnte dazu führen, dass, sollten

die neuen Planungen für mehr Verkaufsmärkte auf der grünen Wiese umgesetzt werden, die bestehenden Einzelhandelsstrukturen gefährdet sind.

## 6.6 Österreich

### 6.6.1 Die Ausgangssituation

Probleme im Bereich der Nahversorgung werden in Österreich bereits seit 15 Jahren und länger intensiv thematisiert (z. B. Buchinger 1997). Im Folgenden wird die Entwicklung der Nahversorgung in ländlichen Regionen in den letzten Jahren dargestellt. Die Lebensmittelversorgung macht in Österreich einen Großteil der Nahversorgung im ländlichen Raum aus. Das Konsumverhalten der Bevölkerung hat sich ähnlich wie in Deutschland in den vergangenen Jahrzehnten verändert und beschleunigt den Rückgang der Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte im gesamten Bundesgebiet. (Meixner et al. 2007).

1970 gab es in Österreich noch ca. 20.000 Lebensmittelgeschäfte und damit eine nahezu flächendeckende Versorgung (Favry et al.: 56). Die Zahl ist mittlerweile um zwei Drittel zurückgegangen und liegt derzeit bei ca. 5.700 Geschäften. Die stärksten Rückgänge gab es von 1970 bis 1980 mit einem Minus von rund 7.000 Geschäften und zwischen 1980 und 1990, mit einer Abnahme von weiteren 3.000 Geschäften (Nielsen 2006 und 2010). Für einen Großteil der Bevölkerung auf dem Land bedeutet das kein Lebensmittelgeschäft mehr in fußläufiger Entfernung zu haben. Die Zahl der Gemeinden ohne Nahversorger liegt insgesamt bei rund 690. Jede dritte dieser Gemeinden befindet sich in der Steiermark. Dort verfügen über 40 Prozent der Gemeinden über kein Lebensmittelgeschäft mehr. In Oberösterreich sind es 28 und 25 Prozent in Niederösterreich. Was dies in absoluten Zahlen bedeutet ist **Tabelle 6.6** zu entnehmen.

Besonders betroffen sind hauptsächlich kleine Gemeinden mit 2.000 und weniger Einwohnern. Zu diesen Gebieten, in denen die Bevölkerungsdichte niedrig ist und mit einem weiteren Bevölkerungsrückgang gerechnet wird, zählen die Berggebiete ohne touristische Prägung (Voralpen, Niedere Tauern, Steierisches Hügelland, Osttirol), Regionen außerhalb der Zentralräume in der Steiermark, Kärnten, Niederösterreich, Oberösterreich und das mittlere und südliche Burgenland (Statistik Austria 2012; Favry et al. 2006).

In den betroffenen Kleingemeinden lebt rund ein Fünftel der Gesamtbevölkerung Österreichs (Meixner et al. 2007). Die Kleingemeinden sind durch ihr geringes Einzugsgebiet jedoch unattraktiv für Supermarktketten. Gerade diese Märkte, mit einer Verkaufsfläche von 400 bis 1.000 m<sup>2</sup>, haben in den letzten 10 Jahren an Bedeutung gewonnen. Allein in den Jahren 2000 bis 2010 stieg der Anteil dieser Geschäfte von rund 30 auf 45 Prozent. Die kleineren Geschäfte, mit einer Größe bis 250 m<sup>2</sup>, die die Nahversor-

gung im ländlichen Raum hauptsächlich prägen, gehen weiter zurück, von rund 48 % im Jahr 2000 auf rund 25 % im Jahr 2010.

**Tabelle 6.6:** Anzahl Gemeinden ohne Lebensmittelgeschäft je Bundesland (ohne Wien)

<b>Bundesland</b>	<b>Anzahl Gemeinden ohne Lebensmittelgeschäft je Bundesland</b>	<b>Anteil der Gemeinden ohne Lebensmittelgeschäft in Prozent</b>
<b>Steiermark</b>	<b>221 (von 542)</b>	<b>40</b>
Niederösterreich	146 (von 573)	25
<b>Oberösterreich</b>	<b>125 (von 444)</b>	<b>28</b>
<b>Tirol</b>	<b>90 (von 279)</b>	<b>32</b>
Salzburg	18 (von 119)	15
Kärnten	15 (von 132)	11
Burgenland	59 (von 171)	34
Vorarlberg	18 (von 96)	19
<b>Gesamt</b>	<b>692 (von 2356)</b>	<b>29</b>

Quelle: VCÖ 2011; Statistik Austria 2012.

Zudem dominieren einige wenige Großanbieter den Markt. Das REWE Handelsunternehmen mit 1.433 Geschäften gefolgt von SPAR (1.427 Geschäfte), MARKANT (880 Geschäfte), Adeg (458 Geschäfte) und Hofer (434 Geschäfte) (Nielsen 2010). Sie alle konzentrieren ihre Märkte auf verkehrsgünstig gelegene Standorte, die vor allem von Pendlern genutzt werden. In der wissenschaftlichen Literatur werden die Entwicklungen im Bereich der Nahversorgung als „Zusperrkonzept“ (Brunner 2002) bezeichnet. Andere wissenschaftliche Texte greifen den typisch österreichischen Begriff „Geißlersterben“ (Hennetmair 2005) auf, der umgangssprachlich für die Schließung von kleinen Lebensmittelläden (sog. Geißler) aufgrund der Konkurrenz mit den Großmärkten verwendet wird.

### **6.6.2 Die politischen Rahmenbedingungen für die Gestaltung der Nahversorgung**

In Österreich gibt es keinen nationalen Raumordnungsplan. Auf Bundesebene existiert kein umfassendes und rechtlich verbindliches Instrument der Raumplanung. Alle Aspekte der Raumordnung und Raumplanung, die nicht ausdrücklich dem Bund vorbehalten sind, fallen in Österreich in den Zuständigkeitsbereich der Länder und Gemeinden. Die einzelnen Landesgesetze bilden dabei die gesetzliche Grundlage für die regionale Raumplanung. Der Bund regelt hauptsächlich sektorale Zuständigkeiten wie z. B. das Gewerbeamt. Die 1971 gegründete Österreichische Raumordnungskonferenz (ÖROK)

stellt das einzige Koordinationsinstrument zwischen Bund, Ländern, Gemeinden und Interessensvertretungen dar, besitzt jedoch nur empfehlenden Charakter.

Konkret beschäftigt das Thema Nahversorgung die österreichische Wirtschaftspolitik verstärkt seit Ende der 1990er Jahre. Das Ziel der ersten Enquete-Kommissionen des Wirtschaftsministeriums im Jahr 1997 war eine Bestandsaufnahme der Nahversorgungssituation sowie das Generieren von Handlungsansätzen zur Sicherstellung einer flächendeckenden Nahversorgung und einer Grundversorgung in kleinen Gemeinden im ländlichen Raum. Von 1999 bis 2001 identifizierte das durch die Universität für Bodenkultur Wien geförderte Forschungsprojekt „Mobilitäts- und Versorgungserfordernisse im strukturschwachen ländlichen Raum als Folge des Strukturwandels“ (kurz MOVE) in diesem Zusammenhang besonders strukturschwache Gebiete in Österreich und analysierte Mobilitätsprobleme und Nahversorgungsdefizite (Sammer 2002).

Im Österreichischen Raumentwicklungskonzept (ÖREK) der Österreichischen Raumordnungskonferenz von 2001 wurden die ländlichen Regionen dann als eines von sechs vorrangigen Themen der Raumentwicklungspolitik definiert. Ein zentrales Ziel war dabei die Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit der ländlichen Räume (Favry et al. 2006: 11). Diese wird nicht abschließend klar definiert, jedoch werden bestimmte Leistungen der Daseinsvorsorge als Teil der räumlichen Funktionsfähigkeit verstanden. Unter diesen Leistungen der Daseinsvorsorge wird auch die räumliche Zugänglichkeit und die zeitliche Erreichbarkeit von Gütern und Leistungen des täglichen Bedarfes subsumiert (Favry et al. 2001: 30f). Die Nahversorgung gehört damit zu dem Bereich der „Grunddaseinsfunktionen“, die im Rahmen der Entwicklung ländlicher Räume auf Bundesebene als besonders relevant angesehen werden (Favry et al. 2001: 45ff).

Das ÖREK dient als ein strategisches Steuerungsinstrument, ein Leitbild mit Handlungsgrundsätzen für die Richtung der Raumordnung und Raumentwicklung des Bundes, der einzelnen Bundesländer, Städte und Gemeinden. Das Ziel, weiterhin vorrangig „weniger dicht besiedelte“, ländliche Räume zu fördern, wird auch im neuen ÖREK von 2011, entwickelt für die nächsten zehn Jahre, bekräftigt und konkretisiert (ÖROK 2011: 17-21). Im Handlungsfeld „Sicherung der lokalen und regionalen Daseinsvorsorge“ gibt es einen speziellen Aufgabenbereich mit dem Ziel, die Daseinsvorsorge im Bereich der Versorgungsleistungen neu zu organisieren. Dabei soll bei Waren und Dienstleistungen für den täglichen Bedarf zukünftig verstärkt auf die Kombination von standortgebundenen mit mobilen Angeboten gesetzt werden. Im Bereich der stationären Versorgung werden multifunktionale Leistungen favorisiert. Als Instrument zur Umsetzung und Weiterentwicklung wird weiterhin auf Modellprojekte in Modellregionen gesetzt (ÖROK 2011: 54). Die Ziele und Handlungsgrundsätze sind rechtlich unverbindlich, besitzen inhaltlich jedoch selbstbindenden Charakter für alle Mitglieder und verbinden die unterschiedlichen, für die Planung verantwortlichen Körperschaften.

Ein wichtiges Umsetzungsinstrument der gemeinsamen österreichischen Nachhaltigkeitsstrategie des Bundes und der Länder (ÖSTRAT) zur Zukunftssicherung in ländlichen Räumen ist die Lokale Agenda 21 (LA 21)<sup>37</sup>. Sie bildet bei der Umsetzung der EU-Regionalpolitik im Rahmen des nationalen Programms Ländliche Entwicklung (LE 07-13) in Österreich einen Schwerpunkt. Im Zeitraum 2007-2013 stehen für diese Maßnahme aus EU und nationalen Mitteln ca. zehn Millionen Euro zur Verfügung. Inhaltlich und organisatorisch wird die Agenda fast immer vom jeweiligen Bundesland unterstützt. In der Steiermark unterstützt die Landentwicklung Steiermark im Auftrag der Steiermärkischen Landesregierung Gemeinden bei der Durchführung von nachhaltigen Entwicklungsprogrammen (u. a. durch professionelle Betreuung und Begleitung durch erfahrene Prozess- und Projektmanager bei der Förderabwicklung). Eine Vielzahl der LA 21 Projekte in ländlichen Gebieten Österreichs sind Versorgungsinfrastrukturprojekte (Landentwicklung Steiermark Online 2012; Das österreichische Nachhaltigkeitsportal Online 2012).

Für die Nahversorgungsförderung gewinnt die kommunale Wirtschaftsförderung in den letzten Jahren an Bedeutung. Die Länder haben einzelne Nahversorgungsförderprogramme. Einzelbetriebliche Nahversorgungsprojekte werden dabei im Rahmen des Österreichischen Programms für die Entwicklung des ländlichen Raums 2007 - 2013 mit EU-Mitteln aus dem ELER (Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums) kofinanziert, wenn sie den dort definierten Programmkriterien entsprechen (z. B. Land Tirol 2012 und Land Oberösterreich 2012). Die Wirtschaftskammern der Bundesländer unterstützen die zahlreichen Nahversorgungsprojekte inhaltlich (CIMA Austria 2008).

### **6.6.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“**

#### **Steiermark: Nahversorgungsmodelle im Rahmen der Lokalen Agenda 21 (LA 21)**

Bereits mehr als jede vierte Gemeinde der Steiermark ist Partner des Lokalen Agenda 21 Netzwerkes (insgesamt 266 Gemeinden) (Landentwicklung Steiermark 2011). Um in den ländlichen Gebieten der Steiermark die Versorgungsinfrastruktur nachhaltig zu

---

<sup>37</sup> Das Lokale Agenda 21 Netzwerk und Lokale Agenda 21 Prozesse basieren auf einem Ergebnis der UN-Umweltkonferenz 1992 in Rio de Janeiro. Es handelt sich um ein Aktionsprogramm bei dem die Gemeinden eine Schlüsselrolle bei der Durchsetzung einer nachhaltigen Entwicklung einnehmen. Die Einbindung aller Bürger in die Entscheidungsprozesse stellt dabei einen wichtigen politischen Ansatz dar. Die ersten LA 21 Prozesse starteten 1998.

verbessern wurden im Rahmen der LA 21 diverse Lebensmittelnahversorgungsmodelle initiiert, viele kleine sog. „Good Practices“.

Eines davon ist das *Gast-Kauf-Haus*. Die Kombination aus Lebensmitteleinzelhandel und Gasthaus war in Österreich früher in vielen Regionen eine gängige Form der Nahversorgung (Kofler/Zeiner 2002: 22ff). In der Steiermark lange Zeit verschwunden, bindet das Nahversorgungsmodell des „Neuen Marktplatzes“ seit 2001 wieder Gastronomiebetriebe in ein Nahversorgungskonzept mit ein. Zumeist im Wirtshaus des Dorfes werden Verkaufsstellen eingerichtet. Das Angebot umfasst hauptsächlich Lebensmittel des täglichen Bedarfs, regionale Produkte, Papierwaren, Zeitungen, Drogerieartikel und kleine Dienstleistungen, wie die Reinigungsannahme oder Internetplätze. Dieses Modell bietet verschiedene Vorteile: Die Öffnungszeiten richten sich nach denen der Gaststätte. Das Nahversorgungsangebot ist die ganze Woche verfügbar, auch in den Abendstunden und an Sonn- und Feiertagen. So wird in Dörfern, die keinen Nahversorger mehr besaßen, wieder ein Angebot geschaffen, das durch Bedarfserhebungen in der Bevölkerung auch auf die lokalen Kundenwünsche abgestimmt ist. Der Gastronomiebetrieb wird wieder häufiger frequentiert und es entsteht eine Begegnungsstätte, die die soziale Infrastruktur im Dorf neu belebt. Das erste Gast-Kauf-Haus in der Steiermark wurde 2001 in Puchegg eröffnet (Brunner 2002). Es folgten weitere, zum Beispiel in der Südsteiermark (St. Oswald ob Eibiswald), und auch in anderen Bundesländern wie z. B. im südlichen Burgenland (im „Unteren Pinka- und Stremtal“) (Kofler/Zeiner 2002), sodass die zur Verfügung stehenden Fördermittel aus LEADER dort bereits Ende 2011 ausgeschöpft waren (Wirtschaftsservice Burgenland Aktiengesellschaft – WiBAG 2012).

Ein Ansatz, um das Bewusstsein der Konsumenten für die lokalen Händler zu stärken, stellt der *„Umadium - Einkaufsgutschein“* dar. Die Gemeinde Gaishorn verfügt über ein relativ breites Versorgungsangebot: Es gibt ein Kaufhaus, Bäcker und Konditorei sowie ein Schuhgeschäft. Der nächstgrößere Ort liegt allerdings in unmittelbarer Nähe. Um die Kaufkraft im Ort zu halten wurde 1997 ebenfalls im Rahmen der LA 21 die Initiative *„Pro NAHversorgung – Lebensqualität durch Nähe“* der Gaishorner-Umadium-Einkaufsgutschein ins Leben gerufen (vgl. **Abbildung 6.4**). Umadium bedeutet „herum“ und bezieht sich darauf, dass er mit einem Wert von 10 Euro bei der örtlichen Raiffeisenbank erhältlich ist und in allen Geschäften des Ortes eingelöst werden kann.

Die Gemeinde verschenkt die Gutscheine auch zu Jubiläen, bei Verlosungen und an örtliche Betriebe. So werden auch Ortsfremde zum Einkauf in Gaishorn animiert. Als eine Art „Gemeinde-Währung“ werden Einkaufsfahrten vermieden und die örtlichen Nahversorger unterstützt (Ökologische Landentwicklung Steiermark 2002: 14).

**Abbildung 6.4:** Der Umadum-Einkaufsgutschein

Quelle: Gemeindezeitung Gaishorn am See 12/2009: 6.

### Nahversorgerförderung in Oberösterreich

Neben den vielen kleinen Projekten, die verstärkt seit Ende der 1990er initiiert wurden, gewinnt ab Ende des letzten Jahrzehnts die kommunale Wirtschaftsförderung an Bedeutung. Die Förderinitiative des Wirtschaftsressorts des Landes Oberösterreich gliedert sich in zwei Teile. Das Nahversorgungsprogramm Oberösterreich Teil 1, seit Januar 2006 in Kraft, ist die einzelbetriebliche Nahversorgungsförderung. Teil 2 wurde im Juni 2008 gestartet und lief bis Ende 2010. Es basiert auf Nahversorgungskonzepten für jeden Verwaltungsbezirk<sup>38</sup> und baut modulartig auf vier große Bereiche auf: Bewusstseinsbildung und Marketing-Maßnahmen; Ausbildung und Beratung; Kooperationsprojekte; innovative Nahversorgungsprojekte. Beide Nahversorgungsprogramme wurden mit 13,5 Millionen Euro für ganz Oberösterreich bis Ende 2010 gefördert und mit dem Regionalmanagement OÖ GmbH realisiert.<sup>39</sup>

Zu den geförderte Projekten zählten vor allem Good Practices ähnlich dem Prinzip des Umadum-Gutscheins in der Steiermark. 2010 wurden u. a. die Projekte „Shopping mit Heimvorteil“ in Bad Schallerbach oder die "Schärding Card" realisiert um den Kaufkraftabfluss aus den Orten zu stoppen. Beide Modelle folgen einem Bonuspunktesystem. Je Einkauf sammeln die Kunden Treuepunkte, die dann wieder eingelöst werden können. So werden Kunden an die Unternehmen im Heimatort gebunden und das heimische Nahversorgernetz wird unterstützt (Regionalmanagement Oberösterreich Online). Auch wenn mit dem Förderprogramm in einigen Orten ohne Nahversorger wieder ein Dorfla-

<sup>38</sup> Verwaltungsgliederung Österreichs: Oberste Verwaltungseinheit ist der Bund, danach folgen die Bundesländer, Bezirke, Gemeinden und Ortschaften.

<sup>39</sup> <http://www.nahbleiben.at/index.aspx?rubriknr=7066>

den entsteht, wurden wie z. B. in Piberbach<sup>40</sup> überwiegend Projekte zur Erhaltung bereits vorhandener Nahversorgungsstrukturen realisiert.

### **Die Nahversorgungsfibel "nah & versorgt" in Tirol**

Von September 2008 bis November 2011 beteiligte sich das Land Tirol am INTERREG IV B-Projekt „ACCESS - Verbesserung der Erreichbarkeit von Einrichtungen und Dienstleistungen der Daseinsvorsorge im Ländlichen Raum durch organisatorische Innovationen“. Auf die Bedürfnisse der Nutzer abgestimmte Organisationsformen der Daseinsvorsorge sollten entwickelt und in Pilotprojekten modellhaft umgesetzt werden.<sup>41</sup> Ein Ergebnis für Tirol war die Nahversorgungsfibel „nah & versorgt“.

Die Nahversorgungssituation in Tirol wird besonders durch den Tourismus beeinflusst, was dazu führt, dass der Lebensmitteleinzelhandel insgesamt gut entwickelt ist. Gefährdet sind hauptsächlich Gemeinden, die durch einen Bevölkerungsrückgang gekennzeichnet und wenig touristisch geprägt sind. Die Abteilung Raumordnung der Tiroler Landesregierung versteht die Broschüre vor allem als eine Art Leitfaden zur Erhaltung der bestehenden Versorgungssituation. Die Broschüre richtet sich gleichermaßen an Gemeinden, Nahversorgungsbetriebe und Konsumenten. Der Leitfaden erläutert Instrumente und stellt Beispiele vor, mit denen Gemeinden oder Unternehmer die Nahversorgungsstruktur und das wirtschaftliche Potenzial in ihrem Einzugsbereich untersuchen und planen können.

Ein wichtiges Element ist dabei der eigens entwickelte *Nahversorgungs-Check* für Gemeinden. Er dient als grobe „Erst-Analyse“ und erleichtert es Gemeinden, die Zukunftsfähigkeit der existierenden Nahversorgungsstrukturen zu beurteilen. Darüber hinaus lässt sich einschätzen, ob Potenzial für die Ansiedlung eines Nahversorgers besteht. Die Checkliste besteht aus 10 Kriterien (s. **Abbildung 6.5**). Entscheidend sind die demographischen Indikatoren und das Kaufkraftpotenzial. Der Tourismus, das Pendlerverhalten und der Siedlungstyp ergänzen die Liste. Wichtig ist darüber hinaus, ob es im Ortszentrum Gaststätten oder weitere Funktionen gibt und wie sich die Wettbewerbssituation in der näheren Umgebung gestaltet. Entscheidend ist auch die Sicht der Bevölkerung.

Die Broschüre stellt gleichzeitig Informationen über Fördermöglichkeiten bereit. Dazu gehört das Tiroler Wirtschaftsförderungsprogramm, die Angebote der Wirtschaftskammer und Dorferneuerung Tirol.

---

<sup>40</sup> <http://www.nahbleiben.at/index.aspx?beitragNr=201011112015470>

<sup>41</sup> ACCESS ist ein transnationales Projekt mit elf Projektpartnern aus neun Regionen in Deutschland, Frankreich, Italien, Österreich und der Schweiz.



**Abbildung 6.5:** Kriterien des Nahversorgungschecks

Kriterien	negativ	neutral	positiv
Aktuelles Bevölkerungspotenzial	<1.000	1.000 – 1.500	>1.500
Bev.-Entwicklung der letzten 10 Jahre*	<0%	0 – 5%	>5%
Aktuelles Kaufkraftpotenzial	<1,5 Mio. €	1,5 – 2,5 Mio. €	>2,5 Mio. €
Touristisches Kaufkraftpotenzial	<0,1 Mio. €	0,1 – 0,5 Mio. €	>0,5 Mio. €
Siedlungstyp	Streusiedlung	Gliederung in Ortsteile	kompakter Ort
Frequenzbringer im Ortskern**	0	1 – 2	>2
Standort für Nahversorgung im Ortskern	kein	entwickelbar	vorhanden
Wettbewerbssituation (Entfernung)	<5 km	5 – 10 km	>10 km
Einpendlerpotenzial	<100	100 – 200	>200
Wunsch der Bevölkerung	schwach	mittel	stark

\* vor allem relevant, wenn Bevölkerungspotenzial „neutral“ oder „negativ“ bewertet

\*\* Bank, Post, Tankstelle, Einzelhandelsgeschäft, Gasthaus, Schule, Durchzugsverkehr

Quelle: Amt der Tiroler Landesregierung 2011:9.

#### 6.6.4 Fazit und Übertragbarkeit für Deutschland

Die dargestellten Projektbeispiele wurden bereits in mehreren österreichischen Regionen nachgeahmt. Dies scheinen Projekte zu sein, die von den Nutzern angenommen wurden und bereits eine längerfristige Tragfähigkeit nachgewiesen haben. Daher könnten die Beispiele auch für ähnliche Regionen in Deutschland interessant sein.

Aktivitäten zur Erhaltung und Verbesserung der Nahversorgung im ländlichen Raum erfolgen häufig im Rahmen regionaler Entwicklungsprozesse. Intermediäre Organisationen zur Regionalentwicklung, wie das Regionalmanagement, nehmen in Österreich eine wichtige Rolle ein. Erfolgreiche Beispiele sind meist in andere lokale Initiativen eingebunden (Lokale Agenda 21).

Die neueren raumordnungspolitischen Konzepte zielen verstärkt darauf ab, das Bewusstsein in Bezug auf die Erhaltung von Nahversorgung zu schärfen und im Idealfall lokales Engagement zu wecken. Das Bewusstsein und die Verbundenheit der Bürger mit einer wohnortnahen Versorgung sind in vielen Gemeinden allerdings noch eher schwach ausgeprägt. Gegenwärtig sehen vor allem Akteure, die ihre regionale Nahversorgungsstruktur noch als intakt einschätzen, einen verstärkten Handlungsbedarf, um ihre Versorgungssituation auch in Zukunft zu erhalten. Bei Waren für den täglichen Bedarf empfiehlt die Raumordnung vor allem mobile Angebote sowie im Bereich der verbleibenden stationären Versorger multifunktionale Angebote (ÖROK 2011: 54).

Die aus Österreich vorgestellten „Good Practices“, wie z. B. das Gast-Kaufhaus, sind relativ innovativ. Viele Konzepte sind jedoch zumindest in der Startphase auf die Unterstützung durch öffentliche Fördergelder angewiesen. Bei einer Übertragung auf Deutschland muss außerdem die relativ hohe Bedeutung des Tourismus und die damit verbundene Kaufkraft in vielen ländlichen Regionen Österreichs berücksichtigt werden. Von der langjährigen Erfahrung in Österreich mit dem Thema kann gelernt werden, dass hier vor allem Marketing-Maßnahmen für bestehende Einrichtungen verfolgt werden und die Standortanalyse eine große Rolle spielt (z. B. der Nahversorgungscheck). Positiv erscheint auch der länderübergreifende Austausch in EU-Projekten zum Thema, wie im Projekt ACCESS praktiziert.

Statistisch betrachtet lässt sich ein Erfolg der Nahversorgungsinitiativen, die ab Ende der 1990er Jahre einsetzten, nicht belegen. Der Rückgang der Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte hat sich insgesamt zwischen 2000 und 2010 zwar verlangsamt, aber der Rückgang der kleinen Geschäfte hält an. Im Jahr 2000 gab es noch rund 3.200 kleine Geschäfte (Verkaufsfläche bis 250 m<sup>2</sup>). Bis 2010 sank die Anzahl auf rund 1.400 Läden. Trotz großer öffentlicher Aufmerksamkeit und finanziellen Engagements bleiben die Ergebnisse in Österreich ernüchternd.

## **6.7 Schweiz**

### **6.7.1 Ausgangssituation**

In der Schweiz wird für den Einzelhandel der Begriff „Detailhandel“ und für den Lebensmitteleinzelhandel der Begriff „Lebensmitteldetailhandel“ verwendet. Alle weiteren, im Bereich der Nahversorgung verwendeten Fachtermini und ihre Bedeutung, sind mit den in Deutschland verwendeten Begriffen identisch (z. B. Dorfladen, Tante Emma Laden).

Die sich im Einzelhandel seit 1970 vollziehenden Entwicklungsprozesse werden in branchenspezifischen Publikationen als Strukturwandel und „Lädelerben“ bezeichnet und meinen den Rückgang der Einzelhandelsgeschäfte insgesamt. Bis Ende der 1990er Jahre ist im Lebensmittelbereich rund jeder zweite Laden geschlossen worden. Gleichzeitig hat sich die Verkaufsfläche verdoppelt (Rösch 2006: 3). Auf regionaler Ebene ist der Rückgang der Zahl der Geschäfte fast flächendeckend festzustellen. Am stärksten betroffen sind die wenig touristischen Randregionen, wie das Toggenburg (Kanton St. Gallen), das Misox (Kanton Graubünden), die obere Leventina (Kanton Tessin), das Oberwallis (Kanton Wallis) sowie einige Täler im Jurabogen an der schweizerisch-französischen Grenze (Brändle/Künzi 2010: 17).

Der Rückgang an Verkaufsstellen im Lebensmitteleinzelhandel hält weiterhin an. Zwischen 1998 und 2008 verschwand nochmals fast jedes vierte Geschäft. Vor allem der

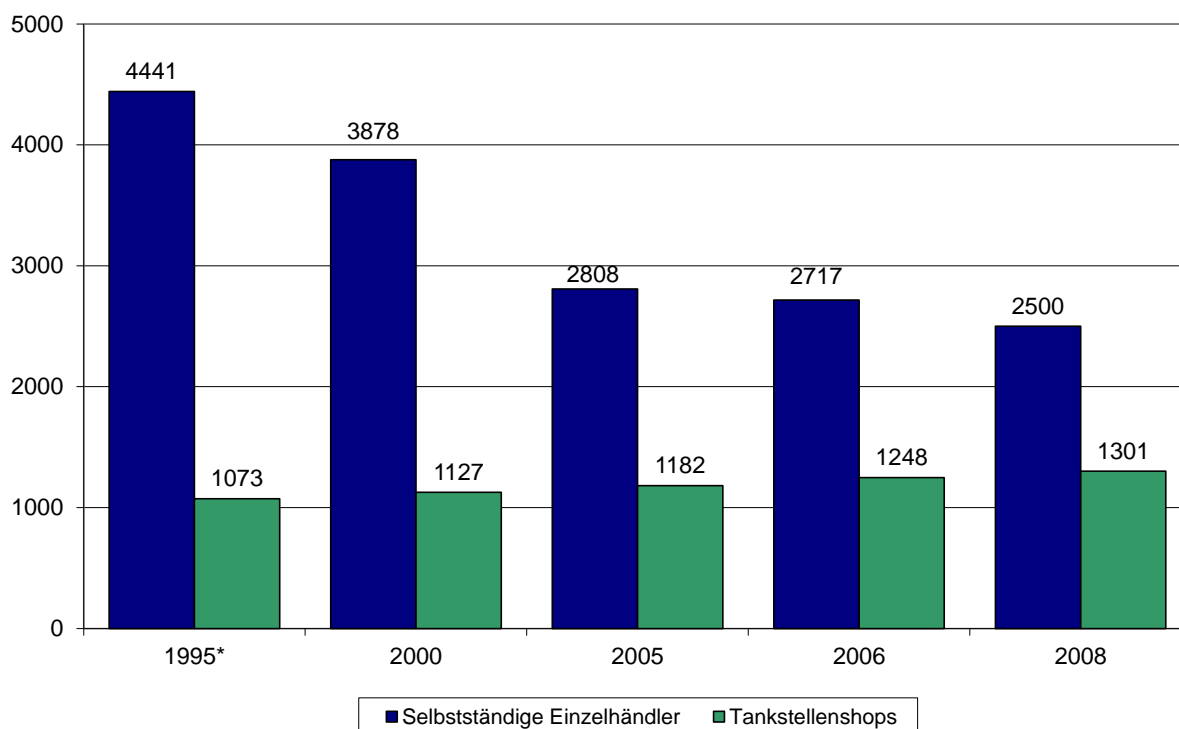
kleinflächige Lebensmittelhandel (Läden unter 400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche) entwickelte sich mit Ausnahme der Agglomerationen Zürich und Davos landesweit negativ. Vom Rückgang betroffen waren hauptsächlich klassische inhabergeführte Kleinstläden, die mit dem sich ändernden Verhalten der Konsumenten - wachsende Ansprüche an das Sortiment und Ladenöffnungszeiten - nicht mithalten konnten. Seit 2005 verlangsamt sich dieser Rückgang etwas. Klassische Dorfläden und Convenience-Stores erleben im Rahmen von Systemanbietern einen Bedeutungsgewinn. Zu den Systemanbietern zählen Volg, Treffpunkt (rund 100 Geschäfte, gehören zu der Supermarktkette Spar), Maxi und Mini-Marché (43 Läden, gehören ebenfalls zur Supermarktkette Spar) (Brändle/ Künzi 2010: 12, 18).

Viele kleine Geschäfte werden gegenwärtig unter dem Begriff Convenience-Stores zusammengefasst. Es gibt jedoch keine einheitliche Definition für diese. Die Idee dahinter stammt von Kiosken und man versteht in der Schweiz darunter vorrangig kleine Läden, bzw. Mini-Märkte, die ihren Umsatz hauptsächlich mit Food und Near-Food erzielen. Sie haben eine Verkaufsfläche bis zu 250 m<sup>2</sup>, sind gut erreichbar, haben längere Öffnungszeiten als der traditionelle Handel und bieten ein breites, aber flaches Sortiment an. Der Marktanteil dieser kleinen Läden macht mittlerweile ca. 10 Prozent des gesamten Food-Marktes aus und rund die Hälfte des Umsatzes entfällt dabei auf Tankstellenshops (Brändle/Künzi 2010: 18 ff). Diese haben seit 1997 insgesamt um rund 21 % zugenommen, dabei vorwiegend die Zahl der größeren Shops (über 50 m<sup>2</sup>). Ebenfalls ist die Zahl der Mini-Märkte ohne Tankstelle gewachsen. Parallel dazu hat die Zahl selbstständig geführter Läden von rund 5900 (1985) auf 2400 (2010) abgenommen (Brändle/ Künzi 2010: 20) (**Abbildung 6.6**).

Bis vor einigen Jahren gab es in der Schweiz im Wesentlichen zwei große Supermarktketten: Migros und Coop. Beide Unternehmen sind Genossenschaften, stark auf Verbrauchernähe ausgerichtet und werden in der Schweiz als "Großverteiler" bezeichnet. Beide Supermarktketten haben eigene Mini-Markt-Formate (Coop-Pronto, Avec, Migrolino und das Kleinladenformat VOI). Seit dem Markteintritt von Aldi (2005) und Lidl (2009) hat sich der Wettbewerbsdruck auf die beiden Großverteiler erhöht. Aldi hatte Ende 2010 bereits 132 Filialen und Lidl über 60 Filialen in der Schweiz (Brändle/Künzi 2011: 12).

Zum Thema Nahversorgung in der Schweiz gibt es kaum wissenschaftliche Literatur. Eine Studie zum Detailhandel insgesamt ist eine Prognose aus dem Jahr 2005 für das Jahr 2015. Sie diskutiert vier Zukunftsszenarien, hat aber eher die nationale Ebene vor dem Hintergrund eines zunehmenden Globalisierungsprozesses im Blick. Nur in einem Szenario wird auf die unabhängigen Händler in Kleinstädten und ländlichen Regionen eingegangen. Sie werden dann klar als Verlierer und die großen Anbieter als Gewinner gesehen. Die Studie wird vom Thema des Einstiegs ausländischer Discounter in den Schweizer Markt und die Auswirkungen auf die Großverteiler dominiert. Dies ist durch den Erscheinungszeitpunkt der Studie bedingt (Bosshard/Staib 2006).

**Abbildung 6.6:** Entwicklung der selbständigen Lebensmitteleinzelhändler und Tankstellenshops (Anzahl der Geschäfte)



\* Zahl der Tankstellenshops stammt aus dem Jahr 1997, da kein Wert für 1995/96 verfügbar

Quelle: Brändle/Künzi 2009; Detailhandel Schweiz 2007.

In den Forschungsprojekten, die zum Thema der öffentlichen Dienstleistungen recherchiert werden konnten, gehört die Nahversorgung nicht zum definierten Bereich der Untersuchung. Es wird sich auf die Bereiche Telekommunikation, Post, öffentlicher Regionalverkehr und Elektrizität beschränkt (Thierstein et al. 2004). In dem transnationalen Projekt ACCESS wurde kein Pilotprojekt der Schweizer Projektpartner zum Thema Nahversorgung umgesetzt (Troeger-Weiß et al. 2010: 17f).

### 6.7.2 Politische Rahmenbedingungen

In der Schweiz hat die Bundesebene eine Rahmengesetzgebungsfunktion für die Raumordnung. Die Erarbeitung und konkrete Umsetzung der Pläne fällt in den Aufgabenbereich der Kantone. Diese geben wiederum einen Teil der Aufgaben an die Gemeinden ab. In der Raumplanung gibt es kaum übergeordnete Strategien oder Konzepte zum Einzelhandel (Boesch/Schmid 1995). Die Grundversorgung<sup>42</sup> ist in der Schweiz politisch

<sup>42</sup> Synonym wird auch der Begriff „Service public“ verwendet.

definiert und als öffentliche Aufgabe rechtlich festgelegt. Die Dienstleistungen seien für alle Landesteile flächendeckend und für alle Bevölkerungsgruppen gut erreichbar und ohne Unterbrechung zu erbringen. Dazu werden Post, Telekommunikation, elektronische Medien, der ÖPNV und Straßen gezählt. Der Einzelhandel oder gar der Begriff „Nahversorgung“ werden im Zusammenhang mit der Grundversorgung nicht verwendet.

Das Schweizer Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) erweitert in seinem Monitoring „Ländlicher Raum“ zum Thema Grundversorgung den politisch definierten Begriff „um Güter und Dienstleistungen zur Grundversorgung, die vom Markt ohne weitere Eingriffe erbracht werden“ (ARE 2006: 2). Dabei wird der Detailhandel (mit der Hauptrichtung Nahrungsmittel) als ein Indikator und Voraussetzung für die Lebensqualität der Bevölkerung definiert (ARE 2006: 2). Für die räumliche Entwicklung des Detailhandels wird im Zeitraum von 1995 bis 2001 bundesweit ein Rückgang der Geschäfte festgestellt, im ländlichen Raum doppelt so stark wie im urbanen. Innerhalb der ländlichen Räume überwiegt demnach der Rückgang in den peripheren Räumen mit weniger als 2.000 Einwohnern je Gemeinde (ARE 2006: 19).

Auf kantonalen Ebene gibt es kaum einzelhandelsbezogene gesetzliche Festsetzungen oder Instrumente zur Förderung von Geschäften (Boesch/Schmid 1995). Eine Ausnahme zur Sicherung der Grundversorgung im Rahmen eines kantonalen Richtplanes konnte jedoch ermittelt werden. Es handelt sich dabei um eine planungsrechtliche Grundlage zur Planung von größeren Einzelhandelsprojekten, die auch das Sterben kleiner Dorfläden in Ortszentren verhindern soll. Das *Warengruppenmodell*, wie es im Richtplan des Kantons St. Gallen enthalten ist, stellt im Vergleich mit den umliegenden Schweizer Kantonen eine Einmaligkeit dar (Rösch 2006: 5).

Im Hinblick auf die zunehmende Gefährdung der Grundversorgung und die Tatsache, dass die Sicherung jener im Kanton gesetzlich festgelegt ist (Art. 69bis BauG<sup>43</sup>), hat das Amt für Raumentwicklung des Kantons St. Gallen im Jahr 2003 im Rahmen der kantonalen Richtplanung ein Warengruppenmodell eingeführt. Ziel ist es, die bestehenden Ortskerne zu stärken und eine flächendeckende Grundversorgung im Kanton zu sichern. Die Regelungen sollen ein Wachstum der Einkaufszentren außerhalb der Ortszentren und das damit verbundene Verschwinden kleiner Dorfläden verhindern (Rösch 2006: 4f).

---

<sup>43</sup> Regelt die Voraussetzungen für Bauten und Anlagen von überörtlicher Bedeutung wie z. B. Einkaufszentren.

Das Warengruppenmodell legt Standorte und ihre maximal zulässige Verkaufsfläche für verschiedene Nutzungstypen fest. Im St. Galler Richtplan werden drei Nutzungstypen unterschieden (Rösch 2006: 6ff):

- *grundversorgungsrelevante Nutzungen* (Waren und Dienstleistungen des täglichen und wöchentlichen Bedarfs),
- *zentrenrelevante Nutzungen* (Waren und Dienstleistungen des periodischen Bedarfs),
- *nicht grundversorgungs- oder zentrenrelevante Nutzungen* (größere Güter und Dienstleistungen wie z. B. Möbel, Pflanzen oder Handwerksartikel).

Für diese Nutzungstypen sind im Richtplan Standorte festgelegt. Es wird zwischen G-Standorten, in denen alle Nutzungstypen zulässig sind, und K-Standorten, in denen nicht grundversorgungs- oder zentrenrelevante Nutzungen zulässig sind, unterschieden. Der Richtplan definiert für beide Kategorien verschiedene Standortanforderungen (z. B. die Erschließung durch den ÖPNV). Diese sind für G-Standorte höher und können daher nicht in peripheren Lagen angesiedelt werden. Eine Standortplanungspflicht für grund- oder zentrenrelevante Nutzungen besteht ab 1.000 m<sup>2</sup> und bei nicht grund- oder zentrenrelevanten Nutzungen ab 2.500 m<sup>2</sup> publikumsaktiver Fläche. Die G-Standorte werden durch die Gemeinde in Zusammenarbeit mit Regionalplanungsgruppen in einem Regionalplan festgelegt. Viele Discounter legen ihre Verkaufsflächen jedoch so fest, dass sie unter die Richtplangrenzwerte fallen. Diese Supermärkte beeinflussen jedoch die Versorgungsstrukturen am stärksten (Rösch 2006: 7).

### **6.7.3 Konkrete Fördermaßnahmen und Projekte – „Good Practices“**

In dem Länderbeispiel Schweiz überwiegen zur Sicherung der Nahversorgung Aktivitäten auf unternehmerischer Ebene. Die großen Systemanbieter bieten verschiedene Nahversorgungskonzepte für die ländlichen Räume an.

#### **Nahversorgungskonzepte der Systemanbieter – der „Dorfladenspezialist“ Volg**

Für die ländlichen Räume bieten die großen Systemanbieter in der Schweiz vier verschiedene Nahversorgungskonzepte an. Der erfolgreichste ist der „Dorfladenspezialist“ Volg (Brändle /Künzi 2010: 12). Mit einer durchschnittlichen Verkaufsfläche von 173,4 m<sup>2</sup> wird Volg auch als „Kleinflächenspezialist“ bezeichnet, bei dem die „Volksnähe“ zum strategischen Konzept gehört (Arnold 2008; Volg Konsumwaren AG 2010) (**Abbildung 6.7**). Das Sortiment umfasst rund 3.000 Artikel. Die Läden sind maximal 400 m<sup>2</sup> groß, liegen im mittleren Preisniveau und bestechen laut Handelsberatern als klassischer Dorfladen durch „Freundlichkeit und Service“. Städte werden als Standorte

bewusst gemieden. Das Unternehmen sieht seine Stärke in der Kundennähe und versteht sich als Ort der Begegnung (IHA-GfK AG 2007: 160).

Von den insgesamt 872 Volg-Läden werden 542 nach dem umfassenden Marketingkonzept als Volg-Dorfläden geführt. Diese befinden sich hauptsächlich in der Ostschweiz (Volg Konsumwaren AG 2010). Zur Unternehmensphilosophie gehört, dass die Läden lokale Produkte verkaufen und im Bereich Backwaren mit der jeweiligen Dorfbäckerei zusammenarbeiten. In einigen Niederlassungen werden auch Post- oder Reinigungsdienstleistungen angeboten. Damit reagiert Volg u. a. auf die Schließung von Poststellen in den ländlichen Regionen. Geplant ist zukünftig auch die Übernahme von Apothekenleistungen und bei Nachfrage auch mobile Supermärkte, die zweimal wöchentlich Dörfer ohne Nahversorger anliefern (Arnold 2008; Volg Konsumwaren AG 2010).

**Abbildung 6.7:** Die vier Ladenformate der Volg-Konsumwaren AG: Volg-Läden, „frisch-nah-günstig“, "Visavis" und Agrola Tankstellenshops (von links nach rechts)



Quelle: Volg Konsumwaren AG Online 2012.

Weitere Ladenformate richten sich an die 274 freien Detaillisten. Zum einen gibt es das im Jahr 2007 zusammen mit Cash+Carry Angehrn (CCA) lancierte "frisch-nah-günstig"-Konzept. Die Einzelhändler haben dabei Zugriff auf ein Vollsortiment zu bestimmten Konditionen, der Logistik und weiteren Dienstleistungen der Volg AG. Es wird von 168 freien Händlern vorwiegend in der Deutschschweiz genutzt. Diese Dorfläden erhalten,

egal ob sie von Volg beliefert werden oder bei CCA einkaufen, die gleiche Verkaufs- und Marketingunterstützung. Seit 2009 stellt die Volg unter dem Namen „Visavis“-Läden ein Dienstleistungspaket zur Verfügung, welches die spezifischen Bedürfnisse meist kleiner Dorfläden berücksichtigt. Es wird von 62 Läden in der Westschweiz und im Oberwallis genutzt. Die restlichen freien Einzelhändler<sup>44</sup> haben einen individuellen Marktauftritt. Seit 2005 arbeitet Volg auch mit der Post zusammen. Nach dem Prinzip „Post im Dorfladen“ bieten einige Volg-Läden Postdienstleistungen an (IHA-Gfk AG 2007).

Um die Konkurrenz durch die Tankstellenshops zu verringern expandiert Volg in dieser Branche mit dem Franchising-Konzept für Tankstellenshops (TopShop). Die TopShop-Standorte verfügen über Verkaufsflächen von rund 120 Quadratmetern, bieten lange Öffnungszeiten und befinden sich an gut frequentierten Verkehrslagen – immer in Verbindung mit einer AGROLA-Tankstelle. In der Deutschschweiz und der Romandie gibt es derzeit rund 60 TopShops (Volg Konsumwaren AG 2010).

### **Der Sempre-Automatenladen**

Ein weiteres Konzept ist noch so neu und experimentell, dass es nur in der Lokalpresse und im Unternehmen direkt recherchiert werden konnte. Im Februar 2011 eröffnete im rund 1.200 Einwohner großen Dorf Kägiswil im Kanton Obwalden, Zentralschweiz, der erste 24-Stunden-Automaten-Markt (**Abbildung 6.8**). Er ist der erste seiner Art in der Schweiz. Der vollautomatisierte 15 m<sup>2</sup> große Laden befindet sich in der Ortsmitte in den Räumlichkeiten des alten Dorfladens.

Auch das Sortiment entspricht dem eines kleinen Dorfladens. In fünf Automaten werden rund 140 Artikel des täglichen Bedarf angeboten: Frischprodukte wie Milch und Joghurt, Brot, fertige Tiefkühlmenüs, Tabak, Haushalts- und Hygieneartikel sowie alkoholische Getränke. Das Angebot wird nach Erhebung der Kundenwünsche individuell angepasst. Im Laden gibt es eine Tafel, auf der Kunden ihre Wünsche notieren können. Darüber hinaus wurde ein Flyer an alle Haushalte und Geschäfte im Ort verschickt, um Wünsche für das Angebot abzufragen. Die seit 2007 existierende Sempre-Automaten-AG versucht, bestehende Angebote zu ergänzen und Versorgungslücken zu schließen. In Kägiswil gab es keine Einkaufsmöglichkeit mehr und damit gute Voraussetzungen, um dieses Konzept zu testen (Sempre-Automaten-AG Online 2012; Stocker/Riebli 2011).

Gegenwärtig nutzen zunehmend Landwirte Automaten als Ergänzung zu ihrem Hofladen, z. B. im Bereich von Frischmilch. In Zusammenarbeit mit Agroimpuls bietet

---

<sup>44</sup> Volg unterscheidet zwischen selbstständigen Einzelhändlern, die einem der Ladenformate angehören und denen, die einen individuellen Marktauftritt haben, aber dennoch von Volg beliefert werden bzw. bei CCA einkaufen.



Selecta allen interessierten Landwirten den Einsatz eines Verkaufsautomaten in einem speziellen Design an. Erhältlich sind die Automaten in zwei verschiedenen Größen und bieten Platz für bis zu 44 verschiedene Produkte.

**Abbildung 6.8:** Der Automatenladen in Kägiswil



Quelle: Foto: Rahel Schnüriger 2011 in 20minuten ONLINE.

### 6.7.4 Fazit und Übertragbarkeit

Auch in der Schweiz nehmen die Filialen der Supermarktketten zu und die Zahl der klassischen, unabhängigen und inhabergeführten Läden geht zurück. Abgesehen von einigen wenigen Bestimmungen, die eine Zulässigkeit von Handels- und Dienstleistungsbetrieben für Ortszentren regeln, gibt es kaum raumordnungspolitische Instrumente zur Förderung der Nahversorgung. Warengruppenmodelle ähnlich dem Beispiel aus dem Kanton St. Gallen existieren in Deutschland z. B. in Bayern und Baden-Württemberg innerhalb der Landesentwicklungsprogramme und in Österreich z. B. in Vorarlberg. Trotz teilweise unterschiedlicher Begriffe entsprechen die definierten Warengruppen und ihr Sortiment denen in der Schweiz. Die Schwellenwerte, ab denen bestimmte Genehmigungen notwendig sind, variieren jedoch und sind in Deutschland niedriger (Rösch 2006: 16 ff).

Im Vergleich zu Deutschland ist überraschend, dass zur Sicherung der Nahversorgung im Sinne von Dorfläden Aktivitäten auf unternehmerischer Ebene erfolgreich sind. Die Informationen zu den vorgestellten „Good Practices“ stammen zwar meist von den Unternehmen selbst oder aus Presseberichten, decken sich jedoch mit den Ergebnissen aus unabhängigen Studien der Einzelhandelsbranche. Bei einer Übertragung auf Deutschland muss hier, wie bei den Beispielen aus Österreich, die relativ hohe Bedeutung des Tourismus und die damit verbundene Kaufkraft in vielen ländlichen Regionen

berücksichtigt werden. Beim Konzept der Dorfläden fällt auf, dass es ein Unternehmen gibt, das verschiedene Konzepte anbietet und damit individuelle Rahmenbedingungen bedienen kann. Der Anbieter entwickelt sein Konzept außerdem stetig weiter, um schnell auf neue Marktentwicklungen reagieren zu können, wie z. B. beim Ausbau der Tankstellenshops. In kurzer Zeit konnte die Zahl der Läden in diesem Bereich von 32 im Jahr 2006 auf 56 Läden im Jahr 2010 gesteigert werden (Volg Konsumwaren AG 2012).

Besonders sinnvoll für Dörfer ohne Nahversorger erscheint das Konzept des Automatenladens. Auch wenn hier nur auf Pressemeldungen zurückgegriffen werden kann, scheint das Konzept von der Bevölkerung positiv aufgenommen zu werden. Einzige Voraussetzung ist eine geeignete Räumlichkeit, in der die Automaten aufgestellt werden können. Fraglich ist, ob der Automatenladen noch die Rolle einer Begegnungsstätte übernehmen kann, die Dorfläden im traditionellen Sinn haben. Außerdem ermöglichen diese Läden bisher nur ein sehr eingeschränktes Angebot, das sich lediglich für Ergänzungseinkäufe eignet und den Haupteinkauf nicht ersetzen kann. Auch in Deutschland gibt es in einigen Hofläden Automaten, die u. a. Eier anbieten und in der Stadt Freiburg einen Automatenladen.<sup>45</sup>

Die Renaissance der kleinen Nahversorger spiegelt sich auch in der Statistik wieder (**Abbildung 6.6**). In den letzten Jahren sind die Rückgänge der selbstständigen Einzelhändler moderater und die Zahl der Tankstellenshops steigt stetig an.

## Gewonnene Erkenntnisse

- In allen untersuchten Ländern schließen Nahversorgungseinrichtungen und vor allem kleinflächige Lebensmittelläden in kleineren Orten der ländlichen Räume. Ob dies als zentrales politisches Problem definiert wird, hängt von der Definition der Nahversorgung als Teil der Daseinsvorsorge als staatliche Aufgabe und den vorhandenen privatwirtschaftlichen Alternativen durch neue Kleinflächenkonzepte oder mobile Angebote ab.
- Fast alle Dorfladenkonzepte setzen auf Zusatzdienstleistungen, wobei Post-, Bargeld- und Apothekenservice als besonders notwendig und geeignet eingestuft wird. Innovative Beispiele wie das Gast-Kauf-Haus aus Österreich oder die Bistrots de Pays aus Frankreich kombinieren den Lebensmitteleinzelhandel mit einer Gaststätte oder Café als einer Begegnungsstätte.

---

<sup>45</sup> Automaten-Emma in Freiburg (<http://www.badische-zeitung.de/freiburg/automaten-emma-jederzeit-speis-und-trank--34416330.html>)

- Bei einer Übertragung auf Deutschland muss die relative hohe Bedeutung des Tourismus und der damit verbundene Kaufkraft in vielen ländlichen Regionen der untersuchten Länder berücksichtigt werden. Bei nicht profitorientierten Gemeinschaftsläden ist der Erfolg an die Mitarbeitsbereitschaft der lokalen Bevölkerung geknüpft. Außerdem schränkt die häufig notwendige öffentliche Förderung die Eignung der Konzepte ein.
- Die internationalen Erfahrungen zeigen, dass verstärkt versucht wird, bestehende Nahversorgung zu sichern und weniger neue Einrichtungen geschaffen werden sollen. Dazu werden Standortanalysen wie der Nahversorgungs-Check für Gemeinden durchgeführt, das Bewusstsein der Bürger für die lokale Versorgung geschärft oder bestehende Läden wettbewerbsfähiger gestaltet. Die Förderung kann dabei an Auflagen geknüpft werden, die mit der Distanz zum nächsten Anbieter oder der letzten verbliebenen Einrichtung im Ort ein gewisses wirtschaftliches Potenzial und einen Bedarf in der Bevölkerung festschreiben.
- Neben den Kleinflächenkonzepten großer Supermarktketten, wie sie in mehreren Ländern häufig in Kleinstädten oder an stark frequentierten Standorten eingesetzt werden, gibt es vor allem in der Schweiz privatwirtschaftliche Initiativen, die auch Dorfläden rentabel betreiben. Darüber hinaus bedienen mobile Händler die ländlichen Räume, wobei gerade in den Niederlanden ein starkes Bewusstsein für mobile Angebote inklusive Onlinebestellservice bei Kunden und Anbietern besteht. Mobile Lösungen stoßen aber in extrem dünn besiedelte Regionen, wie in Teilen Finnlands, an ihre wirtschaftlichen Grenzen.
- Insgesamt konnten kaum raumordnungspolitische Instrumente zur Förderung der Nahversorgung identifiziert werden. Die Planungssysteme weisen große Unterschiede auf, wobei eine starke Regulierung, wie z. B. in den Niederlanden oder Frankreich, kürzere Wege und kleinere Läden erhalten haben. Allerdings konnte damit der Wandel lediglich verlangsamt werden und die Übertragung auf andere Länder, in denen die Versorgungsstruktur bereits stark ausgedünnt ist, wäre vermutlich wirkungslos.
- Die Nahversorgungsinitiativen schaffen es bislang nicht, den Rückzug der Versorger aus den ländlichen Räumen umzukehren. Neue privatwirtschaftliche Konzepte, Bürgerinitiativen, öffentliche Investitionshilfen und Beratung können den Rückgang der klassischen, inhabergeführten Dorfläden nicht aufhalten.

## **7 Qualitative Einschätzung von Versorgungsansätzen und Strategien zur Sicherung der Nahversorgung**

In diesem Kapitel werden die ermittelten Nahversorgungsansätze qualitativ bewertet und in die weitere Praxisdiskussion eingebettet. Nach der Vorstellung des methodischen Vorgehens werden klassische stationäre Angebote, Kleinflächenkonzepte für Dörfer und mobile Versorger hinsichtlich ihres Beitrags zur Nahversorgung, ihrer sozialen Funktion und ihrer wirtschaftlichen Tragfähigkeit eingeschätzt. Dabei werden auch verschiedene Strategien diskutiert. Außerdem wird das aktuelle Instrumentarium der Förder- und Planungspraxis bewertet.

### **7.1 Methodische Vorbemerkungen**

Die nachfolgenden Aussagen basieren auf qualitativen Daten, die von Juli bis August 2012 erhoben, zusammengefasst und interpretiert wurden. Zur Erhebung wurden systematisierende Experteninterviews geführt (Bogner/Menz 2002: 37f; Gläser/Laudel 2006: 110-188). Die neun Interviews wurden teils persönlich, teils telefonisch geführt sowie meist aufgezeichnet und anschließend protokolliert. Die Interviews dauerten durchschnittlich etwa eine Stunde. Befragt wurden Vertreter von Organisationen, die sich aus einer übergeordneten Perspektive mit der Nahversorgung in ländlichen Räumen beschäftigen und somit über den Einzelfall hinaus Aussagen treffen konnten. Dabei wurden Unternehmen aus dem Einzel- und Großhandel, Unternehmensverbände bzw. -kammern sowie Akteure aus der ländlichen Entwicklungspolitik und der Raumplanung befragt, deren Handlungs- und Erfahrungswissen systematisch erfasst werden sollte. Eine Liste der befragten Organisationen ist in Anhang 7 dokumentiert. Der Leitfaden basiert auf den Forschungsfragen und dem aktuellen Forschungsstand (Anhang 8). Die Fragen wurden dem Aufgabenbereich der Interviewten entsprechend jeweils angepasst und bei Gelegenheit auch Ergebnisse aus der systematischen Bestandsaufnahme und der Recherche internationaler Erfahrungen in das Gespräch eingeflochten.

Ergänzend zu den Experteninterviews wurden auch qualitative Informationen aus der standardisierten Befragung von Ladenbetreibern berücksichtigt. Zusätzlich zu den meist geschlossenen Fragen haben viele Betreiber ergänzende Angaben gemacht. Außerdem hatten sie die Gelegenheit, aus ihrer Sicht noch nicht ausreichend behandelte Themen anzusprechen, Bewertungen und Handlungsempfehlungen zu geben, teilweise sehr ausgiebig genutzt (Frage F1). Auch diese Daten wurden dokumentiert, den einzelnen Kategorien zugeordnet, zusammengefasst und interpretiert. Die Aussagen betreffen insbesondere die Kapitel 7.3 und 7.5 und sind im Text entsprechend gekennzeichnet.

## 7.2 Stationäre Angebote in (Klein-)Zentren

Die Einzelhandelsketten verfolgen eine expansive Strategie sowohl hinsichtlich der Verkaufsfläche als auch der Standorte. Dabei haben sich die Anforderungen an neue Standorte im Lebensmitteleinzelhandel gewandelt. So werden in der Regel mehr als 5.000 Einwohner im Einzugsgebiet benötigt sowie große Grundstücke ab ca. 3.000 m<sup>2</sup> für größere Märkte, ausreichend Parkplätze<sup>46</sup> und Zuwege für die Belieferung. Bei der Einwohnerzahl orientieren sich die Ketten an der Wohnbevölkerung. Abhängig von zentralen Einrichtungen oder Arbeitsplätzen in der Nachbarschaft, wird ein Frequenzaufschlag berücksichtigt. Bei der benötigten Bevölkerungszahl spielt darüber hinaus die Distanz zum nächsten Wettbewerber eine Rolle, da hiervon die Marktabschöpfungsquote abhängt.

In Bezug auf die Immobilie haben Discounter standardisierte Modelle entwickelt, die zumindest bis etwa 2010 meist knapp unterhalb der Schwelle zur Großflächigkeit liegen. Im Gegensatz dazu benötigen Vollsortimenter immer größere Verkaufsflächen, um mit attraktiver Warenpräsentation, Angebotsvielfalt und Verkaufstheken mit entsprechendem Service gegenüber den Discountern konkurrenzfähig zu sein. So benötigt eine Supermarktkette bspw. 1.200, besser 1.500 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche, um ein Vollsortiment anbieten zu können. Der Parkplatzbedarf wird z. B. mit einem pro 10 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche kalkuliert, was bei einem kleineren Markt von 700 m<sup>2</sup> 70 Parkplätze bedeutet.

Da kleinere Orte, insbesondere mit weniger als 2.500 Einwohnern, solche Standortanforderungen selten abdecken können, konzentrieren sich die Angebote zunehmend in den ländlichen Zentren, in denen Verbraucher häufig zwischen mehreren Verkaufsformaten und Konkurrenten wählen können. Für kleinere Orte werden allenfalls Discounter mit einem beschränkten Angebot für zukunftsfähig gehalten und das auch nur, wenn ca. 5.000 Einwohner im Einzugsgebiet liegen und der nächste größere Wettbewerber möglichst 20-25 km entfernt ist. Neuansiedlungen können außerdem dann interessant sein, wenn ein Wettbewerber sein Angebot geschlossen hat, eine günstige Miete gewährt wird und die Wettbewerbsintensität gemessen an der Verkaufsfläche je 1.000 Einwohner unterdurchschnittlich ist. Neben den Neuansiedlungen bestehen natürlich noch viele ältere Märkte, die deutlich kleiner sind als die neuen Vollsortimenter. Hier wird allerdings nur eine Zukunftschance durch die Umorganisation zum Discounter bei eingeschränktem Angebot mit geringerem Frischeanteil und geringerer Personalintensität gesehen. Kleine Supermärkte können noch eine gewisse Zeit bestehen, wenn das Gebäude dem Händler gehört, es abgeschrieben ist und keine Neuinvestitionen anstehen. Denn solche Angebote werden häufig nur für den Ergänzungseinkauf und von der

---

<sup>46</sup> Parkplätze sind in Hochfrequenzlagen der Innenstädte nicht entscheidend und auf sie kann gelegentlich sogar ganz verzichtet werden. In ländlichen Räumen wird hingegen Parkplätzen eine zentrale Bedeutung beigemessen, da ein höherer Anteil von Kunden aus logistischen Gründen (weite Wege, große Mengen und fehlende ÖPNV-Alternativen) auf das Auto angewiesen ist.

eingeschränkt mobilen Bevölkerung genutzt, wodurch sich ein wirtschaftlicher Betrieb kaum darstellen lässt.

Die beschriebene expansive Strategie der Supermarkt- und Discounter-Ketten ist nicht getrieben von einer wachsenden Nachfrage, da die Umsätze im Lebensmitteleinzelhandel stagnieren bzw. inflationsbereinigt sogar rückläufig sind. Stattdessen geht es um die Sicherung und den Ausbau der Wettbewerbsposition in der Hoffnung auf die Verdrängung bzw. Insolvenz der Konkurrenten. Im Ergebnis sinkt die Flächenproduktivität, was nur zu einem Teil durch Preisdruck auf Zulieferer, verbesserte Logistik und Technik oder den vermehrten Einsatz von Aktionsware, Eigenmarken und In-house-Produktion ausgeglichen werden kann. Die damit verbundenen niedrigen Preise sind aus Sicht der Verbraucher sehr positiv zu werten. Außerdem können sie in der Nahversorgung zwischen verschiedenen Formaten mit jeweiligen Vor- und Nachteilen wählen.

Problematisch ist diese Entwicklung für die wirtschaftliche Tragfähigkeit bestehender Märkte. So wird seit einigen Jahren vor allem in Ostdeutschland beobachtet, dass zunehmend auch größere Flächen für Supermärkte und Discounter leer stehen. Die nach der Wende abgeschlossenen Mietverträge, die üblicherweise 15 Jahre lang laufen, werden in ländlichen Räumen häufig nicht mehr verlängert. Dies wird als erstes Anzeichen eines Gegentrends gewertet, der in Gebieten mit sinkender Bevölkerungszahl und Kaufkraft beginnt und sich negativ auf die Wohnortnähe der Versorgung auswirkt. Bei der Insolvenz einer ganzen Kette verschlechtert sich die Versorgung schlagartig, wie es derzeit im Drogeriebereich zu beobachten ist.

Die befragten Akteure relativieren das Problem einer fehlenden Versorgung am Wohnort allerdings deutlich, indem sie auf die hohe Automobilität der Bevölkerung hinweisen. Diese besteht demnach bis ins hohe Alter und einige Senioren machen sogar weite Versorgungsfahrten zur Nutzung von Aktionsangeboten zum Zeitvertreib. Für den geringeren Anteil immobiler Bevölkerung funktioniert die Mitnahme von Familienangehörigen oder Nachbarn noch relativ gut. Als Beleg dafür wird ein Modellprojekt aus Sachsen-Anhalt angeführt, mit dem ein kostenloser Einkaufsbus angeboten wurde. Der Bus wurde trotz umfangreicher Werbung kaum genutzt, das Projekt als unwirtschaftlich evaluiert und der Betrieb eingestellt. Ob die sozialen Netze aber auch künftig noch ausreichend intakt sein werden, wenn immer mehr Hochbetagte keine engen Verwandten mehr vor Ort haben werden und wenig ins Dorfleben integrierte Bewohner aus den Neubaugebieten ins hohe Alter kommen, wird in Frage gestellt. Darüber hinaus weisen die Akteure auf mobile Angebote und Serviceleistungen durch mobile Pflegedienste hin, die zur Versorgung außerhalb der Zentren genutzt werden können. Umzüge auf Grund einer mangelnden Versorgung vor Ort scheinen hingegen bislang kaum relevant zu sein.

Die Strategie der Supermärkte und Discounter hat nicht nur Auswirkungen auf die Nahversorgung und die wirtschaftliche Tragfähigkeit, sondern auch auf die soziale Funktion

der Angebote. Gerade die sich ausbreitenden Discounter setzen auf wenig Personal und Service. Die niedrigen Preise entsprechen vor allem in strukturschwächeren ländlichen Räumen mit geringer Kaufkraft der Nachfrage. Die Vollversorger versuchen sich davon abzusetzen, indem sie mehr ansprechbare Mitarbeiter in den Verkaufsräumen und an Bedientheken vorhalten. Dadurch soll der Kontakt zu den Kunden erhöht, das Plaudern gefördert und die Kundenbindung insbesondere bei alleinstehenden Senioren erhöht werden. Mit der sinkenden Flächenproduktivität lohnen sich solche Konzepte nur noch in den Zentren mit größerem Einzugsgebiet. Aus den Dörfern ziehen sich die Supermärkte zurück und es bleiben vereinzelt Discounter, die diese soziale Funktion vermutlich weniger erfüllen können. Damit verbunden ist der Abbau von Arbeitsplätzen in ländlichen Räumen, die Verschlechterung der Arbeitsbedingungen durch den Einsatz weniger Arbeitskräfte pro Fläche sowie durch mehr Teilzeit- und Aushilfskräfte mit befristeten Verträgen.

### 7.3 Kleinflächenkonzepte für Dörfer

Die Kleinflächenkonzepte für Dörfer polarisieren die befragten Experten in Befürworter und Gegner: Auf der einen Seite werden sie als zentrale Lösung für die *Nahversorgung* in ländlichen Räumen mit wichtiger sozialer Funktion beschrieben. Demnach schließen die kleinen Läden Versorgungslücken, die die Supermarkt- und Discounter-Ketten bei ihrem Rückzug aus der Fläche hinterlassen. Außerdem bieten sie häufig weitere Dienstleistungen an, die ansonsten nicht mehr vor Ort wären. Als zusätzliche Versorgungsmöglichkeit erhöhen die Läden die Angebotsvielfalt und üben Druck auf die Konkurrenten aus, ihre Konzepte verbraucherfreundlicher zu gestalten. Sie sind vor allem für die Versorgung der wenig mobilen Bevölkerung entscheidend, von deren Wachstum im Zuge der demographischen Alterung und dem Fortzug Jüngerer ausgegangen wird. Darüber hinaus wird den Dorfläden großes Zukunftspotenzial bescheinigt, wenn die Treibstoffpreise weiter steigen und sich ein Bewusstsein für Nähe als Bestandteil eines nachhaltigen Lebensstils weiter ausbreitet. Mit Letzterem ist demnach auch eine Wiederentdeckung des Regionalen verbunden. Diesem Wunsch können die kleinen Läden nachkommen, indem sie lokale Produzenten als Lieferanten gewinnen, was für einen Großanbieter auf Grund der geforderten Mengen und Zertifizierungen weitaus schwieriger ist.

Im *sozialen Bereich* wird das ehrenamtliche Engagement für die Läden und den Ort sowie die Integration Behinderter gelobt. Darüber hinaus dienen sie als Treffpunkt für die Bürger und erlauben auf Grund der Personalintensität deutlich mehr Austausch zwischen Kunden und Beschäftigten. In diesem Zusammenhang wurde auch davon berichtet, dass gerade ältere Kunden gerne Artikel vergessen, um am nächsten Tag erneut den Laden besuchen zu können. Solche Treffpunkte erfahren laut dieser Experten eine zunehmende Bedeutung, um Dörfer vor dem Hintergrund der Funktionsausdünnung zu beleben und vor der Entwicklung hin zu reinen Schlafstätten zu bewahren. Dabei eignen

sie sich als Nachnutzung für leerstehende Einzelhandelsflächen und tragen somit zur Aufwertung des Ortsbildes bei. Darüber hinaus wird die emotionale Bedeutung der Läden, die auch bei Einwohnern, die das Angebot nicht nutzen, besteht und zur Identifikation mit dem Ort beiträgt, hervorgehoben.

Diese soziale Funktion wird von vielen Dorfladenbetreibern in der standardisierten Befragung bestätigt. Die Nahversorgung fördert demnach das Zusammenleben und die Kommunikation im Ort. Die kleinen Läden sind vor allem für nicht-motorisierte Senioren und Kindern von großer Bedeutung. Sie tragen zu einem verstärkten Wir-Gefühl bei, können aber auch zur sozialen Kontrolle führen, wer dort oder woanders einkauft. Außerdem wird mehr lokale Selbstbestimmung ermöglicht, indem sich Bürger nicht nur ehrenamtlich einbringen, sondern auch über das Angebot mitbestimmen können und über die aktuelle Lage transparent informiert werden.

Auf der anderen Seite schätzt die zweite Hälfte der Experten das Potenzial der Kleinflächenkonzepte gering ein. Zunächst wird die Bedeutung der Dorfläden für die *Nahversorgung* deutlich relativiert. Zunächst gilt das Sortiment, das auf der geringen Fläche präsentiert werden kann, als zu schmal, um den gesamten Bedarf abbilden zu können. Dann liegen die Preise durchschnittlich 3-4 % über denen der Supermärkte; bei Discount-Produkten und Angebotsware ist der Preisabstand noch deutlich größer. Daher werden die Läden in der Regel nur für vergessene Einkäufe und zur Ergänzung des Haupteinkaufes genutzt sowie von der immobilen Bevölkerung. Diese Bevölkerungsgruppe gilt als relativ gering, da bis ins hohe Alter das Auto oder das soziale Netzwerk genutzt wird. Für die körperlich eingeschränkten Personen können die Entfernung zum Laden schnell zu weit sein, um sie mit den Einkäufen zurücklegen zu können. Daher wird auch nur von einem Marktanteil von ca. 15 % der lokalen Kaufkraft ausgegangen, den ein solcher Laden realistisch erzielen kann. Einige Ladenbetreiber weisen ebenfalls auf diese Probleme hin: Vor der Ladeneröffnung versprechen viele Bürger, dort einzukaufen, nutzen das Angebot aber tatsächlich nur für vergessene Einkäufe. In diesem Zusammenhang wird die zu starke Konkurrenz zu nahe gelegenen Discountern und Supermärkten (im Umkreis von ca. 7 km) angesprochen sowie die Schwierigkeit, das Einkaufsverhalten der Verbraucher zu ändern.

Die zweite Gruppe der Experten sieht die *wirtschaftliche Tragfähigkeit* der Angebote als kaum gegeben an. Ein Hinweis darauf bieten die vielfach beobachteten Schließungen, die hohe Fluktuation der Dorfladenbetreiber, die großen Supermarktketten, die ihre Kleinflächenkonzepte nicht mehr weiter verfolgen und auslaufen lassen, sowie die Großhändler, die Läden unterhalb einer jährlichen Abnahme von 500.000-700.000 Euro nicht mehr beliefern. In Süddeutschland wird auf Grund der höheren Siedlungsdichte und der noch relativ hohen Dichte an kleinflächigen Läden, z. T. ab 250.000 Euro geliefert. Aber selbst wenn die Läden beliefert werden, sind die Konditionen auf Grund der geringen Abnahmemenge relativ ungünstig, da der logistische Aufwand für den Großhändler nicht proportional zum Umsatz sinkt. Außerdem wird auf Grund der geringen



Warenrotation mit hohen Abschreibungen vor allem im Frischesegment gerechnet. Infolgedessen geht diese Expertengruppe von einem defizitären Betrieb aus, der zur Geschäftsaufgabe oder zur dauerhaften Unterstützung zwingt. Letzteres kann durch den Ausgleich der Verluste durch Vereinsmitglieder oder öffentliche Gesellschafter, ehrenamtliche Mitarbeiter oder Niedriglöhne, die Übernahme von Raumkosten durch die Gemeinde, Lohnzuschüsse oder steuerliche Vergünstigungen wegen der Gemeinnützigkeit erfolgen. Diese Praxis wird als Wettbewerbsverzerrung angesehen und verdrängt mobile Händler bzw. erschwert deren Arbeit, da diese nicht gefördert werden und deshalb höhere Preise verlangen müssen. Die größeren Supermärkte und Discounter sehen die Kleinflächenkonzepte oft nicht als direkte Konkurrenten an.

Die wirtschaftlichen Probleme werden auch von vielen befragten Ladenbetreibern bekräftigt. Dabei wird oftmals die Abhängigkeit von öffentlicher Unterstützung oder ehrenamtlichen Helfern betont. Die Möglichkeit, Gewinne zu erwirtschaften, wird als sehr begrenzt gesehen. Daher benötigen Betreiber Idealismus, Freude an der Arbeit und weitere Einkommensquellen, wie den Lohn des Partners. Die wirtschaftlichen Probleme ergeben sich häufig nicht nur durch nahe gelegenen Supermärkten und Discountern, sondern auch durch ungünstige Lieferkonditionen und steigende Energiekosten.

Auch *die soziale Funktion* sehen die Experten nicht so positiv. Zum einen wird ein Treffpunkt im Ort wegen des geringen Zusammengehörigkeitsgefühls der Dorfbewohner gar nicht vermisst oder diese Funktion durch Vereine und Gemeinschaftshäuser genauso gut erfüllt. Zum anderen sind laut dieser Experten bei den langen Öffnungszeiten nur wenige Kunden zeitgleich im Laden, so dass sich der Kontakt häufig auf den Austausch zwischen Kunde und Verkäufer beschränkt, was auch in anderen stationären oder mobilen Formaten möglich ist. Ein weiterer kritischer sozialer Aspekt ist die hohe Arbeitsbelastung bei geringem Verdienst, was aus der geringen Rentabilität resultiert.

Schließlich wird die *Übertragbarkeit* der häufig präsentierten guten Beispiele, die seit vielen Jahren einigermaßen funktionieren, in Frage gestellt. Demnach ist ein Großteil der Dörfer ohnehin zu klein oder zu nah an einem Discounter bzw. Vollsortimenter, um ein Kleinflächenkonzept überhaupt in Betracht ziehen zu können. Touristen können lediglich in Fremdenverkehrsregionen eine zu geringe Wohnbevölkerung kompensieren. Auch benachbarte Funktionen wie Schule, Arztpraxis oder größere Unternehmen sind demnach oft erforderlich, um eine hinreichende Kundenfrequenz zu gewährleisten. Aber viele ländliche Orte haben vor allem öffentliche Einrichtungen verloren und ihr anhaltender Rückzug aus der Fläche wird vermutet. Des Weiteren ist eine überdurchschnittliche Kaufkraft wichtig, damit die höheren Preise keine große Rolle spielen. Außerdem ist ein hoher Anteil traditioneller Familienmodelle mit Hausfrauen, die entweder tagsüber kein Auto zur Verfügung haben oder denen die Fahrt zum nächsten Zentrum zu aufwendig ist, vorteilhaft. Eine geeignete Immobilie muss zentral vor Ort sein sowie eine Gemeinde gewillt und finanziell in der Lage, den Laden zu unterstützen. Schließlich wird vielfach kein Bedarf nach einem lokalen Angebot gesehen, da nie eins existiert hat, die

Verbraucher stark preisorientiert sind, das Bewusstsein für den Wert der lokalen Versorgung gering und die Mobilität hoch ist. Damit fehlt häufig das Engagement der lokalen Bevölkerung für einen Laden. Darüber hinaus wird das zentrale Hemmnis in oft fehlenden „Machern“ gesehen. Denn bei gemeinnützigen Läden sind Bürger nötig, die sich für den Laden mit Zeit und Know-how engagieren sowie andere Bürger zum Mitmachen motivieren können. Die privatwirtschaftlichen Dorfläden benötigen Unternehmerpersönlichkeiten, die das bestehende Risiko tragen und bereit sind, für eine relativ geringe Rendite viel zu arbeiten.

Neben den im vorherigen Absatz genannten Standortfaktoren nennen die befragten Experten insbesondere die Multifunktionalisierung der Läden als relativ *erfolgversprechende Strategie*, mit der die Nahversorgung jenseits des Lebensmitteleinzelhandels und die wirtschaftliche Tragfähigkeit verbessert werden kann. Dabei schafft ein Café einen sozialen Treffpunkt und weitere Dienstleistungen, wie Rezeptservice oder Souvenirs für Touristen, geben Anlass zur Kopplung von Wegen. Das genaue Angebot an Waren und Dienstleistungen ist allerdings auf die lokalen Bedürfnisse abzustimmen. Dazu und zur Standortanalyse können ein erfahrener Berater und eine Bevölkerungsbefragung sinnvoll sein. Dennoch sollte möglichst vorsichtig kalkuliert werden, da die Befragungsergebnisse zur beabsichtigten Nutzung meist erheblich von der tatsächlichen abweichen. Außerdem ist die Wahl eines geeigneten Großhändlers von großer Bedeutung. Hier gibt es Unterschiede in den Lieferkonditionen, der Beratungsintensität, der Unterstützung beim Marketing, dem Angebot im 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. Außerdem können sich benachbarte Läden zu Einkaufsgemeinschaften zusammenschließen, um Preisvorteile zu erzielen.

Wichtig ist darüber hinaus eine ansprechende Warenpräsentation, die zu Spontankäufen einlädt. Artikel, die besonders im Fokus der Verbraucher stehen, sollten zu einem konkurrenzfähigen Preis angeboten werden. Dazu sind Rückmeldungen der Kunden bedeutsam. Bei dem engen persönlichen Kontakt der Beschäftigten zu den Kunden ist deren Motivation entscheidend. Daher sollten Angestellte gut bezahlt werden und bei fehlender Wirtschaftlichkeit eher im Sinne eines Bürgerladens auf Ehrenamtliche, die durch hohe gesellschaftliche Anerkennung eine ähnliche Wertschätzung wie durch Geld erfahren können, zurückgegriffen werden, als die Löhne und Arbeitsbedingungen zu verschlechtern. Dabei wächst häufig mit dem Erfolg des Ladens auch das Engagement der Bürger dafür und umgekehrt. Einige Ladenbetreiber haben ebenfalls darauf hingewiesen, dass ein großzügiger Lohn für die Motivation der Mitarbeiter wichtig ist. Allerdings wird auch bezweifelt, dass sich ausreichend Ehrenamtliche finden, die zu einer kostenlosen Mitarbeit bereit sind.

Der Bedarf in der Bevölkerung entsteht in erster Linie durch die Verusterfahrung nach der Schließung einer bestehenden Einrichtung. Dieses relativ kurze Zeitfenster gilt es für die Planung und Umsetzung eines Dorfladens zu nutzen. Denn nach ein bis zwei Jahren haben sich die Bürger mittels PKW oder Nachbarschaftshilfe umorganisiert und routinisiert, so dass eine Wiedereröffnung kaum noch Chancen hat, die Kaufkraft zurück in den Ort zu lenken. Die Wiedernutzung eines bestehenden Ladengebäudes gilt auch als wesentlich effizienter als die Neueröffnung.

*Abschließend* bleibt festzuhalten, dass sich trotz Beachtung aller Empfehlungen das Betriebskonzept erst in der Praxis beweisen muss und dort an der fehlenden Akzeptanz der Kunden scheitern kann. Eine Veränderung der Wettbewerbssituation oder die langfristig nachlassende Unterstützungsbereitschaft der lokalen Bevölkerung für den Laden gefährdet permanent die Stabilität der kleinflächigen Läden. Rentabilitätsberechnungen stellen lediglich Prognosen dar, die immer auch mit gewissen Zukunftsrisiken verbunden sind.

## **7.4 Mobile Angebote für die Fläche**

Viele der befragten Schlüsselakteure sehen die *rollenden Supermärkte* als wichtigsten Ansatz zur Sicherung der Versorgung weniger mobiler Bewohner ländlicher Räume an. Diese mobilen Versorger bieten in ihren begehbaren Fahrzeugen ca. 2.000 Artikel an, wodurch die Grundversorgung weitestgehend abgedeckt wird. Darunter fallen auch Frisch- und Backwaren, Zeitschriften und Genusswaren sowie Drogerieartikel. Eine zunehmende Rolle spielen auch regionale Produkte. Die Orte werden ein- bis dreimal in der Woche bedient, wobei die mehrmalige Versorgung zu einer konstanteren und somit planbareren Absatzmenge führt sowie zur Möglichkeit, Frischwaren und Presseartikel regelmäßig geliefert zu bekommen. Falls Artikel nicht im Sortiment enthalten sind, können meist Bestellungen aufgegeben werden. Zum Selbstverständnis als Dienstleister gehören Zusatzdienstleistungen, wie die Mitnahme von Paketen, das Besorgen von Medikamenten, die Vermittlung von Handwerkern sowie das Erfüllen individueller Sonderwünsche. Dennoch ist die Sortimentsbreite und -tiefe nicht mit einem Supermarkt vergleichbar.

Ein Großteil der Kunden nutzt den rollenden Supermarkt als Haupteinkaufsquelle. Die Kunden sind üblicherweise Hochbetagt. Jüngere kaufen meist nur an Samstagen hier ein. Die mobilen Versorger benötigen kein Mindestinzugsgebiet und fahren Orte an, in denen Nachfrage besteht und die in die Route aufgenommen werden können. Die Größe der Ortschaften spielt dabei keine Rolle. In einem Ort werden, zu vorher festgelegten Uhr- und Standzeiten, in der Regel mehrere Haltepunkte angefahren, an denen meist nur zwei bis drei Kunden bedient werden. Zum Teil fahren die Dienstleister einzelnen Kunden direkt vor die Haustür. Um Bewohner zu versorgen, denen der Weg zum Laden oft aus gesundheitlichen Gründen zu weit ist, werden auch Orte angefahren, in denen

Supermärkte oder Dorfläden existieren. Dies gilt insbesondere für die Randbereiche dieser Ortschaften.

Für die Nahversorgung negativ zu beurteilen, sind die höheren Preise im Vergleich zu den Supermärkten und Discountern. Außerdem müssen sich die Kunden nach den Standzeiten des Anbieters richten. Dafür bietet der rollende Supermarkt im Vergleich zum Lieferservice oder Versandhandel mobilitätseingeschränkten Menschen die Möglichkeit, sich selbstständig zu versorgen sowie ihre Waren im Wagen anzufassen und auszuwählen. Dazu werden Standzeiten zum Teil mit ambulanten Pflegern abgestimmt, damit sich einerseits die Besuchszeiten nicht überschneiden oder andererseits bei Bedarf diese den Hilfebedürftigen beim Einkaufen unterstützen können. Damit leisten die rollenden Supermärkte nicht nur einen wichtigen Beitrag zur Nahversorgung, sondern erfüllen auch eine soziale Funktion, indem sie Hochbetagten einen möglichst langen Verbleib in der eigenen Wohnung erlauben. Denn dies sind treue Stammkunden, die oftmals keine andere Alternative haben.

Die Fahrer sehen sich teils eher als Sozialarbeiter denn als Verkäufer. Sie stehen in engem Kontakt zu den Kunden und stellen für diese eine zentrale Bezugsperson dar. Außerdem sind die Haltepunkte Orte der Begegnung, an denen die Kunden auch noch nach Abfahrt des Händlers im Gespräch verweilen. Die Funktion als Nachrichtenübermittler haben die mobilen Händler im Zeitalter der modernen Medien etwas eingebüßt. Als negativer Punkt in Bezug auf die soziale Funktion wird genannt, dass mobile Anbieter nicht zur Identifikation der Bürger mit ihrem Ort beitragen. Demnach bewerten die Bewohner die Attraktivität ihres Ortes nicht anhand temporärer Funktionen, sondern nach physischen, dauerhaft vorhandenen Einrichtungen.

Die wirtschaftliche Tragfähigkeit der rollenden Supermärkte wird als sehr hoch beschrieben. So beträgt die Handelsspanne in einem Beispiel ca. 25 % und die Gewinnspanne ca. 8 %. Im Gegensatz zu vielen Dorfläden kommen sie ohne Förderung aus. Außerdem wird bei fortschreitendem demographischem Wandel von einem wachsenden Markt ausgegangen. Darüber hinaus haben die mobilen Anbieter geringere Fixkosten als stationäre Konkurrenten, können flexibler auf Nachfrageänderungen reagieren und ihre Routen permanent anpassen. Außerdem bietet der enge Kontakt zu den Kunden einen guten Einblick in bestehende Wünsche und Trends.

Allerdings befindet sich der Sektor im Strukturwandel, indem Unternehmen fusionieren und wachsen. Denn noch vor 10 Jahren konnte ein Betrieb mit 1-2 Fahrzeugen wirtschaftlich sein. Heute sind allerdings 3-4, besser 5-6 Fahrzeuge nötig, da die Betriebskosten steigen und nur mit einer entsprechenden Größe günstige Einkaufsbedingungen bestehen, um marktfähige Preise, ausreichende Haltbarkeitsdaten und Frische anbieten zu können. Diese Mindestgröße erfordert große Anfangsinvestitionen, die die Neugründung von Unternehmen erschweren. Das Wachstum wird allerdings dadurch begrenzt, dass Fahrten nur bis 50 km von der Aufzeichnungspflicht, wie es Fernfahrern vorge-

geschrieben ist, befreit sind. Der bürokratische Aufwand und damit verbundene Reglementierungen der Arbeitszeit machen größere Distanzen unwirtschaftlich und erfordern den Betrieb eines weiteren Lagers. Darüber hinaus werden motivierte Fahrer gesucht, die den Dienstleistungsgedanken verinnerlicht haben, die Balance zwischen schneller Abfertigung und unterhaltsamen Gesprächen beherrschen sowie Waren anpreisen können. Dazu wird den Beschäftigten bspw. neben einem festen Grundgehalt eine Umsatzprovision gezahlt.

Zur Kundengewinnung werden Werbeflyer verteilt und der Kontakt zu den Bürgermeistern gesucht. Dennoch gibt es auch weiße Flecken, die nicht bedient werden, deren genaue Größe aber nicht bekannt ist. So gibt es Regionen, in denen bisher kein mobiler Anbieter erfolgreich in den Markt eintreten konnte. Der Grund kann im noch relativ dichten Besatz von Nahversorgungsläden, wie es in Gebieten in Süddeutschland der Fall ist, oder an fehlendem Unternehmertum in diesem Sektor liegen. Außerdem können Orte nicht mehr angefahren werden, wenn sie sich schlecht in die Routenplanung einfügen lassen, die Konkurrenz zu anderen mobilen Händlern oder Dorfläden zu groß ist. Des Weiteren erheben einige Gemeinden Stellplatzgebühren nach ihrer Satzung. Meist einigen sich die Händler aber mit den Kommunen auf eine vertretbare Höhe. Wenn das nicht der Fall ist, werden Orte mangels Wirtschaftlichkeit nicht mehr angefahren, was die Gemeindevertreter aber gerne verhindern würden, solange sie keinen Dorfladen vor der Konkurrenz schützen möchten. Um auch logistisch schwierig abzudeckende Gebiete versorgen zu können, werden Kooperationen mit mobilen Pflegediensten und Haushaltshilfen, die oft für ihre Kunden den Einkauf und die Essenszubereitung erledigen und dafür ebenfalls viele Orte täglich abfahren müssen, angestrebt. So ist bspw. die Belieferung mit Essen auf Rädern durch den mobilen Händler denkbar, womit beide Angebote wirtschaftlicher organisiert werden könnten.

Die *mobilen Händler mit Spezialsortimenten* wie Fleisch- und Backwaren spielen den befragten Experten zufolge eine gewisse Rolle bei Ergänzungseinkäufen. Sie können aber anders als die rollenden Supermärkte den Grundbedarf nicht abdecken. Dafür tragen sie aber meist zur wirtschaftlichen Tragfähigkeit von stationären Fachgeschäften bei, die auf diese Weise ihre Kundschaft erweitern können. Kritisiert wird hingegen, dass sie nicht unbedingt dorthin fahren, wo der Bedarf nach lokalen Versorgungsleistungen am größten ist. So bedienen mobile Händler vielfach größere Orte parallel, unabhängig von stationären Konkurrenzangeboten oder sie stellen sich vor Lebensmittel-läden und insbesondere Discounter, um von deren Frequenz zu profitieren und deren Angebot zu ergänzen.

Durch die Koordination verschiedener Angebote entstehen temporäre Märkte, die als sozialer Treffpunkt dienen können. Um die Kommunikation und den Austausch der Bürger zu fördern, ist ein Regenschutz in unmittelbarer Nähe hilfreich. Allerdings müssen die Verbraucher hierbei erst zu einem zentralen Platz kommen, was den Vorteil mobiler Angebote für mobilitätseingeschränkte Personen zunichtemachen kann.

Nicht nur Spezialgeschäfte liefern ihre Waren, sondern auch Vollsortimenter. Viele Supermärkte bieten einen *Lieferservice* an, bei dem Waren per Telefon und vermehrt auch per Internet bestellt werden können. Die Lieferung kostet häufig eine Pauschale von ca. 5 Euro oder ist ab einem gewissen Bestellwert kostenlos. Die befragten Experten gehen allerdings davon aus, dass dieses Angebot bisher wenig genutzt wird, selbst wenn es intensiv beworben wurde. Dafür machen sie vor allem einen geringen Bedarf auf Grund zur Verfügung stehender Alternativen verantwortlich. Demnach möchten Verbraucher gerne selber in den Laden gehen und sich Waren eigenständig aussuchen. Außerdem werden Lieferservices oftmals nur in einem engeren Umkreis um den Laden angeboten, so dass periphere Gebiete ausgeschlossen werden. Neben der geringen Bedeutung für die Nahversorgung scheinen die Angebote auch nichts zur wirtschaftlichen Tragfähigkeit beizutragen. Im Gegenteil wird der Lieferservice als unrentabel bezeichnet, da trotz geringer Nachfrage ein erheblicher Kostenaufwand für Werbung, Fahrzeuge, Kühlboxen, Fahrer und Warenkorbzusammenstellen entsteht. Daher wird das Angebot oft entsprechend des Selbstverständnisses als Dienstleister, zur Kundenbindung und zur Abgrenzung von den Konkurrenten erbracht. Mit einer wachsenden Zahl von Senioren wird jedoch von einem steigenden Marktpotenzial ausgegangen und ein Lieferservice wird bereits heute mit der Hoffnung auf zukünftige Gewinne eingeführt.

Schließlich fällt in den Bereich der mobilen Versorgung der *Versandhandel übers Internet*. Diese Vertriebsform sehen die Experten noch nicht als relevante Konkurrenz für die übrigen Versorgungskonzepte. Wenn sich logistische Hürden, wie die Transportzeiten und Kühlung, weiter verbessern sowie wenn Senioren immer besser mit den neuen Medien umgehen können, wird diesem Sektor durchaus Wachstumspotenzial bescheinigt. Die Vorteile liegen darin, 24 Stunden lang von zu Hause aus bestellen zu können. Als zentraler Nachteil wird der Verlust des physischen Einkaufserlebnisses genannt. Denn gerade Lebensmittel möchten demnach viele Kunden sehen, ertasten und riechen. Daher eignet sich das Online-Einkaufen in erster Linie für Trockenartikel. Außerdem geht der zwischenmenschliche Kontakt verloren, der sich kaum durch den digitalen Austausch mit anonymen Usern kompensieren lässt.

## **7.5 Unterstützungsmöglichkeiten in den Raumentwicklungspolitiken**

Das *öffentliche Eingreifen* in den Markt der Nahversorgung, um die Versorgung in ländlichen Räumen zu sichern, wird nicht von allen befragten Experten für nötig gehalten. Ein Marktversagen wird dann nicht beobachtet und davon ausgegangen, dass insbesondere mobile Supermärkte die Bevölkerung in Orten ohne stationäre Einrichtung bedienen würden. Die Notwendigkeit des Eingreifens wird davon abhängig gemacht, ob die Nahversorgung als Teil der Daseinsvorsorge betrachtet wird oder nicht. Außerdem muss dann die normative Frage beantwortet werden, ab wann ein Versorgungsdefizit besteht und öffentliche Aktivitäten erforderlich sind. Viele Einzel- und Großhändler aber auch

Bürgermeister, Regionalmanager, Dorf- und Raumplaner betrachten die Nahversorgung nicht als Teil der Daseinsvorsorge oder sehen die Versorgung mit unterschiedlichen Ansätzen als gegeben an. Öffentliches Handeln wird demzufolge als unzulässige Marktverzerrung betrachtet, die bestimmte Versorgungskonzepte gegenüber anderen bevorzugen.

Eine *finanzielle Förderung* wird, wenn überhaupt, in der Startphase und zur Erhaltung bestehender Strukturen für sinnvoll gehalten. Dadurch kann auch der Nachteil selbständiger Einzelhändler gegenüber den großen Anbietern, die ihren Märkten Starthilfen in Form von Beratung, Investitionszuschüssen, vergünstigten Krediten oder Marketinghilfen gewähren, ausgeglichen werden. Eine Dauersubventionierung mit Lohnzuschüssen, vergünstigten Mieten oder der Übernahme der Strom- und weiterer Betriebskosten hingegen sehen die befragten Experten insgesamt äußerst kritisch. Grundsätzlich wird befürchtet, dass die finanzielle Unterstützung dazu führt, dass nicht wirtschaftliche Konzepte an nicht tragfähigen Standorten gefördert werden. Nach wenigen Jahren erfolgt dann die Schließung oder die Bürger und die Gemeinde tragen die Defizite. Dabei wird beobachtet, dass bürgerschaftlich getragene Läden oftmals von wenigen engagierten Personen abhängen. Wenn diese sich aus persönlichen Gründen nicht mehr ehrenamtlich für den Laden einsetzen können oder möchten, wird ein Aufrechterhalten schwierig. Außerdem wird die Gefahr gesehen, dass aus politischen Gründen Dorfläden initiiert werden, die vom Großteil der Bürger nicht unbedingt benötigt und gewollt sind. Solche Fehlplanungen sollten aber eigentlich durch das Antragsverfahren ausgeschlossen werden. Hierfür sind Wirtschaftlichkeitsberechnungen nötig, die von der Förderbehörde auf ihre Plausibilität geprüft werden. Außerdem bestehen Mittelbindungsfristen über mehrere Jahre; z. B. bei investiven Maßnahmen sind die Anlagen mindestens 12 Jahre dem Verwendungszweck entsprechend zu verwenden (Kapitel 3).

Die Förderkonditionen werden insgesamt für ausreichend gehalten. Trotzdem beobachten die Experten, dass in vielen Regionen nur wenige Förderanträge bei den Förderbehörden eingehen und vorhandene Budgets zum Teil nicht ausgeschöpft werden. Als zentraler Grund dafür wird das Fehlen geeigneter Betreiber genannt, die das wirtschaftliche Risiko auf sich nehmen möchten und eine entsprechende Einsatzbereitschaft mitbringen. Darüber hinaus werden Planungsprozesse häufig im Keim erstickt, indem die Kommunen von Beginn an klarstellen, dass sie zu keinem finanziellen Engagement bereit oder in der Lage sind. Wenn die nationale Kofinanzierung durch die Kommunen erbracht werden muss, bedeutet dies, dass eine Förderung nicht möglich ist. Außerdem wird bemängelt, dass die Nahversorgung nicht im Fokus der Problemwahrnehmung der Akteure in den ländlichen Räumen steht. Neben den Kommunen betrifft dies Regionalmanager und Dorfplaner. Hierbei wird kritisiert, dass diese beiden häufig nicht über das nötige betriebswirtschaftliche Know-how verfügen, um solche Gründungsprozesse positiv zu begleiten, und dass sie andere Einrichtungen (z. B. Dorfgemeinschaftshäuser) oder bauliche Maßnahmen (Ortsbildverschönerung) in der Regel bevorzugen, da die Förderanträge mit eindeutigen Projektnutzern und ohne Rentabilitätskonzept mit weni-

ger Aufwand abzuwickeln sind. Des Weiteren kann es problematisch sein, wenn nur die Kommune Fördergelder erhalten darf. Dann besteht die Gefahr, dass Liegenschaften der Kommune, wie z. B. ehemalige Schulgebäude, mit relativ hohen Kosten umgebaut werden und deutlich günstiger zu modernisierende leer stehende Ladenflächen, bei denen die Kommune aber kein Eigentümer ist, nicht berücksichtigt werden.

In diesem Zusammenhang werden auch die meist politisch festgesetzten Förderhöchstgrenzen thematisiert. Diese können Projekte verhindern und sollten demnach aufgehoben oder aber fachlich begründet sein. Auf der anderen Seite zeigen die Erfahrungen, dass meist relativ geringe Beträge von ca. 20.000 Euro als Anschubfinanzierung ausreichen. Dabei wird allerdings vorausgesetzt, dass bestehende Flächen modernisiert und/oder von einem neuen Betreiber wiedereröffnet werden. Generell bezeichnen mehrere Experten die Sicherung bestehender Strukturen als wesentlich effizienter als die Entwicklung neuer. Denn hierbei können existierende Gebäude, die meist ausreichend vorhanden sind, genutzt und auf ein bestehendes Einzugsgebiet zurückgegriffen werden. Andere Experten halten einen Zuschuss sogar für nicht erforderlich. Demnach wäre ein vergünstigter Kredit oder eine Bürgschaft ausreichend, da kleinere inhabergeführte Läden oftmals Schwierigkeiten haben, einen Kredit zu erhalten. Dies sollte auch für mobile Anbieter, die hohe Startinvestitionen zur Anschaffung mehrerer Fahrzeuge zu tätigen haben, in bisher noch nicht versorgten Gebieten gelten. Die bisher kaum geförderten mobilen Händler erhalten nur für die Fahrzeugausstattung, nicht aber für das Fahrzeug selbst, Förderung. Die mobilen Händler fühlen sich durch die derzeitigen Förderregeln stark benachteiligt, da sie ihre Kosten durch relativ hohe Preise erwirtschaften müssen und nicht, wie viele Dorfläden, auf Zuschüsse und zum Teil Dauersubventionen zurückgreifen können.

Die im Rahmen der standardisierten Befragung fordern viele Ladenbetreiber mehr öffentliche Unterstützung, weil ansonsten ein rentabler Betrieb an vielen Standorten nicht möglich ist. Zu den Vorschlägen zählen Steuervergünstigen für kleine Läden, mehr finanzielle und Sachleistungen von den Kommunen sowie die deutschlandweite Möglichkeit zur Gründung wirtschaftlicher Vereine, wodurch Bürgerläden die Prüfungskosten, die für Genossenschaften jährlich anfallen, einsparen könnten. Einige Integrationsladenbetreiber weisen auch darauf hin, dass die Kürzung von Arbeitsförderprogrammen ihren Bestand gefährdet und diese deshalb erhalten beleiben sollten. Einige Betreiber äußern sich aber auch kritisch gegenüber öffentlicher Förderung. Einerseits könnten dadurch Fehlanreize gesetzt werden und zum anderen werden die Einflussmöglichkeiten durch die öffentliche Hand angesichts der Wettbewerbssituation gering eingeschätzt. Vor diesem Hintergrund wird auch die aktuelle Förderung genossenschaftlicher Läden als langfristig nicht erfolgversprechend bezeichnet und stattdessen die Unterstützung bestehender privatwirtschaftlich geführter Läden gefordert. Insgesamt betonen viele Befragte, dass eine Akzeptanz des Angebotes bei den Verbrauchern unbedingt erforderlich ist und deren Fehlen nicht durch öffentliche Unterstützung kompensiert werden kann.



In der formalen *Raumplanung* sehen die befragten Experten kaum Möglichkeiten, die Nahversorgung zu unterstützen. Die formalen Instrumente zielen darauf ab, großflächigen Einzelhandel an ungünstigen Standorten zu verhindern. Die Ausweisung und Stärkung von zentralen Orten wird von allen Experten grundsätzlich befürwortet. Die Möglichkeiten, großflächigen Einzelhandel auch außerhalb dieser Zentren zu realisieren, schwanken dabei zwischen den Bundesländern. Eine sehr restriktive Planung wird dabei kritisiert, wenn bestehenden Händlern in nicht-zentralen Orten untersagt ist, ihre Flächen zu erweitern, um eine marktfähige Angebotsvielfalt und Warenpräsentation unterzubringen. Infolgedessen droht die Schließung solcher Einrichtungen, was zu einem Rückzug insbesondere der Vollsortimenter zu Gunsten der Discounter aus den ländlichen Räumen führt. Gerade in strukturschwachen, von Bevölkerungsrückgängen betroffenen Regionen wird eine solche Entwicklung teilweise sogar begrüßt, um zumindest die Versorgung in den Zentren bei rückläufiger Kaufkraft aufrechterhalten zu können. Denn die Ausweisung eines zentralen Ortes verpflichtet keinen Händler, sich dort niederzulassen und eine vorgeschriebene Ausstattung bereitzustellen.

Während auf der einen Seite eine Ausweisung von Kleinzentren unterhalb der Grundzentren befürwortet wird, um dort die Nahversorgung zu bündeln und Potenzialstandorte für kleinere Läden zu identifizieren, halten andere dies für ineffektiv, da die Raumplanung solche Standorte nicht hinreichend bewerten kann und die wirtschaftliche Tragfähigkeit immer für ein ganz konkretes Objekt mit einem spezifischen Betriebskonzept zu prüfen ist. Außerdem würde dies einen zu starken Eingriff in die kommunale Planungshoheit bedeuten. Die Kommunen sollten demnach möglichst selbst entscheiden, wo sie die Deckung des örtlichen Bedarfs konzentrieren möchten. Dann sollten sie Einzelhandel als Nutzung in Gewerbe- und anderen Mischgebieten möglichst ausschließen, um ihre Versorgungsschwerpunkte zu sichern. Die Experten sprechen sich überwiegend für eine Beibehaltung der Vermutungsregel aus, so dass die Kommunen für Einzelhandelsflächen mit weniger als 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche zuständig sein sollten, da überörtliche Auswirkungen nicht zu befürchten sind.

Auch wenn vereinzelt für das Nachdenken über eine Anhebung der 800-m<sup>2</sup>-Schwelle plädiert wird, sehen die Experten diese Grenzen überwiegend als gut geeignet und ausreichend flexibel an. Eine grundsätzliche Benachteiligung von Vollsortimenter gegenüber Discountern wird nicht mehr unbedingt gesehen, da auch die Discounter seit etwa 2010 Konzepte mit 1.000 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche und mehr verfolgen. Das Spannungsverhältnis besteht eher bei der Genehmigungspolitik von großflächigem Einzelhandel. Während die einen für Wettbewerb sind und eine anhaltende Flächenexpansion begrüßen, sind die anderen eher für eine restriktivere Ausgestaltung, um den bestehenden Handel und insbesondere kleinflächige Einzelhändler nicht zu gefährden. Dazu wird in der Regel eine Kaufkraftumlenkung von bis zu 10 % aus einem Versorgungszentrum, entsprechend einem Gerichtsurteil, für zulässig gehalten. Diese Größe wird allerdings hinterfragt, da sie nicht die Ausgangssituation bezüglich des Flächenbesatzes für die örtliche Kaufkraft berücksichtigt. So können sich Neuansiedlungen auch bei weniger als 10 %

Kaufkraftumlenkung sehr schädlich auf den Bestand auswirken, wenn sich die bestehenden Läden bereits an der Tragfähigkeitsgrenze befinden. Daher sollten auch weitere Merkmale, wie der Bestand, die Zentralität im Ort oder die ÖPNV-Anbindung berücksichtigt werden.

Außerdem fällt auf, dass viele Verträglichkeitsgutachten eine Umlenkungsquote von knapp unter 10 % prognostizieren. Hierbei gibt es vielfältige Stellschrauben, um den Wert unter dieser Grenze zu halten. Daher wären Gutachten, die von einer möglichst neutralen Stelle, wie der Gemeinde oder, für einen interkommunalen Blick noch günstiger, dem Landkreis, beauftragt werden, wünschenswert. Generell warnen die Experten vor sogenannten Gutachterschlachten mit Gutachten und Gegengutachten. Solche Situationen lassen sich nur durch eindeutige Regelungen in den Landes- und Regionalplänen vermeiden. Damit geht allerdings die Flexibilität verloren, mit der eine lokal angepasste Genehmigungspraxis ermöglicht werden kann. Schließlich ist es Aufgabe der Planungsbehörde, die Plausibilität der Gutachten zu bewerten, anschließend eine Entscheidung zu treffen und diese politisch zu verantworten. Dabei kann sie in die Diskussion mit den Gutachtern treten und die Erfahrung der IHK als Träger öffentlicher Belange nutzen. Hierbei werden zum Teil bereits im Vorfeld eines formalen Verfahrens die Erfolgsaussichten geklärt.

Eine Grundlage für die Bauleitplanung und die Genehmigung von großflächigem Einzelhandel stellen *Einzelhandels- und Nahversorgungskonzepte* dar. Solche Konzepte werden von allen Experten befürwortet, da sie Planungen auf einer soliden Grundlage ermöglichen und den Händlern eine gewisse Investitionssicherheit geben. Sie bedauern, dass die Konzepte meist nur von größeren Städten erstellt werden, da diese die Ressourcen dafür aufbringen können. Damit fehlt eine entsprechende Planungsgrundlage in ländlichen Räumen und außerdem die interkommunale Abstimmung. Regionale Einzelhandels- und Nahversorgungskonzepte werden daher als Meilenstein bezeichnet, den es anzustreben gelte. Da es sich aber um eine kommunale Aufgabe handelt, können übergeordnete Akteure solche Konzepte nur anraten. Außerdem sind diese informellen Dokumente nicht verbindlich und somit von der Zustimmung durch jede Kommune abhängig; es sei denn, wichtige Ergebnisse werden in den Regionalplan übernommen. Dazu können Positiv- und Negativkriterien gehören, die eine Genehmigung beschleunigen bzw. verhindern.

Allerdings beziehen sich die regionalen Einzelhandels- und Nahversorgungskonzepte bisher ausschließlich auf den großflächigen Einzelhandel, dem eine überörtliche Bedeutung beigemessen wird und für die interkommunale Abstimmung relevant ist. Unterverborgene Gebiete oder Potenzialstandorte für kleinflächige Angebote werden hingegen bisher nicht identifiziert. Sie bieten aber eine gute Datengrundlage, damit die Kommunen im Rahmen ihrer Planungshoheit entsprechende Standorte erkennen. Außerdem können sie die Basis für ein Leerstandmanagement bilden. Die Erstellung von Konzepten und interkommunale Abstimmung werden als besonders förderwürdig erachtet. Da-

bei könnten auch die Entwicklung von Nahversorgungseinrichtungen an Scharnierstandorten zwischen zwei Gemeinden, von denen beide Gemeinden profitieren, im Rahmen von Modellprojekten erprobt werden.

Eine weitere Herausforderung von Nahversorgungskonzepten besteht darin, mobile Angebote mit einzubeziehen. Denn die Routen wandeln sich kontinuierlich und sind kaum verfügbar. Generell sollten auch die Strategien der Anbieter von Nahversorgung einbezogen werden. Eine Einbeziehung mobiler und stationärer Händler in die Planungen erscheint vor diesem Hintergrund sinnvoll. Neben dem Einzelhandel mit seinen nahversorgungsrelevanten Sortimenten sollten zudem weitere für die Grundversorgung der Bevölkerung wichtige Funktionen und Dienstleistungen mit erfasst und konzeptionell bearbeitet werden.

Abschließend kritisieren einige Experten das Fehlen einer öffentlich zugänglichen, flächendeckenden Datengrundlage. Dadurch lassen sich Probleme, wie ein Überbesatz von Einzelhandelsflächen, gefährdete Nahversorgungseinrichtungen oder die Konzentration von Leerstand, kaum erkennen. Zum Teil versuchen Landesplanungsstellen, IHKs, Landeswirtschaftsministerien oder Kommunen mit eigenen Erhebungen Abhilfe zu schaffen. Dadurch lassen sich der zeitliche Verlauf und eine flächendeckende Information jedoch kaum dokumentieren.

## **Gewonnene Erkenntnisse**

- Der Wettbewerbsdruck steigt auf Grund der expansiven Strategie der größeren Anbieter. Damit sind größere Einzugsgebiete und geringere Flächenerträge verbunden sowie eine Konzentration mehrerer Anbieter und Formate in den Zentren ländlicher Räume. In den kleineren Orten verbleiben allenfalls Discounter mit geringer sozialer Funktion und kleine Supermärkte mit Problemen der wirtschaftlichen Tragfähigkeit.
- Eine fehlende Versorgung im Ort stellt meist kein Problem dar, weil die Automobilität bis ins hohe Alter hoch ist, die sozialen Netze intakt sind und oftmals soziale Treffpunkte durch andere Einrichtungen und Vereine gegeben sind oder manchmal gar nicht gewünscht werden. In Zukunft wird allerdings mit steigendem Problemdruck gerechnet, da die Anzahl der Hochbetagten zunimmt und soziale Netze auf Grund der Abwanderung aufbrechen oder wenig integrierte Zugezogene ins hohe Alter eintreten.
- Die Versorgung Immobiler ohne Unterstützung von Nachbarn und Familienangehörige erfolgt vor allem durch rollende Supermärkte sowie ambulante Pflegedienste und Haushaltshilfen. Lieferdienste, ÖPNV bzw. Bringdienste sowie Internethandel haben bisher kaum Bedeutung.

- Kleinflächenkonzepte erscheinen nicht eindeutig im Vorteil gegenüber anderen Formaten in Bezug auf den Beitrag zur Nahversorgung und die soziale Funktion. Die größten Nachteile bestehen in ihrer fehlenden flächendeckenden Übertragbarkeit und Problemen mit der wirtschaftlichen Tragfähigkeit.
- Die finanzielle Förderung von kleinflächigen Nahversorgungspunkten betrachten mobilen Anbieter als Marktverzerrung. Sie bewerten die Förderung der Konkurrenz als problematisch. Geringe Anschubfinanzierungen oder vergünstigte Kredite können insbesondere zur Erhaltung bestehender Nahversorgungsstrukturen sinnvoll sein. Außerdem können eine Beratung und Standortanalyse helfen, tragfähige Konzepte zu entwickeln. Dennoch entscheidet letztlich der Kunde mit seinem Einkaufsverhalten, ob kleine Läden überleben, sodass immer ein gewisses Risiko bleibt und in einem marktwirtschaftlichen System auch bleiben sollte.
- Die Raumplanung hat nur geringe Einflussmöglichkeiten, da die Nahversorgung von unternehmerischen Entscheidungen und dem Verbraucherverhalten abhängt. Die Anwendung des Zentrale-Orte-Konzeptes und der Regelung zur Großflächigkeit ist insgesamt positiv. Die Genehmigung neuer Flächen sollte allerdings restriktiver gehandhabt werden, um einen ruinösen Wettbewerb zu vermeiden und den Bestand in kleineren Orten zu sichern.
- Die Erarbeitung von Nahversorgungskonzepten und die interkommunale Abstimmung sollten gefördert werden, um Entscheidungen auf einer fundierteren Grundlage treffen zu können und um die Konkurrenz zwischen Kommunen zu verringern. Die Kommunen sollten möglichst zur räumlichen Bündelung verschiedener Funktionen beitragen und nahversorgungsrelevanten Einzelhandel insbesondere in Gewerbegebieten ausschließen.

## 8 Schlussfolgerungen

In diesem Kapitel werden die in der Einleitung formulierten Forschungsfragen zusammenfassend beantwortet. Dabei beziehen sich die drei ersten Fragen auf bestehende Handlungsansätze zur Sicherung der Nahversorgung, ihre Bewertung und existierende Unterstützungsmöglichkeiten. Die beiden übrigen Fragen zielen auf Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung des Förderinstrumentariums und zur Verbesserung kommunaler Planungen. Abschließend wird weiterer Forschungsbedarf identifiziert.

### 8.1 Handlungsansätze zur Sicherung der Nahversorgung

Zunächst stellt sich die Frage, welche Angebote und *Angebotstypen* zur Sicherung von Nahversorgung in ländlichen Räumen bestehen. In der wissenschaftlichen Literatur und in den Befragungsergebnissen lassen sich vier stationäre Versorgungsansätze mit einem breiten Lebensmittelsortiment im Kern für kleinere Orte identifizieren. Auf Grund ihrer Funktion als Begegnungsstätte für kleinere Orte liegt auf ihnen der Schwerpunkt dieser Untersuchung. Zu den Filial- und Franchise-Konzepten gehören 33 der 103 befragten Nahversorgungspunkte. Sie können Größenvorteile nutzen, günstigere Lieferkonditionen aushandeln und von einer etablierten Marke profitieren. Außerdem bieten einige Großhändler ihren Märkten Beratung, Unterstützung beim Marketing und zum Teil finanzielle Hilfen an.

Zu den Multifunktionsläden zählen fast alle der befragten Einrichtungen, wobei dem Kunden durch Zusatzangebote Kopplungsmöglichkeiten geboten werden und zusätzliche Umsätze generiert werden können. Dieses Konzept ist auch im europäischen Ausland weit verbreitet, um die Nahversorgung in ländlichen Räumen zu sichern. Das Angebot von Zusatzdienstleistungen unterscheidet sich von Laden zu Laden stark, da es einerseits von den Kundenwünschen und andererseits von den baulichen, personellen und genehmigungsrechtlichen Anforderungen abhängt. Die meisten dieser Läden betreiben einen Post- und Lieferservice. Während ersterer eher als Frequenzbringer fungiert und wenig zum Ertrag beiträgt, gilt letzterer als nicht rentabel und wird daher eher als Bestandteil der Dienstleistungsorientierung gesehen, um sich von der Konkurrenz abzugrenzen. Darüber hinaus haben mehr als die Hälfte der Fälle einen zumeist kleinen gastronomischen Bereich als sozialen Treffpunkt eingerichtet. Dies betrifft insbesondere die sozial ausgerichteten und weniger die privatwirtschaftlich organisierten Einrichtungen.

Insgesamt gehören 15 der 103 Läden zu den Integrationsmärkten, die darauf abzielen, benachteiligte Gruppen in den Arbeitsmarkt und ins gesellschaftliche Leben zu integrieren. Dazu erhalten sie steuerliche Vorteile, wie den reduzierten Mehrwertsteuersatz, und in 12 Fällen Lohnkostenzuschüsse. Zusammenschlüsse nach dem Franchise-Konzept wie z. B. den CAP-Märkten, zu denen ein Fallstudienbeispiel gehört, bieten sol-

chen Läden ebenfalls die Vorteile dieses Konzeptes. So werden diese Märkte relativ günstig von EDEKA beliefert und können auf das gesamte Angebot inklusive der Artikel aus dem Preiseinstiegssegment zurückgreifen.

Schließlich kann die lokale Bevölkerung die Nahversorgung durch einen Bürgerladen unterstützen, was auf 43 der 103 untersuchten Fälle zutrifft. Dabei kann aus der Dorfgemeinschaft nicht nur die Gründungsinitiative stammen, sondern die Bürger können notwendiges Kapital bereitstellen, als Eigentümer auftreten, Sachleistungen bei der Herrichtung des Gebäudes erbringen sowie ehrenamtlich im Betrieb und Management mitarbeiten. Die Hoffnung besteht darin, dass sich die Bürger stärker mit ihrem Laden identifizieren und dort ihre Haupteinkäufe erledigen. Dass das nicht immer so sein muss, zeigt ein Beispiel aus den Fallstudien. Durch den Ausgleich von Verlusten durch Vereinsbeiträge und Spenden sowie den Ersatz von Angestellten durch Ehrenamtliche, können Bürgerläden auch an Standorten betrieben werden, deren Kundenpotenzial für einen wirtschaftlichen Betrieb nicht ausreicht.

Die zweite Forschungsfrage bezieht sich darauf, wie diese Ansätze insbesondere hinsichtlich ihrer sozialen Funktion, ihrer langfristigen wirtschaftlichen Tragfähigkeit und ihrer Auswirkungen auf sonstige privatwirtschaftliche Angebote bewertet werden können. Die *Bewertung* der Kleinflächenkonzepte hinsichtlich ihres Beitrages zur Nahversorgung fällt gemischt aus. Die Hälfte der untersuchten Nahversorgungspunkte hat weniger als 2.000 Artikel im Sortiment, so dass hier die Deckung des Grundbedarfs schwierig wird und sie eher zum Ergänzungseinkauf genutzt werden. Die Kundenzahlen sind oft relativ gering. Neben dem Angebot von Waren des täglichen Bedarfs werden vor allem Liefer- und Postservices als Zusatzdienste angeboten.

In Bezug auf die soziale Funktion haben mehr als die Hälfte der Einrichtungen einen gastronomischen Bereich als Treffpunkt, der aber mit durchschnittlich 77 Besuchern pro Woche relativ selten genutzt wird (Median=50). Als Kristallisationspunkte für bürgerschaftliches Engagement arbeiten in etwa einem Fünftel der Fälle Ehrenamtliche im Betrieb mit. Die Nahversorgungspunkte leisten einen Beitrag zur lokalen Beschäftigung, wobei allerdings viele in Teilzeit und zu Niedriglöhnen angestellt sind.

Außerdem scheint die wirtschaftliche Lage angesichts geringer Gewinn- und Umsatzzahlen sowie hoher Fluktuation prekär. Die Betreiber haben die Hoffnung auf Verbesserungen, dem allerdings die starke Konkurrenz mit den Discountern und die steigenden Betriebskosten entgegenstehen. Probleme mit der wirtschaftlichen Tragfähigkeit schränkt die Übertragbarkeit der untersuchten Ansätze ein. Ein gewisser Mindestumsatz scheint erforderlich, um die Abschreibungen insbesondere bei Frischeprodukten gering zu halten, angemessene Löhne zu zahlen, steigende Betriebskosten finanzieren und Kredite zurückzahlen zu können. Bei einer durchschnittlichen Kaufkraft von ca. 2.000 Euro pro Person und Jahr für Güter des täglichen Bedarfs sowie einem Mindestjahresumsatz von 750.000 Euro, um alle Kosten eines Nahversorgungspunktes zu decken, sind bei einem

realistischen Marktanteil von 15 % mindestens 2.500 Einwohner im engeren Einzugsgebiet für den rentablen Betrieb nötig. Das bedeutet, dass jede Person vom Säugling bis zum Greis durchschnittlich etwa 5,75 Euro pro Woche im Laden ausgeben muss. Sedlacek (2010: 5-8) kommt in einer Beispielrechnung auf einen Wert von mindestens ca. 3.000 Einwohner im Einzugsgebiet für einen rentablen Betrieb.

Um auch bei geringeren Einwohnerzahlen einen rentablen Betrieb zu ermöglichen gibt es grundsätzlich zwei Möglichkeiten. Einerseits müsste der Marktanteil erhöht werden. Angesichts des starken Wettbewerbsdrucks zwischen den bestehenden Anbietern und der hohen Preissensibilität der Kunden erscheint diese Variante äußerst schwierig. Um nicht nur Verbraucher mit wenig Alternativen und Ergänzungseinkäufer anzuziehen, wären eine umfangreiche Angebotsvielfalt und Niedrigpreise erforderlich und damit ein mit Supermärkten bzw. Discountern vergleichbares Angebot. Allerdings sind dann auch wiederum oftmals größere Umsatzzahlen und Einzugsgebiete erforderlich. Zu höheren Umsätzen pro Einwohner können darüber hinaus Touristen beitragen. Außerdem kann eine besonders hohe Identifikation der lokalen Bevölkerung mit dem Laden zu einer höheren Marktabschöpfung führen. Hierbei gilt es allerdings zu beachten, dass der Großteil der Bewohner bei fehlenden lokalen Angeboten nicht unzufrieden ist. Denn Einwohner aus solchen Orten koppeln ihre Versorgungsfahrten mit anderen Erledigungen oder der Arbeit. Weniger mobile Menschen haben häufig Routinen zur Mitnahme in größere Zentren entwickelt, auch Senioren sind oftmals bis ins hohe Alter mobil und die Suche nach besonders günstigen Angeboten kann sogar manchmal zu ihrer Freizeitbeschäftigung gehören.

Andererseits können die Kosten gesenkt werden. Wenn die Absenkung der Löhne ausgeschlossen wird, weil damit soziale Probleme und ein Absinken der Motivation verbunden sind, sind vor allem Unterstützungsformen nötig, die oft über eine reine Anschubhilfe hinausgehen müssen, um die laufenden Kosten zu decken. Zum einen arbeiten Bürger ehrenamtlich im Betrieb und im Management (in etwa 23 bzw. 17 % der befragten Läden) mit. Hinzu können regelmäßige Beiträge über einen Förderverein treten, mit denen laufende Defizite ausgeglichen werden. Dies setzt jedoch ein kontinuierliches und zuverlässiges Engagement voraus, was nicht in allen Orten vorhanden sein dürfte. Zum anderen kann die öffentliche Hand einspringen, um Kosten zu übernehmen. Neben Starthilfen, wie die Bereitstellung von Gründungskapital, die Finanzierung eines Beraters, Bürgschaften und Investitionszuschüsse, werden auch Dauersubventionen genutzt. Dies beinhaltet Lohnzuschüsse, verminderter Mehrwertsteuersatz, vergünstigte Mieten, die Übernahme eines Teils der Betriebskosten oder Sachleistungen. Meist sind diese Unterstützungsformen nur in solchen Gemeinden möglich, in denen die Kommune willens und finanziell in der Lage ist, die Kosten zu übernehmen oder Kofinanzierungsmittel bereitzustellen. Trotz dieser vielfältigen Unterstützungsleistungen erscheint ein gewisses Mindesteinzugsgebiet notwendig, um den Betrieb eines stationären Angebotes dauerhaft zu ermöglichen. In der Literatur wird z. B. die Grenze von 1.000 Einwohnern

im Ort genannt, so dass sich in noch kleineren Orten meist ohnehin nur mobile Angebote lohnen.

Die Unterstützung der kleinflächigen Nahversorgungspunkte durch Bürger und öffentliche Akteure führt zu Marktverzerrungen, die insbesondere von den privatwirtschaftlichen Konkurrenten ohne entsprechende Unterstützung kritisch gesehen werden. Einerseits drohen negative Auswirkungen auf mobile Anbieter, die meist keine oder deutlich geringere Förderung erhalten. Die mobilen Versorger müssen sich oftmals auf Ergänzungsangebote beschränken oder können die entsprechenden Orte nur in den Randbereichen anfahren. Dadurch sinkt die Rentabilität rollender Supermärkte, weil diese Umwege fahren müssen und Standplätze mit höherem Kundenpotenzial nicht mehr anfahren können. Dabei können Gegenden mit Nahversorgungspunkt komplett von der mobilen Versorgung ausgeklammert werden, obwohl diese für die mobilitätseingeschränkten Menschen und Bewohner aus kleinen Nachbarorten ohne stationäres Angebot wichtig wäre. Negative Auswirkungen auf Supermärkte und Discounter sowie den Internethandel werden hingegen kaum befürchtet. Andererseits erscheinen die Kleinflächenkonzepte nicht eindeutig im Vorteil gegenüber anderen Formaten. Ihr Beitrag zur Nahversorgung und ihre soziale Funktion müssen nicht unbedingt groß sein. So können Discounter und große Supermärkte eher den Kundenwünschen nach Auswahl, Niedrigpreisen und Service entsprechen. Außerdem können mobile Angebote, stationäre Spezialangebote oder Vereine eine ähnliche soziale Funktion übernehmen.

Die dritte Forschungsfrage beschäftigt sich damit, welche *Möglichkeiten zur Unterstützung der Angebote in den Raumentwicklungspolitiken* bestehen. Die überörtliche Raumplanung hat dabei nur geringe Einflussmöglichkeiten, da die Nahversorgung in erster Linie von unternehmerischen Entscheidungen und dem Verbraucherverhalten abhängt. Außerdem sind die formalen Instrumente der überörtlichen Planung mit der Festlegung von Zielen und Grundsätzen sowie der Ausweisung von zentralen Orten auf den großflächigen Einzelhandel ausgerichtet. Daher tragen sie zwar zur Vermeidung von Neuansiedlungen an unerwünschten Standorten bei, können aber bestehende Nahversorgungsstrukturen kaum sichern oder die Neuansiedlung von Kleinflächenkonzepten befördern.

Die Kommunen können im Rahmen ihrer Planungshoheit weitestgehend entscheiden, an welchen Standorten sie Einzelhandelsnutzungen und Nahversorgungsangebote zulassen. Über die Bauleitplanung können sie Einzelhandel an unerwünschten Standorten z. B. durch die Ausweisung reiner Wohngebiete oder entsprechender Nutzungseinschränkungen bei Gewerbegebieten ausschließen. Dadurch können bestehende Angebote gesichert werden. Allerdings führt die häufig wahrgenommene interkommunale Konkurrenz zu einer wenig restriktiven Nutzung dieser Möglichkeiten. Nahversorgungskonzepte können, insbesondere wenn sie in interkommunaler Kooperation erstellt werden, dazu beitragen, diese Konkurrenz abzumildern, Informationen über Versorgungslücken bereitstellen und Potenzialstandorte für alternative Konzepte identifizieren. Darüber hinaus



können Kommunen Nahversorgungspunkte monetär und nicht-monetär bei ihrer Gründung und in ihrem Betrieb unterstützen. So kann die Gemeinde einen Berater finanzieren, Bürgerbeteiligungsprozesse organisieren, Mietnachlässe gewähren oder Hilfe bei der Kreditfinanzierung anbieten. Außerdem kann sie zur Bewusstseinsbildung der Bevölkerung beitragen.

Des Weiteren existieren mehrere staatliche Förderprogramme, mit denen Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen finanziell bezuschusst werden können. Neben der Gewerbe-, Arbeitsmarkt-, Integrations- und Städtebauförderung spielt die Politik zur ländlichen Entwicklung auf Grund ihrer räumlichen Fokussierung eine besondere Rolle. In der aktuellen Förderperiode von 2007 bis 2013 wird neben der Leader-Förderung insbesondere die Maßnahme 321 „Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung für die ländliche Wirtschaft“ zur Förderung von Investitionen in Nahversorgungseinrichtungen genutzt. Die Förderkonditionen unterscheiden sich zwischen den einzelnen Bundesländern zum Teil erheblich. Öffentliche Investitionen können mit bis zu 75 % der förderfähigen Kosten bezuschusst werden. Einige Bundesländer fördern auch Aufwendungen privater Akteure, wobei die Fördersätze deutlich niedriger liegen. Außerdem bestehen Unterschiede, ob nur bauliche Maßnahmen oder auch die Inneneinrichtung, der Warenerstbestand, Personalkosten in der Startphase und die Fahrzeugausstattung mobiler Anbieter förderfähig sind.

## 8.2 Handlungsempfehlungen für die Raumpolitiken

Die vierte Forschungsfrage zielt auf Schlussfolgerungen ab, die zur *Weiterentwicklung des Instrumentariums der Raumentwicklungspolitik* gezogen werden können. Zunächst könnte die finanzielle Förderung von kleinflächigen Nahversorgungspunkten grundsätzlich infrage gestellt werden, da Marktverzerrung, insbesondere mit Blick auf die Konkurrenz zu mobilen Versorgern, zu befürchten sind, die Zufriedenheit der Bürger mit der Nahversorgung auch in Orten ohne Angebote zumeist relativ hoch ist und eingeschränkt mobile Personen sich in der Regel alternative Versorgungswege organisieren können. Außerdem besteht die Gefahr, dass Einrichtungen an Standorten entstehen, die langfristig nicht wirtschaftlich tragfähig sind.

Demgegenüber spricht für eine Förderung, dass Nahversorgungspunkte permanente Treffpunkte bieten, als Kristallisationspunkte bürgerschaftlichen Engagements dienen, zur Bindung der Bewohner an ihren Ort beitragen, der Konzentration von Funktionen in wenigen Zentren der ländlichen Räume entgegenwirken und somit kurze Wege erlauben. Außerdem bietet dieses Format eine weitere Auswahlmöglichkeit mit häufig viel Service, Zusatzdienstleistungen und regionalen Produkten. Zusätzlich fördern die Großanbieter ebenfalls neue Läden und nutzen ihre Marktmacht, um niedrige Einkaufspreise und Mieten durchzusetzen. Um in diesem umkämpften Wettbewerb auch alternativen

Anbietern eine Chance zu geben, erscheinen Förderungen zur Erleichterung des Markteintritts nötig.

Wenn die politischen Akteure sich für eine Förderung der Nahversorgung in ländlichen Räumen entscheiden, wie es derzeit im Rahmen mehrerer Förderprogramme der Fall ist, stellt sich die Frage, wie diese Mittel sparsam eingesetzt werden und gleichzeitig einen möglichst großen Nutzen für die lokale Bevölkerung erzielen können. Außerdem sind die mit der Förderung zum Teil verbundenen negativen Auswirkungen auf Konkurrenzanbieter zu bedenken. Bisher werden häufig alle förderfähigen Projekte genehmigt, da die Budgets nicht ausgeschöpft werden. Der Grund für die wenigen Projektanträge in diesem Bereich dürfte darin liegen, dass Gemeinden keine Kofinanzierungs- und Eigenmittel bereitstellen können oder möchten, dass Betreiber fehlen, die das Risiko auf sich nehmen und das nötige Engagement mitbringen, oder dass zu wenige Bürger bereit sind, sich für die Nahversorgung zu engagieren.

Das Absenken der Förderhürden, z. B. durch den Verzicht auf eine kommunale Kofinanzierung, könnte zusammen mit der Sensibilisierung der lokalen Akteure (z. B. durch Informationsveranstaltungen oder Weiterbildung von Dorfplanern und Regionalmanagern) zu mehr Projekten führen. Die Genehmigungsstellen könnten dann aus der Fülle an Projektanträgen gezielter auswählen. Hierbei erscheinen insbesondere zwei Kriterien mit entsprechenden Unterkriterien relevant, die zum Teil miteinander im Zielkonflikt stehen:

- **Wirtschaftliche Erfolgsaussichten:** großes Einzugsgebiet (inkl. touristischer Übernachtungen), viele benachbarte Funktionen, erfahrener Betreiber, Filiale oder Franchise-Konzept, gute Konditionen beim Lieferanten, kurzfristige Wiedereröffnung eines vorher bestehenden Angebotes.
- **Lokaler Bedarf:** hohe Unzufriedenheit mit der bestehenden Versorgungssituation in der Bevölkerung, fehlende Nahversorgungsangebote im Ort, Deckung möglichst vieler Versorgungsangebote durch das geplante Projekt, hohe Einwohnerzahl in fußläufiger Entfernung, keine Konkurrenzangebote in Fahrraddistanz, keine Anfahrt durch rollenden Supermarkt, geplante Treffpunktfunktion und Lieferservice, gesicherte Versorgung im entsprechenden zentralen Ort.

Die zulässige Förderhöhe ist dabei im Verhältnis zum Nutzen durch eine neue Nahversorgungseinrichtung zu sehen. Bei hohen wirtschaftlichen Erfolgsaussichten könnten z. B. niedrige Fördersätze oder vergünstigte Kredite gewährt werden. Nur wenn auch ein sehr hoher lokaler Bedarf nachgewiesen werden kann, erscheinen auch höhere Fördersummen sinnvoll. Generell sollten plausible Wirtschaftlichkeitskonzepte vorgelegt werden. Dabei sind die Marktanteile konservativ einzuschätzen und die Einzugsgebiete realistisch abzugrenzen. Die Industrie- und Handelskammern könnten die Förderbehör-

den in diesen Fragen beraten, was sie bei der Genehmigung von großflächigen Einzelhandelsansiedlungen als Träger öffentlicher Belange bereits tun.

Die Förderinstrumente sollten aber auch Anschubfinanzierungen in Form geringer Zuschüsse oder vergünstigter Kredite für rollende Supermärkte, die meist mehrere Fahrzeuge für einen wirtschaftlichen Betrieb benötigen, einbeziehen. Diese Versorgungsform ist insbesondere für kleinere Orte, in denen stationäre Angebote nicht tragfähig sind, und für eingeschränkt mobile Personen, die keine weiten Wege zu den Märkten zurücklegen können, von Bedeutung. Außerdem können sie ihre Routen flexibel an den sich ständig ändernden Bedarf anpassen. Die Benachteiligung dieser Vertriebsform gegenüber stationären Angeboten im Rahmen der Förderung erscheint nicht nachvollziehbar und sollte, wenn sie noch in den Richtlinien besteht, aufgehoben werden.

Neben der Förderung von Neugründungen sollte der Schwerpunkt der Aktivitäten auf der Sicherung bestehender Strukturen liegen. Denn dies gilt nicht nur als wesentlich effizienter, da auf existierende Gebäude und Einzugsgebiete zurückgegriffen werden kann, sondern wird auch durch die internationalen Erfahrungen als erfolgversprechende Strategie bestätigt. Dazu zählen Maßnahmen der Um- und Wiedernutzung von Verkaufsflächen, Leerstandmanagement, Marketingmaßnahmen für lokale Angebote sowie Kooperationen mit benachbarten Gemeinden, um Neuansiedlungen mit überörtlich negativen Auswirkungen gemeinsam zu vermeiden.

Damit ist auch schon die letzte Forschungsfrage angesprochen, welche *Empfehlungen für die kommunale und überörtliche Planung* sich ableiten lassen. Die Kommunen sollten in kleineren Orten die Einzelhandelsnutzung an ungünstigen Standorten (Gewerbegebiete oder nicht integrierte Lagen) im Rahmen ihrer Bauleitplanung möglichst ausschließen. Im Gegenzug sollten sie dazu beitragen, Nahversorgungsangebote in den Ortskernen zu konzentrieren. Dazu können sie eigene Daseinsvorsorgeeinrichtungen hier konzentrieren, Flächen bereitstellen und Kontakte zu potenziellen Betreibern herstellen. Dabei sollten sie beachten, dass Neuansiedlungen bestehende Angebote in Nachbarorten gefährden können. Nahversorgungskonzepte sollten in Kooperation mit Nachbargemeinden erstellt werden, um geeignete Standorte identifizieren und negative Auswirkungen insbesondere auf andere Gemeinden oder das Grundzentrum bzw. den Gemeindehauptort vermeiden zu können. Außerdem können darin die Präferenzen der Bevölkerung erhoben und geklärt werden, ob überhaupt Verbesserungsbedarf aus Sicht der Bürger besteht. Durch die Beteiligung der Anbieter an einem solchen Konzept können auch drohende Schließungen ermittelt und ggf. geeignete Gegenstrategien, z. B. mit Marketingmaßnahmen, entwickelt werden.

Wenn eine stationäre Versorgung, wie in vielen kleinen Orten, langfristig nicht wirtschaftlich tragfähig ist, sollten die Kommunen bei Bedarf mobile Dienstleister unterstützen. Sie sollten zunächst den Bedarf klären und dann auf entsprechende Anbieter zugehen. Mit niedrigen bzw. dem Verzicht auf Standgebühren oder eigenen Stellplätzen

(z. B. mit Überdachung) können die Gemeinden insbesondere rollende Supermärkte zur Bedienung kleinerer Orte einladen. Darüber hinaus können Kooperationen zwischen mobilen Pflege- und Hauswirtschaftsdiensten einerseits und rollenden Supermärkten andererseits initiiert werden, damit sich die Versorgung abgelegener Orte lohnt.

Wenn weder eine stationäre noch eine mobile Versorgung gewährleistet ist, sollten Kommunen die Mobilität der Bewohner sicherstellen. Der Großteil der Bevölkerung dürfte mit dem eigenen PKW über eine ausreichende Mobilität verfügen. Darüber hinaus organisieren sich eingeschränkt mobile Personen über nachbarschaftliche oder verwandtschaftliche Netzwerke meist selbst. Falls hierbei Defizite bestehen, könnte die Gemeinde Mitfahrgelegenheiten oder gemeinsame Taxifahrten zum nächsten Versorgungszentrum organisieren.

Landes- und Regionalplanung haben bislang wenig Möglichkeiten zur Sicherung der Nahversorgung. Daran lässt sich auch kaum etwas ändern, weil die Kommunen im Rahmen ihrer Planungshoheit Versorgungseinrichtungen mit lediglich örtlichen Auswirkungen (bis zu 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche) selbst verwalten. Außerdem ist von Regelungen, die den Bestand zu sehr schützen, abzusehen, um neue Marktentwicklungen und den Wettbewerb um die Wünsche der Verbraucher zuzulassen. Die Raumplanung schafft hierzu den Rahmen, in dem sich die Marktakteure bewegen können. Die Ziele der Planung und die Entscheidungskriterien für die Genehmigung eines Vorhabens sollten dabei möglichst eindeutig formuliert sein und einer gerichtlichen Überprüfung standhalten, um den Akteuren Planungssicherheit zu geben.

Großflächiger Einzelhandel sollte grundsätzlich nur in zentralen Orten zulässig sein und deren Einzugsgebiet nicht über den zentralörtlichen Versorgungsbereich hinausgehen. Großflächige Einzelhandelsansiedlungen oder -erweiterungen sollten in Ausnahmefällen für ganz überwiegend nahversorgungsrelevante Sortimente bis zu einer gewissen Verkaufsfläche (z. B. 2.000 m<sup>2</sup>) möglich sein, um insbesondere bestehenden Händlern die Möglichkeit zu geben, ihr Angebot konkurrenzfähig weiterzuentwickeln. Dabei ist genau festzulegen, unter welchen Umständen diese Ausnahmen möglich sein sollen (z. B.: Definition der nahversorgungsrelevanten Sortimente und deren minimalen Flächenanteile, ausschließlich in integrierten Lagen, keine negativen Auswirkungen auf die Versorgung in zentralen Orten). Dadurch sollten Gerichtsverhandlungen und „Gutachterschlachten“ vermieden werden.

Die niedrigste Stufe des Zentrale-Orte-Systems sollte mindestens 5.000 Einwohner im Verflechtungsbereich aufweisen, um ein ausreichendes Potenzial für einen Vollversorger mit Gütern des täglichen Bedarfs zu gewährleisten. Diese Einwohnerschwelle sollte auch in den nächsten 10-15 Jahren nicht unterschritten werden, um vor dem Hintergrund abnehmender Bevölkerungszahlen leistungsfähige Zentren zu entwickeln. Die Ausweisung zentraler Orte ohne entsprechendes Potenzial erscheint wenig hilfreich, da

mit der Zuweisung keine Verpflichtung für private Akteure verbunden ist, bestimmte Funktionen bereitzustellen.

Abschließend stellt sich die Frage, ob die Genehmigung großflächigen Einzelhandels künftig restriktiver gehandhabt werden soll. Die Erfahrungen aus z. B. Frankreich oder den Niederlanden lassen darauf schließen, dass mit einer sehr starken Regulierung von Neuzulassungen der Bestand eher erhalten werden kann und noch viele kleinflächige Lebensmittelhändler und Spezialsortimenter in ländlichen Räumen existieren. Auf der anderen Seite konnten diese Regelungen den Rückzug aus kleineren Orten nicht vermeiden, sondern lediglich verlangsamen. Außerdem erscheint fraglich, ob in Deutschland der Ausdünnungsprozess nicht bereits zu weit fortgeschritten ist, um durch eine restriktivere Genehmigungspraxis einen Effekt zu erzielen.

Die vorliegenden Ergebnisse liefern keine eindeutigen Argumente für eine Anhebung oder Absenkung der Schwelle zur Großflächigkeit. Die befragten Experten berichten von positiven Erfahrungen mit der 800-m<sup>2</sup>-Grenze und empfinden sie als ausreichend flexibel. Eine Benachteiligung von Vollsortimentern gegenüber Discountern erscheint auch mittlerweile kaum noch relevant zu sein, da beide Formate nun Konzepte mit mehr als 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche verfolgen. Hingegen scheint eine restriktivere Genehmigung großflächiger Einzelhandelsprojekte durchaus überlegenswert, um insbesondere kleinflächige Einzelhändler in ländlichen Räumen nicht zu gefährden. Dabei ist die bisher zulässige Kaufkraftumlenkung von 10 % zu hinterfragen, um der in Deutschland relativ hohen Wettbewerbsintensität Rechnung zu tragen. Ansonsten besteht die Gefahr eines ruinösen Wettbewerbs, der zu einer Konzentration mehrerer Anbieter in wenigen Zentren ländlicher Räume und wachsenden Leerständen in kleineren Orten führt. Diese Entwicklung kann vor allem in strukturschwachen, von Schrumpfung gekennzeichneten Räumen bereits beobachtet werden. Damit sind weitere Wege für die betroffenen Bürger, negative Auswirkungen auf das Ortsbild sowie notwendige Investitionen für die Umnutzung oder den Rückbau der leer stehenden Gebäude verbunden. Die Vermeidung einer intensiveren Konkurrenzsituation erscheint aber auch sinnvoll, um den Markteintritt alternativer Kleinflächenkonzepte realistisch in Betracht ziehen zu können.

### **8.3 Weiterer Forschungsbedarf**

In dieser Untersuchung konnten viele Fragen nur am Rande thematisiert werden oder es haben sich weiterführende Fragen ergeben. Zunächst wurde die Sicht der Nutzer von Nahversorgungsangeboten lediglich über befragte Schlüsselakteure vermittelt oder durch Befragungen im Rahmen anderer Studien berücksichtigt. Offen bleibt, wie die Bürger verschiedene Angebote hinsichtlich ihrer Versorgungsfunktion bewerten, welche soziale Funktion sie übernehmen und was sie zum Engagement für ihre Nahversorgung bewegt bzw. davon abhält. Dabei gilt es auch zu berücksichtigen, welche Angebote das Fehlen lokaler Einrichtungen kompensieren können, wie z. B. Spezialsortimenter,

ÖPNV-Angebote, Nachbarschaftshilfe, Vereine, Hauswirtschaftsdienste, mobile Angebote oder online-Dienste.

Vor diesem Hintergrund wären auch Längsschnittuntersuchungen interessant, um Auswirkungen von Angebotsänderungen sichtbar zu machen. Einerseits könnten bspw. Effekte von Schließungen auf die Zufriedenheit mit der Versorgung, Wanderungsbewegungen und Immobilienpreise, soziale Kontakte, Identifizierung mit dem Wohnort, Mobilitätskosten und Einkaufskosten analysiert werden. Außerdem könnte die Entstehung bürgerschaftlichen Engagements zur Verbesserung der Situation beobachtet werden. Andererseits könnten die Wirkungen von neuen Angeboten ermittelt und zwischen verschiedenen Konzepten verglichen werden. Dabei ist von besonderem Interesse, ob und wie die Nutzung und das bürgerschaftliche Engagement über die Euphorie der Startphase hinaus aufrechterhalten werden kann. Darüber hinaus ließen sich Erkenntnisse gewinnen, welchen Einfluss Marketingmaßnahmen zur Förderung der Nutzung lokaler Angebote haben und wie diese idealerweise ausgestaltet werden sollen.

Außerdem lag insbesondere die Versorgung mit einem breiten Lebensmittelsortiment als zentraler Baustein der Nahversorgung im Zentrum dieser Studie. Damit wurden weitere wichtige Bereiche, wie Lebensmittelhandwerk, Tankstellen, Bank- und Postdienstleistungen etc., allenfalls nebenbei behandelt. Zu jedem Feld der Nahversorgung wäre eine Untersuchung denkbar, die aktuelle Entwicklungen nachzeichnet, Handlungsstrategien der Anbieter und öffentlicher Akteure identifiziert und die Bewertung der Situation und verschiedener Handlungsoptionen durch die Bürger erfasst.

Insgesamt erscheint eine Wiederholung der systematischen Bestandsaufnahme in wenigen Jahren sinnvoll, um aktuelle Marktentwicklungen besser abbilden zu können. Dabei können auch die vor kurzem eröffneten Läden berücksichtigt werden, die in dieser Untersuchung noch nicht befragt wurden. Des Weiteren könnten die Ergebnisse aktueller Planungen, wie die Umnutzung der Märkte einer insolventen Drogeriekette, Aktivitäten im Rahmen des Aktionsprogramms regionale Daseinsvorsorge oder der vermuteten Aufmerksamkeitsgewinn des Themas in der Regionalentwicklung, einbezogen werden. Einerseits sollte damit eine größere Fallzahl erreicht werden, um Ergebnisse für verschiedene Gruppen differenzierter darstellen und Ausfälle auf Grund fehlender Angaben besser kompensieren zu können. Andererseits könnte mit der Wiederholungsstudie untersucht werden, ob die hier als prekär eingestuften Fälle auch in einigen Jahren noch existieren und warum bzw. warum nicht. Ebenfalls bleibt abzuwarten, wie sich mögliche Marktveränderungen (z. B. die Insolvenz eines Großanbieters, Maßnahmen infolge der aktuellen Sektoruntersuchung im Lebensmitteleinzelhandel des Bundeskartellamtes oder die Einführung eines Mindestlohnes) auf die Versorgung in ländlichen Räumen auswirken. Eine sich daraus ergebende Reduktion der Wettbewerbsintensität könnte wiederum neue Chancen für kleinflächige Angebote in kleineren Orten bieten, was zu untersuchen wäre.

## Literatur

- ACRE = Action with Communities in Rural Kent (Hrsg.) (o.J.): Community Shops in Kent and how to create one in your village. Online unter: <http://www.kentruralnetwork.org.uk/rural-access-to-services-programme/handbook%20FINAL%20version%2009.04.09.pdf> (Zugriff: 14.03.2012).
- ACRE = Action with Communities in Rural Kent (Hrsg.) (2009): Policy Position Paper. Services. Online unter: <http://www.acre.org.uk/Resources/ACRE/Documents/Rural%20Services/Services.pdf> (Zugriff: 20.01.2012).
- ACS = The Association of Convenience Stores (Hrsg.) (2012): Voice of Local Shops Survey. Survey Report 1. Online unter: [http://www.acs.org.uk/en/info/document\\_summary.cfm/docid/8FBD2B11-C717-4088-8DC326191A0754C4](http://www.acs.org.uk/en/info/document_summary.cfm/docid/8FBD2B11-C717-4088-8DC326191A0754C4) (Zugriff: 14.03.2012).
- Adamovicz, M. et al. (2009): Nahversorgung 2010. Eine Studie der BBE Handelsberatung GmbH und der IPH Handelsimmobilien GmbH. München.
- AFC = AFC Management Consulting AG et al. (Hrsg.) (2010): Bericht zur Halbzeitbewertung des Entwicklungsprogramms für den Ländlichen Raum im Freistaat Sachsen 2007 bis 2013. Bonn.
- Amt der Tiroler Landesregierung (Hrsg.) (2011): nah & versorgt. Die Zukunft der Nahversorgung in Tirol. Online unter: [http://www.tirol.gv.at/fileadmin/www.tirol.gv.at/raumordnung/downloads/ro\\_nahversorgung\\_062011.pdf](http://www.tirol.gv.at/fileadmin/www.tirol.gv.at/raumordnung/downloads/ro_nahversorgung_062011.pdf) (Zugriff: 01.02.2012).
- ARE = Schweizer Bundesamt für Raumentwicklung (Hrsg.) (2006): Monitoring Ländlicher Raum. Themenkreis U6: Grundversorgung. Bern.
- Arnold, M. (2008): Der Volgsladen. Mit Profil gegen Aldi: Den Markteintritt des deutschen Discounters in der Schweiz begreift der Lebensmittelfilialist Volg als Chance. Sein Konzept ist Volgnähe auf kleinen Flächen. In: Lebensmittel Zeitung (13), 28. März 2008, S. 39.
- Bathke, M. et al. (2008): Ex-post-Bewertung von PROLAND Niedersachsen Programm zur Entwicklung der Landwirtschaft und des ländlichen Raumes. Kapitel 9. Förderung der Anpassung und Entwicklung von ländlichen Gebieten - Kapitel IX der VO (EG) Nr. 1257/1999. Braunschweig, Hannover.
- Baydar, O. et al. (2010): Supermarkets within walking distance for most Dutch people. In: Central Bureau of Statistics Web Magazine. Online unter: <http://www.cbs.nl/en-GB/menu/themas/verkeer-vervoer/publicaties/artikelen/archief/2010/2010-3189-wm.htm> (Zugriff: 12.04.2012).
- BBE (2010): Struktur- und Marktdaten im Einzelhandel 2010. Online unter: [http://www.stmwivt.bayern.de/fileadmin/user\\_upload/stmwivt/Publicationen/BBE\\_Struktur\\_und\\_Marktdaten\\_im\\_Einzelhandel\\_2010.pdf](http://www.stmwivt.bayern.de/fileadmin/user_upload/stmwivt/Publicationen/BBE_Struktur_und_Marktdaten_im_Einzelhandel_2010.pdf) (Zugriff: 20.01.2012).
- Beckmann, R. M. et al. (2007): DSSW-Leitfaden. Nahversorgung als Basis der Zentrenbildung. Aktuelle Modelle, Strategien und Konzepte gegen wegbrechende Handels- und Dienstleistungsnutzungen. Berlin (= DSSW-Schriften, Bd. 56).

- Benzel, J. (2006): Lebensmittelnahversorgung im ländlichen Raum unter geänderten Rahmenbedingungen. Dargestellt am Beispiel von Einzelhandelsbetrieben im Landkreis Reutlingen. Kaiserslautern (= Materialien zur Regionalentwicklung und Raumordnung, Bd. 20).
- Beuen, H. (2007): Fewer shopping and other facilities across the board. In: Central Bureau of Statistics Web Magazine. Online unter: <http://www.cbs.nl/en-GB/menu/themas/bedrijven/publicaties/artikelen/archief/2007/2007-2097-wm.htm> (Zugriff: 12.04.2012).
- Beuen, H. (2010): Narrowing gap between number of facilities available in urban and rural areas. In: Central Bureau of Statistics Web Magazine. Online unter: <http://www.cbs.nl/en-GB/menu/themas/bedrijven/publicaties/artikelen/archief/2010/2010-3116-wm.htm> (Zugriff: 24.04.2012).
- BLE = Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (Hrsg.) (2010): DVS-Förderhandbuch für den ländlichen Raum. Stand: April 2010. Bonn
- BMELV = Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (Hrsg.) (2010): Nationale Rahmenregelung der Bundesrepublik Deutschland für die Entwicklung ländlicher Räume. Stand 15.10.2010. Berlin.
- BMELV = Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (Hrsg.) (2011): Einkaufen direkt auf dem Bauernhof. Online unter: <http://www.bmelv.de/SharedDocs/Standardartikel/Landwirtschaft/> (Zugriff: 23.11.2011).
- BonnEval = Bonner Evaluationen et al. (Hrsg.) (2010): Halbzeitbewertung der Förder-Initiative Ländliche Entwicklung in Thüringen 2007 - 2013 (FILET). Bonn, Hannover.
- Boesch, M.; Schmidt, S. (1995): Zum Verhältnis von Einzelhandel und Raumplanung in der Schweiz. In: Geographica Helvetica 50 (3), S. 99-105.
- Bogner, A.; Menz, W. (2002): Das theoriegenerierende Experteninterview. In: Bogner, A. et al. (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung, S. 33-70. Opladen.
- Born, K. M. (2009): Anpassungsstrategien an schrumpfende Versorgungsstrukturen – Beispiele aus Brandenburg und Niedersachsen. In: Neu, Claudia (Hrsg.): Daseinsvorsorge. Eine gesellschaftswissenschaftliche Annäherung, S. 133-153. Wiesbaden.
- Bosshard, D.; Staib, D. (2005): Detailhandel Schweiz 2015. Trends – Szenarios – Perspektiven. Wo stehen wir in zehn Jahren? Zürich (= GDI\_Studie, Bd. 23).
- Brändle, N.; Künzi, D.; Fuhrer, Marco; Hotz, Martin (2010): Swiss Issues Branchen. Retail Outlook 2010. Fakten und Trends. Zürich.
- Brändle, N.; Künzi, D.; Fuhrer, Marco; Hotz, Martin (2011): Swiss Issues Branchen. Retail Outlook 2011. Fakten und Trends. Zürich.
- Bräuer, A. et al. (2010): Nahversorgung in den Jülicher Ortsteilen – eine Bestandsaufnahme. Jülich.
- Brenke, Karl (2012): Geringe Stundenlöhne, lange Arbeitszeiten. In: DIW Wochenbericht H. 21/2012, S. 3-12.



- Brunner, F. (2002): Gelebtes Regionsdenken – Nachhaltiges Handeln am Beispiel von Nahversorgungsmodellen im Rahmen der Lokalen Agenda 21. In: Grazer Schriften der Geographie und Raumforschung 38, S. 15-23.
- Buchinger, S. (1997): Multistrategie zur Sicherung der Nahversorgung. In: Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten (Hrsg.): Ansätze zur Sicherung der Nahversorgung. Beiträge zum Thema "Nahversorgung". Wien.
- Buller, H. (2000): Re-creating rural territories: LEADER in France. In: Sociologia Ruralis 40 (2), S. 190-199.
- Burt, S.; Sparks, L. (1994): Structural change in grocery retailing in Great Britain: a discount reorientation? In: The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research 4 (2), S. 195-217.
- Byrom, J. Et al. (2003): Strategic Alternatives for Small Retail Businesses in Rural Areas. In: Management research news 26 (3), S. 33-49.
- CIMA Austria (Hrsg.) (2008): Kurzfassung Analyse der regionalen Nahversorgungsstrukturen im Bezirk Linz-Land. Ried im Innkreis.
- Clarke, I.; Banga, S. (2010): The economic and social role of small stores: a review of UK evidence. In: The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research 20 (2), S. 187-215.
- Competition Commission (2008): The supply of groceries in the UK market investigation. Online unter: [http://www.competition-commission.org.uk/assets/competitioncommission/docs/pdf/non-inquiry/rep\\_pub/reports/2008/fulltext/538.pdf](http://www.competition-commission.org.uk/assets/competitioncommission/docs/pdf/non-inquiry/rep_pub/reports/2008/fulltext/538.pdf) (Zugriff: 05.03.2012).
- Dawson, J. (2000): Future Patterns of Retailing in Scotland. Edinburgh.
- Deblitzscher Land e. V. (2012): Ergebnisse des LEADER-Prozesses für die Gemeinde Rackwitz und Fördermöglichkeiten. Online unter: <http://www.gemeinde-rackwitz.de/rackwitzdok/dok/ni4sh6nzfeYQFUcPbSXtfc4rnNfHOJXcDV75SgDZTHjtu syh8h/Pr%E4sentation%20Delitzscher%20Land%20e.V.%2026.04.2012.pdf> (Zugriff: 14.08.2012).
- DEFRA = Department for Environment, Food and Rural Affairs (Hrsg.) (2004): Rural Strategy 2004. Online unter: [http://archive.defra.gov.uk/rural/documents/policy/strategy/rural\\_strategy\\_2004.pdf](http://archive.defra.gov.uk/rural/documents/policy/strategy/rural_strategy_2004.pdf) (Zugriff: 05.03.2012).
- DEFRA = Department for Environment, Food and Rural Affairs (Hrsg.) (2011): Rural Communities Evidence Plan 2011/12. Online unter: <http://www.defra.gov.uk/publications/files/pb13509-ep-rural-communities.pdf> (Zugriff: 12.03.2012).
- Deiters, J. (2006): Von der Zentralitätsforschung zur geographischen Handelsforschung – Neuorientierung oder Paradigmenwechsel in der Wirtschafts- und Sozialgeographie? In: Die Erde 137 (4), S. 293-317.
- Department of the Environment, Transport and the Regions (Hrsg.) (2000): Our Countryside: the future. A fair deal for rural England. Online unter: <http://archive.defra.gov.uk/rural/documents/policy/ruralwp/rural.pdf> (Zugriff: 05.03.2012).

- Detailhandel Nederland (Hrsg.) (o.J.): Position of Detailhandel Nederland on the Retail Market Monitoring Report. Online unter: [http://www.dedetailhandel.nl/images/pdf/Position\\_of\\_Detailhandel\\_Nederland\\_on\\_the\\_Retail\\_Market\\_Monitoring\\_Report.pdf](http://www.dedetailhandel.nl/images/pdf/Position_of_Detailhandel_Nederland_on_the_Retail_Market_Monitoring_Report.pdf) (Zugriff: 21.08.2012).
- Die Regierung Ihrer Majestät; HM Government (Hrsg.) (2010): Local Growth: realising every place's Potenzial. Online unter: <http://www.bis.gov.uk/assets/biscore/economic-development/docs/l/cm7961-local-growth-white-paper.pdf> (Zugriff: 27.03.2012).
- Dillman, D. A. (1978): Mail and telephone surveys: The Total Design Method. New York.
- EHI = Euro-Handelsinstitut GmbH Köln (Hrsg.) (2010): Handel aktuell 2009/2010: Strukturen, Kennzahlen und Profile des internationalen Handels. Schwerpunkt Deutschland, Österreich und Schweiz. Köln.
- EHV B-W; WM B-W = Einzelhandelsverband Baden-Württemberg e.V.; Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg (Hrsg.) (2011): Der Nahversorgung eine Chance! Bewährte Konzepte aus Baden-Württemberg. Stuttgart.
- Ellger, C. (2000): Dienstleistungen im ländlichen Raum – Versorgung aus der Sicht von Nutzern, räumliche Verflechtungsmuster und zentrale Orte untersucht im südlichen Landkreis Dahme-Spreewald. Berlin (=Manuskripte zur empirischen, theoretischen und angewandten Regionalforschung, Bd. 38).
- Europäische Kommission (Hrsg.) (1999): Einzelhandel im ländlichen Raum. Bewährte europäische Praktiken für das Betreiben von Nachbarschaftsläden in benachteiligten ländlichen Gebieten. Luxemburg.
- Europäische Kommission (Hrsg.) (o.J.): COMMERCE 2000. Best European practice regarding local shops in disadvantaged rural areas. Online unter: [http://ec.europa.eu/internal\\_market/services/docs/brs/distri-trades/1999-rural-areas\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/services/docs/brs/distri-trades/1999-rural-areas_en.pdf) (Zugriff: 01.02.2012).
- ews group management kommunikation (Hrsg.) (2011): Mobile Daseinsvorsorge in den Gemeinden des Amtes Südtondern. Online unter: [http://www.aktivregion-nf-nord.de/de/downloads/documents/pdf/Projekte/HF-Soziales/110510\\_Mobile\\_Nahversorgung\\_Bericht.pdf](http://www.aktivregion-nf-nord.de/de/downloads/documents/pdf/Projekte/HF-Soziales/110510_Mobile_Nahversorgung_Bericht.pdf) (Zugriff: 12.04.2012).
- Falempin, L. et al. (o.J.): Regional Intermediate Report Franche –Comté. Online unter: [http://www.alpine-space.eu/uploads/tx\\_txrunningprojects/ACCESS\\_RIR\\_Franche-Comte.pdf](http://www.alpine-space.eu/uploads/tx_txrunningprojects/ACCESS_RIR_Franche-Comte.pdf) (Zugriff: 20.02.2012).
- Favry, E. et al. (2006): Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit ländlicher Räume - Dienstleistungen der Daseinsvorsorge und Regionale Governance. Wien (=ÖROK Schriftenreihe, Bd. 171).
- Fengler, B.; Pollermann, K. (2010): Halbzeitbewertung des ZPLR des Landes Schleswig-Holstein. Teil II – Kapitel 13, Integrierte ländliche Entwicklung (ILE/A), Lokale Aktionsgruppen (AktivRegionen). Braunschweig.
- Fengler, B.; Raue, P. (2010): Halbzeitbewertung von PROFIL. Teil II – Kapitel 16, ILE und Leader. Braunschweig.
- Fédération Nationale des Bistrots de Pays (Hrsg.) (2005): Les Bistrots de Pays. Online unter: [http://www.adrets-asso.fr/IMG/pdf/Fiche\\_bistrotdepays\\_Juin\\_2005.pdf](http://www.adrets-asso.fr/IMG/pdf/Fiche_bistrotdepays_Juin_2005.pdf) (Zugriff: 20.03.2012).

- FGTA = Finnish Grocery Trade Association (Hrsg.) (2008): Finish Grocery Trade 2008-2009. Helsinki.
- FGTA = Finnish Grocery Trade Association (Hrsg.) (2010): Finish Grocery Trade 2010-2011. Helsinki.
- FGTA = Finnish Grocery Trade Association (Hrsg.) (2011): Finish Grocery Trade 2011-2012. Helsinki.
- Field, A. (2009): Discovering Statistics using SPSS. Los Angeles u. a.
- Findlay, A.; Sparks, L. (2006): The Retail Planning Knowledge Base. Briefing Paper 6. Scottish Retail Planning Policy. Online unter: [http://www.nrpf.org.uk/PDF/nrpftopic06\\_SPP8.pdf](http://www.nrpf.org.uk/PDF/nrpftopic06_SPP8.pdf) (Zugriff: 29.03.2012).
- Findlay, A.; Sparks L. (2008): Weaving new retail and consumer landscapes in the Scottish Borders. In: Journal of Rural Studies 24, S. 86–97.
- Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf (2008): Ex-post-Bewertung von Programmen des Plans zur Entwicklung des ländlichen Raums in Bayern im Zeitraum 2000 bis 2006. Triesdorf.
- Frey, H. (2011): DORV in Jülich-Barmen. Präsentation auf der ZeLE-Veranstaltung: „Im Dorf einkaufen“ am 28.09.2011 in Ochtrup-Welbergen.
- GAIN = Global Agricultural Information Network (Hrsg.) (2007): France, Retail Food Sector, GAIN Report Number FR7018. Online unter: <http://www.fas.usda.gov/gainfiles/200801/146293433.pdf> (Zugriff: 20.08.2012)
- GAIN = Global Agricultural Information Network (Hrsg.) (2009): France, Retail Food Sector, GAIN Report Number FR9016. Online unter: [http://www.usda-france.fr/media/FRANCE%20RETAIL%20FOOD%20SECTOR\\_Paris\\_France\\_7-17-2009.pdf](http://www.usda-france.fr/media/FRANCE%20RETAIL%20FOOD%20SECTOR_Paris_France_7-17-2009.pdf) (Zugriff: 20.08.2012).
- GAIN = Global Agricultural Information Network (Hrsg.) (2010): Netherlands, Retail Foods, Benelux Food Retail Market, GAIN Report Number NL0002. Online unter: [http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Foods\\_The%20Hague\\_Netherlands\\_1-26-2010.pdf](http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Foods_The%20Hague_Netherlands_1-26-2010.pdf) (Zugriff: 21.08.2012).
- Geischer, D. (1998): Einkaufsorientierung und Einkaufsstrategien von Konsumenten im ländlichen Raum. In: Gans, P.; Lukhaup, R. (Hrsg.): Einzelhandelsentwicklung – Innenstadt versus periphere Standorte., S. 125-141. Mannheim (= Mannheimer Geographische Arbeiten, Bd. 47).
- Gläser, J.; Laudel, G. (2006): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. Wiesbaden.
- GMA = Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH (Hrsg.) (2011): Nahversorgung in Bayern. Bedeutung – aktuelle Situationen – Alternativen. Online unter: <http://www.verwaltung.bayern.de/egov-portal/xview/Anlage/4026205/Nahversorgung%20in%20Bayern.pdf> (Zugriff: 24.11.2011).
- Gräf, P. (2012): Einzelhandelsversorgung außerhalb der Verdichtungskerns. Probleme und neue Anforderungen durch demographischen Wandel. Analyse und Lösungsansätze. In: Konze, W. (Hrsg.): Einzelhandel in Nordrhein-Westfalen planvoll steuern: S.30-38. Hannover (= Arbeitsberichte der ARL, Bd. 2).

- Gröll, W. (2008): Tante Emma is back - Renaissance der Nahversorgung. In: Landkreistag Rheinland-Pfalz (Hrsg.): Grundversorgung im Dorf. Innovative Modelle und Aktivitäten zur Sicherung einer wohnortnahen Grundversorgung, S. 27-29. Mainz.
- Gröll, W. (2011): Moderne Betriebstypen in der Nahversorgung! „Was Tante Emma von Onkel Aldi gelernt hat!“. Präsentation auf dem Bayrischen Nahversorgertag 2011 in Ansbach, 3. November 2011.
- Haartsen, T. et al. (2003): Rural areas in the Netherlands. In: Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie. 94 (1), S. 129-136.
- Heinritz, G. et al. (2003): Geographische Handelsforschung. Berlin, Stuttgart.
- Helle, R. (1964): Retailing in Rural Northern Finland: Particularly by Mobile Shops. Helsinki.
- Hennetmair, K. (2005): „Greißlersterben“ in Österreich und ein Konzept für innovative Lebensmittelhändler zur Aufrechterhaltung der Nahversorgung. Wien.
- HMULV = Hessisches Ministerium für Umwelt, ländlichen Raum und Verbraucherschutz (2007): Entwicklungsplan für den ländlichen Raum des Landes Hessen 2007 - 2013 (EPLR 2007-2013). Wiesbaden.
- Horn, S.; Kollatz, U. (2007): Nahversorgung im Freistaat Sachsen. Strukturanalyse - Nahversorgungsmodelle - Lösungsansätze 2006/2007. Studie im Auftrag des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft und Arbeit. Dresden.
- IHA-Gfk AG (Hrsg.) (2007): Detailhandel Schweiz 2007. Hergiswil.
- Ifmo (Hrsg.) (2008): Mobilität 2025 - Der Einfluss von Einkommen, Mobilitätskosten und Demographie. Berlin.
- IGD = The Institute of Grocery Distribution (Hrsg.) (2010): UK Grocery Retailing. Online unter: <http://www.igd.com/index.asp?id=1&fid=1&sid=7&tid=26&cid=94> (Zugriff: 15.02.2012).
- IGD = The Institute of Grocery Distribution (Hrsg.) (2012): Convenience Retailing Market Overview. Online unter: <http://www.igd.com/index.asp?id=1&fid=1&sid=7&tid=26&cid=91> (Zugriff: 02.03.2012).
- Ilbery, B. et al. (2004): Forecasting food supply chain developments in lagging rural regions: evidence from the UK Journal of Rural Studies 20, S. 331-344.
- infas; DIW (Hrsg.) (2004): Mobilität in Deutschland 2002. Ergebnisbericht. Bonn; Berlin.
- infas; DLR (Hrsg.) (2010): Mobilität in Deutschland 2008. Ergebnisbericht. Struktur - Aufkommen - Emissionen - Trends. Berlin; Bonn.
- infas; DLR (Hrsg.) (2011): Mobilität in Tabellen. Webanwendung zur Auswertung der Erhebung Mobilität in Deutschland 2008 (MiD 2008). Online unter: <http://htmladb-hosting.de/pls/htmladb/f?p=mit08:1> (Zugriff: 28.11.2011).
- Kagermeier, A. (1991): Versorgungsorientierung und Einkaufsattraktivität. Empirische Untersuchungen zum Konsumentenverhalten im Umland von Passau. Passau (= Passauer Schriften zur Geographie, Bd. 8).

- Kieffer, R. (2006): Es lebe das Dorf. In: DIE ZEIT, 24/2006. Online unter: [http://www.zeit.de/2006/24/Es lebe das Dorf/komplettansicht](http://www.zeit.de/2006/24/Es_lebe_das_Dorf/komplettansicht) (Zugriff: 02.04.2012).
- Kirby, D. A. (1982): The case for the village shop. In: Retail and Distribution Management 10 (5), S. 28-30.
- Kirby, D. A. (1987): Village shops: Improving their chances of survival. In: Planning Practice and Research 1 (2), S. 16-20.
- Klein, R. (2007): Der Probalistische Ansatz zur Modellierung des räumlichen Einkaufsverhaltens. In: Kelin, R.; Rauh, J. (Hrsg.): Analysemethodik und Modellierung in der geographischen Handelsforschung, S. 55-73. Passau (= Geographischen Handelsforschung, Bd. 13).
- Klein-Hitpaß, A.; Lenz, B. (2009): Mit 66 Jahren... Mobilität nach Renteneintritt. Online unter: <http://www.fz-juelich.de/ief/ief-ste/datapool/infradem/Klein-Hitpass.pdf> (Zugriff: 01.12.2010).
- Koch, B. (2007): Maßnahme 322: Dorferneuerung. In: Tietz, A. (Hrsg.) (2007): Ländliche Entwicklungsprogramme 2007 bis 2013 in Deutschland im Vergleich - Finanzen, Schwerpunkte, Maßnahmen, S. 136-141. Braunschweig (= Landbau-forschung Völkenrode Sonderheft, Bd. 315).
- Kofler, T.; Zeiner, S. (2002): Nahversorgung im Jahr 2015. In: Land & Raum 2002 (2), S. 18-23.
- Konze, H.; Osterhage, F. (2012): Regionale Einzelhandelskonzepte. Steuerungsinstrument mit Zukunft. In: Konze, Wolf (Hrsg.): Einzelhandel in Nordrhein-Westfalen planvoll steuern, S.114-134. Hannover (= Arbeitsberichte der ARL, Bd. 2).
- Kuhlicke, C. et al. (2005): Versorgung mit Waren des täglichen Bedarfs im ländlichen Raum. Berlin.
- Kulke, E. (2005): Räumliche Konsumentenverhaltensweisen. In: Kulke, E. (Hrsg.): Dem Konsumenten auf der Spur. Neue Angebotsstrategien und Nachfragemuster, S. 9-25. Passau (= Geographische Handelsforschung, Bd. 11).
- Küpper, P. (2011a): Regionale Reaktionen auf den Demographischen Wandel in dünn besiedelten, peripheren Räumen. Berlin (= IÖR Schriften, Bd. 53).
- Küpper, P. (2011b): Auf dem Weg zu einem Grundangebot von Mobilität in ländlichen Räumen - Probleme, Ursachen und Handlungsoptionen. In: Hege, H.-P. et al. (Hrsg.): Schneller, öfter, weiter? , S. 152-168. Hannover (Arbeitsberichte der ARL, Bd. 1).
- Kuschnig, H. (2008): ILE Chancen für die Nahversorgung. Integrierte Ländliche Entwicklung in Sachsen 2007-2013. Vortrag vom 26.02.2008.
- Lähns, T. (2011): Grünes Licht für Seddiner DORV-Zentrum. Artikel vom 02.07.2011. Online unter: [www.seddiner-see.de](http://www.seddiner-see.de) (Zugriff: 22.11.2011).

- Landentwicklung Steiermark (Hrsg.) (2011): zukunftsfähig. Das Magazin „Thema:Steiermark“ 2/2011. Online unter: [http://www.landentwicklung.steiermark.at/cms/dokumente/11174545\\_19701\\_038/87dfb67e/le\\_themenheft\\_2\\_011\\_zukunftsf%C3%A4hig.pdf](http://www.landentwicklung.steiermark.at/cms/dokumente/11174545_19701_038/87dfb67e/le_themenheft_2_011_zukunftsf%C3%A4hig.pdf) (Zugriff: 06.02.2012).
- Löffler, G. (1999): Marktgebiet und Einzugsbereich – mathematisch-statistische Modellsätze zu ihrer Abgrenzung. In: Heinritz, G. (Hrsg.): Die Analyse von Standorten und Einzugsbereichen, S. 45-63. Passau (= Geographischen Handelsforschung, Bd. 2).
- LU = Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und Verbraucherschutz Mecklenburg-Vorpommern (Hrsg.) (2007): Entwicklungsplan für den ländlichen Raum Mecklenburg-Vorpommern 2007 bis 2013 (EPLR M-V). Schwerin.
- M-Punkt-RLP (Hrsg.) (2011): Mach Dein Dorf. Online unter: [http://www.m-punkt-rlp.de/das\\_projekt.html](http://www.m-punkt-rlp.de/das_projekt.html) (Zugriff: 17.11.11).
- Mahrenholz, S. (2011): Nahversorgung - Aktuelle Verbraucher- und Markttrends. Konzepte und Strategien der Nahversorgungsanbieter. Präsentation auf dem Bayerischen Nahversorgertag 2011 in Ansbach, 3. November 2011.
- Marjanen, H. (2000): Retailing in rural Finland and the challenge of nearby cities. In: International Journal of Retail & Distribution Management 28 (4/5), S. 194-206.
- Metzger, C. (2008): Nah(!)versorgung im ländlichen Raum – Herausforderung der Zukunft. Ergebnisse einer Untersuchung im nördlichen Landkreis Donau-Ries. In: Geographische Handelsforschung 23, S. 10-13. Online unter: <http://www2.rz.hu-berlin.de/geo/hu/wigeo/ak/bericht23.pdf> (Zugriff: 05.12.2011).
- Marktgemeinde Gaishorn am See (Hrsg.) (2009): Gemeindezeitung Gaishorn am See. Online unter: [http://www.gaishornamsee.at/mediaCache/Gemeindezeitung\\_Gaishorn\\_Dezember\\_2009\\_426977.pdf](http://www.gaishornamsee.at/mediaCache/Gemeindezeitung_Gaishorn_Dezember_2009_426977.pdf) (Zugriff: 07.02.2012).
- Meixner, O. et. al. (2007): Nahversorgung im ländlichen Raum – Eine entscheidungsorientierte Analyse mittels des Analytischen Hierarchieprozesses. In: Die Bodenkultur 58 (1-2), S. 25-38.
- MIL = Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft des Landes Brandenburg (Hrsg.) (2011): Förderrichtlinie ILE und LEADER. Online unter: <http://www.mil.brandenburg.de/cms/detail.php/bb1.c.215370.de> (Zugriff: 30.09.2011).
- ML = Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung Landwirtschaft und Verbraucherschutz des Landes Niedersachsen (Hrsg.) (2007): Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur integrierten ländlichen Entwicklung (ZILE). In: Niedersächsisches Ministerialblatt 2007 (44), S. 1217-1226.
- ML = Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung Landwirtschaft und Verbraucherschutz des Landes Niedersachsen (Hrsg.) (2007): Programm zur Förderung im ländlichen Raum Niedersachsen und Bremen 2007 bis 2013 (PROFIL). Hannover.
- MLNU = Ministerium für Landwirtschaft, Naturschutz und Umwelt (Hrsg.) (2007): Förderinitiative Ländliche Entwicklung in Thüringen 2007 – 2013 (FILET). Erfurt.

- MLR = Ministerium für Ländlichen Raum, Ernährung und Verbraucherschutz Baden-Württemberg (Hrsg.) (2007a): Maßnahmen und Entwicklungsplan Ländlicher Raum Baden-Württemberg 2007 bis 2013 MEPL II. Stuttgart.
- MLR = Ministerium für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz Baden-Württemberg (Hrsg.) (2007b): Projekt des Monats April im Entwicklungsprogramm Ländlicher Raum (ELR) / Gründung und spätere Erweiterung von Weith's Hofladen in Langenau-Göttingen, Alb-Donau-Kreis. Presseinformation des MLR vom 29.03.2007. Online unter: <http://www.mlr.baden-wuerttemberg.de/Staatssekretaerin> (Zugriff: 23.11.2011).
- MLR = Ministerium für Ländlichen Raum, Ernährung und Verbraucherschutz des Landes Baden-Württemberg (Hrsg.) (2010): Förderung der Flurneuordnung und Landentwicklung – Integrierte Ländliche Entwicklung (FörR ILE) vom 17.12.2010. In: Gemeinsames Amtsblatt des Landes Baden-Württemberg Nr. 1 vom 26.01.2011, S. 59.
- MLR = Ministerium für Ländlichen Raum, Ernährung und Verbraucherschutz Baden-Württemberg (Hrsg.) (2011): Verwaltungsvorschrift des Ministerium für ländlichen Raum, Ernährung und Verbraucherschutz zum Entwicklungsprogramm Ländlicher Raum (ELR). In: Gemeinsames Amtsblatt des Landes Baden-Württemberg Nr. 3 vom 30.03.2011, S. 198.
- MLU = Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt Sachsen-Anhalt (Hrsg.) (2007): Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum des Landes Sachsen-Anhalt 2007 bis 2013 (EPLR). Magdeburg.
- MLUR = Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein (Hrsg.) (2007): Plan des Landes Schleswig-Holstein zur Entwicklung des ländlichen Raums 2007 – 2013. Zukunftsprogramm Ländlicher Raum (ZPLR). Kiel.
- MLUR = Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein (Hrsg.) (2010): MarktTreff - Lebendige Marktplätze im ländlichen Raum. Handbuch. Kiel.
- MLUV = Ministerium für Ländliche Entwicklung, Umwelt und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg (Hrsg.) (2007): Entwicklungsplan für den ländlichen Raum Brandenburgs und Berlins 2007 – 2013 (EPLR). Potsdam.
- Monino, J.-L.; Turolla, S. (2009): Retail Planning and Retail Food Sector. Empirical Analysis and Assessment of the Raffarin Law, Paris. Online unter: [http://innovation-regulation2.telecom-paristech.fr/wp-content/uploads/Documents/thematiques/Digital\\_Distribution/Turolla.pdf](http://innovation-regulation2.telecom-paristech.fr/wp-content/uploads/Documents/thematiques/Digital_Distribution/Turolla.pdf) (Zugriff: 10.05.2012).
- Moser, A.; Schnaut, G. (2010): Halbzeitbewertung des EPLR Hessen. Teil II – Kapitel 10, Ländliche Entwicklung – LEADER. Braunschweig.
- MULEF = Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Ernährung und Forsten Rheinland Pfalz (Hrsg.) (2007) Programm Agrarwirtschaft, Umweltmaßnahmen, Landentwicklung RLP (PAUL). Mainz.
- Müller, D. (2010): Ländliche Versorgung. Eine Erhebung alltäglicher Versorgung in sechs sächsischen Dörfern. Online unter: [http://www.smul.sachsen.de/lfl/publikationen/download/4849\\_1.pdf](http://www.smul.sachsen.de/lfl/publikationen/download/4849_1.pdf) (Zugriff: 05.12.2011; = Schriftenreihe des LfULG, Bd. 18/2010).

- MUNLV = Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2007): NRW-Programm „Ländlicher Raum“ 2007 bis 2013. Düsseldorf.
- MWVLW = Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau Rheinland-Pfalz (Hrsg.) (2011). Stadtmarketing sowie Gruppenberatungen im Handel. Online unter: <http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderregelungen> (Zugriff: 15.11.2011).
- Muschwitz, C. et al. (2011): Nahversorgung näher bringen. Online unter: [http://www.die-nahversorger.de/images/stories/Broschuere/Nahversorgung\\_naehere\\_bringen\\_online\\_version.pdf](http://www.die-nahversorger.de/images/stories/Broschuere/Nahversorgung_naehere_bringen_online_version.pdf) (Zugriff: 27.10.2011).
- Nielsen, A.C. (2007): Mehr Wissen. Mehr Erfolg. Handel in Österreich. Basisdaten 2006. Online unter: [http://at.nielsen.com/site/documents/HANDEL\\_64S\\_07\\_Neu\\_000.pdf](http://at.nielsen.com/site/documents/HANDEL_64S_07_Neu_000.pdf) (Zugriff: 01.02.2012).
- Nielsen, A. C. (2011): Handel in Österreich. Basisdaten 2010/ Konsumententrends 2010. Wien.
- OECD (Hrsg.) (2008): Rural Policy Reviews: Finland. Paris.
- OECD (Hrsg.) (2008): Rural Policy Reviews: Netherlands. Paris.
- OFT = The Office of Fair Trading (Hrsg.) (2006): The grocery market. The OFT's reasons for making a reference to the Competition Commission . Online unter: [http://www.oft.gov.uk/shared\\_oftr/reports/comp\\_policy/oft845.pdf](http://www.oft.gov.uk/shared_oftr/reports/comp_policy/oft845.pdf) (Zugriff: 05.03.2012).
- Oikarinen, A.-J. (2008): Retail Trade as an actor in balanced spatial planning and sustainable development. Support for retail outlets in rural areas: the example of Finland. Online unter: [http://www.pme.gouv.fr/europe/pres2008/an/TR2/6\\_AJ\\_Oikarinen\\_Anglais\\_TR2.pdf](http://www.pme.gouv.fr/europe/pres2008/an/TR2/6_AJ_Oikarinen_Anglais_TR2.pdf) (Zugriff: 26.04.2012).
- Ökologische Landentwicklung Steiermark (Hrsg.) (2002): Zukunftswege. Magazin für nachhaltige Entwicklung. 1/2002. Hartberg.
- ÖROK = Österreichische Raumordnungskonferenz (Hrsg.) (2011): Österreichisches Raumentwicklungskonzept. Handlungsräume 2020. Online unter: [http://www.oerok.gv.at/fileadmin/Bilder/2.Reiter-Raum\\_u\\_Region/1.OEREK/OEREK\\_2011/Dokumente\\_OEREK\\_2011/OEREK\\_2011\\_DE\\_Downloadversion.pdf](http://www.oerok.gv.at/fileadmin/Bilder/2.Reiter-Raum_u_Region/1.OEREK/OEREK_2011/Dokumente_OEREK_2011/OEREK_2011_DE_Downloadversion.pdf) (Zugriff: 28.01.2012).
- Peter, H.; Schnaut, G. (2010): Halbzeitbewertung des NRW-Programms Ländlicher Raum. Teil II – Kapitel 15, ILE und LEADER. Braunschweig.
- Platz, H.; Kotzagiorgis, S. (1995): Nachbarschaftsladen 2000 als Dienstleistungszentrum für den ländlichen Raum. Begleitforschung. Bonn (= Forschungsvorhaben des Experimentellen Wohnungs- und Städtebaus).
- Popowski, M. et al. (2012): Einzelhandelsnahversorgung. Gutachten zur Struktur und Verbesserung der Einzelhandelsnahversorgung in ausgewählten Mittelbereichen des Landes Brandenburg im Auftrag der Gemeinsamen Landesplanungsabteilung Berlin-Brandenburg. Online unter: [http://gl.berlin-brandenburg.de/imperia/md/content/bb-gl/landesentwicklungsplanung/einzelhandel/einzelhandelsnahversorgung\\_gutachten\\_endbericht.pdf](http://gl.berlin-brandenburg.de/imperia/md/content/bb-gl/landesentwicklungsplanung/einzelhandel/einzelhandelsnahversorgung_gutachten_endbericht.pdf) (Zugriff: 30.09.2012).



- Prisk, M. [Minister of State for Business and Enterprise; Department for Business, Innovation and Skills] (2011): Transfer of Regional Development Agencies' land and property assets to the Homes & Communities agency. Online unter: <http://www.bis.gov.uk/assets/biscore/economic-development/docs/r/rda-assets-mark-prisk-statement-06-07-2011.pdf> (Zugriff: 27.03.2012).
- Raue, P. (2008): Ex-post-Bewertung des Hessischen Entwicklungsplans für den ländlichen Raum. Materialband zu Kapitel 9. Maßnahme n. Förderung von Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung. Braunschweig.
- Regionalverband Südlicher Oberrhein (Hrsg.) (2011): Regionalplanung für den Ländlichen Raum. Neue Wege zur Grundversorgung in ländlichen Räumen. INTER-REG Projekt „ACCESS“. Freiburg.
- Réseau Rural Francaise (Hrsg.) (2011): Points multi-services Auvergne: dispositifs d'accompagnement des commerces de proximité en milieu rural. Online unter: [http://www.adrets-asso.fr/IMG/pdf/Fiche\\_expe\\_PMS\\_Auvergne.pdf](http://www.adrets-asso.fr/IMG/pdf/Fiche_expe_PMS_Auvergne.pdf) (Zugriff: 20.03.2012).
- Rösch, P. (2006): Warengruppenmodelle im Detailhandel – ein Beitrag zur Sicherung der Grundversorgung? Online unter: [http://www.vlp-aspan.ch/files/papers/expos\\_roesch.pdf](http://www.vlp-aspan.ch/files/papers/expos_roesch.pdf) (Zugriff: 20.08.2012).
- Rural Network Unit of Finland (Hrsg.) (o.J.): Nahrung für Wachstum. Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum 2007-2012 des finnischen Festlands. Online unter: [http://www.maaseutu.fi/attachments/newfolder\\_0/5p9SPnpsA/MMM\\_YLEIS\\_v\\_erkkopdf\\_DE.pdf](http://www.maaseutu.fi/attachments/newfolder_0/5p9SPnpsA/MMM_YLEIS_v_erkkopdf_DE.pdf) (Zugriff: 03.05.2012).
- Sammer, G. (2002): Das Forschungsprojekt MOVE – Ziele, Methoden, Konzeption. In: Land & Raum 2002 (2), S. 4-6.
- Schleswig-Holsteinischer Landtag (Hrsg.) (2002): Bericht Ländliche Dienstleistungszentren und Markttreffs. Bericht der Landesregierung. Drucksache 15/2076 – neu.
- Schnell, R. et al. (1999): Methoden der empirischen Sozialforschung. München; Wien (6. Aufl.).
- Schrader, H.-J.; Paasche, C. (2010): Nahversorgung. Strukturen - Entwicklungen - Chancen. Eine empirische Studie. Online unter: <http://www.bbestandort.de/download/Chancen%20der%20Nahversorgung.pdf> (Zugriff: 24.11.2011).
- Sedlacek, P. (2010): Mythos Nahversorgung in ländlichen Räumen. Vortrag am 17.06.2010 in Stendal. Online unter: <http://www.wzw-lsa.de/demografie/wissensbasis/sedlacek-peter-2010-mythos-nahversorgung-in-laendlichen-raeumen/oeffne-link.html> (Zugriff: 30.09.2012).
- Smith, A.; Sparks, L. (2000): The role and function of the independent small shop: the situation in Scotland. In: The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research 10 (2), S. 205-226.
- SMLF = Staatsministerium für Landwirtschaft und Forsten (Hrsg.) (2007): Bayrisches Zukunftsprogramm Agrarwirtschaft und Ländlicher Raum 2007-2013 (BayZAL). München.

- SMUL = Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft (Hrsg.) (2011): Richtlinie des Sächsischen Staatsministeriums für Umwelt und Landwirtschaft zur Integrierten Ländlichen Entwicklung im Freistaat Sachsen (Förderrichtlinie Integrierte Ländliche Entwicklung - RL ILE/ 2011) vom 29. Dezember 2011. Online unter: <http://www.revosax.sachsen.de> (Zugriff: 20.08.2012).
- SMUL = Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft (Hrsg.) (2007): Entwicklungsplan für den Ländlichen Raum im Freistaat Sachsen 2007 bis 2013 (EPLR). Dresden.
- Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2012a): Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen. Inlandsproduktsberechnung, Detaillierte Jahresergebnisse 2011. Fachserie 18, Reihe 1.4. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2012b): Niedriglohn und Beschäftigung 2010. Online unter: [https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2012/niedriglohn/begleitmaterial\\_PDF.pdf;jsessionid=870A0D3B9B17A0000D0C8AF2EF2F8904.cae2?blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2012/niedriglohn/begleitmaterial_PDF.pdf;jsessionid=870A0D3B9B17A0000D0C8AF2EF2F8904.cae2?blob=publicationFile) (Zugriff: 30.09.2012).
- Stiens, G.; Pick, D. (2001): Nachbarschaftsdienste in dünn besiedelten Gebieten. Eine Auswertung von Konzept- und Fallstudien. Bonn (= Arbeitspapiere des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung, Bd. 1/2001).
- Stocker, D.; Riebli Ch. (2011): Rund um die Uhr einkaufen. In: Obwalden und Nidwalden Zeitung, 14. Januar 2011. Online unter: <http://www.onz.ch/artikel/104932/> (Zugriff: 20.08.2011).
- Stocker, D. (2011): Unsere Erwartungen wurden übertroffen. In: Obwalden und Nidwalden Zeitung, 21. Februar 2011.
- Sturm, G.; Walther, A. (2011): Lebensqualität in kleinen Städten und Landgemeinden. Aktuelle Befunde der BBSR-Umfrage. Bonn (= BBSR-Berichte KOMPAKT, Bd. 5/2011).
- Tietz, A. (Hrsg.) (2007): Ländliche Entwicklungsprogramme 2007 bis 2013 in Deutschland im Vergleich - Finanzen, Schwerpunkte, Maßnahmen. Braunschweig (Landbauforschung Völkenrode Sonderheft, Bd. 315).
- The Plunkett Foundation (Hrsg.) (2010): Annual Review 2010 Helping rural communities through community ownership to take control of the issues affecting them. Online unter: <http://www.plunkett.co.uk/templates/asset-relay.cfm?frmAssetFileID=1155> (Zugriff: 16.03.2012).
- The Plunkett Foundation (Hrsg.) (2011): Community-Owned Village Shops: A better form of business. Online unter: <http://www.plunkett.co.uk/templates/asset-relay.cfm?frmAssetFileID=1197> (Zugriff: 19.03.2012).
- Thierstein, A. et al. (2004) : Liberalisierung öffentlicher Dienstleistungen. Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen im Schweizer Berggebiet. Bern u.a.
- Thoben, H.-J. (2008): MarktTreff - ein Modell der Grundversorgung in Schleswig-Holstein. In: Landkreistag Rheinland-Pfalz (Hrsg.) (2008): Grundversorgung im Dorf. Innovative Modelle und Aktivitäten zur Sicherung einer wohnortnahen Grundversorgung, S. 31-39. Mainz.

- Troeger-Weiß, G. et al. (2010): Transnationale Vergleichsstudie der ACCESS Regionen und Testgebiete zur Erreichbarkeit der Grundversorgung im ländlichen Raum (deutsche Kurzfassung). Online unter: [http://vg07.met.vgwort.de/na/531bae9ae5c349038efa7b2c66e12758?l=http://www.uni-kl.de/rur/fileadmin/Medien/Publikationen/E-Paper/AzR\\_E-Paper\\_Band10\\_ACCESS.pdf](http://vg07.met.vgwort.de/na/531bae9ae5c349038efa7b2c66e12758?l=http://www.uni-kl.de/rur/fileadmin/Medien/Publikationen/E-Paper/AzR_E-Paper_Band10_ACCESS.pdf) (= Arbeitspapiere zur Regionalentwicklung, Bd. 10).
- Vallée, D. (2012): Analyse der Steuerungswirkungen. In: Konze, W. (Hrsg.): Einzelhandel in Nordrhein-Westfalen planvoll steuern, S. 39-54. Hannover (=Arbeitsberichte der ARL, Bd. 2).
- Van der Krabben, E. (2009): Retail Development in The Netherlands: Evaluating the Effects of Radical Changes in Planning Policy. In: European Planning Studies 17 (7), S. 1029-1048.
- VCÖ - MOBILITÄT MIT ZUKUNFT (Hrsg.) (2011): Jede vierte Gemeinde in Österreich hat keinen Nahversorger! Online unter: <http://www.vcoe.at/de/presse/aussendungen-archiv/details/items/vcoe-jede-vierte-gemeinde-in-oesterreich-hat-keinen-nahversorger> (Zugriff: 20.08.2012).
- Volg Konsumwaren AG (Hrsg.) (2010): Zahlen zur Verkaufsfront 2010. Online unter: [http://www.volg.ch/get/data/cache/live/download/upload/value\\_1195.pdf?fname=WmFobGVuX1ZlcmthdWZzZnJvbnRfMjAxMC5wZGY=&1319175281](http://www.volg.ch/get/data/cache/live/download/upload/value_1195.pdf?fname=WmFobGVuX1ZlcmthdWZzZnJvbnRfMjAxMC5wZGY=&1319175281) (Zugriff: 22.02.2012).
- Wolf, M. (2012): Anforderungen an Einzelhandelsgutachten. In: Konze, W. (Hrsg.): Einzelhandel in Nordrhein-Westfalen planvoll steuern, S.114-134. Hannover (= Arbeitsberichte der ARL; Bd. 2).
- Wood, Z. (2011): Supermarket expansion means trouble in store for France's local shopkeepers. Traditional high street shops at risk after relaxation of France's planning laws gives rise to "superette café". In: The Guardian. Online unter: <http://www.guardian.co.uk/business/2011/mar/21/france-high-street-superette-cafes> (Zugriff: 27.02.2012).
- Zetter, J. (2006): Raumplanung im Vereinigten Königreich. In: Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) (Hrsg.): Raumplanung und Raumentwicklung in der Schweiz. Beobachtungen und Anregungen der internationalen Expertengruppe, S. 72-76. Zürich.

## Internetquellen

20minuten ONLINE. <http://www.20min.ch/news/zentralschweiz/story/Im-24-h-Laden--bedienen--nur-Automaten-25282715> (Zugriff: 30.08.2012).

Action with Communities in Rural Kent. <http://www.ruralkent.org.uk/ourwork/rural-retailer.htm> (Zugriff: 29.03.2012).

ADRESTS = Association pour le Développement en Réseau des Territoires et des Service: Fiches expériences services marchands privés. <http://www.adrets-asso.fr/?Fiches-experiences-services> (Zugriff: 29.03.2012).

Albert Heijn. <http://www.ah.nl/artikel?trg=albertheijn/article.winkel.ahtogo> (Zugriff: 21.08.2012).

Das österreichische Nachhaltigkeitsportal.  
<http://www.nachhaltigkeit.at/article/archive/25543.at/cms/ziel/19700815/DE/> (Zugriff: 02.02.2012).

DEFRA = Department for Environment, Food and Rural Affairs: Rural and Countryside.  
<http://www.defra.gov.uk/rural/> (Zugriff: 29.03.2012).

Department for Communities and Local Government.  
<http://www.communities.gov.uk/localgovernment/decentralisation/localismbill/> (Zugriff: 29.03.2012).

INSEE = Institute national de la statistique et des études économique.  
[http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg\\_id=21&ref\\_id=17524&page=rapports/atlas\\_bpe\\_fr/hypermarches.htm#2](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=21&ref_id=17524&page=rapports/atlas_bpe_fr/hypermarches.htm#2) (Zugriff: 20.08.2012).

Landentwicklung Steiermark.  
<http://www.landentwicklung.steiermark.at/cms/ziel/19700815/DE/>  
(Zugriff: 02.02.2012).

Land Oberösterreich: Nahversorgungsprogramm. [http://www.land-oberoesterreich.gv.at/cps/rde/xchg/ooe/hs.xsl/26535\\_DEU\\_HTML.htm](http://www.land-oberoesterreich.gv.at/cps/rde/xchg/ooe/hs.xsl/26535_DEU_HTML.htm)  
(Zugriff: 14.02.2012).

Land Tirol: Nahversorgungsförderung.  
[http://www.tirol.gv.at/fileadmin/www.tirol.gv.at/themen/wirtschaft-und-tourismus/wirtschaftsfoerderung/downloads/richtlinie\\_nahversorgungsfoerderung\\_2012.pdf](http://www.tirol.gv.at/fileadmin/www.tirol.gv.at/themen/wirtschaft-und-tourismus/wirtschaftsfoerderung/downloads/richtlinie_nahversorgungsfoerderung_2012.pdf)  
(Zugriff: 14.02.2012).

Le Pays de Haute Provence: Projektbeispiele Bistrots de Pays.

<http://www.paysdehauteprovence.com/Telechargements/Bistrots%20de%20Pays.pdf>

(Zugriff: 08.05.2012).

Les Bistrots Pays: <http://www.bistrotdepays.com/> (Zugriff: 20.08.2012).

Northern Periphery Programme:

<http://www.northernperiphery.eu/en/projects/show/&tid=58> (Zugriff: 12.03.2012).

Plus Magazin:

[http://www.plusonline.nl/upload/Prijzen,\\_puzzels\\_en\\_voordeel/srvman400.jpg](http://www.plusonline.nl/upload/Prijzen,_puzzels_en_voordeel/srvman400.jpg)

(Zugriff: 21.08.2012).

Retail in Rural Regions. <http://www.ruralshops.blogspot.de/> (Zugriff: 12.03.2012).

Rural Access to Services Programme. <http://www.kentruralnetwork.org.uk/rural-access-to-services-programme> (Zugriff: 29.03.2012).

Springer & Partners. <http://www.springerenpartners.nl/> (Zugriff: 27.04.2012).

Radio Netherlands Worldwide 2011. <http://www.rnw.nl/english/video/mobile-supermarket-makes-a-comeback> (Zugriff: 12.04.2012).

Regionalmanagement Oberösterreich GmbH.

<http://www.nahbleiben.at/index.aspx?rubriknr=7066> (Zugriff: 10.02.2012).

Réseau Rural Francaise. <http://www.reseaurural.fr/> (Zugriff: 10.05.2012).

R-Kioski. [www.r-kioski.fi/](http://www.r-kioski.fi/) (Zugriff: 21.08.2012).

SFG = Steirische Wirtschaftsförderungs GmbH.

<http://www.sfg.at/cms/2356/Lebens!Nah/> (Zugriff: 10.02.2012).

Statistics Netherlands. <http://www.cbs.nl/en-GB/menu/methoden/toelichtingen/alfabet/r/rural-areas.htm>

(Zugriff: 12.04.2012).

Statistik Austria (Bundesanstalt Statistik Österreich).

[http://www.statistik.at/web\\_de/ueber\\_uns/informationszentren\\_der\\_statistik\\_austria/index.html](http://www.statistik.at/web_de/ueber_uns/informationszentren_der_statistik_austria/index.html) (Zugriff: 13.02.2012).

The Plunkett Foundation.

<http://www.plunkett.co.uk/whatwedo/rcs/ruralcommunityshops.cfm> (Zugriff: 29.03.2012).

WiBAG = Wirtschaftsservice Burgenland Aktiengesellschaft.  
<http://www.wibag.at/index.php?id=111> (Zugriff: 07.02.2012).

Van Tol Retail. <http://www.vantolretail.nl/en/index.html> (Zugriff: 24.08.2012).

Vereniging Oud Valkenburg.  
<http://www.oudvalkenburgzh.nl/pictures/melkhandelouwersloot/> (Zugriff: 22.08.2012).

**Anhang:**

	<b>Seite</b>
<b>Anhang 1:</b> Tabellarische Übersicht über verschiedene Konzepte für Nahversorgungspunkte	<b>247</b>
<b>Anhang 2:</b> Anschreiben zur telefonische Befragung von Dorfladenbetreibern	<b>252</b>
<b>Anhang 3:</b> Begleitschreiben des HDE: Aufruf zur Teilnahme an der telefonischen Befragung	<b>253</b>
<b>Anhang 4:</b> Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten	<b>254</b>
<b>Anhang 5:</b> Gesprächsleitfaden für die Fallstudien mit Fragen an die Betreiber von Nahversorgungspunkten	<b>266</b>
<b>Anhang 6:</b> Gesprächsleitfaden für die Fallstudien mit Fragen an kommunale Vertreter der Orte der Nahversorgungspunkte	<b>269</b>
<b>Anhang 7:</b> Adressenliste der neun Organisationen, von denen Experten befragt wurden	<b>271</b>
<b>Anhang 8:</b> Gesprächsleitfaden mit Fragen für die Expertengespräche	<b>272</b>





**Anhang 1: Tabellarische Übersicht über verschiedene Konzepte für Nahversorgungspunkte**

Nahversorgungsangebote	Erläuterung	Ortsgröße (in EW)	Einzugsgebiet (in EW)	Verkaufsfläche (in m <sup>2</sup> )	Anforderungen an den Standort	Verbreit.-Gebiet und Anzahl	Organisationsform	Quelle
<b>Bewohnertregerne Ansätze und Kleinflächenkonzepte</b>								
Kleinflächiges Lebensmittelgeschäft in ländl. Region / Kleiner Wohnsiedlung	<ul style="list-style-type: none"> <li>– hoher Stammkundenanteil;</li> <li>– hoher Anteil nicht-mobile Personen sowie i.d.R. hoher Anteil ältere Kunden;</li> <li>– keine Gewinnmaximierung.</li> </ul>	300-1.000	–	100-400 Vfl. 30-70 Nebentfl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– gute Erreichbarkeit/zentrale Lage;</li> <li>– ausreichend Parkplätze;</li> <li>– ebenerdig, ohne Stufen vor Geschäft</li> </ul>	fast alle Bundesländer	– i.d.R. als eingetragene Genossenschaft (e.G.)	(Gröll 2011); (Gröll 2010)
Dorfläden allgemein	Lebensmittel-Vollsortiment mit rd. 3.000 Artikeln trotz kleiner Fläche.	ca. 1.000	–	50-150	– Ladenlokal mit günstigen Mietbedingungen	fast alle Bundesländer	– z.B. als Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR), gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH) oder eingetragener Verein (e.V.); – ehrenamtliche Mitarbeit i.d.R. erforderlich (Warenlieferung, Verwaltung/Buchhaltung)	(EHV B-W/ MW B-W 2011), (BBE 2007)
Genossenschaftlicher Dorfläden	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identifikation der Einwohner mit ihrem Laden ist entscheidend;</li> <li>– ehrenamtliches Engagement der Mitglieder ist für wirtschaftl. Erfolg Voraussetzung;</li> <li>– i.d.R. an Standorten unterhalb der wirtschaftl. Tragfähigkeit;</li> <li>– Ziel ist langfristige Erhalt des Ladens im Ort, nicht die Maximierung von Gewinnen.</li> </ul>	ab ca. 700	–	50-150 75-200	–	fast alle Bundesländer	eingetragene Genossenschaft (e.G.) mit i.d.R. deutlich über 100 Mitglieder. Mitglieder müssen vor Start Geschäftsanteile zeichnen.	(EHV B-W/ MW B-W 2011), (CMA 2011)

**Anhang 1: Tabellarische Übersicht über verschiedene Konzepte für Nahversorgungspunkte (Fortsetzung 1)**

Nahversorgungsangebote	Erläuterung	Ortsgröße (in EW)	Einzugsgebiet (in EW)	Verkaufsfläche (in m <sup>2</sup> )	Anforderungen an den Standort	Verbreit.-Gebiet und Anzahl	Organisationsform	Quelle
<b>Multifunktionseinrichtungen</b>								
Markttreff, Modell zur Grundversorgung in Schleswig-Holstein (Regionale Ladenkette)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Land S+H fördert bis zu 50 % der Entwicklungs- und Investitionskosten.</li> <li>3 Säulen-Modell: Kommunikation, Kerngeschäft und Dienstleistung. Kerngeschäft durch Einzelhandel oder Direktvermarkter.</li> <li>vier verschiedene Markt-Modelle, Größenklasse abhängig von Ladenfläche und Umsatzerwartung:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>S: Umsatz &lt; 300.000 Euro;</li> <li>M: 300.000-500.000 Euro,</li> <li>L: 500.000-700.000 Euro,</li> <li>XL: &gt; 750.000 Euro.</li> </ul> </li> </ul>	unter 2.000		100 bis 350 (S: < 75, M: < 150, L: < 200, XL: > 200)	150	Schleswig-Holstein (25, weitere geplant)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeinde ist Träger und Betreiber.</li> <li>Private Investoren beteiligen sich an Finanzierung und am Betrieb oder stellen Immobilie.</li> </ul>	(MLUR SH 2010), (Thoben 2008),
DORV-Zentrum (Dienstleistung und Ortsnahe Rundumversorgung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konzept für kleinflächiges Nahversorgungszentrum. Fünf Säulen müssen in jedem DORV-Zentrum vorhanden sein: Lebensmittel, Dienstleistung, Medizinische Versorgung, Kommunikation und Kulturangebot.</li> <li>Bürger stellen Kredite für Anschubfinanzierung bereit;</li> <li>Einbeziehung regionaler Produzenten.</li> </ul>	500-3.000			Ortszentrum	Nordr.-Westf. und vier weitere Bundesländer (ca. 10, weitere in Planung)	verschiedene Varianten: kaufmännisch, bürgerschaftlich, sozialer Träger, ...	(Mahrenholz 2011), (Frey 2011), (www.dorv.de 2011)
KOMM-IN Dienstleistungszentrum	<ul style="list-style-type: none"> <li>KOMM-IN Markt verknüpft Dienstleistungen mit Nahversorgung.</li> <li>für jeden Standort wird eine individuelle Kombination geeigneter Dienstleistungen mit oder ohne Einzelhandel ermittelt.</li> <li>Kernbereiche bilden Dienstleistungsangebote, bspw. Dienststellen der öffentl. Verwaltung, Arbeitsamt, Lotto, Spar- bzw. Krankenkassendienste, Postagentur, Reisebüro etc.).</li> <li>Auch örtliche oder regionale Unternehmen können ein eigenständiger Bestandteil im KOMM-IN sein.</li> <li>Mitarbeiter sind i.d.R. für mehrere der Dienstleistungsangebote zuständig, dies erfordert gute verkäuferisch-soziale Kompetenz</li> </ul>	mittlere Gemeinden über 2.000			für jeden Standort wird eine individuelle Kombination geeigneter Dienstleistungen mit oder ohne Einzelhandel ermittelt.	Baden-W. und Nordrh.-Westf.	KOMM-IN GmbH begleitet und berät interessierte Kommunen bei der Planung und Entwicklung ihres örtlichen Zentrums. Betreiber sind zumeist die Kommunen, mit den jeweiligen Dienstleistungspartnern im Zentrum werden Partnerschaftsverträge geschlossen.	(BMELV 2011), (Horn 2007)
Shop Treff (Raiffeisenbank)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Angebot umfasst Grundsortiment der wichtigsten Lebensmittel und Bankserviceleistungen sowie teilweise Artikel, wie Schulbedarf, Zeitschriften, Lotto/Toto und Kiosk-Artikel.</li> </ul>			ca. 100	Standorte bisher nur in der Eifel in ehemaligen Bankfilialen der Raiffeisenbank Rheinberg Voreifel eG	Nordrh.-Westf. (3)	selbständige Einzelhändler als Mieter der Raiffeisenbank	(Schraeder 2010), (Beckmann 2007)

**Anhang 1: Tabellarische Übersicht über verschiedene Konzepte für Nahversorgungspunkte (Fortsetzung 2)**

Nahversorgungsangebote	Erläuterung	Ortsgröße (in EW)	Einzugsgebiet (in EW)	Verkaufsfläche (in m <sup>2</sup> )	Anforderungen an den Standort	Verbreit.-Gebiet und Anzahl	Organisationsform	Quelle
<b>Ansätze im Rahmen von Integrationsmaßnahmen</b>								
Integrationsmärkte allgemein	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Läden haben i.d.R. eigenes, individuelles Konzept. Gleichberechtigte Ziele sind i.d.R.: wohnortnahe Grundversorgung, (Wieder-)Beschäftigung von Behinderten, Langzeitarbeitslosen bzw. Schaffung von Ausbildungsplätzen.</li> <li>- Integration "beeinträchtigter Menschen" erbringt Einsparung auf Kostenseite dadurch auch an Grenztragsorten realisierbar</li> </ul>	-	-	ab 350 mind. 500	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Übernahmeobjekte aufgelassener kleinerer Flächen von Systemanbietern</li> </ul>	bundesweit, regionale Anbieter (über 100)	Sozialer Träger	(EHV B-W/WMW B-W 2011); (CMA 2011)
BONUS-Märkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzept verknüpft auf spezifische Zielgruppe ausgerichtete lokale Arbeitsförderung und Wiederherstellung der Nahversorgung:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- z.B. Wiedereingliederungshilfe für Langzeitarbeitslose;</li> <li>- Arbeitsmarktnahe Qualifikation und Beschäftigung;</li> <li>- Vollsortimenter je nach Marktgröße zwischen 7.000-14.000 Artikel, bei kleineren Standorten lediglich 1.000-1.500 Artikel.</li> </ul> </li> <li>- Märkte können in Gemeinden, Ortsteilen als auch in Stadtteilen betrieben werden.</li> <li>- Sortiment mit durchschnittlich 7.500 bis 10.000 Artikeln.</li> </ul>	-	-	120-800 > 300	<ul style="list-style-type: none"> <li>- keine konventionellen Handelsketten mehr vor Ort</li> </ul>	v.a. Baden-W., Bayern (ca. 20)	- als Gemeinnützige GmbH (gGmbH) - i.d.R. als BONUS = Berufliche Orientierung, Nachbarschaftsläden und Service gGmbH	(EHV B-W/WMW B-W 2011), (Mahrenholz 2011), (Horn 2007)
CAP Märkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Märkte können in Gemeinden, Ortsteilen als auch in Stadtteilen betrieben werden.</li> <li>- Sortiment mit durchschnittlich 7.500 bis 10.000 Artikeln.</li> </ul>	-	flächig mind. 2.000	200-1.500	<ul style="list-style-type: none"> <li>- leer stehende Lebensm.-Märkte gut geeignet,</li> <li>- Kein Mitbewerber im direkten Umfeld,</li> <li>- ausreichend ebenerdige Parkplätze,</li> <li>- zentrale Lage,</li> <li>- vertretbare Miete</li> </ul>	bundesweit in 11 Bundesländern (ca. 50)	i.d.R. durch örtliche Integrationsunternehmen, regionales Sozialunternehmen oder Werkstätten für behinderte Menschen im Franchise-System	(EHV B-W/WMW B-W 2011) (Horn 2007), (Beckmann 2007)

**Anhang 1: Tabellarische Übersicht über verschiedene Konzepte für Nahversorgungspunkte (Fortsetzung 3)**

Nahversorgungsangebote	Erläuterung	Ortsgröße (in EW)	Einzugsgebiet (in EW)	Verkaufsfläche (in m <sup>2</sup> )	Anforderungen an den Standort	Verbreit.-Gebiet und Anzahl	Organisationsform	Quelle
<b>Filialkonzepte der Lebensmittelketten und Lebensmittelgroßhändler (Beispiele)</b>								
tegut (Lädchen für alles)	– ortsnaher Versorgung in kleineren Gemeinden	–	unter 5.000	100-300	– Umsatzpotential von 500.000 bis 700.000 Euro.	Hessen, Thüringen (bisher 5, bis 2012: 20-25 geplant)	Betreiber können auch Werkstätten, Vereine oder Initiativen sein	(Mahrenholz 2011), (www.tegut.de 2011)
nah & gut (tegut)	Supermarkt mit Schwerpunkt Frische sowie Bio- und Convenience Produkten	–	–	400-800	–	Hessen, Süd-Nieders., Thüringen, Franken (ca. 200)	90 % der Läden werden von selbständigen Einzelhändlern betrieben	(Beckmann 2007), (www.tegut.de 2011)
nahkauf (REWE)	– besonderes Kennzeichen: persönliche Nähe zum Kunden, – Konzept mit bis zu 10.000 Artikeln, – Bestimmter Umsatz (Netto-Großhandlungspreiswert) als Grundvoraussetzung.	–	ca. 2.400	150-500	–	bundesweit (ca. 1.200)	selbständige Lebensmittel Einzelhändler mit Belieferung durch REWE	(Mahrenholz 2011); (EHV B-W/MW B-W 2011)
EDEKA Frischemarkt	Nahversorger auch in ländlichen Gebieten mit etwa 5.500 Artikeln	–	–	100-600	–	v.a. Norddeutschland (ca. 400)	selbständige Kaufleute mit Belieferung durch EDEKA	(www.edeka_nord.de 2011)
nah und gut (EDEKA)	Nachbarschaftsmarkt mit bis zu 8.000 Artikeln.	–	mind. 5.000	bis zu 600	– kein Mitbewerber mit Lebensmittelsegment; – günstige Mietkonditionen; – Bestandsimmobilien, Neubauten werden nicht getätigt.	bundesweit (ca. 600)	– ausschließlich selbständige Lebensmittel Einzelhändler; – Belieferung durch EDEKA Südwest	(EHV B-W/MW B-W 2011), (www.edeka_suedwest.de 2011)
IK - Ihr Kaufmann (Kleinfächchenkonzept)	– Warenbereich Frische wichtig; – alle klassischen LM-Warengruppen vorhanden	1.200-1.500	Ort mit 1.200-1.500 plus Einzugsgebiet	100-300	– zentrale Lage in Gemeinden / Wohngebieten; – gute Erreichbarkeit (fußläufig, ÖPNV, Auto); – ausreichend Parkplätze;	(ca. 70)	– i.d.R. durch selbständige Lebensmittel Einzelhändler	(EHV B-W/MW B-W 2011)
Nah & Frisch (Markant)	–	ab 3.000	Ort mit 3.000 plus Einzugsgebiet	300-600	– bevorzugt in Wohnsiedlungen, Ortskernen und Frequenzlagen (z.B. Fußgängerzonen); – größeres Parkplatzangebot	(ca. 170)	– i.d.R. durch selbständige Lebensmittel Einzelhändler als Franchisenehmer	(EHV B-W/MW B-W 2011); (CMA 2011)

**Anhang 1: Tabellarische Übersicht über verschiedene Konzepte für Nahversorgungspunkte (Fortsetzung 4)**

Nahversorgungsangebote	Erläuterung	Ortsgröße (in EW)	Einzugsgebiet (in EW)	Verkaufsfläche (in m <sup>2</sup> )	Anforderungen an den Standort	Verbreit.-Gebiet und Anzahl	Organisationsform	Quelle
<b>Filialkonzepte der Lebensmittelketten und Lebensmittelgroßhändler (Beispiele) - Fortsetzung</b>								
Urn's Eck (Markt)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– günstige Mietkonditionen, unter 2,5 % des Umsatzes;</li> <li>– persönliche und fachliche Kompetenz des Betreibers für Erfolg sehr wichtig (professionelles Handling)</li> </ul>	ab 1.000	1.000-2.500	70-350	<ul style="list-style-type: none"> <li>– kein direkter Mitbewerber am Ort;</li> <li>– zentrale, verkehrsgünstige Lage, gut erreichbar mit PKW;</li> <li>– vorhandene Parkplätze; Verwertung leer stehender nutzbarer Fläche</li> </ul>	Baden-W., Bayern, Hessen (ca. 200)	Konzept eignet sich für drei Betreibervarianten: für selbständigen Kaufmann als Franchisenehmer, Betreiber von Integrationsläden und auch für Dorfläden mit bürgerschaftlichem Engagement.	(EHV B-W/ MW B-W 2011); (CMA 2011); (Beckmann 2007)
PUG Kauf (PUG VARIO KAUF eG)	–	--	500-1.500	mind. 100	–	Sachsen-Anh. (ca. 120)	–	(Beckmann 2007)
Ihr KONSUM	standortbezogene Kleinflächenkonzept der Konsumentensenschaft Sachsen-Nord eG; Partnerallianzen mit Harry Brot, Post-Point) und passfähige Dienstleistungen	–	–	< 100 und 200-400	–	Sachsen	–	(Horn 2007)
topkauf (COOP eG)	–	–	900-1.900	150-550	–	Norddeutschl., Südbayern	–	(Beckmann 2007)

Quelle: Eigene Darstellung; sofern keine Daten abgebildet sind, konnten hierzu keine Angaben ermittelt werden.

## Anhang 2: Anschreiben zur telefonische Befragung von Dorfladenbetreibern



vTI - LR, Bundesallee 50, 38116 Braunschweig

«Name\_der\_Einrichtung»  
«Anrede1»  
«Vorname» «Nachname»  
«Strasse\_» «HausNr»  
«PLZ» «Ortsteil»

### Institut für Ländliche Räume

Dr.  
Patrick Küpper  
Wissenschaftlicher Angestellter  
Bundesallee 50  
38116 Braunschweig  
Fon 0531 · 596 – 5227  
Fax 0531 · 596 – 5299  
patrick.kuepper@vti.bund.de

Ihr Zeichen / Ihre Nachricht vom

Unser Zeichen / Unsere Nachricht vom

Datum

2012-04-23

### Telefonische Befragung von Dorfladenbetreibern

Sehr geehrte «Anrede2» «Nachname»,

derzeit bearbeiten wir ein Forschungsprojekt zum Thema „Nahversorgung in ländlichen Räumen“. In diesem Zusammenhang befragen wir Betreiber von Dorfläden aus ganz Deutschland. Das Ziel der Untersuchung besteht darin, einen systematischen Überblick über Dorfläden und ihre Bedeutung für die wohnortnahe Versorgung in ländlichen Räumen zu gewinnen. Unter Dorfläden verstehen wir stationäre Einrichtungen der Grundversorgung mit Lebensmitteln sowie ggf. weiteren Gütern und Dienstleistungen des alltäglichen Bedarfs in Orten mit weniger als 5.000 Einwohnern.

Auf dieser Grundlage wollen wir Handlungsempfehlungen ableiten, welche Versorgungskonzepte in welchen Räumen erfolgversprechend sind und wie die Politik Nahversorgungseinrichtungen unterstützen kann. Diese Erkenntnisse fließen in die Arbeit der Bundesregierung ein, da das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung mit seiner Ressortforschungseinrichtung, dem Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, das Forschungsprojekt bei uns in Auftrag gegeben hat.

Wir wären Ihnen sehr dankbar, wenn Sie sich als Vertreter eines Dorfladens etwa 20 Minuten Zeit nehmen könnten, an der Telefonbefragung teilzunehmen und damit das Forschungsvorhaben zu unterstützen. Meine Mitarbeiter werden Sie in den nächsten Tagen anrufen, um die Befragung durchzuführen oder einen entsprechenden Termin mit Ihnen zu vereinbaren. Ihre Angaben werden ausschließlich zu wissenschaftlichen Forschungszwecken verwendet und nicht an Dritte weitergegeben. Die Ergebnisse werden nur in Form von Zusammenfassungen und Durchschnittswerten veröffentlicht, sodass keine Rückschlüsse auf die einzelnen Läden möglich sein werden. Wenn Sie Rückfragen haben, können Sie sich gerne direkt an den Projektleiter, Herrn Dr. Patrick Küpper (Tel.: 0531/596-5227 oder E-Mail: patrick.kuepper@vti.bund.de), wenden.

Wir bedanken uns herzlich für Ihre Unterstützung und werden Sie selbstverständlich über unsere Ergebnisse informieren.

Mit freundlichen Grüßen,

Prof. Dr. Peter Weingarten

Institutsleiter:  
Prof. Dr. Peter Weingarten

Institut für Ländliche Räume

Bundesallee 50  
38116 Braunschweig

Fon 0531 · 596 - 5501  
Fax 0531 · 596 - 5599

www.vti.bund.de  
lr@vti.bund.de

**Anhang 3: Begleitschreiben des HDE: Aufruf zur Teilnahme an der telefonischen Befragung****HDE**  
Handelsverband  
Deutschland

Der Einzelhandel

Stellvertretender Hauptgeschäftsführer

An die Betreiber  
von Dorfläden

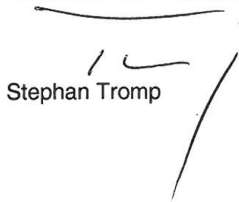
8. März 2012

**Aufruf zur Teilnahme an der telefonischen Befragung**

Sehr geehrte Damen und Herren,

hiermit möchte ich Sie bitten, das Forschungsprojekt „Nahversorgung in ländlichen Räumen“ des von Thünen-Instituts, Institut für Ländliche Räume, durch Ihre Teilnahme an der Telefonbefragung zu unterstützen. Der Handelsverband Deutschland (HDE) engagiert sich gemeinsam mit seinen Mitgliedern für eine flächendeckende Nahversorgung. Aus diesem Grunde sind wir an den Ergebnissen des Forschungsprojektes sehr interessiert und begrüßen das Vorhaben ausdrücklich. Durch die Weitergabe Ihrer Angaben und Erfahrungen tragen Sie dazu bei, dass durch aktuelle Erkenntnisse die richtigen Maßnahmen ergriffen werden können, um Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen zu erhalten oder neu entstehen zu lassen.

Mit freundlichen Grüßen

  
Stephan TrompAm Weidendamm 1 A  
10117 BerlinTelefon: (030) 72 62 50-70  
Telefax: (030) 72 62 50-19E-Mail: [tromp@hde.de](mailto:tromp@hde.de)  
[www.einzelhandel.de](http://www.einzelhandel.de)

## Anhang 4: Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

### Nahversorgung in ländlichen Gebieten - Befragung von BetreiberInnen und InhaberInnen von Dorfläden



.....  
Lebensqualität im ländlichen Raum

Nachbarschaftsladen als Dienstleistungszentrum

Ländliche Versorgung



**Durchführende Einrichtung und Ansprechpartner bei Fragen:**

Johann Heinrich von Thünen-Institut (vTI), Institut für Ländliche Räume - Bundesallee 50 -  
38116 Braunschweig – Winfried Eberhardt: Tel: 0531/596-5161, Email: [winfried.eberhardt@vti.bund.de](mailto:winfried.eberhardt@vti.bund.de)  
Telefonisch erreichbar in der Regel: Mo-Mi von 9:00-17:00, sonst per Email.



## Anhang 4: Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten - Fortsetzung 1



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

Guten Tag! Mein Name ist ..... vom Thünen-Institut, Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume mit Sitz in Braunschweig. Spreche ich mit Herrn/Frau ... ?

Sind Sie der Betreiber des Geschäftes?

(Können Sie mich mit dem Betreiber verbinden oder mir die Telefonnummer geben, unter der er besser zu erreichen ist?)

Wir hatten Ihnen vor einiger Zeit in einem Brief unser Forschungsvorhaben angekündigt. Sie erinnern sich sicher an den Brief.

Wir führen im Auftrag des Bundesbauministeriums eine Befragung von Dorfläden in ganz Deutschland durch. Das Ziel unserer Untersuchung besteht darin, verschiedene Ladenkonzepte zu vergleichen und ihre Bedeutung für die Versorgung der Bewohner im ländlichen Raum zu ermitteln.

Wenn Sie einverstanden sind und jetzt ca. 20 Minuten Zeit hätten, würde ich die Befragung gerne mit Ihnen durchführen. Ansonsten rufe ich Sie auch gerne zu einem günstigeren Zeitpunkt wieder an.

(Wann hätten Sie denn Zeit für ein kurzes Gespräch? ....

Ich rufe Sie dann wieder über diese Nummer an. Bis .....)

<< 2. Anruf: Guten Tag!

Hier ist ..... vom Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume.

Wir hatten bereits ..... telefoniert.

Haben Sie nun Zeit für unsere Befragung?>>

**Selbstverständlich werden Ihre Angaben streng vertraulich behandelt! Ihre Angaben können später nicht zu Ihnen persönlich oder Ihrem Laden zurückverfolgt werden.**

**Bitte sagen Sie mir, wenn Sie eine Frage nicht richtig verstanden haben oder bei einer Frage irgendwelche Unklarheiten bestehen.**

Zunächst möchte ich Ihnen einige **Fragen zur Organisation** Ihres Geschäftes stellen.

[ VL = Antwortmöglichkeiten vorlesen.]

**Anhang 4: Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten  
- Fortsetzung 2**



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

**A) Organisationsform**

**1. Von wem ging die Hauptinitiative zur Gründung des Geschäftes aus?**

- VL** vom Kaufmann <sub>1</sub>  
 von der Dorfgemeinschaft <sub>2</sub>  
 von der Kommune <sub>3</sub>  
 oder von Jemand anderem und zwar (bitte eintragen): .....<sub>4</sub>

**2. Bitte benennen Sie Ihre derzeitige Funktion im Geschäft?**

Funktion: (Bitte eintragen): .....

**3. Welche Rechtsform hat Ihr Geschäft?**

- VL** e.K. – eingetragener Kaufmann (Einzelunternehmen) <sub>1</sub>  
 eG – Eingetragene Genossenschaft <sub>2</sub>  
 e.V. – eingetragener Verein <sub>3</sub>  
 GbR – Gesellschaft bürgerlichen Rechts <sub>4</sub>  
 GmbH – Gesellschaft mit beschränkter Haftung <sub>5</sub>  
 gGmbH – gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung <sub>6</sub>  
 Sonstige (bitte eintragen): .....<sub>7</sub>

**4. Wer ist Eigentümer des Geschäftes? (Mehrere Antworten möglich)**

- VL** eine natürliche Personen <sub>1</sub>  
 mehrere natürliche Personen <sub>2</sub>  
 eine große Zahl Bürger aus der Umgebung <sub>3</sub>  
 die Gemeinde <sub>4</sub>  
 ein sozialer Träger <sub>5</sub>  
 oder Jemand anderes und zwar (bitte eintragen): .....<sub>6</sub>

**5. Welches Betriebsziel wird hauptsächlich mit dem Geschäft verfolgt?**

- VL** Gewinnorientierung <sub>1</sub>      Sicherung der Nahversorgung <sub>2</sub>  
 Integration benachteiligter Gruppen <sub>3</sub>      Erwerbstätigkeit des Betreibers <sub>4</sub>  
 oder etwas anderes und zwar (bitte eintragen): .....<sub>5</sub>

**6. Wer ist der Hauptlieferant für das Geschäft?**

EDEKA <sub>1</sub>    REWE <sub>2</sub>    MARKANT <sub>3</sub>    tegut <sub>4</sub>  
 Sonstige (bitte eintragen): .....<sub>5</sub>

**7. Welches Konzept wurde für das Geschäft gewählt? Ist es ein ...**

- VL** Einzelbetrieb <sub>1</sub>  
 Filialkonzept <sub>2</sub> ... und zwar (bitte Dachmarke eintragen): .....  
 Franchise-Unternehmen <sub>3</sub> ... und zwar (bitte Franchise-Geber eintragen): .....  
 Sonstiges und zwar (bitte eintragen): .....<sub>4</sub>

## Anhang 4: Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten - Fortsetzung 3



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

**Tel.-B.:** Es folgen nun einige Fragen zum Angebot des Geschäftes.

### B) Angebot

**1. Wie groß ist die Verkaufsfläche des Geschäftes in m<sup>2</sup>?**

Bitte in m<sup>2</sup> angeben: .....

**2. Wie viele Artikel umfasst das Gesamtsortiment des Geschäftes ungefähr?**

Bitte Anzahl Artikel angeben: .....

**3. Wie viele Artikel davon umfasst das Lebensmittelsortiment (inkl. Getränke) ungefähr?**

Bitte Anzahl Artikel angeben: ..... Alternativ Anteil (in %): .....

**4. Wie viele Artikel des Lebensmittelsortimentes gehören ungefähr zum Frischesortiment, wie Obst, Gemüse, Fleisch oder Milchprodukte?**

Bitte Anzahl Artikel angeben: ..... Alternativ Anteil (in %): .....

**5. Wie wichtig sind regionale Produkte in ihrem Lebensmittelsortiment?**

**VL** Sehr wichtig. <sub>5</sub> Wichtig. <sub>4</sub> teils teils. <sub>3</sub> unwichtig. <sub>2</sub> Sehr unwichtig. <sub>1</sub>

**6. Führen Sie ein breites Angebot zu Discountpreisen?**

Ja. <sub>1</sub> Nein. <sub>0</sub>

**7. Welche der folgenden Zusatzangebote sind über eine gemeinsame Kasse und gemeinsames Personal in das Geschäft integriert?**

(Bitte Antworten Sie jeweils mit JA oder NEIN).

	Ja	Nein
<b>VL</b> Lieferservice	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Postservice	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Bargeldservice	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Apothekenservice	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Cafe	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub> (s. Frage 9)	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Gaststätte/Imbiss	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub> (s. Frage 9)	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>

**Bieten Sie weitere Zusatzangebote an?**

Nein. <sub>0</sub>

Ja. <sub>1</sub> und zwar (bitte eintragen): .....

**Anhang 4: Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten  
- Fortsetzung 4**



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

8. Nur bei JA"-Antwort in Frage 8 zu „Cafe“ oder „Gaststätte/Imbiss“:  
**Wie viele Gäste kommen in etwa pro Woche in Ihren gastronomischen Bereich**  
(Cafe, Imbiss oder Gaststätte)?

Bitte Anzahl Besucher angeben: .....

9. Welche der folgenden Angebote und Dienstleistungen eines **anderen** Betreibers  
bestehen im **selben** Gebäude? (Bitte Antworten Sie jeweils mit JA oder NEIN).

	Ja	Nein
<b>VL</b> Bäcker	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Bank	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Cafe- oder Gaststätte	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Metzger	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Arzt	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Vermietung v. Veranstalt.-Räumen	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Vereinsräume	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>

**Befinden sich weitere Angebote im Gebäude?**

Nein. <sub>0</sub>

Ja. <sub>1</sub> und zwar (bitte eintragen): .....

.....

10. Welche Öffnungszeiten hat Ihr Geschäft?

Bitte Tage und Uhrzeit angeben: .....

.....

**Anhang 4:** Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten  
 – Fortsetzung 5



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

**Tel.-B.:** Nun möchte ich einige Fragen zum **Standort des Geschäftes** stellen.

**C) Standort**

**1. Wie viele Einwohner hat der Ort, in dem das Geschäft liegt?**

Einwohneranzahl (bitte eintragen): .....

**2. Wie viele Einwohner leben schätzungsweise im engeren Einzugsgebiet des Geschäftes?**

Einwohneranzahl (bitte eintragen): .....

**3. Wieviel Parkplätze stehen Ihren Kunden zur Verfügung?**

Anzahl der Parkplätze (bitte eintragen): .....

**4. Welche der folgenden Einrichtungen befinden sich in der Nachbarschaft Ihres Geschäftes?**

(Bitte Antworten Sie jeweils mit JA oder NEIN).

	Ja	Nein
<b>VL</b> Andere Geschäfte	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Kindergarten	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Verwaltung	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Bank	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Post	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Apotheke	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Arzt	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>

**Befinden sich weitere Einrichtungen in der Nachbarschaft Ihres Geschäftes?**

Nein. <sub>0</sub>

Ja. <sub>1</sub> und zwar (bitte eintragen): .....

.....

## Anhang 4: Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten - Fortsetzung 6



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

**Tel.-B.:** Jetzt benötigen wir noch einige betriebswirtschaftliche Kennziffern von Ihnen.

### D) Betriebswirtschaftliche Charakteristika

**1. In welchem Jahr wurde das Geschäft in der jetzigen Betriebsform eröffnet?**

*Jahr angeben:* .....

**2. Wie viele Kunden kaufen in etwa pro Woche im Geschäft ein?**

*Bitte Anzahl Kunden angeben:* .....

**3. Wie viele Euro gibt ein Kunde durchschnittlich pro Einkauf im Geschäft aus?**

*Bitte in Euro angeben:* .....

**4. Haben Sie im Jahr 2011 netto (ohne Mehrwertsteuer) mehr als eine Million Euro im Geschäft umgesetzt?**

Ja. <sub>1</sub>

**In welcher Größenordnung lag der Nettoumsatz in 500.000 Euro-Schritten?**

**VL** 1,0 - unter 1,5 <sub>11</sub>    1,5 – unter 2 Mio. <sub>12</sub>    2 – unter 2,5 Mio. <sub>13</sub>  
2,5 – unter 3 Mio. <sub>14</sub>    über 3 Mio. <sub>15</sub>

Nein. <sub>0</sub>

**In welcher Größenordnung lag der Nettoumsatz in 100.000 Euro-Schritten?**

**VL** unter 100.000 <sub>0</sub>  
100.000 - unter 200.000 <sub>1</sub>    200.000 - unter 300.000 <sub>2</sub>    300.000 - unter 400.000 <sub>3</sub>  
400.000 - unter 500.000 <sub>4</sub>    500.000 - unter 600.000 <sub>5</sub>    600.000 - unter 700.000 <sub>6</sub>  
700.000 - unter 800.000 <sub>7</sub>    800.000 - unter 900.000 <sub>8</sub>    900.000 - unter 1 Mio. <sub>9</sub>

**5. Haben Sie das Geschäftsjahr 2011 mit einem Gewinn oder Verlust abgeschlossen?**

Gewinn. <sub>1</sub>

**In welcher Größenordnung lag der Gewinn in 25.000 Euro-Schritten?**

**VL** unter 25.000 <sub>1</sub>    25.000 - unter 50.000 <sub>2</sub>    50.000 - unter 75.000 <sub>3</sub>  
75.000 - unter 100.000 <sub>4</sub>    über 100.000 <sub>5</sub>

Verlust. <sub>-1</sub>

**In welcher Größenordnung lag der Verlust in 25.000 Euro-Schritten?**

**VL** unter 25.000 <sub>-1</sub>    25.000 - unter 50.000 <sub>-2</sub>    50.000 - unter 75.000 <sub>-3</sub>  
75.000 - unter 100.000 <sub>-4</sub>    über 100.000 <sub>-5</sub>

**Anhang 4: Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten  
- Fortsetzung 7**



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

**6. Wie viele Personen arbeiten aktuell in Ihrem Geschäft, aufgeteilt nach den folgenden Gruppen?** (falls nicht vorhanden, jeweils „0“ eintragen)

- VL** a) tätige Inhaber und mithelfende Familienangehörige: ..... davon Vollzeit: .....
- b) Auszubildende: ..... davon Vollzeit: .....
- c) Mini-Jobber (geringfügig Beschäftigte, 400-Euro-Kräfte): ..... davon Vollzeit: .....
- c) sonstige Angestellte: ..... davon Vollzeit: .....
- e) Sonstige Beschäftigte (z.B. Werkverträge, Praktikanten): ..... davon Vollzeit: .....
- f) Das sind insgesamt, wie viele Beschäftigte: ..... davon Vollzeit: .....

**7. Wie hoch liegt in etwa der durchschnittliche Stundenlohn (Brutto) bei den folgenden Personen?** (Bitte jeweils in Euro angeben)

- VL** Bei qualifizierten Kräften: .....
- Bei unqualifizierten Kräften: .....
- Bei Auszubildenden: .....

**8. Wie hat sich Ihr Geschäft in den vergangenen 5 Jahren bzw. seit der Gründung entwickelt?**

- VL** Nettoumsatz ist gestiegen <sub>1</sub> ... in etwa stabil geblieben <sub>0</sub> ... zurückgegangen <sub>-1</sub>
- Arbeitskräfteanzahl ist gestiegen <sub>1</sub> ... in etwa stabil geblieben <sub>0</sub> ... zurückgegangen <sub>-1</sub>
- ... Geschäftsergebnis ist gestiegen <sub>1</sub> ... in etwa stabil geblieben <sub>0</sub> ... zurückgegangen <sub>-1</sub>

**9. Erwarten Sie, dass das Geschäft auch in 5 Jahren noch bestehen wird?**

- Ja. <sub>1</sub>
- Nein. <sub>0</sub>

Wenn „Nein“, warum nicht: .....

(bei NEIN, danach weiter mit Frage E 1)

**10. Welche Erwartungen haben Sie für die nächsten 5 Jahre für das Geschäft?**

- VL** Nettoumsatz wird steigen <sub>1</sub> ... wird in etwa stabil bleiben <sub>0</sub> ... wird zurückgehen <sub>-1</sub>
- Arbeitskräfteanzahl wird steigen <sub>1</sub> ... wird in etwa stabil bleiben <sub>0</sub> ... wird zurückgehen <sub>-1</sub>
- Geschäftsergebnis wird steigen <sub>1</sub> ... wird in etwa stabil bleiben <sub>0</sub> ... wird zurückgehen <sub>-1</sub>

## Anhang 4: Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten - Fortsetzung 8



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

**Tel.-B.:** Abschließend möchte ich Sie noch fragen, welche Unterstützung Ihr Geschäft erfahren hat.

### E) Unterstützung

#### 1. Gab oder gibt es für den Aufbau und Betrieb des Geschäftes eine Unterstützung durch die Gemeinde?

Ja. <sub>1</sub> (weiter mit Frage 2)Nein. <sub>0</sub> (weiter mit Frage 3)Weiß nicht <sub>9</sub> (weiter mit Frage 3)

#### 2. a) Welche der folgenden Unterstützungsformen durch die Gemeinde gab bzw. gibt es? (Bitte Antworten Sie jeweils mit JA oder NEIN).

	Ja	Nein
<b>VL</b> Vergünstigte Räumlichkeiten	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Suche nach Fördermöglichkeiten	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Bereitstellung von Gründungskapital	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Finanzierung eines Beraters	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>

#### b) Gab bzw. gibt es weitere Unterstützungsformen durch die Gemeinde für das Geschäft?

Nein. <sub>0</sub>Ja. <sub>1</sub> und zwar (bitte eintragen): .....

#### c) Wie wichtig war diese Unterstützung durch die Gemeinde für den Aufbau und Betrieb des Geschäftes?

**VL** Sehr wichtig. <sub>3</sub> Wichtig. <sub>2</sub> Weniger wichtig. <sub>1</sub> Überhaupt nicht wichtig. <sub>0</sub>

#### 3. Gab oder gibt es für den Aufbau und Betrieb des Geschäftes eine Unterstützung durch die Bürger aus dem Ort?

Ja. <sub>1</sub> (weiter mit Frage 4) Nein. <sub>0</sub> (weiter mit Fr. 5) Weiß nicht <sub>9</sub> (weiter mit Fr. 5)

#### 4. a) Welche der folgenden Unterstützungsformen durch die Bürger aus dem Ort gab bzw. gibt es? (Bitte Antworten Sie jeweils mit JA oder NEIN).

	Ja	Nein
<b>VL</b> Bereitstellung von Kapital	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Ehrenamtliche Mitarbeit im Betrieb	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>
Ehrenamtliche Mitarbeit im Management	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>0</sub>

#### b) Gab bzw. gibt es weitere Unterstützungsformen durch die Bürger?

Nein. <sub>0</sub>Ja. <sub>1</sub> und zwar (bitte eintragen): .....

#### c) Wie wichtig war diese Unterstützung durch die Bürger für den Aufbau und Betrieb des Geschäftes?

**VL** Sehr wichtig. <sub>3</sub> Wichtig. <sub>2</sub> Weniger wichtig. <sub>1</sub> Überhaupt nicht wichtig. <sub>0</sub>



## Anhang 4: Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten - Fortsetzung 9



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

**5. a) Haben Sie für den Aufbau des Geschäftes eine Investitionsförderung in Anspruch genommen?**

- Ja. <sub>1</sub>  
 Nein. <sub>0</sub> (weiter mit Frage 6)  
 Weiß nicht <sub>9</sub> (weiter mit Frage 6)

**b) Wie wichtig war dieser Zuschuss für den Aufbau des Geschäftes?**

- VL** Sehr wichtig. <sub>3</sub> Wichtig. <sub>2</sub> Weniger wichtig. <sub>1</sub> Überhaupt nicht wichtig. <sub>0</sub>

**6. a) Erhalten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen des Geschäftes aktuell einen Lohnkostenzuschuss?** (z. B. durch ABM-Mittel (Arbeitsbeschaffungsmaßnahme) oder SGB IX (Neuntes Sozialgesetzbuch, Eingliederungszuschuss))

- Ja. <sub>1</sub> Nein. <sub>0</sub> (weiter mit Frage 7)

**b) Zu welcher der folgenden Gruppen gehören diese Mitarbeiter?**

- VL** Behinderte. <sub>1</sub> Dies betrifft wie viele Personen? (Bitte Anzahl eintragen): .....
- Langzeitarbeitslose. <sub>1</sub> Dies betrifft wie viele Personen? (Bitte Anzahl eintragen): .....
- Jugendarbeitslose. <sub>1</sub> Dies betrifft wie viele Personen? (Bitte Anzahl eintragen): .....
- Sonstige und zwar (bitte eintragen): ..... 1  
 Dies betrifft wie viele Personen? (Bitte Anzahl eintragen): .....

**c) Wie wichtig ist dieser Zuschuss für den Betrieb des Geschäftes?**

- Sehr wichtig. <sub>3</sub> Wichtig. <sub>2</sub> Weniger wichtig. <sub>1</sub> Überhaupt nicht wichtig. <sub>0</sub>

**7. a) Haben Sie für Ihr Geschäft jemals die Unterstützung durch einen Beratungsdienstleister in Anspruch genommen?**

(Marktanalyse, Standortbewertung, Rentabilitätsschätzung ...)

- VL** Ja, in der Gründungsphase. <sub>1</sub>  
 Ja, im laufenden Betrieb. <sub>1</sub>  
 Nein. <sub>0</sub> (weiter mit Frage 8)  
 Weiß nicht <sub>9</sub> (weiter mit Frage 8)

**b) Haben Sie dafür staatliche Förderung in Anspruch genommen?**

- Ja. <sub>1</sub> Nein. <sub>0</sub> (weiter mit Frage 8)

**c) Wie wichtig war dieser Beratung für den Aufbau bzw. den Betrieb des Geschäftes?**

- VL** Sehr wichtig. <sub>3</sub> Wichtig. <sub>2</sub> Weniger wichtig. <sub>1</sub> Überhaupt nicht wichtig. <sub>0</sub>

**8. Gab oder gibt es es noch andere Unterstützungsleistungen, die für den Aufbau oder Betrieb des Geschäftes wichtig waren oder sind und bisher noch nicht angesprochen wurden?**

- Nein. <sub>0</sub> Ja. <sub>1</sub> und zwar: .....

**Anhang 4:** Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten  
 - Fortsetzung 10



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

Tel.-B.: Jetzt bin ich mit meinen Fragen durch.  
 Herzlichen Dank für Ihre Geduld und Mitarbeit.

**F) Sonstige Angaben**

1. Falls Sie noch etwas ergänzen möchten, z.B. was andere Ladenbetreiber oder die Politik von Ihrem Fall lernen können, so haben Sie nun die Gelegenheit dazu:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

2. Im Anschluss an diese Befragung planen wir im nächsten Schritt die vertiefte Analyse besonders interessanter Projekte. Könnten Sie sich vorstellen, uns noch für ein persönliches Interview zur Verfügung zu stehen?

Ja. <sub>1</sub>      Nein. <sub>0</sub>  
 Kommt darauf an. <sub>2</sub> ... Worauf kommt es Ihnen an?: .....

3. Die Veröffentlichung unserer Ergebnisse ist für den Herbst diesen Jahres geplant. Haben Sie Interesse, die Veröffentlichung der Ergebnisse kostenlos per E-Mail zu erhalten?

Ja. <sub>1</sub>      Nein. <sub>0</sub>  
 Ihre E-Mail Adresse lautet: .....

4. Geben Sie bitte abschließend für eventuelle Rückfragen die Telefonnummer und Mail-Adresse an unter der Sie am besten zu erreichen sind:

Telefon: .....      Mail: .....

**VIELEN DANK FÜR IHRE UNTERSTÜTZUNG !**

**Anhang 4:** Fragebogen Nahversorgung in ländlichen Gebieten  
 - Fortsetzung 11



vTI – Erhebung zur Nahversorgung 2012

**G) Interviewer-Ergänzung (Kürzel:.....)**

1. Name der Einrichtung:

2. Name des Befragten:

3. Telefonnummer:

4. Erreichbarkeit des Betriebs:

- Zur Auskunft bereit <sub>1</sub>
- Verweigert die Aussage <sub>2</sub>
- Betrieb existiert nicht mehr (Geschäftsaufgabe, Konkurs, Schließung etc.) <sub>3</sub>
- Während der Feldzeit nicht erreichbar (nach mind. 6 Kontaktversuchen) <sub>4</sub>
- Kein Anschluss, unter der Telefonnummer nicht erreichbar <sub>5</sub>
- Telefonnummer nicht ermittelbar <sub>6</sub>

5. Dauer des Interviews:

Von ..... bis ..... Uhr am ..... 2012

ggf. von ..... bis ..... Uhr am ..... 2012

6. Anzahl der Anrufversuche

Strichliste der Versuche: ..... Insgesamt: .....

7. Kommentar zu Besonderheiten des Interviews

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## **Anhang 5: Gesprächsleitfaden für die Fallstudien mit Fragen an die Betreiber von Nahversorgungspunkten**

**Vorbemerkung:** Der Leitfaden gibt einen groben Anhaltspunkt. Die Fragen wurden zu den einzelnen Läden angepasst. Dazu wurden Informationen aus der telefonischen Befragung und z. T. weitere zugängliche Informationen (Homepage etc.) genutzt, um gezielt nachzufragen und Informationen zu erheben, die noch nicht bekannt sind.

### **A. Entstehung und Entwicklung**

- A1.** Erzählen Sie mir bitte kurz, wie der Laden entstanden ist?
- A2.** Wie hat sich der Laden seit seiner Entstehung weiterentwickelt und warum? (Zusatzdienstleistungen wie Lieferservice, Angebote für Hochbetagte)
- A3.** Wie bewerten Sie ihren Großhandelspartner für den Ladenbetrieb? (z. B. in puncto Auswahl und Anlieferkosten („Rollgeld“))?

### **B. Aktuelle Nahversorgungssituation und soziale Funktion**

- B1.** Wie bewerten Sie die aktuelle Nahversorgungssituation in Ihrem Ort?
- B2.** Wie sehr identifiziert sich die Ortsbevölkerung mit dem Laden im Ort?
- B3.** Was ist ihre besondere Funktion für die Nahversorgung und für das soziale Leben im Dorf?
- B4.** Warum können mobile Händler, online shopping, Lieferservices und die Unterstützung durch Verwandte und Nachbarn diese Funktion nicht erfüllen?
- B5.** Hat der Laden einen Einfluss auf Wanderungsbewegungen oder Immobilienpreise gehabt?
- B6.** Gab oder gibt es irgendwelche Probleme oder Beschwerden in Bezug auf den Laden?

### **C. Geschäftsstrategie**

- C1.** Bitte beschreiben Sie mir Ihre Kunden? (Alter, Anteil Stammkunden, Verkehrsmittel)
- C2.** Bitte beschreiben Sie Ihr Vorgehen, um Ihr Angebot an die Kundenwünsche anzupassen?
- C3.** Auf welche Weise werben Sie für das Geschäft? (Art der Werbemittel)
- C4.** Welche Strategie verfolgen Sie, um mit dem geringen Kundenpotenzial im ländlichen Raum umzugehen? (Umgang mit Konkurrenz durch große Supermärkte und Discounter, Umgang mit Konkurrenz durch mobile Händler, Lieferservice und online-Handel)

## **Anhang 5:** Gesprächsleitfaden für die Fallstudien mit Fragen an die Betreiber von Nahversorgungspunkten – **Fortsetzung 1**

### **D. Wirtschaftliche Tragfähigkeit**

- D1.** Welche konkreten Maßnahmen haben Sie für die nächsten 3 Jahre geplant und warum? (Angebotserweiterung/-einschränkung, Einführung/Aufgabe von Zusatzfunktionen, Personalpolitik)
- D2.** Wie schätzen Sie die wirtschaftliche Tragfähigkeit Ihres Ladens ein und warum? (Erfolgsfaktoren/Stärken/Chancen; Probleme/Schwächen/Risiken)
- D3.** Wie haben sich die Betriebskosten (Personal, Raum, Energie, Sonstiges) in den letzten 3 Jahren entwickelt und wie haben Sie darauf reagiert?
- D4.** Wie hoch ist die Handelsspanne (Differenz zwischen Nettoverkaufspreis und Nettoeinkaufspreis als Prozentwert vom Nettoeinkaufspreis)?
- D5.** Wie hoch ist die Gewinnspanne am Nettoumsatz?
- D6.** Wie hoch müssen Handels- und Gewinnspanne auf jeden Fall sein, damit sich der Betrieb des Ladens überhaupt lohnt?

### **E. Unterstützung/Förderung**

#### *Bürgerschaftliche Unterstützung:*

- E1.** Wie sind Sie vorgegangen, um Bürger zur Mitwirkung zu motivieren?
- E2.** Welche Probleme haben Sie, ein kontinuierliches Engagement aufrechtzuerhalten?

#### *Unterstützung über Förderprogramme / -maßnahmen:*

- E3.** Welche Förderprogramme bzw. -maßnahmen haben Sie genutzt?
- E4.** Welche dieser erwähnten Fördervarianten erhält der Laden aktuell noch?
- E5.** Welche Strategien der Kommune oder Region sind Ihnen bekannt, um die Nahversorgung zu verbessern oder zu sichern? (z.B. über Dorfentwicklungskonzept, Nahversorgungskonzept, Einzelhandelskonzept, Bauleitplanung, Leader/ILE-Konzept, Regionalplan/RRÖP)
- E6.** Warum sollten Dorfläden wie Ihrer unterstützt werden?
- E7.** Was ist aus Ihrer Sicht unbedingt notwendig, um die Nahversorgung im ländlichen Raum zu verbessern?

---

**Anhang 5:** Gesprächsleitfaden für die Fallstudien mit Fragen an die Betreiber von Nahversorgungspunkten – **Fortsetzung 2****F. Abschluss**

- F1.** Was würden Sie jemandem raten, der in einem Dorf einen Laden eröffnen oder übernehmen möchte? Wie sollte er vorgehen und welche Fehler sollte er vermeiden?
- F2.** Gibt es aus Ihrer Sicht Aspekte des Themas, die wir in diesem Gespräch noch nicht ausreichend behandelt haben?

## **Anhang 6:** Gesprächsleitfaden für die Fallstudien mit Fragen an kommunale Vertreter der Orte der Nahversorgungspunkte

**Vorbemerkung:** Der Leitfaden gibt einen groben Anhaltspunkt. Die Fragen wurden zu den einzelnen Orten angepasst. Dazu wurden Informationen aus der telefonischen Befragung und z.T. weitere zugängliche Informationen (Homepage etc.) genutzt, um gezielt nachzufragen und Informationen zu erheben, die noch nicht bekannt sind.

### **A. Nahversorgungssituation im Ort**

- A1.** Wie bewerten Sie die aktuelle Nahversorgungssituation in Ihrem Ort?
- A2.** Wo besorgen sich die Einwohner des Ortes ihre Güter und Dienstleistungen für ihre alltägliche Versorgung?
- A3.** Wird Ihr Ort auch von mobilen Versorgern angefahren, wenn ja von welchen? Stellen diese mobilen Anbieter eine Ergänzung oder Konkurrenz zum Laden dar?
- A5.** Wie sehr identifiziert sich die Ortsbevölkerung mit dem Dorfladen im Ort?
- A6.** Welche Rolle spielt der Dorfladen für die Nahversorgung?
- A7.** Welche Rolle spielt der Dorfladen für das soziale Leben im Dorf?
- A8.** Hat der Dorfladen einen Einfluss auf Wanderungsbewegungen oder Immobilienpreise gehabt?

### **B. Entstehung und Entwicklung des Dorfladens**

- B1.** Erzählen Sie mir bitte kurz, wie der Laden entstanden ist?
- B2.** Wie hat sich das Angebot des Ladens seit seiner Entstehung weiterentwickelt?

### **C. Wirtschaftliche Tragfähigkeit**

- C1.** Wie schätzen Sie die wirtschaftliche Tragfähigkeit Ihres Ladens ein und warum? (Erfolgsfaktoren/Stärken/Chancen; Probleme/Schwächen/Risiken)
- C2.** Welche konkreten Maßnahmen sind für die nächsten 3 Jahre durch die Kommune bzw. Bürger im Ort geplant, um das Angebot oder die Wirtschaftlichkeit zu verbessern?
- C3.** Gab oder gibt es irgendwelche Probleme oder Beschwerden in Bezug auf den Laden?

**Anhang 6:** Gesprächsleitfaden für die Fallstudien mit Fragen an kommunale Vertreter der Orte der Nahversorgungspunkte  
– Fortsetzung 1

**D. Unterstützung/Förderung**

- D1.** Welche Strategien der Kommune oder Region gibt es, um die Nahversorgung zu verbessern oder zu sichern? (z.B. über Dorfentwicklungskonzept, Nahversorgungskonzept, Einzelhandelskonzept, Bauleitplanung, Leader/ILE-Konzept, Regionalplan/RROP)
- D2.** Warum sollten Dorfläden überhaupt unterstützt werden?
- D3.** Was ist aus Ihrer Sicht unbedingt notwendig, um die Nahversorgung im ländlichen Raum zu verbessern? (Raumplanung (Regulierung großflächigen Einzelhandels), Kreditvergabe, Beratungspraxis)

**F. Abschluss**

- F1.** Was würden Sie einem Ortsbürgermeister raten, der in einem Dorf einen Laden eröffnen möchte? (Vorgehensweise, zu vermeidende Fehler)
- F2.** Gibt es aus Ihrer Sicht Aspekte des Themas, die wir in diesem Gespräch noch nicht ausreichend behandelt haben?



**Anhang 7:** Adressenliste der neun Organisationen, von denen Experten befragt wurden**Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V.**

Am Weidendamm 1A  
D-10117 Berlin

**Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V.**

Breite Straße 29  
D-10178 Berlin

**EDEKA-MIHA Immobilien-Service GmbH**

Salbker Chaussee 67  
D-39118 Magdeburg

**Gemeinsame Landesplanung Berlin-Brandenburg**

Lindenstraße 34A  
D-14467 Potsdam

**Handelshaus Rau GmbH & Co. KG**

Franz-Stelzenberger-Straße 25  
D-84347 Pfarrkirchen

**Industrie- und Handelskammer Lüneburg-Wolfsburg**

Am Sande 1  
D-21335 Lüneburg

**Landesamt für Geoinformation und Landentwicklung Niedersachsen**

Regionaldirektion Verden  
Eitzer Straße 34  
D-27283 Verden (Aller)

**Lemke's rollender Supermarkt**

Rudolf-Wissell-Straße 8  
D-37079 Göttingen

**Regionaler Planungsverband Leipzig-West Sachsen**

Bautzner Straße 67  
D-04347 Leipzig

## **Anhang 8:** Gesprächsleitfaden mit Fragen für die Expertengespräche

**Vorbemerkung:** Der Leitfaden gibt nur einen groben Anhaltspunkt. Die Fragen wurden den einzelnen Akteuren angepasst. Dazu wurden zur Vorbereitung zugängliche Informationen (Homepage etc.) recherchiert, um gezielt nachzufragen und Daten zu erheben, die noch nicht bekannt sind.

- 1.** Welche Rolle spielt das Thema Nahversorgung in ländlichen Räumen für Ihre Organisation?
- 2.** Welche Strategien verfolgt Ihre Organisation zur Nahversorgung der ländlichen Räume? Was sind relevante Entscheidungskriterien?
- 3.** Welche Vor- und Nachteile sind mit dieser Strategie verbunden? (für die Nutzer, für die Anbieter, soziale Funktion)
- 4.** Wie bewerten Sie alternative Dorfladenkonzepte im Hinblick auf die Konkurrenz zu Ihren Angeboten? ( und für die Nutzer, für die Anbieter, soziale Funktion)
- 5.** Dorfläden erhalten ihre Ware i.d.R. vom Großhändler. Welche besonderen Lieferkonditionen gibt es für Dorfläden, die z. B. geringe Umsatzzahlen oder soziale Zwecke berücksichtigen?
- 6.** Wie bewerten Sie Angebote, die Güter und Dienstleistungen zu den Nachfragern bringen für die Nutzer, für die Anbieter, soziale Funktion)?
- 7.** Wie bewerten Sie die Möglichkeiten der Bewohner, um mit fehlenden Angeboten vor Ort umzugehen?
- 8.** Ist öffentliches Eingreifen in den Markt der Nahversorgung in ländlichen Räumen erforderlich? Wenn ja bzw. wenn nein, warum?
- 9.** Wie bewerten Sie die aktuelle Förderpolitik (in Ihrem Zuständigkeitsbereich/Bundesland) für Nahversorgungseinrichtungen und wo sehen Sie Änderungsbedarf?
- 10.** Wie bewerten Sie die aktuelle Planungspolitik und wo sehen Sie Änderungsbedarf?
- 11.** Welche Bedingungen bestehen darüber hinaus, die Nahversorgung in ländlichen Räumen fördern oder hemmen? Wie müssten sie verändert oder welche neuen Regelungen sollten eingeführt werden?
- 12.** Gibt es aus Ihrer Sicht noch wichtige Aspekte des Themas, die wir bisher nicht angesprochen haben?