

# Innovative Konzepte zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen

Eine empirische Untersuchung von digitalen 24/7-Märkten in Deutschland

## Executive Summary

Von traditionellen Märkten, kleinen Boutiquen, großen Einkaufsstraßen und Shopping Centern, aber auch modernen Online-Plattformen – die Vielfalt an Shopping Places in Deutschland ist beachtlich. Dabei sind Shopping Places weit mehr als nur Orte des Konsums. Sie sind auch Spiegelbilder unserer Gesellschaft und unserer Zeit. Besonders die einschneidenden Ereignisse der vergangenen fünf Jahre – darunter die Covid-19-Pandemie, sicherheitspolitische Herausforderungen und eine hohe Inflation – führten zu veränderten Rahmenbedingungen im Einzelhandel. Der Umgang mit dem Wandel im Handel hat daher an neuer Brisanz gewonnen.

Die Lösungsansätze sind dabei so vielfältig wie die Shopping Places selbst. Sie werden nicht nur in neuen Flagship Stores, den etablierten High Streets und Einkaufszentren sichtbar, sondern finden auch im Kleinen statt. Wie bei den großen Shopping Places geht es hierbei ebenfalls um die Frage, wie ein Shopping Format attraktiv für die Konsumierenden sein kann. Während die etablierten High Streets und Einkaufszentren sich jedoch darum bemühen müssen, die Kund\*innen an sich zu binden, müssen im Kleinen hingegen die Konsumierenden für ein attraktives Einkaufsangebot vor Ort kämpfen.

Die vorliegende Masterarbeit widmet sich diesem Wandel im Kleinen und richtet den Blick auf ein neues Format von Shopping Places im Lebensmitteleinzelhandel, das sich den Herausforderungen bei der Nahversorgung, d. h. die Versorgung in fußläufiger Entfernung (zehn Gehminuten oder einem Kilometer), in den ländlichen Räumen von Deutschland stellt. Die sogenannten *digitalen 24/7-Märkte* expandieren seit 2020 deutschlandweit, indem sie die Vorteile der Digitalisierung und Automatisierung nutzen, um ein attraktives und wirtschaftlich rentables Angebot für die Bevölkerung kleiner Orte zu schaffen. Durch den Einsatz von Self-Checkout-Kassen kommen sie dabei weitestgehend ohne Kassenpersonal aus und haben zudem rund um die Uhr geöffnet. Das Angebot der digitalen 24/7-Märkte bietet daher das Potential, einen wesentlichen Beitrag bei der Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen in Deutschland zu leisten.

Zur Untersuchung dieses Beitrags umfasst das methodische Vorgehen dieser Arbeit die Durchführung einer aktuellen Bestandsaufnahme des Angebots von digitalen 24/7-Märkten. Darüber hinaus werden sieben Experteninterviews mit Betreibenden und einzelhandelsnahen Institutionen geführt, um die Unternehmensstrategien und wirtschaftlichen Herausforderungen der Märkte zu analysieren. Die Erkenntnisse werden anschließend mit den Ergebnissen einer teilstandardisierten Befragung unter Kund\*innen zwei verschiedener digitaler 24/7-Märkte, dem Tante Enso Markt in Blender und Tegut teo in Michelsrombach, gegenübergestellt.

Die Auswertung der erhobenen Daten zeigt, dass derzeit acht Unternehmen mit insg. 71 Filialen von digitalen 24/7-Märkten in den ländlichen Räumen Deutschlands vertreten sind (Stand: 01.03.2023). Ihr räumlicher Schwerpunkt liegt dabei in den südlichen Regionen von Deutschland, da hier die sozioökonomischen Rahmenbedingungen besonders attraktiv sind. Ein flächendeckendes Angebot kann derzeit und vermutlich auch in Zukunft jedoch nicht bereitgestellt werden. Dennoch leisten die digitalen 24/7-Märkte an den bisherigen Standorten durch die Bereitstellung eines fußläufigen Angebots mit Waren des täglichen Bedarfs einen Beitrag zur Sicherung der Nahversorgung. Dieser Beitrag kann insb. durch hybride Betriebsmodelle, bei denen zu begrenzten Zeiten Verkaufspersonal anwesend ist, besser gewährleistet werden, da diese ein attraktiveres Angebot und einen Mehrwert für die soziale Funktion der Nahversorgung bieten können. Da die digitalen 24/7-Märkte ein sehr neues Betriebsmodell darstellen, wird sich ihre weitere Entwicklung und ihr langfristiger Bestand in Zukunft erst noch zeigen müssen. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung und dem demographischen Wandel stellen sie jedoch bereits jetzt eine vielversprechende Perspektive für die Nahversorgungssicherung in den ländlichen Räumen von Deutschland dar.

# Masterarbeit

zur Erlangung des Grades Master of Science:

## **Innovative Konzepte zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen**

Eine empirische Untersuchung von digitalen 24/7-Märkten  
in Deutschland

Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Institut für Geographie

Erstgutachter: Dr. Christian Krajewski

Zweitgutachter: Dr. Patrick Küpper

Vorgelegt von:

Johanna Bretthauer

[j\\_bret05@uni-muenster.de](mailto:j_bret05@uni-muenster.de)

Matr.-Nr.: 428448

Münster, 02.05.2023

## Kurzfassung

Vor dem Hintergrund eines anhaltenden Strukturwandels im Lebensmitteleinzelhandel schließen seit Jahrzehnten Geschäfte und Dienstleistungen für den täglichen Bedarf in den ländlichen Räumen in Deutschland. Somit kann die Nahversorgung, d. h. die Versorgung in fußläufiger Entfernung (zehn Gehminuten oder einem Kilometer), in diesen Regionen oftmals nicht mehr flächendeckend bereitgestellt werden. Um die Versorgungssituation zu verbessern, bedarf es daher alternativer Konzepte. Einen neuen Ansatz stellen hierbei die sog. *digitalen 24/7-Märkte* dar. Diese kommen durch den Einsatz von *Self-Checkout*-Kassen weitestgehend ohne Kassenpersonal aus und haben zudem rund um die Uhr geöffnet. Ihr Angebot bietet daher das Potential wirtschaftlich rentabel und für die örtliche Bevölkerung sehr attraktiv zu sein. Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, den Beitrag der digitalen 24/7-Märkte bei der Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen in Deutschland zu untersuchen.

Das methodische Vorgehen umfasst die Durchführung einer aktuellen Bestandsaufnahme des Angebots von digitalen 24/7-Märkten. Darüber hinaus werden sieben Experteninterviews mit Betreibenden und einzelhandelsnahen Institutionen geführt, um die Unternehmensstrategien und wirtschaftlichen Herausforderungen der Märkte zu analysieren. Die Erkenntnisse werden anschließend mit den Ergebnissen einer teilstandardisierten Befragung unter Kund\*innen zwei verschiedener digitaler 24/7-Märkte, dem *Tante Enso* Markt in Blender und *Tegut teo* in Michelsrombach, gegenübergestellt.

Die Auswertung der erhobenen Daten zeigt, dass derzeit acht Unternehmen mit insg. 71 Filialen von digitalen 24/7-Märkten in den ländlichen Räumen Deutschlands vertreten sind (Stand: 01.03.2023). Ihr räumlicher Schwerpunkt liegt dabei in den südlichen Regionen von Deutschland, da hier die sozioökonomischen Rahmenbedingungen besonders attraktiv sind. Ein flächendeckendes Angebot kann derzeit und vermutlich auch in Zukunft jedoch nicht bereitgestellt werden. Dennoch leisten die digitalen 24/7-Märkte an den bisherigen Standorten durch die Bereitstellung eines fußläufigen Angebots mit Waren des täglichen Bedarfs einen Beitrag zur Sicherung der Nahversorgung. Dieser Beitrag kann insb. durch hybride Betriebsmodelle, bei denen zu begrenzten Zeiten Verkaufspersonal anwesend ist, besser gewährleistet werden, da diese ein attraktiveres Angebot und einen Mehrwert für die soziale Funktion der Nahversorgung bieten können. Da die digitalen 24/7-Märkte ein sehr neues Betriebsmodell darstellen, wird sich ihre weitere Entwicklung und ihr langfristiger Bestand in Zukunft erst noch zeigen müssen. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung und dem demographischen Wandel stellen sie jedoch bereits jetzt eine vielversprechende Perspektive für die Nahversorgungssicherung in den ländlichen Räumen von Deutschland dar.

## Abstract

Against the backdrop of ongoing structural changes in food retailing, shops and services for daily needs have been closing for decades in rural areas in Germany. As a result, local supply, i.e. supply within walking distance (ten minutes' walk or one kilometre), can often no longer be provided throughout these regions. Alternative concepts are therefore needed to improve the supply situation. One innovative new approach are the so-called *Smart Stores 24/7*. Through the use of self-checkout counters, these largely manage without cashiers and are open around the clock. Their offer therefore has the potential to be economically profitable and very attractive for the local population. The aim of this study is to examine the contribution of Smart Stores 24/7 to securing local supply in rural areas in Germany.

The methodological approach consisted of conducting a current overview of the range of Smart Stores 24/7. In addition, seven expert interviews are conducted with operators and retail-related institutions in order to analyse the business strategies and economic challenges of the markets. The findings are then compared with the results of a partially standardized survey among customers of two different Smart Stores 24/7, the *Tante Enso* market in Blender and *Tegut teo* in Michelsrombach.

The evaluation of the collected data shows that currently eight companies with a total of 71 branches of Smart Stores 24/7 are represented in the rural areas of Germany (as of 01.03.2023). Their spatial focus is on the southern regions of Germany, as the socio-economic conditions are particularly attractive here. However, a nationwide offer cannot be provided at present and presumably also not in the future. Nevertheless, the Smart Stores 24/7 at the current locations make a contribution to securing local supply by providing a range of everyday goods within walking distance. This contribution can be better guaranteed by hybrid operating models, in which sales staff are present at limited times, as these can provide a more attractive offer and added value for the social function of local supply. As Smart Stores 24/7 are a very new operating model, their further development and long-term existence in the future remains to be seen. However, in the light of increasing digitalization and demographic change, they already represent a promising perspective for securing local supply in Germany's rural areas.

## Inhaltsverzeichnis

<b>Kurzfassung</b> .....	<b>I</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>II</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>VI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>VII</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Ziel der Arbeit .....	2
1.2 Aufbau der Arbeit .....	4
<b>2 Aktueller Stand der Forschung und Forschungsfragen</b> .....	<b>5</b>
<b>3 Nahversorgung in ländlichen Räumen</b> .....	<b>7</b>
3.1 Definition und Abgrenzung zentraler Begriffe .....	7
3.1.1 Ländliche Räume.....	7
3.1.2 Nahversorgung als Bestandteil der Daseinsvorsorge.....	9
3.2 Strukturwandel im Lebensmitteleinzelhandel .....	11
3.2.1 Entwicklungen auf der Angebotsseite .....	11
3.2.2 Entwicklungen auf der Nachfrageseite.....	14
3.2.3 Auswirkungen auf die Nahversorgung in ländlichen Räumen .....	16
3.3 Leistungsfähigkeit von Nahversorgungseinrichtungen .....	18
3.3.1 Standortanforderungen und Wirtschaftlichkeit.....	18
3.3.2 Fördermöglichkeiten .....	21
3.3.3 Attraktivität des Angebotes .....	23
3.3.4 Soziale Funktion .....	24
3.4 Alternative Konzepte zur Sicherung der Nahversorgung .....	25
3.4.1 Kleinfächenkonzepte .....	26
3.4.2 Mobile Konzepte.....	27
3.4.3 Online-Angebote.....	28
3.4.4 Digitale 24/7-Märkte.....	29

---

<b>4</b>	<b>Methodisches Vorgehen</b>	<b>32</b>
4.1	Methodologische Begründung des Mixed-Methods-Ansatzes	32
4.2	Qualitative Methodik zur Untersuchung der Angebotsseite	34
4.2.1	Expert*inneninterview	34
4.2.2	Qualitative Inhaltsanalyse	35
4.3	Quantitative Methodik zur Untersuchung der Nachfrageseite	37
4.3.1	Fallauswahl	37
4.3.2	Teilstandardisierte Befragung	39
4.3.3	Stichprobenbeschreibung	41
4.4	Kritische Reflexion der angewandten Methoden	42
<b>5</b>	<b>Ergebnisse – Digitale 24/7-Märkte in ländlichen Räumen</b>	<b>44</b>
5.1	Aktuelle Bestandsaufnahme	44
5.1.1	Unternehmen und Konzepte	45
5.1.2	Räumliche Verteilung	48
5.2	Erhobene Kriterien zur Leistungsfähigkeit	54
5.2.1	Wirtschaftliche Tragfähigkeit	54
5.2.2	Attraktivität des Angebots	60
5.2.3	Soziale Funktion	67
5.3	Herausforderungen und Erfolgsfaktoren	70
5.3.1	Herausforderungen	70
5.3.2	Erfolgsfaktoren	75
<b>6</b>	<b>Diskussion</b>	<b>77</b>
6.1	Beitrag digitaler 24/7-Märkte zur Nahversorgungssicherung	77
6.2	Handlungsempfehlungen	82
<b>7</b>	<b>Fazit</b>	<b>84</b>
<b>8</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>87</b>
<b>9</b>	<b>Anhang</b>	<b>96</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bereiche der Daseinsvorsorge .....	10
Abbildung 2: Prozentualer Anteil an Gesamtzahl der Lebensmittelgeschäfte nach Betriebsformen von 1990 bis 2020 .....	12
Abbildung 3: Alternative Konzepte zur Nahversorgungssicherung in ländlichen Räumen .....	25
Abbildung 4: Übersicht über die verschiedenen Konzepte digitaler 24/7-Märkte ..	30
Abbildung 5: Übersicht über das Forschungsdesign .....	33
Abbildung 6: Standorte der Untersuchungsfälle, links: Tante Enso in Blender, rechts: Tegut teo in Michelsrombach (Hünfeld) .....	39
Abbildung 7: Ablauf der quantitativen Befragung .....	40
Abbildung 8: Übersicht über das Angebot von digitalen 24/7-Märkten in Deutschland .....	49
Abbildung 9: Standortverteilung digitaler 24/7-Märkte nach Thünen-Typen ländlicher Räume 2016 nach Kreisen .....	50
Abbildung 10: Standortverteilung digitaler 24/7-Märkte und prognostizierte Bevölkerungsentwicklung von 2017 bis 2040 nach Kreisen.....	50
Abbildung 11: Standortverteilung digitaler 24/7-Märkte und Kaufkraftindex für das Jahr 2022 nach Kreisen .....	51
Abbildung 12: Standortverteilung digitaler 24/7-Märkte und PKW-Fahrtzeit zum nächsten Supermarkt oder Discounter nach Kreisen in 2017 .....	51
Abbildung 13: Standortverteilung der verschiedenen Konzepte digitaler 24/7-Märkte nach Thünen-Typen.....	52
Abbildung 14: Nutzungshäufigkeit von alternativen Nahversorgungsangeboten durch die Befragungsteilnehmenden .....	59
Abbildung 15: 10-Minuten-Bewegungsradius zu Fuß ausgehend vom Standort der digitalen 24/7-Märkte in Blender und Michelsrombach .....	61
Abbildung 16: Fußläufige Entfernung des Wohnorts zum 24/7-Markt in Min., Anteil der Befragten in % .....	62
Abbildung 17: Vorrangig genutztes Verkehrsmittel in % der über 65-Jährigen beim Einkauf in den digitalen 24/7-Märkten .....	63
Abbildung 18: Zustimmung zur Aussage der Veränderung der PKW-Nutzung in %... 63	63

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Beispiel für Ertragsrechnung eines Dorfladens.....	20
Tabelle 2: Betriebsformen des LOH .....	28
Tabelle 3: Übersicht über die geführten Experteninterviews .....	35
Tabelle 4: Hauptkategorien mit dazugehörigen Subkategorien.....	36
Tabelle 5: Auswahlkriterien der zwei untersuchten 24/7-Märkte .....	38
Tabelle 6: Verteilung des Merkmals Geschlecht im Vergleich zur Grundgesamtheit .....	42
Tabelle 7: Verteilung der Altersgruppen aller volljähriger Personen der Stichprobe im Vergleich zur Gesamtgemeinde .....	42
Tabelle 8: Bestandsaufnahme der Konzepte von digitalen 24/7-Märkten in ländlichen Räumen .....	47
Tabelle 9: Mittelwert und Median von sozioökonomischen Kennziffern aller Standorte von 24/7-Märkten nach Thünen-Typen .....	53
Tabelle 10: Angegebene Standortkriterien der befragten Unternehmen.....	55
Tabelle 11: Mittelwerte der Bewertung verschiedener Angebotskriterien der digitalen 24/7-Märkte Tante Enso und Tegut teo in Blender und Michelsrombach..	61
Tabelle 12: Kreuztabelle: Bewertung der Erreichbarkeit und überwiegende Verkehrsmittelwahl .....	62
Tabelle 13: Ausgaben pro Einkauf in € der Kund*innen in Blender und Michelsrombach .....	64
Tabelle 14: Aktuelle Herausforderungen und Probleme bei der Umsetzung von digitalen 24/7-Märkten .....	71
Tabelle 15: Wichtigste Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung von digitalen 24/7-Märkten .....	75

## Abkürzungsverzeichnis

24/7	rund um die Uhr (24 Stunden an 7 Tagen)
ARL	Akademie für Raumforschung und Landesplanung
BBSR	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung
BLE	Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung
BMEL	Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft
BMI	Bundesministerium des Innern und für Heimat
BMUB	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung
Emma's TNM	Emma's Tag & Nacht Markt
gif	Gesellschaft für immobilienwirtschaftliche Forschung
HBW	Handelsverband Baden-Württemberg
HDE	Handelsverband Deutschland
IfH	Institut für Handelsforschung
IHK	Industrie- und Handelskammer
IÖW	Institut für ökologische Wirtschaftsforschung
LEH	Lebensmitteleinzelhandel
LOH	Lebensmittelonlinehandel
MFW BW	Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg
SB	Selbstbedienung
SCO	Self-Checkout
StMWi	Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie
VKF	Verkaufsfläche

## 1 Einleitung

Die dörfliche Nahversorgung war früher traditionell durch kleine Einzelhandelsgeschäfte geprägt, in denen Lebensmittel und weitere Artikel für den täglichen Bedarf, wie bspw. Haushaltswaren, erworben werden konnten. Die Inhaber\*innen pflegten dabei meist eine enge persönliche Beziehung zur eigenen Kundschaft, sodass notfalls auch nach Ladenschluss eingekauft sowie Waren angeschrieben, vorbestellt oder nach Hause geliefert werden konnten. Die Dorfläden trugen dadurch nicht nur zur lokalen Warenversorgung der Bevölkerung bei, sondern wirkten sich darüber hinaus als Mittelpunkte des öffentlichen Lebens und lokale Identifikationsorte positiv auf die Lebensqualität der Dörfer aus (vgl. HENKEL 2020, S. 340 f.).

Heute erinnert die umgangssprachliche Bezeichnung des *Tante-Emma-Ladens* oftmals nostalgisch an die vergangenen Zeiten. Denn innerhalb der letzten 50 Jahre hat sich die Anzahl dieser Läden in den ländlichen Räumen in Deutschland drastisch reduziert. Wie stark dieser Rückgang ausfällt, zeigt die Entwicklung der Zahl der kleinen Lebensmittelgeschäfte (bis 400 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche (VKF)), die für die Versorgung von ländlichen Orten besonders wichtig ist. Sie nahm im gesamten Bundesgebiet von 1990 bis 2021 um 87 % ab (vgl. EHI 2022b; KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 3 f.). Die Ursachen hierfür sind vielfältig. Auf der Angebotsseite haben u. a. der Preisdruck und die Konzentrationsprozesse im Handel, die große Marktmacht der Supermärkte und Discounter und ihre Ansiedlung in verkehrsgünstiger Lage, die neuen Angebote des Online-Handels und die fehlende Unternehmensnachfolge die Existenzen vieler kleiner, inhaber\*ingeführter Dorfläden beendet. Gleichzeitig veränderte sich das Konsumverhalten der ländlichen Bevölkerung hin zu einer erhöhten Mobilität, der Kopplung des Einkaufs mit anderen Erledigungen, einem gestiegenen Preisbewusstsein, höheren Ansprüchen an das Warensortiment und einer nachlassenden Bindung an lokale Geschäfte, was die Abwanderung der örtlichen Kaufkraft bewirkte (vgl. BMEL 2020, S. 42 f.).

Diese Entwicklungen führten dazu, dass vielen kleineren Landgemeinden und Dörfern heute keine Einkaufsmöglichkeit im Ort zur Verfügung steht. Als Konsequenz können zwei Drittel der Bewohnenden der ländlichen Räume ihren Einkauf derzeit nicht mehr in fußläufiger Entfernung zum Wohnort, d. h. innerhalb von zehn Gehminuten oder einem Kilometer, erledigen (vgl. ebd.). Zwar kann ein Großteil von ihnen aufgrund der hohen Individualmobilität weite Distanzen beim Einkaufen ausgleichen. Für Personengruppen, die nicht eigenständig am PKW-Verkehr teilnehmen können – insb. Kinder und Jugendliche, ältere, immobile oder finanzschwächere Menschen – wird die Unter-versorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs jedoch zur Belastung. Sie sind auf alternative Angebots- und Mobilitätsformen oder die Unterstützung

Dritter angewiesen (vgl. BMEL 2020, S. 43 f.). Der fortschreitende demographische Wandel, der sich in vielen ländlichen Räumen durch die Abwanderung und Überalterung der Bevölkerung äußert, kann die Brisanz dieser Problematik zukünftig noch verstärken (vgl. ZIBELL et al. 2015, S. 143). Langfristig kann das dazu führen, dass sich die Entwicklungschancen und Teilhabemöglichkeiten der in Deutschland lebenden Menschen je nach Wohnort stark unterscheiden. Um dem entgegenzuwirken und somit gleichwertige Lebensverhältnisse für alle zu schaffen, bedarf es daher neuer Lösungsansätze, die die Versorgungssituation aller Bevölkerungsgruppen in ländlichen, aber auch städtischen Räumen, dauerhaft sichern (vgl. BMI 2019, S. 9).

In den letzten Jahrzehnten sind bereits vielfältige Lösungswege zur Verbesserung der Nahversorgung in ländlichen Räumen umgesetzt worden. Multifunktions- und Bürger\*innenläden oder mobile Angebote wie rollende Supermärkte und Lieferdienste sind hierfür nur einige Beispiele. Dennoch bleibt auch hier die langfristige wirtschaftliche Rentabilität oftmals unsicher, sodass viele der Angebote abermals von ihrer Schließung bedroht sind (vgl. EBERHARDT et al. 2021, S. 8). Um diese Problematik zu lösen, setzen in jüngster Zeit einige Betreibende auf digitale Anwendungen. Ihr innovatives Konzept ist ein digitalisierter Lebensmittelmarkt, der rund um die Uhr – also 24 Stunden an 7 Tagen (24/7) – geöffnet ist. Dieser kommt darüber hinaus weitgehend ohne Kassenpersonal aus, sodass der Einkauf überwiegend von den Kaufenden an Selbstbedienungskassen eingescannt und bezahlt wird. So sollen nicht nur Kosten eingespart, sondern auch Kund\*innen durch ein flexibles und attraktives Angebot zurückgewonnen und gebunden werden (vgl. ebd., S. 17 f.).

## **1.1 Ziel der Arbeit**

Die neuen *digitalen 24/7-Märkte* greifen das Konzept der früheren Tante-Emma-Läden wieder auf und verbinden sie mit den Vorteilen der Digitalisierung. Dadurch könnte die Versorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs in den entsprechenden ländlichen Orten wiederhergestellt und die Lebensqualität der örtlichen Bevölkerung verbessert werden. Das neue Betriebsmodell befindet sich jedoch noch in seiner Einführungsphase. So liegen die ersten Eröffnungen digitaler 24/7-Märkte nur drei Jahre zurück und viele der Betreibenden haben erst kürzlich mit ihrer Expansion begonnen. Die Geschäftsmodelle müssen sich daher erst noch am Markt etablieren und ihre Beständigkeit und die wirtschaftliche Tragfähigkeit dauerhaft unter Beweis stellen (vgl. ebd., S. 66).

Vor diesem Hintergrund ist das Ziel dieser Arbeit, das neue Konzept der digitalen 24/7-Märkte und die verschiedenen Betriebsmodelle näher zu betrachten. Aus einer handelsgeographischen Perspektive wird dabei der Frage nachgegangen, welchen Beitrag

die digitalen 24/7-Märkte zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen leisten können. Aufgrund der innovativen Form der Märkte liegen hierzu bisher nur begrenzte Erfahrungswerte vor. Daher ist dieser Beitrag nicht als ökonomisches Marktpotential zu verstehen, das mit einem Indikator genau berechnet werden kann. Er gilt vielmehr als Potential, das die Möglichkeit für eine positive Entwicklung bei der Angebotschaffung von Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Gemeinden beschreibt. Diesem Potential nähert sich die vorliegende Arbeit mithilfe der empirischen Methode der Mixed-Methods inhaltlich an. Dabei liegt der Fokus der Untersuchung besonders auf den Betreibenden der digitalen 24/7-Märkte, da sie bisher über das meiste Fachwissen verfügen. Mithilfe von qualitativen Expert\*inneninterviews wird der Versuch unternommen dieses Wissen zu erschließen. Um den Beitrag zur Nahversorgung auch aus Sicht der Konsumierenden einschätzen zu können, wird die Bevölkerung der Dörfer Blender und Michelsrombach mithilfe von teilstandardisierten Fragebögen nach ihrer Meinung zum örtlichen Angebot digitaler 24/7-Märkte befragt. Die hierfür relevanten Betriebe sind ein *Tante Enso*-Markt (Blender) und ein *Tegut teo* (Michelsrombach). Ihre Angebote werden zudem in einer Begehung vor Ort betrachtet. Die empirischen Ergebnisse der Untersuchungen sollen letztlich ein tieferes Verständnis der Funktion von digitalen 24/7-Märkte für die Nahversorgung in ländlichen Räumen ermöglichen.

Für das Konzept der digitalen 24/7-Märkte lassen sich viele unterschiedliche Bezeichnungen finden. Dazu zählen u. a. die Begriffe *Smart Stores 24/7*, *autonome 24/7 Stores* oder *personalfreie 24/7-Märkte* (u.a. RÜSCHEN u. SCHUHMACHER 2022; EBERHARDT et al. 2021). Da die Ausprägungen der einzelnen Märkte je nach Angebotsform jedoch sehr verschieden sein können, passen nicht alle Bezeichnungen zu jedem Konzept (s. Kapitel 3.4.4) (vgl. RIBBECK-LAMPEL 2022, S. 131). Um einen möglichst verallgemeinernden Begriff für die Konzepte in ländlichen Räumen zu finden, wurde daher in dieser Arbeit die Bezeichnung *digitaler 24/7-Markt* gewählt. Unter digital wird dabei jedoch kein gänzlich digital funktionierender Laden im Sinne eines Online-Shops verstanden. Vielmehr meint die Bezeichnung, dass die Märkte unter dem Einsatz digitaler Medien und Hilfsmittel, bspw. in Form von künstlicher Intelligenz (KI), Apps oder digitaler Zahlungsmöglichkeiten, betrieben werden. Der Begriff Markt steht in dieser Arbeit für ein supermarktähnliches Kleinflächenformat. Ein Markt im Sinne eines Wochenmarktes ist damit nicht gemeint. Aus Gründen der Lesbarkeit wird in der folgenden Arbeit bei der Bezeichnung der digitalen 24/7-Märkte teilweise auf den Zusatz *digital* verzichtet. Außerdem ist anzumerken, dass mit dem Begriff immer diejenigen Konzepte gemeint sind, die sich überwiegend in ländlichen Räumen befinden. Auch auf diesen Zusatz wird aus Gründen der Lesbarkeit oftmals verzichtet.

## 1.2 Aufbau der Arbeit

Nach der kurzen Einführung in die aktuelle Nahversorgungssituation in den ländlichen Räumen Deutschlands und das Forschungsinteresse der vorliegenden Untersuchung, wird am Ende dieses Kapitels kurz der Aufbau der Arbeit erklärt werden.

Im Anschluss an die Einleitung wird im zweiten Kapitel ein Überblick über den aktuellen Forschungsstand zur Nahversorgung in ländlichen Räumen gegeben. Daran anknüpfend findet eine ausführliche Darstellung der Forschungsfragen statt.

Das dritte Kapitel bildet das theoretische Fundament dieser Arbeit. In einem ersten Schritt werden zunächst die Begrifflichkeiten *ländliche Räume* und *Nahversorgung* definiert. Anschließend werden die Veränderungen des Strukturwandels im Lebensmittel-einzelhandel und deren Auswirkungen auf die Nahversorgungsstruktur in ländlichen Räumen erläutert (s. Kapitel 3.2). In Kapitel 3.3 werden Indikatoren für die Leistungsfähigkeit von Nahversorgungseinrichtungen identifiziert, die deren langfristigen Bestand beeinflussen. Abschließend werden alternative Konzepte für die Sicherung der Nahversorgung in unterversorgten ländlichen Räumen vorgestellt (s. Kapitel 3.4). Hierbei findet auch eine erste Unterscheidung digitaler 24/7-Konzepte statt.

Im vierten Kapitel wird das Forschungsdesign dieser Arbeit erläutert. Dazu wird zunächst der *Mixed-Methods-Ansatz* vorgestellt und methodologisch begründet. Anschließend wird ein Überblick über die verwendeten qualitativen und quantitativen Erhebungs- und Auswertungsmethoden gegeben, ihre Auswahl begründet und das empirische Vorgehen kritisch reflektiert.

Das fünfte Kapitel stellt die Erhebungsergebnisse vor. Dabei werden zunächst das aktuelle Angebot und die räumliche Verteilung der digitalen 24/7-Märkte in ländlichen Räumen präsentiert. Daraufhin werden die Ergebnisse der Expert\*inneninterviews und Kund\*innenbefragungen mit Bezug zu den theoretischen Erkenntnissen des dritten Kapitels dargestellt. Die Wirtschaftlichkeit, Attraktivität des Angebots und soziale Funktion der verschiedenen Konzepte digitaler 24/7-Märkte stehen dabei im Vordergrund. Zudem werden Herausforderung und Erfolgsfaktoren ihrer Realisierung identifiziert.

Die Erhebungsergebnisse werden im sechsten Kapitel hinsichtlich des Beitrags zur Nahversorgung abschließend diskutiert. Aus den gewonnenen Erkenntnissen werden Handlungsempfehlungen für die Umsetzung und den Betrieb digitaler 24/7-Märkte abgeleitet.

Im Fazit werden die Ergebnisse dieser Arbeit zusammengefasst und die Forschungsfrage beantwortet. Darüber hinaus wird ein Ausblick gegeben, wie sich die Untersuchungen von digitalen 24/7-Märkten und die weitere Forschung zur Nahversorgung in ländlichen Räumen zukünftig gestalten könnten.

## 2 Aktueller Stand der Forschung und Forschungsfragen

In der Humangeographie existiert ein differenzierter Zugang zum Thema Nahversorgung. Dabei setzen sich die Geographische Handelsforschung, aber auch Teile der Wirtschaftsgeographie, insb. mit den Standort- und Betriebsformenveränderungen sowie Verbrauchsmustern im Lebensmitteleinzelhandel auseinander (u. a. HEINRITZ et al. 2003; KULKE 2010; NEIBERGER u. HAHN 2020). Im Fokus der Untersuchungen stehen jedoch vorwiegend Supermärkte und Discounter. Kleine Lebensmittelgeschäfte und das Lebensmittelhandwerk finden weit weniger Beachtung, obwohl sie eine entscheidende Rolle für die Nahversorgung einnehmen (vgl. AUGUSTIN 2020, S. 50).

Aufgrund ihrer politischen Relevanz wird die Nahversorgung auch in der Raumplanung diskutiert. Eingebettet in die Debatte über die flächendeckende und qualitative Daseinsvorsorge, werden dabei die Bewertungsmaßstäbe für die Art und den Umfang der Nahversorgung verhandelt (vgl. ARL 2016; KRAJEWSKI u. STEINFÜHRER 2020). In diesem Kontext ist eine Vielzahl an Veröffentlichungen von Beratungsunternehmen, oftmals im Auftrag verschiedener Ministerien, entstanden (u. a. JUNKER u. KÜHN 2006; ADAMOVICZ et al. 2009; KRÜGER et al. 2013). Eine besondere Beachtung erfährt dabei die fußläufige Erreichbarkeit von Nahversorgungseinrichtungen, die anhand von räumlichen Fallstudien (z. B. GRAßL et al. 2020) oder vereinzelt auch bundesweit (z. B. NEUMEIER 2014; BBSR 2015) berechnet wurde. Darüber hinaus nehmen Untersuchungen zu den Auswirkungen des demographischen Wandels eine wichtige Rolle ein (u. a. BREU 2010; BBSR 2014; ZIBELL et al. 2015).

Eine ähnliche Debatte wird in der geographischen Forschung zu ländlichen Räumen geführt. Im Kontext des politischen Ziels zur Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse werden in vielzähligen Veröffentlichungen Versorgungslücken und Lösungsansätze der ländlichen Nahversorgung diskutiert (u. a. IÖW 2005; BMEL 2020). Eine umfassende Studie hierzu stellt die Publikation des *Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung* (BMVBS) aus dem Jahr 2013 dar. In Zusammenarbeit mit dem *Thünen-Institut* wurde hierin ein systematischer Überblick über aktuelle Handlungsansätze zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen erstellt. Ihre Forschung insb. zu Fördermöglichkeiten und alternativen Nahversorgungskonzepten vertiefen die Autoren KÜPPER u. EBERHARDT in weiteren Studien (u. a. BMUB 2014; EBERHARDT et al. 2021). Auch die Auswirkungen des Online-Handels und der Digitalisierung werden in jüngeren Publikationen betrachtet (u. a. KOKORSCH u. KÜPPER 2019; EBERHARDT et al. 2022). Für die genannten Themen leiten viele Studien anhand ihrer Ergebnisse zudem Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen ab (z. B. HILPERT et al. 2020). Außerdem geben einige Bundesländer Praxisleitfäden mit wichtigen betriebswirtschaftlichen und

planungsrechtlichen Informationen heraus, um die Gründung und den langfristigen Betrieb von Dorfläden zu fördern (z. B. HBW u. MFW BW 2015; StMWi 2019).

Aufgrund der jüngsten Entwicklungen werden in neuen Studien vereinzelt digitale 24/7-Märkte als neue Betriebsform im Lebensmitteleinzelhandel und Lösungsansatz zur Nahversorgungssicherung präsentiert (vgl. EBERHARDT et al. 2021). Ein Whitepaper von RÜSCHEN u. SCHUHMACHER (2022) liefert hierfür eine erste Bestandsaufnahme und Klassifizierung. Besonders die technischen Aspekte der Betriebe stehen dabei im Fokus. Auch eine erste Unterscheidung zwischen den Angebotsformen in städtischen und ländlichen Gebieten findet statt. Eine weitergehende Analyse ländlicher Konzepte bleibt jedoch aus. Gleiches gilt für die Arbeit von RIBBECK-LAMPEL (2022). Diese vertieft die Entstehungsgeschichte, das Expansionsgeschehen und die räumliche Verteilung digitaler 24/7-Märkte. Dabei werden jedoch vorwiegend städtische Standorte betrachtet. Es zeigt sich, dass eine tiefergehende Betrachtung digitaler 24/7-Märkte in ausschließlich ländlichen Räumen bisher noch nicht stattgefunden hat. Außerdem sind viele Bestandsaufnahmen aufgrund der dynamischen Entwicklung der Betriebsform nicht mehr aktuell. Daher besteht ein großer Untersuchungsbedarf dieser neuen Angebotsform als ein innovatives Konzept zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen.

Vor diesem Hintergrund ergibt sich die folgende Forschungsfrage, die den Kern der weiteren Untersuchung bildet:

### **Welchen Beitrag leisten digitale 24/7-Märkte bei der Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen?**

Die verschiedenen Aspekte dieser Frage werden in den folgenden Unterfragen vertieft:

1. Wie hat sich das Nahversorgungsangebot in ländlichen Räumen bis heute verändert und welche Ursachen lassen sich für Änderungen in der Angebotsstruktur identifizieren?
2. Welche alternativen Konzepte zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen existieren und inwieweit sind diese wirtschaftlich tragfähig?
3. Welche Angebote von digitalen 24/7-Märkten sind in ländlichen Räumen vertreten?
4. Wie können digitale 24/7-Märkte hinsichtlich ihrer langfristigen wirtschaftlichen Tragfähigkeit, Attraktivität des Angebots und sozialen Funktion bewertet werden?
5. Welche Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für die Etablierung von Nahversorgungsangeboten in ländlichen Räumen lassen sich anhand der digitalen 24/7-Märkte identifizieren?

### 3 Nahversorgung in ländlichen Räumen

Zur Beantwortung der Forschungsfragen soll im folgenden Kapitel zunächst eine theoretische Grundlage geschaffen werden. Dafür wird einleitend eine Abgrenzung zentraler Begrifflichkeiten vorgenommen. Anschließend leiten die Ausführungen zum Strukturwandel im Lebensmitteleinzelhandel und der Leistungsfähigkeit von Nahversorgungsangeboten in die Problematik der ländlichen Nahversorgungsstruktur ein. Daran anknüpfend werden alternative Angebotsformen zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen aufgezeigt.

#### 3.1 Definition und Abgrenzung zentraler Begriffe

In diesem Kapitel erfolgen eine kurze Definition und Abgrenzung der für diese Arbeit wichtigen Begriffe. Dabei werden zunächst das Verständnis und die Typisierung von ländlichen Räumen skizziert. Anschließend wird die Nahversorgung als ein wesentliches Element der Daseinsvorsorge vorgestellt.

##### 3.1.1 Ländliche Räume

Ländliche Räume und das wissenschaftliche Verständnis von Ländlichkeit haben sich in der Vergangenheit tiefgreifend verändert. So ließen sich die ländlichen Räume vor hundert Jahren u. a. aufgrund ihrer großen Bedeutung für die Land- und Forstwirtschaft sowie des Bergbaus, der geringen Bevölkerungsdichte und der Dominanz traditioneller Lebensweisen klar vom Städtischen abgrenzen (vgl. KÜPPER u. MILBERT 2020, S. 83). Mit dem Wandel von der Agrar- hin zur Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft löste sich diese *Stadt-Land-Dichotomie* jedoch zunehmend auf (vgl. HENKEL 2020, S. 27). Seither gleichen sich die städtischen und ländlichen Lebensweisen einander stetig an. Zudem übernehmen die ländlichen Räume nunmehr vielfältige Funktionen. Die Zuweisung eines typisch ländlichen Lebensstils oder einer spezifisch ländlichen Wirtschaftsstruktur ist somit kaum mehr möglich. Darüber hinaus entwickelten sich die ländlichen Räume im Zuge der Veränderungsprozesse unterschiedlich voneinander, was zur Herausbildung räumlicher Disparitäten führte. So konnten manche bspw. von der Globalisierung der Wirtschaft profitieren und sich zu ökonomisch prosperierenden Räumen entwickeln. Andere hingegen leiden unter den Folgen des demographischen Wandels und der Abwanderung und gelten eher als strukturschwach (vgl. KRAJEWSKI u. WIEGANDT 2020, S. 19; MOSE, S. 1324). Neuere Sichtweisen betonen folglich die Heterogenität ländlicher Räume. Aus dem Verständnis heraus, dass es den universellen ländlichen Raum nicht gibt, wird dieser daher inzwischen nur noch im Plural angesprochen (vgl. HENKEL 2020, S. 26; KÜPPER u. MILBERT 2020, S. 83)

Aufgrund dieser Vielfältigkeit ländlicher Räume ist die Formulierung einer allgemeingültigen Definition kaum möglich. Daher ist es besonders wichtig verbindende Gemeinsamkeiten zu benennen, um die ländlichen Räume von anderen Raumkategorien abgrenzen zu können. Hierfür existieren verschiedene Typisierungsansätze, die anhand unterschiedlichster Kriterien klassifizieren. Für die Beschreibung und Analyse ländlicher Räume wird in dieser Arbeit auf die Typologie des Thünen-Instituts aus dem Jahr 2016 zurückgegriffen (vgl. KÜPPER 2016). Diese verfolgt einen zweidimensionalen Ansatz, der sich in die Dimensionen *Ländlichkeit* und *sozioökonomische Lage* aufteilt. Beide Dimensionen werden dabei anhand mehrerer Indikatoren und deren Verknüpfung zu einem Index gebildet. Die Dimension Ländlichkeit setzt sich aus fünf Indikatoren zusammen. Nach KÜPPER u. MILBERT (2020, S. 87 f.) nimmt die Ländlichkeit dabei zu, „[...] je geringer die Siedlungsdichte, je höher der Anteil land- und forstwirtschaftlicher Fläche, je höher der Anteil der Ein- und Zweifamilienhäuser, je geringer die Bevölkerungszahl im Umkreis und je abgelegener die Region von großen Zentren ist“ (ebd.). Insgesamt wurden so drei Typen von Ländlichkeit identifiziert: sehr ländliche, eher ländliche und nicht ländliche Räume. Die Dimension sozioökonomische Lage setzt sich aus neun Indikatoren zusammen. Diese sind den Bereichen öffentliche Dienstleistungen, Wohnen, Gesundheit, Einkommen, Arbeitsmarkt und Bildung zuzuordnen. Anhand des Index können ländliche Räume somit in zwei Typen, solche mit guter und solche mit weniger guter sozioökonomischer Lage, unterschieden werden. Mithilfe der abschließenden Kombination der beiden Dimensionen ergeben sich letztlich vier Typen ländlicher Räume, die anhand der Gebietskörperschaften auf der Kreisebene dargestellt werden: sehr ländlich/gute oder weniger gute sozioökonomische Lage und eher ländlich/gute oder weniger gute sozioökonomische Lage (s. Abb. 9) (vgl. ebd.).

Die Typologie des Thünen-Instituts bietet aufgrund ihrer Zweidimensionalität besonders für die Betrachtung von einzelhandelsbezogenen Themen Vorteile. So gilt für die Nahversorgung zum einen die Siedlungsdichte als ein wichtiger Faktor, der sich entscheidend auf das Versorgungsnetz auswirkt. Zudem orientieren sich Standortentscheidungen auf der Angebotsseite daran, wie groß die potentielle Kundschaft vor Ort ist und ob diese zukünftig eher zu- oder abnehmen wird. Darüber hinaus werden die sozioökonomischen Bedingungen vor Ort, insb. die Einkommensverhältnisse, in die Entscheidungen der Betreibenden mit einbezogen. Im Gegensatz zu rein siedlungsstrukturellen Unterscheidungen können diese Aspekte mithilfe der Thünen-Typologie ausreichend berücksichtigt werden (vgl. ebd., S. 90-94). In dieser Arbeit wird sie daher für die Beschreibung räumlicher Muster bei der Verteilung des Angebots von digitalen 24/7-Märkten eingesetzt. Eine ausführliche Betrachtung sowie kartografische Darstellung finden in Kapitel 5.1.2 statt.

### 3.1.2 Nahversorgung als Bestandteil der Daseinsvorsorge

Deutschland ist seit jeher durch eine polyzentrische Siedlungs- und Wirtschaftsstruktur geprägt. Dadurch entwickelten sich vielfältige Lebensräume, die sich in ihren Lebensverhältnissen voneinander unterscheiden. Werden diese Disparitäten zu groß, können für Teile der Bevölkerung jedoch Benachteiligungen aufgrund des Wohnortes entstehen (vgl. BMI 2019, S. 12). Als Sozialstaat verpflichtet sich der Bund daher dazu, gleichwertige Lebensverhältnisse im gesamten Bundesgebiet zu fördern. Darunter werden „[...] gute Entwicklungschancen und faire Teilhabemöglichkeiten für alle in Deutschland lebenden Menschen, unabhängig vom Wohnort“ (ebd., S. 8) verstanden. Bei deren Umsetzung nimmt die *öffentliche Daseinsvorsorge* eine wichtige Rolle ein. Sie „[...] steht für die öffentliche Gewährleistung eines Angebotes ausgewählter, als lebensnotwendig eingestufte Güter und Dienstleistungen“ (ARL 2016, S. 2). Hierzu zählen bspw. das Gesundheits- und Bildungswesen, die Energieversorgung oder der Katastrophenschutz. Diese Güter und Dienstleistungen sollen flächendeckend, in angemessener Qualität, zu sozialverträglichen Preisen und in einer zumutbaren Entfernung bereitgestellt werden. Ihre Bereitstellung wird dabei durch staatliche oder privatwirtschaftliche Akteur\*innen sowie zivilgesellschaftliche bzw. gemeinnützige Organisationen übernommen. Letztlich unterliegt die Daseinsvorsorge jedoch immer einer staatlichen Steuerung (vgl. ebd., S. 2 f.). Wird das Angebot vornehmlich von wirtschaftlichen oder gemeinnützigen Akteur\*innen erbracht, die nur einem eingeschränkten staatlichen Einfluss unterliegen, sprechen KRAJEWSKI u. STEINFÜHRER (2020, S. 244 f.) diesbezüglich von einer erweiterten Daseinsvorsorge. Neben der Wohnraumversorgung, dem Zugang zur öffentlichen Verwaltung und Teilen der sozialen Infrastruktur, kann auch die Nahversorgung diesem erweiterten Verständnis der Daseinsvorsorge zugeordnet werden (s. Abb. 1).

Die *Nahversorgung* ist ein wichtiger Teil der Daseinsvorsorge. Sie umfasst „[...] die orts- und zeitnahe Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs“ (ADAMOVICZ et al. 2009, S. 8). In der wissenschaftlichen Auseinandersetzung werden dabei zwei Dimensionen der Nahversorgung unterschieden: eine räumliche und eine inhaltliche (vgl. ACOCELLA 2007, S. 8; JUNKER u. KÜHN 2006, S. 27 ff.). Die räumliche Dimension wird anhand der Erreichbarkeit von Verkaufsstellen gemessen. Wie in der Definition von ADAMOVICZ et al. bereits anklingt, sollte die Nahversorgung orts- und zeitnah, d. h. in fußläufiger Erreichbarkeit, angeboten werden. Je nach Quelle variieren dabei die Definitionen von Fußläufigkeit. In der Regel werden jedoch Gehzeiten von zehn Minuten oder Entfernungen von bis zu einem Kilometer als angemessen erachtet (vgl. KRÜGER et al. 2013, S. 14).

Die inhaltliche Dimension wird anhand der Größe des Warenangebots aus dem täglichen Bedarf bestimmt. Darunter fallen alle Waren mit einem kurzfristigen Beschaffungsrhythmus, wie bspw. Nahrungsmittel oder Drogerieartikel. Darüber hinaus werden oftmals erweiternde Dienstleistungen, wie bspw. Poststellen, Banken oder Gesundheitseinrichtungen und Apotheken, hinzugezählt (vgl. ebd.). Hierbei wird in Teilen der Fachliteratur noch einmal in die Nahversorgung im engeren Sinne und im weiteren Sinne unterschieden. Erstere bezieht sich nur auf die Versorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs. Zweitere schließt auch Dienstleistungen mit ein (vgl. BMVBS 2013, S. 3 f.). Für die inhaltliche Dimension lassen sich je nach Dichte der Bevölkerung und Siedlungsstruktur verschiedene Mindeststandards ableiten. Als Grundvoraussetzung wird hierfür häufig das Vorhandensein eines leistungsfähigen Lebensmittelmarktes angegeben. Je nach Region kann diese Leistungsfähigkeit dabei unterschiedlich ausfallen. So reichen in ländlichen Regionen bereits kleine Lebensmittelgeschäfte (bis 400 m<sup>2</sup> VKF) für eine angemessene Versorgung der Bevölkerung aus. In Städten hingegen wird diese erst erfüllt, wenn mind. ein Discounter oder Supermarkt vorhanden ist (vgl. KRÜGER et al. 2013, S. 14). Sowohl für die räumliche als auch für die inhaltliche Dimension von Nahversorgung sind die Mindeststandards und planerischen Ziele teilweise als landesplanerische Vorgaben verankert (vgl. ebd.).



Abbildung 1: Bereiche der Daseinsvorsorge (Quelle: KRAJEWSKI u. STEINFÜHRER 2020, S. 245)

## 3.2 Strukturwandel im Lebensmitteleinzelhandel

Der *Lebensmitteleinzelhandel* (LEH) nimmt als Teil des Einzelhandels für die deutsche Wirtschaft einen wichtigen Stellenwert ein. So machte sein Umsatz von 182 Mrd. € im Jahr 2021 einen Anteil von ca. 31 % am gesamten Einzelhandelsumsatz aus (vgl. HDE 2022a, S. 18). Gleichzeitig leistet der LEH mit seinem Angebot einen wichtigen Beitrag zur Sicherung der Nahversorgung. Aufgrund des geringen staatlichen Einflusses ist der LEH vorwiegend privatwirtschaftlich organisiert (vgl. KRAJEWSKI u. STEINFÜHRER 2020, S. 245). Daher unterliegt er wettbewerbstypischen Rahmenbedingungen, denen sich die Unternehmen fortlaufend anpassen müssen. Auch das Konsumverhalten der Kund\*innen verändert sich regelmäßig. Daher befindet sich der LEH in einem stetigen Wandel (vgl. HEINRITZ et al. 2003, S. 11). Die Ursachen und Ausprägungen dieses Wandels werden im Folgenden für die Angebots- und Nachfrageseite des LEH skizziert. Anschließend werden deren räumlichen Auswirkungen auf die Nahversorgung in ländlichen Regionen erläutert.

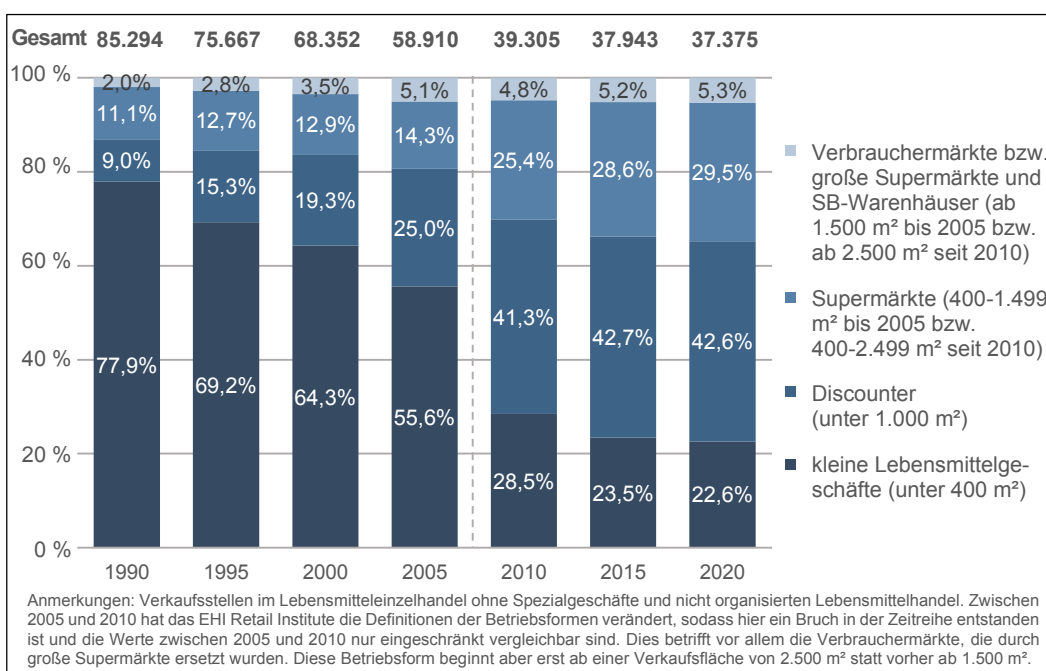
### 3.2.1 Entwicklungen auf der Angebotsseite

Der Strukturwandel im LEH auf der Angebotsseite ist in den letzten Jahrzehnten insb. durch einen Betriebsformenwandel, einer Zunahme der Verkaufsflächen mit gleichzeitiger Abnahme der Betriebszahlen und einen Konzentrationsprozess der Handelsunternehmen gekennzeichnet. Einen wesentlichen Grund hierfür stellt die Einführung der *Selbstbedienung* (SB) Ende der 1950er-Jahre dar (vgl. HEINRITZ et al. 2003, S. 37; 43). Ihr Siegeszug führte zur Ablösung der Fremdbedienungskonzepte kleiner, meist inhaber\*ingeführter Lebensmittelgeschäfte, den sog. Tante-Emma-Läden, durch großflächige Selbstbedienungsmärkte. Diese neuen Betriebsformen (Discounter, Supermarkt, Verbrauchermarkt, SB-Warenhaus<sup>1</sup>) benötigten durch die Umstellung auf die Selbstbedienung mehr Verkaufsfläche für die Präsentation ihrer Waren. Außerdem wurden die Logistik- und Lagerungsprozesse deutlich komplexer. Um den damit einhergehenden hohen Kapitaleinsatz zu kompensieren, führten die Betreibenden Automatisierungs- und Rationalisierungsmaßnahmen durch. Die damit gewonnenen Kosteneinsparungen gaben sie an ihre Kund\*innen in Form von günstigeren Preisen weiter (vgl. ebd.; NEIBERGER u. STEINKE 2020, S. 28). Viele kleinere Betriebe konnten sich aufgrund ihrer Kapitalschwäche oder traditionellen Betriebsführung den neuen Anforderungen jedoch nicht anpassen. Als Folge traten zunehmend filialisierte Großunternehmen als Betreibende auf. Damit einhergehend reduzierte sich die Anzahl der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland über die Jahre hinweg drastisch (vgl. BARTH 2015, S. 7 f.).

---

<sup>1</sup> Eine Übersicht mit den ausführlichen Definitionen der Betriebsformen findet sich in Anhang 1.

Heute existieren nur noch knapp 37.000 Lebensmittelgeschäfte (Stand 2021). Abbildung 2 zeigt, dass dieser Rückgang vor allem auf das Verschwinden kleiner Lebensmittelgeschäfte zurückzuführen ist. Ihre Anzahl verringerte sich zwischen 1990 und 2020 um 87 %. Mit 8.450 Geschäften stellen sie im Jahr 2020 daher den kleinsten Anteil (22,6 %) aller Betriebe im LEH dar. Gleichzeitig bauten die neuen Betriebsformen ihre Filialnetze stark aus. Dabei erfuhren insb. die Discounter aufgrund ihrer starken Ausrichtung auf niedrige Verkaufspreise ab den 1990er-Jahren einen enormen Erfolg und ein schnelles Wachstum. Sie weisen mit 15.909 Filialen daher den derzeit größten Anteil (42,6 %) an der Gesamtzahl der Geschäfte auf (vgl. EHI 2008, 2022a; WORTMANN 2011, S. 126 f.).



**Abbildung 2: Prozentualer Anteil an Gesamtzahl der Lebensmittelgeschäfte nach Betriebsformen von 1990 bis 2020** (Quelle: eigene Darstellung, Daten für 1990 bis 2005 von EHI (2008); Daten für 2010 von EHI (2023a); Daten bis 2020 von EHI (2023b); KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 4)

Die neuen Betriebsformen bieten im Gegensatz zu kleinen Lebensmittelgeschäften eine höhere Sortimentsbreite und -tiefe, die insb. von den Discountern und Supermärkten fortlaufend ausgebaut werden. Mit der Sortimentsvergrößerung geht gleichzeitig die kontinuierliche Ausweitung der Verkaufsflächen einher. Das Wachstum hat jedoch zur Konsequenz, dass die *Flächenproduktivität* (Umsatz pro m² VKF) sinkt (vgl. BMVBS 2013, S. 13; HEINRITZ et al. 2003, S. 37). Daher müssen die großen Lebensmittelmärkte ihren Umsatz je Standort erhöhen, um wirtschaftlich tragfähig bleiben zu können. Hierfür ist die Vergrößerung des Einzugsgebietes, d. h. die Erhöhung der Kund\*innenanzahl, oder die Akquise zahlungskräftiger Konsumierender entscheidend. Um die gewünschten Effekte zu erzielen, bevorzugen viele Lebensmittelunternehmen daher nicht-integrierte, verkehrsgünstige Lagen (vgl. KULKE 2010, S. 219 f.; IÖW 2005, S. 17).

Oftmals gehen die verschiedenen Betreibenden dabei Standortkooperationen ein, die es den Konsumierenden ermöglichen, Kopplungs- oder Vergleichskäufe zu tätigen. In vielen kleineren Gemeinden verschwanden dadurch die Einkaufsstandorte aus den Ortskernen, da diese den neuen Flächenanforderungen nicht entsprachen (vgl. KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 4).

Die Entwicklungen im LEH haben dazu geführt, dass sich dessen Betriebs- und Unternehmensstruktur mit der Zeit grundlegend veränderte. So waren in den 1990er-Jahren noch viele lokale Klein- und Mittelbetriebe am Markt vorhanden. Diese wurden im Zuge einer zunehmenden Unternehmenskonzentration jedoch weitgehend von den Großunternehmen aus den Märkten verdrängt oder durch Fusionen und Aufkäufe übernommen (vgl. NEIBERGER u. STEINKE 2020, S. 22). Daher werden die Wettbewerbsbedingungen im LEH heute durch die vier führenden Unternehmensgruppen *Edeka*, *Rewe*, *Schwarz* und *Aldi* dominiert. Zusammen vereinen sie einen Marktanteil von mehr als 75 % (vgl. EHI 2023a). Der Wettbewerbsdruck innerhalb aber auch zwischen verschiedenen Betriebsformen ist dabei hoch. Besonders die Supermärkte und Discounter versuchen sich ihre Umsatzanteile am Gesamtmarkt gegenseitig zu entziehen. In den letzten fünf Jahren konnten vor allem die (großen) Supermärkte wieder höhere Zuwächse bei der Umsatzentwicklung erzielen. Das Wachstum der Discounter verlangsamte sich hingegen. Zwar ist ihr Anteil am Gesamtumsatz mit ca. 44 % weiterhin am höchsten. Dennoch sind sie bemüht ihr Angebot u. a. durch die Aufnahme von frischen und qualitativ hochwertigen Produkten an den Wettbewerb der Supermärkte anzupassen (vgl. EHI 2022c; KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 3).

Der hohe Konkurrenzkampf der Spitzenunternehmen im LEH hat zur Folge, dass Markteintrittsbarrieren für neue Anbietende hoch und die Wachstumschancen für bereits bestehende Marktteilnehmende gering sind. Außerdem stellt die große Marktmacht der Top 4 einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der kleineren Konkurrenz dar. So können die großen Unternehmen ihre starken Verhandlungspositionen gegenüber Liefernden und Produzierenden zu ihrem Vorteil nutzen, da sie aufgrund der hohen Abnahmemengen Sonderkonditionen vereinbaren können, die kleineren Unternehmen oft verwehrt bleiben. Darüber hinaus führt die Marktmacht der führenden Handelskonzerne zu einem harten Qualitäts- und Preiswettbewerb unter den Lebensmittelherstellenden (vgl. DEUTSCHER BUNDESTAG 2020, S. 10; HEINRITZ et al. 2003, S. 43). Vor allem kleinere Lebensmittelhandwerksbetriebe, wie Bäckereien oder Fleischereien, können diesem Druck oftmals nicht standhalten und werden verdrängt. Um weiterhin am Markt bestehen zu können, müssen kleinere Marktteilnehmende daher eigene Strategien und Herausstellungsmerkmale entwickeln. Diese können bspw. in der Spezialisierung auf

bestimmte Sortimente und Dienstleistungen, durch das Angebot eines ausgeprägten Service in Form von persönlicher Beratung oder Assistenz sowie durch die Implementierung digitaler Verkaufswege bspw. in Form des *Multi-* oder *Omnichannelvertriebs* liegen (vgl. KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 6 f.).

### 3.2.2 Entwicklungen auf der Nachfrageseite

Das Einkaufsverhalten der Konsumierenden hat sich in den letzten Jahrzehnten stark gewandelt. Hierfür ursächlich sind insb. sich verändernde ökonomische Rahmenbedingungen, der Wandel der Arbeitswelt sowie ein fortschreitender gesellschaftlicher Wertewandel über die Rolle des Konsums (vgl. HEINRITZ u. POPP 2011, S. 1005). Während der Konsum bis zum Zweiten Weltkrieg vor allem der Lebenserhaltung galt, setzte mit dem anhaltenden Wirtschaftswachstum in den 1950er-Jahren ein Einkommensanstieg in nahezu allen Bevölkerungsgruppen ein, der zur Herausbildung einer Massenkongsumgesellschaft führte. Der Großteil der Bevölkerung war somit in der Lage mehr bzw. über das Lebensnotwendige hinaus zu konsumieren. Das höhere Einkommen ermöglichte zudem den Zugang zur individuellen Mobilität, insb. durch die massenhafte Verfügbarkeit des PKW. Mit der Einführung der 5-Tage-Woche in den 1960er-Jahren stiegen neben den finanziellen auch die zeitlichen Kapazitäten an, sodass lange Einkaufsbummel und größere Ausflüge möglich wurden (vgl. PÜTZ u. SCHRÖDER 2011, S. 991 f.).

Mit der Zunahme der Individualmobilität erhöhte sich die Bereitschaft der Konsumierenden längere Distanzen für den Lebensmitteleinkauf zurückzulegen. Gleichzeitig verringerte sich die Einkaufshäufigkeit (vgl. KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 10). Dies ist u. a. durch die günstigen Unterhaltskosten des PKW und dessen Transportmöglichkeit von größeren Mengen beim Einkauf zu begründen. Das nahe Umfeld verlor somit für viele Konsumierende an Bedeutung. Stattdessen ist nach HEINRITZ u. POPP (2011, S. 1007) heute ein Trend zum sog. *one stop shopping* zu erkennen, der sich in der Kopplung von Besorgungen in mehreren Geschäften mit sich ergänzenden Angeboten äußert. Dabei stehen die Bequemlichkeit und Zeitersparnis im Vordergrund. Gut erreichbare Standorte mit einem vielfältigen Branchen- und Betriebsformenmix werden daher bevorzugt aufgesucht. Darüber hinaus wird der Einkauf vermehrt mit weiteren Tätigkeiten und Besorgungen kombiniert. Verkehrsgünstige Standorte am Stadtrand oder hochfrequentierte Lagen in den Innenstädten sind für die Standortplanung der Anbietenden daher besonders bedeutsam geworden (vgl. ebd.; KULKE 2010, S. 224 f.).

Auch die individuellen Einkaufsmotive der Kund\*innen wirken sich auf das Konsumverhalten aus. Diese sind sehr komplex und teilweise widersprüchlich, sodass heute von einem hybriden Einkaufsverhalten ausgegangen wird (vgl. KULKE 2010, S. 225). Für *convenience*-orientierte Konsumierende gilt der Lebensmitteleinkauf bspw. als Pflicht,

die es schnell und unkompliziert zu erfüllen gilt. Leicht zu erreichende Geschäfte mit langen Öffnungszeiten und einem breiten Sortiment an Fertigprodukten sind für sie besonders attraktiv (vgl. ebd.). Der häufige Zeitdruck am Arbeitsplatz, steigende Mobilitäts- und Flexibilitätsanforderungen und der zunehmende Anteil von Ein- oder Zwei-Personen-Haushalten treiben diesen Trend weiter voran (vgl. KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 9). Gleichzeitig steigt jedoch auch der Wunsch nach Komfort und Erlebnis. Die Lebensmittelgeschäfte reagieren auf diesen Trend insb. mit einer aufgewerteten Ladengestaltung und einer hochwertigeren Präsentation ihrer Waren. Besonders die Supermärkte bauen zudem den Kontakt zu ihrer Kundschaft und die eigene Beratungsleistung, z. B. durch große Bedientheken, ladeneigene Gastronomiekonzepte oder Dienstleistungen aus. So versuchen sie das Einkaufserlebnis und den Komfort zu steigern und sich dadurch von dem Angebot der Discounter abzugrenzen (vgl. HIMBERG 2016, S. 62 f.). Ein Großteil der Konsumierenden besitzt zudem ein ausgeprägtes Preisbewusstsein, das vor allem durch die Betriebsform der Discounter bedient wird. In den vergangenen Jahren fand auf der Nachfrageseite jedoch ein Wandel zu einem verstärkten Bewusstsein für Qualität statt. Daher sind viele Kund\*innen heute bereit mehr Geld für gesunde und nachhaltige Lebensmittel, wie regionale, Bio- oder *Fair-Trade*-Produkte auszugeben. Allerdings ist das Preisbewusstsein von der allgemeinen Wirtschaftslage abhängig (vgl. KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 7 f.). Die Covid-19-Pandemie und die erhöhte Inflation im Zuge des Angriffskriegs auf die Ukraine führten in jüngster Vergangenheit zu einem Preisanstieg, sodass Konsumierende derzeit wieder vermehrt auf günstigere Produkte und Sonderangebote achten. Trotzdem wollen die Kund\*innen weiterhin bewusster und nachhaltiger einkaufen, sodass auch bei günstigen Produkten eine höhere Qualitätserwartung besteht. Nachhaltige, ethische und gesundheitliche Gründe werden daher zunehmend entscheidend bei der Produktauswahl (vgl. MCKINSEY & COMPANY 2021, S. 15 ff.).

Auch die Digitalisierung bewirkt Veränderungen auf der Nachfrageseite. Mit dem Einzug digitaler Technologien in den gesellschaftlichen Alltag erlangten das Internet und Smartphone eine wichtige Rolle im Einkaufsprozess. Besonders der *Onlinehandel*<sup>2</sup> übt seit einem Jahrzehnt einen starken Veränderungsdruck auf den stationären LEH aus. Das führte zu einer zunehmenden Verschneidung zwischen stationärem und Onlinehandel. Heute bieten viele stationäre Anbietende daher einen eigenen Online-Shop als zusätzliche Einkaufsmöglichkeit (Multi-Channel-Handel) für ihre Kund\*innen an oder sind in sozialen Medien aktiv. Darüber hinaus werden Konsumierende heute verstärkt in den Einkaufsprozess eingebunden (vgl. RIBBECK-LAMPEL 2022, S. 127 ff.). Besonders das *Self-Checkout* (SCO), also das eigenständige Scannen und Bezahlen der einzel-

---

<sup>2</sup> Auf den Onlinehandel im LEH wird in Kapitel 3.4.3 noch einmal gesondert eingegangen.

nen Produkte an einer Selbstbedienungskasse, und das *mobile Self-Scanning* mittels Handscanner oder Smartphone verbreiten sich zunehmend. Auf die Konsumierenden wirkt dabei meist ein psychologischer Faktor. So wird die erzwungene Untätigkeit beim Warten an der Kasse durch eigenes Handeln ersetzt und ein Gefühl von Schnelligkeit und Flexibilität entsteht (vgl. EHI 2021b). Neben dem Bezahlvorgang wird auch die Bezahlart digitaler. Für Konsumierende wird dabei neben EC- und Kreditkartenzahlung besonders die Möglichkeit zum kontaktlosen Zahlen via Smartphone und Smart-Watch immer wichtiger. Es zeigt sich somit, dass dem Smartphone im stationären LEH heute eine wichtige Rolle zukommt. Es dient den Kund\*innen neben seiner Funktion als Zahlungsmittel auch als Informations- und Vergleichsportale, Zugang zum Onlinehandel, Kommunikationsmittel und zunehmend auch als Authentifizierungsinstrument<sup>3</sup> (vgl. RIBBECK-LAMPEL 2022, S. 128 f.).

### 3.2.3 Auswirkungen auf die Nahversorgung in ländlichen Räumen

Die beschriebenen Entwicklungen im LEH führten zu einer starken Ausdünnung des Versorgungsnetzes in den ländlichen Räumen. Diese sind für Großunternehmen aufgrund der geringen Bevölkerungsdichte und Kaufkraft im Einzugsgebiet heute oftmals unattraktiv. Gleichzeitig können kleine inhaber\*ingeführte Geschäfte, die in vielen ländlichen Räumen die einzige Möglichkeit zur Nahversorgung darstellen, der Konkurrenz der Filialist\*innen nicht standhalten (vgl. RAUH et al. 2020, S. 24). Daher muss die Bevölkerung größere Distanzen für den Einkauf überwinden, sodass eine hohe Autoabhängigkeit herrscht. Darüber hinaus reduziert dies die Angebotsvielfalt, da weniger Lebensmittelgeschäfte in einem kurzen Zeitraum erreicht werden können (vgl. KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 5 f.). Folglich ist die Nahversorgung in vielen ländlichen Räumen derzeit deutlich eingeschränkt. So können laut *Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft* (BMEL) (2020, S. 41 f.) bereits zwei Drittel der Bevölkerung ihre Einkäufe nicht mehr fußläufig tätigen. Aufgrund der hohen Individualmobilität der Menschen können die Distanzen beim Einkaufen zwar von einem Großteil ausgeglichen werden. Dennoch belasten die Entwicklungen mobilitätseingeschränkte Bevölkerungsgruppen, wie Kinder und Jugendliche, ältere oder behinderte Menschen. Aber auch einkommensschwächere Personen sind überwiegend auf den Einkauf im Nahbereich und preisgünstige Betriebsformen angewiesen. Die Benachteiligung dieser Personengruppen führt dazu, dass soziale Ungleichheiten verstärkt werden (vgl. ebd.; HEINRITZ et al. 2003, S. 44 f.).

Diese Problematik gewinnt durch den im Zuge des demographischen Wandels stattfindenden Rückgang und der Alterung der Bevölkerung in den ländlichen Räumen zudem

---

<sup>3</sup> Die Rolle des Smartphones und seine Authentifizierungsfunktion werden in Kapitel 3.4.4 im Kontext der digitalen 24/7-Märkte weiter vertieft.

an Brisanz. So erhöht die abnehmende Zahl der Nachfragenden in vielen Dörfern den wirtschaftlichen Druck auf die verbliebenen kleinen Lebensmittelgeschäfte. Ist die wirtschaftliche Tragfähigkeit nicht mehr gegeben, führt dies zu einer weiteren Ausdünnung des stationären Handelsnetzes. Auch altersbedingte Geschäftsaufgaben oder eine fehlende Nachfolge, besonders in Fleischereien und Bäckereien, führen zur Reduzierung der örtlichen Betriebe. Aufgrund fehlender Magnetbetriebe sind hiervon oftmals auch einzelhandelsnahe Dienstleistungen betroffen (vgl. KOKORSCH u. KÜPPER 2019, S. 8; RAUH et al. 2020, S. 24, 31). Aufgrund der fortschreitenden Alterung ist die Bevölkerung in ländlichen Räumen allerdings besonders auf eine fußläufige Versorgung angewiesen, da alters- bzw. gesundheitsbedingte Mobilitätseinschränkungen zunehmen (vgl. BECKMANN 2005, S. 67). Ist die Nahversorgung nicht gesichert, sind die Betroffenen auf den öffentlichen Nahverkehr, alternative Angebote oder die Unterstützung durch Familie und Bekannte angewiesen. Sollten auch diese Möglichkeiten nicht bestehen oder mit großem Aufwand verbunden sein, ist eine selbstbestimmte Lebensführung im Alter dadurch erheblich erschwert (vgl. RAUH et al. 2020, S. 32).

Mit der abnehmenden Bedeutung der ortsansässigen Einzelhändler\*innen und der zunehmenden Filialisierung wächst auch die Abhängigkeit von und Fremdbestimmtheit durch die großen Lebensmittelunternehmen in vielen ländlichen Regionen. Das hat nicht nur Auswirkungen auf die örtlichen Arbeits- und Ausbildungsmöglichkeiten. Auch die Sortimentsgestaltung orientiert sich weniger an lokalen Besonderheiten und Konsumwünschen, sondern wird regionsübergreifend getroffen. Darüber hinaus nehmen die Individualität der Geschäfte, das Interesse an einzelnen Standorten und die aktive Mitgestaltung vor Ort durch die Filialisierung ab. Außerdem werden die Standortentscheidungen der Großunternehmen nach strengen betriebswirtschaftlichen Richtlinien getroffen. Können diese nicht erfüllt werden, reichen auch raumplanerische Anreizmittel häufig nicht aus, um die Unternehmen zur Ansiedlung in nicht- oder unterversorgten Regionen zu bewegen (vgl. HEINRITZ et al. 2003, S. 44 f.).

Letztlich kann mit der Ausdünnung des Versorgungsnetzes auch die Qualität der Nahversorgung in den ländlichen Räumen abnehmen. Diese bestimmen KRÜGER et al. (2013, S. 14) anhand der Angebotsvielfalt, der Qualität und Frische der Produkte, der Beratungs- und Serviceleistung, der Nähe zu weiteren Geschäften sowie der sozialen Funktion<sup>4</sup> eines Lebensmittelmarktes. Da in vielen ländlichen Gebieten die örtlichen Lebensmittelgeschäfte vor allem durch die Discounter verdrängt wurden, haben letztere eine bedeutende Funktion in der Nahversorgung erlangt (vgl. ADAMOVICZ et al.

---

<sup>4</sup> Auf die soziale Funktion des LEH wird in Kapitel 3.3.3 noch einmal gesondert eingegangen.

2009, S. 14). Im Gegensatz zu den Supermärkten können sie die Qualitätskriterien jedoch weniger gut erfüllen. Zwar ist der stattfindende Wandel in der Sortimentspolitik hin zu mehr Produkten insb. im Frischesortiment diesbezüglich als positiv zu bewerten. Dennoch sind Bedienungstheken für Fleisch, Käse oder Fisch weiterhin nur in kleinen Fachgeschäften, (großen) Supermärkten und SB-Warenhäusern zu finden. Auch die Beratungs- und Serviceleistung sowie die Nähe zur Kundschaft ist in diesen Betriebsformaten oftmals ausgeprägter (vgl. ZIELKE 2013, S. 512).

Neben der Betriebsform wirken sich auch die demographischen und sozioökonomischen Entwicklungen der jeweiligen ländlichen Räume auf die Nahversorgungsqualität aus. Eine positive Entwicklung kann dabei teilweise zu einem Qualitätsgewinn führen. In strukturschwachen Räumen wirkt sich der wirtschaftliche Druck hingegen negativ aus. Die Folgen für Nahversorgungsstandorte können nach RAUH u. WETTEMANN (2010, S. 104) in der Angebotsreduktion bspw. durch kürzere Öffnungszeiten, die Schließung von Bedienungstheken oder der Verkleinerung der Verkaufsflächen liegen. Als Konsequenz nimmt das verfügbare Angebot im Nahbereich für die Bevölkerung weiter ab (vgl. ebd.). Entspricht dieses nicht den individuellen Einkaufsmotiven oder dem eigenen Preisniveau, müssen die Bewohnenden der ländlichen Räume daher auf weiter entfernte Standorte ausweichen. Da die PKW-Verfügbarkeit mit wachsendem Einkommen zunimmt, sind hierdurch erneut finanzschwächere Personen benachteiligt (vgl. RAUH et al. 2020, S. 34).

### **3.3 Leistungsfähigkeit von Nahversorgungseinrichtungen**

Der intensive Wettbewerb im LEH setzt viele Nahversorgungseinrichtungen unter einen hohen ökonomischen Druck. Um im Wettbewerb langfristig bestehen zu können, müssen die Betreibenden daher die Leistungsfähigkeit ihrer Betriebe fortlaufend sichern. Ihre wirtschaftliche Stabilität ist dabei auch ausschlaggebend für die langfristige Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen. Zudem ist die soziale Funktion der Einrichtungen wichtig, um das gemeinschaftliche Leben vor Ort zu erhalten und zu stärken (vgl. BMVBS 2013, S. 64). Als Indikatoren der Leistungsfähigkeit von Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen werden im Folgenden daher die Standortanforderungen, die wirtschaftliche Tragfähigkeit, staatliche Fördermöglichkeiten, die Attraktivität des Angebotes und die soziale Funktion von Lebensmittelgeschäften diskutiert.

#### **3.3.1 Standortanforderungen und Wirtschaftlichkeit**

Für den wirtschaftlichen Erfolg eines Nahversorgungsbetriebs ist die Wahl des Standortes von grundlegender Bedeutung. Mit ihr erfolgt eine langfristige Bindung an einen Ort, sodass ein schneller Wechsel des Standortes anschließend kaum mehr möglich

ist. Daher definieren die meisten Betreibenden im LEH gewisse Kriterien, die es bei der Standortauswahl zu erfüllen gilt. Diese sog. *Standortanforderungen* werden im Vorfeld anhand von Berechnungen zur Wirtschaftlichkeit des Betriebs festgelegt. Hierbei nimmt die Ermittlung des zu erwartenden Umsatzes<sup>5</sup> als Grundlage für alle weiteren Kalkulationen eine wichtige Rolle ein. Für dessen Einschätzung sind insb. drei Faktoren wichtig: das Einzugsgebiet, die Kaufkraft und die Verbrauchsausgaben (vgl. HBW u. MFW BW 2015, S. 70; StMWi 2019, S. 29 ff.).

Das Einzugsgebiet eines Lebensmittelgeschäftes ist das geographische Gebiet, aus dem die potentiellen Kund\*innen stammen. Dieses gestaltet sich je nach Betriebstyp und Sortiment unterschiedlich. Für Nahversorgungseinrichtungen ist das Einzugsgebiet i. d. R. auf das nahe Umfeld begrenzt. Für die Ermittlung der potentiellen Kundschaft ist daher die Einwohner\*innenzahl und -struktur des Ansiedlungsortes sowie der umliegenden Bevölkerung entscheidend (vgl. ebd.; GIF 2014, S. 201). Edeka und Rewe legen für ihre Supermarktkonzepte eine Einwohner\*innenzahl von mind. 5.000 fest. Ihre Discounterkonzepte *NP*, *Netto* und *Penny* kommen bereits mit 2.500 bis 3.500 Einwohnenden aus (vgl. SCHMIDT 2017, S. 10; REWE GROUP 2021, S. 4 f.). Diese Spanne gilt nach MUSCHWITZ (2010, S. 92) auch für kleine Lebensmittelgeschäfte in ländlichen Regionen. Neben der Einwohner\*innenzahl ist für die Berechnung des Einzugsgebiets zudem der umliegende Wettbewerb entscheidend. So kann sich das eigene Gebiet mit denen konkurrierender Betriebe überschneiden, sodass je nach Anzahl und Qualität der Konkurrenz die Bindung der Kund\*innen abnehmen kann (vgl. GIF 2014, S. 201).

Anhand des Einzugsgebietes kann schließlich die Kaufkraft ermittelt werden. Diese bezeichnet die Geldmenge, die den Einwohnenden innerhalb eines Zeitraums für Ausgaben zur Verfügung steht (vgl. ebd., S. 523). Anhand der sog. *Kaufkraftkennziffer* kann abgelesen werden, wie die Region des Planungsstandortes im Bundesdurchschnitt abschneidet. Bei einer niedrigen Kaufkraft besteht die Gefahr, dass sich diese negativ auf den zukünftigen Umsatz auswirkt. Neben der Kaufkraft sollten zudem die Verbrauchsausgaben berücksichtigt werden. Mit ihnen lässt sich einschätzen, wie hoch die durchschnittlichen Ausgabebeträge privater Haushalte in bestimmten Bereichen des Einzelhandels sind. Für die Nahversorgung sind hier vor allem die Ausgaben für Waren des täglichen Bedarfs entscheidend. Anhand der Multiplikation der drei Kriterien Einzugsgebiet, Kaufkraft und Verbrauchsausgaben, lässt sich schließlich das Marktpotential, also der maximal mögliche Umsatz des geplanten Lebensmittelgeschäftes errechnen. Unter Berücksichtigung der örtlichen Wettbewerbssituation lässt sich davon dann das

---

<sup>5</sup> Die Ausführungen zur Wirtschaftlichkeit von Nahversorgungseinrichtungen erfordern die Nennung verschiedener betriebswirtschaftlicher Kennzahlen. Eine Übersicht hierzu findet sich in Anhang 2.

Umsatzpotential, also der zu erwartende Umsatz des Geschäfts ableiten (vgl. StMWi 2019, S. 30 f.).

Neben der Einschätzung des erwartbaren Umsatzes sind bei der Standortentscheidung weitere Anforderungen wichtig. Besonders die Verkehrslage und die damit einhergehende gute Erreichbarkeit eines Standortes sind von großer Bedeutung. Aufgrund der hohen Anzahl autoorientierter Kund\*innen ist außerdem eine ausreichende Anzahl an Parkplätzen in direkter Lage zum Standort entscheidend. Unabhängig von der Verkehrssituation sollte auch das Standortumfeld betrachtet werden. So können bspw. andere Einzelhandels- oder Dienstleistungsbetriebe, aber auch öffentliche Einrichtungen und Arztpraxen im nahen Umfeld frequenzbringend wirken (vgl. HBW u. MFW BW 2015, S. 70 f.). Zudem nimmt die Ortsstruktur Einfluss auf die Passant\*innenfrequenz und die fußläufige Erreichbarkeit eines Standortes. Eine kompakte und belebte Ortsmitte wirkt sich hierbei oftmals positiv aus. Eine lineare Ortsgestaltung, bspw. bei Straßendörfern, führt hingegen meist dazu, dass einzelne Ortsteile relativ weit von der Ortsmitte entfernt liegen (vgl. StMWi 2019, S. 31). Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels werden zudem Aussagen zur Bevölkerungsentwicklung vor Ort und der Veränderung der Altersstruktur bei der Standortentscheidung immer wichtiger (vgl. BMVBS 2013, S. 18).

Nach einer erfolgreichen Standortwahl ist ein positives Betriebsergebnis für einen Nahversorgungsbetrieb entscheidend, damit sich dieser auf Dauer etablieren kann. So können bei steigenden Kosten oder einer erhöhten Konkurrenzsituation nur solche Betriebe überdauern, die Mehrbelastungen durch Gewinne ausgleichen können. Der Gewinn eines Ladens beschreibt dabei „[...] die Größe, die vom Umsatz einer Periode verbleibt, nachdem der Wareneinsatz und die betrieblichen Kosten abgezogen worden sind“ (HBW u. MFW BW 2015, S. 68). Der Wareneinsatz steht für den Wert aller Waren, bewertet nach ihrem Einkaufspreis. Zu den betrieblichen Kosten zählen Faktoren wie Personalkosten, Miete oder sonstige Raumkosten (insb. Energie- und Reinigungskosten) (s. Tab. 1). Laut einer Studie im Auftrag des *Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie* (StMWi) (2019, S. 29) weisen die Personalkosten bei einem Dorfladen einen Umsatzanteil zwischen 15 und 23 % auf. Sie stellen daher den größten

**Tabelle 1: Beispiel für Ertragsrechnung eines Dorfladens** (Quelle: StMWi 2019, S. 33)

<b>Umsatz mit Mehrwertsteuer</b>
- Netto-Wareneinsatz
<b>= Brutto-Rohertrag</b>
- Mehrwertsteuer-Inkasso
<b>= Netto-Rohertrag</b>
- Betriebliche Kosten
▪ Löhne/Gehälter
▪ Miete/Grundstückskosten
▪ Sonstige Raumkosten
▪ Werbekosten
▪ ggf. Kfz-Kosten
▪ Zinsaufwendungen
▪ Abschreibungen
▪ übrige Kosten
<b>= Betriebsergebnis</b>
+ = Gewinn - = Verlust

Kostenblock der Betriebskosten dar. Die Mietkosten liegen bei etwa 1 bis 3 % des Umsatzes. Die weiteren Raumkosten hängen von der Fläche des Ladens ab (vgl. ebd.). Sie stellen jedoch bei vielen Läden den zweitgrößten Kostenblock dar. Für den wirtschaftlichen Betrieb ist es daher besonders wichtig, diese Kosten möglichst gering zu halten. Die Personalkosten können bspw. durch kürzere Öffnungszeiten, eine geringere Personalbesetzung oder ehrenamtliche Tätigkeiten reduziert werden. Die Raumkosten können u. a. durch Energieeffizienzmaßnahmen oder einen Stromtarifwechsel gesenkt werden (vgl. BMVBS 2013, S. 141).

Neben den Betriebskosten fallen bei der Gründung eines Lebensmittelgeschäftes auch Investitionskosten an. Diese müssen für den Bau oder Umbau eines Gebäudes, die Existenzgründung, Ladeneinrichtung, Warenerstausstattung, Werbung und ggf. in die Anschaffung von Firmenfahrzeugen getätigt werden (vgl. StMWi 2019, S. 31). Um die Anlaufphase gut zu überstehen, ist es wichtig die Investitionskosten so zu planen, dass sie auf lange Sicht durch den Betrieb getragen werden können (vgl. HBW u. MFW BW 2015, S. 72 f.). Die Kosten für die Ladeneinrichtung lassen sich nach StMWi (2019, S. 31) hierbei mit 500 €/m<sup>2</sup>, die Kosten der Warenerstausstattung mit 200 €/m<sup>2</sup> schätzen. Für ihre Abschreibung sollte für die Ladeneinrichtung ein Zeitraum von fünf Jahren angesetzt werden. Für geringwertige Wirtschaftsgüter (Anschaffungswert unter 1.000 €) genügt eine Abschreibungszeit von einem Jahr. In der beispielhaften Ertragsrechnung machen die Abschreibungskosten ca. 1,3 % aus (vgl. ebd., S. 29, 33).

Die Ausführungen verdeutlichen, dass Nahversorgungseinrichtungen für ihren kostendeckenden Betrieb einen gewissen *Mindestumsatz* erreichen müssen. Das StMWi (2019, S. 34) gibt diesbezüglich für einen durchschnittlichen Dorfladen einen Mindestumsatz von ca. 502 Tsd. € pro Jahr. an. Die Studie des BMVBS (2013, S. 70 f.) kam jedoch zu dem Ergebnis, dass 75 % der befragten Nahversorgungsbetriebe in ländlichen Räumen im Jahr 2011 weniger als 500 Tsd. € Nettoumsatz erzielten. Rund 26 % verbuchten einen Nettoumsatz zwischen 200 und 300 Tsd. € (vgl. ebd.). Dies verdeutlicht, dass mit einem Nahversorgungsbetrieb in ländlichen Räumen meist keine großen Gewinne erwirtschaftet werden können (vgl. KLEMISCH u. BODDENBERG 2020, S. 94). Eine fehlende wirtschaftliche Rentabilität stellt daher für viele eine großer Herausforderung. Besonders niedrige bzw. sinkende Einwohner\*innenzahlen im Einzugsgebiet, steigende Betriebs- und Nebenkosten sowie die Konkurrenz der Discounter zwingen die Betreibenden somit oftmals zur Geschäftsaufgabe (vgl. BMVBS 2013, S. 73 f.)

#### **3.3.2 Fördermöglichkeiten**

In unterversorgten ländlichen Räumen, die als Standorte für Einzelhändler\*innen wenig attraktiv sind, kann eine öffentliche Förderung zur Verbesserung des bestehenden

Angebots oder einer Neuansiedlung beitragen. Vor dem Hintergrund der Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse hat sich in Deutschland hierfür eine differenzierte Förderpolitik insb. für strukturschwache Regionen etabliert. Im Rahmen der ländlichen Entwicklungspolitik fördern die Europäische Union, der Bund und die Länder dabei auch Maßnahmen zur Stärkung der flächendeckenden Nahversorgung in ländlichen Räumen<sup>6</sup> (vgl. KÜPPER 2020, S. 156). Hierdurch können Nahversorgungsprojekte in der Gründungsphase oder dem Betrieb bspw. in Form von Investitionszuschüssen, vergünstigten Krediten oder Mietnachlässen unterstützt werden. Darüber hinaus können auch Beratungs-, Schulungs- und Vernetzungsangebote für Betreibende und Mitwirkende angeboten werden. Letztere leisten einen wichtigen Beitrag für den langfristig erfolgreichen Betrieb von Nahversorgungsangeboten, indem sie die Betreibenden dazu befähigen wettbewerbsfähige und finanziell unabhängige Läden zu führen. Die finanzielle Förderung kann hingegen durchaus kritisch gesehen werden, da sie oftmals nur in der Anfangsphase der Projekte bzw. zeitlich begrenzt stattfindet. Nach Ablauf der Förderung ist die Gefahr daher groß, dass der langfristige Betrieb der Läden nicht getragen werden kann. Eine dauerhafte Förderung bspw. in Form von Miet- oder Steuervergünstigungen kann zudem zu einer Wettbewerbsverzerrung am Markt zu Kosten von umliegenden Betrieben führen (vgl. BMVS 2013, S. 61; KÜPPER 2020, S. 156). Laut BECKMANN et al. (2007, S. 20 f.) sollten Nahversorgungseinrichtungen daher möglichst unabhängig von einer dauerhaften öffentlichen Förderung funktionieren. Davon ausgenommen sind integrative Läden, die Menschen mit Behinderung oder Langzeitarbeitslose beschäftigen, da hierbei die Versorgungsfunktion dem öffentlichen Auftrag der Läden unterzuordnen ist (vgl. ebd.).

Neben der staatlichen Förderung können Nahversorgungseinrichtungen auch durch die Hilfe der Bürger\*innen vor Ort, bspw. in Form einer *Genoss\*innenschaft*, unterstützt werden. Hierbei erwerben interessierte Bürger\*innen Anteile an einem Laden, die dann der Genoss\*innenschaft als Eigenkapital zur Verfügung stehen. Der Wert der Anteile liegt dabei meist im unteren Hundertbereich (vgl. StMWi 2019, S. 32). Das bürger\*innenschaftliche Engagement stärkt oftmals die Identifikation der örtlichen Bevölkerung mit dem Laden und erhöht somit die Kund\*innenbindung. Darüber hinaus können durch ehrenamtliche Tätigkeiten der Mitglieder teilweise auch Personalkosten reduziert werden (vgl. HBW u. MFW BW 2015, S. 14 f.).

---

<sup>6</sup> Für eine ausführliche Beschreibung des Fördersystems wird an dieser Stelle auf die Ausführungen des BMI (2019) und des BMVBS (2013) verwiesen.

### 3.3.3 Attraktivität des Angebotes

Die Attraktivität des Angebots eines Nahversorgungsbetriebs stellt neben den vorangegangenen Faktoren eine weitere wichtige Größe für dessen Wirtschaftlichkeit dar. So muss sich das Angebot an den Erwartungen und Wünschen der Kund\*innen orientieren, damit sich diese für einen Einkauf vor Ort entscheiden (vgl. EBERHARDT et al. 2021, S. 40). Wie komplex und unterschiedlich die Kund\*innenansprüche dabei ausfallen, wurde bereits in Kapitel 3.2.2 verdeutlicht. Nahversorgungsbetriebe müssen somit nicht nur eine verkehrsgünstige Lage und gute Erreichbarkeit aufweisen. Darüber hinaus gilt es das Preis- und Qualitätsbewusstsein, die Bequemlichkeit sowie den Komfort- und Erlebnisanspruch der Konsumierenden zu bedienen. Auch die Möglichkeit den Einkauf mit weiteren Erledigungen zu verbinden ist besonders wichtig (vgl. ADAMOVIČ et al. 2009, S. 82 f.). Daher sollte das Angebot von Nahversorgungsbetrieben hinsichtlich der Sortiments- und Preisgestaltung, den Öffnungszeiten sowie zusätzlichen Dienstleistungen an die örtlichen Gegebenheiten angepasst werden (vgl. StMWi 2019, S. 49 ff.).

Um gegenüber den Discountern und Supermärkten wettbewerbsfähig agieren zu können, ist ein ausreichend großes und ansprechendes Vollsortiment mit Frischeprodukten entscheidend. EBERHARDT et al. (2021, S. 40) geben hierfür eine Anzahl von rund 2.000 Artikeln und eine Verkaufsfläche von mind. 100-200 m<sup>2</sup> als Voraussetzung an, um ein entsprechendes Angebot abbilden zu können. Hierbei ist vor allem die Frische und Qualität der Waren entscheidend. Darüber hinaus kann sich ein Nahversorgungsbetrieb durch ein großes Angebot an regionalen Produkten profilieren. Beide Aspekte können durch Bedienungstheken mit persönlichem Kund\*innenkontakt noch einmal hervorgehoben werden. Insgesamt ist eine flexible Sortimentsgestaltung, die auf die individuellen Ansprüche der Kund\*innen zugeschnitten ist, daher ein wichtiger Faktor für ein attraktives Angebot (vgl. StMWi 2019, S. 49 ff.).

Die Preisgestaltung und die Öffnungszeiten sollten sich an den umliegenden Lebensmittelmärkten orientieren, um für Kund\*innen attraktiv zu sein. Besonders bei den Preisen sollte ein ausgewogenes Preis-Leistungs-Verhältnis mit günstigen Preiseinstiegsprodukten und konkurrenzfähigen Markenartikeln geboten werden. Bei regionalen Produkten rechtfertigt hingegen die Qualität den Preis. Aufgrund der hohen Preissensibilität ist es insg. jedoch wichtig, dass die Preise von den Kund\*innen nicht als überhöht wahrgenommen werden (vgl. ebd., S. 50 f.).

Neben dem Verkauf von Lebensmitteln kann ein Nahversorgungsbetrieb auch zusätzliche Dienstleistungen anbieten, die sich frequenzbringend und positiv auf die Kund\*innenbindung auswirken. Dabei sollte das Zusatzangebot jedoch keine weitere finanzielle Belastung darstellen. Typische Beispiele für solche Dienstleistungen sind Verzehr-

angebote wie bspw. Café-Ecken, Imbiss-Angebote oder Party-Services. Darüber hinaus sind Lotto-Annahmestellen oder ein Postservice weit verbreitet. Letztere sind jedoch meist mit Auflagen oder Zusatzqualifikationen des Personals verbunden (vgl. StMWi 2019, S. 51; EBERHARDT et al. 2020, S. 45).

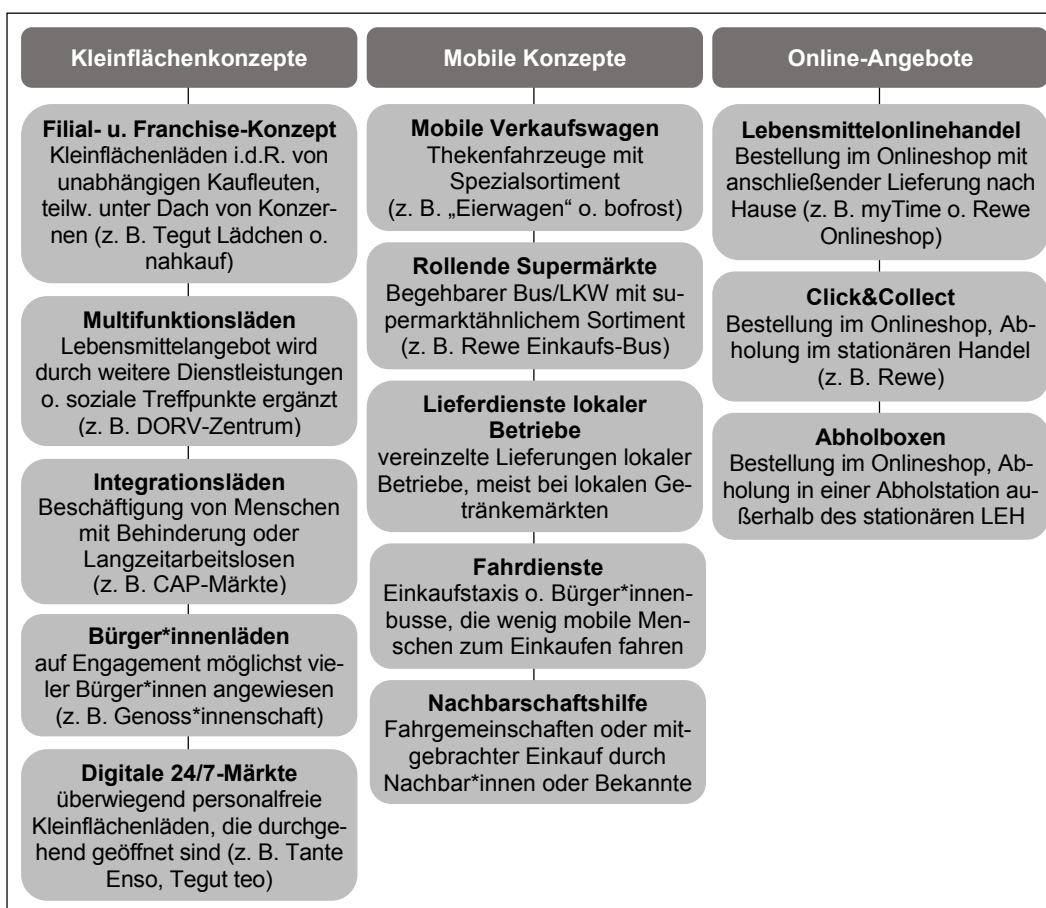
### **3.3.4 Soziale Funktion**

Nahversorgungseinrichtungen sind nicht nur Orte des Konsumierens und Versorgens. Sie nehmen darüber hinaus eine soziale Funktion ein, indem sie der Bevölkerung als Kommunikationsorte und lokale Treffpunkte dienen. So wird beim Einkaufen durch den Austausch mit Nachbar\*innen oder Bekannten auch das Bedürfnis nach Kontakt und Gemeinschaft erfüllt (vgl. ZIBELL et al. 2015, S. 149). Daher stellen Nahversorgungseinrichtungen am eigenen Wohnort wichtige Identifikationspunkte für die Menschen dar. Besonders in ländlichen Räumen sind diese von hoher emotionaler Bedeutung und stärken die Bindung der Bewohner\*innen an den eigenen Ort (vgl. KÜPPER 2020, S. 148).

Der Verlust von Einkaufsmöglichkeiten kann sich folglich negativ auf das soziale Miteinander in einem Ort auswirken. Die empirischen Ergebnisse von CHRISTIAANSE u. HAARTSEN (2017, S. 333) lassen jedoch vermuten, dass sich die soziale Funktion der Nahversorgung durch alternative Treffmöglichkeiten, wie bspw. Gastronomien, kulturelle Einrichtungen oder Sportvereine kompensieren lässt. Zudem ist ein Großteil der ländlichen Bevölkerung aufgrund der hohen PKW-Verfügbarkeit in der Lage, soziale Netzwerke auch in größerer Entfernung aufrechtzuerhalten. Weniger mobile Personengruppen sind hingegen stärker vom Sozialleben vor Ort abhängig und somit von der Schließung lokaler Treffpunkte besonders betroffen (vgl. ebd., S. 327). Hierzu zählen vor allem ältere Menschen. Ihre Einkaufshäufigkeit erhöht sich im Alter oftmals auf einen fast täglichen Rhythmus, sodass dem Einkaufen ein wichtiger Stellenwert im Tagesablauf zukommt. Darüber hinaus stellt es für Personen, denen Familienmitglieder und Freund\*innen vor Ort fehlen bzw. diese mit dem Alter weniger werden, oftmals die Hauptquelle sozialen Kontakts dar. Der Wegfall lokaler Einkaufsmöglichkeiten kann das Sozialleben älterer Menschen folglich stark negativ beeinträchtigen. Daher sind zentral gelegene und leicht zugängliche Nahversorgungseinrichtungen nicht nur für eine selbstständige Alltagsbewältigung im Alter, sondern auch für die Vermeidung von Einsamkeit von hoher Bedeutung (vgl. KÜPPER 2020, S. 148 f.).

### 3.4 Alternative Konzepte zur Sicherung der Nahversorgung

In vielen ländlichen Räumen, die als Standorte für die großen Handelsunternehmen wirtschaftlich uninteressant sind (s. Kapitel 3.2), kommen alternative Konzepte zum Einsatz, um einer weiteren Ausdünnung des Versorgungsnetzes vorzubeugen oder bestehende Lücken zu schließen. Je nach Konzept unterscheidet sich das Potential zur Sicherung der Nahversorgung jedoch. Besonders die wirtschaftliche Tragfähigkeit stellt hierbei erneut ein entscheidendes Kriterium dar (vgl. KÜPPER 2020, S. 152). Im Folgenden werden die alternativen Ansätze in Kleinflächenkonzepte, Mobile Konzepte und Online-Angebote unterschieden. In der Praxis ist auch eine Kombination mehrerer Ansätze möglich. Obwohl die digitalen 24/7-Märkte als Kleinflächenkonzepte gewertet werden können, werden sie aufgrund ihrer Relevanz für diese Arbeit abschließend in Kapitel 3.4.4 gesondert vorgestellt. Abbildung 3 gibt einen Überblick über die verschiedenen Ansätze und den dazugehörigen Subtypen<sup>7</sup> (vgl. EBERHARDT et al. 2021, S. 8-19).



**Abbildung 3: Alternative Konzepte zur Nahversorgungssicherung in ländlichen Räumen** (Quelle: eigene Darstellung nach BMVS 2013, S. 22-29; EBERHARDT et al. 2021, S. 8-19; ZIBELL et al. 2015, S. 144)

<sup>7</sup> Nicht alle Subtypen der verschiedenen Ansätze werden im Folgenden vertieft. Für eine ausführliche Betrachtung der Kleinflächen- und mobilen Konzepte wird daher auf BMVS (2013, S. 22-29) verwiesen. Eine genauere Betrachtung der Online-Angebote findet in EBERHARDT et al. (2021, S. 13-19) und DANNENBERG u. DEDERICHS (2019, S. 16-21) statt.

### 3.4.1 Kleinflächenkonzepte

In ländlichen Orten mit weniger als 3.000 Einwohnenden wird die Nahversorgung traditionell durch stationäre Kleinflächenkonzepte mit einer Verkaufsfläche bis 500 m<sup>2</sup> gesichert. Je nach Betriebskonzept kommen dabei verschiedene Strategien zum Einsatz. So versuchen unabhängige Kaufleute mit *Filial- und Franchisekonzepten* Größenvorteile zu nutzen, indem sie mehrere Filialen betreiben, Einkaufsgemeinschaften gründen oder ihre Läden unter dem Dach großer Handelsketten führen. *Multifunktionsläden* versuchen ihrer Kundschaft Kopplungseffekte zu ermöglichen, indem sie ihr Angebot durch einzelhandelsnahe Dienstleistungen, Treffpunktmöglichkeiten oder eine medizinische Versorgung ergänzen. Dadurch soll die Frequenz erhöht und Fixkosten gebündelt werden. Bei Bürger\*innenläden wird das Engagement der örtlichen Bevölkerung genutzt. Diese treten als Kapitalgebende oder Mitarbeitende auf, sodass Kosten reduziert und die Kund\*innenbindung erhöht werden können (vgl. BMVBS 2013, S. 22-26; EBERHARDT et al. 2021, S. 12). Die Strategie von *Integrationsläden* umfasst die Einbindung und Förderung sozial benachteiligter Gruppen. Die Betreibenden sind meist gemeinnützige Organisationen, die i. d. R. auch öffentliche Fördermittel beziehen können (vgl. BECKMANN et al. 2007, S. 37 f.).

Mit ihren Strategien können Kleinflächenkonzepte ihr wirtschaftliches Risiko reduzieren. Einige von ihnen können daher wirtschaftlich betrieben werden, viele stehen jedoch weiterhin vor Herausforderungen. So bleibt ihr Sortiment aufgrund der kleinen Verkaufsflächen beschränkt, sodass sich die Läden eher für den ergänzenden Einkauf eignen. Zusätzliche Dienstleistungen können durch ihre Serviceorientierung zwar als Abgrenzung zur Konkurrenz dienen, sie erbringen jedoch meist keine Zusatzeinnahmen, sodass sie sich abgesehen von ihrer Frequenzsteigerung kaum positiv auf die Wirtschaftlichkeit der Läden auswirken (vgl. BMVBS 2013, S. 22 f.).

Daher ist für den Großteil der Kleinflächenkonzepte ein Einzugsgebiet von mind. 2.000 Einwohnenden für den langfristigen wirtschaftlichen Betrieb notwendig. Kleinflächenkonzepte in kleineren Orten können aufgrund der geringen Einwohner\*innenzahlen und ihrem weniger attraktiven Angebot, oftmals kaum Gewinne erzielen und ihre wirtschaftliche Tragfähigkeit ist bedroht. Hierbei ist jedoch anzumerken, dass manche Betriebsformen, bspw. Genoss\*innenschaften, eine schwarze Null (Ausgleich zwischen Einnahmen und Ausgaben) teilweise bewusst als Geschäftsziel anstreben. Insgesamt muss das Potential der Kleinflächenkonzepte zur Nahversorgungssicherung aufgrund der wirtschaftlichen Herausforderungen daher als begrenzt angesehen werden. In ländlichen Orten, in denen ein Laden tragfähig ist, stellen sie aber dennoch eine wichtige Alternative besonders für weniger mobile Menschen dar (vgl. ebd., S. 23 ff.; KÜPPER 2020, S. 152 f.).

### 3.4.2 Mobile Konzepte

In Orten (meist unter 1.000 Einwohnende), die für stationäre Angebote wirtschaftlich nicht geeignet sind, stellen mobile Konzepte eine Alternative für die Nahversorgung dar (vgl. BECKMANN et al. 2007, S. 52). Bei diesen Angebotsformen werden die Waren zu den Kund\*innen gebracht. Im Gegensatz zum Online-Handel findet die Bestellung (falls notwendig) jedoch überwiegend analog statt. Eine weit verbreitete Form von mobilen Konzepten sind Thekenfahrzeuge und begehbare Busse bzw. LKWs, auch rollender Supermarkt genannt. Diese fahren i. d. R. in einem wöchentlichen Rhythmus und zu bestimmten Zeiten festgelegte Haltepunkte in ländlichen Orten an. Während Thekenfahrzeuge dabei meist auf Spezialsortimente, wie bspw. Back- und Fleischwaren, beschränkt sind, können rollende Supermärkte ein ähnlich großes Sortiment wie Discounter mit bis zu 3.000 Artikeln anbieten. Auch der persönliche Kontakt spielt eine wichtige Rolle. So ist der regelmäßige Austausch mit den Händler\*innen für die meist ältere und wenig mobile Kund\*innenschaft von großer Bedeutung. Die soziale Funktion der Nahversorgung kann daher auch durch mobile Konzepte erfüllt werden (vgl. EBERHARDT et al. 2021, S. 10 f.; KÜPPER 2020, S. 153).

Ein Großteil der mobilen Händler\*innen verfügt nur über ein Fahrzeug. Um hiermit wirtschaftlich rentabel zu agieren, muss eine Mindestanzahl an Kund\*innen pro Tag und Tour erreicht werden, sodass der Betrieb sehr zeitintensiv ist. Aufgrund des oftmals kleinen Sortiments zahlen die Händler\*innen zudem höhere Großhandelspreise, die sie an ihre Kundschaft weitergeben müssen. Die hohe Preissensibilität der Verbraucher\*innen und die für Berufstätige schwer einzuhaltenden Haltezeiten, schmälern daher die Attraktivität des Angebots. Folglich ist auch der Umsatz meist gering, sodass sich viele kleine Händler\*innen in einer prekären wirtschaftlichen Lage befinden. Mobile Konzepte sind daher meist nur durch den Betrieb von mehreren Verkaufswagen oder der Kombination mit dem stationären Handel wirtschaftlich tragbar, da so Größenvorteile genutzt und günstige Preise gewährleistet werden können (vgl. ebd.; BMVBS 2013, S. 26 f.). Dabei kann das Konzept auch für große Handelsunternehmen interessant sein. So startete im Frühjahr 2023 ein Pilotprojekt der Rewe Group, die mit dem sog. *Einkaufsbus* mehrere Gemeinden in Nordhessen mit dem Grundsortiment eines regulären Supermarktes versorgt. Wenn das Angebot gut angenommen wird, sollen in Zukunft weitere Busse eingesetzt werden (vgl. EHI 2023c). Auch wenn solche Konzepte ein attraktives Angebot für ländliche Räume darstellen können, sind diese bisher nicht flächendeckend vorhanden. Daher ist der Beitrag mobiler Konzepte zur Sicherung der Nahversorgung eher gering (vgl. EBERHARDT et al. 2021, S. 12).

### 3.4.3 Online-Angebote

Einen weiteren Ansatz zur Schließung von Versorgungslücken in ländlichen Räumen stellt der *Lebensmittelonlinehandel* (LOH) dar. Dieser ist eine Form des *E-Commerce*, bei der Lebensmittel über das Internet bestellt und anschließend per Lieferung, Versand oder Abholung den Kund\*innen bereitgestellt werden. Hierbei sind die drei Betriebsformen reiner, ergänzender und kombinierter E-Commerce (s. Tab. 2). zu unterscheiden, von denen der ergänzende E-Commerce derzeit am weitesten verbreitet ist (vgl. DANNENBERG u. DEDERICHS 2019, S. 16 ff.).

**Tabelle 2: Betriebsformen des LOH** (Quelle: DANNENBERG u. DEDERICHS 2019, S. 17 f.)

Betriebsform	Geschäftsmodell	Beispiele
Reiner E-Commerce	Anbietende ausschließlich online aktiv, kein eigenes stationäres Filialnetz, Waren werden aus Logistikkücher an Kund*innen oder Abholstation geliefert	Amazon Fresh MyFresh Flaschenpost
Ergänzender E-Commerce	Multi-Channel-Akteur*innen, die neben Logistikkücher auch eigenes stationäres Filialnetz besitzen, Belieferung von Kund*innen oder eigene Abholung durch Kund*innen in Filialen (Click&Collect), auch Zustellung an Abholstationen möglich	Rewe Online-shop Edeka Online-shop
Kombinierter E-Commerce	gemeinsame Internetplattform verschiedener Händler*innen (Online-Marktplatz), Produkte über gemeinsamen Vertriebskanal angeboten, Lieferung oder Versand zu den Kund*innen	Smart Emma

Der Anteil des LOH am Lebensmittelmarkt ist mit 2,7 % (Stand: 2021) vergleichsweise gering (vgl. HDE 2022b, S. 11). Dennoch verzeichnet er in den letzten Jahren ein rapides Wachstum, das besonders durch die Erfahrungen der Covid-19-Pandemie verstärkt wurde. So hat sich der Umsatz im LOH zwischen 2019 (1,6 Mrd. €) und 2021 (3,9 Mrd. €) mehr als verdoppelt (vgl. EHI 2022d). Zudem drängten viele neue Anbietende auf den Markt. Auch die großen Handelsketten Rewe und Edeka bauten ihre Online-Aktivitäten, u. a. durch Kooperationen mit Lieferdiensten, wirksam aus, sodass sie heute den Markt dominieren. Laut EBERHARDT et al. (2021, S. 13) konnte sich bisher jedoch keiner der Anbietenden im LOH flächendeckend am Markt etablieren. So konzentrieren sich ihre Angebote vor allem auf städtische Gebiete. Das Angebot in ländlichen Räumen ist deutlich eingeschränkter (vgl. DANNENBERG u. DEDERICHS 2019, S. 18 ff.).

Die Gründe für die gehemmte Entwicklung in ländlichen Räumen sind vielfältig. Auf der Angebotsseite führt die im Vergleich zu urbanen Räumen kostenintensivere Logistik zu einem finanziellen Mehraufwand. Zudem bauen viele Geschäftsmodelle auf die Strukturen des stationären Handels auf, die in ländlichen Gebieten jedoch oftmals fehlen. Klassische Logistiknetze lassen sich daher nur schwer etablieren (vgl. ebd.). Folglich müssen die Mindestbestellmengen und Versandgebühren in ländlichen Räumen deutlich

höher sein, um den LOH rentabel betreiben zu können. Auf der preissensiblen Nachfrageseite wirkt das jedoch abschreckend, da Kund\*innen hierbei nur eine begrenzte Zahlungsbereitschaft aufweisen. Für viele von ihnen sind darüber hinaus das physische Erleben, die Inspiration vor Ort und der soziale Kontakt Gründe gegen den Onlinekauf. Auch die für den LOH relevanten Nachfragegruppen, wie junge Familien oder kinderlose Paare, die die Flexibilität des LOH (z. B. Unabhängigkeit von Ladenöffnungszeiten und Zeitersparnis) schätzen, sind in ländlichen Räumen oftmals weniger vertreten (vgl. ebd.; EBERHARDT et al. 2021, S. 13 ff.). Der Anteil der Konsumierenden, die bisher noch keine Lebensmittel online bestellt haben, liegt in ländlichen Räumen mit 51 % daher wesentlich höher als in Großstädten (36 %) (vgl. RAUH et al. 2020, S. 29). Aufgrund des dichten Verkaufsstellennetzes und dem niedrigen Preisniveau des stationären LEH, ist das Potential des LOH daher eher begrenzt. Zudem ist sein Beitrag zur Sicherung der Nahversorgung aufgrund der beschriebenen Hemmnisse sehr gering (vgl. EBERHARDT et al. 2021, S. 13).

#### 3.4.4 Digitale 24/7-Märkte

Eine neuartige Betriebsform im LEH und eine neue Möglichkeit zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen stellen digitale 24/7-Märkte dar. Die Entwicklung dieses Konzepts startete mit der Eröffnung des kassenlosen Supermarktes *Amazon Go* in Seattle im Jahr 2016. Ein Jahr später ging die *Bingo-Box*, ein als Verkaufsraum gestalteter Container ohne Verkaufspersonal, in China an den Markt. Seitdem greifen Unternehmen weltweit das Konzept auf und eröffnen eigene Formate digitaler 24/7-Märkte. Diese sind jedoch sehr unterschiedlich und erfordern eine genauere Differenzierung (vgl. RIBBECK-LAMPEL 2022, S. 129 ff.). RÜSCHEN u. SCHUHMACHER (2022, S. 5-10) unterscheiden dabei in *Walk-in* Konzepte und *Automated Boxes*, die sich jeweils in weitere Subformen gliedern. Ihre Struktur wird in Abbildung 4 dargestellt. *Walk-in* Konzepte können, wie herkömmliche Supermärkte, betreten werden, sodass Kund\*innen ihre gewünschten Produkte aus den Regalen entnehmen können. Dies ist bei *Automated Boxes* nicht möglich. Hierbei handelt es sich um Ausgabeautomaten, die über ein Terminal oder Auswahlfeld bedient werden (vgl. ebd.).

Aufgrund der kurzen Marktpräsenz und den vielfältigen Ausprägungsformen digitaler 24/7-Märkte, liegt bisher keine allgemeingültige Definition vor (vgl. ebd., S. 131). Es lassen sich jedoch Charakteristika identifizieren, die auf den Großteil der Konzepte zutreffen. RÜSCHEN u. SCHUHMACHER (2022, S. 4) unterteilen diese in die folgenden fünf Elemente:

- Der Einkaufsprozess funktioniert ohne die Anwesenheit von Service- und Kassenspersonal durch die Selbstbedienung der Kund\*innen.
- Um Zutritt zu den Verkaufsräumen zu erhalten ist vorab i. d. R. eine Identifikation notwendig, hierfür muss die eigene Person vorab verifiziert werden.
- Die Geschäfte sind rund um die Uhr, also 24/7, geöffnet. Somit können sie auch zu Zeiten geöffnet bleiben, in denen eine Besetzung mit Personal nicht rentabel oder möglich wäre (bspw. sonntags).
- Die Bezahlung findet i. d. R. bargeldlos statt.
- Bei den bisherigen Betriebsformen handelt es sich um Kleinflächenkonzepte, die meist eine Verkaufsfläche unter 200 m<sup>2</sup> und oftmals die Größe eines Containers aufweisen.

In der Praxis weisen nicht alle digitalen 24/7-Märkte jedes der fünf Elemente auf. So können bei den Öffnungszeiten Abweichungen bestehen. Außerdem bieten manche Konzepte hybride Lösungen mit personalbesetzten Zeiten an, in denen die Bezahlung mit Bargeld möglich ist und die Verkaufsräume ohne Identifikation betreten werden können (vgl. RÜSCHEN u. SCHUHMACHER 2022, S. 4).

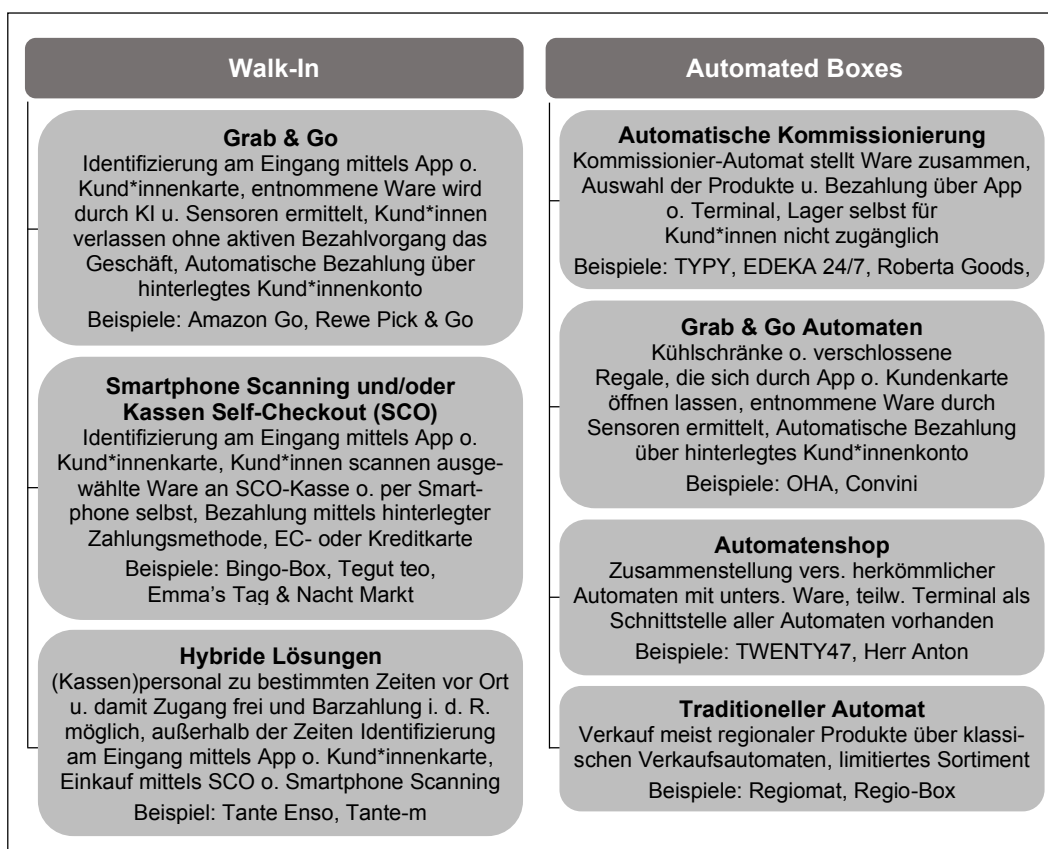


Abbildung 4: Übersicht über die verschiedenen Konzepte digitaler 24/7-Märkte (Quelle: eigene Darstellung nach RÜSCHEN u. SCHUHMACHER 2022, S. 5-10)

Digitale 24/7-Märkte sind sowohl in Städten, hier meist in Hochfrequenzlagen, sowie in ländlichen Räumen vertreten. Die Konzepte, die derzeit in ländlichen Räumen expandieren, sind überwiegend zwei Unterformen der Walk-In Konzepte zuzuordnen: *Smartphone Scanning und/oder Kassen Self-Checkout* sowie *hybride Lösungen* (s. Abb. 4) (vgl. RÜSCHEN u. SCHUHMACHER 2022, S. 16 f.). Automated Boxes sind bspw. als *Regiomaten* oder *Automatenshops* bereits seit längerer Zeit in ländlichen Räumen etabliert. Daher stellt hier lediglich die *automatische Kommissionierung* eine Neuheit dar, für die sich bisher jedoch kaum Beispiele finden lassen. Insgesamt verfügen Automated Boxes in ländlichen Räumen über ein sehr limitiertes Sortiment. Da sie meist als singuläre Einzelobjekte auftreten, ist auch ihr Einzugsgebiet sehr begrenzt (vgl. RIBBECK-LAMPEL 2022, S. 132). Aufgrund der fehlenden Räumlichkeiten können sie darüber hinaus die soziale Funktion der Nahversorgung nicht erfüllen. Für die vorliegende Untersuchung werden Automated Boxes daher nicht berücksichtigt.

Wie die vorausgegangene Betrachtung alternativer Nahversorgungskonzepte gezeigt hat, stellt die langfristige wirtschaftliche Tragfähigkeit für viele von ihnen eine wesentliche Herausforderung dar, die einer flächendeckenden Umsetzung entgegensteht. Im Gegensatz dazu verfügen digitale 24/7-Märkte aufgrund ihrer verringerten Personalkosten und der durch flexible Nutzungszeiten erhöhten Attraktivität für Kund\*innen über das Potential auch an Grenzertragsstandorten rentabel betrieben zu werden. Hybride Lösungen, bei denen zeitweise Personal anwesend ist, beinhalten zudem die soziale Funktion der Nahversorgung (vgl. EBERHARDT et al. 2021, S. 22). Daher kann der Beitrag von digitalen 24/7-Märkten zur Sicherung der Nahversorgung im Vergleich zu den bisherigen alternativen Nahversorgungskonzepten als deutlich höher eingeschätzt werden. Inwieweit diese Annahme zutrifft, wird anhand der folgenden Untersuchung analysiert.

## 4 Methodisches Vorgehen

Im folgenden Kapitel wird das methodische Vorgehen beschrieben, das in dieser Arbeit zur Untersuchung des Beitrags von digitalen 24/7-Märkten zur Nahversorgungssicherung in ländlichen Räumen angewandt wird. Dabei werden die eingesetzten empirischen Erhebungs- und Auswertungsmethoden des Mixed-Methods-Ansatzes erläutert und begründet. Abschließend findet eine kritische Reflexion des methodischen Vorgehens statt.

### 4.1 Methodologische Begründung des Mixed-Methods-Ansatzes

Für die Untersuchung der digitalen 24/7-Märkte in ländlichen Räumen wurde im Rahmen dieser Arbeit ein Mixed-Methods-Ansatz gewählt. Bei diesem Forschungsdesign werden mehrere Methoden der qualitativen und/oder quantitativen Forschung miteinander kombiniert, sodass sich ihre spezifischen Stärken und Schwächen komplementieren (vgl. KELLE 2019, S. 164). Besonders bei Forschungsgegenständen, die sich noch in ihrer Entwicklung befinden, erbringt ein Methoden-Mix im Vergleich zur Erhebung mit nur einem Messinstrument eine größere Informationsfülle (vgl. STRÜBING et al. 2016, S. 105 f.). Aufgrund der Neuartigkeit von digitalen 24/7-Märkten, dient die Methodenkombination daher als Strategie, um einen breiteren Erkenntniszugang zum Untersuchungsgegenstand zu erlangen.

Die Kombination mehrerer Methoden eröffnet ein weites Feld an verschiedenen Untersuchungsdesigns. Die empirischen Untersuchungen dieser Arbeit erfolgten im Sinne des Triangulationsdesigns nach CRESWELL u. PLANO CLARK (2011, S. 66 ff.). Dieses ist dadurch gekennzeichnet, dass die Datenerhebung zeitgleich und mithilfe von qualitativen und quantitativen Verfahren stattfindet. Dabei beziehen sich die Daten auf denselben Untersuchungsgegenstand bzw. verfolgen dieselbe Forschungsfrage (vgl. HUSSY et al. 2013, S. 303). Der Vorteil des Triangulationsdesigns gegenüber anderen Mixed-Methods-Ansätzen liegt aufgrund der gleichzeitigen Datenerhebung vor allem im geringeren Zeitaufwand. Zudem können die qualitative und quantitative Forschungsphase wegen der geringen Kombination der Daten relativ unabhängig voneinander durchgeführt werden (vgl. CRESWELL 2014, S. 196; HUSSY et al. 2013, S. 303). Darüber hinaus bietet diese Art des Methoden-Mixes nach FLICK (2011, S. 12) die Möglichkeit unterschiedliche Perspektiven bei der Beantwortung einer Forschungsfrage einzunehmen.

Um den Beitrag von digitalen 24/7-Märkten zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen umfassend analysieren zu können, wurden zwei Betrachtungsweisen gewählt. Stellvertretend für die Angebotsseite wurden die Erfahrungen bei der Etablierung digitaler 24/7-Märkte von Betreibenden und einzelhandelsnahen Institutionen mittels

qualitativer Expert\*inneninterviews abgefragt. Für die Nachfrageseite wurden die Akzeptanz, Zufriedenheit und Erwartungen der Bevölkerung in ländlichen Räumen gegenüber der digitalen 24/7-Märkte mithilfe von quantitativen Befragungen untersucht. Die Datenerhebung für beide Perspektiven erfolgte gleichzeitig. Die Erhebung und Auswertung der Daten fanden separat statt. Den qualitativen Daten der Interviews kam eine höhere Gewichtung zu. Die Ergebnisse der quantitativen Befragung galten insb. der Revision und Ergänzung der Expert\*innenaussagen. Die Ergebnisse beider Erhebungen wurden nach CRESWELL (2014, S. 196) in der Interpretationsphase am Ende teilweise integriert sowie einander gegenübergestellt.

Die Ergebnisse wurden zusätzlich um eine räumliche Perspektive ergänzt. Für ihre Untersuchung wurde auf der Grundlage einer ausführlichen Literatur- und Internetrecherche zunächst eine Bestandsaufnahme des aktuellen Angebots von digitalen 24/7-Märkten in den ländlichen Räumen Deutschlands erstellt (s. Kapitel 5.1). Dabei flossen auch Erkenntnisse aus den Expert\*inneninterviews in die Übersicht mit ein. Zudem wurden die Adressdaten der 24/7-Märkte recherchiert. Diese wurden anschließend geocodiert, sodass die Standorte mit den Verwaltungsgrenzen verschnitten und dadurch mit statistischen Daten zur Nahversorgung verknüpft werden konnten. Alle ermittelten Daten wurden abschließend in einer Datenbank zusammengestellt und die Ergebnisse kartografisch aufbereitet. Somit lagen fünf thematische Karten vor, deren Aussagen mit den qualitativen und quantitativen Ergebnissen der Datenerhebung in Beziehung gesetzt wurden (s. Kapitel 5.1.2). In Abbildung 5 wird das beschriebene Forschungsdesign schematisch dargestellt.

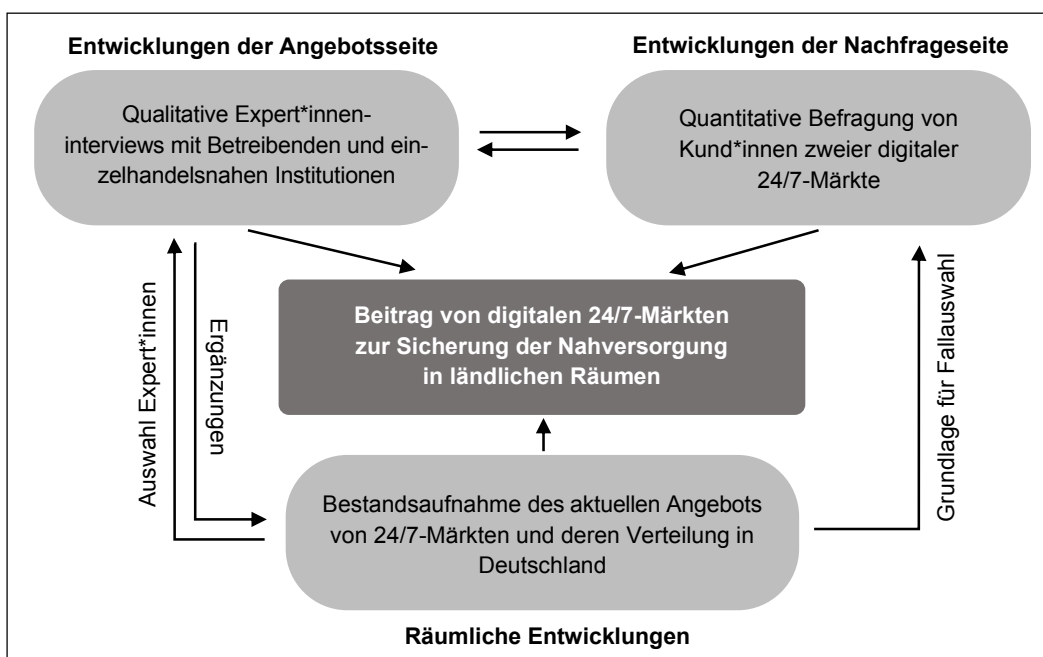


Abbildung 5: Übersicht über das Forschungsdesign (Quelle: eigene Darstellung)

## 4.2 Qualitative Methodik zur Untersuchung der Angebotsseite

Für die Untersuchung der aktuellen Entwicklung von digitalen 24/7-Märkten in ländlichen Räumen und den Handlungsweisen der Akteur\*innen wurden in dieser Arbeit leitfadengestützte Expert\*inneninterviews und die qualitative Inhaltsanalyse eingesetzt. Dieser Ansatz ermöglicht es, die Akteur\*innen möglichst unvoreingenommen zu Wort kommen zu lassen und somit Hintergrundinformationen und neues Wissen zu erlangen (vgl. MATTISSEK et al. 2013, S. 141, 167).

### 4.2.1 Expert\*inneninterview

In der qualitativen Sozialforschung besteht eine Vielzahl an Systematiken zur Abgrenzung verschiedener Formen qualitativer Interviews. Die vorliegende Arbeit orientiert sich an der Klassifikation von FLICK (2019, S. 270-273) und greift auf das problemzentrierte Expert\*inneninterview aus der Gruppe der teilstandardisierten Leitfadenterviews zurück. Expert\*innen zeichnen sich dabei durch ihre spezifischen Kenntnisse oder beruflichen Erfahrungen in einem bestimmten Feld, einer Gruppe oder einer Organisation aus (vgl. MATTISSEK et al. 2013, S. 158, 175). Da für die Untersuchung der Angebotsseite vorwiegend das forschungsrelevante Fachwissen und die Berufserfahrungen der Befragten wichtig sind, wurde das Expert\*inneninterview als Erhebungsinstrument mit dem Ziel gewählt, einen möglichst breiten Zugang zum Praxis- und Handlungswissen der Befragten zu erhalten (vgl. BOGNER et al., S. 45).

Während der empirischen Phase dieser Arbeit wurden zwischen Dezember 2022 und Februar 2023 sieben Gespräche mit Experten<sup>8</sup> durchgeführt (s. Tab. 3). Als Experten galten dabei Personen, die eine führende Position bei einem digitalen 24/7-Markt innehaben oder sich beruflich mit der Entwicklung dieser Märkte beschäftigen. Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte auf Basis der Bestandsaufnahme, in dessen Rahmen auch eine Übersicht über die jeweiligen Geschäftsleitungen der 24/7-Märkte erstellt wurde. Um die marktwirtschaftliche Sichtweise der Betreibenden durch eine weitere Perspektive zu ergänzen, wurden zudem einzelhandelsnahe Institutionen um eine Einschätzung der aktuellen Entwicklung gebeten. Hierbei kam das Schneeballverfahren zum Einsatz, indem die Experten nach weiteren potentiellen Interviewpartner\*innen befragt wurden (vgl. ebd., S. 189).

Für die Durchführung der Experteninterviews wurden im Voraus zwei Leitfäden (s. Anhang 3 und 4) mithilfe der SPSS-Methode (Sammeln, Prüfen, Sortieren, Subsumieren) nach HELFFERICH (2011, S. 178 ff.) erstellt. Somit konnten die Forschungsfragen dieser

---

<sup>8</sup> Da sich im Rahmen dieser Arbeit ausschließlich männliche Personen für ein Interview bereiterklärt haben, werden im Folgenden die Wörter Expert\*in und Interviewpartner\*in bewusst nicht gegendert.

Arbeit in Interviewfragen operationalisiert werden (vgl. GLÄSER u. LAUDEL 2012, S. 115). Die Fragen wurden jeweils an die Expertise der Interviewpartner angepasst. Gleichzeitig war ein Großteil der Fragestellungen identisch, sodass die Vergleichbarkeit der Interviews weitgehend erhalten blieb. Alle Fragen wurden offen formuliert, um den Befragten die Möglichkeit zu geben, ihre eigenen Perspektiven ausführlich darzulegen. Während der Interviews wurden teilweise auch neue Fragen situationsbedingt ergänzt. Die Interviews hatten eine durchschnittliche Dauer von 60 bis 90 Minuten. Alle Interviews wurden telefonisch oder mithilfe der Video-Software *Zoom* durchgeführt. Dabei wurden die Gespräche mit dem Einverständnis der Befragten aufgezeichnet. Nach Beendigung der Gespräche wurde das gewonnene Interviewmaterial zeitnah transkribiert. Dabei kam das einfache Transkriptionssystem nach DRESING u. PEHL (2018) zum Einsatz, nach dem Sprachaufzeichnungen in ein normales Schriftdeutsch überführt werden. Dies bietet den Vorteil, dass die Charakteristik des Gesprochenen erhalten bleibt und gleichzeitig eine erleichterte Lesbarkeit gewährleistet werden kann (vgl. ebd., S. 17 f.).

**Tabelle 3: Übersicht über die geführten Experteninterviews** (Quelle: eigene Erhebung)

Unternehmen/Organisation	Interviewpartner	Position
Tante Enso	Thorsten Bausch	Gründer und Geschäftsführer
Tegut	Thomas Stüb	Leiter teo und Lädchen, Mitglied der Geschäftsleitung
Emma's Tag & Nacht Markt	Peter John	Gründer und Geschäftsführer
Tante-m	Christian Maresch	Gründer und Geschäftsführer
Institut für Handelsforschung (IfH)	Alexander Weßling	Projektreferent am Mittelstand-Digital Zentrum Handel am IfH
Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE)	Stephan Bröhl	Referatsleiter Kompetenzzentrum Ländliche Entwicklung für Nahversorgung, Infrastruktur und technische Innovationen
Industrie- und Handelskammer Bodensee-Oberschwarmen (IHK)	Bernhard Nattermann	Referent für Handel, Dienstleistungen und Tourismus

#### 4.2.2 Qualitative Inhaltsanalyse

Für die Auswertung von Expert\*inneninterviews bietet sich besonders die qualitative Inhaltsanalyse an. Diese wurde in der deutschsprachigen Sozialforschung insb. durch MAYRING (1983) geprägt. Bei einer qualitativen Inhaltsanalyse wird das erhobene Datenmaterial mithilfe eines Suchrasters nach forschungsrelevanten Informationen selektiert, welche anschließend getrennt vom Ursprungstext analysiert und interpretiert werden (vgl. GLÄSER u. LAUDEL 2012, S. 198). Dadurch bietet sie gegenüber anderen Auswertungsmethoden den Vorteil, dass große Datenmengen verarbeitet und deren Informationen frühzeitig auf die wesentlichen Aspekte reduziert werden können (vgl. MATTISSEK et al. 2013, S. 213 f.).

In dieser Arbeit erfolgte die Auswertung des erhobenen Interviewmaterials mithilfe der Datenanalysesoftware *MAXQDA*. Dabei wurde sich an den Ausführungen von KUCK-ARTZ (2018) und dessen Ablaufmodell der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse orientiert. Bei dieser Art der Analyse werden die erhobenen Interviewdaten mithilfe von Kategorien, auch *Codes* genannt, in einem mehrstufigen Verfahren inhaltlich geordnet. Bei der Durchführung erfolgte zunächst eine deduktive<sup>9</sup> Kategorienbildung. Diese Kategorien wurden aus der Forschungsfrage und dem Forschungsstand abgeleitet und waren daher bereits bei der Datenerhebung entscheidend (vgl. ebd., S. 62, 101). Als Orientierung dienten hier die Themenblöcke der Interviewleitfäden, die in die folgenden neun Codes übersetzt wurden: Angebot, Nachfrage, Soziale Funktion, Filialplanung, Finanzierung, Wirtschaftliche Tragfähigkeit, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren und Sonstiges. Nachdem das Interviewmaterial anhand dieser Hauptkategorien kodiert worden war, erfolgte anschließend eine induktive Kategorienbildung. Hierbei wurden den einzelnen Codes weitere *Subcodes* zugeordnet, die die jeweiligen Kategorien in weitere Einzelinformationen unterteilten. Die Kategorienbildung erfolgte dabei ausgehend vom Material und weniger theoriegeleitet (vgl. ebd., S. 97 f.) Tabelle 4 liefert einen Überblick über die einzelnen Kategorien und ihre untergeordneten Subkategorien. Als Endergebnis lag schließlich ein Kategoriensystem mit den dazugehörigen codierten Textsegmenten vor (s. Anhang 5). Diese Textsegmente wurden anschließend miteinander verglichen und auf Grundlage der Forschungsfragen interpretiert. Hierbei wurden zudem Bezüge zu den Ergebnissen der quantitativen Befragungen gezogen.

**Tabelle 4: Hauptkategorien mit dazugehörigen Subkategorien** (Quelle: eigene Erhebung)

Hauptkategorien	Dazugehörige Subkategorien
Angebot	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sortiment</li> <li>▪ Personal</li> <li>▪ Ergänzende Dienstleistungen</li> </ul>
Nachfrage	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kaufverhalten der Kund*innen</li> <li>▪ Zufriedenheit mit Nachfrageentwicklung</li> </ul>
Soziale Funktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Treffpunkt für Bürger*innen / Identifikation</li> <li>▪ Barrierefreiheit</li> </ul>
Filialplanung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Standortanforderungen</li> <li>▪ Planungsschritte</li> <li>▪ Zusammenarbeit mit Gemeinden/Bürger*innenbeteiligung</li> </ul>
Finanzierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investitionskosten</li> <li>▪ Förderung</li> </ul>
Wirtschaftliche Tragfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kostenstruktur</li> <li>▪ Umsatz</li> <li>▪ Konkurrenzsituation</li> </ul>
Herausforderungen und Erfolgsfaktoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Problematiken bei Realisierung/Expansion</li> <li>▪ Erfolgsfaktoren</li> <li>▪ Zukünftige Entwicklung</li> </ul>
Sonstiges	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vorstellung Unternehmen und Person</li> <li>▪ Projektidee und Konzept</li> <li>▪ Bisherige Entwicklung Unternehmen</li> </ul>

<sup>9</sup> Deduktion und Induktion sind zwei Grundmechanismen wissenschaftlicher Erkenntnis. Bei der Deduktion wird von der Theorie zur Empirie gearbeitet. Bei der Induktion werden anhand von Verallgemeinerungen eigener Beobachtungen Theorien und Gesetzmäßigkeiten entwickelt (vgl. MATTISSEK et al. 2013, S. 44 ff.).

### 4.3 Quantitative Methodik zur Untersuchung der Nachfrageseite

Für die Untersuchung des Kaufverhaltens der Kund\*innen von digitalen 24/7-Märkten wurde im Rahmen dieser Arbeit eine teilstandardisierte Befragung durchgeführt. Hierfür wurden zwei verschiedene 24/7-Märkte als Untersuchungsgegenstände ausgewählt. Die Befragung richtete sich an die Einwohnenden der entsprechenden Standortgemeinden. Im Folgenden werden die Vorgehensweise bei der Fallauswahl, die Durchführung und Auswertung der Befragung und das Stichprobendesign beschrieben.

#### 4.3.1 Fallauswahl

Als Grundlage für die Auswahl der Untersuchungsgegenstände diente die Bestandsaufnahme des aktuellen Angebots von digitalen 24/7-Märkten in den ländlichen Räumen Deutschlands (s. Abb. 5). Hieraus wurde anhand vorab definierter Kriterien eine bewusste Fallauswahl getroffen (vgl. MATTISSEK et al. 2013, S. 55 f.). Die Kriterien wurden aus der Theorie und den Ergebnissen der Internetrecherche abgeleitet und lauten wie folgt:

- Mindestanzahl von fünf eröffneten Filialen, da viele der Betreibenden von 24/7-Märkten ihre Konzepte bisher lediglich mit begrenzter Anzahl an Filialen testen
- Mindestanzahl von 1.000 Einwohnenden in der Standortgemeinde der 24/7-Märkte, aufgrund der wirtschaftlichen Herausforderungen, die für Nahversorgungseinrichtungen bei geringerer Einwohner\*innenzahl entstehen (s. Kapitel 3.3.1)
- Ladeneröffnung bis spätestens Ende 2021, damit die Betreibenden über eine längere Markterfahrung verfügen und die langfristige Nutzung der Kund\*innen besser bewertet werden kann
- Bevölkerungswachstum der Standortgemeinden in den vergangenen fünf Jahren, da eine positive Bevölkerungsentwicklung vor Ort in den Standortentscheidungen der Betreibenden berücksichtigt wird (s. Kapitel 3.3.1)
- Indexwert für Ländlichkeit nach dem Thünen-Landatlas größer 0,5 (sehr ländliche Lage), um einen möglichst hohen Grad an Ländlichkeit der Standortgemeinden abzubilden
- Gute sozioökonomische Lage nach Thünen-Typologie, da sich die Standortwahl der Betreibenden an sozioökonomischen Faktoren, wie bspw. der örtlichen Kaufkraft der Bevölkerung, orientiert

Die Fallauswahl erfolgte nach dem Prinzip der maximalen Ähnlichkeit, d. h. die Fälle waren in Bezug auf die ausgewählten Kriterien möglichst identisch (vgl. PATTON 2002, S. 235 f.). Gleichzeitig wurde bei den Betreibenden auf Heterogenität geachtet, sodass ein Vergleich von verschiedenen Betriebsformen digitaler 24/7-Märkte möglich war.

Somit wurden drei Standorte von 24/7-Märkten als mögliche Untersuchungsfälle ermittelt. Diese waren den Betreibenden Tante Enso, Tegut teo und Tante-m zuzuordnen. In der ermittelten Standortgemeinde der Filiale von Tante-m konnte jedoch keine Unterstützung der Ortsvorstehenden bei der Durchführung der Befragung erreicht werden, welche jedoch eine zentrale Bedeutung bei der Mobilisierung der Ortsbevölkerung einnimmt. Dieser Standort wurde daher verworfen. Für die Untersuchungen dieser Arbeit sind somit die Filialen von Tante Enso und Tegut teo final ausgewählt worden (s. Tab. 5).

**Tabelle 5: Auswahlkriterien der zwei untersuchten 24/7-Märkte** (Quelle: eigene Erhebung, Daten: DESTATIS 2023a, GEMEINDE BLENDER 2023, STADT HÜNFELD 2023, THÜNEN-INSTITUT 2023)

Kriterien	Fall 1	Fall 2
Betreibende	Tante Enso	Tegut teo
Gemeinde	27337 Blender (Ortsteil Blender)	36088 Hünfeld (Stadtteil Michelsrombach)
Einwohnende am 01.04.2023*	1.388	1.114
Eröffnung	28.09.2019	05.08.2021
Bevölkerungswachstum 2017-2021	+ 1,0 %	+ 2,0 %
Ländlichkeit Index	0,55	0,56
Thünen-Typ (Kreisebene)	sehr ländlich/ gute sozio- ökon. Lage	sehr ländlich/ gute sozio- ökon. Lage

\*Anmerkung: Da für die Nahversorgung besonders die Bevölkerung im direkten Umfeld von Bedeutung ist, wurden bei den Gemeinden Hünfeld und Blender die Bevölkerungszahlen differenziert nach Stadt- bzw. Ortsteilen abgefragt.

Die Filiale von Tante Enso liegt in der Gemeinde Blender im Landkreis Verden in Niedersachsen. Das Gemeindegebiet umfasst neben dem Hauptort Blender 13 weitere Ortschaften. In der Ortschaft Blender leben derzeit 1.388 Einwohnende (GEMEINDE BLENDER 2023). Die Bevölkerungszahl der Gesamtgemeinde nahm innerhalb der letzten fünf Jahre um 1 % zu. Ihre Bevölkerungsdichte ist mit 75 Einwohnenden je m<sup>2</sup> (Stand: 2020) recht gering (DESTATIS 2023a). Im Bundesvergleich ist die Region daher überdurchschnittlich ländlich. Die Thünen-Typologie weist eine gute sozioökonomische Lage aus (vgl. THÜNEN-INSTITUT 2023). Der Tante Enso-Markt liegt im nördlichen Gemeindegebiet in direkter Lage zur Hauptstraße. Im Nachbargebäude befindet sich eine Geschäftsstelle der Kreissparkasse. Zudem liegen das Gemeindehaus, die Kirche und ein Kindergarten in direkter räumlicher Nähe (s. Abb. 6). Die nächsten Supermärkte und Discounter befinden sich in der rund 8 km entfernten Stadt Verden (Aller). Die Tante Enso-Filiale wurde im September 2019 als Pilotprojekt eröffnet und getestet. Im Jahr 2021 wurde der Laden durch einen Umbau an den neuen Standard von Tante Enso angepasst.

Der Tegut teo liegt im Stadtteil Michelsrombach der ostthessischen Kleinstadt Hünfeld im Landkreis Fulda. In den 1970er-Jahren wurde die vormals selbstständige Gemeinde Michelsrombach eingemeindet. Ihre Gemarkung liegt daher ca. 9 km von Hünfeld entfernt. Aktuell leben 1.114 Einwohnende in Michelsrombach (STADT HÜNFELD 2023). Das Bevölkerungswachstum der vergangenen fünf Jahre im gesamten Stadtgebiet von Hünfeld lag bei 2 % (DESTATIS 2023a). Im Bundesvergleich ist die Region überdurch-

schnittlich ländlich. Die Thünen-Typologie weist eine gute sozioökonomische Lage aus (vgl. THÜNEN-INSTITUT 2023). Der Tegut teo wurde im August 2021 am östlichen Ortsrand von Michelsrombach, in direkter Lage zur Autobahnauffahrt *Hünfeld/Schlitz* der A7 eröffnet. Der Standort befindet sich daher außerhalb des Siedlungsbereichs (s. Abb. 6). Im nördlichen Nahbereich wird derzeit ein Logistikgebiet errichtet, in dem u. a. auch Tegut ein neues Logistikzentrum baut. Die nächsten Supermärkte und Discounter befinden sich rund 9 km in den Städten Hünfeld und Schlitz entfernt.



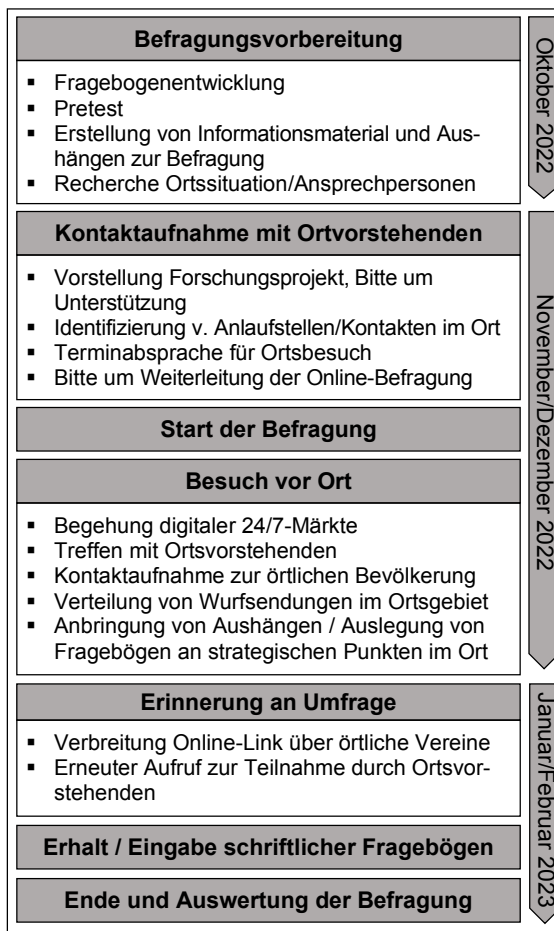
**Abbildung 6:** Standorte der Untersuchungsfälle, links: Tante Enso in Blender, rechts: Tegut teo in Michelsrombach (Hünfeld) (Quelle: eigene Darstellung)

#### 4.3.2 Teilstandardisierte Befragung

In der quantitativen Sozialforschung stellt die Befragung ein weitverbreitetes Erhebungsinstrument dar. Hierbei lassen sich vier verschiedene Arten differenzieren: persönliche, telefonische, schriftliche und internetbasierte Befragungen. Die letzten beiden Varianten bieten den Vorteil, eine möglichst breite Personengruppe in relativ kurzer Zeit und zu geringen Kosten zu befragen (vgl. MATTISSEK et al. 2013, S. 90-93). Daher wurden in der vorliegenden Arbeit beide Verfahren für die Analyse des Konsumverhaltens der im Untersuchungsraum lebenden Bevölkerung angewandt. Der Einsatz von unterschiedlichen Teilnahmemöglichkeiten verfolgte dabei das Ziel, die Beteiligungsquote der Befragung zu erhöhen, indem insb. älteren Menschen der Zugang durch eine schriftliche Teilnahme erleichtert wurde.

Aufgrund der Abwesenheit einer/eines Interviewenden bedarf die Durchführung einer schriftlichen bzw. elektronischen Befragung einer intensiven Vorbereitung. Dies gilt sowohl für die Formulierung der Fragen als auch der Konzeption des Fragebogens (vgl. STEINER u. BENESCH 2021, S. 45). Zu Beginn der empirischen Phase fand daher zunächst die Befragungsvorbereitung statt (s. Abb. 7). Dabei wurden aus dem Forschungsstand Annahmen zum Kaufverhalten der Kund\*innen abgeleitet und für ihre Überprüfung in Fragen übersetzt. Diese wurden anschließend in einem vierseitigen

teilstandardisierten Fragebogen (s. Anhang 7) zusammengestellt. Hierbei kamen vorwiegend geschlossene Fragen mit vorgegebenen Antwortkategorien zum Einsatz. Vereinzelt wurde auch die Möglichkeit einer eigens formulierten Antwort durch ein offenes Frageformat ermöglicht (vgl. ebd., S. 48 f.). Zudem wurden drei Filterfragen eingesetzt. Diese waren besonders in solchen Fällen von Bedeutung, in denen das Angebot der digitalen 24/7-Märkte durch die Befragten noch nicht in Anspruch genommen wurde. Mit ihrem Einsatz konnten somit auch Gründe gegen den Einkauf in 24/7-Märkten abgefragt werden. Insgesamt dienten die eingesetzten Fragen der Erfassung des Einkaufsverhaltens der Befragten sowie ihren Einstellungen, Meinungen und Wünschen zur Nahversorgung



**Abbildung 7: Ablauf der quantitativen Befragung**  
(Quelle: eigene Darstellung)

(vgl. MATTISSEK et al. 2013, S. 75). Zur besseren Lesbarkeit wurden die Fragen in vier thematische Blöcke eingeteilt. Dabei bezog sich der erste Teil des Fragebogens auf das allgemeine Einkaufsverhalten der Befragten. Daraufhin folgten Fragen zum Angebot des jeweiligen 24/7-Marktes. Abschließend wurden soziodemographische Merkmale abgefragt und eine Möglichkeit zur freien Meinungsäußerung geboten. Nach Fertigstellung wurde der Fragebogen schließlich in einem Pretest mit acht Personen aus dem nahen Umfeld auf seine Verständlichkeit überprüft und weiter angepasst.

Für die Durchführung der Befragung wurde zunächst der Kontakt zu den Ortsvorstehenden von Blender und Michelsrombach aufgenommen. Mit ihrer Unterstützung konnten strategische Orte für die Auslage von Fragebögen und Informationsmaterialien sowie Ansprechpersonen in den örtlichen Vereinen ermittelt werden. Das Ziel der Einbindung der Ortsvorstehenden und der Vereine lag darin, frühzeitig über die Befragung zu informieren, ihre Glaubwürdigkeit zu erhöhen und somit die Akzeptanz in der Bevölkerung zu steigern. Die Ansprache der Bevölkerung erfolgte daher insb. durch Ortsmitglieder, die den Link zur Online-Befragung sowie Informationen zu den ausgelegten

Fragebögen über ihre persönlichen Netzwerke verteilt. Darüber hinaus wurde bei einem persönlichen Ortsbesuch mithilfe von Wurfsendungen und Aushängen auf die Befragung aufmerksam gemacht (s. Anhang 6). Während der Verteilung der Wurfsendungen und der Auslegung der Fragebögen wurde zudem im persönlichen Gespräch mit einzelnen Einwohnenden über die Untersuchung informiert (s. Abb. 7).

Insgesamt erstreckte sich der Teilnahmezeitraum der Befragung über drei Monate. In dieser Phase war die Teilnahme über die ausgelegten Fragebögen und die Online-Befragung über den Server *SoSci Survey* möglich. Nach Beendigung der Befragung wurden der Autorin anschließend die schriftlich ausgefüllten Fragebögen von den Ortsvorstehenden gesammelt zugesandt. Diese wurden dann durch die Eingabe in *SoSci Survey* nachträglich digitalisiert. Die so erzeugten Datensätze beider Befragungen wurden anschließend in die statistische Analysesoftware *IBM SPSS Statistics* für die Datenauswertung überführt. Die Analyse der erhobenen Daten erfolgte mithilfe von deskriptiven statistischen Verfahren. Dazu wurden Häufigkeiten und Lageparameter analysiert (vgl. STEINER u. BENESCH 2021, S. 107). Darüber hinaus wurden Zusammenhänge zwischen einzelnen Variablen und Unterschiede zwischen verschiedenen Gruppen ermittelt. Hierfür wurden Kreuztabellen erstellt und bivariate Korrelationstests, in Form des nicht-parametrischen Tests Kendall's Tau, durchgeführt (vgl. ECKSTEIN 2016, S. 180)

### 4.3.3 Stichprobenbeschreibung

Das Ziel der quantitativen Befragung war es, die Bevölkerung in den Standortgemeinden der ausgewählten Untersuchungsfälle zu ihrem Einkaufsverhalten zu befragen. Folglich stellte die Bevölkerung von Blender und Michelsrombach die Grundgesamtheit (N) der vorliegenden Untersuchung dar. Da eine Totalerhebung, also eine Befragung aller Einwohnenden, aus finanziellen und zeitlichen Einschränkungen nicht möglich war, wurde lediglich eine Teilerhebung in Form einer Gelegenheitsstichprobe (n) durchgeführt. Die Auswahl der Befragten fand daher nicht nach dem Zufallsprinzip, sondern aufgrund ihrer freiwilligen Teilnahme statt. Der Vorteil dieser Stichprobenziehung liegt in der einfachen Rekrutierung von Teilnehmenden (vgl. MATTISSEK et al. 2013, S. 45 f.). Sie wurde folglich mit dem Ziel gewählt, eine möglichst große Teilmenge der Grundgesamtheit zu befragen. Diese Vorgehensweise weist jedoch Einschränkungen in ihrer Repräsentativität auf, welche in Kapitel 4.4 diskutiert werden.

Insgesamt beteiligten sich 161 Personen an der Befragung (Blender: 96 Personen, Michelsrombach: 65 Personen). Das Ergebnis der Stichproben liegt somit deutlich unter dem minimal erforderlichen Stichprobenumfang, der nach der Berechnungsmethode von MATTISSEK et al. (2013, S. 64) für beide Orte jeweils rund 300 Teilnehmende umfassen müsste. Ein Grund für die niedrige Beteiligung könnte die geringe persön-

liche Präsenz vor Ort gewesen sein. Zudem war die schriftliche Teilnahme mit einem gewissen Mehraufwand verbunden, da der ausgefüllte Fragebogen von den Teilnehmenden an verschiedenen Sammelstellen persönlich abgegeben werden musste. Dies könnte auch den hohen Anteil an der Online-Befragung (80 %) erklären.

Der Vergleich des Merkmals Geschlecht zeigt, dass in Blender mehr Frauen (59,4 %) als Männer (40,6 %) an der Befragung teilnahmen. Die Verteilung in Michelsrombach ist hingegen fast ausgeglichen. Im Vergleich zur Grundgesamtheit sind in beiden Stichproben weibliche Personen überrepräsentiert (s. Tab. 6).

**Tabelle 6: Verteilung des Merkmals Geschlecht im Vergleich zur Grundgesamtheit** (Quelle: eigene Erhebung, STADT BLENDER 2023, STADT HÜNFELD 2023)

Geschlecht	Blender			Michelsrombach		
	weiblich	männlich	Gesamt	weiblich	männlich	Gesamt
Stichprobe	59,4 %	40,6 %	96	50,8 %	49,2 %	65
Gemeinde 04/2023	49,1 %	50,9 %	1.388	49,6 %	50,4 %	1.114

Die Betrachtung der Altersstruktur zeigt, dass jüngere Altersgruppen in den Stichproben beider Gemeinden deutlich unterrepräsentiert sind. Dabei wurde die Altersgruppe unter 18 Jahren jedoch von der Befragung ausgeschlossen, da diese nur beschränkt geschäftsfähig ist (§ 104 BGB). Demgegenüber ist die Gruppe der über 65-Jährigen mit jeweils mehr als 50 % stark überrepräsentiert. Insgesamt weicht die Altersstruktur der Stichproben daher von der Struktur der Gemeinden Blender und Hünfeld ab (s. Tab. 7).

**Tabelle 7: Verteilung der Altersgruppen aller volljähriger Personen der Stichprobe im Vergleich zur Gesamtgemeinde** (Quelle: eigene Erhebung)

Altersgruppen	18-29	30-49	50-64	65-74	75 u. älter	Gesamt
Stichprobe	6,5%	11,8%	28,0%	41,9%	11,8%	93
Blender 2023	14,7%	28,1%	34,1%	11,8%	11,2%	2.419
Stichprobe	3,1%	17,2%	20,3%	42,2%	17,2%	64
Hünfeld 2021	15,8%	28,5%	28,7%	13,5%	13,5%	16.748

Neben dem Geschlecht und Alter können darüber hinaus Merkmale zu den Haushalten der Befragten zur Beschreibung der Stichproben angeführt werden. Dabei waren ihre Lagewerte in beiden Stichproben weitestgehend identisch. So lag die durchschnittliche Haushaltsgröße bei drei Personen, den Haushalten standen im Schnitt zwei PKW zur Verfügung und ihr monatliches Nettogehalt betrug im Mittel zwischen 3.000 und 4.000 €.

#### 4.4 Kritische Reflexion der angewandten Methoden

Bevor die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung vorgestellt werden, findet abschließend eine kritische Reflexion der angewandten Methoden und ihrer Durchführung statt. So können methodische Einschränkungen und Fehlerquellen identifiziert werden, die sich auf die wissenschaftliche Güte (s. BORTZ u. DÖRING 2016) dieser Arbeit auswirken.

Die qualitative Forschung ist aufgrund der Interaktion zwischen Forschenden und Beforschten nicht objektiv. Daher wirken sich die subjektive Position und Interpretation der Forschenden auf das Untersuchungsergebnis dieser Arbeit aus (vgl. MATTISSEK et al. 2013, S. 138 f.). Durch ein methodisch kontrolliertes Vorgehen wurde versucht diesem Umstand Rechnung zu tragen. Dennoch war die Durchführung der Experteninterviews mit einigen Limitationen verbunden. So wirkte sich in zwei Fällen die Interviewsituation auf die Genauigkeit des erzielten Gesprächsmaterials aus, da sich die Experten im Auto befanden und es folglich zu vereinzelt Verbindungsabbrüchen kam. Zudem waren die Angaben zu wirtschaftlichen Prozessen für viele der Betreibenden äußerst sensibel, sodass diesbezüglich Aussagen teilweise verwehrt blieben. Darüber hinaus zeigte sich, dass die Experten der einzelhandelsnahen Institutionen aufgrund der kurzen Bestandszeit digitaler 24/7-Märkte über ein eingeschränktes Wissen verfügten und daher teilweise lediglich Mutmaßungen abgeben konnten. Aufgrund des geringen Mehrwertes für die Untersuchung, wurde daher auf eine Vergrößerung der Interviewanzahl mit einzelhandelsnahen Institutionen verzichtet. Gleichzeitig begrenzte die kleine Gruppe der Betreibenden von 24/7-Märkten die Anzahl der geführten Interviews. Ein Gespräch mit Vertreter\*innen von Rewe oder Edeka wäre hierbei wünschenswert gewesen. Beide Unternehmen lehnten eine Interviewanfrage jedoch ab. Auch ein Gespräch mit den Betreibenden von Kistenkrämer und Dorfladenbox kam nicht zustande. Daher stützen sich die Aussagen zu den Strategien dieser vier Unternehmen in der vorliegenden Untersuchung auf externe Einschätzungen.

Ein wesentliches Kriterium der quantitativen Forschung ist die Repräsentativität der erhobenen Daten. Diese ist aufgrund der zeitlichen und finanziellen Restriktionen der vorliegenden Untersuchung ebenfalls mit Limitationen verbunden. So schränken die angewandte Art der Stichprobenziehung und die geringe Stichprobengröße die Repräsentativität der erhobenen Daten ein. Darüber hinaus zeigen die vorangegangenen Ausführungen, dass die Stichproben stark von den Ausprägungen ihrer Grundgesamtheiten abweichen. Daher sind Verallgemeinerungen der quantitativen Ergebnisse und Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit im Rahmen dieser Arbeit nicht möglich (vgl. ebd., S. 54 f.). Die Ergebnisse dienen vielmehr dazu, Tendenzen und Unterschiede im Kaufverhalten der Kund\*innen von 24/7-Märkten aufzuzeigen und die Aussagen der Experten zu überprüfen. Ihre Repräsentativität wurde daher dem explorativen Charakter dieser Arbeit untergeordnet.

## 5 Ergebnisse – Digitale 24/7-Märkte in ländlichen Räumen

Die Ausführungen der vorangegangenen Kapitel haben gezeigt, welchen Rahmenbedingungen Nahversorgungskonzepte in ländlichen Räumen unterliegen. Die in der Literatur beschriebenen Erkenntnisse lassen sich auf die Betriebsform der digitalen 24/7-Märkte übertragen. Diese Synthese wird im nachfolgenden Kapitel vollzogen. Dazu werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchungen vorgestellt. Diese werden dabei im Sinne des Mixed-Methods-Ansatzes integriert sowie einander gegenübergestellt. Der Aufbau des Kapitels orientiert sich an der Struktur der Forschungs- bzw. Unterfragen (s. Kapitel 2). So werden zunächst die Ergebnisse der Bestandsaufnahme zum Angebot von digitalen 24/7-Märkten vorgestellt. Daraufhin werden die wichtigsten Merkmale ihrer Leistungsfähigkeit dargelegt. Abschließend werden die Herausforderungen und Erfolgsfaktoren beim Betrieb von digitalen 24/7-Märkten zusammengefasst.

### 5.1 Aktuelle Bestandsaufnahme

Zum Ende der Untersuchungen Anfang März 2023 konnten im Rahmen der Bestandsaufnahme acht Unternehmen als Betreibende von digitalen 24/7-Märkten in den ländlichen Räumen in Deutschland identifiziert werden. Diese betrieben insg. 93 Filialen, von denen 71 in ländlichen und 22 in urbanen Gebieten lagen. Dabei vereinten die *Chrisma GmbH*, *Tegut* und *myEnso* mit ihren Konzepten Tante-m, teo und Tante Enso den Großteil der Standorte (84 %) auf sich. Zusammen mit *Emma's Tag & Nacht Markt* (Emma's TNM) zählen sie zudem zu den Unternehmen, die im Jahr 2020 als erste einen digitalen 24/7-Markt eröffneten. In den folgenden zwei Jahren kamen mit der *nahkauf Box* der Rewe Group, der *Dorfladenbox* und *Kistenkrämer* drei weitere Betreibende hinzu. Zudem startete Edeka im Jahr 2021 in der Gemeinde Hohwacht in Schleswig-Holstein mit der *Smart Box* ein Pilotprojekt. Insgesamt treiben die Unternehmen das Wachstum der 24/7-Märkte somit stark voran. So hat sich die Anzahl der Geschäfte von 2020 (n=8) bis Anfang 2023 mehr als verzehnfacht. Darüber hinaus ist für die kommenden Jahre eine Vielzahl an weiteren Standorten geplant. Daher setzt sich das dynamische Entwicklungsgeschehen der digitalen 24/7-Märkte in naher Zukunft mit hoher Wahrscheinlichkeit weiter fort.

Im Folgenden werden die ermittelten 24/7-Konzepte der Unternehmen anhand verschiedener Unterscheidungskriterien vorgestellt. Die zentralen Merkmale werden abschließend in Tabelle 8 zusammengefasst. Zur Veranschaulichung werden zudem Fotos aller Konzepte in Anhang 8 beigefügt. In einem zweiten Schritt werden die räumlichen Muster der Standorte der ermittelten 24/7-Märkte beschrieben. Die Ergebnisse der räumlichen Bestandsaufnahme werden dabei in den Abbildungen 8-12 veranschaulicht.

### 5.1.1 Unternehmen und Konzepte

Alle der acht ermittelten Unternehmen sind privatwirtschaftlich organisiert und verfolgen als zentrales Geschäftsziel die Gewinnmaximierung. Dabei sind die meisten von ihnen Start-up-Unternehmen, die innerhalb der letzten fünf Jahre neu gegründet worden sind und deren Hauptgeschäftsfeld im Betrieb der 24/7-Märkte liegt. Eine Besonderheit stellt hierbei das Unternehmen myEnso dar, das mit seinem gleichnamigen Online-Supermarkt zudem im LOH aktiv ist. Rewe, Edeka und Tegut bilden als etablierte Handelsunternehmen eine Ausnahme gegenüber den Start-ups. Da ihr Unternehmensschwerpunkt im klassischen stationären LEH liegt, gelten die digitalen 24/7-Konzepte hier lediglich als eine Erweiterung der bisherigen Geschäftsbereiche.

Aufgrund des privatwirtschaftlichen Hintergrundes lehnen die meisten Betreibenden eine staatliche Förderung für die digitalen 24/7-Märkte ab. Als einzige Ausnahme gilt hierbei das Unternehmen Emma's TNM, das durch das Land Thüringen Fördermittel für die Errichtung seiner Läden erhalten hat (vgl. JOHN 2023, Abs. 2). Ende Februar 2023 meldete Emma's TNM Insolvenz<sup>10</sup> an (vgl. MDR 2023). Es ist somit das bisher einzige Unternehmen, das sich in einer wirtschaftlichen Notlage befindet. Eine weitere Ausnahme bei der Betriebsorganisation stellt Tante Enso dar. Dieses Unternehmen verfolgt ein genoss\*innenschaftliches Betriebsmodell. Als Voraussetzung für die Eröffnung einer Tante Enso-Filiale müssen daher mind. 300 Anteile je 100 € von den Bürger\*innen der jeweiligen Standortgemeinde in der Genoss\*innenschaft des Ladens erworben werden (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 21-23).

Als Betriebsform für ihre digitalen 24/7-Märkte verwenden die ermittelten Unternehmen allesamt das Prinzip des SCO (s. Kapitel 3.4.4). Dabei verfügt jedes Konzepte mit Ausnahme der Dorfladenbox über eine SCO-Kasse. Bei der Dorfladenbox wird der Scan- und Bezahlvorgang hingegen per App über das Smartphone abgewickelt. Auch Tegut bietet diese Funktion im teo als zusätzliche Möglichkeit an. Als hybride Lösung mit temporärer Personalbesetzung sind lediglich die Konzepte Tante-m und Tante Enso konzipiert. In den personalbesetzten Zeiten ermöglichen sie daher auch eine Bezahlung mit Bargeld. Beim Kistenkrämer ist diese Bezahlart eine dauerhafte Möglichkeit. Dabei wird das Bargeld in eine Öffnung im Kassensbereich eingeworfen, wobei die Ausgabe von Rückgeld jedoch nicht möglich ist (vgl. KISTENKRÄMER 2023). Insgesamt gelten bei allen Konzepten EC- oder Kreditkarten als wichtigstes Zahlungsmittel. Bei Tante Enso, Emma's TNM und Tante-m werden zudem eigene Kund\*innenkarten zum Bezahlen eingesetzt. Diese dienen bei den beiden ersten Konzepten zudem zur Identifizierung

---

<sup>10</sup> Auf das Insolvenzverfahren von Emma's TNM wird in Kapitel 5.3.1 gesondert eingegangen. Das Interview mit dem Geschäftsführer Herrn John wurde vor der Insolvenzbekanntmachung geführt.

der Person beim Betreten des Ladens. Bei den anderen Konzepten erfolgt der Zugang mittels EC- bzw. Kreditkarte oder per App. Tante-m und Kistenkrämer verzichten auf eine Identifikation.

Bei der baulichen Gestaltung der digitalen 24/7-Märkte lassen sich zwei Arten unterscheiden: traditionelle stationäre Geschäfte und zu Ladenflächen umgebaute Container (vgl. RIBBECK-LAMPEL 2022, S. 141). Erstere werden von Tante-m, Tante Enso und Emma's TNM genutzt. Dabei eröffnen Tante-m und Tante Enso ihre Filialen vorwiegend in bereits vorhandenen Immobilien. Die Geschäfte von Emma's TNM wurden bisher ausschließlich als Neubau errichtet. Alle anderen Unternehmen nutzen für ihre 24/7-Märkte umgebaute Container. Dabei bleibt deren baulicher Charakter weitestgehend erhalten. Die Container werden jedoch von außen, bspw. durch große Fenster oder Vordächer, aufgewertet und im Innenbereich zu attraktiven Ladenflächen ausgebaut. Für die Filialen von Tegut teo wurde hingegen eine individuelle architektonische Gestaltung vorgenommen, sodass die typische Containerform durch eine abgerundete Holzbauweise mit begrünter Dachfläche ersetzt wurde (s. Anhang 8) (vgl. ebd.).

Der Rückgriff auf Containerlösungen beschränkt die Verkaufsfläche der betroffenen 24/7-Läden, da ein Standardcontainer lediglich eine Fläche von ca. 15 m<sup>2</sup> aufweist (vgl. MT CONTAINER 2023). Für die Konzepte der Dorfladenbox und Kistenkrämer wurde ein solcher Container verwendet, sodass ihre Ladenflächen genau dieser Größe entsprechen. Durch die Kombination zweier Container konnten die Flächen der nahkauf und Smart Box hingegen auf fast 40 m<sup>2</sup> erweitert werden. Tegut teo bietet aufgrund der Eigengestaltung eine Verkaufsfläche von 50 m<sup>2</sup>. Mit der traditionellen stationären Bauweise von Tante-m, Tante Enso und Emma's TNM fällt diese Fläche mind. doppelt so hoch aus. Die Verkaufsflächen sind dabei jedoch abhängig von den lokalen Gegebenheiten. Im Schnitt liegen diese zwischen 100 und 200 m<sup>2</sup>.

Die Sortimentsbreite und -tiefe steigt mit der Verkaufsflächengröße an. Daher weisen die größeren Konzepte digitaler 24/7-Märkte gleichzeitig auch eine höhere Artikelanzahl auf. Folglich weist Tante Enso mit rund 3.000 Artikeln das größte Sortiment aller 24/7-Konzepte auf. Tante-m und Emma's TNM verfügen jeweils über rund 1.200 Artikel. Tegut stellt im teo ca. 950 Artikel bereit. Trotz gleicher Verkaufsfläche bietet Edeka mit 500 Artikeln im Vergleich zur nahkauf Box von Rewe (700 Artikel) ein kleineres Sortiment an. Dieses ist auf einem ähnlichen Niveau wie die der Dorfladenbox und Kistenkrämer, die in ihren halb so großen Boxen jeweils 450 Artikel anbieten.

Tabelle 8: Bestandsaufnahme der Konzepte von digitalen 24/7-Märkten in ländlichen Räumen (Quelle: eigene Erhebung, Datenstand: 01.03.2023)

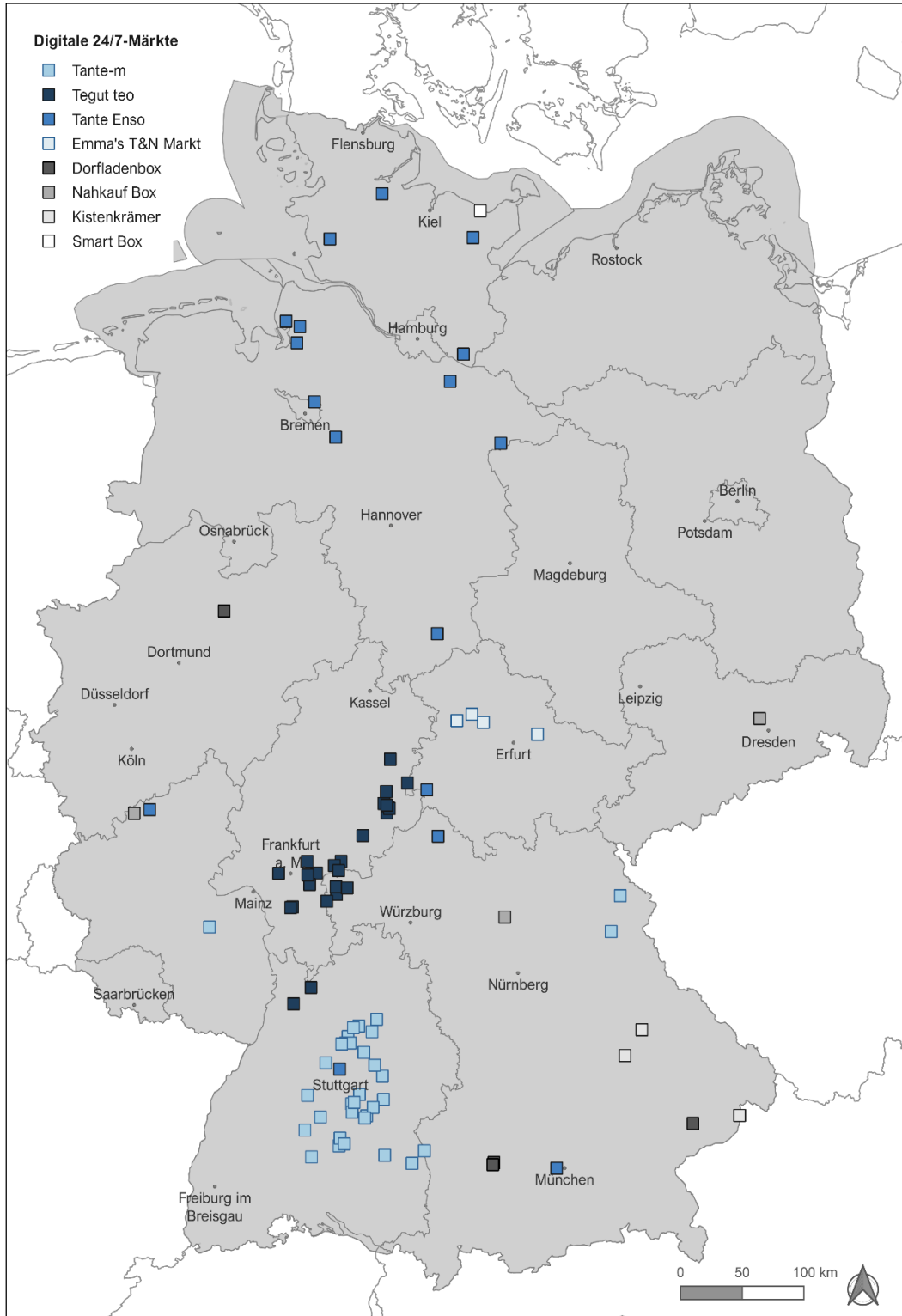
Merkmale	Tante-m	Tegut teo	Tante Enso	Emma's TNM	Dorfladenbox	nahkauf Box	Kistenkrämer	Smart Box
Unternehmen	Chrisma GmbH	Tegut GmbH & Co. KG	myEnso Supermarkt GmbH	Emma's Tag & Nacht Markt GmbH	Dorfladenbox GmbH	Rewe Group	Kistenkrämer GmbH	Edeka Gruppe
Gründungsjahr	2018	1947	2018	2020	2021	1927	2020	1898
Anzahl Filialen	34	27	17	4	4	3	3	1
Erste Filialeröffnung	2020	2020	2020	2020	2021	2022	2021	2022
Bauart	Bestand	Container	Bestand/Neubau	Neubau	Container	Container	Container	Container
Betriebstyp	Hybride Lösung	Smartphone Scanning und Kassen-SCO	Hybride Lösung	Kassen-SCO	Smartphone Scanning	Kassen-SCO	Kassen-SCO	Kassen-SCO
Öffnungszeiten	5-23 Uhr, 7 Tage	24/7	24/7	24/7	24/7	24/7	24/7, sonntags geschlossen	24/7
Zahlungsmittel	EC-/Kreditkarte, Kund*innenkarte (Personalzeiten: Bargeld)	EC-/Kreditkarte, App	Kund*innenkarte, (Personalzeiten: EC-/Kreditkarte, Bargeld)	EC-/Kreditkarte, Kund*innenkarte	App	EC-/Kreditkarte	EC-/Kreditkarte, Bargeld	EC-/Kreditkarte
Identifikation	keine	EC-/Kreditkarte, App	Kund*innenkarte	Kund*innenkarte und Pin	App	EC-/Kreditkarte	keine	EC-/Kreditkarte
Kassenpersonal	zu bestimmten Tagen/Zeiten	nein	4-5 Stunden pro Tag, außer sonntags	nein	nein	nein	nein	nein
Ø VKF in m²	80	50	200	100	15	39	15	38
Ø Artikelanzahl	1.200	950	3.000	1.200	450	700	450	500
Besonderheiten		Architektonische Gestaltung	genoss*innen-schaftlich organisiert (100 € je Anteil), Verknüpfung mit myEnso Online-Supermarkt	Einsatz von KI, Inanspruchnahme Fördergelder, Insolvenzverfahren	Schwerpunkt: regionale Produkten		Schwerpunkt: regionale Produkte	Pilotprojekt, Standort an Parkplatz nahe Ostsee

### 5.1.2 Räumliche Verteilung

Der räumliche Tätigkeitsschwerpunkt der ermittelten Unternehmen liegt im deutschen Bundesgebiet. Die Konzepte Dorfladenbox und Kistenkrämer wurden jedoch in Österreich gegründet, sodass der Großteil ihrer Filialen dort verortet ist. In Deutschland findet die räumliche Expansion der 24/7-Märkte oftmals sehr konzentriert statt (s. Abb. 8). Besonders Tante-m und Tegut teo expandieren dabei weitestgehend innerhalb ihrer lokalen Wirkungsräume. So erstrecken sich die Standorte von Tante-m vorwiegend auf die Gebiete rund um Stuttgart im Bundesland Baden-Württemberg. Tegut teo eröffnet besonders in Hessen in der Region zwischen Fulda und Frankfurt a. M. seine Filialen. Demgegenüber verteilt Tante Enso seine Märkte breitflächiger im Bundesgebiet. Dennoch ist auch hier eine räumliche Nähe zum Firmensitz in Bremen ersichtlich. Die Rewe Group testet die nahkauf Box bisher in den Bundesländern Bayern, Sachsen und Rheinland-Pfalz. Emma's TNM hat seinen Unternehmensschwerpunkt in Thüringen. Die Dorfladenbox und Kistenkrämer agieren vorwiegend in Bayern.

Das Expansionsgeschehen bewirkt, dass sich die Mehrheit der digitalen 24/7-Märkte zum Untersuchungszeitraum im Süden von Deutschland befindet. Aufgrund der breitflächigen Expansion von Tante Enso sind zudem rund ein Dutzend Standorte in Norddeutschland lokalisiert. Abbildung 8 verdeutlicht, dass im Westen und Osten von Deutschland hingegen kaum 24/7-Märkte vorhanden sind. So befinden sich in Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz lediglich vier Standorte jeweils unterschiedlicher Betreibenden. In den neuen Bundesländern sind mit den Emma's TN Märkten, einer Tante Enso-Filiale und einer nahkauf Box insg. fünf Märkte verortet. Zur weiteren Beschreibung dieser räumlichen Muster werden im Folgenden Indikatoren zur Ländlichkeit, Demographie und Sozioökonomie herangezogen (s. Abb. 9 bis 12).

Mithilfe der Typologie des Thünen-Instituts lassen sich die 93 Standorte der digitalen 24/7-Märkte hinsichtlich ihrer Lage vergleichen (s. Abb. 9). Dabei zeigt sich, dass sich knapp die Hälfte von ihnen in sehr ländlichen (23 %) und eher ländlichen (29 %) Lagen mit guten sozioökonomischen Bedingungen befinden. Weniger gute sozioökonomische Lagen sind mit 24 % deutlich seltener vertreten (s. Abb. 13). Bei der Standortverteilung bestehen jedoch starke Unterschiede zwischen den einzelnen Betreibenden. So wählten Tante-m und Tegut teo besonders sozioökonomisch gute Lagen. Tante Enso ist hingegen mit 59 % seiner Filialen in sehr ländlichen Regionen mit weniger guter sozioökonomischer Lage vertreten. Bei Emma's TNM beträgt dieser Anteil sogar 75 %. Die Rewe Group verteilte ihre nahkauf Box mit Ausnahme der sehr ländlichen/guten sozioökonomischen Lage bisher auf alle Lagetypen. Bei den restlichen Konzepten überwiegen solche Standorte mit guter sozioökonomischer Lage.



**Abbildung 8: Übersicht über das Angebot von digitalen 24/7-Märkten in Deutschland (Quelle: eigene Darstellung, Datenstand: 01.03.2023)**

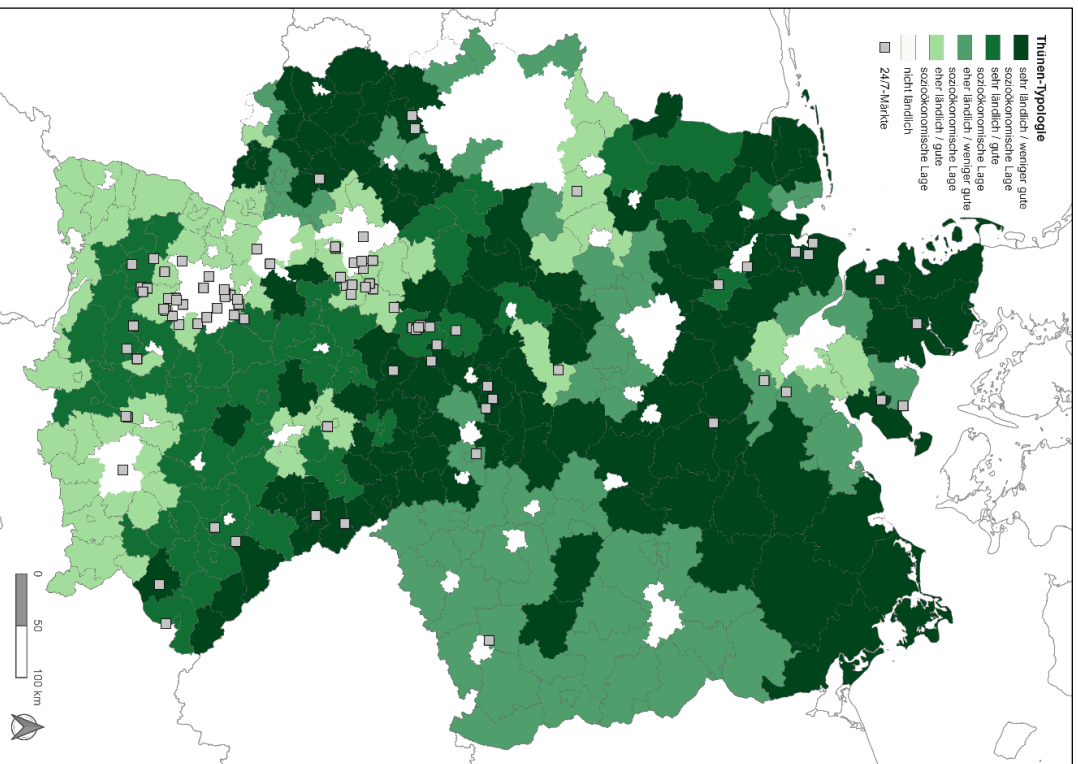


Abbildung 9: Standortverteilung digitaler 24/7-Märkte nach Thünen-Typen ländlicher Räume 2016 nach Kreisen (Quelle: eigene Darstellung, Daten: THÜNEN-INSTITUT 2023)

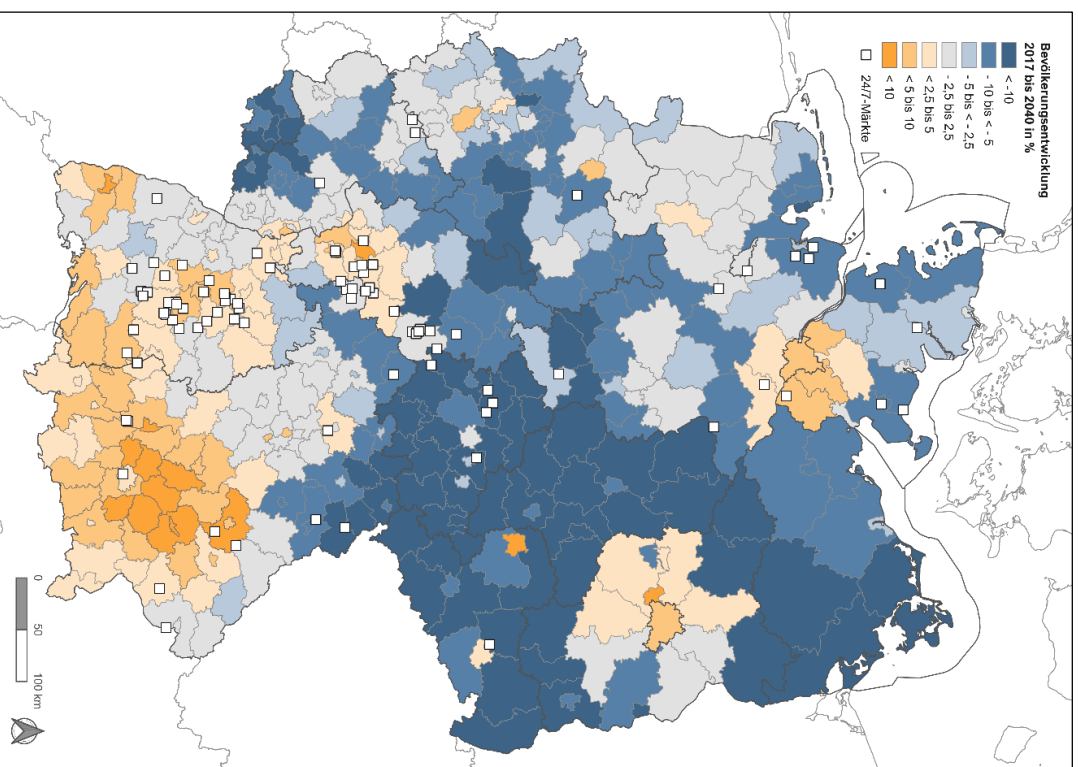
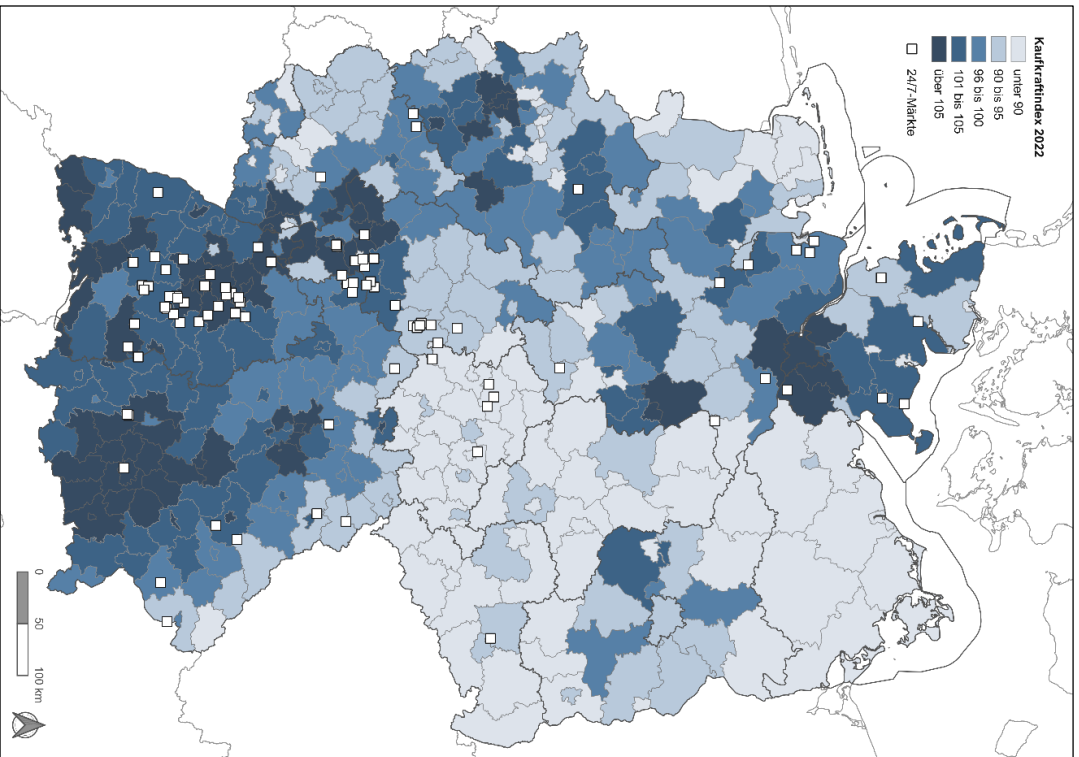
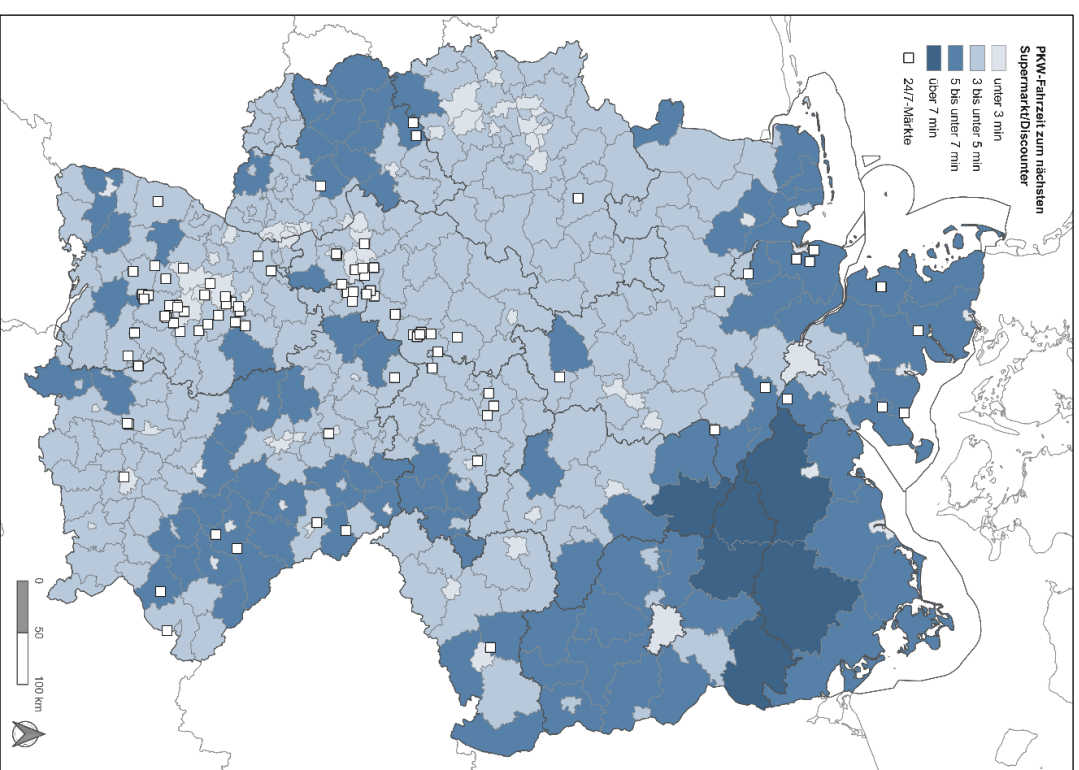


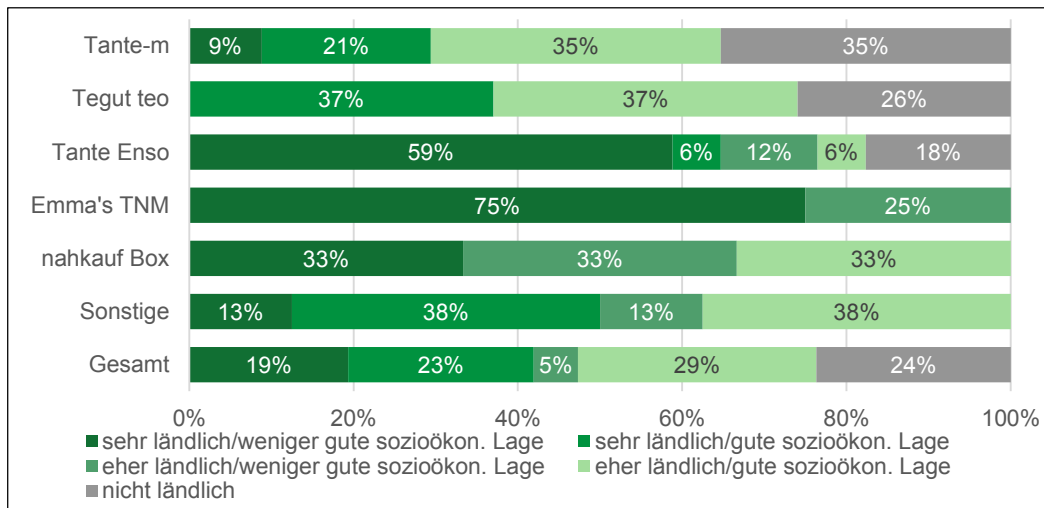
Abbildung 10: Standortverteilung digitaler 24/7-Märkte und prognostizierte Bevölkerungsentwicklung von 2017 bis 2040 nach Kreisen (Quelle: eigene Darstellung, Daten: BBSR 2021)



**Abbildung 11: Standortverteilung digitaler 24/7-Märkte und Kaufkraftindex für das Jahr 2022 nach Kreisen (Quelle: eigene Darstellung; Daten: MICHAEL BAUER RESEARCH 2022)**



**Abbildung 12: Standortverteilung digitaler 24/7-Märkte und PKW-Fahrtzeit zum nächsten Supermarkt oder Discountcenter nach Kreisen in 2017 (Quelle: eigene Darstellung; Daten: THÜ-NEN-INSTITUT 2023)**



**Abbildung 13: Standortverteilung der verschiedenen Konzepte digitaler 24/7-Märkte nach Thünen-Typen** (Quelle: eigene Darstellung)

Neben den ländlichen Lagen eröffneten die Unternehmen Tante-m, Tegut teo und Tante Enso einen Teil ihrer Filialen (insg. 22 Stück) auch in städtischen Gebieten. Diese verteilen sich vor allem um Frankfurt a. M., Mannheim und Stuttgart (s. Abb. 8 und 9). Mit 35 % weist Tante-m dabei den höchsten Anteil an Filialen in urbanen Lagen auf (s. Abb. 13). Da die vorliegende Untersuchung lediglich solche Konzepte berücksichtigt, die auch in ländlichen Räumen vorhanden sind, fallen die Standorte weiterer Betreibenden in ausschließlich urbanen Gebieten aus der Betrachtung heraus. Das Angebot an 24/7-Märkten in Deutschland ist daher deutlich größer und wird besonders im Ruhrgebiet und Rheinland durch weitere Betreibende, wie bspw. *Emma's Enkel* oder *Roberta Goods*, ergänzt (vgl. RIBBECK-LAMPEL 2022, S. 143 f.).

Anhand der Standortverteilung der digitalen 24/7-Märkte innerhalb der Thünen-Typen lassen sich auch Rückschlüsse auf die realen Lebensverhältnisse ihrer Kund\*innen ziehen. Für die vorliegende Untersuchung sind dabei insb. die Bevölkerungsentwicklung, die Kaufkraft und die Entfernung zum nächstgelegenen Lebensmittelmarkt von Interesse (s. Kapitel 3.3.1). In Tabelle 9 werden hierfür die statistischen Lagewerte der Kennziffern für die jeweiligen Standorte innerhalb eines Thünen-Typs angegeben.

Die Daten zeigen, dass sich die demographische Situation der Standortgemeinden der 24/7-Märkte je nach Thünen-Typ unterscheidet. So weisen die Gemeinden in guter sozioökonomischer Lage ein durchschnittlich positives Bevölkerungswachstum innerhalb der letzten fünf Jahre auf. Zudem wird ihren Kreisen laut Raumordnungsprognose des *Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung* (BBSR) bis zum Jahr 2040 ein weiteres Wachstum vorausgesagt (s. Tab. 9). Standorte in weniger guter sozioökonomischer Lage sehen sich hingegen langfristig mit einem Bevölkerungsrückgang konfrontiert (s. Abb. 10). Auffällig ist hierbei, dass die insg. fünf Standorte in eher ländlicher

Lage im 5-Jahres-Vergleich jedoch ein durchschnittliches Bevölkerungswachstum von 2 % (Median: 2,3 %) aufweisen. Diese Entwicklung kann mit ihrer räumlichen Nähe zu den Städten Hamburg, Dresden, und Erfurt erklärt werden (s. Abb. 8). So konnten die Standortgemeinden vermutlich vom starken Wachstum der Großstädte profitieren (s. VOLGMANN et al. 2022). Unabhängig von diesem Trend zeigt der Vergleich der Thünen-Typen jedoch, dass die demographische Entwicklung einer Region insg. weniger von ihrer Ländlichkeit, sondern vor allem von der sozioökonomischen Lage abhängig ist. KÜPPER u. MILBERT (2020, S. 94) begründen dies damit, dass gute sozioökonomische Bedingungen, die sich bspw. in einem höheren Einkommen, Bildungsstand und einer niedrigeren Arbeitslosigkeit der Bevölkerung äußern, mit einer stärkeren Zuwanderung insb. junger Menschen und folglich einem positiven Bevölkerungswachstum verbunden sind. Somit bieten diese Lagen die Möglichkeit, siedlungsstrukturell bedingte Nachteile eher ausgleichen zu können (vgl. ebd., S. 90).

**Tabelle 9: Mittelwert und Median von sozioökonomischen Kennziffern aller Standorte von 24/7-Märkten nach Thünen-Typen** (Quelle: eigene Berechnung, Daten: THÜNEN-LANDATLAS 2023, DESTATIS 2023a, BBSR 2021, MICHAEL BAUER RESEARCH 2023, \*Daten liegen auf Kreisebene vor)

Thünen-Typen*	Standortanzahl 24/7-Märkte	Bevölkerungsentwicklung 2017-2021 in %		Bevölkerungsprognose 2017-2040* in %		Kaufkraftindex 2022* DE = 100		Entfernung Supermärkte / Discounter mit PKW 2016 in min	
		Anzahl	$\bar{x}$	$\tilde{x}$	$\bar{x}$	$\tilde{x}$	$\bar{x}$	$\tilde{x}$	$\bar{x}$
sehr ländlich/weniger gute sozioökon. Lage	18	-0,5	0,1	-7,0	-8,0	94	96	5,8	5,4
sehr ländlich/gute sozioökon. Lage	21	0,7	0,7	0,5	0,0	99	99	4,3	4,2
eher ländlich/weniger gute sozioökon. Lage	5	2,0	2,3	-4,2	-5,6	97	98	4,6	3,4
eher ländlich/gute sozioökon. Lage	27	1,3	1,4	2,5	2,7	105	105	4,0	3,9

Anmerkung: Für die Berechnung dieser Tabelle wurden mithilfe einer Pivot-Tabelle die Lagewerte für die aufgeführten sozioökonomischen Kennziffern gebildet. Dabei wurde für jeden Thünen-Typ der Wert aller darin verorteten Standorte von digitalen 24/7-Märkten für die jeweilige Kennziffer berechnet;  $\bar{x}$  = Mittelwert,  $\tilde{x}$  = Median)

Diese Annahme kann anhand der Lagewerte des Kaufkraftindex für das Jahr 2022 weitestgehend gestützt werden (s. Tab. 9). So verfügen die Einwohnenden der Standortgemeinden digitaler 24/7-Märkte in guten sozioökonomischen Lagen über höhere finanzielle Mittel zum Erwerb von Gütern, als solche in weniger guten sozioökonomischen Lagen. Dabei ist die Kaufkraft der eher ländlichen Standorte mit guten sozioökonomischen Bedingungen mit einem gemittelten Index-Wert von 105 (Median: 105) im Bundesvergleich überdurchschnittlich. Der gemittelte Kaufkraftindex der sehr ländlichen Standorte gleicher sozioökonomischer Lage entspricht mit einem Wert von 99 (Median: 99) nahezu dem Bundesdurchschnitt (DE=100). Demgegenüber fällt die durchschnittliche Kaufkraft

der Standorte mit weniger guter Sozioökonomie im Bundesvergleich unterdurchschnittlich aus. Die gemittelten Index-Werte liegen dabei zwischen 94 (Median: 96) bei sehr ländlichen und 97 (Median: 98) bei eher ländlichen Standorten (s. Tab. 9).

Eine ähnliche Verteilung ergibt sich für die PKW-Erreichbarkeit des nächsten Supermarktes oder Discounters (s. Abb. 12). Obwohl die zeitlichen Unterschiede hierbei aufgrund des relativ dichten Versorgungsnetzes in Deutschland eher gering ausfallen, zeigen die Daten, dass sich die Erreichbarkeit mit zunehmender Ländlichkeit verschlechtert (s. Tab. 9). So muss die Bevölkerung in den Standortgemeinden digitaler 24/7-Märkte in eher ländlicher und guter sozioökonomischer Lage im Schnitt eine Fahrtzeit von 4,0 Min. (Median: 3,9 Min.) zum nächsten Supermarkt oder Discounter zurücklegen. In sehr ländlichen Regionen mit weniger guten sozioökonomischen Bedingungen sind es durchschnittlich bereits 5,8 Min. (Median 5,4 Min.). Hier deutet sich daher erneut an, dass weniger die Ländlichkeit, sondern vor allem die sozioökonomische Lage für die Erreichbarkeit ausschlaggebend sein kann. So ist die gemittelte Fahrtzeit der Standorte in sehr ländlicher/guter sozioökonomischer Lage mit 4,3 Min. (Median: 4,2 Min.) kürzer als die durchschnittliche PKW-Entfernung von 4,6 Min. (Median: 3,4 Min.<sup>11</sup>) der eher ländlichen Standorte mit weniger guter sozioökonomischer Lage (s. Tab. 9).

## **5.2 Erhobene Kriterien zur Leistungsfähigkeit**

Die vorangegangene Beschreibung der Konzepte und räumlichen Muster der digitalen 24/7-Märkte lässt bereits erste Schlüsse zur Expansionsstrategie und den Standortentscheidungen der Unternehmen zu. Zur weiteren Vervollständigung dieser Erkenntnisse werden im Folgenden die Ergebnisse der Experteninterviews vorgestellt. Die Aussagen werden dabei anhand der Leistungsindikatoren von Nahversorgungseinrichtungen, die in Kapitel 3.3 eingeführt wurden, strukturiert. Für die Betreibenden ist diesbezüglich besonders der wirtschaftliche Erfolg von Bedeutung. Die Kund\*innen sind hingegen vor allem an einem attraktiven Nahversorgungsangebot und der sozialen Funktion interessiert. Zur Beschreibung der letztgenannten Indikatoren werden die Expertenaussagen daher durch die Ergebnisse der teilstandardisierten Befragung ergänzt.

### **5.2.1 Wirtschaftliche Tragfähigkeit**

Wie bereits in den theoretischen Ausführungen dieser Arbeit gezeigt wurde, stellt das begrenzte Kund\*innenpotential in den ländlichen Räumen eine wesentliche wirtschaftliche Herausforderung für den Betrieb von digitalen 24/7-Märkten dar. Durch die zuneh-

---

<sup>11</sup> Aufgrund der kleinen Standortanzahl im Thünen-Typ eher ländlich/weniger gute sozioökonomische Lage ist die Streuung der Werte verhältnismäßig stark. Daher sind hier die Ergebnisse des Mittelwertes für die Analyse der räumlichen Muster aufgrund der großen Spannweite der Werte präziser.

menden Möglichkeiten und die steigende Akzeptanz digitaler Technologien konnten die Unternehmen jedoch neue Wege der Anpassung finden (vgl. WEßLING 2023, Abs. 8). Ihre Strategien zielen darauf ab, die Betriebskosten insb. durch die deutliche Reduktion des Personals zu senken und gleichzeitig den Umsatz mithilfe der durchgängigen Öffnungszeiten zu erhöhen. Somit sind die Betreibenden in der Lage ihre digitalen 24/7-Märkte auch in sehr kleinen Orten zu eröffnen (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 9).

### Standortwahl

Damit der Betrieb in diesen Orten langfristig gewährleistet ist, treffen die Unternehmen ihre Standortwahl anhand verschiedener Kriterien. Die Experten hoben hierfür folgende Aspekte als besonders entscheidend hervor: Einwohner\*innenzahl, Entfernung zum nächsten Lebensmittelgeschäft, Lage im Ort und Zuspruch der Gemeinde. Die ersten beiden Kriterien werden in Tabelle 10 für die verschiedenen Konzepte dargestellt.

**Tabelle 10: Angegebene Standortkriterien der befragten Unternehmen** (Quelle: eigene Erhebung)

Standortkriterien	Tante-m	Tante Enso	Tegut teo	Emma's TNM
untere Grenze Einwohnende	1.000	1.000	1.500	500
obere Grenze Einwohnende	4.000	3.000	unbegrenzt	2.500-3.000
Entfernung zum nächsten Lebensmittelgeschäft	Individuelle Betrachtung	6 km	k. A.	3 km

Als wichtigstes Kriterium für die Ansiedlung in einer Gemeinde setzen die Betreibenden von 24/7-Märkten im Mittel eine Mindestanzahl von 1.000 Einwohnenden voraus. Damit liegen sie deutlich unter der Grenze gewöhnlicher Dorfläden, welche mind. 2.000 Einwohnende vor Ort benötigen (vgl. MUSCHWITZ 2010, S. 92). Herr Bausch erläutert die Gründe für die Festsetzung dieser Untergrenze wie folgt:

*„2.300 € gibt jeder Mensch pro Jahr konservativ für Lebensmittel aus. 1.000 Menschen in einem Ort macht ein Umsatzpotential von 2,3 Millionen €. Einen Marktanteil von 100 % werden wir davon nicht bekommen. Wir gehen konservativ von 15 % aus. Das sind in diesem Beispiel 350.000 € sicher prognostizierbarer oder kalkulierbarer Umsatz, den wir in diesem Ort machen können. Unser Break-Even liegt im Mittel bei 300.000 €. [...] In Orte unter 1.000 Einwohnern gehen wir daher nicht, weil wir dort sicher keine 300.000 € Umsatz generieren können“<sup>12</sup> (BAUSCH 2022, Abs. 17)*

Das Umsatzpotential in Orten mit deutlich weniger als 1.000 Einwohnenden ist folglich oftmals zu gering um den *Break-Even*, also die Gewinnschwelle eines digitalen 24/7-Marktes, zu erreichen. Zudem muss sich ein ausreichender Marktanteil am örtlichen Umsatzpotential erzielen lassen. Daher sollte die Entfernung zum nächstgelegenen Supermarkt oder Discounter groß genug sein, damit der Einkauf im Ort für die Kund\*innen im Vergleich zu den umliegenden Angeboten attraktiver und bequemer wird. Hieraus lassen sich auch die genannten Obergrenzen von 2.500 bis 4.000 Einwohnenden ab-

<sup>12</sup> Direkte Zitate werden im Folgenden nicht gegendert.

leiten (s. Tab. 10). So ist in Orten mit mehr Einwohnenden oftmals bereits ein Lebensmittelmarkt angesiedelt und die Konkurrenz somit zu groß (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 17).

Für eine Filialeröffnung von Tante Enso sollte daher in einem Radius von sechs Kilometern kein größerer Lebensmittelmarkt vorhanden sein (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 19). Bei Emma's TNM ist diese Entfernung an die Auflagen der Fördergelder geknüpft und darf lediglich drei Kilometer betragen (vgl. JOHN 2023, Abs. 14). Herr Maresch nimmt für Tante-m jeweils eine individuelle Betrachtung der örtlichen Situation vor, die sich weniger an festen Entfernungszeiten orientiert (vgl. MARESCH 2023, Abs. 16). Insgesamt betonen jedoch alle Betreibende, dass sie eine Ansiedlung in Orten mit noch bestehender Nahversorgungsstruktur vermeiden, da sie kleine inhaber\*ingeführte Geschäfte nicht noch zusätzlich verdrängen möchten (vgl. STÄB 2023, Abs. 54; BAUSCH 2022, Abs. 59).

Neben den genannten Kriterien werden darüber hinaus weitere Indikatoren, wie bspw. die Kaufkraft, Bevölkerungsentwicklung sowie Miet- oder Bodenpreise, in einer vertiefenden Marktanalyse von den Unternehmen miteinbezogen. Dabei nutzen insb. Tante Enso und Emma's TNM standardisierte Ranking-Systeme, nach denen die eingehenden Bewerbungen interessierter Gemeinden bewertet werden (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 19). Gleichzeitig betonen alle Experten, dass eine individuelle Betrachtung der örtlichen Situation von großer Relevanz ist. Daher weichen die Unternehmen bei entsprechenden Voraussetzungen, bspw. wenn eine verhältnismäßig hohe Kaufkraft trotz geringer Einwohner\*innenzahl vorliegt, auch von ihren Standortkriterien ab (vgl. JOHN 2023, Abs. 16). Ein entscheidendes Merkmal, das jedoch in jedem Fall beachtet wird, ist die zentrale Lage des Standorts. Die Aussage von Herrn Stäb verdeutlicht dabei den Mehrwert, den eine direkte Lage im Ort für die digitalen 24/7-Märkte bietet:

*„Nach Möglichkeit ist uns die fußläufige Erreichbarkeit extrem wichtig, weil wir festgestellt haben, dass die Passantenfrequenz für den teo der entscheidendste Faktor ist. Im ländlichen Raum hat man natürlich keine hohen Passantenfrequenzen. Deshalb ist es da eher wichtig, dass wir in der Dorfmitte sind [...] oder die Beziehung zum Dorf oder einem belebten Ort haben. Das kann auch ein abgelegenes Bürgerhaus oder ein Sportplatz sein, wenn der gut betrieben ist. Sowas merkt man aber nur, wenn man mit der Gemeinde das Gespräch sucht“ (STÄB 2023, Abs. 58)*

Da sich jedoch nicht immer passende Grundstücke in den Ortskernen finden lassen, liegen vereinzelte Standorte digitaler 24/7-Märkte, wie im Fall vom Tegut teo in Michelsrombach, auch in weniger zentralen Lagen. Hierbei ist dann besonders die verkehrliche Anbindung wichtig (vgl. STÄB 2023, Abs. 58).

Zudem verdeutlicht das Zitat, wie wichtig die Auseinandersetzung mit den örtlichen Gegebenheiten ist. In diesem Kontext betonen alle befragten Betreibenden, dass für sie bei der Standortauswahl die Kommunikation und Zusammenarbeit mit der Gemeinde

von großer Bedeutung ist. Für eine erfolgreiche Ansiedlung ist laut Herrn Maresch daher die Unterstützung der Bürgermeister\*innen und Ortsvorständen im Ort essentiell:

*„Ich finde die Kommunalpolitik ist ein entscheidender Faktor für uns, damit wir dort einen Laden eröffnen. Einfach dieses Interesse, die Bereitschaft, das Sehen der Notwendigkeit, dass dort etwas gebraucht wird [...]“ (MARESCH 2023, Abs. 16)*

Darüber hinaus betont Herr Bausch, dass der Zuspruch und Wille der Bevölkerung bei der Standortwahl entscheidend sind. Aufgrund des genoss\*innenschaftlichen Ansatzes unternehme Tante Enso daher einen erheblichen Aufwand bei der Befragung und Einbindung der örtlichen Bevölkerung, um die Bereitschaft der Kund\*innen zukünftig vor Ort einzukaufen einschätzen zu können:

*„Und wir wissen mittlerweile Menschen, die dann im Rahmen dieser vorbereitenden Kampagne auch Teilhaber an der Genossenschaft geworden sind, die als Mitglied zumindest einen Anteil gekauft haben, die werden zu 100 % Kunde. Weil sie teilhaben wollen, weil sie sich aktiv entschieden haben. Ich musste mich einsetzen dafür. Ich habe dafür etwas getan. [...] Das heißt ich checke trotz meiner Standortanalyse durch das Votum der Menschen nochmal ab, ob wir wirklich gewollt sind in dem Ort“ (BAUSCH 2022, Abs. 23)*

### **Betriebsergebnis**

Die wichtigste Voraussetzung für die langfristige wirtschaftliche Stabilität von digitalen 24/7-Märkten ist ein positives Betriebsergebnis (s. Kapitel 3.3.1). Aufgrund der hohen Sensibilität dieser Daten verzichteten die Experten hierbei oftmals auf die Angabe genauer Zahlen. Dennoch lassen ihre Aussagen einzelne Schlüsse über den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen zu. So zeigt sich, dass Tegut und Emma's TNM aus den folgenden Gründen bisher keine Gewinne verzeichnen:

*„Aktuell machen wir noch keinen Gewinn, weil natürlich die kompletten Anlauf- und Overheadkosten, aber auch Skalierungskosten, die wir haben, erst dann zu tragen kommen, wenn wir das Konzept skalieren. [...] ein Konzept, wo das Einzelkonzept, also der einzelne teo Minus macht, ist nicht skalierfähig, weil Minus mal 100 bleibt Minus. Daher müssen wir jetzt schauen, dass jeder einzelne teo wirtschaftlich wird“ (STÄB 2023, Abs. 52)*

*„Die Wirtschaftlichkeit ist durch die minimierten Personalkosten schon mal besser als beim klassischen Tante-Emma-Laden. [...] Aber für uns als Emma's Tag & Nacht ist das schon schwierig, wirtschaftlich so zu hantieren, dass wir hinterher Gewinne haben. Deswegen arbeiten wir ja auch mit Fördermitteln in der ländlichen Region [...] Also generell, wenn wir null Kosten haben, wenn der Markt einfach dasteht und wir haben unsere Technik drin, dann rentiert der sich immer für uns, also ist der wirtschaftlich auch tragbar. Das Defizit entsteht nur bei den Baukosten und diesen hohen Investitionen [...] und das macht uns zu schaffen“ (JOHN 2023, Abs. 34-36)*

Während Herr Stäb somit optimistisch ist, das Konzept teo durch die entsprechenden Anpassungen in Zukunft tragfähig betreiben zu können, deutet Herr John hingegen die existenziellen Schwierigkeiten von Emma's TNM an, die durch das Insolvenzverfahren im Februar 2023 offiziell bestätigt wurden. Die Aussagen zeigen zudem, dass insb. die Investitionskosten eine entscheidende Ursache für das negative Betriebsergebnis der Unternehmen darstellen. Herr Maresch betont diese Kosten als einen Nachteil seiner Konkurrenz und stellt heraus, dass die Nutzung von Bestandsgebäuden, wie es bei Tante-m der Fall ist, diesbezüglich deutliche Vorteile mit sich bringt:

*„Der Punkt ist, dass die Investitionskosten auf diese Art und Weise, die die verfolgen, viel, viel zu hoch sind, als dass man sagen könnte, nach sieben Jahren hat es sich amortisiert. [...] Aber mein Anspruch ist, es muss sich früher schon amortisieren. [...] Und deswegen war von vorneherein der Ansatzpunkt die Investitionskosten müssen so niedrig sein, dass das realistisch ist. Deswegen kann ich sagen gegenüber den Konzepten, die wir sonst kennen, [...] für das, was die für einen Laden im Neubau ausgeben, kann ich ungefähr acht Läden realisieren“ (MARESCH 2023, Abs. 26).*

Auch Tante Enso errichtet seine Filialen vornehmlich in Bestandsgebäuden. Beide Unternehmen scheinen dabei von dieser Strategie wirtschaftlich profitieren zu können, da ihre Betriebsergebnisse dementsprechend positiv ausfallen. Herr Bausch beschreibt die Unternehmenslage von Tante Enso dabei mit folgenden Worten:

*„Alle unsere Tante Ensos laufen deutlich im positiven Bereich und sind alle mindestens auf unserer Basiskalkulation. In der Regel drüber, deutlich drüber teilweise. Die Nachfrage nach Tante Enso ist enorm. Wir kommen nicht hinterher“ (BAUSCH 2022, Abs. 53)*

### **Personal**

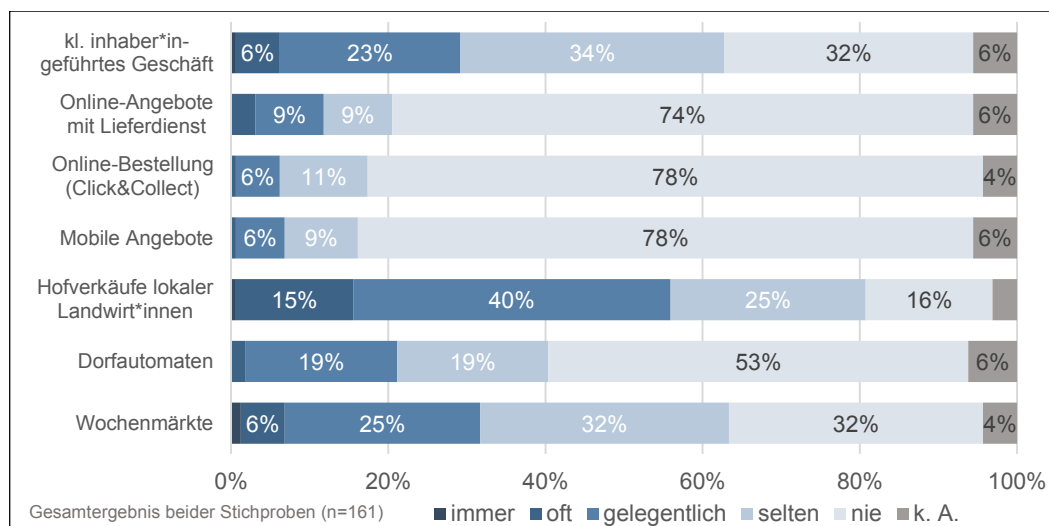
Eine Grundvoraussetzung für ein langfristig positives Betriebsergebnis sind die reduzierten Personalkosten der digitalen 24/7-Märkte. Herr Bausch erklärt diesbezüglich für das hybride Konzept von Tante Enso, dass durch die kürzeren Personalzeiten rund 2/3 an Kosten eingespart werden konnten (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 9). Darüber hinaus berichten alle Betreibenden, dass sie vor allem Teilzeitkräfte in geringfügiger Beschäftigung in ihren Filialen als Standortbetreibende einsetzten. Diese seien vorrangig für die Warenverräumung und Säuberung der Filialen verantwortlich (vgl. JOHN 2023, Abs. 8). Bei den hybriden Lösungen von Tante Enso und Tante-m, kommen Beratungsgespräche und Kassiervorgänge hinzu (vgl. MARESCH 2023, Abs. 8). Zudem betont Herr John, dass es für die soziale Funktion der 24/7-Märkte wichtig sei, Personen aus dem Ort oder näheren Umfeld einzustellen (vgl. JOHN 2023, Abs. 40). Dieser Aspekt ist beim Konzept von Tegut teo weniger wichtig. Herr Stäb erklärt jedoch, dass dort in Zukunft mehrere Standorte durch eine/einen Angestellte\*n betreut werden sollen, „[...] sodass man auch das Soziale mitberücksichtigen und eine Vollzeitstelle auslasten kann. Weil es in der heutigen Zeit einfacher ist, Vollzeitkräfte zu finden, als Teilzeitkräfte“ (STÄB 2023, Abs. 52). Dies zeigt, dass die Personalpolitik der digitalen 24/7-Märkte daher auch vor dem Hintergrund des zunehmenden Fachkräftemangels in Deutschland stattfindet (vgl. WEßLING 2023, Abs. 28)

### **Konkurrenz**

Neben der Konkurrenz untereinander stehen die digitalen 24/7-Märkte auch mit anderen Angeboten im LEH im Wettbewerb. Dabei bedingt laut Herrn Bausch die hohe Nachfrage nach Nahversorgungsangeboten und das Fehlen von Supermärkten und Discountern, dass in ländlichen Räumen bisher eine recht entspannte Wettbewerbssituation herrscht:

„Das ist ein Markt, der ist nahezu wettbewerbsfrei. Die Großen, Edeka, Rewe, Lidl, Aldi usw. gehen da mit ihren Filialen nicht hin. Und das ist ein riesiger Nachfragemarkt. Das heißt, Sie müssen nicht, wie in der Stadt Wettbewerb bekämpfen, damit sich die Kunden Ihnen zuwenden, sondern Sie füllen ein Vakuum aus“ (BAUSCH 2022, Abs. 79)

Alternative Nahversorgungskonzepte oder der LOH wurden von keinem der Experten als eine Konkurrenz aufgefasst. Als Gründe wurden vor allem die fehlende Attraktivität und höheren Preise dieser Angebote genannt (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 57). Dabei können die Aussagen der Experten mithilfe der Befragungsergebnisse dieser Untersuchung weitestgehend bestätigt werden. So gaben jeweils knapp über 80 % aller Teilnehmenden an, den LOH und mobile Konzepte selten bis nie in Anspruch zu nehmen (s. Abb. 14). Auch Dorfautomaten und Wochenmärkte wurden im Mittel eher selten genutzt. Demgegenüber kaufen 29 % der Befragten gelegentlich bis oft in kleinen Lebensmittelgeschäften ein. Hofverkäufe lokaler Landwirt\*innen wurden sogar von 55 % der Teilnehmenden regelmäßig zum Einkaufen aufgesucht. Dies kann darauf hinweisen, dass regionale Produkte und lokale Netzwerke für die Verbraucher\*innen in ländlichen Räumen einen hohen Stellenwert einnehmen. Da sie jedoch oftmals über ein sehr begrenztes Sortiment mit eher hochpreisigen Produkten verfügen, kann davon ausgegangen werden, dass diese vornehmlich für Ergänzungskaufe genutzt werden. Dennoch zeigt sich, dass für digitale 24/7-Märkte lokale Hofverkäufe zumindest bei regionalen Produkten eine Konkurrenz darstellen können. Gleichzeitig können sich aber auch Synergien durch eine gemeinsame Kooperation ergeben (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 31).



**Abbildung 14: Nutzungshäufigkeit von alternativen Nahversorgungsangeboten durch die Befragungsteilnehmenden** (Quelle: eigene Erhebung)

In Zukunft wird die Konkurrenzsituation durch die starke Expansion der bestehenden 24/7-Märkte und das weitere Vorgehen der großen Konzerne bezüglich ihrer 24/7-Konzepte, insb. von Rewe, vermutlich weiter zunehmen (vgl. WEßLING 2023, Abs. 66). Dabei schätzen die Experten die Entwicklungen jedoch unterschiedlich ein. So vermuten einige, dass die großen Unternehmen aufgrund des geringen Umsatzpotentials keine

verstärkte Expansion in den ländlichen Räumen anstreben, sondern vornehmlich daran interessiert seien, die Effizienz ihrer bestehenden Märkte weiter zu steigern (vgl. NATTERMANN 2023, Abs. 30 ff.). Auch Herr Bausch leitet aus Gesprächen mit der Rewe Group ab, dass ihr Tätigkeitsschwerpunkt weniger im Ländlichen liegt:

*„[...] diese Josefs Nahkaufbox planen die gar nicht für ländliche Regionen, sondern das planen die eigentlich für Stadtteile oder urbane Randbereiche. Das haben die auch verstanden, weil sie würden, wenn sie auf's Land gehen, ihrem eigenen Nahkaufmodell Konkurrenz machen. Sie müssen sich aber damit beschäftigen, weil Nahkauf stirbt aus. Solche Läden von der Edeka auch“ (BAUSCH 2022, Abs. 81)*

Aus eigenen Gesprächen mit der Rewe Group betont Herr Bröhl, dass die Nahkaufbox vor allem „[...] als Ergänzung zu dem üblichen Angebot gedacht [ist], da, wo sich ein großer Supermarkt nicht mehr lohnt“ (BRÖHL 2023, Abs. 16). Dabei erklärt er, dass die Standortwahl des Unternehmens sehr durchdacht und gut kalkuliert sei. So würden zunächst verschiedene Regionen getestet, um Erfahrungen zu sammeln und zu analysieren, wo die Rentabilität am höchsten ist (vgl. ebd.). Herr Stäb erklärt sich die bisherige Zurückhaltung des Unternehmens vor allem durch die Herausforderungen bei der Skalierung der Konzepte:

*„[...] die haben wahrscheinlich dieselben Dinge festgestellt, wie wir am Anfang, die eben zu erledigen und die nicht so ganz einfach sind. Und die wissen auch: Nur dann ist ein Rollout wirtschaftlich, wenn das einzelne Konzept funktioniert. Und ich gehe davon aus, dass die in den jetzigen Zeiten auch daran arbeiten“ (STÄB 2023, Abs. 68)*

Dabei betont er, dass die Rewe Group aufgrund ihrer Erfahrungen mit *Grab&Go*-Lösungen ein „riesiges technisches Know-how“ besitze und er fest davon ausgehe, dass in den kommenden Jahren weitere Nahkaufboxen auch in ländlichen Regionen realisiert werden (vgl. ebd.). Herr Weßling führt hingegen an, dass sich im Vergleich zur Nahkaufbox der Einkaufsbus der Rewe Group aufgrund seiner Kostenstruktur für den Einsatz in ländlichen Regionen vermutlich besser eignen könnte:

*„Also ich denke mal es ist kostensparender, weil der Bus eben rumfahren kann und jeden Tag woanders ist, wo die Leute dann einkaufen, was wahrscheinlich auch mehr Umsatz generiert, als wenn man jetzt einen festen 24/7-Store in einem Dorf oder in einer Kleinstadt hat, wo dann wahrscheinlich nur die Leute, die auch vor Ort wohnen, einkaufen“ (WEßLING 2023, Abs. 16)*

### **5.2.2 Attraktivität des Angebots**

Die Bereitstellung eines attraktiven Angebots ist eine wichtige Voraussetzung der digitalen 24/7-Märkte, um die Kund\*innenbindung zu stärken und somit einen ausreichenden Mindestumsatz zu erzielen und die wirtschaftliche Stabilität zu sichern (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 9). Dabei stellen die uneingeschränkten Öffnungszeiten der 24/7-Märkte die Basis für ihre Attraktivität dar. Sie bieten den Menschen die Möglichkeit unabhängig von ihren Arbeitszeiten und Gewohnheiten einzukaufen sowie Besorgungen an Sonn- und Feiertagen zu tätigen (vgl. WEßLING 2023, Abs. 12). Die Öffnungszeiten sind somit ein entscheidender Faktor für die Kund\*innenbindung. Darüber hinaus sind die Erreich-

barkeit, Sortiments- und Preisgestaltung sowie Bereitstellung ergänzender Dienstleistungen wichtig (s. Kapitel 3.3). Im Rahmen der teilstandardisierten Befragung dieser Arbeit wurden die Teilnehmenden daher nach ihrer Meinung zu diesen Aspekten der Angebotsgestaltung gefragt. Dabei sollten sie verschiedene Kriterien anhand einer Likert-Skala mit den Kategorien *sehr gut* (1), *gut* (2), *befriedigend* (3), *schlecht* (4), *sehr schlecht* (5) bewerten. Die Bewertungsergebnisse werden in Tabelle 11 anhand des Mittelwertes der den Antworten zugeordneten Zahlenwerte für das jeweilige Kriterium dargestellt.

**Tabelle 11: Mittelwerte der Bewertung verschiedener Angebotskriterien der digitalen 24/7-Märkte Tante Enso und Tegut teo in Blender und Michelsrombach** (Quelle: eigene Erhebung)

Bewertungskriterien	Tante Enso		Tegut teo	
	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	n
Erreichbarkeit, Nähe zum Wohnort	1,6	81	1,9	61
Vielfältige Auswahl an Produkten	2,3	80	2,3	61
Auswahl preisgünstiger Produkte	2,7	79	3,3	60
Auswahl regionaler Produkte	2,1	80	3,2	57
Frische der Produkte/Warenqualität	2,3	79	2,1	60
Angebot ergänzender Dienstleistungen	3,8	73	2,9	54
Möglichkeit Nachbarn/Bekannte zu treffen	2,6	79	3,0	58
Umsetzung von Kund*innenwünschen	2,1	74	2,9	47
Persönliche Beratung/Hilfe durch Personal	2,2	78	3,6	46
Schnelle Hilfe bei technischen Problemen	2,4	74	3,1	45
Handhabung des eigenständigen Bezahlens	1,7	78	1,6	58

Anmerkung: Sehr gut = 1, gut = 2, befriedigend = 3, schlecht = 4, sehr schlecht = 5, es bestand die Möglichkeit *keine Angabe* anzukreuzen

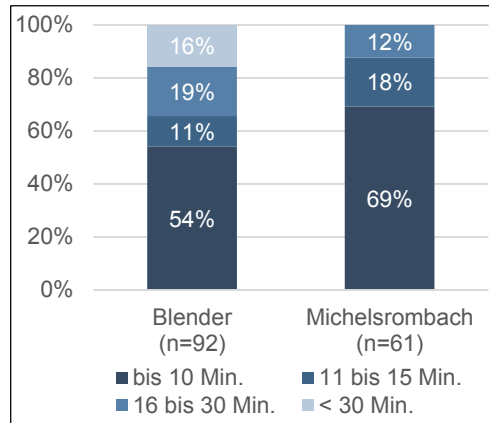
### Erreichbarkeit

Die fußläufige Erreichbarkeit innerhalb von zehn Gehminuten bzw. einem Kilometer ist Grundvoraussetzung für die Nahversorgung (s. Kapitel 3.1.2). Der Bewegungsradius, den ein Mensch anhand dieser Kriterien rechnerisch erreichen kann, ist dabei identisch. In Abbildung 15 werden diese Radien für die beiden 24/7-Märkte in Blender (Tante Enso) und Michelsrombach (Tegut teo) ausgehend von ihrem Standort dargestellt.



**Abbildung 15: 10-Minuten-Bewegungsradius zu Fuß ausgehend vom Standort der digitalen 24/7-Märkte in Blender und Michelsrombach** (Quelle: eigene Darstellung, Berechnung mithilfe des RIWIS-Tools von BULWIENGESA (2023))

Es zeigt sich, dass in beiden Fällen nur ein Teil der Bevölkerung im jeweiligen Gemeindegebiet innerhalb des 10-Minuten-Bewegungsradius wohnt. Im Rahmen der Befragung gaben 54 % der Personen in Blender und 69 % der Personen in Michelsrombach an, den entsprechenden 24/7-Markt innerhalb von zehn Minuten zu Fuß erreichen zu können (s. Abb. 16). Der Mittelwert lag dabei in Blender mit 18 Min. (Median: 10 Min.) höher als in Michelsrombach mit 13 Min. (Median: 10 Min.). Hieraus lässt sich ableiten, dass unter den Befragten in Blender vermutlich auch Personen aus den umliegenden Ortschaften stammten, die ihren Einkauf im Tante Enso tätigen. Dies könnte den hohen Anteil derer erklären, die eine Gehzeit von über 30 Minuten (16 %) angaben (s. Abb. 16).



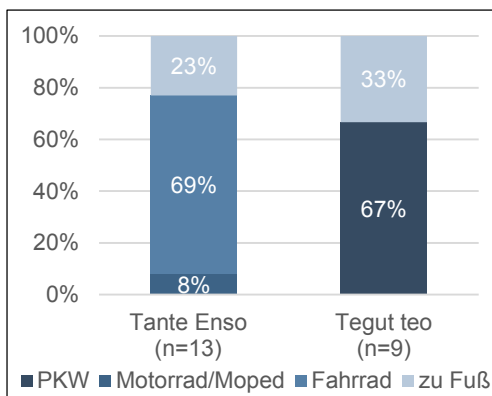
**Abbildung 16: Fußläufige Entfernung des Wohnorts zum 24/7-Markt in Min., Anteil der Befragten in %** (Quelle: eigene Erhebung)

**Tabelle 12: Kreuztabelle: Bewertung der Erreichbarkeit und überwiegende Verkehrsmittelwahl** (Quelle: eigene Erhebung)

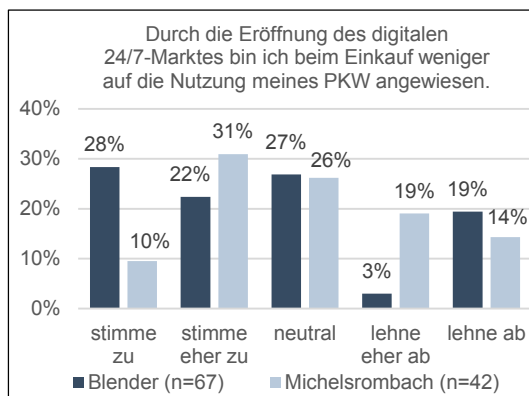
Erreichbarkeit, Nähe zum Wohnort	Tante Enso		Tegut teo	
	$\bar{x}$	n	$\bar{x}$	n
PKW	1,9	34	1,9	38
Fahrrad	1,5	28	1,5	2
zu Fuß	1,1	17	2,0	21

Die Befragungsergebnisse zeigen zudem, dass die Teilnehmenden die Erreichbarkeit des Tante Enso in Blender (1,6) im Vergleich zum Tegut teo in Michelsrombach (1,9) etwas positiver beurteilten (s. Tab. 11). Bei einer differenzierten Betrachtung der Ergebnisse nach Verkehrsmittelwahl zeigt sich, dass die befragten Personen, die die 24/7-Märkte überwiegend mit dem PKW aufsuchten, die Erreichbarkeit in beiden Fällen mit durchschnittlich 1,9 bewerteten. Personen, die i. d. R. das Fahrrad als Verkehrsmittel nutzten, bewerteten die Erreichbarkeit in beiden Stichproben mit durchschnittlich 1,5 (s. Tab. 12). In der Gruppe der Fußgänger\*innen fiel die gemittelte Bewertung der Teilnehmenden in Blender für die Erreichbarkeit des Tante Enso-Marktes sehr gut (1,1), in Michelsrombach für den Tegut teo hingegen gut (2,0) aus. Dieser Unterschied könnte einen Hinweis darauf geben, dass Personen, die ihren Einkauf vorwiegend zu Fuß tätigen, sensibler für die Standortwahl eines digitalen 24/7-Marktes sind. Die im Rahmen der Erhebungen durchgeführte Ortsbegehung in Michelsrombach zeigte, dass die Erreichbarkeit des Tegut teos neben der Lage am Ortsrand zusätzlich mit einem Höhenanstieg, einem fehlenden Fußweg und fehlender Straßenbeleuchtung verbunden war. Diese Hindernisse könnten sich auf die Bewertung der Fußgänger\*innen ausgewirkt haben. Die Aussage der Experten, dass eine individuelle Betrachtung der örtlichen Situation bei der Standortauswahl von großer Relevanz ist, kann somit gestützt werden (s. Kapitel 5.2.1).

Die in der Fachliteratur herrschende These, dass die Bedeutung der fußläufigen Versorgung mit dem Alter zunimmt (s. Kapitel 3.2.3), kann anhand der Stichprobe in Blender weitestgehend bestätigt werden. So weisen die Ergebnisse eine mittlere negative Korrelation (Kendall's Tau,  $r=-0,41$ ,  $p<0,01$ ) zwischen dem Alter der Befragten und ihrer Bewertung der Erreichbarkeit auf, d. h. ältere Menschen bewerteten die Erreichbarkeit im Schnitt besser. In der Stichprobe in Michelsrombach bestand hierbei hingegen kein Zusammenhang. Insgesamt besuchten in Blender 92 % der Teilnehmenden mit einem Alter von über 65 Jahren den Tante Enso überwiegend zu Fuß oder mit dem Fahrrad (s. Abb. 17). In Michelsrombach benutzten von den Befragten hingegen 67 % der über 65-Jährigen vorrangig den PKW für den Einkauf im Tegut teo. Aus diesen Ergebnissen kann abgeleitet werden, dass der PKW von den älteren Personen in Michelsrombach genutzt wird, um die oben genannten Hindernisse auf dem Weg zum Tegut teo zu überwinden.



**Abbildung 17: Vorrangig genutztes Verkehrsmittel in % der über 65-Jährigen beim Einkauf in den digitalen 24/7-Märkten** (Quelle: eigene Erhebung)



**Abbildung 18: Zustimmung zur Aussage der Veränderung der PKW-Nutzung in %** (Quelle: eigene Erhebung)

Darüber hinaus lassen die Befragungsergebnisse vermuten, dass sich die Nutzungshäufigkeit des PKW beim Einkaufen durch die Eröffnung der digitalen 24/7-Märkte in beiden Stichproben verringert haben könnte. So stimmten in Blender 51 % der Befragten der Aussage „Durch die Eröffnung des digitalen 24/7-Marktes bin ich beim Einkauf weniger auf die Nutzung meines PKW angewiesen“ zu bzw. eher zu. In Michelsrombach lag dieser Anteil bei 40 % (s. Abb. 18).

### Sortiment

Die Sortimentsgestaltung ist ein wichtiger Faktor der digitalen 24/7-Märkte, um die ortsansässigen Kund\*innen zu binden. Wie in Kapitel 3.2.2 bereits deutlich wurde, müssen sie dabei die anspruchsvollen Kund\*innenwünsche bedienen und ein breites und differenziertes Angebot an Produkten bereitstellen. Die Sortimentsgröße wirkt sich daher entscheidend auf die Attraktivität der 24/7-Märkte aus. Anhand der Befragungsergeb-

nisse unter 166 Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen ermittelten EBERHARDT et al. (2021, S. 43) hierbei eine Grenze von 1.000 Artikeln, die erreicht werden sollte, um den Grundbedarf der Bevölkerung decken zu können. Die Bestandserhebung dieser Arbeit konnte zeigen, dass diese Artikelanzahl durch die Container-Lösungen der digitalen 24/7-Märkte mit 450-950 Artikeln nicht erreicht wird (s. Tab. 8). Daraus kann geschlossen werden, dass diese Konzepte keine Vollversorgung für ihre Kund\*innen darstellen und somit vorrangig für Ergänzungskaufe genutzt werden könnten. Herr Stáb führt am Beispiel von Tegut teo diesbezüglich Folgendes an:

*„[...] teo wird den großen Wocheneinkauf nicht ablösen können. Dafür ist man mit 50 m<sup>2</sup> zu limitiert und zu klein. Wir haben 950 Produkte aus dem Vollsortiment. Der Anspruch ist schon aus den jeweiligen Warengruppen die wichtigsten Artikel da zu haben, sodass [...] ein Kunde im teo auch einen größeren Einkauf machen kann. Seinen Wocheneinkauf, glaube ich aber nicht, dass er das regelmäßig tun wird. Dazu fehlen Produkte aus dem Drogeriebereich, Mehrweggetränke oder frisches Fleisch. [...] da wird der Kunde eben in die Supermärkte fahren. Ich sehe teo daher als ideale Ergänzung für die Einkäufe für zwischendurch“ (STÁB 2023, Abs. 18)*

Die stationären Konzepte Tante-m und Emma's TNM bieten demgegenüber rund 1.200 Produkte aus dem Vollsortiment an. Herr Bausch kritisiert diesbezüglich, dass auch diese Sortimentsgröße für die Vollversorgung nicht ausreichend sei:

*„Wenn Sie in einem Ort 1.500 Artikel anbieten, [...] dann sind Sie eine Ergänzung. Das heißt, die Menschen verändern ihr Einkaufsverhalten nicht, die machen ihre Primäreinkäufe weiterhin so, wie sie das seit Jahren machen“ (BAUSCH 2022, Abs. 77)*

Daher betont er, dass im Tante Enso mind. 3.000 Artikel aus dem Vollsortiment angeboten werden. Diese Sortimentsgröße liegt somit im Bereich eines Discounters, der durchschnittlich 2.000-3.500 Artikel umfasst und scheint damit ausreichend zu sein, um den Grundbedarf der Bevölkerung zu decken (vgl. EBERHARDT et al. 2021, S. 43). Die Befragungsergebnisse dieser Arbeit weisen zudem darauf hin, dass im Tante Enso im Vergleich zum Tegut teo größere Einkäufe getätigt werden (s. Tab. 13). So fiel der durchschnittliche Einkaufsbetrag im Tante Enso mit 15 € (Median: 15 €) im Vergleich zum Tegut teo mit 13,30 € (Median: 10 €)

etwas höher aus. Die beiden Konzepte liegen damit unter dem Mittelwert der Einkaufsbeträge eines Supermarktes, der laut EHI (2021a) bei 19,06 € liegt.

Neben der Sortimentsgröße ist auch die Sortimentsbreite, also die Auswahl verschiedener Produkte unterschiedlicher Warengruppen, für ein attraktives Angebot der 24/7-Märkte wichtig. Laut Herrn Stáb ist dabei ein ausreichend großes und ansprechendes Vollsortiment mit Frischeprodukten entscheidend:

**Tabelle 13: Ausgaben pro Einkauf in € der Kund\*innen in Blender und Michelsrombach** (Quelle: eigene Erhebung)

	Tante Enso	Tegut teo
Mittelwert	15,0	13,3
Minimum	5	3
Median	15	10
Maximum	35	40
N	64	57

*„[...] man sieht schon, dass gerade solche Waren, wie Obst und Gemüse, im ländlichen Bereich eine viel höhere Bedeutung haben als im städtischen Bereich und sich die Leute im Ländlichen wirklich auch eine komplette Versorgung wünschen“ (STÄB 2023, Abs. 26)*

Darüber hinaus betonen alle Betreibenden, dass ein Angebot lokaler und regionaler Produkte einen hohen Stellenwert einnimmt. Dafür gehen die meisten von ihnen Kooperationen mit lokalen Landwirt\*innen und Lebensmittelerzeugenden ein, die ihre Waren dann zusätzlich über die digitalen 24/7-Märkte vertreiben können (vgl. JOHN 2023, Abs. 36). Herr Stäb berichtet diesbezüglich jedoch, dass ein regionales Angebot im Tegut teo aus den folgenden Gründen bisher nicht umgesetzt werden kann:

*„Der Artikel muss ja irgendwie in unser System kommen und da müssen Daten abgeglichen werden, da müssen Qualitätsstandards erfüllt werden, die Tegut wiederum erfüllen muss. Aber da sind wir gerade dran diesen Prozess zu beschreiten und das ist ein großer Wunsch und Ziel, das zu realisieren“ (STÄB 2023, Abs. 34)*

Das fehlende Angebot könnte daher auch die Befragungsergebnisse begründen, in denen der Tegut teo in Michelsrombach mit einer gemittelten Bewertung von 3,2 im Vergleich zum Tante Enso in Blender mit 2,1 von den Teilnehmenden in der Kategorie *Auswahl regionaler Produkte* negativer bewertet wurde (s. Tab. 11). Die hohe Wertschätzung regionaler Produkte durch die Bevölkerung in ländlichen Räumen könnte zudem den Unterschied der Befragungsergebnisse bei der Bewertung der *Umsetzung von Kund\*innenwünschen* erklären, da Tegut teo derzeit nicht in der Lage ist dem Wunsch nach regionalen Waren nachzukommen. So fiel die Bewertung der Teilnehmenden diesbezüglich für den Tante Enso mit 2,1 im Durchschnitt positiver als für den Tegut teo mit 2,9 aus (s. Tab. 11). Im Rahmen der Expertengespräche betonten jedoch alle Betreibenden, dass die Einbeziehung der Kund\*innen und Gespräche mit regionalen Lebensmittelherstellenden von besonderer Wichtigkeit sei:

*„[...] in jedem Tante Enso werden 15 bis 20 % lokale oder regional erzeugte Waren ergänzt. Wir fragen also die Menschen: Wer soll das klassische Supermarktsortiment mit Obst und Gemüse aus eurem Ort ergänzen? [...] Und der Obst- und Gemüsehändler, der Eierhändler, der Bäcker, der von den meisten Menschen genannt wurde, mit dem nehmen wir Kontakt auf, der kommt dann ins Sortiment“ (BAUSCH 2022, Abs. 31)*

*„[...] die lokalen Hersteller sehen uns ja auch als direkte Konkurrenz. Ich war zum Beispiel in Mastershausen, und da war auch noch ein Bäcker und ein Fleischer. Und die waren natürlich komplett gegen unser Projekt, weil die Angst hatten, dass wir ihnen etwas wegnehmen. Und ich [...] habe dann erklärt, was wir eigentlich machen. Und auf einmal kommt der Bäcker vor und sagt: das ist ja für uns ein Mehrwert. Sie spielen ja gar nicht gegen uns. [...] Und ich sage: Klar, Sie können Ihre Produkte außerhalb Ihrer Öffnungszeiten vermarkten und haben dadurch einen Mehrwert, den Sie generieren. Und auf einmal sind das unsere besten Fürsprecher gewesen“ (JOHN 2023, Abs. 38)*

## **Preisgestaltung**

Bezüglich der Preisgestaltung geben alle Betreibenden an, auf konkurrenzfähige bzw. „supermarktähnliche“ Preise zu achten. Dabei können sie jedoch laut Herrn John nicht das Preisniveau eines Discounters abbilden (vgl. JOHN 2023, Abs. 6). Im Tante Enso ist nach Angabe von Herrn Bausch aber zumindest ein Anteil an Preiseinstiegsprodukten

im Sortiment enthalten (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 31). Dies könnte auch einen Erklärungsansatz für die Befragungsergebnisse bieten, bei denen die Teilnehmenden die Auswahl preisgünstiger Produkte im Tante Enso (2,7) im Vergleich zum Tegut teo (3,3) im Durchschnitt positiver bewerteten (s. Tab. 11). Gleichzeitig gaben 34 % der Befragten (n=18), die bisher keines der beiden Angebote genutzt haben, als Grund gegen einen Einkauf in den 24/7-Märkten zu hohe Preise an. Für Tante Enso wurden darüber hinaus in zwei ergänzenden Kommentaren eine monatliche Gebühr für die Nutzung der Kund\*innenkarte bemängelt. Die Befragungsergebnisse stützen somit die in der Literatur angeführte These der hohen Preissensibilität der Kund\*innen im LEH (s. Kapitel 3.2.2). Herr Maresch führt diesbezüglich an, dass „[...] der Großteil einfach zu normalen oder jetzt zurzeit sogar eher noch zu günstigeren Preisen einkaufen [will]“ (MARESCH 2023, Abs. 2). Diese Aussage verdeutlicht, dass die Befragungsdaten in den Kontext der allgemein gestiegenen Lebensmittelpreise eingeordnet werden müssen, die aufgrund der hohen Inflationsrate nach Angaben des Statistischen Bundesamtes zwischen März 2022 und 2023 um 22,3 % zunahmen (vgl. DESTATIS 2023b). Die allgemeine Verteuerung von Lebensmitteln könnte sich auf die Preisbewertung der Teilnehmenden ausgewirkt haben.

### **Zusatzdienstleistungen**

Im Rahmen der Expertengespräche wurde deutlich, dass die digitalen 24/7-Märkte bisher in einem sehr begrenzten Umfang ergänzende Dienstleistungen für ihre Kund\*innen anbieten. Emma's TNM stellt hierfür eine digitale Infotafel mit Hinweisen aus der Gemeinde, eine Paketstation mit Briefkasten und eine E-Ladesäule zur Verfügung (vgl. JOHN 2023, Abs. 10). Bei Tante Enso können Produkte im Online-Shop des Unternehmens bestellt und versandkostenfrei in die Filiale geliefert werden lassen (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 51). Zudem bieten die stationären Konzepte der 24/7-Märkte in manchen Filialen Kaffee und Backwaren für den örtlichen Verzehr an. Hierfür sind i. d. R. auch Sitzmöglichkeiten im Innen- oder Außenbereich vorhanden (vgl. MARESCH 2023, Abs. 6). An der Containeraußenwand des Tegut teos sind standardmäßig eine Sitzbank, ein Büchertauschregal und eine Fahrradreparaturstation angebracht (s. Anhang 8). Die Angebote werden laut Herrn Stäb teilweise durch E-Ladestationen ergänzt. Für die Zukunft sei außerdem ein Kaffee-Automat geplant (vgl. STÄB 2023, Abs. 18, 58).

Die Befragungsergebnisse können ebenfalls darauf hinweisen, dass das Dienstleistungsangebot der 24/7-Märkte bisher recht eingeschränkt und somit wenig zufriedenstellend für die Kund\*innen ist. So wurde dieser Aspekt für den Tante Enso in Blender von den Teilnehmenden im Durchschnitt mit 3,8 eher mittelmäßig bewertet (s. Tab. 11). Die ergänzenden Dienstleistungen des Tegut teos wurden von den Befragten in Michels-

rombach gemittelt mit 2,9 hingegen etwas positiver beurteilt. Anhand der Daten konnte keine hinreichende Erklärung für die Differenz der Ergebnisse gefunden werden.

Herr Bröhl führt an, dass die digitalen 24/7-Märkte nur einen kleinen Teil der bestehenden Nachfrage an einzelhandelsnahen Dienstleistungen in den ländlichen Räumen abdecken können. Aus seiner Sicht könnten Mehrfunktionsläden hierfür eine attraktivere Lösung darstellen:

*„Es fehlt ja dann oft noch an ganz anderen Dingen, nicht nur an Lebensmitteln, sondern auch an vielen Einrichtungen, wie bspw. der Post oder einem Bäcker. [...] Diese Mehrfunktionshäuser sind deswegen auch relativ erfolgreich, weil sie ganz vieles unter einem Dach bündeln. Und da wäre so ein Container oder Markt nur ein kleiner Teil davon.“*  
(BRÖHL 2023, Abs. 18)

Dieser multifunktionale Ansatz wird auch von Herrn Bausch angeführt. Er erklärt, dass in Zukunft das Konzept des Tante Enso-Marktes durch eine weitere Komponente ergänzt werden soll. Mithilfe der sog. *Tante Enso plus*-Märkte sollen dabei mehr Funktionen für die Versorgung der Bevölkerung in ländlichen Räumen verknüpft werden:

*„Wir bauen mittlerweile auch sog. Tante Enso plus-Märkte. Die sind im Grunde nichts anderes als ein Tante Enso Supermarkt, plus all das, was im Ort noch fehlt. Die bauen wir auf 500-800 m<sup>2</sup> Grundfläche über zwei Etagen. In Schleswig-Holstein planen wir zum Beispiel gerade einen Tante Enso plus, in den eine Apotheke, ein Kosmetikstudio, eine psychotherapeutische Praxis und in der 2. Etage auf 180 m<sup>2</sup> ein Coworking-Space einzieht. Auch 6 Wohnungen für altengerechtes Wohnen kommen dazu. Und so können wir praktisch jeden Standort frei konfigurieren. [...] Und so haben wir, wenn Sie so wollen, ein neues Versorgungs- und Dienstleistungszentrum.“* (BAUSCH 2022, Abs. 61)

Da sich das Konzept der Tante Enso plus-Märkte bisher noch in seiner Planungsphase befindet, konnte zum Ausgang der Untersuchungen keine eröffnete Filiale dieses Typs ermittelt werden. Dennoch zeigen die Ausführungen, dass sich das Angebot von Tante Enso zukünftig an die Angebotsform eines Multifunktionsladens annähern könnte. Dies verdeutlicht die Bemühungen zumindest einiger Unternehmen digitaler 24/7-Märkte ihre Dienstleistungen und das ergänzende Angebot weiter auszubauen.

### **5.2.3 Soziale Funktion**

Die soziale Funktion der digitalen 24/7-Märkte lässt sich insb. anhand ihrer Treffpunkt- und Begegnungsfunktion für die örtliche Bevölkerung messen. Darüber hinaus ist die Barrierefreiheit der 24/7-Märkte vor allem im technischen Sinne von Bedeutung, damit ihr Angebot allen Nutzenden uneingeschränkt zur Verfügung steht.

#### **Treffpunktfunktion**

Die Möglichkeit Nachbarn und Bekannte zu treffen und sich während des Einkaufens mit anderen auszutauschen, sieht ein Großteil der Experten bei digitalen 24/7-Märkten grundsätzlich gegeben. So erklärt Herr Bausch, dass das Marktangebot an sich „[...] bereits eine soziale Funktion [beinhaltet], indem die Menschen sich wieder treffen und quatschen können“ (BAUSCH 2022, Abs. 61). Laut Herrn John fördern die neuen

Einkaufsbedingungen der 24/7-Märkte oftmals den Austausch und die Vernetzung insb. älterer Personen, indem sich diese gegenseitig bei der Bedienung der Läden bzw. SCO-Kassen unterstützen oder für einen gemeinsamen Einkauf verabreden (vgl. JOHN 2023, Abs. 42; MARESCH 2023, Abs. 6).

Darüber hinaus geben alle Betreibenden an, die Treffpunktfunktion bewusst mitzudenken und zu fördern. Dies wird insb. durch Sitzmöglichkeiten, gastronomische Angebote in Form von kleineren Café-Ecken und weiteren Dienstleistungen gewährleistet. Dabei existieren jedoch Unterschiede zwischen den verschiedenen Konzepten. So bieten lediglich die 24/7-Märkte mit traditionellen stationären Geschäftsräumen Cafés und Sitzmöglichkeiten im Innenbereich an. Diese sind nach Angabe von Herrn Maresch jedoch von den baulichen Rahmenbedingungen der Bestandsgebäude abhängig und können nur da realisiert werden, „[...] wo es die Fläche hergibt“ (MARESCH 2023, Abs. 6). Die räumlichen Kapazitäten sind somit auch ein Grund dafür, dass solche Angebote in den Container-Lösungen bisher fehlen. Ihre Treffpunktfunktion ist im Vergleich zu den stationären Konzepten daher begrenzt. Herr Stäb stellt für den Tegut teo diesbezüglich Folgendes heraus:

*„Der richtige Treffpunkt, muss ich aber auch sagen, ist noch nicht entstanden. Da fehlen tatsächlich solche Dinge wie vielleicht frische Snacks, frischer Kuchen, frische Teilchen und warmer Kaffee“ (STÄB 2023, Abs. 20)*

Des Weiteren kann die Treffpunktfunktion der 24/7-Märkte durch die Anwesenheit von Personal gefördert werden. Besonders für ältere Menschen gelten Ansprechpersonen als eine Anlaufstelle und Unterstützung beim Einkauf. Letzteres steht bei den hybriden Lösungen besonders im Vordergrund. Hier dienen die personalbesetzten Zeiten vor allem dazu, die Attraktivität des Einkaufsangebots für die ältere Kundschaft zu erhöhen. Herr Bausch formuliert die Beweggründe für die Personalbesetzung dabei wie folgt:

*„Für jeden, ausnahmslos im Ort, muss es ein hochattraktives Angebot sein [...] Oma Ilse, 80 plus, muss auch einkaufen können, wie sie es gelernt hat. Deswegen haben wir auch immer personalbesetzte Zeiten. Wir könnten auch einen reinen Automatenladen machen, aber dann würde Oma Ilse sich nicht wohlfühlen, weil sie es doof findet an der Self-Checkout Kasse zu bezahlen und niemanden zum Quatschen zu haben“ (BAUSCH 2022, Abs. 9)*

Aufgrund der fehlenden Personalzeiten können die anderen 24/7-Konzepte das Sozialeben älterer Menschen daher möglicherweise weniger gut fördern. Herr Weßling sieht hierin insb. vor dem Hintergrund der zunehmenden Einsamkeit im Alter einen Nachteil. Gleichzeitig betont er jedoch, dass auch solche digitalen 24/7-Märkte mit schwacher Treffpunktfunktion für die selbstbestimmte Alltagsbewältigung älterer Menschen wichtig sind:

*„[...] dass man sich mit der Verkäuferin austauscht, das fällt weg und da wird es dann gerade für Leute, die doch relativ einsam im Alter sind, schwierig, neue Anknüpfungspunkte zu bekommen. [...] Das ist klar ein Nachteil. Andererseits wenn die Möglichkeit nicht mehr besteht, anderweitig im Ort einzukaufen oder die Leute so immobil sind, dass sie gar nicht*

*mehr die Möglichkeit haben, in den nächsten Ort zum Supermarkt zu fahren oder alleine einzukaufen, dann wird das Ganze wahrscheinlich trotzdem angenommen, auch wenn dann eben nicht die Möglichkeit besteht, sich zu unterhalten.“ (WEBLING 2023, Abs. 30-32)*

Aus den Expertenangaben kann somit abgeleitet werden, dass hybride Lösungen im Gegensatz zu kleinflächigeren Konzepten ohne Personalzeiten eine bessere Möglichkeit der Begegnung und des gegenseitigen Austauschs für die örtliche Bevölkerung bieten. Dieses Erkenntnis lässt sich auch anhand der Ergebnisse der Kund\*innenbefragung stützen. So bewerteten die Teilnehmenden die Kategorie *Möglichkeit Nachbarn/Bekannte zu treffen und ein paar Worte zu wechseln* für das hybride Konzept von Tante Enso in Blender durchschnittlich als gut (2,6) (s. Tab. 11). Somit fiel das Ergebnis etwas positiver als für den Tegut teo in Michelsrombach aus, der eine gemittelte Bewertung von befriedigend (3,0) erhielt. Dabei korrelieren das Alter der Personen und ihre Bewertung in den beiden Stichproben leicht positiv miteinander (Kendall's Tau,  $r=0,22/0,2$ ,  $p<0,05$ ). Die Annahme, dass ältere im Vergleich zu jüngeren Personen die Möglichkeit des gemeinsamen Austauschs in digitalen 24/7-Märkten eher kritisch bewerten, kann somit bestätigt werden. Das Ergebnis betont daher noch einmal die wichtige Rolle, die die Nahversorgung für das Sozialleben älterer Menschen einnehmen kann.

### **Technische Barrierefreiheit**

Die technische ist neben der baulichen Barrierefreiheit eine wichtige Voraussetzung dafür, dass alle Bevölkerungsgruppen über einen uneingeschränkten Zugang zu den 24/7-Märkten verfügen. Der hohe Digitalisierungsgrad der Läden und die Erfordernis einer vorherigen Identifikation erschweren den Zugang für technisch weniger erfahrene Menschen jedoch (vgl. WEBLING 2023, Abs. 56). Die Unternehmen der digitalen 24/7-Märkte bieten daher in der Anfangsphase einer jeden Filiale Schulungen bzw. Sprechzeiten vor Ort an, in denen sich Interessierte von Mitarbeitenden in die Funktionsweise der technischen Anwendungen einweisen lassen können (vgl. STÄB 2023, Abs. 22). Bei Tante-m und Emma's TNM wird dieses Angebot ab der Eröffnung für zwei Wochen zu bestimmten Zeiten angeboten. Tegut teo stellt innerhalb der ersten zehn Tage ganztägig ein Team für die Einführung bereit. Tante Enso besetzt seine Filialen in den ersten fünf Tagen Vollzeit mit einer Ansprechperson. Das größte Interesse besteht nach Angabe von Herrn Maresch jedoch am Tag der Eröffnung (vgl. MARESCH 2023, Abs. 8).

Durch die Einweisung sollen die technischen Hürden der digitalen 24/7-Märkte abgebaut werden. Dennoch können Anwendungsfehler im laufenden Betrieb dadurch nicht gänzlich verhindert werden. Für diese Fälle bieten daher alle Konzepte Service-Hotlines zur Hilfestellung bei einem technischen Versagen oder Notfall an. Die Befragungsergebnisse zeigen diesbezüglich, dass die *schnelle Hilfe bei technischen Problemen* von den Teilnehmenden im Tante Enso mit 2,4 im Gegensatz zum Tegut teo mit 3,1 durch-

schnittlich besser bewertet wurde (s. Tab. 11). Ein Grund hierfür könnte in der höheren Personalpräsenz liegen. So wurde auch die *Persönliche Beratung bzw. Hilfe durch Personal* im Tante Enso (2,2) im Schnitt besser bewertet als im Tegut teo (3,6).

Herr John stellt für die Nutzenden von Emma's TNM heraus, dass sich ein deutlicher Unterschied bei den Anwendungsfehlern zwischen den verschiedenen Altersgruppen zeigt. Er beschreibt seine Beobachtung dabei wie folgt:

*„[...] die älteren Leute, die wollen [...] wieder autonom einkaufen können. Daher sind sie auch gewillt sich damit zu beschäftigen und stellen fest, das ist ja total einfach. Wo wir wirklich ein Manko feststellt, ist bei der Zielgruppe so zwischen 30 bis 60. Die machen, die meisten Fehler, weil sie nicht lesen, sondern einfach irgendwie rumfummeln und sich dann wundern, dass es nicht funktioniert [...] Und die Jüngerer, die sind so digital aufgewachsen, für die ist das selbstverständlich, da brauchst du keine Einweisung.“ (JOHN 2023, Abs. 42)*

Die Aussage verdeutlicht, dass besonders ältere Menschen eine hohe Lernbereitschaft im Umgang mit den technischen Anwendungen aufweisen. Auch Herr Maresch und Herr Bausch berichten diesbezüglich von ähnlichen Erfahrungen (vgl. MARESCH 2023, Abs. 8; BAUSCH 2022, Abs. 63). Während sich Personen mittleren Alters bei Anwendungsfehlern laut Herr John jedoch i. d. R. zu helfen wissen, können ältere Menschen hierbei oftmals leichter überfordert sein (vgl. JOHN 2023, Abs. 42). Die hybriden Lösungen bieten für solche Fälle die Möglichkeit an, den Einkauf anzuschreiben. Dazu notieren die Kund\*innen ihre Artikel und den Einkaufswert und kommen dann zeitnah zur personalbesetzten Zeit für die Bezahlung zurück in den Laden (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 9). Diese Möglichkeit besteht in personalfreien Lösungen meist nicht. Herr John betont jedoch für den Emma's TNM, dass eine hohe Kulanz gegenüber unabsichtlicher Anwendungsfehler, bspw. bei dem unvollständigen Scannen von Produkten, besteht (vgl. JOHN 2023, Abs. 42).

### 5.3 Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wurden die Experten nach den Herausforderungen bei der Umsetzung von 24/7-Märkten befragt. Darüber hinaus wurden sie gebeten, die aus ihrer Sicht wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Etablierung und den wirtschaftlichen Betrieb zu benennen. Die gewonnenen Erkenntnisse werden im folgenden Kapitel vorgestellt.

#### 5.3.1 Herausforderungen

Bei der Diskussion der aktuellen Herausforderungen bzw. Probleme bei der Umsetzung von digitalen 24/7-Märkten kam es oftmals zu Überschneidungen bei den Nennungen der Experten, sodass ähnliche Problemfelder identifiziert werden konnten. Tabelle 14 fasst die meist angesprochenen Punkte nach Themenbereichen sortiert zusammen.

**Tabelle 14: Aktuelle Herausforderungen und Probleme bei der Umsetzung von digitalen 24/7-Märkten** (Quelle: eigene Erhebung)

<b>Gesetzliche Vorgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ladenöffnungsgesetze/Sonntagsschließgebot</li> <li>▪ Fehlende politische Unterstützung</li> <li>▪ Baurecht</li> <li>▪ Datenschutz</li> </ul>
<b>Wettbewerb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Schnelles Wachstum/Expansion</li> <li>▪ Rationalisierung/Skalierung</li> <li>▪ Kooperationen schließen</li> </ul>
<b>Wirtschaftslage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hohe Energiekosten</li> <li>▪ Hohe Baukosten</li> <li>▪ Lieferengpässe</li> </ul>
<b>Anlaufphase</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kapitalbeschaffung</li> <li>▪ Individuelle Lösungsfindungen</li> <li>▪ Auswirkungen von Covid-19</li> </ul>

### Gesetzliche Vorgaben

Als ein zentrales Problem bei der Umsetzung von digitalen 24/7-Märkten wurden von allen Experten gesetzliche Vorgaben genannt. Dabei wurden vereinzelt baurechtliche Aspekte bei der Filialerrichtung und die Berücksichtigung des Datenschutzes bei der Umsetzung der Software-Lösungen thematisiert (vgl. WEßLING 2023, Abs. 46; STÄB 2023, Abs. 60). Als größte Schwierigkeit nannten die Experten jedoch die Gesetze zu den Ladenöffnungszeiten. Diese werden auf Ebene der Bundesländer festgelegt, so dass je nach Region unterschiedliche Restriktionen herrschen. Dabei ist die Öffnung an Sonn- und Feiertagen in den meisten Bundesländern grundsätzlich verboten. Durch Sonderregelungen oder lokale Vereinbarungen, bspw. mit Landrät\*innen, können die Restriktionen jedoch oftmals umgangen werden (vgl. ebd.). Diese Ausnahmeregelungen sind jedoch besonders in den südlichen Bundesländern Bayern und Baden-Württemberg nicht immer gegeben, sodass digitale 24/7-Märkte dort teilweise sonn- und feiertags schließen müssen. Dies kann sich wiederum auf die Wirtschaftlichkeit der Läden auswirken. Herr Maresch fasst die Problematik folgendermaßen zusammen:

*„[...] für unsere Märkte ist es essenziell diese ausgedehnten Öffnungszeiten zu haben oder idealerweise 24 Stunden geöffnet haben zu dürfen. Aber noch wichtiger ist der Sonn- und Feiertag, weil das unsere umsatzstärksten Tage sind. Und die Politik muss das verstehen [...] Sie will auf der einen Seite das Problem der Nahversorgung auf dem Land gelöst haben, ist aber nicht bereit zu verstehen, dass es ohne bei unserem Konzept nicht wirtschaftlich ist [...]“ (MARESCH 2023, Abs. 40)*

Die Aussage spiegelt die Meinung aller Betreibenden wider, und verdeutlicht, dass sich diese von der Politik nicht verstanden fühlen. Viele der Experten berichteten diesbezüglich, dass sie ganz bewusst das Gespräch mit den verantwortlichen Politiker\*innen suchen, um mehr Unterstützung einzufordern (vgl. JOHN 2023, Abs. 42). Gleichzeitig gehen sie aber auch rechtlich gegen die Ladenöffnungsgesetze vor. Nach Angabe von Herrn Bausch berufen sie sich dabei auf den Artikel 72 im Grundgesetz, der die Gleich-

wertigkeit der Lebensverhältnisse in Deutschland fordert (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 71). Ein abschließendes Urteil wurde jedoch noch in keinem Bundesland gefällt.

### **Wettbewerb**

Eine weitere große Herausforderung der Unternehmen von digitalen 24/7-Märkten liegt im Wettbewerb. Obwohl die Konkurrenzsituation derzeit von den interviewten Betreibenden noch als wenig bedrohlich angesehen wird, machen sich die Unternehmen derzeit Gedanken, wie sie ihre Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den aktuellen und zukünftigen Marktteilnehmenden erhöhen können. Wie Herr Bausch erläutert, setzen sie dabei vor allem auf ein schnelles Wachstum:

*„Die nächste Herausforderung ist die Strategie „very fast market“ umzusetzen. Wir haben derzeit das führende Modell für die Lösung des Problems der ländlichen Versorgung, aber wir haben von allen das kleinste Portemonnaie. Wenn Amazon 500 Millionen ausgibt, was denen nicht schwerfällt, dann überholen die uns auf der Standspur mit ihrem Modell. Das heißt, unsere Herausforderung ist [...] das entsprechende Kapital zu haben, und die Prozesse derart zu optimieren, dass wir ab 2024 drei bis vier Läden die Woche aufmachen können“ (BAUSCH 2022, Abs. 69)*

Die Ausführungen verdeutlichen, dass die Wachstumsstrategie mit der Optimierung der Prozesse und der Vereinfachung von Abläufen, d. h. einer Rationalisierung, einhergeht. Dies betrifft im Fall von Tegut teo vor allem die „[...] Warenverräumung sowie Logistik- und Reinigungsprozesse [...]“ (STÄB 2023, Abs. 52). Für Tante Enso nennt Herr Bausch insb. den Bau und die Ausstattung der Läden, welche durch Kooperationen mit verschiedenen Handwerksbetrieben standardisiert und vereinfacht werden sollen (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 69). Insgesamt ist es somit das Ziel der Unternehmen, die Expansion zu beschleunigen und dabei weiterhin ihre Wirtschaftlichkeit zu gewährleisten. Gleichzeitig machen sie damit ihre Konzepte skalierfähig (vgl. STÄB 2023, Abs. 54). Hierbei stellen laut Herrn Stäb vor allem optimierte Logistikstrukturen mit kurzen Wegen, enge Filialnetze und starke Kooperationen einen wichtigen Wettbewerbsvorteil dar:

*„[...] der Run auf solche Flächen wird auch bei der Konkurrenz irgendwann aufstoßen und auffallen. Und auch die wissen, dass so eine Skalierung nur dann funktioniert, wenn man dichte Netzwerke spinnst. [...] Deshalb muss man berücksichtigen, dass das Netz gut gesponnen wird und deshalb muss man schnell sein, denn das Spinnen wird natürlich auch den Wettbewerb davon fernhalten“ (STÄB 2023, Abs. 54)*

### **Wirtschaftslage**

Die allgemeine Wirtschaftslage in Deutschland wurde in jüngster Vergangenheit durch die Covid-19-Pandemie und Energiekrise geprägt. Als Folge stiegen die Energie- und Baukosten für die digitalen 24/7-Märkte stark an und es traten Lieferengpässe für Materialien und Produkte auf (vgl. DESTATIS 2021). Diese Mehrkosten können folglich eine Belastung für die Unternehmen von 24/7-Märkten darstellen. Von den befragten Betreibenden nannte jedoch lediglich Herr John diese Kosten als wesentliches Problem. Daher ist davon auszugehen, dass sie für die anderen Unternehmen keine nennenswerte

Belastung darstellen. Für Emma's TNM bedeuten die jüngsten Preisentwicklungen jedoch eine wirtschaftliche Herausforderung:

*„[...] ich muss jetzt auch ganz ehrlich sagen, dass es nicht einfach ist, gerade durch die hohen Energiepreise und durch die ganze Warenwirtschaft. Wir bekommen ja teilweise 30 % weniger Ware, weil die uns gar nicht mehr beliefern können. Das ist schon momentan eine Situation, in der solche Projekte in der ländlichen Region richtig gefährdet sind. [...] Also da haben wir vor drei Jahren, als wir eröffnet haben gar nicht dran gedacht. Da sah die Lage viel geschmeidiger für uns aus. Wir haben zu Beginn vor drei Jahren in Altengottern circa 500 € im Monat Stromkosten bezahlt. Jetzt liegen wir bei 1.600 €. Diese Mehrkosten müssen sie erst einmal reinkriegen“ (JOHN 2023, Abs. 34)*

Hier klingt bereits an, was mit der Insolvenzanmeldung von Emma's TNM im Februar 2023 schließlich bestätigt wurde. Die hohen Energiekosten sind daher als ein wesentlicher Grund für die Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens anzuführen. Anhand des folgenden Zitats lassen sich darüber hinaus weitere Unterschiede zu den Kostenstrukturen anderer Konzepte digitaler 24/7-Märkte ableiten:

*„Das Defizit entsteht bei den Baukosten und diesen hohen Investitionen, weil wir ja auch eine KI-Investition haben. [...] Und dafür brauchen wir Server-Kapazitäten, wir brauchen sehr viel Rechenleistung als Firma und das frisst sehr viele Kosten auf“ (JOHN 2023, Abs. 34)*

Dies verdeutlicht, dass Emma's TNM insb. aufgrund des KI-Systems höhere Mehrkosten als andere Unternehmen zu tragen hat. Darüber hinaus ist der KI-Einsatz nach Angabe von Herrn John mit baulichen Voraussetzungen verbunden, die sich in einem Neubau am besten umsetzen lassen (vgl. ebd.). Im Gegensatz zu Tante Enso und Tante-m, die ihre 24/7-Märkte vorwiegend in Bestandsgebäuden realisieren, ist Emma's TNM daher zusätzlich durch die hohen Baukosten belastet. So stiegen die Kosten für die Errichtung einer Filiale laut Herrn John in den letzten drei Jahren von 450.000 € auf 680.000 € an (vgl. ebd., Abs. 36). Herr Stäb gibt für die Errichtung eines Tegut teos Investitionskosten von rund 250.000 € an (vgl. STÄB 2023, Abs. 50). Somit liegen die Ausgaben von Emma's TNM auch hier deutlich über denen der Konkurrenz.

Insgesamt kann die Insolvenz von Emma's TNM aufgrund der Besonderheiten, die das Konzept im Gegensatz zu den anderen Betriebsmodellen aufweist, bisher eher als ein Einzelfall unter den digitalen 24/7-Märkten gewertet werden. Dennoch steht sie für einen Trend, der sich auch in der Insolvenzstatistik des Statistischen Bundesamtes abzeichnet. So stiegen die Unternehmensinsolvenzen 2023 im Vergleich zum Vorjahr um 20,2 % an. Die meisten Verfahren wurden dabei im Baugewerbe und Handel eröffnet. In diesen Branchen konnten die staatlichen Hilfen und Sonderregeln der Vorjahre vermutlich die Effekte der Covid-19-Pandemie und der Energiekrise für Unternehmen in wirtschaftlicher Notlage zunächst abschwächen (vgl. DESTATIS 2023c). Welchen Effekt die Fördermittel des Landes Thüringen auf die Insolvenz von Emma's TNM ausgeübt haben, kann anhand der Untersuchungsergebnisse nicht bewertet werden.

## Anlaufphase

In den Experteninterviews wurden im Zuge der Entstehungsgeschichte der 24/7-Konzepte auch anfängliche Schwierigkeiten thematisiert, die es zu Beginn zu bewältigen galt. Da es sich bei drei der vier befragten Unternehmen um Start-ups handelt, wurde hierbei vor allem die Kapitalbeschaffung als eine Herausforderung genannt. Herr Bausch stellt diesbezüglich heraus, dass es „[...] ganz am Anfang eine wirkliche Herausforderung [war] den Kapitalmarkt davon zu überzeugen, dass Tante Enso funktioniert und man damit Geld verdienen kann“ (BAUSCH 2022, Abs. 69). Auch Herr Maresch musste für die Umsetzung von Tante-m zunächst Geldgeber\*innen von seiner Idee überzeugen. Dabei entschied er sich aus den folgenden Gründen bewusst gegen einen Bankkredit:

*„[...] wenn ich jetzt zur Bank gehe und sage, ich muss eine Filiale umbauen, ich benötige Baumaterial, ich muss ein paar Regale reinstellen und ich muss Ware kaufen, dafür benötige ich einen Warenkredit, dann ist das nicht so einfach, wie man sich das vielleicht vorstellen kann, weil es für die Bank wenig Sicherheit gibt. Daher [...] habe ich mich auf die Suche begeben, um Business Angels zu finden, die privates Investitionskapital in die Firma miteinbringen [...] so konnte ich das letztlich komplett unabhängig machen, weil es sich im Endeffekt um Risikokapital handelt. Das heißt hätte das Ganze nicht funktioniert, dann wäre dieses Geld natürlich für diejenigen verloren gewesen. Aber das war uns bewusst, und hätte daher keine weiteren Konsequenzen gehabt. Und so konnte man das eigentlich locker entwickeln im Sinne von: mal schauen, wo die Reise hingeht“ (MARESCH 2023, Abs. 20)*

Die Kapitalbeschaffung mithilfe von privaten Investor\*innen konnte somit eine gewisse Flexibilität und Unabhängigkeit in der Gründungsphase ermöglichen. Diese half auch dabei sich an auftretende Probleme schnell anpassen zu können. Auch die anderen Unternehmen mussten in der Entstehungsphase individuelle Wege für ihre digitalen 24/7-Märkte finden, da zu dieser Zeit noch kaum vergleichbare Konzepte vorhanden waren. Diesbezüglich betonen alle Experten, dass aufgrund der fehlenden Erfahrungswerte besonders in der Anfangsphase einige Fehlentscheidungen getroffen wurden. Herr Bausch fasst diese wie folgt zusammen:

*„Wir haben richtig lernen müssen. Denn Tante Enso ist auf einem weißen Blatt Papier erfunden worden. [...] Wir haben hunderte, tausende von Fehlern gemacht, aus denen wir gelernt haben. Wir haben vier Jahre gebraucht, bis Tante Enso so weit entwickelt war, dass wir es bundesweit ausrollen konnten“ (BAUSCH 2022, Abs. 11)*

Darüber hinaus entstanden die meisten der 24/7-Konzepte in der Zeit der Covid-19-Pandemie. Ihre Umsetzung war daher laut Herrn Stäb mit zusätzlichen Restriktionen und Auflagen verbunden:

*„Wir hatten Anlaufschwierigkeiten, das muss man hier auch ganz klar sagen. Die waren aber aufgrund der Corona-Pandemie einfach den Lockdowns und Zugangsbeschränkungen geschuldet“ (STÄB 2023, Abs. 30)*

Gleichzeitig sehen die meisten Experten in den Auswirkungen von Covid-19 auch etwas Positives. Dabei wurde mehrfach betont, dass die digitalen 24/7-Märkte durch die Pandemie profitieren konnten. Herr Maresch begründet dies damit, „[...] dass die Leute wieder lokaler einkaufen wollten, sich nicht rausgetraut haben und froh waren, wenn

sie beim Einkaufen keine großen Menschenmassen treffen mussten“ (MARESCH 2023, Abs. 12). Neben der wachsenden Akzeptanz der Kund\*innen weist er darauf hin, dass die neuen Anpassungsstrategien während der Pandemie das Wachstum der 24/7-Märkte zusätzlich beschleunigen konnten:

*„[...] wir haben neue Herausforderungen gestellt bekommen, durch Corona vor allen Dingen, sodass man kreativer sein musste, wie man darauf antwortet und das funktionieren kann. Und das hat sicherlich die ganze Sache auch noch mal schneller reifen lassen“ (MARESCH 2023, Abs. 12)*

### 5.3.2 Erfolgsfaktoren

Die bisherigen Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung verdeutlichen, dass die erfolgreiche Umsetzung und der langfristig wirtschaftlich rentable Betrieb von digitalen 24/7-Märkten durch eine Vielzahl an Faktoren beeinflusst werden können. Um aus den Erfahrungen der Betreibenden Handlungsempfehlungen für die Umsetzung von 24/7-Märkten und den Betrieb von Nahversorgungseinrichtungen in ländlichen Räumen ableiten zu können, wurden die Experten daher gebeten, die aus ihrer Sicht wichtigsten Erfolgsfaktoren zu nennen. Im Folgenden werden die als wesentlich identifizierten Aspekte vorgestellt (s. Tab. 15). Darüber hinaus sind jedoch oftmals weitere Punkte bei der Umsetzung von 24/7-Märkten relevant. Diese werden in Kapitel 6.2 im Rahmen der Handlungsempfehlungen abschließend zusammengefasst.

**Tabelle 15: Wichtigste Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung von digitalen 24/7-Märkten** (Quelle: eigene Erhebung)

<b>Erfolgsfaktoren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 24/7 Öffnungszeiten</li> <li>▪ Einsatz digitaler Technologie</li> <li>▪ Schlankes Betriebsmodell</li> <li>▪ Attraktives Angebot</li> <li>▪ Einbindung der Menschen/Gemeinden</li> </ul>
------------------------	--

Das aus Sicht der Experten wichtigste Kriterium für die Umsetzung von digitalen 24/7-Märkten in ländlichen Räumen ist bereits im Namen des Betriebsmodells enthalten. So ist die Grundvoraussetzung für die wirtschaftliche Rentabilität der Konzepte, dass sie digital funktionieren und rund um die Uhr geöffnet sind (vgl. MARESCH 2023, Abs. 50). Nur so kann laut Herrn Bausch ein „schlankes Betriebsmodell“ umgesetzt werden (vgl. BAUSCH 2022, Abs. 77)

Darüber hinaus sollte das Angebot aus Sicht der Experten für die örtliche Bevölkerung so attraktiv gestaltet sein, dass diese auf den Einkauf in weiter entfernten Supermärkten oder Discountern weitestgehend verzichten kann. Ein ausreichend großes Angebot mit Vollsortiment sei daher entscheidend (vgl. ebd.). Dabei betonen Herr Bausch und Herr Maresch, dass sich dieses Angebot an alle Bevölkerungsgruppen richten sollte. So sollten digitale 24/7-Märkte ein „hochattraktives Angebot zur Haushaltsvollversorgung für

jeden im Ort“ (BAUSCH 2022, Abs. 77) darstellen. Daher empfehlen die beiden Experten den Einsatz eines hybriden Betriebsmodells mit personalbesetzten Zeiten. Herr Bausch begründet dies mit den folgenden Worten: „Ohne Personal geht es nicht. Schließlich will der Mensch einen Ansprechpartner haben“ (BAUSCH 2022, Abs. 77). Darüber hinaus ist aus Sicht von Herrn Maresch ein breites und herkömmliches Angebot wichtig, um alle Zielgruppen erreichen zu können:

*„Die Mehrzahl der Konzepte sind auf dem Weg des Convenience-Stores und orientieren sich zu sehr an der jungen Bevölkerung und denken zu wenig an die ältere Bevölkerung. Deswegen ist mein Erfolgsfaktor eher zu sagen, du brauchst mehr Auswahl und du musst ständig in der Lage sein, normale Artikel anbieten zu können und nicht nur hippe Marken, Bio-Marken oder nur Produkte zum Direktverzehr, sondern normale Sachen“ (MARESCH 2023, Abs. 50)*

Um ein solches Angebot bereitstellen zu können sei es daher „[...] sehr wichtig, die Menschen mit einzubeziehen“ (STÄB 2023, Abs. 46). Herr Maresch stellt diesbezüglich folgendes heraus:

*„Und das kann ich nur jedem empfehlen und weitergeben, der sowas macht, weil das einfach das allerwichtigste und gleichzeitig auch das Einfachste ist, du musst hören, was der Markt braucht. Und in dem Fall ist der Markt die Leute. Das heißt den Leuten zuhören: was fehlt euch denn und was braucht ihr?“ (MARESCH 2023, Abs. 12)*

Auch Herr Stäb betont die wichtige Bedeutung, die das Gespräch mit den Menschen für die erfolgreiche Umsetzung eines digitalen 24/7-Konzeptes einnimmt. Aus seiner Sicht sollte daher ein großer Aufwand betrieben werden, um die Akzeptanz der Bevölkerung vor der Eröffnung für einen digitalen 24/7-Markt zu gewinnen:

*„Der allerwichtigste Punkt ist die Akzeptanz der Bevölkerung, dass man den Menschen vor Ort auch ernsthaft das Gefühl gibt, dass man an dem, was sie wollen, interessiert ist, ihnen Hilfestellung anbietet, ihnen mit auf den Weg gibt, an wen sie sich wenden können, damit man nicht einfach nur sagt, man stellt den teo dort hin und das war es. [...] [Ich] muss den Menschen erklären, wie das funktioniert. Und wenn ich das nicht ernst nehme und das nicht mit einer wirklich guten Achtsamkeit mache, dann schaffe ich es nicht, die Akzeptanz der Menschen zu gewinnen“ (STÄB 2023, Abs. 64)*

## 6 Diskussion

Die Ergebnisse der empirischen Untersuchungen dieser Arbeit konnten bereits ein vertiefendes Verständnis zum Angebot und den aktuellen Entwicklungen der digitalen 24/7-Märkte in ländlichen Räumen schaffen. Für die abschließende Bewertung ihres Beitrags zur Sicherung der Nahversorgung werden die Forschungsergebnisse im folgenden Kapitel zusammengeführt und diskutiert. Ihre Diskussion strebt die Beantwortung der Forschungsfrage dieser Arbeit an. Darüber hinaus werden aus den Ergebnissen Handlungsempfehlungen abgeleitet, die die erfolgreiche Umsetzung digitaler 24/7-Märkte fördern können. Somit soll ein Mehrwert für die Überwindung der Nahversorgungsproblematik in ländlichen Räumen geschaffen werden.

### 6.1 Beitrag digitaler 24/7-Märkte zur Nahversorgungssicherung

Das Nahversorgungsangebot in ländlichen Räumen nimmt aufgrund des Strukturwandels im LEH und den Auswirkungen des demographischen Wandels zunehmend ab. Gleichzeitig eröffnet die verstärkte Nutzung digitaler Technologien im LEH neue Möglichkeiten der Nahversorgungsproblematik zu begegnen. Die Entstehung der digitalen 24/7-Konzepte kann daher als eine Reaktion auf beide Entwicklungen verstanden werden. So brachten die Unternehmen durch den Einsatz der digitalen Lösungen ein neues Angebot hervor, das eine wirtschaftlich rentable und attraktive Ergänzung zu den bereits bestehenden alternativen Nahversorgungskonzepten in ländlichen Räumen darstellt. Mit ihren Standorten können sie somit dazu beitragen die Versorgung der ländlichen Bevölkerung mit Waren des täglichen Bedarfs zu verbessern. Aufgrund der starken Nachfrage nach digitalen 24/7-Märkten wird sich das Wachstum der Unternehmen vermutlich auch zukünftig fortsetzen, sodass eine Vielzahl an weiteren Standorten erschlossen werden kann. **Daher können digitale 24/7-Märkte bereits heute und in Zukunft einen Beitrag zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen leisten. Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung zeigen jedoch, dass dieser Beitrag in einigen Aspekten begrenzt ist.** So ergeben sich sowohl für die räumliche als auch inhaltliche Dimension der Nahversorgung (s. Kapitel 3.1.2) Limitationen, welche in den folgenden Ausführungen differenziert betrachtet und näher erläutert werden.

#### Räumliche Dimension der Nahversorgung

Bei der Bewertung des Beitrags von digitalen 24/7-Märkten hinsichtlich der räumlichen Dimension der Nahversorgung steht vor allem ihre Erreichbarkeit im Vordergrund. Die Betrachtung der räumlichen Standortverteilung der digitalen 24/7-Märkte, die im Zuge der Bestandsaufnahme dieser Arbeit vorgenommen worden ist (s. Kapitel 5.1.2), zeigt, dass das Angebot von 24/7-Märkten bisher lediglich in bestimmten Regionen von

Deutschland, insb. in den südlichen Bundesländern, verfügbar ist (s. Abb. 8). Die räumliche Konzentration im Süden kann dabei vor allem durch die guten sozioökonomischen Rahmenbedingungen dieser Regionen begründet werden. So ist hier die Dichte, das Wachstum und die Kaufkraft der Bevölkerung im Vergleich zu den anderen Regionen in Deutschland besonders hoch (s. Abb. 9-11). Daher treiben insb. die Unternehmen Tante-m und Tegut ihre Expansion in diesen Regionen weiter voran, sodass sich dort der Zugang zu digitalen 24/7-Märkten und damit die Nahversorgung für die Menschen in den ländlichen Räumen zunehmend verbessern könnte.

Demgegenüber scheinen die sozioökonomischen Rahmenbedingungen anderer ländlicher Räume in Deutschland für die Ansiedlung von digitalen 24/7-Märkten weniger attraktiv zu sein (s. Abb. 8). Dennoch sind Tante Enso und Emma's TNM in einigen ländlichen Regionen mit weniger guter sozioökonomischer Lage vertreten (s. Abb. 13). Die Gründe hierfür könnten im genoss\*innenschaftlichen Ansatz von Tante Enso und der Inanspruchnahme öffentlicher Fördermittel von Emma's TNM liegen, da diese eine breitere Finanzierungsbasis ermöglichen. Im Fall von Tante Enso könnte zudem das finanzielle Risiko durch die Einbindung der örtlichen Bevölkerung gesenkt und der langfristige Erfolg aufgrund des Eigeninteresses der Teilhabenden gesteigert werden. Somit scheint das Konzept auch unter weniger guten sozioökonomischen Bedingungen gelingen zu können. Hiervon konnten bisher vor allem vereinzelt Regionen in Schleswig-Holstein und Niedersachsen profitieren (s. Abb. 9). Die wirtschaftlichen Probleme von Emma's TNM verdeutlichen hingegen, dass eine finanzielle Förderung keine Garantie für den langfristigen Bestand von Nahversorgungseinrichtungen darstellen kann. Im Zuge des Insolvenzverfahrens des Unternehmens wird sich erst noch zeigen müssen, ob die Standorte in Thüringen weiterbetrieben werden können. Das Angebot von Emma's TNM könnte in dieser Region daher zukünftig auch wieder verschwinden.

Darüber hinaus zeigt die räumliche Standortverteilung der digitalen 24/7-Märkte, dass bisher kaum Angebote in den neuen Bundesländern und im südlichen Westen von Deutschland vorhanden sind (s. Abb. 8). Diese Regionen sind aufgrund des demographischen Wandels und der Abwanderung vor allem junger Menschen oft durch eine niedrigere Bevölkerungsdichte, Schrumpfung und ein geringeres Nachfragepotential gekennzeichnet (s. Abb. 9 und 10). Zudem führt die geringe Siedlungsdichte dazu, dass sich die Logistik der digitalen 24/7-Märkte aufgrund der weiten Distanzen aufwendiger und kostenintensiver gestaltet (vgl. DANNENBERG u. DEDRICHS 2019, S. 185 f.). Darüber hinaus besitzt die Bevölkerung in diesen Regionen im Bundesvergleich eine sehr geringe Kaufkraft (s. Abb. 11). Daher ist die wirtschaftliche Rentabilität der 24/7-Märkte hier besonders erschwert. Es bleibt fraglich, ob diese Herausforderungen bspw. durch das

genoss\*innenschaftliche Modell von Tante Enso in Zukunft überwunden werden können. Die Aussagen der befragten Betreibenden lassen jedoch vermuten, dass eine Ansiedlung von digitalen 24/7-Märkten aufgrund der wirtschaftlichen Gegebenheiten in diesen Regionen zukünftig eher unwahrscheinlich ist.

Insgesamt können die digitalen 24/7-Märkte durch ihr derzeit begrenztes Angebot daher nur in geringem Maße zur Verbesserung der Erreichbarkeit von Nahversorgungseinrichtungen im gesamten Bundesgebiet von Deutschland beitragen. Da sich die räumlichen Entwicklungen zukünftig vermutlich vorwiegend auf die wirtschaftlich attraktiven Regionen konzentrieren werden, können die strukturellen und wirtschaftlichen Herausforderungen der Nahversorgung in strukturschwachen Regionen mithilfe der 24/7-Märkte voraussichtlich nicht überwunden werden. Für die flächendeckende Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse müssen daher weitreichende Strategien und Maßnahmen durch die Politik und Raumplanung in Deutschland umgesetzt und gefördert werden. Hierbei scheint auch eine öffentliche Diskussion darüber von Nöten, ob sich der Anspruch auf gleichwertige Lebensverhältnisse vor dem Hintergrund des demographischen Wandels in stark betroffenen Regionen aufrechterhalten lässt und zu welchen Mitteln dieser hier gewährleistet werden sollte (vgl. MENSING 2018, S. 285).

### **Inhaltliche Dimension der Nahversorgung**

Bei der Bewertung des Beitrags von digitalen 24/7-Märkten hinsichtlich der inhaltlichen Dimension der Nahversorgung stehen vor allem qualitative Aspekte und die Leistungsfähigkeit von Nahversorgungseinrichtungen im Vordergrund. Durch die differenzierte Betrachtung der vorliegenden Untersuchung konnten diesbezüglich deutliche Unterschiede zwischen den verschiedenen Konzepten identifiziert werden. So zeigen die Ergebnisse, dass insb. die hybriden Betriebsmodelle Tante-m und Tante Enso im Vergleich zu den anderen 24/7-Konzepten eine qualitativ höherwertigere Versorgung ihrer Kund\*innen gewährleisten können.

Einen wesentlichen Grund stellt hierbei die Nutzung von Bestandsgebäuden als Ladenflächen dar. Im Gegensatz zu den Container-Lösungen sind diese in ihrer Größe der Verkaufsfläche weniger begrenzt, sodass ein breiteres Sortiment abgebildet werden kann. Während das Angebot der Container-Lösungen daher vorrangig dem ergänzenden Einkauf dient, können Tante-m und Tante Enso eine Vollversorgung ihrer Kund\*innen eher gewährleisten. Insbesondere Tante Enso bietet durch das zusätzliche Angebot aus dem eigenen Online-Shop ein Sortiment an, das mit der Auswahl eines kleinen Supermarktes vergleichbar ist. Der Beitrag zur Sicherung der Nahversorgung ist bei diesen Konzepten daher vergleichsweise hoch. Dennoch können auch die großflächigeren 24/7-Märkte die hybriden Ansprüche der Nachfrageseite im LEH nicht gänzlich

erfüllen. Aufgrund ihrer hohen Individualmobilität werden die Menschen in ländlichen Räumen daher vermutlich auch zukünftig vorrangig das klassische Angebot der unterschiedlichen Betriebsformen im LEH für die eigene Versorgung nutzen. Da der Anteil an mobilitätseingeschränkten Personen mit der demographischen Alterung der Gesellschaft jedoch in Zukunft mit hoher Wahrscheinlichkeit steigen wird, könnten somit auch die digitalen 24/7-Märkte durch ihr vorwiegend fußläufiges Angebot für viele Menschen an Bedeutung zunehmen. Zudem könnten sie aufgrund des steigenden Nachhaltigkeitsbewusstseins in der Gesellschaft und dem Wandel der Arbeitswelt zukünftig an Relevanz gewinnen. So erlangt das nahe Umfeld aufgrund der steigenden Bereitschaft der Menschen in ländlichen Räumen insb. bei kurzen Strecken auf alternative Mobilitätsformen umzusteigen an Bedeutung (vgl. ADENSTEDT 2020, S. 774 f.). Dieser Trend kann darüber hinaus durch den zunehmenden Anteil des Home-Offices verstärkt werden, sodass die Bereitschaft längere Distanzen für den Einkauf zu überwinden sinken könnte. Die reduzierte Abhängigkeit vom PKW wird auch vor dem Hintergrund der steigenden Benzinkosten insb. für finanzschwächere Personen wichtiger (vgl. JOHN 2023, Abs. 12, 47).

Ein weiterer Grund für die höhere Angebotsqualität der hybriden Betriebsmodelle digitaler 24/7-Märkte sind ihre personalbesetzten Zeiten. Die Bereitstellung einer Ansprechperson und die Möglichkeit unter herkömmlichen Bedingungen einkaufen zu können, stellt insb. für ältere Menschen einen Mehrwert dar. Daher können die Konzepte Tante-m und Tante Enso im Vergleich zu den anonymen Konzepten ohne Personalzeiten einen höheren Beitrag zur sozialen Funktion der Nahversorgung leisten. In Zukunft könnte sich die Akzeptanz von ausschließlich personalfreien Konzepten mit dem zunehmenden digitalen Wandel der Gesellschaft jedoch auch unter älteren Menschen erhöhen (vgl. INITIATIVE D21 2023, S. 19). Die steigenden digitalen Kompetenzen und die weitestgehende Etablierung von SCO-Kassen könnten daher den Bedarf an Beratung und Hilfe durch Verkaufspersonal zukünftig senken. Zudem stellt bereits heute der Fachkräftemangel eine wesentliche Herausforderung im LEH dar (vgl. WEßLING 2023, Abs. 28). Laut EHI (2021b) wird sich die Anzahl der personenbesetzten Kassen auch im klassischen LEH daher stark verringern, sodass kassenlose oder SCO-Formate in Zukunft mit hoher Wahrscheinlichkeit an Relevanz und Akzeptanz gewinnen können (vgl. ebd.). Vor diesem Hintergrund könnten besonders multifunktionale Konzepte von digitalen 24/7-Märkten die soziale Funktion der Nahversorgung weiterhin gewährleisten, indem sie durch zusätzliche Dienstleistungen oder medizinische bzw. soziale Einrichtungen die Treffpunktfunktion der Läden weiter stärken. Das Tante Enso plus-Konzept scheint diesbezüglich eine vielversprechende Perspektive aufzuzeigen.

Um leistungsfähig und wirtschaftlich rentabel agieren zu können, müssen alle digitalen 24/7-Konzepte langfristig Gewinne erwirtschaften. Die Ergebnisse dieser Arbeit konnten dabei zeigen, dass das Umsatzpotential in ländlichen Räumen vergleichsweise gering ausfällt, sodass die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen hier deutlich erschwert sind. Aufgrund der oftmals fehlenden Aussagen der Experten zu wichtigen Kennziffern kann die Wirtschaftlichkeit der Unternehmen digitaler 24/7-Märkte in der vorliegenden Untersuchung nicht abschließend bewertet werden. Dennoch zeigen die Ergebnisse, dass die Nutzung von Bestandsgebäuden auch auf den wirtschaftlichen Erfolg von 24/7-Konzepten Einfluss nehmen könnte. So betonten die Betreibenden von Tante Enso und Tante-m in den Experteninterviews positive Betriebsergebnisse erwirtschaften zu können. Demgegenüber weisen Emma's TNM und Tegut teo insb. aufgrund der hohen Investitionskosten beim Ladenbau bisher kein positives Betriebsergebnis auf. Hierbei ist jedoch wichtig zu beachten, dass der wirtschaftliche Erfolg der Unternehmen bisher nicht ausschließlich durch die Höhe der Gewinne gemessen werden kann, da sich diese derzeit noch in ihrer Anfangsphase und dem Geschäftsaufbau befinden. So müssen für ihre Umsetzung zunächst hohe Anfangsinvestitionen getätigt werden, um die erforderlichen Infrastrukturen aufzubauen. Ob sich diese Investitionen in Zukunft auch bei Tegut teo amortisieren können, kann daher anhand der Ergebnisse nicht abschließend bewertet werden. Die Insolvenz von Emma's TNM zeigt jedoch, dass insb. in sozioökonomisch schwächeren Lagen der Betrieb von digitalen 24/7-Märkten mit großen Herausforderungen verbunden sein kann.

Bisher scheint das Geschäftsfeld der digitalen 24/7-Märkte in den ländlichen Räumen wirtschaftlich recht attraktiv für die bestehenden Unternehmen zu sein. Das zunehmende Interesse der großen Handelskonzerne im LEH lässt vermuten, dass dieses in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen wird. Es ist daher davon auszugehen, dass sich die bisherige Marktlage weiter anspannen wird. Der zunehmende Wettbewerb könnte sich dabei positiv für die Menschen in den ländlichen Räumen darstellen, indem ihre Nachfrage nach Nahversorgungsangeboten wachsend bedient wird. Durch die Kooperationen der digitalen 24/7-Märkte mit lokalen Lebensmittelherstellenden und Landwirt\*innen können sich zudem positive Effekte für die lokale Wirtschaft der Regionen ergeben. Dennoch bleibt die zukünftige Strategie der großen Unternehmen bisher ungewiss. Es könnte daher auch zu Unternehmensübernahmen oder Verdrängungsprozessen kommen, die sich auf das Angebot in den ländlichen Räumen negativ äußern könnten. Die zukünftigen Entwicklungen im Geschäftsfeld der digitalen 24/7-Märkte bleiben daher abzuwarten.

## 6.2 Handlungsempfehlungen

Aus den gewonnenen Erkenntnissen dieser Arbeit werden im folgenden Kapitel abschließend Handlungsempfehlungen abgeleitet, die eine erfolgreiche Umsetzung digitaler 24/7-Märkte fördern können. Diese richten sich sowohl an Betreibenden von Nahversorgungseinrichtungen, die digitale 24/7-Konzepte umsetzen oder digitale Lösungen in bereits bestehenden Läden etablieren möchten. Gleichzeitig sollen aber auch Gemeinden von den Erkenntnissen der vorliegenden Untersuchung profitieren können. Folgende Handlungsempfehlungen können ausgesprochen werden:

- Eine Grundvoraussetzung für die Attraktivität und Wirtschaftlichkeit von 24/7-Märkten sind die durchgehenden Öffnungszeiten, insb. an Sonn- und Feiertagen. Durch den Einsatz von digitalen Lösungen können die Öffnungszeiten auch in klassischen Nahversorgungseinrichtungen verlängert und so ihre Rentabilität gesteigert werden. Die Ladenöffnungsgesetze sollten hierfür zeitnah von der Gesetzgebung zu Gunsten der digitalen 24/7-Märkte verändert werden, um den Bestand dieser Konzepte zu sichern.
- Um eine hohe Akzeptanz der Bevölkerung gegenüber der digitalen 24/7-Märkte zu erlangen, sollte im Voraus das Gespräch mit den Gemeinden und Bürger\*innen gesucht werden. Die Berücksichtigung der individuellen Ansprüche der Bürger\*innen ist ein wesentlicher Faktor für die erfolgreiche Etablierung eines 24/7-Marktes. Der Dialog sollte zudem durch die lokalen Entscheidungsträger\*innen unterstützt und aktiv vorangetrieben werden.
- Für die langfristige wirtschaftliche Tragfähigkeit sollte eine bewusste Standortentscheidung getroffen werden, bei der die örtlichen Gegebenheiten Berücksichtigung finden. Eine zentrale Lage wirkt sich dabei wesentlich auf die Attraktivität eines 24/7-Marktes aus. Diese muss für alle Mobilitätsformen gut zu erreichen sein.
- Durch die Nutzung von Bestandsgebäuden können sowohl Investitionskosten gesenkt als auch leerstehende Gebäude in den Dorfkernen wiederbelebt werden. Daher sollte eine Container-Lösung nur an solchen Standorten realisiert werden, an denen keine Alternative durch Bestandsgebäude vorhanden ist. Die Gemeinde kann in diesem Prozess unterstützend wirken, indem passende Objekte vorgeschlagen oder günstige Mietkonditionen gewährt werden.
- Die technische Ausstattung digitaler 24/7-Märkte ist mit zusätzlichen Kosten für die Anschaffung und Nutzung der Technologien und Software verbunden. Die Investitionskosten sollten diesbezüglich möglichst geringgehalten werden. Zudem sollte bei der Nutzung von digitalen Lösungen auf eine einfache Bedienung geachtet werden.

- Das Sortiment sollte die wichtigsten Produkte aus dem Vollsoriment umfassen. Um eine Vollversorgung der Bevölkerung gewährleisten zu können, sollte die Artikelanzahl dabei mind. 2.000 Artikel umfassen. Zudem muss sich die Preisgestaltung am Angebot der umliegenden Geschäfte orientieren, damit diese nicht zu hoch ausfällt. Darüber hinaus gilt es die Bedürfnisse aller Bevölkerungsgruppen im Sortiment abzubilden. Dabei sind vor allem frische und regionale Produkte von großer Bedeutung. Durch Kooperationen mit regionalen Unternehmen und Lebensmittelherstellenden können hierbei Synergien genutzt sowie die lokale Wirtschaft gestärkt werden.
- Die soziale Funktion der Nahversorgung kann durch ein multifunktionales Konzept mit ergänzenden Dienstleistungen, wie bspw. einem integrierten Café, gefördert werden. Zudem ist ein hybrides Betriebsmodell mit personalbesetzten Zeiten zu bevorzugen, um die Treffpunktfunktion des 24/7-Marktes zu erhöhen. Die Berücksichtigung von Kund\*innenwünschen und der Dialog zur örtlichen Bevölkerung sind hierbei entscheidende Faktoren.
- Die Finanzierung von digitalen 24/7-Märkten ist insb. für Start-up-Unternehmen nicht einfach. Um eine passende Finanzierungsoption zu finden, ist eine genaue Vorstellung des Kapitalbedarfs notwendig. Das Kapital kann anschließend über Kredite, Business-Angels, Crowdfunding oder staatliche Förderung beschaffen werden. Dabei bringt jede Option eigene Vor- und Nachteile mit sich, sodass eine genaue Abwägung der individuell besten Lösung stattfinden sollte. Die Kapitalbeschaffung benötigt oftmals eine gewisse Ausdauer und ein gutes Netzwerk.
- Die wirtschaftliche Tragfähigkeit von digitalen 24/7-Konzepten in sozioökonomisch schwächeren Regionen kann durch einen genoss\*innenschaftlichen Ansatz oder eine staatliche Förderung erhöht werden. Bei der Beantragung von Fördergeldern ist jedoch darauf zu achten, dass der langfristige Betrieb auch nach Auslauf der Förderung gesichert ist. Zudem sollten die Auflagen und der bürokratische Aufwand bei der Beantragung von Fördermitteln möglichst geringgehalten werden.
- Beim Betrieb von digitalen 24/7-Märkten müssen insb. bei der Identifizierung der Person vor Eintritt des Ladens und dem Einsatz von Kamerasystemen die Datenschutzbestimmungen und die allgemeinen Vorgaben zur Verarbeitung personenbezogener Daten berücksichtigt werden.
- Damit digitale 24/7-Märkte problemlos funktionieren können ist eine schnelle Internetverbindung von Nöten. Der Ausbau des Breitband- und Mobilfunknetzes muss daher in ländlichen Räumen wesentlich vorangetrieben werden, um eine flächendeckende Verfügbarkeit von Glasfaser und dem 5G-Netz gewährleisten zu können.

## 7 Fazit

Die vorliegende Arbeit beschäftigte sich mit der Frage, welchen Beitrag digitale 24/7-Märkte bei der Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen in Deutschland leisten. Diese Frage wurde aufgeworfen, da die Anzahl der Lebensmittelgeschäfte in Dörfern und kleinen Landgemeinden vor dem Hintergrund des Strukturwandels im LEH in den letzten Jahrzehnten drastisch abgenommen hat. In vielen dieser Regionen ist daher keine flächendeckende Versorgung der Bevölkerung mit Gütern des täglichen Bedarfs in fußläufiger Entfernung mehr gegeben. Die verbliebenen Geschäfte agieren aufgrund von hohen Betriebskosten, abnehmenden Kund\*innenzahlen und geringen Umsätzen oftmals unterhalb ihrer wirtschaftlichen Ertragsgrenze. Viele von ihnen werden im Zuge des demographischen Wandels zukünftig zusätzlich unter Druck geraten. Daher besteht ein hoher Handlungsbedarf, die Nahversorgung der Menschen in den ländlichen Räumen zu sichern und somit einen Beitrag zur Sicherstellung von gleichwertigen Lebensverhältnissen in ganz Deutschland zu leisten (vgl. KÜPPER 2020, S. 146).

Hierfür sind in der Vergangenheit neben den traditionellen Kleinflächenkonzepten bereits vielfältige alternative Nahversorgungskonzepte in Form von Multifunktionsläden, Bürger\*innenläden, Integrationsläden oder mobilen Konzepten umgesetzt worden. Auch der LOH kann eine Strategie darstellen, die Versorgung der Menschen zu sichern. Insgesamt steht ein Großteil der alternativen Konzepte allerdings ebenfalls unter einem großen wirtschaftlichen Druck, der ihr Fortbestehen erschwert. Durch die voranschreitende Digitalisierung konnten in den letzten Jahren jedoch neue Lösungswege entwickelt werden, um den wirtschaftlichen Herausforderungen in ländlichen Räumen zu begegnen. Mit dem Betriebsmodell der digitalen 24/7-Märkte können somit unter dem Einsatz von digitalen Lösungen die Betriebskosten insb. durch die deutliche Reduktion des Personals gesenkt und gleichzeitig der Umsatz mithilfe der durchgängigen Öffnungszeiten erhöht werden, sodass ein attraktiveres und wirtschaftlich rentableres Angebot für die Nahversorgung entstand (vgl. EBERHARDT et al. 2021, S. 13-20).

Für die Beantwortung der Forschungsfrage wurde eine Kombination von qualitativen und quantitativen empirischen Methoden eingesetzt. Mithilfe einer Bestandsaufnahme wurden zunächst das aktuelle Angebot und die räumliche Verteilung der digitalen 24/7-Märkte in Deutschland erfasst. Zur Untersuchung der Angebotsseite wurden qualitative Interviews mit Experten aus der Branche durchgeführt. Zur Untersuchung der Nachfrageseite wurde das Konsumverhalten der Kund\*innen zweier digitaler 24/7-Märkte mithilfe einer teilstandardisierten Befragung erhoben. Die Zusammenführung der Ergebnisse aller Erhebungen ermöglichte eine abschließende Beurteilung des Beitrags von digitalen 24/7-Märkten zur Nahversorgungssicherung in ländlichen Räumen.

Als zentrales Ergebnis dieser Arbeit lässt sich festhalten, dass die digitalen 24/7-Märkte durch die Bereitstellung eines fußläufigen Angebots mit Waren des täglichen Bedarfs eine neue Alternative zur Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen schaffen. Durch ihre Strategien sind die Unternehmen dabei in der Lage, auch in sehr kleinen Orten digitale 24/7-Märkte zu eröffnen, die zuvor für andere Nahversorgungskonzepte aufgrund des zu geringen Kund\*innenpotentials nicht rentabel gewesen sind. Digitale 24/7-Märkten können somit auch in kleinen Dörfern einen Beitrag zur Sicherung der Nahversorgung leisten. Ein flächendeckendes Angebot im gesamten Bundesgebiet kann derzeit jedoch nicht bereitgestellt werden. So verbleibt ein Großteil der 24/7-Märkte bisher in Regionen mit sozioökonomisch attraktiven Rahmenbedingungen. Die Nahversorgungsproblematik in strukturschwachen ländlichen Räumen kann anhand des Angebots in Zukunft vermutlich nicht vollständig überwunden werden.

Darüber hinaus konnte die vorliegende Untersuchung zeigen, dass sich die verschiedenen Konzepte digitaler 24/7-Märkte in ihrer Qualität der Nahversorgung unterscheiden. Besonders großflächigere Konzepte sind hierbei eher in der Lage, ein breiteres Sortiment und somit eine Vollversorgung ihrer Kund\*innen bereitzustellen. Kleinflächige Konzepte in der Größe eines Containers werden von ihren Kund\*innen hingegen oftmals nur als Ergänzung zum üblichen Einkauf im klassischen LEH genutzt. Zudem können hybride Betriebsmodelle aufgrund der zeitweisen Anwesenheit von Verkaufspersonal die soziale Funktion der Nahversorgung besser gewährleisten. So ist besonders für ältere Personen eine Ansprechperson auch bei technischen Fragen von besonderer Wichtigkeit. Bisher bieten nur wenige Konzepte ergänzende Dienstleistungen in ihren 24/7-Märkten an. Daher ist der Beitrag zur sozialen Funktion insg. begrenzt. Mit multifunktionalen Formaten, wie bspw. das Tante Enso plus-Konzept, könnte der Beitrag zukünftig jedoch erhöht werden.

Mit rund 100 Filialen ist die Anzahl der digitalen 24/7-Märkte in Deutschland bisher verhältnismäßig gering. Darüber hinaus ist ihre Bestandsdauer mit nur wenigen Jahren sehr kurz und der Wettbewerb unter den Betreibenden bedingt, dass sich diese mit genauen Angaben zu ihren Kostenstrukturen zurückhalten. Anhand der vorliegenden Untersuchung können daher keine endgültigen Aussagen zu der langfristigen wirtschaftlichen Tragfähigkeit von digitalen 24/7-Märkten getroffen werden. Die Frage, ob ihr Markteintritt und die weitere Entwicklung nachhaltig und erfolgreich sein wird, kann daher erst in einigen Jahren beantwortet werden. Hierfür wäre eine detaillierte Analyse ihrer Betriebskosten und Rentabilität über einen längeren Zeitraum sinnvoll, um diese besser einschätzen und gezielt fördern zu können.

Das dynamische Entwicklungsgeschehen, ausgereifte Expansionsvorhaben und anhaltende Wachstum der 24/7-Märkte zeigt, dass es sich hierbei um einen Zukunftstrend handelt, der sich in den kommenden Jahren weiter fortsetzen wird. Dabei wird sich der Markt wahrscheinlich durch den Eintritt neuer Anbietenden und die Weiterentwicklung bestehender Formatansätze sichtbar verändern. Mit großer Wahrscheinlichkeit werden sich dabei nicht alle der aktuellen Betreibenden durchsetzen können, sodass manche der Konzepte in Zukunft auch wieder verschwinden könnten. Denkbar ist zudem, dass einige der Start-ups durch größere Unternehmen aufgekauft oder Kooperationen geschlossen werden. Daher bedarf es weiterer Forschung, um die zukünftigen Strategien der Unternehmen und ihre Expansion in den ländlichen Räumen zu untersuchen. Um den Beitrag der 24/7-Konzepte zur Nahversorgung weiter analysieren zu können, sollten hierbei sowohl Untersuchungen für die Angebots- als auch Nachfrageseite durchgeführt werden. Dabei könnten zum einen Best Practice Beispiele anhand einer vergleichenden Analyse der Betriebsmodelle verschiedener Anbietenden von digitalen 24/7-Märkten identifiziert werden, deren Erfahrungen anderen Unternehmen dabei helfen könnten mögliche Skalierungshindernisse zu überwinden und ihre Expansion in ländlichen Regionen erfolgreich voranzutreiben. Zum anderen könnte eine umfassende Untersuchung der Kund\*innenbedürfnisse und -erwartungen in Bezug auf die digitalen 24/7-Märkte und ihre Auswirkungen auf das Einkaufsverhalten dazu beitragen, eine erfolgreiche Marktentwicklung der Betriebsform zu gewährleisten und die Zufriedenheit der Kund\*innen zu erhöhen.

Insgesamt müssen für die Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen vielfältige Strategien eingesetzt bzw. entwickelt werden. Die neue, vielversprechende Betriebsform der digitalen 24/7-Märkten sollte daher weiter verbessert und gefördert werden, um die Nahversorgungssituation möglichst vieler Bevölkerungsteile durch dieses Angebot zu verbessern. Gleichzeitig können aber auch bestehende Konzepte durch den Einsatz von digitalen Lösungen wirtschaftlich profitieren. Daher gilt es, dieses Potential zur Sicherung der Nahversorgung in Zukunft ganzheitlich zu nutzen und weiter auszubauen.

## 8 Literaturverzeichnis

- ACOCELLA, D. (2007): „Wie nah ist die Nahversorgung noch“. In: PLANERIN, 02/07, S. 8-12.
- ADAMOVICZ, M., BERNREUTHER, A., WOTRUBA, M., MITTELSTÄDT, M., SYNEK, S. u. A. WEHRENS (2009): Nahversorgung 2010: Entwicklung - Konzepte - Perspektiven. Eine Studie der BBE Handelsberatung GmbH und der IPH Handelsimmobilien GmbH. München.
- ADENSTEDT, F. (2020): Wie viel Radverkehr geht noch im ländlichen Raum? Das Beispiel Landkreis Graftschaft Bentheim. In: Straßenverkehrstechnik. 11/2020, S. 766-775.
- AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) (2016): Daseinsvorsorge und gleichwertige Lebensverhältnisse neu denken. Perspektiven und Handlungsfelder. Positionspapier aus der ARL 108. Hannover.
- AUGUSTIN, H. (2020): Ernährung, Stadt und soziale Ungleichheit. Barrieren und Chancen für den Zugang zu Lebensmitteln in deutschen Städten. Transcript. Bielefeld.
- BARTH, K. (2015): Betriebswirtschaftslehre des Handels. 7. Auflage. Springer. Wiesbaden.
- BAUSCH, T. (2022): Interviewtranskript des persönlich durchgeführten Experteninterviews am 08.12.2022 in Münster.
- BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, LANDESENTWICKLUNG UND ENERGIE (StMWi) (2019): Der Dorfladen in Bayern. Leitfaden für Gründung und Betrieb. München.
- BECKMANN, K. J. (2005): Demographischer Wandel. Mobilität und Verkehr im Kontext von Schrumpfung und Wachstum. In: Stadt Region Land, Heft 78, S. 67-74.
- BECKMANN, R. M., BÖCKER, M., LINDEMANN, M. u. J. NYHUES (2007): Nahversorgung als Basis der Zentrenbildung. Aktuelle Modelle, Strategien und Konzepte gegen wegbrechende Handels- und Dienstleistungsnutzungen. Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft. DSSW. Bonn.
- BOGNER, A., LITTIG, B. u. W. MENZ: Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. 2. Auflage. VS Verlag. Wiesbaden.
- BORTZ, J. u. N. DÖRING (2016): Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften. Für Human- und Sozialwissenschaftler. 5. Auflage. Springer. Heidelberg.
- BREU, C. (2010): Demographischer Wandel und Raumentwicklung in Bayern. Verlag der ARL. Hannover.
- BRÖHL, S. (2023): Interviewtranskript des persönlich durchgeführten Experteninterviews am 02.02.2023 in Münster.
- BULWIENGESA AG (2023): RIWIS Tool. Online unter: <https://www.riwis.de/intro/> (abgerufen am 18.03.2023).

- BUNDESINSTITUT FÜR BAU-, STADT- UND RAUMFORSCHUNG (BBSR) (2015): Indikatoren zur Nahversorgung. Erreichbarkeit von Gütern und Dienstleistungen des erweiterten täglichen Bedarfs. BBSR-Analysen kompakt 10/2015. Bonn.
- BUNDESINSTITUT FÜR BAU-, STADT- UND RAUMFORSCHUNG (BBSR) (2014): Vom demografischen Wandel besonders betroffene Regionen. Ein wichtiges Thema im Kontext der Demografiestrategie. BBSR-Analysen kompakt 11/2014. Bonn.
- BUNDESINSTITUT FÜR BAU-, STADT- UND RAUMFORSCHUNG (BBSR) (2021): Raumordnungsprognose 2040. Bevölkerungsprognose: Ergebnisse und Methodik. BBSR-Analysen kompakt 03/2021. Bonn.
- BUNDESMINISTERIUM DES INNERN, FÜR BAU UND HEIMAT (BMI) (2019): Unser Plan für Deutschland - Gleichwertige Lebensverhältnisse überall. Schlussfolgerungen von Bundesminister Horst Seehofer als Vorsitzendem sowie Bundesministerin Julia Klöckner und Bundesministerin Dr. Franziska Giffey als Co-Vorsitzenden zur Arbeit der Kommission „Gleichwertige Lebensverhältnisse“. Berlin.
- BUNDESMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG UND LANDWIRTSCHAFT (BMEL) (2020): Das Land lebt! Dritter Bericht der Bundesregierung zur Entwicklung der ländlichen Räume. Berlin.
- BUNDESZENTRALE FÜR POLITISCHE BILDUNG (BPB) (2016): Duden Wirtschaft von A bis Z: Grundlagenwissen für Schule und Studium, Beruf und Alltag. 6. Auflage. Bibliographisches Institut. Mannheim.
- BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT, NATURSCHUTZ, BAU UND REAKTORSICHERHEIT (BMUB) (2014): Sicherung der Nahversorgung in ländlichen Räumen. Impulse für die Praxis. Berlin.
- BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR, BAU UND STADTENTWICKLUNG (BMVBS) (2013): Nahversorgung in ländlichen Räumen. BMVBS-Online-Publikation. Nr. 02/2013. Berlin.
- BÜRGERLICHES GESETZBUCH (BGB): Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) in der Fassung der Bekanntmachung vom 2. Januar 2002 (BGBl. I S. 42, 2909; 2003 I S. 738).
- CHRISTIAANSE, S. u. T. HAARTSEN (2017): The influence of symbolic and emotional meanings of rural facilities on reactions to closure: The case of the village supermarket. In: *Journal of Rural Studies* (54), S. 326-336. Online unter: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016716306969> (abgerufen am 13.03.2023).
- CRESWELL, J. W. (2014): *Research Design. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. 4<sup>th</sup> edition. SAGE Publications. Thousand Oaks, California.
- CRESWELL, J. W. u. V. L. PLANO CLARK (2011): *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. 2<sup>nd</sup> edition. SAGE. Los Angeles.
- DANNENBERG, P. u. S. DEDERICHS (2019): Online-Lebensmittelhandel in ländlichen Räumen - Hemmnisse einer Expansion des Onlinehandels mit Lebensmitteln aus Perspektive unterschiedlicher Akteure in Deutschland. In: *RaumPlanung*, 3/4, S. 16-21.

- DEUTSCHER BUNDESTAG (2020): Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel (LEH). Wissenschaftliche Dienste WD 5 - 3000 - 111/20. Online unter: <https://www.bundestag.de/resource/blob/808692/75384b347945f452b55168a08cd292cd/WD-5-111-20-pdf-data.pdf> (abgerufen am 23.02.2023).
- DEUTSCHER FRANCHISEVERBAND (2023): Franchise Definition - Was ist Franchising? Online unter: <https://www.franchiseverband.com/wissen/franchising-definition> (abgerufen am 20.04.2023).
- DORFLADENBOX (2023): Unternehmenswebsite Dorfladenbox. Online unter: <https://www.dorfladenbox.com/> (abgerufen am 20.04.2023).
- DRESING, T. u. T. PEHL (2018): Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende. 8. Auflage. Marburg.
- EBERHARDT, W., KÜPPER, P. u. M. SEEL (2021): Dynamik der Nahversorgung in ländlichen Räumen verstehen und gestalten. Impulse für die Praxis. Thünen-Institut für Ländliche Räume. Sigert. Braunschweig.
- EBERHARDT, W., KÜPPER, P. u. M. SEEL (2022): Chancen und Risiken der Digitalisierung für Dorfläden: Corona-Pandemie als Katalysator? In: Raumforschung und Raumordnung. Online unter: <https://rur.oekom.de/index.php/rur/article/view/121> (abgerufen am 16.02.2023).
- ECKSTEIN, P. P. (2016): Angewandte Statistik mit SPSS. Praktische Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. 8. Auflage. Springer. Wiesbaden.
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2008): Zahl der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland in den Jahren 1965 bis 2007 nach Betriebsformen. Online unter: <https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/zahl-der-lebensmittelgeschaefte-deutschland-nach-betriebsformen-zeitreihe-1965> (abgerufen am 23.02.2023).
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2021a): Durchschnittliche Einkaufsbeträge im deutschen Einzelhandel im Jahr 2021 nach Branchen (in Euro). Online unter: <https://www.handelsdaten.de/deutschsprachiger-einzelhandel/durchschnittlicher-einkaufsbetrag-einzelhandel-branchen-2021-2022> (abgerufen am 16.03.2023).
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2021b): Self-Checkout Initiative. Self-Checkout-Systeme im Handel. Online unter: <https://www.self-checkout-initiative.de/self-checkout/> (abgerufen am 23.03.2023).
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2022a): Entwicklung der Anzahl der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland 2011 bis 2021 nach Betriebsformen. Online unter: <https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/lebensmittelhandel-zahl-der-lebensmittelgeschaefte-deutschland-nach> (abgerufen am 23.02.2023).
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2022b): Handelsstruktur - Nur Supermärkte mit Umsatzplus. EHI legt Zahlenkompendium Handelsdaten aktuell 2022 vor. Online unter: <https://www.ehi.org/presse/nur-supermaerkte-mit-umsatzplus/> (abgerufen am 06.01.2023).

- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2022c): Nettoumsatz der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland 2011 bis 2021 nach Betriebsformen (in Milliarden Euro). Online unter: <https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/lebensmittelhandel-umsatz-der-lebensmittelgeschaefte-deutschland-nach-0> (abgerufen am 23.02.2023).
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2022d): Online-Lebensmittelzustellung boomt. E-Food-Umsatz schießt in die Höhe. Online unter: <https://retail.at/2022/02/04/online-lebensmittelzustellung-boomt-e-food-umsatz-schiesst-in-die-hoehe/> (abgerufen am 23.03.2023).
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2022e): EHI Dossier: Der Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland. Online unter: <https://www.handelsdaten.de/dossiers/der-lebensmitteleinzelhandel-deutschland> (abgerufen am 15.03.2023).
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2023a): Nettoumsatz der führenden Unternehmen im Lebensmittelhandel in Deutschland 2021 (in Millionen Euro). Online unter: <https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/umsatz-der-fuehrenden-unternehmen-im-lebensmittelhandel-deutschland-2021> (abgerufen am 23.02.2023).
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2023b): Entwicklung der Anzahl der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland 2006 bis 2010 nach Betriebsformen. Online unter: <https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/lebensmittelhandel-zahl-lebensmittelgeschaefte-deutschland-betriebsformen> (abgerufen am 23.02.2023).
- EHI RETAIL INSTITUTE (EHI) (2023c): Rewe startet den Einkaufs-Bus. 26.01.2023. Online unter: <https://www.stores-shops.de/konzept/store-konzepte/rewe-startet-den-einkaufs-bus/> (abgerufen am 23.03.2023).
- EMMA'S TAG & NACHT MARKT (2023): Homepage Emma's Tag & Nacht Markt. Online unter: <https://www.tagundnachtmarkt.de/> (abgerufen am 21.03.2023)
- FLICK, U. (2011): Triangulation. Eine Einführung. 3. Auflage. Springer. Wiesbaden.
- FLICK, U. (2019): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. 9. Auflage. Rowohlt Verlag. Hamburg.
- FRANKFURT BUSINESS MEDIA (2023): Skalierbarkeit des Geschäftsmodells: wichtig für Investoren. Online unter: <https://www.fuer-gruender.de/kapital/eigenkapital/private-equity/skalierbarkeit/> (abgerufen am 20.04.2023).
- GEMEINDE BLENDER (2023): Bevölkerungszahl für den Ortsteil Blender zum 01.04.2023. Persönlicher Austausch vom 14.04.2023.
- GESELLSCHAFT FÜR IMMOBILIENWIRTSCHAFTLICHE FORSCHUNG (GIF) (2014): Definitionen zur Einzelhandelsanalyse. 5. Auflage. Wiesbaden. Online unter: <https://gif-ev.com/glossar/> (abgerufen am 16.04.2023)
- GLÄSER, J. u. G. LAUDEL (2012): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 4. Auflage. VS Verlag. Wiesbaden.
- GRAßL, M., RAUH, J. u. S. RAUCH (2020): Erreichbarkeitsanalysen zur Lebensmittel-Nahversorgung in ländlichen Räumen Mainfrankens. Industrie- und Handelskammer Würzburg-Schweinfurt. Würzburg.

- HANDELSVERBAND BADEN-WÜRTTEMBERG (HBW) u. MINISTERIUM FÜR FINANZEN UND WIRTSCHAFT BADEN-WÜRTTEMBERG (MFW BW) (2015): Nahversorgung Aktuell. Ein Leitfaden mit bewährten Konzepten aus Baden-Württemberg. Stuttgart. Online unter: <https://wm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-wm/intern/Publikationen/Wirtschaftsstandort/EHV-Nahversorger-Broschuere.pdf> (abgerufen am 15.03.2023).
- HANDELSVERBAND DEUTSCHLAND E. V. (HDE) (2022a): Zahlenspiegel 2022. Berlin. Online unter: [https://einzelhandel.de/index.php?option=com\\_attachments&task=download&id=10681](https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10681) (abgerufen am 18.02.2023).
- HANDELSVERBAND DEUTSCHLAND (HDE) (2022b): Online-Monitor 2022. Berlin. Online unter: [https://einzelhandel.de/index.php?option=com\\_attachments&task=download&id=10659](https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10659) (abgerufen am 28.02.2023).
- HEINRITZ, G., KLEIN, K. E. u. M. POPP (2003): Geographische Handelsforschung. Borntraeger. Berlin, Stuttgart.
- HEINRITZ, G. u. M. POPP (2011): Geographische Handelsforschung. In: GEBHARDT, H., GLASER, R., RADTKE, U. u. P. REUBER (Hrsg.): Geographie. Physische Geographie und Humangeographie. 2. Auflage. Springer Spektrum. Berlin, Heidelberg, S. 1002-1012.
- HELFFERICH, C. (2011): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. 4. Auflage. VS Verlag. Wiesbaden.
- HENKEL, G. (2020): Der ländliche Raum. Gegenwart und Wandlungsprozesse seit dem 19. Jahrhundert in Deutschland. 5. Auflage. Borntraeger. Stuttgart.
- HILPERT, M., MAHL, F. u. A. MERZ (2020): Erfolgsfaktoren kleiner Nahversorger im ländlichen Raum. Was Dorfläden, Bäcker und Metzger berücksichtigen sollten. In: Ländlicher Raum, Heft 1, S. 16-19.
- HIMBERG, M. (2016): „Essen, Trinken, Sensationen“. In: Lebensmittel Zeitung, Heft 20, S. 62-64.
- HUSSY, W., SCHREIER, M. u. G. ECHTERHOFF (2013): Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor. 2. Auflage. Springer. Berlin, Heidelberg.
- INITIATIVE D21 E. V. (2023): D21-Digital-Index 2022/23. Jährliches Lagebild zur Digitalen Gesellschaft. Online unter: [https://initiated21.de/app/uploads/2023/02/d21\\_digital\\_index\\_2022\\_2023.pdf](https://initiated21.de/app/uploads/2023/02/d21_digital_index_2022_2023.pdf) (abgerufen am 26.04.2023).
- INSTITUT FÜR ÖKOLOGISCHE WIRTSCHAFTSFORSCHUNG (IÖW) (2005): Versorgung mit Waren des täglichen Bedarfs im ländlichen Raum. Studie für den Verbraucherzentrale Bundesverband e.V. Berlin.
- JOHN, P. (2023): Interviewtranskript des persönlich durchgeführten Experteninterviews am 25.01.2023 in Münster.
- JUNKER, R. u. G. KÜHN (2006): Nahversorgung in Großstädten. Difü. Berlin.
- KELLE, U. (2019): Mixed Methods. In: BAUR, N. u. J. BLASIUS (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. 2. Auflage. VS Verlag. Wiesbaden, S. 159-190.
- KISTENKRÄMER (2023): Homepage von Kistenkrämer. Online unter: <https://www.kistenkraemer.com/> (abgerufen am 13.04.2023).

- KLEMISCH, H. u. M. BODDENBERG (2020): Selbstorganisation der Verbraucher\*innen: Potenziale zur Vermeidung von sozialer Ungleichheit in Bedarfsfeldern des Konsums? In: BALA, C. u. W. SCHULDZINSKI (Hrsg.): Armutskonsum - Reichtumskonsum. Soziale Ungleichheit und Verbraucherpolitik. Beiträge zur Verbraucherforschung. Band 12. Verbraucherzentrale NRW. Düsseldorf, S. 79-102.
- KOKORSCH, M. u. P. KÜPPER (2019): Trends der Nahversorgung in ländlichen Räumen. In: Thünen Working Paper. Heft 126. Braunschweig.
- KRAJEWSKI, C. u. A. STEINFÜHRER (2020): Daseinsvorsorge in ländlichen Räumen und ihre Ausgestaltung zwischen Staat, Markt und Ehrenamt. In: KRAJEWSKI, C. u. C.-C. WIEGANDT (Hrsg.): Land in Sicht. Ländliche Räume in Deutschland zwischen Prosperität und Peripherisierung. Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn, S. 242-260.
- KRAJEWSKI, C. u. C.-C. WIEGANDT (2020): Einblicke in ländliche Räume in Deutschland – zwischen Prosperität und Peripherisierung. In: KRAJEWSKI, C. u. C.-C. WIEGANDT (Hrsg.): Land in Sicht. Ländliche Räume in Deutschland zwischen Prosperität und Peripherisierung. Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn, S. 12-31.
- KRÜGER, T., ANDERS, S., WALTHER, M., KLEIN, K. u. M. SEGERER (2013): Qualifizierte Nahversorgung im Lebensmitteleinzelhandel. Eine Studie im Auftrag des Handelsverbands Deutschland (HDE) und des Bundesverbandes des Deutschen Lebensmittelhandels (BVL) Hamburg, Regensburg. Online unter: [https://www.hcu-hamburg.de/fileadmin/documents/Professoren\\_und\\_Mitarbeiter/Projektentwicklung\\_\\_management/Forschung/Qualifizierte\\_Nahversorgung\\_HCU-IREBS\\_Endbericht\\_\\_Langfassung\\_\\_Maerz\\_2013.pdf](https://www.hcu-hamburg.de/fileadmin/documents/Professoren_und_Mitarbeiter/Projektentwicklung__management/Forschung/Qualifizierte_Nahversorgung_HCU-IREBS_Endbericht__Langfassung__Maerz_2013.pdf) (abgerufen am 14.02.2023).
- KULKE, E. (2010): Wirtschaftsgeographie Deutschlands. 2. Auflage. Spektrum. Heidelberg.
- KÜPPER, P. (2016): Abgrenzung und Typisierung ländlicher Räume. Thünen Working Paper 68. Thünen-Institut für Ländliche Räume. Braunschweig.
- KÜPPER, P. (2020): Nahversorgung. In: KRÖHNERT, S., NINGEL, R. u. P. THOMÉ (Hrsg.): Ortsentwicklung in ländlichen Räumen. Ein Handbuch für soziale und planende Berufe. UTB. Bern, S. 146-159.
- KÜPPER, P. u. A. MILBERT (2020): Typen ländlicher Räume in Deutschland. In: KRAJEWSKI, C. u. C.-C. WIEGANDT (Hrsg.): Land in Sicht. Ländliche Räume in Deutschland zwischen Prosperität und Peripherisierung. Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn, S. 82-97.
- MARESCH, C. (2023): Interviewtranskript des persönlich durchgeführten Experteninterviews am 30.01.2023 in Münster.
- MARKTTREFF (2022): Gülzow hat wieder einen Laden: Einkaufen rund um die Uhr bei Tante Enso. 01.08.2022. Online unter: <https://markttreff-sh.de/de/markttreff-tante-enso-guelzow-edeka-smart-box> (abgerufen am 14.04.2023).

- MATTISSEK, A., PFAFFENBACH, C. u. P. REUBER (2013): Methoden der empirischen Humangeographie. 2. Auflage. Westermann. Braunschweig.
- MAYRING, P. (1983): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Deutscher Studien Verlag. Weinheim.
- MCKINSEY & COMPANY (2021): Akzente. Die Krise und die neuen Konsumenten. Online unter: <https://www.mckinsey.de/~ /media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/branchen/konsumguter%20handel/akzente/ausgaben%202021/akzente121gesamt.pdf> (abgerufen am 28.03.2023).
- MENSING, M. (2018): Lebensmittel-Onlinehandel - Alternative zur zukünftigen Versorgung der Bevölkerung ländlicher Räume? Dissertation an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen.
- MICHAEL BAUER RESEARCH (2022): Einzelhandelsrelevante Kaufkraft 2022. Nürnberg.
- MITTELDEUTSCHER RUNDFUNK (MDR) (2023): Dorfladen-Betreiber „Emmas Tag und Nacht Markt“ insolvent. 26.02.2023. Online unter: <https://www.mdr.de/nachrichten/thueringen/mitte-thueringen/erfurt/emmas-tag-nacht-markt-insolvenz-pleite-dorfladen-100.html> (abgerufen am 08.04.2023).
- MOSE, I.: Ländliche Räume. In: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL) (Hrsg.) 2018 – Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung, S. 1323-1334.
- MT CONTAINER (2023): Containermaße für Seecontainer. Hamburg. Online unter: <https://www.mtcontainer.de/containermasse/> (abgerufen am 10.04.2023).
- MUSCHWITZ, C. (2010): Nahversorgung näher bringen. Trier. Online unter: <https://digital.zlb.de/viewer/resolver?urn=urn:nbn:de:kobv:109-opus-251320> (abgerufen am 16.03.2023).
- NATTERMANN, B. (2023): Interviewtranskript des persönlich durchgeführten Experteninterviews am 02.02.2023 in Münster.
- NEIBERGER, C. u. B. HAHN (2020): Geographische Handelsforschung. Springer Spektrum. Berlin, Heidelberg.
- NEIBERGER, C. u. M. STEINKE (2020): Dynamik der Betriebsformen. In: NEIBERGER, C. u. B. HAHN (Hrsg.): Geographische Handelsforschung. Springer Spektrum. Berlin, Heidelberg, S. 27-38.
- NEUMEIER, S. (2014): Modellierung der Erreichbarkeit von Supermärkten und Discountern. Untersuchung zum regionalen Versorgungsgrad mit Dienstleistungen der Grundversorgung. Thünen Working Paper 16. Thünen-Institut für Ländliche Räume. Braunschweig.
- PATTON, M. Q. (2002): Qualitative Research & Evaluation Methods. 3<sup>rd</sup> edition. SAGE. Thousand Oaks.
- PÜTZ, R. u. F. SCHRÖDER (2011): Geographie des Handels und des Konsums. Einführung. In: GEBHARDT, H., GLASER, R., RADTKE, U. u. P. REUBER (Hrsg.): Geographie. Physische Geographie und Humangeographie. 2. Auflage. Springer Spektrum. Berlin, Heidelberg, S. 988-1002.

- RAUH, J., GRAßL, M. u. S. RAUCH (2020): Erreichbarkeitsanalysen zur Lebensmittel-Nahversorgung in ländlichen Räumen Mainfrankens. IHK Würzburg-Schweinfurt. Würzburg.
- RAUH, J. u. J. WETTEMANN (2010): Die Auswirkungen des demographischen Wandels auf Konsumverhalten und Einzelhandel - Beispiele aus Unterfranken. In: BREU, C. (Hrsg.): Demographischer Wandel und Raumentwicklung in Bayern. Verlag der ARL. Hannover, S. 85-107.
- REWE GROUP (2021): Erfolgreich Planen, Bauen und Betreiben. Präsentation zur Expansion der Rewe Group. Online unter: <https://www.rewe-group.com/de/content/uploads/2021/01/expansionsbroschuere-2022.pdf?t=2022102002> (abgerufen am 16.03.2023).
- REWE GROUP (2022): Deutschlands erste nahkauf BOX: Bequem einkaufen rund um die Uhr an sieben Tagen. 26.03.2022. Online unter: <https://mediacenter.rewe.de/pressemitteilungen/deutschlands-erste-nahkauf-box-bequem-einkaufen-rund-um-die-uhr-an-sieben-tagen> (abgerufen am 14.04.2023).
- RIBBECK-LAMPEL, J. (2022): Verkäuferlose Geschäfte – Ein „neues“ Betriebsformat als Schnittmenge aus stationärem Handel und digitalen Technologien. In: APPEL, A. u. S. HARDAKER (Hrsg.): Innenstädte, Einzelhandel und Corona in Deutschland. Würzburg University Press. Würzburg, S. 127-152.
- RÜSCHEN, S. u. J. SCHUHMACHER (2022): Smart Stores 24/7 - Eine Nische etabliert sich. Whitepaper 15. Schriftenreihe Handelsmanagement der DHBW Heilbronn. Online unter: <https://handel-dhbw.de/schriftenreihe/whitepaper/smart-stores-24-7-eine-nische-etabliert-sich/> (abgerufen am 10.08.2022).
- SCHMIDT, H. (2017): Anforderungen des Lebensmitteleinzelhandels an tragfähige Standorte. Vortrag von Heino Schmidt von der EDEKA-MIHA Immobilien-Service GmbH in Einbeck am 26. Oktober 2017. Online unter: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiu\\_6jSyuD9AhXhSfEDHVWPBpcQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.arl-bs.niedersachsen.de%2Fdownload%2F124810%2FHeino\\_Schmidt\\_Anforderungen\\_des\\_Lebensmitteleinzelhandels\\_an\\_Standorte.pdf&usg=AOvVaw3NCe5sPI45FatGEc9EbyPf](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiu_6jSyuD9AhXhSfEDHVWPBpcQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.arl-bs.niedersachsen.de%2Fdownload%2F124810%2FHeino_Schmidt_Anforderungen_des_Lebensmitteleinzelhandels_an_Standorte.pdf&usg=AOvVaw3NCe5sPI45FatGEc9EbyPf) (abgerufen am 16.03.2023).
- STÄB, T. (2023): Interviewtranskript des persönlich durchgeführten Experteninterviews am 05.01.2023 in Münster.
- STADT HÜNFELD (2023): Bevölkerungszahlen für die Stadtteile von Hünfeld zum 01.04.2023. Persönlicher Austausch vom 14.03.2023.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (DESTATIS) (2021): Die Inflation und die Folgen der Corona-Pandemie für die Preisentwicklung. Transkript des Podcasts StatGespräch. Online unter: [https://www.destatis.de/DE/Mediathek/Podcasts/StatGespraech/statgespraeche\\_folge1\\_kopie.html?nn=466308](https://www.destatis.de/DE/Mediathek/Podcasts/StatGespraech/statgespraeche_folge1_kopie.html?nn=466308) (abgerufen am 20.04.2023).

- STATISTISCHES BUNDESAMT (DESTATIS) (2023a): Regionalstatistik. Fortschreibung des Bevölkerungsstandes. Online unter: <https://www.regionalstatistik.de/genesis/online?operation=themes&levelindex=0&levelid=1680782541442&code=12#abreadcrumb> (abgerufen am 06.04.2023).
- STATISTISCHES BUNDESAMT (DESTATIS) (2023b): Pressemitteilung Nr. 145 vom 13. April 2023. Inflationsrate im März 2023 bei +7,4 %. Online unter: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/04/PD23\\_145\\_611.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/04/PD23_145_611.html) (abgerufen am 20.04.2023).
- STATISTISCHES BUNDESAMT (DESTATIS) (2023c): Pressemitteilung Nr. 162 vom 19. April 2023. 13,2 % mehr beantragte Regelinsolvenzen im März 2023 als im Vormonat. Online unter: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/04/PD23\\_162\\_52411.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/04/PD23_162_52411.html) (abgerufen am 20.04.2023).
- STEINER, E. u. M. BENESCH (2021): Der Fragebogen: Von der Forschungsidee zur SPSS-Auswertung. 6. Auflage. UTB. Wien.
- STRÜBING, J., KROMREY, H. u. J. ROOSE (2016): Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung. 13. Auflage. UTB/UVK. Stuttgart.
- TANTE-M (2023): Homepage von Tante-M. Pressebereich. Online unter: <https://tante-m.shop/medien/#pressemedien> (abgerufen am 14.04.2023).
- THÜNEN-INSTITUT (2023): Thünen-Landatlas, Ausgabe 02/04/2023, herausgegeben vom Thünen-Institut Forschungsbereich ländliche Räume. Braunschweig. Online unter: <https://karten.landatlas.de/app/landatlas/> (abgerufen am 02.04.2023).
- VOLGMANN, K., GROWE, A., MÜNTER, A. u. F. OSTERHAGE (2022): Profitiert das Umland vom Boom der Großstädte? Reichweite und funktionale Differenzierung von Ausstrahlungseffekten in den deutschen Stadtregionen. In: Raumforschung und Raumordnung (80), Heft 4, S. 397-413.
- WEßLING, A. (2023): Interviewtranskript des persönlich durchgeführten Experteninterviews am 15.02.2023 in Münster.
- WORTMANN, M. (2011): Der Erfolg der Discounter – zur Entwicklung des deutschen Lebensmitteleinzelhandels im internationalen Vergleich. In: JÜRGENS, U. (Hrsg.): Discounterwelten. LIS-Verlag. Passau, S. 103-120.
- ZIBELL, B., DIEZ, J. R., HEINEKING, I., PREUß, P., BLOEM, H. u. F. SOHNS (2015): Zukunft der Nahversorgung in ländlichen Räumen: Bedarfsgerecht und maßgeschneidert. In: FACHINGER, U. u. H. KÜNEMUND (Hrsg.): Gerontologie und ländlicher Raum. Springer. Wiesbaden, S. 141-165.
- ZIELKE, S. (2013): Sortimentpolitik. In: ZENTES, J., SWOBODA, B., MORSCHETT, D. u. H. SCHRAMM-KLEIN (Hrsg.): Handbuch Handel. Strategien - Perspektiven - internationaler Wettbewerb. 2. Auflage. Springer Gabler. Wiesbaden, S. 507-526.

## **9 Anhang**

Anhang 1: Definitionen der Betriebsformen im Lebensmitteleinzelhandel

Anhang 2: Definition wichtiger einzelhandelsrelevanter Kennziffern und Begriffe

Anhang 3: Leitfaden für die Experteninterviews mit Betreibenden von 24/7-Märkten

Anhang 4: Leitfaden für die Experteninterviews mit einzelhandelsnahen Institutionen

Anhang 5: Übersicht über das Codesystem der qualitativen Inhaltsanalyse

Anhang 6: Beispiel für Befragungsaushang und Flyer

Anhang 7: Fragebogen zur Nahversorgung in ausgewählten Dörfern

Anhang 8: Fotos der verschiedenen Konzepte digitaler 24/7-Märkte

Anhang 9: Plagiatserklärung

**Anhang 1: Definitionen der Betriebsformen im Lebensmitteleinzelhandel**

<b>Kleines Lebensmittelgeschäft</b>	Ein kleines Lebensmittelgeschäft (auch Dorfladen, Nahversorgungsladen oder SB-Markt genannt) ist ein Einzelhandelsgeschäft mit weniger als 400 m <sup>2</sup> Verkaufsfläche, das ein begrenztes Lebensmittel- und Nonfood I-Sortiment anbietet.
<b>Discounter</b>	Ein Lebensmitteldiscounter ist ein Einzelhandelsgeschäft mit einer üblichen Verkaufsfläche unter 1.200 m <sup>2</sup> , das ausschließlich in Selbstbedienung ein begrenztes, auf umschlagstarke Artikel konzentriertes Lebensmittelangebot und Nonfood I-Sortiment sowie ein regelmäßig wechselndes Aktionsangebot mit Schwerpunkt Nonfood II führt.
<b>Supermarkt</b>	Ein Supermarkt ist ein Einzelhandelsgeschäft mit einer Verkaufsfläche zwischen 400 und 2.500 m <sup>2</sup> , das ein Lebensmittelvollsortiment sowie Nonfood I-Artikel führt und einen geringen Verkaufsflächenanteil an Nonfood II aufweist.
<b>Großer Supermarkt/ Verbrauchermarkt</b>	Ein großer Supermarkt (auch Verbrauchermarkt genannt) ist ein Einzelhandelsgeschäft mit einer Verkaufsfläche zwischen 2.500 und 5.000 m <sup>2</sup> , das ein Lebensmittelvollsortiment sowie Nonfood I und Nonfood II-Artikel führt.
<b>SB-Warenhaus</b>	Ein SB-Warenhaus ist ein Einzelhandelsgeschäft mit einer Verkaufsfläche von mind. 5.000 m <sup>2</sup> , das ein Lebensmittelvollsortiment und Nonfood I-Artikel sowie ein umfangreiches Nonfood II-Angebot führt.

Quelle: EHI 2022e, S. 35 f.

**Anhang 2: Definition wichtiger einzelhandelsrelevanter Kennziffern und Begriffe**

<b>Flächenproduktivität</b>	Die Flächenproduktivität misst den jährlichen Umsatz pro Quadratmeter der Verkaufsfläche einer Verkaufsstätte. Als Umsatz wird dabei nicht wie in handelsrechtlichen Fragen der Nettoumsatz, sondern der Bruttoumsatz einschließlich der Mehrwertsteuer verwendet (vgl. GIF 2014).
<b>Franchise</b>	Franchising ist ein auf Partnerschaft basierendes Vertriebssystem, bei dem Neuunternehmer ein etabliertes Geschäftskonzept gegen eine Gebühr nutzen dürfen. Der Begriff Franchise beschreibt ein kooperatives Vertriebssystem zwischen einem bestehenden Unternehmen, dem Franchisegebenden, und einem oder mehreren Unternehmensgründer*innen, den Franchisenehmenden. Der oder die Franchisegeber*in räumt seinen Kooperationspartner*innen auf Grundlage eines Franchisevertrags das Recht ein, sein/ihr entwickeltes Geschäftskonzept nutzen zu dürfen (vgl. DEUTSCHER FRANCHISEVERBAND 2023).
<b>Kaufkraft</b>	Als Kaufkraft wird diejenige Geldmenge bezeichnet, die den Einwohnenden einer räumlichen Einheit innerhalb eines bestimmten Zeitraumes für Ausgaben (bspw. für Mieten, Ausgaben im Einzelhandel, Energie oder Verkehr) zur Verfügung steht. Er kann als Indexwert dargestellt werden. Mit dem Kaufkraftindex dabei die in einem Teilgebiet allen Bewohnenden dieses Gebietes zur Verfügung stehende Kaufkraft mit der Kaufkraft anderer Teilgebiete verglichen werden (vgl. GIF 2014).
<b>Multi- und Omnichannel</b>	Multichannel-Handel betreiben Einzelhandelsunternehmen, die mindestens zwei Vertriebskanäle (Channels) parallel bedienen. Dies können bspw. stationäre Verkaufsstellen und ein gleichzeitig betriebener Online-Shop sein. Unternehmen, die alle Kanäle (Stationär, Online, Mobile, Social Media, Katalog) anbieten, werden als Omnichannel-Anbietende bezeichnet. (vgl. GIF 2014).
<b>Nonfood</b>	Nonfood umfasst Waren, die nicht zum Verzehr bestimmt sind. Nach der GS1-Warengruppenklassifizierung wird zwischen Nonfood I (Drogerieartikel, Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel sowie Tiernahrung) und Nonfood II (Ge- und Verbrauchsgüter des kurz-, mittel- und langfristigen Bedarfs wie Textilien, Schuhe, Gartenbedarf, Unterhaltungselektronik, Elektrogroßgeräte, Presseartikel und Bücher usw.) unterschieden (vgl. EHI 2022e, S. 42).
<b>Rationalisierung</b>	Rationalisierung umfasst alle Maßnahmen, um bestehende betriebliche Regelungen und Abläufe zu verbessern, bspw. durch die Veränderung der Arbeitsabläufe. Sie dient dabei der Kostensenkung im Betrieb und soll die Produktivität, Wirtschaftlichkeit und Rentabilität eines Unternehmens verbessern (vgl. BPB 2016)
<b>Skalierung</b>	Im betriebswirtschaftlichen Sinne steht die Skalierbarkeit für eine spezielle Eigenschaft einer Geschäftsidee bzw. eines Geschäftsmodells. Dabei ist entscheidend, ob beim jeweiligen Geschäftsmodell der Umsatz signifikant gesteigert werden kann, ohne dass größere Investitionen, außer der Startinvestitionen, notwendig sind (vgl. FRANKFURT BUSINESS MEDIA 2023)

<b>Sortiment</b>	Unter dem Sortiment eines Handelsbetriebes wird die Gesamtheit aller beschafften oder selbst hergestellten Absatzgüter verstanden, die dieser seiner Kundschaft anbietet. Zur Charakterisierung eines Sortimentes werden häufig die Dimensionen Sortimentsbreite, -tiefe und -höhe herangezogen: In der Praxis werden die Sortimentsbreite anhand der Anzahl der geführten Warengruppen und die Sortimentstiefe anhand der Zahl der Artikel innerhalb einer Warengruppe erfasst. Mit der Sortimentshöhe wird erfasst, auf welchem qualitativen Niveau die angebotenen Leistungen angesiedelt sind. Ein Vollsortiment im Lebensmitteleinzelhandel steht für ein breites und tiefes Sortiment mit einem flächenbezogenen Frischeanteil (Obst & Gemüse, Molkerei- und Tiefkühlprodukte, Bedienungstheken) von ca. 30 % (vgl. GIF 2014, S. 136 f.).
<b>Umsatz</b>	Der Umsatz (auch Erlös genannt) beinhaltet den in einer Periode (meist ein Jahr) erzielten Gesamtbetrag aus den mit Preisen bewerteten Absatzmengen eines Unternehmens an Kund*innen und an Betriebsangehörige sowie gesondert in Rechnung gestellte Kosten ohne Rücksicht auf den Zahlungseingang und die Steuerpflicht. Im Einzelhandel ist der Umsatz gemeint, der durch den Absatz an Konsumierende erzielt wird (vgl. GIF 2014).
<b>Verkaufsfläche (VKF)</b>	Die Verkaufsfläche eines Handelsbetriebes umfasst die Fläche, auf der der Verkauf abgewickelt wird. Es wird unterschieden zwischen der Nettoverkaufsfläche, die nur die tatsächlich durch Ware belegte Fläche umfasst, und der Bruttoverkaufsfläche, zu der neben der Nettoverkaufsfläche und angrenzender Gangfläche auch Funktionsflächen wie Kassenzone, Einkaufswagenzone, Leergutannahme und Windfanganlage gehören (vgl. EHI 2022e, S. 62).

### Anhang 3: Leitfaden für die Experteninterviews mit Betreibenden von 24/7-Märkten am Beispiel von Tegut teo

- Begrüßung und Dank für die Zeit
- Kurzer Umriss des Themas
- Kurze Beschreibung des Interviewablaufs und der ungefähren Dauer

<b>1. Einstiegsfrage</b>
Unternehmensvorstellung, Sichtweise und Funktion des/der Expert*in
1.1 Können Sie zum Einstieg kurz das Unternehmen Tegut vorstellen und ihre Funktion im Unternehmen erläutern? (Aufgabe bei Realisierung von Tegut teo)
<b>2. Entstehungsphase und Entwicklung</b>
Projektidee und Konzept
2.1 Wie kam es zu der Idee für Tegut teo? <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Warum haben Sie sich für das Konzept eines digitalen 24/7-Marktes entschieden? Standen noch andere Konzepte zur Auswahl?</li> </ul>
2.2 Wie hat sich das Konzept Tegut teo bis heute entwickelt? <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wie viele Filialen wurden bereits eröffnet und wie viele sind derzeit in Planung?</li> </ul>
<b>3. Geschäftsstrategie in ländlichen Regionen</b>
Relevanz ländlicher Raum, Zielgruppe
3.1 Was macht ländliche Regionen für das Unternehmen Tegut interessant?
3.2 Welche Zielgruppen möchten Sie mit Ihrem Angebot Tegut teo in ländlichen Räumen besonders ansprechen?
3.3 Welche Funktion nimmt Tegut teo für die Nahversorgung in ländlichen Regionen ein?
<b>4. Filialplanung / Finanzierung</b>
Standortanforderungen, Planungsablauf, Fördergelder
4.1 Welche Anforderungen stellen Sie an einen Standort in einer ländlichen Region, damit er für die Eröffnung einer Tegut teo-Filiale in Frage kommt?
4.2 Können Sie kurz die wichtigsten Planungsschritte bis zur Eröffnung einer Filiale beschreiben?
4.3 Inwieweit werden die Gemeinden oder Bürger*innen in die Planung miteinbezogen? Und wie läuft die gemeinsame Zusammenarbeit ab?
4.4 Wie hoch sind die Investitionskosten und wie wird eine Tegut teo Filiale finanziert? <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Werden bei der Finanzierung Fördergelder in Anspruch genommen? Welche?</li> <li>▪ Inwieweit tragen Anteile von Bürger*innen zur Finanzierung bei (Crowd-Funding)?</li> </ul>
<b>5. Angebot</b>
Angebotsstruktur, Personal, Umgang mit digitalen Lösungen
5.1 Wie funktioniert das Einkaufen in einem Tegut teo? <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Welche Fläche hat ein Tegut teo im Durchschnitt und welche Produkte werden angeboten?</li> <li>▪ Worauf legen Sie bei Ihrem Sortiment besonderen Wert?</li> <li>▪ Gibt es Kooperationen mit regionalen Produzenten?</li> <li>▪ Zu welchen Zeiten ist Personal anwesend und welche Rolle nimmt dieses ein?</li> <li>▪ Wie funktionieren die Logistik und das Auffüllen der Waren?</li> </ul>
5.2 Bieten Sie darüber hinaus ergänzende Dienstleistungen oder sonstige Services an?
5.3 Inwieweit passen Sie Ihr Angebot den Wünschen der Kund*innen an?
5.4 Gibt es Pläne, Ihr Angebot weiter auszubauen? (weitere Produkte, Dienstleistungen)

<b>6. Nachfrage</b>
Kundennachfrage, Kaufverhalten, regionale Unterschiede, Zufriedenheit mit Nachfrage
<p>6.1 Wie beurteilen Sie die bisherige Kund*innennachfrage und das Kaufverhalten Ihrer Kund*innen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wie viele Personen kaufen durchschnittlich pro Woche in einem Tegut teo ein?</li> <li>▪ Wie häufig und zu welchen Zeiten kaufen die Menschen in der Regel im teo ein?</li> <li>▪ In welchem Umfang und welche Produkte kaufen Ihre Kund*innen bei Ihnen ein?</li> <li>▪ Woher stammen Ihre Kund*innen? (lokale Kaufkraft?)</li> </ul> <p>6.2 Lassen sich bei der Nachfrage große Unterschiede zwischen verschiedenen Regionen oder Standorten ausmachen?</p> <p>6.3 Wie zufrieden sind Sie mit der bisherigen Entwicklung der Nachfrage?</p>
<b>7. Soziale Funktion</b>
Treffpunkt für Bürgerinnen und Bürger, Barrierefreiheit
<p>7.1 Kleine Lebensmittelläden besonders in ländlichen Regionen nehmen oft auch eine soziale Funktion als Treffpunkte für den gemeinsamen Austausch der Bürger*innen ein. Welche Möglichkeiten bieten Sie im Tegut teo an, um soziale Interaktion zu fördern? Wie werden diese von den Kund*innen angenommen?</p> <p>7.2 Eine attraktive Nahversorgung ist besonders für ältere oder mobil eingeschränkte Personen wichtig. Also Personen, die eventuell über keinen PKW verfügen oder mit digitalen Vorgängen weniger vertraut sind, aber auch Personen, denen wenig Geld für Lebensmittel zur Verfügung steht. Was tun Sie, um Barrieren für diese Personengruppen möglichst gering zu halten?</p> <p>7.3 Wie kommen Ihre Kund*innen generell mit den digitalen Lösungen, vor allem dem Zugang zum Laden und dem eigenständigen Bezahlen (Self-Checkout) zurecht?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wie wird Kund*innen geholfen, wenn bspw. Probleme mit der Kasse oder anderen digitalen Lösungen auftreten, jedoch kein Personal vor Ort ist?</li> </ul>
<b>8. Wirtschaftliche Tragfähigkeit</b>
Konkurrenz, Betriebskosten
<p>8.1 Das Kund*innenpotential in ländlichen Regionen ist vergleichsweise klein und die Konkurrenz durch Supermärkte/Discounter, aber auch alternative Nahversorgungsangebote wie mobile Händler*innen, Lieferdienste und Online-Handel groß. Welche Strategie verfolgen Sie, um sich an diese Konkurrenz-Situation anzupassen?</p> <p>8.2 Wie schätzen Sie die wirtschaftliche Tragfähigkeit von Tegut teo ein und warum?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wie hoch sind die Betriebskosten und wie haben sich diese in den letzten Jahren entwickelt?</li> <li>▪ Inwiefern stellen die Kosten eine Herausforderung für die Rentabilität dar?</li> <li>▪ Wie hoch ist die Gewinn- bzw. Verlustquote?</li> </ul>
<b>9. Herausforderungen und Erfolgsfaktoren</b>
aufgetretene Probleme, Erfolgsfaktoren, Zukunftsaussicht
<p>9.1 Welche Herausforderungen und Problemen sind Ihnen bei der Realisierung/Expansion von Tegut teo bisher begegnet und wie sind Sie mit diesen umgegangen?</p> <p>9.2 Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Erfolgsfaktoren, damit ein 24/7-Markt in ländlichen Regionen langfristig Bestand hat?</p> <p>9.3 Wie schätzen Sie die zukünftige Entwicklung von Tegut teo, aber auch generell von digitalen 24/7-Märkten in ländlichen Regionen ein?</p>
<b>10. Ausklang</b>
Möglichkeit zur Ergänzung
<p>10.1 Gibt es von Ihnen aus noch etwas, was Sie gerne erzählen möchten, was Ihnen wichtig ist, und was bisher im Interview noch nicht zur Sprache gekommen ist?</p>

#### Anhang 4: Leitfaden für die Experteninterviews mit einzelhandelsnahen Institutionen

- Begrüßung und Dank für die Zeit
- Kurzer Umriss des Themas
- Kurze Beschreibung des Interviewablaufs und der ungefähren Dauer

<b>1. Einstiegsfrage</b>
Unternehmensvorstellung, Sichtweise und Funktion des/der Expert*in
1.1 Können Sie zum Einstieg kurz das Unternehmen .... vorstellen und Ihre Funktion im Unternehmen erläutern?
1.2 Welchen Bezug haben Sie zum Thema Nahversorgung in ländlichen Räumen?
<b>2. Begriffsklärung und Entwicklung</b>
Definition, Unterschiede, Verbreitung
2.1 Was verstehen Sie unter einem digitalen 24/7-Markt?
2.2 Welche Entwicklungen oder Treiber erklären den derzeitigen Boom der digitalen 24/7-Märkte in ländlichen Räumen?
<b>3. Geschäftsstrategie in ländlichen Regionen</b>
Relevanz ländlicher Raum, Konkurrenz, Attraktivität Angebot, Synergien
3.1 Was macht ländliche Regionen für die Betreibenden von digitalen 24/7-Märkten interessant?
3.2 Welche Funktion nehmen digitale 24/7-Märkte für die Nahversorgung in ländlichen Regionen ein?
3.3 Bestehen aus Ihrer Sicht (im Vergleich zu den digitalen 24/7-Märkten) geeignetere Formen, um die Nahversorgung in ländlichen Räumen zu verbessern?
3.4 Welche Besonderheiten bringt der Betrieb von digitalen 24/7-Märkten in ländlichen Räumen mit sich? (Warenlieferung, Logistik, Personal)
3.5 Wie groß ist die Konkurrenz der digitalen 24/7-Märkte in ländlichen Räumen (z.B. durch Supermärkte/Discounter, aber auch alternative Nahversorgungsangebote wie mobile Händler, Lieferdienste und Online-Handel)? Was können digitale 24/7-Märkte bieten, was andere Anbietende nicht können?
3.6 Wie attraktiv ist das Angebot von digitalen 24/7-Märkten in ländlichen Regionen für die örtliche Bevölkerung?
3.7 Welche Synergien für den Ort und die Region können sich durch die Ansiedlung eines digitalen 24/7-Marktes ergeben?
<b>4. Filialplanung / Finanzierung</b>
Standortanforderungen, Planungsablauf, Fördergelder
4.1 Welche Standortanforderungen sind aus Ihrer Sicht in ländlichen Regionen besonders wichtig, damit es zu der Ansiedlung eines 24/7-Marktes kommt?
4.2 Welche Rolle nehmen die Gemeinden bei der Ansiedlung von digitalen 24/7-Märkten ein?
4.3 Welchen Einfluss haben Bürger*innen auf die Planungen?
4.4 Welche Rolle spielen Fördergelder oder Crowd-Funding Kampagnen bei der Realisierung von digitalen 24/7-Märkten? Wie bewerten Sie die bestehenden Fördermöglichkeiten?

<b>5. Soziale Funktion</b>
Treffpunkt für Bürgerinnen und Bürger, Barrierefreiheit
<p>5.1 Kleine Lebensmittelläden besonders in ländlichen Regionen nehmen oft auch eine soziale Funktion als Treffpunkte für den gemeinsamen Austausch der Bürger*innen ein. Welche Rolle nehmen digitale 24/7-Märkte diesbezüglich Ihrer Meinung nach ein?</p> <p>5.2 Eine attraktive Nahversorgung ist besonders für ältere oder mobil eingeschränkte Personen wichtig. Also Personen, die eventuell über keinen PKW verfügen oder mit digitalen Vorgängen weniger vertraut sind, aber auch Personen, denen wenig Geld für Lebensmittel zur Verfügung steht. Wie bewerten Sie die digitalen 24/7-Märkte hinsichtlich Ihrer Barrierefreiheit für diese Personengruppen? (Tragen die digitalen 24/7-Märkte Ihrer Meinung nach zu einer Verbesserung der Versorgungsqualität für weniger mobile Gruppen bei?)</p>
<b>6. Wirtschaftliche Tragfähigkeit</b>
Betriebskosten, Konkurrenz durch andere Unternehmen
<p>6.1 Wie schätzen Sie die wirtschaftliche Tragfähigkeit von digitalen 24/7-Märkten ein und warum?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inwiefern stellen die laufenden Kosten eine Herausforderung für die Rentabilität dar?</li> </ul> <p>6.2 Der Lebensmittelmarkt wird besonders von Rewe und Edeka dominiert. Bisher haben diese nur Prototypen eines digitalen 24/7-Marktes realisiert. Wie schätzen Sie die weitere Strategie der Unternehmen ein und welche Folgen könnte ihre Expansion auf das Nahversorgungsangebot in ländlichen Räumen und die bestehenden Betreibenden haben?</p>
<b>7. Herausforderungen und Erfolgsfaktoren</b>
Aufgetretene Probleme, Erfolgsfaktoren, Zukunftsaussicht
<p>7.1 Wo sehen Sie Herausforderungen und Problemen bei der Realisierung/Expansion von digitalen 24/7-Märkten und wie wird mit diesen umgegangen?</p> <p>7.2 Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Erfolgsfaktoren, damit ein 24/7-Markt in ländlichen Regionen langfristig Bestand hat?</p> <p>7.3 Wie schätzen Sie die zukünftige Entwicklung von digitalen 24/7-Märkten in ländlichen Regionen ein?</p> <p>7.4 Welche Bedingungen fördern oder hemmen die Nahversorgung in ländlichen Räumen und wie sollten diese Ihrer Meinung nach verändert werden, um zu einer Verbesserung beizutragen?</p>
<b>8. Ausklang</b>
Möglichkeit zur Ergänzung
8.1 Gibt es von Ihnen aus noch etwas, was Sie gerne erzählen möchten, was Ihnen wichtig ist, und was bisher im Interview noch nicht zur Sprache gekommen ist?

## Anhang 5: Codestructur der MAXQDA-Auswertung

<ul style="list-style-type: none"> <li>▼ Codesystem 498</li> <li>    Zitate 73</li> <li>    ▼ Angebot 4</li> <li>        Personal 12</li> <li>        ▼ Ergänzende Dienstleistungen 6</li> <li>            Bestellungen/Lieferungen 2</li> <li>        ▼ Sortiment 6</li> <li>            Kund*innenwünsche 1</li> <li>            Alkohol und Tabak 2</li> <li>            regionale Produkte, Kooperationen 7</li> <li>        ▼ Nachfrage 4</li> <li>            ▼ Kaufverhalten der Kund*innen 3</li> <li>                Einzugsgebiet 1</li> <li>                Einkaufszeiten 2</li> <li>                Ausgaben 1</li> <li>            ▼ Soziale Funktion 9</li> <li>                ▼ Barrierefreiheit 8</li> <li>                    für Unternehmen 1</li> <li>                    für ältere Personen 4</li> <li>                    Treffpunktfunktion 6</li> <li>            ▼ Filialplanung 2</li> <li>                eröffnete Filialen 8</li> <li>                Beteiligung von Bürger*innen 6</li> <li>                Zusammenarbeit mit Gemeinde 4</li> <li>            ▼ Planungs Schritte 2</li> <li>                Technik 9</li> <li>                Logistik 9</li> <li>            ▼ Standortanforderungen 14</li> <li>                Kaufkraft 1</li> <li>                Grundstück 2</li> <li>                Bereitschaft der Gemeinde/Bürger*innen 4</li> <li>                Entfernung zum nächsten Supermarkt 3</li> <li>                Marktanalyse 5</li> <li>                Einzugsgebiet 9</li> <li>        ▼ Finanzierung 3</li> <li>            ▼ Investitionskosten 4</li> <li>                Erstaustattung 1</li> <li>            ▼ Förderung 5</li> <li>                Crowdfunding 1</li> <li>                Genossenschaft 3</li> <li>                Fördergelder 9</li> <li>        ▼ Wirtschaftliche Tragfähigkeit 13</li> <li>            ▼ Konkurrenz 6</li> <li>                andere 24/7-Konzepte 14</li> <li>                Alternative Angebote 5</li> <li>                Online-Angebote 3</li> <li>            Kostenstruktur 6</li> <li>            Umsatz 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▼ Herausforderungen 10</li> <li>    Wirtschaftslage 6</li> <li>    technische Herausforderungen 5</li> <li>    Anlaufphase 1</li> <li>    Zukünftige Entwicklung 10</li> <li>    ▼ Rechtliche Hürden 9</li> <li>        Datenschutz 2</li> <li>        Baurecht 1</li> <li>        Öffnungszeiten 2</li> <li>        Sonntagsschließgebot 7</li> <li>    ▼ Prozessoptimierung und Wachstum 4</li> <li>        Ladenbau 1</li> <li>        Schnelligkeit 4</li> <li>        Kapitalbeschaffung 2</li> <li>        Diebstahl 5</li> <li>        Sortimentsanpassungen 1</li> <li>    ▼ Erfolgsfaktoren 10</li> <li>        Erreichbarkeit 2</li> <li>        Kooperationen 1</li> <li>        Standort 2</li> <li>        Preispolitik 2</li> <li>        Öffnungszeiten 2</li> <li>        Kostenreduzierung 1</li> <li>        Angebot/Vollversorgung 5</li> <li>        Einbindung Gemeinde/Kund*innenbindung 4</li> <li>    ▼ Sonstiges 1</li> <li>        ▼ Geschäftsstrategie in ländlichen Räumen 3</li> <li>            Zielgruppe 5</li> <li>            Problematik ländlicher Räume 10</li> <li>            Funktion der Person im Unternehmen 8</li> <li>            Unternehmensvorstellung 7</li> <li>        ▼ Projektidee und Konzept 3</li> <li>            ▼ Konzept 10</li> <li>                Bauweise 7</li> <li>                Zugang 1</li> <li>                Artikelanzahl 3</li> <li>                VKF 5</li> <li>                Bezahlung 4</li> <li>                Entstehungsgeschichte 11</li> <li>                Projektziel 13</li> </ul>
---	--

## Anhang 6: Beispiel für Befragungsauhang und Flyer für Wurfsendungen



### BEFRAGUNG ZUR NAHVERSORGUNG IN BLENDER

Liebe Bürgerinnen und Bürger in Blender,

ich heiße Johanna Bretthauer und studiere Geographie in Münster. Zurzeit führe ich im Rahmen meiner Masterarbeit eine Befragung zum Thema „Nahversorgung in ländlichen Regionen“ durch. In den letzten zwei Jahren sind verschiedene digitale Ladenkonzepte entwickelt worden, die für Dorfbewohner eine neue Chance für die fußläufige Versorgung mit Lebensmitteln darstellen. Blender ist eine von bisher wenigen Gemeinden, in der mit dem Tante-Enso Markt ein solches Angebot bereits existiert. Ich möchte diese Art von Läden gerne weiter erforschen und bin daher sehr an Ihrer Meinung interessiert. Dabei ist es egal, ob Sie bereits im Tante-Enso eingekauft haben oder nicht. Ich würde mich sehr freuen, wenn Sie an meiner Umfrage teilnehmen würden. Die Teilnahme dauert 5-10 min und ist natürlich freiwillig. Alle Blender Bürgerinnen und Bürger über 18 Jahren sind herzlich eingeladen!

Ich freue mich über jede Unterstützung & bedanke mich ganz herzlich für Ihre Teilnahme!

#### SO MACHEN SIE MIT:

Folgenden Link in Ihren Browser eingeben:

[https://umfrage.ivv1.uni-muenster.de/nahversorgung\\_blender/](https://umfrage.ivv1.uni-muenster.de/nahversorgung_blender/)



Oder ausgedruckten  
Fragebogen ausfüllen!  
Diese liegen hier aus:

- Bücherei
- Kirche
- Baalk Backbord Bäckerei
- Tante Enso





#### Vielen Dank!

Bei Fragen oder Anmerkungen schreiben Sie mir  
gerne unter: [j\\_bret05@uni-muenster.de](mailto:j_bret05@uni-muenster.de)

Liebe Grüße  
Johanna Bretthauer

## Anhang 7: Fragebogen zur Nahversorgung am Beispiel Blender

 <p><b>Kontakt:</b> Johanna Bretthauer j_bret05@wwu.de</p>	<p><b>Ausgefüllten Fragebogen bitte bis zum 30.01.2023 hier abgeben:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Briefkasten der Bücherei Blender</li> <li>▪ Tante-Enso Markt</li> </ul> <p><b>Danke!</b></p>	<p>Hier QR-Code scannen und Fragen online beantworten!</p> 			
<b>Befragung zur Nahversorgung in Blender</b>					
<p>Liebe Bürgerinnen und Bürger in Blender,</p> <p>ich bin Studentin der Geographie und führe im Rahmen meiner Masterarbeit eine Umfrage zum Thema Nahversorgung in ländlichen Räumen durch. Daher bin ich sehr an Ihren persönlichen Erfahrungen und Ihrer Zufriedenheit mit den Einkaufsmöglichkeiten für Lebensmittel in Blender interessiert. Besonders Ihre Meinung zum Tante Enso am Meierkamp 1 ist hierbei spannend. Ich würde mich daher sehr freuen, wenn Sie an dieser kurzen Umfrage teilnehmen könnten. Die Beantwortung der Fragen dauert nicht länger als 10 min und ist freiwillig. Alle angegebenen Daten werden anonym erhoben und können zu keinem Zeitpunkt Ihrer Person zugeordnet werden. Ihre Antworten werden nicht an Dritte weitergegeben und dienen lediglich den wissenschaftlichen Zwecken meiner Masterarbeit. Aus rechtlichen Gründen ist eine Teilnahme an der Befragung erst ab 18 Jahren möglich.</p> <p>Ich bedanke mich ganz herzlich für Ihre Unterstützung! Viele Grüße, Johanna Bretthauer</p>					
<b>I. Generelles Einkaufen</b>					
<b>1) Wie zufrieden sind Sie generell mit Ihren Einkaufsmöglichkeiten für Lebensmittel?</b>					
<input type="checkbox"/> sehr zufrieden <input type="checkbox"/> eher zufrieden <input type="checkbox"/> neutral <input type="checkbox"/> eher unzufrieden <input type="checkbox"/> sehr unzufrieden					
<b>2) Welches Verkehrsmittel nutzen Sie überwiegend für Ihren Einkauf von Lebensmitteln? (bitte nur 1 Antwort)</b>					
<input type="checkbox"/> Pkw <input type="checkbox"/> Mitfahrgelegenheit <input type="checkbox"/> Motorrad/Moped <input type="checkbox"/> Bus/Bahn <input type="checkbox"/> Fahrrad <input type="checkbox"/> zu Fuß <input type="checkbox"/> Anderes: _____					
<b>3) Wie häufig nutzen Sie die folgenden Angebote, um sich mit Lebensmitteln zu versorgen?</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	nie	selten	gelegentlich	oft	immer
Supermarkt (z. B. Rewe/Edeka)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discounter (z. B. Lidl/Aldi)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SB-Warenhaus (z. B. Kaufland/Famila/Hit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kleines inhabergeführtes Geschäft (z. B. kl. Bioladen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Online-Angebote mit Lieferdienst nach Hause	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Online-Bestellung mit eigener Abholung (Click&Collect)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mobile Angebote (z. B. rollende Supermärkte)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hofverkäufe lokaler Landwirte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dorfautomaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wochenmärkte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>4) a) Verbinden Sie Ihren Einkauf in der Regel mit anderen Erledigungen oder Aktivitäten?</b>					
<input type="checkbox"/> Ja, immer <input type="checkbox"/> Ja, oftmals <input type="checkbox"/> Nein, eher selten <input type="checkbox"/> Nein, nie					
<p style="text-align: center;">↓                      ↓                      Falls Sie „Ja“ angekreuzt haben, beantworten Sie bitte auch die folgende Frage 4b).</p>					
<b>b) Falls ja: Mit welchen anderen Erledigungen oder Aktivitäten verbinden Sie Ihren Einkauf? (mehrere Antworten möglich)</b>					
<input type="checkbox"/> Einkauf in weiteren Geschäften <input type="checkbox"/> Dienstleistungen (z.B. Friseur/Bank) <input type="checkbox"/> Freizeitaktivitäten (z.B. Vereine/Sport) <input type="checkbox"/> Arbeits-/Schulweg <input type="checkbox"/> Kind/Angehörige bringen/holen <input type="checkbox"/> Anderes: _____					
Laufende Nr.: _____	1	Achtung, beidseitig bedruckt!			

## II. Einkaufen im Tante Enso in Blender

5) Wie lange benötigen Sie circa um den Tante Enso (Meierkamp 1) zu Fuß von zuhause zu erreichen?

\_\_\_\_\_ Minuten zu Fuß

6) Haben Sie schon einmal im Tante Enso in Blender eingekauft?

Ja  Nein



Falls Sie „Nein“ angekreuzt haben und somit noch nicht im Tante Enso eingekauft haben, überspringen Sie bitte die kommenden Fragen von Teil II und fahren Sie bei **Frage 19** auf Seite 4 mit **Teil II (2)** fort.

7) a) Ist der Tante Enso das Geschäft, in dem Sie **hauptsächlich** Ihre Lebensmittel einkaufen?

Ja  Nein



Falls Sie „Nein“ angekreuzt haben, beantworten Sie bitte auch die folgende Frage 7b).

b) Falls nein: In welchen Läden kaufen Sie **hauptsächlich** Ihre Lebensmittel ein? (bspw. Lidl in Verden)

Name: \_\_\_\_\_ Ort: \_\_\_\_\_

Name: \_\_\_\_\_ Ort: \_\_\_\_\_

8) Welches Verkehrsmittel nutzen Sie **überwiegend** für Ihren Einkauf im örtlichen Tante Enso? (bitte nur 1 Antwort)

Pkw  Mitfahrgelegenheit  Motorrad/Moped  Bus/Bahn  Fahrrad  zu Fuß

Anderes: \_\_\_\_\_

9) Wie häufig kaufen Sie im örtlichen Tante Enso in der Regel ein? (bitte nur 1 Antwort)

täglich  5 mal die Woche  3-4 mal die Woche  1-2 mal die Woche  
 alle 14 Tage  1 mal im Monat  seltener

10) Wie bewerten Sie das Angebot des örtlichen Tante Enso hinsichtlich der folgenden Aspekte?

	1 sehr gut	2 gut	3 befriedi- gend	4 schlecht	5 sehr schlecht
Erreichbarkeit, Nähe zum Wohnort	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vielfältige Auswahl an Produkten (großes Sortiment)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auswahl an preisgünstigen Produkten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auswahl an Produkten aus der eigenen Region	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frische der Produkte / Qualität der Waren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Angebot an ergänzenden Dienstleistungen (bspw. E-Ladestation, Post o. ä.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Möglichkeit Nachbarn / Bekannte zu treffen und ein paar Worte zu wechseln	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umsetzung von Wünschen und Anregungen von Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Persönliche Beratung / Hilfe durch Personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schnelle Hilfe bei technischen Problemen (bspw. Störungen an der Kasse)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Handhabung des eigenständigen Bezahlens (Self-Checkout)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bezahlung mit Bargeld	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11) Wie viel Geld geben Sie im Durchschnitt bei einem typischen Einkauf im örtlichen Tante Enso aus?**

\_\_\_\_\_ € pro Einkauf

**12) Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?**

(falls eine Aussage nicht zu Ihren Lebensumständen passt, kreuzen Sie bitte „Aussage trifft nicht auf mich zu“ an)

	1 stimme zu	2 stimme eher zu	3 neutral	4 lehne eher ab	5 lehne ab	Aussage trifft nicht auf mich zu
Mit der Eröffnung des Tante Enso hat sich das Angebot an Lebensmitteln für mich wesentlich verbessert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Tante Enso in Blender bildet einen wichtigen Treffpunkt für den Austausch der Gemeindemitglieder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch die Eröffnung des Tante Enso bin ich kaum noch auf externe Hilfe beim Einkaufen (bspw. Mitfahrgelegenheiten) angewiesen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch die Eröffnung des Tante Enso bin ich beim Einkauf weniger auf die Nutzung meines PKW angewiesen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### III. Soziodemographische Angaben

**13) Welchem Geschlecht fühlen Sie sich zugehörig?**

weiblich  männlich  divers

**14) In welchem Jahr sind Sie geboren?**

geboren im Jahr: \_\_\_\_\_

**15) Welcher beruflichen Tätigkeit gehen Sie nach? (bitte nur 1 Antwort)**

beschäftigt (Vollzeit)  beschäftigt (Teilzeit)  Elternzeit/Care-Arbeit\*  in Rente/Pension  arbeitslos  
 Schülerin/Schüler  in Ausbildung  Studentin/Student  nicht erwerbstätig (z. B. Hausmann)  
 Sonstiges: \_\_\_\_\_ \* unbezahlte Betreuungs-, Pflege- und Hausarbeit für Kinder/Angehörige

**16) Bitte tragen Sie für die folgenden Fragen die entsprechenden Daten ein:**

- a) Wie viele Personen (inkl. Ihrer eigenen) leben insgesamt in Ihrem Haushalt? \_\_\_\_\_ Personen  
 ↳ Wie viele Personen davon sind unter 18 Jahre alt oder in Ausbildung? \_\_\_\_\_ Personen  
 ↳ Wie viele Personen davon sind über 65 Jahre alt? \_\_\_\_\_ Personen
- b) Wie viele Pkw gibt es in Ihrem Haushalt? \_\_\_\_\_ Pkw

**17) Sind Sie in Ihrem Haushalt hauptverantwortlich für den Einkauf von Lebensmitteln?**

Ja  Nein

**18) Über welches monatliche Nettoeinkommen verfügt Ihr Haushalt circa?**

(gemeint ist hiermit das zusammengefasste Einkommen (z.B. Lohn, Gehalt, Rente, Einkünfte aus öffentlichen Beihilfen und sonstige Einkünfte, wie bspw. Einkommen aus Vermietungen) aller Personen, mit denen Sie zusammenwohnen (nach Abzug der Steuern und Sozialversicherungsbeiträge))

unter 500 €  500 bis unter 1.000 €  1.000 bis unter 1.500 €  1.500 bis unter 2.000 €  
 2.000 bis unter 2.500 €  2.500 bis unter 3.000 €  3.000 bis unter 3.500 €  3.500 bis unter 4.000 €  
 4.000 bis unter 4.500 €  4.500 bis unter 5.000 €  mehr als 5.000 €

Laufende Nr.: \_\_\_\_\_

#### IV. Ergänzungen und Anregungen Ihrerseits

##### Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme an der Befragung!

Falls Sie abschließend noch Ergänzungen, Anregungen oder Wünsche hinsichtlich der Nahversorgung in Blender bzw. zum Tante Enso haben, können Sie diese gerne in das Kommentarfeld schreiben.

**Die folgenden Fragen richten sich an Personen, die bisher noch nicht im Tante Enso in Blender eingekauft haben.** Sollte dies der Fall sein, beantworten Sie bitte die Fragen im nachfolgenden Teil II (2). Anschließend füllen Sie bitte die Fragen im Teil III „Soziodemographische Angaben“ auf Seite 3 aus. Bei Bedarf können Sie in Teil IV (Seite 4) abschließend Ihre persönlichen Ergänzungen und Anregungen zur Nahversorgung in Blender notieren.

Vielen Dank!

#### II. (2) Tante Enso in Blender nicht besucht

**19) In welchen Läden kaufen Sie hauptsächlich Ihre Lebensmittel ein?** (bspw. Lidl in Verden)

Name: \_\_\_\_\_ Ort: \_\_\_\_\_

Name: \_\_\_\_\_ Ort: \_\_\_\_\_

**20) Was hat Sie bisher davon abgehalten im Tante Enso einzukaufen?** (mehrere Antworten möglich)

- zu hohe Preise       zu wenig Produktauswahl       mangelnde Frische/Qualität der Waren  
 digitale Anwendungen       fehlende(s) Personal/Beratung       fehlendes Angebot regionaler Produkte  
 keine Barzahlung möglich       weite Entfernung zum Wohnort       schwere Erreichbarkeit des Ladens  
 Gewohnheit beim Einkaufen       Anderes: \_\_\_\_\_

**21) Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?**

	1 stimme zu	2 stimme eher zu	3 neutral	4 lehne eher ab	5 lehne ab	kann ich nicht beurtei- len
Mit der Eröffnung des Tante Enso hat sich das Angebot an Lebensmitteln in Blender wesentlich verbessert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Tante Enso in Blender bildet einen wichtigen Treffpunkt für den Austausch der Gemeindeglieder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

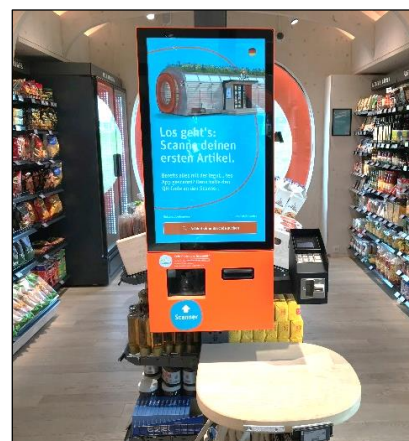
**Anhang 8: Fotos der verschiedenen Konzepte digitaler 24/7-Märkte**



**Tante-m, links: Außenansicht, rechts: Innenansicht (Quelle: TANTE-M 2023)**



**Tante Enso in Blender, links: Außenansicht, rechts: Innenansicht (Quelle: eigene Aufnahme)**



**Tegut teo in Michelsrombach, links: Außenansicht, rechts: Innenansicht (Quelle: eigene Aufnahme)**



**Emma's Tag & Nacht Markt in Altengottern, links: Außenansicht, rechts: Innenansicht (Quelle: EMMA'S TAG & NACHT MARKT 2020)**



**Josefs Nahkauf Box, links: Außenansicht, rechts: Innenansicht (Quelle: REWE GROUP 2022)**



**Edeka Smart Box in Hohweil, links: Außenansicht, rechts: Innenansicht (Quelle: MARKT TREFF 2022)**



**Kistenkrämer, links: Außenansicht, rechts: Innenansicht** (Quelle: KISTENKRÄMER 2023)



**Dorfladenbox, links: Außenansicht, rechts: Innenansicht** (Quelle: DORFLADENBOX 2023)