

# b Aktuelle Herausforderungen und Erfolgsfaktoren von Dorfläden Bericht aus der Dorfladenberatung M.Punkt RLP in Rheinland-Pfalz

Volker Bulitta  
MBA Diplom-Betriebswirt

Projektleiter der Initiative M.Punkt RLP –  
gefördert durch das  
Ministerium des Innern und für Sport  
des Landes Rheinland-Pfalz

Dorfladen-Symposium  
16. November 2023



Kurzvorstellung M.Punkt RLP – Hintergrund und Erfahrungen

Situation der Dorfläden – Große Herausforderungen für Betreiber



Chancen für eine erfolgreiche Zukunft – Erfolgsfaktoren und Handlungserfordernisse

## Kurzvorstellung M.Punkt RLP – Hintergrund und Erfahrungen

Situation der Dorfläden – Große Herausforderungen für Betreiber



Chancen für eine erfolgreiche Zukunft – Erfolgsfaktoren und Handlungserfordernisse

Verbesserung der Nahversorgungsangebote dort, wo die **konventionellen Anbieter** mit ihren **Geschäftsmodell** an ihre **Grenzen** kommen

↳ **Gemeindezentrum – multifunktionaler Dorfladen – Stadt(teil)laden**

Ganzheitliche Betreuung der örtlichen Akteure bei der **Errichtung neuer Nahversorgungsangebote** – von der **Idee bis zur Umsetzung**

↳ **Beurteilung Bedarf – Entwicklung Konzept – Prüfung Wirtschaftlichkeit – Begleitung Gründungsprozess – Betreuung nach Eröffnung – Erfolgskontrolle**

**Verhinderung** von „unsinnigen“, d.h. wirtschaftlich nicht tragfähigen oder konzeptionell nicht zweckmäßigen, Projekten und von unnötiger Verschwendung öffentlicher Mittel

**Unterstützung bestehender Läden** zur Steigerung der Zukunftsfähigkeit

↳ **Beurteilung Betrieb – Bewertung Handlungsfelder – Einschätzung Potenziale – Umsetzung**

Förderung der Beratungsleistungen in Höhe von **250 TEUR jährlich** durch das Ministerium des Innern und für Sport des Landes Rheinland-Pfalz– sowie **Eigenanteil von 850 EUR zzgl. MwSt.** der beratenen Kommunen

b

# Unsere Erfahrungen und Expertise hat M.Punkt RLP zu einem landesweit anerkannten Instrument der strategischen Ortsinnenentwicklung gemacht

Über **1.000 Beratungsleistungen** für Landkreise, Städte, Verbands- und Ortsgemeinden bzw. Dorfläden

Umfassende **Datenbasis zu Einkaufsverhalten und Konsumpräferenzen** aus über 130 Haushaltsbefragungen im ländlichen Raum

Prüfung der **wirtschaftlichen Machbarkeit** von über 120 Vorhaben

Unterstützung bei der Umsetzung von **mehr als 40 neuen Nahversorgungsangeboten**

**Verhinderung** von zahlreichen **nicht tragfähigen Vorhaben**

**Sicherung** vieler bestehender Läden

Tragfähigkeitsberechnungen von M.Punkt RLP bilden die **Grundlage zur Generierung von Fördermitteln** für die Umsetzung von Nahversorgungsprojekten

Übergeordnete Funktion: **Kompetenzstelle und Ratgeber der Landesregierung** zur Ausrichtung der politischen Instrumente im Bereich ländlicher Nahversorgung



Kurzvorstellung M.Punkt RLP – Hintergrund und Erfahrungen

Situation der Dorfläden – Große Herausforderungen für Betreiber

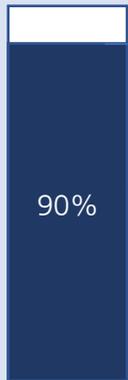
A faint, stylized illustration of a row of houses with gabled roofs and windows, positioned behind the text in the second slide.

Chancen für eine erfolgreiche Zukunft – Erfolgsfaktoren und Handlungserfordernisse

b

# Corona stellte die Dorfläden vor große Herausforderungen ... bot aber vor allem Chancen: Positive Entwicklung bei überwiegendem Teil der rheinland-pfälzischen Dorfläden

Besonderes Engagement zur Versorgung der Bürger



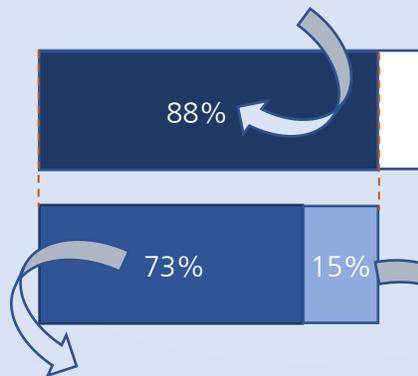
Insgesamt 90% der Läden beliefern die Haushalte

40% führten den Lieferservice neu ein



Großes Vertrauen in das kleine Geschäft vor Ort

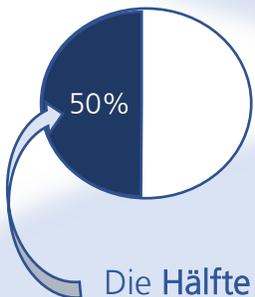
Höhere Umsätze bei den Haushaltseinkäufen durch neue Kunden und / oder größere Einkaufsmengen



Umsatz-plus von bis zu 30%

... verzeichnen insgesamt einen Umsatzanstieg

... haben derart starke Einbußen bei anderen Absatzsegmenten (Café-Bereich, Vereine, Touristen, etc.), die die Mehrumsätze bei den Haushaltseinkäufen (über-) kompensieren



Die Hälfte der Dorfläden vergrößerte ihr Sortiment, um ...

... den Bürgern alle notwendigen Produkte aus einer Hand anbieten zu können und den Gang zu mehreren Geschäften zu ersparen

Quelle: Erhebung M.Punkt 2020

b

# 2022: Im Zuge des abflauenden Coronaeffekts wurden Dorfläden durch die Mindestlohn-Erhöhung und den russischen Angriffskrieg mit massiven Kostensteigerungen konfrontiert

Ukrainekrieg

Energiekosten



Umsätze / Erträge



Zunahme der laufenden Gesamtbetriebskosten  
um zum Teil über 20%

Kosten

Mindestlohn

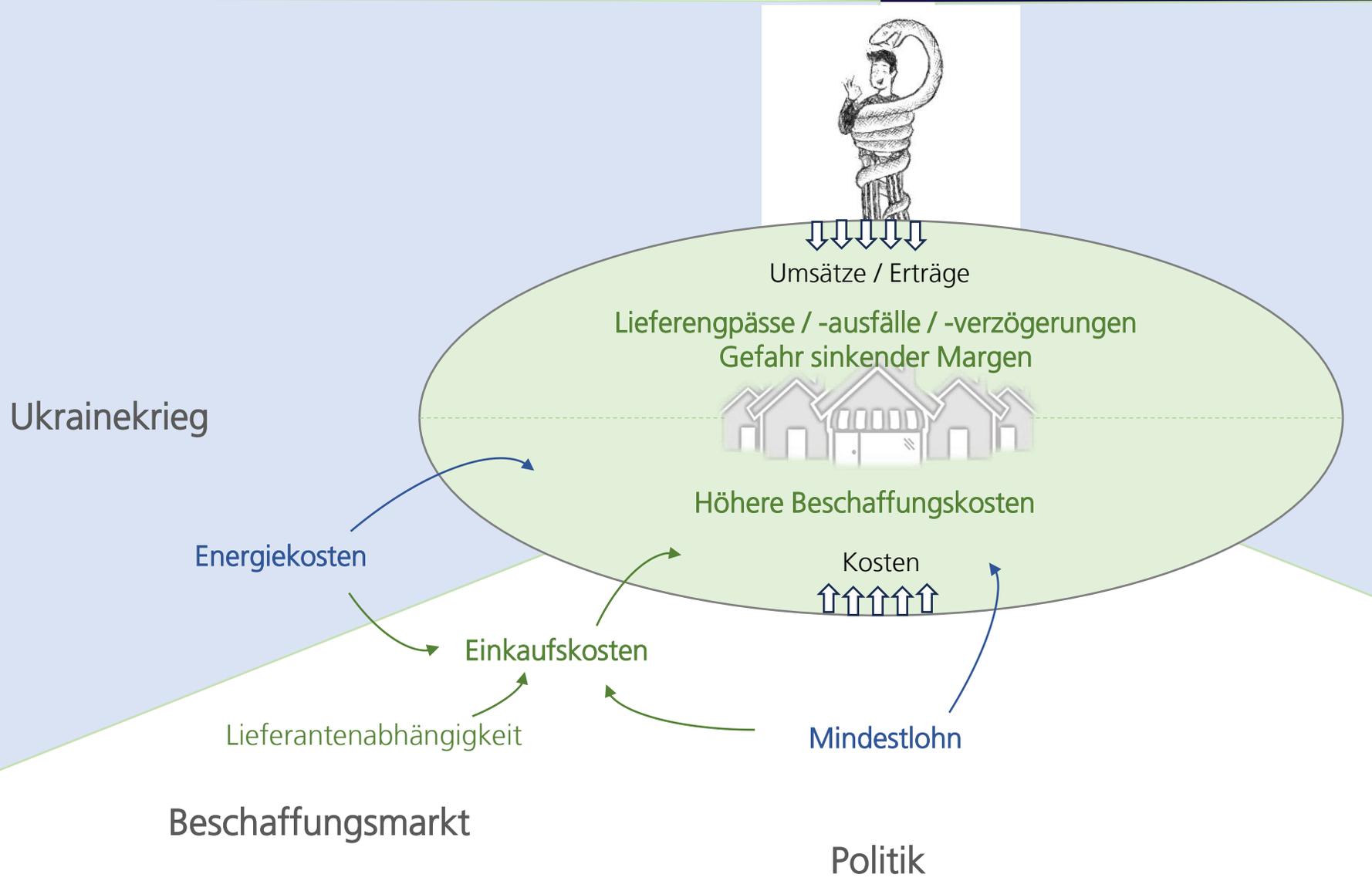
Politik

Erschwerend in diesem Zusammenhang:

Wegfall des Zugangs zu Fördermitteln zum Austausch von Kühlgeräten für Dorfläden über das BAFA-Programm seit 01.01.2023

b

# Weitere negative Umfeldentwicklungen verschärfen die Situation vieler Dorfläden zusätzlich: Ausdünnung von Großhandelsstrukturen – Machtgefälle zu Belieferern nimmt zu



## Beschaffungsmarkt

Zunehmende Großhandelsproblematik wird in RLP besonders deutlich

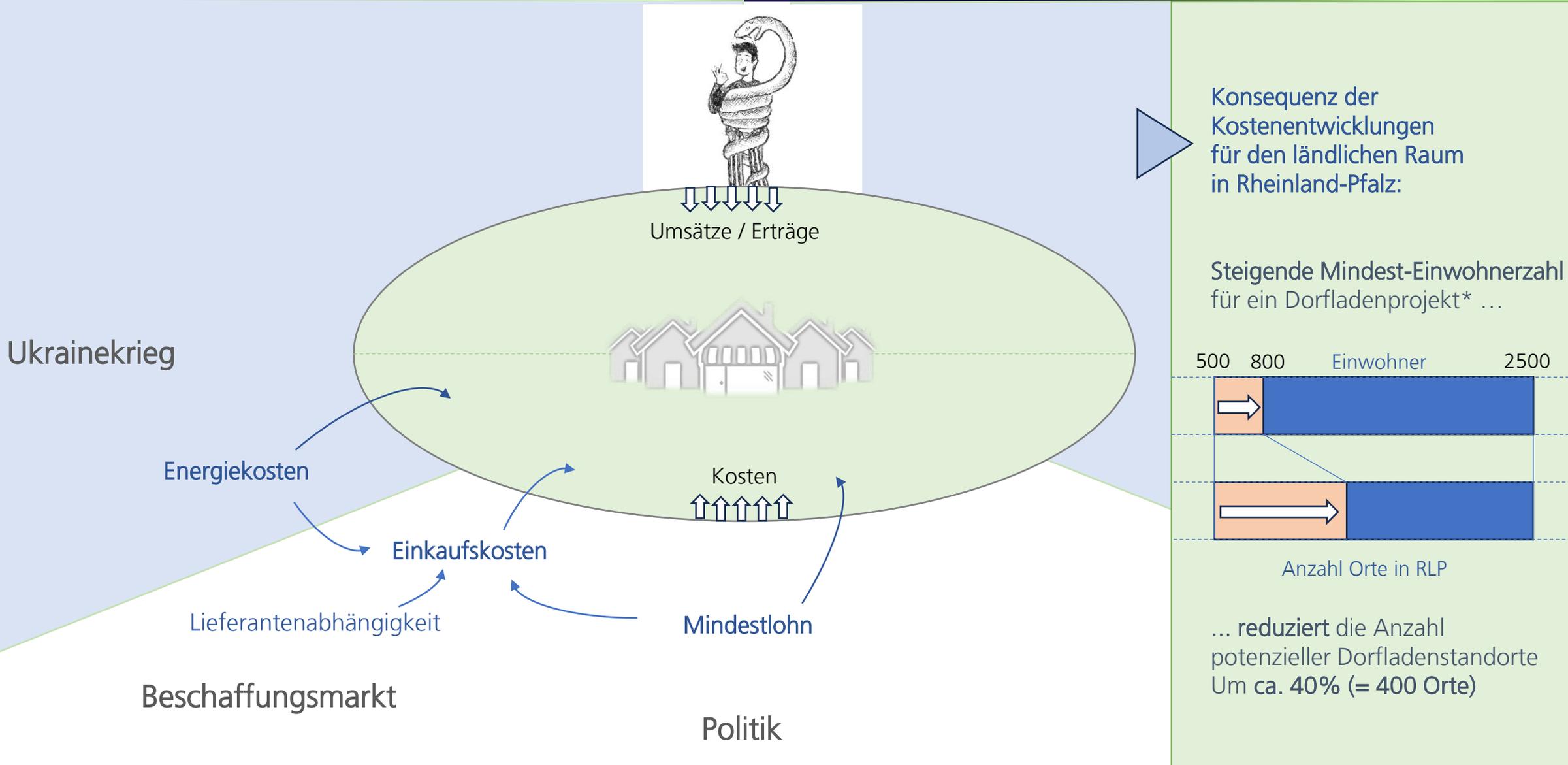
Auf Kleinflächen spezialisierte Großhändler grenzen Liefergebiete zunehmend (z.B. Cames, Wasgau, Gutkauf) oder sind ganz weggebrochen (Giehl, LHG)

In mehreren Regionen ist Edeka die einzige Option -> totale Abhängigkeit des Dorfladens

Kriegsbedingt gesteigener Kostendruck im Großhandel verschärft die Situation

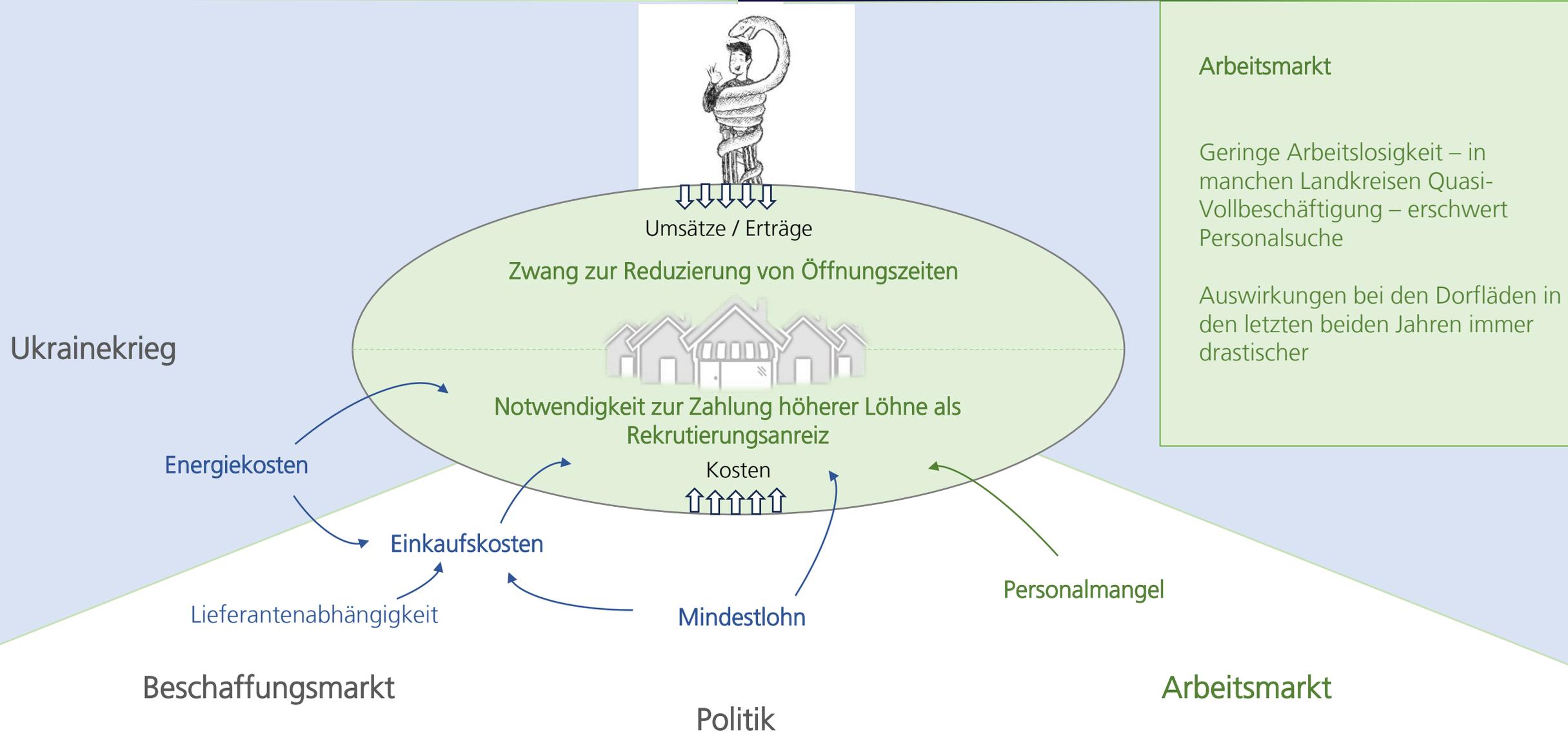
b

# Kombination der verschiedenen Kostentreiber hat drastische Auswirkungen auf die Chancen von örtlichen Nahversorgungslösungen im ländlichen Raum



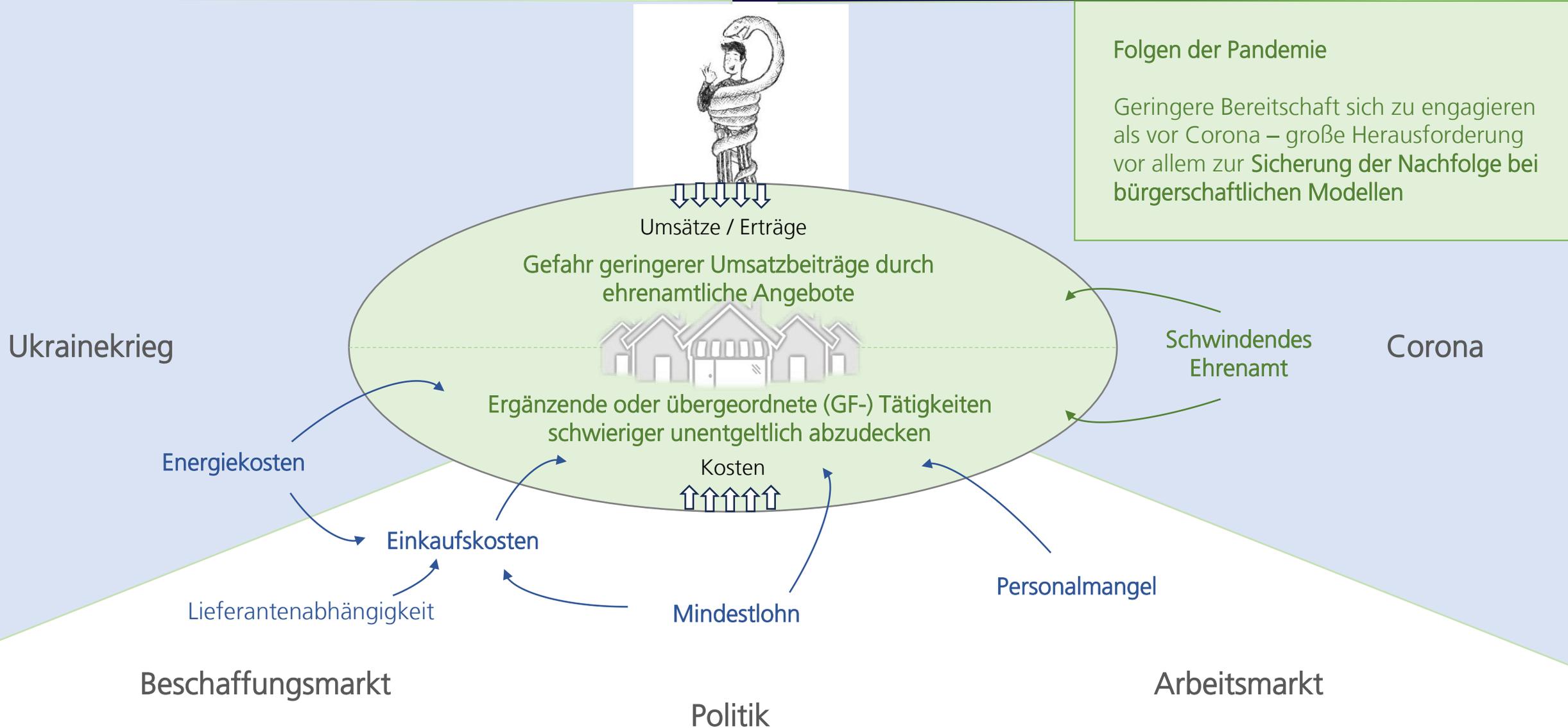
b

# Weitere negative Umfeldentwicklungen verschärfen die Situation vieler Dorfläden zusätzlich: Personalmangel bedroht insbesondere auch erfolgreich geführte Läden



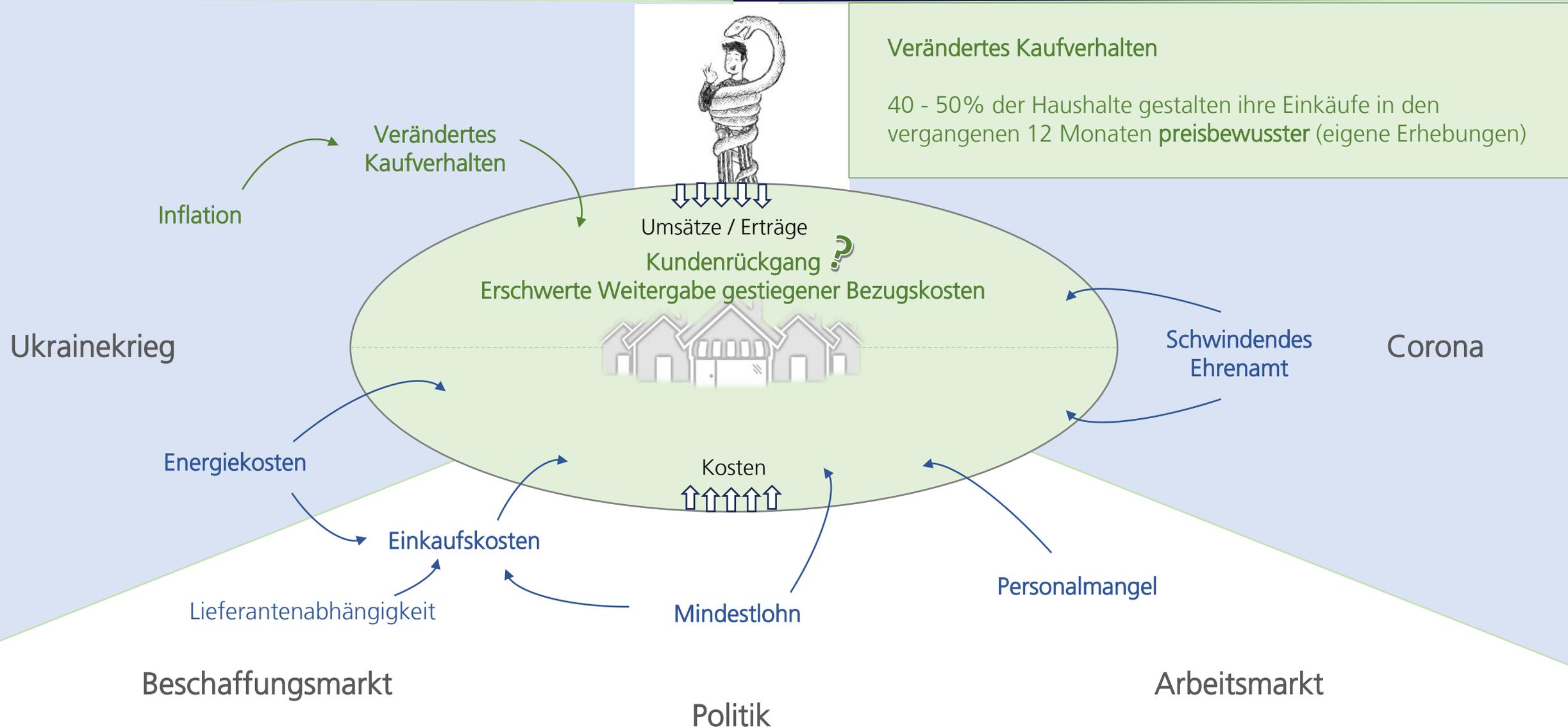
b

# Weitere negative Umfeldentwicklungen verschärfen die Situation vieler Dorfläden zusätzlich: Unerwartete Nachwehen der Corona-Pandemie treffen bürgerschaftlich betriebene Läden



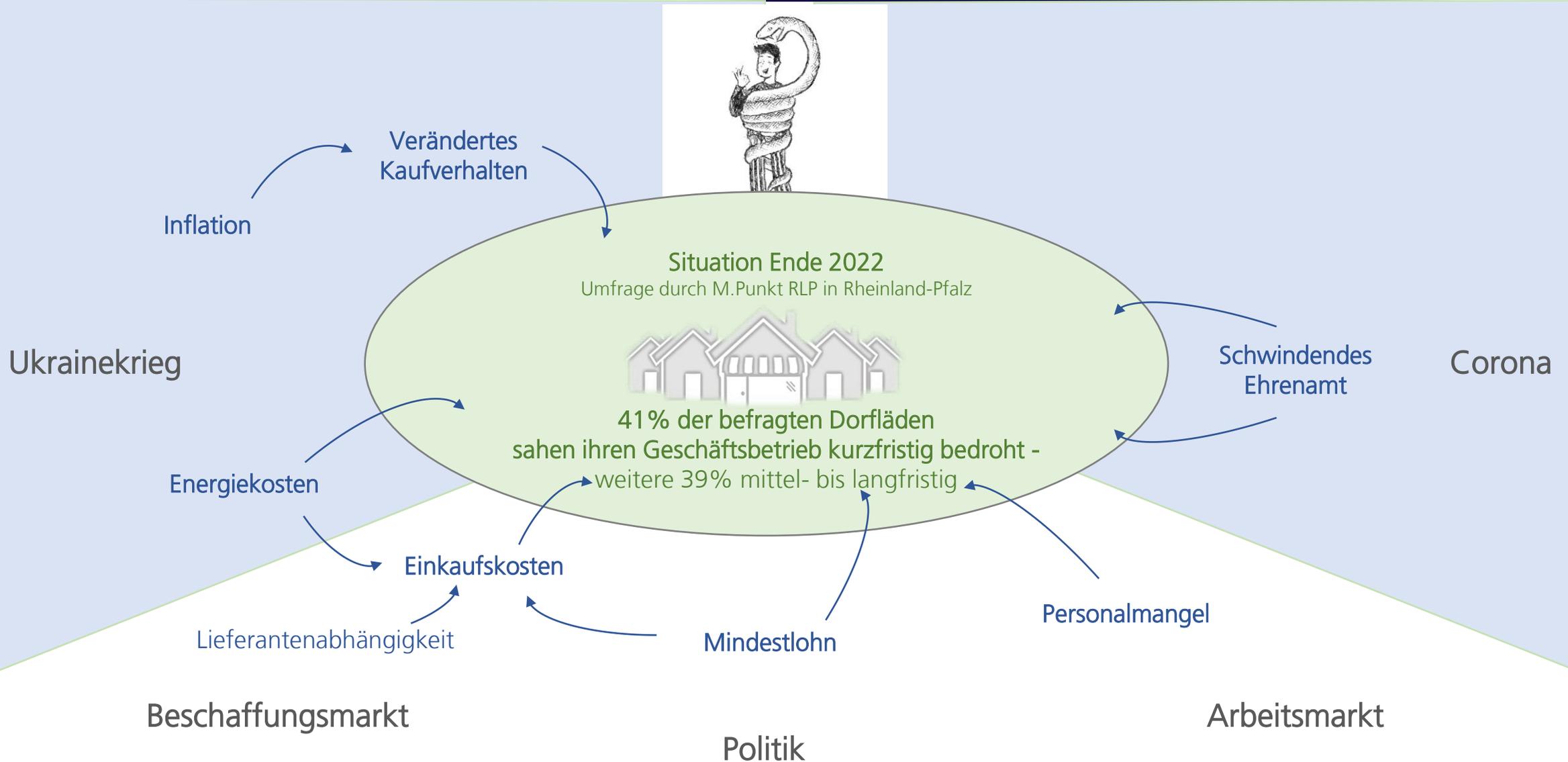
b

# Weitere negative Umfeldentwicklungen verschärfen die Situation vieler Dorfläden zusätzlich: Inflation zwingt Bürger zum Überdenken Ihres Einkaufsverhaltens



b

# Die Summe der Entwicklungen hat für viele Dorfläden existenzbedrohliche Ausmaße – fast jeder Dorfladen ist gezwungen sein Geschäftsmodell zu überdenken



Kurzvorstellung M.Punkt RLP – Hintergrund und Erfahrungen

Situation der Dorfläden – Große Herausforderungen für Betreiber



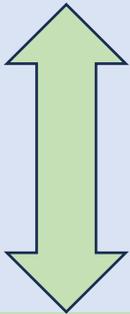
Chancen für eine erfolgreiche Zukunft – Erfolgsfaktoren und Handlungserfordernisse

b

# Zukunftsfähigkeit vieler Dorfläden nur durch eine Kombination von Maßnahmen auf operativer UND strategischer Ebene zu sichern

## Strategische Ebene

zur mittel- bis langfristigen Sicherung der Zukunftsfähigkeit



## Operative Ebene

zur kurz bis -mittelfristigen Abfederung der gestiegenen laufenden Betriebskosten

b

Durch operative Maßnahmen konnten die meisten Dorfläden gegensteuern, die negativen Entwicklungen aber nur in einzelnen Fällen vollständig kompensieren

### Strategische Ebene

zur mittel- bis langfristigen Sicherung der Zukunftsfähigkeit

### Operative Ebene

zur kurz bis -mittelfristigen Abfederung der gestiegenen laufenden Betriebskosten

Reduzierung  
Energieverbrauch

Reorganisation Personalstrukturen  
und Abläufe

Durchführung zusätzlicher  
Veranstaltungen

6

# Dorfläden müssen sich langfristig zunehmend autonomer und krisenunabhängiger aufstellen – strategischen Trugschluss aus Inflation und preisbewussterem Einkaufsverhalten vermeiden

## Strategische Ebene

zur mittel- bis langfristigen Sicherung der Zukunftsfähigkeit

Noch konsequentere Ausrichtung  
entlang Erfolgsfaktoren  
Qualität, Frische und Regionalität



Erfahrungen aus rheinland-pfälzischen Dorfläden zeigen: **Trotz insgesamt preisbewussterem Einkaufen der Haushalte kein Umsatz- / Kundenrückgang bei erfolgreich geführten Dorfläden**, die auf Qualität und Regionalität setzen

**Bisherige Erfolgsfaktoren** werden unter den neuen Rahmenbedingungen **noch wichtiger**, um sich von anderen Anbietern zu differenzieren

In diesem Zusammenhang: **Abhängigkeit von Großhändlern** durch stärkeren (ggf. sogar ausschließlichen) regionalen Bezug **reduzieren**

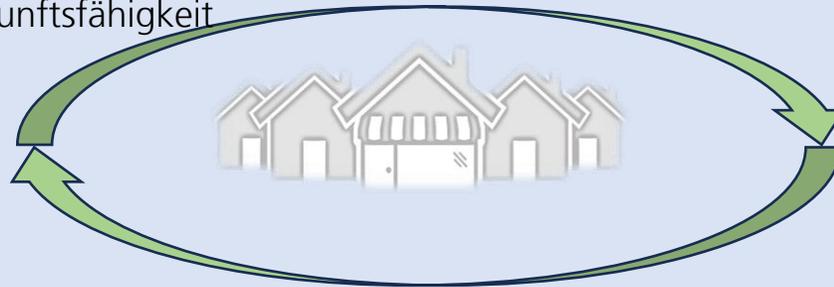
b

# Technologische Möglichkeiten zur langfristigen Stärkung der Wirtschaftlichkeit nutzen – aber ohne die Erfolgsfaktoren zu beeinträchtigen

## Strategische Ebene

zur mittel- bis langfristigen Sicherung der Zukunftsfähigkeit

Noch konsequentere Ausrichtung  
entlang Erfolgsfaktoren  
Qualität, Frische und Regionalität



Zweckmäßiger Einsatz von  
24/7-Technolgien

Ansprache **neuer Zielgruppen** (z.B. Berufstätiger) durch zeitlich erweiterte Einkaufsmöglichkeit

Aber: Einsatz der Technologie **im Einklang mit bisherigen Erfolgsfaktoren:**

- ➔ Frische, Verfügbarkeit und Regionalität der Waren
- ➔ **Soziale Funktion** des Dorfladens (Treffpunkt, Kommunikation, Café-Angebot, etc.)

# Technologische Möglichkeiten zur langfristigen Stärkung der Wirtschaftlichkeit nutzen – aber ohne die Erfolgsfaktoren zu beeinträchtigen

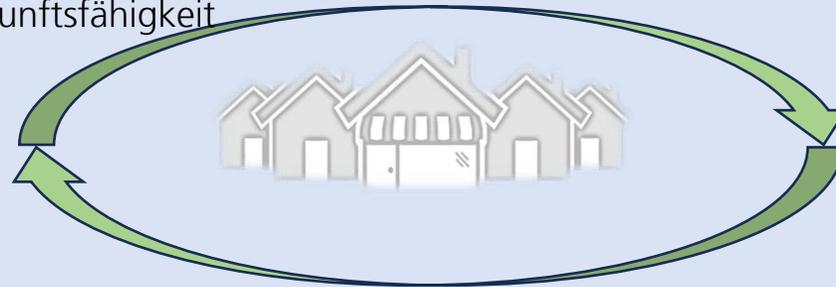
Hybrides Modell in der Regel zu präferieren (genaue Ausgestaltung jeweils standortbezogen)

- ➔ Reduzierte personalbesetzte Öffnungszeiten (z.B. 4 – 5 Stunden am Tag – morgens zu Stoßzeiten und nachmittags für Café-Betrieb)
- ➔ Darüber hinaus Zugang über Zutrittskontrolle per Karte bzw. App, Selbstscanner-Kasse, Videoüberwachung (Gesamteinkaufszeit mind. 100 Std. pro Woche)

## Strategische Ebene

zur mittel- bis langfristigen Sicherung der Zukunftsfähigkeit

Noch konsequentere Ausrichtung  
entlang Erfolgsfaktoren  
Qualität, Frische und Regionalität



Zweckmäßiger Einsatz von  
24/7-Technolgien

Ansprache **neuer Zielgruppen** (z.B. Berufstätiger) durch zeitlich erweiterte Einkaufsmöglichkeit

Aber: Einsatz der Technologie im Einklang mit **bisherigen Erfolgsfaktoren:**

- ➔ Frische, Verfügbarkeit und Regionalität der Waren
- ➔ **Soziale Funktion** des Dorfladens (Treffpunkt, Kommunikation, Café-Angebot, etc.)

b

## Darüber hinaus Möglichkeiten zur stärkeren Integration des Dorfladens in das örtliche Leben prüfen – auch für privatwirtschaftlich betriebene Dorfläden ein entscheidender Faktor

### Strategische Ebene

zur mittel- bis langfristigen Sicherung der Zukunftsfähigkeit

Noch konsequentere Ausrichtung  
entlang Erfolgsfaktoren  
Qualität, Frische und Regionalität



Integration in  
Gemeindeleben

Zweckmäßiger Einsatz von  
24/7-Technolgien

DER verbindende Erfolgsfaktor von Dorfläden, die in den beiden vergangenen Jahren gut durch die Krise kamen

Dorfladen **inhaltlich** und – falls möglich auch – **räumlich** mit anderen Angeboten und Einrichtungen im Ort verzahnen (z.B. bei der Organisation und Durchführung von Festen der Ortsgemeinde und von Vereinen / Dorfläden als Anlaufstelle für örtliche Angelegenheiten nutzen, etc.)

b

# Ergänzende Handlungsfelder auf politischer Ebene – vom einzelnen Laden kaum beeinflussbar, könnten die Rahmenbedingungen und Erfolgchancen für Dorfläden aber deutlich verbessern

## Übergeordnete (politische) Ebene

zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für – vor allem bürgerschaftlich organisierte – Dorfläden

### Strategische Ebene

zur mittel- bis langfristigen Sicherung der Zukunftsfähigkeit

Noch konsequentere Ausrichtung  
entlang Erfolgsfaktoren  
Qualität, Frische und Regionalität



Integration in  
Gemeindeleben

Zweckmäßiger Einsatz von  
24/7-Technolgien

### Operative Ebene

zur kurz bis -mittelfristigen Abfederung der gestiegenen laufenden Betriebskosten

Reduzierung  
Energieverbrauch

Reorganisation Personalstrukturen  
und Abläufe

Durchführung zusätzlicher  
Veranstaltungen

# Unklare Rechtslage zu genehmigten Öffnungszeiten von 24/7-Dorfläden hemmt mögliche Entwicklung – Rechtssicherheit für nachhaltige Ausrichtung der Nahversorger erforderlich

## Übergeordnete (politische) Ebene

zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für – vor allem bürgerschaftlich organisierte – Dorfläden

### Rechtsgrundlage Öffnungszeiten 24/7 bzw. Hybridläden

Ziel:

**Verbindliche Rechtsgrundlage** im Ladenöffnungsgesetz der Bundesländer zur Bewertung der Wirtschaftlichkeit notwendig

Klare Regelung für zulässige Öffnung abends/nachts und an Sonn-/Feiertagen **für unterschiedliche Modelle**, d.h. 24/7- und Hybridläden

## Operative Ebene

zur kurz bis -mittelfristigen Abfederung der gestiegenen laufenden Betriebskosten

Reduzierung  
Energieverbrauch

Reorganisation Personalstrukturen  
und Abläufe

Durchführung zusätzlicher  
Veranstaltungen

# Fehlende Möglichkeit zur Anerkennung der Gemeinnützigkeit von ehrenamtlich gestützten Bürgerläden bringt deutliche Nachteile – Rechtsprechung der vergangenen Jahre als Türöffner?

## Übergeordnete (politische) Ebene

zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für – vor allem bürgerschaftlich organisierte – Dorfläden

Rechtsgrundlage  
Öffnungszeiten 24/7 bzw.  
Hybridläden

Anerkennung  
Gemeinnützigkeit  
Bürgerläden

Böte vielfältigen Nutzen für bürgerschaftlich organisierte Dorfläden mit Einsatz von Ehrenamt:

Vereinfachte Möglichkeit zu Generierung von Spenden (Spendenquittung)

Höhere Förderquoten bei Investitionen im Rahmen von Neugründungen, Geschäfts- / Leistungserweiterungen, etc.

Steuerliche Vorteile

## Operative Ebene

zur kurz bis -mittelfristigen Abfederung der gestiegenen laufenden Betriebskosten

Reduzierung  
Energieverbrauch

Reorganisation Personalstrukturen  
und Abläufe

Durchführung zusätzlicher  
Veranstaltungen

# Höhere Autonomie für Gemeinden bei der Entscheidung zur (finanziellen) Unterstützung von multifunktionalen Dorfläden hilfreich

## Übergeordnete (politische) Ebene

zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für – vor allem bürgerschaftlich organisierte – Dorfläden

Rechtsgrundlage  
Öffnungszeiten 24/7 bzw.  
Hybridläden

Anerkennung  
Gemeinnützigkeit  
Bürgerläden

Handlungsspielraum /  
Interventionsmöglichkeiten  
für Gemeinden

Unterstützungsleistungen von Gemeinden für Dorfläden werden von der Kommunalaufsicht häufig untersagt – auch wenn keine direkte Konkurrenzsituation vorliegt und darüber hinausgehend Mehrwerte des Ladens für die Ortsgemeinschaft zu erkennen sind

Diskussionsgegenstand:

**Inwieweit ist Nahversorgung Teil der kommunalen Daseinsvorsorge – insbesondere bei Kopplung mit weitergehenden sozialen Funktionen?**

Umdenken hat in anderen Ländern teilweise schon eingesetzt

## Operative Ebene

zur kurz bis -mittelfristigen Abfederung der gestiegenen laufenden Betriebskosten

Reduzierung  
Energieverbrauch

Reorganisation Personalstrukturen  
und Abläufe

Durchführung zusätzlicher  
Veranstaltungen

# Gesamtüberblick zentraler Ansatzpunkte zum Erhalt von Dorfläden für eine haushaltsnahe Versorgung im ländlichen Raum

## Übergeordnete (politische) Ebene

zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für – vor allem bürgerschaftlich organisierte – Dorfläden

Rechtsgrundlage  
Öffnungszeiten 24/7 bzw.  
Hybridläden

Anerkennung  
Gemeinnützigkeit  
Bürgerläden

Handlungsspielraum /  
Interventionsmöglichkeiten  
für Gemeinden

## Strategische Ebene

zur mittel- bis langfristigen Sicherung der Zukunftsfähigkeit

Noch konsequentere Ausrichtung  
entlang Erfolgsfaktoren  
Qualität, Frische und Regionalität



Integration in  
Gemeindeleben

Zweckmäßiger Einsatz von  
24/7-Technolgien

## Operative Ebene

zur kurz bis -mittelfristigen Abfederung der gestiegenen laufenden Betriebskosten

Reduzierung  
Energieverbrauch

Reorganisation Personalstrukturen  
und Abläufe

Durchführung zusätzlicher  
Veranstaltungen

# b Ich danke Ihnen herzlich für Ihre Aufmerksamkeit

Für Fragen können Sie sich jederzeit gerne mit mir oder dem Team von M.Punkt RLP in Verbindung setzen



M.Punkt RLP

Volker Bulitta Unternehmensberatung  
Biebelhausener Str. 23  
54441 Ayl

0651-9984988-99  
info@volkerbulitta.de

[www.m-punkt-rlp.de](http://www.m-punkt-rlp.de)

*Eine Initiative  
gefördert  
durch das*



Rheinland-Pfalz  
MINISTERIUM DES INNERN  
UND FÜR SPORT

