



**Beschäftigung im  
Berliner Einzelhandel**  
Ein Branchenbericht



A large, solid red circle is positioned on the right side of the page, partially overlapping the white background. It contains the title and subtitle text in white.

# Beschäftigung im Berliner Einzelhandel

Ein Branchenbericht

# INHALT

4	<b>VORWORT DER SENATORIN</b>	51	GASTBEITRAG Digitalisierung – Erfolgreicher durch Mitbestimmung
6	<b>1 EINFÜHRUNG</b>	52	4.3 Divergierende Entwicklungen während der Covid-19-Pandemie
9	<b>2 DER BERLINER EINZELHANDEL</b>	54	<b>5 ERGEBNISSE DER SOZIALPARTNERDIALOGE ZUR UMSETZUNG GUTER ARBEIT IM BERLINER EINZELHANDEL</b>
9	2.1 Einzelhandel – Was ist das?	55	5.1 Zusätzlicher drohender Beschäftigungsabbau durch Verödung der Geschäftsstraßen
10	2.2 Branchenprofil – Umsätze, Betriebe, Beschäftigte	58	5.2 Fehlende Beteiligung von Beschäftigten bei der Einführung von digitalen Technologien
16	GASTBEITRAG Strukturwandel erfordert deutlich mehr tariflichen Schutz!	59	5.3 Psychische Belastung der Beschäftigten im Kund*innenkontakt
17	<b>3 GUTE ARBEIT UND IHRE HÜRDEN IM BERLINER EINZELHANDEL</b>	62	5.4 Arbeit auf Abruf als Flexibilisierungsstrategie und Prekarisierungsrisiko
17	3.1 Viele und vielfältige prekär- atypische Beschäftigungsformen	64	<b>6 ZUSAMMENFASSUNG</b>
25	3.2 Niedriglohn- und Altersarmuts- risiko trotz hohem Anforderungs- niveau	67	<b>7 SCHLUSSBETRACHTUNG</b>
31	3.3 Körperliche und psychische Beanspruchung	70	<b>LITERATUR</b>
36	3.4 Verschärfungen von Prekarität im Zuge der Covid-19-Pandemie		
40	<b>4 AKTUELLE ENTWICK- LUNGEN IM BERLINER EINZELHANDEL</b>		
40	4.1 Guter Start und schwaches Ergebnis – Ausbildung im Einzelhandel		
47	4.2 Unklare Wetterlage bei der Digitalisierung von Arbeit		

# ABBILDUNGEN

- 11 **Abbildung 1:** Nominaler Umsatz und abhängig Beschäftigte im Berliner Einzelhandel differenziert nach Teilsegment, 2018
- 12 **Abbildung 2:** Realer Umsatz, abhängig Beschäftigte und Betriebe im Berliner Einzelhandel, 2010 bis 2019
- 14 **Abbildung 3:** Größenstruktur der Unternehmen im Berliner Einzelhandel, 2019
- 18 **Abbildung 4:** Abhängig Beschäftigte im Berliner Einzelhandel differenziert nach Beschäftigungsverhältnis, 2010 bis 2019
- 21 **Abbildung 5:** Beschäftigungsverhältnisse im Berliner Einzelhandel differenziert nach Teilsegment, 2019
- 26 **Abbildung 6:** Niedriglohnquote differenziert nach Leistungsgruppe in Berlin und im Berliner Einzelhandel, 2014 und 2018
- 30 **Abbildung 7:** Bruttostundenlohn im Berliner Einzelhandel differenziert nach Tarifbindung, 2014 und 2018
- 31 **Abbildung 8:** Körperliche Belastung und betriebliche Unterstützung in Berlin und im Berliner Einzelhandel, 2018
- 34 **Abbildung 9:** Krankenstand in Berlin und im Berliner Einzelhandel, 2010 bis 2019
- 38 **Abbildung 10:** Angezeigte Kurzarbeit im Berliner Einzelhandel, Januar 2020 bis Januar 2021
- 42 **Abbildung 11:** Ausbildungsquote im Berliner Einzelhandel differenziert nach Teilsegment, 2019
- 43 **Abbildung 12:** Auszubildende im Berliner Einzelhandel differenziert nach Teilsegment, 2019
- 44 **Abbildung 13:** Gemeldete Ausbildungsstellen und -bewerber\*innen in typischen Ausbildungsberufen des Berliner Einzelhandels, 2010 bis 2019
- 46 **Abbildung 14:** Lösungsquote der Ausbildungsverträge in Berlin und in typischen Ausbildungsberufen des Berliner Einzelhandels, 2010 bis 2019
- 48 **Abbildung 15:** Substituierbarkeitspotenzial von Berufen im Verkauf, 2016

## VORWORT DER SENATORIN



Liebe Leser\*innen,

die Corona-Pandemie hat unseren Blick dafür geschärft, welche besondere Bedeutung der Einzelhandel für unsere alltägliche Versorgung einnimmt – und unter welchen herausfordernden Arbeitsbedingungen die Beschäftigten alltäglich diese Versorgung sicherstellen. Viele Beschäftigte im Berliner Einzelhandel arbeiten zu einem geringen Stundenlohn in Teilzeit, können die Flexibilisierung ihrer Arbeits- und Freizeit kaum selbst gestalten und erhalten keine ausreichende Unterstützung im Umgang mit schwieriger Kundenschaft.

Charakteristisch für die Branche ist ein hoher Wettbewerbsdruck, der auch über die Senkung der Personalkosten ausgetragen wird. So haben Berliner Einzelhandelsunternehmen die insgesamt positive Branchenentwicklung in den letzten Jahren zwar für den Ausbau von Beschäftigung genutzt, dabei jedoch in Teilen schlechte Arbeitskonditionen gefördert. Dies hat zum Ergebnis, dass die Arbeitsbedingungen in der Branche heute weit unter dem Durchschnitt der Hauptstadt liegen, wie der DGB-Index Gute Arbeit aus dem Jahr 2018 in Berlin zeigt.

Durch die Corona-Pandemie florieren etwa der Einzelhandel mit Lebensmitteln und der Online-Handel. Hier können die Karten nun neu gemischt werden: Steigende Gewinne müssen in die Qualität von Arbeit investiert werden. Andere Teilsegmente – allen voran der stationäre Modehandel – sind von Lockdown, fehlendem Tourismus und gesunkener Kaufkraft hart getroffen. Die verschärfte Wettbewerbssituation darf freilich nicht auf Kosten guter Arbeit ausgetragen werden.

Während der Corona-Pandemie hat der Online-Konsum stark zugenommen und stationäre Einzelhandelsunternehmen antworten auf diese Entwicklung – mitunter ad hoc – durch die Etablierung von digitalen Vertriebswegen. Die Auswirkungen digitaler Technologien auf den Arbeitsalltag der Beschäftigten ist nicht vorherbestimmt und ihre Einführung ist gestaltbar: Diese Gestaltungsoffenheit muss zur Förderung von qualifizierter und abwechslungsreicher Beschäftigung, sowie zur Einhaltung von Arbeits- und Gesundheitsschutz genutzt und dabei eine verschärfte digitale Kontrolle des Beschäftigtenverhaltens vermieden werden. Beide Sozialpartner befürworten die frühzeitige Einbindung der Beschäftigten bei Digitalisierungsprozessen, denn nur so könne aus Unternehmenssicht die effiziente Einführung gewährleistet und aus Beschäftigtensicht die Gestaltungsoffenheit genutzt werden.

Der vorliegende Branchenreport ist eine Bestandsaufnahme der Beschäftigungsbedingungen im Berliner Einzelhandel. Er nimmt die vielfältigen Perspektiven der Beschäftigten und Arbeitgeber auf und rahmt sie mit repräsentativen Daten. Er präsentiert wichtige Gestaltungsfelder und Maßnahmen zur Förderung Guter Arbeit, die von Expert\*innen der Branche in Sozialpartnerdialogen identifiziert wurden.

Wer sich für Gute Arbeit einsetzt, möchte Gesundheit und finanzielle Absicherung für Beschäftigte bis ins hohe Alter ermöglichen. Wer in Gute Arbeit investiert, möchte langfristig Fachkräfte sichern und wirtschaftlich Erfolg haben. Die Ergebnisse des Branchenreports sind in diesem Sinne für alle Akteur\*innen des Berliner Einzelhandels hoch relevant.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre und freue mich auf den Austausch mit Ihnen!

Elke Breitenbach  
Senatorin für Integration, Arbeit und Soziales

# / 1 EINFÜHRUNG



Der Einzel- und Versandhandel hat in Berlin eine besondere beschäftigungspolitische und wirtschaftliche Bedeutung. Immerhin rund 8 Prozent der Berliner Arbeitnehmer\*innen arbeiteten 2019 in dieser Branche.<sup>1</sup> Jeden Tag ermöglichen sie durch Einkauf, Kommissionierung im Lager, Warenverräumung und -präsentation auf der Fläche, sowie durch Beratung und Verkauf, dass eine Vielfalt an Waren ihren Weg von den Produzent\*innen zu den privaten Konsument\*innen findet. So hat die Branche in den letzten Jahren ein Umsatzwachstum erfahren, eine reale Steigerung von rund 18 Prozent von 2015 zu 2019.<sup>2</sup>

Den Einzelhandel prägt zwar eine detaillierte und umfangreiche Datenlage zum Verhalten von Kund\*innen, die Beschäftigungssituation spielt in der öffentlichen Diskussion jedoch selten eine relevante Rolle. Während der Covid-19-Pandemie wurde wie in einem Krisenexperiment sichtbar, wie wichtig die Beschäftigten und ihre alltägliche Arbeitsleistung für unsere Gesellschaft sind: Sie stellen die Versorgung der Bevölkerung sicher.

---

1 Stichtag: 30. Juni 2019. Eigene Berechnung, Grundlage: Statistik der Bundesagentur für Arbeit (Statistik der BA) (2020), Sonderauswertung. Sofern nicht anders angegeben, gelten die Zahlen im Branchenbericht für das Jahr 2019 in Berlin und die Branche Einzelhandel im engeren Sinne, das heißt ohne KfZ, Apotheken und Tankstellen.

2 Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Amt für Statistik BB) (2021), Sonderauswertung.



## Zentrale Themen

Diese Expertise geht zentralen Fragen nach den Beschäftigungsbedingungen im Berliner Einzelhandel nach. Eingangs wird die *Struktur der Berliner Einzelhandelsbranche* skizziert (→ Kapitel 2). In den beiden folgenden Kapiteln wird umfassend beschrieben, wie die *Arbeitsbedingungen und Beschäftigungsverhältnisse* sind (→ Kapitel 3) und welche aktuellen *Branchenentwicklungen* sie prägen (→ Kapitel 4). Das fünfte Kapitel fasst die *Ergebnisse aus drei Sozialpartnerdialogen* zusammen und zeigt auf, wie Gute Arbeit im Berliner Einzelhandel gefördert werden kann (→ Kapitel 5).

Der Branchenbericht ist damit die erste umfassende Bestandsaufnahme der Beschäftigungssituation im Berliner Einzelhandel mit besonderem Blick auf prekär-atypische Beschäftigung und Gute Arbeit. Eine *Zusammenfassung der Ergebnisse* und eine *Schlussbetrachtung* finden Sie in den letzten beiden Kapiteln (→ Kapitel 6 und → Kapitel 7).

## Datengrundlagen

Die Expertise basiert auf Literaturrecherche, Interviews und Hintergrundgesprächen mit betrieblichen Akteur\*innen und weiteren Expert\*innen der Branche, sowie der Aufbereitung statistischer Daten.

Es wurde eine Vielzahl von Gesprächen geführt mit Betriebsrät\*innen und Inhaber\*innen, den Sozialpartnern ver.di Handel Berlin-Brandenburg und dem Handelsverband Berlin-Brandenburg, der IHK Berlin, ver.di Bildung + Beratung gGmbH, Geschäftsstraßenmanagements, einem Center-Management, dem Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel, dem Projekt »ver.di verbindet!«, einer Arbeitsrechtsanwältin der Branche und natürlich den Teilnehmer\*innen von drei Sozialpartnerdialogen. Ihnen allen sei ganz herzlich gedankt!

Eine Herausforderung dieser Expertise lag darin, Daten auf regionaler Ebene, also für den *Berliner Einzelhandel* aufzubereiten. Die Statistiken der Bundesagentur für Arbeit und des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg ermöglichen dies bei Fragen etwa zu sozialversicherungspflichtiger und geringfügiger Beschäftigung, Qualifikation und Einkommen, sowie zur Anzahl der Betriebe und ihrer Umsätze. Sie basieren auf Verwaltungsdaten oder auf Fragebogenerhebungen, die für Bürger\*innen verpflichtend zu beantworten sind, und bergen aufgrund ihrer umfangreichen Datenlage wertvolle Erkenntnisse. Einige für die Beschäftigungssituation relevante Zahlen werden hierbei jedoch nicht erhoben, etwa Betriebsdaten wie die Fluktuationsrate oder subjektive Indikatoren wie Arbeitsbelastungen von Beschäftigten und Sorgen von Einzelhändler\*innen. Forschungsinstitute erfassen diese Zahlen über eigene Fragebögen, welche aufgrund einer geringeren Zahl an Befragten jedoch nur Daten für den Einzelhandel *bundesweit* generieren.<sup>3</sup> Die Daten zum Einzelhandel bundesweit verstehen wir als Näherungswerte für den Berliner Einzelhandel. Berichten uns Akteur\*innen aus der Branche von relevanten Entwicklungen und stehen keine Berliner Daten zur Verfügung, greifen wir auf die bundesweiten Daten zurück.

Die Branche Einzelhandel wird entsprechend der »WZ 2008« abgegrenzt und die Berufe im Einzelhandel nach der »KldB 2010«.

---

3 Eine Ausnahme ist die regionalspezifische Erhebung des Instituts DGB-Index Gute Arbeit im Auftrag der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales für Berlin in 2018, vgl. Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales (SenIAS) (2019). Alle in diesem Bericht präsentierten Daten aus Fragebogenerhebungen sind gewichtet und repräsentativ, so nicht anders angegeben.

## Was ist WZ 2008?

WZ 2008 steht für die Klassifikation der Wirtschaftszweige aus dem Jahr 2008. Es ist die heute noch gebräuchliche Einteilung von Branchen in der Statistik der Bundesbehörden. Betriebe und Beschäftigte im Einzelhandel sind der Ziffer »47« zugeordnet (Einzelhandel ohne Handel mit Kraftfahrzeugen).<sup>4</sup>

Betriebe werden dem Teilsegment zugeordnet, in dem sie den größten Teil ihres Umsatzes erwirtschaften. So wird ein Modeunternehmen, das mehr Umsatz in Ladengeschäften erwirtschaftet als im Online-Shop, dem stationären Modehandel (bspw. »47.71«) zugeordnet und nicht dem Online-Handel (»47.91«).<sup>5</sup>

Es wird zwischen dem Einzelhandel im engeren Sinne, d. h. ohne Apotheken und Tankstellen (Ziffer »47« Einzelhandel ohne »47.73« Apotheken und »47.3« Tankstellen), und dem Einzelhandel im weiteren Sinne, d. h. mit Apotheken und Tankstellen (Ziffer »47«), unterschieden. Um die Vergleichbarkeit mit anderen Studien zur Beschäftigungssituation im Einzelhandel zu gewährleisten, verwenden wir die Definition im engeren Sinne.<sup>6</sup> Bei ganz aktuellen Zahlen zur Covid-19-Pandemie oder bundesweiten Zahlen zum Einzelhandel steht mitunter nur die Definition im weiteren Sinne zur Verfügung.

## Was bedeutet KldB 2010?

KldB 2010 bedeutet die Klassifikation der Berufe aus dem Jahr 2010. Sie wird genutzt, um die Berufslandschaft in Deutschland realitätsnah abzubilden. Die meisten Beschäftigten im Berliner Einzelhandel arbeiten im Verkauf ohne Produktspezialisierung (44 % im Jahr 2019). Sie werden der Ziffer »321« zugeordnet.<sup>7</sup> Hierzu zählen etwa Einzelhandelskaufleute, Kassierer\*innen, Helfer\*innen und Verkäufer\*innen ohne Fachspezialisierung.

Die KldB 2010 differenziert Berufe nach Anforderungsniveaus in Helfer- und Anlernertätigkeiten, fachlich ausgerichtete Tätigkeiten, komplexe Spezialistentätigkeiten und hoch komplexe Tätigkeiten. Denn für die Ausübung jeden Berufs muss ein bestimmtes Kenntnis- und Fertigniveau vorhanden sein. Das Anforderungsniveau beschreibt die Komplexität der auszuübenden Tätigkeit und kann von der formalen Qualifikation der Person abweichen.<sup>8</sup>

---

4 Destatis (2008).

5 Im Bericht werden ausgewählte Teilsegmente einzeln ausgewertet (vgl. Abbildungen 1, 5, 11 und 12). Die Aufteilung orientiert sich an Publikationen des WABE Institut: Lebensmittel (»47.11« + »47.2«), Drogerieartikel (»47.75«), Mode (bzw. Textilien/Bekleidung/Schuhe: »47.51« + »47.71« + »47.72«), Bau-/Heimwerkerbedarf (»47.52«), Möbel (»47.59«), Elektronik (IKT/elektr. Haushaltsgeräte »47.4« + »47.54«), Bücher (»47.61«), Waren verschiedener Art (bzw. Warenhäuser und Non-Food-Discounter: »47.19«), Online-Handel (bzw. Internet-/Versandhandel: »47.91«).

6 Holst/Scheier (2019): 19f.; Handelsverband Deutschland (HDE) (2020).

7 Stichtag: 30. Juni 2019. Eigene Berechnung, Grundlage: Statistik der BA (2021), Sonderauswertung. Einzelhandel im engeren Sinne.

8 Bundesagentur für Arbeit (BA) (2011): 26f.

## / 2 DER BERLINER EINZELHANDEL



### 2.1 Einzelhandel – Was ist das?

Einzel- und Versandhandelsunternehmen zeichnen sich durch den Wiederverkauf von Waren an Endverbraucher\*innen aus, ohne dass die Ware dabei weiter verarbeitet wird. Große Mengen an Waren werden einem Großhandelsunternehmen oder der Produktionsfirma abgekauft und anschließend in kleinen Mengen an private Haushalte weiterverkauft. Den Einzel- und Versandhandel kennzeichnet dabei eine beachtliche Vielfalt an Vertriebsformen, Eigentümerstrukturen, Unternehmensgrößen (→ Kapitel 2.2) und auch an Beschäftigungsverhältnissen (→ Kapitel 3.1).<sup>9</sup>

**Vertriebsformen** Traditionell wird zwischen dem stationären Handel in Verkaufsräumen und dem Versandhandel (hier im Folgenden: Online-Handel)<sup>10</sup> unterschieden.<sup>11</sup> Viele Unternehmen vertreiben ihre Waren heutzutage jedoch »Multi«- oder »Omnichannel«, d. h. über verschiedene (vernetzte) Kanäle wie Social Media, eigene Online-Shops, Online-Plattformen plus das klassische Ladengeschäft.<sup>12</sup> Vertriebswege werden dabei mitunter kombiniert, wenn etwa die Ware von Kund\*innen im Internet bestellt, an das Ladengeschäft versandt und dort von Kund\*innen abgeholt wird (Click and Collect) oder wenn Online-Versandunternehmen zusätzlich auf stationäre Showrooms setzen.<sup>13</sup>

**Betriebsformen** Die Betriebsformen im stationären Handel werden je nach Schwerpunkt des Sortiments in Food (Lebensmittel) und Non-Food (Bedarfsgegenstände) unterschieden. Des Weiteren werden typische Betriebsformen je nach Art und Breite des Sortiments, der Art der Bedienung (Selbstbedienung bis Vollbedienung) und der Größe der Verkaufsfläche differenziert (etwa Fachgeschäfte, Discounter, Supermärkte, Waren- und Kaufhäuser).

**Berufe** Klassische Ausbildungsberufe des stationären Einzelhandels sind Verkäufer\*innen mit und ohne Fachspezialisierung, sowie Einzelhandelskaufleute (→ Kapitel 4.1). Knapp zwei Drittel der Beschäftigten im Berliner Einzel- und Versandhandel arbeiteten 2019 im Verkauf mit und ohne Produktspezialisierung (64%). Zahlenmäßig relevant sind zudem die Berufe in der Unternehmensorganisation (7%) und der Arbeit in der Lagerwirtschaft (4%).<sup>14</sup>

9 Holst/Scheier (2019): 24; Glock et al. (2019): 12; Buss (2018).

10 Unter Online-Handel fassen wir Betriebe, die ihren Umsatz überwiegend mit dem Online-Handel erwirtschaften. Der Begriff Online-Handel ist etwas unscharf, da auch der analoge Versandhandel via Katalog hierunter fällt (WZ 2008 »47.91«). Der Online- bzw. Internethandel hat sich aus dem Katalog- und Versandhandel entwickelt (ver.di Fachbereich Handel 2019).

11 In diesem Bericht wird der *ambulante* stationäre Einzelhandel ohne feste Verkaufsräume (etwa Wochenmärkte) als dritte traditionelle Vertriebsform nicht behandelt.

12 Der stationäre Handel ist auch im Online-Handel eine relevante Größe. Sein Marktanteil am Online-Handel betrug 2019 32,9 Prozent deutschlandweit (HDE 2020: 20).

13 Guddat (2020); Repp (2021).

14 Stichtag: 30. Juni 2019. Eigene Berechnung, Grundlage: Statistik der BA (2021), Sonderauswertung. Einzelhandel im engeren Sinne nach WZ 2008 und *darin* Berufe nach KldB 2010, und zwar: Verkauf (»621–625«), Unternehmensorganisation und -strategie (»713«), Lagerwirt., Post, Zustellung, Güterumschlag (»531«).

## 2.2 Branchenprofil – Umsätze, Betriebe, Beschäftigte

Der Einzelhandel hat für Berlin eine besondere beschäftigungspolitische und gesamtwirtschaftliche Bedeutung. Bereits vor der Covid-19-Pandemie gehörten insbesondere der Lebensmittelhandel und der Online-Handel zu den Teilsegmenten mit den meisten Beschäftigten und dem höchsten Umsatz. Ein Kernmerkmal der Branche ist der hohe Anteil an Kleinstunternehmen, wobei wenige große Unternehmen den Hauptteil des Umsatzes generieren. Ein anhaltend intensiver Wettbewerb im Einzelhandel geht mit Verdrängungs- und Konzentrationsprozessen und der Prekarisierung von Beschäftigungsverhältnissen einher. Den Berliner Einzelhandel kennzeichnen drei Besonderheiten: Einkaufszentren, Kaufhäuser (in der Fachsprache: Warenhäuser) und Tourismus.

### Rückblick: Umsatzzuwachs und Beschäftigungsaufbau

Im Jahr 2018 wurden im Berliner Einzelhandel rund 11 Prozent des nominalen Umsatzes der gesamten Hauptstadt (225,7 Milliarden Euro) erwirtschaftet. Das entspricht 24,5 Milliarden Euro.<sup>15</sup> Es waren 124.915 abhängig Beschäftigte und damit rund 8 Prozent aller Berliner Arbeitnehmer\*innen im Einzelhandel tätig.<sup>16</sup> Die Mehrheit der abhängig Beschäftigten ist weiblich (61,7 %).<sup>17</sup>

Das größte Teilsegment ist der Food-Sektor, also der Lebensmittelhandel mit seinen vielfältigen Vertriebsformen. 2018 wurden dort rund 8,2 Milliarden Euro Umsatz von etwa 43.491 abhängig Beschäftigten erarbeitet. Diese Zahlen entsprechen jeweils einem Drittel des Gesamtumsatzes bzw. aller abhängig Beschäftigten der Branche (Abbildung 1). Supermärkte und Discounter sind dominierende und wirtschaftlich starke Vertriebsformen: Sie erzielten einen Umsatz von knapp 5,8 Milliarden Euro im Jahr 2018 (23,5 % des Gesamtbranchenumsatzes) und beschäftigten 27.398 Arbeitnehmende (21,9 % aller Arbeitnehmenden im Einzelhandel).<sup>18</sup>

Die zweit- und drittstärksten Teilsegmente sind der stationäre Modehandel und der Online-Handel in Berlin. In den Branchen sind jeweils rund 14 Prozent aller abhängig Beschäftigten tätig, etwa Verkäufer\*innen, Einzelhandelskaufleute, Lagerist\*innen und Helfer\*innen. Während Betriebe des Online-Handels immerhin fast ein Viertel des Gesamtumsatzes der Branche erwirtschafteten (24,8 %), waren dies im stationären Modehandel nur 8,1 Prozent des Gesamtumsatzes (Abbildung 1).

**Im Jahr 2018 wurden im Berliner Einzelhandel rund 11 Prozent des Umsatzes der Hauptstadt erwirtschaftet. Es waren rund 8 Prozent aller Berliner Arbeitnehmenden im Einzelhandel tätig.**

Im Berliner Einzelhandel stiegen die Beschäftigtenzahlen von 2010 bis 2018 langsam und kontinuierlich, bis sie im Jahr 2019 stagnierten. Der reale Umsatz in der Gesamtbranche wurde bis 2019 durchgängig gesteigert und das in stärkerem Ausmaß als die Beschäftigtenzahlen (Abbildung 2). Der Beschäftigungsaufbau basierte in Teilen auf Niedriglohn, ungewollter Teilzeitbeschäftigung und fehlender Arbeitszeit-souveränität der Beschäftigten (→ Kapitel 3).

15 Eigene Berechnung, Grundlage: Amt für Statistik BB (2020a), Sonderauswertung.

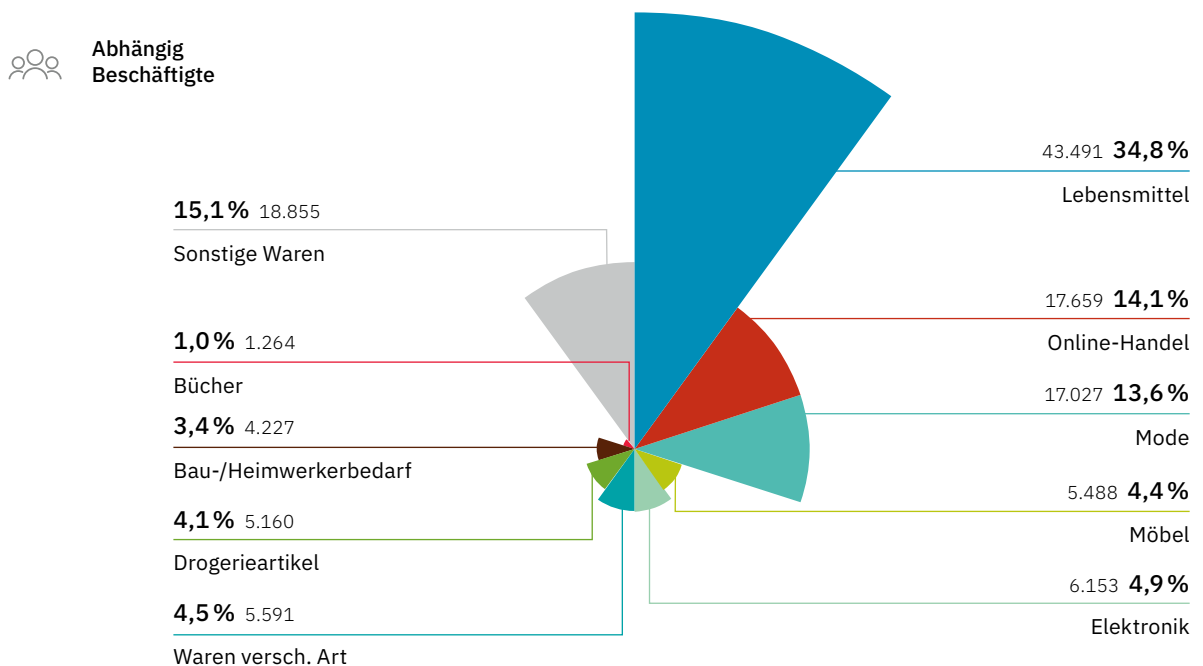
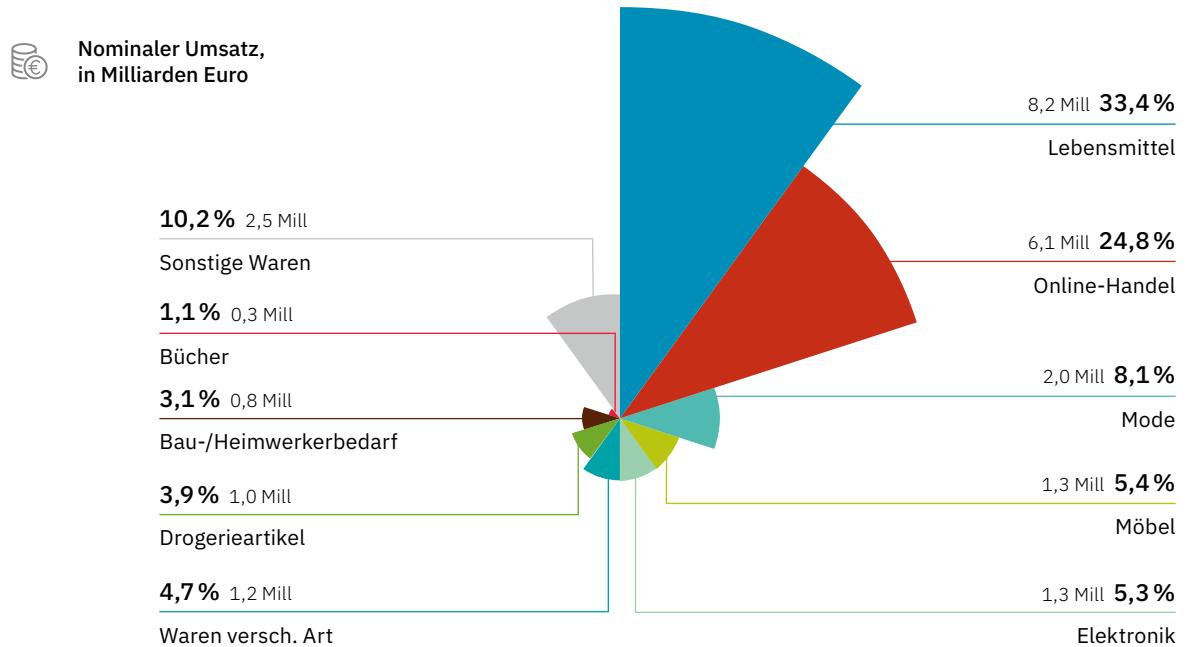
16 Eigene Berechnung, Grundlage: Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Stichtag: 30. Juni 2018. Anzahl aller Berliner Arbeitnehmer\*innen: 1.587.784.

17 (ebd., 30. Juni 2018). Es bestehen große Unterschiede im Geschlechterverhältnis zwischen den Teilsegmenten: Während im Einzelhandel mit Drogerieartikeln (86,6 %), mit Mode (78,9 %), mit Büchern (68,8 %) und mit Lebensmitteln (64,6 %) mehr weibliche Beschäftigte arbeiten, ist der Einzelhandel mit Elektronikartikeln (35,4 %) und mit Bau- und Heimwerkerbedarf (39,1 %) eher männlich geprägt. Im Online-Handel (49,7 %) und im Einzelhandel mit Möbeln (51,2 %) sind Frauen und Männer etwa gleich vertreten (ebd.).

18 Eigene Berechnung, Grundlage: Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Stichtag: 30. Juni 2018.

**Abbildung 1**

Nominaler Umsatz und abhängig Beschäftigte im Berliner Einzelhandel differenziert nach Teilsegment, 2018

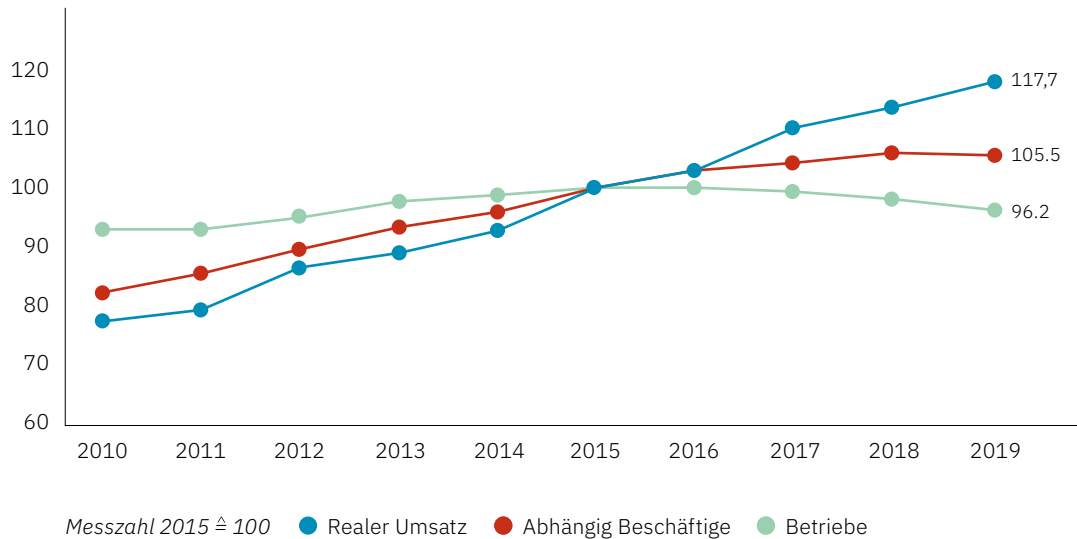


Die Umsätze in Mill. Euro sind gerundet. Werden sie addiert, weicht die Zahl deswegen leicht vom Gesamtumsatz von 24,5 Mill. Euro ab.

Quellen: Nominaler Umsatz: Eigene Berechnung, Amt für Statistik BB (2020a), Sonderauswertung. Abhängig Beschäftigte: Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung, Stichtag 30. Juni 2018. Abhängig Beschäftigte umfassen sozialversicherungspflichtig und ausschließlich geringfügig Beschäftigte ohne Alterseinschränkung. Nicht enthalten sind Beschäftigte in Ausbildung, im Freiwilligendienst oder in geringfügiger Beschäftigung nur als Nebenjob im Einzelhandel. Abgebildet ist der Einzelhandel im engeren Sinne, d. h. ohne Kfz, Apotheken und Tankstellen. Für die Aufteilung der Teilsegmente nach WZ 2008 siehe → Kapitel 1.

## Abbildung 2

Realer Umsatz, abhängig Beschäftigte und Betriebe im Berliner Einzelhandel, 2010 bis 2019



Quellen: Realer Umsatz: Amt für Statistik BB (2021), Sonderauswertung. Abhängig Beschäftigte und Betriebe: Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung, Stichtag jeweils der 30. Juni. Abhängig Beschäftigte umfassen sozialversicherungspflichtig und ausschließlich geringfügig Beschäftigte ohne Alterseinschränkung. Nicht enthalten sind Beschäftigte in Ausbildung, im Freiwilligendienst oder in geringfügiger Beschäftigung nur als Nebenjob im Einzelhandel. Die Anzahl der Betriebe wird näherungsweise über die Anzahl der Betriebsnummern bestimmt (vgl. Fußnote 25). Nur Betriebe mit mind. einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Abgebildet ist der Einzelhandel im engeren Sinne, d. h. ohne KfZ, Apotheken und Tankstellen. Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte inklusive Auszubildende.

Die positive Dynamik der Gesamtbranche wird nicht von allen Teilsegmenten getragen.<sup>19</sup> Die präsentierten Zahlen der Gesamtbranche werden vielmehr durch die Dynamik in den stärksten Teilsegmenten bedingt:

- Die Beschäftigtenzahlen sind im größten Segment Lebensmittelhandel langsam, aber kontinuierlich gestiegen (2010: 87,5 %; 2015: 100,0 %; 2019: 103,0 %). Gleiches gilt für den realen Umsatz, dessen Wachstum von 2016 bis 2019 im Vergleich zur Beschäftigung angezogen hat (2010: 87,9 %; 2015: 100,0 %; 2019: 112,4 %). Das Wachstum des Lebensmittelhandels fällt jedoch etwas geringer aus als in der Gesamtbranche.
- Beschäftigungsaufbau und Umsatzwachstum in dem zweitgrößten Berliner Einzelhandelssegment Online-Handel tragen maßgeblich zur positiven Entwicklung in der Gesamtbranche bei. Durch ein enormes Wachstum (2010: 17,6 %; 2015: 100,0 %; 2019: 167,1 %) wurde der Online-Handel einer der drei beschäftigungsstärksten Segmente (Abbildung 1). Auch die realen Umsätze in dem Segment sind enorm gewachsen (2010: 28,0 %; 2015: 100,0 %; 2019: 148,2 %).
- Die drittgrößte Branche Modehandel hat bis 2015 den Beschäftigungsaufbau in der Gesamtbranche mitgetragen. Es kam in diesem Segment von 2015 bis 2019 zu Personalabbau (2010: 79,0 %; 2015: 100,0 %; 2019: 95,0 %), sowie Umsatzrückgängen (2010: 101,4 %; 2015: 100,0 %; 2019: 96,4 %).<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Für eine weiterführende Darstellung der Entwicklung der Teilsegmente bundesweit siehe Holst/Scheier (2019).

<sup>20</sup> Gleiche Quellen wie in Abbildung 2.

Im Einzelhandel bundesweit zeigt sich eine Verlagerung der Verkaufszahlen zu Lasten des stationären Handels, welche maßgeblich den stationären Modehandel, sowie den Elektronikhandel unter Druck setzt.<sup>21</sup> Aus dem Teilsegment Modehandel wird »immer wieder von Krisen berichtet, die auch bislang umsatzsichere Textilhändler betreffen und Kräfteverhältnisse in der Branche umstürzen«. <sup>22</sup> Doch auch stationäre Händler mit Bau- und Heimwerkerbedarf nehmen den zunehmenden Online-Handel als Gefahr wahr.<sup>23</sup> Im Online-Handel mit Büchern scheint bereits eine gewisse Sättigung eingetreten zu sein.<sup>24</sup> Es ist zu vermuten, dass diese Entwicklungen auch auf den Berliner Handel zutreffen.

### Vielzahl an Kleinstunternehmen

2019 waren im Berliner Einzelhandel rund 8.333 Unternehmen tätig.<sup>25</sup> Die Branchenstruktur ist geprägt von Kleinstunternehmen. Denn in Berlin sind in vier von fünf Einzelhandelsunternehmen höchstens 9 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte tätig: 74,3 Prozent aller Unternehmen haben 1 bis 5 Beschäftigte angestellt und 9,2 Prozent 6 bis 9 Beschäftigte.

Die Mehrheit der Beschäftigten, nämlich knapp zwei Drittel aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Berliner Einzelhandel, arbeitet jedoch in mittelständischen und großen Unternehmen mit mehr als 50 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (64,3 %) (Abbildung 3).

Ein Kernmerkmal der Branche ist dementsprechend der hohe Anteil an Kleinstunternehmen, wobei wenige große Unternehmen den Hauptteil des Branchenumsatzes generieren. Dies legen bundesweite Zahlen nahe, welche für Berlin nicht verfügbar sind: Einzelhandelsunternehmen mit 1 bis 5 Beschäftigten erwirtschafteten in 2019 9 Prozent und Einzelhandelsunternehmen mit 6 bis 19 Beschäftigten 12 Prozent des Branchenumsatzes. Die kleine Gruppe der Einzelhandelsunternehmen mit mehr als 20 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erwirtschaftete hingegen 79 Prozent des Gesamtumsatzes.<sup>26</sup>

### Ein Kernmerkmal der Branche ist der hohe Anteil an Kleinstunternehmen, wobei wenige große Unternehmen den Hauptteil des Umsatzes generieren.

Der intensive Preiswettbewerb geht mit starken Verdrängungs- und Konzentrationsprozessen in der gesamten Branche einher, also mit Insolvenzen, Fusionen, Schließungen von Filialen und Entlassungen von Beschäftigten. Deutschlandweit vergrößerten Filialisten, Fachmärkte und Discounter ihren Anteil am Gesamtumsatz auf Kosten kleiner Fachhandelsgeschäfte.<sup>27</sup> Unter großen Unternehmen schreitet die Konsolidierung voran. Die sinkende Zahl an Unternehmen im Berliner Einzelhandel seit 2015 spiegelt möglicherweise diese hohe Wettbewerbsdynamik (Abbildung 2).<sup>28</sup>

---

21 Vitols et al. (2017): 19; Glock et al. (2019): 13; HDE (2020): 7.

22 Glock et al. (2019): 13.

23 Vitols et al. (2017): 19.

24 ver.di Fachbereich Handel (2017): 15.

25 Als Näherungswert wird die Anzahl der Betriebsnummern der Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit verwendet. Kurz gesagt: Jedes Unternehmen erhält eine Betriebsnummer für jede Gemeinde, in der es im Einzelhandel tätig ist. Unter einer Betriebsnummer werden mehrere Niederlassungen (d. h. Filialen, Zweigstellen, Auslagerungen und Arbeitsstätten) geführt. Die Zahl der Unternehmen, wie sie im Handels- und Unternehmensregister der Statistischen Ämter geführt werden, richten sich nach dem Hauptsitz und würden ein verzerrtes Bild für die Region Berlin zeichnen. Interessant ist die Zahl der Niederlassungen laut dem Unternehmensregister des Landesamtes für Statistik Berlin-Brandenburg: Im Jahr 2018 waren es 16.627 Niederlassungen im Berliner Einzelhandel. Die Struktur der Niederlassungen ist natürlich noch kleinteiliger: 92 Prozent der Niederlassungen haben bis zu neun sozialversicherungspflichtig Beschäftigte.

26 HDE (2021).



27 Buss (2018): 33; Interviews: Betriebsversammlung Modelfiliale 2, November 2019; Betriebsrat Modelfiliale 3, Oktober 2020. »Aus Größe resultiert Marktmacht, Größe ist der wesentliche Treiber des Konzentrationsprozesses im Handel.« (ver.di Fachbereich Handel 2017: 13).



28 Ebd.:13f.; Vitols et al. (2017): 18; 36. Der Konzentrationsgrad ist insbesondere bei Drogerien und Supermärkten sehr hoch, hingegen noch relativ gering im Mode- und Möbeleinzelhandel (ver.di Fachbereich Handel 2017: 13f.).



### Abbildung 3

Größenstruktur der Unternehmen im Berliner Einzelhandel  
je nach Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten,  
2019

	1–5 Beschäftigte	6–9 Beschäftigte	10–49 Beschäftigte	50–249 Beschäftigte	250+ Beschäftigte	Insgesamt
 Anteil in %	<b>6.195</b> 74,3 %	<b>769</b> 9,2 %	<b>1.035</b> 12,4 %	<b>264</b> 3,2 %	<b>70</b> 0,8 %	<b>8.333</b> 100,0 %
 Anteil in %	<b>12.477</b> 11,3 %	<b>5.536</b> 5,0 %	<b>21.248</b> 19,3 %	<b>26.524</b> 24,1 %	<b>44.179</b> 40,2 %	<b>109.964</b> 100,0 %

 Unternehmen    Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte

Quelle: Eigene Berechnung, Statistik der BA (2021), Sonderauswertung. Einzelhandel im engeren Sinne, d. h. ohne KfZ, Apotheken und Tankstellen. Größenstruktur je nach Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten.

Die intensive Wettbewerbsdynamik schlägt sich in den Sorgen der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel nieder: Fast ein Drittel, und damit überdurchschnittlich viele, sorgten sich 2018 häufig oder oft um ihre berufliche Zukunft (Berliner Einzelhandel: 28 %; berlinweit: 17 %). Immerhin jede\*r Siebte macht sich häufig oder oft Sorgen, den aktuellen Arbeitsplatz zu verlieren (14 %) – das ist ein doppelt so hoher Anteil wie im berlinweiten Schnitt (7 %).<sup>29</sup>

»Der deutsche Einzelhandel ist seit Jahren von einem erheblichen Strukturwandel gekennzeichnet. Ein intensiver Preiswettbewerb führt zu Druck auf die Kosten und zu Verdrängungs- und Konzentrationsprozessen. Man kann sagen, dass sich kaum eine andere Branche so tiefgreifend verändert hat wie der Einzelhandel.«<sup>30</sup>

— Vitols, Schmid und Wilke,  
Arbeitswissenschaftler\*innen —

Der andauernde Strukturwandel hat zudem bedeutsame Folgen für die Mitbestimmung in der Branche: Die Insolvenz von etablierten Betriebsformen (bspw. Warenhäuser wie Galeria Karstadt Kaufhof) oder von großen Unternehmen (bspw. Esprit oder Adler Modemärkte) kann den Verlust von Betrieben mit Betriebsrat und Tarifbindung bedeuten.<sup>31</sup> Starke Online-Marktplätze wie Amazon sehen sich hingegen nicht als Teil des Einzel- und Versandhandels.<sup>32</sup> Dabei sind die Arbeitsbedingungen in nicht tarifgebundenen Unternehmen im Einzel- und Versandhandel oft deutlich schlechter als in tarifgebundenen Unternehmen und der Ausstieg aus der Tarifbindung wird zur Restrukturierung auf Kosten des Personals genutzt.<sup>33</sup>

29 SenIAS (2019): 65f. Einzelhandel im weiteren Sinne.

30 Ebd.: 18.

31 1. Sozialpartnerdialog, September 2020; vgl. Kläsgen (2020).

32 Die Beschäftigten kämpfen seit Jahren für die Anerkennung des Branchentarifvertrags Einzel- und Versandhandel, Tricarico (2020). Interview: Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, September 2019.

33 Zwei Beispiele: Nachdem das Modeunternehmen Esprit 7 Jahre ohne Tarifbindung war, waren rund 90 Prozent der Tarifbeschäftigten ausgetauscht. Nachdem Karstadt Kaufhof aus dem Tarifvertrag ausgestiegen war, erhielten die Beschäftigten im Rahmen des Sanierungsstarifvertrags im Durchschnitt 14,4 Prozent weniger Lohn (ebd.). Deutschlandweit zeigten sich mitunter noch größere Lohnunterschiede etwa bei Kassierer\*innen (–30 %) und Verkäufer\*innen (–25 %) (Felbermayr/Lewald 2015).



### Berliner Spezifika des Einzelhandels

Den Berliner Einzelhandel kennzeichnen drei Besonderheiten: Einkaufszentren, Kaufhäuser (in der Fachsprache: Warenhäuser) und Tourismus. So beherbergt Berlin immerhin fast 70 Einkaufszentren. Diese umfassen etwa ein Drittel der Verkaufsfläche und prägen die Hauptstadt stärker als andere Großstädte.<sup>34</sup>

*»Berlin-Mitte hat mehr Shopping-Center als ganz München. Sie entstanden aufgrund des Flächenmangels in den 1990er Jahren und waren für Kunden und Gewerbe natürlich eine echte Alternative zur »grünen Wiese.«*

— **Nils Busch-Petersen,**

*Geschäftsführer des Handelsverbands Berlin-Brandenburg* —

Warenhäuser sind als »Kinder der Großstadt« ein weiteres Spezifikum Berlins. Dazu zählen etwa Karstadt Galeria Kaufhof und das Kaufhaus des Westens, welche gemeinhin als Kaufhäuser bezeichnet werden. Sie haben nicht zuletzt aufgrund ihrer Größe eine immense Bedeutung für die Arbeitsplätze im Einzelhandel und in angrenzenden Branchen.

Als dritte Besonderheit ist die Bedeutung des Tourismus für Berlin hervorzuheben. 20 bis 25 Prozent des Umsatzes hat der Berliner Einzelhandel im Schnitt in den letzten Jahren durch die Gäste der Stadt erwirtschaftet – in A-Lagen sind es sogar über 50 Prozent des Umsatzes. Der Tourismus floriert seit 2005 und kann so die strukturelle Kaufkraftschwäche der Hauptstadt nivellieren. Die Kaufkraft in Berlin liegt gut acht Prozentpunkte unter dem Bundesdurchschnitt.<sup>35</sup>

---

34 Interview: Geschäftsführer Handelsverband Berlin-Brandenburg, Mai 2020.

35 Ebd. Siehe auch [www.gfk.com/de/presse/kaufkraft-der-deutschen-belaeuft-sich-2020-auf-23766-euro](http://www.gfk.com/de/presse/kaufkraft-der-deutschen-belaeuft-sich-2020-auf-23766-euro).

GASTBEITRAG: ERIKA RITTER, VER.DI  
LANDESFACHBEREICHSLIMITERIN HANDEL  
BERLIN-BRANDENBURG

## **Strukturwandel erfordert deutlich mehr tariflichen Schutz!**

Seit Jahren vollzieht sich im Einzelhandel ein gravierender Umbruch mit hohen Kosten für Gute Arbeit: Der seit vielen Jahren eskalierende Verdrängungswettbewerb durch große Einzelhandelsketten und Online-Handel hat vielfältige Auswirkungen auf die Einzelhandelslandschaft. Ganze Unternehmen, auch große, sind schon vom Markt verschwunden, betroffene Beschäftigte mussten sich auf dem Arbeitsmarkt umorientieren. Arbeitsverhältnisse und Arbeitszeiten wurden flexibel an den Bedarf der Unternehmen angepasst, Personal durch Einsatz von Technik eingespart und der Wettbewerb damit immer stärker auch über die Personalkosten ausgetragen. Die Pandemie hat diesen Prozess wie durch ein Brennglas beschleunigt. Offen ist noch, in welchem Ausmaß sich die Zahl und die Qualität der Arbeitsplätze verändern werden. Klar ist jedoch: Der Strukturwandel muss durch mehr tariflichen Schutz flankiert werden!

(Allgemeinverbindliche) Flächentarifverträge sind essentiell, da sie dem Verdrängungswettbewerb Mindeststandards Guter Arbeit entgegensetzen. Tarifverträge können, wenn sie für alle gelten, den Faktor Personalkosten aus dem Verdrängungswettbewerb der Unternehmen herausnehmen und überall für eine gleiche Vergütung für gleiche Arbeit sorgen. Insbesondere seit dem Jahr 2000 müssen wir eine starke Erosion der Tarifbindung an den Flächentarifvertrag des Einzelhandels zur Kenntnis nehmen. Offensichtlich versprechen sich Unternehmen bessere Chancen im Wettbewerb mit anderen Händlern durch günstigere Personalkosten. Die Einzelhandelsverbände verankerten in ihren Satzungen die Mitgliedschaften ohne Tarifbindung und waren fortan nicht mehr bereit, mit der Gewerkschaft die Allgemeinverbindlichkeit der abgeschlossenen Tarifverträge bei den staatlichen Instanzen zu beantragen. Inzwischen unterliegen nur noch 27 Prozent der Einzelhandelsbeschäftigten und

nur noch 18 Prozent der Einzelhandelsbetriebe in Berlin der originären Tarifbindung an den Flächentarifvertrag des Einzelhandels. Wenn man bedenkt, dass 56 Prozent der Beschäftigten in Teilzeit arbeiten, folgt daraus, dass nur noch eine Minderheit von Einzelhandelsbeschäftigten (weniger als 20.000) existenzsichernde tariflich abgesicherte Einkünfte in Vollzeit erzielen kann.

Eine Fortschreibung dieser Entwicklung hätte fatale Folgen für die Attraktivität der Einzelhandelsbetriebe und für den Wettbewerb mit anderen Branchen um gutes Personal. Der Einzelhandel der Zukunft in Berlin braucht gut qualifiziertes und hoch motiviertes Personal. So kann der stationäre Einzelhandel der Zukunft nur dann erfolgreich bestehen, wenn es gelingt, die eigenen Stärken auszuspielen: den Kund\*innen in den Einzelhandelsgeschäften gute und kompetente Beratung und Bedienung anzubieten. Ein »weiter so« geht nicht! Wenn der stationäre Einzelhandel gestärkt werden soll, braucht es sichere und tariflich gestaltete Arbeitsplätze mit mitbestimmten guten und gesunden Arbeitsbedingungen einschließlich einer tariflich regulierten Beteiligungs- und Qualifizierungsoffensive.

Politische Unterstützung tut Not, um diesen Strukturwandel zu flankieren. Es braucht zuvorderst Investitionen in Stadtteilzentren, und staatliche Förderung muss an Tariftreue und an den Erhalt und die Schaffung von sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen geknüpft sein. Zudem braucht es dringend den politischen Willen, um Tarifverträge für allgemeinverbindlich zu erklären. Gesetzliche Anpassungen können die Allgemeinverbindlichkeitserklärung von Flächentarifverträgen wieder möglich machen. Den tariflichen Schutz wieder für alle Beschäftigten im Einzelhandel zugänglich zu machen, schafft auch gute Voraussetzungen dafür, den Einsatz technischer Systeme per Tarifvertrag menschengerecht zu gestalten, die Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten und der Kund\*innen zu wahren und Leistungs- und Verhaltenskontrolle durch technische Systeme auszuschließen. Entscheidend wichtig ist eine tarifvertragliche Begleitung solcher Umstellungen durch qualifizierte Aus- und Weiterbildungsangebote für alle Kolleg\*innen im Einzelhandel.

## / 3 GUTE ARBEIT UND IHRE HÜRDEN IM BERLINER EINZELHANDEL



### 3.1 Viele und vielfältige prekär-atypische Beschäftigungsformen

Als Gute Arbeit gilt eine abgesicherte, auskömmliche und sinnstiftende Arbeit, von deren Anstrengung sich Körper und Geist wieder erholen können.<sup>36</sup> Ohne Gute Arbeit geraten Beschäftigte jetzt oder im Alter oft in eine prekäre, d. h. unsichere Lebenssituation.

Ein zentraler Risikofaktor für das Entstehen prekärer Lebenslagen sind atypische Beschäftigungsverhältnisse wie Minijobs, Werkverträge, Leiharbeit, befristete Beschäftigung oder ungewollte Teilzeitbeschäftigung – insbesondere dann, wenn sie mit anderen Risikofaktoren wie Niedriglohn gemeinsam auftreten. Atypische Beschäftigungsverhältnisse bieten weniger soziale Absicherung als im Normalarbeitsverhältnis<sup>37</sup>, etwa weil gar nicht, nur für einen begrenzten Zeitraum oder in geringerem Maße in die Renten- und Arbeitslosenversicherung eingezahlt wird. Doch auch Beschäftigte im Normalarbeitsverhältnis werden durch prekär-atypische Beschäftigungsverhältnisse zusätzlich belastet. Etwa wenn Beschäftigte mit wenigen Stunden oder kurzen Beschäftigungszeiträumen in Kernbereichen eingesetzt werden, jedoch mit den betrieblichen Abläufen weniger vertraut sind und sich weniger verantwortlich fühlen.<sup>38</sup>

Im Einzelhandel arbeiten viele Beschäftigte in ungewollter Teilzeit. Die Berliner Branche ist zudem geprägt von einer relevanten – wenn auch rückläufigen – Zahl an ausschließlich geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen (Minijobs). Prekär-atypische Beschäftigungsverhältnisse sind als Folge des über Kostendruck geführten, intensiven Wettbewerbs in der Branche zu verstehen. Sie verschärfen zugleich die Wettbewerbsbedingungen, was sich in dem Ringen um die Dominanz von »neuen« Formen von prekär-atypischer Beschäftigung zeigt, wie etwa Arbeit auf Abruf.<sup>39</sup>

36 SenIAS (2019): 12. Einzelhandel im weiteren Sinne.

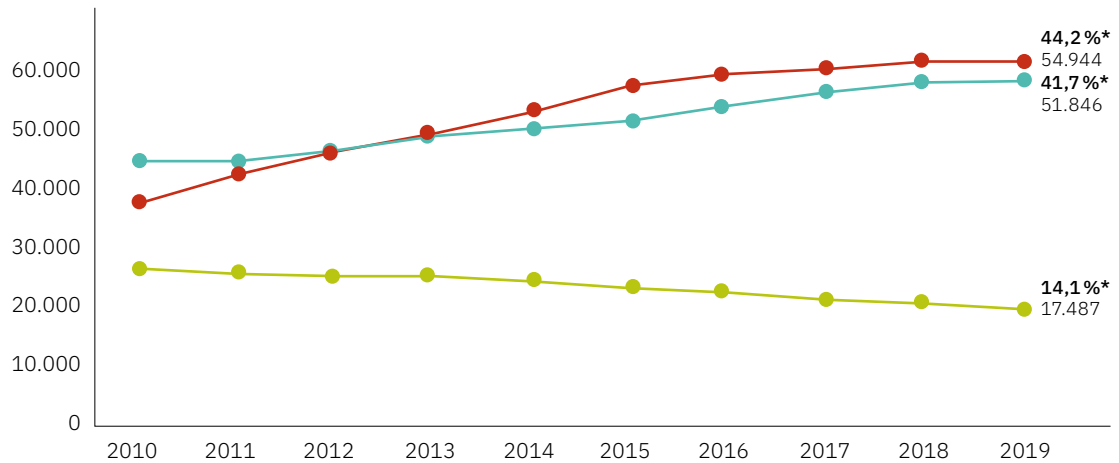
37 Ebd.; Brinkmann et al. (2006); Ein Normalarbeitsverhältnis ist ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis, »das in Vollzeit oder in Teilzeit ab 21 Wochenstunden und unbefristet ausgeübt wird«. Beschäftigte mit Normalarbeitsverhältnis arbeiten »zudem direkt in dem Unternehmen, mit dem [sie] einen Arbeitsvertrag [haben], [und] sind voll in die sozialen Sicherungssysteme [...] integriert« (Destatis o.D.).

38 Gleichstellen (2012): 47; Interview: Betriebsversammlung Modelfiliale 2, November 2019.

39 Hertwig/Wirth (2019): 11f.; ver.di Fachbereich Handel (2017): 17; 2. Sozialpartnerdialog, Oktober 2020.

#### Abbildung 4

Abhängig Beschäftigte im Berliner Einzelhandel  
differenziert nach Beschäftigungsverhältnis,  
2010 bis 2019



\* an allen Beschäftigten ● Vollzeit, sv-pflichtig ● Teilzeit, sv-pflichtig ● Ausschl. geringfügig beschäftigt

Quelle: Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Stichtag jeweils 30. Juni. Nicht enthalten sind Beschäftigte in Ausbildung oder im Freiwilligendienst. Keine Altersbeschränkung. Abgebildet ist der Einzelhandel im engeren Sinne, d. h. ohne KfZ, Apotheken und Tankstellen.

#### (Un)Gewollte Teilzeit

Ein Kernmerkmal der Branche sind Beschäftigungsverhältnisse in Teilzeit unter 35 Wochenstunden: Immerhin 55,8 Prozent der Beschäftigten arbeiten sozialversicherungspflichtig oder ausschließlich geringfügig beschäftigt (weit) unterhalb dieser Grenze (Abbildung 4). Berlinweit sind es 40,5 Prozent. Die Mehrheit stellen weibliche Beschäftigte.<sup>40</sup>

Allerdings zeigt ein Blick auf die Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten, dass Teilzeit nicht gleich Teilzeit ist: Die Zahl der Wochenstunden und das Entgelt sind entscheidende Faktoren für die Zufriedenheit der Beschäftigten mit ihrer Teilzeitstelle.

#### Ein Kernmerkmal der Branche sind Beschäftigungsverhältnisse in Teilzeit unter 35 Wochenstunden.

26 Prozent aller Beschäftigten im Einzelhandel bundesweit wünschten sich 2018 eine Erhöhung ihrer Arbeitszeit, und zwar im Schnitt von einer mittleren Teilzeitstelle auf sogenannte vollzeitnahe Teilzeit, d. h. um einen ganzen Arbeitstag von derzeit 25,6 tatsächlichen Arbeitsstunden auf 33,8 tatsächlichen Arbeits-

<sup>40</sup> Im Jahr 2019 waren rund 61 Prozent der ausschließlich geringfügig Beschäftigten Frauen im Berliner Einzelhandel. Berlinweit waren es rund 54 Prozent. Bei der sozialversicherungspflichtigen Teilzeit liegt der Frauenanteil in der Branche mit 73 Prozent noch höher. Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Stichtag: 30. Juni 2019.

## WAS IST PREKARITÄT?

Quelle: Allmendinger et al. (2018); Klenner et al. (2011); Motakef et al. (2018).

Prekarität bedeutet, dass Beschäftigte ihr Leben und das ihrer Familie nicht ausreichend planen und ausgestalten können, manchmal weder kurz- noch langfristig. Fehlen einem die sichere Anstellung in atypischen Beschäftigungsverhältnissen, ein Lohn über Niedriglohnniveau, die Planbarkeit der Arbeits- und Freizeit, die Erholungszeiten, die Qualifizierung und/oder die Rücklagen in der Rentenversicherung, können die üblichen Unwägbarkeiten des Lebens nicht mehr abgedeckt werden. Dann kann eine längere Krankheit zum Schicksalsschlag, ein zweites Kind zum Burn-Out-Risiko und eine Scheidung oder der Renteneintritt zur Armutsfalle werden.

stunden pro Woche inklusive Überstunden. Etwa jede\*r vierte Beschäftigte arbeitet somit in ungewollter Teilzeit.<sup>41</sup> Als häufigster Grund dafür, dass Beschäftigte ihren Verlängerungswunsch nicht realisieren können, sind »die vertragliche Situation/mein Arbeitgeber«, und damit betriebliche Gründe, zu vermuten.<sup>42</sup>

36 Prozent aller Beschäftigten im Einzelhandel bundesweit wünschen sich hingegen eine Verkürzung ihrer Arbeitszeit – und zwar im Schnitt von einer Vollzeitstelle mit 37,7 tatsächlichen Wochenstunden auf eine vollzeitnahe, d. h. große Teilzeitstelle mit 30 tatsächlichen Wochenstunden. Der mit Abstand häufigste Grund für die Nicht-Realisierung des Verkürzungswunsches sind »finanzielle Gründe (z. B. Rentenansprüche)«. Etwa 15 Prozent *aller* Beschäftigten im Einzelhandel bundesweit haben einen Verkürzungswunsch *und* können sich dies nicht leisten.<sup>43</sup>

### Die Zahl der Wochenstunden und das Entgelt sind entscheidende Faktoren für die Zufriedenheit der Beschäftigten mit ihrer Teilzeitstelle.

Zusammengenommen sind immerhin 62 Prozent der Beschäftigten im Einzelhandel bundesweit unzufrieden mit ihrer tatsächlichen Arbeitszeit. Hervorzuheben ist, dass sie im Schnitt eine vollzeitnahe Teilzeitstelle zwischen 30 und 34 tatsächlichen Wochenstunden – zum Teil bei höherem Entgelt und dementsprechend höheren Rentenansprüchen – anstreben.

41 Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2020), Sonderauswertung. Abgrenzung: Einzelhandel im weiteren Sinne. Abhängig Beschäftigte bis 65 Jahre mit einer Mindestwochenarbeitszeit von 10 Stunden.

42 Einzelhandel im weiteren Sinne. Sowohl bei der Befragung von BAuA (2020), als auch von SenIAS (2019: 22) nennen Einzelhandelsbeschäftigte »mein Arbeitgeber« mit Abstand als häufigsten Grund. Zwar ist die Häufigkeit der Angaben aufgrund der geringen Fallzahl nicht repräsentativ, doch gelten gleiche Ergebnisse auf Basis unterschiedlicher Befragungen in der Statistik als gesicherte Ergebnisse – auch bei kleinen Fallzahlen (Bernardi et al. 2016: 7).

43 Eigene Berechnung, BAuA (2020), Sonderauswertung. Abgrenzung s. Fußnote 41.

## Minijobs

Die Zahl der ausschließlich geringfügig Beschäftigten im Berliner Einzelhandel ist rückläufig. Dieser Trend wird durch die Einführung und Erhöhung des Mindestlohns mitbedingt.<sup>44</sup> Der Anteil der ausschließlich geringfügig Beschäftigten in der Branche ist von 24,5 Prozent in 2010 auf 14,1 Prozent in 2019 deutlich zurückgegangen (Abbildung 4). In Berlin waren es 9,1 Prozent in 2019. Minijobs wurden und werden zur Abdeckung der Randzeiten und als flexibler Ersatz bei Krankheit oder erhöhtem Kund\*innenaufkommen eingesetzt.<sup>45</sup>

Die Beschäftigung in den Teilsegmenten des Einzelhandels beruht unterschiedlich stark auf ausschließlich geringfügig Beschäftigten. Zwei der beschäftigungsstärksten Teilsegmente bauen besonders stark auf die meist als Aushilfskräfte beschäftigten Minijobber\*innen: Der Lebensmittelhandel (17,7 %) sowie der Einzelhandel mit Mode (16,5 %). Spitzenreiter der Teilsegmente ist jedoch der Einzelhandel mit Drogerieartikeln. Hier ist jede\*r fünfte Beschäftigte ausschließlich geringfügig beschäftigt (20,0 %) (Abbildung 5).

In fast allen Teilsegmenten ist der Anteil der ausschließlich geringfügig Beschäftigten seit 2015 gesunken. Nur im Einzelhandel mit Drogerieartikel und mit Waren verschiedener Art hat sich dieser Trend von 2018 zu 2019 nicht fortgesetzt.<sup>46</sup> Die Berliner Branche ist somit geprägt von einer relevanten, wenn auch rückläufigen Zahl an ausschließlich geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen, die weiterhin über dem Berliner Schnitt liegt.<sup>47</sup>

**Die Berliner Branche ist somit geprägt von einer relevanten, wenn auch rückläufigen Zahl an ausschließlich geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen, die weiterhin über dem Berliner Schnitt liegt.**

## Flexibilisierung von Teilzeitbeschäftigung

Teilzeitbeschäftigung ist dann prekär, wenn sie aufgrund des geringen Lohns kein auskömmliches Einkommen oder keine ausreichende Absicherung im Alter ermöglicht – und in der Form von den Beschäftigten zudem oft nicht gewollt ist. Diese Konstellation trifft auf einen großen Teil der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel zu: Mehr als die Hälfte arbeitet in Teilzeit unter 35 Wochenstunden. Mehr als ein Drittel der Beschäftigten arbeitet für einen Niedriglohn (→ Kapitel 3.2).<sup>48</sup>

Aus Unternehmenssicht ist Teilzeitbeschäftigung ein wichtiges Instrument, um der Ausweitung von Ladenöffnungszeiten zu begegnen: Konnten die Öffnungszeiten früher – etwa von 8 bis 18 Uhr – noch mit einer Vollzeitkraft oder zwei versetzt arbeitenden Vollzeitkräften im Verkauf gedeckt werden, erscheint dies heute aufgrund von 14-stündigen Öffnungszeiten auch am Samstag sowie zusätzlicher Sonntagsarbeit niemandem mehr möglich.<sup>49</sup>

44 Bspw. Vom Berge/Weber (2017). Mitunter wurden in geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen, die nach der Einführung des Mindestlohns weiter bestanden, Stunden reduziert und so teilweise Arbeit verdichtet, Vitols et al. (2017): 32.

45 Dabei wird mitunter die gesetzliche Ankündigungsfrist von vier Tagen vor Einsatz missachtet. Interviews: Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, Juni 2020; Inhaber Modegeschäft, August 2020.

46 Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Stichtag jeweils 30. Juni. Abgrenzung, s. Abbildung 5.

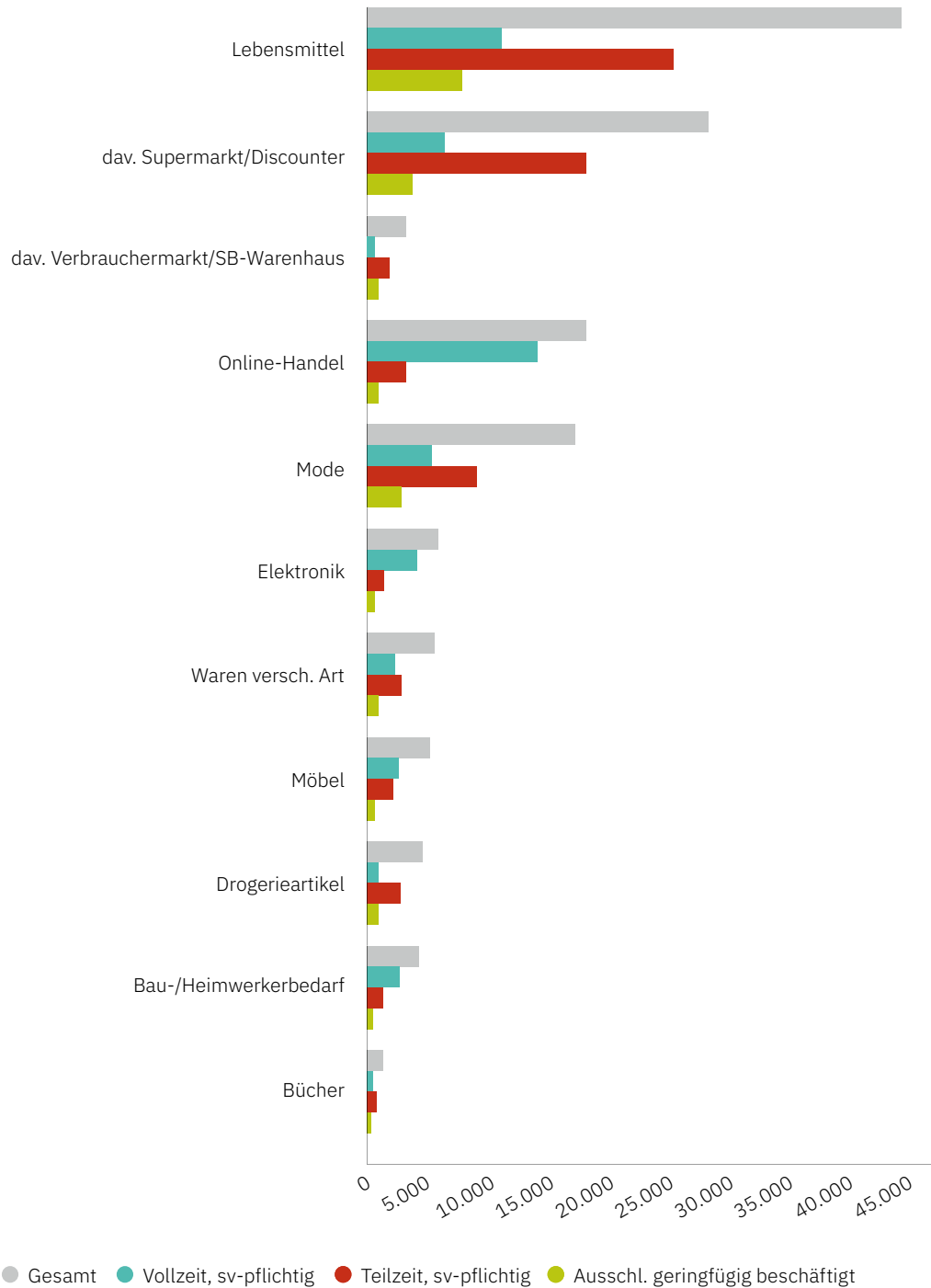
47 Hinzu kommt die zunehmende Zahl der Minijobs in Berlin und im Berliner Einzelhandel, welche als Nebenjob genutzt werden (u. a. Mehrfachbeschäftigung). Die Zahl der Minijobber\*innen im Zweiterwerb in der Branche hat sich von 2015 auf 2019 um 18,6 Prozent gesteigert. Im Jahr 2019 hatten 5.244 Beschäftigte als Nebenerwerb eine geringfügige Beschäftigung im Berliner Einzelhandel (ebd.).

48 Die genaue Schnittmenge können wir hier nicht beziffern, da es sich um unterschiedliche Datensätze handelt. Der Bruttostundenlohn fällt für Teilzeitbeschäftigte im Schnitt geringer aus, sodass die Risikokonstellation von Niedriglohn und Teilzeitbeschäftigung im Berliner Einzelhandel – ohne Einbezug des Haushaltskontexts – möglicherweise bei über einem Drittel liegt.

49 Interview: Geschäftsführer Handelsverband Berlin-Brandenburg, Mai 2020.

**Abbildung 5**

Beschäftigungsverhältnisse  
im Berliner Einzelhandel differenziert nach Teilsegment,  
2019



Quelle: Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Stichtag: 30. Juni 2019. Nicht enthalten sind Beschäftigte in Ausbildung oder im Freiwilligendienst. Keine Alterseinschränkung. Abgebildet ist der Einzelhandel im engeren Sinne, d. h. ohne KfZ, Apotheken und Tankstellen. Für die Aufteilung der Teilsegmente nach WZ 2008 siehe → Kapitel 1.

Ein treibender Faktor bei dem Einsatz von Teilzeitbeschäftigung ist der hohe Kostendruck in der Branche: Mit dem Ziel, die Personalkosten auf der Verkaufsfläche dem Kund\*innenaufkommen optimal anzupassen, wird die Arbeitszeit der Beschäftigten flexibilisiert. Sie sollen zur richtigen Zeit (und auch nur dann) auf der Fläche sein, um so im Fachgeschäft beraten oder im Selbstbedienungsgeschäft die Ware verräumen oder wieder attraktiv herrichten zu können sowie mehr Kassen zu besetzen.<sup>50</sup> Die Flexibilisierung von Teilzeitbeschäftigung bietet möglicherweise mehr Spielraum als eine Flexibilisierung von Vollzeitbeschäftigung, da bei Teilzeitbeschäftigung die arbeitsrechtlichen Grenzen nicht so leicht gerissen werden und im Falle von tarifgebundenen Unternehmen kein Mehrarbeitszuschlag gezahlt werden muss.

### Arbeitszeitkonten

Im Einzelhandel *bundesweit* werden flexible betriebliche Arbeitszeitmodelle (etwa sog. Jahresarbeitszeitmodelle (JAZ) / kurze Arbeitszeitkonten) oder flexible Beschäftigungsformen (etwa Arbeit auf Abruf / KAPOVAZ / Flexis) häufig genutzt.<sup>51</sup> Im Jahr 2018 waren in einem Drittel der Einzelhandelsbetriebe Regelungen zu Arbeitszeitkonten vorhanden (33 %). Immerhin die Hälfte aller Beschäftigten hatten Regelungen zu Arbeitszeitkonten (50 %).<sup>52</sup> Es werden fast ausschließlich sogenannte Kurzzeitkonten genutzt: Für einen Zeitraum von meist einem halben oder einem ganzen Jahr bauen die Beschäftigten Plus- oder Minusstunden auf. Nach Ablauf des Zeitraums muss das Arbeitszeitkonto wieder ausgeglichen sein, etwa indem Minusstunden verfallen oder Plusstunden mit Mehrarbeitszuschlag entgolten werden. Arbeitszeitkonten werden häufiger in großen Unternehmen als in kleinen und mittleren Unternehmen eingesetzt.<sup>53</sup>

### Im Jahr 2018 waren in einem Drittel der Einzelhandelsbetriebe Regelungen zu Arbeitszeitkonten vorhanden (33 %).

### Arbeit auf Abruf

Arbeit auf Abruf ist *bundesweit* besonders unter Verkäufer\*innen verbreitet: Im Durchschnitt der Jahre 2015 bis 2017 war Verkäufer\*in der häufigste Beruf, der Arbeit auf Abruf mit einem mittleren Stundenvolumen von 20 bis zu 35 Wochenstunden ausübte, und der zweithäufigste Beruf mit einem kleinen Stundenvolumen von unter 20 Wochenstunden.<sup>54</sup>

### Verkäufer\*in war der häufigste Beruf, der Arbeit auf Abruf mit einem mittleren Stundenvolumen von 20 bis zu 35 Wochenstunden ausübte, und der zweithäufigste Beruf mit einem kleinen Stundenvolumen von unter 20 Wochenstunden.

Aus manchen großen Spielwaren- und Modeunternehmen wird berichtet, dass Arbeit auf Abruf seit Jahren die verbreitetste Beschäftigungsform ist oder als solche derzeit angestrebt wird (→ Kapitel 5.4).<sup>55</sup> Seit 2019 ist Arbeit auf Abruf im Teilzeit- und Befristungsgesetz so reguliert, dass die tatsächlich geleistete Arbeitszeit nur noch um 25 Prozent nach oben oder 20 Prozent nach unten von einer vertraglich festgelegten Wochenstundenanzahl fluktuieren darf. Anders als bei dem betrieblichen Arbeitszeitmodell Jahres-

50 Interviews: Betriebsrat Modedefiliale, November 2019; Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, Juni 2020. Zur richtigen Zeit bedeutet: saisonal (Weihnachten, Ostern oder im Sommergeschäft), im Tagesverlauf (nachmittags ab halb 4) oder bei Sonderaktionen und einzelnen Feiertagen (ebd.).

51 Entsprechende Zahlen für den Berliner Einzelhandel sind leider nicht verfügbar.

52 In der Praxis weisen einige Betriebe keine Betriebsvereinbarungen auf, sodass die Zahl noch höher anzulegen ist.

53 Deutscher Bundestag (2019a): 5ff. Einzelhandel im weiteren Sinne. Inklusive Inhaber\*innen, alle geringfügig und sonstigen Beschäftigten.

54 Jaehrling/Kalina (2019): 14.

55 Interviews: Gesamtbetriebsrat Spielwarenfiliale, September 2020. Betriebsrat Modedefiliale 3, Oktober 2020; Betriebsrat Modedefiliale 4, Oktober 2020.



arbeitszeitkonto, wird bei Arbeitsverträgen mit Arbeit auf Abruf jedoch innerhalb dieses Korridors nur die Arbeitszeit vergütet, die tatsächlich geleistet wird. Das Entgelt während des Urlaubs, an Feiertagen und das Urlaubsgeld richten sich nach dem Schnitt der letzten drei Monate tatsächlich geleisteter Arbeitszeit. Aus den Betrieben wird berichtet, dass bei hohem Kostendruck die Beschäftigten in den Wochen vor dem Jahresurlaub teils mit geringerer Stundenzahl geplant werden.<sup>56</sup>

### Gestaltung von flexiblen Arbeitszeitmodellen

Gerade betriebliche flexible Arbeitszeitmodelle wie Jahresarbeitszeitkonten können so ausgestaltet werden, dass sie neben betrieblichen Belangen (wie monatliche und wöchentliche Umsatzschwankungen) auch den Interessen der Beschäftigten gerecht werden (etwa nach einer planbaren Freizeitgestaltung und nach Arbeitszeitsouveränität).<sup>57</sup> In aller Regel dienen die flexiblen Arbeitszeitmodelle und flexiblen Beschäftigungsformen zuvorderst dafür, dem betrieblichen Belang der Personalkostenreduktion gerecht zu werden. Diese einseitige Nutzung von flexiblen Arbeitszeitmodellen und die generelle Nutzung von flexiblen Beschäftigungsformen geht im Einzelhandel nicht nur auf Kosten eines auskömmlichen Entgelts der Beschäftigten und ihres abgesicherten Lebensabendes, sondern auch auf Kosten ihrer Erholungszeit und einer planbaren Vereinbarkeit von Beruf und Leben.<sup>58</sup>

Denn die abzuleistende Stundenzahl der Beschäftigten kann sich von einer Woche zur nächsten unterscheiden. Auch feste Einsatztage und feste Einsatzzeiten, zu denen Beschäftigte jede Woche arbeiten, werden oft nicht zugesagt. Das alleine stellt schon eine Herausforderung für regelmäßige und planbare Treffen im Rahmen von Familie, Freizeit oder Ehrenamt dar.<sup>59</sup> Freizeit erhält dann nicht den Wert, den sich die Beschäftigten von einer Teilzeitbeschäftigung erhoffen.

Bei zu geringer Personaldecke kann es passieren, dass Beschäftigte regelmäßig spontan aus dem Frei geholt werden, um kranke Kolleg\*innen zu vertreten. Mitunter warten Beschäftigte in flexiblen Beschäftigungsformen mit kleinem Arbeitszeitvolumen (etwa Arbeit auf Abruf / KAPOVAZ / Flexis) morgens darauf, dass Kolleg\*innen sich krank melden, um sich so einen Zuverdienst zu ergattern – entgegen der rechtlichen Vorgabe, dass ihre Einsatzzeiten vier Tage im Voraus festgelegt sein müssen.<sup>60</sup> An diesem Bericht aus dem betrieblichen Alltag wird nicht nur das Prekaritätsrisiko deutlich,<sup>61</sup> sondern auch die Herausforderung für Führungskräfte gute Dienstpläne aufzusetzen, wenn hoher Kostendruck und verschiedene flexible Modelle und Beschäftigungsformen in einem Betrieb aufeinandertreffen.<sup>62</sup>

---

56 Interview: Betriebsrat Modefiliale 4, Oktober 2020; 2. Sozialpartnerdialog, Oktober 2020; vgl. § 12 Teilzeit- und Befristungsgesetz. Mehr Informationen unter: [www.gesetze-im-internet.de/tzbfjg/\\_\\_\\_12.html](http://www.gesetze-im-internet.de/tzbfjg/___12.html)

57 Für Gestaltungstipps siehe die Broschüre von Arbeitgestalten (2020): [www.arbeitgestaltengmbh.de/assets/projekte/Joboption-Berlin/JobOptionBerlin-2020-BetrieblicheMitbestimmung-FlexibilisierungArbeitszeitEinzelhandel.pdf](http://www.arbeitgestaltengmbh.de/assets/projekte/Joboption-Berlin/JobOptionBerlin-2020-BetrieblicheMitbestimmung-FlexibilisierungArbeitszeitEinzelhandel.pdf). Eine Alternative zu flexiblen Arbeitszeitmodellen sind feste Wochenstunden, welche arbeitsvertraglich für einen befristeten Zeitraum von 2 oder 4 Wochen aufgestockt werden (Interview: Betriebsrat Supermarktfiliale 1, Januar 2020).

58 Interview: Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, Juni 2020.

59 Ebd.

60 Meist handelt es sich dabei um Personalknappheit, die nicht aufgrund einer überdurchschnittlich hohen Krankheitsquote entstanden ist. Vielmehr entsteht die Personalknappheit aufgrund von Fehlern in der Personalkalkulation oder Einsatzplangestaltung. Als Folge werden die Beschäftigten regelmäßig gebeten, von einem Tag auf den anderen einzuspringen und es werden so die gesetzliche Vorgabe von 4 Tagen Ankündigungsfrist gerissen (ebd.). Interview: Betriebsrat Modefiliale 4, Oktober 2020; 2. Sozialpartnerdialog, Oktober 2020.

61 Ebd.; Jaehrling/Kalina (2020): 453.

62 2. Sozialpartnerdialog, Oktober 2020.

## Befristete Beschäftigung

Im *deutschlandweiten* Vergleich zeigt sich, dass die Branche Einzelhandel bei befristeter Beschäftigung im Mittelfeld spielt. Rund 7 Prozent der Beschäftigten in der Branche waren im ersten Halbjahr 2018 befristet beschäftigt (alle Branchen: rund 8 %).

Befristungen werden im Einzelhandel bundesweit besonders häufig als verlängerte Probezeit genutzt: Mit Abstand die meisten Einzelhandelsunternehmen geben dies als wichtigsten Befristungsgrund an (rund 45 % der Unternehmen, Stand: 2018). Im ersten Halbjahr 2018 wurden rund die Hälfte der neuen Beschäftigten auf Basis eines befristeten Vertrages eingestellt (Einzelhandel: rund 49 %; alle Branchen: rund 44 %). Dementsprechend kommt es jedoch zu weniger Personalabgängen nach Auslaufen des Vertrags (Einzelhandel: rund 19 %; alle Branchen: rund 25 %).<sup>63</sup>

### Befristungen werden im Einzelhandel besonders häufig als verlängerte Probezeit genutzt.

Zwar kann eine verlängerte Probezeit einzelne Beschäftigte mit unklarer Eignung den Einstieg in den Beruf erleichtern. Aus Beschäftigtensicht sollten jedoch befristete Verträge nicht Standard der Einstellung sein, denn sie setzen Beschäftigte dem Dauerstress aus, sich täglich neu beweisen zu müssen.<sup>64</sup> Das »Risiko, nach Ablauf der Vertragsdauer erneut arbeitslos zu werden, (...) kann die Familienplanung erschweren, sich negativ auf die Gesundheit auswirken und der Kreditwürdigkeit der meist jungen Betroffenen schaden.«<sup>65</sup>

## Outsourcing: Werkverträge und Leiharbeit

Über alle Betriebe hinweg spielen Leiharbeit und Werkverträge im *bundesweiten* Einzelhandel vermutlich nur eine geringe Rolle, auch da die Branche von Kleinstunternehmen geprägt ist. Die Datenlage ist jedoch spärlich und stammt zum Großteil aus den Jahren 2013 und 2014.<sup>66</sup>

So wurden in 0,3 Prozent der Einzelhandelsbetriebe Werkvertragnehmer\*innen eingesetzt, um ihre Arbeit im Werk zu erbringen (sog. Onsite-Werkverträge) (Stand: 2013/2014). Mittelständische und große Unternehmen mit 50 oder mehr Beschäftigten entschieden sich für die Form der Onsite-Werkverträge vergleichsweise häufig (6,7 % der Betriebe an allen Einzelhandelsbetrieben dieser Größenklasse), insbesondere in Lebensmittelfilialbetrieben, SB-Warenhäusern und Drogerien.<sup>67</sup> Beschäftigte mit Onsite-Werkverträgen werden meist in der Lagerlogistik und bei der Warenverräumung eingesetzt und übernehmen somit (zeitweise) zwei typische Tätigkeitsfelder der Stammbeslegschaft.<sup>68</sup> Teilweise werden sie in der Reinigung der Filialen tätig.<sup>69</sup> Dieses Outsourcing der Instore-Logistik wird bei tarifgebundenen Unternehmen als Tarifflucht verstanden.<sup>70</sup> Die Einführung des gesetzlichen Mindestlohns und die neue tarifliche und niedrige Eingruppierung für Beschäftigte in der Regalauffüllung im Jahr 2015 führten bundesweit nicht zu einem Rückgang der Onsite-Werkvertragspraxis, wie eine anschließende qualitative Studie in SB-Warenhäusern zeigt.<sup>71</sup>

63 Hohendanner (2020a): Tabellen 1a, 3a, 7. Einzelhandel im weiteren Sinne. Inklusive Inhaber\*innen, allen geringfügig und sonstigen Beschäftigten.

64 Interview: Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, März 2021.

65 Hohendanner (2019).

66 Die folgenden Zahlen gelten für den bundesweiten Einzelhandel im weiteren Sinne und entstammen der einzigen repräsentativen Studie in der Branche über Betriebe und ihrem Einsatz von Werkverträgen und Leiharbeit, Hertwig et al. (2015).

67 Ebd.: 71ff.; ver.di Fachbereich Handel (2017): 18; Interview: Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, März 2021.

68 Ebd.: 42.

69 Vitols et al. (2017): 25.

70 Franke (2013): 34.

71 Hertwig/Wirth (2019): 6.

Im Schnitt nutzten nur 2,3 Prozent der Betriebe Leiharbeit als Personalstrategie im bundesweiten Einzelhandel (Stand: 2013/2014) und 0,6 Prozent aller Einzelhandelsbeschäftigten waren in Leiharbeit beschäftigt (Stand: 2018).<sup>72</sup> Die niedrigen Entgelte im Einzelhandel machen Leiharbeit generell weniger attraktiv.<sup>73</sup> Aus den Betrieben wird berichtet, dass Leiharbeiter\*innen bei Personalengpässen in Lagerlogistik, Verkauf und an der Kasse eingesetzt werden und damit für Kerntätigkeiten, jedoch mitunter ohne Einarbeitung. In der Lagerwirtschaft von Unternehmen des Versand- und Online-Handels scheint der Anteil teilweise hoch.<sup>74</sup>

### 3.2 Niedriglohn- und Altersarmutsrisiko trotz hohem Anforderungsniveau

Ein Großteil der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel hat kein auskömmliches Erwerbseinkommen. Mehr als ein Drittel der Beschäftigten erhielt in 2018 einen Niedriglohn als Bruttostundenlohn. Neben ungelernten und angelernten Beschäftigten ist in hohem Maße die Kerngruppe der Beschäftigten, die Fachkräfte, im Einzelhandel betroffen. Das geringe Einkommen wirkt sich negativ auf die soziale Sicherung im Alter, sowie auf die Zufriedenheit im Job aus.

#### Bruttostundenlohn und Niedriglohnquote

Schaut man auf alle Beschäftigten mit Niedriglohn in Berlin, ist immerhin jede\*r zehnte von ihnen im Einzelhandel beschäftigt (10,1 %).<sup>75</sup> Dies lässt sich nicht allein mit der Beschäftigungsstärke der Branche erklären. Die Strategie vieler Unternehmen, den Wettbewerb auch über Personalkosten auszutragen, schlägt sich überdurchschnittlich stark in der Lohnhöhe nieder: 36,5 Prozent der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel erhielten im Jahr 2018 einen Niedriglohn, also weniger als 11,05 Euro brutto die Stunde (Berlinweit: 22,3 %) (Abbildung 6). Niedriglohn ist ein Branchenkennzeichen des Einzelhandels.<sup>76</sup>

#### Mehr als jede\*r dritte Beschäftigte im Berliner Einzelhandel erhielt im Jahr 2018 einen Niedriglohn. Niedriglohn ist ein Branchenkennzeichen des Einzelhandels.

Hat eine Branche einen großen Anteil an Niedriglohnbeschäftigung, liegt ein höheres Armutsrisiko vor verglichen mit anderen Branchen (sog. Niedriglohnquote oder Armutsrisikoquote).<sup>77</sup>

Ein besonders hohes Niedriglohnrisiko haben generell Beschäftigte mit einfachen Tätigkeiten, für die keine berufliche Ausbildung erforderlich ist, sowie geringfügig Beschäftigte (sog. Minijobs).<sup>78</sup> Dies zeigt sich auch im Berliner Einzelhandel: Mehr als die Hälfte der Beschäftigten mit überwiegend einfachen Tätigkeiten erhielten im Jahr 2018 nur einen Niedriglohn im Berliner Einzelhandel – bei den Minijobber\*innen waren es sogar knapp 72 Prozent (Abbildung 6).

72 Hertwig et al. (2015): 41f.; Deutscher Bundestag (2019b). Einzelhandel im weiteren Sinne. 30. Juni 2018. Inklusive tätige Inhaber\*innen, mithelfende Familienangehörige, alle geringfügigen und sonstigen Beschäftigte.

73 Vitols et al. (2017): 25.

74 Interviews: Betriebsversammlung Modedfiliale 2, November 2019; Betriebsrat Sportartikelfiliale, Januar 2020; Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, März 2021; Bei OTTO waren in 2014/2015 bis zur Hälfte der Beschäftigten im Lager. Vitols et al. (2017): 27f.; Rövekamp (2017).

75 Eigene Berechnung, Amt für Statistik BB (2020b), Sonderauswertung.

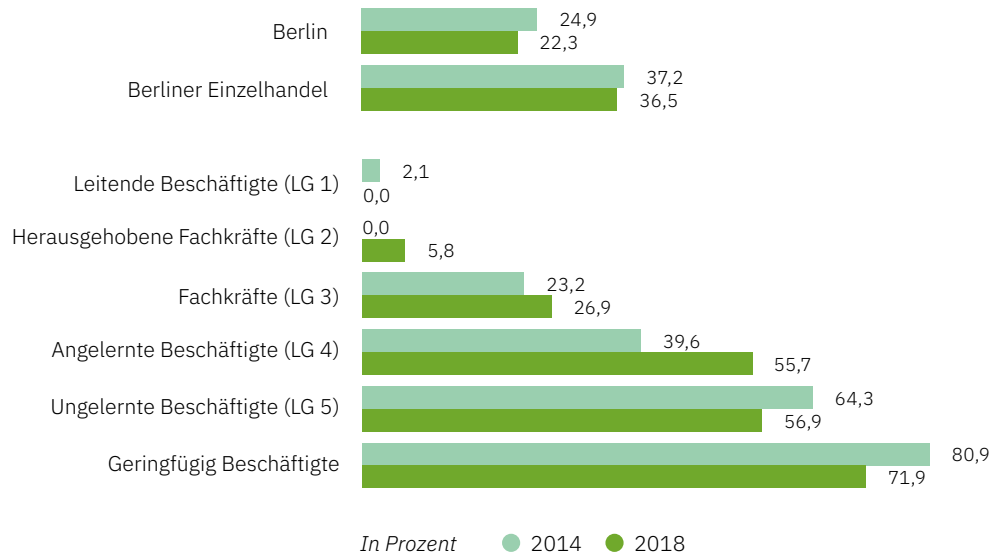
76 Kalina/Weinkopf (2020a): 14. Der Kostendruck wird neben den Personalkosten auch über Preiskämpfe und Öffnungszeiten ausgetragen und angekurbelt (ver.di Fachbereich Handel 2017: 5; 17).

77 Steffen (2019): 3.

78 Kalina/Weinkopf (2020b).

## Abbildung 6

Niedriglohnquote differenziert nach Leistungsgruppe  
in Berlin und im Berliner Einzelhandel,  
2014 und 2018



Quelle: Amt für Statistik BB (2020b), Sonderauswertung. Verdienststrukturerhebung. Hochgerechnete Zahlen. Inkludiert sind sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, leitende Angestellte und geringfügig Beschäftigte. LG = Leistungsgruppe laut Tarifvertrag oder laut der folgenden Einteilung: LG 5 bzw. LG 4 - (überwiegend) einfache Tätigkeiten, keine berufliche Ausbildung erforderlich, Anlernzeit bis zu 3 Monate bzw. bis zu 2 Jahre. LG 3 - schwieriger Fachtätigkeiten, i. d. R. abgeschlossene Berufsausbildung erforderlich. LG 2 - komplexe Tätigkeiten, zusätzlich spezielle Fachkenntnisse erforderlich. LG 1 - leitende Stellung. Geringfügig Beschäftigte werden keiner Leistungsgruppe zugeordnet. Der Anteil der Beschäftigten mit Niedriglohn (Niedriglohnquote) bezieht sich immer auf die aufgeführte (Unter)Gruppe. Die Grafik liest sich wie folgt: 5,8 Prozent aller herausgehobenen Fachkräfte im Berliner Einzelhandel erhielten im Jahr 2018 einen Bruttolohn von weniger als 11,05 Euro (Niedriglohnschwelle 2018).

### Fachkraftniveau mit Niedriglohn

Die meisten Beschäftigten mit Niedriglohn im Berliner Einzelhandel arbeiten auf Fachkraftniveau: Es sind 40 Prozent aller Niedrigentlohnern. Das ist überdurchschnittlich viel für Beschäftigte mit dieser Eingruppierung – berlinweit macht der Anteil an Fachkräften an allen Beschäftigten mit Niedriglohn 27 Prozent aus.<sup>79</sup> Fachkräfte führen anspruchsvolle Fachtätigkeiten aus, für die »in der Regel eine abgeschlossene Berufsausbildung, zum Teil verbunden mit Berufserfahrung« erforderlich ist.<sup>80</sup>

**Immerhin jede\*r siebte Beschäftigte arbeitet auf Fachkraftniveau, erhält aber einen Niedriglohn. Damit ist in hohem Maße die Kerngruppe der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel betroffen.**

Immerhin jede\*r siebte Beschäftigte im Einzelhandel arbeitet also auf Fachkraftniveau, erhält aber einen Niedriglohn (genauer: 14,6 %). Damit ist in hohem Maße die Kerngruppe der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel betroffen. Niedriglohneinkommen bei hohem Anforderungsniveau ist eine Besonderheit der Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland, die sich scheinbar besonders deutlich im Berliner Einzelhandel zeigt.<sup>81</sup>

79 Eigene Berechnung, Amt für Statistik BB (2020b), Sonderauswertung.

80 Destatis (2020): 3.

81 Kalina/Weinkopf (2020a).

## WAS IST NIEDRIGLOHN?

Als *Niedriglohn* bezeichnet man einen Bruttostundenlohn, der weniger als zwei Drittel des Durchschnittsbruttolohns (Median) aller Beschäftigten in Deutschland beträgt (OECD-Definition). Als Niedriglohn galten im Jahr 2018 Löhne, die unterhalb eines Stundenlohns von 11,05 Euro lagen (*Niedriglohnschwelle*). Die *Niedriglohnquote* ist ein relativer Indikator, der die ungleiche Verteilung von Entgelt in der Gesellschaft aufzeigt.

Der *Medianlohn* ist der Lohn, bei dem es genauso viele Menschen mit höheren wie mit niedrigeren Löhnen als den Medianlohn gibt. Würde man die Bevölkerung nach der Höhe ihrer Löhne sortieren und dann zwei gleich große Gruppen bilden, würde die Person, die genau in der Mitte dieser Verteilung steht, den Medianlohn beziehen.

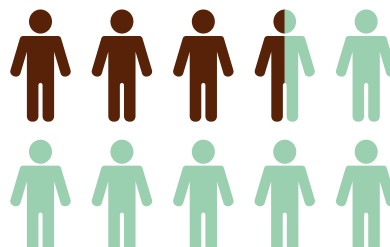
Der Bruttostundenlohn ist bei Teilzeitbeschäftigung oft immer noch geringer als bei Vollzeitbeschäftigung, so auch im Berliner Einzelhandel: Die Niedriglohnquote bei Fachkräften in Teilzeit betrug rund 35 Prozent und in Vollzeit rund 20 Prozent in 2018.<sup>82</sup>

### Niedriglohnquote bleibt hoch

Bundesweit ist die Niedriglohnquote im Vergleich von 2014 (23,1 %) zu 2018 (21,8 %) leicht gesunken<sup>83</sup>: »Entgegen mancher Vermutung hat die Einführung des gesetzlichen Mindestlohns im Jahr 2015 den Umfang der Niedriglohnbeschäftigung kaum verändert. Dies ist nicht überraschend, da der Mindestlohn die Löhne im unteren Bereich zwar komprimiert, sie aber nicht unbedingt über die Niedriglohnschwelle hebt (...), die deutlich über dem Mindestlohn liegt.«<sup>84</sup>

Auf ein ähnliches Bild lässt der Vergleich der Jahre 2014 und 2018 für den Berliner Einzelhandel schließen: Die Niedriglohnquote ist leicht um 0,7 Prozentpunkte gesunken (Abbildung 6). Allerdings ist die absolute Zahl der Niedriglohnverdienenden in der Branche in diesem Zeitraum gestiegen. Der Rückgang der Niedriglohnquote ist also auf einen *stärkeren Zuwachs* an Beschäftigung ohne Niedriglohn zurückzuführen und nicht auf einen Rückgang der Beschäftigung mit Niedriglohn: Denn deren Anzahl stieg immerhin um 15,5 Prozentpunkte.<sup>85</sup>

**36,5 %** der Beschäftigten im Einzelhandel verdienen einen Niedriglohn



82 Amt für Statistik BB (2020b), Sonderauswertung. Diese Zahlen sind vergleichbar mit den Zahlen in Abbildung 6.  
83 Thorsten/Weinkopf (2020a): 7; Der Rückgang ist jedoch nicht stetig verlaufen. Die Niedriglohnquote ist in diesem Zeitraum gesunken und gestiegen (ebd.); Fedorets et al. (2020).  
84 Thorsten/Weinkopf (2020b): 4.  
85 Eigene Berechnung, Amt für Statistik BB (2020b), Sonderauswertung.

Die Niedriglohnverdienste im Berliner Einzelhandel haben sich von den Beschäftigten mit ausnahmslos einfachen Tätigkeiten mehr hin zu den Beschäftigten mit überwiegend einfachen oder qualifizierten Tätigkeiten verschoben. So ist der Anteil an Beschäftigten mit Niedriglohn bei den geringfügig Beschäftigten im Berliner Einzelhandel um 9 Prozentpunkte auf knapp 72 Prozent und bei den ungelernten Beschäftigten um rund 7 Prozentpunkte auf knapp 57 Prozent zurückgegangen (Abbildung 6). Für diese Beschäftigtengruppen am unteren Ende der Lohnverteilung hat die Einführung und Anhebung des Mindestlohns zu höheren durchschnittlichen Löhnen geführt.<sup>86</sup> Dies schlägt sich nicht in einem starken branchenweiten Rückgang nieder, da die Niedriglohnquote bei angelernten Beschäftigten im Berliner Einzelhandel im gleichen Zeitraum um etwa 16 Prozentpunkte auf rund 56 Prozent und bei der beschäftigungsstärksten Gruppe, den Fachkräften, um knapp 4 Prozentpunkte auf 27 Prozent gestiegen ist (Abbildung 6).<sup>87</sup>

**Die Niedriglohnverdienste im Berliner Einzelhandel haben sich von den Beschäftigten mit ausnahmslos einfachen Tätigkeiten mehr hin zu den Beschäftigten mit überwiegend einfachen oder qualifizierten Tätigkeiten verschoben.**

*»Ab 2003 galt die Allgemeinverbindlichkeit nicht mehr und deswegen ist das Unternehmen ausgestiegen. Hat auch direkt mit dem Stundenlohn von 6 Euro angefangen. Heute bekommen wir etwa Mindestlohn. (...) Der Arbeitgeber hat ein Gehaltssystem eingeführt. Einsteiger im Verkauf 9,50 Euro, nach 10 Jahren 10,50 Euro und nach 12 Jahren maximal 13 Euro. Das ist freiwillig, jede Filialleitung darf über die Anwendung des Gehaltssystems selbstständig entscheiden. (...) Dieses Jahr überlegt das Unternehmen, das Urlaubsgeld zu streichen. Das Weihnachtsgeld wird jedes Jahr aufs Neue erst kurzfristig zugesagt. Bei Teilzeit und Mindestlohn ist das existenzbedrohend. Mit dieser Existenzangst durch eine »Mal sehen«-Haltung zu spielen, ist unmenschlich.«*

— Gesamtbetriebsrätin, Spielwarenfilialbetrieb —

**Absicherung im Alter**

Das geringe Lohnniveau schlägt sich auf die Absicherung im Alter nieder. 6 von 10 Beschäftigten im Berliner Einzelhandel gehen davon aus, dass ihre spätere gesetzliche Rente nicht ausreichen wird (61 %; Jahr 2018). Damit bildet die Branche ein Schlusslicht im Land Berlin. Zum Vergleich: Im Schnitt geben 46 Prozent der Berliner Beschäftigten an, dass ihre gesetzliche Rente nicht ausreichen wird.<sup>88</sup>

**6 von 10 Beschäftigten im Berliner Einzelhandel gehen davon aus, dass ihre spätere (gesetzliche) Rente nicht ausreichen wird.**

So sind im Berliner Einzelhandel nicht nur Niedriglohnverdienende von dem Risiko der Altersarmut betroffen. Auch für die vielen Beschäftigten mit höheren Stundenlöhnen, die jedoch in Teilzeit arbeiten oder eine reduzierte Versicherungsdauer aufgrund von Erwerbsunterbrechungen haben, ist dies Realität (→ Kapitel 3.1).

86 Bossler et al. (2020); vom Berge et al. (2020): 6f.; Thorsten/Weinkopf (2020a): 7f.

87 Auch in absoluten Zahlen ist die Niedriglohnbeschäftigung in diesen Tätigkeitsprofilen gesunken bzw. gestiegen. Eigene Berechnung, Amt für Statistik (2020b), Sonderauswertung.

88 SenIAS (2019): 61f. Einzelhandel im weiteren Sinne.

Um im Alter eine Rente über der Grundsicherung zu erhalten, mussten Beschäftigte im Jahr 2018 rund 1.970,16 Euro brutto im Monat verdienen, gerechnet auf 45 Beitragsjahre.<sup>89</sup> Erhalten Beschäftigte 11,05 Euro brutto pro Stunde (Niedriglohnschwelle) und arbeiten 40 Stunden pro Woche, so liegt ihr Entgelt unter diesem Wert, nämlich bei 1.856,40 Euro brutto im Monat.<sup>90</sup> Damit einem Single-Haushalt eine Rente über der Grundsicherung möglich ist und damit insbesondere weibliche Beschäftigte mit Kindern oder zu pflegenden Angehörigen nicht nur die Wahloption Partnerschaft oder Altersarmut haben, braucht es ein armutsfestes Lohnniveau und die Möglichkeit zu vollzeitnahen Teilzeitstellen – auch im Berliner Einzelhandel.

### Fairer Lohn

Ein angemessener Lohn dient nicht nur der Existenzsicherung, sondern ist auch ein Zeichen der Wertschätzung, ein Grund für Zufriedenheit im Arbeitsleben und sichert den sozialen Zusammenhalt einer Gesellschaft. Die schlechte Entlohnung ist einer der zentralen Gründe, wieso die Mehrheit der Verkäufer\*innen, Kassierer\*innen und Einzelhandelskaufleute (deutschlandweit) ihren Beruf nicht weiterempfehlen würden.<sup>91</sup> Etwas mehr als die Hälfte der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel hält ihr Einkommen für nicht oder nur in geringem Maße für angemessen, wenn sie an ihre Arbeitsleistung denken (54 %; Jahr 2018).<sup>92</sup> Die andere Hälfte der Beschäftigten hält ihr Einkommen in (sehr) hohem Maße angemessen. Was sind mögliche Gründe dafür, dass etwa die Hälfte der Beschäftigten im Einzelhandel ihr Einkommen für unangemessen und die andere Hälfte es für angemessen hält?

Die Expert\*inneninterviews und die Daten aus der Verdienststrukturerhebung zeigen: Die Tarifbindung von Unternehmen macht einen entscheidenden Unterschied bei der Höhe des Bruttostundenlohns<sup>93</sup> – und das ohne Betrachtung von Sonderzahlungen. Betriebsratsmitglieder aus nicht tarifgebundenen Betrieben berichten, dass die bei ihnen geltenden niedrigeren Entgelte nicht der Arbeitsleistung der Beschäftigten entsprechen.<sup>94</sup> Ein Beispiel: Bei einem Filialbetrieb mit Sportartikeln kam es in den letzten Jahren zu einer kontinuierlichen Absenkung des Lohnniveaus. Dies hat zur Folge, dass Bewerber\*innen vermehrt das Bewerbungsgespräch bei der Lohnverhandlung abbrechen und bestenfalls ein Jahr im Betrieb verbleiben.<sup>95</sup> Die Daten der Verdienststrukturerhebung des Landesamtes für Statistik zeichnen ein ähnliches Bild.

### Die Tarifbindung von Unternehmen macht einen entscheidenden Unterschied bei der Höhe des Bruttostundenlohns – und das ohne Betrachtung von Sonderzahlungen.

Im Jahr 2014 betrug der durchschnittliche Stundenlohn von Beschäftigten in tarifgebundenen Unternehmen etwa 3 Euro mehr als von Beschäftigten in nicht tarifgebundenen Unternehmen (14,82 Euro bzw. 11,79 Euro). Zum Jahr 2018 haben sich die Unterschiede im Bruttostundenlohn je nach Tarifbindung etwas nivelliert: Die Differenz betrug immerhin noch 1,10 Euro, da der Bruttostundenlohn in nicht tarifgebundenen Unternehmen stärker gestiegen ist (Abbildung 7).<sup>96</sup>

89 Eigene Berechnung, Steffen (2019): 7.

90 11,05 Euro x 8 Arbeitsstunden pro Tag x 21 Werktage pro Monat bei einer 5-Tage-Woche.

91 WSI (2020). Erhebungszeitraum: 24. September 2019 bis 12. März 2020.

92 SenIAS (2019): 60. Einzelhandel im weiteren Sinne. Dies entspricht in etwa dem berlinweiten Durchschnitt (48 %).

93 Interview: Arbeitsrechtsanwältin, November 2020. Internationale Studien zeigen, »dass die Höhe der Tarifbindung einen deutlich stärkeren Einfluss auf den Umfang der Niedriglohnbeschäftigung hat als die Existenz und Höhe eines gesetzlichen Mindestlohns« (Kalina/Weinkopf 2020a: 6; Grimshaw et al. 2014).

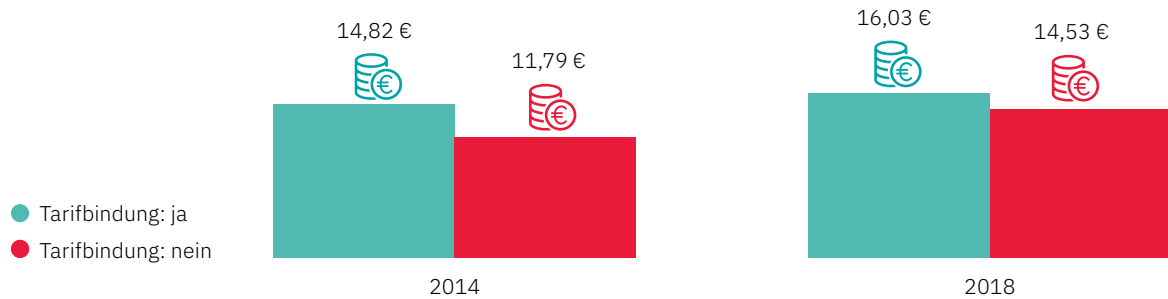
94 Interviews: Betriebsrat Sportartikelfiliale, Januar 2020; Gesamtbetriebsrat Spielwarenfiliale, September 2020.

95 Ebd.

96 Das ist ein Trend, der sich auch im Durchschnitt aller Berliner Branchen zeigt.

### Abbildung 7

Bruttostundenlohn  
im Berliner Einzelhandel differenziert nach Tarifbindung,  
2014 und 2018



Quelle: Amt für Statistik BB (2020b), Sonderauswertung. Verdienststrukturerhebung. Inkludiert sind sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, leitende Angestellte und geringfügig Beschäftigte. Es handelt sich um nominale Bruttostundenlöhne, d. h. die Inflationsrate bzw. das Preisniveau sind nicht enthalten. Es handelt sich um durchschnittliche Bruttostundenlöhne (arithmetisches Mittel) ohne Sonderzahlungen (etwa Weihnachtsgeld, Urlaubsgeld), jedoch inklusive Zuschläge (etwa Spätarbeit, Sonntagsarbeit, etc.).

In den Interviews wird ein zweiter Grund genannt: Die vorherige Erwerbsbiographie. Kaufleute und Verkäufer\*innen sind aufgrund ihrer fundierten Ausbildung in anderen Branchen sehr gefragt und wechseln immer häufiger die Branche, etwa in die öffentliche Verwaltung, Versicherungen oder zu Start-ups.<sup>97</sup> Für Quereinsteiger\*innen hingegen ist der Tariflohn im Einzelhandel ein zentraler Anreiz, wenn sie nach einer Krise die Branche wechseln.<sup>98</sup>

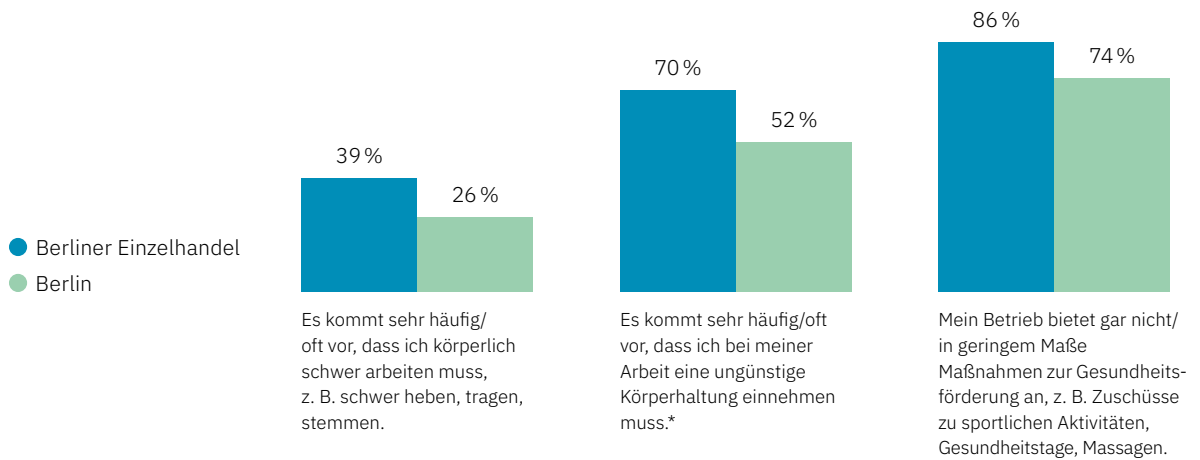
97 1. Sozialpartnerdialog, September 2020; Interviews: Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, Juni 2020; Referent IHK Berlin, März 2020.

98 »Ca. 60 Prozent meiner Kolleg\*innen haben vorher in einer anderen Branche gearbeitet. Für sie sind wir ein Auffangnetz etwa nach einer Lebenskrise.« (Interview: Betriebsrat Supermarktfiliale 1, Januar 2020.)



### Abbildung 8

*Körperliche Belastung und betriebliche Unterstützung in Berlin und im Berliner Einzelhandel, 2018*



Quelle: Eigene Berechnung, SenIAS (2019): 16f., 63. Einzelhandel im weiteren Sinne. Nur abhängig Beschäftigte, keine Alterseingrenzung. \* z. B. Arbeiten in der Hocke, im Knien, über Kopf, langanhaltendes Stehen oder Sitzen.

## 3.3 Körperliche und psychische Beanspruchung

Eine unsichere Beschäftigungssituation und prekäre Lebenslagen wirken bei einem erheblichen Anteil der Beschäftigten im Einzelhandel auf die Gesundheit. Aber auch das Tätigkeitsfeld der Beschäftigten im Einzelhandel kann, insbesondere auf der Fläche und im Lager, für ihre körperliche und psychische Gesundheit stark belastend sein. Die Belastungsgrenze wird oft erreicht, wenn Belastungen kumulieren, z. B. wenn die Personaldecke zu gering ist und sich die Arbeit weiter verdichtet.

### Körperlich ungünstige und schwere Arbeiten

Verglichen mit dem Durchschnitt der Erwerbstätigen in der Hauptstadt gehen überdurchschnittlich viele Beschäftigte im Berliner Einzelhandel sehr oft oder häufig körperlich schwerer Arbeit nach (39 % vs. 26 %) (Abbildung 8).<sup>99</sup> Im Lebensmitteleinzelhandel müssen Beschäftigte im Verkauf etwas häufiger als in anderen Segmenten schwere Lasten heben und tragen.<sup>100</sup> Beschäftigte im Berliner Einzelhandel nehmen im Alltag überdurchschnittlich oft eine ungünstige Körperhaltung bei der Arbeit ein (70 % vs. 52 %: sehr häufig/oft) (Abbildung 8).<sup>101</sup> Das häufige Arbeiten im Stehen ist beispielsweise konstitutiv für den Verkauf, unabhängig von dem Segment.<sup>102</sup>

99 SenIAS (2019): 16f. Einzelhandel im weiteren Sinne.

100 BiBB/BAuA (2021), Sonderauswertung der BiBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 und 2018. Verkauf im Lebensmitteleinzelhandel: KldB 2010 = »623« & WZ 2008 = »47«. Verkauf im sonstigen Einzelhandel: KldB 2010 = »62« & KldB 2010 ≠ »623« & WZ 2008 = »47«. Einzelhandel bundesweit im weiteren Sinne. Nur abhängig Beschäftigte.

101 SenIAS (2019): 16f. Einzelhandel im weiteren Sinne.

102 BiBB/BAuA (2021), vgl. Fußnote 100. So geben zwei Drittel der abhängig Beschäftigten im Verkauf zwei und mehr häufig auftretende Muskel-Skelett-Beschwerden im Zusammenhang mit der Arbeit an (67 % Verkauf im Lebensmitteleinzelhandel, 65 % Verkauf im sonstigen Einzelhandel). Das ist überdurchschnittlich viel im Vergleich zu sonstiger Beschäftigung im Einzelhandel (55 %) und zum Branchenvergleich (52 %) (Daten für 2018, ebd.).

86 Prozent der Berliner Einzelhandelsbeschäftigten berichten, dass ihnen gar nicht oder nur in geringem Maße betriebliche Maßnahmen zur Gesundheitsförderung zur Verfügung stehen, etwa Zuschüsse zu sportlichen Aktivitäten, Gesundheitstage oder Massagen. Sie stehen ihnen deutlich seltener zur Verfügung als anderen Beschäftigten (Abbildung 8).<sup>103</sup>

### **Vielfältiger Kontakt mit Kund\*innen**

Die alltägliche Arbeit im Einzelhandel ist von der Interaktion mit Kundschaft mit unterschiedlichsten Ansprüchen und Erwartungen geprägt. Offenbar wird dies in Fachgeschäften und Warenhäusern (umgangssprachlich: Kaufhäusern), in denen Beratung Teil der Vertriebsform ist. Doch auch in Vertriebsformen, in denen Beratungsleistung nicht aktiv angeboten wird (etwa Discounter), sind Verkäufer\*innen viel mit Kundschaft im Kontakt:<sup>104</sup> Sie müssen für Nachfragen zum Produktstandort ihre Arbeit unterbrechen, Kundschaft zur Einhaltung der Verhaltensregeln im Ladengeschäft ermahnen oder freundlich und verständlich in neue Servicetechnologie (bspw. Self-Scan-Kassen, Fotoautomaten) einführen. Nicht zuletzt beim Kassieren wird Kund\*innenbindung hergestellt. In Zahlen haben 80 Prozent der Beschäftigten in der Branche sehr häufig oder oft Kontakt mit Menschen während ihrer Arbeit. Damit ist der Berliner Einzelhandel gleichauf mit der Branche Erziehung und Unterricht.<sup>105</sup>

**In Zahlen haben 80 Prozent der Beschäftigten in der Branche sehr häufig oder oft Kontakt mit Menschen während ihrer Arbeit. Damit ist der Berliner Einzelhandel gleichauf mit der Branche Erziehung und Unterricht.**

Gerade Beschäftigte in der Verkaufsarbeit sind den widersprüchlichen Anforderungen von Kostenorientierung und Kundenorientierung ausgesetzt.<sup>106</sup> Je nachdem wie viel Raum das Unternehmen der Kund\*inneninteraktion offiziell einräumt und deren alltägliche Notwendigkeit anerkennt, werden diese von den Beschäftigten eher als Störfaktor beim Verräumen<sup>107</sup> oder als potenzielle Quelle von Wertschätzung wahrgenommen.<sup>108</sup> Die Konfrontation mit schwieriger Kundschaft oder mehrdeutigen Situationen erfordert situatives Handeln. Dies ist emotional und psychisch beanspruchend und kann zur Belastung werden.

Fast ein Drittel der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel erlebt sehr häufig oder oft Konflikte oder Streitigkeiten mit externen Personen (z. B. Mitarbeitenden anderer Firmen, Behörden, Bürger\*innen, Berater\*innen und eben Kund\*innen) (Einzelhandel: 29 Prozent; Erziehung und Unterricht: 28 Prozent).<sup>109</sup> Immerhin 13 Prozent aller Einzelhandelsbeschäftigten geben an, dass sie sehr häufig oder oft, d. h. alltäglich, negative, psychisch belastende Erlebnisse mit Kund\*innen erleben.<sup>110</sup>

Akteur\*innen der Branche sehen die Stärkung von betrieblicher Unterstützung bei alltäglichen Konfliktsituationen mit Kund\*innen als zentralen Handlungsbedarf. Konflikthafte Situationen reichen von einer übermäßigen Anspruchshaltung, rassistischen Kommentaren bis hin zu gewalttätigem Verhalten durch Kund\*innen (→ Kapitel 5.3).

103 SenIAS (2019): 63. Einzelhandel im weiteren Sinne.

104 Ernesti (2020): 123.

105 SenIAS (2019): 87. Einzelhandel im weiteren Sinne.

106 Voss-Dahm (2009): 110.

107 Staab (2014): 225f.

108 Ernesti (2020): 134.

109 SenIAS (2019): 21. Einzelhandel im weiteren Sinne; »Es gibt immer wieder aggressive Kundschaft, das hat sich in den letzten Jahren echt verschlimmert. Manchmal verfolgen sie uns nach Arbeitsschluss« (Verkäuferin auf Betriebsversammlung Modedefiliale 2, November 2019).

110 Ebd., Sonderauswertung.

## Arbeitsverdichtung

Langjährige Betriebsrät\*innen des filialisierten Mode- und Lebensmittelhandels berichten, dass sich die Anzahl der Beschäftigten pro Fläche in den letzten Jahren massiv verkleinert hat und die Beschäftigten heute mehr in der gleichen Zeit leisten müssen.<sup>111</sup>

»Wegen dem Stress sind wir auch gegenüber den Kunden gereizter als früher. Ich komme öfter in den Laden und denke am Anfang des Tages: Hui, heute muss ich wieder für 3 oder 4 arbeiten.«<sup>112</sup>

— Verkäuferin, Modefilialbetrieb in Berlin —

Mitunter verdichtet sich die Arbeit auch, da gleichzeitig der Zuständigkeitsbereich der einzelnen Beschäftigten (d. h. die Anzahl der zu betreuenden Abteilungen), sowie der Umfang des Warensortiments und der sonstigen Dienstleistungen in diesen Abteilungen vergrößert wurde.<sup>113</sup> Überdurchschnittlich viele der Beschäftigten im Verkauf *bundesweit*, nämlich (etwa) die Hälfte, gab in 2018 an, häufig sehr schnell arbeiten zu müssen (Verkauf im Lebensmitteleinzelhandel: 50 %; Verkauf im Einzelhandel mit Bedarfsgegenständen: 45 %; Andere Branchen: 33 %).<sup>114</sup>

»Die Arbeitsbelastung hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Wir haben eine Verkaufsfläche von 200 qm. 2000 waren hier noch 60 Kolleginnen und Kollegen beschäftigt, heute sind wir nur noch knapp 20. Gleichzeitig wird uns auf der Fläche vorgehalten: Ihr bedient zu wenig! Immerhin konnten wir in einer Betriebsvereinbarung eine Quote vereinbaren, welche festlegt, dass höchstens 15 Prozent der Arbeitsverträge weniger als 30 Wochenstunden haben dürfen. Früher waren wir bei 25 Prozent. Vollzeit arbeitet bei uns aber trotzdem nur die Filialleitung.«<sup>115</sup>

— Betriebsrat, Modefilialbetrieb in Berlin —

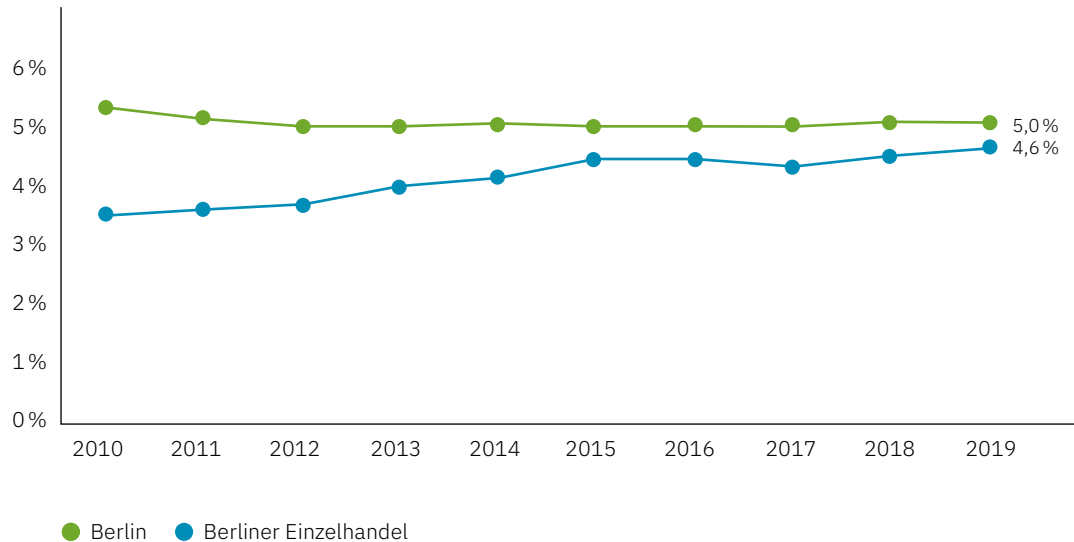
Es ist anzunehmen, dass sich dies auf die Qualität im Kund\*innenkontakt auswirkt. So wird »zu wenig Zeit« als häufigster Grund genannt, wieso der Arbeitsstress in der Kund\*inneninteraktion sehr häufig oder oft zunimmt (44 % der Einzelhandelsbeschäftigten in Berlin; Mehrfachnennung möglich).<sup>116</sup>

---

111 Interviews: Betriebsrat Modefiliale 1, November 2019; Betriebsversammlung Modefiliale 2, November 2019; Betriebsrat Supermarktfiliale 2, Oktober 2020; Betriebsrat Modefiliale 3, Oktober 2020.  
112 Interview: Betriebsversammlung Modefilialbetrieb 2, November 2019.  
113 Vitols et al. (2017): 33, am Beispiel eines mittelpreisigen SB-Warenhauses.  
114 BiBB/BAuA (2021), Sonderauswertung, vgl. Fußnote 100.  
115 Interview: Betriebsrat Modefiliale 1, November 2019.  
116 SenIAS (2019), Sonderauswertung. Einzelhandel im weiteren Sinne.

## Abbildung 9

Krankenstand  
in Berlin und im Berliner Einzelhandel,  
2010 bis 2019



Quelle: AOK (2020), Sonderauswertung des Wissenschaftlichen Instituts der AOK. Einzelhandel im weiteren Sinne. Grundgesamtheit sind die Versicherten der größten Krankenkasse bundesweit (AOK) mit Arbeitsort in Berlin, welche über das gesamte Jahr versichert waren. Die Zahlen bilden Näherungswerte ab, da sie nicht gewichtet sind. Sie basieren auf der hohen Zahl von rund 400.000 Versicherten in Berlin, welche etwas häufiger als im gesellschaftlichen Durchschnitt im Gewerbe arbeiten. Krankenstand: Zahl der arbeitsunfähig geschriebenen Kranken bezogen auf 100 Pflichtmitglieder, welche über das gesamte Jahr versichert waren.

## Arbeitsunfähigkeit

Die Hälfte der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel (51 %) geht davon aus, dass sie – wenn sie an ihre aktuelle Arbeit und ihren Gesundheitszustand denkt –, ihre jetzige Tätigkeit nicht bis zum Rentenalter ohne Einschränkung ausüben kann. Damit liegt die Branche deutlich über dem Schnitt in der Hauptstadt mit 38 Prozent.<sup>117</sup> Dies mag auch an der Kumulation der dargestellten Belastungen liegen.

**Die Hälfte der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel (51 %) geht davon aus, dass sie – wenn sie an ihre aktuelle Arbeit und ihren Gesundheitszustand denkt –, ihre jetzige Tätigkeit nicht bis zum Rentenalter ohne Einschränkung ausüben kann.**

Die hohe Belastung der Beschäftigten schlägt sich nicht in den registrierten Krankschreibungen nieder (sog. Krankenstand). Der Einzelhandel rangiert mit einem Krankenstand von 4,6 Prozent im Jahr 2019 im berlinweiten Mittelfeld (berlinweit: 5,0 %). Während der Krankenstand im Berliner Schnitt seit 2010 in etwa gleich geblieben ist, ist der Krankenstand im Berliner Einzelhandel über die Jahre kontinuierlich angewachsen: Von 3,5 Prozent im Jahr 2010 auf die genannten 4,6 Prozent im Jahr 2019 (Abbildung 9).<sup>118</sup>

Wie auch in anderen Branchen haben Beschäftigte mit und ohne Berufsabschluss im Berliner Einzelhandel einen durchschnittlich höheren Krankenstand (5,7 % bzw. 5,5 %) als Beschäftigte mit Studienabschluss (2,4 % Bachelor; 2,5 % Master/Magister, Stand: 2019).<sup>119</sup>

117 SenIAS (2019): 101. Einzelhandel im weiteren Sinne.

118 Badura et al. (2020), Sonderauswertung des Wissenschaftlichen Instituts der AOK, vgl. Abbildung 9.

119 Ebd.

Der Krankenstand auf der Fläche und im Lager, wo die Mehrheit der Beschäftigten arbeitet, scheint mit Blick auf die Berufe höher zu sein als im Backoffice. Einzelhandelsberufe mit einem überdurchschnittlich hohen Krankenstand in Berlin sind Kassierer\*innen (6,2 %), Berufe in der Lagerwirtschaft (5,5 %), sowie im Fachverkauf von Mode (5,4 %), Drogerieartikeln (5,1 %) und im Verkauf ohne Produktspezialisierung (4,9 %).<sup>120</sup>

### Fluktuation

Die Beschäftigungsstabilität in Einzelhandelsbetrieben *bundesweit* ist im Branchenvergleich gering: Zum 30. Juni 2018 verließen ein Fünftel der *sozialversicherungspflichtig* Beschäftigten ihren Betrieb, die am gleichen Tag im Jahr zuvor dort noch beschäftigt waren (20,4 %). Der Einzelhandel befindet sich damit unter den fünf Branchen mit der höchsten Rate an Personalabgängen.<sup>121</sup>

Die Mehrheit der Personalabgänge an *allen* Beschäftigten waren Arbeitnehmerkündigungen im Einzelhandel *bundesweit* (58,0 %, im ersten Halbjahr 2019). Damit belegt die Branche den zweiten Platz hinter dem Gastgewerbe bei Personalabgängen aufgrund von Arbeitnehmerkündigungen.<sup>122</sup> Die Branche war bis vor der Covid-19-Pandemie ein Arbeitnehmermarkt, wie die vergleichsweise hohe, zu einem relevanten Anteil von den Beschäftigten selbst forcierte Fluktuation zeigt.

---

120 Ebd.

121 Hohendanner (2020b): 21. Einzelhandel im weiteren Sinne. Ohne Auszubildende und Beschäftigte in Altersteilzeit. Vollerhebung auf Basis von Verwaltungsdaten, und zwar dem Betriebs-Historik-Panel und dem Erweiterungsmodul Beschäftigtenströme (ebd.: 4).

122 Ebd.: 32. Einzelhandel im weiteren Sinne. Panelerhebung, und zwar IAB-Betriebspanel.

### 3.4 Verschärfungen von Prekarität im Zuge der Covid-19-Pandemie

Während der Covid-19-Pandemie ist ein Anstieg der Arbeitslosigkeit in Berlin und in der Branche Einzelhandel zu verzeichnen. Der volle Umfang des Abbaus sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung wird sich erst zeigen, wenn Unternehmen nicht mehr auf den Abbau von Resturlaub und Plusstunden, sowie die staatliche Leistung Kurzarbeitergeld zurückgreifen können. Obwohl Kurzarbeit Beschäftigung sichert, ist es aus Sicht der vielen Beschäftigten mit Niedriglohn und/oder in Teilzeit im Einzelhandel ein hoher Preis – weil das Kurzarbeitergeld von Unternehmensseite selten auf 100 Prozent aufgestockt wird. Für die Beschäftigten in den Einzelhandelsunternehmen, die stärker frequentiert wurden und meist durchgehend geöffnet hatten, stellen sich hingegen Fragen nach der angemessenen finanziellen Entschädigung für die entstandene Mehrbelastung.

#### Krisenfeste Jobs?

Unternehmen und Beschäftigte in Berlin erleben im Bundesvergleich stärkere Härten aufgrund der Covid-19-Pandemie.<sup>123</sup> Sowohl im Mai als auch im Oktober 2020 gaben überdurchschnittlich viele Betriebe in der Region Berlin-Brandenburg an, stark negativ von der Corona-Krise betroffen zu sein.<sup>124</sup>

Berlin hat zudem im Bundesvergleich einen der stärksten krisenbedingten Anstiege von vormals abhängig beschäftigten Erwerbslosen erlebt. Ab April 2020 stieg der Anteil der Arbeitslosen, welche bis August keine neue Erwerbstätigkeit fanden, um zusätzlich 1,5 Prozentpunkte (bundesweit: 0,8 Prozentpunkte bzw. 8,3 Arbeitslose je 1.000 Erwerbspersonen; Zeitraum: 14. April bis 13. August 2020 bzw. Vorjahreszeitraum). Der stärkere Anstieg wird durch die Wirtschaftsstruktur der Hauptstadt getrieben: Ein überproportional hoher Anteil der Beschäftigten arbeitet in den vom Lockdown direkt betroffenen Branchen, etwa im Hotel- und Gaststättengewerbe der touristisch attraktiven Metropole, ohne dass diese im gleichen Maße von Lockerungen profitierte wie etwa Küstenregionen.<sup>125</sup>

#### Unternehmen und Beschäftigte in Berlin erleben im Bundesvergleich stärkere Härten aufgrund der Covid-19-Pandemie. Der Anstieg wird durch die Wirtschaftsstruktur der Hauptstadt getrieben.

Eine zusätzliche, wenn auch geringere Bedeutung spielt die Betriebsgrößenstruktur der direkt betroffenen Branchen wie dem Einzelhandel, da Klein- und Kleinstbetriebe eher Beschäftigte entließen während mittlere und große Unternehmen öfter ausschließlich auf Kurzarbeit setzten.<sup>126</sup>

Der Anteil der neuen Erwerbslosen ab Mitte April 2020, welche bis Mitte August keine neue Erwerbstätigkeit fanden, ist mit einem Anstieg um 1,1 Prozentpunkte im gesamten Berliner Einzelhandel etwas stärker gestiegen als im Einzelhandel deutschlandweit mit einem Anstieg um 0,7 Prozentpunkte (14. April bis 13. August 2020 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum).<sup>127</sup>

123 Erste gesicherte Zahlen liegen für die Zeit während und nach dem ersten Lockdown im Jahr 2020 und vor dem zweiten, längeren Lockdown ab Winter 2020 vor, vgl. Gringmuth-Dallmer (2020a), Böhme et al. (2020).

124 Gringmuth-Dallmer (2020a).

125 Böhme et al. (2020), Sonderauswertung. Einzelhandel im weiteren Sinne.

126 Böhme et al. (2020); Gürtzgen et al. (2020).

127 Böhme et al. (2020), Sonderauswertung. Einzelhandel im weiteren Sinne. In den hier dargestellten Zahlen ist nicht die vorübergehende Arbeitslosigkeit in diesem Zeitraum, die Fluktuation etwa vom Mode- zum Lebensmitteleinzelhandel, sowie die zweite vollständige Schließung eines Großteils des Einzelhandels (Dezember 2020 bis März 2021) abgebildet.

Die Zahlen beziehen die Teilung der Branche in Krisengewinner (der hoch frequentierte Einzelhandel, insb. Online-Handel, Bau- und Heimwerkerbedarf, sowie Lebensmitteleinzelhandel) und Krisenverlierer (insb. der geschlossene bzw. geringer frequentierte Einzelhandel) nicht mit ein (→ Kapitel 4.3). Für einen großen Teil der Branche ist der Anstieg der andauernden Arbeitslosigkeit sicherlich höher ausgefallen aufgrund des Lockdowns im Frühling 2020, sowie der allgemein geringeren Kaufkraft und des ausbleibenden Tourismus.<sup>128</sup> Einen Rückgang der Beschäftigtenzahlen waren mit Stichtag zum 30. Juni 2020 insbesondere im Modehandel (minus 13,9 Prozentpunkte, im Vorjahresvergleich) zu verzeichnen.<sup>129</sup> Der volle Umfang des Abbaus sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung wird sich jedoch erst zeigen, wenn Unternehmen nicht mehr auf den Abbau von Resturlaub und Plusstunden, sowie die staatliche Leistung Kurzarbeitergeld zurückgreifen können.<sup>130</sup>

Minijobber\*innen sind von Arbeitslosigkeit im Zuge der Covid-19-Pandemie stärker betroffen als sozialversicherungspflichtig Beschäftigte. Ein Grund ist, dass Unternehmen für Minijobber\*innen keinen Anspruch auf Kurzarbeitergeld geltend machen können. Zudem sind vor allem Branchen mit einem hohen Anteil an Minijobs von den Einschränkungen betroffen, wie etwa das Hotel- und Gaststättengewerbe.<sup>131</sup> Im Berliner Einzelhandel zeigt sich zum Stichtag 30. Juni 2020 (noch) kein solch starker Einschnitt: Die in den letzten Jahren rückläufige Zahl an ausschließlich geringfügig Beschäftigten im Berliner Einzelhandel hat sich zum Großteil fortgesetzt, jedoch sind die Zahlen weder im Durchschnitt, noch in den einzelnen Teilsegmenten nach dem ersten Lockdown eingebrochen.<sup>132</sup> Allerdings sind die Teilsegmente mit einer hohen Zahl an ausschließlich geringfügig Beschäftigten nicht oder nicht besonders stark von Umsatzrückgängen betroffen.<sup>133</sup>

Es liegen noch keine aktuellen branchenspezifischen Zahlen zur Anzahl befristeter Beschäftigungsverhältnisse, sowie zu ihren Verlängerungen, Übernahmen und Entlassungen vor. Während der Banken- und Finanzkrise 2008/2009 wurden in den damals betroffenen Branchen weniger befristet Beschäftigte übernommen als in den Vorjahren.<sup>134</sup> Gleiches ist für die Zeit während der Covid-19-Pandemie im Berliner Einzelhandel zu erwarten.

### Kurzarbeit trotz Niedriglohn

Im Frühjahr 2020 wurde in einem bisher unbekanntem Ausmaß von Unternehmen Kurzarbeit angezeigt, so auch im Berliner Einzelhandel. Durch Kurzarbeit werden Unternehmen von Personalkosten entlastet und können zugleich Beschäftigte mit betriebsspezifischem Fachwissen halten. Somit entfallen auch Kosten für die Fluktuation von Beschäftigten, etwa Einstellungskosten.<sup>135</sup> Zusätzliche betriebliche Strategien und zugleich Voraussetzung für die Beantragung von Kurzarbeit sind der Abbau von Resturlaub und Plus-

128 ver.di Fachbereich Handel (2021); 1. Sozialpartnerdialog, September 2020;

Interview: Inhaber Elektronikgeschäft, Juli 2020; Inhaber Modegeschäft, August 2020.

129 Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Nur sozialversicherungspflichtig Beschäftigte und ausschließlich geringfügig Beschäftigte. Einzelhandel insgesamt (-0,9 Prozentpunkte), Einzelhandel mit Lebensmitteln (+1,7 Prozentpunkte), mit Büchern (-0,7 Prozentpunkte), mit Drogerieartikeln (-3,3 Prozentpunkte), mit Möbeln (-3,0 Prozentpunkte), mit Bau- und Heimwerkerbedarf (-1,7 Prozentpunkte), mit Waren versch. Art (Warenhäuser und Non-Food-Discounter) (-4,4 Prozentpunkte) und im Online-Handel (+22,4 Prozentpunkte) (ebd.). Diese Zahlen sind vergleichbar mit den Zahlen zur Beschäftigungsentwicklung seit 2010 im Mode-, Online- und Lebensmittelhandel in → Kapitel 2.2.

130 Bellmann et al. (2021a, 2020); Interview: Geschäftsführer Handelsverband Berlin-Brandenburg, Mai 2020.

131 Grabka et al. (2020). Bereits im Juni 2020 waren deutschlandweit 12 Prozent weniger Minijobber\*innen beschäftigt als im Vorjahr und nur 0,2 Prozent weniger sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (ebd.).

132 Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Nur im Lebensmittelhandel setzte sich der Rückgang zum 30. Juni 2020 nicht fort und der Anteil der ausschließlich geringfügig Beschäftigten an allen abhängig Beschäftigten stagnierte bei 17,5 Prozent (30. Juni 2019: 17,7 Prozent). Im Zuge des Beschäftigungsaufbaus von Juni 2019 zu Juni 2020 im Berliner Lebensmitteleinzelhandel waren rund 50 ausschließlich geringfügig Beschäftigte mehr am 30. Juni 2020 beschäftigt (ebd.).



133 Ebd. So arbeiten in den Teilsegmenten mit besonders starken Umsatzrückgängen (Mode- und Buchhandel) etwa nur rund 17 Prozent der ausschließlich geringfügig Beschäftigten (Stand: Juni 2019) (ebd.).



134 Hohendanner (2010).

135 Gürtzgen et al. (2020). Mehr Informationen zu den Antragsbedingungen unter: [www.arbeitsagentur.de/m/corona-kurzarbeit/](http://www.arbeitsagentur.de/m/corona-kurzarbeit/)

## Abbildung 10

Angezeigte Kurzarbeit im Berliner Einzelhandel,  
Januar 2020 bis Januar 2021

	2020												2021	Insgesamt
	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Mär 20 – Jan 21
	9	13	6.257	26.220	1.644	396	1.109	114	88	99	1.129	5.110	6.951	49.027
	-	-	627	3.004	307	89	44	21	21	19	144	456	667	5.399

 Beschäftigte  Betriebe

Quelle: BA (2021). Vorläufige Daten für Monat Januar 2021 (01.01. - 25.01.2021). Einzelhandel im weiteren Sinne.

stunden<sup>136</sup>, wobei Letzteres im Einzelhandel aufgrund der flexiblen Jahresarbeitszeitmodelle vermutlich im ersten Lockdown eine relevante Rolle spielten (→ Kapitel 3.1). Die hohen Zahlen im Frühjahr 2020 waren auch Ausdruck der unwägbarer weiteren Entwicklung: Etwa ein Drittel der angezeigten Kurzarbeit für Beschäftigte wurde nicht realisiert. Im April 2020 waren im Berliner Einzelhandel tatsächlich 23.061 Beschäftigte und damit etwa 19 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Kurzarbeit (Kurzarbeiterquote auf Basis von realisierter Kurzarbeit) (Abbildung 10).<sup>137</sup>

### Im April 2020 waren im Berliner Einzelhandel tatsächlich 23.061 Beschäftigte und damit etwa 19 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Kurzarbeit.

Für die Beschäftigten im Berliner Einzelhandel, die in ungewollter Teilzeit beschäftigt sind und/oder einen Niedriglohn erhalten, stellt der Bezug von Kurzarbeitergeld eine Härte dar: Für ausgefallene Arbeitsstunden erhalten Beschäftigte ohne Kinder nur 60 Prozent des Netto-Entgelts als Kurzarbeitergeld (Beschäftigte mit Kindern 67 %). Ab dem vierten Bezugsmonat erhöht sich dieses auf 70 (77) Prozent, ab dem siebten Bezugsmonat auf 80 (87) Prozent des Netto-Entgelts, sofern das Entgelt im jeweiligen Monat um mehr als die Hälfte verringert ist. Bei knapp der Hälfte der Betroffenen deutschlandweit stockte der Arbeitgeber das Kurzarbeitergeld im Mai auf.<sup>138</sup> Im Berliner Einzelhandel waren dies weitaus weniger Beschäftigte. Es konnte keine tarifliche Einigung zur Aufstockung des Kurzarbeitergeldes im Berliner Einzelhandel erreicht werden.<sup>139</sup> Unternehmen nutzen Kurzarbeit im Zuge der vereinfachten Zugangskriterien teilweise auch, um übliche saisonale Schwankungen auszugleichen.<sup>140</sup>

136 Bellmann et al. (2021a, 2020).

137 Gringmuth-Dallmer (2020a); BA (2020). Einzelhandel im weiteren Sinne.

138 Kruppe/Osiander (2020).

139 Ver.di Fachbereich Handel (2020a). Interview: Fachbereichsleiterin Handel Berlin-Brandenburg, Juni 2020. Aufgestockt wurde das Kurzarbeitergeld von Thalia (100 %), H&M (90 %) und Galeria Karstadt Kaufhof und Töchter (80 %) (ebd., März 2021).

140 Interview: Arbeitsrechtsanwältin, November 2020.



### **Intensivierung der Belastung**

Aus Sicht der Beschäftigten im durchgehend geöffneten Lebensmittel- und Drogerieeinzelhandel stellte sich der Frühling 2020 gänzlich anders dar. Sie erlebten eine zusätzliche Belastung aufgrund der akut gestiegenen Nachfrage nach Produkten und der Einführung von Hygiene- und Schutzmaßnahmen.<sup>141</sup> Gleiches war für das gesamte Jahr 2020 im Online-Handel zu beobachten.<sup>142</sup> Nach der Wiedereröffnung der Geschäfte waren die Beschäftigten im Verkauf mit einer zusätzlichen, mitunter pädagogischen Aufgabe betraut: Den Kund\*innen die Abstands- und Hygieneregeln näherzubringen. Beschäftigte berichten von mangelndem Respekt in der Interaktion und zusätzlicher Belastung, sowie von unzureichender bis fehlender Unterstützung der Unternehmen, etwa in Form von Schutzpersonal an der Tür.<sup>143</sup> Teilweise wurde die zusätzliche Belastung mit Sonderzahlungen honoriert. Allerdings wurde die reale Umsatzsteigerung über das gesamte Jahr nicht entsprechend weitergegeben und teilweise nur mit Gutscheinen zum Einkauf im gleichen Laden.<sup>144</sup>

---

141 Etwa Tönnesmann (2020).

142 Frese (2020).

143 2. Sozialpartnerdialog, Oktober 2020.

144 Etwa ver.di Fachbereich Handel (2020b); Frese (2020).

## / 4 AKTUELLE ENTWICKLUNGEN IM BERLINER EINZELHANDEL



### 4.1 Guter Start und schwaches Ergebnis – Ausbildung im Einzelhandel

Der Einzelhandel stellt berlinweit einen großen Teil der Auszubildenden. Gemessen an der Beschäftigungsstärke der Branche lag die Ausbildungsstärke jedoch im Jahr 2019 im Mittelfeld aller Berliner Branchen (Ausbildungsquote). Die Auszubildenden mit dem angestrebten Abschluss »Kaufleute im Einzelhandel« in Berlin und Brandenburg bewerteten ihre Ausbildung als unterdurchschnittlich und nur die Hälfte möchte im gelernten Beruf weiterarbeiten. Unternehmensvertreter\*innen berichten generell von der sinkenden Qualität der Ausbildungsbewerber\*innen in der Branche. Für die dreijährige Ausbildung »Kaufleute im Einzelhandel« zeigt sich ein leichter Bedarf an Auszubildenden. Für die zweijährige Ausbildung »Verkäufer\*in« zeigt sich hingegen – wie auch im berlinweiten Trend – ein größerer Bedarf an Ausbildungsstellen.

#### Typische Ausbildungsberufe

Den Berliner Einzelhandel prägt die Arbeit auf Fachkraftniveau: Rund 72 Prozent der Beschäftigten führen komplexe, fachlich ausgerichtete Tätigkeiten aus, die eine mindestens zwei- oder dreijährige Berufsausbildung oder entsprechende Berufserfahrung erfordern.<sup>145</sup> Der Einzelhandel gehört zu den ausbildungsstärksten Branchen in Berlin: Jede\*r elfte Auszubildende war im Juni 2019 im Einzelhandel zu finden

145 Eigene Berechnung, Statistik der BA (2021), Sonderauswertung, Stichtag: 30. Juni 2019. Rund 13 Prozent arbeiten auf Helferniveau und führen einfache Routinetätigkeiten aus (etwa: Warenverräumung). Rund 8 Prozent führen komplexe Tätigkeiten aus, die mindestens eine Meisterausbildung erfordern und rund 7 Prozent hochkomplexe Tätigkeiten, wofür mindestens ein Hochschulabschluss benötigt wird (Grundlage: Anforderungsniveaus der KldB 2010). Inwieweit das Anforderungsniveau der auszubildenden Tätigkeit von der formalen Qualifikation der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel abweicht, inwieweit also beispielsweise ungelernete Beschäftigte im Einzelhandel einer Tätigkeit auf Fachkraftniveau nachgehen (und andersherum), gibt die Datenlage leider nicht her. Es fehlen zu viele Angaben zu der formalen Qualifikation der Beschäftigten (ebd.).

(8,8%).<sup>146</sup> Die 3.174 Auszubildenden entschieden sich insbesondere für die klassischen Ausbildungen im Einzelhandel zur Verkäufer\*in (zweijährig) und zum Einzelhandelskaufmann oder -frau (dreijährig). Es besteht zudem die Möglichkeit der Ausbildung zur Fachverkäufer\*in (dreijährig) in verschiedenen Bereichen, etwa im Lebensmittelhandwerk (Bäckerei, Konditorei oder Fleischerei), Drogistik, Elektronik oder Mode. Mit den Ausbildungen zu Fachlagerist\*innen (zweijährig) oder zu Kaufleuten im E-Commerce (dreijährig) können Qualifizierungen für die Arbeit im Online- und Omnichannel-Einzelhandel erworben werden.

Die duale Ausbildung stellt einen wichtigen institutionalisierten Übergang von der allgemeinbildenden Schule in den Arbeitsmarkt dar. Die Jugendlichen erhoffen sich eine sichere Beschäftigungsperspektive, regionale Flexibilität bei der Arbeitsplatzwahl und einen Beruf mit Kontakt zu Menschen.<sup>147</sup> Von Unternehmensseite sind Kommunikations- und Interaktionskompetenzen eine zentrale Voraussetzung für die Ausbildungen und deren Ausbau das zentrale Ausbildungsziel.<sup>148</sup>

### **Der Einzelhandel gehört zu den ausbildungsstärksten Branchen in Berlin: Jede\*r elfte Auszubildende war im Juni 2019 im Einzelhandel zu finden (8,8%).**

Kaufleute und Verkäufer\*innen im Einzelhandel beraten auf Basis ihrer Warenkenntnisse, verkaufen Waren und Dienstleistungen und wickeln den Zahlungsverkehr ab. Sie sind für die Annahme und Kontrolle von neuer Ware, sowie für das Auszeichnen und Lagern dieser Ware zuständig. Sie platzieren und präsentieren Ware im Verkaufsraum, und kontrollieren und pflegen Warenbestände. Kaufleute lernen zusätzlich die Abrechnung des gesamten Zahlungsverkehrs eines Geschäftes, die Ermittlung des Warenbedarfs und die Gestaltung des Sortiments, sowie die Auswertung von Kennziffern für die Erfolgskontrolle. Fachverkäufer\*innen etwa im Lebensmittelhandwerk bedienen und pflegen zudem Maschinen, beachten lebensmittel-, sowie gewerberechtliche Bestimmungen und bereiten Speisen zu.<sup>149</sup>

Die tarifliche monatliche Vergütung betrug ab dem 1. Juli 2019 im 1. Ausbildungsjahr 720 Euro brutto und im 2. Ausbildungsjahr 815 Euro brutto in Berlin. Im 3. Ausbildungsjahr umfasste die Vergütung 930 Euro brutto. Die Vergütung erhöhte sich entsprechend der Tarifvereinbarungen zum 1. September 2019 und zum 1. September 2020.<sup>150</sup>

### **Ausbildungsquote**

Die Ausbildungsstärke im Einzelhandel liegt gemessen an der Größe der Branche im Mittelfeld aller Berliner Branchen: Vergleicht man die Ausbildungsquote, also den Anteil der Auszubildenden an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, entspricht die Branche mit 2,9 Prozent im Juni 2019 nahezu dem Schnitt der Hauptstadt mit 2,7 Prozent (Abbildung 11). Die hohe Zahl an Auszubildenden erklärt sich insofern durch die Größe der Branche (→ Kapitel 2.2).

### **Vergleicht man die Ausbildungsquote, entspricht die Branche mit 2,9 Prozent im Juni 2019 nahezu dem Schnitt der Hauptstadt mit 2,7 Prozent. Die hohe Zahl an Auszubildenden erklärt sich insofern durch die Größe der Branche.**

146 Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung.

147 Buss (2020): 8ff.

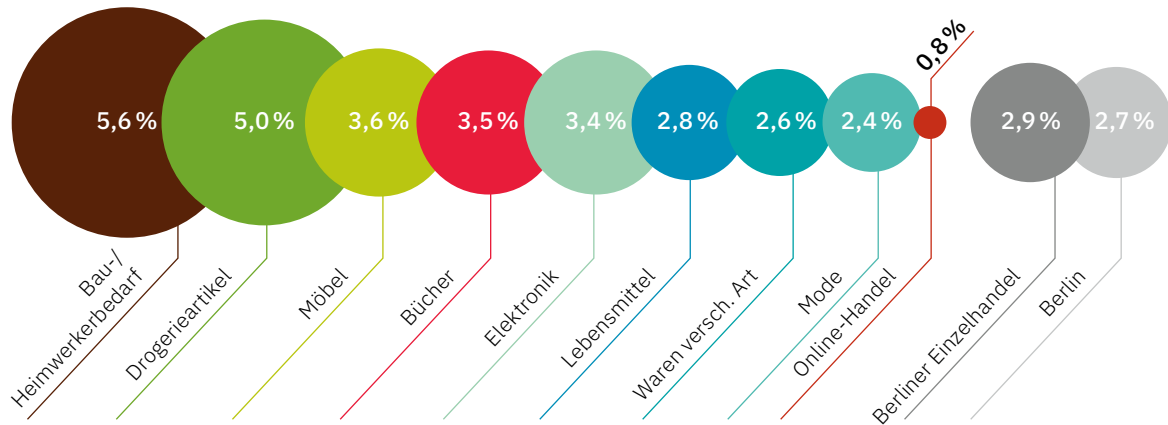
148 Ebd.: 12.

149 Mehr Informationen unter: [www.bibb.de/de/122419.php](http://www.bibb.de/de/122419.php) (Kaufleute im Einzelhandel); [www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/profile/apprenticeship/110815](http://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/profile/apprenticeship/110815) (Verkäufer\*in); [www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/profile/apprenticeship/53455/k5](http://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/profile/apprenticeship/53455/k5) (Fachverkäufer\*in Lebensmittelhandwerk).

150 Ab dem 1. September 2019: 790 Euro (1. Ausbildungsjahr (AJ)), 890 Euro (2. AJ) und 1.000 Euro (3. AJ). Ab dem 1. September 2020: 850 Euro (1. AJ), 940 Euro (2. AJ) und 1.060 Euro (3. AJ). Angaben entsprechend dem gültigen Branchentarifvertrag des Berliner Einzelhandels.

### Abbildung 11

Ausbildungsquote  
im Berliner Einzelhandel differenziert nach Teilsegment,  
2019



Quelle: Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Stichtag: 30. Juni 2019. Einzelhandel im engeren Sinne, d. h. ohne KfZ, Tankstellen und Apotheken. Ausbildungsquote: Anteil der Auszubildenden an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Für die Aufteilung der Teilsegmente nach WZ 2008 siehe → Kapitel 1.

In den letzten Jahren sank die Ausbildungsquote in der Branche nahezu kontinuierlich, von 4,6 Prozent im Jahr 2010 auf die genannten 2,9 Prozent im Jahr 2019 (Stichtage jeweils 30. Juni).<sup>151</sup> Dieser Rückgang basiert sowohl auf einer geringeren Zahl an neu geschlossenen Ausbildungsverträgen<sup>152</sup>, als auch auf einem Aufbau von sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung (→ Kapitel 2.2), mit der Folge, dass die Zahl der Auszubildenden weniger ins Gewicht fällt.

Die Ausbildungsquote variiert jedoch stark je nach Teilsegment. Im Einzelhandel mit Bau-/Heimwerkerbedarf sind die meisten Auszubildenden an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zu finden (5,6%). Es handelt sich hierbei um ein beratungsintensives Teilsegment – ein möglicher Grund, wieso die Unternehmen in qualifizierte Ausbildung investieren.

Die beiden Branchen mit den meisten Beschäftigten stellten in absoluten Zahlen auch die meisten Auszubildenden: Im Lebensmittelhandel fanden sich ein Drittel aller Auszubildenden des Einzelhandels. Der Modehandel folgt an zweiter Stelle: Etwa jede\*r zehnte Auszubildende im Berliner Einzelhandel war im Juni 2019 dort tätig (Abbildung 12).

Auffällig ist, dass der Online-Handel als Branche mit den drittmehrsten Beschäftigten (Abbildung 1) vergleichsweise wenige Auszubildende an allen Auszubildenden stellt (4,3 %) (Abbildung 12). In Relation zur eigenen Beschäftigtenzahl sind sogar nur 0,8 Prozent der Beschäftigten in Ausbildung (Abbildung 11). Eine typische berufliche Ausbildung ist die duale Ausbildung zu Fachlagerist\*innen. Im Jahr 2018 wurde die duale Ausbildung zum Kaufmann oder zur Kauffrau im E-Commerce eingeführt.<sup>153</sup>

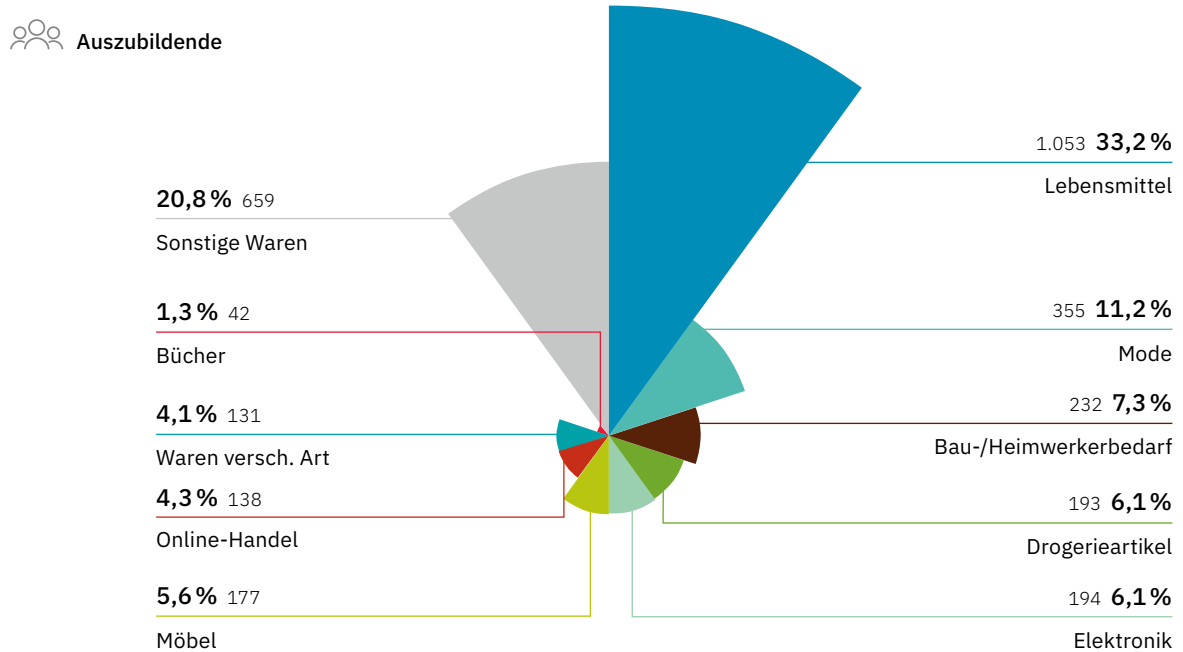
151 Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung.

152 IHK Berlin (2021).

153 Mehr Informationen unter: [www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/profile/apprenticeship/261016](http://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/profile/apprenticeship/261016) (Kaufleute im E-Commerce); [www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/profile/apprenticeship/786uz879](http://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/profile/apprenticeship/786uz879) (Fachlagerist\*in). Es wurden im Jahr 2019 66 neue Ausbildungen zu Fachlagerist\*innen und 54 neue Ausbildungen zu Kaufleuten im E-Commerce in Berlin begonnen (branchenunabhängig). Zum 31.12.2019 befanden sich 132 Jugendliche in Ausbildung zum\*r Lagerist\*in und 99 Jugendliche in Ausbildung zum\*r Kaufmann/-frau im E-Commerce (ebd.).

**Abbildung 12**

Auszubildende  
im Berliner Einzelhandel differenziert nach Teilsegment,  
2019



Quelle: Eigene Berechnung, Statistik der BA (2020), Sonderauswertung. Stichtag: 30. Juni 2019. Einzelhandel im engeren Sinne, d. h. ohne KfZ, Tankstellen und Apotheken. Für die Aufteilung der Teilsegmente nach WZ 2008, siehe → Kapitel 1.

**Verhältnis von Ausbildungsstellen und -bewerber\*innen**

Das Verhältnis von Angebot (Ausbildungsstellen) und Nachfrage (Ausbildungsbewerber\*innen) unterscheidet sich in den letzten Jahren stark zwischen den beiden typischen Ausbildungsberufen des Berliner Einzelhandels. Die bei den Berliner Arbeitsagenturen und Jobcentern gemeldeten Stellen und gemeldeten Jugendlichen mit Unterstützungsbedarf<sup>154</sup> bei der Ausbildungsplatzsuche zur Verkäufer\*in zeigen, wie auch im Berliner Durchschnitt über alle Ausbildungen, dass ein sehr hoher *Bedarf an Ausbildungsstellen*<sup>155</sup> besteht (Abbildung 13). Berlinweit standen im Ausbildungsjahr 2018/2019 im Schnitt für 100 gemeldete Jugendliche bei der Ausbildungsplatzsuche nur 79 gemeldete Ausbildungsstellen bereit. Im gleichen Zeitraum waren es für den zweijährigen Ausbildungsberuf Verkäufer\*in 100 gemeldete Bewerber\*innen auf nur 55 gemeldete Stellen, also fast doppelt so viele Anwärter\*innen wie gemeldete Stellen.<sup>156</sup>

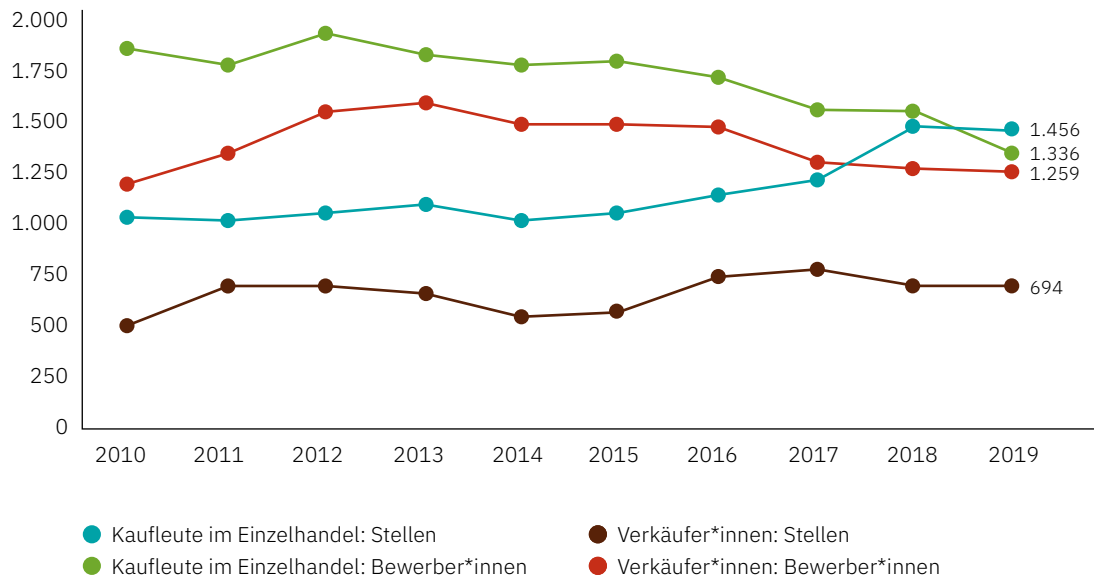
154 »Als Bewerber für Berufsausbildungsstellen zählen diejenigen gemeldeten Personen, die im Berichtsjahr individuelle Vermittlung in eine betriebliche oder außerbetriebliche Berufsausbildungsstelle in anerkannten Ausbildungsberufen nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) wünschen und deren Eignung dafür geklärt ist bzw. deren Voraussetzung dafür gegeben ist.« (BA 2019: 24).

155 »Bei wachsendem Nachfrageüberhang nutzen Ausbildungsbetriebe die Ausbildungsvermittlung seltener und später, die Jugendlichen jedoch häufiger und früher. Bei einem Angebotsüberhang verhält es sich umgekehrt. Daher sind direkte Rückschlüsse auf die absoluten Zahlen von Gesamtangebot und Gesamtnachfrage nicht möglich.« (ebd.).

156 Statistik der BA (2019). Die betriebliche Ausbildungsbeteiligung liegt in Berlin bei 11,3 Prozent und damit unter dem bundesweiten Durchschnitt von 19,7 Prozent – laut dem DGB Ausbildungsreport ein Grund für den Nachfrageüberhang (DGB Jugend Berlin-Brandenburg 2019: 4). Zahlen für den Berliner Einzelhandel liegen nicht vor.

**Abbildung 13**

Gemeldete Ausbildungsstellen und -bewerber\*innen  
in typischen Ausbildungsberufen des Berliner Einzelhandels,  
2010 bis 2019



Quelle: Statistik der dBA (2019), sowie entsprechende Publikationen der Jahre 2010 bis 2018. Das dargestellte Jahr (bspw. 2019) umfasst den Zeitraum vom 1. Oktober des Vorjahres (bspw. 2018) bis zum 30. September des dargestellten Jahres (bspw. 2019). Hinweis: Der Einschaltungsgrad (gemeldete Ausbildungsstellen und gemeldete Bewerber) ist gemessen an Gesamtangebot und Gesamtnachfrage sehr hoch. Direkte Rückschlüsse auf die absoluten Zahlen von Gesamtangebot und Gesamtnachfrage sind jedoch nicht möglich (vgl. Fußnote 155).

Die Daten der Arbeitsagenturen deuten auf einen leichten Angebotsüberhang bei den Ausbildungsplätzen der angehenden Einzelhandelskaufleute, welcher sich als solcher in den letzten fünf Jahren entwickelt hat (Abbildung 13). So meldeten sich von Oktober 2018 bis September 2019 im Schnitt 100 Bewerber\*innen auf 109 Stellen für die dreijährige Ausbildung. Im Ausbildungsjahr zuvor meldeten sich noch im Schnitt 100 Bewerber\*innen auf 96 gemeldete Stellen. Die Unternehmen berichten der IHK Berlin von wachsenden Rekrutierungsschwierigkeiten bei Auszubildenden, die qualitativen Kriterien entsprechen.<sup>157</sup> In den letzten drei Ausbildungsjahrgängen (2016/2017 bis 2018/2019) waren die meisten unbesetzten Stellen in Berlin bei der Ausbildung zum Einzelhandelskaufmann/-frau zu finden.<sup>158</sup> Dies lässt sich durch die Größe der Ausbildungsjahrgänge an sich, sowie möglicherweise dem leichten Angebotsüberhang erklären.

Ein besonders starker Angebotsüberhang an Ausbildungsplätzen zeigt sich bei der dreijährigen Ausbildung zur Fachverkäufer\*in im Lebensmittelhandwerk mit den Spezialisierungen Bäckerei, Konditorei oder Fleischerei. Im Ausbildungsjahr 2018/2019 meldeten sich 45 Bewerber\*innen auf 316 Ausbildungsstellen in dieser Berufsgruppe (bzw. im Durchschnitt: 100 Bewerber\*innen kamen auf 702 Stellen). Die Ausbildung zum Verkauf in Bäckereien befand sich in den letzten fünf Jahren unter den Top Ten Berufen mit der höchsten Zahl an unbesetzten, gemeldeten Ausbildungsstellen – trotz der vergleichsweise geringen

157 »In der Vergangenheit konnte der Einzelhandel aus den Vollen schöpfen. Jetzt muss sich der Handel strecken« (Referent IHK Berlin, März 2020). Auch die großen Unternehmen haben nun Schwierigkeiten, Auszubildende zu finden. Während sie noch zwischen Bewerber\*innen wählen können, bemühen sich kleine Unternehmen, überhaupt an Bewerbungen für Auszubildende zu kommen (ebd.).  
158 Statistik der BA (2019), sowie entsprechende Publikationen der Vorjahre.

Zahl an gemeldeten Ausbildungsstellen.<sup>159</sup> Dies mag ein möglicher Grund sein, wieso im Branchenvergleich die Bereitschaft von Unternehmen am höchsten ist, Fachverkäufer\*innen im Lebensmittelhandwerk nur mit Teilqualifizierung zu beschäftigen.<sup>160</sup> Unternehmen versuchen, diese Positionen im Lebensmitteleinzelhandel zu reduzieren.<sup>161</sup>

### Qualität der Ausbildung

Die Befragung des DGB Ausbildungsreports Berlin-Brandenburg zeigt, dass von allen zahlenmäßig starken Ausbildungen im Ausbildungsjahr 2018/2019 die angehenden Einzelhandelskaufleute mit ihrer Ausbildung am wenigsten zufrieden waren – zusammen mit den angehenden Köch\*innen, Hotel-/Restaurantfachleuten und den sonstigen gewerblichen Berufen.<sup>162</sup> Positiv hervorzuheben sind die Unternehmen, welche mit dem Ziel eigene Fachkräfte heranzuziehen, gute Ausbildungsbedingungen bieten, sowie die in der Berufsschule vermittelten betriebswirtschaftlichen Kenntnisse.<sup>163</sup>

Auszubildende im Einzelhandel sind dann unzufrieden, wenn sie regelmäßig Überstunden ableisten müssen und ein betrieblicher Ausbildungsplan fehlt. So wird aus manchen Unternehmen berichtet, dass Auszubildende in Massen als billige Arbeitskräfte eingestellt werden. Auszubildende müssen mitunter von morgens bis abends Ware verräumen oder den unbeliebten Leergutbereich betreuen und haben geringe Aussicht auf Übernahme in den Betrieb.<sup>164</sup> Aus Sicht der zukünftigen Beschäftigten sind die betrieblichen Ausbildungsplätze zudem sehr unterschiedlich attraktiv: Kleine und mittlere Unternehmen bieten nicht vergleichbare Karriereoptionen<sup>165</sup>, sowie Arbeits- und Einkommensbedingungen wie einige große Unternehmen, u.a. aufgrund fehlender Tarifbindung.<sup>166</sup> Der Lebensmitteleinzelhandel ist bei Auszubildenden generell weniger beliebt, da das Sortiment und die fehlende Beratungsarbeit als unattraktiv gelten.<sup>167</sup>

### **Die Befragung des DGB Ausbildungsreports Berlin-Brandenburg zeigt, dass von allen zahlenmäßig starken Ausbildungen im Ausbildungsjahr 2018/2019 die angehenden Einzelhandelskaufleute mit ihrer Ausbildung am wenigsten zufrieden waren.**

Die allgemein unterdurchschnittliche und zwischen den Betrieben variierende Ausbildungsqualität schlägt sich mitunter darin nieder, dass Auszubildende frühzeitig ihre Ausbildungsverträge lösen. Gründe für die vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen können etwa der Wechsel des Ausbildungsbetriebes sein, der Wechsel in eine andere Ausbildung, sowie der Abbruch der Ausbildung. Gerade bei der Ausbildung zur Fachverkäufer\*in im Lebensmittelhandwerk ist auffällig, dass es im berlinweiten Vergleich überdurchschnittlich einfach ist, einen Ausbildungsplatz zu finden, jedoch überdurchschnittlich viele Auszubildende in den letzten Jahren ihren Ausbildungsvertrag im Betrieb lösen (2018: 51 %; 2019: 43 %).

Auch für die angehenden Einzelhandelskaufleute war es aufgrund des leichten Angebotsüberhangs meist etwas einfacher als für andere Auszubildende, einen Ausbildungsplatz zu finden, doch lösten sie in den letzten Jahren ähnlich häufig ihren Ausbildungsvertrag wie andere Auszubildende. Für die angehenden Verkäufer\*innen war es überdurchschnittlich schwierig einen Ausbildungsplatz zu ergatteren und doch lösten auch sie ihren Ausbildungsvertrag in den letzten Jahren etwas häufiger als im Berliner Schnitt (Abbildung 14). Ein (hier nicht bezifferbarer) Teil der angehenden Verkäufer\*innen wechselt allerdings in die dreijährige Ausbildung zum\*r Einzelhandelskaufmann/-frau.

159 Ebd.

160 Bertelsmann Stiftung (2020).

161 Interview: Referent IHK Berlin, März 2020.

162 DGB Jugend Berlin-Brandenburg (2019): 15.

163 Interview: Gewerkschaftssekretärin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, März 2021.

164 Ebd.

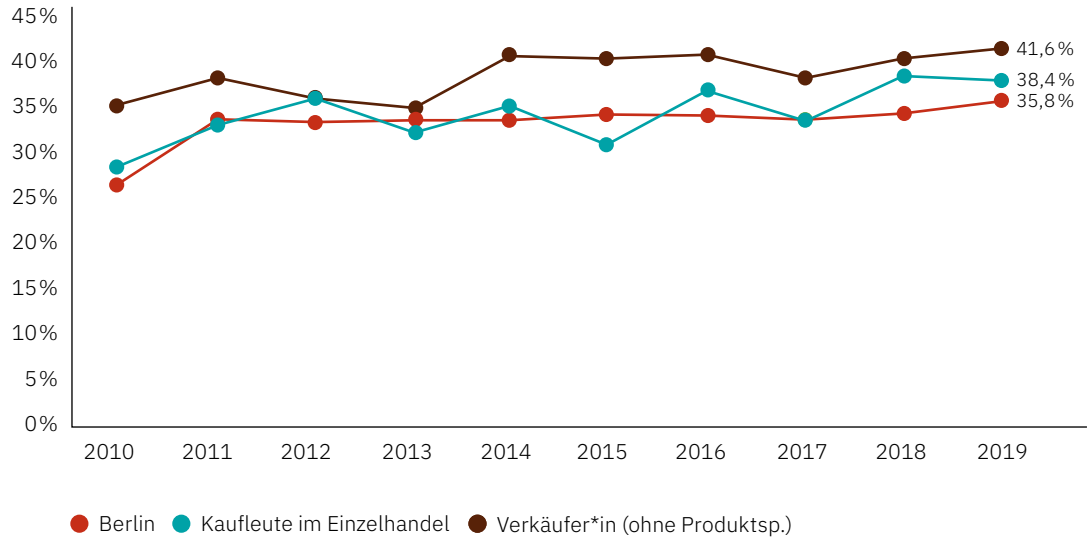
165 Buss (2020): 6.

166 3. Sozialpartnerdialog, November 2020; Buss (2020): 14.

167 Ebd.: 6.

Abbildung 14

Lösungsquote der Ausbildungsverträge in Berlin  
und in typischen Ausbildungsberufen des Berliner Einzelhandels,  
2010 bis 2019



Quelle: IAB Regional Berlin-Brandenburg (2021), Sonderauswertung. Die Lösungsquote ist der Anteil der gelösten Verträge an allen begonnenen Verträgen. Dabei wird i. d. R. eine komplexere Berechnungsweise nach einem Quotensummenverfahren angewandt (»Schichtenmodell«).

Nur jede\*r zweite Auszubildende zum Einzelhandelskaufmann oder -frau in der Region möchte im gelernten Beruf weiterarbeiten (50 %) und damit unterdurchschnittlich viele Jugendliche (Berlin: 64 %).<sup>168</sup> Wie die Beschäftigten- und Unternehmensvertreter\*innen berichten, sind die Jugendlichen aufgrund ihrer betriebswirtschaftlichen Kenntnisse etwa in öffentlicher Verwaltung, Versicherungen und Start-ups sehr gefragt und finden in anderen Branchen ein höheres Entgelt bei geregelteren Arbeitszeiten vor.<sup>169</sup>

### Nur jede\*r zweite Auszubildende zum Einzelhandelskaufmann oder -frau in der Region möchte im gelernten Beruf weiterarbeiten.

Von Unternehmensseite wird über die sinkenden Fähigkeiten der Auszubildenden berichtet, etwa bezüglich einfacher Rechenfähigkeiten und sozialer Kompetenzen.<sup>170</sup>

168 DGB Jugend Berlin-Brandenburg (2019): 30.

169 Interviews: Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, Juni 2020; Referent IHK Berlin, März 2020; 1. Sozialpartnerdialog, September 2020.

170 Interview: Referent IHK Berlin, März 2020; Gringmuth-Dallmer (2020b).



## 4.2 Unklare Wetterlage bei der Digitalisierung von Arbeit

Es gibt keine klare Datenlage dazu, wie weit die Digitalisierung im Einzelhandel – geschweige denn im Berliner Einzelhandel – fortgeschritten ist. Denn unter dem Schlagwort Digitalisierung werden viele unterschiedliche digitale Technologien zusammengefasst. In der Diskussion um Digitalisierung werden sowohl sonnige Versprechen als auch dunkle Szenarien aufgerufen, eine unklare Wetterlage. Dabei ist es eine Gestaltungsfrage, ob Digitalisierungsprozesse zu Personalabbau, Dequalifizierung, intensiverer Kontrolle und zusätzlicher Belastung führen oder ob sie Gute Arbeit stärken.

### Digitalisierung als Gestaltungsprozess

Grundlage für die Digitalisierung von stationären Einzelhandelsbetrieben ist die Einführung von softwaregestützten Warenwirtschafts- und Kassensystemen.<sup>171</sup> Bestellvorgang, Wareneingang, Lagerhaltung und Warenausgang: Der Warenfluss wird lückenlos digital erfasst. Die Daten können zur Optimierung und Rationalisierung des Arbeitsprozesses im Betrieb eingesetzt und Kennziffern auch zwischen Filialen einfacher verglichen werden. Als effizienzsteigernd gilt die Kombination der Warenwirtschaftssysteme mit RFID-Technologie, welche die Kommunikation zwischen Ware (bspw. Standort auf der Fläche/im Lager, Mindesthaltbarkeitsdatum, Wareneingang) und dem Softwareystem nicht nur berührunglos wie bei Barcodes, sondern sichtbar ermöglicht.<sup>172</sup> RFID-Technologie soll insbesondere für Unternehmen mit Omnichannelvertrieb erfolgsversprechend sein: »Mit einer vollständigen und aktuellen Bestandsübersicht über alle Kanäle hinweg, ist es möglich, den Kunden den Bestand Ihres gesamten Netzes von Stores zugänglich zu machen, um ein besseres Kundenerlebnis und steigende Umsätze zu ermöglichen.«<sup>173</sup> Die Softwaresysteme werden mitunter sehr umfassend gestaltet, indem Warenwirtschafts- und Kassensysteme um Module für den Online-Shop, zum Controlling und für die Personalplanung erweitert werden.

Auch weil unter dem Schlagwort Digitalisierung immer unterschiedliche dieser digitalen Technologien zusammengefasst werden, gibt es keine klare Datenlage dazu, wie weit die Digitalisierung im (Berliner) Einzelhandel fortgeschritten ist.<sup>174</sup> Viele große Unternehmen experimentieren mit Flagship-Stores und einzelne Leitunternehmen sind bereits umfassend digitalisiert oder streben es derzeit an.<sup>175</sup> Für kleinere und mittlere Unternehmen stellt die Digitalisierung aufgrund geringerer Ressourcen eine besondere Herausforderung dar.<sup>176</sup>

Versprochen wird von Softwareunternehmen, dass Tätigkeiten wie etwa Inventur, Nachbestellen von Ware, Kontrollieren des Standorts und des Mindesthaltbarkeitsdatums von Ware, sowie die Retourenabwicklung wegfallen und/oder zeitlich effizienter und mit geringerer Fehlerquote erledigt werden.<sup>177</sup> Der Anteil an Kerntätigkeiten im Verkauf – und damit der größten Berufsgruppe im Berliner Einzelhandel (→ Kapitel 2.2) –, die heute potenziell vollumfänglich technologisch ersetzt werden können, variiert zwischen 47,7 Prozent im Durchschnitt bei Helferberufen und 20,5 Prozent im Durchschnitt bei Expertenberufen (sog. Substituierbarkeitspotenzial, Abbildung 15).

171 Faveo (2021); Repp (2021). Interview: Geschäftsführer Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel (HDE), Oktober 2020.

172 Interview: Referent Projekt »ver.di verbindet!«, März 2021.

173 Goodson (2019).

174 Buss (2018): 11ff.; Interview: Referent Projekt »ver.di verbindet!«, März 2021.

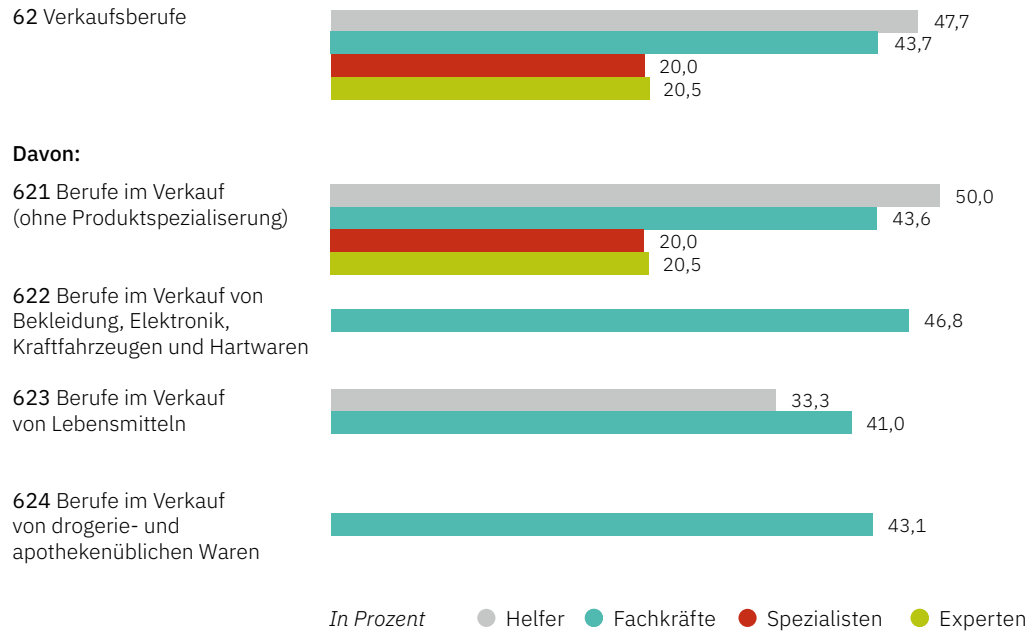
175 Interviews: Managerin eines Einkaufszentrums, September 2020; Referent Projekt »ver.di verbindet!«, März 2021.

176 Buss (2018); Interview: Vorsitzende Unternehmerinitiative, Juli 2020; Geschäftsführer Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel (HDE), Oktober 2020.

177 Faveo (2021).

Abbildung 15

Substituierbarkeitspotenzial von Berufen im Verkauf,  
2016



Quelle: Dengler et al. (2018), Sonderauswertung. Tätigkeiten basierend auf BERUFENET der Bundesagentur für Arbeit.

Erfahrungsberichte zeigen, dass die (Teil)Automatisierung und Digitalisierung oder die Einführung verschiedener Apps im Einzelhandel mitunter zu einer *Dequalifizierung* der Anforderungen führt:<sup>178</sup> Statt beratend tätig zu sein, geben die Verkäufer\*innen Päckchen aus und verräumen Ware nach Anleitung von Tablets.<sup>179</sup> Dies führt mitunter zu einem Sinnverlust der Arbeit bei den Beschäftigten und zur Ablehnung der Technologien. Dabei ist der Einsatz von digitalen Technologien und die Arbeitsorganisation gestaltbar: Digitale Technologien können unterstützend eingesetzt werden, sodass sie die Arbeitsbelastung verringern und qualifizierte Tätigkeiten wie Beratung Teil des Aufgabenfeldes bleiben. Wenn Beschäftigte etwa nicht mehr zum Regal hin und wieder zurück laufen müssen, weil sie das Tablet schon dabei haben oder weil per RFID-Technologie die Ware schon gescannt wurde, ist das eine Arbeitserleichterung. Die freigewordene Zeit kann zur Beratung oder Sortimentgestaltung genutzt werden. Wenn allerdings eine App exakt vorgibt, wie ein Schaufenster gestaltet werden muss, da die Ware in Filiale X in Stadt Y so besser verkauft wird, erschließt sich dies den Beschäftigten nicht und zudem wird eine qualifizierte Tätigkeit, welche Erfahrungswissen über die Wünsche der eigenen Kundschaft beinhaltet, abgewertet. Die App könnte alternativ auch bei der Fenstergestaltung kreativ-ideengebend genutzt und so die Handlungsspielräume der Beschäftigten gefördert werden.<sup>180</sup>

178 Köhnen/Nutzenberger (2020): 180ff; Interview: Referent Projekt »ver.di verbindet!«, März 2021.

179 Statt also Kund\*innen zum Stil und zur Größe eines Kleidungsstücks zu beraten, ist eine Haupttätigkeit der Beschäftigten das Kleidungsstück exakt an den Ort zu hängen, den die App auf Basis des Stils und der Farbe des benachbarten Kleidungsstücks vorgibt (ebd.).

180 3. Sozialpartnerdialog, November 2020; Interviews: Betriebsrat Modefiliale 1, November 2019. Geschäftsführer Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel (HDE), Oktober 2020.

Die digitale Erfassung des Warenflusses bedeutet auch die digitale Erfassung von Beschäftigtenverhalten und kann zu *intensivierter Kontrolle* und Arbeitsverdichtung führen, wenn etwa Vorgesetzte, die nicht im Store sind und den Kund\*innenandrang nicht sehen, anrufen, weil sie digital einsehen, dass Ware noch nicht verräumt ist.<sup>181</sup>

### Erfahrungsberichte zeigen, dass die (Teil)Automatisierung im Einzelhandel mitunter zu einer Dequalifizierung der Anforderungen führt.

#### Multi-Channel als interner Wettbewerber

Der Online-Handel ist kein rein externer Wettbewerber für den stationären Einzelhandel und aus Sicht der Sozialpartner dürfen Online-Handel und stationärer Handel nicht nur als getrennte Unternehmen gedacht werden.<sup>182</sup> Die Einführung von digitalen Vertriebswegen im eigenen Unternehmen kann je nach Gestaltung für die Beschäftigten Probleme aufwerfen, wie die folgenden Beispiele verdeutlichen:

Sind die gleichen Waren im Online-Shop des Unternehmens billiger als im stationären Geschäft, graben sich die Unternehmen selbst den Umsatz auf der Fläche ab. Auf ähnliche Kritik der Beschäftigten stößt, wenn umsatzstarke Waren oder Abteilungen (etwa Kinderregenmäntel im Herbst) im stationären Geschäft abgebaut und nur noch im Online-Shop zu finden sind. Auch die Kund\*innen zeigen Unverständnis, hätten sie nun doch extra nicht online gekauft, um den stationären Handel zu unterstützen. Erschwerend komme hinzu, dass auch Leistungen der Beschäftigten auf der Fläche (etwa Ausgeben der via Click and Collect bestellten Ware) nicht als Leistung gezählt werden, da die verkaufte Ware unter Online-Umsatz verbucht werde.<sup>183</sup> Da die Rentabilität von Filialen sich am Umsatz pro Fläche (Flächenproduktivität) bemisst, werden – im Zusammenklang mit steigenden Gewerbemieten in Berlin – die Flächen verkleinert. Dies bedeutet faktisch die Schließung der Filiale, Personalabbau und die Neueröffnung auf kleinerer Fläche (mit großem Lager).<sup>184</sup> Die Verkleinerung der Fläche wurde bereits vor der Covid-19-Pandemie vom Elektronikeinzelhandel begonnen und von nahezu allen Teilsegmenten außer Lebensmittel- und Drogerieeinzelhandel umgesetzt.<sup>185</sup>

»Über Tablets können die Kund\*innen neuerdings auch im Store online bestellen. Natürlich zeigen wir der Kundin freundlich, wie das funktioniert. Aber eigentlich ist es eine zusätzliche Aufgabe und dabei gibt es sowieso schon mehr als genug zu tun. Was ich wirklich nicht nachvollziehen kann, ist, wie jetzt unsere Leistung beurteilt wird: 6 verkaufte Online-Produkte im Store zählen plötzlich mehr als 80 Prozent stabiler Umsatz.«<sup>186</sup>

— Verkäufer, Modefilialbetrieb in Berlin, vor der Covid-19-Pandemie —

181 Köhnen/Nutzenberger (2020): 183.

182 3. Sozialpartnerdialog, November 2020.

183 Interview: Betriebsrat Modefiliale 3, Oktober 2020.

184 Die sinkenden Umsätze von filialisierten Unternehmen werden oft durch kurzfristige Mietverträge (etwa nur 3 Jahre statt 10 Jahre) oder ein Mieterseitiges Sonderkündigungsrecht ausgeglichen (Interview: Managerin eines Einkaufszentrums, September 2020) und bedeuten weniger Beschäftigungssicherheit. Gerade im Mode- und Elektronikeinzelhandel spitzt sich die Situation zu und es werden auch profitable Filialen geschlossen, weil sie nicht den erwarteten Gewinn einbringen (ebd.; Mende et al. (2021); Interview: Betriebsversammlung Modefiliale 2, November 2020; Betriebsrat Modefiliale 3, Oktober 2020). Den Beschäftigten wird dabei selten eine Perspektive auf Weiterbeschäftigung geboten, gerade den gewerkschaftlich engagierten Beschäftigten (ebd.; Memarnia (2021)).

185 Interviews: Managerin eines Einkaufszentrums, September 2020; Fachbereichsleiterin ver.di Handel Berlin-Brandenburg, Juni 2020. Damit scheint sich die seit den 1990ern fortlaufende Flächenexpansion in diesen Teilsegmenten umzukehren (ver.di Fachbereich Handel 2017: 14).

186 Interview: Betriebsversammlung Modefiliale 2, November 2019. Ein ähnliches Beispiel: Die Performance der Filialen wird über Kund\*innenbewertungen verglichen, welche diese an neu eingerichteten Terminals über Smileys eingeben. Das führt zu Unmut, da nur etwa 40 der 8.000 Kund\*innen pro Monat die Terminals nutzen (Interview: Betriebsrat Sportartikelfiliale, Januar 2020).

## Was ist Einzelhandel?

Für viele Akteur\*innen der Branche stellt sich im Zuge der Digitalisierung die grundsätzliche Frage: Was ist Einzelhandel bzw. was *soll* der Einzelhandel *sein*? Die Teilnehmer\*innen der Sozialpartnerdialoge betonen (→ Kapitel 5.4), dass von ihnen Digitalisierung immer als Unterstützung für das stationäre Erleben bzw. die Beratungstätigkeit vor Ort verstanden wird. Es gehe darum, durch Digitalisierung die Vorteile des stationären Handels hervorzuheben. Dies sind persönliche Beratung, Kund\*innenzentrierung und Erlebnishandel/Wohlfühlort. So könne der stationäre Handel konkurrenzfähig bleiben.<sup>187</sup>

Ein nicht begrüßenswertes Szenario sei, dass Kund\*innen etwa im Modehandel sich über die App informieren und die Beschäftigten nur noch dafür da seien, die Bekleidungsstücke zu holen. Dies würde möglicherweise auch die *Arbeitsbelastung* steigern, denn neben monotonen Tätigkeiten (etwa Paketausgabe) wäre die vorherrschende Kommunikation mit Kund\*innen dann Streitgespräche: Die Kund\*innen sehen in der App, dass die Ware vorrätig ist und die Beschäftigten sagen, nein, die Ware ist nicht da, ich weiß das. Die Arbeit mit Kund\*innen ist eine Hauptmotivation für Beschäftigte, den Beruf im Verkauf zu wählen. Dieser aufwertende Teil der Arbeit würde so gemindert oder gar umgekehrt.<sup>188</sup>

Die Einführung von digitalen Technologien sollte also nicht grundlegende Veränderungen etwa der Beschäftigtenstruktur (mehr Lager und Online-Beratung statt persönlicher Beratung und Verkauf) oder im Kund\*innenverhältnis (App ersetzt Beratung über Ware) mit sich bringen.<sup>189</sup>

*»Es muss stärker gezeigt werden, was der Online-Handel nicht leisten kann! Haptik im Stoffgeschäft, Duft im Café, eine persönliche Leseempfehlung, etc. können im Online-Handel nicht erlebt werden und sind Alleinstellungsmerkmale im stationären Bereich. Inspiration und Beratung im Geschäft bedeuten Wertschätzung für Kund\*innen und Beschäftigte. Der Umsatz kann so gesteigert und die Arbeitsbedingungen verbessert werden. Natürlich nur solange durch digitale Technologien wirklich Zeit für Beratungstätigkeit frei wird. Es würde der Beschäftigung im Einzelhandel auch nicht schaden, stärker in die Qualifizierung zu investieren. Ich denke da etwa an Warenkunde oder Kenntnisse über Software und Tablets.«*

— Betriebsrat, Buchhandelfilialbetrieb in Berlin —

## Mitbestimmung

Für die Akteur\*innen der Mitbestimmung stellen sich einige Herausforderungen, gerade wenn die Einführung digitaler Technologien mitgestaltet werden will: Mitbestimmung erfordert aufgrund der technischen Details neue Fachkenntnisse und findet oft in schneller Abfolge und unter Zeitdruck statt (etwa bei Software-Updates). Starke Mitbestimmungsrechte greifen erst nach der Auswahl der digitalen Technologie, etwa bei Leistungskontrolle und beim Arbeitsschutz. Praktisch ist der Handlungsspielraum jedoch bei der Zielsetzung und Auswahl der Technologien am Größten: Es handelt sich um Projekte mit hohen Investitions- und Implementationskosten und im Idealfall um Softwaresysteme »aus einem Guss«.<sup>190</sup> Die nachträgliche Auswahl eines grundlegend anderen Produkts oder das Zusammenstückeln unterschiedlicher Produkte ist für alle Beteiligten nicht zielführend. Zudem werden mit der Einführung digitaler Technologien mitunter umfassende Betriebsänderungen in Gang gesetzt (etwa Tätigkeitsprofil, Beschäftigtenstruktur), welche bei der Planung und Auswahl der Technologien noch sinnvoll ausgestaltet werden könnten.<sup>191</sup>

187 3. Sozialpartnerdialog, November 2020. Interview: Geschäftsführer Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel, Oktober 2020.

188 3. Sozialpartnerdialog, November 2020. Interview: Referent Projekt »ver.di verbindet!«, März 2021.

189 3. Sozialpartnerdialog, November 2020.

190 Wedde (2020); Interview: Referent Projekt »ver.di verbindet!«, März 2021.

191 Interviews: ebd.; Betriebsrat Modefiliale 3, Oktober 2020.

GASTBEITRAG: CHRISTIAN HOßBACH  
VORSITZENDER DES DGB BERLIN-BRANDENBURG

## **Digitalisierung – Erfolgreicher durch Mitbestimmung**

Digitalisierung ist Versprechen und Bedrohung zugleich – auch in Einzelhandelsbetrieben. Mehr Effizienz, neue Arbeitsorganisation, Erleichterungen bei der Arbeit: Digitalisierung schafft eine neue Arbeitswelt, sie erfasst das gesamte Unternehmen, ob groß oder klein, die gesamte Branche. Mit ihr verändern sich Abläufe und Organisation der Arbeit, gewohnte Strukturen, Arbeitsbeziehungen. Arbeitgeber und Beschäftigte sind vielfach verunsichert, wie damit umzugehen ist, und es entstehen Reibungspunkte, die vor allem Belegschaften unzufrieden stimmen.

Klar ist dabei eines: Wer Digitalisierung im Unternehmen einfach laufen lässt, riskiert schwere Verletzungen der Rechte von Belegschaften und Arbeitsplatzabbau. Anders ausgedrückt: Mitbestimmung ist die beste Methode, Digitalisierung zu betreiben. Werden die Interessen aller Beteiligten in der Firma berücksichtigt, kann die Arbeit in Zukunft Gute Arbeit sein. Mit oder ohne Digitalisierung gilt: Belegschaften, die ohne Angst vor ungerechtfertigter Leistungs- und Verhaltenskontrolle arbeiten, die also Vertrauen haben können in die neue Arbeitswelt, diese Belegschaften sind produktiver, leistungsbereiter, zufriedener. Digitalisierung wird also nicht erfolgreich sein ohne Mitbestimmung. Die Transformation der Wirtschaft sollte den Anstoß für mehr Mitbestimmung geben – in weiteren Betrieben sollten Interessenvertretungen gewählt werden.

Wir wissen: Auch im Zeitalter der Digitalisierung gelten alte Prinzipien weiter. Die Beschäftigten bleiben der Schlüssel zum Erfolg des Unternehmens, sie sind Expertinnen und Experten ihrer Arbeit. Dieses Know-how, ergänzt durch externe Beratung und Austausch mit anderen Betriebsräten macht Digitalisierung auch im kleinsten Betrieb zur Erfolgsgeschichte.

Wir DGB-Gewerkschaften stehen beratend und unterstützend in betrieblichen Veränderungsprozessen bereit, fördern die Vernetzung der Betriebsräte und ebnen ihnen den Zugang zu arbeitnehmerorientierten Beratungseinrichtungen. Denn eine weitere alte Wahrheit gilt auch in der digitalisierten Wirtschaft: Ohne qualifizierte Weiterbildung für die Belegschaft geht es nicht voran. Passgenaue Angebote und konkrete Möglichkeiten zur Teilnahme an Weiterbildungskursen zu organisieren, ist die große Herausforderung der kommenden Jahre. Kluge Unternehmer\*innen wissen: Es ist vorteilhaft, Betriebsräte frühzeitig einzubinden. Im Rückblick auf die vergangenen Jahre hat sich für Betriebsräte die Balance von Kooperation und Konflikt bewährt.

Neben ihren verheerenden und furchtbaren Folgen für viele Menschen hat die Corona-Pandemie einen starken Schub bei der allgemeinen Nutzung digitaler Techniken ausgelöst. Über die bislang übliche Kommunikation mit Smartphones und E-Mail hinaus gehören jetzt digitale Besprechungen, Konferenzen und Betriebsversammlungen sowie Abstimmungen und Umfragen unter der Belegschaft zum Standard vieler Betriebsräte. Digitalisierung bringt also vielerorts Mitbestimmung voran und ermöglicht mehr Menschen, ihre Meinung zu betrieblichen Themen einzubringen. Mit guter Fortbildung können Betriebsräte auch künftig in Ausschüssen und Digitalisierungsprojekten auf Augenhöhe mitreden und die immer schneller werdenden Entscheidungs- und Beteiligungsprozesse im Interesse der Belegschaften mitgestalten. Digitalisierung eröffnet also große Chancen für mehr Mitbestimmung, für sichere Beschäftigung und qualifizierte Arbeit, also Gute Arbeit. Wir Gewerkschaften bleiben am Ball.

## 4.3 Divergierende Entwicklungen während der Covid-19-Pandemie

Die Covid-19-Pandemie erschüttert seit März 2020 die deutsche Wirtschaft. Um die Pandemie einzudämmen, mussten viele Betriebe im Berliner Einzelhandel, welche nicht der täglichen Grundversorgung dienen, im Frühling 2020 für fünf Wochen und im Winter 2020/2021 für zwölf Wochen schließen. Die Branche erlebt sehr unterschiedliche Entwicklungen: Starke Umsatzsteigerungen verzeichneten der Online-Handel und einige Unternehmen über ihre digitalen Vertriebswege, sowie der Einzelhandel mit Lebensmitteln und mit Bau- und Heimwerkerbedarf. Besonders hart getroffen sind Unternehmen des stationären Einzelhandels mit Mode und Büchern: Bereits vor der Covid-19-Pandemie war das Online-Geschäft hier eine echte Konkurrenz und auch nach der Wiedereröffnung fehlte es den Geschäften an Laufkundschaft. Aufgrund der Kontaktbeschränkungen kam es zu einem Digitalisierungsschub: Unternehmen der gesamten Branche experimentieren mit digitalen Vertriebswegen.

### Positive Umsatzentwicklung

Den Berliner Einzelhandel prägte im ersten Jahr der Covid-19-Pandemie im Durchschnitt eine positive reale Umsatzentwicklung (Zuwachs um 2 Prozentpunkte von 2019 zu 2020). Dies spiegelt jedoch nicht die Dynamik in allen Teilsegmenten wieder. Reale Umsatzzuwächse erwirtschafteten insbesondere der Online-Handel (27,4 Prozentpunkte), der Einzelhandel mit Bau- und Heimwerkerbedarf (13,0 Prozentpunkte) und der Einzelhandel mit Lebensmitteln (5,5 Prozentpunkte).<sup>192</sup>

In Berlin waren während des ersten Lockdowns der stationäre Einzelhandel mit Lebensmitteln, Drogerieartikeln, Büchern, Bau- und Heimwerkerbedarf, sowie Abhol- und Lieferdienste geöffnet. Während des zweiten Lockdowns wurde hiervon der stationäre Vertrieb von Bau- und Heimwerkerbedarf geschlossen und der stationäre Einzelhandel mit Schreibwaren geöffnet.<sup>193</sup>

Bundesweite Zahlen legen nahe, dass bis zu 12 Prozent der Einzelhandelsunternehmen überwiegend positiv betroffen sind von der Covid-19-Pandemie (Stand: Januar und Februar 2021).<sup>194</sup>

### Negative Umsatzentwicklung

Eine negative reale Umsatzentwicklung im Berliner Einzelhandel verzeichneten im ersten Covid-19-Jahr insbesondere der Modehandel (27,9 Prozentpunkte) und der Buchhandel (11,9 Prozentpunkte).<sup>195</sup> 44 Prozent der Einzelhandelsunternehmen bundesweit gaben an, dass sie *stark* negativ von der Covid-19-Pandemie betroffen sind (Stand: Januar und Februar 2021).<sup>196</sup> Das Ausmaß an Insolvenzen und Personalabbau ist derzeit nicht vollständig absehbar. Noch greifen Kurzarbeitergeld, massive staatliche Liquiditätshilfen und die Aussetzung der Insolvenzantragspflicht, welche neben einer stabilisierenden auch

---

192 Amt für Statistik BB (2021), Sonderauswertung. Diese Zahlen sind vergleichbar mit den Zahlen zur Umsatzentwicklung seit 2010 im Online- und Lebensmittelhandel in → Kapitel 2.2.

193 Als Verkaufsstellen des täglichen Bedarfs nach § 15 Abs. 1 S. 3 der 2. SARS-CoV-2-Infektionsschutzmaßnahmenverordnung geöffnet blieben zudem der Einzelhandel mit Fahrrädern, Tierbedarf und Gartenbau, Wochenmärkte und Getränkemärkte. Erster Lockdown vom 18.03.–22.04.2020, zweiter Lockdown vom 16.12.2020 bis 09.03.2021. Geschäfte mussten ihre Verkaufsfläche nach dem ersten Lockdown für eine weitere Woche auf 800 qm reduzieren (22.–28.04.2020).

194 IAB (2021), Sonderauswertung, Erhebung: 18.01.–29.01.2021 (W8), 08.02.–19.02.2021 (W9). Ein etwas höherer Anteil von 17 Prozent der Einzelhandelsunternehmen gibt an, dass ihre Umsätze im Januar 2021 im Vergleich zum Vorjahr gestiegen sind (ebd., W9). Einzelhandel im weiteren Sinne, d. h. inklusive Tankstellen und Apotheken. Tankstellen und Apotheken hatten auch während der Lockdowns geöffnet.

195 Amt für Statistik BB (2021), Sonderauswertung. Einzelhandel mit Drogerieartikeln (–4,2 Prozentpunkte), mit Möbeln (–4,4 Prozentpunkte), mit IKT-Technik (–8,1 Prozentpunkte) und mit elektronischen Haushaltsgeräten (+2,8 Prozentpunkte) in 2020 im Vergleich zum Vorjahr (ebd.). Diese Zahlen sind vergleichbar mit den Zahlen zur Umsatzentwicklung seit 2010 im Modehandel in → Kapitel 2.2.

196 Ebd. (W8, W9). Ein sehr viel höherer Anteil von 64 Prozent der Einzelhandelsunternehmen gibt an, dass ihre Umsätze im Januar 2021 im Vergleich zum Vorjahr gesunken sind (ebd., W9).

eine aufschiebende Wirkung entfalten.<sup>197</sup> Im Februar 2021 gaben etwa die Hälfte der Einzelhandelsbetriebe bundesweit an, dass ihre Liquiditätsreserven bis zu sechs Monate ausreichen (52 %).<sup>198</sup> Dies trifft vermutlich insbesondere auf kleine Unternehmen zu. Diese prägen in Berlin die Branchenstruktur (Abbildung 3). Zwar sind kleine kieznahe Geschäftsstraßen, auf denen mitunter auch eher kleine und mittlere Unternehmen angesiedelt sind, von den Einschränkungen aufgrund ihrer hohen Nahversorgungsfunktion voraussichtlich weniger stark getroffen als große Geschäftsstraßen in A-Lagen, denen der Tourismus und die Laufkundschaft fehlt.<sup>199</sup> Es bleibt abzuwarten, wie sich geringere Umsatzeinbrüche und geringere Liquidität zueinander verhalten und ob kleine Unternehmen in höherem Ausmaß insolvent gehen.

### Ausbildungsmarkt

Die Auswirkungen auf das Angebot und die Nachfrage auf dem Ausbildungsmarkt im Berliner Einzelhandel sind für das Ausbildungsjahr 2019/2020 vermutlich eher gering, da die Covid-19-Pandemie im März 2020 begann. Im Ausbildungsjahr 2020/2021 sind die Auswirkungen eher qualitativer Natur, da Ausbildungsstellen zwar unter widrigeren Bedingungen (etwa ohne Ausbildungsmessen), aber doch im gleichen Maße besetzt wurden, wie eine bundesweite Befragung über alle Branchen zeigt. Für das Ausbildungsjahr 2021/2022 sind stärkere Auswirkungen zu erwarten. Bundesweit und branchenübergreifend gibt jeder vierte der stark von der Pandemie betroffenen und ausbildungsberechtigten Betriebe an, sein Ausbildungsplatzangebot pandemiebedingt zurückfahren zu wollen. Das trifft überdurchschnittlich stark auf Kleinbetriebe mit bis zu neun sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zu. Die mit Abstand meist genannten Gründe sind unsichere Geschäftserwartungen und finanzielle Gründe (93 % bzw. 71 % der stark betroffenen Unternehmen).<sup>200</sup>

### Digitalisierung

Die unterschiedlichen Entwicklungen in der Branche schlugen sich mit der Zeit in der Gestaltung des Sortiments und der Vertriebswege nieder. Discounter für Non-Food-Artikel bauen etwa ihr Lebensmittelassortiment aus.<sup>201</sup> Aufgrund der Kontaktbeschränkungen und des zunehmenden Online-Konsums experimentierten Unternehmen über alle Teilssegmente hinweg mit der Einführung digitaler Vertriebswege wie Click and Collect, Click and Meet, Social Media oder dem Versand über eigene Online-Shops.<sup>202</sup> Von Anfang an wurden Kooperationen von Händler\*innen ins Leben gerufen: Es wurden etwa Beschäftigte aus geschlossenen Geschäften in Lebensmittelgeschäfte entsandt und lokale oder segmentspezifische Online-Plattformen als Alternative zu etwa Amazon und eBay gegründet.<sup>203</sup>

Der stationäre Einzelhandel hat coronabedingt die Beratung im Verkauf herunter- und die Logistikaarbeit wie das Zusammenstellen und Verpacken der Ware hochgefahren. Zudem verlagerte sich der Konsum noch stärker hin zum Online-Geschäft. Aus Beschäftigtensicht stellt sich die Frage, wie diesem Wandel nach der Corona-Pandemie begegnet wird: Wie soll der Handel der Zukunft aussehen?

---

197 Hierzu zählt auch der Schutzschirm für Warenkreditversicherungen. Aus Sicht des Versicherungsverbands GDV soll dieser zum 30. Juni 2021 auslaufen. Gerade für den Non-Food-Handel mit geringerer Liquidität sind dann Kürzungen der Kreditlimits zu befürchten (Holst 2021).

198 IAB (2021), Sonderauswertung, W9. Die Zahlen decken sich mit der Umfrage des HDE von Anfang Januar 2021 (KW 01): 58 Prozent der Innenstadthändler\*innen gaben an, dass sie ohne weitere Hilfen ihr Geschäft in diesem Jahr aufgeben müssen (Repp 2021).

199 Müller/Mende (2021). Interviews: Geschäftsführer Handelsverband Berlin-Brandenburg, Mai 2020; Referent Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen, März 2021; Inhaber Elektronikgeschäft, Juli 2020.

200 Bellmann et al. (2021a, 2021b).

201 Etwa Holst et al. (2021).

202 Etwa Bentele (2021); 3. Sozialpartnerdialog, November 2020. Einige Unternehmen sind nun an einem Punkt im Digitalisierungsprozess, an dem sie sich erst in drei Jahren gesehen hätten, Interview: Referent Projekt »ver.di verbindet!«, März 2021.

203 Interview: Geschäftsführer Handelsverband Berlin-Brandenburg, Mai 2020. Etwa: <https://shopdaheim.de/ui/de/index.html>, <https://gemeinsam-handeln.ehi.de/>



## / 5 ERGEBNISSE DER SOZIALPARTNER- DIALOGE ZUR UMSETZUNG GUTER ARBEIT IM BERLINER EINZELHANDEL



In drei Fachgesprächen kamen zentrale Akteur\*innen aus dem Berliner Einzelhandel, der Berliner Senatsverwaltungen und der Wissenschaft zusammen, um sich über die drängendsten Handlungsfelder, sowie mögliche Maßnahmen zur Umsetzung Guter Arbeit in der Branche Einzelhandel zu verständigen. Dieser Austausch im Herbst und Winter 2020 war geprägt von der akuten Unsicherheit und Notlage vieler Beschäftigter und Betriebe während der Covid-19-Pandemie.

Es wurden insbesondere vier Handlungsfelder von den Expert\*innen als drängend herausgestellt:

- I. Zusätzlicher drohender Beschäftigungsabbau durch Verödung der Geschäftsstraßen
- II. Fehlende Beteiligung der Beschäftigten bei der Einführung von digitalen Technologien
- III. Psychische Belastung der Beschäftigten im Kund\*innenkontakt
- IV. Arbeit auf Abruf als Flexibilisierungsstrategie und Prekarisierungsrisiko

Vertreten waren die Gewerkschaft ver.di Handel Berlin-Brandenburg, der Handelsverband Berlin-Brandenburg, Betriebsräte aus dem Mode-, Buch- und Möbele Einzelhandel, die Industrie- und Handelskammer Berlin, die Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales, die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe, die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen, das IMU-Institut Berlin GmbH, das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Regional Berlin-Brandenburg, das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel (HDE), das Bundesprojekt »ver.di verbindet!«, die Berufsgenossenschaft Handel- und Warenlogistik Regionaldirektion Ost, die Nahrungs- und Genussmittelgewerkschaft Bezirk Ost und das WerkStadtForum City-West.

Im Folgenden werden notwendige Maßnahmen aufgezeigt, die von den Teilnehmenden der Sozialpartnerdialoge genannt wurden. Nicht alle Maßnahmen wurden dabei von allen Teilnehmenden gleichermaßen befürwortet.



## 5.1 Zusätzlicher drohender Beschäftigungsabbau durch Verödung der Geschäftsstraßen

Als Folge der Covid-19-Pandemie werden im stationären Einzelhandel und im Hotel- und Gaststättengewerbe zahlreiche Insolvenzen erwartet. Zudem kaufen Kund\*innen vermehrt online. Die Teilnehmer\*innen befürchten, dass Leerstand und verändertes Kaufverhalten die Attraktivität von Berliner Geschäftsstraßen mindern und Geschäftsstraßen von einer negativen Sogwirkung erfasst werden – womit sich Insolvenzen und Personalabbau vervielfachen.<sup>204</sup>

Es besteht eine große Ungewissheit, welche stationären Geschäfte die Covid-19-Pandemie überleben: Im Hotel- und Gaststättengewerbe gilt dies für die gesamte Branche. Im Einzelhandel wirkt die Covid-19-Pandemie insbesondere für Teilsegmente wie den Buch- und Modehandel als Brandbeschleuniger (→ Kapitel 4.3). Doch gerade eine gute Mischung aus Gaststätten und Geschäften fördere die Attraktivität von Einkaufsstraßen maßgeblich.



**Wie können die Geschäftsstraßen in Berlin also so attraktiv gestaltet werden, dass die Berliner\*innen nach der Covid-19-Pandemie dort wieder einkaufen gehen – und nicht weiterhin »ihr Knöpfchen am Computer drücken«?**

Die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen, sowie die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe sind optimistisch, dass die städtischen Zentren als prägendes Merkmal Berlins ihre Ausstrahlungskraft beibehalten, auch wenn die Auswirkungen der Pandemie auf die Gestalt und Struktur der Innenstadt noch nicht abschließend abschätzbar sind. Mittel- und langfristig gedacht hat Berlin im Vergleich zu anderen Städten zwei zentrale Stärken: Berlin zeichnet sich bislang durch vielfältige Geschäftsstraßen aus, die häufig auch touristisch wichtige Ankerpunkte sind. Die über 80 Zentren und Geschäftsstraßen, mit welchen die Stadt die Versorgung in Kieznähe sicher stellen kann (polyzentrale Struktur), seien – mit Blick auf die gesamte Stadt statt auf einzelne Geschäftsstraßen – tragfähiger als in anderen Städten. Zudem würden die Zentren multifunktional genutzt, indem neben Gastronomie und Geschäften etwa auch Bibliotheken oder Gesundheitszentren Zulauf bieten und Berlin verfügt über langjährige Erfahrung mit der Stärkung schwieriger Lagen.

Aus Sicht der Teilnehmer\*innen und insbesondere der Beschäftigten sind die anstehenden Insolvenzen bedrohlich. Um der Sogwirkung in Geschäftsstraßen zu begegnen, müssen die Vorteile des stationären Einzelhandels hervorgehoben und in den Unternehmen aktiv gestärkt werden: Gute Beratung lockt Kund\*innen. Das Gefühl der Austauschbarkeit, ob in Geschäftsstraßen, Einkaufszentren oder sich ähnelnden Geschäften, ist aus ihrer Perspektive nicht zukunftssträftig.

204 Vgl. Einschätzung der Stadtplanerin Polinna in Bentele (2021). Dies wird mitunter auch für Einkaufszentren befürchtet, Interview: Inhaber Elektronikgeschäft, Juli 2020.

## Perspektiven der Sozialpartner

Aus Sicht der Sozialpartner sind lokale Arbeitsgemeinschaften in Zentren und Geschäftsstraßen gewinnbringend, um einen guten Nutzungsmix und die Attraktivität von Einkaufsstraßen zu sichern.

*»Allerdings wird nur die Not die Grundstücksbesitzer und die Unternehmen zusammenbringen. Die Sensibilisierung von Unternehmen für eine nachhaltige Entwicklung von Geschäftsstraßen ist nicht zielführend.«*

— Handelsverband Berlin-Brandenburg —

*»Bei der nachhaltigen Entwicklung von Einkaufsstraßen darf es nicht nur um das reine Überleben von Geschäften gehen. Qualität der Beschäftigung, Beschäftigungssicherung und Qualifizierung müssen gemeinsam betrachtet werden. Den stationären Handel werden wir als Gesellschaft auch in Zukunft brauchen.«*

— ver.di Handel Berlin-Brandenburg —

## Notwendige Maßnahmen

- **Multifunktionale Nutzung stärken.** In den Innenstädten konzentrieren sich mit dem Einzelhandel, der Gastronomie, der Kultur und dem Tourismus überwiegend Branchen, die in besonderer Weise von den Corona-bedingten Schließungen und Frequenzverlusten betroffen sind. Zentren in Berlin müssen durch gestärkte Nutzungsmischung attraktiver gestaltet werden. Die zuständigen Verwaltungen sollten sich weiterhin wo möglich für die Verlagerung von beispielsweise Bibliotheken und Volkshochschulen sowie eine gemischte Nutzungsstruktur in den Zentren einsetzen.
- **Sensibilisierung der Grundstückeigentümer\*innen** für nachhaltiges Management von Geschäftsstraßen und Zentren. Es braucht eine Bewusstseinschärfung bei den Vermieter\*innen, dass Nachhaltigkeit im Vordergrund stehen muss. Wie gestaltet man Gewerbemietverträge so, dass sie auch »dehnbar und atmend« bleiben?
- **Sensibilisierung der Öffentlichkeit** für den hohen Wert von Dienstleistungsarbeit. In der öffentlichen Debatte muss ankommen, dass Geiz nicht mehr geil ist. »Dienstleistung ist was wert!«. Es muss einen gesellschaftlichen Konsens geben, dass Gute Arbeit in Betriebe gehört.
- **Kurzarbeit als Zeit für Qualifizierung nutzen.** So schwer es für die Unternehmen derzeit ist: sie müssen sich auch über den Erhalt von Arbeitsplätzen Gedanken machen. Nur mit Kurzarbeitergeld ist es nicht getan. Die Zeit muss für die Qualifizierung und Umschulung von Beschäftigten genutzt werden.

## STADTENTWICKLUNG UND GESCHÄFTSSTRASSENMANAGEMENT: ANGEBOTE UND HÜRDEN

Quellen: 3. Sozialpartnerdialog, eigene Recherche und eine Hintergrundrecherche von tamen. Entwicklungsbüro Arbeit und Umwelt GmbH.

Um die Zentren- und Einzelhandelsstruktur in Berlin zu stärken, werden vom Senat verschiedene Instrumente, Programme und Initiativen angeboten.\* Für Geschäftsstraßen, welche aktiv werden wollen, ist das Programm der Städtebauförderung »Lebendige Zentren – Erhalt und Entwicklung der Orts- und Stadtkerne«\*\* hervorzuheben. Es ermöglicht derzeit 19 Fördergebieten durch Finanzhilfen und/oder die Einrichtung eines Fonds, Verwaltungskräfte für das Management einer Geschäftsstraße, Imagefilme, neue Markisen, soziale Aktionen, u. ä. zu finanzieren.

In Interviews berichten Geschäftsstraßenmanagements (GSM): »Jeder Standort sollte sich ein GSM zulegen!«, ob finanziert durch das Programm »Lebendige Zentren« oder selbstorganisiert. Professionelle Berater\*innen im GSM setzen mittel- und langfristige Projekte zur Stärkung des Standorts um und vermitteln erfolgreich zwischen Gewerbetreibenden, Verwaltung, Kund\*innen und Grundstücksbesitzer\*innen. Für ein erfolgreiches GSM müssen eine gewisse wirtschaftliche Stabilität und damit zeitliche Ressourcen und wirtschaftliche Garantie gegeben sein. Zudem müssen die Händler\*innen eine langfristige Bindung an den Standort anstreben und sich aktiv einbringen. Auch braucht es ausreichend Personal in den Bezirksämtern, um frühzeitige Abstimmungsprozesse zwischen Bezirk und GSM zu ermöglichen.

In kleinerem Umfang setzt hier der Wettbewerb »MittendrIn Berlin!« an. Er ermöglicht aktuell drei Standortgruppen die professionelle Begleitung bei der Konzeptentwicklung zur Sicherung ihres lebendigen Standorts. Der Wettbewerb wird von der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen in Kooperation mit der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe, der IHK Berlin, dem HBB und Einzelhandelsunternehmen wie etwa Edeka, Rewe und Signa durchgeführt.\*\*\*

- 
- \* Den Bezirken steht zur Stärkung von Geschäftsstraßen zudem das Förderprogramm »Wirtschaftsdienliche Maßnahmen (WDM)« zur Verfügung, mehr Informationen: [www.bbwa-berlin.de/foerderprogramme/wirtschaftsdienliche-massnahmen-wdm.html](http://www.bbwa-berlin.de/foerderprogramme/wirtschaftsdienliche-massnahmen-wdm.html). Ein weiteres wichtiges Instrument ist der von der Senatsverwaltung herausgegebene Stadtentwicklungsplan Zentren 2030 (StEP Zentren 2030). Er setzt den Rahmen zur Weiterentwicklung der Zentren- und Einzelhandelsstruktur durch bezirkliche Konzepte. Zudem kann das sog. Plätzeprogramm durch Bezirksämter genutzt werden, um Maßnahmen zur Qualifizierung des öffentlichen Raums vorzubereiten und umzusetzen. Und nicht zuletzt startet Im 2. Quartal 2021 ein Pilotprojekt zum Erdgeschoss-Management, mehr Informationen: [www.stadtentwicklung.berlin.de/aktuell/pressebox/archiv\\_volltext.shtml?arch\\_2101/nachricht7028.html](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/aktuell/pressebox/archiv_volltext.shtml?arch_2101/nachricht7028.html)
- \*\* Mehr Informationen: [www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/informationen/de/staedtebaufoerderung.shtml](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/informationen/de/staedtebaufoerderung.shtml). Die Fördersumme beträgt ab dem Jahr 2020 300 Millionen Euro.
- \*\*\* Weitere Informationen: [www.berlin.de/mittendrIn/wettbewerb/](http://www.berlin.de/mittendrIn/wettbewerb/) und [www.berlin.de/mittendrIn/](http://www.berlin.de/mittendrIn/). Seit 2005 wurden 29 Standortgruppen mit einem Gesamtwert von über einer Million Euro gefördert.

## 5.2 Fehlende Beteiligung von Beschäftigten bei der Einführung von digitalen Technologien

Einige Einzelhandelsunternehmen nutzen die Covid-19-Pandemie, um Digitalisierungsprozesse adhoc voranzutreiben (→ Kapitel 4.2): der verstärkte Online-Konsum wird als Laboratorium genutzt. Aus Sicht aller Teilnehmer\*innen ist das drängendste Handlungsfeld die fehlende frühzeitige Einbindung der Beschäftigten im Digitalisierungsprozess. Es hapere nicht an der Angst vor Technologien von Beschäftigtenseite und auch nicht an der faktischen Einführung der Technologien von Unternehmensseite. Sondern es mangle daran, ergebnisoffen und nutzerzentriert an den Prozess heranzugehen: Was bringt die Assistenztechnologie den Nutzer\*innen, d. h. den Beschäftigten? Sonst sei weder eine effiziente Nutzung der Technologien, noch eine Gestaltung im Sinne Guter Arbeit möglich.

Die Zusammenarbeit zwischen Beschäftigtenvertretungen und Unternehmen bei Digitalisierungsprozessen scheint sich aktuell in kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) etwas leichter zu gestalten als in großen Unternehmen. KMU können etwa auf das Know-how des Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel zurückgreifen.<sup>205</sup> Verschiedene große Unternehmen lassen sich nicht auf die von der Gewerkschaft ver.di initiierte Verhandlung von sog. Zukunfts-Haustarifverträgen ein und sehen die Verantwortung bei dem Handelsverband Deutschland.



### Wieso braucht es die frühzeitige Einbindung der Beschäftigten?

#### Perspektiven der Sozialpartner

Beide Sozialpartner haben in den Fachgesprächen herausgestellt und an konkreten Beispielen veranschaulicht, dass ohne professionell gestaltete Veränderungsprozesse, d. h. unter frühzeitiger Einbindung der Beschäftigten, die Einführung digitaler Technologien zum Verlustgeschäft werden und sich die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten verschärfen oder kompetentes Personal entlassen wird. Die Beschäftigten, die die Technologie nutzen sollen, müssten stärker im Mittelpunkt stehen.

Zu welchem Zeitpunkt die Beschäftigten eingebunden werden, was also unter frühzeitiger Beteiligung zu verstehen ist, dazu besteht jedoch noch Klärungsbedarf.

#### Sicht der Beschäftigten

Aus Sicht der Beschäftigten muss die Einbindung bereits bei der Zielfindung und Planung von Technik und Sicht der Beschäftigten Digitalisierungsprozessen geschehen. Dann müssten die Beschäftigten nicht mit der Angst leben, durch Veränderungen ihrer Tätigkeiten und der Beschäftigtenstruktur ihren Arbeitsplatz zu verlieren. Vielmehr könnten die technischen Arbeitsmittel bereits bei ihrer Entwicklung so konzipiert werden, dass sie zum Nutzen der Beschäftigten sind, sowie effiziente und Gute Arbeit ermöglichen.<sup>206</sup>

Die Erfahrungen der Betriebsräte zeigen, dass sie ihrer Verpflichtung, neue Technologien auf Arbeitsschutz und Qualifizierungsbedarfe zu überprüfen, nicht mehr nachkommen können, wenn die Investitionen schon getätigt wurden. Veränderungen der erworbenen Technologie sind dann aufgrund der hohen

205 Mehr Informationen: <https://kompetenzzentrumhandel.de/wissen/>.

206 Beispielsweise würden in die sog. Lastenhefte, in welchen die Anforderungen der Unternehmen an die Entwickler\*innen erfasst werden, weder Kriterien zur Dialoggestaltung noch zum Arbeitsschutz inkludiert. Dabei existieren DIN-Normen zur menschengerechten Gestaltung von Arbeit (vgl. DIN 9241-110, DGUV 215-450), welche bei der Anschaffung und Planung umgesetzt werden könnten. Im Lastenheft gehe es meist nur darum, Prozesse effizienter zu gestalten, vgl. auch Interview: Referent Projekt »ver.di verbindet!«, März 2021.

Kosten oder technischer Grenzen kaum noch möglich. Sinnvoll ist es, vor der Entscheidung für digitale Technologien eine Belastungsprüfung durchzuführen.<sup>207</sup>

Ob die aktuelle Digitalisierungsdynamik eher Chancen oder Gefahren für die Beschäftigten bietet, ist nicht von vornherein determiniert, sondern eine Gestaltungsfrage. Bei Digitalisierungsprozessen im Betrieb stellen sich Fragen der Beschäftigungssicherung, nach Arbeitsentlastung und Arbeitsschutz, der Verhaltenskontrolle (wer arbeitet wo wann wie) und natürlich nach Qualifizierung (etwa Erlernen digitaler Kompetenzen, dem Erhalt vielfältiger Tätigkeitsfelder bzw. der Dequalifizierung des Berufes) (→ Kapitel 4.2).

#### Notwendige Maßnahmen

- **Sensibilisierung der Unternehmen** über die Vorteile frühzeitiger Beteiligung. Am überzeugendsten sei es für Unternehmen, an echten Beispielen zu sehen, dass Digitalisierung nicht gelingt, wenn Beschäftigte nicht von vornherein mitwirken. Sensibilisierungsbedarf bestehe zudem bei der Etablierung von DIN-Normen des Arbeitsschutzes hinsichtlich der Planung und Anschaffung von Technik, sowie bei der Durchführung von Belastungsprüfungen vor der Einführung.
- **Etablierung von Experimentierräumen** als Kooperation aus Fachhochschule, Unternehmen, Gewerkschaft und Entwickler\*innen. Aus anderen Branchen (etwa Metallbranche, Pflegebranche) sind erfolgreiche Kooperationen dieser Art bekannt. Es wird gemeinsam praktisch ausprobiert, gemeinsam erörtert und wissenschaftlich begleitet, wie Assistenztechnologien effizient und gut eingesetzt werden können.
- **Qualifizierung von Auszubildenden** für den digitalen Wandel.

### 5.3 Psychische Belastung der Beschäftigten im Kund\*innenkontakt

Der Kontakt mit schwieriger Kundschaft – insbesondere bei Arbeitsverdichtung und Personalmangel – kann für Beschäftigte im Verkauf nervenaufreibend oder sogar stark belastend sein. Fast ein Drittel der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel erlebt alltäglich Konflikte mit Kund\*innen (→ Kapitel 3.3). Beschäftigte werden von geringschätzenden Kommentaren bei der Warenverräumung unterbrochen oder sind Pöbeleien an der Kasse und auch rassistischen Bemerkungen ausgesetzt. Mitunter komme es zu traumatischen Ereignissen wie Überfällen. Sowohl den Beschäftigten als auch den Filialleitungen mangle es meist an betrieblichen Unterstützungsangeboten, etwa an Schulungen zu Handlungsstrategien oder an Vorgaben zu betrieblichen Notfallplänen. Derzeit sei es noch von der individuellen Widerstandsfähigkeit abhängig, ob alltägliche konflikthafte Situationen nur beanspruchend oder schon psychisch belastend sind.

Aus Beschäftigtensicht fehlt es ganz grundsätzlich an der Anerkennung von psychischen Belastungen im Kund\*innenkontakt von Unternehmensseite. Psychisch beanspruchende Situationen werden oft als individuelles Problem dargestellt (»Hab dich nicht so!«) oder relativiert (»Der Kunde ist doch König!«).

---

207 Bisher werden die gesetzlich vorgeschriebenen, regelmäßigen Gefährdungsbeurteilungen genutzt, um Veränderungen von Tätigkeiten und Belastungen meist nach der Einführung von digitalen Technologien zu erfassen. In der Praxis zeigt sich, dass Unternehmen und Betriebsräte oft über etwa zwei Jahre in einer Einigungsstelle verhandeln, bevor sie ein Ergebnis zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung erzielen. Belastungsprüfungen sind Gefährdungsbeurteilungen, die spezifisch für Digitalisierungsprozesse in Tarifverträgen geregelt werden können. Es wären Gefährdungsbeurteilungen, die während der Testphase in Pilotstores durchgeführt werden, um so die Wirksamkeit der digitalen Technologien vor dem flächendeckenden Rollout zu kontrollieren.

Dabei verstärken aktuelle Entwicklungen wie der zunehmende Online-Konsum und die Covid-19-Pandemie die potenziell belastenden Situationen:

- Durch die Erfahrungen im Online-Handel treten die Konsument\*innen mit neuen Anforderungen und einer gestiegenen Anspruchshaltung an den stationären Handel heran. Die Ware solle schneller da, sowie einfacher zurückgebbar sein.<sup>208</sup>
- Verschärft habe sich während der Covid-19-Pandemie, dass Beschäftigte »erzieherische Maßnahmen« gegenüber den Kund\*innen durchsetzen mussten wie etwa Hinweise auf die Einhaltung der AHA-Regeln. Die Kund\*innen begegnen diesen Hinweisen teilweise mit Ärger.



## Was muss getan werden, um diese Belastungssituation zu verringern?

### Perspektiven der Sozialpartner

Die Sozialpartner erkennen beide die Problematik und setzen unterschiedliche Schwerpunkte:

- Ver.di Handel Berlin-Brandenburg und der Handelsverband Berlin-Brandenburg befürworten grundsätzlich mehr Befähigung und Qualifizierung für Beschäftigte und Führungskräfte, um mit vielfältigen Konflikten in der Kund\*inneninteraktion umzugehen und so psychischer Belastung vorzubeugen. Bei der Umsetzung verfolgen Sie unterschiedliche Interessenschwerpunkte.
- Es sei nicht die Aufgabe der Beschäftigten oder Auszubildenden, die Einhaltung der Hygiene- und Schutzvorschriften während der Covid-19-Pandemie zu kontrollieren, sind sich die Sozialpartner einig. Zu pädagogischen Tätigkeiten sind die Beschäftigten nicht ausgebildet. Aus Sicht des Handelsverbands Berlin-Brandenburg ist es zudem nicht die Aufgabe der Unternehmen, die Beschäftigten dazu zu befähigen.

### Notwendige Maßnahmen

- **Schulungen zu Handlungsstrategien** für Beschäftigte, Auszubildende und Führungskräfte. Von Beschäftigtenseite wird hervorgehoben, dass Schulungen mit unterschiedlichen Modulen notwendig seien, um das Handlungsrepertoire der Beschäftigten und Führungskräfte auf unterschiedlichen Ebenen zu stärken. Zu unterscheiden sei, ob Kund\*innen schlicht herablassend agieren, diskriminierende Aussagen treffen oder gewalttätiges Verhalten (inkl. Überfälle) zeigen. Zudem können individuelle Handlungsstrategien oder betriebliche Strategien (etwa Leitfäden für Notfallsituationen) gefragt sein. Der Handelsverband Berlin-Brandenburg hält es für sinnvoller, einzelne Beschäftigte als Lots\*innen zu schulen, die im Konfliktfall hinzugerufen werden.
- **Sensibilisierung von Unternehmen** zu den Kosten von psychischer Belastung. Psychische Belastungen sind aus der Erfahrung von Beschäftigtenvertreter\*innen die kostenaufwendigere Alternative zur Durchführung von effektiven Gefährdungsbeurteilungen. Eine Modellrechnung für den Einzelhandel wäre weiterführend. Der Handelsverband Berlin-Brandenburg sieht grundsätzlich die Möglichkeit, einige dieser Themen im Rahmen der regelmäßig stattfindenden Sicherheitskonferenz aufzugreifen.

---

208 Vgl. Glock et al. (2019): 11.

- **Stärkere Einbindung der Berufsgenossenschaft** für Handel und Warenlogistik. Die Berufsgenossenschaften haben das Budget, die Regularien und die Expertise, um etwa zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen zu beraten. Zudem obliegt ihnen die Kontrolle des Arbeitsschutzes in Betrieben. Bereits in der Ausbildung sollte viel praktischer zu Gefährdungsbeurteilungen geschult werden.
- **Anstellung von Sicherheitspersonal** im stationären Einzelhandel während der Covid-19-Pandemie. Aus Beschäftigtensicht sollten Unternehmen systematisch Sicherheitsdienste anstellen, welche die Einhaltung der Hygiene- und Schutzvorschriften kontrollieren. Der Handelsverband Berlin-Brandenburg sieht hier das Ordnungsamt in der Pflicht.

## HERAUSFORDERUNGEN ALS FÜHRUNGSKRAFT

Quelle: 2. Sozialpartnerdialog

Filialeleitungen tragen vor Ort die Verantwortung, wenn es um Personalführung und auch den Umgang mit Konfliktsituationen geht. Zudem sollten Sie als Führungskraft eine Vorbildfunktion einnehmen. Die Berufsgenossenschaft für Waren und Handelslogistik bietet Schulungen für Führungskräfte und Personalverantwortliche zum Umgang mit konfliktbereiten Kund\*innen an.\* Filialeleitungen sind oft selbst unsicher, wie sie beim Auftreten von konflikthafter Situationen mit Kund\*innen agieren sollen. Sie befinden sich in einer »Sandwich«-Position, in der sie sich nach oben und nach unten für ihr Handeln erklären müssen. Aus diesem Druck heraus handeln sie mitunter gar nicht.

\* Dreitägige Schulung »Konfliktbereite Kunden – was tun?«. Schulung ist auch offen für Betriebsräte, mehr Informationen unter: [www.bghw.de/weiterbildung-services/seminare/seminarangebot](http://www.bghw.de/weiterbildung-services/seminare/seminarangebot)

## BETRIEBLICHE GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG

Quellen: 2. Sozialpartnerdialog, Interviews: Betriebsversammlung Modefiliale 2, November 2019; Betriebsrat Modefiliale 1, November 2019.

Das zentrale Werkzeug des betrieblichen Arbeitsschutzes ist die gesetzlich vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilung, in deren Rahmen physische und psychische Beanspruchungen des konkreten Arbeitsplatzes ermittelt werden. Aus *Beschäftigtensicht* weist die praktische Anwendung der Gefährdungsbeurteilung allerdings große Defizite auf: Gefährdungsbeurteilungen erhalten generell nicht den Stellenwert, der ihnen zukommen sollte und gerade die Erhebung von psychischen Belastungen ist die absolute Ausnahme. Psychische Belastungen werden selten angemessen erhoben: Statt professionelle Interviews mit Arbeitspsycholog\*innen würden standardisierte Fragebögen genutzt. Sowohl die Erarbeitung von Maßnahmen, deren Umsetzung als auch ihre Wirkungskontrolle werde von Unternehmensseite nicht stringent verfolgt. Mitbestimmungsmöglichkeiten seien rechtlich gegeben, jedoch aufgrund des vielstufigen Prozesses in der Realität schwer umzusetzen.

## 5.4 Arbeit auf Abruf als Flexibilisierungsstrategie und Prekarisierungsrisiko

Prekär-atypische Beschäftigungsverhältnisse werden im Einzelhandel zur Flexibilisierung der Einsatzzeiten und zur Personalkostenreduktion eingesetzt (→ Kapitel 3.1). Betriebsrät\*innen, sowie die Gewerkschaft ver.di warnen davor, dass filialisierte Modeunternehmen zunehmend auf sogenannte »Stundenlöhner« oder »Flexis« als Beschäftigungsform setzen, wobei beide Sozialpartner diese Arbeitsverhältnisse als Arbeit auf Abruf gemäß Teilzeit- und Befristungsgesetz identifizieren. Die Beschäftigtenvertreter\*innen beobachten, dass dieses strategische »Flexibilisierungsinstrument« geringfügige Beschäftigung und Jahresarbeitszeitmodelle als dominanten Typus ablöst.<sup>209</sup>

### ? Welche Bedeutung haben Beschäftigungsverhältnisse wie Arbeit auf Abruf?

Flexible betriebliche Arbeitszeitmodelle und flexible Beschäftigungsverhältnisse werden dann zum Prekaritätsrisiko für Beschäftigte, wenn sie kein existenzsicherndes Einkommen, keine soziale Absicherung und/oder keine Planungssicherheit bieten. Tarifgebundene Unternehmen wie H&M, Zara und Primark übertragen ihr unternehmerisches Risiko über arbeitsvertragliche Regelungen wie etwa Arbeit auf Abruf zunehmend auf die Beschäftigten.<sup>210</sup> Arbeit auf Abruf bedeutet, dass im Arbeitsvertrag eine wöchentliche Arbeitszeit festgelegt ist, von der bis zu 25 Prozent nach oben oder 20 Prozent nach unten abgewichen werden darf. Es wird das vergütet, was geleistet wird. Das Entgelt im Urlaub und an Feiertagen, sowie das Urlaubsgeld werden auf Basis des Durchschnitts der letzten 3 Monate berechnet.<sup>211</sup> Aus der betrieblichen Praxis wird berichtet, dass Beschäftigte für diesen Zeitraum mitunter mit dem Ziel der Kostenreduktion nur für die Mindesarbeitszeit eingeplant werden. Die Beschäftigten identifizieren sich oft weniger mit dem Unternehmen und sind meist ungelernt oder angelernt. Dadurch leide die Kund\*innenbindung und das obwohl der stationäre Modehandel seit Jahren massiv durch den Online-Handel unter Druck gesetzt wird. Arbeit auf Abruf soll die Randzeiten bei langen Ladenöffnungszeiten, sowie Krankheits- und Urlaubsausfälle bei zu knapper Personaldecke abfedern. Auch soll sie es ermöglichen, den Personaleinsatz stärker am Kund\*innenstrom zu orientieren.

209 Derzeit steht ein Gerichtsurteil im Einzelhandel dazu aus, ob Teilzeitbeschäftigte in tarifgebundenen Unternehmen Anspruch auf Mehrarbeitszuschlag haben und so Vollzeitbeschäftigten gleichgestellt werden. Auslöser ist ein entsprechendes Urteil des Bundesarbeitsgerichts für die Systemgastronomie (NGG 2019). Aus Sicht des Handelsverbands Berlin-Brandenburg sei nach einem solchen Urteil wahrscheinlich, dass der Einsatz von geringfügiger Beschäftigung und Arbeit auf Abruf im Einzelhandel zunehme.

210 Beschäftigtenvertreter\*innen berichten, dass etwa H&M seit 2020 neue Arbeitsverträge im Verkauf nur noch als »Flexi«-Arbeitsverträge abschließt. So sind sich der Handelsverband Berlin-Brandenburg und ver.di Handel Berlin-Brandenburg darin einig, dass das Narrativ eines überdurchschnittlich hohen Anteils geringfügiger Beschäftigung im Berliner Einzelhandel überholt sei. Beschäftigtenvertreter\*innen berichten, dass der Einsatz flexibler Jahresarbeitszeitmodelle in Kombination mit Teilzeitbeschäftigung seit vielen Jahren eine weit verbreitete Strategie ist. Mit ihnen werden saisonalen Umsatzschwankungen und Schwankungen im Tages- und Wochenverlauf begegnet.

211 Vgl. § 12 Teilzeit- und Befristungsgesetz. Mehr Infos: [www.gesetze-im-internet.de/tzbfjg/\\_\\_\\_12.html](http://www.gesetze-im-internet.de/tzbfjg/___12.html). 2. Sozialpartnerdialog.



## Perspektiven der Sozialpartner

Die Interessenlagen der Sozialpartner gehen bei diesem Thema stark auseinander:

*»Prekäre Beschäftigung ist eine Zumutung. Bei einer nicht existenzsichernden Mindeststundenzahl von 8 oder 10 Wochenstunden muss man sich von Woche zu Woche flexibel anpassen, an welchen Tagen und zu welchen (Rand)Zeiten man arbeitet. Die Beschäftigten mit »Flexi«-Verträgen bleiben kaum länger als vier Jahre im Betrieb. Der dauernde Wechsel bedeutet Mehrbelastung für alle anderen Beschäftigten und die Arbeit im Verkauf wird immer unattraktiver. Durch den Einsatz von prekärer Beschäftigung verschaffen sich die Unternehmen nur eine kurzfristige und leider auch kurzfristige, nicht nachhaltige Verschnaufpause im intensiven Wettbewerb!«*

— ver.di Handel Berlin-Brandenburg —

*»Arbeit auf Abruf und »Flexis« sind zwingend notwendig, um die Öffnungszeiten des Betriebs möglichst unter optimalen Kostenbedingungen abzudecken. Die Ladenöffnungszeiten werden flexibilisiert und es müssen die entsprechenden Stundenkontingente durch eine bestimmte Anzahl an Personen abgedeckt werden. Eigentlich ist es eine Win-Win-Situation: Verkäuferinnen mit Kindern wird erst durch »Flexis« ermöglicht, dass sie ihre Kinder bis 16 Uhr aus der Kita holen können.«*

— Handelsverband Berlin-Brandenburg —

## Notwendige Maßnahmen

- **Schulungen von Führungskräften** zu guter Einsatzplangestaltung: Einige der Teilnehmer\*innen würden Schulungen von Personalplanenden zur Einsatzplangestaltung begrüßen, welche Planungssicherheit und Arbeitszeitsouveränität für Beschäftigte sichert, frühzeitige Mitbestimmung gewährleistet und eine Abdeckung der Ladenöffnungszeiten und weiterer betrieblicher Belange ermöglicht.
- **Prekäre Beschäftigungsverhältnisse durch gute Jahresarbeitszeitmodelle ersetzen:** Einige der Teilnehmer\*innen sehen flexible betriebliche Arbeitszeitmodelle (wie Jahresarbeitszeitmodelle) mit Beschäftigten auf großen Teilzeitstellen und Vollzeitstellen als bessere Alternative zu prekär-atypischen Beschäftigungsverhältnissen (wie Minijobs und Arbeit auf Abruf). Bei guter Einsatzplangestaltung entsprechen Jahresarbeitszeitmodelle eher den Kriterien Guter Arbeit und ermöglichen es dennoch, betriebswirtschaftliche Belange zu berücksichtigen.

## / 6 ZUSAMMENFASSUNG



Der Einzelhandel hat für Berlin eine besondere beschäftigungspolitische, wirtschaftliche und auch gesellschaftliche Bedeutung: Rund 125.000 abhängig Beschäftigte und damit 8 Prozent aller Arbeitnehmer\*innen stellen jeden Tag die Versorgung der Bevölkerung mit lebensnotwendigen und das Leben verschönernden Gütern sicher und erwirtschaften dabei 24,5 Milliarden Euro bzw. 11 Prozent des nominalen Umsatzes der Hauptstadt (Stand: 2018). Allerdings liegen die Arbeitsbedingungen in dieser bedeutsamen Branche weit unter dem Berliner Durchschnitt, wie der DGB-Index Gute Arbeit 2018 durch eine Befragung der Beschäftigten in Berlin zeigt. Die vorliegende Expertise verfolgt das Ziel, Handlungsbedarfe und Ansatzpunkte zur Stärkung Guter Arbeit im Berliner Einzelhandel aufzuzeigen und hat dafür die Beschäftigungssituation in der Branche aufbereitet.

### **Branchenstruktur**

Ein Kernmerkmal der Branche ist der hohe Anteil an Kleinstunternehmen, wobei wenige große Unternehmen den Hauptteil des Umsatzes generieren (→ Kapitel 2.2). Obwohl die Branche von 2015 bis 2019 von Umsatzsteigerungen und Beschäftigungsaufbau geprägt war, zeigen sich große Unterschiede innerhalb der Branche. Die drei größten Teilsegmente veranschaulichen dies: Der Lebensmitteleinzelhandel (LEH) und der Online-Handel (OH) wiesen 2018 die meisten abhängig Beschäftigten (LEH: 35 %; OH: 14 %) und den höchsten Umsatz (LEH: 33 %, OH: 25 %) im Berliner Einzelhandel auf. In beiden Teilsegmenten sind die Beschäftigten- und Umsatzzahlen seit 2010 gestiegen (→ Kapitel 2.2) – ein Trend, der sich durch die Covid-19-Pandemie nun verstärkt (→ Kapitel 4.3). Der Modeeinzelhandel als drittstärkstes Teilsegment war 2018 bei dem Anteil an allen Beschäftigten gleichauf mit dem Online-Handel (14 %), lag bei dem Anteil am Gesamtumsatz jedoch deutlich niedriger (8%). Bereits seit 2015 gehen Beschäftigten- und Umsatzzahlen in diesem Teilsegment zurück (→ Kapitel 2.2) und die Covid-19-Pandemie wirkt hier wie ein Brandbeschleuniger (→ Kapitel 4.3). Die Expert\*innen der Sozialpartnerdialoge stellen die drängende Frage, wie die Attraktivität von Geschäftsstraßen nach der Pandemie gestärkt und so ein Domino-Effekt bei Insolvenzen und Entlassungen verhindert werden kann (→ Kapitel 5.1).

## Aktuelle Entwicklungen

Für die Beschäftigungssituation relevante Entwicklungen zeigen sich bei den zukünftigen Fachkräften auf dem Ausbildungsmarkt (→ Kapitel 4.1). Einzelhandelsbetriebe stellen berlinweit mit 3.174 Jugendlichen eine große Zahl der Auszubildenden (8,8 %, Stand: Juni 2019). Gemessen an der Beschäftigungsstärke der Branche lagen die Ausbildungsaktivitäten jedoch im Mittelfeld aller Branchen (Ausbildungsquote: 2,9 %), wobei im Online-Handel mit Abstand am wenigsten ausgebildet wurde (Ausbildungsquote: 0,8 %). Für die zweijährige Ausbildung »Verkäufer\*in« besteht – wie auch im berlinweiten Trend – in den letzten Jahren ein Bedarf an Ausbildungsstellen (starker Nachfrageüberhang). Für die dreijährige Ausbildung »Kaufleute im Einzelhandel« zeigt sich ein leichter Überhang an Ausbildungsstellen (Angebotsüberhang). Auszubildende berichten von der unterdurchschnittlichen Qualität der Ausbildung und Unternehmen von der sinkenden Eignung der Bewerber\*innen. Nur die Hälfte der Einzelhandelskaufleute in Ausbildung möchte im gelernten Beruf weiterarbeiten, wie der DGB Ausbildungsreport Berlin-Brandenburg in 2019 herausfand (→ Kapitel 4.1). Erste bundesdeutsche Befragungen zeigen, dass der Ausbildungsmarkt derzeit noch relativ robust ist: Eine Verringerung der Ausbildungsstellen in Betrieben, welche von der Covid-19-Pandemie stark negativ betroffen sind, werden für den Ausbildungsjahrgang 2021/2022 erwartet (→ Kapitel 4.3).

Eine den stationären Einzelhandel aktuell prägende Entwicklung sind Digitalisierungsprozesse der eigenen Unternehmen, etwa die Einführung und verstärkte Nutzung von digitalen Vertriebswegen im Zuge der Covid-19-Pandemie (etwa Click and Collect, Click and Meet, Online-Shops, Online-Plattformen, Social Media). Die Grundlage hierfür bilden u. a. digitale Warenwirtschafts- und Kassensysteme. Erfahrungsberichte zeigen, dass die Folgen der Digitalisierung für die Beschäftigten nicht vorherbestimmt sind. Es ist eine Frage der Gestaltung und Arbeitsorganisation, ob digitale Technologien zu Personalabbau, Dequalifizierung, intensivierter Kontrolle und zusätzlicher Belastung für die Beschäftigten führen oder ob sie Gute Arbeit stärken (→ Kapitel 4.2). Ein zentrales Handlungsfeld ist die frühzeitige Einbindung der Beschäftigten im Digitalisierungsprozess (→ Kapitel 5.2).

## Arbeitsbedingungen und Beschäftigungsverhältnisse

Die Strategie vieler Unternehmen, den Wettbewerb (auch) über Personalkosten auszutragen, schlägt sich im Arbeitszeitvolumen und in der Lohnhöhe nieder. Mehr als die Hälfte der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel arbeitete in 2018 in Teilzeit (56 %) und mehr als ein Drittel zu einem Niedriglohn (37 %). Immerhin jede\*r siebte Beschäftigte im Berliner Einzelhandel arbeitet auf Fachkraftniveau, aber erhält einen Niedriglohn (genauer: 15 %) – damit ist in hohem Maße die Kerngruppe der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel betroffen. Das geringe Einkommen führt zu einer fehlenden Absicherung im Alter. Fast zwei Drittel der Beschäftigten im Berliner Einzelhandel gingen in 2018 davon aus, dass ihre spätere gesetzliche Rente nicht ausreichen wird (61 %). Damit bildet die Branche ein Schlusslicht im Land Berlin (→ Kapitel 3.2).

Mit dem Ziel, die Personalkosten auf der Verkaufsfläche dem Kund\*innenaufkommen optimal anzupassen, werden häufig flexible betriebliche Arbeitszeitmodelle (wie Jahresarbeitszeitmodelle) oder atypische Beschäftigungsverhältnisse (wie Minijobs und Arbeit auf Abruf) genutzt. Der Anteil an ausschließlich geringfügig Beschäftigten im Berliner Einzelhandel ist zwar seit 2010 kontinuierlich zurückgegangen bis auf 14 Prozent im Jahr 2019. Im Einzelhandel mit Drogerieartikeln ist jedoch noch jede\*r fünfte Beschäftigte ausschließlich geringfügig beschäftigt (20 %). Auch in den beiden beschäftigungsstarken Teilssegmenten Lebensmittel- und Modeeinzelhandel ist ihr Anteil hoch. Die Hälfte der Beschäftigten im Einzelhandel (bundesweit) arbeitete 2019 in Betrieben mit Regelungen zu Jahresarbeitszeitmodellen. Verkäufer\*innen waren (bundesweit) unter den beiden häufigsten Berufen, die Arbeit auf Abruf mit kleinen oder mittleren Stundenvolumen ausübten (Stand: 2015 bis 2017). In großen tarifgebundenen Unternehmen des wettbewerbsintensiven Modeeinzelhandels löst Arbeit auf Abruf mit kleinen Stundenvolumen andere »Flexibilisierungsinstrumente« wie Minijobs und Jahresarbeitszeitmodelle im Verkauf ab

(→ Kapitel 3.1). Beschäftigte und ihre Vertretungen identifizieren als ein zentrales Handlungsfeld, dieser Entwicklung gute Arbeitszeitmodelle entgegenzusetzen (→ Kapitel 5.4).

Beschäftigte im Berliner Einzelhandel heben oder stemmen zwar überdurchschnittlich oft schwere Lasten und nehmen überdurchschnittlich oft eine ungünstige Körperhaltung ein, erhalten jedoch in geringerem Maße betriebliche Maßnahmen zur Gesundheitsförderung. Fast ein Drittel der Beschäftigten erlebt alltäglich Konflikte mit Kund\*innen (29 %; Stand: 2018). Diese reichen von einer übermäßigen Anspruchshaltung, rassistischen Kommentaren bis hin zu gewalttätigem Verhalten der Kund\*innen (→ Kapitel 3.3). Expert\*innen der Branche sehen die Stärkung von Beschäftigten und Filialleitungen in diesen konflikthafte Situationen als zentralen Handlungsbedarf (→ Kapitel 5.3).

### **Weitere Einschätzungen zur Covid-19-Pandemie**

Im Frühling und Sommer 2020 ist die Zahl der Erwerbslosen im Berliner Einzelhandel aufgrund der Covid-19-Pandemie gestiegen. Besonders betroffen von Personalabbau war mit Stichtag zum 30. Juni 2020 der stationäre Modehandel (minus 13,9 Prozentpunkte im Vorjahresvergleich). Der volle Umfang wird sich erst zeigen, wenn Unternehmen nicht mehr auf den Abbau von Resturlaub und Plusstunden, sowie auf staatliche Leistungen wie Kurzarbeitergeld zurückgreifen können. Obwohl Kurzarbeit Beschäftigung sichert, ist sie aus Sicht der vielen Beschäftigten im Einzelhandel in Teilzeit und/oder mit Niedriglohn ein hoher Preis. Das Kurzarbeitergeld wird tariflich nicht auf 100 Prozent aufgestockt (→ Kapitel 3.4).

Für die Beschäftigten in den Einzelhandelsunternehmen, die stärker frequentiert wurden und meist durchgehend geöffnet hatten, stellen sich hingegen Fragen nach der angemessenen finanziellen Entschädigung für die entstandene Mehrbelastung. Reale Umsatzzuwächse in den entsprechenden Teilsegmenten Online-Handel (plus 27 Prozentpunkte), im Einzelhandel mit Bau- und Heimwerkerbedarf (plus 13 Prozentpunkte), sowie im Lebensmitteleinzelhandel (plus 6 Prozentpunkte, Gesamtjahr 2020 jeweils im Vorjahresvergleich) sollten dies ermöglichen (→ Kapitel 4.3).

## / 7 SCHLUSSBETRACHTUNG



Die wirtschaftliche Krise im Zuge der Corona-Pandemie macht deutlicher denn je, dass der hohe Wettbewerbsdruck in der Branche oft auf Kosten guter Arbeit ausgetragen wird. Zum derzeitigen Zeitpunkt im März 2021 ist die Covid-19-Pandemie in vollem Gange und in welchem Ausmaß Beschäftigte und Betriebe *mittelfristig* von den Folgen betroffen sind, lässt sich noch nicht beziffern. Drei der risikoreichsten Entwicklungen für gute Arbeit sind jedoch bereits mehr als deutlich:

- Ein zentrales Risiko für Beschäftigungssicherung und gute Arbeit zeigt sich in der von großen Unternehmen angestrebten Flächenverkleinerung. Mit dem Ziel, steigenden Gewerbesteuern und dem Online-Handel als (auch unternehmensinternen) Wettbewerber um den Umsatz pro Quadratmeter zu begegnen, sowie um digitale Vertriebsformen und/oder neue Lagen zu erschließen, werden in vielen Teilsegmenten Filialen mit verkleinerten Flächen eröffnet. Hierfür werden bestehende – auch noch rentable – Filialen geschlossen und mitunter das langjährige und (lohn)kostenintensive Personal ausgetauscht. Für die Beschäftigten gibt es meist keine Garantie, dass sie übernommen und/oder dass qualifizierte Tätigkeiten gefördert werden.
- Es ist zu befürchten, dass die Covid-19-Pandemie die Wettbewerbssituation in den stark betroffenen Teilsegmenten des Einzelhandels verschärft und damit die Arbeitsverdichtung, sowie prekär-atypische Beschäftigungsverhältnisse wie Minijobs und Arbeit auf Abruf zunehmen. Gleichzeitig erleben die Beschäftigten und Betriebsräte bereits jetzt, dass die Covid-19-Pandemie als Argument und Strategie genutzt wird, um den Zeit- und Kostendruck zu erhöhen – ohne dass die zugrunde liegende Faktenlage ihnen gegenüber immer transparent gemacht wird. Viele der hier interviewten Betriebsrät\*innen wünschen sich die Rückkehr zu normalen, d. h. regelmäßigen Einsatzzeiten und -tagen, sowie ein Ende von flexiblen Beschäftigungsverhältnissen mit kleinen Stundenvolumen. Auch ein höheres Lohnniveau bei angemessener Personaldecke sei dringend notwendig, dann gäbe es keinen »freiwilligen Zwang« mehr zu Überstunden.



- Im stationären Handel droht eine weitere Dequalifizierung der Verkaufsarbeit. Wenn qualifizierte Tätigkeiten reduziert werden, folgt die höhere Austauschbarkeit und geringere Entlohnung von Beschäftigten. Dies ist eine Entwicklung, die im Zuge von Selbstbedienung und sich auflösenden Zuständigkeitsbereichen (Kasse, Fläche, Lager) bereits stattgefunden hat. Sie könnte im Zuge von Digitalisierungsprozessen weitergeführt werden: Statt zur Ware zu beraten, wird die Ware von den Beschäftigten nur noch geholt oder die Funktionen der App erklärt. Verkäufer\*innen und Einzelhandelskaufleute wählen und schätzen ihre Arbeit im stationären Handel gerade aufgrund des Kund\*innenkontakts und ihres fachlichen Interesses an den Waren.

Ein Branchendiskurs zu den künftigen Kerntätigkeiten und den erwarteten Qualifikationen von Fachkräften im Einzelhandel ist überfällig. Denn die Veränderung der Arbeit durch digitale Technologien hat potenziell durchgreifende Wirkung auf die Ausbildungsberufe, das Berufsfeld und auf berufliche Entwicklungsmöglichkeiten. Noch scheinen bildungspolitische Aspekte in der sich verändernden Arbeitswelt im Einzelhandel eine untergeordnete Rolle zu spielen. Und das, obwohl bereits jetzt nur jede\*r zweite Auszubildende zur/zum Einzelhandelskauffrau/-mann sich vorstellen kann, nach Beendigung der Ausbildung auch im Einzelhandel zu arbeiten. Dies ist sowohl unter dem Aspekt einer strategischen Personalentwicklung, als auch in betriebswirtschaftlicher Hinsicht bedenklich.

Eine zentrale Stellung im Einzelhandel nehmen die Kund\*innen ein. Aber entspricht es tatsächlich deren Wünschen, die fachliche Beratung und Service immer mehr in den Hintergrund treten zu lassen? Sind es die Kund\*innen, die immer längere Ladenöffnungszeiten brauchen? Oder sind es Überlegungen einer Branche, um die Kund\*innen von möglichst viel Konsum bei möglichst geringen betrieblichen Kosten zu überzeugen? Festzustellen ist in jedem Fall, dass es keine andere Dienstleistungsbranche gibt, die über so umfangreiche und detaillierte Daten zum Verhalten von Kund\*innen verfügt, wie der Einzelhandel und diese auch entsprechend darzustellen weiß.

Dagegen wird die Beschäftigungssituation im Einzelhandel im Vergleich zu anderen Branchen nur selten thematisiert. Die sehr hohe Anzahl von prekär beschäftigten, angelernten Arbeitskräften und auch Fachkräften ist ernüchternd. Damit stellt sich der Einzelhandel als eine »Zuverdienstbranche« dar. In dem Zusammenspiel aus einer überwiegenden Zahl an weiblich Beschäftigten und einem geringen Monatseinkommen zementiert die Branche ein tradiertes Rollenverständnis. Die geringen Personalkosten werden durch das Profitstreben und den Wettbewerbsdruck in der Branche legitimiert. Letztendlich ist es der öffentliche Haushalt, der die Differenz zu einem Mindesteinkommen oder eine Mindestrente über Hilfen zum Lebensunterhalt oder Grundsicherung für die Beschäftigten ausgleicht. Für sie selbst sind ein geringes Einkommen und Einkommensunsicherheit Belastungen, die weit von Guter Arbeit entfernt sind.

Durch Stärkung der betrieblichen Mitbestimmung und die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes können Beschäftigungsbedingungen nachhaltig verbessert werden. Wenn die Mitbestimmung auch im digitalen Zeitalter aktiv gelebt werden soll, dann muss etwa das Hinzuziehen von Sachverständigen für Betriebsräte ab einem bestimmten technischen »Schwellenwert« automatisch ermöglicht, sowie die zwingende Mitbestimmung in der Planungsphase von digitalen Technologien und beim Beschäftigten-datenschutz eingeführt werden. Auch externe Technikfolgenabschätzungen sind dann verpflichtend zu etablieren.

Immer mehr Betriebe des Einzelhandels haben sich in den letzten Jahren aus sozialpartnerschaftlich ausgehandelten Verträgen verabschiedet. In Berlin sind es mittlerweile lediglich 18 Prozent der Einzelhandelsbetriebe, die originär tarifgebunden sind. Dass auch die Anzahl der organisierten Beschäftigten vergleichsweise gering ist, ist zu einem Teil dem Verlust von politischer Bildung geschuldet. Einen großen Part nehmen prekäre Arbeitsbedingungen ein, die die alltäglichen Sorgen der Beschäftigten verstärken.

Den Beschäftigten im Berliner Einzelhandel müssen die von ihnen in den letzten Jahren erarbeiteten, steigenden Gewinne spätestens jetzt zugutekommen. Die alltägliche Versorgung unserer Gesellschaft mit lebensnotwendigen und das Leben verschönernden Gütern muss als finanziell abgesicherte, gesunde und qualifizierte Arbeit möglich sein. Es braucht die Stärkung tariflicher und betrieblicher Mitbestimmung, um hierfür die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen.

## LITERATUR

**Allmendinger, Jutta / Jahn, Kerstin / Promberger, Markus / Schels, Brigitte / Stuth, Stefan (2018):** Prekäre Beschäftigung und unsichere Haushaltslagen im Lebensverlauf: Gibt es in Deutschland ein verfestigtes Prekariat? WSI-Mitteilungen, Jg. 71, H. 4, S. 259–269.

**Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Amt für Statistik BB) (2021):** Messzahlen im Einzelhandel in Berlin von 2010 bis 2019. Ergebnisse der Konjunkturstatistik. Sonderauswertung März 2021.

**Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Amt für Statistik BB) (2020a):** Umsatz im Einzelhandel in Berlin 2018. Ergebnisse der Strukturhebung. Sonderauswertung November 2020.

**Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Amt für Statistik BB) (2020b):** Verdienststrukturerhebung. Fallzahlen, Niedriglohnquote, Bruttostundenlohn für Berlin und ausgewählte Branchen, 2014 und 2018. Sonderauswertung.

**Badura, Bernhard / Ducki, Antje / Schröder, Helmut / Klose, Joachim / Meyer, Markus (2020):** Fehlzeiten-Report 2020. Gerechtigkeit und Gesundheit. Springer VS, Sonderauswertung des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO).

**Bellmann, Lutz / Gleiser, Patrick / Kagerl, Christian / Kleifgen, Eva / Koch, Theresa / König, Corinna / Leber, Ute / Pohlen, Laura / Roth, Duncan / Schierholz, Malte / Stegmaier, Jens / Aminian, Armin (2021a):** The Impact of the Covid-19 Pandemic: Evidence from a New Establishment Survey. In: [www.iab-forum.de/en/the-impact-of-the-covid-19-pandemic-evidence-from-a-new-establishment-survey/](http://www.iab-forum.de/en/the-impact-of-the-covid-19-pandemic-evidence-from-a-new-establishment-survey/) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Bellmann, Lutz / Fitzenberger, Bernd / Gleiser, Patrick / Kagerl, Christian / Kleifgen, Eva / Koch, Theresa / König, Corinna / Leber, Ute / Pohlen, Laura / Roth, Duncan / Schierholz, Malte / Stegmaier, Jens / Aminian, Armin (2021b):** Jeder zehnte ausbildungsberechtigte Betrieb könnte im kommenden Ausbildungsjahr krisenbedingt weniger Lehrstellen besetzen. In: [www.iab-forum.de/jeder-zehnte-ausbildungsberechtigte-betrieb-koennte-im-kommenden-ausbildungsjahr-krisenbedingt-weniger-lehrstellen-besetzen/](http://www.iab-forum.de/jeder-zehnte-ausbildungsberechtigte-betrieb-koennte-im-kommenden-ausbildungsjahr-krisenbedingt-weniger-lehrstellen-besetzen/) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Bellmann, Lutz / Kagerl, Christian / Koch, Theresa / König, Corinna / Leber, Ute / Schierholz, Malte / Stegmaier, Jens / Aminian, Armin (2020):** Kurzarbeit ist nicht alles: Was Betriebe tun, um Entlassungen in der Krise zu vermeiden. In: [www.iab-forum.de/kurzarbeit-ist-nicht-alles-was-betriebe-tun-um-entlassungen-in-der-krise-zu-vermeiden/](http://www.iab-forum.de/kurzarbeit-ist-nicht-alles-was-betriebe-tun-um-entlassungen-in-der-krise-zu-vermeiden/) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Bentele, Ulrich (2021): Corona und der Einzelhandel.** »Dann wäre mein Lebenswerk brutal beendet.« 23.02.2021. In: [www.rbb24.de/wirtschaft/beitrag/2021/02/einzelhandel-mode-umsatzeinbruch-insolvenz-berlin-brandenburg-pr.html](http://www.rbb24.de/wirtschaft/beitrag/2021/02/einzelhandel-mode-umsatzeinbruch-insolvenz-berlin-brandenburg-pr.html) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Bernardi, Fabrizio / Chakhaia, Lela / Leopold, Liliya (2016):** »Sing Me a Song with Social Significance«: The (Mis)Use of Statistical Significance Testing in European Sociological Research. European Sociological Review, 37.

**Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2020):** Über Teilqualifikationen erfolgreich in den Beruf. Einstieg in den Job, Schritt für Schritt zum Abschluss.

**Böhme, Stefan / Burkert, Carola / Carstensen, Jeanette / Eigenhüller, Lutz / Hamann, Silke / Niebuhr, Annkatrin / Roth, Duncan / Sieglen, Georg / Wiethölter, Doris (2020):** Warum der coronabedingte Anstieg der Arbeitslosigkeit in manchen Regionen deutlich höher ausfällt als in anderen. In: [www.iab-forum.de/warum-der-coronabedingte-anstieg-der-arbeitslosigkeit-in-manchen-regionen-deutlich-hoehere-ausfaellt-als-in-anderen/](http://www.iab-forum.de/warum-der-coronabedingte-anstieg-der-arbeitslosigkeit-in-manchen-regionen-deutlich-hoehere-ausfaellt-als-in-anderen/) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021], Sonderauswertung.

**Bossler, Mario / Fitzenberger, Bernd / Seidlitz, Arnim (2020):** Neues zur Lohnungleichheit in Deutschland. Ifo Schnelldienst, Jg. 73, Nr. 2, S. 12.

**Brinkmann, Ullrich / Dörre, Klaus / Röbenack, Silke / Kraemer, Klaus / Speidel, Frederic (2006):** Prekäre Arbeit: Ursachen, Ausmaß, soziale Folgen und subjektive Verarbeitungsformen unsicherer Beschäftigungsverhältnisse. Friedrich-Ebert-Stiftung.

**Bundesagentur für Arbeit (BA) (2021):** Angezeigte Kurzarbeit (§ 96 SGB III) - wirtschaftsfachliche Gliederung (Monatszahlen). Deutschland, West/Ost und Länder. Zeitreihe - vorläufige Daten für Monat Januar 2021 (01.01.-25.01.2021), Datenstand 26. Januar 2021.

**Bundesagentur für Arbeit (BA) (2020):** Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008) (Quartalszahlen). Stichtag: 31. März 2020.

**Bundesagentur für Arbeit (BA) (2011):** Klassifikation der Berufe 2010 – Band 1: Systematischer und alphabetischer Teil mit Erläuterungen. Deutsche Vertriebsgesellschaft mbH.

**Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2020):** Arbeitszeitwünsche im Einzelhandel. BAuA-Arbeitszeitbefragung 2017. Sonderauswertung.



**Buss, Klaus-Peter (2020):** The Customer Journey to the Job. Ein Blitzlicht auf die Einzelhandelsausbildung in Südniedersachsen. Langfassung der Ergebnispräsentation. In: [www.sofi-goettingen.de/publikationen/publikationen-detailanzeige/pubnr/2509/](http://www.sofi-goettingen.de/publikationen/publikationen-detailanzeige/pubnr/2509/) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Buss, Klaus-Peter (2018):** Auf dem Weg in den Handel 4.0? Digitalisierung in kleinen und mittleren Handelsunternehmen. Befunde der SOFI-Erhebung im Rahmen des Projektes »DiHA 4.0 – Digitalisierung im Handel«. SOFI Arbeitspapier 2018 – 14. SOFI.

**Dengler, Katharina / Matthes, Britta / Wydra-Somaggio, Gabriele (2018):** Digitalisierung in den Bundesländern: Regionale Branchen- und Berufsstrukturen prägen die Substituierbarkeitspotenziale, IAB-Kurzbericht 22, Sonderauswertung für Berufe im Verkauf.

**Deutscher Bundestag (2019a):** Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Jessica Tatti, Susanne Fersch, Matthias W. Birkwald, weiterer Abgeordneter und der Fraktion DIE LINKE. Zeitsouveränität, Arbeitszeitflexibilisierung und Entgrenzung. Drucksache 19/11469.

**Deutscher Bundestag (2019b):** Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Susanne Fersch, Matthias W. Birkwald, Sylvia Gabelmann, weiterer Abgeordneter und der Fraktion DIE LINKE. Aktuelle Entwicklungen in der Leiharbeit. Drucksache 19/11884.

**DGB Jugend Berlin-Brandenburg (2019):** Ausbildungsreport 2019.

**Ernesti, Jens (2020):** Personalfuktuation und atypische Beschäftigung ohne Vergessen. »Anker«-Kräfte als organisationales Gedächtnis im Einzelhandel. In: Leonhard, Nina / Dimbath, Oliver / Haag, Hanna / Sebald, Gerd (Hrsg.): Organisation und Gedächtnis. Springer VS, S. 105-130.

**Faveo (2021):** Was ist ein Warenwirtschaftssystem? In: [www.faveo.com/was-ist-ein-warenwirtschaftssystem](http://www.faveo.com/was-ist-ein-warenwirtschaftssystem) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Fedorets, Alexandra / Grabka, Markus M. / Schröder, Carsten / Seebauer, Johannes (2020):** Lohnungleichheit in Deutschland sinkt. DIW-Wochenbericht Nr. 7/2020, S. 92-97.

**Felbermayr, Gabriel / Lewald, Sybille (2015):** Tarifbindung im Einzelhandel: Trends und Lohneffekte. In: Ifo-Schnellbericht 11.

**Franke, Bernhard (2013):** »1 Euro mehr für alle und ein Mindesteinkommen von 1800 Euro – Erfahrungen aus dem Einzelhandel«. Ver.di Handel Berlin-Brandenburg.

**Frese, Alfons (2020):** Amazon ist der Krisengewinner: Wie Gewerkschaften versuchen, bei dem US-Konzern Fuß zu fassen. In: [www.tagesspiegel.de/wirtschaft/amazon-ist-der-krisengewinner-wie-gewerkschaften-versuchen-bei-dem-us-konzern-fuss-zu-fassen/26711176.html](http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/amazon-ist-der-krisengewinner-wie-gewerkschaften-versuchen-bei-dem-us-konzern-fuss-zu-fassen/26711176.html) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Glock, Gina / Goluchowicz, Kerstin / Priesack, Kai / Apt, Wenke / Strach, Heike / Bovenschulte, Marc (2019):** Qualität der Arbeit, Beschäftigung und Beschäftigungsfähigkeit im Wechselspiel von Technologie, Organisation und Qualifikation. BMAS-Forschungsbericht 522/3.

**Goodson, Joel (2019):** Was ist RFID und wie wirkt es sich auf die Einzelhandelslandschaft aus? 6 Vorteile von RFID im Einzelhandel. In: [www.detego.com/retail\\_insights\\_de/retail-de/6-vorteile-von-rfid-im-einzelhandel/](http://www.detego.com/retail_insights_de/retail-de/6-vorteile-von-rfid-im-einzelhandel/) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Grabka, Markus / Braband, Carsten / Göbler, Konstantin (2020):** Beschäftigte in Minijobs sind VerliererInnen der coronabedingten Rezession. DIW Wochenbericht 45, S. 841–847.

**Grimshaw, Damian / Bosch, Gerhard / Rubery, Jill (2014):** Minimum Wages and Collective Bargaining: What Types of Pay Bargaining Can Foster Positive Pay Equity Outcomes? In: British Journal of Industrial Relations, Jg. 52, H. 3, S. 470–498.

**Gringmuth-Dallmer, Götz (2020a):** Welche Auswirkungen Corona auf den Arbeitsmarkt in der Region hat. In: [www.rbb24.de/wirtschaft/thema/2020/coronavirus/beitraege\\_neu/2020/11/kurzarbeit-unternehmen-berlin-brandenburg-arbeitslosigkeit.html](http://www.rbb24.de/wirtschaft/thema/2020/coronavirus/beitraege_neu/2020/11/kurzarbeit-unternehmen-berlin-brandenburg-arbeitslosigkeit.html) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Gringmuth-Dallmer, Götz (2020b):** Wie sich Corona auf den Ausbildungsmarkt auswirkt. In: [www.rbb24.de/wirtschaft/beitrag/2020/08/freier-ausbildungsplatz-berlin-brandenburg-bewerber.html](http://www.rbb24.de/wirtschaft/beitrag/2020/08/freier-ausbildungsplatz-berlin-brandenburg-bewerber.html) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Guddat, Linda (2020):** Omnichannel: die Zukunft des Handels. In: <https://kompetenzzentrumhandel.de/omnichannel-die-zukunft-des-handels/> [Zuletzt kontrolliert am 19.03.2021]

**Gürtzgen, Nicole / Kubis, Alexander / Kufner, Benjamin (2020):** Großbetriebe haben während des Covid-19-Shutdowns seltener als kleine Betriebe Beschäftigte entlassen. In: [www.iab-forum.de/grossbetriebe-haben-waehrend-des-covid-19-shutdowns-seltener-als-kleine-betriebe-beschaefigte-entlassen/](http://www.iab-forum.de/grossbetriebe-haben-waehrend-des-covid-19-shutdowns-seltener-als-kleine-betriebe-beschaefigte-entlassen/) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Handelsverband Deutschland (HDE) (2021):** Beschäftigungsstruktur im Einzelhandel. In: <https://einzelhandel.de/beschaefigungsstruktur> [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Handelsverband Deutschland (HDE) (2020):** Online Monitor 2020.

**Hertwig, Markus / Wirth, Carsten (2019):** Mitbestimmung ohne Mitbestimmungsrechte? Erkenntnisse aus zwei Fallstudien zum Insourcing von Onsite-Werkverträgen im Einzelhandel. Hans-Böckler-Stiftung. Study 430.

**Hertwig, Markus / Kirsch, Johannes / Wirth, Carsten (2015):** Werkverträge im Betrieb. Eine empirische Untersuchung. Hans-Böckler-Stiftung.

- Hohendanner, Christian (2020a):** Befristete Beschäftigung in Deutschland 2019. IAB Aktuelle Daten und Indikatoren.
- Hohendanner, Christian (2020b):** Geschlechtsspezifische Arbeitskräftefluktuations. Im Auftrag der Sachverständigenkommission Dritter Gleichstellungsbericht der Bundesregierung.
- Hohendanner, Christian (2019):** Immer mehr befristet Beschäftigte werden übernommen. In: [www.iab-forum.de/immer-mehr-befristet-beschaeftigte-werden-uebernommen/](http://www.iab-forum.de/immer-mehr-befristet-beschaeftigte-werden-uebernommen/) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]
- Hohendanner, Christian (2010):** Unsichere Zeiten, unsichere Verträge? IAB-Kurzbericht 14/2010.
- Holst, Gregor / Scheier, Franziska (2019):** Branchenanalyse Handel: Perspektiven und Ansatzpunkte einer arbeitsorientierten Branchenstrategie, Working Paper Forschungsförderung, No. 161, Hans-Böckler-Stiftung.
- Holst, Jens (2021):** Versicherer wollen Schutzschirm nicht verlängern. Warenkredite. In: [www.lebensmittelzeitung.net/handel/Warenkredite-Versicherer-wollen-Schutzschirm-nicht-verlaengern-151577](http://www.lebensmittelzeitung.net/handel/Warenkredite-Versicherer-wollen-Schutzschirm-nicht-verlaengern-151577) [Zuletzt geprüft am 23.03.2021]
- Holst, Jens / Tewes, Werner / Lattmann, Christian (2021):** Non-Food Discounter bauen Food aus. In: [www.lebensmittelzeitung.net/handel/Strategie-Nonfood-Discounter-bauen-Food-aus-150691?crefresh=1](http://www.lebensmittelzeitung.net/handel/Strategie-Nonfood-Discounter-bauen-Food-aus-150691?crefresh=1) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]
- Industrie- und Handelskammer Berlin (IHK Berlin) (2021):** Ausbildungsverhältnisse im Berliner Einzelhandel – jeweils zum Ende des Jahres (Stand 31.12.), hausinterne Statistik, Sonderauswertung.
- Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Berlin-Brandenburg (IAB Regional Berlin-Brandenburg) (2021):** Vorzeitige Lösungen von Ausbildungsverträgen: Lösungsquote, Sonderauswertung.
- Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) (2021):** Betriebe in der Covid-19-Krise (BeCovid-Studie), Welle 8 (18.01.–29.01.2021) und Welle 9 (08.02.–19.02.2021), Sonderauswertung.
- Jaehrling, Karen / Kalina, Thorsten (2020):** »Grey Zones« within Dependent Employment: Formal and Informal Forms of On-Call Work in Germany. In: Transfer, H. 26, N. 4, S. 447-463.
- Jaehrling, Karen / Kalina, Thorsten (2019):** Formelle und informelle Formen von Abrufarbeit in Deutschland. IAQ-Report 3.
- Kalina, Thorsten / Weinkopf, Claudia (2020a):** Niedriglohnbeschäftigung 2018 – Erstmals Rückgang, aber nicht für gering Qualifizierte und Minijobber\*innen. IAQ-Report 2020–05.
- Kalina, Thorsten / Weinkopf, Claudia (2020b):** Anteil am Niedriglohnsektor und Niedriglohnrisiko nach Branchen 2014 und 2018. Thema des Monats – Juni 2020. Sozialpolitik aktuell.
- Kläsgen, Michael (2020):** Supermarktkette Real. Ein beschämender Deal. 15. Januar 2020. [www.sueddeutsche.de/wirtschaft/real-supermarkt-pleite-1.4756209](http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/real-supermarkt-pleite-1.4756209)
- Klenner, Christina / Pfahl, Svenja / Neukirch, Sabine / Weißler-Poßberg, Dagmar (2011):** Prekarisierung im Lebenszusammenhang – Bewegung in den Geschlechterarrangements? In: WSI Mitteilungen 8, S. 416–422.
- Köhnen, Heiner / Nutzenberger, Stefanie (2020):** Digitalisierung im Handel – beteiligungsorientiert gestalten. In: Schröder, Lothar (Hrsg.): Gute Arbeit, Bund Verlag, S. 177–191.
- Kruppe, Thomas / Osiander, Christopher (2020):** Kurzarbeit in der Corona-Krise: Wer ist wie stark betroffen? In: IAB-Forum, 30. Juni 2020.
- Memarnia, Susanne (2021):** Betriebsratschef über Thalia-Buchläden: »Windige Tricks«. In: <https://taz.de/Betriebsratschef-ueber-Thalia-Buchlaeden/!5741429/> [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]
- Motakef, Mona / Bringmann, Julia / Wimbauer, Christine (2018):** Gerechtigkeitsvorstellungen im Lebenszusammenhang – Eine geschlechtersoziologische Perspektivenerweiterung am Beispiel von Für- und Selbstorgearrangements prekär Beschäftigter. In: GENDER. Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft, Nr. 3, Jg. 10, S. 101-117.
- Müller, Annete C. / Mende, Jan (2021):** Rossmann wächst robust in der Krise. In: [www.lebensmittelzeitung.net/handel/Corona-Jahr-Rossmann-waechst-robust-in-der-Krise-150273?crefresh=1](http://www.lebensmittelzeitung.net/handel/Corona-Jahr-Rossmann-waechst-robust-in-der-Krise-150273?crefresh=1) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]
- Nahrung-Genuss-Gaststätten Gewerkschaft (NGG) (2019):** Teilzeit: Mehrarbeitszuschläge einfordern. BAG fällt wichtiges Urteil für Teilzeitbeschäftigte. In: [www.ngg.net/alle-meldungen/meldungen-2019/teilzeit-mehrarbeitszuschlaege-einfordern/?cookieLevel=not-set](http://www.ngg.net/alle-meldungen/meldungen-2019/teilzeit-mehrarbeitszuschlaege-einfordern/?cookieLevel=not-set) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]
- Repp, Marilyn (2021):** Wir. Machen. Digitalisierung. Begreifbar. Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel. In: [www.uvb-online.de/de/system/files/vortrag\\_februar\\_repp\\_0.pdf](http://www.uvb-online.de/de/system/files/vortrag_februar_repp_0.pdf) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]
- Rövekamp, Marie (2017):** Warum Firmen so viele Leiharbeiter beschäftigen. [www.tagesspiegel.de/wirtschaft/von-zeit-zu-zeit-warum-firmen-so-viele-leiharbeiter-beschaeftigen/20197966.html](http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/von-zeit-zu-zeit-warum-firmen-so-viele-leiharbeiter-beschaeftigen/20197966.html) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]
- Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales (SenIAS) (Hrsg.) (2019):** Gute Arbeit in Berlin. Ergebnisse einer Beschäftigtenbefragung im Rahmen des DGB-Index Gute Arbeit 2018.
- Staab, Philipp (2014):** Macht und Herrschaft in der Servicewelt. Hamburger Edition.

**Statistik der Bundesagentur für Arbeit (Statistik der BA) (2021):** Betriebe und Beschäftigte (SvB und agB) nach ausgewählten Merkmalen am Arbeitsort. Datenstand: Februar 2021. Auftragsnummer 313297.

**Statistik der Bundesagentur für Arbeit (Statistik der BA) (2020):** Beschäftigte nach Geschlecht und Art der Beschäftigung in wirtschaftsfachlicher Gliederung (WZ 2008) am Arbeitsort (AO). Zeitreihe, Datenstand: August 2020, Auftragsnummer 305235. Aktualisierte Anfrage mit Datenstand März 2021, Auftragsnummer 314913.

**Statistik der Bundesagentur für Arbeit (Statistik der BA) (2019):** Statistik der Bundesagentur für Arbeit Bewerber und Berufsausbildungsstellen. September 2019. Land Berlin. Monatszahlen.

**Statistisches Bundesamt (Destatis) (o.D.):** Glossar – Normalarbeitsverhältnis. In: [www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Glossar/normalarbeitsverhaeltnis.html](http://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Glossar/normalarbeitsverhaeltnis.html) [Zuletzt geprüft am 12.03.2021]

**Statistisches Bundesamt (Destatis) (2020):** Verdienststrukturerhebung.

**Statistisches Bundesamt (Destatis) (2008):** Klassifikation der Wirtschaftszweige mit Erläuterungen. In: [www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/Gueter-Wirtschaftsklassifikationen/klassifikation-wz-2008.html](http://www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/Gueter-Wirtschaftsklassifikationen/klassifikation-wz-2008.html) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Steffen, Johannes (2019):** Die Entwicklung von Grundsicherung und Altersrente seit 2003. Portal Sozialpolitik. In: [www.portal-sozialpolitik.de/index.php?page=grundsicherung-altersrente-verschmelzung](http://www.portal-sozialpolitik.de/index.php?page=grundsicherung-altersrente-verschmelzung) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Tönnesmann, Jens (2020):** Beschäftigte im Einzelhandel. Helden der Arbeit. In: [www.zeit.de/2020/13/hygiene-einzelhandel-coronavirus-supermaerkte-angestellte/komplettansicht](http://www.zeit.de/2020/13/hygiene-einzelhandel-coronavirus-supermaerkte-angestellte/komplettansicht) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Tricarico, Tanja (2020):** Arbeitskampf bei Amazon: Held:innen im Streik. 29.06.2020. In: <https://taz.de/Arbeitskampf-bei-Amazon/!5693241/> [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Ver.di Fachbereich Handel (2021):** Nachhaltiger Handel statt Missbrauch der Pandemie. In: <https://handel.verdi.de/einzelhandel/++co++bf256ce0-6229-11eb-9706-001a4a160116> [Zuletzt geprüft am 28.03.2021]

**Ver.di Fachbereich Handel (2020a):** Kurzarbeitergeld auf 90% anheben! In: <https://handel.verdi.de/themen/tarifpolitik/++co++62d7e3da-6dcb-11ea-99c0-525400f67940> [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Ver.di Fachbereich Handel (2020b):** Knausern in der Krise? In: <https://handel.verdi.de/themen/corona/++co++70d17bae-8090-11ea-aa7a-001a4a160111> [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Ver.di Fachbereich Handel (Hrsg.) (2019):** Von Paketen, Menschen und »Mäusen«: ver.di Teilbranchenanalyse 2019 E-Commerce. In: <https://handel.verdi.de/einzelhandel/++co++d08c3676-30f3-11e9-b1b0-525400ff2b0e> [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Ver.di Fachbereich Handel (Hrsg.) (2017):** Verdrängungswettbewerb im Einzelhandel: Zwischen Preiskrieg, Tariffucht und Altersarmut. In: Vitols, Katrin / Schmid, Katrin / Wilke, Peter (2017): Digitalisierung, Automatisierung und Arbeit 4.0: Beschäftigungsperspektiven im norddeutschen Dienstleistungssektor, Working Paper Forschungsförderung, Nr. 32, Hans-Böckler-Stiftung.

**Vom Berge, Philipp / Beste, Jonas / Börschlein, Benjamin / Bossler, Mario / Bruckmeier, Kerstin / Gürtzgen, Nicole (2020):** Auswirkungen des gesetzlichen Mindestlohns. Stellungnahme des IAB am 19.03.2020 zur schriftlichen Anhörung der Mindestlohnkommission.

**Vom Berge, Philipp / Weber, Enzo (2017):** Beschäftigungsanpassung nach Mindestlohneinführung. Minijobs wurden teilweise umgewandelt, aber auch zulasten anderer Stellen. IAB-Kurzbericht 11.

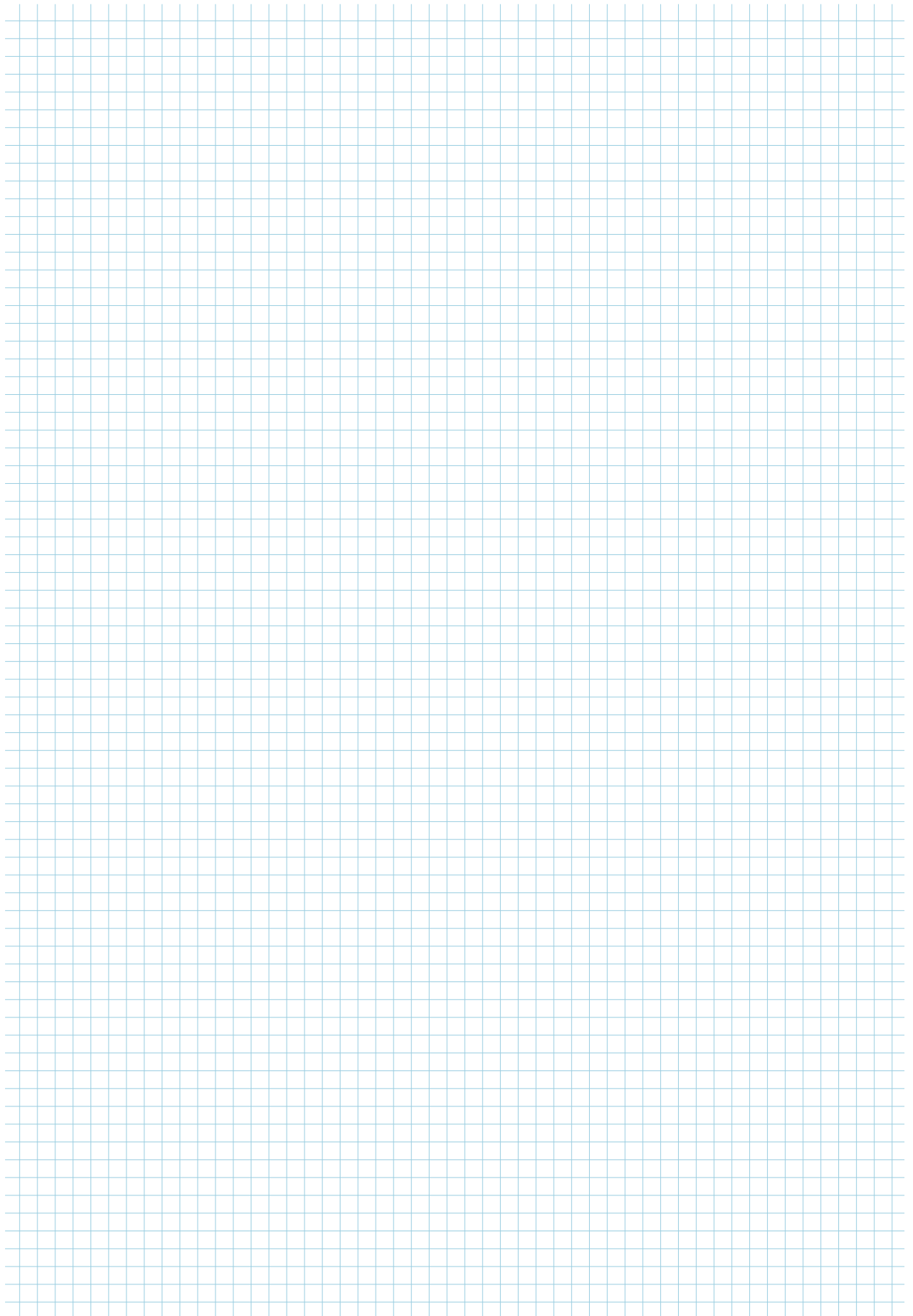
**Voss-Dahm, Dorothea (2009):** Über die Stabilität sozialer Ungleichheit im Betrieb: Verkaufsarbeit im Einzelhandel. edition sigma.

**Wedde, Peter (2020):** Gutachten. Arbeitsrechtliche Aspekte und Beschäftigtendatenschutz. In: AlgorithmWatch (Hrsg.): Dossier. Automatisierung im Personalmanagement. <https://algorithmwatch.org/de/auto-hr/> [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

**Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) (2020):** Berufe im Einzelhandel: systemrelevant, aber auch in besseren Zeiten für viele Beschäftigte nicht empfehlenswert. In: [www.lohnspiegel.de/thematische-analysen-20014-22567.htm](http://www.lohnspiegel.de/thematische-analysen-20014-22567.htm) [Zuletzt geprüft am 19.03.2021]

# NOTIZEN

A large grid of graph paper for taking notes, consisting of a 20x20 grid of small squares. The grid is light blue and occupies the majority of the page area.



Berlin, Juni 2021

**Beschäftigung im Berliner Einzelhandel.  
Ein Branchenbericht.**

Herausgeber:

  
**ArbeitGestalten**

Beratungsgesellschaft mbH, Ahlhoff  
Albrechtstraße 11a  
10117 Berlin

Telefon: 030 280 320 86  
Fax: 030 280 320 889

[www.arbeitgestaltengmbh.de](http://www.arbeitgestaltengmbh.de)  
[info@arbeitgestaltengmbh.de](mailto:info@arbeitgestaltengmbh.de)

Redaktionsschluss: März 2021.

Layout: Studio Micha Binder, [www.michabinder.de](http://www.michabinder.de)  
Fotonachweise: Vorwort: © Reto Klar, [www.archiv-klar.de](http://www.archiv-klar.de)  
Alle weiteren Fotos: © Melanie Hauke Graphics, [www.melaniehauke.de](http://www.melaniehauke.de)  
Nachweis der Icons: Lnh1/Noun Project und Humantech/the Noun Project

Die Expertise »Beschäftigung im Berliner Einzelhandel. Ein Branchenbericht.«  
wurde im Rahmen des Projektes Joboption Berlin erstellt.

Das Modellprojekt *Joboption Berlin* wird aus Mitteln der Senatsverwaltung  
für Integration, Arbeit und Soziales gefördert.



Kooperationspartner:





Das Modellprojekt *Joboption Berlin* wird aus Mitteln der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales gefördert.

Kooperationspartner

