

**Herausgeber:**

Bundesverband Großhandel,  
Außenhandel, Dienstleistungen e.V.

Am Weidendamm 1A  
10117 Berlin www.bga.de

**Ansprechpartner:**

**Antonin Finkelnburg**  
Hauptgeschäftsführer

Telefon: 030 / 590099-531  
E-Mail: digitalisierung@bga.de

## **Digitalisierung im Groß- und Außenhandel und bei unternehmensnahen Dienstleistungen vorantreiben**

Disruptive Entwicklungen erkennen, digitale  
Innovationen nutzen und  
Digitalisierungshemmnisse abbauen

### **Kernbotschaften:**

- Digitalisierung verändert die in Groß- und Außenhandel sowie bei unternehmensnahen Dienstleistungen eingesetzte Technologie, stellt Rollen und Funktionen der Wirtschaftsstufe in Frage; schafft neue wertschöpfende, datengetriebene Leistungen und erzwingt dadurch Anpassungen der Organisation und betrieblichen Praxis.
- Der BGA tritt für den Abbau von Hemmnissen ein, welche insbesondere KMU bei der Digitalisierung von Prozessen, Produkten und Geschäftsmodellen ausbremsen.
- Digitalisierung und ihre Förderung ist nicht nur der überfällige Ausbau der notwendigen digitalen Infrastruktur, sondern auch Prozessoptimierung durch Digitalisierung im Sinne der Endnutzer und -kunden auf jeder Wertschöpfungsstufe.
- Der BGA unterstützt ausdrücklich den Ausbau der zirkulären Wirtschaft.

### **Status Quo:**

Der Groß- und Außenhandel ist durch die Entwicklung und Nutzung von elektronischem Datenaustausch (EDI) seit den 1980er Jahren sowie von elektronischen Beschaffungssystemen seit den 1990er Jahren ein Pionier der datengetriebenen Wirtschaft. Gleiches gilt für den Bereich der im Bundesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen e.V. (BGA) vertretenen Dienstleistungen. Mittlerweile hat die Digitalisierung die gesamte Wertschöpfungskette erfasst und ist zum Schlüssel für wirtschaftlichen Erfolg geworden. Sie bietet Unternehmen die einzige nachhaltige Möglichkeit, global Waren und Dienstleistungen anzubieten und Lieferketten zu organisieren.

Die damit einhergehende digitale Transformation der Wirtschaft hat bereits zu massiven Veränderungen in der Machtverteilung der Akteure geführt. Aufgrund der immer dichter aufeinanderfolgenden Innovations- und Technologiezyklen sowie der Überlagerung

disruptiver Entwicklungen (etwa im Hinblick auf Digitalisierung, Demografie, Dekarbonisierung, (De-)Globalisierung) werden die Marktdynamik und der Wettbewerbsdruck künftig noch weiter steigen. Das zeigt allein die Entwicklung im B2C-Handel: Die transparenten und nicht ortsgebundenen digitalen Marktplätze haben in den vergangenen Jahren als neue Intermediäre zu einer Beschleunigung und Intensivierung des globalen Handels geführt.

Dabei begünstigen die Skalen- und Netzwerkeffekte der digitalen Plattformen die Entstehung von Monopolen bzw. von Akteuren mit großer Marktmacht – entsprechend dem „The Winner takes it all“-Modell innerhalb der digitalen Wirtschaftsordnung. Zugleich hat die Verhandlungsmacht der Kunden deutlich zugenommen, weil sie mehr Auswahl (durch digitale Plattformen) haben, Angebote vergleichen können und dadurch einen Teil der klassischen Vertriebsleistungen selbst erbringen.

Der stark mittelständisch geprägte Groß- und Außenhandel steht im Hinblick auf Geschäftskunden vor einer vergleichbaren Entwicklung wie der B2C-Handel. Gemäß dem Prinzip der schöpferischen Zerstörung befinden sich die etablierten Märkte und Geschäftsmodelle demnach permanent auf den Prüfstand – mit dem Ergebnis, dass sie perspektivisch an Bedeutung verlieren werden, sofern sie nicht selbst den digitalen Transformationsprozess erfolgreich durchlaufen haben. Doch gerade hier besteht für Unternehmen des Groß- und Außenhandels ein dringender Aufholbedarf:

So hatten vor der Corona-Pandemie rund 90 Prozent der deutschen Großhandelsunternehmen gerade einmal das Reifegradstadium der Computerisierung erreicht. Demnach ist nur jeder zehnte Marktteilnehmer einer höheren digitalen Reifegradklasse zuzuordnen – im Vergleich dazu war dieser Anteil in der Gesamtwirtschaft zu diesem Zeitpunkt doppelt so hoch.

Zudem mangelt es insbesondere bei kleinen und mittleren Unternehmen aller Wirtschaftsstufen nicht nur an personellen und zeitlichen Kapazitäten, sondern auch an zentralen Qualifikationen der Mitarbeiter. Zuletzt verfügte ein Drittel der KMU nach eigenen Angaben über keinerlei Digitalkompetenzen. Es fehlen die Fachkräfte.

Dass zahlreiche Groß- und Außenhandelsunternehmen demnach offenkundig erst am Anfang der Digitalisierung ihrer Prozesse, Produkte und Geschäftsmodelle stehen und entscheidende Digitalkompetenzen fehlen, muss mit Blick auf die beschriebenen Disruptionsfolgen alarmieren. Umso wichtiger sind verlässliche und sichere Rahmen- sowie faire Wettbewerbsbedingungen, damit insbesondere KMU im B2B-Geschäft die Herausforderungen der digitalen Transformation meistern können. Zugleich müssen Digitalisierungshemmnisse abgebaut werden, die heute insbesondere mittelständische Unternehmen ausbremsen.

Für viele der kleineren und mittelgroßen Unternehmen sind die rechtlichen Rahmenbedingungen mitunter die größten Hemmnisse. Wenn ein Unternehmen digitale Modelle ausrollen will, muss es eine

hohe Anzahl an Verträgen abschließen, die Rechtssicherheit wie Datenhoheit bestimmen. In ihrer Verhandlungsposition gegenüber zumeist großen Unternehmen herrschen hier für KMU oft die größten Hindernisse. Hier ist die Überregulierung für den Mittelstand ein sehr großes und sehr reales Problem. Dadurch, dass Großhändler oft kleinteiliger arbeiten als im Falle direkter Lieferbeziehung zwischen Hersteller und Endabnehmer, müssen Digitalisierungskosten pro Artikel auf einen kleineren Ertragswert umgelegt werden. Und das erhöht wiederum den Digitalisierungsdruck.

Für den Abbau dieser Hemmnisse und bessere Rahmenbedingungen setzt sich der BGA auf nationaler und europäischer Ebene konsequent ein. Das umfasst die sichtbare und konsequente Kommentierung und inhaltliche Begleitung von Gesetzesvorhaben und staatlichen Initiativen mit Auswirkung auf die digitale Transformation der Wirtschaft – und zwar überall dort, wo eine zukunftsweisende Entwicklung des Groß- und Außenhandels sowie der unternehmensnahen Dienstleistungen gefördert oder behindert werden könnte.

Damit ist der BGA gleichermaßen Ansprechpartner für die Politik, ein Sprachrohr der gesamten Branche und verleiht insbesondere auch mittelständischen Unternehmen eine Stimme. Zusätzlich verstehen wir uns als Anlaufpunkt für unsere Mitglieder, um Expertenwissen, eigene Erfahrungen und Best-Practice-Beispiele in Bezug auf digitale Themen, Trends und Technologien miteinander zu teilen. Das soll Großhandelsunternehmen (und wiederum insbesondere KMU) darin unterstützen, den Weg der Digitalisierung weiter zu gehen und vor allem das Tempo zu beschleunigen.

### **Handels- und Dienstleistungsunternehmen im digitalen Transformationsprozess**

Kundenfokussierung, Individualisierung sowie die Bündelung von Beratungsleistungen und Servicefunktionen sind die entscheidenden Stärken des Groß- und Außenhandels sowie unternehmensnaher Dienstleister. Diese Stärken muss die Branche künftig noch mehr in den Mittelpunkt stellen und weiter ausbauen, denn darin besteht aktuell der entscheidende Wettbewerbsvorteil gegenüber disruptiven Wettbewerbern.

Personaldienstleister erbringen Dienstleistungen, bei denen menschlicher Kontakt nur um den Preis von Qualitätsverlusten ersetzt werden kann. Insbesondere in der Zeitarbeit sind Personaldienstleister Arbeitgeber mit allen dazugehörigen Fürsorgepflichten. Die Digitalisierung von Prozessschritten, aber nicht des gesamten Dienstleistungsprozesses, ist ein Wettbewerbsvorteil der klassischen Personaldienstleister.

Mit Blick auf die beschriebenen Skalen- und Netzwerkeffekte der digitalen Plattformen sind allerdings auch hier deutliche Aufhol- und Überholprozesse zu erwarten, sofern es Unternehmen nicht gelingt, die Digitalisierung ihrer Prozesse, Produkte und Geschäftsmodelle schnellstmöglich voranzutreiben. Immerhin sind die disruptiven Wettbewerber mit Hilfe von Daten, Datenmodellen und algorithmischen

Systemen ebenfalls und immer besser in der Lage, Kundenwünsche und -bedürfnisse zu berücksichtigen.

Hinzu kommt, dass die sich überlagernden disruptiven Entwicklungen gemäß dem Prinzip der schöpferischen Zerstörung nicht nur Auswirkungen auf einzelne Unternehmen haben werden, sondern gesamte Branchen des Groß- und Außenhandels sowie unternehmensnaher Dienstleistungen erfassen könnten. Die Digitalisierung befördert durch Onlinehandel und -plattformen den direkten Vertrieb zwischen Herstellern und Kunden, was den Großhandel als traditionelle Zwischenstufe unter Druck setzen kann.

Die Herausforderung aller etablierten Unternehmen im Großhandel, Außenhandel und unternehmensnahen Dienstleistungen erfasst dabei aufgrund des Wesenskerns der Digitalisierung zunächst die Technologie. Da die Chancen und Potentiale der Digitalisierung gerade in der agilen Entwicklung und Vernetzung liegen, ist die Erneuerung der technologischen Plattform die erste Herausforderung in der Digitalisierung.

Produkte und Dienstleistungen müssen im Zuge der Vernetzung präziser und granularer als bisher datenbasiert beschrieben und konsumierbar werden: in der Aufbereitung, Optimierung und zielgruppenbezogenen Anreicherung unstrukturierter und heterogener Daten liegt eine neue, zusätzliche Kernleistung des Zwischenhandels.

Um die regulatorisch offengelegten Maschinendaten auch als Fachhändler im nationalen, europäischen oder globalen Kontext für Waren- und Dienstleistungsangebote zu nutzen, müssen die Unternehmen neue Schnittstellen entwickeln und die Datenformate lesen und übersetzen können. Dies ändert in vielen Berufsbildpositionen die Anforderungen an Tätigen in Groß- und Außenhandel und Dienstleistungsunternehmen, da Leistungsvermittlung und -erbringung im digitalen Raum zunehmen wird. Je höher der digitale Reifegrad der Kunden, umso stärker ändern sich deren Einkaufsprozesse und damit die Vertriebsprozesse und -organisation auf Seiten des Produktionsverbindungshandels, des Groß- und Fachhandels mit indirekten Gütern sowie der Dienstleistungserbringer.

Die so beschriebene konsequente Digitalisierung sämtlicher Bestandteile der Wertschöpfungskette stellt insbesondere mittelständische Unternehmen vor enorme Herausforderungen – sowohl finanziell als auch organisatorisch und im Hinblick auf die Qualifikation der Mitarbeitenden. Der BGA sieht es daher als eine zentrale Aufgabe an, gegenüber seiner Mitgliedschaft die Dimension der Veränderung vorzuzeichnen, für die disruptiven Entwicklungen zu sensibilisieren, Kontakt mit Lösungspartnern herzustellen und einen Dialog über sich verändernde unternehmerische Chancen zu fördern, damit auch traditionelle Geschäftsmodelle wissen, welche Veränderungen durch den technologischen Wandel auf sie zukommen.

Zugleich tritt der BGA für den Abbau von Hemmnissen ein, die insbesondere KMU bei der Digitalisierung von Prozessen, Produkten

und Geschäftsmodellen ausbremsen. Unternehmen müssen die Digitalisierung ihrer Prozesse, Produkte und Geschäftsmodelle aus eigenem Interesse vorantreiben, um sich gegenüber möglichen Disruptionsgefahren zu wappnen.

### **Anforderungen an eine Digitale Ordnungspolitik**

Marktmacht, die durch Leistungswettbewerb entsteht, ist in einer Marktwirtschaft grundsätzlich akzeptabel. Die Marktmacht darf aber nicht zur Monopolbildung führen und Marktteilnehmern unfaire Vorteile zulasten kleinerer Wettbewerber verschaffen. Der BGA sieht daher im europäischen Digital Markets Act (DMA) einen wichtigen Vorstoß für mehr Chancengerechtigkeit im digitalen Zeitalter. Dabei soll ein europaweit einheitlicher Rechtsrahmen für digitale Märkte sicherstellen, dass große digitale Plattformen Verhaltenspflichten zur Wahrung fairer Wettbewerbsbedingungen auferlegt bekommen und ihre Marktmacht nicht missbrauchen.

Dabei wird genau zu beobachten sein, inwieweit die bisher festgelegten Kennzahlen für Gatekeeper-Plattformen (Jahresumsatz, Marktwert, Nutzerzahlen, Zahl der gewerblichen Anbieter etc.) kontinuierlich angepasst werden müssen, damit kleinere oder neue Wettbewerber nicht benachteiligt werden. Zugleich dürfen die Chancen der Plattformwirtschaft nicht unnötig beschnitten werden. Zu diskutieren ist ferner darüber, wie die im jeweiligen Marktsegment spezifischen Besucherzahlen eines Onlineshops, die Verweildauer der Kunden und die Zahl der Käufe als Richtwerte zu gewichten sind.

Der BGA setzt sich ferner für die Reform der internationalen Unternehmensbesteuerung im Rahmen der OECD ein, die eine Mindestbesteuerung und eine faire Verteilung der Steuern für alle Unternehmenstypen und Branchen vorsieht. Zudem gehen Steuern von den Sitzstaaten der Unternehmen auf die Staaten der gewinnerzielenden Geschäftstätigkeit über. Bei dieser Neugestaltung dürfen kleine und mittlere Unternehmen nicht überfordert werden, sofern sie in den jeweiligen Anwendungsbereich fallen. Der BGA setzt sich ferner für die Reform der internationalen Unternehmensbesteuerung im Rahmen der OECD ein, die eine Mindestbesteuerung und eine faire Verteilung der Steuern für alle Unternehmenstypen und Branchen vorsieht.

### **Digitalisierung und Infrastruktur**

Damit Unternehmen schneller und umfassender in der Lage sind, die Digitalisierung ihrer Prozesse, Produkte und Geschäftsmodelle voranzutreiben, ist es darüber hinaus zwingend notwendig, dass deutschlandweit endlich eine leistungsfähige digitale Infrastruktur geschaffen wird. Der BGA begrüßt daher die Gigabitstrategie der Bundesregierung, die Ausbauziele im Glasfaser- und Mobilfunknetz bis 2025/30 definiert. An den Ergebnissen muss sich die Bundesregierung messen lassen.

Wichtig ist dabei, dass Digitalisierung und ihre Förderung nicht nur zu einem längst überfälligen Ausbau der digitalen Infrastrukturführt, sondern auch zu einer digitalen Prozessoptimierung für die Nutzer

bzw. Kunden auf jeder Stufe bedeutet. Dasselbe gilt für die Erarbeitung einer Digitalstrategie, in der jedes Ressort seine digitalisierungsspezifischen Aufgaben und Herausforderungen fixiert. Allerdings bleibt die Gefahr bestehen, dass Digitalisierungsprojekte aufgrund divergierender Interessen zwischen einzelnen Bundesministerien zerrieben werden.

Daher muss Digitalisierung dringend zur Chefsache der Bundesregierung erklärt werden und eine Koordinierungsstelle dafür Sorge tragen, dass die politischen Aktivitäten der unterschiedlichsten Ressorts in Bund, Ländern und Kommunen stärker als bislang gebündelt, aufeinander abgestimmt und konkretisiert werden. So benennt die Digitalstrategie zwar das Vorhaben der Bundesregierung, den Digitalisierungsgrad insbesondere von KMU „signifikant zu erhöhen“. Allerdings bleibt die konkrete Ausgestaltung der Maßnahmen, ihre Priorisierung und die finanzielle Mittelausstattung (im derzeit in der Ressortabstimmung befindlichen Entwurf) noch äußerst vage. Hier muss die Bundesregierung dringend nachbessern und zudem Zeiträume benennen, bis wann substantielle Fortschritte erzielt werden sollen.

Im digitalen Zeitalter müssen nicht nur Unternehmen moderner, flexibler und digitaler werden, sondern auch die staatlichen Dienstleistungen für Bürger und Unternehmen. Deutschland braucht endlich eine leistungsfähige und effiziente digitale Administration in Bund, Ländern und Kommunen. Dabei darf in unserem föderalen Aufbau die Geschwindigkeit der Modernisierung sich nicht allein nach dem Langsamsten richten. Viele administrative Verfahren wurden in den vergangenen Jahren auf digitale Gleise gesetzt. Dies gilt beispielsweise für Steuer- und Zollverfahren, doch im Vergleich mit vielen Staaten Europas hängt Deutschland weit hinterher. Zudem fehlen eine staatliche Dateneffizienz und Vernetzung. Grundsätzlich muss in Zukunft gelten: Bürger und Unternehmen sollen dem Staat keine Daten zur Verfügung stellen müssen, die dem Staat bereits vorliegen.

Digitalisierung bietet eine wichtige Chance, im föderalen Staat die Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse weiter zu verbessern und zu sichern, denn sie ist Gewähr für die zukünftige allgemeine Verfügbarkeit von Informationen, Waren, Dienstleistungen sowie von Beschäftigung, unabhängig von der geografischen Lage der sie Anbietenden oder Nutzenden.

Die Stärkung der Infrastruktur und die Förderung fairer Wettbewerbsbedingungen als staatliche Aufgabe darf sich dabei nicht nur auf den digitalen Raum beziehen, sondern muss sich ebenfalls auf die reale Welt erstrecken, beispielsweise bei der zukunftsfähigen Ausrichtung von lebenswerten Innenstädten und ländlichen Räumen sowie Klein- und Mittelzentren. Infrastruktur und Raumordnung von Innenstädten müssen verändert werden, weil monothematische, ausschließlich auf Handel ausgerichtete Fußgängerzonen, Veränderungen von Handelstypen und neue Ansprüche zur Aufenthaltsqualität an vielen Orten zu einer Unzufriedenheit mit der

Lebensqualität von Innenstädten geführt haben. Wenn neue Infrastrukturprojekte Verkehre besser und nachhaltiger regeln, neue Mischungen von Nutzungen des innerstädtischen Raumes auch für soziale und kulturelle Zwecke entstehen, dann ist das zu begrüßen.

Ebenso muss in der Schaffung von Lieferzonen auf die Bedürfnisse aller logistischen Warenströme Rücksicht genommen werden. Die Lieferung von Bestellungen muss als Normalfall des privaten und geschäftlichen Einkaufens in der Stadtplanung berücksichtigt werden – unabhängig davon, ob der Kaufakt stationär oder online erfolgt. Die Machbarkeit der kompletten Verlagerung von Warenströmen in den Untergrund wie in dem Zukunftsprojekt Cargo Sous Terrain in der Schweiz muss auch in deutschen Metropolen untersucht werden.

Es darf aber nicht das Ziel staatlichen Handelns sein, eine bestimmte Art oder einen bestimmten Ort des Handelns bewusst zu fördern und zu privilegieren. Innenstädtischer Handel steht schon immer in Konkurrenz zu Versandhandel und stationären Handelskonzepten in der Peripherie, zunehmend jetzt auch von digitalen Handelsplätzen. Solange der Wettbewerb auf einem Level Playing Field erfolgt, ist dieser wünschenswert und dient dem Verbrauchernutzen, auch wenn er zu strukturellen Veränderungen führt.

### **Anforderungen an die zirkuläre Wirtschaft**

Der BGA unterstützt ausdrücklich den Ausbau der zirkulären Wirtschaft als ein Umweltziel des Green Deal der EU und fordert ein europäisches Konzept im Umweltschutz, der bislang aus nationalen Einzelsystemen besteht, die einen Cross-Border-Handel innerhalb der EU gerade für mittelständische Unternehmen erschweren. Häufig sind Mehrfachregistrierungen und unwirtschaftliche Dokumentationspflichten erforderlich. Durch die konsequente Digitalisierung lassen sich Wertschöpfungs- und Lieferketten optimieren und transparenter gestalten. Hier muss jede Wirtschaftsstufe selbst tätig werden.

Zum Ausbau der zirkulären Wirtschaft und zur Einhaltung der Pflichten aus dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz kann die Einführung und Verbreitung eines europäischen digitalen Produktpasses in mehrfacher Hinsicht bedeutsam sein: Er würde es Herstellern, Anwendern und Entsorgern ermöglichen, einen standardisierten Datenaustausch über den kompletten Produktlebenszyklus sicherzustellen. Auf dieser Basis könnte wiederum ganzheitlich Nachhaltigkeit gemessen, rechtssicher dokumentiert und im Ergebnis eine größere Transparenz hergestellt werden.

Eine Einführung darf aber nicht zur bürokratischen Belastung europäischer Unternehmen führen. Entsprechende Regulierungen müssen vom Beginn an auch für Hersteller gelten, die Waren von Drittstaaten in den europäischen Binnenmarkt einführen bzw. für Waren und Dienstleistungen, die von Herstellern bzw. Importeuren in das Gemeinschaftsgebiet eingeführt werden.

Staatliche Kontrollmaßnahmen müssen mit dem Wachstum dieser direkten Warenströme mitwachsen. Das erfordert genügend Zöllner,

um eine entsprechend hohe Kontrolldichte und Kontrollgeschwindigkeit sicherzustellen. Auch hier kann die konsequente Digitalisierung im Zollwesen wertvolle Dienste leisten. Andernfalls werden Unternehmen und Dienstleistern immer neue Belastungen aufgebürdet, obwohl es sich hierbei um originär hoheitliche Aufgaben des Staates handelt.

Unternehmerische Dokumentationspflichten im Hinblick auf nachhaltiges Handeln und Wirtschaften müssen zweckmäßig und maßvoll sein sowie vollständig digital übermittelbar sein. Dies gilt beispielsweise für neue Anforderungen aus dem Kreislaufwirtschaftsgesetz in Hinblick auf die Behandlung von Retouren und Restmengen.

### **Anforderungen an die Politik für eine moderne, digital unterstützte Logistik**

Um die Zukunft der Mobilität einzuläuten, darf die Digitalisierung keinen Halt bei den Verkehrsträgern auf der Straße/Schiene oder Luft machen. Das Stauaufkommen hat innerhalb der letzten 15 Jahre um 20 Prozent zugenommen. Durch intelligente Verkehrslenkung kann diesem Trend entgegengewirkt werden. Die Potenziale von Digitalisierung und künstlicher Intelligenz in der Mobilität sollten somit verstärkt in den Fokus gerückt werden. Innovative Technologien und deren Regulierung zur Automatisierung und Vernetzung von Fahrzeugen, Prozessen und Diensten müssen für alle Verkehrsträger gefördert werden.

Die Digitalisierung der Verkehrslenkung und -verteilung kann für eine Entzerrung von Verkehren sorgen. Notwendig ist hierfür die Nutzung eines einheitlichen digitalen Verkehrsleitsystems. Die Verkehrsinfrastruktur muss mit der erforderlichen digitalen Technik ausgestattet werden.

Der BGA begrüßt daher, dass für den Einsatz Intelligenter Verkehrssysteme (IVS) die rechtlichen Rahmenbedingen geschaffen wurden. Doch das alleine reicht nicht, denn es benötigt ebenso intelligente Fahrzeuge, die miteinander kommunizieren können.

Die Verkehrsinfrastruktur muss mit der erforderlichen digitalen Technik ausgestattet werden. Hierzu zählt auch eine flächendeckende Mobilfunkabdeckung (5G-Standard), die für die Entwicklung und spätere Nutzung des autonomen bzw. hochautomatisierten Fahrens essentiell ist. Wichtig ist dabei, eine Harmonisierung der gesetzlichen Regelungen mit anderen europäischen Staaten, denn genauso wie der Straßenverkehr endet die Digitalisierung nicht an der Landesgrenze und kann nur länderübergreifend funktionieren.

Ebenso unterstützt der BGA den Einsatz der digitalen automatischen Kupplung (DAK) im Güterschienentransport. Die digitale Kupplung löst das jahrzehlange rein manuelle Kuppeln ab und ist somit ein wesentlicher Schritt auf dem Weg zur Digitalisierung von Güterzügen. Hier braucht es weiterhin gezielte Förderung und ausreichende Pilotprojekte.



Zu einer modernen, digital unterstützten Güterlogistik gehört auch der Bereich der elektronischen Fracht- und Lagerdokumente. Der BGA hat dazu einen Vorschlag für eine Verordnung zur Regelung von elektronischen Fracht- und Lagerdokumenten sowie eines Rechtsrahmens für elektronische Transportversicherungszertifikate vorgelegt.

### **Anforderungen an die Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik**

Die zunehmende Digitalisierung führt auch zu tiefgreifenden Veränderungen in der Arbeitswelt. Sowohl der Gesetzgeber als auch Sozial- und Betriebspartner müssen zukunftsgerichtet im Sinne der Unternehmen und ihrer Beschäftigten agieren.

Völlig unzeitgemäß erscheint vor diesem Hintergrund die kürzlich erfolgte Neuregelung der Informations- und Dokumentationspflichten von Arbeitgebern im Nachweisgesetz, namentlich das als deutscher Sonderweg neu vorgesehene Schriftformerfordernis. Auch die aktuell angekündigte Regulierung der Arbeitszeiterfassung droht einen Rückschritt in der Arbeitsorganisation zu bringen, wenn sie mit einem verengten Blick auf traditionelle Arbeitsmodelle erfolgt. Moderne Unternehmen, bei denen die positive Mitarbeiterbindung auf Grund des Fachkräftemangels ohnehin gelebte Praxis ist, dürfen nicht unter einen Generalverdacht gestellt werden.

Digitale Geschäftsmodelle sind gekennzeichnet durch sehr flexibles und individuell bestimmbares Arbeiten. Dies gilt ganz besonders für den weltweit über alle Zeitzonen hinweg vernetzten Außenhandel sowie den Großhandel mit seinem weit verbreiteten, umfänglichen Außendienst. Ein modernes Arbeitsrecht muss deshalb auch den veränderten Anforderungen der Kunden und der vielfach gelebten, durch die Beschäftigten selbst bestimmte Flexibilität von Arbeitszeit und -ort Rechnung tragen. Die aus der „analogen Zeit“ stammenden Arbeitszeitregelungen müssen an die Erfordernisse der digitalen Arbeitswelt angepasst werden.

Die Europäische Arbeitszeitrichtlinie gibt hier Spielräume, die der Gesetzgeber nutzen muss. Insbesondere mit der Einführung einer wöchentlichen anstelle einer täglichen Höchstarbeitszeit, aber auch mit Lockerungen bei den Mindestruhezeiten könnte auch in Deutschland flexibler gearbeitet und damit individuelle Bedürfnisse besser berücksichtigt werden.

Die gesetzliche Einführung virtueller Betriebsratsarbeit war ein erster wichtiger Schritt zur Digitalisierung und Anpassung an die Lebenswirklichkeit in den Unternehmen und Betriebsräten. Erforderlich wäre zudem die Möglichkeit virtueller Betriebsratswahlen. Auch die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats als solche bedürfen im Zeitalter der Digitalisierung eines Updates – die Einführung oder Aktualisierung „technischer Einrichtungen“ sollte weder blockiert noch unnötig verzögert werden können. Es könnte dafür zumindest eine „Experimentierklausel“ geschaffen werden, um Erfahrungen in der Praxis zu sammeln. Durch solche Modernisierungsschritte würde

sichergestellt, dass auch die Betriebsverfassung mit der fortschreitenden Digitalisierung Schritt hält.

Das Datenschutzrecht muss an die Herausforderungen der Digitalisierung angepasst werden, damit der Einsatz digitaler Technologien für Unternehmen rechtssicher möglich ist. Dabei ist wesentlich, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmervertreter auch weiterhin durch Betriebsvereinbarungen konkrete datenschutzrechtliche Vereinbarungen treffen können. Vor allem Betriebsvereinbarungen sollten weiterhin genutzt werden, um praxisnah die Verarbeitung personenbezogener Daten zu gestalten.

Denn schließlich wird durch die zunehmende Digitalisierung des Arbeitslebens die Bedeutung betriebsbezogener datenschutzrechtlicher Lösungen noch stärker wachsen. Besonders in Fällen, in denen es keine Arbeitnehmervertretung gibt bleibt zudem die individuelle Einwilligung der Arbeitnehmer zur Verarbeitung personenbezogener Daten für die betriebliche Praxis wichtig.

### **Anforderungen an die Bildungs- und Forschungspolitik**

Damit die digitale Transformation im Groß- und Außenhandel gelingt, ist Fachpersonal mit Digitalkenntnissen auf jedem Beschäftigungsniveau erforderlich. Die Verschlechterung der sprachlichen, mathematischen und naturwissenschaftlichen Kenntnisse steht dem diametral entgegen. Daher müssen Schulen stärker als bisher praxisbezogene Qualifikationen vermitteln. Darüber hinaus ist weiterhin eine gemeinsame Anstrengung des Bundes und der Länder unter Wahrung der Kulturhoheit nötig, um die Defizite zu beheben, die schon in den Grundschulen eklatant sind.

In der weiterführenden Schule ist eine stärkere Berücksichtigung praxisnaher Aufgaben in allen Schulformen und unter Berücksichtigung aller Wirtschaftszweige notwendig. Darüber hinaus setzt sich der BGA dafür ein, dass die Beschäftigung mit digitalen Beschaffungs- und Vertriebsmodellen, auch im Zusammenhang mit digitalen Services des Großhandels, ausreichenden Raum in den Ausbildungsordnungen, Lehrplänen, Unterrichtsmaterialien und Ausbildungsprüfungen erhält. Das übergeordnete Ziel aller Maßnahmen muss es sein, dass alle Arbeitnehmer zum Zeitpunkt des Berufseinstiegs über digitale Basiskompetenzen mit breitem Einsatzzweck verfügen und über bestmögliche digitale Fachkompetenz, wo geboten.

Wir brauchen eine funktionierende digitale Infrastruktur, schnelles Internet und digitale Lehr- und Lernkonzepte an Schulen, aber auch an Berufs- und Hochschulen, um zeitgemäßen Unterricht zu ermöglichen. Insbesondere die digitalen Kompetenzen des Lehrpersonals sind durch gezielte Weiterbildung zu verbessern.

Auch die wissenschaftliche Lehre muss ein größeres Augenmerk auf den Groß- und Außenhandel sowie die unternehmensnahen Dienstleistungen legen. Zwar beschäftigt sie sich in der Breite mit branchenspezifischen Themen, allerdings gibt es bis dato nur äußerst wenige Hochschulen mit einem eigenen Lehrstuhl für Großhandel oder entsprechend spezialisierten Studiengängen. Ergo wird die

Digitalisierung des Groß- und Außenhandels als eigenes Studien- und/oder Ausbildungsfach an den Hochschulen nicht oder auf keinen Fall in genügendem Maße erkannt. Ebenso stark unterrepräsentiert ist die industrielle Gemeinschaftsforschung im Bereich des funktionalen Großhandels und der intermediären Dienstleistungen, was im Zusammenspiel zu einer mangelnden Fokussierung auf branchenspezifische Fragestellungen führt.

Die Digitalisierung führt zu einer enormen Spreizung im Hinblick auf die nötigen Kompetenzen bei unterschiedlichen Tätigkeiten im Großhandel, Außenhandel und Dienstleistungsunternehmen. Die Branche hat daher den seit Jahrzehnten etablierten Ausbildungsberuf der Kaufleute im Groß- und Außenhandel zum Premium-Beruf „Kauffrau/Kaufmann für Groß- und Außenhandelsmanagement“ weiterentwickelt und dafür Sorge getragen, dass die besonderen Anforderungen der Branche auch im Beruf der „Kaufleute im ECommerce“ stark berücksichtigt werden. Darüber hinaus ist es sinnvoll nach zusätzlichen Wegen in der Ausbildung zu suchen, die auch gering qualifizierten Menschen den Einstieg in den Groß- und Außenhandel ermöglichen.

Angesichts der fehlenden institutionalisierten, gemeinnützigen Forschungsförderung im Großhandel war es ein zentrales Anliegen des BGA, diese Lücke im Oktober 2021 durch Gründung der Forschungsvereinigung Großhandel e.V. (ForveG) zu schließen. Seither strebt die ForveG insbesondere die finanzielle Förderung von Forschungsprojekten im Bereich der vorwettbewerblichen industriellen Gemeinschaftsforschung an. Dadurch ist es vor allem für mittelständische Unternehmen möglich, wirtschaftlichen Nutzen aus den für sie gleichermaßen zugänglichen Forschungsergebnissen zu ziehen und dadurch ihre strukturellen Nachteile auf dem Gebiet der Forschung teilweise auszugleichen.

Das stärkt im Ergebnis die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit des mittelständisch geprägten Großhandels und erhöht allgemein die Sichtbarkeit der gesamten Branche. Zusätzlich tragen die veröffentlichten Forschungsergebnisse dazu bei, dass großhandelsspezifische Themen stärker als bisher Eingang in die wissenschaftliche Lehre finden.