

Edition BANKMAGAZIN



Ludwig Hierl *Hrsg.*

Mobile Payment

Grundlagen – Strategien – Praxis

 Springer Gabler

Edition Bankmagazin

Herausgegeben von

Stefanie Burgmaier und Stefanie Hühlig
Wiesbaden, Deutschland

Ludwig Hierl
(Hrsg.)

Mobile Payment

Grundlagen – Strategien – Praxis



Springer Gabler

Herausgeber

Ludwig Hierl
DHBW Heilbronn
Heilbronn, Deutschland

Edition Bankmagazin

ISBN 978-3-658-14117-2

ISBN 978-3-658-14118-9 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-14118-9

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Das Mobiltelefon ist zwischenzeitlich zu einem zentralen Begleiter für den privaten und beruflichen Alltag geworden. Es wird routinemäßig unter anderem für soziale Interaktionen (z. B. Bild-, Nachrichten- oder Videoaustausch), als Informations- und Speichermedium sowie zur Navigation verwendet. Selbst Einkäufe in stationären Ladengeschäften werden mit zunehmendem Anteil in Form von elektronischen Bestellungen über das Mobiltelefon abgeschlossen. Lediglich eine Verifikation der zur Jahrtausendwende aufgestellten These, dass sich auch ein mobiles Bezahlen durchsetzen wird, gelang bisher nicht. Dies ist umso überraschender, weil das Mobiltelefon zahlreiche Vorteile vereint, die eigentlich den Anforderungen von modernen Konsumenten entsprechen sollten. Neben der Möglichkeit, relativ schnell und einfach sowie im Grundsatz unabhängig von Ort und Zeit einzukaufen zu können, kann insbesondere auch auf die Mitnahme einer Geldbörse mit diversen Kunden- und Bankkarten verzichtet und der abschließend durchzuführende Bezahlvorgang ohne Medienwechsel vorgenommen werden. Bislang gelang es allerdings keinem der vielfältigen Mobile Payment-Angebote, eine kritische Nutzerzahl zu erreichen beziehungsweise sich erfolgreich im Markt für Zahlungstransaktionen zu etablieren. Der Zahlungsverkehrsmarkt scheint somit einen der letzten Lebensbereiche zu bilden, der noch nicht von Mobilgeräten durchdrungen und geprägt wird. Aber woran liegt es, dass deutsche Konsumenten nicht mit dem Mobiltelefon bezahlen?

Der vorliegende Band aus der Edition BANKMAGAZIN nimmt diese zentrale Fragestellung auf und bietet in drei Teilen mit jeweils sieben Beiträgen einen umfassenden Überblick zu Grundlagen, Herausforderungen, Rahmenbedingungen, Strategien sowie Lösungsansätzen für ein mobiles Bezahlen, insbesondere am stationären Point-of-Sale. Um sowohl die Wissenschaft für die Praxis zugänglicher zu gestalten, als auch umgekehrt die Praxis in der Wissenschaft besser zu berücksichtigen, erfolgte hierzu eine integrative Verbindung von theoretischen und praktischen Erkenntnissen. Dieses Buch kann daher für Dozierende, Studierende

und Unternehmensverantwortliche gleichermaßen als Lern-, Nachschlage- und Inspirationsquelle dienen.

Im ersten Buchteil werden unter anderem die Änderungen des Handelsumfelds sowie der Wandel der Bedürfnisse, Erwartungen und Verhaltensweisen von Konsumenten aufgezeigt. Daneben werden Grundlagen beispielsweise zu bargeld-, buchgeld- und digitalgeldbezogenen Zahlungsinstrumenten vermittelt. Insgesamt steht die Beantwortung der nachfolgenden Fragestellungen im Vordergrund.

- Wie hat sich das Handelsumfeld in den vergangenen Jahren verändert?
- Welche (neuen) Bedürfnisse und Erwartungen haben Konsumenten?
- Was beeinflusst die Entscheidung, wann, wo, wie lange, was und wie viel eingekauft wird?
- Wie hat sich das Shoppingverhalten von Konsumenten verändert?
- Können und sollen mobile Bezahlssysteme das Bargeld verdrängen?
- Was sind die Motive für bare beziehungsweise unbare Zahlungsweisen?
- Wie können mobilgerätebasierte Zahlungssysteme differenziert werden?
- Wie unterscheiden sich z. B. Single-, Cross-, Multi- und Omni-Channel-Ab-satzstrategien?
- Wie ist das Mobiltelefon im Rahmen einer Customer Journey einzuordnen?
- Wird es zukünftig noch eine Kassenzone geben und wie könnte diese gestaltet sein?
- Welche Auswirkungen, Herausforderungen und strategischen Implikationen ergeben sich aus den jeweiligen Überlegungen für den Handel?

In Teil zwei des Buches erfolgt eine Fokussierung auf Mobile Payment. Neben theoretischen Grundlagen zu beispielsweise Standards, Rahmenbedingungen und Voraussetzungen zur Akzeptanz von Innovationen im Zahlungsmittelbereich werden praktische Erfahrungen zu gescheiterten, aber auch funktionalen Ansätzen in Deutschland und Großbritannien dargestellt. Zielsetzung ist die Beantwortung von zahlreichen Fragestellungen im Umfeld von Mobile Payment.

- Welche wesentlichen Standards und Technologien beziehungsweise Datenübertragungswege mit Bezug zum Mobile Payment gibt es?
- Wie funktionieren bisherige, auf Kartenmissbrauch spezialisierte Betrugserkennungssysteme?
- Was ist unter PSD2, XS2A und Instant Payment zu verstehen?
- Welche (neuen) Herausforderungen ergeben sich dadurch jeweils für Banken?
- Wie sollten nutzerfreundliche Applikationen für den Einsatz am POS gestaltet werden?

- Welche Faktoren im Umfeld des mobilen Bezahlers sind aus Konsumenten- und Händlerperspektive erfolgskritisch?
- Wie könnte ein konkretes Handlungs- und Bewertungsmodell für Mobile Payment aussehen?
- Warum sind empirische Tests trotz zum Teil mathematisch komplex anmutenden Berechnungen hinsichtlich einer praktischen Relevanz umsetzungsbe-grenzt?
- Inwiefern ist die deutsche Positionierung im internationalen Mobile Payment Technologie Readiness Index zu relativieren?
- Welche bekannten Mobile Payment-Lösungen wurden zwischenzeitlich wieder eingestellt?
- Welche Mobile Payment-Lösungen waren im Januar 2017 bei welchen Händ- lern in Deutschland tatsächlich funktional?
- Weder mit Apple Pay, noch mit der Applikation boon funktionierte in Deutsch- land im Januar 2017 ein umwegfreies Bezahlen mit Apple-Mobiltelefonen. Mit welcher Lösung gelang dies?
- Wie hoch ist derzeit bei einer realistischen Einschätzung das Marktpotenzial für Mobile Payment in Deutschland und wie dynamisch könnte sich dieses entwi- ckeln?
- Welche Mobile Payment-Lösungen gibt es in Großbritannien und welche Kon- sumenten nutzen diese in welcher Form?

Im dritten und letzten Teil des Buches erfolgt eine Fokussierung auf Praxis- beiträge zu bestehenden, zukünftig eventuell funktionalen oder im Fall von mpass auch bereits nicht mehr funktionalen Mobile Payment-Lösungen. Die wesentlichen Inhalte resultieren aus der Beantwortung der nachfolgenden Fragen.

- Warum scheiterte der auf Mobilfunkanbieter zentrierte Ansatz mpass, der mit zu den ersten und erfolgreichsten Mobile Payment-Lösungen gehörte?
- Welche Mobilitätsstrategie verfolgt das Unternehmen Payback und wie funk- tioniert die Mobile Payment-Lösung Payback Pay?
- Welche Wachstumsoptionen im Mobile Payment bestehen aus Sicht von pay- direkt, dem gemeinsamen Online-Bezahlverfahren der deutschen Banken und Sparkassen?
- Welche zentrale Handlungsempfehlung ergibt sich für deutsche Banken aus Sicht der Postbank und inwiefern wird dies in der Postbank-Finanzassistent- Applikation berücksichtigt?

- Wie funktioniert die Applikation PR Cash, die auf der Basis von Anforderungen mittelständischer Unternehmen in der betrieblichen Steuerberatungspraxis entwickelt wurde?
- Wie kann der Handel mit Hilfe von S3M („Shopping Mit Meinem Mobile“) von Scangoru zurück in die Pole Position gelangen?
- Sind die Schweden mit der Applikation Swish tatsächlich bereits in der digitalen Zukunft angekommen oder wird dabei etwas übersehen?

Zur Begrenzung des Umfangs dieses Vorworts wird auf eine zusammenfassende Darstellung der wichtigsten Ergebnisse der 21 Beiträge verzichtet. Es wird im Übrigen darauf hingewiesen, dass im Interesse eines kritischen Diskurses bewusst davon abgesehen wurde, alle Ansichten und Erkenntnisse aufeinander abzustimmen beziehungsweise zur Deckung zu bringen. Als zentrale Handlungsimplication wird den beteiligten Stakeholdern wie beispielsweise Händlern und Banken empfohlen, Mobile Payment nicht auf eine reine Zahlungsfunktionalität zu reduzieren, sondern als wesentlichen Teil einer umfassenden Mobilitäts- und Digitalisierungsstrategie anzuerkennen.

Es verbleibt, mich an dieser Stelle bei allen Autorinnen und Autoren sehr herzlich für Ihre Mitwirkung an diesem Buch zu bedanken. Ihre teils langjährige Praxiserfahrung und sehr hohe Fachexpertise haben dieses Buch aus meiner Sicht zu einer für die Leserinnen und Leser sehr informativen und impulsgebenden Lektüre geformt.

Des Weiteren möchte ich Anna Pietras und Stefanie Schwibode vom Springer Gabler Verlag sowie den Herausgebern des Bankmagazins ebenfalls sehr herzlich danken. Trotz zahlreicher Verzögerungen haben sie dieses Publikationsprojekt immer zuversichtlich und unterstützend begleitet. Neben einem Erfordernis zur Berücksichtigung aktueller Marktgegebenheiten gab es weitere Herausforderungen, die eine wiederholte, grundlegende Überarbeitung des Gesamtkonzepts erforderten. Aufgrund einer enormen Entwicklungsdynamik ist davon auszugehen, dass es zum Publikationstermin dennoch bereits wieder Inhalte gibt, die aktualisiert und ergänzt werden könnten. Im Sinne des berühmten Philosophen Karl Popper ist eben (leider) auch anzuerkennen, dass sämtliches Wissen nur als vorläufig anzusehen ist.

Stellvertretend für das Autorenteam wünsche ich allen Leserinnen und Lesern ein angenehmes und informatives Studium dieser anwendungsorientierten Fachlektüre und nehme Anmerkungen und Anregungen gerne entgegen.

Inhaltsverzeichnis

Teil 1 Grundlagen und Rahmenbedingungen

1	Handel und Konsument im Spannungsfeld der Diskontinuität . . .	3
	Ludwig Hierl	
2	Determinanten des Konsumentenverhaltens im Kaufprozess	31
	Carsten Kortum	
3	Disruption in Retail – Retail 4.0	49
	Stephan Rüschen und Daniela Wiehenbrauk	
4	Mobile Payment und Bargeld – Ergänzung oder Verdrängung? . .	67
	Oliver Letzgus	
5	Payment 4.0 unter Abgrenzung von mobilgerätebasierten Zahlungssystemen	77
	Ludwig Hierl	
6	Kassenzone der Zukunft – Anforderungen an den Handel	93
	Tobias Batschkowski	
7	Mobile Payment als Bindeglied einer No-Line Customer Journey .	129
	Ludwig Hierl	

Teil 2 Mobile Payment in Theorie und Praxis

8	Wesentliche Standards und Technologien im mobilen Zahlungsverkehr	143
	Carsten Akira Göbel	

9	Betrugserkennung im mobilen Zahlungsverkehr	155
	Ludwig Hierl und Matthias Salmon	
10	Chancen und Herausforderungen durch die PSD2 und Instant Payment	167
	Carsten Akira Göbel	
11	Integration von Bezahlkarten, Coupons und Loyalty Cards in Applikationen	179
	Felix Vollmuth	
12	Handlungs- und Bewertungsmodell zur Akzeptanz von mobilgerätebasierten Zahlungssystemen	189
	Ludwig Hierl	
13	Überblick und Praxistest zu gescheiterten und funktionalen Ansätzen in Deutschland	223
	Ludwig Hierl und Natalia Hierl	
14	Overview of Approaches in the United Kingdom	243
	Feyyat Kaymaz	
Teil 3 Anwendungen im Praxisdiskurs		
15	mpass – Erkenntnisse nach der Einstellung des Betriebs	261
	Michael Kreutmayr	
16	Payback – Der heilige Gral oder wie Smartphones den Handel revolutionieren	267
	Dominik Dommick und Philipp Reichhart	
17	paydirekt – Herausforderungen und mögliche Wachstumsoptionen für Mobile Payment in Deutschland	283
	Niklas Bartelt und Silke Finken	
18	Postbank – Das digitale Portemonnaie als zentraler Touchpoint zum Kunden	297
	Sven Siering, Nicole Jonat und Tobias Ehret	

19	PrCash – Ein innovatives Cash-Management-Tool für die Betriebs- und Steuerberaterpraxis	309
	Daniel Küttner	
20	Scangoru – oder wie Mobile an die Kasse kommt	315
	Ulrich Kipper	
21	Swish – So funktioniert Mobile Payment in Schweden	325
	Christian Werner	

Über die Autoren

Dr. Niklas Bartelt ist Geschäftsführer der im Juni 2014 gegründeten paydirekt GmbH. In dieser Funktion ist er zuständig für den Aufbau, den Betrieb und die Weiterentwicklung eines offenen, zukunftsfähigen Verfahrens für mobile Zahlungen und Zahlungen im Internet. Die paydirekt GmbH arbeitet im Auftrag der deutschen Banken und Sparkassen. Als Direktor der DZ BANK AG leitete er zuvor das Produktmanagement im Bereich Operations & Services und war damit für die Transaction-Banking-Produkte (wie Karten, in-/ausländischer Zahlungsverkehr etc.) verantwortlich. In dieser Funktion vertrat er die DZ BANK auch in zahlreichen nationalen und internationalen Gremien.

Tobias Batschkowski, B. A. studierte Wirtschaftsinformatik an der Fachhochschule Reutlingen und beschäftigte sich parallel dazu bei einem sehr großen Handelsunternehmen mit filialspezifischen Prozessen. Mit diesem Handelsunternehmen als Partner studierte er Betriebswirtschaftslehre an der DHBW Heilbronn und verlagerte seinen Tätigkeitsschwerpunkt. Am Zentralstandort ist er nun im Bereich der Informationstechnologie für Innovationen auf der Verkaufsfläche und die Entwicklung zukunftsfähiger Handelskonzepte verantwortlich. Er ist Spezialist für automatisierte Check-out-Prozesse und andere technische Innovationen innerhalb der Kassenzone.

Dominik Dommick ist Geschäftsführer der PAYBACK GmbH, die aktuell ihre Marktführerschaft als Bonusprogramm und Multi-Channel-Marketingplattform in Deutschland und weiteren Ländern stark ausbaut. Im Fokus stehen die Themen Digitalisierung und Mobilisierung. PAYBACK hat sich zum größten Mobile-Couponing- und Location-Based-Service-Anbieter entwickelt, die PAYBACK App ist mit etwa 10,5 Mio. Downloads eine der weltweit beliebtesten Shopping Apps. Bei seinem vorherigen Arbeitgeber PayPal entwickelte Dominik Dommick als CEO DACH das Endkundengeschäft für die DACH-Länder und

etablierte PayPal als sicherstes Online-Zahlungsmittel im deutschsprachigen Raum. Zuvor war er Head of International E-Marketing NIVEA bei der Beiersdorf AG.

Tobias Ehret ist seit dem Jahr 2000 für die Deutsche Postbank AG tätig. Er verantwortete von 2008 und 2013 insbesondere den strategischen Auf- und Ausbau des Online & Mobile-Vertriebs, hier zuletzt als Abteilungsdirektor E-Finance. Im Juli 2013 wurde er in das Executive Committee Direktbank berufen. Seit 2016 ist er neben seiner Aufgabe als Mitglied des Chief-Digital-Office-Management Boards als Head of Digital Experience & Innovation Management verantwortlich für das digitale Kundenerlebnis im E- und M-Payment und das konzernweite Innovationsmanagement. Zudem vertritt Tobias Ehret die Postbank im Gesellschafterausschuss der giropay GmbH.

Prof. Dr. Silke Finken ist seit 2014 Professorin für Internationales Management an der International School of Management mit den Forschungsschwerpunkten Innovation Management und Financial Services. Von 2006 bis 2010 leitete sie das Innovations- und Consulting-Management im Bereich Transaction Banking der DZ BANK AG und war danach als Abteilungsdirektorin für strategische Projekte verantwortlich. Zuvor war sie als Projektleiterin Mitglied der Financial Service Practice von Bain & Company.

Carsten Akira Göbel ist Business Development Manager bei equensWorldline. Seine Tätigkeitsschwerpunkte sind die Einführung mobiler Zahlverfahren sowie die Ausarbeitung innovativer Geschäftsmodelle im Rahmen regulatorischer Vorgaben wie PSD2. Vor seiner Zeit bei equensWorldline verantwortete er diverse Positionen im Marketing, in der Produktentwicklung und in der Unternehmensstrategie in Branchen von Touristik bis Energiedienstleistungen. Im Bereich der Finanzdienstleistungen hat er inzwischen mehr als 10 Jahre Erfahrung. Sein Studium schloss er erfolgreich im Jahr 2001 als Diplom-Kaufmann an der Ludwig-Maximilians-Universität in München ab.

Prof. Dr. Ludwig Hierl ist seit 2012 Professor an der DHBW Heilbronn und war dort u. a. als Studiengangleiter Handel tätig. Die Schwerpunkte der Forschungs-, Lehr- und Seminaraktivitäten des an der Universität Regensburg promovierten Diplom-Kaufmanns liegen insbesondere in den Bereichen Rechnungslegung, Controlling, Investition und Finanzierung sowie Managementlehre. Der ausgebildete Reserveoffizier und Trainer für technische wie kaufmännische Fach- und Führungskräfte war zuvor mehr als ein Jahrzehnt u. a. als Leiter für Finance and Controlling in einem großen Industriekonzern tätig. Er ist zudem Inhaber der Unternehmensberatung pbpd consulting.

Diplom-Betriebswirtin Natalia Hierl studierte nach ihrer Ausbildung zur Speditionskauffrau an der Fachhochschule Regensburg Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Rechnungswesen und Controlling sowie Internationale Handlungskompetenz. Während dem Studium unterstützte sie Maschinen-/Anlagenbau- sowie Automobilkonzerne bei der Businessplanung sowie im Controlling. Anschließend war sie bei Media-Saturn im Vertriebscontrolling sowie bei Infineon Technologies im Finanz- und Projektcontrolling tätig, u. a. in den Bereichen Abschlüsse, Analyse, Closing, Forecast, Konsolidierung, Reporting und Target Setting. Derzeit leitet sie das Family Office von bpbcd consulting.

Nicole Jonat ist als Product Specialist Payment im Bereich Digital Experience & Innovation im Chief Digital Office Innovationsmanagement & Payment der Deutsche Postbank AG tätig, wo sie u. a. die Projektleitung für das Mobile Payment innehat. Sie verfügt über mehr als eine Dekade Erfahrung im Zahlungsverkehr, sei es im E-/M-Commerce, im stationären Handel, auf Endkunden- und Händlerseite, sowie im Acquiring und Issuing. Seit dem erfolgreichen Abschluss ihres juristischen Studiums ist sie im Deutsche Bank/Deutsche Postbank-Konzern beschäftigt, wo ihr u. a. verantwortliche Positionen als Credit Card Compliance Specialist und Senior Risk Manager übertragen wurden.

Dr. Feyyat Kaymaz is currently working as Quality Manager-Six Sigma Black Belt at Canon Europe Ltd in the UK. His focus area is Business Process Management, Quality Management, Customer Experience and Service Excellence. In previous roles he worked several years in Germany and managed international IT and Six Sigma projects. He has broad experiences in different industries like imaging and printing, telecommunication, electronics, semiconductors and renewable energies. He received a doctorate degree in business informatics from the University of Kassel (Germany) for his Thesis "User-Anonymität in Mobile Payment Systemen" and is enthusiastic about the Mobile Payments and Mobile Services industry.

Ulrich Kipper wird angetrieben von der Vision einer Welt des komfortablen Einkaufens ohne Bargeld und Kundenkarten. Er ist Gründer und Geschäftsführer der it-werke Gruppe sowie Pionier für biometrische Hochtechnologie im Bereich Convenience. 2003 führte er das Bezahlen per Fingerspitze in Deutschland ein. 2011 starteten die ersten Applikationen zu Mobile Shopping und Mobile Payment, 2015 die Nutzung von codierten Soundfiles für die Interaktion zwischen Radio und Smartphones. Ulrich Kipper ist Inhaber mehrerer Patente und erhielt

bereits einige Auszeichnungen und Preise, u. a. den Technology Award Europe sowie als Unternehmer mit Ideen und Erfinder des Jahres.

Prof. Dr. Carsten Kortum ist Professor an der DHBW Heilbronn und dort u. a. als Studiengangleiter Food Management tätig. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Kiel promovierte er dort später im Themenbereich Corporate Social Responsibility (CSR). Von 1994 bis 2010 hat er in verschiedenen leitenden Positionen im Vertrieb und im Einkauf in einem der führenden Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels umfangreiche Fach- und Managementexpertise erworben. Carsten Kortum berät Handelsunternehmen zudem zu Themen entlang globaler Wertschöpfungsketten.

Bankkaufmann **Michael Kreutmayer** ist im Account-Bereich Financial Services Deutschland bei einem Lösungsanbieter für Banken und Payment-Dienstleister tätig und verantwortet dort digitale und hardwarebasierte Banking-Lösungen im SB- und Filialumfeld sowie für Transaktions- und Betrugserkennungslösungen im Payment-Umfeld. Zuvor war er nach langjähriger Erfahrung im Bereich mediales Business einer Bank im Key-Account-Bereich eines Herstellers für Kartenzahlungsterminals und Payment-Lösungen sowie als Omni-Channel- und Mobile-Payment-Spezialist in einem großen Mobilfunkkonzern im Bereich Digital Financial Services tätig.

Diplom-Kaufmann und Steuerberater Daniel Küttner hat an der Universität Regensburg Betriebswirtschaftslehre u. a. mit den Schwerpunkten Steuerlehre, Rechnungslegung und Wirtschaftsinformatik studiert. Nach erfolgreichem Abschluss des Berufsexamens im Jahr 2002 hat er sich als Steuerberater mit eigener Kanzlei niedergelassen. Die zunächst auf Eigenentwicklungen basierende Softwarelösung PrCash wird derzeit in seinem Auftrag in ein neu zu entwickelndes ERP-Softwareprojekt für mittelständische Filialisten integriert. Er ist mit den spezifischen Anforderungen von mittelständischen Unternehmen sehr vertraut. So hat er u. a. langjährig das Rechnungswesen und die IT bei einer der führenden Augenoptikerketten Deutschlands betreut.

Prof. Dr. Oliver Letzgun ist seit 2012 Professor für Volkswirtschaftslehre an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg am Standort Heilbronn. Seine Interessenschwerpunkte liegen auf den Bereichen Geld- und Finanzmärkte, Währung sowie Finanzwissenschaft. Vor seinem Wechsel an die Hochschule arbeitete er elf Jahre bei der Fondsgesellschaft Union Investment. Hier war er als Kapitalmarktspezialist auf der Fixed-Income-Seite des Portfoliomanagements tätig. Oliver Letzgun veröffentlichte eine Reihe von Büchern, darunter 2006

zusammen mit Jörg Warncke „Realzinsanleihen – Inflationsschutz für Rentenmarktinvestoren“.

Dr. Philipp Reichhart verantwortet seit 2015 den Bereich „Digital PoS“ bei PAYBACK und damit den Einsatz von Mobile Shopping Services entlang der mobilen Wertschöpfungskette sowie direkt am Point of Sale. Zuvor war er als Head of Strategy und Operations für den Location-Based Service Anbieter „Gettings“ der Telefónica-Deutschland-Gruppe sowie bei E-Plus in der Abteilung Strategie und Business Development tätig. Seine Dissertationsschrift an der Ludwig-Maximilians-Universität zum Thema Mobile Marketing und Location-Based Services wurde von der University of Pennsylvania mit einem Award zum Thema „Mobile Customer Behavior“ sowie mit dem ECR Award 2016 für die beste Management-Leistung für den Verbraucher zum Thema „Promotion Tracking“ ausgezeichnet.

Prof. Dr. Stephan Rüschen ist seit 2013 Professor für Lebensmittelhandel und Studiengangleiter an der DHBW Heilbronn. Zuvor war er 20 Jahre im Lebensmittelhandel tätig, v. a. bei Metro Cash & Carry in verschiedenen Verantwortlichkeiten (Einkauf Food & Nonfood, Marketing, Unternehmensentwicklung) im In- und Ausland sowie in der Tengelmann Group. Er forscht v. a. in den Bereichen Betriebsformenentwicklung, Kundenzufriedenheit, Handelsstrategie und E-Food. Stephan Rüschen studierte Betriebswirtschaft an der Friedrich-Alexander-Universität in Erlangen-Nürnberg und promovierte an der Ludwig-Maximilians-Universität in München.

Matthias Salmon ist bei einem Softwareanbieter für Banken und Zahlungsdienstleister im Bereich Financial Services tätig. Er verantwortet dort die Lösungen für Transaktionsprocessing und Betrugserkennung in den Regionen DACH sowie Ost- und Südeuropa. Zuvor war er viele Jahre in verantwortlicher Position bei einem internationalen Anbieter von Outsourcing-Services im Zahlungsverkehr sowie einem Systemanbieter für e-Ticket-Lösungen tätig. Internationale Erfahrung im Bereich Corporate Card und Corporate Travel hat er als Key Account Manager Europa bei einem weltweit tätigen Zahlungsanbieter gesammelt.

Sven Siering verantwortet als Head of Innovation Management & Payment im Chief Digital Office der Deutsche Postbank AG die Neuausrichtung des Geschäftsmodells. Darüber hinaus liegen die giropay- und Mobile-Payment-Aktivitäten der Postbank in seinem Verantwortungsbereich. Schon früh beschäftigte er sich mit mobilem Bezahlen in Deutschland, war Mitinitiator eines National Roundtable for Mobile Payment und hat diverse

Beiträge zum Thema Mobile Payment veröffentlicht. Als gefragter Experte und Redner überzeugt er mit seinen offenen und oft sehr emotional geführten Vorträgen. Sven Siering ist leidenschaftlicher Innovator und Treiber einer gelebten Innovationskultur.

Felix Vollmuth, B. A. ist bei der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) seit 2009 als Consultant im Bereich User Experience tätig und führt in dieser Position jährlich zahlreiche nationale und internationale Projekte durch. Er ist Informationsmanager und hat in seiner Laufbahn umfangreiche Erfahrung mit qualitativem User Research gewonnen. Sein besonderes Interesse gilt den Bereichen Smartphones und Web-Usability mit seinen speziellen Herausforderungen an die Gestaltung der Oberfläche und Interaktion mit dem Nutzer. U. a. hat er bereits Webseiten, Apps und Automatenysteme für Banken und Finanzprodukte getestet.

Dr. Christian Werner studierte Wirtschaftsinformatik und Betriebswirtschaftslehre an der Universität Regensburg. Nach seiner Promotion wechselte er in die Automobil-Zulieferindustrie, wo er zunächst als Referent des Vorstandes der Leoni AG tätig war. Nach einer darauffolgenden mehrjährigen Tätigkeit im internationalen Projektgeschäft, insbesondere in Afrika, Osteuropa und China, wechselte er im Jahr 2015 zu einem Premium-Automobilhersteller. Dort ist Christian Werner als Projektleiter in der Inhouse-Managementberatung u. a. für Themeninhalte nachhaltiger Firmentransformation verantwortlich.

Prof. Dr. Daniela Wiehenbrauk ist seit 2015 Studiengangleiterin und Professorin für Handelsmanagement an der DHBW Heilbronn. Zuvor arbeitete sie als Unternehmensberaterin bei Ernst & Young mit Fokus auf Handels- und Konsumgüterunternehmen. Ihre Promotion an der WHU Otto Beisheim School of Management erfolgte in Kooperation mit Metro und Procter & Gamble. In dieser Zeit forschte sie als Visiting Scholar an der Kellogg School of Management in den USA. Daniela Wiehenbrauk studierte Wirtschaftsingenieurwesen an der TU Darmstadt und Manufacturing Management an der Universität Linköping in Schweden.

Teil 1

Grundlagen und Rahmenbedingungen

Handel und Konsument im Spannungsfeld der Diskontinuität

1

Ludwig Hierl

Zusammenfassung

Über Printmedien wird bisweilen der Eindruck vermittelt, dass die Zukunft von Handelsunternehmen noch nie so unsicher und unvorhersehbar war wie aus der Perspektive der Gegenwart betrachtet. Natürlich ergeben sich durch quasi systeminhärente Wandlungen des politisch-rechtlichen, des sozio-ökonomischen und des technologisch-ökologischen Umfelds im Allgemeinen sowie der Bedürfnisse und Erwartungen von Konsumenten im Besonderen Herausforderungen, die bei einer Nichtbeachtung eine schrittweise Erosion der Wettbewerbsposition auch von vermeintlich etablierten und gegenwärtig noch erfolgreichen Unternehmen bis hin zu deren vollständiger Marktberreinigung bedingen können. Bei einer Kenntnis und Akzeptanz der geänderten Rahmenbedingungen eröffnen sich aber auch neue Chancen, die nicht nur zu einem Fortbestehen in einem hoch kompetitiven Marktumfeld, sondern auch zur Erschließung von neuen Wachstumspotenzialen beitragen können.

1.1 Begriffsabgrenzung

1.1.1 Vorbemerkung

Die Betriebswirtschaftslehre wird häufig durchaus zutreffend dafür kritisiert, dass überall dort, wo es an fest vorgegebenen Legaldefinitionen mangelt, häufig ein Wildwuchs an unterschiedlichsten Begriffen und Definitionen anzutreffen ist. Bei-

L. Hierl (✉)
DHBW Heilbronn
Heilbronn, Deutschland
E-Mail: info@bpb.de

spielhaft wird dies nachfolgend an der relativ trivial anmutenden Kennzahl „Umsatzrentabilität“ aufgezeigt. So ist bei den Vorbereitungen zur Durchführung einer vergleichenden Jahresabschlussanalyse bei dieser Kennzahl festzulegen, ob im Zähler einheitlich für alle Untersuchungsobjekte das Ergebnis der externen Gewinn- und Verlustrechnung (Jahresüberschuss beziehungsweise Jahresfehlbetrag), ein Ergebnis vor Steuern (EBT), ein Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT), ein Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA), ein (zumeist nicht zugängliches) internes Betriebsergebnis oder auch der Bilanzgewinn herangezogen werden soll. Als einziger Begriff enthält der Bilanzgewinn die zumeist vorschnell und salopp verwendete Bezeichnung „Gewinn“, kann aufgrund seiner primären Funktion als Grundlage zur Bemessung der Ausschüttung an Anteilseigner aber in der Regel auch als einziger Begriff von einer Verwendung bei der Berechnung einer Umsatzrentabilität ausgeschlossen werden. Die „Umsatzerlöse“ im Nenner sind als Ertragsposition anzusehen und dürfen daher keine Umsatzsteuer enthalten. Während dies in der Regel von Analysten noch einheitlich so gehandhabt wird, führt der Umgang mit Erlösschmälerungen wie Boni, Skonti und Rabatten bei separatem Ausweis bereits wieder zu divergierenden Berechnungen. Weiterführende Informationen zu Kennzahlen finden sich beispielsweise in Quelle [19].

1.1.2 Konsument, Kunde, Käufer und Verbraucher sowie Güter

Es wird darauf hingewiesen, dass im vorliegenden Fachbuch weder im juristischen, noch im volks- oder betriebswirtschaftlichen Sinne stringent zwischen den Begriffen Konsument, Kunde, Käufer und Verbraucher differenziert wird.

Gemäß § 13 BGB [6] ist ein **Verbraucher** eine „natürliche Person, die ein Rechtsgeschäft zu Zwecken abschließt, die überwiegend weder ihrer gewerblichen noch ihrer selbständigen beruflichen Tätigkeit zugerechnet werden können“ [6], also vornehmlich **privaten Konsumzwecken** dient. Die Bezeichnung **Kunde** oder **Käufer** schließt demgegenüber gemäß § 14 BGB auch Unternehmer, Unternehmen als juristische Personen oder rechtsfähige Personengesellschaften des privaten Rechts sowie Stiftungen, Vereine und Körperschaften des öffentlichen Rechts ein, die Waren oder Dienstleistungen zu überwiegend gewerblichen, selbständigen, satzungsgemäßen beziehungsweise dienstlichen Zwecken erwerben.

Im Vordergrund der Überlegungen in diesem Buch steht zumeist der private Konsum, die Beschaffung von Investitions- beziehungsweise Produktionsgütern durch Unternehmen bleibt daher unberücksichtigt. Weil ein Verbraucher nicht zwingend die zu privaten Zwecken gekauften Güter selbst nutzt, sondern eventuell an andere Personen zum Ge- oder Verbrauch verschenkt (z. B. an die eigenen

Kinder), wird zumeist der Begriff **Konsument** verwendet für die Zielgruppe, die es mittels Marketing zu erreichen und zu überzeugen gilt.

Entgegen der in den §§ 92, 474 BGB vorgesehenen Begrenzung auf die Bezeichnung Verbrauchsgüter, werden in der betriebswirtschaftlichen **Warentypologie** [22] körperlich vorhandene Sachgüter, die bewegt werden können, als typische Vertragsgegenstände des privaten Konsums unterteilt in die beiden Kategorien

- **Verbrauchsgüter** (wie z. B. Lebensmittel) und
- **Gebrauchsgüter** (wie z. B. Elektrogeräte, Kraftfahrzeuge, Möbel oder Textilien).

Aus vertriebsorientierter Sicht werden Fast Moving Consumer Goods (sog. Schnelldreher, hohe Abverkaufsgeschwindigkeit) sowie Slow Moving Consumer Goods (sog. Langsamdreher, geringe Wiederbeschaffungsgeschwindigkeit) unterschieden.

Neben materiellen Sachgütern können von Konsumenten auch immaterielle Güter erworben beziehungsweise kostenfrei oder kostenpflichtig in Anspruch genommen werden. Eine Differenzierung ist hier insbesondere möglich nach personenbezogenen (z. B. Arztbehandlung, Haarpflege) und sachbezogenen Dienstleistungen (z. B. Bankberatung, Reparatur eines materiellen Gutes) sowie nach Rechten (z. B. Lizenzen, gewerbliche Schutzrechte).

Darüber hinaus sind auch private Kaufverträge für immobile Sachgüter wie Grundstücke und Gebäude möglich, bedürfen zur rechtsgeschäftlichen Gültigkeit allerdings gemäß § 311 b BGB einer notariellen Beurkundung.

1.2 Unternehmerische Berücksichtigung geänderter Rahmenbedingungen

Die Basis für unternehmerischen Erfolg ist die Fähigkeit, ein Geschäftsmodell und damit insbesondere das Produkt- und Dienstleistungsangebot, die Marketing- und Vertriebsstrategien sowie die Organisations- und Prozessablaufstrukturen an ein sich stetig wandelndes Umfeld anzupassen. Unternehmen wird angeraten, mit Hilfe von Markt- und Wettbewerbs- sowie Szenario- und Sensitivitätsanalysen in regelmäßigen Abständen zu prüfen, welche betriebswirtschaftlichen Auswirkungen sich bei welchen Änderungen von mikro- und makroökonomischen Rahmenbedingungen ergeben, um frühzeitig darauf reagieren und gegebenenfalls in geeigneter Form gegensteuern zu können.

Nachfolgend werden ausgewählte Entwicklungen im Bereich politischer, rechtlicher, sozialer, wirtschaftlicher, technologischer und ökologischer Rahmenbedingungen skizziert. Dem modernen Grundprinzip einer **Customer Centricity** [25, S. 374] folgend, bei dem Konsumenten und nicht einzelne Produkte oder das Unternehmen insgesamt im Vordergrund der Überlegungen stehen, werden anschließend die Auswirkungen aus Konsumentenperspektive aufgezeigt. Entsprechend der Zielsetzung, eine tiefere thematische Auseinandersetzung anzuregen, werden abschließend **exemplarische Impulse für Handlungsimplicationen** gegeben. Der Fokus der Betrachtungen liegt dabei in Deutschland und hier insbesondere auf dem Handelsbereich. Die Ergebnisse können gegebenenfalls auch auf andere Regionen und Branchen übertragen werden.

1.2.1 Politische Rahmenbedingungen

Exemplarische Situationsbeschreibung

Die geopolitische Lage ist von Konflikten, **Krisen** und hoher Unsicherheit geprägt. In Europa sind nach den noch nicht überwundenen Wirtschafts- und Finanzsowie Euro- und Flüchtlingskrisen zwischenzeitlich weitere Krisenherde hinzugekommen, die nicht weniger als den Bestand der Europäischen Union insgesamt gefährden. Während die Auswirkungen des beschlossenen Austritts von Großbritannien aus der Europäischen Union (sog. Brexit) noch nicht abgeschätzt werden können, werden auch von anderen extremen Gruppierungen u. a. in Frankreich, den Niederlanden und in Tschechien entsprechende Exit-Überlegungen gestützt. In Deutschland gibt es diese Bestrebungen insbesondere in der Partei Alternative für Deutschland (AfD) ebenfalls, diese Meinung sollte sich aber in der im Herbst 2017 anstehenden Bundestagswahl zumindest (noch) nicht als regierungsfähig erweisen. Außerhalb Europas werden von deutschen Bürgern insbesondere die neue politische Situation nach der Präsidentenwahl in den USA (Trump), der Konflikt mit Russland (Putin), der Konflikt mit der Türkei (Erdogan) sowie die kriegerischen Auseinandersetzungen im Nahen Osten (Irak, Israel/Palästina, Syrien) als bedenklich wahrgenommen. Eine reale persönliche Bedrohung ergibt sich aus dem Umstand, dass die Anhänger des Islamischen Staats (IS) nun auch in Zentraleuropa (u. a. in Deutschland, Belgien und Frankreich) terroristische Anschläge verüben. In der Wahrnehmung bei Konsumenten weniger präsent ist der innenpolitisch in Summe noch bedrohlichere Fakt, dass in Deutschland von etwa 2 Mio. Tatverdächtigen knapp 6 Mio. Straftaten (davon etwa 40 % Diebstähle) pro Jahr begangen werden, von denen nur etwa die Hälfte aufgeklärt werden kann [40, S. 311].

Auswirkungen aus Konsumentenperspektive

Die beschriebene politische Situation trägt zur allgemeinen Verunsicherung bei. Inwiefern Konsumenten zukünftig die gerade auch für Einkaufszentren typische Ansammlung von Menschenmassen meiden oder durch solche Nachrichten das Konsumklima beeinträchtigt wird, bleibt abzuwarten.

Exemplarische Handlungsimpulse

Handelsunternehmen könnten im Bedarfsfall Investitionen für die Anpassung bestehender Sicherheitskonzepte durchführen sowie Standortentscheidungen in Krisenregionen zur Disposition stellen. Auch Entscheidungen betreffend die Lieferantenauswahl (Sourcing) könnten gegebenenfalls überdacht werden. Es könnte auch überlegt werden, in das bestehende Sortiment spezielle Angebote zu integrieren, die eine gewachsene Verunsicherung der Konsumenten berücksichtigen. Dies kann in Form von zunächst noch übertrieben anmutenden Beispielen wie Warnanlagen, Personenschutzwesten oder Panzerverglasungen für Wohnungen und Fahrzeuge in direkter Weise erfolgen. Andererseits sind aber auch Waren wie beispielsweise Badezusätze oder Dienstleistungen wie z. B. Reisen in die Berge möglich, die den Konsumenten ein behaglicheres Gefühl vermitteln und somit der Verunsicherung in indirekter Weise durch Entspannung entgegenwirken sollen.

1.2.2 Rechtliche Rahmenbedingungen

Exemplarische Situationsbeschreibung

Im Bereich des stationären und virtuellen Einzelhandels im Allgemeinen sowie im Umfeld von Mobile Payment im Besonderen gibt es einige Spezialregelungen zu beachten. Nachfolgend erfolgt einige grobe Skizzierung von wichtigen Regelungen und deren Änderungen.

Datenschutzregelungen (BDSG, TMG, TKG, EU-Datenschutz-Grundverordnung)

Die bisherigen nationalen Datenschutzregelungen basierten im Wesentlichen auf der EU-Richtlinie 2002/58/EG über die Verarbeitung personenbezogener Daten und den Schutz der Privatsphäre in der elektronischen Kommunikation vom 12.07.2002 [7]. Zweck des deutschen Bundesdatenschutzgesetzes [3] gemäß § 1 Abs. 1 BDSG ist, „den Einzelnen davor zu schützen, dass er durch den Umgang mit seinen personenbezogenen Daten in seinem Persönlichkeitsrecht beeinträchtigt wird“. Die Inhalte des zum 01.03.2007 außer Kraft getretenen Teledienstegesetz (TDG) sind in das am 26.02.2007 verabschiedete Telemediengesetz (TMG) [45]

eingeflossen. Gemäß § 1 Abs. 1 TMG gilt dieses Gesetz im Grundsatz für alle elektronischen Informations- und Kommunikationsdienste. Diensteanbieter dürfen personenbezogene Daten zur Bereitstellung von Telemedien gemäß § 12 Abs. 1 TMG nur im gesetzlich vorgegebenen Rahmen erheben und verwenden, außer der Nutzer hat explizit eingewilligt (sog. Opt-in-Verfahren). Weiterhin muss der Diensteanbieter dem Nutzer gemäß § 13 Abs. 1 TMG zu Beginn des Nutzungsvorgangs die Art, den Umfang und den Zweck der Erhebung, die Verwendung der personenbezogenen Daten sowie die vorgesehene Verarbeitung der Daten mitteilen. Zweck des Telekommunikationsgesetzes (TKG) [44] wiederum ist gemäß § 1 TKG, den Telekommunikationswettbewerb sowie die Leistungsfähigkeit der Telekommunikationsinfrastrukturen durch eine technologieneutrale Regulierung zu fördern. Die für Location Based Services relevante Verwendung von standortbezogenen Daten wird beispielsweise in § 98 TKG geregelt.

Am 27.04.2016 ist die **EU-Datenschutz-Grundverordnung** 2016/679 (DS-GVO) [9] verabschiedet worden. Im Unterschied zu EU-Richtlinien müssen EU-Verordnungen nicht in nationales Recht transferiert werden, sondern gelten nach einem Übergangszeitraum unmittelbar für alle Länder der Europäischen Union und gehen dann den jeweiligen nationalen Regelungen vor. Von einer weitgehenden Vereinheitlichung europäischen Datenschutzrechts ist daher auszugehen. Mit **Gültigkeitsdatum ab dem 25.05.2018** werden sich auch für deutsche Unternehmen einige Änderungen ergeben, die zunächst zu identifizieren und dann umzusetzen sind. Eine Mahnung von Bundeskanzlerin Merkel im Vorfeld „es mit dem Datenschutz nicht zu übertreiben“ [27], lässt bereits erahnen, dass die DS-GVO mit hoher Voraussicht bei Beratungsunternehmen und Seminaranbietern zu zusätzlichen Umsatzerlösen führen wird. Die auf 47 Seiten mit 21 Artikeln versehene EU-Richtlinie 2002/58/EG wies in Artikel 2 noch auf eine ledigliche „Achtung der Grundrechte“ hin. Die DS-GVO 2016/679 führt zunächst 173 Gründe für deren Verabschiedung an, erklärt in Artikel 1 den „Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten [...] [zum] Grundrecht“ (wodurch auch deutlich höhere Strafzahlungen bei Nichtbeachtung legitimiert werden) und benötigt dann weitere 98 Artikel auf insgesamt 88 Seiten für die inhaltliche Detaillierung. Ein Ersatz der EU-Richtlinie 2002/58/EG ist im Übrigen (zunächst) nicht vorgesehen. Bei der Begründung mit der Nr. 173 wird angeführt: „Um das Verhältnis zwischen der vorliegenden Verordnung und der Richtlinie 2002/58/EG klarzustellen, sollte die Richtlinie entsprechend geändert werden. Sobald diese Verordnung angenommen ist, sollte die Richtlinie 2002/58/EG einer Überprüfung unterzogen werden, um insbesondere die Kohärenz mit dieser Verordnung zu gewährleisten“ [9]. Wenigstens wurde das Recht auf „Vergessenwerden“ nicht vergessen. Gemäß Art. 17 Abs. 1 DS-GVO hat eine

Person „das Recht, von dem Verantwortlichen zu verlangen, dass sie betreffende personenbezogene Daten unverzüglich gelöscht werden, und der Verantwortliche ist verpflichtet, personenbezogene Daten unverzüglich zu löschen“.

- ▶ Auf nachfolgender Homepage des Bayerischen Landesamtes für Datenschutzaufsicht können Kurz-Papiere zur DS-GVO abgerufen werden:
https://www.lida.bayern.de/de/datenschutz_eu.html.

Fernabsatzverträge (sowie Verträge im elektronischen Geschäftsverkehr)

Die für den Online- und weitgehend auch für den Mobile-Handel relevanten Regelungen bezüglich der außerhalb von Geschäftsräumen geschlossenen Fernabsatzverträge sowie Verträge im elektronischen Geschäftsverkehr wurden zwischenzeitlich in das Bürgerliche Gesetzbuch eingearbeitet (vgl. §§ 312b–312j BGB [6]). Zu beachten ist auch hier, dass gemäß § 312k BGB von diesen Regelungen nur zum Vorteil eines Konsumenten abgewichen werden darf.

Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) [12]

Dieses Gesetz soll die Aufrechterhaltung eines freien Wettbewerbs zwischen Unternehmen sicherstellen. Gemäß § 48 Abs. 1 GWB sind das Bundeskartellamt, das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und die nach Landesrecht zuständigen obersten Landesbehörden die sog. Kartellbehörden. Kartellrechtlich sind insbesondere wettbewerbsbeschränkende Vereinbarungen zwischen Unternehmen (sog. Kartellverbot, vgl. § 1 GWB) sowie die missbräuchliche Ausnutzung einer marktbeherrschenden Stellung (sog. Missbrauchskontrolle, vgl. § 19 GWB) verboten. Des Weiteren sollen vom Bundeskartellamt Zusammenschlüsse untersagt werden, durch die ein wirksamer Wettbewerb erheblich behindert werden würde (sog. Fusionskontrolle, vgl. § 36 Abs. 1 GWB). Der bekannteste Fall in der jüngeren Vergangenheit ist wahrscheinlich der geplante Verkauf der etwa 450 Supermärkte von Tengelmann und Kaiser's an Edeka. Das Kartellamt untersagte zunächst den Zusammenschluss. Sigmar Gabriel als zu diesem Zeitpunkt zuständiger Bundesminister für Wirtschaft und Energie stimmte dem Zusammenschluss entgegen den Empfehlungen der Monopolkommission (zu deren Aufgaben und Mitgliedern vgl. § 44–47 GWB) auf Basis der in § 42 GWB vorgesehenen Ministererlaubnis später unter Verhängung von Auflagen zu. Daraufhin trat der Bundeskartellamt-Präsident Andreas Mundt aus Protest zurück. Im Juli 2016 setzte das Oberlandesgericht Düsseldorf die Ministererlaubnis dann wegen Befangenheit des Ministers vorübergehend außer Kraft [33]. Am Ende verständigten sich Rewe und Edeka und für „Kaiser's Tengelmann endet[e] eine Unternehmensgeschichte, die bis ins Jahr 1876 zurückreicht“ [34]. Welches Ergebnis des Kaiser's-Tengelmann-Edeka-

Rewe-Konflikts am Ende für die Verbraucher am besten gewesen wäre, konnte und kann weder ex-ante, noch ex-post zuverlässig beurteilt werden.

Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG) [11]

Gemäß § 1 UWG dient dieses Gesetz „dem Schutz der Mitbewerber, der Verbraucherinnen und Verbraucher sowie der sonstigen Marktteilnehmer vor unlauteren geschäftlichen Handlungen. Es schützt zugleich das Interesse der Allgemeinheit an einem unverfälschten Wettbewerb“. Keiner der Vertragspartner soll sich durch unfaire Maßnahmen Vorteile verschaffen können. Die aufgrund einer Kritik vonseiten der Europäischen Kommission erforderlich gewordene UWG-Novelle vom 09.12.2015 führte zu Verschiebungen in der Reihenfolge der Paragraphen sowie zu Änderungen des Wortlauts von einzelnen Vorschriften. Eine wesentliche Änderung der Rechtslage ergab sich nicht [30]. Im Anhang zu § 3 Abs. 3 UWG werden 30 Beispiele für unzulässige geschäftliche Handlungen angeführt. Gemäß Nummer 15 ist „die unwahre Angabe, der Unternehmer werde demnächst sein Geschäft aufgeben oder seine Geschäftsräume verlegen“ unzulässig, in der Praxis aber gerade bei Matratzengeschäften und Teppichhändlern häufiger zu beobachten.

Gesetz zum Schutz vor Manipulationen an digitalen Grundaufzeichnungen (neue Kassenbuchführungsrichtlinien)

Am 31.12.2016 ist die Übergangsfrist zur Aufbewahrung digitaler Unterlagen bei Bargeschäften ausgelaufen. Seit dem 01.01.2017 müssen Unterlagen, die mit elektronischen Registrierkassen, Waagen mit Registrierkassenfunktion, Taxametern oder Wegstreckenzählern erstellt worden sind, für „die Dauer der Aufbewahrungsfrist jederzeit verfügbar, unverzüglich lesbar und maschinell auswertbar aufbewahrt werden“ [4]. Des Weiteren gilt eine Einzelaufzeichnungspflicht. Dies bedeutet, dass „aufzeichnungspflichtige Geschäftsvorfälle laufend zu erfassen, einzeln festzuhalten sowie aufzuzeichnen und aufzubewahren sind, so dass sich die einzelnen Geschäftsvorfälle in ihrer Entstehung und Abwicklung verfolgen lassen können“ [4]. Weiterhin steht bereits fest, dass zum 01.01.2018 die Möglichkeit einer Kassen-Nachschau eingeführt wird. „Dies ist ein eigenständiges Verfahren zur zeitnahen Aufklärung steuererheblicher Sachverhalte u. a. im Zusammenhang mit der ordnungsgemäßen Erfassung von Geschäftsvorfällen“ [4]. Elektronische Aufzeichnungssysteme müssen außerdem ab dem 01.01.2020 über eine zu zertifizierende technische Sicherheitseinrichtung verfügen, die sich aus einem Sicherheitsmodul, einem Speichermedium und einer digitalen Schnittstelle zusammensetzt [4]. Aus der Perspektive von Mobile Payment ist es durchaus bedauerlich, dass eine Verpflichtung zur elektronischen Belegausgabe erst ab dem 01.01.2020 vorgesehen ist. Die Belegablage ist für Privatpersonen durchaus

ungewohnt und kann bei Retouren Probleme bereiten. Ein digitales, über das Mobiltelefon jederzeit zugängliches Belegsysteem wäre ein wichtiger Treiber für Mobile Payment aus Konsumentenperspektive.

Kreislaufwirtschaftsgesetz (KrWG)

Gemäß § 1 des Gesetzes zur Förderung der Kreislaufwirtschaft und Sicherung der umweltverträglichen Bewirtschaftung von Abfällen besteht der Zweck dieses Gesetzes darin, „die Kreislaufwirtschaft zur Schonung der natürlichen Ressourcen zu fördern und den Schutz von Mensch und Umwelt bei der Erzeugung und Bewirtschaftung von Abfällen sicherzustellen“ [26]. Dieses Gesetz gilt gemäß § 2 Abs. 1 KrWG für die Vermeidung, die Verwertung und die Beseitigung von Abfällen sowie die sonstigen Maßnahmen der Abfallbewirtschaftung. Jedes Unternehmen, das Erzeugnisse entwickelt, herstellt, be- oder verarbeitet oder vertreibt, trägt gemäß § 23 Abs. 1 KrWG die Produktverantwortung. Erzeugnisse sollten so gestaltet werden, dass einerseits bei Herstellung und Gebrauch die Entstehung von Abfall vermindert wird und andererseits nach dem Gebrauch sichergestellt wird, dass die entstandenen Abfälle umweltverträglich verwertet beziehungsweise beseitigt werden. In einigen Gesetzen und Verordnungen wird der Umfang der abfallwirtschaftlichen Produktverantwortung konkretisiert, wie z. B. in der Altfahrzeugverordnung (AltfahrzeugV), der Altölverordnung (AltölV), dem Batteriegesetz (BattG), dem Elektro- und Elektronikgerätegesetz (ElektroG) und der Verpackungsverordnung (VerpackV), die jeweils kosten- und barrierefrei über das Online-Gesetzesportal des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz (www.gesetze-im-internet.de) zum aktuellen Rechtsstand abgerufen und geprüft werden können.

Ladenöffnungszeiten

Im Jahr 2006 hat der Bund die Zuständigkeit für die Regelungen der Ladenöffnungszeiten auf die Bundesländer übertragen. In Baden-Württemberg beispielsweise wurden die diesbezüglichen Regelungen mit dem Gesetz über die Ladenöffnung in Baden-Württemberg (LadÖG) relativ großzügig ausgestaltet [14]. Gemäß § 3 Abs. 2 LadÖG müssen Verkaufsstellen nur an Sonn- und Feiertagen für den geschäftlichen Verkehr mit Kunden geschlossen bleiben, werktags ist im Grundsatz eine 24-stündige Öffnung zulässig. Weil nachts Konsumenten mehrheitlich weiterhin schlafen und nicht einkaufen möchten, schließen die meisten Ladengeschäfte nach individueller Festlegung dennoch zwischen 20 und 23 Uhr. Im angrenzenden Nachbarbundesland Bayern verweist das sich selbst als solches bezeichnende Zukunftsministerium auf die restriktiven Bundesregelungen der Vergangenheit und weist an, dass Ladengeschäfte aller Art sowie sonstige Verkaufsstände abgesehen von Apotheken, Tankstellen sowie Verkaufsstellen in Bahnhöfen oder Flughäfen

im Grundsatz an Sonn- und Feiertagen sowie werktags zwischen 20 Uhr und 6 Uhr geschlossen bleiben müssen [2].

Preisangabenverordnung (PAngV)

Zum Schutz der Konsumenten müssen u. a. gemäß § 1 Abs. 1 PAngV Verkaufspreise inklusive Umsatzsteuer und sonstiger Preisbestandteile als sog. Gesamtpreise ausgewiesen werden. Dabei kann auf „die Bereitschaft, über den angegebenen Preis zu verhandeln, [...] hingewiesen werden, soweit es der allgemeinen Verkehrsauffassung entspricht und Rechtsvorschriften [bei Büchern z. B. Buchpreisbindung] nicht entgegenstehen“ [36]. Gemäß § 1 Abs. 2 S. 2 PAngV ist die Höhe von gegebenenfalls zusätzlich anfallenden Fracht-, Liefer-, Versand- und sonstigen Kosten anzugeben.

Produkthaftungsgesetz (ProdHaftG)

Gemäß § 1 Abs. 1 des Gesetzes über die Haftung für fehlerhafte Produkte [13] ist der Hersteller eines Produkts verpflichtet, wenn durch den Fehler eines Produkts ein Mensch verletzt oder getötet oder eine Sache beschädigt wurde, dem Geschädigten den daraus entstehenden Schaden zu ersetzen. Die in der Praxis in Deutschland durchsetzbaren Schadenersatzansprüche erscheinen im Vergleich mit den USA allerdings fast infinitesimal gering bemessen.

Rabattgesetz, Zugabeverordnung und Gesetz über das Zugabewesen

Bis zum 23.07.2001 durften deutsche Einzelhändler bei Barzahlungen von Kunden maximal 3 % Nachlass gewähren. Größere Preisreduzierungen waren auf den Sommer- (SSV) und den Winterschlussverkauf (WSV) begrenzt. Des Weiteren waren abgesehen von wenigen Ausnahmen das Anbieten und das Gewähren von unentgeltlichen Zugaben im Geschäftsverkehr untersagt. Im Zuge einer erforderlichen Anpassung an die EU-Richtlinie 2000/31/EG über den elektronischen Geschäftsverkehr hat die Bundesregierung diese auf die 1930er-Jahre zurückgehenden legislativen Regelungen zum Rabattgesetz, zur Zugabeverordnung und zum Zugabegesetz **aufgehoben** [15, 16]. Größere Rabatte und Zugaben wären seitdem im Grundsatz möglich (vgl. § 1 Abs. 1 PAngV) und wurden zum damaligen Zeitpunkt vom Handel zum eigenen Nachteil auch befürchtet. Aus Konsumentenperspektive ist allerdings zum Teil die gegenteilige Wirkung eingetreten, viele Händler gewähren generell keine Nachlässe mehr und verweisen stattdessen auf die Möglichkeit zur Sammlung von Treuepunkten. Die Voraussetzungen für einen unternehmerischen Erfolg von Deutschlandcard, Payback & Co. wurden im Juli 2001 verabschiedet.

Verordnung über die bauliche Nutzung der Grundstücke (Baunutzungsverordnung – BauNVO) [50]

In dieser Verordnung mit derzeit noch aktuellem Rechtsstand vom 11.06.2013 wird neben allgemeinen Vorschriften für Bauflächen und Baugebiete u. a. der Ausweis von Dorf-, Misch-, Gewerbe- und Industriegebieten geregelt. Am 30.11.2016 hat die Bundesregierung einen Gesetzentwurf zur Umsetzung der Richtlinie 2014/52/EU und zur Stärkung des Zusammenlebens in der Stadt beschlossen, der nun den weiteren Gesetzgebungsprozess durchläuft. Vorgesehen ist, eine neue Baugebietskategorie für urbane Gebiete in die Baunutzungsverordnung aufzunehmen und u. a. Erleichterungen für den erforderlichen Wohnungsneubau in Ballungsgebieten zu schaffen [5].

Auswirkungen aus Konsumentenperspektive

Die zum Schutz der Verbraucher gedachten Datenschutzregelungen sind in manchen Bereichen eventuell zu restriktiv geregelt und behindern die Ausgestaltung moderner Nutzungskonzeptionen durch hohe Barrieren selbst für den Fall, dass der Konsument seine Zustimmung dafür erteilen würde.

Die BauNVO kann eventuell einen höheren Beitrag zur Begrenzung der Erhöhung von Wohnungsmieten leisten als die vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz vorgesehene Mietpreisbremse. Sie ist daher aus Konsumentenperspektive grundsätzlich ebenso begrüßenswert wie die Aufrechterhaltung der dem Verbraucherschutz dienenden Regelungen des GWB, des UWG, des ProdHaftG und der PAngV. Das Kreislaufwirtschaftsgesetz berücksichtigt die zunehmende Bedeutung der ökologischen Rahmenbedingungen.

Mit der Aufhebung des Rabattgesetzes, der Zugabeverordnung und des Gesetzes über das Zugabewesen haben Verbraucher wahrscheinlich höhere Erwartungen verbunden. Kulturelle Divergenzen in der Fertigkeit des Feilschens (Preisverhandlungsführung) zwischen deutschen und orientalischen Konsumenten sind aber wohl nicht so einfach abzuschaffen wie Gesetze. Andererseits scheint hierzulande das Preisniveau für die privaten Konsumausgaben im europäischen Vergleich auch relativ günstig zu sein. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes für das Jahr 2015 lag der deutsche Wert 0,2 % unterhalb des Durchschnittsergebnisses der 28 EU-Mitgliedstaaten [38]. Die Ladenöffnungszeiten berücksichtigen den zunehmenden gesellschaftlichen Flexibilisierungstrend nur zum Teil und könnten noch als zu restriktiv wahrgenommen werden.

Exemplarische Handlungsimpulse

In diesem Beitrag wird insgesamt bewusst versucht, Unternehmen keine Handlungsimplicationen vorzugeben, die umgesetzt werden sollten, sondern lediglich

Impulse in Form eines Möglichkeitsraumes aufzuzeigen. Bei der neuen EU-Datenschutz-Grundverordnung sowie den neuen Kassenbuchführungsrichtlinien kann allerdings der Hinweis nicht unterbleiben, dass Unternehmen sich, sofern noch nicht geschehen, möglichst zügig damit auseinandersetzen sollten.

Eine Flexibilisierung der werktäglichen Ladenöffnungszeiten zumindest bis 22 Uhr könnte helfen, die geänderten sozialen Rahmenbedingungen (vgl. Abschn. 1.2.3) besser zu berücksichtigen. Bei Handelsunternehmen wären diesbezüglich zunächst Kosten-Nutzen-Überlegungen abzuwägen und anschließend bei einer regional fehlenden Liberalisierung gegebenenfalls auf politische Entscheidungsträger einzuwirken.

Deutsche Konsumenten scheinen kulturell bedingt Preisverhandlungen zu meiden und gegebenenfalls (unter Vorgabe anderer Begründungen) einen Kaufvorgang lieber abzubrechen. Das Verkaufspersonal könnte Wagemutige (diese sind vergleichbar mit scheuen Rehen) nun zurechtweisen und belehren, dass Preisnachlässe nicht möglich sind (die Rehe verschwinden dann in den Wald). Eventuell vorteilhafter wäre es, diese verbale Herausforderung anzunehmen, dem Konsumenten Verständnis entgegenzubringen, selbst aber wiederum Verständnis einzufordern, noch einmal einen Belegkanon an vor allem emotionalen und nur vereinzelt faktenorientierten Argumenten anzuführen und dabei insgesamt auf eine gute Atmosphäre zu achten. Die Zielsetzung wäre, dass Konsumenten sich wohl fühlen und nicht weniger gelingt, als den Konsumenten gegenüber „to fulfil a desire and to obtain pleasure in life“ [25, S. 266].

1.2.3 Soziale Rahmenbedingungen

Exemplarische Situationsbeschreibung

Wie auch andere westliche Industrienationen befindet sich Deutschland bereits mitten in einem demografischen sowie strukturellen Bevölkerungswandel ([39–41, 43] sowie Abb. 1.1). Die Anzahl an Geburten hat sich auf einem relativ geringen, zur Reproduktion nicht ausreichenden Niveau stabilisiert. Die Bevölkerung im typischen Ausbildungsalter (18–21 Jahre) ist bereits deutlich zurückgegangen. Die zunehmende Lebenserwartung in Verbindung mit geburtenstarken Jahrgängen führt dazu, dass die Bevölkerung im typischen Rentenalter (> 65 Jahre) bereits deutlich angewachsen ist. Der Anstieg der älteren Bevölkerungskohorte wird auch bei einer gleichbleibenden Pflegeeintrittswahrscheinlichkeit zu einer weiteren Zunahme der Anzahl an Pflegefällen führen. Sofern die durch die Zunahme der Lebenserwartung gewonnene Lebenszeit nicht in Gesundheit, sondern in Pflege verbracht wird, wird die Zunahme der Anzahl an Pflegefällen dadurch weite-