

Josephine Assmus

# Zukunft des Einzelhandels: Digitalisierung als Treiber – Weiterbildung und Mitbestim- mung als Antworten

Policy Brief Institut Arbeit und Wirtschaft | Dezember 2025



**FORSCHUNG  
& TRANSFER**

# 1 Der Einzelhandel in Bremen: Eine heterogene Branche im Umbruch

Der Einzelhandel befindet sich in einem umfassenden Strukturwandel, der durch tiefgreifende technologische, demografische und ökonomische Veränderungen geprägt ist. Parallel dazu führen veränderte Konsummuster, zunehmende Marktvolatilität und eine Erosion der Tarifbindung zu erheblichen Anpassungsanforderungen für Beschäftigte und Betriebe. Die Corona-Pandemie hat einerseits die Systemrelevanz von Teilbereichen des stationären Einzelhandels, wie dem Lebensmittelverkauf, unterstrichen. Andererseits hat sie bereits eingeleitete Trends, wie Leerstand in den Innenstädten und eine Zunahme des Online-Handels, beschleunigt.

Im Jahr 2024 waren im Land Bremen 19.934 Menschen im Einzelhandel sozialversichert beschäftigt. Hinzu kommen 7.669 geringfügig Beschäftigte, sodass sich das gesamte Beschäftigungsvolumen der Branche auf 27.603 Personen beläuft. Damit zählt der Einzelhandel zu den Wirtschaftszweigen (WZ) mit den meisten sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Land Bremen. Der Einzelhandel ist als Branche durch eine ausgeprägte Heterogenität hinsichtlich Betriebsgrößen, Beschäftigungsformen und Branchensegmenten gekennzeichnet. Die höchste Konzentration sozialversicherungspflichtig Beschäftigter findet sich in den Branchensegmenten, die zum einen Supermärkte und Kaufhäuser (WZ 47.1, 35 %)¹ und zum anderen Geschäfte des städtischen Einzelhandels, beispielsweise in den Bereichen Bekleidung, Schuhe und Drogerieartikel (WZ 47.7, 30 %), umfassen. Zugleich ist der Einzelhandel durch hohe Teilzeitquoten (51 %), einen überdurchschnittlichen Frauenanteil (65 %) sowie prekäre Arbeitsverhältnisse geprägt.

Vor diesem Hintergrund bietet die dem Policy Brief zugrunde liegende Untersuchung eine Bestandsanalyse zur Branchenentwicklung des Einzelhandels in Bremen sowie zu den Auswirkungen der Transformationstrends. Am Beispiel des Landes Bremen wurden die Auswirkungen von Digitalisierung, demografischem Wandel und Fachkräftemangel auf die Beschäftigtenstruktur, Arbeitsprozesse und Qualifikationsanforderungen im Einzelhandel analysiert.

## 2 Methodik

Der Branchenbericht stützt sich empirisch auf zwei Säulen: Zum einen auf Sekundärstatistiken der Bundesagentur für Arbeit (BA), der Ausbildungsstatistik des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) und der Beschäftigtenbefragung „Koordinaten der Arbeit“ der Arbeitnehmerkammer Bremen. Zum anderen auf qualitative Interviews. Neben einem ersten empirischen Überblick durch die Daten der BA ermöglichen die halbstrukturierten Leitfadeninterviews eine spezifischere Datenerhebung zu den Interessen der beteiligten Akteur\*innen. Dabei war der Leitfaden, um die folgenden Kernfragen herum strukturiert: Welche Tätigkeiten könnten im Einzelhandel perspektivisch substituiert werden? Wo verändern sich die verbleibenden Arbeitsprozesse durch Digitalisierung? Welche Qualifikations- und Kompetenzbedarfe werden durch diese Veränderungen auf die Beschäftigten zukommen? Es wurden Interviews mit den folgenden Personengruppen geführt: Betriebsrät\*innen, Gewerkschaftsvertreter\*innen, Vertreter\*innen der Arbeitgeber\*innen-Seite sowie Praktiker\*innen aus dem Qualifizierungsbereich.

## 3 Ergebnisse der Studie

Die Beschäftigtenentwicklung im Bremer Einzelhandel zeigt deutliche strukturelle und transformative Herausforderungen. Seit 2020 sank die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nur leicht (–3 %-Punkte), zugleich verstärkte sich der Trend zur Teilzeitbeschäftigung deutlich. Besonders betroffen sind

---

¹ Dieser Policy Brief orientiert sich an der Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008, des Statistischen Bundesamts. Hier bezieht sich der Kode 47 auf Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen). Die Prozentzahlen beziehen sich auf den Anteil der jeweiligen Untergruppe im Wirtschaftszweig 47.

Frauen: Zwischen 2018 und 2023 ging ihre Vollzeitbeschäftigung um 16,6 % zurück, während sie bei Männern leicht stieg (+ 2,7 %). Der hohe Teilzeitanteil unter den Frauen verschlechtert ihre Aufstiegs- und Einkommensperspektiven.

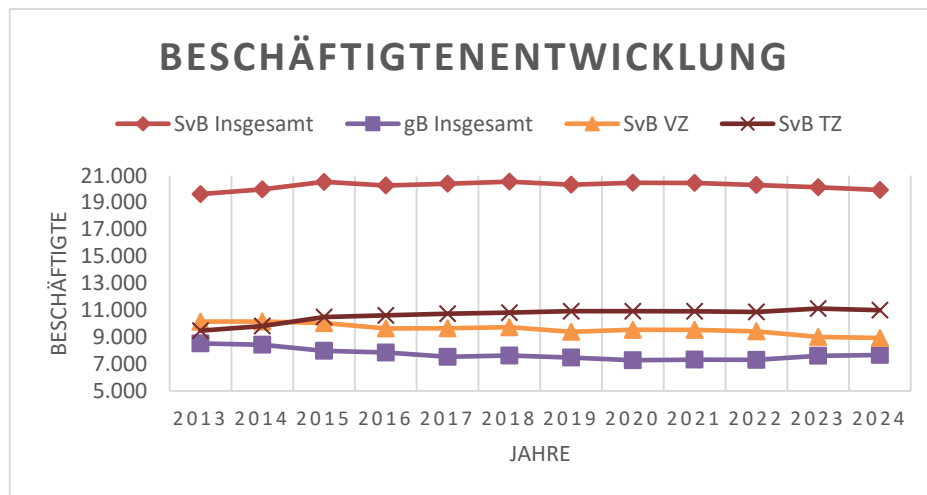


Abbildung 1: Beschäftigtenentwicklung im Land Bremen, sozialversichert Beschäftigte (SvB) (Vollzeit (VZ) & Teilzeit (TZ)) und geringfügig Beschäftigte (gB) (Daten Bundesagentur für Arbeit, WZ 47: Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)).

Der Einzelhandel gilt in Bremen als eine beschäftigungsstarke Fachkräftebranche, dennoch bestehen Herausforderungen bei der Ausbildungsentwicklung. So verfügten im Jahr 2024 60 % der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten über einen anerkannten Berufsabschluss und 7 % über einen akademischen Abschluss. Die Zahl der Absolvent\*innen der Ausbildung zur Kauffrau/-mann im Einzelhandel sank jedoch von 177 (2021) auf 138 (2023). Dies erschwert angesichts des demografischen Wandels die Fachkräftesicherung und stellt Arbeitgeber\*innen im Kontext des steigenden Fach- und Arbeitskräftemangels vor Herausforderungen.

Der Wandel vollzieht sich zudem in einem von prekären Bedingungen geprägten Arbeitsumfeld: niedrige Löhne, unsichere Beschäftigung, kurzfristige Dienstpläne und begrenzte Aufstiegschancen. Mit durchschnittlich 2.942 Euro Bruttomonatsverdienst für Vollzeitbeschäftigte liegen Beschäftigte im Einzelhandel deutlich unter dem Bremer Durchschnitt (3.942 Euro). Die Tarifbindung erodiert seit den 2000er Jahren; bundesweit sank die Zahl der tarifgebundenen Betriebe zwischen 2014 und 2023 von 26,6 % auf 17,7 %. Besonders für Frauen erschwert es die Kombination aus Teilzeitarbeit und Tarifflicht zunehmend, einen existenzsichernden Arbeitsplatz im Einzelhandel zu finden.

Besonders die digitale Transformation verstärkt die bestehenden Herausforderungen. Automatisierung und digitale Assistenzsysteme verändern Tätigkeitsprofile und können körperlich entlasten, führen aber zugleich zu höherem kognitivem und zeitlichem Druck. Während einfache Hilfstätigkeiten eher zunehmen, bleibt qualifizierte Beratung besonders im Fachhandel wichtig. Digitale Technologien eröffnen Chancen – etwa längere Erwerbsbeteiligung – bergen aber auch Risiken wie Überforderung, Produktivitätsdruck und Arbeitsplatzverluste. Der Online-Handel erreichte nach dem pandemiebedingten Wachstum zuletzt einen stabilen Anteil von rund 13 %, in einzelnen Segmenten wie Bekleidung (41,8 %) jedoch deutlich mehr. Folglich trifft der Konkurrenzdruck durch den Online-Handel nicht alle Bereiche gleichermaßen. Die Herausforderungen für Arbeitgeber\*innen orientieren sich beispielsweise auch an Fragen der Kundenansprache und (besonders im inhabergeführten Einzelhandel) der Betriebsnachfolge.

Qualifizierung spielt für die Bewältigung der Transformation eine zentrale Rolle, wird in der Praxis jedoch häufig nur kurzfristig und tätigkeitsbezogen genutzt. Weiterbildung findet meist innerbetrieblich und stark auf konkrete Aufgaben zugeschnitten statt, was den Kompetenztransfer erschwert. Eine Bereitstellung von

Selbstlernplattformen reicht angesichts der tiefgreifenden Veränderungen nicht aus. Notwendig sind strategisch angelegte Qualifizierungs- und Personalentwicklungsprogramme, die technologischen Wandel mit gleichstellungspolitischen und tariflichen Maßnahmen verbinden.

## 4 Maßnahmen und Empfehlungen für Zielgruppen

Für eine sozialverträgliche Transformation braucht es stärkere Mitbestimmung, gezielte Qualifizierungsstrategien und eine gestärkte Tarifbindung. Nur so lassen sich Beschäftigungsperspektiven und Teilhabechancen – insbesondere für Frauen – im digitalisierten Einzelhandel und in Zeiten des demographischen Wandels langfristig sichern.

### **Mitbestimmung**

Die aktive Einbindung der Beschäftigten ist zentral für den Erfolg der Transformation. Dafür braucht es erweiterte rechtliche Rahmenbedingungen:

- Reform des Betriebsverfassungsgesetzes zur Stärkung von Mitbestimmungsrechten bei Digitalisierung, Qualifizierung und Beschäftigungssicherung.
- Frühzeitige Beteiligungsrechte bei der Einführung digitaler Technologien zur Gestaltung von Arbeits- und Belastungsschutz.
- Ausbau von Schulungs- und Beratungsangeboten für Betriebsräte, insbesondere in KMUs.

### **Qualifizierung**

Qualifizierung ist der zentrale Schlüssel für Beschäftigungssicherung, berufliche Entwicklung sowie Gleichstellung im Wandel und darf nicht auf kurzfristige Schulungen reduziert bleiben. Erforderlich sind:

- Ein individuelles Recht auf Weiterbildung.
- Unterstützungsstrukturen für Beratung und Zugang zu Weiterbildung – gerade in Transformationsphasen.
- Förderung von regionalen Netzwerken und Plattformen, um Weiterbildungsträger, Betriebe und Beschäftigte besser zu vernetzen.
- Gleichstellungspolitischer Fokus von Qualifizierungsmaßnahmen durch flexible Lernformate, Betreuung und gezielte Ansprache von Frauen.

### **Fachkräftesicherung**

Die Sicherung von Fachkräften erfordert attraktivere Arbeits- und Ausbildungsbedingungen sowie neue Wege der Personalentwicklung:

- Eine Erhöhung der Tarifbindung sowie eine Perspektive in Richtung Allgemeinverbindlichkeit.
- Modernisierung der Ausbildungsinhalte, bessere Vergütung und klarer definierte Weiterbildungspfade.
- Strategien zur Integration älterer Beschäftigter und Quereinsteiger\*innen, unterstützt durch angepasste Tätigkeitsprofile und digitale Assistenzsysteme.

## 5 Literaturhinweise

Assmus, Josephine (2025): Handel im Umbruch: Transformation, Beschäftigung und Qualifizierung im Bremer Einzelhandel, Arbeitnehmerkammer Bremen (Hrsg.), Reihe Arbeit und Wirtschaft in Bremen/52/2025, Arbeitnehmerkammer Bremen, Institut Arbeit und Wirtschaft.

Link zum Download: [https://www.arbeitnehmerkammer.de/fileadmin/user\\_upload/Downloads/Politik/Arbeitsmarkt/iaw\\_ARBEIT\\_UND\\_WIRTSCHAFT\\_IN\\_BREMEN\\_Ausgabe\\_52\\_Oktober\\_2025.pdf](https://www.arbeitnehmerkammer.de/fileadmin/user_upload/Downloads/Politik/Arbeitsmarkt/iaw_ARBEIT_UND_WIRTSCHAFT_IN_BREMEN_Ausgabe_52_Oktober_2025.pdf)