



Tanja Korzer, Silke Weidner

# Welche Chancen sind mit smarten Handelskonzepten für die Stadt verbunden?



Spätestens mit der Suburbanisierung des Handels und der damit einhergehenden Entstehung von Shopping-Centern an nicht integrierten Standorten muss die Frage nach der Rolle des Verhältnisses zwischen Stadt und Handel neu diskutiert werden. Im Zuge des rasanten Wachstums des E-Commerce und der Möglichkeit zur virtuellen Vernetzung über das Internet liegt auf den ersten Blick die Schlussfolgerung nahe, dass sich die Erosion der funktionalen Verflechtung zwischen Stadt und Handel weiter fortsetzt. Der zweite Blick eröffnet jedoch die Frage, ob die Verbindung der physisch realen und der virtuellen Welt durch „smarte“ Handelskonzepte als Chance für die Innenstädte genutzt werden kann. Wenn dem so ist, wie sollten diese neuen Handelskonzepte ästhetisch und funktional gestaltet werden? Welche Akteure sind dafür mit einzubeziehen?

„Smart Retail – Reallabor Innenstadt“, so lautet das diesjährige Thema des Studienprojektauftrages des Wissensnetzwerkes Stadt und Handel e.V. Im Sommersemester 2016 werden sich ca. 80 Studierende der Fachrichtungen Architektur, Stadt-/Regionalplanung, Städtebau sowie Betriebswirtschaftslehre verschiedener deutscher Hochschulen (z.B. TU Berlin, HTW Dresden, TU Kaiserslautern, BTU Cottbus-Senftenberg, Universität Leipzig) mit zukünftiger Handels- und Stadtentwicklung unter dem Einfluss der Digitalisierung und des E-Commerce auf unterschiedlichen Maßstabsebenen beschäftigen.

## Ausgewählte Entwicklungslinien

Seit der Jahrtausendwende verzeichnet der E-Commerce steigende Umsätze. Bis zum Jahr 2013 lagen die Wachstumsraten im zweistelligen Bereich (von 2011 auf 2012 ca. 18%, von 2012 auf 2013 sogar >30% [EHI 2015, S. 218]<sup>1</sup>). Seit 2013 verlangsamte sich dieses Wachstum (mit einer Zuwachsrate von 2013 auf 2014 um ca. 7,1%<sup>2</sup>). Allerdings geht der Hauptverband des deutschen Einzelhandels (HDE) davon aus, dass in Deutschland im Jahr 2025 rund 27% des Gesamteinzelhandelsumsatzes durch den Online-Vertrieb generiert werden (Reink 2014). Mit Blick auf einzelne Branchen differenzieren sich die Umsatzanteile. Vorreiter sind vor allem die Branchen Bekleidung/Textilien/Schuhe, Unterhaltungselektronik/E-Artikel sowie Medien/Bild- und Tonträger mit Online-Umsatzanteilen von ca. 29%, 12% bzw. 13% (Petersen 2014). Damit verbunden werden die Auswirkungen dieser Entwicklungen

<sup>1</sup> EHI Handelsdaten aktuell 2015, EHI Retail Institut GmbH, Köln, S. 218.

<sup>2</sup> ebenda.

sowohl für den stationären Handel (mit Blick auf die Wettbewerbsfähigkeit der unterschiedlichen Betriebstypen) als auch in Bezug auf die Funktionsfähigkeit städtischer Geschäftslagen in der Fachöffentlichkeit breit diskutiert (vgl. Abb. 1). Anhand von vier ausgewählten Entwicklungslinien sollen die Sachverhalte kurz aufgezeigt werden.

In erster Linie steht der stationäre Handel vor der Herausforderung, die Möglichkeiten des Onlinehandels in seine Vertriebsstrategie zu integrieren. Hier gehen vor allem große Filialisten sowie vertikal aufgestellte Handelsketten mit innovativen Konzepten voran. Genannt seien an dieser Stelle H&M, C&A, ZARA u.Ä. Ihnen gelingt eine nahezu nahtlose Verschmelzung der Vertriebskanäle (inkl. Warenlogistik und Abrechnung). So kann man bei C&A bspw. die Ware online bestellen, sie im

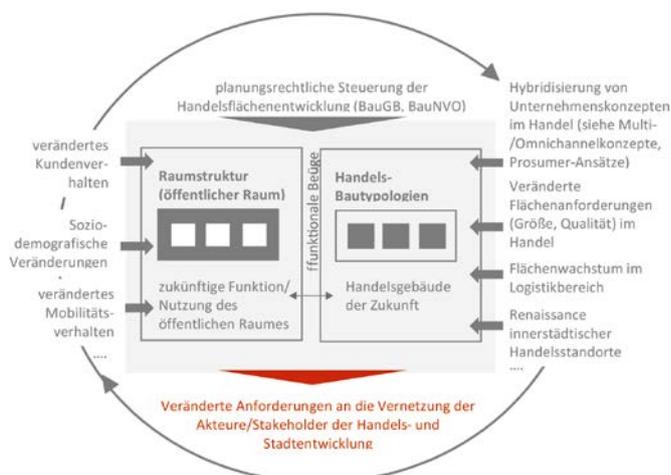


Abb. 1: Auswirkungen des E-Commerce auf die Stadt durch Veränderungen in Angebot und Nachfrage

stationären Geschäft anprobieren und bei Bedarf direkt zurückgeben. Im Gegenzug dazu nutzen vergleichsweise wenig inhabergeführte Fachgeschäfte das Internet als Vertriebsweg. Das führt vor allem in Klein- und Mittelstädten zur Erosion der Geschäftslagen. Deren Handelslandschaft ist zu großen Teilen durch Facheinzelhändler geprägt, welche sich bereits mit schwierigen Rahmenbedingungen wie eine oft prekäre finanzielle Situation sowie eine ungesicherte Geschäftsnachfolge auseinandersetzen müssen. Hinzu kommen u.a. sinkende Einwohnerzahlen, ein steigender Altersdurchschnitt sowie dementsprechend zurückgehende Kundenfrequenzen (Handelsverband Deutschland 2014, S. 11).

Demgegenüber stehen Großstädte/Metropolen, welche von der vielbesagten Renaissance der Städte profitieren. Der Geschäftsbesatz der Hauptgeschäftslagen ist durch einen hohen Anteil an Filialisten, Vertikalen, Mono Label Stores sowie anderen erfolgreichen Betriebstypen gekennzeichnet. Diese finanzstarken Handelsunternehmen sind in der Lage, die hohen Mieten, welche in engem Verhältnis zu den steigenden bzw. konstant hohen Passantenfrequenzen der 1A-Lagen stehen, zu zahlen. Geht man in die Nebenlagen, zeichnen sich auch hier teilw. Trading-Down-Tendenzen (geringe Passantenfrequenzen, Leerstände) ab. Die zunehmende Polarisierung städtischer Geschäftslagen sowie der sich durch den Onlinehandel zuspitzende Wettbewerbsdruck wird in den nächsten Jahren zur Schließung von ca. 50.000 inhabergeführten Fachgeschäften führen<sup>3</sup>.

Betrachtet man zweitens die Wettbewerbsverhältnisse innerhalb des Onlinehandels (derzeitiger Marktanteil am Gesamt-einzelhandelsumsatz ca. 11%<sup>4</sup>), wird zudem deutlich, dass der sog. Pure-Player Amazon mit 10,95 Mrd. Euro Umsatz im Jahr 2014 ca. 30% des gesamten deutschen Umsatzvolumens im Onlinehandel auf sich vereint<sup>5</sup> und somit eine große Marktmacht entfaltet und diese auch nutzt (z.B. Preisvorteile durch Skaleneffekte). Der Vergleich der Flächenproduktivitäten macht die Wettbewerbsvorteile deutlich. Der stationäre Handel kann auf eine durchschnittliche Produktivität von ca. 3.000 Euro/m<sup>2</sup> (2014) verweisen<sup>6</sup>. Dem steht ein Vielfaches dieses Wertes an Produktivität in den Amazon Verteil- und Logistikzentren in Deutschland (mit einer Gesamtfläche von ca. 780.000 m<sup>2</sup>) gegenüber. Gründe dafür sind u.a. die günstigeren Personalkosten sowie die effiziente Warenlagerung ohne Notwendigkeit zur Präsentation.

<sup>3</sup> <http://dabonline.de/2015/09/29/staedtisch-handeln-schwerpunkt-geschaefte-einzelhandel-onlinehandel-internet-online-amazon-google-zalando-stadt-innenstadt-city-filialketten/>, abgerufen am 10.01.2016.

<sup>4</sup> <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/201859/umfrage/anteil-des-e-commerce-am-einzelhandelsumsatz/>, abgerufen am 18.01.2016.

<sup>5</sup> Eigene Berechnungen auf Basis <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/374731/umfrage/nettoumsatz-von-amazon-in-deutschland-und-weltweit/>, abgerufen am 18.01.2016.

<sup>6</sup> <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/214701/umfrage/flaechenproduktivitaet-im-deutschen-einzelhandel>, abgerufen am 18.01.2016.



Abb. 2: Multiple Choice im Berliner Gesundbrunnencenter (Foto: Jost)

Drittens führt die steigende Konkurrenz des Onlinehandels auch dazu, dass der Wettbewerb zwischen urbanen und suburbanen Handelsstandorten an manchen Standorten wieder verstärkt ausgetragen wird. Unabhängig von den Veränderungen innerhalb der innerstädtischen Geschäftslagen werden ehemalige Fachmarktzentren und Shopping-Center erweitert bzw. revitalisiert. Beispiele dafür sind u. a. CITT Park in Lübeck oder der Thüringen Park in Erfurt. In diesem Zusammenhang konnten über die restriktiven planungsrechtlichen Steuerungsmöglichkeiten der Kommunen im Zuge der Novellierungen des BauGB sowie der BauNVO (z.B. 1990 BauNVO § 3, Abs. 3 und §11, Abs. 3; EAG Bau 2004 und BauGB 2007, § 34, Abs. 3; BauGB 2013 § 1, Abs. 5, in Fortführung der Regelung aus dem Jahr 2006) neue großflächige Einzelhandelsansiedlungen im suburbanen Bereich weitestgehend verhindert werden. Dies gilt allerdings nicht für die Ansiedlung von Logistik- und Verteilzentren sowie teilw. für die Revitalisierung bzw. Erweiterung von Fachmarkt- oder Shopping-Centern. Zudem wurden mit der Baugesetznovelle 2013 keine Regelungen bzgl. der neuen Herausforderungen im Zuge des Onlinehandels getroffen (Bunzel/Landua/Strauss 2014, S. 83ff.).

Darüber hinaus sehen sich viertens auch die bis in die jüngste Vergangenheit erfolgreich agierenden Shopping-Center durch die Verschmelzung der Vertriebswege (auch als Multichanneling oder Crosschanneling bezeichnet) neuen Herausforderungen gegenüber. Deren Finanzierungsmodell basiert zu großen Anteilen auf einer Umsatzmiete. Durch die Neuverteilung der Umsatzströme, sprich die derzeit noch häufig getrennte Erfassung der stationär und online getätigten Umsätze, sinken die auf der Fläche erwirtschafteten Umsätze der Mieter im Shopping-Center.



Ein ähnlicher Effekt ist in Bezug auf die Zentralitätskennziffer der Städte festzustellen. Beispielsweise haben die letzten Erhebungen zur Zentralitätskennziffer der Stadt Leipzig eine Reduktion von 104,4 (2014) auf 100,35 (2015) (COMFORT Research & Consulting 2014)<sup>7</sup> ergeben. Einer der wesentlichen Gründe wird in der getrennten Umsatzerfassung von On- und Offlinevertrieb gesehen. Diese „holzschnittartige“ Darstellung ausgewählter Entwicklungslinien zeigt, dass der sich vollziehende Paradigmenwechsel im Handel grundlegende Veränderungen für die Betriebstypen des Handels und die städtischen Einzelhandelslagen zur Folge hat. Doch nicht nur das, auch bisher im Hintergrund laufende Funktionen des Handels wie bspw. die Logistik nehmen an Bedeutung zu.

Somit besteht die Herausforderung für den Handel der Zukunft Konzepte zu entwickeln, die noch stärker die Symbiose aller am Handel beteiligten Akteure und Funktionen in den Vordergrund rückt. Der stationäre Händler sollte stärker die logistischen Anforderungen antizipieren, der Logistiker die Qualitäten der direkten Kommunikation mit dem Kunden erkennen, der Architekt zum Experten für das Erlebnis bei der Warenpräsentation werden, der Städtebauer/Stadtplaner die betriebswirtschaftlichen Dynamiken innerhalb einer Geschäftslage verstehen.



Abb. 3: Logo Wissensnetzwerk Stadt und Handel

## Ansatzpunkte für die Arbeit des Wissensnetzwerks Stadt und Handel e.V. (WSH)

Aus diesen Anforderungen ergeben sich vielfältige Ansatzpunkte für eine Beschäftigung mit dem komplexen Beziehungsgefüge Stadt und Handel unter den neuen Herausforderungen des E-Commerce. Das Wissensnetzwerk Stadt und Handel e.V. hat es sich deshalb zur Aufgabe gemacht, eine Plattform für den Wissensaustausch zwischen den Akteuren aus der Praxis (Kommunen, Einzelhandelsunternehmen, Investoren, Projektentwicklern etc.) sowie aus der Wissenschaft (verschiedener Fachrichtungen wie Architektur, Stadtplanung/Städtebau, Geografie, Betriebswirtschaft etc.) zu sein. Bereits

<sup>7</sup> [http://www.leipzig.ihk.de/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/SOP/Standort\\_und\\_Ansiedlungsberatung/Immobilienmarkt\\_-\\_Gewerbemieten/Comfort/Comfort\\_Staedtereport\\_Leipzig\\_Jul.\\_2014.pdf](http://www.leipzig.ihk.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/SOP/Standort_und_Ansiedlungsberatung/Immobilienmarkt_-_Gewerbemieten/Comfort/Comfort_Staedtereport_Leipzig_Jul._2014.pdf), abgerufen am 18.01.2016 in Rücksprache mit der IHK zu Leipzig.

im Jahr 2014 fand ein studentischer Wettbewerb zur Frage „Wie wird der E-Commerce die Stadt verändern?“ statt. Den inhaltlich breiten Austausch gewährleisteten zwei Veranstaltungen in Hamburg und in Leipzig (Näheres dazu unter [www.wissensnetzwerk-stadt-handel.de](http://www.wissensnetzwerk-stadt-handel.de)).

In diesem Jahr sind für die Durchführung des neuen Studienprojektes unter dem Thema „Smart Retail – Reallabor Innenstadt“ folgende Aspekte von besonderem Interesse:

- Veränderte Anforderungen an Handelsflächen (Größe und Qualität) und ein damit verbundener raumstruktureller Wandel innerhalb der Geschäftslagen sowie auf Ebene der Handelsimmobilien und des öffentlichen Raumes,
- Flächenwachstum im Logistikbereich sowie Herausforderungen an Lieferservices im Last-Mile-Bereich,
- Entwicklung neuer Vertriebs- bzw. Verkaufskonzepte im Einzelhandel in der Verknüpfung von On- und Offlinehandel („smarte“ Strategien).

Anhand konkreter Fallbeispiele in Berlin, Kaiserslautern, Gera etc. werden unterschiedlichste Lösungsansätze erarbeitet und zusammengeführt. Dabei liegt in der Vernetzung der Akteure sowie in der gemeinsamen interdisziplinären und intradisziplinären Bearbeitung dieser Themenschwerpunkte die Chance, für die eingangs formulierten Fragen nach den Möglichkeiten für die innerstädtischen Einzelhandelslagen vielfältige Vorschläge aufzuzeigen. Sollten Sie Interesse an der Arbeit des WSH haben, freuen wir uns über Ihre Beteiligung!

Dr. Tanja Korzer, geschäftsführende akademische Assistentin am Institut für Stadtentwicklung und Bauwirtschaft (ISB) der Universität Leipzig

Prof. Dr. Silke Weidner, Lehrstuhl Stadtmanagement an der Brandenburgisch Technischen Universität (BTU) Cottbus-Senftenberg

Beide Autorinnen engagieren sich als Vorstandsmitglieder im Wissensnetzwerk Stadt und Handel e.V. für die fachliche Diskussion und den breiten Austausch im Bereich der Handels- und Stadtentwicklung

## Quellen:

- EHI (2015): Handelsdaten aktuell 2015, EHI Retail Institut GmbH, Köln.
- Reink, Michael (2014): Der Einzelhandel – Situation und Herausforderung [online]. unveröffentlichtes Manuskript, Tagung des Wissensnetzwerk Stadt & Handel 24.-25.04.2014. Hamburg.
- Petersen, Olaf (2014): Betriebstypendynamik im innerstädtischen Einzelhandel, in: Ringel, Johannes/Niemann, Beate/Korzer, Tanja (Hrsg.): Innenstadthandel(n) – Retail Urbanism, Dorothea Rohn Verlag, Detmold.
- Handelsverband Deutschland (HDE) (2014): Branchenreport Einzelhandel – Stadt und Handel, Handelsverband Deutschland, Berlin.
- Bunzel, Arno/Landua Detlef/Strauss, Wolf-Christian (2014): Studie zur städtebaulichen Wirkungsweise des § 11 Absatz 3 Baunutzungsverordnung, Deutsches Institut für Urbanistik (Difu), Berlin.
- COMFORT Research & Consulting (2014): Leipzig rückt weiter vor, in: Comfort Städtebericht.