

# Online-Shopping, stationärer Handel, Einkaufszentren und die Städte – was kommt auf uns zu?

Dieter Bullinger

(debecon GmbH Dieter Bullinger Consulting, Fuchsacker 678, CH-9426 Lutzenberg, dieter.bullinger@debecon.biz)

## 1 ABSTRACT

Die aktuellen und absehbaren Entwicklungstendenzen im Onlinehandel sowie deren Auswirkungen auf den stationären Einzelhandel insgesamt, die Shopping-Center im Speziellen und vor allem auf die Stadtzentren – als traditionelle Schwerpunkte des lokalen Handelsgeschehens – sind Gegenstand einer wachsenden Zahl von Veranstaltungen und Publikationen.

Im Folgenden wird zunächst (Ziff. 2) die bisherige quantitative Entwicklung des interaktiven Handels in Deutschland, Österreich und der Schweiz dargestellt, ebenso eine Reihe von mit dem Onlinehandel verbundenen Herausforderungen und Problemen, die die weitere Entwicklung absehbar beeinflussen.

Sodann werden die aktuell erkennbaren Auswirkungen des Onlinehandels auf die stationären Einzelhandelsgeschäfte (Ziff. 3.1) und die Shopping-Center (Ziff. 3.2) analysiert, ebenso deren Möglichkeiten, darauf zu reagieren und sich auf eine Zukunft unter dem Einfluss und unter Nutzung des Onlinehandels einzustellen.

Während über die Auswirkungen des interaktiven Handels auf den stationären Handel und die Einkaufszentren schon diverse Untersuchungen vorliegen, ist die Frage nach den Auswirkungen auf die Stadtstrukturen noch weitgehend ungeklärt. Im abschließenden Teil des Papers (Ziff. 4) wird deshalb nach einer historisch angelegten Betrachtung der Herausbildung städtischer Handelslagen (Ziff. 4.1 und 4.2) die These diskutiert, der Onlinehandel sei hinsichtlich der räumlichen Entwicklungen der Siedlungsstrukturen und insbesondere der Veränderung städtischer Handelsstrukturen zwar nicht neutral, werde aber keine eigenständigen Auswirkungen zeitigen, sondern allenfalls bereits ohnehin beobachtbare Entwicklungen beschleunigen. Damit trifft er auf Gemeinde- und Stadtzentren (und Stadtteilzentren), die nicht nur in Deutschland ohnehin schon lange in ihrer Struktur und Vielfalt – und damit auch in ihrer Widerstandsfähigkeit gegen die Wirkungen des Onlinehandels – gefährdet sind aufgrund des laufenden wirtschaftlichen Wandels und der zunehmenden Konzentration im Handel sowie aufgrund der räumlichen Entwicklung der vergangenen Jahre und Jahrzehnte, die zu einem zunehmenden Auszug von Handelsaktivitäten aus den städtischen Zentren hin an periphere, nicht-zentrale Standorte geführt hat (Ziff. 4.3).

In das Paper gehen Literaturrecherchen ebenso ein wie praktische Erfahrungen des Autors aus seiner langjährigen Tätigkeit im Schnittpunkt von Shopping-Center- und Stadtentwicklung.

## 2 ENTWICKLUNGEN IM E-COMMERCE UND ONLINEHANDEL

### 2.1 Umsatzgrößen und -entwicklung im interaktiven Handel

Die Schwierigkeiten fangen schon bei der Definition an: Vereinfachend kann man unter dem Onlinehandel den mit Endverbrauchern elektronisch/interaktiv abgewickelten Handel mit Hardware-Produkten verstehen. Der E-Commerce hingegen umfasst auch Nicht-Produkte und Services wie z.B. Tickets, Reisen etc.

Was die Dimensionen des Onlinehandels angeht, reden Kritiker schon mal von Botox-Zahlen, die je nach Bedarf ein wenig geglättet und aufgehübscht, groß- oder kleingerechnet werden (Hofacker 2014). Das aktuelle Bild der Umsatzzahlen stellt sich in etwa wie folgt dar:

In der Schweiz (8 Mio. Einwohner) betrug - bei einem gesamten Detailhandelsvolumen im Jahre 2013 von knapp unter 100 Mrd. Franken (ca. 85 Mio. Euro) – der Umsatz im Online- und Versandhandel rund 4,4 Mrd. Euro, also knapp 5%. Bei einem weitgehend stagnierenden Gesamthandelsumsatz wuchs der Onlinehandel in 2013 um knapp 10% (o.V. 2014c).

In Österreich (knapp 8 Mio. Einwohner) lagen die Ausgaben im Distanzhandel im Jahr 2013 bei rund 6,4 Mrd. Euro (Gittenberger 2014: 7) und damit bei rund 11% des gesamten Einzelhandelsumsatzes von knapp 60 Mrd. Euro.

In Deutschland soll der E-Commerce nach Schätzungen von HDE und IFH im Jahre 2014 zwischen 39 (HDE) und 43 Mrd. Euro Umsatz (IFH) erzielt und damit laut IFH ca. 9,4 % des gesamten Umsatzes im

Einzelhandel (rund 450 Mrd. Euro) auf sich vereinigt haben. Das Wachstum von ca. 17% im Onlinehandel im Jahr 2014 steht im Kontrast zu einem Umsatzwachstum von knapp über 1% für den gesamten Einzelhandel (o.V. 2014d).

Laut Versandhandelsverband BVH erzielten Online- und Versandhandel (zusammengefasst als interaktiver Handel bezeichnet) bereits im Jahre 2013 zusammen 48,3 Mrd. Euro Umsatz in Deutschland und kamen damit auf 11,2% des gesamten Einzelhandelsumsatzes (o.V. 2014e). Der Anteil des Onlinehandels am gesamten interaktiven Handel liegt dabei bei über 80 % - ähnlich wie in der Schweiz und Österreich, wo er ca. 85 % ausmacht (Handelsverband 2014). Der Rest entfällt auf den klassischen Versandhandel.

Damit hat sich auch im Jahre 2014 eine Entwicklung fortgesetzt, die seit nunmehr gut einem Jahrzehnt anhält. Während das Gesamtvolumen des Einzelhandelsumsatzes in allen drei Ländern nominal nur unwesentlich steigt bzw. nahezu stagniert (bzw. real sogar abnimmt), weisen die Online- und Versandhandelsaktivitäten seit Jahren jeweils deutlich zweistellige Wachstumsraten auf und machen inzwischen jeweils rund 10% des gesamten Einzelhandelsumsatzes aus. Dieses Umsatzwachstum geht immer stärker auf Kosten des Umsatzes der stationären Händler – auch wenn immer noch 90% aller Handelsumsätze in stationären Ladengeschäften getätigt werden.

Besonders auffällig ist, dass die Kunden durch ihr Kaufverhalten im Internet ungeniert die Unternehmenskonzentration in der Branche fördern. Zwar öffnen täglich neue Onlineshops ihre Internetseiten, aber in Österreich vereinigten im Jahre 2013 die zehn größten Onlineshops fast die Hälfte aller Onlineumsätze auf sich (Mészáros 2014b: 23), in Deutschland konzentrierten sich im Jahre 2012 über 16 % des Gesamtumsatzes der 1.000 größten Onlineshops auf die drei größten Anbieter, auf die zehn größten entfielen über 32 %, die 100 größten Shops vereinigten über 63 % aller Umsätze auf sich (EHI 2013b).

## 2.2 Ausgewählte Probleme des interaktiven Handels

Mit dem schnellen Wachstum des Onlinehandels in den vergangenen Jahren sind eine Reihe von Erfolgsgeschichten verbunden (z.B. Mymuesli), die in zunehmend mehr Kongressveranstaltungen und Publikationen „gehypt“ werden – man möchte dort ja gerne „best practice“-Beispiele vorstellen.

Derartige Erfolgsgeschichten legen die Vermutung nahe, dass es sich beim Onlinehandel um etwas eigentlich recht Einfaches und klar Definierbares handele. Dem ist durchaus nicht so – zunehmend setzt sich die Erkenntnis durch, dass mit dem interaktiven Handel auch eine Reihe von sehr beachtlichen Herausforderungen und Problemen für die Anbieter verbunden ist und einiges schief gehen kann (Trölenberg 2015, Willhardt 2015b: 31).

So handelt es sich beim Onlinehandel aufgrund der verschiedenen Soft- und Hardware-Systeme um recht unterschiedliche Vertriebskanäle mit je spezifischen Ausprägungen und Anforderungen. Dem interessierten Händler eröffnet sich eine Vielzahl von Wegen, die alle begangen sein wollen, wenn er im interaktiven Handel umfassend tätig sein will: er muss – mit entsprechendem Aufwand – über (Print-) Kataloge, telefonisch und über das Internet (über seine eigene domain, ggf. auch über Ebay und ähnliche Plattformen) verkaufen und permanent über die üblichen mobilen Geräte (PC, Laptop, Smartphone, Tablets etc.) sowie über social media (Facebook, Twitter etc.) erreichbar sein. Nach allen bisherigen Erfahrungen scheint das gleichzeitige Bespielen all dieser Kanäle (multi-/cross-channeling) für eine erfolgreiche Nutzung der Möglichkeiten des Onlinehandels erforderlich zu sein. Dies lässt zahlreiche Initiativen zur Unterstützung von Händlern bei der Vorbereitung auf und Umsetzung einer Multichannel-Strategie gedeihen (siehe z.B. Brunner/Rudolph 2015), deutet doch vieles darauf hin, dass die Kunden heute als Channel-Hopper (Crowden 2013) innerhalb eines einzigen Kaufprozesses sozusagen im Zickzack zwischen den Kanälen Internet, Katalog, App etc. (und Ladengeschäft/point of sale) hin und her springen (Gabler 2014: 10). Laut einer Untersuchung von pwc ist das bevorzugte Mittel zum elektronischen Einkauf der stationäre Computer, gefolgt von Smartphones und Tablet-PC's (o.V. 2013a sowie o.V. 2014g und Whittle 2013: 26). Die pwc-Studie sowie eine Untersuchung von Capgemini scheinen aber auch zu belegen, dass speziell die social media im gesamten Onlinehandel keine allzu bedeutsamen Vertriebskanäle sind und jüngst sogar an Bedeutung verloren haben (o.V. 2014f). Unabhängig hiervon – der Aufwand für die gleichzeitige Präsenz auf allen Kanälen bleibt vorhanden und ist beträchtlich, zumal alle Kanäle professionelle Arbeit und Betreuung und damit entsprechende Investitionen und laufenden personellen Einsatz erfordern.

Ohne hier näher auf die Studien zum Kundenverhalten einzugehen, die die im Onlinehandel (und in Ladengeschäften) einkaufenden Kunden nach Kundentypen zu kategorisieren und nach ihren Präferenzen zu differenzieren versuchen (siehe z.B. Hengl 2013, Capgemini 2014, vgl. auch Bullinger 2013b: 36f) – so viel scheint sicher: Die Kunden nutzen nicht nur diverse Kanäle, sondern sie stellen auch zunehmend höhere Ansprüche an den E-Commerce (IFH 2014b) und wollen auch online inspiriert werden (IFH 2013).

Dabei „gehen“ nicht alle Waren und Services im interaktiven Handel gleich gut: Anfänglich dominierten bestimmte Hartwaren (z.B. Bücher, Elektronikartikel) den Onlinehandel, inzwischen werden auch in verschiedenen Dienstleistungssektoren (z.B. Reisen) und vor allem im Modebereich (Textilien, Schuhe, Sportartikel) immer mehr Waren online bestellt (vgl. ecostra 2012, o.V. 2013c, Wilhelm 2013a, Wilhelm 2013b, Lütge 2014). Nur im Lebensmittelbereich, wo es vor allem um Frische und (noch mehr) um Geschwindigkeit bei der Lieferung geht, tut sich das Internet als Verkaufskanal schwer (Dannenbergh/Franz 2014: 237ff, Hofacker 2013, o.V. 2013b, Gerling 2012, Warschun/Vogelpohl 2013) – aber nicht überall: In Deutschland werden bisher nur 200 Mio. Euro Umsatz online erzielt, in Großbritannien aber 5,5 Mrd. Euro (o.V. 2013b); Tesco machte 2013 bei rund 3 Mrd. Euro Umsatz mit E-Food rund 150 Mio. Euro Gewinn (o.V. 2014i). In der Schweiz macht das E-Food-Geschäft bislang zwar nur 1% des gesamten Lebensmittelhandels-Umsatzes aus, wächst aber recht schnell (o.V. 2014h). Dieses Wachstum lässt auch deutsche und österreichische Akteure zuversichtlich in die Zukunft des E-Food-Geschäfts schauen (Wilhelm 2014a, KPMG 2014, Möchel 2014).

Bei allen Warengruppen stellt sich für die Händler die Zustelllogistik als eine der wesentlichen Herausforderungen und als (nur teilweise auf die Kunden abwählbarer) Kostenfaktor dar (Kille 2013): Je mehr bestellt wird, desto mehr muss ausgeliefert werden (Gerth 2015). Auch wenn nicht alle Kunden auf Same Day Delivery bestehen, so sind hier doch Schnelligkeit, Serviceorientierung und Abstimmung auf die Kundenwünsche (zeitliche und örtliche Verfügbarkeit) zu optimieren (vgl. Wilhelm 2014c, Wilhelm 2015: 34, Raithel 2014, Walker 2014).

Zumindest bei den Non-Food-Artikeln resultieren wesentliche Kostenbelastungen für die Online-Händler in diesem Zusammenhang auch aus den Rücksende- und Retourenquoten, die insbesondere im Mode- und Schuhbereich zwischen 50 % und 70 % betragen (vgl. Chwallek 2014: 19). Dies führt zu hohen Kosten im nachgelagerten Handling für Warenkontrolle, Neuverpackung etc. (o.V. 2013d) und im Weiteren zu Margenverfall (Wilhelm 2013a: 6) oder gar zu laufenden Verlusten, wie dies z.B. bei Zalando lange Jahre der Fall war (vgl. Wilhelm 2014b: 30). Deshalb rücken die Slogans „Schnell hin und nicht mehr zurück“ (o.V. 2013d) und „Bestellt, um zu bleiben“ (Mészáros 2014: 5) immer mehr in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit der Onlinehändler – man versucht, durch diverse Maßnahmen die Rücksendequoten zu reduzieren, z.B. durch Lieferung an verschiedene, vom Kunden wählbare Abholstationen, virtuelle Umkleidekabinen, 3D-Scans, gezielte Auswertung von Kundenrezensionen, ausführliche Produktinformationen auf der Website etc. (Mészáros 2014: 8, o.V. 2014k, Sanz Grossón 2013: 42ff).

### 3 AUSWIRKUNGEN DES ONLINEHANDELS AUF UND REAKTIONSMUSTER VON STATIONÄREM EINZELHANDEL UND SHOPPING-CENTERN

#### 3.1 Die Zukunft des stationären Einzelhandels: „touch and feel“ und „smaller but showier“

Ladengeschäfte geben dem Handel ein Gesicht (Hafner 2013). Sie sind sozusagen die Kapillaren des Warenverteilungssystems und zeichnen sich durch ihre Funktion als dezentrale Versorger der Bevölkerung mit Waren und Dienstleistungen bis in den „hintersten Winkel“ und die kleinste Gemeinde aus. Neben einem – in der jeweiligen Branche – möglichst tiefen und breiten sowie möglichst qualitativ hochwertigen und zugleich preiswerten Warenangebot, das dem Kunden vor Ort direkt zugänglich ist, von ihm persönlich und mit allen Sinnen geprüft, an- und ausprobiert sowie mitgenommen werden kann, bietet der stationäre Einzelhandel dem Kunden im besten Falle auch kompetente Beratung und sachlich fundierte Information. Dies gilt zumindest für alle jene Läden, die nicht – dem Discountgedanken folgend – bewusst auf ein reduziertes Sortiment, besonders günstige Preise und eine stark eingeschränkte Beratung und Personalausstattung setzen.

Der Diskussion über die Frage, welche Wirkungen das Phänomen Internethandel auf die stationären Einzelhandelsgeschäfte habe, mangelt es durchaus nicht an starken Worten und völlig gegensätzlichen Einschätzungen:

- „Internet-Unternehmer ... gibt stationären Läden keine Chance mehr – Läden sind mittelalterlich“ (o.V. 2014a)
- „Wer den stationären Handel abschreibt, ist naiv“ (GDI 2014a)
- „Adapt or die“ (Libric 2014: 12).

Während also einige (wenn auch keineswegs alle) der aus dem interaktiven Handel Kommenden dem stationären Handel das Totenglöcklein läuten, ist die Mehrzahl der stationären Händler, Shopping-Center-Betreiber und Stadtplaner und -politiker der Meinung, dass der E-Commerce sie zwar heftig bedränge, sie aber genügend Vorteile auf ihrer Seite hätten, um dieser Bedrohung zu trotzen: „Online-Handel ist nicht unschlagbar“ (o.V. 2014b, vgl. auch ICSC 2014). Dennoch sind nicht einmal die klügsten Köpfe fähig, etwas darüber vorauszusagen, ob die Integration von „brick-and-mortar“-Läden und online-stores in den kommenden Jahren erfolgreich verlaufen wird (McLinden 2014: 7).

In der Tat reicht es wohl nicht, sich darauf auszuruhen, dass immer noch 9 von 10 Euro Umsatz in den stationären Einzelhandel fließen. Wohl aber sind sich viele Experten einig, dass es Merkmale und Vorteile von Ladengeschäften gibt, die der Internethandel nicht aufweisen kann.

Der wesentlichste Vorteil ist, dass der Kunde im Ladengeschäft Ware sinnlich erfahren kann – er kann sie „live“ sehen (z.B. Obst und Gemüse, Fleisch und Fisch, Blumen und Pflanzen), anfühlen (z.B. Kleidung, Heimtextilien), anprobieren (z.B. Kleidung, Schuhe), ausprobieren und evtl. degustieren (z.B. technische/elektrische Artikel, Sportartikel, Wein), das Arrangement prüfen („Passt mir die Handtasche, liegt der Tennisschläger gut in der Hand?“) und sich eine Meinung über die weitere Verwendung der Waren bilden („Entsprechen Aufbau, Text und Abbildungen dieses Buches meinen Vorstellungen an dieses Buch als Geschenk für X oder Y?“). Online geht dies alles nicht: „Der Mausclick ist zwar bequem, aber nicht sinnlich“ (Behrens 2013: 25). Man kann Ware im Internet nicht unmittelbar erleben – man kann Preise und Verfügbarkeiten prüfen, aber nicht Farbe, Material und Passform. „Touch and feel“ ist daher mehr denn je wesentliches Kriterium für den Besuch im Ladengeschäft (Willhardt 2012, vgl. auch Karrer 2013: 17).

Zugleich weiß jeder Einzelhändler, dass die Kunden – sind sie erst einmal im Laden – offen sind für „Verführungen“, man muss nur etwas dafür tun: Direkte Information, persönliche Beratung, gekonnte Ladengestaltung und Warenpräsentation, bis hin zu Entertainment und Events, der Möglichkeit, im Laden andere Menschen zu treffen und sich mit ihnen unmittelbar auszutauschen („Meinen Sie wirklich, dass mir das steht?“), verleiten zu Spontankäufen. Und dieses Verleiten zu Spontankäufen – so legen Studien nahe – funktioniert umso besser, je intensiver der Kunde seine Käufe im Internet vorbereitet hat: Einkäufe, die online vorbereitet und dann im Ladengeschäft getätigt werden, sollen demzufolge einen bis zu elfmal höheren Umsatz generieren als im umgekehrten Fall (Kötter 2013: 33, vgl. auch Becker 2013: 12, Willhardt 2012). Multichannel-Kunden, so eine andere Untersuchung, geben über 80 % mehr je Transaktion aus als Kunden, die nur im stationären Handel kaufen (Deloitte 2010). Jedenfalls sind die Kunden je länger desto häufiger exzellent vorbereitet: Amerikanische Studien haben gezeigt, dass Frauen bei Bekleidung das instore-shopping dem online-shopping vorziehen – sie haben im Laden aber teilweise bis zu 5 shopping apps auf ihrem Smartphone (ICSC 2013b). Die „digitalen Diven“ sind selbstbewusst, autonom, flexibel, zeitknapp und vergleichend und haben vor dem Einkauf im Laden im Durchschnitt 3,5 Informationsquellen zu Rate gezogen (Hunstig 2013).

Daraus eröffnen sich Möglichkeiten, wie stationäre Einzelhändler ihre Chancen im Internetzeitalter verbessern können: Sich über Ware online informieren – oder gar Ware online bestellen – und dann im Ladengeschäft testen, abholen und mit nach Hause nehmen bringt mehr Umsatz, weil und sofern beim Abholer im Ladengeschäft Begehrlichkeiten geweckt werden können (Willhardt 2012), z.B. durch entsprechende Warenpräsentation. Die Haptik des „touch and feel“ bleibt zentrales Motiv für den Einkauf im Laden – also muss dem Kunden Gelegenheit gegeben werden, mit der Ware direkt in Kontakt zu kommen. Und Beratung und Information können die Kaufneigung des Kunden wesentlich unterstützen – also braucht es eine entsprechende Schulung des Personals, um dieses mit zumindest jenem Wissen auszustatten, das die vorinformierten Käufer schon haben (Hunstig 2013). Und eine Umgebung, in der ähnlich „tickende“ Händler vorzufinden sind, kann ebenfalls nicht schaden.

Nach Überzeugung aller Experten genügt dies jedoch nicht – die Händler müssen sich auch mehr als bisher zum Freund des Onlinehandels (Vogt 2013I: 10) machen und seine Vorteile nutzen. Hintergrund dafür ist,

dass immer mehr Kunden alle Vertriebskanäle nutzen und der stationäre Einzelhandel wesentliche Potenziale ungenutzt ließe, würde er nicht auch im Internet auf sich und sein Geschäft aufmerksam machen. Instore, mobile und online müssen also miteinander vernetzt, die digitalen Kanäle müssen mit dem stationären Handel intelligent verzahnt werden (Wilhelm 2013a: 8, Kötter 2013: 33, vgl. auch Binder 2013: 90), das stationäre Ladengeschäft muss in eine Multi- und Omnichannel-Strategie eingebettet werden, wobei oberstes Ziel bleibt, den Kunden in den Laden zu bringen (Willhardt 2012). Dabei sollte aber trotz aller Omnichannel-, Showroom- und Inszenierungsdebatten nicht vergessen werden, was gute Läden schon immer ausgemacht hat: Auf ihre Kundengruppe zugeschnittene Produkte jeweils aktuell präsent zu haben, leichte Orientierung, Beratung, der richtige Preis (Hintz 2013: 29). Das setzt auch entsprechende kanalübergreifende Pricing-Strategien voraus (Karrer 2013: 7): Wer E-Books im Internet billiger verkauft als die Printausgabe, muss sich nicht wundern, wenn die Kunden nicht mehr in den Laden kommen.

Interessanterweise sehen auch jene Händler, die ursprünglich im Internet begonnen haben, zunehmend die Vorteile des stationären Einzelhandels als wichtigen Vertriebskanal. Immer mehr pure internet players eröffnen stationäre Ladengeschäfte (Bitzer 2013, Ryan 2014: 64, o.V. 2014: 10-11, Willhardt 2015a: 30, Scharrenbroch 2013), und zwar vorrangig an den Top-Lagen des Einzelhandels in den großen Städten. Dabei geht es nicht um den Kreischalarm auch im Laden (Kolbrück 2013: 36), sondern einerseits um den stationären Laden als einen zusätzlichen und immer noch äußerst wichtigen Vertriebskanal, also um zusätzliches Geschäft, andererseits aber auch darum, als brand in den Einzelhandelslagen räumlich und damit beim Kunden auch mental besser präsent zu sein, die eigene Marke und Vertriebsidee im Rahmen von Flagship-Stores besser zu präsentieren (Hofacker 2013): „Using stores as a brand statement driving sales across the channels“ (ICSC 2013a).

Dabei sind es nicht zuletzt diese Internethändler, die nun auch stationäre Ladengeschäfte eröffnen, die den alteingesessenen Einzelhändlern und Handelsketten zeigen, wie man spannende Läden macht, Läden und Waren inszeniert und Läden in Richtung Flagship-Stores und Showrooms verändert (Willhardt 2012, Horbert 2014: 48). Der einzelne Laden muss künftig nicht mehr so viel Ware vorhalten wie bis anhin – Ware vorrätig halten, das kann man im Internet besser und billiger (Becker 2013: 12), weil sich das Internet als virtuelles Lager für ein fast unbegrenztes Sortiment nutzen lässt (Vogt 2013: 10). Das Ladengeschäft braucht aber eine andere Gestaltung und muss seine Waren anregender präsentieren, um den Online-Kanal durch die Erlebniswelt Ladengeschäft emotional aufzuladen (IFH 2013, vgl. auch Kühnl 2013: 6, Gerth 2013a: 10). Erlebniseinkauf heißt dabei nicht zwingend viel Trubel, Events und Dekoration (Willhardt 2013: 35), sondern vor allem Zusatznutzen über den Einkauf hinaus: Kauf- und Abholerlebnisse aufgrund von Vorführungen und Seminaren, Serviceleistungen begleitend zum Kauf, eigenes Zusammenstellen-Können, Erfahrungsaustausch über social media etc. (vgl. dazu Bullinger 2013b: 38). Generell liegt die Zukunft der stationären Ladengeschäfte zunehmend im Premium- und Luxussegment, wo Identitätsbestätigung und Einkaufserlebnis wichtiger sind als der Preis (Willhardt 2013: 34).

Es gibt eigentlich nur eine Gruppe von Einzelhandelsgeschäften, die sich von derartigen Überlegungen weitgehend freihalten können: die discountorientierten Geschäfte, die bei begrenzten Sortimenten vorrangig über den Preis verkaufen.

Damit kann von folgenden wesentlichen Entwicklungstrends im stationären Einzelhandel ausgegangen werden:

- Es wird in der Zukunft wohl eine noch stärkere Zweiklassengesellschaft im Handel geben: Einerseits auf schlichte Läden und Warenpräsentationen setzende, rein auf die schnelle und billige Versorgung abzielende Handelsfirmen (Lebensmittel-Discounter und diverse ähnlich arbeitende Fachmärkte z.B. für Textilien – Kik, NKD etc. – und andere Warengruppen wie Tiernahrung, 1-Euro-Waren etc.), andererseits die zunehmend „schicker“ werdenden Fachgeschäfte, die sich weiterhin als solche präsentieren wollen und bereit sind, den dafür erforderlichen höheren Aufwand für Ladenbau und Warenpräsentation zu betreiben.
- Die stationären Ladengeschäfte müssen sich immer stärker mit dem Internet und den digitalen Verkaufskanälen vernetzen und alle Vertriebskanäle gleichzeitig bespielen (multi-channeling), wobei das Internet zunehmend die Vorinformations- und Lagerfunktion übernehmen und wesentlich dazu dienen soll, die Kunden ins „brick-and-mortar“-Ladengeschäft zu locken, wo sie Ware sinnlich

erfahren und erleben („touch and feel“) und über die Haptik zu Spontankäufen verleitet werden können.

- In diesem Zusammenhang kann davon ausgegangen werden, dass verschiedene, heute noch auf Großflächen operierende Läden tendenziell kleiner werden („smaller but showier“) (ICSC 2013d) und Flächen abgeben, während kleine Geschäfte zur besseren emotionalen Aufladung der Ware ggf. sogar mehr Fläche benötigen werden und von einer entsprechenden räumlichen Umgebung mit weiteren innovativen Händlern wesentlich profitieren.

### 3.2 Die Zukunft der Shopping-Center: „destination“ und „third place“

Wenn sich durch den Onlinehandel der gesamte Einzelhandel (mitsamt den einzelhandelsnahen Dienstleistungsbetrieben) verändert, dann betrifft dies natürlich auch die Shopping-Center.

Gemäß der üblichen Definition handelt es sich bei einem Shopping-Center um eine größere (meist mehr als 10.000 m<sup>2</sup> vermietbare Fläche umfassende) Handelsimmobilie, in der ggf. über mehrere Stockwerke hinweg unterschiedlich große Einzelhandelsbetriebe und einzelhandelsnahe Dienstleistungsbetriebe (darunter einige größere Magnetmieter/Ankerbetriebe) aus verschiedensten Branchen entlang einer internen, überdachten Ladenstraße/-passage angesiedelt sind, wobei das einheitliche, aus einer Hand stammende Management und Marketing des Centers ein Wesensmerkmal darstellt.

Einkaufszentren weisen immer wieder und durchaus zu Recht darauf hin, dass es ihnen aufgrund der einheitlichen Eigentumsstruktur und Managementorganisation möglich ist, sich relativ rasch und flexibel auf veränderte Kundenpräferenzen einzustellen und innerhalb relativ kurzer Zeit neue Handelsformate und Ladenbetreiber in das Center aufzunehmen.

Gut funktionierende Center haben darüber hinaus meist sehr intensiv die Qualität des Standorts untersucht, an dem sie sich ansiedeln, und zählen nicht selten zu den Top-Lagen des Handels in der jeweiligen Stadt.

Somit könnte sich ergeben, dass sich derartige Einkaufszentren in der Tat mit am schnellsten auf die Veränderungen der Einzelhandelslandschaft im Gefolge des Internethandels einstellen können (vgl. Otto 2013, Kalcher 2014: 77ff, Voyles 2014):

- Gerade bisher reine Internethändler bevorzugen für ihre neu eingerichteten stationären Ladengeschäfte neben den Top-Lagen der Innenstädte auch entsprechende Einkaufszentren.
- Zwar werden seitens der Großflächennutzer überall sukzessive Ladenflächen reduziert (z.B. Buchhandlungen wie Thalia, Hugendubel, oder Elektronikhändler wie Media-Markt/Saturn), Shopping-Center haben dabei aber aufgrund ihrer doch weitgehend flexiblen Flächenzuschnitte größere Möglichkeiten, derartige Flächenrückgaben und -umschichtungen zu verkraften und stattdessen neue kleinere Geschäfte (z.B. pop-up stores, d.h. temporäre Verkaufsstellen von Newcomern) anzusiedeln.

Insgesamt werden die Verkaufsflächen (sowohl innerhalb wie auch außerhalb der Einkaufszentren) aufgrund des zunehmenden Internethandels tendenziell kleiner, dafür aber hochwertiger (Vogt 2013I: 11).

Dies kann allerdings auch größere Umgestaltungen im Center insgesamt erfordern, nämlich neue Ladenstraßenführungen, neue interne Wegeverbindungen (Rolltreppen, Aufzüge etc.) (Binder 2013: 90). Erforderlich sind also nicht nur eine gute Lage und eine hohe Qualität des Centerstandorts, sondern auch eine interne bauliche Flexibilität, die den veränderten Flächenanforderungen der Mieter entgegenkommt, und eine innere Umgestaltung und Aufwertung des Centers, die der neuen Generation und den Gestaltungen der Ladenformate entspricht (Bullinger 2013b: 39).

Wenn Warenangebote in den Ladengeschäften neu inszeniert und anregend präsentiert werden müssen, dann muss auch die Umgebung des Ladens stimmen: Shopping-Center – heute oftmals noch weitgehend „emotionsfreie Zonen“ (Rosenau 2012) – müssen mitsamt ihren Ladenstraßen gemäß dem Motto „Nutzen statt nur konsumieren“ von der gut geplanten Ansammlung von Handelsflächen zu einem Raum der Erfahrung, des Erlebnisses, der Emotion und der Begegnung werden (o.V. 2013e, vgl. auch Binder 2013: 91, Hadelich 2014).

Shopping-Center können eine Umgebung bieten, in der man sich wohlfühlt und in der die Sehnsüchte und Wünsche der Besucher gut aufgehoben sind (o.V. 2013e). Ein solches Center, in dem die Besucher verweilen, Freunde und Bekannte treffen, sich mit ihnen austauschen und gemeinsam etwas unternehmen,

chillen, lesen, feiern, essen und trinken (vgl. ICSC 2013c, Willhardt 2012), animiert auch zum Konsum. Die Mall ist also nicht mehr nur ein Gebäude mit viel Ware, sondern wird zur Destination, auch wenn Shopping weiterhin der Hauptgrund für den Besuch des Centers ist (ICSC 2013c).

Dazu müssen allerdings nicht nur die Läden im Center, sondern es muss auch das Center als solches (ebenso wie eine Haupteinkaufslage außerhalb eines Centers) beim Besucher Emotionen wecken und jene Vorteile ausspielen, die das Internet nicht bieten kann: Die Ladenstraße als Ort der direkten Begegnung, der persönlichen Zuwendung und der authentischen Erfahrung ist ein Erlebnisraum (Binder 2013: 90), den das Internet nicht liefern kann. Shopping-Center sind (ebenso wie Haupteinkaufslagen außerhalb des Centers) Marktplätze und soziale Treffpunkte, deren Geschäfte alle Sinne der Kunden ansprechen und ihnen zugleich die Möglichkeit bieten, Produkte und Waren zu erleben (Karrer 2013: 7), anzufassen und auszuprobieren, also physisch zu erfahren (Binder 2013: 90) – das kann das Internet nicht. Vernetzung von Erlebnis, Komfort und Service, von Schnäppchenjagd, Inspiration und Haptik (Kille 2013) in der Mall können dem Kunden zum allround-shopping-Erlebnis verhelfen (ICSC 2013c)

Um zum oft zitierten „third place“ (neben Wohnung und Arbeitsplatz) (vgl. Vogt 2013I: 10) zu werden, brauchen die Center aber nicht nur neue und innovative Läden, sondern auch mehr (gute) Gastronomie, mehr Entertainment und Gemeinschaftsevents, spannende Freizeitangebote, thematisierte und emotionalisierte Innenräume, mehr „atmosphärisches Design“, mehr Architekturhighlights, mehr Begegnungs- und Ruhezone (vgl. Rosenau 2012, Guinerits 2012: 13). Einkaufen ist dabei natürlich ausdrücklich erwünscht – trotzdem wird dies zu einer Veränderung der Center beitragen, die in Zukunft vielfältiger, gesellschaftlicher und emotionaler werden dürften, mit kleineren, aber interessanteren Läden.

Insbesondere im Servicebereich eröffnen sich einem innovativen Centermanagement hier vielfältige Möglichkeiten, um ein kanalübergreifendes Shopperlebnis zu kreieren: Verschiedene Waren-Zustell- bzw. -abholvarianten (o.V. 2013d), Kundenkarten, Gratisaufladung von Handys und Smartphones, Elektrotankstellen, Verleih von E-Bikes etc. (Holl 2013: 6).

Unerlässlich ist aber auch, das Center selbst internetfähig zu machen: Schon allein die Information im Internet, ob bzw. dass bestimmte Produkte im Center und seinen Läden verfügbar sind, kann ein starker Besuchsimpuls sein (Kötter 2013: 33). Centerpräsenz in den social media, eine Center-App und Ähnliches sind deshalb heutzutage ein absolutes „must“ (vgl. Kipp/Geisler 2014).

Es ergeben sich so folgende wesentliche Entwicklungstrends in den Shopping-Centern im Online-Zeitalter (vgl. Priessnitz 2014):

- Shopping-Center könnten ggf. mit die besten Möglichkeiten offerieren, um Einzelhandelsbetrieben, die sich voll auf das Mithalten mit dem Onlinehandel einstellen, einen geeigneten Raum mit der entsprechenden Umgebung zu bieten.
- Tendenziell werden die großen Flächen in den Centern kleiner, aber hochwertiger werden, die Center müssen insgesamt vielfältiger, gesellschaftlicher und emotionaler werden und sich stärker als bisher zu Destinationen entwickeln, die gezielt aufgesucht werden, und zwar nicht nur zum Einkaufen, sondern zu vielerlei anderen Zwecken auch.
- Dazu müssen die Shopping-Center neben einer ausreichenden internen räumlichen Flexibilität (was ggf. entsprechende Investitionen voraussetzt) sich auch selbst als Center auf die Herausforderungen des Internetzeitalters einstellen. Dazu gehören neben der Verbesserung der Treffpunktqualität durch entsprechende atmosphärische „Aufhübschungen“ und Emotionalisierungen auch vermehrte Serviceangebote und eine gute Präsenz und Verankerung des Centers im Netz einschließlich der digitalen Medien.

## **4 AUSWIRKUNGEN DES ONLINEHANDELS AUF INNERSTÄDTISCHE ZENTRAL- UND EINZELHANDELSLAGEN**

### **4.1 Charakteristika der mitteleuropäischen Stadt: Die wichtigsten Handelslagen befinden sich im stark verdichteten Zentrum und entlang der von dort ausgehenden Hauptstraßen**

Zu den wesentlichen Charakteristika der mitteleuropäischen, aus dem Mittelalter überkommenen Stadtstruktur gehören (vgl. Stadt Zürich 2013: 7-8)

- die Lage der Stadt an Handelswegen, die insbesondere ab dem 15./16. Jahrhundert wesentlich an Bedeutung gewannen, was eine neue Wachstumsphase in Mitteleuropa auslöste, wesentlich bedingt durch den sich verstärkenden überregionalen Handel, der von europaweit tätigen und logistisch sehr fortschrittlich agierenden Handelsgesellschaften und -bünden (z.B. Fugger und Welser, vorher schon Hanse) organisiert wurde und durch die Einführung von Postreiterdiensten auf kaiserliches Geheiß durch Franz von Taxis ab 1490 (und durch regelmäßige Postkutschendienste ab Anfang/Mitte des 17. Jahrhunderts) weiter vorangetrieben wurde
- ein zentraler Marktplatz als Mittelpunkt des örtlichen Handelsgeschehens, und zwar sowohl in Form des Verkaufs von Waren der örtlichen Lebensmittelproduzenten (bis heute lebendig in Wochen- und Bauernmärkten) wie auch als wesentlicher Umschlagplatz der auf den Handelswegen überregional transportierten Waren – weshalb auf oder um diesen Marktplatz herum meist auch die repräsentativsten Gebäude der Stadt entstanden (z.B. Römer Frankfurt), nicht selten in engster räumlicher Konzentration von Rathaus und Handelshaus (z.B. Rathaus mit angebauten Krämerhäusern in der Mitte des Alten Marktes in Posen/Polen) oder gar mit einem den Marktplatz dominierenden Handelshaus (z.B. Tuchhallen/Sukiennice Krakau/Polen)
- eine Konzentration der (Einzel-)Handelsgeschäfte entlang der Handelswege in der Stadt – und zwar ausgehend vom Marktplatz entweder räumlich linear in I-Form entlang der einzigen Handelsroute, die die Stadt durchquerte oder aber strahlenförmig vom zentralen Platz ausgehend in Richtung der wesentlichen Stadttore
- eine aus diversen Gründen (und heute rechtlich nicht mehr mögliche) starke bauliche Verdichtung im Innenstadtbereich, die rund um den Marktplatz kulminiert und sich aufgrund des Bürgerstolzes derer, die es sich leisten konnten, recht häufig in architektonisch sehr ansprechenden und heute noch anziehungskräftigen Bauten der Handelsfamilien an den Handelswegen/Einkaufsstraßen ausdrückte (heute noch sichtbar an den erhalten gebliebenen Straßenbildern mittelgroßer alter Städte wie z.B. in Helmstedt, Hameln, Detmold und Höxter in Deutschland oder Luzern und Thun/Schweiz, Steyr und Freistadt/Österreich, Meran/Südtirol, Dubrovnik und Trogir/Kroatien, von den vielen heute als malerisch schön und geschlossen empfundenen Innenstädten in Italien, Frankreich, Spanien und Portugal ganz zu schweigen).

Diese historische Stadtstruktur hat dazu geführt, dass nahezu alle europäischen größeren Innenstädte einige spezifische und bis heute handelsrelevante Merkmale aufweisen:

- Je weiter entfernt vom zentralen Marktplatz, desto stärker nimmt die einzelhändlerische Lagequalität (und die Käuferfrequenz) ab und damit auch die heutzutage erreichbare Miethöhe für Ladengeschäfte.
- Außerhalb bzw. neben den/abseits der Hauptachsen – die heute meist verkehrsberuhigte Fußgängerzonen sind – fällt die Lagequalität ebenfalls stark ab; schon 10 oder 20 Meter neben der Hauptachse kann man sich bereits in einer B-Lage befinden.
- Netzartige Strukturen bei 1A-Lagen sind ganz selten (z.B. Nürnberg, Hannover, Braunschweig) und können nachträglich kaum geschaffen werden – selbst große innerstädtische Handelsschwerpunkte (z.B. in Form von innerstädtischen Warenhäusern und Einkaufszentren) haben die überkommenen räumlichen Muster und Lagequalitäten meist nur in geringem Umfang verändern können.
- Schon früher und erst recht heute erfolgt außerhalb der Toplagen der Verkauf meist nur im Erdgeschoss – schon Untergeschosse bzw. das 1. Obergeschoss sind für die meisten Einzelhandelsgeschäfte für das eigentliche Verkaufsgeschäft nur schwer nutzbar. Eine der Folgen ist, dass viele Immobilieneigentümer heute die Obergeschosse ihrer Objekte vor allem in den Zentren kleinerer Städte leer stehen lassen, sofern nur das Erdgeschoss zu auskömmlichen Konditionen vermietet werden kann, zumal für die Herstellung attraktiver Büro- und/oder Wohnflächen in den Obergeschossen oft hohe Investitionen erforderlich wären, denen häufig kaum eine entsprechend zahlungsbereite Nachfrage gegenüber steht.
- Eine dem Zeitgeist der Bequemlichkeit entsprechende autogerechte Erreichbarkeit der Innenstadtobjekte mit direkter Anfahrbarkeit der Geschäfte und Parkmöglichkeiten möglichst direkt vor der Ladentür lässt sich in den hochverdichteten Innenstädten meist nicht schaffen.

- Größere zusammenhängende Flächen mit einfacher Anliefermöglichkeit, wie heute vielfach von den Handelsfirmen verlangt, sind aufgrund der Parzellen- und Baustruktur in verdichtet gebauten alten Innenstadtbereichen meist nicht oder nur unter sehr erschwerten Umständen zu schaffen.

#### 4.2 Das Wachsen des Handels in Richtung der Stadtränder seit den 1960er-Jahren

In den 1960er Jahren entstanden nach dem Aufkommen des Selbstbedienungsprinzips im Einzelhandel in Deutschland die ersten Lebensmittel-Discounter (Aldi 1962) und vor allem die ersten Baumärkte (Bauhaus 1960) und Shopping-Center nach amerikanischem Vorbild (Main-Taunus-Zentrum Sulzbach/Frankfurt 1964). Mit diesen neuen Handelsformen begann – parallel zu und zugleich gefördert durch eine zunehmende Motorisierung der Privathaushalte und einen zunehmenden Trend zum Bau des sprichwörtlichen „Häuschens im Grünen“ – eine vorher ungekannte (und seither auch kaum gestoppte) Ausbreitung der Siedlungsflächen über die mittelalterlichen Stadtmauern sowie über die Vorstädte und noch recht kompakten Siedlungen des späten 19. und frühen 20. Jahrhunderts hinaus (vgl. Pesch 2012: 80), mitsamt einer sich im Laufe der Jahre zunehmend verstärkenden Welle von Ansiedlungen großflächiger Einzelhandelsbetriebe „auf der grünen Wiese“ (vgl. Reink 2014: 14).

Dass mit der zunehmenden Ansiedlung von Einzelhandelsbetrieben an Standorten außerhalb der Innenstädte bzw. der Stadtteilzentren (in größeren Städten) Probleme für genau diese althergebrachten Handelsstandorte entstehen können, wird seit mehr als 40 Jahren beobachtet und gipfelt in der Feststellung, dass die Zentren der Städte zwar den Handel brauchen, der Handel heutzutage aber nicht mehr unbedingt die Stadt(zentren). Gesetzgebung, Verwaltung und Rechtsprechung haben den Verantwortlichen in den Gemeinden und Genehmigungsbehörden im Laufe der Jahre immer mehr Instrumente an die Hand gegeben, um im Einzelfall solche unerwünschten Effekte zu vermeiden (u.a. Einzelhandelskonzepte, umfangreichen Prüfverfahren, gesetzliche Vorgaben z.B. in der deutschen Baunutzungsverordnung) (vgl. Bischopink 2014, Regionalverband Nordschwarzwald 2011).

Dabei – so muss kritisch festgestellt werden – ist bei der intensiven Bearbeitung der Einzelfälle trotz aller Bemühungen im Detail vielfach das „große Ganze“ außer Acht gelassen oder zumindest unterschätzt worden: Bei der Ansiedlung neuer, größerer und großzügiger ausgestalteter Einzelhandelsflächen in der Gemeinde handelt es sich nicht nur um ein Ringen verschiedener miteinander konkurrierender Betreiber um dieselben Budgets und Kaufkraftpotenziale der Kunden, sondern auch um einen Wettbewerb der Zentralitätsfunktionen (und damit der räumlichen Kulminationspunkte von Käuferfrequenzen). Wo aufgrund eines neuen Handelsangebots an einer bestimmten Stelle in der Stadt ein neuer Attraktionspunkt und ein neuer Handelsstandort geschaffen wird, der eine entsprechende Kundenfrequenz generiert, kann dieselbe Frequenz nicht zugleich auch an den bisherigen Handelsstandorten zu finden sein. Das gilt selbst bei einer dynamischen Betrachtungsweise, nämlich dann, wenn durch die neuen Handelsangebote tatsächlich auch Kunden angesprochen werden, die die bisher vorhandenen Handelsstandorte nicht oder nur selten frequentiert haben. Nur reichen diese Kunden regelmäßig nicht aus, um den rentablen Betrieb eines neuen Einzelhandelsgeschäfts oder Fachmarktes zu gewährleisten – es müssen auch Kunden von bisherigen Betrieben und Handelsstandorten an- bzw. weggezogen werden. Konkret: Es kommt zu Verschiebungen von Kundenfrequenzen und Kaufkraftströmen.

Tatsächlich ist – insbesondere in den vergangenen 15-20 Jahren und dort vor allem in den mittleren und kleineren Städten – ein Flickenteppich an Handelsstandorten außerhalb der Stadtzentren vor allem an diversen Stadtrandlagen entstanden, insbesondere durch die nahezu ungebremste Ansiedlung von Discountern, Fachmärkten und kleineren und größeren Fachmarktzentren an nahezu allen wichtigen, aus dem Umland in die jeweilige Standortgemeinde führenden Hauptstraßen (vgl. Bullinger 2013a: 293). Dies hat in den entsprechenden Gemeinden zu äußerst dispersen, oft extrem dezentralen Handelsstrukturen und -standorten und damit zu einer Mehrzahl von Handelszentrallagen geführt, die jede für sich und vor allem alle zusammen geeignet sind, wie ein Staubsauger Kundschaft aus dem Innenstadtzentrum und den Stadtteilzentren abzuziehen.

Jedenfalls kann vermutet werden, dass dieses Entstehen von immer mehr (größeren) Handelsbetrieben an nicht-zentralen Standorten mit dazu beigetragen hat, dass in vielen Zentren vor allem kleinerer und mittlerer Städte und Gemeinden schon seit vielen Jahren eine zunehmende Ausdünnung der Vielfalt an Handelsbetrieben und ein laufender weiterer Rückgang der Kundenfrequenzen festzustellen ist. Dabei verstärken sich zwei Phänomene gegenseitig: schließt ein bisher durchaus noch beliebtes und gutbesuchtes

Geschäft im Stadtzentrum (und wird durch einen Nachfolger „minderer“ Qualität ersetzt, der normalerweise allenfalls eine B-Lage besetzt – z.B. Billigtextiler, Tattoo-Studio, Döner-Imbiss etc. – oder bleibt am Ende gar ein Leerstand übrig), dann erscheint das gesamte Zentrum für die Kunden wieder ein bisschen weniger attraktiv, und weniger Kundenfrequenz beraubt weitere Geschäftsinhaber ihrer Existenzgrundlage. Beschleunigt wird dieser Prozess durch starke wirtschaftliche Konzentrationstendenzen in bestimmten Branchen, meist im Verbund mit zunehmenden gesetzlichen Vorschriften, die vor allem viele alteingesessene, bislang noch inhabergeführte Geschäfte zum endgültigen Aufgeben bringen und die keine Nachfolger finden, die den mit dem Weiterbetrieb verbundenen bürokratischen und Investitionsaufwand betreiben wollen – man denke nur an den merklichen Rückgang z.B. an selbständigen Metzgereigeschäften in nahezu allen Gemeindezentren in den letzten 10 Jahren.

#### **4.3 Auswirkungen des Onlinehandels auf die Zentren des Handels in der Stadt: Starke werden stärker, schwache schwächer?**

Wo sich allenfalls denkbare und plausible, aber keinesfalls sichere und eindeutige Aussagen über die künftigen Auswirkungen des wachenden Onlinehandels auf den stationären Einzelhandel und die Einkaufszentren treffen lassen, da sind erst recht keine zuverlässigen Prognosen, sondern allenfalls gut begründete Annahmen hinsichtlich der räumlichen Auswirkungen dieser Entwicklung auf die Stadtstrukturen möglich.

Wenn – basierend auf den Ausführungen in Ziff. 4.2 – davon auszugehen ist, die Gemeinde- und Stadtzentren (und die Stadtteilzentren) nicht nur in Deutschland seien ohnehin schon seit Längerem in ihrer Struktur und Vielfalt gefährdet aufgrund des laufenden wirtschaftlichen Wandels im Handel sowie aufgrund der räumlichen Entwicklung in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten, die zu einem zunehmenden Auszug von Handelsaktivitäten aus den Zentren hin an periphere, nicht-zentrale Standorte geführt hat – welche Wirkungen hat dann der Onlinehandel auf dieses „geschwächte Immunsystem“? Werden durch den Onlinehandel – wie der Handelsverband Deutschland vermutet – Defizite der Städte schonungslos offenbart? (o.V. 2014m).

Die hier vertretene Hypothese – die tendenziell auch durch andere Stimmen (z.B. Stepper 2014: 182f, Ellrott/Wolf 2012) gestützt wird – lautet: Der wachsende Onlinehandel ist hinsichtlich der räumlichen Entwicklungen der Siedlungsstrukturen und insbesondere der Veränderung der Handelsstrukturen in den Städten nicht neutral, er wird aber keine eigenständige Auswirkungen zeitigen, sondern allenfalls bereits ohnehin beobachtbare Entwicklungen beschleunigen. Dies allerdings kann durchaus zu Effekten führen bzw. Tendenzen verstärken, die von verschiedenen Akteuren im Bereich Handel, Immobilien, Stadtplanung/Stadtpolitik als unerwünscht betrachtet werden, nämlich zu einer weiteren Ausdünnung der Handelsaktivitäten in den Stadtzentren (insbesondere in kleineren Städten) und in den zentralen Lagen der Stadtteile größerer Städte.

Nach den Ausführungen in Ziff. 3 über die Wirkungen des Onlinehandels ergibt sich grob folgende Ausgangslage:

- Stark diskontierende, wenig internetaffine Handelsformen (z.B. Lebensmittel-Discounter, diverse Spezialfachmärkte) ebenso wie auf die unmittelbare Nahversorgung ausgerichtete Geschäfte bleiben als Ladengeschäft vom Onlinehandel weitgehend unberührt – jedoch sehen sich zumindest die Discounter aufgrund ihrer niedrigen Margen zunehmend unter dem Druck zur Sortimentsaufwertung (wie z.B. bei den Lebensmittel-Discountern durch die Einführung von Premium-Produktlinien bereits feststellbar).
- Klassische Fachgeschäfte und Fachmärkte sehen sich Kunden gegenüber, die zunehmend mehr Kauf- bzw. Vertriebskanäle gleichzeitig nutzen (multi-/cross-channeling) und von den stationären Läden nicht mehr primär viel Ware vorrät, sondern - neben der „richtigen“ Ware – vor allem Information und Inspiration verlangen. Für sie ist nicht nur durch das gekonnte Nutzen aller Vertriebskanäle erforderlich, was eine ausgefeilte interne Organisation voraussetzt, sondern auch eine umfangreiche persönliche Beratung und Inspiration der Kunden, wodurch sich das Ladengeschäft mehr als bisher als Platz des unmittelbaren Erlebens von Ware in kommunikationsfördernder und entspannter Umgebung profiliert.

- Große Läden werden dabei vielfach kleiner, Ladenbau und Warenpräsentation spielen eine zunehmend wichtigere Rolle, weshalb umgekehrt viele kleinere Läden ggf. wieder größer werden (müssen), um den Faktoren Präsentation, Ambiente, Anregung genügen zu können. Ob dabei das Größerwerden der Kleinen die Flächenfreisetzung durch die Großen kompensieren kann, ist unklar. So geht eine Stimme z.B. von einer Reduktion der gesamten Handelsflächen um ca. 20 % bis zum Jahr 2025 aus (Reiter 2013: 29), was natürlich unmittelbare Effekte auf die Städte und deren Zentrallagen haben würde.
- Im Verein mit den ohnehin steigenden Kommunikationsbedürfnissen (ohne die der gigantisch schnelle Siegeszug von Handys und Smartphones nicht möglich gewesen wäre) werden Orte und Räume, die zum Zusammentreffen von Menschen und zum Austausch untereinander anregen, immer bedeutender (vgl. o.V. 2009). Das betrifft nicht nur die Ladengeschäfte selbst, sondern auch deren räumliche Nähe zu Cafés, Restaurants, belebten öffentlichen Plätzen und einer entsprechend anregenden Gestaltung der öffentlichen Flächen und Räume in den städtischen Handelslagen.
- Lieferverkehre (und damit auch die Anforderungen an Anzahl, Lage und Ausstattung der dafür erforderlichen Logistikobjekte) nehmen zu (vgl. Reink 2014: 15) – ob dies mit einer Abnahme der Individualverkehre zu den diversen Einkaufsstätten verbunden sein wird, ist einstweilen offen.

Aus diesen Tendenzen lassen sich – da noch kaum empirische Studien vorliegen – momentan nur aufgrund von Plausibilitätsannahmen Thesen zu den voraussichtlichen raumpolitischen und stadtplanerischen Auswirkungen des Onlinehandels ableiten (vgl. auch Stepper 2014: 182f, Stumpf 2013):

Die Lieferverkehre mit LKW im überregionalen Rahmen (Warentransport von großen Distributionslagern über größere Entfernungen) bzw. mit Kleintransportern im lokalen und regionalen Bereich (Same Day Delivery) werden – trotz möglicher Optimierungspotenziale – voraussichtlich eher zunehmen und damit eine seit Jahren beobachtbare Tendenz zu mehr Waren- und Lastwagenverkehr verstärken. Der Bedarf an Straßen und die Belastung der Verkehrsinfrastruktur dürften also zunehmen. Ob die seit Jahren diskutierten Möglichkeiten einer verbesserten Citylogistik (vgl. o.V. 2013g) und eine in diesem Zusammenhang schon mal geforderte „Sprintersteuer“ (Vogt 2013M: 2) dies ändern können, darf bezweifelt werden.

- Generell kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Tendenz zum Kauf auf elektronischem Wege zu einer Reduktion der Besuchshäufigkeiten und Frequenzen in den Einkaufslagen und Handelsstandorten der Gemeinden und Städte führt (vgl. o.V. 2014n, Erlinger 2014: 20ff, IFH 2015).
- Dem offenbar steigenden Bedarf an Treffpunkten, Begegnungen und unmittelbarer persönlicher Kommunikation in angenehmer Umgebung entsprechen am ehesten architektonisch geschlossene, ansprechende (traditionelle) Innen- und Altstadtbereiche insbesondere in den Mittel- und Großstädten, die mit gut gestalteten Fußgängerzonen und einem entsprechenden umfangreichen und vielfältigen Besatz an Ladengeschäften, Dienstleistungsanbietern und Gastronomiebetrieben (mit Außengastronomie etc.) die besten Voraussetzungen für eine große Attraktivität und Akzeptanz und damit für hohe Kundenfrequenzen bieten (vgl. Tröster 2009). Dahinter steht die Erkenntnis, dass man in die Innenstädte keineswegs nur zum Einkaufen geht (vgl. Monheim 2011: 14ff, Schote 2014, Hudetz 2015), dass der physische Raum durch die „Onliner“ anders wahrgenommen wird und man sich auf den realen Raum besinnt: „Atmosphäre und zentrales Erleben werden ein zentrales Moment im Leben der vernetzten Konsumenten“ (Tegeer 2004: 118, vgl. auch Corts 2014).
- Gleiches kann auch für ausreichend große, großzügig und wertig gestaltete Einkaufszentren sowie jene großen Fachmarktzentren mit internen Ladenstraßen (in Deutschland häufig „hybride Malls“ genannt) gelten, die sich mit entsprechenden baulich-gestalterischen Investitionen sowie einem ausgeweiteten Branchen- und Mietermix hin zu auch atmosphärisch höherwertigen Voll-Einkaufszentren entwickeln (können).

Gegenüber den Zentrallagen der Innenstädte mit ihrer meist kleinteiligen Parzellen- und Eigentümerstruktur bieten einem einzigen Eigentümer gehörende, nach Branchen die Miethöhe differenzierende Einkaufszentren darüber hinaus den Vorteil, dass sie sich vergleichsweise flexibel und relativ rasch auf die Veränderungen angesagter Ladengrößen und aktuell attraktiver Branchenzusammensetzungen einstellen können. Bei ausreichender Größe und Standortqualität dürften also Einkaufszentren mit einem ausreichend

marktsensiblen Management eher sogar überproportional vom Internethandel profitieren. Das gilt insbesondere für innerstädtische Shopping-Center.

- Wie dies auch die seit vielen Jahren regelmäßig vom HDE und früher von der BAG durchgeführten Frequenzmessungen in deutschen Innenstädten zeigen, boomen die Zentren der überregional als Einkaufsmittelpunkte wirkenden Haupteinkaufslagen der Großstädte schon allein aufgrund ihrer Größe weiter, zumal jüngsten Erhebungen zufolge 60 % aller Innenstadtbesucher zum Einkaufen in die Innenstadt kommen. Der Run auf die immer rarer werdenden 1a-Lagen der Metropolen dauert an (Bender 2013). Die Hauptlagen der Großstädte boomen nicht zuletzt auch deshalb, weil sie immer schon die Kristallisationspunkte besonders innovativer und flexibler Händler waren, weil sie vorrangige Ziele der Ansiedlung neuer, international expandierender Handelsformate sind (z.B. Primark, Stadium etc.) und weil bislang reine Internethändler, die sich nunmehr auch dem stationären Einzelhandel zuwenden, sich mit ihren ersten und Flagship-Stores gerne an die schon bestehenden Attraktionspunkte und Frequenzen in den Großstadtzentren und den großen Einkaufszentren anhängen.
- Demgegenüber sieht die Welt an anderer Stelle nicht so rosig aus:
  - „Dröge“ Innenstadt-Zentrallagen (bzw. „problembehaftete [...] nicht gesunde“ Innenstädte, Stepper 2014: 183) in allen Stadtgrößenklassen, die schon in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten wenig Charme ausstrahlten, die selbst in den Hauptlagen zunehmend stärker von niedrigpreisigen Mietern geprägt werden und aus denen der höherwertige Fachhandel aufgrund der Konkurrenz durch attraktivere Standorte im regionalen Umfeld (z.B. Ludwigshafen) oder Einkaufsagglomerationen an peripherer Lage (z.B. Oberhausen) immer mehr ausgezogen ist, werden voraussichtlich vom Internethandel nicht profitieren können, sondern im Gegenteil weiter an Frequenz, Attraktivität und Ladenbesatz verlieren (vgl. auch Stumpf 2013). Für ohnehin bereits gebeutelte Städte und deren Zentren zeigt sich aufgrund des Onlinehandels also wohl kein Silberstreif am Horizont. Dies gilt vor allem für kleinere Städte, zumal von Einzelhandelsfirmen berichtet wird, die in Städten unter 50.000 Einwohnern kein Geschäft mehr eröffnen wollen – „das Geld investieren wir lieber in unseren Onlineshop“ (Bender 2013, vgl. auch ICSC 2013d).
  - Verstärkt durch betriebswirtschaftliche Mindestgrößenerfordernisse gilt dies erst recht für Stadtteil-Zentrallagen, aus denen sich über Jahre hinweg große Handelsbetriebe (u.a. Hertie-Warenhäuser) zurückgezogen haben und die heute schon über alle Stadtgrößenklassen hinweg weitgehend durch bloße Nahversorgungsangebote und durch B-Lagen-Branchen gekennzeichnet sind (z.B. Köln-Porz, Hamburg-Bramfeld): „Kleinstädten und Stadtteillagen droht ein Exodus“ (Bender 2013). In besonderem Maße anfällig dürften dabei solche Einkaufslagen in Stadtteilen sein, die sich entlang stark befahrener innerstädtischer Hauptstraßen erstrecken, sich durch eine an Dorflagen erinnernde geringe bauliche Dichte auszeichnen und insgesamt (selbst in den wenigen Platzbereichen) architektonisch-gestalterisch wenig ansprechend sind.
  - Besonders schwierig dürfte die Situation dort werden, wo – wie häufig in den genannten Stadtteilzentren oder in den Zentrum vieler Klein- und Mittelstädte – ältere inhabergeführte Geschäfte sich den Herausforderungen des Internetzeitalters nicht mehr stellen wollen oder ihnen nicht gewachsen sind (vgl. Hengst/Steinbach 2012: 519), zumal dann, wenn die Ladeninhaber sich erhebliche Investitionen in den Ladenbau und/oder eine Internetpräsenz nicht mehr leisten wollen oder können, und dann, wenn es nicht gelingt, dass online-offline integrierte Unternehmen gute Standorte von ausscheidenden Händlern nachbesetzen (IFH 2014a).
  - Kommt ein genereller Rückgang der Bevölkerung in der jeweiligen Standortgemeinde hinzu (wie z.B. in großen Teilen von Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg und Sachsen-Anhalt), so könnte die Entwicklung dramatisch werden – der Internethandel, so scheint es, stärkt starke Handelsstandorte weiter und schwächt die schwachen überproportional.

Diese Konstellationen spiegeln sich im Übrigen durchaus auch am Immobilien-Investmentmarkt: Seit Jahren erleben High-Street-Immobilien in Großstadtzentren und gute Einkaufs- und Fachmarktzentren (sowie multifunktionale Logistikimmobilien) eine laufende Steigerung der Kaufpreise aufgrund entsprechender Nachfrage durch alle Arten von Immobilieninvestoren. Demgegenüber sind andere Lagen deutlich weniger

nachgefragt, die Entwicklung der Kaufpreise von Handelsimmobilien ebenso wie die Entwicklung von Mietpreisen verläuft deutlich moderater, sofern es für diese Objekte überhaupt eine Nachfrage gibt.

Aus diesen Beobachtungen lassen sich folgende raumordnungspolitische und stadtplanerische Herausforderungen und Aufgaben ableiten:

- Lieferverkehre und deren Abwicklung im gemeindlichen Ganzen (einschließlich der Planung von Logistikstandorten und -objekten) müssen optimiert werden: Citylogistik wird erneut Thema (o.V 2013g).
- Innenstadtzentren mit noch funktionierender Attraktivität als Handelsstandorte müssen atmosphärisch-gestalterisch weiter aufgewertet werden (durch Business Improvement Districts/BIDs, Immobilien- und Standortgemeinschaften ISG, Einsatz von Städtebauförderungsmitteln etc.) (vgl. Bundesministerium 2010). Dies kann und muss mit Maßnahmen des Stadtmarketings und Citymanagements unterstützt werden (IFH 2015, Gerth 2013b: 13-14, Gerth 2013c: 16-19) – hierzu sind auch alle Maßnahmen zu zählen, um den lokalen Handel insgesamt internetfähig zu machen (wie z.B. mit dem Projekt Online City Wuppertal, vgl. Haderlein 2014). In diesem Zusammenhang ist auch die Forderung nach einer Ausweitung der Öffnungszeiten des Handels, insbesondere nach einer erweiterten Sonntagsöffnung, zu sehen – zumal der Sonntag der umsatzstärkste Einkaufstag im Internethandel ist (Palmer 2015: 13, vgl. auch Erlinger 2014: 23, Pangels 2011). Ziel muss die Steigerung der Urbanität sein (Christ 2012: 38-39).
- Ansiedlungen von Handelsnutzungen an dezentralen/peripheren Lagen, die über Nahversorgungsangebote hinausgehen und die den Hauptbereichen des städtischen Einkaufens abträglich sind und hinsichtlich der gestalterischen und Treffpunktqualität mit derjenigen des Innenstadtzentrums nicht mithalten können, sollten noch kritischer als bisher überprüft und mittels vorsorgender Stadtplanung intensiver gesteuert werden (z.B. durch Einzelhandels- und Zentrenkonzepte, die vor dem Hintergrund und im Wissen darüber erstellt werden, dass insbesondere die Ausweisung diverser/mehrerer Standorte für dezentrale Handelsansiedlungen die Schwierigkeiten potenzieren, das Innenstadtzentrum als Haupthandelsplatz aufrechtzuerhalten) (vgl. Borchard 2012, Jost 2007).
- Urbanistisch gut integrierte, auf die Stadtgröße und den sonstigen Handel in der Stadt abgestimmte, zugleich aber ausreichend große und architektonisch attraktiv gestaltete Einkaufszentren sollten politisch nicht von vornherein dem Generalverdacht ausgesetzt werden, dass sie in jedem Falle negative Wirkungen auf den vorhandenen städtischen Handel ausüben würden – sie könnten in Zeiten eines wachsenden Onlinehandels im Gegenteil sogar dazu beitragen, in der Stadt innovative, mit dem Onlinehandel eng verzahnte Handelsnutzungen im Rahmen atmosphärisch gut gestalteter Treffpunkt-Immobilien entstehen zu lassen (vgl. Vierbuchen 2012: 8-10, Lademann 2011, o.V. 2013f).

Für Stadtplaner und -politiker, aber auch für die Einzelhändler und ihre Interessenvertreter bis hin zu Stadtmarketingagenturen und Ladenflächenmanagern stellen sich hier neue Herausforderungen inhaltlicher und prozessualer Art – nämlich unter den Bedingungen unzureichender Kenntnis über die künftigen räumlichen Wirkungen des Onlinehandels zusammenzuwirken in der Absicht, das Internetzeitalter bestmöglich zum Wohl des Handels und der Städte und der dort einkaufenden Besucher zu nutzen. Ohne eine intensivierete Zusammenarbeit der einzelnen Akteure wird das nicht gehen (vgl. Reink 2014: 18).

Angesichts der bestehenden Unsicherheiten ist es verständlich, dass viele im Handel (noch) experimentieren und viele Städte sich fragen, was sie erwartet und was sie demzufolge tun könnten – vermuten sie doch, dass es wohl nicht ausreicht davon auszugehen, dass sich durch die Online-Entwicklungen schon nicht allzu viel verändern werde.

Es wird interessant sein, der in diesem Papier vertretenen Hypothese die Ergebnisse weiterer Untersuchungen gegenüberzustellen, insbesondere diejenigen eines neuen Forschungsvorhabens das vom zuständigen Bundesministerium (bzw. dem Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung BBSR) und dem Handelsverband Deutschland HDE Ende 2014/Anfang 2015 beim Deutschen Institut für Urbanistik difu und der BBE Handelsberatung GmbH in Auftrag gegeben wurde und das die Auswirkungen des Onlinehandels auf die städtischen Zentren untersuchen soll.

## 5 ZUSAMMENFASSUNG

Die momentanen Erkenntnisse im Zusammenhang mit der Entwicklung des Onlinehandels und seinen Auswirkungen auf die Einzelhandelsgeschäfte, die Einkaufszentren und die innerstädtischen Zentren des Handelsgeschehens lassen sich verkürzt wie folgt zusammenfassen:

- Die Online-Umsätze machen aktuell rund 10 % der gesamten Einzelhandelsumsätze in Deutschland, Österreich und der Schweiz aus und steigen weiter stark an.
- Das klassische stationäre Ladengeschäft wird durch den Onlinehandel bedrängt, wird aber wohl dennoch nicht aussterben – nur dort kann der Kunde Ware (und zwar nicht nur die von ihm vorher am Computer ausgesuchte) sinnlich erleben („touch and feel“) und kann zu zusätzlichen spontanen Käufen angeregt werden.
- Da die Kunden instore, mobile und online immer mehr verbinden, müssen auch die Läden „multi- und omni-channeling“ betreiben, den Kunden über digitale Angebote in das Ladengeschäft locken und die Läden und den Service dort zwecks Identitätsbestätigung und Einkaufserlebnis „emotional aufladen“.
- Bestehende großflächige Ladengeschäfte werden aufgrund dieser Entwicklung künftig weniger Ware im Laden lagern, sie aber besser inszenieren müssen, also „smaller but showier“ werden. Kleinere Läden brauchen hingegen tendenziell mehr Fläche für die Präsentation und Emotionalisierung ihrer Ware.
- Diese Entwicklungen betreffen auch die Shopping-Center, die vor der Herausforderung stehen, bei den Ladenzuschnitten flexibler werden zu müssen. Sie müssen von der gut geplanten Ansammlung von Handelsflächen zu einem Raum der Erfahrung, des Erlebnisses, der Emotion und der Begegnung werden, in dem man sich wohlfühlt – die Mall wird zur Destination und ist nicht mehr nur ein Gebäude mit vielerlei Ware von vielerlei Anbietern.
- Um zum „third place“ (neben Wohnung und Arbeitsplatz) zu werden, brauchen Shopping-Center darüber hinaus mehr erstklassige Gastronomie, mehr Serviceangebote, mehr Gemeinschaftsevents, mehr Entertainment, mehr Architektur-Highlights, thematisierte Innenräume, attraktive Ruhezone und anderes mehr – das Center der Zukunft ist vielfältiger, emotionaler, mit kleineren, aber interessanteren Läden, verankert im Netz und den social media.
- Angesichts des Fehlens empirischer Untersuchungen kann die These aufgestellt werden, dass der Onlinehandel hinsichtlich der räumlichen Entwicklung der Siedlungsstrukturen und insbesondere der Veränderung städtischer Handelsstrukturen nicht neutral ist, aber keine eigenständigen Auswirkungen zeitigt, sondern allenfalls bereits ohnehin beobachtbare Entwicklungen beschleunigt. Damit kann vermutet werden, dass starke Handelsstandorte stärker werden, während schwache Gemeinde- und Stadtzentren (und Stadtteilzentren), die aufgrund der räumlichen Entwicklung des Handels in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten schon länger in ihrer Struktur und Vielfalt gefährdet sind, wohl noch schwächer werden dürften. Das betrifft auch und insbesondere die sogenannten B-Lagen, die ebenfalls schwächer werden dürften.
- Insbesondere die Entwicklungen in kleineren Städten, die heute noch weitgehend von inhabergeführten Handelsgeschäften geprägt werden, könnten problematisch werden – viele dieser Geschäfte sind aus unterschiedlichen Gründen nicht (mehr) fähig, auf der Klaviatur aller Vertriebskanäle zu spielen. Geschäftsnachfolger (vor allem selbständige Einzelhändler, aber auch Filialbetriebe) sind vor allem in solchen Städten nicht leicht zu finden, die schon heute oder aber in absehbarer Zukunft schrumpfende Einwohnerzahlen aufweisen.
- Etwas vereinfachend kann von folgenden Tendenzen ausgegangen werden:
  - Lieferverkehre und Straßenbelastungen steigen generell an und erfordern entsprechende zusätzliche Logistikkimmobilien und eine neue Citylogistik
  - Großstadtzentren boomen weiterhin als Einzelhandelsschwerpunkte und werden vom multi-channeling eher sogar profitieren

- Architektonisch attraktive Zentren der Mittelstädte sowie Einkaufszentren mit ausreichender Größe und innerer Flexibilität (sowie sich dahin entwickelnde größere Fachmarktzentren mit entsprechender Atmosphäre im Gebäudeinneren) haben gute Chancen, sich die Auswirkungen des Onlinehandels positiv nutzbar machen und die Qualität und Innovationskraft ihrer stationären Einzelhändler sowie ihre Treffpunkt- und Aufenthaltsqualität stärken zu können
- In Stadtteilzentren in Großstädten und in weniger attraktiven Zentren von Kleinstädten und kleineren Gemeinden, insbesondere von solchen in Regionen mit Bevölkerungsrückgang und/oder von solchen mit (noch) hohem Anteil inhabergeführter Geschäfte, kann der Onlinehandel den Prozess des weiteren Abschmelzens des stationären Einzelhandels beschleunigen.
- Wesentliche raumordnungspolitische und stadtplanerische Herausforderungen und Aufgaben sind somit:
  - Innerstädtische Lieferverkehre und deren Organisation im regionalen Rahmen (einschließlich der Planung von Logistikstandorten und -objekten) müssen optimiert werden.
  - Innenstadtzentren mit noch funktionierender Attraktivität als Handelsstandorte müssen atmosphärisch-gestalterisch weiter aufgewertet werden (durch Business Improvement Districts/BIDs, Immobilien- und Standortgemeinschaften ISG, Stadtmarketing/Citymanagement etc.).
  - Ansiedlungen von Handelsnutzungen an dezentralen/peripheren Lagen, die über Nahversorgungsangebote hinausgehen, den Hauptbereichen des städtischen Einkaufens abträglich sind und hinsichtlich der gestalterischen und Treffpunktqualität mit dem Innenstadtzentrum nicht mithalten können, sollten noch kritischer als bisher überprüft und mittels vorsorgender Stadtplanung intensiver gesteuert werden (durch standortspezifische Einzelhandels- und Zentrenkonzepte etc.).
  - Urbanistisch gut integrierte, auf die Stadtgröße und den sonstigen Handel in der Stadt abgestimmte, zugleich ausreichend große und architektonisch ansprechend gestaltete Einkaufszentren könnten in Zeiten eines wachsenden Onlinehandels möglicherweise dazu beitragen, in der jeweiligen Standortstadt innovative, mit dem Onlinehandel eng verzahnte Handelsnutzungen im Rahmen atmosphärisch gut gestalteter Treffpunkt-Immobilien entstehen zu lassen. Sie sollten damit mehr als bisher auch als Instrument der Stadtplanung und -gestaltung, insbesondere der Aufrechterhaltung attraktiver und belebter Stadtzentren, verstanden werden.

## 6 REFERENCES / LITERATURVERZEICHNIS

- BECKER, Tobias (2013): Ins Netz gehen – Deutschlands Einzelhändler kämpfen mit neuen Konzepten um Kunden. In: KulturSPIEGEL, No. 4, pp. 10-14. Hamburg 2013.
- BEHRENS, Ingmar (2013): Faszination Innenstadt – Was Shopping Center dem Onlinehandel immer voraus haben werden. In: GCSC (ed.): German Council Magazine, No 2, pp. 24-26. Ludwigsburg 2012.
- BENDER, Hanno (2013): Ungleicher Wettbewerb. In: Der Handel, No. 3. Frankfurt 2013.
- BINDER, Thomas (2013): E-Commerce – Chancen und Herausforderungen. In: GCSC (ed.): German Council Magazin, No. 2, pp. 90-91. Ludwigsburg 2013
- BISCHOPINK, Olaf (2014): Darstellung und kritische Bewertung der Wirkungen des vorhandenen und praktizierten Instrumentariums zur Steuerung des Einzelhandels. In: Informationen zur Raumentwicklung, No. 1, p. 21-31. Stuttgart 2014.
- BITZER, Jörg (2013): Clicks to Bricks vs. Bricks to Clicks. In: Across, No. 2, p. 18. Wien 2013.
- BORCHARD, Klaus (2014): Strukturveränderungen im Einzelhandel – Zum Wandel der Standortfaktoren. In: Heinz Konze/Michael Wolf (ed.): Einzelhandel in Nordrhein-Westfalen planvoll steuern!, Arbeitsberichte der ARL, No. 2. Hannover 2012.
- BRUNNER, Felix/RUDOLPH, Thomas (2015): Toward Cross-Channel Management – A Comprehensive Guide for Retail Firms. Berlin/München/Boston 2015.
- BULLINGER, Dieter (2013a): Einige Gedanken zur Zukunft der Handelsimmobilie Shopping-Center. In: Kurt Klein (ed.): Handelsimmobilien – Theoretische Ansätze, empirische Ergebnisse (Geographische Handelsforschung, Vol. 19), pp. 287-315. Mannheim 2013.
- BULLINGER, Dieter (2013b): Onlinehandel, stationärer Einzelhandel und Shopping-Center: gegeneinander oder miteinander?. In: Geographische Handelsforschung, No. 34, pp. 35-41. Berlin 2013.
- BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR, BAU UND STADTENTWICKLUNG (2010) (ed.): Eigentümergemeinschaften im Stadtbau – Zwischenbilanz: Erste Maßnahmen und Erfolge. In: ExWoSt-Informationen No. 37/2. Bonn 2010.

- CAPGEMINI (2014): Digital Shopper Relevancy Report 2014. <http://www.at.capgemini.com/ressourcen/digital-shopper-relevancy-report-2014>. 25.9.2014.
- CHRIST, Wolfgang (2012): Urbanität ist das einzige konkurrenzfähige Mittel gegen das Netz. Interview von Rahel Willhardt mit Wolfgang Christ. In: GCSC (ed.): German Council Magazine Sonderausgabe Marktplatz Innenstadt Frühjahr 2013. Ludwigsburg 2013.
- CHWALLEK, Andreas (2014): Zalando – Die Logistik gibt den Takt vor. In: Der Handel, No. 10, pp. 18-19. Frankfurt 2014.
- CORTS, Friederike (2014): „Städte sollten gemütlicher sein“- Architekt Christoph Mäkler findet viele deutsche Städte hässlich und sagt Fehlplanungen den Kampf an. In: Die Welt 10.6.2014, pp. 24-25. Hamburg 2014.
- CROWDEN, Catherine B. (2013): Cross-Channel: Vom treuen Monokanal-Kunden zum Channel Hopper, Neocom 13 Blog-Newsletter, No. 10, Okt. 2013.
- DANNENBERG, Peter/Franz, Martin (2014): Essen aus dem Internet – Online-Supermärkte auf dem Weg aus der Experimentierphase?. In: Standort, Vol. 38, pp. 237-243. Heidelberg 2014.
- DELOITTE (2010): Multi-channel customers spend over 80 % more per transaction than store-only shoppers, says Deloitte research. In: Deloitte News Releases, 10. Dec. 2010. London 2010.
- ECOSTRA (2012): Der stille Boom des Online-Shopping. In: ecostra Newsletter, Nov. 2012. Wiesbaden 2012.
- EHI (2013): E-Commerce: Wachstum hält an. In: EHI Retail Institute Newsletter, No. 10 - 9.10.2013. Köln 2013.
- ELLROTT, Raimund/WOLF, Stefan (2012): Entgrenzter Handel. Power-Point-Präsentation zu einem Referat am 6.12.2012. Hamburg/Ludwigsburg 2012
- ERLINGER, Matthias (2014): Stadt, Land, Netz. In: Textilwirtschaft, No. 37 - 11.9.2014, pp. 20-23. Frankfurt 2014.
- GABLER, Claudia (2014): Channel Hopper sind die besseren Kunden. In: Contact Management Magazine, No. 1, pp. 9-17. Wetzikon 2014.
- GDI Gottlieb-Duttweiler-Institut (2014): „Wer den stationären Handel abschreibt, ist naiv“. In: GDI Newsletter 31.7.2014. Rüslikon 2014.
- GERLING, Michael (2012): The Longtail of Retail. In: EHI Retail Institute Newsletter, No. 12 - 7.12.2012. Köln 2012.
- GERTH, Steffen (2013a): Ladenbau – Die Fläche lebt. In: Der Handel, No. 11, p. 10. Frankfurt 2013.
- GERTH, Steffen (2013b): Citymarketing – Leben für die Stadt. In: Der Handel, No. 11, pp. 13-14. Frankfurt 2013.
- GERTH, Steffen (2013b): 13 Citymanager – Das sind unsere Ideen. In: Der Handel, No. 11, pp. 16-19. Frankfurt 2013.
- GERTH, Steffen (2015): Logistik – Zeitenwende für Kurier. In: Der Handel, No. 1, pp. 26-29. Frankfurt 2014.
- GITTENBERGER, Ernst (2014): Stationärer Einzelhandel & Distanzhandel 2013. In: Handelsverband Österreich (ed.): Jahresbericht 2013, pp. 6-7. Wien 2014.
- GUINERITS, Kathrin (2012): „Warenverteilung ist längst nicht mehr gefragt“. In: Wirtschaftsblatt, 4.5.2012, p. 13, Wien 2012.
- HADELICH, Valentin (2014): Herausforderungen für die Projektentwicklung in Zeiten des E-Commerce. Power-Point-Präsentation zu einem Referat am 27.11.2014 in Leipzig. Hamburg 2014.
- HADERLEIN, Andreas (2014): Online City Wuppertal – Modellprojekt zur Verknüpfung von stationärem und Online-Handel. Power-Point-Präsentation zu einem Referat beim Deutschen Institut für Urbanistik am 13.11.2014. Wuppertal/Frankfurt 2014.
- HAFNER, Kay (2013), zitiert in: Mehringer, Martin (2013): Letzte Chance. In: Lebensmittelzeitung, No. 22 - 31.5.2013. Frankfurt 2013.
- HANDELSVERBAND ÖSTERREICH (2014): Der interaktive Handel im DACH-Raum 2010-2013: Erstmals konsolidierte Zahlen vorgestellt. Press Release 7.10.2014. Wien 2014.
- HENGL, Thomas (2013): Kunden von morgen. In: EHI Retail Institute (ed.): Zukunftsraum der Kommunikation. EHI Newsletter, No. 11. Köln 2013.
- HENGST, Martina/STEINEBACH, Gerhard (2012): Multi-Channel-Konzepte als Chance für eine nachhaltige und zukunftsfähige Entwicklung der Innenstädte?. In: Manfred Schrenk et. al. (ed.): Proceedings REAL CORP 2012 Tagungsband, pp. 513-522. Schwechat 2012.
- HINTZ, Jörg (2013): Was Online nicht kann. In: GCSC (ed.). German Council Magazin, No. 4, pp. 28-29. Ludwigsburg 2013.
- HOFACKER, Lars (2013): „Eine Chance für den stationären Handel“. In: Lebensmittelzeitung, No. 23 - 7.6.2013. Frankfurt 2013.
- HOFACKER, Lars (2014): Botox-Zahlen zum E-Commerce-Markt – Methodik ist entscheidend. In: EHI Retail Institute, No. 12 - 5.12.2014. Köln 2014.
- HOLL, Stefan (2013): Netz statt Steine – Verlieren unsere Innenstädte Einzelhandel und Investoren?. In: GMA InfoDienst Mai 2013, pp. 5-7. Ludwigsburg 2013.
- HORBERT, Claudia (2014): Investieren in das Erlebnis-Shopping. In: stores + shops (EHI Retail Institute), No. 1, pp. 48-51. Köln 2014.
- HUDETZ, Kai (2015): Der Einzelhandel im digitalen Zeitalter – Was wird aus der Fläche? Power-Point-Präsentation zu einem Referat am 19.3.2015 in Wien. Köln 2015.
- HUNSTIG, Maria (2013): Digitale Diven. In: sportswear international, Mai 2013, p. 46. Frankfurt 2013.
- ICSC (2013a): Shopping centres have nothing to fear from ecommerce. In: ICSC (ed.): SCT Shopping Centers Today Week, No. 16 - 19.4.2013. New York 2013.
- ICSC (2013b): Women prefer an in-store shopping experience to ordering apparel online. In: ICSC (ed.): SCT Shopping Centers Today Week, No. 16 - 19.4.2013. New York 2013.
- ICSC (2013c): Consumers prefer malls to Internet: Survey. In: ICSC (ed.): SCT Shopping Centers Today Week, No. 21 - 24.5.2013. New York 2013.
- ICSC (2013d): Stores are key to omni-channel success. In: ICSC (ed.): SCT Shopping Centers Today, July 2013. New York 2013.
- ICSC (2014): Consumers still prefer physical stores despite omni-channel options. In: ICSC (ed.): SCT Shopping Centers Today, Sept. 2014. New York 2014.
- IFH (2013): Cross-Channel: Auf den Wohlfühlfaktor kommt es an!, IFH Press Release 19.2.2013. Köln 2013.
- IFH (2014a): Handelsszenario 2020 – Zwischen Online und Offline, Discount und Mehrwert. Köln 2014.
- IFH (2014b): Erfolgsfaktoren-Studie 2014: Konsumenten stellen hohe Anforderungen an Online-Shops. In: IFH Sondernewsletter 23.1.2014. Köln 2014.
- IFH (2015): Umfrage: Schulnote 3 plus für deutsche Innenstädte. IFH Press Release 25.1.2015. Köln 2014.

- JOST, Sascha (2007): Positionen: Großflächiger Einzelhandel. Einzelhandelsverband Baden-Württemberg. Stuttgart 2007.
- KALCHER, Karl (2014): Shopping Centers 2020: Nothing to fear but I-fear itself!, in: Across, No. 1, pp. 76-80. Wien 2014.
- KARRER, Sabine (2013): Herausforderung Multi-Channeling. In: Retail (Handelsverband Österreich), No. 1, pp. 16-18. Wien 2013.
- KILLE, Christian (2013): Heimlieferung kostet viel Geld. In: Lebensmittelzeitung, No. 22 - 31.5.2013. Frankfurt 2013.
- KIPP, Almut/GEISLER, Bob (2014): ECE kämpft gegen den Onlinehandel. In: Hamburger Abendblatt 4.1.2014. Hamburg 2014.
- KÖTTER, Henrie (2013): Dem Kunden auf der Spur. In: Deutsche Euroshop AG (ed.): Geschäftsbericht 2012, pp. 32-33. Hamburg 2013.
- KOLBRÜCK, Olaf (2013): Onlinemarketing – Kreischalarm auch stationär. In: Der Handel, No. 3, pp. 36-38. Frankfurt 2013.
- KPMG (2014): Food Online. In: Consumer Barometer, No 1 – 3.4.2014. Hamburg 2014
- KÜHNLE, Sabine (2013): Der Ärger mit den Emotionen. In: sportswear international, Mai 2013, p. 6. Frankfurt 2013.
- LADEMANN, Rainer P. (2011): Arbeitshilfe Innerstädtische Einkaufszentren – Erfolgsfaktoren bei der Planung von Shopping-Centern. Göttingen 2011.
- LIBRIC, Renato (2013): Adapt or Die. In: Across, No. 3, p. 12. Wien 2013.
- LÜTGE, Gunhild (2014): Alles Käse. In: Die Zeit, No. 10 - 27.2.2014. Hamburg 2014.
- McLINDEN, Steve (2014): Embracing the Internet. In: ICSC (ed.): SCT Shopping Centers Today, Dec. 2014, p. 7. New York 2014.
- MESZAROS, Gerhard (2014a): Bestellt, um zu bleiben. In: retail (Handelsverband Österreich), No. 4, pp. 5-9. Wien 2014.
- MESZAROS, Gerhard (2014b): Onlineshops: 70 Prozent sind auf Youtube. In: retail (Handelsverband Österreich), No. 4, pp. 22-23. Wien 2014.
- MÖCHEL, Andrea (2014): E-Food: Jetzt geht's los. In: retail (Handelsverband Österreich), No. 2, pp. 5-11. Wien 2014.
- MONHEIM, Rolf (2011): Urbaner Shoppingtourismus – hoch geschätzt, aber stark unterbewertet. In: Geographische Handelsforschung. No. 29, Juli 2011, pp. 11-20. Berlin 2011.
- OTTO, Alexander (2013): „Shopping-Center werden weiterhin erfolgreich sein“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung/Rhein-Main, 28.8.2013. Frankfurt 2013.
- O.V. (2009): „Die Innenstadt muss Liebe wecken“. In: Immobilienzeitung No. 25 – 25.6.2009. Frankfurt 2009.
- O.V. (2013a): Onlineshopping: Lieber am PC und nicht in sozialen Netzen. In: Der Handel, No. 7-8. Frankfurt 2013
- O.V. (2013b): E-Commerce knabbert an stationärem Umsatz. In: Lebensmittelzeitung, Nr. 7 vom 15.2.2013.
- O.V. (2013c): Das kaufen die Deutschen im Internet. In: Der Handel, No. 3, p. 20. Frankfurt 2013.
- O.V. (2013d): Schnell hin und nicht mehr zurück. In: Lebensmittelzeitung, No. 22 - 31.5.2013. Frankfurt 2013.
- O.V. (2013e): Rückblick: 15. Europäisches Shopping-Center-Symposium „We are multi-Channeling“. In: Handelsverband Österreich (ed.): Newsletter Mai 2013. Wien 2013.
- O.V. (2013f): Mittlere Städte werben um den Handel. In: Lebensmittelzeitung, No. 10 - 8.3.2013. Frankfurt 2013.
- O.V. (2013g): Die City-Logistik kehrt zurück. In: Lebensmittelzeitung, No. 10 - 8.3.2013. Frankfurt 2013.
- O.V. (2014a): Am E-Commerce scheiden sich die Geister. In: Lebensmittelzeitung, No 26 - 27.6.2014. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014b): Online-Handel ist nicht unschlagbar. In: Lebensmittelzeitung, No. 50 - 13.12.2013. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014c): Internet-Shopping gewinnt an Bedeutung. In: Lebensmittelzeitung, No. 37 - 12.9.2014. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014d): HDE bleibt bei seiner Prognose. In: Lebensmittelzeitung, No. 36 - 5.9.2014. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014e): Versender mal wieder mit Rekordjahr. In: Der Handel, No. 3. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014f): Facebook, Twitter & Co. verlieren im Handel an Bedeutung. In: Lebensmittelzeitung, No. 40 - 2.10.2014. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014g): „Das Einkaufen über mobile Endgeräte nimmt zu“. In: Lebensmittelzeitung, No. 40 - 2.10.2014, p. 3. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014h): Schweizer Händler wachsen mit E-Food. In: Lebensmittelzeitung, No. 2 - 10.1.2014. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014i): Tesco macht mit E-Food Gewinn. In: Immobilienzeitung, No. 9 - 6.3.2014. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014k): Infos bremsen Retouren. In: Lebensmittelzeitung, No. 40 - 2.10.2014. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014l): Online-Handel zum Anfassen und Ausprobieren. In: Nonfood Trends, No. 2, pp. 10-13. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014m): HDE thematisiert Strukturwandel. In: Lebensmittelzeitung, No. 6 - 7.2.2014. Frankfurt 2014.
- O.V. (2014n): Sinkende Frequenzen. In: Lebensmittelzeitung, No. 5 - 31.1.2014. Frankfurt 2014.
- PALMER, Boris (2015): Die Tür macht auf! In: Die Zeit, No. 9 - 26.2.2015, p. 13. Hamburg 2015.
- PANGELS, Rolf (2011): Einzelhandelsentwicklungen in Innenstädten, Power-Point-Präsentation zu einem Referat am 15.2.2011 in Emden. HDE. Berlin 2011.
- PESCH, Franz (2012): Lebensraum Stadt: Chancen und Risiken der Reurbanisierung. In: BBSR Bundesamt für Bau-, Stadt- und Raumforschung (ed.): Die Attraktivität großer Städte – ökonomisch, demografisch, kulturell. Bonn 2012.
- PRIESSNITZ, Christopher A. (2014): Shopping-Center im Zeitalter von Digitalien. Diplomarbeit. O.O. (Mainz) 2014.
- RAITHEL, Sandra (2014): Von der ersten bis zur letzten Meile. In: Textilwirtschaft, No. 37, pp. 30-31. Frankfurt 2014.
- REGIONALVERBAND NORDSCHWARZWALD (2011): Erfolgsfaktoren einer effektiven Einzelhandelssteuerung – Handlungsfeld. In: Materialien zur Regionalentwicklung, No. 126. Pforzheim 2011.
- REINK, Michael (2014): Aktuelle Entwicklungen und zukünftige Trends im Einzelhandel – und mögliche räumliche Auswirkungen für die Innenstadt. In: Informationen zur Raumentwicklung, No. 1, pp. 11-20. Stuttgart 2014.
- REITER, Andreas (2013): Handel 3.0. In: cimadirekt, No. 4, p. 29. Lübeck 2013.
- ROSENAU, Kersten (2012): Emotionen gegen E-Commerce. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung 21.12.2012. Frankfurt 2012.
- RYAN, John (2014): Stationär digital einkaufen in: stores + shops (EHI Retail Institute), No. 4, pp. 64-67. Köln 2014.
- SANZ GROSSON, Ulrike (2013): Distanzhandel – Zuckerbrot statt Peitsche. In: Der Handel, No. 6, pp. 42-44. Frankfurt 2014.
- SCHARRENBROCH, Christine (2013): Onlien-Händler – Aus dem Netz mitten in die Einkaufsstraße. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung 7.7.2013. Frankfurt 2013.
- SCHOTE, Heiner (2014): Click and Brick – Städte im Zeitalter von E-Commerce und direkter Demokratie. Power-Point-Präsentation zu einem Referat am 14.11.2014. Hamburg 2014.
- STADT ZÜRICH (2013): Warum publikumsorientierte Nutzungen in Quartierzentren wichtig sind. Zürich 2013.
- STEPPER, Martina (2014): Stärkung der innerstädtischen Einzelhandelslagen vor dem Hintergrund des zunehmenden Online-Einkaufs. In: Patrick Küpper et al. (ed.): Raumentwicklung 3.0 – Gemeinsam die Zukunft der räumlichen Planung gestalten. Arbeitsberichte der ARL 8, pp. 175-187. Hannover 2014.

- STUMPF, Joachim (2013): Expo Real: E-Commerce setzt Handelsimmobilien unter Druck, in: BBE/IPH Retail News für Handel und Immobilienwirtschaft, No. 2013.08 – 30.10.2013. München 2013.
- TEGEDER, Gudrun (2004): Konsumenten im Netz der Möglichkeiten. Zum Einfluss des Internet auf den städtischen Einzelhandel. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, Vol. 48, No. 2, pp. 111-123. Bad Soden 2004.
- TRÖLENBERG, Helga (2015): Studie: Woran viele Multichannel-Projekte wirklich krank. In: Neuhandeln.de 20.2.2015.
- TRÖSTER, Christian (2009): Gesucht: Die moderne und gemütliche Stadt. In: Welt am Sonntag 7.6.2009. Hamburg 2009.
- VIERBUCHEN, Ruth (2012): Shopping Center müssen sich in die Innenstadt integrieren. In: GCSC (ed.): German Council Magazine Sonderausgabe Marktplatz Innenstadt, pp. 8-10. Frühjahr 2012. Ludwigsburg 2012.
- VOGT, Inge (2013I): Onlineshopping versus stationärer Handel, in: GCSC (ed.): German Council Magazin, No. 2, pp. 10-11. Frankfurt 2013.
- VOGT, Michael (2013M): Handel braucht die Sprinter-Steuer. In: Immobilienzeitung, No. 49 - 12.12.2013. Frankfurt 2013.
- VOYLES, Bennett (2014): Alive and Thriving – The Mall has a bright future. In: ICSC (ed.): SCT Shopping Centres Today, Oct. 2014, pp. 78-80. New York 2014.
- WALKER, Paul (2014): Neue Zustellmodelle für die Schweiz? – E-Commerce in der Praxis. In: KMU Rundschau, No. 4, p. 111. Muttenz/Basel 2014.
- WARSCHUN, Mirko/VOGELPOHL, Niklas (2013): E-Food sucht profitablen Weg. In: Lebensmittelzeitung, No. 22 - 31.5.2013. Frankfurt 2013.
- WHITTLE, Stephen (2013): Retail industry witnessing shopping explosion on tablets and mobiles. In: EuropaProperty.com Investment Guide 2013, Vol. 14, No. 1, p. 26. Warszawa 2013.
- WILHELM, Sybille.(2013a): Interaktiver Handel – Alle Rekorde gebrochen. In: Online Handel, No. 1, pp. 6-8. Frankfurt 2013.
- WILHELM, Sybille (2013b): Interaktiver Handel – Fast alle Konsumenten bestellen gern. In: Online Handel, No. 2, pp. 6-7. Frankfurt 2013.
- WILHELM, Sybille (2014a): Lebensmittel – Frisch vom Sofa. In: Der Handel, No. 1, pp. 26-27. Frankfurt 2014
- WILHELM, Sybille (2014b): Modehandel – Der Branchenschreck. In: Der Handel, No. 3, pp. 30-32. Frankfurt 2014.
- WILHELM, Sybille (2014c): Multichannel – Tempo, Tempo! In: Der Handel, No. 12, p. 29. Frankfurt 2014.
- WILHELM, Sybille (2015): Logistik – Vom Klick zum Kunden. In: Der Handel, No. 2, p. 34. Frankfurt 2015.
- WILLHARDT, Rahel (2012): „Denk digital, aber liefere analog“. In: Die Welt 6.10.2012. Berlin 2012.
- WILLHARDT, Rahel (2013): Innovativ ist, wer sein eigener Konkurrent wird! In: GCSC (ed.): German Council Magazin, No. 1, pp. 34-36. Ludwigsburg 2013.
- WILLHARDT, Rahel (2015a): Fläche für den E-Commerce. In: Der Handel. No. 1, pp. 30-32- Frankfurt 2015.
- WILLHARDT, Rahel (2015b): Multichannel – Das digitale Zögern. In: Der Handel, No. 2, pp. 31-32. Frankfurt 2015.