



www.einzelhandel2025.de

Masterthesis Stadtplanung – HafenCity Universität – Kirsten Ebert

Auswirkungen auf den stationären (Bekleidungs-) Einzelhandel
und seine Handelsräume durch zunehmenden Onlinehandel

Masterthesis Stadtplanung – HafenCity Universität – Kirsten Ebert

Masterthesis Stadtplanung

einzelhandel2025.de –

**Auswirkungen auf den stationären (Bekleidungs-) Einzelhandel und seine
Handelsräume durch zunehmenden Onlinehandel**

bearbeitet von

Kirsten Ebert (6026056)

betreut von

Prof. Dr. Thomas Krüger

Dipl.-Ing. Sascha Anders

Vorgelegt am 17. November 2016

Hinweis im Sinne des Gleichstellungsgesetzes

Es wurden überwiegend grammatische Formen gewählt, die weibliche und männliche Personen gleichermaßen einschließen. War dies nicht möglich, wurde zwecks besserer Lesbarkeit und aus Gründen der Vereinfachung nur eine geschlechtsspezifische Form verwendet.

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, die vorliegende Arbeit eigenständig verfasst zu haben. Alle von mir verwendeten Hilfsmittel sind angegeben, die Stellen der Arbeit, die dem Wortlaut oder dem Sinn anderer Werke entnommen sind, wurden unter Angabe der Quellen und nach den üblichen Regeln des wissenschaftlichen Zitierens kenntlich gemacht.

Hamburg, 17. November 2016

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	8
Tabellenverzeichnis	8
Abbildungsverzeichnis	9

Grundlagen

1. Einleitung	12
2. Methodik	14

Einzelhandel und Raum

3. Der Einzelhandel	20
3.1 historische Entwicklung	21
3.2 Bekleidungseinzelhandel	23
4. Innenstadt als Einzelhandelsstandort	27
4.1 Räumliche Einordnung und Merkmale	27
4.2 Bedeutung des Einzelhandels für die Innenstadt	29
4.3 Innerstädtische Einzelhandelslagen	31
5. Shopping-Center als Einzelhandelsstandort	33
5.1 Definition und Struktur	33
5.2 Entwicklung von Shopping-Centern in Deutschland	34
5.3 Shopping-Center und Innenstadt	36
6. Einzelhandelssteuerung	38
6.1 Instrumente	38
6.2 Innenstadtentwicklung	42
6.3 Ausblick	46
7. Gesellschaftliche Veränderungsprozesse	48
7.1 Demographischer Wandel	48
7.2 Kaufkraft und Konsumverhalten	49
8. Technisch-innovative Veränderungsprozesse	51
8.1 Onlinehandel	51
8.2 Multi-Channel-Handel bis No-Line-Handel	54
9. Zwischenfazit	56

Herausforderungen für den Einzelhandel und Raum

10. Herausforderungen der zentralen Akteure	60
10.1 Handlungsfelder innenstadtrelevanter Akteure	61
10.2 Herausforderungen von Shopping-Centern	63
10.3 Herausforderungen des (Bekleidungs-)Einzelhandels	63
10.4 Herausforderungen für die Stadtentwicklung	68
10.5 Zusammenfassung	70
11. Untersuchungsraum - Innenstadt Elmshorn	71
11.1 Stadtprofil Elmshorn	71
11.2 SWOT-Analyse	74
11.3 Herausforderungen	78
12. Untersuchungsraum – Elbe-Einkaufszentrum	80
12.1 Profil Elbe -Einkaufszentrum	80
12.2 SWOT-Analyse	82
12.3 Herausforderungen	85

Ausblick 2025

13. Strategien der zentralen Akteure	88
13.1 Elmshorn	88
13.2 Elbe-Einkaufszentrum	92
13.3 Bekleidungseinzelhandel	93
14. Szenarien der Untersuchungsräume	96
14.1 Pulsierende Innenstadt	96
14.2 Das Elbe als Marktplatz	101
14.3 Innenstadt ohne Handel	103
14.4 Shopping-Center ohne shopping	104
15. Abschließende Betrachtung	107

Quellenverzeichnis

Literatur	113
Internetquellen	119
Interviews	122

Abkürzungsverzeichnis

BBSR	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung
CCE	City-Center Elmshorn
CEO	Chief Executiv Officer
EEZ	Elbe-Einkaufszentrum
HDE	Handelsverband Deutschland
IFH	Institut für Handelsforschung
ISEK	Integriertes Stadtentwicklungskonzept
PACT	Partnerschaft zur Attraktivierung von City-, Dienstleistungs- und Tourismusbereichen
USA	United States of America
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr

Tabellenverzeichnis

Tabelle 01	Branchenstruktur des Bekleidungs Einzelhandels (eigene Darstellung; Inhalte von Janz 2014; Korzer & Weidner 2016; Schote 2016)
-------------------	--

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 01 Onlinehandel (eigene Darstellung; Inhalte von HDE und GfK; HDE-Prognose 2015. Ohne Umsatzsteuer, Angaben für Non-Food)

Abbildung 02 Königstraße und St. Nikolai Kirche (eigenes Bildmaterial)

Abbildung 03 Verortung wichtiger Straßen, Plätze und Einrichtungen innerhalb der Innenstadt (eigenes Bildmaterial)

Abbildung 04 Innenstadterweiterung und Umgestaltung am Buttermarkt (eigene Darstellung)

Abbildung 05 Zentraler Versorgungsbereich (eigene Darstellung)

Abbildung 06 Kartierung des Einzelhandels (eigene Darstellung)

Abbildung 07 Das Elbe-Einkaufszentrum 1968. (Hamburgischen Architekturarchiv: Bestand Neue Heimat FH 3.03.2.02.1)

Abbildung 08 Das Elbe-Einkaufszentrum heute. (ECE 2016)

Abbildung 09 Verortung der Bekleidungseinzelhändler im Erdgeschoss (eigenes Bildmaterial)

Abbildung 10 Verortung der Bekleidungseinzelhändler im Obergeschoss (eigenes Bildmaterial)

Abbildung 11 Innenstadterweiterung Krückau-Gärten. (SWW Architekten & GTL Landschaftsarchitekten 2011: Rahmenplan Krückau-Vormsteigen)

Abbildung 12 Wohnzimmeratmosphäre bei Ramelow (eigenes Bildmaterial)

Abbildung 13 Mobile Stadtmöbel (eigene Darstellung)

Abbildung 14 Blick vom Hafen auf den Buttermarkt (SWW Architekten & GTL Landschaftsarchitekten 2011: Rahmenplan Krückau-Vormsteigen)

Abbildung 15 Die Marktstraße als Treffpunkt (eigene Darstellung)

Abbildung 16 Pop-Up Laden anstatt Leerstand (eigene Darstellung)

Abbildung 17 Blickwinkel der Renderings und Szenarien (eigene Darstellung)

Abbildung 18 Mögliche Pop-Up Läden (Co.Design.de, Dmarge.com, Dezeen.com)

Abbildung 19 Mögliche Dachgestaltung (hager-ag.de, greenspired.de, asla.org)

Grundlagen

1. Einleitung

Relevanz des Forschungsthemas

Seit Jahren befindet sich der stationäre Einzelhandel in einem Strukturwandel, welcher sich durch das dynamische Wachstum des Onlinehandels beschleunigt (Kollewe 2016: 22). Die Umsatzzuwächse des Onlinehandels waren in den vergangenen zehn Jahren zweistellig und nach heutigen Prognosen wird der Umsatzanteil des Onlinehandels im Jahr 2025 bei 20 Prozent des gesamten Einzelhandelsumsatzes in Deutschland liegen (exklusive Lebensmitteleinzelhandel und Drogerieartikel) (GfK 2015). Diese starke Umsatzverschiebung beeinflusst den stationären Einzelhandel und damit auch die Handelsräume. Dabei steht zum einen die Innenstadt, als Handelsraum und Zentrum einer Stadt mit der höchsten Dichte an Einzelhändlern, im Fokus. Des Weiteren Einkaufszentren, welche als moderne Einzelhandelsimmobilien beschrieben werden können.

Beide Handelsräume stehen vor Herausforderungen hinsichtlich des zunehmenden Onlinehandels. Neben den Einzelhändlern, die primär von dem zunehmenden Onlinehandel betroffen sind, wirkt sich der Handel über das Internet auch auf die Bereiche Stadtplanung und -entwicklung und auf die Eigentümer von Handelsimmobilien aus.

Der Bekleidungseinzelhandel steht in diesem Zusammenhang einerseits stellvertretend für weitere Branchen, die durch den Strukturwandel des Einzelhandels vor Veränderungen stehen.

Des Weiteren zählt der Bekleidungseinzelhandel in Einkaufszentren sowie in Innenstädten zur Leitbranche (Nitt-Drießelmann 2013: 69; Soethe & Rohmert 2010: 107). In deutschen Innenstädten wird durchschnittlich auf über 40 Prozent der Verkaufsfläche Kleidung angeboten (Nitt-Drießelmann 2013: 69).

Die Entwicklung des Onlinehandels hängt neben den verbesserten technischen und rechtlichen Rahmenbedingungen vor allem von den Nutzern dieses Vertriebskanals ab. Der Online-Einkauf kommt der Bedürfnisbefriedigung vieler Konsumenten mittlerweile besser nach als der stationäre Handel. So hat der Handel „[...] in seinen jeweiligen Ausdifferenzierungen von Angebots- und Absatzformen – wie jedes Mal im Laufe der Geschichte – der veränderten Nachfrage und den Wunschbildern der Gesellschaft“ (Wiesen-von Ofen 2012: 11) zu folgen.

Wie diese Veränderung für die ausgewählten Handelsräume und die jeweiligen Akteure aussehen könnte, wird in dieser Arbeit diskutiert.

Forschungsleitende Fragen

Vor dem Hintergrund der dargestellten aktuellen Entwicklungen haben sich folgende forschungsleitende Fragen ergeben, die im Rahmen dieser Arbeit beantwortet werden:

Einzelhandel und Raum

Welche Auswirkungen hat der Onlinehandel auf den stationären (Bekleidungs-) Einzelhandel?

Herausforderungen für Einzelhandel und Raum

Vor welchen Herausforderungen steht der Einzelhandel in Innenstädten und Einkaufszentren?

Welchen Herausforderungen müssen sich Bekleidungseinzelhändler stellen?

Ausblick 2025

Welche Strategien verfolgen die untersuchten Handelsräume, um zukunftsweisend zu sein?

Welche räumlichen Szenarien können sich aus den Herausforderungen und Strategien der untersuchten Handelsräume ergeben?

2. Methodik

Die Forschungsfragen der vorliegenden Arbeit wurden durch eine umfangreiche Literaturrecherche sowie mit leitfadengestützten Expertengesprächen beantwortet. Weitere Methoden, insbesondere die SWOT-Analyse und die Vor-Ort-Analyse dienen dem Raumverständnis der Fokusräume.

Literaturrecherche

Die Literaturrecherche ermöglicht eine generelle Übersicht über das zu bearbeitende Thema. Ziel ist es, aktuelle Kennzahlen, Phänomene, Veränderungen sowie wissenschaftliche Erkenntnisse durch die Recherche zusammenzutragen. Zunächst wurden im Internet mithilfe von Suchmaschinen Informationsquellen zu den Themen Onlinehandel, Wandel des stationären Handels sowie Bekleidungs Einzelhandel ermittelt. Diese Recherche ergab eine Reihe von Grundinformationen. Für die Literatur mit spezialisierten Fragestellungen und Inhalten wurde in einigen Hamburger Bibliotheken eine Katalogrecherche durchgeführt. Von Interesse waren insbesondere wissenschaftliche Arbeiten, welche sich mit Veränderungsprozessen von Innenstädten sowie Einkaufszentren hinsichtlich des Einzelhandels befassen. Diese Erkenntnisse wurden teilweise auf die Fokusräume dieser Arbeit übertragen. Die Innenstadt der Stadt Elmshorn in Schleswig-Holstein sowie das Elbe-Einkaufszentrum im Hamburger Bezirk Altona wurden als Fokusräu-

me ausgewählt. Da das Thema Onlinehandel und der damit verbundene Wandel des stationären Einzelhandels ein sehr aktuelles Thema ist, wurden während des gesamten Bearbeitungszeitraums Tages- und Wochenzeitungen, Zeitschriften sowie Blogs gelesen. Besonders wichtige Quellen sind die Textilwirtschaft, brandeins sowie der Internetblog LocaFox. Das breite Spektrum der genutzten Quellen zeigt die Spannweite von Akteuren und Interessen zu diesem aktuellen Thema.

Experteninterviews

Die Methode der Experteninterviews dient der Erfassung von spezifischen Informationen, Hintergründen und zukünftigen Handlungen sowie Planungen, welche nicht in der Literatur zu finden sind. Durch insgesamt sechs leitfadengestützte Experteninterviews wurde spezifisches und konzentriertes Wissen von Akteuren abgefragt. Die befragten Akteure beschäftigen sich in unterschiedlicher Weise mit dem Wandel des stationären Einzelhandels. Mit den ausgewählten Interviews wurde versucht, eine möglichst große Bandbreite abzudecken, um die unterschiedlichen Blickwinkel auf die veränderte Einzelhandelslandschaft und die damit verbundenen neuen Ansprüche an die Stadt, darzustellen. Die Reihenfolge der geführten Gespräche wurde bewusst gewählt, um ortsspezifische Erkenntnisse und Eindrücke mit einer allgemeineren

Ebene rückzukoppeln. In der praktischen Durchführung wurden die Akteure des Fokusraums Königsstraße Elmshorn als Erstes befragt. Der stationäre Bekleidungseinzelhändler *Ramelow* in der zentralen Einkaufsstraße Elmshorns wurde zuerst interviewt, um die zentralen Herausforderungen und Probleme eines Einzelhändlers sowie die zukünftigen Strategien zu erfahren. Das Bekleidungsgeschäft mit einem Haupthaus sowie einem kleineren Ladengeschäft in der Fußgängerzone kann als Magnetbetrieb für die Elmshorner Innenstadt bezeichnet werden. Das Interview wurde mit der Abteilungsleiterin des Marketings Frau Albrech gehalten. Sie plant und koordiniert das Marketing für die sechs *Ramelow* Mode- und Markenhäuser. Durch ihr umfangreiches und spezifisches Wissen im Bereich Marketingstrategien und Trends im stationären Bekleidungseinzelhandel konnte Frau Albrech nicht nur ortsspezifische Aspekte vermitteln, sondern auch allgemeine Trends der Branche.

Das zweite Experteninterview wurde mit der Geschäftsführerin des Stadtmarketings Elmshorn geführt. Das Stadtmarketing stellt eine Schnittstelle zwischen Politik, Wirtschaft und Verwaltung dar und bietet ein großes Angebotsspektrum rund um die Attraktivierung der Stadt. Frau Kase ist seit 2008 Geschäftsführerin des Stadtmarketing Elmshorn und verfügt darüber hinaus über eine langjährige Erfahrung im Stadtmarketing. Durch ihre Lehrtätigkeit an der Universität Kiel

ist sie stets über die neusten Trends und Entwicklungen des stationären Einzelhandels im Zusammenhang der Stadtentwicklung informiert. Die Kombination aus Arbeitserfahrung, Schnittstellenfunktion, spezifischen Ortskenntnissen und Verfolgung zukünftiger Trends macht Frau Kase zu einer wichtigen Expertin.

Eine weitere wichtige Expertin für den Untersuchungsraum Elmshorn war die Amtsleiterin des Fachbereiches Stadtplanung der Stadt Elmshorn. Da eine funktionierende Innenstadt auch die Aufgabe der städtischen Verwaltung ist, wurde Frau Faber zu der geplanten Zukunft der Innenstadt Elmshorn konsultiert sowie zu den gegenwärtigen Handlungsstrategien. Eine zentrale Frage war: Was sind die zukünftigen Herausforderungen der Elmshorner Innenstadt und welche Möglichkeiten und Planungen gibt es zurzeit?

Für den zweiten Untersuchungsraum, das Elbe-Einkaufszentrum (EEZ) in Hamburg, wurde nur ein Experteninterview geführt. Aufgrund der zentralen Steuerung eines Shopping-Centers haben nur wenige Akteure Einfluss auf dessen Entwicklung und zukünftige Positionierung am Markt. Das Gespräch wurde mit dem Centermanager des Elbe-Einkaufszentrums geführt. Herr Mayer verfügt über spezifische Kenntnisse des Centers sowie über die allgemeine Entwicklung und Trends von Shopping-Centern hinsichtlich des zunehmenden Onlinehandels.

Nachdem die Sichtweisen, Entwicklungen, Herausforderungen und Trends des stationären Einzelhandels sowie der Stadtentwicklung durch die genannten Experteninterviews in Erfahrung gebracht wurden, sollte die Sichtweise eines Internet-Pure-Players¹ dargestellt werden. Dafür wurde ein Expertengespräch mit dem Geschäftsführer und Eigentümer des Onlineshops *taylorjack* geführt. Das Unternehmen *taylorjack* bietet maßgeschneiderte Hemden und Anzüge ausschließlich über die eigene Onlineplattform an. Zurzeit werden Gespräche mit Einzelhändlern geführt bezüglich einer Kooperation mit stationären Geschäften. Über die Absichten in den stationären Handel zu gehen sowie Herausforderungen im Onlinehandel und stationären Handel wurde mit Herrn Krajewski gesprochen.

Das abschließende Interview wurde mit einem Experten aus der Handelskammer Hamburg geführt. Herr Kuhlmann aus der Abteilung Handel beschäftigt sich schon seit einiger Zeit mit dem Thema Wandel des stationären Einzelhandels und ist beratend sowie vermittelnd für zahlreiche Akteure in Hamburg tätig. Ziel des Gesprächs war es, die durch die geführten Experteninterviews aufgetauchten Fragen und Erkenntnisse mit Herrn Kuhlmann rückzukoppeln und zu vertiefen.

Im ersten Schritt der Auswertung der Experteninterviews wurden Ergebnisprotokolle erstellt, welche von den einzelnen Akteuren zur Nutzung freigegeben wurden. Anschließend wurden die zentralen Aussagen der Akteure thematisch in einer Tabelle geordnet, um eine präzise Analyse der Ergebnisse vorzunehmen.

1 Ein (Internet-)Pure-Player ist ein Unternehmen, welches Waren oder Dienstleistungen ausschließlich online vertreibt und kein stationäres Geschäft betreibt oder darüber handelt. (Gabler Wirtschaftslexikon 2016)

Vor-Ort Analyse

Die Vor-Ort-Analyse dient dem genaueren Verständnis des jeweiligen Fokusraums. Parameter für die Analyse sind sozioökonomische und wirtschaftliche Kennzahlen sowie die räumliche und infrastrukturelle Lage. Des Weiteren wird die Analyse zur Vorbereitung der SWOT-Analyse und für die Entwicklung der Szenarien genutzt. Beide Methoden werden in folgenden Abschnitten noch näher erläutert.

SWOT Analyse

Die SWOT-Analyse ist eine Methode zur strategischen Planung in unterschiedlichen Bereichen und Branchen. Entwickelt wurde die Strength-Weakness-Opportunity-Threat-Analyse in den 1960er Jahren an der University of Stanford im Bereich Betriebswirtschaftslehre und seitdem stetig weiterentwickelt (Kühn 2008). Das Harvard-Modell ist eine modifizierte Form der SWOT-Analyse und wurde für den öffentlichen Sektor und für Organisationen des Non-Profit-Sektors von Bryson entwickelt (Bryson 2011). Im Allgemeinen geht es bei der Analyse darum, Stärken und Schwächen zu erkennen genauso wie Chancen und Risiken zu identifizieren. Die Stärken und Schwächen beziehen sich auf die interne Umwelt, also auf die ein Akteur Einfluss hat. Zu den Stärken zählen die Eigenschaften des Systems, die zur Zielerreichung nützlich sind. Im Gegensatz dazu stehen die Schwächen, also die Eigenschaften die ein Risiko der Zielerreichung darstellen (Bryson & Roering 1987; Bryson 2011). Die Chancen und Risiken sind vorgegeben und vom Akteur nicht direkt beeinflussbar, sie zählen zur externen Umwelt. Unter Chancen werden externe Bedingungen verstanden, die für die Zielerreichung nützlich sind. Zu den Risiken zählen externe Bedingungen, die für die Zielerreichung ungünstig sein können (Bryson 2011).

Die Methode der SWOT-Analyse wird im Zusammenhang dieser Arbeit zur kritischen Auseinandersetzung mit den Untersuchungsräumen genutzt.

Szenarien

Ziel der Methode ist es, von der Gegenwart ausgehend mögliche Zukunftsbilder zu kreieren. Als Grundlage dienen die Ergebnisse aus den zuvor genannten Analysen. Die Zusammenhänge und Wechselwirkungen werden analysiert und die möglichen Lücken mit Kreativität und Phantasie geschlossen. „Quantitative Daten und Informationen werden mit detaillierten Beschreibungen einer oder mehrerer möglichen Zukunftssituationen unter ganzheitlichem Aspekt entstehen“ (Albers & Broux 1999: 12). Dabei sollen zwei Typen von Szenarien entwickelt werden: das positive Extremszenario geht von einer günstigen Zukunftsentwicklung aus. Gegensätzlich dazu steht das negative Extremszenario, welches von einer ungünstigen Zukunftsentwicklung ausgeht (Albers & Broux 1999: 12). Für beide Fokusräume werden jeweils ein positives sowie ein negatives Szenario entwickelt.

Einzelhandel und Raum

3. Der Einzelhandel

Zum besseren Verständnis der vorliegenden Arbeit für den Leser, werden zunächst der Begriff des Einzelhandels sowie seine unterschiedlichen Erscheinungsformen dargestellt.

Da der Einzelhandel im globalen Kontext durch vielfältige kulturelle, politische und gesellschaftliche Einflüsse geprägt ist und dadurch unterschiedliche Charakteristika aufweist, beschränkt sich die Betrachtung auf Städte in Deutschland. Um die Branche des Einzelhandels thematisch einzuschränken, wird der Bekleidungseinzelhandel näher betrachtet.

Der Einzelhandel ist eine Menge an Handelsunternehmen, die Produkte unterschiedlicher Hersteller zu einem Sortiment zusammenfassen. Die Waren werden nur an Konsumenten und nicht an gewerbliche Kunden verkauft (Glöckner-Holme 1988: 10). Somit ist der Einzelhandel der letzte Ort, den eine Ware in einer Handelskette durchläuft. Der Einzelhandel grenzt sich somit deutlich vom Großhandel ab, welcher Waren an Großverbraucher vertreibt, welche wiederum die Ware weiter verkaufen. Das Abgrenzungskriterium zwischen den beiden Handelsformaten ist der Kundenkreis, an den die Waren verkauft werden und nicht die Menge der verkauften Waren (ebd.).

An dieser Stelle soll auf ein wichtiges Unterscheidungskriterium näher eingegangen werden,

welches für diese Arbeit zentral ist. Einzelhandelsbetriebe können differenzierter betrachtet werden, wenn die Art und Weise, wie die angebotenen Produkte vertrieben werden, näher betrachtet wird. Der sogenannte Vertriebskanal von Einzelhandelsbetrieben kann in Deutschland in drei Kanäle gegliedert werden. Der erste hier genannte Vertriebskanal ist auch gleichzeitig die älteste Art und Weise Waren zu verkaufen. Der ambulante Einzelhandel ist eine Handelsform bei der ein Händler direkt zu oder in die Nähe seiner Kunden reist, um Waren zu vertreiben. Straßen- und Markthandel sind heute noch gängige Verkaufsmethoden (Bring- oder Treffprinzip) (Deloitte 2014: 5). Dieser Vertriebskanal spielt in Deutschland heute nur noch eine untergeordnete Rolle und wird in dieser Arbeit nicht weiter berücksichtigt.

Der Zweite, und für diese Arbeit zentrale Kanal ist der stationäre Einzelhandel. Dies ist der Handel von Waren an einem festen und unflexiblen Standort, zum Beispiel in einem Ladenlokal (Kulke 2009: 143; Deloitte 2014: 4). Dieses Handelsformat wird im folgenden Kapitel noch näher erläutert.

Der Distanzhandel stellt den dritten Vertriebskanal dar und ist im Gegensatz zum stationären Handel an keinen bestimmten Ort gebunden. Das bedeutet, dass der Kunde die angebotenen Waren nicht an einem physischen Ort erwerben

kann, wie bei dem ambulanten oder stationären Handel (Deloitte 2014: 4). Beispiele für den Distanzhandel sind Teleshopping oder Katalogversender. Seit der Verbreitung des Internets kommt ein weiterer wichtiger Kanal zum Distanzhandel hinzu: der Onlinehandel. Beim Onlinehandel können die Kunden die Ware über das Internet bestellen, bezahlen und bekommen die Ware an einen beliebigen Ort geliefert. Der Distanzhandel ist ortlos und es findet kein physischer Kontakt zwischen dem Einzelhändler und dem Konsumenten statt. Der Onlinehandel gilt als „neueres Phänomen“ und wird in dieser Arbeit im Zusammenhang mit dem stationären Handel näher betrachtet.

3.1 historische Entwicklung

Das folgende Kapitel thematisiert die historische Entwicklung des stationären Einzelhandels in Deutschland, um die enge Verknüpfung von historischen Stadtgründungen, dem Handel und der Entstehung von Innenstädten aufzuzeigen.

In der Antike lassen sich die ersten Anzeichen für die enge Verknüpfung von Handel an einen zentralen Platz innerhalb eines städtischen Siedlungskern erkennen. Im antiken Griechenland gab es innerhalb des städtischen Siedlungskerns (polis) einen zentralen Fest-, Versammlungs- und

Marktplatz (agora) (Hofrichter 2013: 13). Dieser zentrale Platz war zum einen bedeutende gesellschaftliche Institution und zum anderen der Ort, an dem Handel mit Waren getrieben wurde. Aufgrund dieser funktionalen Gliederung von Siedlungen gilt die Antike als Ursprung der europäischen Stadtgeschichte (Hofrichter 2013: 13).

Im Mittelalter bildeten sich in Deutschland die ersten Siedlungen an wichtigen Kreuzungen von Handelsrouten. Der zentrale Platz innerhalb einer Siedlung war der Marktplatz und hatte neben der Versorgungs- und Handelsfunktion auch eine Stadtgründungsfunktion (Hotzan 2004: 33). Der ambulante Handel, mit mobilen Marktständen, war die erste Handelsform, welche im Mittelalter geprägt wurde. Im Laufe der Jahrhunderte hat sich eine Wandlung der Verkaufsstätten von flexiblen Marktständen zu festen Ladenlokalen oder Verkaufshäusern vollzogen. Die Verkaufsstätten reihten sich, über den Marktplatz hinaus, in Ladenzeilen aneinander. So entstanden entlang wichtiger Wegbeziehungen Ladenstraßen (Mayer-Dukart & Pesch 2010: 40f) und der stationäre Handel, also dauerhafter und regelmäßiger Handel an einem Standort, etablierte sich (Mayer-Dukart & Pesch 2010: 39).

Die nächste Entwicklungsstufe für den stationären Handel war die industrielle Revolution im 19. Jahrhundert. Sie brachte ein Bevölkerungswachstum sowie eine damit verbundene

Urbanisierung. Die Folge der Verstädterung war, dass der Stadtbewohner „für seine Ernährung, Kleidung, Wohnung und sonstige Verpflegungen auf die Existenz eines Marktes angewiesen war“ (König 2000: 29). Die in der Stadt lebenden Menschen konnten sich nicht mehr mit notwendigen Alltagswaren selbst versorgen. Die wachsende Arbeitsteilung und handwerklich-industrielle Mengenproduktion führten dazu, dass Händler eine Mittlerfunktion zwischen der Produktion und dem Endverbraucher einnahmen. „Der Laden“ stellte eine wesentliche Basisinnovation dar. Ein Raum der vor Witterungseinflüssen geschützt war und als reiner Verkaufsraum, getrennt von Lager und Produktion diente (Spiekermann 1999: 134f). Die Waren standen im Mittelpunkt und konnten vom Händler präsentiert werden und wurden für den Kunden erlebbar gemacht. Die Läden siedelten sich zunehmend in den Erdgeschoss von Mietshäusern an (Hotzan 2004: 167) und wurden so zu einer neuen Kommunikations- und Erfahrungswelt für die Stadtbewohner (Spiekermann 1999: 140ff).

Mitte des 19. Jahrhunderts setzten sich weitere Vertriebs- und Betriebsformen durch. Warenhäuser fanden einen großen Anklang bei der besserverdienenden Stadtbevölkerung, da sie dem Konsumenten eine große und exklusive Warenevielfalt in einem gediegenen Verkaufsraum bieten konnten (Spiekermann 1999: 239).

Im 20. Jahrhundert gab es keine gravierenden Veränderungen hinsichtlich der Handelsform des stationären Einzelhandels. Dennoch gab es eine nennenswerte Neuerung, welche den Stadtraum des Einkaufens veränderte. Das Konzept der Fußgängerzone brachte für den Konsumenten und für den Stadtbewohner neue Qualitäten. Denn durch die zunehmende Individualmotorisierung waren die Straßen, nach dem 2. Weltkrieg,

sehr überlastet und Verkehrsunfälle nahmen zu. Die Schaffung von Fußgängerzonen sollte die Aufenthaltsqualität verbessern sowie einen attraktiven öffentlichen Raum in der Innenstadt schaffen, welcher Konsum und Kommunikation verbindet (Logemann 2006: 103ff).

Mitte der 1960er Jahre änderte sich die Einzelhandelslandschaft in Deutschland erneut, durch das aus den USA stammende Konzept der Shopping-Center. Die Center in den USA wurden an verkehrsgünstigen Standorten für den Pkw geplant und errichtet. Es entstanden solitäre Einkaufsstätten auf der „Grünen Wiese“² die keinen Bezug zu einer Innenstadt aufwiesen. Diese Standorte kamen für europäische Städte eher weniger in Frage. Denn es wurde befürchtet, dass diese Standorte eine zu große Konkurrenz zu den kleinteiligen Geschäften und innerstädtischen Strukturen sein könnten. Obwohl die Fachdiskussion zu den Shopping-Centern schon in den 1950er Jahren begann, entstanden in den 60er Jahren die ersten regionalen Einkaufszentren nach amerikanischem Vorbild (Hochheim 2003: 29). Die Standorte waren verkehrsgünstig an zum Beispiel einer Autobahnausfahrt gelegen und nicht integriert in ein städtisches Umfeld (ebd.). Der gestiegene Wohlstand sowie ein verändertes Einkaufsverhalten der Verbraucher und die Suburbanisierung waren Entstehungsgründe dieses Einzelhandelsstandorts (ebd.). Die Schließungen von innerstädtischen Warenhäusern zu dieser Zeit, lassen sich teilweise auf die Standortentwicklung von Shopping-Centern zurückführen. Aber nicht nur Warenhäuser konkurrierten sehr stark mit Shopping-Centern, sondern der gesamte innerstädtische Einzelhan-

2 Die Bezeichnung „Grüne Wiese“ ist wörtlich zu nehmen, denn es handelt sich um Planung und Bebauung von Flächen, welche vorher nicht zum Siedlungsgebiet der Stadt oder der Gemeinde gehörten.

del. Denn das Konzept der Center aus den USA bot alle innenstadtrelevanten Sortimente an und war besser als die Innenstadt mit dem Pkw zu erreichen (Rohn 1974: 164; Logemann 2006: 103). Des Weiteren boten Shopping-Center ein wetterunabhängiges Einkaufserlebnis sowie weitere Services für die Kunden. Die Entwicklung von Einkaufszentren außerhalb der Innenstadt führte zu einer starken Abwanderung von Kaufkraft aus dem Stadtzentrum und einem damit verbundenen innerstädtischen Funktionsverlust.

Während der letzten Jahrzehnte haben sich die räumlichen Schwerpunkte von Shopping-Center stark verlagert. Seit Mitte der 1990er Jahre siedeln sich Shopping-Center vermehrt in der Innenstadt an oder in Stadtteilzentren. Der Trend bezüglich der Neuan siedlungen geht hin zu einer integrierten Stadtlage und der Standort „Grüne Wiese“ tritt in den Hintergrund (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung [BBSR] 2011). Shopping-Center in Innenstadtlagen werden von einigen Experten kritisch betrachtet (Krüger & Walther 2007: 192). Bei Neuan siedlungen in Stadt- und Stadtteilzentren ist die Gefahr von Unverträglichkeiten zwischen dem Center und den schon vorher dagewesenen Einzelhändlern groß.

Es wird deutlich, dass die jeweiligen Veränderungen oder Neuerungen im Einzelhandel auch die Stadtstruktur verändern und neue Räume zum Einkaufen bilden. Die enge Verknüpfung von Stadtentwicklung und Handel hat sich über jede Epoche hinweg und bis heute in unseren Städten abgezeichnet.

3.2 Bekleidungseinzelhandel

Der Einzelhandel für Bekleidung ist in deutschen und europäischen Innenstädten eine Leitbranche (Institut für Handelsforschung [IFH] 2015a). In den Top-Einkaufslagen der Innenstädte reiht sich ein Bekleidungsgeschäft an das Nächste. Die großen Schaufenster mit den neusten Kollektionen und Waren werden dem Konsumenten präsentiert. Kleidung hat sich von einer bloßen Schutzfunktion für den Körper vor äußeren Einflüssen hin zu einem Konsumprodukt entwickelt. In einer Umfrage im Jahr 2015 zur Bedeutung von Kleidung haben 60 Prozent der in Deutschland Befragten angegeben, dass Ihnen Kleidung wichtig ist und 25 Prozent der Befragten ist Bekleidung sehr wichtig (Statista 2016a). Der Fokus liegt auf dem Bekleidungseinzelhandel: Welche Strukturen weist die Branche auf? Wer sind die Akteure und welche Bedeutung hat der Einzelhandel mit Bekleidung für die Innenstadt?

Betriebsformen

Die Branchenstruktur wird charakterisiert durch ein Nebeneinander von einer Vielzahl kleiner und mittelständischer Unternehmen sowie einer großen Präsenz von Bekleidungsfilialisten. Neben traditionellen Bekleidungseinzelhändlern (haben unterschiedliche Marken im Sortiment) und den großen Filialisten (*H&M, Zara, etc.*) sind auf dem Markt auch einige Modemarken (*Tommy Hilfiger, Adidas etc.*) sowie branchenfremde Anbieter mit eigenen Geschäften präsent (Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken [BVR] 2016). Besonders Lebensmitteleinzelhändler wie zum Beispiel *Aldi* oder *Lidl* haben Bekleidung in ihr Sortiment mit aufgenommen.

Die folgende Tabelle zeigt die Betriebsformen der Bekleidungseinzelhändler auf dem deutschen Markt. Häufig lassen sich Anbieter von Bekleidung nicht nur zu einer Betriebsform zuordnen. Die Tabelle soll einen generellen Überblick über die Branchenstruktur geben und erhebt keinen Anspruch, vollständig zu sein.

Betriebsform	Definition	Lage	Beispiel
Sortimentgeneralisten	<ul style="list-style-type: none"> > großflächige Anbieter > breites Sortiment > mittleres bis gehobenes Warenssegment > umfangreiche Serviceangebote > Shop in Shop-Konzepte 	<ul style="list-style-type: none"> > in Innenstädten von größeren Städten > 1A-Lage 	Appelrath&Cüpper, Peek&Cloppenburg, Pohland
Kaufhaus	<ul style="list-style-type: none"> > einbranchenorientiert > keinen Lebensmittelbereich > ab 1000m² Verkaufsfläche 	<ul style="list-style-type: none"> > häufig in integrierten, zentralen A-Lagen > alle Lagetypen möglich 	Herti, Woolworth
Warenhaus	<ul style="list-style-type: none"> > überwiegend aperiodischer Bedarf > ab 3000m² Verkaufsfläche 	<ul style="list-style-type: none"> > 1A-Lage in Innenstädten von Großstädten 	Karstadt; Kaufhof
Fachhandel (filialisiert) häufig gleichzeitig Vertikalisten	<ul style="list-style-type: none"> > mehrere Filialen, > international vertreten > Vertikalist: kontrolliert gesamte Wertschöpfungskette 	<ul style="list-style-type: none"> > in Shopping-Centern > 1A-Lagen von Großstädten und Mittelstädten 	H&M, ZARA
SB-Warenhaus	<ul style="list-style-type: none"> > ähnliches Sortiment wie Warenhaus > Discount Prinzip mit Selbstbedienung > ab 3000m² Verkaufsfläche > periodischer und aperiodischer Bedarf 	<ul style="list-style-type: none"> > B Lage – mit deutlichem Wohngebietsbezug, > C Lage – als Magnetbetrieb größerer Agglomerationen 	Marktkauf
Boutique	<ul style="list-style-type: none"> > enge Zielgruppenfokussierung > kleinflächig > schmales und flaches Sortiment 	<ul style="list-style-type: none"> > flexibler Standort > eher 1B Lage 	
Fachmarkt	<ul style="list-style-type: none"> > Discount-Prinzip, > Einbranchen Betrieb, > größer als 1000 m² Verkaufsfläche 	<ul style="list-style-type: none"> > dezentrale Standorte > hohe Verkehrsorientierung 	Adler Textilmärkte
Mono Label Stores	<ul style="list-style-type: none"> > Hersteller die Läden eröffnen > hohe Qualität 	<ul style="list-style-type: none"> > exklusive Innenstadtlagen 	Adidas, Nike, The North Face, Boss, Gerry Weber

Tabelle 01: Branchenstruktur des Bekleidungseinzelhandels

3 In Kapitel 4.3 werden die unterschiedlichen Lagen innerhalb einer Innenstadt erläutert.

Das stationäre Geschäft

Der bedeutendste Vertriebskanal für Bekleidung ist bis heute der stationäre Handel (Deloitte 2014: 6). Das Ladenlokal und der damit verbundene konkrete Standort sowie die Immobilie sind für den Bekleidungseinzelhandel wichtig (GfK GeoMarketing [GfK] 2016: 4). Der Standort des stationären Geschäfts entscheidet darüber, wie viele Innenstadtbesucher an dem Geschäft vorbeigehen. Je höher die Passantenfrequenz, desto besser, in wirtschaftlicher Hinsicht, ist der Standort des Ladenlokals. Durch attraktive Schaufenstergestaltung werden Interessierte in den Laden gelockt. In den letzten Jahren hat sich der Trend abgezeichnet, dass das Zusammenspiel von Immobilie, Architektur und Innenausstattung immer wichtiger wird. Die Ansprüche an Geschäfte für Bekleidung haben sich unter anderem aufgrund des zunehmenden Wettbewerbs innerhalb der Branche verändert.

Neben Pflichtaufgaben wie Kosten-Management, Auswertung von Kundendaten und individueller Sortimentsgestaltung kommt im stationären Modehandel Ladenbau, Wareninszenierung, Emotionalisierung, Lichtdramaturgie und Gastronomie eine immer größere Bedeutung zu (TextilWirtschaft 2016b). Bei besonders hochwertigen Modemarken sind die Architektur der Immobilie sowie die Ladengestaltung auf den ersten Blick im Vordergrund und nicht die angebotene Ware. Ziel ist es, die Exklusivität der Waren zu unterstützen mit der außerordentlichen Ladengestaltung und der besonderen Immobilie.

Auch im nicht gehobenen Preissegment von Bekleidung wird versucht, durch Ladendesign und Präsentation der Waren dem Kunden ein bestimmtes Ambiente zu verkaufen, welches sich in den Waren widerspiegelt. Die Geschäfte des amerikanischen Bekleidungsherstellers *Abercrombie&Fitch* haben keine Schaufenster und präsentieren stattdessen eine aufwendige

und real wirkende Kulisse eines Surfer-Shops in Kalifornien.

Die Käufer

Bei dem Kauf von Kleidung können zwei unterschiedliche Käufertypen identifiziert werden. Diese Darstellung von idealtypischen Käufertypen soll verdeutlichen, dass Konsumenten unterschiedliche Ansprüche an ein Geschäft sowie an den städtischen Raum außerhalb des Geschäftes haben können. Auf der einen Seite stehen die Bedarfs-Shopper, welche sich durch gezieltes Einkaufen von Waren auszeichnen. Im Gegensatz dazu stehen die Impuls-Käufer. Sie kaufen Waren spontan und lassen sich durch Warenpräsentation inspirieren und kaufen dadurch häufig mehr Kleidungsstücke als sie geplant hatten (GfK 2015a).

In der Regel stecken in jeder Person je nach Anlass ein Bedarfs-Shopper sowie ein Impuls-Einkäufer. Beide Käufertypen haben unterschiedliche Ansprüche an das Ladenlokal sowie an den Standort. Für die Gruppe an Konsumenten, die gezielt Produkte kaufen, sollte das Ladengeschäft funktional aufgebaut sein, um die gesuchten Waren schnell und unkompliziert zu finden. Auch der städtische Raum außerhalb des Ladengeschäfts muss für diese Käufergruppe nicht unbedingt zusätzliche Funktionen aufweisen. Ein Impulskäufer hat andere Ansprüche, denn dieser lässt sich nicht nur von Schaufensterauslagen inspirieren, sondern nutzt auch den öffentlichen Raum. Der Stadtbummel, für den sich Zeit genommen wird, kann auch in ein Restaurant führen. Die Einzelhandelslandschaft wird für den Impulskäufer auch als diese wahrgenommen und damit entstehen gewisse Ansprüche an diesen Raum (Interview Kuhlmann 2016).

Einzelhandel in Zahlen

Die im Folgenden aufgeführten Angaben von Umsätzen und Beschäftigungszahlen für den Einzelhandel variieren je nach Quelle. Sie werden hier aufgeführt, um die wirtschaftliche Entwicklung des Einzelhandels zu verdeutlichen.

Der Einzelhandel hat in Deutschland eine große volkswirtschaftliche Bedeutung. Er ist der drittgrößte Wirtschaftszweig (Reink 2014a: 1) und beschäftigt im Jahr 2015 über 3 Millionen Menschen (Statista 2016b). Der jährliche Umsatz im deutschen Einzelhandel ist in den letzten 15 Jahren um 50 Milliarden Euro (ca. 10 Prozent) gestiegen.

Durch die steigenden Konsumausgaben der Verbraucher haben sich die Einzelhandelsumsätze deutlich erhöht. Eine besondere Rolle nimmt dabei der Onlinehandel ein, welcher maßgeblich zu den steigenden Umsätzen im Einzelhandel beiträgt. Durch die wachsenden Umsätze des Onlinehandels verliert der stationäre Vertriebsweg an Marktanteilen. Diese Entwicklung wird auch deutlich, wenn die Umsatzentwicklungen beider Vertriebswege über einen längeren Zeitraum betrachtet werden. Im Vergleich zum Jahr 2009 erzielte der stationäre Handel ein Umsatzwachstum von 4,5 Prozent. Aufgrund des stark wachsenden Onlinehandels verliert der stationäre Handel an Umsätzen. Im selben Zeitraum ist der Distanzhandel, also Online- und Kataloghandel, um 66 Prozent gestiegen (Hahn Gruppe Research [Hahn AG] 2014).

Der stationäre Einzelhandel wird durch den zunehmenden Onlinehandel und den damit einhergehenden sinkenden Kundenfrequenzen weiter unter Druck gesetzt. Denn laut Umfrage des IFH Vitale Innenstädte 2014 wird verstärkt online eingekauft, wodurch die Innenstädte an Besuchern verlieren (Handelsverband Deutschland [HDE] 2015).

Die Umsätze des Bekleidungseinzelhandels zeigen, dass nach einem Tiefpunkt im Jahr der Finanzkrise 2008 (25 Mrd. Euro) die Umsätze wieder steigen. Im Jahr 2014 setzten Unternehmen, die mit Bekleidung handeln 31 Milliarden Euro um (Statista 2016c). Die Branche des Bekleidungseinzelhandels zeigt starke Tendenzen hin zum Onlinehandel. 20 Prozent des Branchenumsatzes wird mittlerweile online erwirtschaftet. Neben den Pure-Playern wächst die Zahl der stationären Händler, die am Onlinehandel teilnehmen und Onlineshops eröffnen (BVR 2016)

4. Innenstadt als Einzelhandelsstandort

Wie im vorangegangenen Kapitel aufgezeigt, haben sich die Einzelhandelsstandorte mit der Zeit funktional aber auch räumlich verändert. Die Innenstadt ist heute nicht mehr der einzige Standort für den stationären Einzelhandel, aber nach wie vor der bedeutendste für europäische Städte. Laut der Charta [Leipzig] soll das Hauptziel sein, „Menschen, Aktivitäten und Investitionen zurück in die Innenstädte zu bringen, welche die Motoren für Forschung Innovation und wirtschaftliche Entwicklung in Europa [sind]“ (Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung [BMVBS] 2012: 11).

Nach einer kurzen räumlichen Einordnung und Erläuterung der Merkmale der Innenstadt, werden die unterschiedlichen Bedeutungsebenen, die Innenstadt und Einzelhandel füreinander haben, dargelegt. Anschließend werden die verschiedenen Standortlagen dargestellt, in welche der Einzelhandel in deutschen Innenstädten unterteilt wird.

4.1 Räumliche Einordnung und Merkmale

Die Innenstadt kann als Untersuchungsraum aus verschiedenen Blickwinkeln beschrieben und abgegrenzt werden und ist für unterschiedliche wissenschaftliche Disziplinen von großem Inter-

esse. Daraus ergibt sich eine Vielzahl von Definitionen und (räumlichen) Abgrenzungen, die sich teilweise widersprechen. Innerhalb dieser Forschungsarbeit wird eine räumliche Einordnung des als Innenstadt bezeichneten Bereichs vorgenommen, nach dem von Wietzel entwickelten Innenstadtmodell (Wietzel 2007: 17).

Das Innenstadtmodell umfasst fünf abgrenzbare Gebiete: die Altstadt ist der älteste Teil der Stadt und wird wie in Kapitel 3.1 als Stadtgründungsort verstanden. Die Fußgängerzone, der Bahnhof und die City werden als „zentrale Standorte mit der höchsten, auf tertiären Nutzungen basierenden Zentralität“ (Hortzan 2004: 173) bezeichnet. Das bedeutet, dass in diesen Bereichen die Dichte an Einzelhandel besonders hoch ist und diese Räume primär dem Einzelhandel dienen. Die Gebiete Cityrand oder auch Citymantel genannt, sind angrenzende Ergänzungsgebiete, welche durch Wohnnutzungen eine geringe Intensität und Dichte der innerstädtischen Funktion aufweisen (Wietzel 2007: 14ff). Die Dichte des Einzelhandelsbesatzes nimmt in diesen Gebieten ab und der vorhandene Einzelhandel ist durch Nahversorgung geprägt.

Die sechs nachfolgenden Eigenschaften charakterisieren europäische Innenstädte:

Zentralität: die räumliche Zentralität geht auf die Entwicklungsgeschichte der Innenstadt

zurück. Das städtische Wachstum fand überwiegend in Form konzentrischer Ringe um den Kern (Marktplatz) statt (Heineberg 2006: 110) und bildete so eine räumliche Mitte. Des Weiteren ist die Innenstadt die „funktionale Mitte einer Stadt“ (Heinritz/ Klein & Popp 2003: 201). Denn in ihr konzentrieren sich die zentralen öffentlichen Einrichtungen, Dienstleister, Einzelhandelsgeschäfte sowie Gastronomie, welche die Lebensgrundlage der Bürger sicherstellen (Heineberg 2000: 160). Durch die öffentlichen Räume, die wirtschaftliche Kraft aus dem Handel und die Nutzungsvielfalt ist die Innenstadt das energetische Zentrum der Stadt (Merk 2011: 15).

Bedeutungsüberschuss: ein weiteres Zentralitätsmerkmal nach der Definition von Christaller, welcher Zentralität als „relative Bedeutung eines Ortes in Bezug auf das ihn umgebende Gebiet“ (Christaller 1933: 27) beschreibt, ist der Bedeutungsüberschuss. Denn Innenstädte sind Handelsschwerpunkte und weisen eine überragende gesellschaftliche, politische und infrastrukturelle Bedeutung gegenüber anderen Stadträumen und ihrem Umland auf. Der jeweilige Bedeutungsüberschuss einer Innenstadt kann an der Größe des Einzugsbereiches sowie am Anteil der Innenstadtbesucher aus dem Umland gemessen werden (Topp 1998: 189).

Dichte: das Grundmuster der räumlichen Stadtstruktur wird durch die bauliche, funktionale und soziale Dichte sowie der Bevölkerungsdichte bestimmt. Die Innenstadt stellt unter anderem in diesen Bereichen die höchste Dichte dar. Eine fünfte Form der Dichte ist die Dichte an Informationen. Für Bannwart ist die Innenstadt „ein materielles Abbild von Informationsdichte“ (Bannwart 1996: 1), welches darauf zurückzuführen ist, dass Innenstädte schon immer ein Ort für Kommunikation waren (ebd.).

Nutzungsmischung: Innenstädte weisen eine breite Nutzungsstruktur und -intensität auf. Sie sind Zentrum des Handels und des öffentlichen Lebens, darüber hinaus fungieren sie als Wohnstandort (Steinbach 2004). In den vergangenen Jahrzehnten tendierten viele Innenstädte zur Monofunktionalität, welches hauptsächlich auf die Suburbanisierung des Wohnungsbaus zurückzuführen ist (Wietzel 2007: 3f).

Identifikation: die Innenstadt ist, unabhängig von ihrer städtebaulichen Figur, von zentraler Bedeutung für die Identifikation und Identität ihrer Stadt. Für die Stadtbewohner ist sie das Markenzeichen der Stadt und für Stadtbesucher und als Standortfaktor wirkt sie als Magnet (BBSR 2015). Die Innenstadt ermöglicht es den Menschen sich mit ihr zu identifizieren, weshalb sie auch als „Identifikationspol“ (Steinbach 2004) oder „Wesenskern“ (Wietzel 2007: 18) bezeichnet wird.

Hohe Besucherfrequenz: eine Folge der zuvor genannten fünf Merkmale der Innenstadt ist die Hohe Besucherfrequenz. Zentralität, Bedeutungsüberschuss, Dichte, Nutzungsmischung und Identifikation tragen zu einer hohen Belegung der Innenstadt bei. Wenn diese fünf Funktionen nur noch eingeschränkt erfüllt werden, wirkt sich dieses auf die Besucherfrequenz aus und sie nimmt ab (Stepper 2015: 30).

Die sechs genannten Merkmale der Innenstadt machen sie für den stationären Einzelhandel zu einem attraktiven Standort. Im folgenden Kapitel werden die unterschiedlichen Bedeutungsebenen von Innenstadt und dem stationären Einzelhandel näher betrachtet.

4.2 Bedeutungen des Einzelhandels für die Innenstadt

Steinbach beschreibt die Bedeutung von stationärem Einzelhandel und Stadt füreinander so, dass „Städte ohne funktionierenden Handel ebenso undenkbar [sind], wie ein Handel ohne Städte mit einer entsprechenden Wohn- und Lebensqualität sowie Infrastruktur“ (Steinbach 2002: 45). Es ist ein besonderes Abhängigkeitsverhältnis zwischen dem stationären Einzelhandel und der Innenstadt entstanden, wobei der physische Raum das verbindende Element beider ist. Der Erfolg des Einzelnen hängt im Wesentlichen vom jeweils anderen ab.

Räumliche Bedeutung

Nicht nur in wirtschaftlicher Hinsicht, ist der Einzelhandel ein wichtiges Element der Stadt, sondern auch bezüglich der Stadtstruktur und Baukultur. Der Handel hat Auswirkungen auf das Verhältnis zwischen Innenstadt und ihrem öffentlichen Raum. Besonders prägend in Innenstädten sind die Erdgeschosslagen, die überwiegend mit Handelsflächen besetzt sind. Diese Flächen grenzen wiederum an den öffentlichen Raum einer Stadt, also den Geh- oder Verkehrsweg oder einen Platz. Der öffentliche Raum ist das Bindeglied und städtebaulicher Rahmen zwischen den einzelnen Handelsflächen (Junker & Mayer 2012: 323). Es entsteht ein individuelles Zusammenspiel von Handelsräumen, Gebäudestruktur, öffentlichen Räumen sowie Verkehrswegen, welches das innerstädtische Bild prägt. Dabei hat der Einzelhandel eine räumliche Auswirkung auf die Innenstadt, genauso wie die Innenstadt auf den Einzelhandel wirkt.

„Seit der Antike waren Handelsbauten auch immer repräsentative Bauten, die eine besondere Stellung in der Stadt einnahmen“ (Mayer-Dukart 2010: 50). Bis in die heutige Zeit prägen historische Gebäude der Einzelhandelsnutzung das Stadtbild. Das Warenhaus Alsterhaus am Hamburger Jungfernstieg wurde 1912 eröffnet und ist nur ein Beispiel für die bis heute Stadtbild prägenden Einzelhandelsbauten (Alsterhaus Hamburg 2016). Auch die vorhandene Mischung von Einzelhandelsformen innerhalb einer Innenstadt führt zu unterschiedlichen räumlichen Qualitäten. Kleinteilige Ladenstrukturen formen einen Stadtraum anders als großflächige Einzelhändler, wie zum Beispiel Filialisten oder Warenhäuser. Rieniets und Hinrichs (StadtBauKultur NRW 2015: 5) beschreiben kleinteilige Ladenstrukturen als sozialen und baukulturellen Gewinn für das Quartier. Der Einzelhändler ist „Dreh- und Angelpunkt“ und hat eine hohe persönliche Verantwortungsbereitschaft gegenüber dem städtischen Umfeld. Häufig stehen großflächige Einzelhandelsstrukturen im Gegensatz dazu. Die Außenfassaden unterliegen häufig einem Corporate Design und orientieren sich eher weniger an ihrer räumlichen Umgebung. Es entsteht zunehmend eine Vereinheitlichung hinsichtlich der Außenwahrnehmung der Handelsbauten. Um dieser Generalisierung der Einkaufslandschaft entgegenzuwirken, versuchen groß aufgestellte Einzelhändler, Entwickler von innerstädtischen Shopping-Centern sowie Städte wieder interessante und erlebnisorientierte Handelsbauten entstehen zu lassen (BMVBS 2011: 50).

Andererseits geben Innenstädte dem Einzelhandel häufig räumlich-gestalterische Qualitäten vor, an die sich die Händler anpassen müssen. Besonders historische Innenstädte bieten den Einzelhändlern nur wenig Gestaltungsfreiheit. Die Einzelhandelsflächen orientieren sich an den historischen Strukturen, Gebäuden, Straßen und Plätzen und die Außenfassaden unterliegen einer strengen Gestaltungssatzung (Ruland 2014: 33f). Obwohl einige Innenstädte wenig Gestaltungsfreiheit für Einzelhändler bieten, sind die besonderen historische Bezüge interessant für Händler, da sie zur Individualität und Identifikation beitragen.

Strukturelle Bedeutung

Die strukturelle Bedeutung von stationärem Einzelhandel und Innenstadt ist auf die Leitfunktion des Einzelhandels zurückzuführen. In der Innenstadt ist die höchste Dichte an Einzelhandelsgeschäften vorzufinden. Der Einzelhandel hat damit eine wichtige wirtschaftliche Bedeutung für die Innenstadt. Des Weiteren ist der stationäre Handel ein wesentlicher Träger städtischer Zentralität, unter anderem durch die Versorgungsfunktion der Bevölkerung.

Überzeugende Einkaufsmöglichkeiten ergeben eine höhere Attraktivität, welches sich positiv auf die gesamte Innenstadt auswirkt. Durch die höhere Frequentierung wird die Innenstadt belebt und bekommt eine urbane Qualität (Stepper 2015: 1). Die Attraktivität, durch Qualität und eine Angebotsvielfalt, beeinflusst den Charakter und das Image einer Innenstadt. Eine belebte, ansprechende, gut strukturierte Innenstadt kann zu einem positiven Stadtimage führen. Von dem stationären Einzelhandel kann nicht nur das Image einer Stadt profitieren, sondern auch andere innerstädtischen Nutzungen wie Dienstleistungen, Gastronomie und Wohnen (Heinritz/Klein & Popp 2003: 201). Besonders für Dienst-

leistungsunternehmen spielt eine „gute Adresse“ in innerstädtischer Lage zunehmend eine wichtige Rolle (BMVBS 2011: 8).

Der Einzelhandel ist immer häufiger auf eine starke Funktions- und Nutzungsmischung angewiesen. Wohn-, Arbeits- und Freizeitfunktion tragen zu höheren Aufenthaltsqualität bei und ermöglichen die Verknüpfung von Einkäufen mit anderen Tätigkeiten. Dieses führt zu steigender Verweildauer und Frequentierung, welche wiederum wichtig für den stationären Einzelhandel und für die gesamte Innenstadt sind (Walzel/Trabzadah & Wittig 2011: 482).

wirtschaftliche Bedeutung

In europäischen Innenstädten bildet der Einzelhandel die ökonomische Grundlage (Kreutz 2016b: 7). Da die Innenstadt den dichtesten Einzelhandelsbesatz der Stadt aufweist, werden dort die höchsten Umsätze durch Händler generiert. Durch die Anziehungskraft des stationären Handels profitieren andere Wirtschaftszweige wie zum Beispiel Dienstleistungen und Gastronomie ebenso von der Leistung des Einzelhandels. Des Weiteren bietet die Branche des Einzelhandels eine große Anzahl an Arbeits- und Ausbildungsplätzen. Für die Wirtschaft der Stadt sind neben den Arbeitsplätzen im Einzelhandel auch die Steuereinnahmen von Bedeutung. Ziel von Städten sollte es sein, die Innenstadt mit ihrer Funktion als Arbeits- und Wirtschaftsstandort zu stärken (BMVBS 2011: 24f).

4.3 Innerstädtische Einzelhandelslagen

Die vielschichtige Bedeutung sowie der wichtige wirtschaftliche Faktor des Einzelhandels für die Innenstadt wurden aufgezeigt. Nun sollen die unterschiedlichen innerstädtischen Einzelhandelslagen dargestellt werden. Die räumliche Differenzierung der Einzelhandelsgeschäfte in Lagen wird verwendet, um die Qualität der innerstädtischen Einzelhandelslagen in wirtschaftlicher Hinsicht zu unterscheiden. Die zwei Faktoren zur Differenzierung von Einzelhandelsstandorten sind die Höhe der Passantenfrequenz und die Miete. Dabei hat sich die Unterteilung in 1A-, 1B- und 1C-Lagen durchgesetzt. Räumlich umfassen die Einzelhandelslagen in der Innenstadt die privaten Geschäftsräume der Händler sowie die angrenzenden öffentlichen Wege, Fußgängerzonen, Straßen und Plätze (Jones Lang LaSalle [JLL] 2012).

Die höchste Passantenfrequenz⁴ und somit die wirtschaftlich beste Lage innerhalb einer Innenstadt hat die 1A-Lage. Nach der Definition von Jones Lang LaSalle liegt die Passantenfrequenz der 1A-Lage bei 70-100 Prozent. Ebenso wie die Frequenz ist die Miete die Höchste für eine Einzelhandelslage in einer Stadt (JLL 2012). Des Weiteren hat diese Lage einen durchgängigen und somit den dichtesten Einzelhandelsbesatz mit Magnetbetrieben (größer als 3000 m² Verkaufsfläche). Der Branchenmix ist ausgewogen und alle innenstadttypischen Sortimente sind vertreten. Neben den Einzelhandelsflächen sind ergänzende Dienstleistungen räumlich gut inte-

griert und führen nicht zu einer Unterbrechung der Ladenfront. Ladenleerstände treten nur im Rahmen dynamischer Entwicklungen oder Umstrukturierungen auf (Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung 2000: 22).

Eine 1B-Lage zeichnet sich durch einen dichten Geschäftsbesatz aus, welcher vereinzelt Unterbrechungen durch andere Nutzungen aufweist. Dieses können Dienstleistungsangebote wie Banken sein oder Gastronomie. Neben den innenstadtrelevanten Sortimenten rückt die tägliche Bedarfsdeckung in den Vordergrund, wie zum Beispiel Drogerie oder Läden für Tabak und Zeitschriften. Häufig dominieren in dieser Lage Klein- und Mittelbetriebe (ebd.). Die Passantenfrequenz ist hoch, aber nicht vergleichbar zu der A-Lage. Sie liegt bei 40-70 Prozent. Die Miete in der 1B-Lage liegt bei 40-80 Prozent der Spitzenmiete der Stadt (JLL 2012: 23).

In der 1C-Lage nimmt der Geschäftsbesatz ab und zahlreiche andere Nutzungen sind hier vorherrschend, wie zum Beispiel Friseursalons oder kleine Lebensmittelhändler. Hier wird von einer Nebenlage gesprochen. Die Passantenfrequenz ist in dieser Lage nur gering und unregelmäßig. Sie liegt bei weniger als 40 Prozent der höchsten Passantenfrequenz (JLL 2012: 23). Es herrschen vergleichsweise hohe Fluktuationen und ein höherer Anteil an Ladenleerständen. Auch das verstärkte Auftreten von unerwünschten Nutzungen wie Spielotheken oder Wettbüros kennzeichnet diese Lage (Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung 2000: 22). Die Mieten in dieser Einzelhandelslage liegen unter 40 Prozent der Spitzenmieten (JLL 2012: 23).

4 Die Passantenfrequenz ist eine Kennzahl, welche die Anzahl von Passanten, die in einem bestimmten Zeitraum einen abgrenzbaren Einzelhandelsstandort betreten, beschreibt (JLL 2012).

Die wesentlichen Standortfaktoren für den Handel sind zum einen die schon erwähnten Fußgängerfrequenzen und die Höhe der Kaufkraft der Konsumenten. Auch ein guter Branchenmix ist ein bedeutender Faktor für eine Standortwahl, denn dieser wirkt auf Kunden anziehend und ermöglicht Kopplungspotenziale, welches bedeutet, dass mehrere unterschiedliche Besorgungen an einem Standort möglich sind. Die Erreichbarkeit ist ein weiterer wichtiger Standortfaktor. Dabei ist für einige Einzelhändler, die zum Beispiel Haushaltselektronik, Möbel oder Lebensmittel anbieten, die Erreichbarkeit per Pkw besonders wichtig und ausreichende Parkmöglichkeiten für ihre Kunden.

Andere Einzelhändler, die zum Beispiel Bekleidung, Schuhe oder Haushaltswaren verkaufen, präferieren bei der Standortwahl eine gute ÖPNV-Anbindung. Neben diesen Standortfaktoren spielt das Image einer Stadt oder einer Einkaufsstraße auch als Standortfaktor eine Rolle. Denn Einzelhändler sind auf eine gute Außenwirkung in jeder Hinsicht angewiesen (Kreutz 2016b: 8).

5. Shopping-Center als Einzelhandelsstandort

Der Einzelhandel und die Innenstadt wurden in Kapitel 3.1 als unzertrennliche Einheit beschrieben. Durch die Etablierung von Einkaufszentren in Deutschland Mitte des 20. Jahrhunderts bekam der Einzelhandelsstandort Innenstadt eine starke Konkurrenz. Ein Shopping-Center imitiert die Form und Funktion einer Innenstadt und ist dabei hoch-effizient und bis in das letzte Detail durchkalkuliert.

5.1 Definition und Struktur eines Shopping-Centers

Innerhalb der wissenschaftlichen Diskussion deutschsprachiger Publikationen gilt die Differenzierung zwischen den Begriffen Einkaufszentrum und Shopping-Center zugunsten des synonymen Gebrauchs als überwunden. Denn die in der Literatur angewandten Merkmalsausprägungen führten nach Besemer zu einer „heterogenen, unsicheren und partiell widersprüchlichen Terminologie“ (Besemer 2004: 19f). In Folge dessen werden hier beide Begrifflichkeiten, Shopping-Center und Einkaufszentrum, genutzt und stehen als Synonym.

Hinsichtlich der Definition von Shopping-Centern als Einzelhandelsstandort unterscheiden sich die Terminologien und erschweren so eine allgemeingültige Definition sowie mögliche Klassifizierung. In Deutschland hat sich die Definition des

EHI Retail Institute etabliert, da im Unterschied zu anderen Definitionen eine Angabe bezüglich der Flächengröße des Shopping-Centers gemacht wird. Die Angaben zu Mindestflächen sind von hoher Relevanz, um eine Vergleichbarkeit und Systematisierung von Einkaufszentren zu ermöglichen. Nach dieser Definition sind „Shopping-Center [...] aufgrund zentraler Planung errichtete großflächige Versorgungseinrichtungen, die den kurz-, mittel- und langfristigen Bedarf decken und eine Mietfläche inklusive Nebenflächen von mindestens 10.000 m² aufweisen“ (EHI Retail Institute GmbH [EHI] 2015). Einkaufszentren folgen einem einheitlichen Aufbau, welche sich in der Grundstruktur des Gebäudes, dem zentralen Management, den Mietern und zuletzt dem Serviceangebot darstellen lässt.

Grundstruktur

Im Vordergrund steht die bewusste Planung und Kalkulation dieser künstlichen Agglomeration von Einzelhandelsbetrieben. Das Kaufkraftpotenzial, die gute Erreichbarkeit sowie eine marktgerechte Positionierung und Profilierung im Wettbewerbsgefüge werden genauestens analysiert. Die Außenwahrnehmung wird durch eine zum Konzept passende Architektur gestärkt. Bei der inneren Gestaltung des Centers wird ein programmierter Kundenlauf geplant, damit Konsumenten sich sofort zurechtfinden und sich möglichst lange im Center aufhalten.

Management

Die Mieter des Centers unterstehen einem zentralen Management und einer Verwaltung. Aufgaben des Center-Management sind unter anderem einheitliche Werbemaßnahmen, das Flächenmanagement und Vermietungen sowie die Instandhaltung des Centers (Falk 2014: 252).

Mieter

In der Regel ist mindestens ein dominanter Anbieter wie zum Beispiel ein Warenhaus, Kaufhaus oder ein SB-Warenhaus als Mieter vorhanden (Falk 2014: 252). Diese dominanten und großflächigen Anbieter werden als Ankermieter oder Magnetmieter bezeichnet, da diese Geschäfte eine große Anziehungskraft auf Kunden und auf andere Mieter ausüben (JLL 2012: 25). Insgesamt wird darauf geachtet, dass ein markt- und standortgerechter Branchenmix innerhalb des Centers vorhanden ist (Falk 2014: 252). Ziel ist es, alle möglichen Waren für den Konsumenten bereitzustellen, damit bestenfalls alle Erledigungen in dem Center getätigt werden können. Die aktuelle Mieterstruktur in vielen Centern zeigt, dass internationale Filialisten den höchsten Anteil ausmachen und ihre Stellung weiter ausbauen. Diese Entwicklung spiegelt den Trend zur Internationalisierung ausländischer Einzelhändler wieder (ECE Projektmanagement GmbH & CO. KG [ECE] 2015b). Bei den nationalen Filialisten kam es in den letzten Jahren zu einem leichten Rückgang (ECE 2015b).

Service

Shopping-Center bieten dem Kunden eine Reihe von Services und Dienstleistungen an. Zentral sind ausreichende und günstige Pkw-Parkplätze, da laut der ECE 51 Prozent der Besucher mit dem Auto anreisen (ECE 2015b). Des Weiteren sind Sicherheit, Sauberkeit und Barrierefreiheit

innerhalb des Centers sehr wichtig, besonders für ältere Besucher und Familien (Falk 2014: 252). Durch das zentrale Management, können Center sich schnell an Trends und Marktentwicklungen anpassen. Kostenloser Internetzugang oder mobile Apps werden in vielen Centern schon seit einiger Zeit angeboten. Hinzu kommt der Trend von Erlebniseinkäufen durch Events im Center. Die professionelle Umsetzung und Finanzierung sind durch das Management gesichert. Auch die einheitlichen Öffnungszeiten können als Service des Centers geltend gemacht werden (ebd.).

Es lässt sich zusammenfassen, dass Shopping-Center künstliche Agglomerationen sind und einer rationalen Betriebsführung folgen. Wie sich dieser, auf Effizienz getrimmten Einzelhandelsstandort in Deutschland etabliert hat und inwieweit innerstädtische Einzelhandelsstandorte beeinflusst werden, soll in den nächsten Kapiteln aufgezeigt werden.

5.2 Entwicklung von Shopping-Centern in Deutschland

Aufgrund geänderter Kundenanforderungen und verschiedener Anpassungsstrategien der Einkaufszentren an Marktveränderungen haben sich unterschiedliche Center-Typen ausdifferenziert. Im Folgenden werden die drei dominierenden Center-Typen in Deutschland (Falk 2009: 31) vorgestellt.

Das klassische Einkaufszentrum weist eine geschlossene Bauform auf, wobei die Geschäftslöcher innerhalb des Centers sind und für den Kunden auch nur von innen erschlossen sind. Die Ausrichtung und Struktur des Gebäudes ist primär funktional. Städtebauliche sowie archi-

tektonische Aspekte rücken bei einem Shopping-Center dieser Art in den Hintergrund. Durch die geschlossene und funktionale Form wird der Charakter eines Einkaufszentrums eher als introvertiert bezeichnet (Weidner 2014: 226). Denn das Zusammenspiel von Innen- und Außenraum findet nicht statt, da nur der Innenraum eines Shopping-Centers zum Einkaufen und Verweilen geplant ist. Der Außenraum hat nur die Funktion des Ankommens und der Warenbelieferung. Für ein klassisches Einkaufszentrum ist eine große Anzahl von Pkw-Parkplätzen zentral, da die Besucher überwiegend mit dem motorisierten Individualverkehr zum Einkaufen kommen (Dunstheimer 2008: 24).

Ähnlich wie das äußere Erscheinungsbild, ist die innere Struktur eines Einkaufszentrums funktional gestaltet. Das primäre Ziel ist die Erzeugung eines Rundlaufs, um die Verweildauer der Konsumenten zu erhöhen. Klassische Shopping-Center werden nach dem Knochenprinzip geplant (Korzer 2012: 78). Das bedeutet, dass am Anfang und am Ende des Centers Magnetmieter angesiedelt werden. Diese Mieter haben eine hohe Kundenanziehungskraft und große Verkaufsflächen. Häufig sind SB-Warenhäuser (z.B. *Rewe Center*), Fachmärkte (z.B. *Media Markt*) oder Kaufhäuser (z.B. *Karstadt*) die Ankermieter. Zwischen den Magnetmietern werden die Einzelhändler, Dienstleister und Freizeit- und Gastronomiebetriebe angesiedelt. Für ein Einkaufszentrum ist der Branchenmix, also ein ausgewogenes und interessantes Angebot und Sortiment für den Kunden wichtig (Falk 2009: 25).

Ein weiteres weit verbreitetes Format des Shopping-Centers ist das Fachmarktzentrum. Dieses wird an verkehrsgünstigen Stadtrandlagen angesiedelt, um eine gute Erreichbarkeit für größere Einzugsgebiete zu gewährleisten. Ähnlich wie bei einem klassischen Einkaufszentrum sind die Strukturen funktional und weisen eher

keine architektonisch ansprechenden Fassaden auf. Die Geschäfte sind ebenerdig angesiedelt und werden von außen erschlossen. Die zahlreichen und ebenerdigen Parkmöglichkeiten sind für Fachmarktzentren von großer Bedeutung, da auch hier die Konsumenten überwiegend ihren Pkw nutzen (Dunstheimer 2008: 27). Die Mieter in Fachmarktzentren sind eher diskontorientierte, großflächige Händler, welche durch kleinteilige Einzelhändler und Dienstleistungen ergänzt werden (Dunstheimer 2008: 27). Der Branchenmix und die Anzahl an Mieter ist nicht zu vergleichen mit einem klassischen Shopping-Center, welches sich über mehrere Etagen erstreckt und das Angebot einer Innenstadt widerspiegelt. Auch durch die geringen Nebenflächen haben Fachmarktzentren im Unterschied zu Einkaufszentren niedrige Miet- und Nebenkosten für die Mieter. Damit einhergehend haben diese Center auch wenig bis keinen Erlebnischarakter für den Kunden.

Der dritte Typ von Einkaufszentren ist die Einkaufsgalerie oder Einkaufspassage. Diese gehört zu der ältesten Form von Einkaufszentren und wurde im 19. Jahrhundert in europäischen Städten etabliert, um innerstädtische Geschäftszentren zu erweitern. Eine Einkaufspassage dient der Verbindung von benachbarten Stadtbereichen sowie der Ergänzung von bestehenden Fußgängerzonen. Die Lage ist, im Unterschied zu den vorigen Typen von Centern, hochzentral und innerstädtisch sowie eingebunden in die Passantenfrequenz der Innenstadt. Die Mieter sind überwiegend kleindimensionierte Einzelhandels-, Gastronomie- und Dienstleistungsanbieter, welche durch eine attraktive Architektur und räumliche Gestaltung eine Ergänzung zur Innenstadt bilden (Falk 2009: 26).

Im Laufe der Evolution von Shopping-Centern jeglicher Art in Deutschland hat sich gezeigt,

dass insbesondere die klassischen Einkaufszentren den Einzelhandel in Innenstädten beeinflussen. Denn jene Center bieten dasselbe Sortiment einer Innenstadt an und stellen für den Kunden noch Services bereit, welche Innenstädte nur begrenzt anbieten können (zum Beispiel kostenlose Pkw Parkplätze, WLAN und WCs).

5.3 Shopping-Center und Innenstadt

Bei der Betrachtung der Einflüsse von Shopping-Centern auf die Funktionen von Innenstädten sind die Standorte der Center zu beachten. Es hat sich gezeigt, dass die Einkaufszentren der ersten Generation, welche auf der „Grünen Wiese“ geplant wurden, den Handel in nahe gelegenen Innenstädten negativ beeinflusst haben. Die Ansiedlung von Shopping-Centern an nicht integrierten Standorten führte zu massiven Flächenzuwachsen an der Peripherie und zu Attraktivitätsverlusten des innerstädtischen Einzelhandels (Krüger & Walther 2007: 192). Seit Mitte der 90er Jahre werden Einkaufszentren in innerstädtischen Lagen angesiedelt und als wichtige Bausteine gesehen, um die Innenstädte gegen die Konkurrenz auf der „Grünen Wiese“ zu stärken. Einige kommunale Entscheidungsträger sowie Stadt- und Regionalplaner sahen und sehen innerstädtische Shopping-Center als geeignetes Mittel, um konkurrenzfähig gegenüber der Center auf der „Grünen Wiese“ zu sein (ebd.). Die Argumente sind, dass die zentrale Funktion Handel in der Innenstadt gestärkt werden kann und dadurch Kaufkraftabflüsse zurück gewonnen werden können, welches die Zentralität der Innenstadt steigern kann (ebd.). Auch die Schaffung von modernen Handelsflächen innerhalb der Innenstadt wird als positives Argument von Befürwortern für innerstädtische

Shopping-Center hervorgebracht. Laut Krüger & Walther tragen Einkaufszentren besonders aus Kundensicht einen wesentlichen Teil zur deutschen Einzelhandelslandschaft bei (Krüger & Walther 2007: 203).

In gestalterischer Hinsicht können Shopping-Center destruktiv für die Attraktivität und Funktionsfähigkeit der Innenstadt sein. Denn Center sind in sich geschlossen und schotten sich häufig von ihrer Umgebung ab (BBSR 2011). Weitere negative Folgen können Verdrängungen von Einzelhandel in gewachsenen Lagen sein. Häufig sind inhabergeführte, klein und mittelständische Facheinzelhändler sowie Kauf- und Warenhäuser betroffen, da sie in Konkurrenz mit den Filialisten innerhalb der Center stehen. Auch die Standortverlagerung von attraktiven Anbietern von der Haupteinkaufslage in die Center kann zu einer Schwächung der Innenstadt führen (Falk 2014: 257). Trading-Down-Effekte (negative Veränderung der Rahmenbedingungen) von innerstädtischen Einkaufslagen durch ein Einkaufszentrum sind eine der schwerwiegendsten Folgen für eine Innenstadt (BBSR 2011).

Nach Jahren der Aktivitäten in Großstädten konzentrieren sich Investoren von Shopping-Centern zunehmend auf kleinere Groß- und Mittelstädte. Dort ist die Unverträglichkeit von Centern schneller erreicht als in Großstädten, weshalb die Erzielung von Synergieeffekten mit dem Bestand ein zentrales Anliegen bei Neuan siedlungen sein sollte (BBSR 2011). Die maßgeblichen Kriterien für eine Verträglichkeit zwischen Einzelhandelsbestand und Shopping-Center sind die Baukubatur und die Dimensionierung des Einkaufszentrums sowie der Umfang der geplanten Verkaufsflächen und der Branchen-, Mieter- und Nutzungsmix. Auch die Einbindung in den Stadt- raum und die damit verbundene Anbindung an öffentliche Räume entscheiden darüber, ob der

gesamte Einzelhandelsstandort an Anziehungskraft gewinnt oder ob die traditionellen Geschäftslagen, das Stadtbild und die öffentlichen Räume der Innenstadt durch die Neuansiedlung eines Shopping-Centers an Attraktivität verlieren (BBSR 2011).

Ein Shopping-Center kann Fluch oder Segen für Innenstädte sein. Für kleinere Städte kann die Ansiedlung von Shopping-Centern als Frequenzbringer und als „[...] Agglomeration an modernen Verkaufsflächen und attraktiven Sortimenten das Mittel der Wahl [sein]“ (Vierbuchen 2012: 8). Nach den Forschungsergebnissen von Krüger und Walther sind Shopping-Center, als geeignetes Instrument für Städte, um Konkurrenzfähig zu bleiben und gegebenenfalls Kaufkraft zurückzugewinnen eher zweifelhaft (Krüger & Walther 2007: 192).

Im Allgemeinen ist der Wettbewerb zwischen einer gewachsenen Innenstadt und einem Shopping-Center ungleich. Während die Innenstadt unterschiedliche Interessen und unzählige Akteure zusammen bringen muss, kann ein Shopping-Center durch einheitliche Mietverträge, eine starke Werbegemeinschaft, einheitliche Öffnungszeiten und weiteren positiven Argumenten bei den Konsumenten und den Händlern punkten (Dörhöfer 2014: 238).

6. Einzelhandels- steuerung

Um den aufgezeigten Wandel im Handel aktiv zu koordinieren, entscheiden sich Kommunen zunehmend den Einzelhandel zu steuern. Das Ziel der Kommunen ist es, eine ausgeglichene Versorgungsstruktur und eine wohnortnahe Grundversorgung für die Bevölkerung zu gewährleisten. Des Weiteren sollen die Zentren attraktiv und zukunftsweisend gestaltet werden. Dazu gehört auch, geeignete Standorte für großflächigen Einzelhandel festzulegen, um Kaufkraftabwanderungen aus anderen Bereichen zu vermeiden. Im Zuge einer nachhaltigen Stadtentwicklung geht es auch bei der Einzelhandelssteuerung um Nachhaltigkeit im Verkehr sowie im Flächenverbrauch. Neben den konkreten Vor-Ort-Maßnahmen der deutschen Kommunen arbeitet unter anderem das Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Stadtentwicklung an Ansätzen und Leitbildern für eine zukunftsweisende Innenstadtentwicklung. Denn wie in den vorausgegangenen Kapiteln schon aufgezeigt, überschneiden sich die Entwicklungen von Einzelhandel und Innenstadt.

Zu den etablierten Möglichkeiten der zukunftsfähigen Entwicklung von Einzelhandel und Innenstadt, kommt der Onlinehandel hinzu. Das Kapitel schließt mit einem Ausblick auf die Verbindung von Onlinehandel und Stadtentwicklung ab.

6.1 Instrumente

Das System der zentralörtlichen Gliederung, welches ein Ansatzpunkt für eine raumordnerische Steuerung von Einzelhandelsentwicklungen darstellt, ist ein Ansatzpunkt, um Einzelhandelsentwicklungen zu steuern. Grundlage hierfür sind die zentralen Orte, welche über die Versorgung der Bewohner einer Kommune hinaus überörtliche Versorgungsaufgaben mit Gütern und Dienstleistungen übernehmen (Heitfeld-Hagelgans 2012: 21). Das System der zentralen Orte ist zurückzuführen auf das Konzept Walter Christallers. Das theoretische Konzept wurde in den 1930er Jahren von dem Geographen entwickelt und dient der Raumplanung, um die flächendeckende Versorgung der Bevölkerung mit Waren, Arbeitsplätzen sowie öffentlichen und privaten Dienstleistungen zu planen (Christaller 1933). Bei der Ansiedlung von Einzelhandel übernimmt, wie oben schon erwähnt, ein Oberzentrum die Versorgungsfunktion für die ihm zugeordneten Mittel- und Grundzentren.

Einzelhandelskonzept

Für die Planung und Steuerung von Einzelhandelsansiedlungen setzen immer mehr Kommunen in Deutschland auf kommunale Einzelhandelskonzepte. Einerseits sind Konzepte wie diese eine Ergänzung zu den gesamtstädtischen Planungen. Des Weiteren sind sie Grundlage für

planerische und rechtliche Betrachtungen bei Ansiedlung von Einzelhandelsbetrieben.

Ein Einzelhandelskonzept legt fest, nach welchen Gesichtspunkten Einzelhandel in einem Raum geplant oder angesiedelt werden soll. Das Konzept sollte alle relevanten raumordnerischen, städtebaulichen, ökonomischen und sozialen Aspekte ausbalancieren (Niedersächsischen Industrie- und Handelskammern 2014: 8). Da die Steuerung und Entwicklung von Einzelhandel im engen Zusammenhang mit der Entwicklung von Zentren steht, werden in einigen Kommunen Gesamtkonzepte entwickelt. Es gibt keine einheitliche oder vorgegebene Struktur, die ein Konzept dieser Art beinhaltet. Jedoch können Bausteine identifiziert werden, welche in den Konzepten enthalten sein sollten, um eine effektive Steuerung des Einzelhandels zu ermöglichen.

Die Analyse des Bestands und des Entwicklungspotenzials sind der erste wichtige Baustein, um den Ist-Zustand des Untersuchungsraumes festzustellen. Anschließend sollten zentrale Versorgungsbereichen abgegrenzt werden, um zukünftige Entwicklungsareale zu identifizieren. Der Terminus zentraler Versorgungsbereich ist ein unbestimmter Rechtsbegriff und damit nicht

klar definiert. Dennoch wurden sie vom Oberverwaltungsgericht Nordrhein-Westfalen⁵ wie folgt charakterisiert. Zentrale Versorgungsbereiche sind räumlich abgrenzbare Bereiche einer Gemeinde oder Stadt, denen auf Grund vorhandener Einzelhandelsnutzungen eine Versorgungsfunktion über den unmittelbaren Nahbereich hinaus zukommt (Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit [BMUB] 2016c). Ergänzt werden die vorhandenen Einzelhandelsnutzungen häufig durch diverse Dienstleistungen und gastronomische Angebote (Stadt Elmshorn 2011). Häufig sind diese zentralen Versorgungsbereiche Innenstadtzentren, vor allem in Städten mit größerem Einzugsgebiet, Nebenzentren in Stadtteilen und Grund- und Nahversorgungszentren in Stadt- und Ortsteilen (BMUBS 2016b). Die Entwicklung und Erhaltung zentraler Versorgungsbereiche sind von hoher städtebaulicher Bedeutung. Zum einen für die Innenentwicklung sowie für die Versorgung der Bevölkerung (Heitfeld-Hagelgans 2012: 24). Seit 2004 sind zentrale Versorgungsbereiche im Baugesetzbuch verankert (§34 Abs. 3) und haben somit an Bedeutung zugenommen (Stadt Elmshorn 2011).

5 In einem Urteil vom 11.12.2006 hat das Oberverwaltungsgerichts Nordrhein-Westfalen Stellung zur Auslegung des §34 Abs. 3 BauGB bezüglich schädlicher Auswirkungen auf zentrale Versorgungsbereiche in einer Gemeinde genommen.

Ein weiterer Baustein innerhalb eines Einzelhandelskonzepts kann eine ortsspezifische Sortimentsliste sein. Die Erstellung von Sortimentslisten wird als eine wichtige Voraussetzung für eine wirksame Steuerung des Einzelhandels gesehen. Die Liste sollte idealerweise die zentrenrelevanten Sortimente von den nicht zentrenrelevanten Sortimenten abgrenzen (Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt [BSU] 2014).

Zentrenrelevante Sortimente zeichnen sich durch ihre Anziehungskraft von vielen Innenstadtbesuchern aus und haben einen geringen Flächenanspruch, des Weiteren können sie größtenteils ohne Pkw transportiert werden. Zu diesen Sortimenten zählen beispielsweise Bekleidung, Haushaltswaren, Schuhe und Lederwaren. Im Gegensatz dazu stehen die nicht zentrenrelevanten Sortimente wie zum Beispiel Gartenbedarf, Möbel- und Baustoffe. Diese Sortimente versorgen die Bevölkerung mit langfristigen Gütern und weisen durch die Lagerung der Waren und ihre Präsentation einen hohen Flächenbedarf auf. Sie werden von den Kunden überwiegend mit dem Pkw transportiert (Heitfeld-Hagelgans 2012: 24). Die Erarbeitung eines Einzelhandelskonzeptes ist nicht nur für die Stadtplanung ein wichtiges Instrument, es dient auch für Investoren von Handelsimmobilien und ihre Mieter als Planungssicherheit (Genth 2012: 66). Um eine Verbindlichkeit der Planungs- und Entwicklungsabsichten der Konzepte zu gewährleisten, sollten diese planungsrechtlich verankert werden. Eine Möglichkeit bietet dabei der Paragraph §1 Abs. 6 Nr. 11 BauGB, nach dem das Konzept als städtebauliches Entwicklungskonzept durch den

zuständigen Rat beschlossen wird und damit eine Genehmigungsgrundlage für Einzelhandelsentwicklungen entsteht.

Raumplanungspläne⁷

Auf die städtebauliche Steuerung des Einzelhandels durch Bauleitplanung und Baugenehmigungsentscheidungen wirken sich verschiedene Novellierungen des Baugesetzbuches (BauGB) aus.

Um den im Konzept identifizierten zentralen Versorgungsbereich planungsrechtlich abzusichern, kann durch §9 Abs. 2a BauGB ein Bebauungsplan lediglich zur Verankerung der zentralen Versorgungsbereiche aufgestellt werden. Diese Festsetzung ist hinsichtlich der Entwicklung von benachbarten Gemeinden oder Städten von Bedeutung, da gemäß §2 Abs. 2 BauGB die „Bebauungspläne benachbarter Gemeinden [...] aufeinander abzustimmen [sind]. Dabei können sich Gemeinden auch auf die ihnen durch die Ziele der Raumordnung zugewiesenen Funktionen sowie auf Auswirkungen auf ihre zentralen Versorgungsbereiche berufen“. Damit kann sichergestellt werden, dass Ansiedlungen von großflächigem Einzelhandel nur möglich sind, wenn weder die Gemeinde oder Stadt negativ beeinflusst wird noch eine Nachbargemeinde. Somit kann die Ausweisung von zentralen Versorgungsbereichen auch eine Schutzwirkung für den Einzelhandel gegenüber Nachbargemeinden innehaben.

7 Zu den Raumplanungsplänen zählen die Flächennutzungspläne (F-Plan) sowie die Bebauungspläne (B-Plan). Der F-Plan wird auch als vorbereitender Bauleitplan bezeichnet. Mit diesem Planungsinstrument steuern Gemeinden die städtebauliche Entwicklung. Gemäß §5 des BauGB sind im Flächennutzungsplan für das ganze Stadtgebiet die beabsichtigten städtebaulichen Entwicklungen nach den voraussehbaren Bedürfnissen der Gemeinde darzustellen. Ein Bebauungsplan regelt die Art und Weise der möglichen Bebauung parzellenscharf. Die Gemeinde legt im B-Plan fest, welche Nutzungen auf einer bestimmten Gemeindefläche zulässig sind. Der Plan wird als Satzung beschlossen.

Im Zusammenhang mit dem §9 Abs. 2a BauGB zur Erhaltung und Entwicklung zentraler Versorgungsbereiche wird der §34 Abs. 1 und 2 BauGB hinzugezogen. Denn ein Vorhaben ist nach diesem Paragraphen (Absatz 1) nur zulässig, wenn es sich „nach Art und Maß der baulichen Nutzung [und] der Bauweise [...], in die Eigenart der näheren Umgebung einfügt [...]. Die Anforderungen an gesunde Wohn- und Arbeitsverhältnisse müssen gewahrt bleiben; das Ortsbild darf nicht beeinträchtigt werden“. Dieser Paragraph unterstützt nochmals die zentralen Versorgungsbereiche, denn „es dürfen [durch Neuansiedlungen] keine schädlichen Auswirkungen auf zentrale Versorgungsbereiche in der Gemeinde oder in anderen Gemeinden zu erwarten sein“ (§34 Abs. 3 BauGB). Schädliche Auswirkungen liegen dann vor, wenn ein zentraler Versorgungsbereich in seiner Funktionalität beeinträchtigt wird.

Ein weiterer wichtiger Paragraph in der kommunalen Planungspraxis im Zusammenhang mit dem zentralen Versorgungsbereich ist der §11 Abs. 3. BauNVO zur Festsetzung von Sondergebieten. Dieser Paragraph dient dazu, die bauplanungsrechtliche Zulässigkeit von Einkaufszentren oder großflächigem Einzelhandel zu prüfen und die zentralen Versorgungsbereiche einer Stadt zu sichern. Dieser Paragraph wurde in der Novellierung 1977 der Baunutzungsverordnung eingeführt, da in den 60er Jahren die Ansiedlung von großflächigem Einzelhandel (zum Beispiel Shopping-Center) ungesteuert verlief. Folge dieser ungesteuerten Ansiedlungen waren Kaufkraftabflüsse aus der Innenstadt sowie aus wohnortnahen Versorgungsbereichen. Seit der Änderung sind Einzelhandelsgroßvorhaben nach § 11 Abs. 3 BauNVO nur noch in Kerngebieten und ausgewiesenen Sondergebieten bauplanungsrechtlich zulässig. Des Weiteren muss nachgewiesen werden, welche Auswirkungen diese Ansiedlung auf den Verkehr, die Versor-

gung der Bevölkerung und die Entwicklung der Zentren haben werden.

Masterpläne

Masterpläne werden in der Stadtentwicklung genutzt, um stadtplanerische Strategien zu entwickeln und um Handlungsvorschläge zu erarbeiten. Bezogen auf den Einzelhandel werden Masterpläne genutzt, um Einzelhandelskonzepte weiter zu konkretisieren. Ähnlich wie bei den Einzelhandelskonzepten sind die Umsetzungen und thematischen Schwerpunkte individuell auf den Raum zugeschnitten. Das Ziel dieser Pläne ist, einen transparenten und verlässlichen Rahmen für die Akteure und die Ansiedlung von Einzelhandel zu schaffen. Für die Stadt Bochum zum Beispiel ist der entwickelte Masterplan eine „Orientierungs- und Beurteilungsgrundlage für die kommunale Bauleitplanung“ (Stadt Bochum 2012). Er dient der Chancengleichheit sowie der Planungssicherheit von Investoren (ebd.). In Dortmund ist der Masterplan Einzelhandel ein wichtiger Aspekt, um die Vorgehensweise der geplanten Einzelhandelsvorhaben zwischen allen Akteuren zu konsultieren und eine Empfehlung an die politischen Gremien hinsichtlich der angefragten Einzelhandelsnutzungen zu geben (Stadt Dortmund 2013).

6.2 Innenstadtentwicklung

Neben der formalen Steuerung für die Ansiedlung und Entwicklung von Einzelhandel stehen den Städten in Deutschland weitere Handlungsmöglichkeiten bereit, um den Einzelhandel und die damit verbundene Innenstadt zu fördern. Die folgenden Maßnahmen beziehen sich eher auf die Entwicklung und Attraktivierung von Innenstädten. Da eine attraktive und belebte Innenstadt wichtig für einen gut funktionierenden Einzelhandel ist, werden im Folgenden Handlungsmöglichkeiten auf Bundesebene sowie auf kommunaler Ebene erläutert.

Die Bundesregierung fördert auf unterschiedliche Weise die Innenstädte und Zentren deutscher Kommunen und Städte. Im Folgenden werden zwei unterschiedliche Formen der Unterstützung vorgestellt.

Weißbuch

Im Allgemeinen dienen Weißbücher als Kommunikationsmedium zwischen der Öffentlichkeit und einer staatlichen Stelle (Duden 2016). Sie beinhalten eine Sammlung von Vorschlägen zum Vorgehen in einem bestimmten politischen Bereich (Gabler Wirtschaftslexikon 2016). Die Erstellung des Weißbuches Innenstadt des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung im Jahr 2011 dient zur Anregung des Diskussionsprozesses zum Thema lebendige Innenstädte und Ortszentren. Ziel des Weißbuches ist es, Trends für die deutschen Innenstädte fachlich und politisch zu bewerten sowie konkrete Handlungsempfehlungen für die nächsten Jahre zu geben (BMVBS 2011). Im Jahr 2014 wurde vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit ein Weißbuch veröffentlicht, welches sich auf die kommunale

Ebene bezieht. Das „kommunale Weißbuch Innenstadt“ (BMUB 2014: 10) wurde in Anlehnung an das „Weißbuch Innenstadt“ (BMVBS 2011) erstellt. Dieses fokussiert auf Bundesebene Trends und Aufgaben der Innenstadtentwicklung. Ziel ist es, gemeinsam mit der Stadtgesellschaft umsetzungsorientierte Strategien für die Innenstadt zu erarbeiten und konkrete Maßnahmen vorzubereiten. Es ist ein informelles Planungsinstrument, welches in der Planungshierarchie zwischen der vorbereitenden und verbindlichen Bauleitplanung anzusiedeln ist. Ein Kommunales Weißbuch Innenstadt entfaltet keine unmittelbare Rechtswirkung (BMUB 2014).

Städtebauförderung des Bundes

Das Förderprogramm des Bundes „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ ist für Kommunen in Deutschland eine wichtige Unterstützung, um Funktionsverluste der zentralen Versorgungsbereiche zu vermeiden. Im Jahr 2016 wurden 102 Millionen Euro an Bundesmitteln zur Verfügung gestellt. Ziel ist es, durch die Fördermittel die Nutzungsvielfalt, baukulturelle Substanz, soziale Vitalität sowie städtebauliche Funktionsfähigkeit von Zentren zu gewährleisten. Das Programm dient dazu, Gesamtmaßnahmen vorzubereiten sowie durchzuführen, um die zentralen Versorgungsbereiche zu erhalten und zu entwickeln (BMUB 2016a). Das zentrale Instrument zur Umsetzung der Fördermaßnahmen sind integrierte Entwicklungskonzepte. Der Ansatz ist, ein übergreifendes, ganzheitliches Konzept für die Gesamtstadt zu entwickeln (BMUB 2016a).

Seit 2004 werden innerhalb des Förderprogramms Stadtumbau West Kommunen und Städte der alten Bundesländer gefördert. Das

Ziel ist es, durch finanzielle Mittel die Städte und Kommunen frühzeitig auf die notwendigen Anpassungsprozesse einzustellen. Eine nachhaltige städtebauliche Struktur auf der Grundlage von städtebaulichen Entwicklungskonzepten soll ermöglicht werden. Im Mittelpunkt stehen die Behebung bestehender städtebaulicher Funktionsverluste sowie deren Vermeidung (BMUB 2016d).

Die Kommunen haben neben den formellen Steuerungsinstrumenten sowie der Förderung der Bundesebene weitere Möglichkeiten, den Einzelhandel und die Innenstadt zu entwickeln. Die folgenden dargestellten Instrumente erheben nicht den Anspruch, vollständig zu sein. Auf kommunaler Ebene gibt es zahlreiche Möglichkeiten, Innenstädte und den Einzelhandel zukunftsweisend zu gestalten. Teilweise sind diese ganz individuell, da auch jede Stadt einzigartig ist und häufig individuelle Lösungsansätze benötigt. Die dargestellten Konzepte und Möglichkeiten stellen eine Auswahl dar.

Integrierte Entwicklungskonzepte

Das zentrale Instrument für die Umsetzung des Förderprogramms „Aktive-Stadt- und Ortsteilzentren“ sind räumlich integrierte, ressort- und akteursübergreifende Entwicklungskonzepte.

Basis der Zentrenentwicklung ist die Erarbeitung und Umsetzung von integrierten städtebaulichen Entwicklungskonzepten. Das Zusammendenken räumlicher Bezüge (vom Objekt im Stadtquartier bis zu Gesamtstadt und Stadtregion) mit einer akteursübergreifenden und zeitlichen Dimension soll ermöglicht werden. Die inhaltliche und räumliche Ausgestaltung dieser Konzepte kann

ganz unterschiedlich aussehen (BMUB 2016b). Die Stadt Halle an der Saale hat beispielsweise ein integriertes Handlungskonzept Innenstadt erstellt, wobei eine Einschätzung des aktuell erreichten Sachstandes und der vorhandenen Rahmenbedingungen vorgenommen wurde. Die Ergebnisse dieser räumlich-funktionalen Analyse wurden sowohl textlich als auch in kartographischen Abbildungen festgehalten. Aufbauend auf den Analyseergebnissen wurden Ziele sowie räumliche und inhaltliche Handlungsschwerpunkte benannt. Daraus wiederum wurden Einzelmaßnahmen abgeleitet und definiert. Eine Maßnahme in Halle, welche den ganzheitlichen und integrierten Ansatz aufzeigt, ist die Platzgestaltung am Steintor. Die Maßnahme umfasst eine Platzneugestaltung, Straßensanierung, Ausbau barrierefreier Haltestellen, den Aufbau einer Standortgemeinschaft der ansässigen Händler sowie die Gestaltung einer Fußgängerpassage (BMUB 2015).

Zwischennutzungskonzept

Als Zwischennutzung wird eine Nutzung von Gebäuden oder Flächen bezeichnet, welche zeitlich zwischen der ursprünglichen Nutzung und einer konkreten Nachnutzung liegt. Die Zwischennutzung findet befristet statt, maximal so lange bis die Nachnutzung realisierbar ist (Schlegelmilch 2008: 1). Für Innenstädte mit leerstehenden Ladenlokalen können diese temporären Nutzungen einen Mehrwert bieten. Denn ein genutztes Ladenlokal ist nicht nur für das Stadtbild und das Image von Vorteil, sondern auch für den Eigentümer. Denn durch die zwischenzeitliche Vermietung wird das Gebäude vor Vandalismus und Verwahrlosung geschützt (Stadt Bern 2016: 6). Um auf Leerstände schnell reagieren zu können

und diese zu koordinieren, haben einige Städte Zwischennutzungskonzepte erarbeitet sowie ein zentrales Leerstandsmanagement etabliert (Innovationsagentur Stadtumbau NRW 2008: 8). Die Resonanz in vielen Städten zeigt, dass die Nachfrage nach günstigen, geeigneten und temporären Räumen groß ist. Insbesondere Kulturschaffende, Jugendliche und Jungunternehmer suchen günstige und zeitlich abgrenzbare Arbeits- und Übungsräume (Stadt Bern 2016: 3). Ein attraktiver Einzelhandelsstandort hängt im Wesentlichen von der Belegung ab. In Mainz haben mehrere Akteure aus Stadtverwaltung und Kultur einen Verein gegründet, um leerstehende Räume in der Innenstadt mit Zwischennutzungen zu beleben. Sie appellieren an die Eigentümer von Leerständen, diese für Zwischennutzungen zu öffnen. Denn die Öffnung von Leerständen für temporäre Nutzungen trägt zur Innenstadtentwicklung bei. Des Weiteren bietet es der Start-Up Szene in Mainz die Möglichkeit, ihre Geschäftsideen auszuprobieren (Raum für Stadtentwicklung und urbane Projekte e.V. 2016).

Stadtmarketing

Auch die Einrichtung einer zentralen Dienststelle für Marketing kann dazu dienen, ein positives Image einer Stadt zu etablieren. Im Stadtmarketing wird die gesamte Stadt als Produkt betrachtet und vermarktet. Die Zielsetzung jeder einzelnen Stadt ist dabei, das individuelle, unverwechselbare Profil zu erkennen, zu stärken und aktiv zu verkaufen. Die Imagebildung und Vermarktung dient primär der Attraktivitätssteigerung einer Stadt als Wirtschaftsstandort, Wohn-, Einkaufsort und als touristische Destination. Dabei haben sich drei Grundideen bewährt (Niederrheinische Industrie und Handelskammer 2002: 18):

» das komplexe System der Stadt wird in seiner Gesamtheit betrachtet – Stadtmarketing als ganzheitlicher Ansatz

» die anstehenden Aufgaben werden in einer öffentlich-privaten Partnerschaft gelöst – die Finanzierung sollte von allen Akteuren getragen werden

» das Stadtmarketing wird als dauerhafter Prozess (Einrichtung) gestaltet

Die Maßnahmen, welche durch das Stadtmarketing umgesetzt werden, sind ganz unterschiedlich. Die Stadt Bocholt hat zum Beispiel eine Bonuscard entwickelt, wobei die Bonuspunkte auf der EC-oder Bankkarte gespeichert werden und nicht auf einer separaten Karte. Das Instrument von Bonuskarten ist im Stadtmarketing ein weit verbreitetes Kundenbindungsinstrument (Niederrheinische Industrie und Handelskammer 2002: 18). Ein weiteres Beispiel für Maßnahmen des Stadtmarketings sind organisierte Workshops. Das Stadtmarketing der Stadt Elmshorn bietet mehrmals im Jahr Workshops für die ansässigen Einzelhändler zum Thema Digitalisierung an.

Ein Teilbereich des Stadtmarketings ist das Citymarketing. Dieses ist räumlich und inhaltlich begrenzt und fokussiert den innerstädtischen Einzelhandel- und Tourismus. Das Citymarketing hat es zur Aufgabe, die Belegung der Innenstadt in wirtschaftlicher und kultureller Hinsicht zu erwirken. Die Organisation des Citymarketings läuft häufig über einen eingetragenen Verein, wobei die Akteure der Innenstadt als Vorstand und Mitglieder fungieren. Häufig sind die Einzelhändler der Innenstadt die Initiatoren und bilden eine Interessensgemeinschaft. Des Weiteren wird das Marketing durch die Mitgliedsbeiträge finanziert und ist somit privatwirtschaftlich. Das

Stadtmarketing ist vielerorts ebenso ein eingetragener Verein, gehört jedoch zu 100 Prozent der Stadt und wird somit aus unterschiedlichen Bereichen finanziert (Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. [bcisd] 2010: 11). Allgemein sind die zentralen Akteure des Stadtmarketings neben der kommunalen Verwaltung die ansässigen Einzelhändler, Gastronomen sowie andere wichtige Akteure aus der Wirtschaft.

Interessengemeinschaften

Eine besondere Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang den Interessengemeinschaften zu. In immer mehr Städten gehen Einzelhändler, Kommunen und Eigentümer selbst organisierte, informelle, freiwillige Kooperationen ein, um die Innenstädte für den Einzelhandel und die Bevölkerung attraktiv zu halten. „Ziel ist, die spezifischen Potenziale der Stadt zu erkennen und gemeinsam zu mobilisieren“ (Hatzfeld & Genth 2013: 5). Besonderes Augenmerk, neben dem Ziel der internen Vernetzung und Interessenvertretung, liegt dabei auf der öffentlichkeitswirksamen Vermarktung, Gestaltung und Belebung des öffentlichen Raums. Gemeinschaftliche Aktionen und Projekte in diesen Bereichen sollen dazu beitragen, die wirtschaftliche Situation des innerstädtischen Einzelhandels zu verbessern. Hiervon profitieren alle Mitglieder der Interessengemeinschaft: Händler und Immobilienbesitzer können ihre Interessen besser vertreten, gewinnen an Einfluss und können ihre (Miet-) Einnahmen und Umsätze durch die verbesserte Gestaltung des öffentlichen Raumes und andere Maßnahmen im günstigsten Fall nicht nur halten, sondern steigern.

Für die Kommunen bieten Kooperationen mit dem Handel und Immobilieneigentümern die Möglichkeit, trotz überwiegend strapazierten öffentlichen Kassen ihrem Gestaltungs- und

Ordnungsauftrag nachzukommen und somit handlungsfähig zu bleiben.

Aufwertung des öffentlichen Raums

Bei der Stärkung der relevanten Versorgungsbe- reiche einer Kommune oder Stadt können auch nicht direkt handelsbezogene Strategien oder Investitionen wirkungsvoll sein. Wie schon des Öfteren aufgeführt, ist das Zusammenspiel von Außenraum (öffentlicher Raum) und den Einzelhandelsnutzungen bedeutend für eine attraktive Innenstadt. Aufenthaltsqualitäten, Sicherheit, ansprechende Architektur und Wohlfühlatmosfera sind Aspekte die für Investoren, Einzelhändler und Innenstadtbesucher wichtig sind. Durch eine Aufwertung des öffentlichen Raums kann es zu Attraktivitätssteigerung einer Innenstadt kommen. Beispiele hierfür sind Erneuerung des Stadtmobiliars sowie der Beleuchtung. Für viele Kommunen ist die Aufwertung der Innenstadt, gepaart mit den oben genannten Konzepten und Instrumenten, der Weg hin zu einem wieder attraktiven oder zu einem weiterhin attraktiven Zentrum.

Die Steuerung des Einzelhandels und die Innen- stadtentwicklung von deutschen Städten sind klar bezogen auf den stationären Einzelhandel. Aber wie sieht es mit dem Onlinehandel aus? Gibt es Möglichkeiten, diesen zu steuern? Kann und sollte dieser gesteuert werden? Im folgen- den Abschnitt sollen diese Fragen kurz diskutiert werden.

6.3 Ausblick

In den jüngst novellierten Gesetzestexten des Baugesetzbuches sowie der Baunutzungsverordnung (2016) gibt es keinen Hinweis auf den Handel im Internet. Denn dieser neue virtuelle Standort passt nicht in das bestehende Raster. Der Onlinehandel ist räumlich sowie zeitlich entkoppelt von der Stadt- und Regionalplanung. Bis heute gibt es noch keine Entwicklungs- oder Steuerungsinstrumente für dieses neue Handelsformat. Reink geht davon aus, dass mit dem Bedeutungsgewinn des Onlinehandels die Stadtplanung und die Baugenehmigungsbehörden ihren Einfluss auf das Handelsgeschehen verlieren und handlungsunfähig werden (Reink 2014a: 6ff). Jede erwähnte Steuerungsmöglichkeit für Handelsentwicklungen ist für virtuelle Standorte bedeutungslos. Weder zentralörtliche Bereiche noch Einzelhandelskonzepte sind anwendbar für Konzepte des Onlinehandels. Er entzieht sich den Regularien und somit sind die Gesetzgebung sowie die Kommunen gegenüber dieser Standortkonkurrenz handlungsunfähig (ebd.).

Zurzeit wird gemäß der gültigen Rechtsprechung davon ausgegangen, dass bei einer Umsatzverschiebung von 10 Prozent eine landesplanerisch und städtebaulich unverträgliche Verschiebung stattfindet. Die Einordnung und Bewertung des zumutbaren Kaufkraftabzuges von Einzelhandelsansiedlungsvorhaben basiert auf der sogenannten „10 Prozent-Marke“. Hintergrund ist die Vermutung, dass ein Einzelhandelsgroßvorhaben (im nicht zentrenorientierten Einzelhandel) eine Umsatzverteilung zu Lasten des zentrenorientierten Einzelhandels hervorruft. Wenn diese Umsatzverteilung höher als 10 Prozent ist, kann von einer negativen städtebaulichen Auswirkung ausgegangen werden (Schmitz 1999: 57ff). Da der Onlinehandel einen prognostizierten Um-

satzanteil von 15 Prozent am Gesamtumsatz des Einzelhandels haben wird (GfK 2015), wird dieser standortrelevant. Die Experten, welche im Zuge der ExWo-Studie zu möglichen räumlichen Auswirkungen von Onlinehandel auf Städte befragt wurden, bestätigen, dass sich der Onlinehandel der kommunalen Steuerung entzieht. Sie vertreten auch die Meinung, dass es einer juristischen Nachjustierung im Umgang mit dem Onlinehandel bedarf, jedoch weniger im Bau- und Planungsrecht, sondern eher im Kartellrecht (BBSR 2016).

Nach Reink besteht die Schwierigkeit der Steuerung von Onlinehandel auch in der Geschwindigkeit von digitalen Veränderungen, denn diese sind deutlich schneller als rechtliche Anpassungen möglich sind (Reink 2014b: 16). Insgesamt kann heute immer noch nicht hinreichend abgeschätzt werden, welche Auswirkungen der virtuelle Standort auf die stationären Standorte haben wird. Diese Umstände erschweren die Entwicklung von funktionierenden Instrumenten zur Steuerung des Onlinehandels.

7. Gesellschaftliche Veränderungsprozesse

Der Einzelhandel spiegelt die Gesellschaft wider (Nitt-Drießelmann 2013: 1; Doplbauer 2015: 3). Folglich steht die Gesellschaft vor einem ähnlichen Wandel, wie es für den Einzelhandel schon aufgezeigt wurde. Die Veränderung der Gesellschaft zeichnet sich zum einen im demographischen Wandel aus und zum anderen in einem veränderten Konsumverhalten. Beide Faktoren, also gesellschaftlicher Wandel und andere Konsummuster, beeinflussen den stationären Einzelhandel in Deutschland.

7.1 Demographischer Wandel

Die langsame aber kontinuierliche Veränderung von Struktur und Umfang einer Bevölkerung wird als „demographischer Wandel“ bezeichnet (Schimany 2007: 41). In Deutschland ist das natürliche Bevölkerungswachstum seit 1972 negativ und die Abnahme der Bevölkerung bis 2003 konnte nur durch einen permanenten Wanderungsüberschuss kompensiert werden. Der grundlegende Wandel der demographischen Situation in modernen Gesellschaften ist durch fortschreitende Schrumpfung und Alterung der Bevölkerung sowie durch den Wandel der Lebens- und Generationsformen charakterisiert (Schimany 2007: 41). Die Auswirkungen des Bevölkerungswandels auf die Gesellschaft, Wirtschaft und das alltägliche Leben sind vielschich-

tig. Für diese Arbeit werden die Auswirkungen des demographischen Wandels auf den Einzelhandel näher betrachtet.

Die Überalterung der Bevölkerung führt zu einer geänderten Einzelhandelsnachfrage hinsichtlich der Wahl des Einkaufsstandortes sowie der nachgefragten Sortimente und Produkte. Der Anteil der sogenannten „Best Ager“ oder auch „Generation 50+“ nimmt in Deutschland weiterhin zu. Der Handel und die Konsumgüterindustrie versuchen, sich zunehmend auf die Gruppe der jungen Alten, welche als aktiv und konsumfreudig gelten, zu konzentrieren (KPMG AG [KPMG] 2012): 13). Die Altersgruppen der 65 bis 75 Jährigen und der „alten Alten“ (über 80- und 90-Jährigen) nehmen ebenso zu, gelten aber im Gegensatz zu den „Best Ager“ als nicht konsumfreudig (Adamowitsch 2014: 10). Denn der Bedarf an langlebigen Konsumartikeln wie Möbel oder Bekleidung ist bei beiden Altersgruppen gedeckt und Neuan-schaffungen in dieser Kategorie von Gütern sind eher selten.

Im Jahr 2020 werden die meisten Babyboomer Rentner sein und besondere Anforderungen an Produkte, Ladengestaltung und Personal stellen. Wie zum Beispiel barrierefreie Ladenlokale, Verbraucherfreundlichkeit und geschultes Personal, um den Kunden bei dem Kaufprozess zu unterstützen (KPMG 2012: 13). Auch das Thema Sicherheit und besondere Serviceleistungen

werden in Zukunft mehr nachgefragt werden (Mayer-Dukart & Pesch 2010: 2).

Der Bevölkerungsrückgang der unter 20-Jährigen ist für innovative Branchensegmente von besonderer Bedeutung (KPMG 2012: 13). Denn in dieser Altersgruppe werden Trends etabliert sowie technische Innovationen schneller aufgenommen. Für den Handel gilt es, diese Entwicklungen rechtzeitig zu erkennen und darauf zu reagieren.

7.2 Kaufkraft und Konsumverhalten

In Deutschland herrscht zur Zeit ein positives Konsumklima, welches zurückzuführen ist auf eine positive Arbeitsmarktentwicklung, steigende Löhne sowie einer geringen Inflation (Hahn AG 2015b). Im Jahr 2014 war der private sowie staatliche Konsum einer der wichtigen Wirtschaftsmotoren der deutschen Wirtschaft. Die Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank macht das Sparen unattraktiv, welches sich positiv auf die Kaufkraft der Verbraucher auswirkt (Hahn AG 2015b). Dieses, für den Handel positive Verhalten, spiegelt sich in der Kaufkraft wider, also das nominal verfügbare Nettoeinkommen der Bevölkerung inklusiver staatlicher Transferzahlungen (GfK 2015).

Einer Studie der GfK zufolge wird die Kaufkraft im Jahr 2016 in Deutschland um 2 Prozent steigen. Somit haben die Deutschen durchschnittlich 430 Euro mehr für Konsum, Miete oder andere Lebenshaltungskosten als im Jahr 2015 zur Verfügung (GfK 2015b: 1). Auch wenn die Kaufkraft insgesamt stabil ist und weiter steigt, profitiert der Einzelhandel nicht direkt davon, denn die Kaufkraftzuwächse fließen überwiegend in nicht-einzelhandelsrelevante Bereiche wie Wohnen, Reisen oder Gastronomie ab (Hahn AG 2015b).

In den vergangenen sechzig Jahren haben sich die Bedürfnisse und Anforderungen der Konsumenten an das Einkaufen verändert. In den 1950er Jahren zählten die meisten Konsumenten zu den „konsistenten Konsumenten“. Sie zeichneten sich durch eine hohe Stabilität, Homogenität sowie Rationalität in ihrem Kaufverhalten aus (Schramm-Klein 2003: 38), wobei ihre Kaufmotive zeitlich sowie inhaltlich relativ konstant waren (Müller-Lankenau 2007: 45f).

Durch das individuelle Kaufverhalten wurden die Zugehörigkeit zu einer sozialen Schicht sowie das verfügbare Einkommen zum Ausdruck gebracht. Menschen aus eher einfachen Verhältnissen konsumierten Produkte aus dem niedrigeren Preissegment, wobei finanziell Bessergestellte über eine hohe Preisbereitschaft bei Waren verfügten (Schmitt 2005: 6). Dieses konsistente Kaufverhalten sowie die enge Verbindung von

Einkommen und Orientierung am Preis, sind für die heutige Gesellschaft nicht mehr zutreffend. Generell lässt sich ein schwer einschätzbare Konsumverhalten für den Einzelhandel feststellen.

Der soziale Status des Konsumenten spiegelt nicht mehr das individuelle Kaufverhalten wider. Solvente Kunden gehen bei Discountern einkaufen und einkommensschwächere Schichten erwerben Luxusgüter. Darüber hinaus sind die Verbraucher individueller in ihren Vorstellungen geworden. Es wird zunehmend wichtiger, sich durch individuellere Produkte und Waren von der Masse abzuheben (Nitt-Drießelmann 2013: 43). Auch der Konsum der kommenden Rentnergeneration ist schwer zu prognostizieren. Sie werden weniger Kinder und Enkel als die Vorgängergeneration zu ihren Familien zählen können. Des Weiteren werden sie gesünder, länger und individualisierter leben. Für den Einzelhandel könnte diese Entwicklung bedeuten, dass zukünftige Senioren vermehrt konsumieren, da Sparen und Vererben an Bedeutung verliert (Sachverständigenrat zur Begutachtung der Gesamtwirtschaftlichen Entwicklung 2011).

Ein weiterer Veränderungsprozess, auf den der Einzelhandel reagieren muss, ist der wachsende Wunsch der Konsumenten nach Geselligkeit und menschlichen Kontakten während des Einkaufens. Die Versingelung der Gesellschaft ist einer der Gründe für diese Entwicklung (Wenzel & Koineke 2009). Ein weiterer Grund ist die Zunahme des Einkaufens in virtuellen Räumen, denn Einkaufen via Internet bietet eher keine gesellschaftlichen Kontakte. Eine Annahme könnte deswegen sein, je mehr Zeit wir in virtuellen Räumen verbringen, desto wichtiger werden wieder die physischen Räume. Auch im Hinblick auf die schon erwähnten „Best Ager“ wird die soziale Komponente beim Einkaufen in den Vordergrund rücken, als Mittel gegen Vereinsamung

und Anonymisierung im Alltag. Die Qualität der persönlichen Kontakte wird in Zukunft stärker darüber entscheiden, was und wie viel stationär gekauft wird (Nitt-Drießelmann 2012: 43). Auch die Generation Y, also die Kohorte 1977 bis 1994, verbindet Einkaufen mit dem Wunsch nach Aktivität und sozialen Erfahrungen (Nitt-Drießelmann 2013: 44).

Nicht nur der Einkaufsort und die Ansprüche an diesen haben sich verändert, sondern auch auf der Produktebene entstanden vor etwa zehn Jahren weitere Trends. Verbraucher, die zunehmend umweltschonende und sozial verantwortlich hergestellte Produkte erwerben, nehmen zu (ebd.).

Die Veränderung der gesellschaftlichen Struktur sowie geänderte Konsummuster, tragen zu einem Wandel des Einzelhandels bei. Die Konsumenten haben ihre Ansprüche an das Einkaufen verändert, einerseits bedingt durch das Alter, andererseits durch neue Lebensformen und damit verbundene Konsummuster. Der stationäre Einzelhandel sollte sich an diese neuen Anforderungen anpassen, um weiterhin attraktiv zu sein. Neben den gesellschaftlichen Veränderungsprozessen, an die es sich anzupassen gilt, verändert ein weiterer Trend die Einzelhandelslandschaft. Im nächsten Kapitel werden die technisch-innovativen Veränderungsprozesse vorgestellt, wobei das Hauptaugenmerk auf den zunehmenden Onlinehandel gelegt wird.

8. Technisch-innovative Veränderungsprozesse

Die zunehmenden Online-Angebote und die Digitalisierung unseres Alltags beeinflussen und verändern den stationären Einzelhandel stark. Auch wenn zu den Wesenszügen des Einzelhandels seit jeher Veränderungen gehören, ist dieser aktuelle Wandel, verstärkt durch den Onlinehandel, anders. Der Vizepräsident des Handelsverbands Deutschland (HDE) sagte 2013: „der Handel wird sich in den nächsten fünf Jahren so verändern, wie er sich in den letzten 40 Jahren nicht verändert hat“ (Reink 2014a). Der deutliche Unterschied zum Wandel der letzten Jahrzehnte ist einerseits die Schnelligkeit und andererseits die Entkopplung des stationären Handels vom Stadtraum. Denn Der Onlinehandel ermöglicht es dem Konsumenten einzukaufen, ohne ein Ladengeschäft zu betreten.

8.1 Onlinehandel

Die Digitalisierung verändert den Einzelhandel und bringt einen Wandel im Kundenverhalten hervor. Das fast allgegenwärtige Internet verändert die Art und Weise, wie Kunden sich informieren, austauschen, beraten lassen und wie sie einkaufen (Kühne 2014: 38). Auch die zunehmende Nutzung von mobilen Endgeräten zum Einkaufen verändert das Konsum- und Kundenverhalten und somit auch den Einzelhandel. Die Konsequenz aus verändertem Konsumverhalten

sowie der Digitalisierung ist der Onlinehandel (Kollewe 2016: 20).

Der Onlinehandel hat sich laut Doplbauer durch drei Metafaktoren evolutioniert. Am Anfang standen innovative Unternehmen, welche das Internet zu Beginn als Informationsmedium nutzten (Doplbauer 2015: 11). Später, als die ersten Web-Shops eröffnet und stetig optimiert wurden, kam die Nutzung des Internets als Vertriebskanal hinzu. Der verbesserte und heutige mobile Zugriff auf das Internet wurde durch die Verbreitung von Smartphones und Tablets getrieben (ebd.).

Die Marktdurchdringung des Onlinehandels geht einher mit dem Start der beiden weltweit größten Online-Marktplätze *Amazon* und *Ebay* Mitte der 1990er Jahre (Beckmann & Hangebruch 2016: 7). Ende der 2000er Jahre setzte eine Welle von Onlineshop-Eröffnungen ein. Bekleidungsfilialisten wie *H&M* und *C&A* eröffneten ihre ersten Shops im Internet, auch *Zalando* begann 2007, Schuhe ausschließlich online zu vertreiben. Das Marktpotenzial und die damit zusammenhängende Reichweite dieses neuen Vertriebskanals wurden schnell erkannt und genutzt (Doplbauer 2015: 11). Gleichzeitig zu der Durchdringung des Onlinemarkts professionalisierten sich die Shops und integrierten zahlreiche Service-Angebote. Die Produktdarstellung wurde optisch und informativ aufgewertet. Hinzu kamen Serviceleistungen wie ausgeweitete Liefer-

möglichkeiten, kostenlose Retourenangebote und sichere Online-Bezahlung (Doplbauer 2015: 11) mit zum Beispiel PayPal⁸. Diese drei Treiber also, Innovation, Marktdurchdringung und Professionalisierung, stehen in einem wechselwirkenden Kreislauf. Mit einem wachsenden Grad an Professionalisierung erhöht sich der Wettbewerbsdruck und Onlinehändler, die innovative Lösungen für bestehende Servicelücken bieten, können sich Vorteile sichern.

Weitere Gründe für den Aufwärtstrend des Onlinehandels im 21. Jahrhundert sind Trends im Einzelhandel, von denen der Onlinehandel profitiert hat. Hersteller von Produkten haben den Vertriebskanal über das Internet frühzeitig genutzt, um ihre Waren direkt an den Endverbraucher zu verkaufen. Dadurch wurden Einzelhändler, welche die Waren in ihrem Geschäft angeboten haben, zunehmend unter Druck gesetzt. Sportbekleidungshersteller wie *Nike* oder *Adidas* haben das Potenzial frühzeitig erkannt und Onlineshops eröffnet.

Des Weiteren ermöglichte das Internet größeren internationalen Handelsketten, ihr Filialnetz auszuweiten. Die Eröffnung eines Onlineshops in einem anderen Land ist zwar auch mit hohen Kosten verbunden, jedoch steht dies in keiner Relation zu einer Eröffnung eines stationären Geschäfts. Besonders internationale Modemarken hatten so die Möglichkeit, durch Onlineshops einen neuen Markt zu testen. Ein weiterer Trend ist das „Smart Shopping“. Das Internet hat es ermöglicht, durch Preisvergleichsseiten dem Bedürfnis der Schnäppchenjagd nachzugehen. Auch die personalintensiven Beratungsdienstleistungen im stationären Geschäft wurden durch

die Informationsmöglichkeiten des Internets immer unwichtiger für den Kunden. Der Vertriebskanal Internet hat zudem dazu beigetragen, dass der Konsument Zugriff auf eine nahezu unbegrenzte Warevielfalt hat. Seitens der Onlinehändler ist es durch neue Technologien und das Internet möglich geworden, Käuferprofile zu erstellen und Produkte und Marketingkampagnen genau auf die Wünsche der Kunden abzustimmen.

Die Daten, die bei Onlineeinkäufen gespeichert werden, sind für die Händler ein wichtiges strategisches Instrument. Der stationäre Handel hat auch die Möglichkeit, Daten über die Kunden zu sammeln. Kundenkarten sind schon seit einiger Zeit ein häufig genutztes Marketingtool, um Kundendaten zu generieren. Jedoch sind diese Karten kein Vergleich zu der Datensammlung im Internet. Denn durch jeden Klick und jede Bestellung sammeln die Onlinehändler Daten und können wichtige Erkenntnisse daraus ziehen. Für stationäre Händler, welche keinen Onlineshop betreiben, etablieren sich, neben den traditionellen Kundenkarten, mobile Anwendungen (Apps). Dadurch können sie wichtige Daten über ihre Kunden sammeln und diese strategisch nutzen (Interview Albrech 2016).

Das GfK Consumer Panel basierend auf repräsentativen Primärdaten aus dem Jahr 2014 zeigt, dass es deutliche Unterschiede zwischen Haushaltsgrößen sowie dem Alter bei der Nutzung von Onlinehandel gibt (Doplbauer 2015: 7). Es wurden deutsche Haushalte anhand des Alters des Hauptverdieners in sechs Gruppen eingeteilt. Zu beachten ist, dass die Generation im Rentenalter in diesem Panel nicht abgebildet wurde. Die folgenden Angaben sind der Anteil der Online-Ausgaben an den Gesamtausgaben der Haushalte in Prozent. Das Panel zeigt, je jünger die Personen sind, desto höher ist der Anteil der Online-Ausgaben. Die Gruppe der unter

8 PayPal ist ein Online-Bezahlungssystem, welches zur Begleichung von Mittel- und Kleinbeträgen zum Beispiel beim Ein- und Verkauf im Onlinehandel genutzt werden kann.

30-Jährigen mit 17,7 Prozent kauft am meisten online ein. Dieses Ergebnis war zu erwarten, da diese Gruppe die Generation der „Digital Natives“ enthält. Überraschend ist jedoch die Diskrepanz zu den älteren Jahrgängen. Von den 60-69-Jährigen tätigen nur 8,9 Prozent Online-Einkäufe. Das Panel zeigt auch, dass Haushalte mit sehr geringem und sehr hohem Netto-Einkommen die höchsten Online-Ausgabenanteile aufweisen. Da jüngere Arbeitnehmer tendenziell ein geringeres Einkommen haben und sich eventuell Preisvorteile sichern möchten, geht dieses einher mit den höheren Online-Ausgaben. Bei den einkommensstärkeren Haushalten könnten die hohen Anteile am Online-Einkauf auf die Zeitersparnis zurückzuführen sein. Auch die Familienstruktur hat einen Einfluss auf das Online-Einkaufsverhalten. Das Panel konnte zeigen, dass mit wachsender Größe des Haushalts der Anteil der Online-Ausgaben sinkt.

Des Weiteren spielt das Geschlecht eine Rolle. Männer aus Einpersonenhaushalten (17,8 Prozent) weisen einen fast doppelt so hohen Online-Ausgabenanteil auf wie Frauen (8,8 Prozent) (Doplbauer 2015: 7f). Das „Konsumbarometer 2016 – Europa“ der Commerz Finanz GmbH identifizierte deutsche „Best Ager“ als onlineaffine Einkäufer. Sie kaufen im Vergleich zu „Best Agern“ in anderen europäischen Ländern am meisten Kleidung, Bücher und Freizeitartikel im Internet (Commerz Finanz GmbH 2016).

Umsatzentwicklungen

Im Allgemeinen ist anzumerken, dass sich die Werte zu Umsätzen und Anteilen im Einzelhandel und Onlinehandel je nach Quelle unterscheiden. Durch den Einbezug der Umsatzsteuer kann die Angabe zu einem erwirtschafteten Umsatz sich deutlich von dem ohne einbezogene Umsatzsteuer unterscheiden. Für diese Arbeit steht jedoch nicht der genaue Wert im Vorder-

grund, sondern die Umsätze und Anteile sollen das unterschiedliche Wachstum des stationären Handels und des Onlinehandels verdeutlichen.

Die Umsatzanteile von Online-Shopping waren im Jahr 2003 laut Adrian und Grabow selbst in damals internetaffinen Branchen wie Büchern, Musik und Reisen noch sehr gering (Adrian & Grabow 2003: 15). Die Grafik (Abbildung 01) zeigt, dass die Umsätze des Onlinehandels seither stetig gestiegen sind. Für das vergangene Jahr 2015 hat der Onlinehandel ein Umsatz von 41,7 Mrd. Euro (ohne Einbezug der Umsatzsteuer) erwirtschaftet. Die Prognose für das laufende Jahr 2016 zeigt, dass der Umsatz weiter steigen wird.

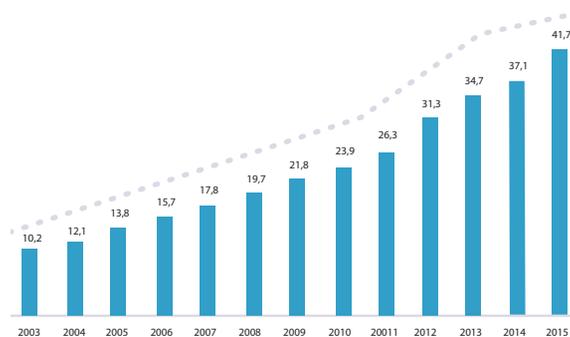


Abbildung 01: Umsatzentwicklung im Onlinehandel

Der Onlinehandel verzeichnet 2015 ein deutlich höheres Wachstum mit 12 Prozent gegenüber dem Wachstum des gesamten Einzelhandels welcher nur 3,1 Prozent verzeichnen konnte (Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. [bevh] 2016). Es zeigt sich, dass der stationäre Vertriebsweg an Marktanteilen verliert und das Wachstum im Handel fast ausschließlich online stattfindet (HDE 2015).

Der Onlinehandel sollte nach Warengruppen differenziert betrachtet werden, da die Anteile der Warengruppen am Onlinehandel unterschiedlich

hoch sind. Der Lebensmitteleinzelhandel steht, wie schon erwähnt, in Deutschland noch am Anfang der Entwicklung und verzeichnet noch keinen bedeutenden Anteil am Onlinehandel. Wohingegen bei der Warengruppe Technik & Medien bereits ein Reifegrad hinsichtlich des Wachstums zu verzeichnen ist (GfK 2015b). Die Warengruppe Fashion & Lifestyle hat eine sehr hohe Relevanz für den Onlinehandel und ist zurzeit die zweitwichtigste Branche für den E-Commerce. Von den 52 Mrd. Euro Gesamtumsatz der Branche wurden 9,7 Mrd. Euro (18,9 Prozent) durch den Onlinehandel erwirtschaftet (GfK Presse 2015: 4). Für das Jahr 2025 prognostiziert GfK Geomarketing ein Umsatzvolumen von 75 Mrd. Euro im Onlinehandel (GfK 2015) und einen Anteil an den gesamten Einzelhandelsumsätzen (exklusive Lebensmitteleinzelhandel und Drogerie) von 20 Prozent (GfK Presse 2015).

Die Wachstumsraten des Onlinehandels zeigen, dass die Dynamik mit zunehmendem Reifegrad nachlässt (Doplbauer 2015: 11). Auch der Handelsverband Deutschland registriert eine nachlassende Dynamik des Onlinehandels. Der Markt zeigt sich gereift und in einzelnen Warenkategorien sind erste Wachstumsgrenzen erkennbar. Dennoch wächst der Onlinehandel insgesamt weiter (HDE 2015), da einige Branchen, zum Beispiel der Lebensmitteleinzelhandel, in Deutschland noch keine Anteile am Onlinehandel zu verzeichnen hat. Jedoch kann davon ausgegangen werden, dass sich dieses in den nächsten Jahren ändern wird. Laut Doplbauer kann von einer natürlichen Wachstumsgrenze des Onlinehandels ausgegangen werden. Erste Anzeichen der Trendverlangsamung sind Sättigungstendenzen bei Online-Sortimenten der ersten Stunde wie zum Beispiel Bücher/ Medien und Technik (Doplbauer 2015: 13). Durch die Anpassungsmaßnahmen der stationären Einzelhändler, durch zum Beispiel Erhöhung des Einkaufserlebnisses

am Point of Sale⁹ oder Verbesserung der Ladengestaltung, können die Händler Kunden zurück in das Geschäft holen. Aber auch die Innovationskraft des stationären Handels trägt dazu bei, dass die Anteilszuwächse des Onlinehandels abflachen werden (Doplbauer 2015: 14).

8.2 Multi-Channel bis No-Line-Handel

Heute haben wir als Konsumenten die Wahl wann, wo und wie wir einkaufen möchten. Der Weg in ein Ladenlokal, um ein Produkt zu kaufen ist nicht mehr der Einzige. Via Internet können wir unabhängig von Geschäfts- und Öffnungszeiten und von stationären Einzelhändlern unsere Waren von einem beliebigen Ort aus kaufen. Am Anfang dieser Entwicklung standen sogenannte Pure-Player, welche ihre Waren ausschließlich über das Internet anboten und nicht im stationären Einzelhandel vertreten waren. Pure-Player wie *Amazon* und *Zalando* setzen stationäre Einzelhändler und damit einhergehend Innenstädten unter Druck, da sie dieselben Produkte und Waren anbieten. Der Versand der gekauften Produkte zu dem Konsumenten nach Hause, die Produktvielfalt, günstigere Preise sowie die einfache Suche von einem bestimmten Artikel waren lange Zeit Services, die der stationäre Handel nicht bieten konnte. Infolge der Abwanderung von Kaufkraft aus dem stationären Handel zum Onlinehandel, entwickelten innovative stationäre Einzelhändler Vertriebsstrategien, um die veränderten Kundenansprüche zu bedienen.

Bei der Multi-Channel-Strategie verfügt der Händler über mindestens zwei Vertriebs- und

9 Verkaufsort- oder Einkaufsort

Kommunikationskanäle, welche nebeneinander existieren und nicht miteinander verknüpft sind (HDE 2016). Wobei vor dem Onlinehandel jeder stationäre Händler nur einen Vertriebskanal besaß, sein Ladenlokal, entwickeln Einzelhändler bei der Multi-Channel-Strategie zum Beispiel einen Onlineshop (Nitt-Drießelmann 2013: 51). Dieser zweite Kanal ermöglicht dem Händler, seinen Kundenstamm zu erweitern sowie neue Zielgruppen zu erreichen (Nitt-Drießelmann 2013: 51). Der weitere Kanal bietet dem Kunden einen zusätzlichen Service und Flexibilität beim Einkaufen. Die Etablierung von weiteren Kanälen ist für den Händler mit hohen Kosten verbunden und technisches Know-How sollte vorhanden sein.

Die Cross-Channel-Strategie ist eine kanalübergreifende Verknüpfung von online und offline Vermarktungs- und Vertriebswegen (HDE 2016). Diese Strategie ist eine Erweiterung des Multi-Channels und ermöglicht dem Kunden sowie dem Händler, den Informations- oder Einkaufsprozess kanalübergreifend zu gestalten. Die Waren können zum Beispiel online bestellt und im stationären Geschäft zurückgegeben werden. Oder anders herum, nicht vorhandene Waren im stationären Ladengeschäft werden aus dem Onlineshop zu dem Kunden nach Hause geliefert.

Experten gehen davon aus, dass die Einzelhändler überzeugen können, die den neuen Technologien offen gegenüberstehen sowie eine durchdachte Multi-Channel/ Cross-Channel-Strategie verfolgen. Denn sie können sich auf das veränderte Informations- und Kaufverhalten der Kunden einstellen. Beide Strategien setzen eine professionelle Umsetzung voraus, um eine Chance am Markt zu haben (Nitt-Drießelmann 2013: 63).

Der No-Line-Handel, also zu Deutsch ein nahtloser Handel, ist die weiteste Entwicklung des Multi-Channel. Diese Strategie wird als Zukunft des Handels gesehen, denn die unterschiedlichen Vertriebswege verschmelzen miteinander und für den Verbraucher ist keine Überschneidung zwischen Online und Offline mehr zu erkennen. Die Informations- und Kaufprozesse verschwimmen zwischen Onlinehandel und dem stationären Geschäft.

Der Anspruch ist, dass der Kunde den Vertriebsweg jederzeit wechseln kann und dabei kein Verlust des Einkaufserlebnisses oder im Service entsteht. Ein Nahtloser Einkauf im Bekleidungseinzelhandel wäre zum Beispiel: per Smartphone den virtuellen Warenkorb zu füllen und später im stationären Geschäft die Produkte physisch oder mit einer virtuellen Anprobe zu probieren. Idealerweise wird der Kunde beim Betreten des Geschäfts auf spezielle personalisierte Angebote hingewiesen oder bekommt Rabattgutscheine auf sein Smartphone (Interview Albrech 2016). Der Bezahlvorgang wird per Gesichtserkennung abgeschlossen (Entrepreneur 2016).

9. Zwischenfazit

Das Kapitel Einzelhandel und Raum stellt die komplexe Verflechtung zwischen dem stationären Handel und dem städtischen Raum dar. Die Herausbildung von unterschiedlichen Einzelhandelsstandorten wird thematisiert und dazu die Innenstadt und das Shopping-Center näher betrachtet.

Die Innenstadt ist der Entstehungsort von Städten und ist eng verknüpft mit dem stationären Handel. Das Zusammenspiel aus öffentlichem Raum der Stadt und dem privaten Raum des Händlers charakterisiert Innenstädte. Dem gegenüber stehen die modernen Handelsimmobilien der Einkaufszentren. Im weiteren Verlauf steht das Konzept des klassischen Einkaufszentrums im Fokus, da einer der Untersuchungsräume ein Shopping-Center dieser Art ist.

Die Innenstadt und der ansässige Einzelhandel werden vorrangig gegenüber Einkaufszentren oder anderen Handelsstandorten gestärkt. Das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung hat unter anderem mit dem Weißbuch Innenstadt die Position zur Stärkung der Städte und Gemeinden durch starke Innenstädte verstärkt (BMVBS 2011). Auch die Novellierung des Baugesetzbuches und der Baunutzungsverordnung haben das Ziel, die Innenstadtentwicklung noch weiter zu stärken.

Einhergehend mit Veränderungen im städtischen Kontext und dem Wirtschaftszweig Einzelhandel wandeln sich die Bedürfnisse der Konsumenten. Einerseits durch den demographischen Wandel und durch verändertes Konsumverhalten. Andererseits durch neue Technologien und damit verbundene innovative Einkaufsmöglichkeiten. Das Internet stellt somit eine Basisinnovation dar und hat den Onlinehandel ermöglicht. Heute ist die Bestellung von Waren über Onlineshops für einen Großteil der Gesellschaft eine Selbstverständlichkeit. Professionelle Onlineshops, kostenlose Retouren und unkomplizierte Bezahlvorgänge bieten dem Konsumenten hohen Komfort. Der hier näher betrachtete Bekleidungseinzelhandel steht dabei stellvertretend für weitere Branchen, die ebenfalls durch den zunehmenden Onlinehandel unter steigendem Wettbewerbsdruck stehen. Der Onlinehandel kann als Trendverstärker für den Strukturwandel des Einzelhandels verstanden werden. Für die Stadtplanung bedeutet der Onlinehandel die Entkopplung von Einzelhandel und städtischen Raum.

Heraus- forderungen für den Einzelhandel und Raum

10. Herausforderungen der zentralen Akteure

„Der Onlinehandel wird auch als „disruptive Innovation“ für den stationären Einzelhandel bezeichnet, da Geschäfte entweder in die Insolvenz oder die nächste Entwicklungsstufe getrieben werden“ (Doplbauer 2015: 17).

Zum besseren Verständnis der Herausforderungen des Einzelhandels und der Stadtplanung und -entwicklung hinsichtlich des Onlinehandels, werden zuerst die Gründe für die Dynamik und den Erfolg des Handels im Internet rekapituliert. Seitens der Verbraucher verändert das Internet die Art und Weise, wie sich informiert, ausgetauscht, beraten und eingekauft wird (Kühne 2014: 38). Im digitalen Zeitalter bietet der Onlinehandel dem Konsumenten Vorteile gegenüber dem stationären Handel. Zum Einkaufen muss nicht mehr die Wohnung oder das Haus verlassen werden; das spart Zeit und ist bequem. Suchmaschinen machen es möglich, dass gesuchte Produkte gefunden werden und Preise verglichen werden können. Die Informationen zu einem Produkt liefert nicht ein Verkäufer sondern Testberichte von Nutzern.

Die professionellen Onlineshops vereinfachen in vielerlei Hinsicht das Einkaufen für den Verbraucher. Die Suche nach bestimmten Produkten oder auch das „Stöbern“ übernehmen Suchmaschinen oder Onlineshops. Das Suchergebnis kann sich auf das gesamte World-Wide-Web beziehen. Wohingegen die Suche in stationären

Geschäften, sich nur auf die beziehen kann, in denen sich der Verbraucher aufhält. Sobald ein Produkt im Internet gefunden wurde, können durch Vergleichsportale die Preise unterschiedlicher Angebote gegenübergestellt werden. Kundenrezensionen, die meistens unabhängig vom Händler abgegeben werden, dienen als Information und Beratung für das Produkt. Der Preisvergleich im stationären Handel ist für den Konsument zeitaufwändig und die Beratung und Information erfolgt durch einen Verkäufer, der das Interesse besitzt, zu verkaufen.

Zwei Vorteile hat das stationäre Geschäft noch gegenüber dem Onlineshop. Der Konsument kann das Produkt anfassen und anprobieren sowie nach dem Kauf sofort mitnehmen. Beim Kauf im Internet dauert es in der Regel drei Werktage (oder auch länger) bis das Produkt per Post bei dem Käufer ankommt. Jedoch arbeiten Onlinehändler wie *Amazon* schon an einer flächendeckenden Zustellung am selben Tag. Zurzeit ist dieses nur in größeren Städten möglich.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Einkaufen im Internet bequemer und zeitsparender ist. Die Wahrscheinlichkeit im Internet ein gewünschtes Produkt zu finden ist höher, zudem nicht besonders zeitaufwändig. Einkaufen ist nicht mehr an Öffnungszeiten oder Orte gebunden. Die Verbindung zum Internet tragen wir den ganzen Tag über in unserer Hosentasche.

10.1 Handlungsfelder innenstadtrelevanter Akteure

Der Onlinehandel hat es möglich gemacht, dass der Konsument nicht mehr auf den stationären Handel angewiesen ist, sondern die Wahl hat, auf welchem Vertriebsweg Waren erworben werden sollen. Die Herausbildung und Etablierung des Handels im Internet war und ist eine schleichende Entwicklung, welche nicht sofortige Folgen für den Einzelhandel und Städte offenbart. In diesem langsamen Veränderungsprozess liegt die Schwierigkeit für Händler und Städte zu reagieren. Um eine Strategie für den zukünftigen Handel in den Städten zu entwickeln, müssen zuvor die Herausforderungen identifiziert werden. Auch wenn jede Innenstadt und jede Einzelhandelslandschaft individuell ist, können zentrale Herausforderungen für die Akteure festgestellt werden.

Eine negative Folge für den städtischen Einzelhandel, die auf den Onlinehandel zurückgeführt werden kann, ist die sinkende Frequenz von Besuchern in den Geschäften. Nach Untersuchungen des Kölner Instituts für Handelsforschung (IFH) werden insbesondere innerstädtische Einzelhandelslagen seltener aufgesucht als noch vor einigen Jahren. Die Befragten gaben an, weniger den stationären Einzelhandel zu nutzen, da sie stattdessen online einkaufen (IFH 2014). Dieses Ergebnis deckt sich mit den Einschätzungen

der stationären Einzelhändler. Laut Ergebnissen des Einzelhandelsverbands Deutschland (HDE) stellen mehr als 60 Prozent der lokalen Einzelhändler sinkende Besucherzahlen fest (Süddeutsche Zeitung 2014). Die gesunkenen Frequenzen im stationären Einzelhandel haben unmittelbare Auswirkungen auf die Innenstadt. Denn die Attraktivität einer Innenstadt und eines Standortes ist unter anderem gekoppelt an die Frequenz der Besucher. Eine der zentralen Herausforderung der Geschäfte und der Städte ist es, die Menschen wieder an die Orte des stationären Handels zu bringen.

Eine weitere Herausforderung für den Einzelhandel und die Stadtplanung und -entwicklung sind die veränderten Ansprüche an die Geschäfte und an den öffentlichen Raum. Durch die Möglichkeit unabhängig von Aufenthaltsort und Ladenöffnungszeiten im Internet alle Waren zu erwerben, die auch Geschäfte in der Innenstadt anbieten, müssen Geschäfte und öffentliche Räume einen Mehrwert gegenüber dem Onlinehandel schaffen. Zukünftig rücken Orte in den Fokus, an denen Freizeit, Gastronomie und Einkaufen eng miteinander vernetzt sind (Nitt-Drießelmann 2013: 44). Da die Verbraucher sich durch das Internet immer besser über die Produkte informieren können, die sie konsumieren, suchen sie verstärkt nach Einkaufserlebnissen, die ihrem Lebensgefühl und Zeitbudget entsprechen. Dabei wird das Umfeld des stationären Einzelhandels

zunehmend als Erweiterung des eigenen täglichen Lebensraums wahrgenommen (ebd.).

Neben den zentralen Akteuren, Einzelhändler und Stadt, sind die Immobilieneigentümer bedeutend, wenn es um die zukünftige Entwicklung der Innenstadt geht. Auf der einen Seite müssen Eigentümer akzeptieren, dass die Mieten von Handelsimmobilien weiter zurückgehen werden (Interview Faber 2016; Reink 2014a: 6). Denn durch die sinkenden Umsätze der Händler müssen die Mieten daran angepasst werden, damit auch kleine Geschäfte eine Chance haben, ihren Standort zu halten. Die Schwierigkeit liegt darin, dass Eigentümer von Handelsimmobilien häufig wenig Interesse daran zeigen, inwieweit ihre Immobilie zu einem zukunftsfähigen Standort beitragen kann. Teilweise gehören die Immobilien keinen privaten Personen oder ortsansässigen Akteuren, sondern internationalen Immobilienfirmen mit einem Sitz im Ausland. Das Interesse der Immobilienfirmen ist hauptsächlich ihre Immobilie zu vermieten, dabei ist es unerheblich wer die Immobilie mietet.

Wenn Händler die Mieten nicht mehr zahlen können, sind die nächsten Mieter oft Spielhallen oder Wettbüros. Diese Nutzungen führen weder zu dem gewünschten Branchenmix noch zu einer Belegung der Innenstadt (Interview Faber 2016). Auf städtischer Seite besteht die Herausforderung darin, die Immobilieneigentümer zum gemeinsamen Handeln zu bewegen und Planungen zusammen abzustimmen. Immobilieneigentümer sollten sich bewusst werden, dass sie zentrale Akteure der Innenstadt sind und somit besonderen Einfluss auf die zukünftige Entwicklung haben.

Ein weiteres Problem sind Leerstände in zentralen Einkaufslagen, welche sich negativ auf das Image eines Standortes auswirken. Auch wenn Immobilienbesitzer versuchen, schnell einen Nachmieter zu finden, kann es zu längeren Leer-

ständen kommen. Die Herausforderung für Städte und für Eigentümer liegt darin, diese Leerstände als Potenzialflächen zu verstehen. Einige Städte haben diese Erkenntnis schon gewonnen und Zwischennutzungskonzepte entwickelt.

Nutzer für leerstehende Ladenlokale sind häufig niedrigschwellige Konzepte; Kultureinrichtungen, Vereine oder andere städtische Einrichtungen, die günstige und zentrale Räumlichkeiten benötigen. Zwischennutzungen können vor Vandalismus schützen sowie zur Instandhaltung der Immobilie beitragen. In einigen Städten geht es auch darum, die Eigentümer davon zu überzeugen, dass Alternativen zum Handel für die Erdgeschosslagen akzeptiert werden. Zum Beispiel werden in Zukunft gastronomische Nutzungen einen höheren Stellenwert einnehmen (Interview Kase 2016a). Diese benötigen jedoch eine andere Hausinfrastruktur als der Handel.

Die zukünftige Aufgabe des Eigentümer ist es also, die Immobilie attraktiv für neue Konzepte zu gestalten (ebd.) und dass konzeptionelle Veränderungen des Ladengeschäfts mit kürzeren Abständen umgesetzt werden müssen (ebd.). Die Immobilienwirtschaft kann einen stabilisierenden Beitrag zur Innenstadt leisten, jedoch müssen zukunftsfähige Raum-, Nutzungs- und Mietmodelle seitens der Eigentümer entwickelt werden.

Um seitens der Stadt einen ausgewogenen Branchenmix zu gewährleisten sowie dichte attraktive Handelslagen bereitzustellen, ist eine Herausforderung, veränderten Flächenansprüche seitens der Händler nachzukommen. Diese haben sich insofern geändert, dass Händler teilweise ihre Verkaufsflächen reduzieren und andere wiederum ihre Verkaufsflächen ausweiten. Der Bekleidungsfilialist *Zara* zum Beispiel hat infolge einer neuen Unternehmensstrategie einige Geschäfte in Deutschland mit einer Verkaufsfläche unter 1000 qm² geschlossen (TextilWirtschaft 2016c).

Neueröffnungen von Zara-Filialen kommen also nur noch an Standorten in Frage die diese Verkaufsflächengröße anbieten können. Auch durch neue Einzelhandelskonzepte, wie zum Beispiel einem innerstädtischen Baumarkt, kommt es zum Wandel der Flächenanforderungen. Städte besitzen hierbei nur einen geringen Handlungsspielraum, da die Geschäftsflächen externen Immobilieneigentümern oder den Einzelhändlern selber gehören.

Die Herausforderung besteht darin, eine Allianz zwischen den unterschiedlichen Akteuren innerhalb des Handelsstandortes zu bilden, um zum Beispiel veränderten Flächenansprüchen nachzukommen. Laut Beckmann und Hangebruch ist ein aktives Engagement der lokalen Akteure unverzichtbar, um einer dauerhaften Entwertung der Innenstädte entgegenzusteuern (Beckmann & Hangebruch 2016: 8). Gemeinsames Ziel der Stadtplanung und -entwicklung, der Einzelhändler, der Immobilieneigentümer und der Politik sollte es sein, eine attraktive und zukunftsorientierte Innenstadt zu entwickeln (BMVBS 2011). Die Stadtplanung und -entwicklung kann dabei eine moderierende und navigierende Rolle einnehmen.

10.2 Herausforderungen von Shopping-Centern

Neben der klassischen Einzelhandelslage in einer Innenstadt, bieten Shopping-Center dem stationären Einzelhandel einen möglichen Standort. Die Herausforderungen für ein Shopping-Center sind weniger komplex und vielschichtig, wie die einer gewachsenen Innenstadt. Das zentrale Management kann auf veränderte Flächenansprüche zeitnah reagieren und somit das Shopping-Center an veränderte Ansprüche von Einzelhändlern anpassen. Auch der Branchenmix innerhalb des Centers wird zentral geprüft und

gegebenenfalls angepasst. Ein Shopping-Center hat aufgrund der zentralen Steuerung weniger Interessenskonflikte zwischen Akteuren. Das Center hat zwei Akteursgruppen und das sind die Mieter und das Center-Management. Diese Akteurskonstellation ist nicht mit der Komplexität einer Innenstadt zu vergleichen.

Dennoch verzeichnen auch Shopping-Center sinkende Kundenfrequenzen sowie veränderte Ansprüche der Konsumenten. Center stehen vor der Herausforderung, der „Third Place“ für den Kunden beziehungsweise Besucher zu werden, so soll ein Mehrwert gegenüber Onlineangeboten generiert werden (Interview Mayer 2016). In Zukunft wird es auch nicht mehr für Shopping-Center ausreichen, primär ein Einzelhandelsstandort zu sein. Die Aspekte Freizeit und Atmosphäre werden für Einkaufszentren ebenso, wie für die Innenstädte, wichtiger. Die Herausforderung besteht darin, im richtigen Maß die neuen Angebote in das Center zu integrieren. Ziel, in gestalterischer Hinsicht, sollte es sein, eine städtische Vernetzung herzustellen durch das Aufbrechen der geschlossenen und introvertierten Bauform. Für klassisch geplante und konzipierte Shopping-Center liegt die Herausforderung, in der Transformation hin zu einem offenen Handelsquartier.

10.3 Herausforderung des (Bekleidungs-) Einzelhandels

Ähnlich wie jede Stadt vor individuellen Herausforderungen steht, wirkt sich der Onlinehandel ganz unterschiedlich auf die stationären Einzelhändler aus. Je nach Branche, Standort und Geschäftsgröße sind die Anforderungen unterschiedlich. Deutliche Unterschiede sind zwischen großen Handelsunternehmen wie Filialisten und

inhabergeführten Einzelhändlern zu erkennen. Denn große Einzelhändler mit mehreren Filialen können sich durch ihre Unternehmensstruktur den technischen, fachlichen und finanziellen Aufwand leisten, der zur Anpassung an den Onlinehandel nötig ist (Beckmann & Hangebruch 2016: 8). Für kleinere Einzelhändler werden die zunehmende Professionalisierung und der damit einhergehende Machtzuwachs seitens der Filialisten zu einer Herausforderung. Besonders traditionelle Einzelhändler, welche sich vor dem Zeitalter des Internets am Markt etabliert haben, stehen vor der Schwierigkeit, digitale Dienstleistungen in ihren Unternehmensalltag zu integrieren (Interview Albrecht 2016).

Der Bekleidungseinzelhandel ist durch saisonale Waren geprägt. Die Modemarken entwerfen klassischer Weise viermal im Jahr neue Kollektionen. Im Winter werden Strickpullover und Wintermäntel verkauft und im Sommer kurze Hosen und T-Shirts. In jüngster Zeit produzieren Bekleidungsfilialisten wie *Zara* oder *H&M* mindestens sechs oder mehr Kollektionen pro Jahr (Deloitte 2014: 13). Durch die ständig wechselnden Kollektionen wird das Einkaufserlebnis des Kunden erhöht, denn jedes Mal findet der Kunde neue Kleidung im Geschäft vor. Jedes Mal wenn er den Laden betritt, soll der Kunde durch eine neue Kollektion zum Kauf angeregt werden. Deswegen hat in den letzten Jahren die Bedeutung der klassischen Saisonverläufe abgenommen. Diese Entwicklung wurde besonders durch Social-Media-Kanäle getrieben. Die große Reichweite der Kanäle macht es möglich, Werbekampagnen schnell und einfach zu streuen und damit die Aufmerksamkeit auf die neuen Produkte zu lenken. Um den kürzeren Zyklen gerecht zu werden, müssen Händler ihr Einkaufsverhalten entsprechend anpassen (Deloitte 2014: 13). Die Ware muss schneller abverkauft werden, um Platz für die Neuware zu schaffen. Auch hier sind

Filialisten im Vorteil gegenüber kleinen Einzelhändlern, da insbesondere die Vertikalisten (siehe Kapitel 3.2) den Trend der kürzeren Abstände von Neuware mitgestalten. Kleinere Bekleidungseinzelhändler stehen vor der Herausforderung, sich an den Trend der verkürzten Saisonzyklen anzupassen oder sich dagegen zu behaupten.

Gleichwohl der Unterschiede zwischen den Händlern und den daraus resultierenden individuellen Herausforderungen, hat Oliver Samwer, einer der Investoren von *Zalando*, eine zentrale Herausforderung des stationären Handels auf den Punkt gebracht: „Die absolut professionellen Offline Händler werden überleben, aber 80 Prozent werden es nicht schaffen“ (TextilWirtschaft 2013).

Filialisierung

Im Bekleidungseinzelhandel kommt es durch zunehmende Filialisierung zu einem anbieterseitigen Konzentrationsprozess. Zurzeit ist der deutsche Bekleidungsmarkt durch eine Vielzahl von oft kleineren Unternehmen und Händlern geprägt und diversifiziert. Festzustellen ist eine abnehmende Zahl der Marktteilnehmer, also immer weniger Unternehmen mit einer zunehmenden Zahl an Verkaufsstellen (Deloitte 2014). Der Filialisierungsgrad im deutschen Textileinzelhandel nimmt stetig zu, berichtete Karsten Burbach von CBRE schon im Jahr 2011 (CB Richard Ellis [CBRE] 2011). In den 1A-Lagen der deutschen Einkaufsmetropolen liegt der Filialisierungsgrad nach Angaben des CBRE bei 75 bis 85 Prozent (CBRE 2011) andere Quellen geben einen Filialisierungsgrad von 60 Prozent mit steigender Tendenz an (Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft [DSSW] 2012: 4). Wird allerdings der gesamte Markt betrachtet, zeigt eine Analyse von Deloitte, dass unabhängige Fachgeschäfte noch den größten Marktanteil besitzen.

Neben der Filialisierung von Einzelhändlern etablieren sich immer häufiger Modemarken mit ihren eigenen Geschäften in der Innenstadt. *Tom Tailor*, *Esprit* oder *Nike* haben ihre Produkte bis vor einigen Jahren noch über klassische Boutiquen, Mode- oder Sporthäuser verkauft. Heute besitzen die meisten Modemarken eigene Geschäfte in den deutschen Innenstädten.

Der vermehrte Markteintritt von Herstellern, die ihre Waren in eigenen Läden verkaufen, führt für deutsche Händler zu einer hohen Wettbewerbsintensität (Deloitte 2014: 12). Experten gehen davon aus, dass Unternehmen, die Herstellung und Verkauf von Bekleidung unter einem Dach vereinen, in Zukunft bessere Chancen am Markt haben werden. Die vollständige Übernahme der Wertschöpfungskette durch den Hersteller wird Vertikalisierung (Riekhof 2004: 92) genannt und ermöglicht effizientere Arbeitsabläufe und die flexiblere Anpassung an Marktveränderungen, zum Beispiel durch schnelle Kollektionswechsel (Der Handel 2015). Die Flexibilität ermöglicht es auch, sich schnell an digitale Trends anzupassen sowie diese in das Unternehmen zu integrieren.

Ogleich der filialisierte Handel einige Vorteile gegenüber dem inhabergeführten Einzelhandel hat, stehen die Händler vor der Herausforderung, sich Wettbewerbsvorteile zu sichern, indem sie für den Kunden Mehrwerte schaffen und besondere Konzepte entwickeln.

Internationalisierung

Eine weitere Entwicklung fordert den deutschen Einzelhandelsmarkt für Bekleidung heraus. Die zunehmende Expansion von internationalen Bekleidungshändlern auf den deutschen Markt ist seit einigen Jahren zu beobachten. Besonders Modelabels aus den europäischen Nachbarlän-

dern wie Skandinavien, Spanien und Großbritannien eröffnen Filialen in Deutschland (Textil-Wirtschaft 2016b). Die stabile Konjunktur sowie das positive Konsumverhalten der Deutschen machen den deutschen Einzelhandelsmarkt besonders interessant (JLL 2016).

Zu der Expansion kommt eine stärker werdende Segmentierung mit neuen Handelskonzepten. Die internationalen Textilhändler vereinen mehrere Labels unter ihrem Dach, um einzelne Zielgruppen optimal zu erreichen. Die spanische *Inditex*-Gruppe vereint unter einem Dach zahlreiche Marken und Konzepte mit ganz unterschiedlichen Konsumentengruppen. Die Labels *Bershka* und *Pull&Bear* sprechen besonders Teenager an, wohingegen die Marke *Massimo Dutti* Kleidung für den Büroalltag anbietet. Die bekannteste Marke der *Inditex*-Gruppe ist *Zara*, welche heute in jeder Großstadt Deutschlands sowie in den Shopping-Centern mit Läden vertreten ist (CBRE 2011). Seit 2011 ist die *Inditex*-Gruppe nicht nur mit Bekleidung auf dem deutschen Markt vertreten, sondern bietet unter der Marke *Zara Home* Produkte für die Innenausstattung und Haushaltswaren an (Inditex 2016).

Die Herausforderung ist insbesondere für kleinere Händler, Alleinstellungsmerkmale herauszubilden, um neben den Filialisten und der internationalen Konkurrenz bestehen zu können.

Flächenentwicklung

Durch die Expansion von Filialisten, Factory-Outlet-Center und neuen Geschäftsmodellen hat die Verkaufsfläche im Modehandel im ähnlichen Umfang zugenommen wie der Gesamtmarkt (Textil-Wirtschaft 2016b). Die Ansprüche an die Verkaufsfläche differenzieren sich je nach Konzept und Standort. Filialisten tendieren zu größeren Verkaufsflächen. Besonders in Shopping-Centern

ist die Nachfrage nach großen Verkaufsflächen ab 1000 m² gestiegen und wird in den nächsten Jahren weiterhin steigen (Interview Mayer 2016). Einige Experten prognostizieren eine weitere Abnahme von Verkaufsflächen zwischen 100-200 m² (Deloitte 2014: 18).

Andererseits zeigen Trends, dass in Zukunft stationäre Geschäfte nur noch einen „Showroom-Charakter“ haben werden und aufgrund dessen weniger Verkaufsfläche benötigt wird (Janz 2014: 7). Die Idee dahinter ist, dass jedes Kleidungsstück nur in einer Größe vorhanden ist und als Präsentationsobjekt und haptisches Element dient. Die Anprobe kann über einen digitalen Spiegel erfolgen und das Produkt mit der richtigen Größe und Farbe wird aus einem dezentralen Lager zum Kunden versendet. Der Immobilienexperten Jones Lang LaSalle unterstützt die Meinung, dass kleinere Verkaufsflächen im Trend liegen. Im ersten Halbjahr 2016 suchten laut dem Experten Händler kleinere Geschäfte mit einer Fläche unter 250 m² (TextilWirtschaft 2016a).

Die zukünftige Flächenentwicklung ist schwer zu prognostizieren und einzuschätzen. Für den Einzelhändler besteht die Herausforderung darin, gegebenenfalls seine Verkaufsfläche anzupassen. Internationale und filialisierte Händlern bemühen sich verstärkt, ihre Geschäfte in attraktiven und hoch frequentierten Lagen anzusiedeln, welche auch bei einer abnehmenden Bedeutung des stationären Handels ausreichend Kunden und Kaufkraft versprechen (Deloitte 2014: 16). Aktuell trimmt der Modekonzern Inditex sein Filialnetz und schließt kleinere Filialen (TextilWirtschaft 2016c).

Vertriebskanäle

Im Bekleidungseinzelhandel haben sich die Umsätze und Expansionen zu Gunsten des Vertriebskanals Onlinehandel verschoben. Der Bundesverband E-Commerce und Versandhandel verzeichnete für das Jahr 2015 im Segment Bekleidung die höchsten Umsätze durch Onlinehandel (bevh 2016). Die Herausforderung für die stationären Einzelhändler ist es, mögliche Onlinestrategien in ihr Geschäft zu integrieren. Auch hier stehen die Bekleidungsfilialisten vor geringeren Herausforderungen als kleine Bekleidungseinzelhändler.

Der schwedische Modefilialist *H&M* war im Jahr 2000 einer der ersten Bekleidungseinzelhändler, welcher einen Onlineshop eröffnete (Korzer & Weidner 2016: 13). In den folgenden Jahren haben viele vergleichbar großen Bekleidungshersteller Onlineshops in ihr Vertriebssystem integriert. Die heute schon etablierte Vertriebsstrategie ist die Multi-Channel Strategie (Kapitel 8.2), welche eine höhere Erreichbarkeit für den Kunden und damit eine stärkere Kundenbindung an das Unternehmen ermöglicht (Kock 2010: 6). Die stetige Modifizierung und Anpassung des Onlineshops an neue technische Innovationen ist für große Unternehmen keine besondere Herausforderung. Im Gegensatz dazu stehen kleiner dimensionierte Modehändler, die aufgrund hoher Initialkosten keinen Onlineshop aufbauen können.

Der Trend geht hin zur Verschmelzung der Vertriebswege, also dem No-Line-Handel (Kapitel 8.2). Besonders innovative und finanzstarke Filialisten orientieren sich nicht nur an den Trends, sondern entwickeln diese und können somit als Avantgardisten bezeichnet werden. Kleiner dimensionierte Einzelhändler können mit diesen Innovationsschüben und Trends kaum mithalten. Deswegen sollte für kleinere Geschäfte und

Händler nicht die Herausforderung darin liegen, den aktuellsten Trend im Geschäft zu etablieren, sondern sich darauf zu konzentrieren was längerfristig zum Konzept des Geschäftes passt. Die Eröffnung eines weiteren Vertriebsweges wie ein Onlineshop ist nicht die einzige Möglichkeit im digitalen Zeitalter, um die Bedürfnisse der Kunden zu befriedigen. Der Händler sollte wissen, was die Kunden heute wollen und was sie morgen nachfragen.

Der Kunde

Vor dem Onlinehandel war der Kunde auf den Händler und sein Geschäft angewiesen. Durch den Onlinehandel hat der Kunde die Wahl, ob er ein Produkt online kauft oder im stationären Geschäft (Interview Kuhlmann 2016). Der Kunde bekommt alles, was der stationäre Händler ihm bieten kann im Internet und das per Paket bis in die Wohnung. Für den Kunden ist ein Online-Einkauf bequem und einfach. Die professionellen Onlineshops zeigen Sonderangebote an und die neusten Trends sowie Outfitvorschläge. Teilweise können schon personalisierte Einkäufe getätigt werden. Der Onlineshop weiß schon, was den Kunden interessieren könnte. Wird in dem einen Onlineshop nicht das Passende gefunden, ist der nächste virtuelle Shop nur einen Klick entfernt. Das Surfen in einem Onlineshop kommt einem Stadtbummel nahe, ist allerdings zeitsparender und bequemer. Auf der Seite der Händler ist die Herausforderung, die Vorzüge des stationären Geschäfts dem Kunden aufzuzeigen und den Kunden an das Geschäft zu binden. Dabei stehen die Filialisten sowie die kleinen Einzelhändler vor der gleichen Herausforderung. Auch wenn der Kunde bei dem Filialisten die Möglichkeit hat online zu kaufen, wollen *H&M* und andere trotzdem gut besuchte Geschäfte und Umsätze im stationären Handel.

Eine Herausforderung, die Einzelhändler nicht beeinflussen können, ist der prognostizierte Rückgang der Gesamtbevölkerung in den nächsten Jahrzehnten. Weniger Menschen bedeuten auch weniger potenzielle Kunden. Der Einzelhandel kann folglich nur wachsen, wenn die Konsumausgaben jedes Einzelnen sich erhöhen (KPMG 2012: 14). Das bedeutet, dass der Wettbewerb zwischen den Anbietern auf dem deutschen Bekleidungsmarkt noch stärker wird, wenn sich die Anzahl der potenziellen Kunden verringert.

Inszenierung

Laut einer Studie des GfK fordern Kunden die Verbindung von Konsum, Erlebnissen und immateriellen Werten (GfK 2016: 8). Durch die bewusste Inszenierung von einzelnen Produkten und dem Geschäft kann es Händlern gelingen, sich von der Unpersönlichkeit und unbegrenzten Verfügbarkeit des Onlinehandels zu differenzieren. Dabei ist die Stimmigkeit von Standort, Handelsumfeld und Atmosphäre im Geschäft entscheidend. Das Standortimage, das Verkaufspersonal und der Stil der Warenpräsentation sind genauso wichtig wie das Produkt selbst (GfK 2016: 2). Ein Trend dabei ist, dass Modehändler auf Standorte jenseits der etablierten Einkaufsstraße setzen. Ziel dabei ist es, das Kommerzielle mit Kunst und Kultur zu verbinden sowie ein Alleinstellungsmerkmal zu schaffen (GfK 2016: 8). Diese Art von Inszenierung kann eine neue Relevanz für den Bekleidungseinzelhandel schaffen (GfK 2016: 5). Diese Trendorientierung ist interessant für junge Unternehmen, welche sich neu am Markt positionieren wollen oder für Filialisten, die die Möglichkeit haben zu experimentieren.

Neben diesen Marktteilnehmern, gibt es insbesondere in Mittelstädten, eine große Anzahl an Modehändlern, die schon seit Jahrzehnten im

Geschäft sind. Diese haben seit der Etablierung des Onlinehandels wenig an ihren Geschäftsstrukturen und Verkaufsstrategien geändert (Interview Kase 2016a). Auf Seite der Kunden ist eine Internetpräsenz mit Öffnungszeiten und Informationen zum Geschäft eine Selbstverständlichkeit. Auf der Seite der Einzelhändler ist dieser Wunsch der Kunden jedoch noch nicht überall angekommen (Schote 2016: 18). Die Inszenierung von Geschäften und Konzepten ist insbesondere eine Herausforderung für Bekleidungseinzelhändler, die schon vor der Digitalisierung auf dem Markt präsent waren.

10.4 Herausforderungen für die Stadtentwicklung

„Je mehr Leben in den virtuellen Raum abwandert, desto wichtiger wird der physische Raum“ (Reiter 2015: 306)

Ähnlich wie bei den unterschiedlichen Einzelhändlern sind die Herausforderungen für deutsche Innenstädte verschiedenen. Für die Innenstädte von Metropolen und Großstädten wird laut Experten nur eine geringe Veränderungsdynamik hinsichtlich des zunehmenden Onlinehandels gesehen (Growitsch, Nitt-Drießelmann & Schlitte 2015). Großstädte werden als deutlich resilienter wahrgenommen, denn dort befinden sich, nach Experteneinschätzung, die Einzelhandelsformen, die sich gegenüber dem Onlinehandel behaupten können (BBSR 2016). Für Klein- und Mittelstädte und deren innerstädtischen Einzelhandel werden die Folgen des Onlinehandels deutlicher spürbar und Anpassungsstrategien sollten erarbeitet werden.

Die zentrale Lage stärken

Die Eigenschaften einer zentralen Handelslage wurden in Kapitel 4.3 erläutert. Städte und Kommunen stehen vor der generellen Herausforderung, den Charakter und die Funktion der Innenstadt zu bewahren. Um die Funktion der Innenstadt zu wahren, sollte unter anderem ein ökonomisch tragfähiges und vielfältiges Einzelhandelsangebot in der Innenstadt gesichert werden (BMVBS 2011: 21). Die Stadt oder die Kommune hat dabei die Aufgabe, Rahmenbedingungen für einen attraktiven Betriebsformenmix bereitzustellen. Dabei sollten Standortkonkurrenzen zur Innenstadt vermieden werden und großflächiger Einzelhandel innovativ in das Stadtgefüge integriert werden. Die Herausforderung besteht darin, nicht ein weiteres unpersönliches und unattraktives Fachmarktzentrum zuzulassen, sondern vorausschauend zu planen und zukunftsweisende Konzepte zu entwickeln. Planungsrechtlich gilt es, §11 Abs. 3 BauNVO flexibel zu nutzen und zu Gunsten des zentralen Versorgungsbereiches auszuliegen.

Neben Einzelhändlern führen Dienstleistungs- und Gastronomie- Angebote zu einer ausgewogenen Mischung und können zu einer Belebung der Innenstadt führen. Es sollte ein gesunder Mix aus großen Magneten als Frequenzbringern und individuellen, inhabergeführten Läden als Angebotsbereicherung und Individualisierung angestrebt werden (BMVBS 2011: 21). Denn im Internet tendiert der Branchenmix gegen unendlich und die Shops sind nur einen Mausklick voneinander entfernt. Diese Angebotsfülle und Möglichkeiten sind für den stationären Handel nicht vollends nachzuahmen, jedoch sollte das Ziel des Handels und der Städte sein, den Einkauf für den Besucher so angenehm wie möglich zu gestalten und die nachgefragten Produkte zu bedienen.

Die Rahmenbedingungen können geschaffen werden, indem neue und moderne Handelsflächen geplant und entwickelt werden. Die Attraktivität von Immobilien hängt unmittelbar mit ihrem Umfeld zusammen. Somit stehen Städte vor der Herausforderung, den öffentlichen Raum in der zentralen Geschäftslage zukunftsorientiert und ansprechend zu gestalten.

Das Zusammenspiel aus verschiedenen Nutzungen innerhalb der Geschäfte und dem öffentlichen Raum prägt den Charakter einer Innenstadt. Attraktive kulturelle und gastronomische Angebote spielen hier eine besondere Rolle (BMVBS 2011: 21). Des Weiteren wirkt sich ein gepflegter öffentlicher Raum positiv auf die Attraktivität des Standortes sowie auf das Einkaufserlebnis aus (BBSR 2016). Dabei sollten neue Gehwegpflasterung, Außenraumbestuhlung, Beleuchtung und die Beseitigung von städtebaulichen Missständen nur der Anfang sein. Es sollte darum gehen, einen Raum zu gestalten, der Konsum, Freizeit und Aufenthaltsqualitäten miteinander verbindet.

Die Herausforderung besteht auch darin, städtische Potenziale zu entdecken und diese zu entwickeln. Im Zuge der Konzentrierung des Einzelhandels im zentralen Versorgungsbereich, kommt es zum erhöhten Druck in Nebenlagen. Auch wenn diese Lagen nicht mehr attraktiv für den stationären Einzelhandel sind, können insbesondere Nebenlagen attraktiv für neue und innovative Konzepte sein (BBSR 2016).

Multifunktionalität der Innenstadt

Die Innenstadt ist, vor allem bedingt durch den Einzelhandel, seit dem Mittelalter ein wichtiger Ort der Kommunikation und Begegnung. Durch die Beschleunigung im Handel (Abel/ Junker & Hatzfeld 1996: 16), die Kommerzialisierung der Innenstadt und die Verlagerung des Einzelhan-

dels in private Shopping-Center kann es zu einem Bedeutungsverlust des öffentlichen Raums sowie Verdrängung wichtiger Funktionen der Innenstadt, zum Beispiel dem Wohnen, kommen.

Diese Entwicklung hat nicht nur Auswirkungen auf die Möglichkeit des Einzelnen zur Kontaktaufnahme und den zwischenmenschlichen Austausch, sondern vor allem auch Folgen für die innerstädtischen Einzelhandelslagen; ihre Qualität geht zurück. Die Herausforderung für Planer besteht darin, die Multifunktionalität der Innenstadt zu bewahren oder gegebenenfalls wieder zu ermöglichen (IFH 2015a: 25). Die Betrachtung des Handels und der zentralen Orte des Handels muss wieder in einem gesellschaftlichen und gesamtwirtschaftlichen Kontext geschehen. Bei der Multifunktionalität geht es auch darum, Innenstädte nach Ladenschluss zu beleben. Durch die schon häufig erwähnten gastronomischen Nutzungen, anderen Freizeitnutzungen und dem Wohnen können zentrale Stadtbereiche Werktags nach Ladenschluss und sonntags wiederbelebt werden. Durch die multifunktionale Nutzung kann die Innenstadt die Bedeutung zurückerlangen, die sie historisch einmal hatte. Sie kann den Bewohnern und Stadtbesuchern Räume und Erlebnisse bieten, die der Onlinehandel nicht möglich machen kann.

Infrastrukturelle Auswirkungen

Seit der Kommerzialisierung des Onlinehandels hat der logistische Verkehr mit Paketen zugenommen. Die Menge an Paket- und Kurierdienste nehmen immer weiter zu (Reink 2014a: 7) und erhöhen das Verkehrsaufkommen auf den Straßen. Insbesondere in Innenstädten führen Lieferungen in bestimmten Zeitfenstern zu erheblichen Zusatzverkehren. Gleichzeitig steigen Lärm- und Schadstoffemissionen an (Growitsch, Nitt-Driefßelmann & Schlitte 2015: 17).

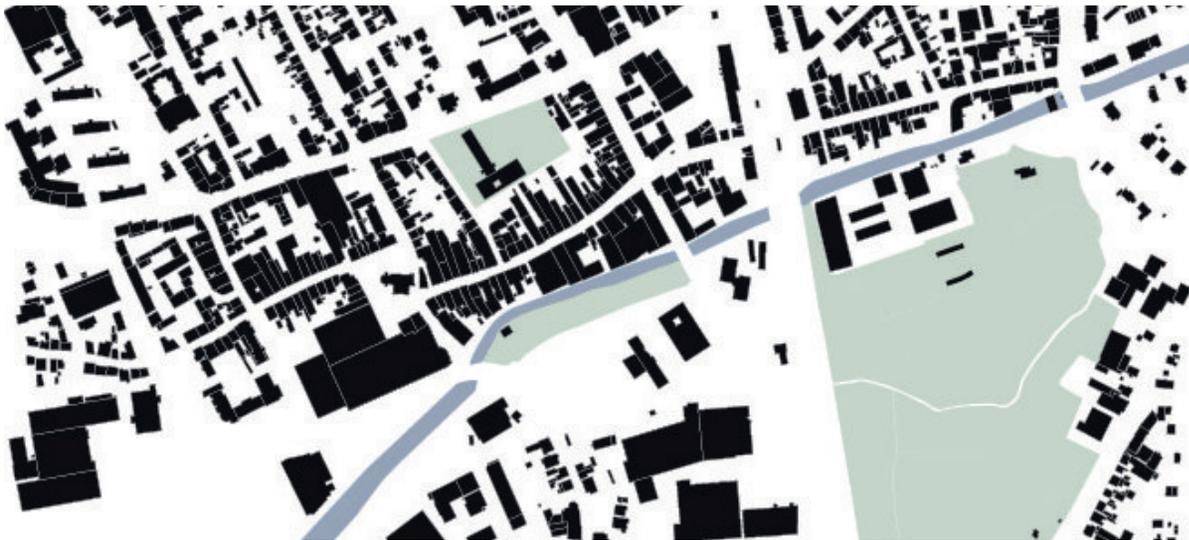
Städte und Kommunen stehen gemeinsam mit der Logistikbranche vor der Aufgabe, den erhöhten Verkehr nachhaltig zu planen. Eine weitere infrastrukturelle Herausforderung ist die zukunftsgerichte Erschließung der zentralen Handelslage. Um eine funktionsfähige Innenstadt zu gewährleisten, ist die Erreichbarkeit für die Stadtbewohner und Besucher von großer Bedeutung (BMVBS 2011: 9). Wie genau eine zukunftsfähige Infrastruktur aussieht, muss jede Stadt und Kommune für sich entscheiden. Auch wenn heute noch der motorisierte Individualverkehr, besonders für Städte mit einem großen Einzugsgebiet, wichtig ist, sollten Sharing-Angebote sowie die Optimierung des öffentlichen Nahverkehrs mitgedacht werden.

10.5 Zusammenfassung

Die zentralen Akteure, also Stadtplanung und -entwicklung, Eigentümer und Händler, stehen vor einer gemeinsamen Herausforderung und das ist, die Innenstadt wieder zum städtischen Lebensmittelpunkt der Stadtbewohner zu gestalten. Denn diese Eigenschaften kann der Onlinehandel nicht bieten. Des Weiteren sollten die Akteure den zunehmenden Onlinehandel und die damit verbundenen Trends nutzen und als Chance erkennen.

Um die Herausforderungen der Akteure zu verdeutlichen werden zwei Räume, die durch den Einzelhandel geprägt sind, näher betrachtet. Anhand der beiden Fokusräume wird exemplarisch dargestellt, welche Möglichkeiten und Handlungsspielräume den Akteuren zur Verfügung stehen.

11. Untersuchungsraum – Elmshorn



11.1 Stadtprofil Elmshorn

Die Stadt Elmshorn liegt 35 km nördlich von der Hamburger Innenstadt und zählt mit 51.000 Einwohnern zu den mittelgroßen Städten innerhalb der Metropolregion Hamburg. Elmshorn übernimmt für das Umland eine wichtige Zentrenrolle (Elmshorn 2016), da alle benötigten Infrastrukturen vorhanden sind (Krankenhaus, Schulen und höhere Bildungseinrichtungen wie Fachhochschule, Wirtschaftsunternehmen als Arbeitgeber, Fernbahnhof und Autobahn-Anbindung). Insgesamt nimmt die Stadtbevölkerung weiter zu, somit gehört Elmshorn zu den wachsenden Städten (Interview Faber 2016). Des Weiteren hat Elmshorn mit einer Bevölkerungsdichte von 2.395 Einwohner je km² ein vergleichsweise dichtes Stadtgefüge (Interview Faber 2016).

Elmshorn entwickelte sich an dem schiffbaren Fluss Krückau, welcher ein Zufluss zur Elbe ist. Noch bis in die 90er Jahre wurde der Hafen durch die bis heute ansässige Peter Kölln Fabrik genutzt. Durch die Verlagerung der Gütertransporte auf die Straße und die zunehmende Verschlickung der Krückau, hat der Hafen seine Funktion verloren (Stadt Elmshorn 2016). 200 Meter vom Nordufer der Krückau entfernt steht die St. Nikolai Kirche aus dem 14. Jahrhundert. Sie ist die älteste Kirche der Stadt (Evangelisch-Lutherische Kirchengemeinde Elmshorn 2016) und ist ein stadtbildprägendes Element. Zwischen der St. Nikolai Kirche und dem Bahnhof erstreckt sich der Hauptteil der Fußgängerzone Elmshorns. Die Fußgängerzone bildet das Zentrum, unter anderem für den aperiodischen Bedarf der Stadt.



Abb. 02: Königstraße und St. Nikolai Kirche

Der Schwerpunkt der Elmshorner Stadtentwicklung liegt derzeit in der Innenstadtentwicklung. Die gesamtstädtischen Entwicklungsziele wurden in einem Integrierten Stadtentwicklungskonzept (ISEK) im Jahr 2006 formuliert und beschlossen (Stadt Elmshorn 2006). Ein Jahr später schlossen sich die Immobilieneigentümer der Königstraße, Alter Markt und Marktstraße, zusammen und bildeten die Partnerschaft zur Attraktivierung von City- Dienstleistungs- und Tourismusbereichen (PACT) in Elmshorn (Interview Kase 2016a).

In Schleswig-Holstein besteht seit 2006 die Möglichkeit, auf einer gesetzlichen Grundlage Standortgemeinschaften zu bilden (Industrie und Handelskammer Schleswig-Holstein 2016b). Der Grundgedanke dahinter kommt aus Nordamerika, wo seit den 1970er Jahren „Business Improvement Districts“ eingerichtet werden. Die Initiative kommt dabei von den Grundeigentümern selber, da sie die Standortqualität ihrer Immobilie verbessern möchten. In einem Zeitraum von häufig fünf Jahren verpflichten sich die Eigentümer, gemeinsam beschlossene Maßnahmen zu finanzieren. Die gesetzliche Grundlage sichert die Teilnahme aller Eigentümer an der Finanzierung (Pütz 2008: 6f). Die beschlossenen Maßnahmen sind sehr unterschiedlich und individuell auf den Standort angepasst. Sie können von baulichen

Maßnahmen bis hinzu zusätzlicher Begrünung oder Kundendienstleistungen wie zum Beispiel Winterdienst, Reinigung oder freiem WLAN reichen (Industrie und Handelskammer Schleswig-Holstein 2016b). In Elmshorn haben die Grundeigentümer eine Weihnachtsbeleuchtung für die Innenstadt finanziert (Stadtmarketing Elmshorn e.V. 2016) und haben eine weitere PACT-Laufzeit bis zum Jahr 2017 beschlossen (Industrie und Handelskammer Schleswig-Holstein 2016a).

Das im Jahr 2011 beschlossene Einzelhandels- und Nahversorgungskonzept für Elmshorn konkretisiert das integrierte Stadtentwicklungskonzept und das darin formulierte Ziel der Sicherung und Stärkung der Funktion Elmshorns als Einzelhandelsstandort.

Das Konzept dient als Grundlage zur Steuerung der Einzelhandelsentwicklung und dient in der Bauleitplanung als Beurteilungsgrundlage für Bauvorhaben. Im Einzelhandels- und Nahversorgungskonzept werden unter anderem die innenstadtrelevanten, nahversorgungsrelevanten und nicht zentrenrelevanten Sortimente sowie der zentrale Versorgungsbereich Innenstadt festgelegt (Stadt Elmshorn 2011).



Abb. 03 Verortung wichtiger Straßen, Plätze und Einrichtungen innerhalb der Innenstadt

Im Rahmen des Städtebauförderungsprogramms Stadtumbau West wurden in Elmshorn mehrere Projekte ermöglicht. Besonders relevant für die zukünftige Entwicklung des Innenstadtbereiches ist die Ausweisung des Sanierungsgebiets Krückau-Vormstegen.

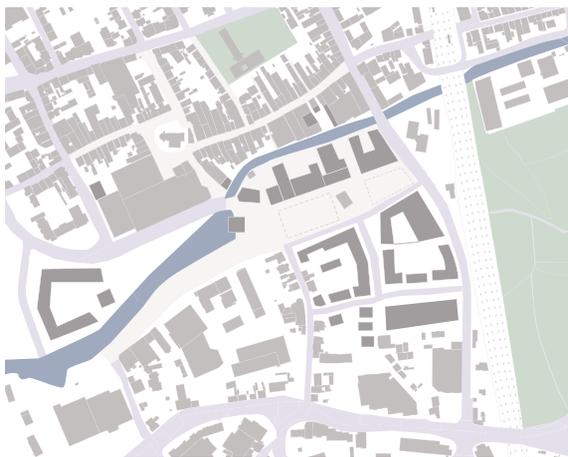


Abb. 04: Innenstadterweiterung und Umgestaltung am Buttermarkt

Das Sanierungsgebiet ist eines der größten Projekte für die Innenstadt und hat zum Ziel, das „historische Industrieviertel als attraktive Innenstadterweiterung mit neuen Dienstleistungen, Wohngebäuden und schönen Plätzen auszustatten. [...]. Das Gebiet soll sich zu einem urbanen Quartier entwickeln“ (Stadt Elmshorn 2015: 7).

Das zweite große Sanierungsgebiet ist der Bahnhof sowie das Bahnhofsumfeld, welches nur in-

direkt einen Einfluss auf die zentrale Handelslage hat (Stadt Elmshorn 2011; Interview Faber 2016). Im Jahr 2014 hat die Stadt Elmshorn, neben 61 weiteren Städten in Deutschland, bei der Studie des Instituts für Handelsforschung teilgenommen. An zwei Tagen wurden Innenstadtbesucher mit einem standardisierten Fragebogen zu unterschiedlichen Aspekten der Innenstadt befragt. Themen der Befragung waren das Einkaufsverhalten, die Anforderungen und Wünsche an die Innenstadt, die Erreichbarkeit des Standortes und die Nutzung von Online-Shopping (IFH 2015a). In der Ortsgröße 25.000 bis 50.000 Einwohner wurden neben Elmshorn 15 weitere Städte befragt (IFH 2015a: 10).

Zu dem zentralen Versorgungsbereich in Elmshorn zählen die Innenstadt sowie Teile des Sanierungsgebietes Krückau-Vormstegen (Stadt Elmshorn 2011: 8). Neben dem Hauptgeschäftszentrum, also der Innenstadt, definiert das Einzelhandelskonzept weitere Versorgungsbereiche zur Sicherung der Nahversorgung (Stadt Elmshorn 2011). Ziel des zentralen Versorgungsbereiches ist die Sicherung und Stärkung des innerstädtischen Einzelhandels sowie die flächendeckende Nahversorgung. Innerhalb des zentralen Versorgungsbereiches haben sich aufgrund der unterschiedlich starken Frequenzierung Innenstadtlagen herausgebildet.

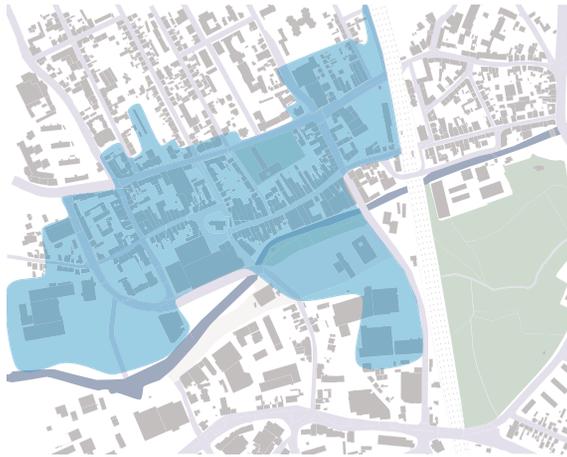


Abb. 05: Zentraler Versorgungsbereich

Die Königstraße weist die höchste Frequentierung auf und bildet somit die 1A-Lage der Stadt Elmshorn. Im Osten geht die Königstraße über zum Bereich Alter Markt, wo auch sehr hohe Frequenzen, im Vergleich zur Königstraße, festgestellt wurden. Durch die Ansiedlung der Magnet Händler *H&M*, *Deichmann* und *C&A* wurde die Fußgängerzone gestärkt. Anders ist die Lage im Westen der Königstraße, Richtung Bahnhof. Die Frequenzen am Holstenplatz/ Holstenstraße sind deutlich niedriger. Hinsichtlich der Nebenlagen in den Bereichen Marktstraße, Damm und Peterstraße nehmen die Besucherfrequenzen deutlich ab (Stadt Elmshorn 2006: 9).

Der Einzelhandel



Abb. 06: Kartierung des Einzelhandels

Insgesamt kann das Einzelhandelsangebot in der Innenstadt Elmshorns als ausreichend beschrieben werden. In der Befragung der Innenstadtbesucher des IFH wurde die Vielfalt und Angebote der Geschäfte die Schulnote drei gegeben (IFH 2015a: 26). Die Befragten gaben an, dass die Warenbereiche Lebensmittel/Getränke, Bücher/Zeitschriften/Schreibwaren, Multimedia/Elektro/Foto und Haushaltswaren/Deko in der Innenstadt unterrepräsentiert sind. Das Angebot an Bekleidung wurde von den Befragten unterdurchschnittlich häufig als fehlendes Warenssegment in der Innenstadt genannt (IFH 2015a: 27).

11.2 SWOT-Analyse

Die Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken der Innenstadt sollen im Folgenden identifiziert werden, um die ortsspezifischen Herausforderungen darstellen zu können.

Stärken

Die Innenstadt von Elmshorn ist eine historisch gewachsene Fußgängerzone mit einem relativ dichten Einzelhandelsbesatz. Es sind identitätsstiftende historische Gebäude innerhalb der Innenstadt vorhanden wie zum Beispiel die St. Nikolai Kirche. Die 1A-Lage ist kompakt und am Anfang sowie am Ende sind Magnetmieter vorhanden. Das *Mode und Markenhaus Ramelow* ist im östlichen Teil angesiedelt und *H&M* und *C&A* sind seit einigen Jahren in der ehemaligen und revitalisierten *Karstadt*-Filiale ansässig. Das *Mode- und Markenhaus Ramelow* verfügt in der Fußgängerzone von Elmshorn über eine besondere und stärkende Rolle. Der inhabergeführte Bekleidungseinzelhändler ist seit 1928 in der Königstraße ansässig (Interview Albrecht 2016) und verfügt über eine große Strahlkraft. Mit 3500 m²

Verkaufsfläche ist *Ramelow* der größte Bekleidungs Einzelhändler in der Innenstadt. Das Einzelhandelsgeschäft wird in der vierten Generation geführt und verfügt heute über insgesamt sechs Standorte in Schleswig-Holstein und dem nördlichen Niedersachsen. Davon sind zwei Geschäfte in der Königstraße Elmshorn. Das schon erwähnte Mode- und Markenhaus sowie ein kleineres Geschäft für „Junge Mode“, die *Trendbox*. Nach eigenen Einschätzungen werden die Geschäfte zukunftsweisend hinsichtlich des Onlinehandels geführt und stellen eine Vorbildfunktion für andere Einzelhändler in Elmshorn dar.

Neben der Funktion als Einzelhändler beteiligt sich der Geschäftsführer von *Ramelow* aktiv in der städtischen Politik, im Stadtmarketing (1. Vorsitzender des Stadtmarketing-Vorstandes) sowie in der Eigentümergemeinschaft. Die Eigentümerstruktur der Immobilien in der Innenstadt kann als durchmischt beschrieben werden. Neben Eigentümern, die auch gleichzeitig Einzelhändler sind, besitzen auch internationale Kapitalgesellschaften oder Erbgemeinschaften Einzelhandelsimmobilien in der Fußgängerzone. Insgesamt kann jedoch von einer engen Vernetzung der Eigentümer in Elmshorn gesprochen werden (Interview Kase 2016a). Insbesondere durch das PACT-Projekt sind die Immobilieneigentümer eng vernetzt und darin interessiert, den Standort Innenstadt Elmshorn zu fördern. Die starke Gemeinschaft wird im Speziellen von ein paar wenigen aber sehr engagierten Einzelhändlern getragen.

Die Innenstadt von Elmshorn bedient ein großes Einzugsgebiet, welches nachfragestark ist. Das ISEK aus dem Jahr 2006 vermerkt eine positiv ausgeprägte Zentralität von 162, welches bedeutet, dass in Elmshorn 62 Prozent mehr umgesetzt wurde, als Nachfrage im Stadtgebiet vorhanden war (Stadt Elmshorn 2006: 13).

Elmshorn konnte als attraktive Stadt bezeichnet werden, da sie mehr Kaufkraft an sich binden konnte, als ihre Einwohner zur Verfügung hatten. Werte über 100 weisen auf eine Anziehungskraft der Stadt hin (GfK 2016). Inwieweit sich die Zentralität in den vergangenen zehn Jahren verändert hat, kann nicht angegeben werden, da keine Zahlen vorliegen.

Die ÖPNV Erschließung und gute infrastrukturelle Lage ist als sehr positiv zu bewerten und wurde von den Befragten der IFH-Studie auch als gut eingestuft (IFH 2015a: 26). Durch das Sanierungsgebiet des Bahnhofs und Bahnhofsumfeldes wird der Raum umgestaltet und attraktiver gestaltet. Die zukünftigen Planungen werden sich voraussichtlich positiv auf die Eingangssituation zur Königstraße auswirken. Das schon erwähnte Sanierungsgebiet Krückau-Vormstegen wird neue und moderne Einzelhandelsflächen ermöglichen sowie den Buttermarkt wieder als zentralen Marktplatz etablieren können. Zudem kann die Neustrukturierung des Hafens und der Krückau zu einer weiteren Identifikationsstiftung führen. Insgesamt weist die Innenstadt einige Potenzialflächen auf, welche sich an der Marktstraße in den Passagen sowie in den Querstraßen zur Königstraße befinden.

Besonders hervorzuheben ist in der Innenstadt Elmshorn das Stadtmarketing, welches auf mehreren Ebenen einen positiven Einfluss auf den Handel hat. Neben Aktionen wie verkaufsoffene Sonntage und einen Weihnachtsmarkt, gelingt es dem Marketing, Aktionen umzusetzen, welche die Besucher in die Läden bringt. Denn auch wenn durch Aktionen innerhalb der Innenstadt Frequenzen erhöht werden, bedeutet das nicht, dass sich auch Umsätze erhöhen oder die Besucher in die Geschäfte gehen. Mit der „Elmshorner Musiknacht“ kommen die Besucher gezielt in die Geschäfte, denn dort treten die Bands, Sänger und Musiker auf.

Das Stadtmarketing organisiert auch für die Einzelhändler Workshops, welche die Digitalisierung des Einzelhandels und Onlinehandel thematisieren. Eines der Ziele ist, dass die Einzelhändler voneinander lernen. Bei einem der ersten Workshops, unter dem Thema „Website-Erstellung“, stellte die Marketing-Chefin von *Ramelow* die Website vom Mode- und Markenhaus vor. Das Bekleidungsgeschäft ist eines der ersten Einzelhandelsgeschäfte in der Elmshorner Innenstadt, welche über eine professionelle und interaktive Homepage verfügt.

Schwächen

Die Einzelhändler haben sich bis heute erst wenig bis gar nicht an den zunehmenden Trend des Onlinehandels angepasst. Insgesamt ist das Thema Onlinehandel und Digitalisierung des Einzelhandels noch nicht bei dem Großteil der Händlern angekommen (Interview Kase 2016a). In Elmshorn befinden sich die Händler noch in der Sensibilisierungsphase hinsichtlich des Onlinehandels (Interview Kase 2016a). Erst wenige inhabergeführte und kleine Geschäfte können professionelle Onlinepräsenzen vorweisen. Auch seitens der Immobilieneigentümer sind die Handlungsabsichten noch restriktiv. Sie verhindern die Etablierung eines Citymanagements, welches zur Aufgabe haben sollte, Leerstände als Potenziale zu entwickeln, Aufenthaltsqualitäten zu ermöglichen sowie Investoren und interessante Konzepte für die Elmshorner Innenstadt zu akquirieren. Eine Arbeitsgruppe aus Kaufleuten, Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung hatte sich mit Lösungsmöglichkeiten beschäftigt (Elmshorner Nachrichten 2016), jedoch kam die finanzielle Unterstützung durch die Eigentümer nicht zustande.

Aus dieser noch sehr wenig fortschrittlichen Denkweise in Elmshorn resultiert eine Innova-

tionsschwäche. Die Fußgängerzone in Elmshorn weist keine besonders innovativen oder zukunftsweisenden Shops oder Angebote auf. In Bezug auf den Geschäftsbesatz kann die Einkaufsstraße als durchschnittlich und nicht besonders beschrieben werden.

In der Befragung des IFH wurden Ambiente, Atmosphäre und Gestaltung der Innenstadt von den Interviewten als ausreichend bis ungenügend (Schulnote 4-6) eingestuft (IFH 2015a: 26). Die Fußgängerzone bietet nur wenig Aufenthaltsqualität in Form von öffentlichen Sitzgelegenheiten oder Gastronomiebetrieben mit Außenbestuhlung. Die Befragung von Innenstadtbesuchern ergab, dass die Attraktivität der Fußgängerzone insgesamt, also Branchenmix und städtebauliche Qualität, als befriedigend bis ausreichend benotet wurde (Schulnote 3 und 4) (IFH 2015a: 26). Daraus resultiert auch die kurze Verweildauer der Besucher in der Fußgängerzone. In der Umfrage gaben über 70 Prozent der Befragten an, dass sie weniger als 30 Minuten und höchstens eine Stunde in der Innenstadt verweilen (IFH 2015a: 26). Das könnte damit zusammenhängen, dass die Innenstadt von Elmshorn keinen Erlebnischarakter oder Angebote aufweist. Das Kino in der 1A-Lage wurde vor vielen Jahren geschlossen und das heutige Kino ist im Gewerbegebiet *Grauer Esel* angesiedelt.

Neben den Einzelhändlern und Dienstleistern wie Ärzten, Banken, Apotheken etc. sind keine Angebote vorzufinden, die die Verweildauer der Besucher verlängern könnten. Die Innenstadt wird von den Besuchern eher für die tägliche Versorgung genutzt (IFH 2015a: 30) und nur wenig für die Freizeitgestaltung. Über 60 Prozent der befragten Innenstadtbesucher gaben an, in der Fußgängerzone zu sein, um einzukaufen und nur 23 Prozent, um einer Freizeitaktivität nachzugehen. Leerstände in der 1A-Lage sowie

Spielkasinos wirken auf Passanten unattraktiv und beeinflussen somit das Ambiente und die Attraktivität eines Einzelhandelsstandortes. In Elmshorn treten diese unattraktiven Erscheinungen auf. Hinzu kommen gestalterische und städtebauliche Defizite. Innerhalb der 1A-Lage ist durch das Fernmeldeamt der Telekom der Geschäftsbesatz unterbrochen, das große Gebäude stellt laut ISEK „eine unnötige und unattraktive Unterbrechung [...] dar und belastet die Lagequalität“ (Stadt Elmshorn 2006).

Im Bereich des Bahnhofes und der Holstenstraße/ Holstenplatz kommt es zu Erosionserscheinungen und die Eingangssituation vom Bahnhof zur Königstraße ist unbefriedigend. Am Alten Markt, westlicher Teil der Fußgängerzone, sind zwei Passagen angesiedelt. Beide Passagen weisen starke konzeptionelle Mängel und Leerstände auf. Im City-Center-Elmshorn (CCE) sind die Flächen, die eine Außenanbindung haben, größtenteils vermietet. Innerhalb des Centers sind nur wenige Flächen vermietet. Insgesamt bietet das CCE eher keine Flächen, die den Ansprüchen von heutigen Einzelhändlern gerecht werden. Die Passage an der Marktstraße ist ebenso keine moderne Einzelhandelsimmobilie mehr und hat einige unvermittelte Flächen. Insbesondere im Obergeschoss sind die Einzelhandelsflächen zum Großteil nicht vermietet.

Nach Angaben der Besucher aber auch der Stadtverwaltung und des Stadtmarketings fehlen in der Innenstadt von Elmshorn Frequenzbringer im Bereich Unterhaltungselektronik und Sport. Auch das Warenssegment Heimtextilien ist nicht in der zentralen Lage vorhanden (Interview Faber 2016; Interview Kase 2016a; IFH 2015a: 30). Die Grundstücks- und Flächenstruktur in der A-Lage ist überwiegend kleinteilig und wird nachgefragten Einzelhandelseinheiten nicht gerecht. Daraus resultieren die fehlenden Frequenzbrin-

ger, denn diese benötigen größere Verkaufsflächen, die die Innenstadt zurzeit nicht bieten kann. Die vergangene restriktive Einzelhandelssteuerung seitens der Stadtverwaltung hat das Gewerbegebiet *Grauer Esel* zu einem Konkurrenzstandort zur Innenstadt werden lassen.

In dem ISEK aus dem Jahr 2006 und dem Einzelhandels- und Nahversorgungskonzept 2011 wurde schon Handlungsbedarf hinsichtlich der Konkurrenz des Gewerbegebiets *Grauer Esel* zum zentralen Versorgungsbereich festgestellt. Besonders die Warengruppe Multimedia/Elektronik wurde zum Großteil im Gewerbegebiet umgesetzt (Stadt Elmshorn 2006: 8, Stadt Elmshorn 2011: 11). Vonseiten der Stadt wurde die Ansiedlung des Elektronik-Einzelhändlers als kurzfristige Lösung gesehen, um die Bindung der Kaufkraft dieser Warengruppe zu halten (Stadt Elmshorn 2011: 6). Zudem wurde die Warengruppe in der Sortimentsliste für Elmshorn als „nicht-zentrenrelevanten“ zugeordnet (Stadt Elmshorn 2011: 6) wird jedoch laut Umfrage Vitale Innenstädte in der Innenstadt stark nachgefragt (IFH 2015a: 27).

Zusammenfassend ist die zentrale Einkaufsstraße in Elmshorn funktionsfähig, jedoch noch nicht auf die zukünftigen Anforderungen des Einzelhandels und der Konsumenten eingestellt.

Chancen

Das mittelfristige Bevölkerungswachstum der Stadt Elmshorn kann als Chance betrachtet werden. In Zukunft werden mehr Bewohner auf die Versorgung des periodischen und des aperiodischen Bedarfs innerhalb Elmshorns angewiesen sein. Damit einhergehend werden in naher Zukunft, aufgrund des demographischen Wandels, mehr ältere Personen in Elmshorn leben. Diese sind eher auf kurze Wege angewiesen, um ihre

Einkäufe zu tätigen. Insbesondere die zentrale Fußgängerzone, wo alle Einkäufe, Dienstleistungen und weitere Besorgungen getätigt werden können, wird für die ältere Bevölkerung immer wichtiger. Außerdem ist die Nachfrage nach lokalen Produkten (Kreutz 2016a: 3) und wohnortnahen Einkaufsmöglichkeiten wachsend (Interview Kuhlmann 2016).

Risiken

Die Hamburger Innenstadt ist schon heute die größte Konkurrenz zur Fußgängerzone in Elmshorn insbesondere für die Branchen Bekleidung und Multimedia/ Elektronik. Bei einem weiteren Angebotsrückgang seitens der Elmshorner Innenstadt besteht das Risiko, dass diese Branchen in Elmshorn nicht mehr nachgefragt werden.

Der weitere Ausbau von Wettbewerbsstandorten wie die *Möbelmeile Halstenbek*, Ausbau Wohnkaufhaus *Dodenhof* in Kaltenkirchen zum Einkaufszentrum, das *Höffner*-Wohnkaufhaus in Hamburg-Eidelstedt sowie vorgelagerte Fachmärkte in Itzehoe (Alsen-Gelände) können von dem zentralen Versorgungsbereich in Elmshorn Kaufkraft und Besucherfrequenzen abziehen.

11.3 Herausforderungen

In Kapitel 10.1 wurden die allgemeinen Herausforderungen dargestellt, die Einzelhändlern, Eigentümern und der Stadtplanung und -entwicklung bevorstehen. Für die Elmshorner Innenstadt sollen die ortspezifischen Herausforderungen herausgestellt werden.

Seitens der Stadtplanung und -entwicklung liegt die Aufgabe darin, die Rahmenbedingungen für eine zukunftsweisende Innenstadt bereitzu-

stellen. Durch die geplanten Sanierungsgebiete hat die Stadt Elmshorn schon eine wichtige Rahmendebingung geschaffen, um die innerstädtischen Potenziale weiter auszubauen und die Innenstadt zu erweitern. Jedoch besteht die Gefahr, dass die heute schon von Erosion gezeichneten Einzelhandelslagen, Am Markt und Marktstraße, durch die neuen Handelsflächen noch mehr an Attraktivität verlieren. Da diese Innenstadtbereiche eine wichtige Funktion für die gesamte Innenstadt haben, müssen diese Lagen gestärkt werden.

Zudem steht die Stadtverwaltung vor der Aufgabe, in der Innenstadt Konsum, Freizeit- und Aufenthaltsqualitäten zu ermöglichen, da diese unterschiedlichen Qualitäten nur marginal ausgeprägt sind. Des Weiteren steht die Stadtplanung und -entwicklung vor der Herausforderung, die vorhandenen Flächenpotenziale zu nutzen. Einerseits hat die Fußgängerzone einige Leerstände zu verzeichnen, welche als befristete Potenzialflächen betrachtet werden können. Daneben bietet die Innenstadt weitere Potenzialflächen, welche noch nicht aktiviert wurden. Gemeint sind die kleinen „Durchgangswege“ Richtung Buttermarkt und Am Probsteifeld. Damit einhergehend stehen die Akteure der Innenstadt vor der Herausforderung weitere Erosionen der Neben- und Randlagen zu vermeiden.

Eine weitere Aufgabe liegt bei den Akteuren der Innenstadt. Die Vernetzung und Zusammenarbeit sollte weiter vertieft und ausgebaut werden. Auch wenn einige Akteursgruppen schon gut funktionieren, kann insgesamt festgehalten werden, dass zu restriktiv gehandelt wird. Besonders deutlich wird das eingeschränkte Handeln bei den Themen Digitalisierung des Handels und Onlinehandel. Da stehen die innenstadtrelevanten Akteure noch am Anfang und haben bis heute nur sehr vereinzelt auf die Veränderungen re-

agiert oder sie genutzt. Die Sensibilisierungsphase hat bei dem Großteil der Händler gerade erst begonnen. Die Herausforderung besteht darin, sobald wie möglich Anschluss an die Veränderungen des Handels zu finden, die Digitalisierung zu nutzen und innovative Lösungsansätze für die Innenstadt zu erarbeiten.

Eine weitere Herausforderung für die Innenstadt von Elmshorn wird der Ausbau von logistischer Infrastruktur. Auf der einen Seite werden Pick-Up-Stationen für Pakete an strategischen Orten, auch in der Innenstadt, benötigt. Auf der anderen Seite wird sich das Verkehrsaufkommen durch zunehmende Paketzusteller und Kurierdienste in der Innenstadt erhöhen. Hierfür sollten innovative und nachhaltige Lösungen geplant werden.

12. Untersuchungsraum – Elbe-Einkaufszentrum



12.1 Profil Elbe-Einkaufszentrum

Im Jahr 1966 wurde das Elbe-Einkaufszentrum (EEZ) als erstes integriertes Einkaufszentrum im Hamburger Stadtteil Osdorf eröffnet. Die Integration bezieht sich auf den Standort, das Einkaufszentrum wurde in ein Wohngebiet mit damals 130.000 Einwohner in einem Umkreis von fünf Kilometern errichtet (Hochheim 2003: 47f). Aufgrund des Bevölkerungszuwachses im Hamburger Westen der 50er und 60er Jahre wurde ein großzügig konzipiertes Einkaufszentrum benötigt. Die gewerbliche Zersiedlung durch willkürliche Etablierung von Geschäften sollte so verhindert werden (Hochheim 2003: 47).

Südlich des Einkaufszentrums wurde ein reines Wohngebiet mit über 600 Wohneinheiten

geplant und errichtet, um dem Bevölkerungszuwachs gerecht zu werden. Die Wohnhochhäuser mit acht-, fünfzehn- und zwanzigeschossigen Gebäuden stehen größtenteils bis heute (Hochheim 2003: 48). Durch die weitere Wohnbebauung konnte die Nutzung des Centers sichergestellt werden. Erbaut wurde das Center als offenes Einkaufszentrum (nur eine Teilüberdachung) mit einem T-förmigen Baukörper. An den drei Endpunkten waren Kundenmagneten angesiedelt: *Herti-Warenhaus*, *Quelle-Warenhaus* und ein Supermarkt der Konsumgenossenschaft. Zwischen den großen Einzelhändlern waren 55 Einzelhändler aller Branchen angesiedelt.

Die Teilüberdachung schützte die Besucher und Konsumenten vor Wettereinflüssen wie Schnee und Regen. Die Ladenstraße war autofrei und es standen 2500 Parkplätze zur Verfügung (Hochheim 2003: 48). Das Shopping-Center wurde an

der Hauptverkehrsachse Osdorfer Landstraße, welche Altona und die Stadt Wedel in Schleswig-Holstein miteinander verbindet, errichtet. Durch die nahegelegene A7 ist das Center auch über die Autobahn gut angebunden. Mit dem öffentlichen Nahverkehr ist das Elbe-Einkaufszentrum, damals wie heute, durch Busse zu erreichen. Die nächstgelegene S-Bahnstation ist Othmarschen und ist circa 4 km entfernt.

Zehn Jahre nach der Eröffnung wurde das Center erweitert, da die Umsätze immer weiter stiegen (Hochheim 2003: 49). Das Textilkaufhaus C&A siedelte sich mit 3000 m² Nutzfläche an der gegenüberliegenden Straßenseite der Julius-Brecht-Straße an (Hochheim 2003: 50). Nochmals zehn Jahre später, Ende der 80er Jahre stagnierten die Umsätze. Experten und Fach-



Abb. 07: Das Elbe-Einkaufszentrum 1968

leute machten die fehlende Überdachung dafür verantwortlich. 1989 übernahm die ECE Projektmanagement GmbH & Co. KG den Betrieb und die Verwaltung des Einkaufszentrums. Nach einer umfassenden Modernisierung und Erweiterung sowie Umstrukturierung der Einzelhandelsflächen wurde das Center 1993 neu eröffnet (Hochheim 2003: 50).

Nach dem umfassenden Umbau verfügte das Center über knapp 40.000 m² Verkaufsfläche auf zwei Ebenen. Neben den Einzelhandelsflächen waren nun auch Dienstleistungsangebote sowie Restaurants im Center angesiedelt (Hochheim 2003: 50). Zwischen 2008 und 2010 wurde das Shopping-Center nochmals erweitert. Die Erweiterungsfläche beträgt 10.000 m² und bietet neben den zusätzlichen Einzelhandelsflächen,



Abb. 08: Das Elbe-Einkaufszentrum heute

Praxis- und Büroflächen sowie eine Kindertagesstätte (Hamburger Abendblatt 2009; Interview Mayer 2016). Nach der Erweiterung verfügt das Elbe-Einkaufszentrum über eine Verkaufsfläche von 43.000 m² und ist somit das zweitgrößte Shopping-Center in Hamburg (Interview Mayer 2016; ECE 2016). Das Alstertaler-Einkaufszentrum im Stadtteil Poppenbüttel ist mit einer Verkaufsfläche von 59.000 m² das größte Shopping-Center in Hamburg und gehört ebenso der ECE Projektmanagement GmbH (ECE 2016).

Das Elbe-Einkaufszentrum kann nach Angaben der ECE auf ein relativ weites und großes Einzugsgebiet zurückgreifen. Durch die gute Anbindung per Pkw reicht das Einzugsgebiet im Norden bis nach Elmshorn und im Westen bis nach Wedel (ECE 2015a).

Zusammenfassend kann das Elbe-Einkaufszentrum als ein wichtiger Einzelhandelsstandort für den Hamburger Westen sowie für Teile von Schleswig-Holstein gesehen werden.

Der Einzelhandel

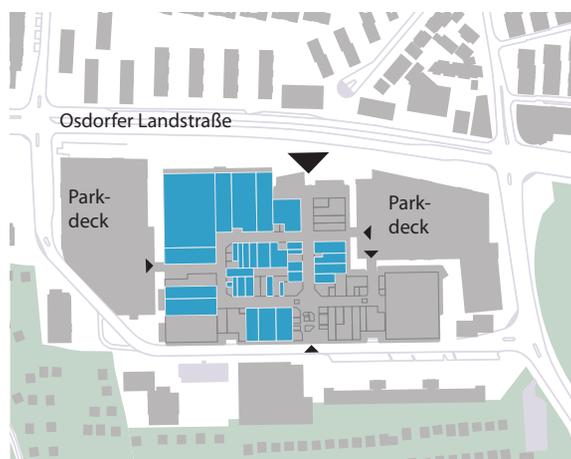


Abb. 09: Verortung der Bekleidungseinzelhändler im Erdgeschoss

Insgesamt sind im Center 180 Geschäfte vorhanden und der Anteil an Bekleidungseinzelhändlern

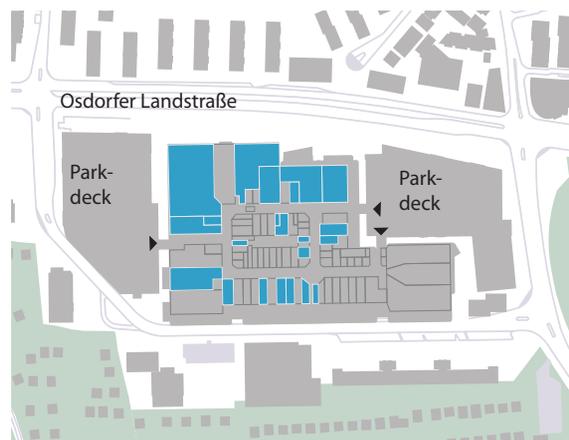


Abb. 10: Verortung der Bekleidungseinzelhändler im Obergeschoss

ist mit 55 Prozent vergleichsweise hoch für ein ECE-Shopping-Center (Interview Mayer 2016). Das Alstertaler-Einkaufszentrum hat im Vergleich nur einen Anteil von 45 Prozent an Bekleidungseinzelhändlern (ECE 2016). Nach Angaben des Center Managers macht dieser hohe Anteil an Bekleidungseinzelhändlern einen Teil der Ausstrahlungskraft aus (Interview Mayer 2016).

12.2 SWOT-Analyse

Ein Großteil der im Folgenden erläuterten Stärken und Restriktionen für das Elbe-Einkaufszentrum können auf Shopping-Center im Allgemeinen bezogen werden. Der Einzelhandelsstandort Shopping-Center kann als Unternehmenskonzept beschrieben werden, wobei die betriebswirtschaftlichen Erfolgsfaktoren durch das Center-Management optimiert werden. Das Elbe-Einkaufszentrum ist ein klassisches Einkaufszentrum und funktioniert nach diesen Prinzipien.

Stärken

Das Elbe-Einkaufszentrum verfügt über eine hohe regionale Strahlkraft. Insbesondere die Nähe zu den Hamburger Elbvororten ist für das

Einkaufszentrum und die ansässigen Einzelhändler positiv. In den Stadtteilen entlang der Elbe, Othmarschen, Blankenese, Nienstedten und Rissen wohnen besonders preisstarke Kunden. Aus der Historie kann abgelesen werden, dass das Shopping-Center eine große Bedeutung für die benachbarten Wohnsiedlungen hatte und bis heute innehat. Das Center-Management macht es sich zur Aufgabe, das Einkaufszentrum zum Marktplatz der Umgebung zu entwickeln. Der Fokus liegt deutlich auf dem Einkaufen und Konsumieren, jedoch bietet das Einkaufszentrum weitere Angebote wie Flohmärkte, Ausstellungen oder saisonale Aktionen (Interview Mayer 2016).

Als besondere Stärke des Centers können die Serviceangebote für den Kunden festgestellt werden: ausreichendes Parkplatzangebot, WCs, Sitzmöglichkeiten, Barrierefreiheit, Infopoint, Sauberkeit und Sicherheit. Im Hinblick auf den demographischen Wandel und die alternde Bevölkerung, sind die Servicemaßnahmen, welche Einkaufszentren heute schon bieten, sehr gut zugeschnitten. Auch das wetterunabhängige Einkaufen ist für viele Kunden ein Argument, in ein Shopping-Center zu gehen (Interview Mayer 2016).

Des Weiteren bietet das Elbe-Einkaufszentrum den Kunden kostenloses WLAN sowie eine Smartphone App „Love to Shop“. Die App dient als Werbemedium für Events und Aktionen innerhalb des Centers. Darüber hinaus kann der Nutzer Punkte sammeln und diese als Gutschein einlösen.

Das Elbe-Einkaufszentrum ist nach Angaben der ECE einer der drei wichtigsten Standorte für Bekleidung in Hamburg (Interview Mayer 2016). Neben der Innenstadt und dem Alstertaler-Einkaufszentrum siedeln sich insbesondere internationale Marken im EEZ an. Der amerikanische Bekleidungseinzelhändler *Hollister* eröffnete

seinen ersten Laden in Deutschland im Elbe-Einkaufszentrum. Auch die spanische *Inditex*-Gruppe mietet sich mit neuen Konzepten zum Beispiel *Zara Home* oder *Pull&Bear* gerne im Einkaufszentrum ein.

Diese Alleinstellungsmerkmale sind allerdings nur von kurzer Dauer, da sich die Konzepte, sobald anderswo in Hamburg attraktive Flächen frei werden, dort ebenso ansiedeln. Die Ansiedlung von neuen Konzepten, insbesondere die mit großen Verkaufsflächen, kann ein Shopping-Center zeitnah umsetzen, da das Flächen- und Vermietungsmanagement zentral gesteuert wird.

Die zentrale Steuerung durch das Center-Management kann nicht nur vom Elbe-Einkaufszentrum als Stärke identifiziert werden, sondern für Shopping-Center im Allgemeinen. Der Einzelhandelsstandort wird kontrolliert, überwacht und zentral gesteuert. Je nach Trend oder Nachfrage bei den Einzelhändlern oder den Kunden kann in kurzen Zeiträumen nachjustiert werden. Schon heute wird mit Flächen geplant, welche erst 2025 durch auslaufende Mietverträge, umstrukturiert werden können (Interview Mayer 2016). Dadurch kann der Branchenmix optimal an die Nachfrage der Kunden angepasst werden. Durch das differenzierte und auf die unterschiedlichen Kundeninteressen abgestimmte Angebot gelingt es dem Shopping-Center, dass die Besucher Kopplungseinkäufe tätigen, also unterschiedliche Besorgungen miteinander verbinden können. Die großen und regionalen Werbekampagnen ermöglichen es dem Elbe-Einkaufszentrum, auf besondere Aktionen aufmerksam zu machen und so die Besucherfrequenzen zu erhöhen. Das Budget für die Kampagnen wird von den ansässigen Einzelhändlern, den Mietern, gemeinsam getragen.

Insgesamt kann der Einzelhandelsstandort Elbe-Einkaufszentrum in Hamburg als attraktiv bezeichnet werden. Für die Nachfrage auf Konsumenten Seite spricht die Vermietungsquote von 100 Prozent (Interview Mayer 2016). Auf Seiten der Händler sprechen die hohen Besucherfrequenzen (22.400 Besucher pro Tag (ECE 2015a)), die positive Entwicklung von Kundenströmen sowie der überdurchschnittliche Kaufkraftindex¹¹ von 108 für einen attraktiven Standort (Interview Mayer 2016).

Schwächen

Bei den Restriktionen des Elbe-Einkaufszentrums kann zwischen gestalterischen und konzeptionellen Schwächen unterschieden werden.

In gestalterischer Hinsicht unterscheidet sich das Elbe-Einkaufszentrum nicht besonders von anderen Shopping-Centern. Die Fassade ist geschlossen und stellt keine Verbindung zum Außenraum dar. Fassade und Fenster werden als Werbefläche genutzt. Von außen betrachtet ist nicht zu erkennen, was im Inneren passiert. Das Shopping-Center erscheint wie ein privates Haus, erst wenn es durch die Tür betreten wird, kann die innere Struktur erkannt werden. Das Einkaufszentrum definiert ein deutliches Außen und Innen innerhalb eines städtischen und öffentlichen Raumes. Auch das Innere des EEZ unterscheidet sich quasi nicht von anderen Shopping-Centern: Rolltreppen, bodentiefe Schaufenster, helles Licht, Musik und Servicebeschilderung.

Die konzeptionelle Ausrichtung des Elbe-Einkaufszentrums war und ist die Versorgung der Wohnbevölkerung. Auch wenn durch die Umstrukturierungen die Flächen erweitert und modernisiert wurden und der Standort dadurch attraktiver wurde, steht die Versorgungsfunktion noch an erster Stelle. Dem Trend zufolge wird die Kombination aus Freizeit, Konsum und Erlebnis immer wichtiger, jedoch beschränkt sich das Angebot im Center hauptsächlich auf den Konsum (Interview Mayer 2016).

Chancen

Der Trend von Shopping-Centern ist zurzeit ungehalten. Die Kunden fragen diese Art von Handelsraum verstärkt nach. Diese Entwicklung kann sich auch positiv auf das Elbe-Einkaufszentrum als Handelsort auswirken. Zudem bevorzugt insbesondere die alternde Bevölkerung sichere, barrierefreie und saubere Räume zum Einkaufen sowie die zahlreichen Serviceangeboten, die ein Center zu bieten hat.

Von Seiten der filialisierten Bekleidungseinzelhändler sind Einkaufszentren beliebte Standorte, da die Verkaufsflächen relativ flexibel angepasst werden können und für die Kunden zahlreiche Serviceangebote bereitgestellt werden.

Risiken

Für das Elbe-Einkaufszentrum ist die Hamburger Innenstadt die stärkste Konkurrenz. Da diese auch im Bereich von Shopping-Centern ihr Angebot weiter ausbaut besteht das Risiko, dass die Angebote im Elbe-Einkaufszentrum der Konkurrenz nicht standhalten können. Insbesondere für Besucher die einen längeren Anfahrtsweg haben, könnte das Angebot in der Hamburger Innenstadt attraktiver sein und sie ziehen die Innenstadt dem Elbe-Einkaufszentrum vor.

11 Der Kaufkraftindex beschreibt das Kaufkraftniveau einer Region oder eines Ortes pro Einwohner oder Haushalt im Vergleich zum nationalen Durchschnitt. Der Nationale Durchschnitt beträgt 100 (GfK GeoMarketing 2016).

12.3 Herausforderungen

Grundsätzlich ist das Elbe-Einkaufszentrum ein gut aufgestelltes und zukunftsfähiges Shopping-Center. Die genannten Stärken überwiegen gegenüber den Schwächen. Dennoch können für den Einzelhandelsstandort Herausforderungen hinsichtlich der Digitalisierung des Handels und des zunehmenden Onlinehandels festgestellt werden. Zurzeit bietet das Center neben der App und WLAN keine weiteren digitalen Angebote, die das Einkaufen zukunftsfähig gestalten. Hier besteht die Aufgabe, das Center mit weiteren Angeboten auszustatten sowie die Vorteile des Onlinehandels zu nutzen. Um einen Mehrwert gegenüber dem Online-Einkauf zu bieten, steht das Elbe-Einkaufszentrum vor der Herausforderung, Freizeitaktivitäten zu integrieren.

Ausblick 2025

13. Strategien der zentralen Akteure

Aus den zuvor dargestellten Herausforderungen der Fokusräume ergeben sich Strategien, welche die Akteure verfolgen. Diese spiegeln den allgemeinen Trend wieder: Handelsräume wieder zu Marktplätzen und städtischen Lebensmittelräumen zu gestalten.

13.1 Elmshorn

Die Strategien für die Innenstadt von Elmshorn lassen sich in drei übergeordnete Handlungsfelder einordnen. Die erste Strategie ist die Planung zum Sanierungsgebiet Krückau-Vormstegen. Diese Strategie ist ortspezifisch und nicht auf andere Räume übertragbar. Die zwei weiteren Strategien sind Handlungsansätze, die andere Städte ebenso verfolgen, um einen Mehrwert gegenüber dem Onlinehandel zu generieren.

Strategie: Erweiterung der Innenstadt



Abb. 11 Innenstadterweiterung Krückau-Gärten

Durch das geplante Sanierungsgebiet Krückau-Vormstegen wird die Innenstadt von Elmshorn nicht nur erweitert, sondern die geforderte Multifunktionalität der Stadt kann dadurch wiederhergestellt werden. Die Planungen für den Hafen und südlich der Königstraße, sehen neben neuen Handelsimmobilien und Gewerbeeinheiten auch Wohnungsbau vor. Der neue innerstädtische Bereich soll eine starke Durchmischung von Nutzungen ermöglichen (Interview Faber 2016). Die Verknüpfung aller städtischen Funktionen kann dafür Sorge tragen, die Innenstadt auch in schwachen Zeiten des Handels als wichtigen Ort für die Bewohner zu stärken. Die Umgestaltung des Hafens und die städtebauliche Einfassung des Buttermarktes ermöglichen neue qualitätsvolle öffentliche Räume, also sichere Räume mit hoher Aufenthaltsqualität. Damit einhergehend rückt die Krückau wieder in die Mitte der Innenstadt und ermöglicht besondere öffentliche Räume mit Wasserlage.

Die neuen Einzelhandelseinheiten sollen den Bestand ergänzen und großflächigen Einzelhandel in der Innenstadt ermöglichen. Zurzeit kann die Stadt Elmshorn keine interessanten Flächen für größer dimensionierte Einzelhändler in der Innenstadt anbieten. Durch die neuen Flächen und die Neuansiedlung von fehlenden Einzelhandelsangeboten soll der Branchenmix optimiert werden (Interview Faber 2016). Besonders im Bereich Unterhaltungselektronik und Sportbe-

kleidung und -bedarf soll das Angebot durch die neuen Flächen ausgeweitet werden.

Die Erweiterung und Umstrukturierung der Innenstadt birgt viel Potenzial für den innerstädtischen Einzelhandel und die Belebung der Innenstadt.

Strategie: Gemeinsames Handeln

Zur Qualifizierung der innerstädtischen Einzelhandelslagen für die digitale Zeit ist eine akteursübergreifende Steuerung und Organisation der Innenstadtentwicklung essentiell. Durch die Unterstützung gemeinschaftlichen Handelns zwischen den stationären Händlern, den Kommunen und den Eigentümern sowie in Form der Einbindung der Bedürfnisse und Anforderungen der Bevölkerung kann die Effektivität der Steuerung verbessert werden.

Eine wichtige Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang den Interessensgemeinschaften sowie dem Stadtmarketing zu. Die Stadt Elmshorn hat seit 1999 ein Stadtmarketing eingerichtet, welches alle Marketing-Aktivitäten der gesamten Stadt bündelt und koordiniert (Interview Kase 2016a; Interview Faber 2016). Des Weiteren ist das Stadtmarketing eine Schnittstelle zwischen Politik, Wirtschaft und Verwaltung und wirkt als Impulsgeber für einige stationäre Händler. Das Stadtmarketing bietet

dabei den Möglichkeitsraum, in dem sich die unterschiedlichen Akteure austauschen können. Neben den Veranstaltungen und Aktionen, die das Stadtmarketing zur Belebung der Innenstadt plant, werden Workshops für die ansässigen Einzelhändler angeboten. Thematisch geht es in den Veranstaltungen um die Digitalisierung des Handels und den Onlinehandel. Ziel ist es, die Einzelhändler zu sensibilisieren und Lösungsvorschläge anzubieten. Das Konzept ist jedoch auch, dass die Einzelhändler voneinander lernen (Interview Kase 2016a).

Praktisch sieht es so aus, dass internetaffine Einzelhändler beispielsweise ihre Homepage oder Social-Media-Kanäle anderen Einzelhändlern vorstellen. Anzumerken ist, dass an den Veranstaltungen nur lokal oder regional agierende Händler teilnehmen. Die Filialisten, welche mit Geschäften in der Elmshorner Innenstadt vertreten sind, wie zum Beispiel C&A oder H&M, nehmen an diesen Veranstaltungen nicht teil und haben wenig Interesse daran, gemeinschaftlich den Standort Elmshorn zu stärken.

Ein sehr aktuelles Thema, nicht nur in Elmshorn, sind gemeinschaftliche Onlinestrategien von Einzelhändlern. Eine Strategie ist ein Online-marktplatz oder virtueller Marktplatz. Das Konzept ist eine gemeinschaftliche Onlineplattform der ansässigen Einzelhändler, wo Produkte und Waren aus den stationären Geschäften präsen-

tiert werden können. Es gibt zahlreiche Anbieter für virtuelle Marktplätze, die unterschiedliche Konzepte bereitstellen. Diese Möglichkeit ist besonders für kleinere Händler interessant, denn gemeinsame Onlinemarktplätze senken technische und finanzielle Hürden (Entwicklungs-, Betriebs-, Finanz- und Vermarktungsaufwand). Durch einen gemeinsamen Onlinemarktplatz können Einzelhändler auf das Informationsbedürfnis der Konsumenten reagieren, ihre Sichtbarkeit im Netz erhöhen und so an Chancen des Onlinehandels teilhaben und gleichzeitig das stationäre Geschäft anstoßen. Das Ziel eines Onlinemarktplatzes ist es nicht, Waren über die Plattform zu verkaufen, sondern die angebotenen Produkte einer Stadt online sichtbar zu machen. Der Kunde hat so die Option, online ein Produkt zu suchen und lokal zu kaufen.

In Hamburg gibt es einige Anbieter, die den Service eines Onlinemarktplatzes anbieten, sich aber in ihrem Angebot unterscheiden. *Findeling* ist ein Anbieter, der die Waren von kleinen Einzelhändlern aus den Hamburger Stadtteilen aufnimmt und auf der Homepage und in der Smartphone App vorstellt. Dabei liegt der Fokus auf kleinen Einzelhändlern, die „die Stadt einzigartig machen“ (Findeling.de 2016). Ein weiterer Anbieter ist *Productmate*, ein Onlinemarktplatz, welcher eine Mischung aus Designerläden und Geschäften aus dem mittleren Preissegment kombiniert. Die Maxime ist auch hier „Online stöbern, offline kaufen“ (Productmate.de 2016).

Schon 2003 haben Adrian und Grabow auf die Förderung lokaler und regionaler virtueller Marktplätze hingewiesen. Eine besondere Rolle wurde bei der kommunalen Verwaltung gesehen, welche die Initiierung und Koordination übernehmen sollte. Die Portale sollten im kommunalen Interesse ausgestattet und betrieben werden (Adrian & Grabow 2003: 16), um möglichst viele

Akteure zu integrieren. Je mehr Geschäfte und Produkte auf dem Onlinemarktplatz präsent sind, desto interessanter ist es für die Nutzer. Wesentlich für den Erfolg sind engagierte Akteure mit einer festen Verankerung vor Ort sowie eine breite Unterstützung durch Politik, Wirtschaft und Lokalpresse. Im Juni 2016 wurde in Elmshorn ein erster Impuls in Richtung lokaler Onlinemarktplatz von Seiten des Stadtmarketings und eines Onlinemarktplatz-Anbieters gegeben. Jedoch waren die Einzelhändler noch sehr zurückhaltend, was die Etablierung eines gemeinsamen Onlinemarktplatzes für Elmshorn betrifft.

Eine weitere Strategie sind die Interessensgemeinschaften oder Standortgemeinschaften. Dabei schließen sich Grundeigentümer zusammen, um einen Beitrag zur städtebaulichen Verbesserung von Stadtquartieren in funktionaler und gestalterischer Hinsicht zu leisten. In Elmshorn hat sich durch die Einrichtung des PACT-Gebiets Innenstadt eine enge Vernetzung zwischen den Eigentümern entwickelt (Interview Kase 2016a). Die private Initiative wirkt sich positiv auf die Innenstadt von Elmshorn aus. Jedoch zeigen aktuelle Entscheidungen, dass auch die Eigentümer in Elmshorn sehr vorsichtig agieren und vorläufig eher keine neuen Strukturen aufbauen möchten. Hintergrund dieser Feststellung ist die Entscheidung der Eigentümer, kein City-Management für die Elmshorner Innenstadt einzurichten. Die geplanten Aufgaben des City-Managements sind die Koordination des Innenstadtbereichs mit besonderem Hinblick auf Flächen- und Leerstandsmanagement sowie Projekte, die die Innenstadt zukunftsfähig aufstellen. Da das Stadtmarketing für die gesamte Stadt Elmshorn zuständig ist, wird eine Koordinierungsstelle für die Belange der Innenstadt gewünscht.

Seitens Politik und Stadtmarketing wird die Einrichtung eines City-Management unterstützt, die Grundeigentümer legten jedoch erstmal ein Veto ein, da sie auch das City-Management finanzieren sollten (Kase 2016b). Die Idee einer Koordinierungsstelle für den Innenstadtbereich wurde seitens der Eigentümer nicht abgelehnt, sondern zunächst nur verschoben (Kase 2016b).

Eine weitere Strategie der Stadtverwaltung und des Stadtmarketings ist es, gemeinsam mit den Immobilieneigentümern in der bestehenden Fußgängerzone zeitgemäße Handelsimmobilien zu schaffen. Beispielsweise durch Zusammenlegungen von Ladenlokalen könnte in Bestandsgebäuden Raum für innovative Handelskonzepte ermöglicht werden (Interview Kase 2016a; Interview Faber 2016). Durch komplexe Interessenslagen und Eigentumsstrukturen ist die Zusammenlegung zweier Immobilien schwierig. Kommunale Ansätze, um private Eigentümer dahingehend zu mobilisieren, können unter anderem eine finanzielle Förderung oder kommunale Vorleistungen sein (Goderbauer 2007: 11ff). Insbesondere das Programm Stadtumbau-West, bietet einen finanziellen Rahmen für Eigentümer, zur Durchführung von Investitionen mit einer städtebaulichen Relevanz (Goderbauer 2007: 13). Die kommunalen Vorleistungen können zum Beispiel die Aufwertung des öffentlichen Raumes sein, um private Nachfolgeinvestitionen anzuregen und Eigentümern Investitionssicherheit zu vermitteln (Goderbauer 2007: 13). Es ist anzunehmen, dass die Eigentümer in Elmshorn die Vorleistung der Stadt Elmshorn, die Erweiterung der Innenstadt, abwarten, um anschließend zu investieren.

Dem Stadtmarketing zufolge, ist die Zusammenarbeit der Akteure in Elmshorn für eine mittelgroße Stadt relativ fortgeschritten (Interview Kase 2016a). Auch wenn die Umsetzung von einigen Projekten, wie dem gemeinsamen On-

linemarktplatz oder dem City-Management, noch nicht realisiert werden, können die vorhandenen Impulse als positiv bewertet werden.

Strategie: Inszenierung

„[...] je mehr Leben in den virtuellen Raum abwandert, desto wichtiger wird der physische Raum, die Lebenswelt vor Ort. Und dafür müssen hybride Räume entwickelt werden, „Dritte Orte“, die zentrale Lebensbereiche (Arbeiten, Freizeiten, Erleben etc.) leichtfüßig verschränken“ (Reiter 2015: 306).

Das Zitat beschreibt die zunehmende Bedeutsamkeit von Multifunktionalität der Innenstädte. Um die Innenstadt erlebbar zu gestalten und „Dritte Orte“ zu schaffen, ist die Inszenierung der Innenstadt vermehrt von Bedeutung. Die Stadt Elmshorn hat dafür keine konkreten Konzepte, jedoch eine Reihe an Ideen. Besonders das Stadtmarketing beschäftigt sich mit möglichen Optionen.

Um die Aufenthaltsqualität zu erhöhen, ist die Idee, mobiles Stadtmobiliar in der Fußgängerzone zu platzieren (Interview Kase 2016a). Durch die beweglichen Sitzgelegenheiten, können die Innenstadtbesucher selbst entscheiden, wo sie sitzen möchten. Ein weiterer Vorteil von mobilen Sitzgelegenheiten ist, dass sie auch für Events oder Veranstaltungen in der Innenstadt genutzt werden können. Sie können Treffpunkte innerhalb der Fußgängerzone sein und im Idealfall neue Formen sozialer Interaktion zulassen.

Eine weitere Möglichkeit der Inszenierung für die Innenstadt ist die Verbindung mit Kunstinstallationen (Interview Kase 2016a). Durch Kooperationen mit lokalen oder regionalen Künstlern könnten Ausstellungen in der Innenstadt stattfinden oder sogar die Gebäude in Installationen ein-

gebunden werden. Durch temporäre Kunst kann die Innenstadt in einem anderen Licht erscheinen und als Besuchermagnet wirken. Von der Königstraße gehen kleine Nebengassen in Richtung Krückau sowie zum heutigen Rathaus. Diese kleinen Wege sind insbesondere Durchgangswegen für Bewohner und dienen als Abkürzungen für die Stadtbewohner. Diese Wegebeziehungen können durch zum Beispiel Lichtinstallationen mehr in den Fokus von Stadtbesuchern rücken. Sie prägen die Stadtstruktur der Innenstadt von Elmshorn und sollten somit in die Planungen miteinbezogen werden.

Da in der Fußgängerzone nur sehr wenig Gastronomie vorhanden ist (Interview Kase 2016a) und diese auch nur tagsüber geöffnet ist, ist eine Strategie, neue und mehr Gastronomie in der Innenstadt anzusiedeln. Da in der zukünftigen Planung mehr Wohnen in der Innenstadt entwickelt wird, sind Gastronomiebetriebe eine wichtige Nutzungsergänzung, um die Innenstadt auch nach Ladenschluss zu beleben.

Insgesamt sollten die Inszenierungen nicht mit einer Eventisierung verwechselt werden. Die Inszenierungen sollen dazu dienen, dass wieder mehr und länger in der Innenstadt verweilt und eine urbane Atmosphäre ausgestrahlt wird. Des Weiteren bieten temporäre Aktionen für den Besucher immer wieder etwas Neues und fördern das Interesse, neben dem Einkaufen, die Innenstadt wieder zu besuchen. Die Strategieansätze tragen dazu bei, die Schwächen der Innenstadt abzumildern sowie die innerstädtischen Potenziale hervorzuheben. Die verfolgten Strategien zeigen, dass es bei der Entwicklung einer zukunftsfähigen Innenstadt um Kommunikation zwischen unterschiedlichen Akteuren geht. Zwischen den Eigentümern, zwischen Künstlern, zwischen Einzelhändlern, zwischen den Stadtbewohnern und zwischen allen anderen Akteuren die wichtig für eine funktionierende Innenstadt sind.

13.2 Elbe-Einkaufszentrum

Wie in Kapitel 12.1 schon erwähnt, ist das Elbe-Einkaufszentrum ein gut funktionierendes Center und wird voraussichtlich auch in näherer Zukunft einen prosperierenden Handelsort darstellen. Im Folgenden werden die Strategien des Center-Managements vorgestellt.

Durch die zentrale Versorgungsfunktion für die umliegenden Wohnsiedlungen fungiert das Elbe-Einkaufszentrum schon heute als Marktplatz. Diese Funktion wird künftig durch weitere Angebote ausgebaut. Besonderen Fokus wird hierbei auf Aktionen und Events innerhalb des Centers gelegt.

Laut Center-Management ist die weitere strategische Entwicklung des Centers dahingehend, dass größere Verkaufsflächen in den nächsten zehn Jahren geschaffen werden (Interview Mayer 2016). Denn insbesondere die Filialisten fragen immer größere Flächen nach.

Der Trend geht hin zur Erlebnisgastronomie welche als Treffpunkt und Kommunikationsort fungiert sowie die Aufenthaltsdauer der Kunden verlängert. Mit einem Gastronomieanteil von 4 Prozent ist das Elbe-Einkaufszentrum nach eigenen Angaben in diesem Bereich unterdurchschnittlich besetzt (Interview Mayer 2016). Die gastronomischen Angebote werden in den nächsten Jahren erweitert. Um das Center auch nach Ladenschluss noch als Anlaufpunkt im Quartier zu etablieren ist ein Gastronomiebetrieb mit Außenanbindung geplant.

Um der zukünftigen Verkehrssituation gerecht zu werden plant das Center-Management neben dem Pkw auch den Ausbau von Sharing-Konzepten wie Radstationen und Car-Sharing (Interview Mayer 2016).

Insgesamt sind die kommunizierten Strategien des Centers wenige und erscheinen kaum innovativ. Hintergrund dafür könnte die Konkurrenz auf dem Shopping-Center-Markt sein. Die ECE ist ein gewinnorientiertes Unternehmen und gibt wenig Einblick in die strategischen Planungen des Unternehmens. Des Weiteren hat der Shopping-Center-Betreiber an seinem Hauptsitz in Hamburg ein Future Lab eröffnet, welches neue Technologien und Services entwickelt und am Kunden testet. Das *Future Lab* geht der Frage nach wie Einkaufszentren in Zukunft aussehen werden im Hinblick auf die Digitalisierung und veränderten Kundenbedürfnissen (ECE 2016). Das Unternehmen beobachtet die Konkurrenz in den USA, welche schon fortgeschrittener sind, hinsichtlich innovativer Konzepte innerhalb von Shopping-Centern (Interview Mayer 2016). Jedoch werden die Modelle im Elbe-Einkaufszentrum noch nicht von den Kunden nachgefragt (Interview Mayer 2016).

13.3 Bekleidungseinzelhandel

Neben der wichtigen Funktion für den Bekleidungseinzelhandel in der Elmshorner Innenstadt kann das Mode- und Markenhaus als Beispiel für den Umgang und der strategischen Planung mit der Digitalisierung des Handels und des Onlinehandels gesehen werden.

Strategie: Digitalisierung des Handels nutzen

Viele stationäre Einzelhändler können aus der Digitalisierung des Handels einen großen Nutzen für ihr eigenes Geschäft ziehen. Denn eine geschickte Adaption digitaler Handlungsansätze

hat einen positiven Effekt auf das Geschäft. Auch das *Mode- und Markenhaus Ramelow* setzt digitale Marketingtools ein und plant einen digitalen Vertriebsweg. Die digitalen Marketingtools sind zum einen die starke Präsenz in den sozialen Netzwerken wie *Facebook*, *Pinterest* und *Instagram* und auf der anderen Seite die Homepage.

Im August dieses Jahres hat *Ramelow* die erste Smartphone-App für ihre Kunden veröffentlicht. So konnte die Kundenkarte digitalisiert werden und die Möglichkeit besteht nun, personalisierte Werbung an die Kunden zu verschicken. Für *Ramelow* bedeutet das gleichzeitig, dass durch die App jeder Klick der Kunden nachverfolgt werden kann (Interview Albrech 2016). Das ermöglicht es *Ramelow*, die Kundenwünsche noch besser zu bedienen und das Angebot an die Wünsche anzupassen. Des Weiteren ist das so genannte „Couponing“ geplant. Dabei erhalten die Kunden mit App Zugaben oder Rabatte zu einem Kauf. Ein nächster Schritt wäre dann, Kunden mit der App Rabatte zu geben, sobald das Geschäft betreten wird.

Im nächsten Jahr plant das Mode- und Markenhaus einen weiteren digitalen Service für die Kunden. Ein Serviceshop, in dem die Kunden online Produkte ansehen und reservieren können. Der *Click&Reserve*-Shop funktioniert wie ein digitales Schaufenster. Die Kaufoption wird bewusst nicht integriert, damit der Kunde in das stationäre Geschäft kommt, um die reservierten Artikel anzuprobieren und zu kaufen (Interview Albrech 2016).

Des Weiteren kommt ein Onlineshop nicht infrage, da *Ramelow* Bekleidung von Marken verkauft, die auch eigene Onlineshops und stationäre Geschäfte betreiben, wie zum Beispiel *Esprit* oder *Marco Polo*. Durch den Service des *Click&Reserve* hat der Kunde die Möglichkeit,

auch nach Ladenschluss zu stöbern, jedoch soll der Weg in das stationäre Geschäft führen. Ein reiner Onlineshop hält Kunden eher davon ab, in das stationären Geschäft zu kommen (Interview Albrech 2016). Für kleinere Einzelhändler ist ein Onlineshop nur strategisch sinnvoll, wenn eine Nische bedient wird. Denn die Professionalität und Angebotsvielfalt die Filialisten dem Kunden online bieten können, sind für kleinere Einzelhändler nur schwer nachzuahmen.

Die Digitalisierung des Handels ermöglicht auch eine sogenannte Regalverlängerung seitens der Lieferanten. Dass bedeutet, dass Hersteller ihre Lager für den Einzelhandel und den Großhandel zusammenlegen. Dadurch haben Einzelhändler wie *Ramelow* die Möglichkeit, sowohl aus dem Großhandelslager als auch aus dem Onlineshop Waren für ihre Kunden zu bestellen (Interview Albrech 2016). So hat der Einzelhändler die Möglichkeit, schneller Produkte nachzubestellen und kann insgesamt auf einen größeren Bestand zugreifen.

Die Verkäufer bei *Ramelow* nutzen Tablets oder das Smartphone auf der Verkaufsfläche, um Fragen des Kunden zu beantworten sowie Kundenbestellungen schnellstmöglich aufzunehmen. Die Verkäufer können durch die Regalverlängerung der Hersteller und die Nutzung von Smartphones oder Tablets während des Verkaufsgesprächs einen Ausgleich gegenüber dem gut informierten Kunden schaffen. Die Serviceleistungen, die *Ramelow* bieten kann, haben sich durch die Digitalisierung des Handels ausgeweitet.

Strategie: Mehrwert gegenüber dem Onlinehandel

Der stationäre Handel kann mit haptischen und emotionalen Aspekten punkten, die im Online-

handel nicht oder nur schwierig umsetzbar sind: Haptik, Erlebnis, Atmosphäre, Beratung, Service oder Produkterlebnis sind nur einige der stationären Pluspunkte.

Das *Mode- und Markenhaus Ramelow* hat durch die lange Marktpräsenz in der Königstraße einen großen Bestand an Stammkunden aufgebaut. Diese Stammkunden sind für das Mode- und Markenhaus sehr wichtig und bekommen besondere Services und Aktionen geboten (Interview Albrech 2016). Zu jedem neuen Saisonstart findet ein abendliches Event statt: Die Mode-Info. Dazu werden Stammkunden exklusiv eingeladen und die Mitarbeiter aus der Abteilung Einkauf stellen die neuen Trends und Marken vor (Interview Albrech 2016). Mit diesem Event schafft es *Ramelow*, alle oben genannten Vorteile des stationären Geschäfts an die Kunden zu vermitteln. Die Mode-Info bietet eine exklusive Atmosphäre und damit auch ein Erlebnis. Die Kunden können die neue Ware anprobieren und werden zu neuen Trends beraten. Insgesamt ist es ein Service, den das *Mode- und Markenhaus Ramelow* seinen Stammkunden bietet. Wenn die Stammkunden zufrieden sind, können sie als „Markenbotschafter“ wirken. Des Weiteren kann dadurch die Kundenbindung verstärkt werden. Um auch andere Kunden emotional zu erreichen veranstaltet *Ramelow* weitere Shopping Events. Da eine starke Verbindung zum Stadtmarketing Elmshorn vorhanden ist, nimmt das Mode- und Markenhaus auch an den Veranstaltungen für die gesamte Innenstadt teil. Die Events werden auf den Social-Media-Kanälen von *Ramelow* stark beworben.

Eine weitere Abgrenzung vom Onlinehandel ist die Möglichkeit, das stationäre Geschäft zu einem „Dritten Ort“ für den Kunden zu transformieren. Der Onlineeinkauf ist unpersönlich und lässt keinen Raum für Kommunikation oder sozi-

ale Kontakte. Das stationäre Ladengeschäft kann in diesem Punkt seinen Kunden einen Mehrwert gegenüber dem Onlinehandel bieten. Das *Mode- und Markenhaus Ramelow* gestaltet seine Geschäfte so, dass sie zu einem Identifikationsraum für die Kunden werden können und eine besonders angenehme Atmosphäre ausstrahlen. Dabei wird besonderen Wert auf die Ladengestaltung und Ausstattung gelegt. In jeder Abteilung des Mode- und Markenhauses sind Sitzgelegenheiten



Abb. 12: Wohnzimmeratmosphäre bei Ramelow

vorzufinden, die einen Wohnzimmer-Charakter ausstrahlen.

Auch wenn die Kundenberatung immer schwieriger wird, durch die Recherche der Kunden im Internet, setzt *Ramelow* auf eine kompetente Beratung der Kunden. Durch Schulungen und besondere Produktinformationen werden die Verkäufer im Geschäft qualifiziert.

Immer häufiger entdecken Online-Pure-Player die Vorteile eines stationären Geschäfts. So auch der Onlineanbieter für Maßanzüge und Hemden *tailorjack*. In seinem Onlineshop bietet *tailorjack* maßgeschneiderte Anzüge und Hemden zu bezahlbaren Preisen an (Interview Krajewski 2016). Die Hauptzielgruppe sind Männer, die täglich aus beruflichen Gründen Hemd und Anzug tragen und sich modebewusst kleiden (Interview Krajewski 2016).

Seit 2014 können die Produkte online bestellt werden, zudem bietet *tailorjack* noch Vermes-

sungsevents in Unternehmen oder auf Messen an. Diese Events dienen dazu, die Maße für Hemden und Anzüge aufzunehmen und ein Onlineprofil für den Kunden anzulegen. Der Pure-Player hat erkannt, dass Einzelhändler sich durch seinen Service stationär einen Wettbewerbsvorteil verschaffen können. Der Gedanke dahinter ist, dass *tailorjack* den stationären Geschäften das bieten kann, was *Zalando* nicht bietet (Interview Krajewski 2016). Das Konzept ist, gemeinsam mit stationären Händlern maßgeschneiderte Produkte anzubieten. Da maßgeschneiderte Kleidungsstücke nur interessant für eine bestimmte Kundengruppe sind, ist es Aufgabe des Verkäufers, dieses Angebot gezielt an Kunden weiterzugeben. Des Weiteren würde *tailorjack* gemeinsam mit dem Einzelhändler Vermessungsevents anbieten (Interview Krajewski 2016). Der Noch-Pure-Player ist in Gesprächen mit Modehäusern, die eine Abteilung für Herrenbekleidung haben. Unter anderem laufen gerade Gespräche mit dem *Mode- und Markenhaus Ramelow* (Interview Krajewski 2016).

Zusammenfassend fokussiert der Bekleidungseinzelhändler *Ramelow* sich auf Strategien, die in der Branche schon erprobt sind. Technologien wie intelligente Spiegel oder Videoleinwände werden nicht als strategisch sinnvoll gesehen, um zahlungskräftige Kunden in das stationäre Geschäft zu bekommen. Im Fokus steht die digitale Kommunikation und personalisierte Werbung sowie der Service im Geschäft.

14. Szenarien der Untersuchungsräume

Insgesamt ist der Einzelhandel eine schwer zu prognostizierende Branche. Denn wer hätte es für möglich gehalten, dass *Ikea* sich in einer vom Trading-Down-Effekt gekennzeichneten Einkaufsstraße des Hamburger Bezirks Altona ansiedelt. Und wer hätte gedacht, dass ein skandinavischer Baumarkt (*Clas Ohlson*) am Hamburger Jungfernstieg seine erste deutsche Filiale eröffnet?

Die im Folgenden dargestellten Szenarien für die Handelsräume Innenstadt Elmshorn und Elbe-Einkaufszentrum sollen einen Ausblick in das Jahr 2025 geben. Wie könnten die untersuchten Handelsräume im Jahr 2025 aussehen? Dabei liegt der Fokus auf der positiven Entwicklung beider Handelsräume. Dennoch sollen in einem Worst-Case-Szenario auch die möglichen negativen Entwicklungen dargestellt werden.

14.1 Pulsierende Innenstadt

Im Jahr 2025 sind die Bauarbeiten zur Erweiterung der Innenstadt noch nicht vollends abgeschlossen, die Baukräne werden noch mindestens ein Jahr das Stadtbild prägen. Die neuen Einzelhandelsimmobilien konnten schon in Betrieb genommen werden. Dadurch wurde es möglich, dass der Elektrofachhandel aus dem Gewerbegebiet eine passende Fläche am Buttermarkt anmieten kann. Des Weiteren wurden alle

anderen Einzelhandelsflächen am Buttermarkt erfolgreich vermietet und der Branchenmix ist laut IFH Umfrage 2025 zufriedenstellend. Dank einer Kooperation von Einzelhändlern, der städtischen Verwaltung und der ansässigen Telekom, wurde ein leistungsfähiges und kostenfreies WLAN für die Innenstadt ermöglicht.

Weiterhin hat sich, insbesondere während der Bauphasen, das Zwischennutzungskonzept etabliert. Die temporären freien Flächen in der Fußgängerzone wurden oft von der Volkshochschule für Ausstellungen und Kurse gemietet. Obwohl durch die Erweiterung der Innenstadt neue Flächen entstanden sind, konnte das Freizeitangebot nicht so ausgebaut werden, wie es sich viele Bürger gewünscht haben. Eine Idee war es, das Theater und das Kino näher an die Innenstadt anzusiedeln. Leider waren dafür keine Flächen zu generieren. Dennoch bieten das Museum der Technik und die neuen öffentlichen Plätze einen großen Freizeitnutzen für die Bürger und Innenstadtbesucher.

Um die umstrukturierte und erweiterte Innenstadt erfolgreich zu vermarkten, wurde eine Dachmarke entwickelt, die sich nicht nur auf der gemeinsamen Homepage der Einzelhändler befindet, sondern auch auf den einheitlichen Einkaufsstützen.

Königstraße



Abb. 13: Mobile Stadtmöbel

Im Jahr 2025 ist die Königstraße ein wenig im Umbruch. Die Erweiterung der Innenstadt hat den zentralen Einzelhandelsstandort aufgewertet und filialisierte Einzelhändler fragen verstärkt Flächen nach. Da am Buttermarkt alle Geschäfte vermietet sind, haben sich die Immobilienbesitzer in der Königstraße entschlossen, moderne Einzelhandelsflächen zu entwickeln, durch Zusammenlegungen von kleineren Flächen. Durch das etablierte City-Management werden die Verhandlungen zwischen den Eigentümern moderiert. Dennoch gibt es noch genügend Einzelhandelskonzepte, die kleinere Flächen ab 100 m² Verkaufsfläche suchen. In Elmshorn werden sie fündig und profitieren durch den guten Branchenmix mit den größeren Einzelhändlern.

Das Stadtmarketing hat es geschafft, auf dem Platz vor dem *City-Center Elmshorn* und der St. Nikolai Kirche mobile Stadtmöblierung zu ermöglichen. Die umliegenden Einzelhändler, *Budnikowski*, *Deichmann* und *Woolworth*, haben die Möbel gesponsert und übernehmen die Verantwortung für Wartungsarbeiten und die nächtliche Einlagerung. Es hat sich gezeigt, dass die Sitzgelegenheiten viel in der Mittagspause genutzt werden und als Treffpunkte fungieren.

Im vergangenen Jahr endete die Testphase für einen virtuellen Onlinemarktplatz, in dem alle Einzelhändler und Dienstleister der Königstraße gemeinsam ihre Produkte, Waren und Angebote präsentiert haben. Da das Konzept schon in einigen gleichgroßen Städten in Deutschland erfolgreich ist, war es nicht verwunderlich, dass auch die Bürger von Elmshorn den Service häufig genutzt und sich dafür eingesetzt haben, dass es den Onlinemarktplatz weiterhin gibt und auf die gesamte Innenstadt erweitert wird.

Besonders das *Mode- und Markenhaus Ramelow* hat die Testphase für den Onlinemarktplatz federführend mitgestaltet. Gemeinsam mit dem Onlinemarktplatz wurde im Modehaus eine smarte Umkleidekabine getestet. Die Kunden müssen den neuen Herbstpullover oder die Winterjacke beispielsweise nicht länger persönlich anprobieren. Stattdessen sehen sie an einem Bildschirm, wie sie mit dem jeweiligen Kleidungs-

stück aussehen. Langes Warten an der Umkleidekabine und An- und Ausziehen gehört damit der Vergangenheit an. Zudem gibt das System Informationen zu vorhandenen Größen, Farben, Preisen oder Rabatten.

Da *Ramelow* schon seit einigen Jahren souverän die Social-Media-Kanäle bedient, hat es sich als besonders positiv herausgestellt, die online Resonanzen offline darzustellen. So markiert *Ramelow* die Kleidungsstücke, die auf der Plattform *Pinterest* am Häufigsten gepinnt wurden. So können die Kunden im stationären Geschäft sehen, welche Artikel im Netz am beliebtesten sind. Das Mode- und Markenhaus hatte schon vor einigen Jahren damit begonnen, die Shop-Atmosphäre durch viele Sitzgelegenheiten und Wohnzimmer-Flair so angenehm wie möglich für den Kunden zu gestalten. Dieses Konzept wurde immer weiterentwickelt und heute können die Möbel, Wohnaccessoires und Pflanzen auch gekauft werden. Des Weiteren wurde ein Café im Erdgeschoss eröffnet. Vorbild für das Konzept war der in Neuseeland beheimatete Shop *The Department Store*. Diese eröffnete im Jahr 2012 das erste Mal seine Türen und kombiniert hochwertige Kleidung, Wohnaccessoires mit einem eigenen Café (The Department Store 2012).

Buttermarkt



Abb. 14: Blick vom Hafen auf den Buttermarkt

Am Buttermarkt treffen moderne Einzelhandelskonzepte und Immobilien auf die ursprünglichste Form des Handels, den ambulanten Handel, vertreten durch den Wochenmarkt. Der Buttermarkt ist funktional und räumlich wieder in das Zentrum der Stadt gerückt. Entlang des Buttermarktes reihen sich Einzelhändler, Dienstleister und Restaurants aneinander. Durch ein sehr engagiertes City-Management konnten die Einzelhändler von der Holstenstraße in neue Einzelhandelsflächen umgesiedelt werden. Gemeinsam mit der Königstraße und Damm bilden die Geschäfte am Buttermarkt einen Rundlauf.

Die Innenstadtbesucher bewerten in der IFH Umfrage 2025 als besonders positiv, dass es so viele unterschiedliche öffentliche Plätze in der Innenstadt gibt, an denen sich gerne aufgehalten wird. An der Krückau sind kleine, ruhige Plätze entstanden, an denen sich die Anwohner sowie die Innenstadtbesucher aufhalten. Der Hafen bietet eine schöne Kulisse und lädt zum Verweilen ein. Die Plätze am Hafen sind besonders am Abend beliebt, wenn die Industriekulisse durch ein besonderes Beleuchtungskonzept inszeniert wird.

Marktstraße



Abb. 15: Die Marktstraße als Treffpunkt

Durch die Konzentration des Einzelhandels auf die oben genannten Bereiche wurde die Marktstraße als Einzelhandelsstandort abgehängt und Geschäfte konnten sich dort nicht mehr halten. Das City-Management und die Eigentümer haben ein innovatives Konzept für den Innenstadtbereich entwickelt, welches sich gerade in der Erprobungs- und Umsetzungsphase befindet.

Der Grundgedanke ist, einen Innovations-Hub zu etablieren. Die Marktstraße soll die Räumlichkeiten für kreative Ideen, junge Unternehmer, temporäre Nutzungen und kooperatives Arbeiten bieten. Damit die Geschäftsflächen zu niedrigen Mietpreisen angeboten werden können, subventioniert die Stadt Elmshorn zum Teil Ladenflächen. Des Weiteren gibt es eine Kooperation mit der Nordakademie, welche junge Unternehmer unterstützt, Fördermittel zu beantragen. Zudem wurden die ersten Flächen von der Nordakademie für ihre Studenten angemietet. Eine weitere Fläche nutzt vorübergehend das *Mode- und Markenhaus Ramelow* für ihren Lagerverkauf. Das City-Management hat als Impulsgeber auch schon das Büro in die Marktstraße verlegt. Des Weiteren dient das Büro als City Lab: ein Raum für alle Akteure der Innenstadt

zum Ideenaustausch und gemeinsamen Arbeiten.

Laut City-Management gibt es schon viele Interessenten für Geschäftsflächen in der Marktstraße, eine Anfrage kommt von einer Modedesign-Studentin aus Hamburg, die gerne einen Pop-Up Store für zwei Wochen eröffnen würde. Pop-Up Geschäfte bestehen für eine begrenzte Zeit und sollen in kürzester Zeit eine maximale Aufmerksamkeit erreichen. Das Konzept kommt aus den USA und ist zur Präsentation von exklusiver Bekleidung entstanden (Cochrane 2010). Ursprünglich für den Einzelhandel entwickelt, nutzen heute auch Gastronomen oder Start-Ups mit innovativen Produkten das Konzept. Der Geschäftsführer der Berliner Internetplattform für Vermittlungen von Pop-Up-Stores beschreibt das Konzept so: „[Das] Grundprinzip ist Flüchtigkeit – die Währung ist Aufmerksamkeit“ (Kreutz 2016a: 4).



Abb. 16: Pop-Up Laden anstatt Leerstand

Das Besondere ist, dass der Laden plötzlich auftaucht und die nächste Nutzung immer wieder eine Überraschung ist. Dadurch entstehen ein Überraschungseffekt und eine besondere Aufmerksamkeit dem Kunden gegenüber. Da die Fläche nur temporär durch einen Nutzer bespielt wird, ist die Ladenausstattung teilweise provisorisch und jedes Mal neu inszeniert.

Noch keine zufriedenstellende Lösung wurde für die Marktpassage gefunden. Schon seit 2005 sind die Einzelhandelsflächen durch Leerstand geprägt. Die Flächen müssten von dem Eigentümer saniert werden, damit sie in das Konzept der Marktstraße aufgenommen werden können. Zurzeit steht das City-Management mit dem Eigentümer im Gespräch.

Insgesamt ist die Vision für die Marktstraße, neue Impulse in die Stadt zu tragen und die vorhandenen Flächen flexibel zu gestalten.

Die folgende Abbildung zeigt die Blickwinkel der gezeigten Abbildungen 11 und 13-16 zur Orientierung.



Abb. 17: Blickwinkel der Renderings und Szenarien

14.2 Das Elbe als Marktplatz

Das Elbe-Einkaufszentrum, ist immer noch ein gut funktionierendes und erfolgreiches Shopping-Center. In den letzten Jahren wurden viele neue Konzepte und Technologien im Center etabliert. Der Center-Manager hat das letzte Jahr als erfolgreichstes Jahr für das Elbe-Einkaufszentrum beschrieben. Das Center ist mehr denn je der Marktplatz für den Stadtteil geworden und ein Anziehungsmagnet für Kunden, die das Beste aus der analogen und digitalen Welt suchen.

Innenraum

In Zukunft wird das Elbe-Einkaufszentrum flexibler in vielerlei Hinsicht werden.

Pop-Up

Das Elbe-Einkaufszentrum wird im Jahr 2025



Abb. 18: Mögliche Pop-Up Läden

Flächen für temporäre Nutzungen aller Art anbieten. Die Geschäftsflächen können stationäre Einzelhändler nutzen, um neue Waren und Produkte am Kunden zu testen. Ein Kunstverein kann sich dort einmieten, um eine Ausstellung zu veranstalten. Oder ein Geschäft veranstaltet einen Lagerverkauf. Für den Kunden wird auf den Pop-Up Flächen immer wieder etwas Neues

geboten und jeder Besuch im Elbe-Einkaufszentrum bringt Überraschungen und Unerwartetes mit sich.

Show-Up

Neben den traditionellen Geschäften, in denen jedes Kleidungsstück mehrfach in jeder Größe auf der Stange hängt, gibt es zunehmend Shop-Konzepte im EEZ, die wie ein Showroom funktionieren. Jedes Kleidungsstück wird nur noch einmal in jeder Größe vorhanden sein. Der Kunde kann im Geschäft die Kleidungsstücke anprobieren sowie sich von dem Personal beraten lassen. Der Kauf wird über das Smartphone abgewickelt und die gekauften Waren werden nach Hause geliefert. Der Kunde hat keine Wartezeiten mehr an den Kassen und keine Tüten, die er tragen muss. Für den Einzelhändler besteht die Möglichkeit, eine kleinere Ladenfläche anzumieten oder die freigewordene Fläche anderweitig zu nutzen. Zum Beispiel eine bessere Atmosphäre zu schaffen durch Sitzgelegenheiten oder größere Umkleidekabinen.

In Seattle hat ein Jeans-Geschäft geöffnet ohne Regale. Bei *Hointer* wird die Ware in der richtigen Größe via App direkt in die Umkleidekabine bestellt. Nach der bargeldlosen Bezahlung per Smartphone werden die gekauften Kleidungsstücke an eine Wunschadresse geliefert (Puscher 2016).

Room-Up

Das Elbe-Einkaufszentrum hat einen kreativen Hub eröffnet, welcher sich anlehnt an das Konzept des *Westfield San Francisco Centre*. Im Jahr 2015 wurde eine Co-Work Möglichkeit (*Bespoke*) für Einzelhändler und Start-Ups eröffnet. Steven Lowy Co-CEO Westfield Corporation beschrieb die Grundidee „[to] connect the physical world

with the digital world specifically based on retail.“ (Bespoke 2016). Etablierte Einzelhändler aus dem Center und Start-Ups sollten die Möglichkeit haben, gemeinsam Ideen zu entwickeln, kooperativ zu arbeiten und sich auszutauschen.

Im Kreativ-Hub im Elbe-Einkaufszentrum geht es um neue Technologien, die für den stationären Einzelhandel der Zukunft wichtig sein werden. Der Hub bietet den Raum, um diese neuen Technologien in Echtzeit an Kunden zu testen und für ein vernetztes Arbeiten zwischen den Akteuren, die den zukünftigen Handel prägen.

Pick-Up

Im Jahr 2025 hat das Elbe-Einkaufszentrum Abholstationen in unterschiedlichen Formen und an verschiedenen Orten für die Kunden bereitgestellt. An diesen Stationen können Kunden ihre online bestellten Einkäufe abholen. Einige Händler haben in ihrem Laden eigene Abholstationen integriert. Des Weiteren gibt es zentrale Abholstationen an den Ein- und Ausgängen des Centers, die auch nach Ladenschluss zugänglich sind. Eine besondere Abholstation ist angelehnt an die des *Westfield* Shopping-Center in London. Das Center bietet seit 2014 eine Lounge, in die Kunden die online reservierten Artikel hinsenden können. Diese *CollectPlus* Lounge bietet große Umkleidekabinen und eine Wohnzimmer-Atmosphäre (Westfield Corporation 2016).

Der Vorteil von diesem Service ist, dass die Kunden aus der großen Vielfalt des Einkaufszentrums ihre Produkte online auswählen können und bequem anprobieren, zurückgeben oder mitnehmen können. Um dieselbe Produktvielfalt zu erhalten, müsste ein Kunde beim onlineshopping in mehreren Onlineshops einkaufen und würde mehrere Pakete erhalten.

VirtuellerRaum

Market-Up

Wie bei dem zukünftigen Service Pick-Up schon angedeutet, hat das Elbe-Einkaufszentrum einen eigenen virtuellen Onlinemarktplatz. Auf der Plattform werden alle Produkte, Waren und Dienstleistungen des Centers abgebildet und der Kunde hat die Möglichkeit, diese zu reservieren und online zu bezahlen. Der Weg führt für den Kunden jedoch immer noch in das stationäre Geschäft, eine Abholstation oder in die Pick-Up Lounge. Die Warenvielfalt übersteigt die von *Zalando* und durch die Pick-Up-Lounge bekommt der Kunde einen exklusiven Service.

Assist-Up

Aufgrund des demographischen Wandels werden die Kunden älter und sind auf zusätzliche Serviceleistungen angewiesen. Besonders hilfreich wird der Einkaufsassistent sein, der dem Kunden die kürzeste, schnellste oder überraschendste Route durch das Center zeigt. Dabei ist der Assistent mit dem digitalen Einkaufszettel und dem Onlinemarktplatz vernetzt. Das heißt, Kunden können zu Hause schon ihren Einkauf planen, indem sie in der App ihren digitalen Einkaufszettel anlegen.

Follow-Up

Gerade im Bekleidungseinzelhandel werden die Herkunft und die Nachhaltigkeit von Produkten immer wichtiger. Das Elbe-Einkaufszentrum hat Händler zertifiziert, die es dem Kunden ermöglichen, die Herstellungskette eines Produktes von Design bis zur Fertigstellung zu verfolgen. Hierfür wird die RFID-Technologie genutzt (Radio-Frequency-Identificationen) (KPMG 2012: 5). Der Trend geht seit einigen Jahren in Richtung von individuell gefertigten und maßgeschneiderten

Kleidungsstücken. Der Kunde kann durch die RFID-Technologie sein individuelles Produkt genau verfolgen.

AußenRaum

Mitte des Jahres 2025 wird die aufwändige Umgestaltung und Sanierung der Fassade fertiggestellt. Des Weiteren gibt es eine Einweihung der neuen Gastronomieflächen und eines kleinen Parks auf dem Dach des Centers.

Roof-Up

Die Dachterrasse wird einerseits entwickelt, um die Flächen des Centers noch effektiver zu nutzen. Des Weiteren standen im Innenraum keine freien Flächen mehr zur Verfügung, um weitere Restaurants und Cafés zu eröffnen. Zurzeit befinden sich auf dem Flachdach zwei Restau-



Abb. 19: Mögliche Dachgestaltung

rants, ein Café, eine Eventfläche und eine kleine Parkfläche im Bau. Die Dachterrasse wird durch das Center erschlossen sein sowie eine Außenanbindung haben, damit unabhängig von den Öffnungszeiten des Centers die Terrasse genutzt werden kann.

Front-Up

Das Elbe-Einkaufszentrum soll auch nach Ladenschluss anziehend wirken, sodass digitale Schaufenster und herkömmliche Fenster Kunden zum Schaufenstershopping anregen. Die digitalen Schaufenster ermöglichen es Produkte, die in der Auslage liegen zu reservieren und am nächsten Tag an der Pick-Up Station oder im Laden abzuholen.

14.3 Innenstadt ohne Handel

In diesem Worst-Case-Szenario wird das Ende des stationären Handels angenommen. Der stationäre Einzelhandel konnte an die fortschreitende Digitalisierung des Handels nicht anknüpfen und Kundenwünsche nicht mehr befriedigen. Läden verschwinden vielerorts ganz von der Bildfläche, während der Onlinehandel dominiert. Die Logistikstrukturen haben sich vollständig vom Handel gelöst, denn Online-Pure-Player schaffen eigene hochautomatisierte Logistiklösungen, wodurch sie dem Einzelhandel die Kontrolle über die Wertschöpfungskette aus der Hand genommen haben. Das Institut für Handelsforschung hatte in einer Studie zu den Auswirkungen der Digitalisierung auf den Handel schon im Jahr 2015 prognostiziert, „[dass] jedes zehnte Ladengeschäft von der Schließung bedroht ist“ (IFH 2015b).

Die Königstraße ist von zunehmenden Leerständen gekennzeichnet. Besonders betroffen sind die Einzelhändler im westlichen Teil der Königstraße und Am Markt. Die Händler zwischen Bahnhof und dem Durchgang zum Buttermarkt verzeichnen die höchsten Frequenzen und können ihre Geschäfte halten. Insgesamt haben die Einzelhändler in der Königstraße es versäumt, sich auf die Digitalisierung des Handels einzustel-

len. In den letzten Jahren haben einige Händler, besonders aus der Bekleidungsbranche, versucht *Click&Reserve* Shops anzubieten. Da jedoch jeder Händler einen eigenen Shop eröffnet hat und kein virtueller Onlinemarktplatz, wie im Jahr 2016 vorgeschlagen wurde, zustande kam, konnten die einzelnen Services den Kunden nicht überzeugen. Die Einzelhändler in Elmshorn haben sich in den letzten Jahren nicht vernetzt und gemeinsam gehandelt, sondern jeder hat für sein eigenes Geschäft gekämpft.

Versäumnisse sind auch auf Seiten der Politik und Verwaltung zu identifizieren, denn in den letzten Jahren wurde die volle Aufmerksamkeit auf die Sanierungsgebiete und ihre Fertigstellung gerichtet und dabei wurden die ansässigen Händler und etablierten Strukturen außer Acht gelassen.

Noch dramatischer als in der Königstraße ist die Lage der Marktstraße. Diese war schon im Jahr 2016 vom Trading-Down-Effekt gekennzeichnet. Durch den Rundlauf zwischen Buttermarkt und Königstraße wurden die Einzelhändler, Gastronomie und Dienstleister völlig abgeschnitten und hatten keine Chance, von der Erweiterung der Innenstadt zu profitieren.

Das Ensemble aus Wohnen, großflächigem Einzelhandel, Dienstleistungen und Einzelhandel funktioniert am Buttermarkt relativ gut. Die ansässigen Einzelhändler sind filialisiert und bieten Onlinebestellungen, Pick-Up Stationen sowie virtuelle Umkleidekabinen an.

Insgesamt ist der Standort Innenstadt Elmshorn, obwohl er eine deutliche Aufwertung durch die Erweiterung am Buttermarkt und den Umbau des Bahnhofes erfahren hat, kein zukunftsfähiger Einzelhandelsstandort. Über die Jahre, in denen der Onlinehandel an Dynamik weiter zuge-

nommen hat, gab es seitens der Händler keine Intentionen, ihre Geschäfte an den Wandel des Handels anzupassen. Die Akteure in Elmshorn, Einzelhändler, Eigentümer, Politik und städtische Verwaltung, haben es verpasst, die Digitalisierung des Handels als Chance zu erkennen und können heute nicht mehr die Kundenwünsche befriedigen.

14.4 Shopping-Center ohne shopping

Im Jahr 2025 wurde das Elbe-Einkaufszentrum schon zum zweiten Mal zurückgebaut. Von der ursprünglichen 43.000 m² großen Verkaufsfläche, bezogen auf das Jahr 2016, sind nur noch 25.000 m² übriggeblieben. Das Handelsgeschehen für den aperiodischen Bedarf konzentriert sich in Hamburg nur noch auf die Innenstadt. Das Elbe-Einkaufszentrum hat seine regionale Strahlkraft als vielfältiges Shopping-Center verloren und dient nur noch den Stadtteilbewohnern als Nahversorger. Das Erdgeschoss ist dominiert von Lebensmitteleinzelhändlern, Drogeriemärkten und Dienstleistern. Des Weiteren benötigen die zahlreichen Pick-Up Stationen einen Großteil der Flächen im Erdgeschoss.

Im ersten Obergeschoss hat sich ein Mode-Hub entwickelt. Einige Onlinehändler haben dort ihre Lager und einen gemeinsamen Showroom eingerichtet. Der Standort ist für Bekleidungshändler besonders attraktiv, da die Verbindung über die Autobahn zum Hamburger Hafen sehr günstig ist. Die Waren kommen im Hafen an und werden in den Lagern des Elbe-Einkaufszentrums deponiert. Der gemeinsame Showroom dient primär als Eventfläche, um zum Saisonstart die neuen Kollektionen vorzustellen.

Auf den zurückgebauten Flächen des Centers, werden zurzeit Wohnungen entwickelt. Der Stadtteil Osdorf ist aufgrund seiner noch günstigen Mietpreise sehr beliebt bei Familien und Senioren. Der kleine Park und die Restaurants und Cafés auf dem Dach des Centers sind bei den Anwohnern sehr beliebt.

Das Elbe-Einkaufszentrum hat den Zeitpunkt verpasst, um die Digitalisierung des Handels effektiv zu nutzen. Seit 2016 sind in der Hamburger Innenstadt einige Shopping-Center entwickelt worden, welche sich schnell an die neuen Bedürfnisse der Kunden angepasst haben. Gemeinsamer Onlinemarktplatz und Pick-Up Möglichkeiten gehören in den Centern zum Standardinventar. Viele Einzelhändler, insbesondere aus der Bekleidungsbranche, sind in die neuen und hochmodernen Einkaufszentren in die Innenstadt eingezogen.

Durch das neue Konzept aus Nahversorgung und Mode-Hub für Onlinehändler wird das Elbe-Einkaufszentrum auch in den nächsten Jahren noch weiterbestehen. Jedoch hat es den einstigen Glanz und die Strahlkraft als wichtiger Einzelhandelsstandort verloren.

15. Abschließende Betrachtung

Der Einzelhandel und die Stadt, insbesondere die Innenstadt, sind eng miteinander verwoben und stehen in einem starken Abhängigkeitsverhältnis. Der Onlinehandel stellt eine disruptive Innovation für den Einzelhandel dar. Disruptiv ist nicht im Sinne einer zerstörenden Kraft zu verstehen, sondern als unterbrechendes sich schnell entwickelndes Element, welches den stationären Einzelhandel in seinem jetzigen Zustand verändert.

Der stationäre Einzelhandel wird durch den Onlinehandel nicht verdrängt, sondern sollte als evolutionärer Wettbewerbsimpuls gesehen werden. Der Onlinehandel führt zu neuen virtuellen und stationären Handelsangeboten und kann für den stationären Einzelhandel eine Chance darstellen. Neben der strukturellen Veränderung des Handels verändert sich die Gesellschaft anhand des demographischen Wandels. Beide Entwicklungen verändern die Konsumbedürfnisse und das Konsumverhalten, welches sich in neuen Ansprüchen an Handelsräume und öffentliche Räume widerspiegelt.

Die zentralen Ergebnisse dieser Arbeit werden im Folgenden dargestellt. Abschließend wird die Rolle der Stadtplanung, im Kontext des Onlinehandels und den sich verändernden Handelsräumen kurz erläutert.

Einzelhandel und Raum:

Welche Auswirkungen hat der Onlinehandel auf den stationären (Bekleidungs-) Einzelhandel?

Die Auswirkungen sind unterschiedlich einzuordnen. Einmal für mittelständische und kleinere Bekleidungseinzelhändler, welche noch keine oder nur eine geringe Onlinepräsenz aufweisen. Sie werden mit ihren Serviceleistungen, Werbemaßnahmen und Angeboten nicht mehr den veränderten Kundenansprüchen gerecht. Der Onlinehandel stellt für diese Einzelhändler eine Konkurrenz dar, da sie den Vertriebsweg nicht nutzen. Umsatzrückgänge und weniger Frequenzen im Geschäft sind die Folge. Dem gegenüber stehen filialisierte Bekleidungseinzelhändler, die professionelle Onlineshops betreiben sowie stationäre Geschäfte. Sie partizipieren am Onlinehandel und setzen neue Maßstäbe. Insbesondere die Vertikalisten wie beispielsweise *H&M* und die *Inditex*-Gruppe passen sich via Onlinepräsenzen, Onlineshops und digitalen Serviceleistungen an die neuen Kundenbedürfnisse an. Auf die rückläufigen Frequenzen und Umsätze im stationären Geschäft reagieren diese Bekleidungseinzelhändler unter anderem mit einer Trimmung des Filialnetzes. Insgesamt hat sich der Wettbewerb zwischen den Anbietern verstärkt. Ausländische, filialisierte und professionelle Modehändler etablieren sich zunehmend auf dem

deutschen Einzelhandelsmarkt. Die ansteigende Zahl an Wettbewerbern am Markt, Anpassungsstrategien an neue Kundenbedürfnisse und die Verknüpfung des stationären Geschäfts mit einer Onlinepräsenz setzen die Branche des Bekleidungs Einzelhandels aktuell unter Druck.

Um das physische Geschäft von virtuellen Shops abzugrenzen werden seitens der Einzelhändler „Dritte Orte“ geschaffen. Das stationäre Geschäft fokussiert sich darauf, für den Kunden Mehrwerte wie Kommunikation, besondere Atmosphäre und zusätzliche Serviceleistungen zu generieren. Damit einhergehend tendieren immer häufiger Bekleidungs Einzelhändler dazu, nicht nur Kleidung zu verkaufen, sondern dem Kunden einen Lifestyle zu vermitteln. Durch Social-Media-Kanäle, personalisierte Werbung, Aktionen im Geschäft und Erweiterung des Sortiments durch zum Beispiel Wohnaccessoires oder Möbel wird dem Kunden das Geschäft als „Dritter Ort“ präsentiert. Einhergehend mit den veränderten Ansprüchen an das Geschäft, ändern sich die Anforderung seitens der Einzelhändler an die Handelsimmobilie. Außergewöhnliche Architektur und Innenausstattung, welche die Marke und den Lifestyle unterstreichen, rücken in den Fokus.

Herausforderungen für

Einzelhandel und Raum

Wie sehen die Herausforderungen von Innenstädten und Einkaufszentren hinsichtlich des zunehmenden Onlinehandels aus?

Aufgrund ihrer Komplexität durch vielschichtige Akteursinteressen, dem Zusammenspiel von privaten und öffentlichen Räumen und unterschiedlichen Nutzungen steht die Innen-

stadt vor größeren Herausforderungen als ein Shopping-Center. Auf den Trendbeschleuniger Onlinehandel und die Digitalisierung des Handels können zentral gesteuerte Handelsimmobilien wie Einkaufszentren zügiger reagieren. Für beide Handelsräume ist die größte Herausforderung, die Voraussetzungen für den digitalisierten Einzelhandel zu schaffen. Dazu zählen moderne Einzelhandelsflächen, zusätzlicher Service wie beispielsweise Onlinemarktplätze, Branchenmix, Kopplungseinkäufe und technische Infrastrukturen wie kostenloses WLAN und Smartphone Apps.

Für die Innenstadt und ihre Akteure ist eine weitere Herausforderung, gemeinsam zu handeln, um effektive und zeitnahe Entwicklungen zu ermöglichen. Dabei spielen die Akteure der Stadtplanung und -entwicklung eine moderierende und vermittelnde Rolle. Die untersuchte Einkaufsstraße in Elmshorn zeigt erste akteursübergreifende Handlungsstrategien. Dabei ist die Stadtentwicklung unter anderem in Form eines Stadtmarketings aktiv und wirkt als Impulsgeber. Insgesamt kann die Haltung seitens der Einzelhändler und Eigentümer noch als verhalten beschrieben werden, was die Digitalisierung des Handels betrifft.

Das Elbe-Einkaufszentrum kann auf die Dynamik des Onlinehandels zeitnah reagieren und hat dieses auch schon durch Flächenanpassungen, Ausbau von Serviceleistungen, freies WLAN sowie eine Center-App, getan.

Wenn die Prognose zutrifft, dass sich der Onlinehandel durch technischen Fortschritt und anbieterseitige Professionalisierung zum Handel ohne Grenzen (No-Line-Handel) entwickelt, dann stehen die untersuchten Handelsräume noch am Anfang eines Veränderungsprozesses.

Ausblick 2025

Welche Strategien verfolgen die untersuchten Handelsräume, um zukunftsweisend zu sein?

In Elmshorn stehen die zentralen Strategien in einem engen Zusammenhang mit der Erweiterung der Innenstadt. Moderne Handelsflächen, erhöhte Aufenthaltsqualitäten durch neue öffentliche Räume und Freizeitangebote werden durch das Sanierungsgebiet ermöglicht. Durch das Hervorheben der besonderen Potenziale der Innenstadt entstehen Alleinstellungsmerkmale. Die Inszenierungen dieser ermöglichen einen Mehrwert gegenüber dem virtuellen Raum. Die Strategie der multifunktionalen Innenstadt ist ein Rückbezug auf den historischen Ursprung von Innenstädten. Durch die Nutzungsmischung von Freizeit, Einkauf, Kultur, Infrastruktur, öffentlichen Freiflächen und Wohnen entstehen Räume, welche nicht durch das Internet und fortschreitende Digitalisierung abgedeckt werden können.

Seitens des Elbe-Einkaufszentrums werden die Strategien nur vage nach außen kommuniziert. Insgesamt werden in den nächsten Jahren größere Einzelhandelsflächen unter anderem für den Bekleidungseinzelhandel geschaffen und das Gastronomieangebot wird ausgebaut. Die Multifunktionalität und die Atmosphäre einer gewachsenen Innenstadt kann ein Shopping-Center nur sehr schwer imitieren. Dennoch verfolgt das Elbe-Einkaufszentrum die Strategie, der Marktplatz des Stadtteils zu sein und dieses weiter auszubauen.

Welche räumlichen Szenarien können sich aus den Herausforderungen und Strategien der untersuchten Handelsräume ergeben?

Die dargestellten Szenarien verbinden die empirischen Ergebnisse der untersuchten Handelsräume mit den Ergebnissen aus der Fachliteratur und innovativen Ideen aus den Bereichen Einzelhandel und Stadtentwicklung.

Das positive Szenario für die Innenstadt kann unter den Themen „Inszenierung“ und „gemeinsames Handeln“ zusammengefasst werden. Die Inszenierung ist bezogen auf den öffentlichen Raum sowie auf die Geschäfte. Dabei sollten beide Räume, öffentlich und privat, nicht einzeln und unabhängig voneinander gedacht werden, sondern eine Einheit darstellen. Das gemeinsame Handeln stellt die Methode dar: akteursübergreifende Handlungsstrategien für die Innenstadt entwickeln und diese zeitnah umsetzen. Das negative Szenario für mittelgroße Innenstädte sind zunehmende Trading-Down-Prozesse bis hin zu einer verlorenen Bedeutung der Innenstadt für die Stadtbewohner.

Für klassische Einkaufszentren ist das positive Szenario ein freizeitorientiertes Center, welches lokale und interne Innovationen fördert. Des Weiteren öffnet sich das Center in gestalterischer Hinsicht zum öffentlichen Raum und bildet auch nach Ladenschluss einen Anziehungspunkt. Als negatives Szenario ist ebenso wie für eine mittelgroße Innenstadt ein Bedeutungsverlust denkbar. Nur noch Innenstädte von Metropolen schaffen es in diesem Szenario, einen Mehrwert gegenüber dem Onlinehandel zu bilden.

Welche Rolle spielt die Stadtplanung?

Die Rolle der Stadtplanung und Stadtentwicklung bezogen auf die zukünftige Entwicklung des stationären Einzelhandels ist vielschichtig. Durch die Bau-, Planungs- und Beteiligungskultur nimmt die Stadtplanung einen starken Einfluss auf die Kooperationen der verschiedenen Akteure.

Die Stadtplanung kann auf der Akteursebene als Moderator, Impulsgeber und akteursverbindende Instanz gesehen werden. Hinzu kommt die Funktion als Lotse des stationären Einzelhandels im räumlichen Kontext. Die Steuerungselemente dienen der nachhaltigen Ansiedlung von Einzelhandel sowie der Stärkung von Innenstädten. Dabei ist das Ziel, qualitätsvolle innerstädtische Räume zu planen, die neben dem Einzelhandel weitere wichtige und ergänzende Nutzungen ermöglichen.

Das Leitbild ist eine Symbiose zwischen öffentlichen und privaten Räumen. Diese Einheit ist insbesondere durch die Entwicklung von großflächigem Einzelhandel und Einkaufszentren in den Hintergrund gerückt. Im Hinblick auf die Entkopplung von Einkaufen und Raum durch den Onlinehandel ist die Symbiose von privaten und öffentlichen Räumen wichtiger denn je. Die Stadtplanung sollte Räume schaffen, um neue Unternehmensgründungen und –Ansiedlungen entlang der Wertschöpfungskette von Handel, Software und Logistik, zu ermöglichen. Diese können zu einer Stärkung der Innenstadt und des Handels führen durch die Verknüpfung von online und offline.

Der Einkauf im stationären Einzelhandel ist eine Selbstverständlichkeit. Das Einkaufen im Internet ebenso. Beide Kanäle werden sich weiterentwickeln und verschmelzen.

Quellen- verzeichnis

Literatur

Adamowitsch, Georg W. 2014. *Hat der Einzelhandel in der Innenstadt noch Zukunft?* Berlin

Adrian, Luise & Grabow, Busso 2003. *Auswirkungen von E-Shopping auf Kommunen*, in Grabow, Busso (Hg.): *Online-Shopping und Stadtentwicklung - Trends, Auswirkungen, Strategien*. Berlin.

Albers, Olaf & Broux, Arno 1999. *Zukunftswerkstatt und Szenariotechnik: Ein Methodenbuch für Schule und Hochschule*. Weinheim, Basel.

Beckmann, Ralf M. & Hangebruch, Nina 2016. *Lokale Online Marktplätze: ein Ansatz zur Vernetzung von Fußgängerzone und Internet*. Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung(2), 7–12.

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (BSU) 2014. *Hamburger Leitlinien für den Einzelhandel - Ziele und Ansiedlungsgrundsätze*. Hamburg.

Besemer, Simone 2004. *Shopping-Center der Zukunft: Planung und Gestaltung*. Wiesbaden.

Bryson, John M. 2011. *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. 4. Aufl. San Francisco.

Bryson, John M. & Roering, William D. 1987. *Applying Private-Sector Strategic Planning in the Public Sector*. *Journal of the American Planning Association* 53(1), 9–22.

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) 2015. *Die Innenstadt und ihre öffentlichen Räume: Erkenntnisse aus Klein- und Mittelstädten*. Bonn.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) 2014. *Kommunale Weißbücher - Zukunft Innenstadt gestalten*. Berlin.

Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) 2012. *5 Jahre Leipzig Charta- Integrierte Stadtentwicklung als Erfolgsbedingung einer nachhaltigen Stadt*. Berlin.

Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) 2011. *Weißbuch Innenstadt: Starke Zentren für unsere Städte und Gemeinden*. Berlin, Bonn.

Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (bcSD) 2010. *Stadtmarketing*. Berlin.

Christaller, Walter 1933. *Die zentralen Orte in Süddeutschland: eine ökonomisch-geographische Untersuchung über die Gesetzmäßigkeit der Verbreitung und Entwicklung der Siedlungen mit städtischen Funktionen.* Darmstadt.

Commerz Finanz GmbH 2016. *Generation 50+: Das goldene Zeitalter der Silver Economy?: Konsumbarometer 2016 - Europa.* München

Deloitte & Touche GmbH 2014. *Rahmenbedingungen und Trends im deutschen Bekleidungs Einzelhandel.* Stuttgart.

Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft (DSSW) 2012. *Wirkung von Einkaufszentren in der Innenstadt: Synoptische Aufbereitung vorliegender Studien.* Berlin.

Doplbauer, Gerold 2015. *Ecommerce: Wachstum ohne Grenzen?: Online-Anteile der Sortimente - heute und morgen.* Nürnberg.

Dörhöfer, Kerstin 2014. *Urbanität und Shopping Malls,* in Riegel, Johannes, Korzer, Tanja & Niemann, Beate (Hg.): *Innenstadthandeln - Retail Urbanism.* Lemgo, 228–247.

Dunstheimer, Gerhard 2008. *Trends und Entwicklungsperspektiven in der Shopping-Center-Industrie.* Hamburg.

ECE Projektmanagement GmbH & CO. KG (ECE) 2015a. *Elbe-Einkaufszentrum Hamburg.* Hamburg.

ECE Projektmanagement GmbH & CO. KG (ECE) 2015b. *Focus on the Customer: Marktreport 2015.* Hamburg.

Elmshorner Nachrichten 2016. Eine Arbeitsgruppe will gegen Leerstände und für eine bessere Aufenthaltsqualität kämpfen. *Elmshorner Nachrichten* 8. Juli.

Falk, Bernd 2014. *Shopping Center - Fluch oder Segen?*, in Riegel, Johannes, Korzer, Tanja & Niemann, Beate (Hg.): *Innenstadthandeln - Retail Urbanism.* Lemgo, 248–266.

Falk, Bernd 2009. *Shopping-Center - Erscheinungsformen, Besonderheiten und Erfolgskriterien,* in Falk, Bernd & Bays, Wolfgang R. (Hg.): *Shopping-Center Handbuch: Development, Management, Marketing.* Starnberg, 21–37.

Genth, Stefan 2012. *Das übergeordnete Interesse an einer ausgewogenen Einzelhandelsentwicklung aus Sicht des Einzelhandels,* in Kruse, Stefan (Hg.): *Handbuch Einzelhandel.* Bonn: vhw Dienstleistung GmbH, 60–68.

GfK GeoMarketing (GfK) 2016. *Lage & Marke: Physische Konnektivität- auch „Nähe genannt- als Erfolgsfaktor für Multi-Channel Fashion&Lifestyle-Unternehmen.* Bruchsal.

GfK 2015. *Kaufkraft der Deutschen steigt 2016 um 2 Prozent.* Bruchsal.

GfK 2015a. *Fashion&Lifestyle.* Bruchsal.

GfK 2015b. *Wandert die Verkaufsfläche vom POS ins Netz?: GfK Prognose zum Verkaufsflächenbedarf der Warengruppe bis 2025.* Bruchsal.

Glöckner-Holme, Irene 1988. *Betriebsformen-Marketing im Einzelhandel.* Augsburg.

Goderbauer, Evi 2007. *Private Eigentümer im Stadtumbau: Viele einzelne Eigentümer und unterschiedliche Eigentumsverhältnisse: Chance oder Hemmnis beim Stadtumbau West?: ein Projekt des Forschungsprogramms "Experimenteller Wohnungs- und Städtebau" (ExWoSt) des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung (BBR). Werkstatt: Praxis(47), 1-78.*

Growitsch, Christian, Nitt-Drießelmann, Dörte & Schlitte, Friso 2015. *Handel 4.0. Auswirkungen der Digitalisierung auf den Handel und die Versandlogistik in Hamburg.* Hamburg.

Hahn Gruppe Research (Hahn AG) 2015. *Retail Real Estate Report Germany 2015/2016.* Bergisch Gladbach. .

Hahn AG 2014. *Retail Real Estate Report Germany 2014/2015.* Bergisch Gladbach.

Handelsverband Deutschland (HDE) 2015. *Online Monitor 2015.* Berlin.

Heitfeld-Hagelgans, Elisabeth 2012. *Das übergeordnete Interesse einer ausgewogenen Einzelhandelsentwicklung in Stadt und Region auf Länderebene (West),* in Kruse, Stefan (Hg.): *Handbuch Einzelhandel.* Bonn: vhw Dienstleistung GmbH, 19-26.

Hochheim, Natalie 2003. *Entstehung der Shopping-Center in Hamburg: Unter Besonderer Berücksichtigung der Geschichte der Shopping-Center Einkaufszentrum Hamburger Straße und Alstertal-Einkaufszentrum.* Hamburg.

Hofrichter, Hartmut 2013. *Stadtbaugeschichte von der Antike bis zur Neuzeit: Vieweg+Teubner Verlag.*

Hotzan, Jürgen 2004. *DTV-Atlas Stadt. Von den ersten Gründungen bis zur modernen Stadtplanung.* München.

Innovationsagentur Stadtumbau NRW 2008. *Zwischennutzungen: Temporäre Nutzungen als Instrument der Stadtentwicklung. Good Practice Reader der Innovationsagentur Stadtumbau NRW.* Düsseldorf.

Institut für Handelsforschung (IFH) 2015a. *Ergebnisse der IFH-Kundenbefragung "Vitale Innenstädte 2014".* Köln.

Janz, Oliver 2014. *Einkaufsverhalten im stationären Bekleidungshandel 2014.* Heilbronn .

Jones Lang LaSalle (JLL) 2016. *Destination Retail 2016.* Hamburg.

JLL 2012. *Immobilienmarkt Definitionen.* Hamburg.

Junker, Rolf & Mayer, Andreas 2012. *Standort, Verkehr, Raumstruktur, Gestaltung und ihre Bedeutung für den innerstädtischen Einzelhandel,* in Kruse, Stefan (Hg.): *Handbuch Einzelhandel,* 312-333. Bonn.

Kock, Stefan 2010. *Chancen und Risiken von Brick & Click: Multi-Channel-Marketing im Bekleidungseinzelhandel.* Magisterarbeit. Lüneburg.

Kollewe, Tobias 2016. *einzelhandel2025 - Der E-Commerce trägt nur eine Teilschuld,* in vhw Editorial FWS 1, Januar-Februar 2016, (2), 19-22. 70.

König, Wolfgang 2000. *Geschichte der Konsumgesellschaft.* Stuttgart: F. Steiner. (Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte. Beihefte, Bd. Nr. 154Bd).

Korzer, Tanja & Weidner, Silke 2016.

Welche Chancen sind mit smarten Handelskonzepten für die Stadt verbunden? Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung(2), 13–15.

Korzer, Tanja 2012. *Lernen von Shoppingcenter. Potenziale für eine ökonomisch tragfähige und nachhaltige innerstädtische Einzelhandelsentwicklung in Klein- und Mittelstädten.* Dissertation. Leipzig

KPMG AG (KPMG) 2012.

Trends im Handel 2020. Hamburg.

Kreutz, Stefan 2016a. *Geschichten über Gute Geschäfte: Berichte über acht beispielhafte Projekte.* Hamburg.

Kreutz, Stefan 2016b. *Handel in der Zukunftstadt: Quellen- und Materialsammlung zum Themenfeld "Handel und Stadt".* Hamburg.

Krüger, Thomas & Walther, Monika 2007.

Auswirkungen Innerstädtischer Shopping Center, in Wehrheim, Jan (Hg.): *Shopping Malls: Interdisziplinäre Betrachtungen eines neuen Raumtyps.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. (Stadt, Raum und Gesellschaft), 191–208.

Kruse, Stefan (Hg.) 2012. *Handbuch Einzelhandel.* 1. Aufl. Bonn: vhw Dienstleistung GmbH.

Kühn, Manfred 2008. *Strategische Stadt- und Regionalplanung.* Raumforschung und Raumordnung. 66(3), 230–243.

Kühne, Martina 2014. *Bricks oder Clicks?*

Beides!, in Riegel, Johannes, Korzer, Tanja & Niemann, Beate (Hg.): *Innenstadthandeln - Retail Urbanism.* Lemgo, 38–47.

Kulke, Elmar 2009. *Wirtschaftsgeographie.* 4. Aufl. Paderborn, München, Wien, Zürich: Schöningh. (Utb.de Bachelor-Bibliothek, 2434).

Logemann, Jan 2006. *Einkaufsparadis und "Gute Stube". Fußgängerzone in westdeutschen Innenstädten der 1950er bis 1970er Jahre,* in Saldern, Adelheid v. (Hg.): *Stadt und Kommunikation in bundesrepublikanischen Umbruchszeiten.* Stuttgart: Steiner. (Geschichte, Bd. Bd. 17Bd), 103–122.

Mayer-Dukart, Anne & Pesch, Franz 2010.

Handel und Urbanität: Städtebauliche Integration innerstädtischer Einkaufszentren. Univ., Diss.-Stuttgart, 2009. Detmold. (Schriftenreihe Stadt + Landschaft, 2).

Müller-Lankenau, Claas 2007. *Multistrategien im stationären Einzelhandel: Eine empirische Untersuchung in der Konsumelektronikbranche.* Dissertation. Münster.

Niederrheinische Industrie und Handels-

kammer 2002. *Best Practice Beispiele für Stadtmarketing.* Thema Wirtschaft(1), 18–19 [Stand 2016-08-22].

Niedersächsischen Industrie- und Handels-

kammern 2014. *Kommunale Einzelhandelskonzepte: Ein wirkungsvolles Instrument für lebendige Städte und Gemeinden in Niedersachsen.* Hannover, Osnabrück.

Nitt-Drießelmann, Dörte 2013. *Einzelhandel im Wandel.* Hamburg.

Pütz, Robert 2008. *Business Improvement Districts. Ein neues Governance-Modell aus Perspektive von Praxis und Stadtforschung.* Geographische Handelsforschung(14), 1–7.

Raum für Stadtentwicklung und urbane Projekte e.V. 2016. *Schnittstelle 5 e. V. – Zwischennutzung.* Mainz.

Reink, Michael 2014a. *Aktuelle Entwicklungen und zukünftige Trends im Einzelhandel - und mögliche räumliche Auswirkungen für die Innenstadt.* Informationen zur Raumentwicklung 2014(1), 1–10.

Reink, Michael 2014b. *Räumliche Auswirkungen des E-Commerce.* Schwerin.

Reiter, Andreas 2015. *Innovationen von gestern und von morgen - Expertenmeinungen.* Informationen zur Raumentwicklung(3), 306.

Riekhof, Christian-Hans 2004. *Retail Business in Deutschland: Perspektiven, Strategien, Erfolgsmuster. Mit Berichten und Fallstudien von Aldi, Conley's, DocMorris, Lush, Metro und Zara.* Wiesbaden.

Rohn, Heinz 1974. *Aufgabe und Bedeutung von Fußgängerzonen,* in Glaser, Hermann (Hg.): *Urbanistik. Neue Aspekte der Stadtentwicklung.* München.

Ruland, Ricarda 2014. *Einzelhandel in der historischen Stadt - Herausforderung und Chance.* Informationen zur Raumentwicklung(1.2014), 33–40.

Sachverständigenrat zur Begutachtung der Gesamtwirtschaftlichen Entwicklung 2011. *Herausforderungen des demografischen Wandels: Expertise im Auftrag der Bundesregierung.* Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.

Schimany, Peter 2007. *Migration und demographischer Wandel.* Stand: Oktober 2007. Nürnberg: Bundesamt für Migration und Flüchtlinge. (Forschungsbericht / Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, 5).

Schlegelmilch, Frank 2008. *Zwischennutzungen und Nischen im Städtebau als Beitrag für eine nachhaltige Stadtentwicklung: Ein Projekt des Forschungsprogramms "Experimenteller Wohnungs- und Städtebau"(ExWoSt) des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung (BBR).* Berlin, Bonn. (Werkstatt, Bd. H. 57Bd).

Schmitt, Sonja 2005. *Die Existenz des hybriden Käufers: Verhaltenstheoretische Analyse und empirische Untersuchung der Preisbereitschaft von Konsumenten.* Dissertation. Wiesbaden

Schmitz, Holger 1999. *Factory-Outlet-Center in der Rechtsprechung: Der Kaufkraftabzug als Maßstab für eine interkommunal rücksichtsvolle Einzelhandelsansiedlung?* BauRecht(10), 1100–1113.

Schote, Heiner 2016. *Wie verändert das Internet den Einzelhandel und die Innenstädte?* Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung 2016(2), 16–18.

Schramm-Klein, Hanna 2003. *Multi-Channel-Retailing: Verhaltenswissenschaftliche Analyse der Wirkung von Mehrkanalsystemen im Handel.* 1. Aufl. Wiesbaden: (Gabler-Edition Wissenschaft Forschungsgruppe Konsum und Verhalten).

Soethe, Robert & Rohmert, Werner 2010. *Einzelhandelsimmobilien: Marktsituation, Perspektiven, Trends.* 1. Auflage. München.

Spiekermann, Uwe 1999. *Basis der Konsumgesellschaft: Entstehung und Entwicklung des modernen Kleinhandels in Deutschland 1850-1914.* München: Beck. (Schriftenreihe zur Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, 3Bd).

Stadt Bern 2016. *Zwischennutzungskonzept: Lokalvermittlung, Raumbörse, Frei- und Grünangebote für Zwischennutzungen.* Bern .

Stadt Bochum 2012. *Masterplan Einzelhandel Bochum: Fortschreibung 2012.* Bochum.

Stadt Dortmund 2013. *Masterplan Einzelhandel: Einzelhandels- und Zentrenkonzept der Stadt Dortmund.* Dortmund.

Stadt Elmshorn 2015. *Stadtumbau in Elmshorn: Krückau-Vormstegen.* Elmshorn.

Stadt Elmshorn 2011. *Einzelhandels- und Nahversorgungskonzept.* Elmshorn. Elmshorn.

Stadt Elmshorn 2006. *Integriertes Stadtentwicklungskonzept: Untersuchung der Situation des Einzelhandels.* Elmshorn.

StadtBauKultur NRW 2015. *Gute Geschäfte. Perspektiven für ungenutzte Ladenlokale: Bedeutung und Perspektiven des kleinteiligen Einzelhandels.* Krefeld.

Stepper, Martina 2015. *Einkaufsstandort Innenstadt: Qualifizierung innerstädtischer Einzelhandelslagen vor dem Hintergrund des zunehmenden Online-Shoppings.* Dissertation. Kaiserslautern.

TextilWirtschaft 2016b. Was Kunden wirklich wollen. *TextilWirtschaft*(31), 18–21 [Stand 2016-08-23].

Vierbuchen, Ruth 2012. *Shopping Center müssen sich in die Innenstadt integrieren: Ein Gespräch mit Prof. Johannes Riegel.* *German Council Magazin* 19(01), 8–10.

Weidner, Silke 2014. *Stadtmanagement und Shopping-Center,* in Falk, Bernd (Hg.): *Shopping-Center Future.* Starnberg: Institut für Gewerbezentren, 220–230.

Wenzel, Carl-Otto & Koineke, Sonja 2009. *Retail-Entertainment-Destination,* in Falk, Bernd & Bays, Wolfgang R. (Hg.): *Shopping-Center Handbuch: Development, Management, Marketing.* Starnberg, 254–273.

Wiesen-von Ofen, Irene 2012. *Einleitende Gedanken zur allgemeinen Bedeutung des Einzelhandels für die Stadtentwicklung,* in Konze, Heinz & Wolf, Michael (Hg.): *Einzelhandel in Nordrhein-Westfalen planvoll steuern!* Hannover, 9–14.

Internetquellen

Alsterhaus Hamburg 2016. *Unser Haus - Historie.* Essen. URL: http://www.alsterhaus.de/de/nc/das_alsterhaus/unser_haus_historie/ [Stand 2016-08-06].

Bespoke 2016. *Bespoke - Coworking, Events, Demo.* San Francisco. URL: <http://www.bespokesf.co/coworking> [Stand 2016-09-30].

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) 2016. *Mögliche räumliche Auswirkungen von Onlinehandel auf Innenstädte, Stadtteil und- Ortsteilzentren:* ExWoSt Studie. Berlin. URL: http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/FP/ExWoSt/Studien/2014/AuswirkungenOnlineHandel/01_Start.html?nn=442304¬First=true&docId=1127724 [Stand 2016-05-25].

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) 2011. *Shopping-Center - Bedeutung innerstädtischer Standorte nimmt zu.* Berlin. URL: http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Stadtentwicklung/StadtentwicklungDeutschland/Tendenzen/Projekte/Archiv/shoppingcenter/einkaufszentrum_node.html [Stand 2016-08-10].

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) 2016a. *Aktive Stadt- und Ortsteilzentren.* Berlin. URL: <http://www.bmub.bund.de/themen/stadtwohnen/staedtebau-foerderung/aktive-stadt-und-ortsteilzentren/> [Stand 2016-06-15].

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) 2016b. *Integrierte städtebauliche Entwicklungskonzepte und integrierte Handlungsansätze.* Berlin. URL: http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/AktiveStadtUndOrtsteilzentren/Programm/Instrumente/IntegrierteAnsaeetze/integrierteAnsaeetze_node.html [Stand 2016-06-15].

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) 2016c. *Städtebauförderung - Aktive Stadt- und Ortsteilzentren Programm.* Berlin. URL: http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/AktiveStadtUndOrtsteilzentren/Programm/programm_node.html;jsessionid=66AC7B81477589756BC4053D255542F2.live1042 [Stand 2016-06-15].

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) 2016d. *Städtebauförderung - Integrierte Ansätze.* Berlin. URL: http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/AktiveStadtUndOrtsteilzentren/Programm/Instrumente/IntegrierteAnsaeetze/integrierteAnsaeetze_node.html [Stand 2016-08-22].

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) 2016e. *Städtebauförderung - Stadtumbau West.* Berlin. URL: http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/StadtumbauWest/stadtumbau_west_node.html [Stand 2016-10-08].

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) 2015. Städtebauförderung - Integriertes Handlungskonzept „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ Stadt Halle (Saale). URL: http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/AktiveStadtUndOrtsteilzentren/Praxis/IntegKonzepte/HalleSaale/HalleSaale_node.html [Stand 2016-08-22].

Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) 2016. Bekleidungs Einzelhandel profitiert von der günstigen Konsumkonjunktur. Berlin. URL: https://www.bvr.de/Presse/Alle_Meldungen/Bekleidungs Einzelhandel_profitiert_von_der_guenstigen_Konsumkonjunktur [Stand 2016-08-23].

Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh) 2016. Interaktiver Handel in Deutschland 2015: Fast jeder achte Euro wird online ausgegeben. URL: <http://www.bevh.org/presse/pressemitteilungen/details/artikel/interaktiver-handel-in-deutschland-2015-fast-jeder-achte-euro-wird-online-ausgegeben/> [Stand 2016-07-20].

CB Richard Ellis (CBRE) 2011. Internationalisierung bestimmt Textileinzelhandel in Deutschland. Frankfurt am Main. URL: http://www.cbre.de/de_de/news_events/news_detail?p_id=6932 [Stand 2016-07-22].

Cochrane, Kira 2010. Why pop-ups pop up everywhere. URL: <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2010/oct/12/pop-up-temporary-shops-restaurants> [Stand 2016-09-30].

Der Handel 2015. Textileinzelhandel: Aus Modemarken werden Händler. URL: <https://www.derhandel.de/news/unternehmen/pages/Textileinzelhandel-Aus-Modemarken-werden-Haendler-11150.html> [Stand 2016-09-02].

Duden 2016. Weißbuch: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition. URL: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Weiszbuch> [Stand 2016-08-22].

ECE Projektmanagement GmbH & CO. KG 2016. Über uns - Future Lab. URL: <https://future-labs.ece.de/about-us/> [Stand 2016-09-28].

ECE Projektmanagement GmbH & CO. KG (ECE) 2016. Alstertal-Einkaufszentrum Hamburg. Hamburg. URL: <http://www.ece.de/centerprojekte/shopping/alstertal-einkaufszentrum-hamburg/> [Stand 2016-09-20].

EHI Retail Institute GmbH (EHI) 2015. EHI Shopping-Center Report. Definitionen. Köln. URL: <http://www.shopping-center-report.de/#!/definitions> [Stand 2016-08-29].

Elmshorn, Stadt 2016. Stadtporträt / Stadt Elmshorn. URL: <http://www.elmshorn.de/INTERNET/Stadt-Elmshorn/Stadtportr%C3%A4t/index.php?La=1&NavID=1981.104&object=tx%7c1981.4614.1&kat=&kuo=2&sub=0> [Stand 2016-05-21].

Entrepreneur 2016. These 5 Retail Innovations Could Actually Make You Want to Shop in a Store Again. URL: <https://www.entrepreneur.com/slideshow/276028#2> [Stand 2016-08-27].

Evangelisch-Lutherische Kirchengemeinde Elmshorn 2016. Evangelische Kirche, Elmshorn: St. Nikolai. URL: <http://www.kirche-elmshorn.de/kirchengemeinden/st-nikolai.html> [Stand 2016-09-13].

Findeling.de 2016. Über Findeling. Hamburg. URL: <http://blog.findeling.de/ueber-findeling/> [Stand 2016-09-27].

Gabler Wirtschaftslexikon 2016. White Paper. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/white-paper.html> [Stand 2016-08-22].

GfK GeoMarketing 2016. Marktdaten und Potenzialdaten. URL: http://www.gfk-geomarketing.de/marktdaten/marktdaten_nach_thema/einzelhandelszentralitaet.html [Stand 2016-09-20].

GfK GeoMarketing Presse 2015. Daten und Prognosen zum eCommerce in den nächsten zehn Jahren. Bruchsal. URL: <http://www.gfk-geomarketing.de/fileadmin/newsletter/pressemitteilung/eCommerce.html> [Stand 2016-05-20].

Hamburger Abendblatt 2009. 10.000 Quadratmeter mehr Einkaufsfläche. Hamburg. URL: <http://www.abendblatt.de/hamburg/article106755282/10-000-Quadratmeter-mehr-Einkaufsflaeche.html>.

Handelsverband Deutschland (HDE) 2016. Begriffsdefinitionen: E-Commerce. URL: <https://www.einzelhandel.de/index.php/onlinebegriffe> [Stand 2016-08-30].

Inditex 2016. Zara Home. URL: https://www.inditex.com/brands/zara_home [Stand 2016-07-22].

Industrie und Handelskammer Schleswig-Holstein 2016a. Aus der Praxis: PACT-Initiativen. Kiel. URL: <https://www.ihk-schleswig-holstein.de/standortpolitik/stadtentwicklung/PACT/PACT-Initiativen/3143070>.

Industrie und Handelskammer Schleswig-Holstein 2016b. Instrument der Stadtentwicklung: PACT-Gesetz für Schleswig-Holstein. URL: <https://www.ihk-schleswig-holstein.de/standortpolitik/stadtentwicklung/wasispact/1359650>.

Institut für Handelsforschung (IFH) 2015b. Fast jedes zehnte Ladengeschäft von Schließung bedroht – alle Regionen betroffen. Köln. URL: <http://www.ifhkoeln.de/pressemitteilungen/details/fast-jedes-zehnte-ladengeschaeft-von-schliessung-bedroht-alle-regionen-betroffen/> [Stand 2016-10-02].

Productmate.de 2016. Productmate – Für Nutzer. Hamburg. URL: <https://productmate.de/website/nutzer.html#start> [Stand 2016-09-27].

Stadtmarketing Elmshorn e.V. 2016. PACT. Elmshorn. URL: <http://www.stadtmarketing-elmshorn.de/pact/>.

Statista 2016a. Bedeutung von Kleidung in Deutschland bis 2015. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/177647/umfrage/bedeutung-von-kleidung/> [Stand 2016-09-03].

Statista 2016b. Beschäftigte im Einzelhandel in Deutschland nach Beschäftigungsform bis 2015. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/6306/umfrage/entwicklung-der-beschaeftigtenzahl-im-einzelhandel-seit-2000/> [Stand 2016-08-28].

Statista 2016c. *Umsatz im Bekleidungseinzelhandel in Deutschland bis 2014.* URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/258612/umfrage/umsatz-im-bekleidungseinzelhandel-in-deutschland/> [Stand 2016-09-05].

TextilWirtschaft 2016a. Nachfrage nach kleinen Geschäften steigt. *TextilWirtschaft.* Online im Internet: URL: <http://www.textilwirtschaft.de/business/markt/Nachfrage-nach-kleinen-Geschäften-steigt-103402>

TextilWirtschaft 2016c. *Zaral schließt fünf Filialen.* *TextilWirtschaft* 5. Februar. Online im Internet: URL: <http://www.textilwirtschaft.de/business/unternehmen/Zara-schliesst-fuenf-Filialen-101114>.

TextilWirtschaft 2013. *Zalando-Gründer rechnet mit etabliertem Handel ab.* Online im Internet: URL: <http://www.textilwirtschaft.de/business/unternehmen/Zalando-Gruender-rechnet-mit-etabliertem-Handel-ab-85455> [Stand 2016-09-09].

The Department Store 2012. *The News.* Auckland, Neuseeland. URL: <http://thedeartmentofnews.com/category/culture/> [Stand 2016-10-02].

Westfield Corporation 2016. *CollectPlus Lounge at Westfield London.* London. URL: <https://uk.westfield.com/london/services/all-services/collectplus-lounge/671> [Stand 2016-09-30].

Interviews

Albrech, Sonja. 2016. Interview - Mode- und Markenhaus Ramelow. Abteilungsleiterin Marketing. Interview geführt von Kirsten Ebert. Elmshorn.

Faber, Silke. 2016. Interview - Amt Stadtentwicklung Elmshorn: Amtsleiterin. Interview geführt von Kirsten Ebert. Elmshorn.

Kase, Manuela. 2016a. Interview - Stadt-Marketing Elmshorn: Geschäftsführerin. Interview geführt von Kirsten Ebert. Elmshorn.

Kase, Manuela. 2016b. E-Mail an Kirsten Ebert, 27. Juli.

Kuhlmann, Michael 2016. Interview - Handelskammer Hamburg: Abteilung Handel. Interview geführt von Kirsten Ebert. Hamburg.

Krajewski, Heiko. 2016. Interview - Pure-Player: Gründer. Interview geführt von Kirsten Ebert. Hamburg.

Mayer, Tim. 2016. Interview - Elbe Einkaufszentrum: Center Manager. Interview geführt von Kirsten Ebert. Hamburg.

