

A. Appel / S. Hardaker (Hrsg.)

Innenstädte, Einzelhandel und Corona in Deutschland



Innenstädte, Einzelhandel und Corona in Deutschland

Geographische Handelsforschung

Herausgeber

Elmar Kulke, Peter Pez, Robert Pütz, Jürgen Rauh

Schriftleiterin

Alexandra Appel

G
H
F
31

Schriftenreihe des Arbeitskreises Geographische Handelsforschung in der Deutschen Gesellschaft für Geographie in Zusammenarbeit mit dem Institut für Geographie und Geologie an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg

Alexandra Appel und Sina Hardaker (Hrsg.)

Innenstädte, Einzelhandel und Corona in Deutschland



*Würzburg
University Press*

Impressum

Julius-Maximilians-Universität Würzburg
Würzburg University Press
Universitätsbibliothek Würzburg
Am Hubland
D-97074 Würzburg
www.wup.uni-wuerzburg.de

© 2022 Würzburg University Press
Print on Demand

Titelbild: Alexandra Appel

ISSN 2196-5811 (print)
ISSN 2626-8906 (online)
ISBN 978-3-95826-176-1 (print)
ISBN 978-3-95826-177-8 (online)
DOI 10.25972/WUP-978-3-95826-177-8
URN urn:nbn:de:bvb:20-opus-248851



This document – excluding the cover – is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License (CC BY-SA 4.0): <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>
This CC license does not apply to third party material (attributed to another source) in this publication.



The cover page is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License (CC BY-NC-ND 4.0): https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0

Inhalt

Alexandra Appel und Sina Hardaker

Innenstädte, Einzelhandel und Corona – Krise und Chance..... 1

Silke Weidner und Juliane Ribbeck-Lampel

Innenstadtentwicklung in der Pandemie – Befunde zur Funktionsmischung
in Kleinstädten..... 13

Andreas Rieper und Heiner Schote

Die Hamburger Innenstadt – Auf dem Weg von der Einzelhandels- und
Bürocity zum multifunktionalen Quartier?..... 43

Carla Friedrich, Christopher Herb und Cordula Neiberger

Soziale Medien, Webseiten oder Onlineshops? (Digitale) Reaktionen des
Einzelhandels auf die Covid-19-Krise..... 61

Svenja Cloppenburg

Corona als Weckruf für den inhabergeführten stationären Einzelhandel?
Eine Untersuchung zur Adoption des Onlinehandels 87

Juliane Ribbeck-Lampel

Verkäuferlose Geschäfte – Ein „neues“ Betriebsformat als Schnittmenge
aus stationärem Handel und digitalen Technologien..... 127

Sina Hardaker

Lokale Online-Marktplätze: Intermediäre im online-lokalen Raum..... 153

*Victoria Luxen, Michelle Zander, Cathrin Wiedemann, Martina Fuchs
und Peter Dannenberg*

Aktuelle Ausprägungen von Arbeit und Beschäftigung im deutschen
Onlinehandel..... 177

Maike Dziomba

Auswirkungen der Corona-Pandemie auf Einzelhandelsimmobilien aus
Eigentümersicht 203

Dieter Bullinger

Handel und Stadt – nach Corona anders als vorher? 223

Innenstädte, Einzelhandel und Corona – Krise und Chance

Alexandra Appel und Sina Hardaker¹

„Die Innenstadt braucht den Handel, der Handel aber nicht die Innenstadt“, lautet nicht erst seit der Covid-19-Pandemie eine oft formulierte These bezüglich des im Zuge des stattfindenden Strukturwandels unter Druck geratenen Verhältnisses von Handel und Innenstadt. Während der Einzelhandel maßgeblich zur Entwicklung von Stadtzentren im Laufe des 20. Jahrhunderts beigetragen hat, begleiten spätestens seit den 1960er-Jahren Einzelhandelsansiedlungen auf der Grünen Wiese Suburbanisierungsprozesse (DANNENBERG et al. 2017). Aktuell erfährt die Auseinandersetzung mit den Wechselbeziehungen zwischen Handel und Zentralität vor dem Hintergrund der Covid-19-Pandemie wieder verstärkt Aufmerksamkeit im politischen und öffentlichen Diskurs (z.B. Deutscher Bundestag 2021). Einerseits wird befürchtet, dass die Pandemiekrise teils zu einer Beschleunigung von Konsolidierungs- und Marktberaumungsprozessen im Einzelhandel beitragen wird (HDE 2020a); andererseits entstehen durch eine Abnahme der Leitfunktion des Einzelhandels, die während der Krise mancherorts besonders sichtbar geworden ist, auch Chancen (ARL 2020; BMI 2021; APPEL / HARDAKER 2021a). Es wird (wieder) deutlich, dass Innenstädte neben der wirtschaftlichen Funktion auch enorme Bedeutung als Orte des Gemeinwesens mit politischer, sozialer und kultureller Funktion haben. Eine zu enge Verzahnung von Einzelhandels- und Innenstadtentwicklung birgt daher auch die Gefahr, stattfindende Wandlungsprozesse in anderen Teilbereichen der Innenstadt, wie etwa der zunehmenden Verdrängung von Handwerk, Wohnen oder Bildung wegen rasanter Mietpreissteigerungen in den letzten Jahren zu vernachlässigen.

Nichtsdestoweniger stellt die Corona-Pandemie zweifelsohne eine große Herausforderung für den Einzelhandel und für einseitig auf die Einzelhandelsfunktion orientierte Stadtteile dar. Außer Frage steht, dass der Einzelhandel mit seinen circa 410.000 kleinen und mittelständischen Unternehmen das Bild vieler Innenstädte prägt und mit rund drei Millionen Beschäftigten sowie einem Jahresumsatz von knapp 500 Milliarden Euro als drittgrößte Branche maßgeblich zur deutschen Wirtschaft beiträgt (Handelsdaten 2020). Die coronabedingten Ausgangs- und Mobilitätsbeschränkungen sowie die weitgehenden Schließungen des Einzelhandels, die in Lockdowns mündeten, hatten zeitweise

¹ Kontakt: alexandra.appel@uni-wuerzburg.de und sina.hardaker@uni-wuerzburg.de

rückläufige Passant*innenfrequenzen in den Innenstädten zur Folge und führten zu einer Bedeutungszunahme von nicht-integrierten Handelsstandorten, Vollsortimentern und Onlinehandel. Davon sind aber neben dem Einzelhandel auch alle anderen innenstadt-relevanten Branchen, wie Kultur, Gastronomie, Tourismus und Immobilienwirtschaft, in unterschiedlichem Ausmaß betroffen. Veränderungen von Einkommensstrukturen, Einkaufs-, Freizeit- und Mobilitätsverhalten, wirken sich demnach nicht allein wegen der zeitweisen Schließungen des Handels auf Innenstädte aus. Vielmehr finden dort parallel zahlreiche Veränderungsprozesse statt und so entstehen und entwickeln sich in allen innenstadtrelevanten Branchen teils gänzlich neue Konzepte und Akteur*innen, die technische und digitale Möglichkeiten nutzen und neue Geschäftsmodelle und Konzepte etablieren.

Handel ist (Struktur-)Wandel

Meldungen zu den Entwicklungen im Handel im Pandemiejahr 2020 erscheinen zunächst kontrovers. Einerseits wird von einem Umsatzplus im Handel von bis zu 4 % gesprochen (Statistisches Bundesamt 2021), andererseits gehen Branchenverbände (z.B. HDE 2021; GfK 2021) von einer steigenden Zahl an Insolvenzen gerade im stationären Handel aus. Während der Internet- und Versandhandel zu den großen Gewinnern zählt, ist es vor allem der Textilhandel, der einen historischen Umsatzrückgang verzeichnet. Gerade digitale (Transaktions-)Plattformen profitierten stark von der Covid-19-Krise (KENNEY / ZYSMAN 2020), was insbesondere auf Plattformen wie Amazon zutrifft (HDE 2021; HERRERA 2021).

Doch Veränderungen in der stationären Einzelhandelslandschaft sind bzw. waren aufgrund einer Vielzahl von Faktoren bereits vor der Covid-19-Pandemie zu beobachten. So hat beispielsweise die Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologie das schnelle Wachstum des elektronischen Handels gefördert, der die Einzelhandelslandschaft und damit auch das Stadtbild Schritt für Schritt verändert hat. Klar ist, dass nicht erst die Covid-19-Krise vor allem kleine und mittelständische sowie stationäre Händler*innen vor enorme Herausforderungen stellt. Bereits seit den 1980ern-Jahren ist ein viel diskutierter Strukturwandel, der u. a. in der Konzentration und Filialisierung, gesellschaftlichen Veränderungen und einem Überbesatz an Verkaufsflächen gründet, zu beobachten, der insbesondere seitens des inhaber*innengeführten Handels zu Ladenschließungen geführt hat (LEYKAM 2015; HEINRITZ 1991). Mit Beginn des Onlinehandels und der Verbreitung der Digitalisierung kam ein weiterer Katalysator hinzu, der dazu führte, dass im Jahr 2020 mehr als 12 % (73 Mrd. Euro) der Einzelhandelsumsätze online generiert wurden – gut 44-mal so viel wie im Jahr 2000 (HDE 2020a). Während große Handelskonzerne in der Regel gut ausgestattete Onlineshops betreiben,

sind es vor allem Kleinunternehmen (die 54 % aller Läden repräsentieren), deren Digitalisierung oft noch in den Kinderschuhen steckt. Laut HDE verzichten zwei Drittel auf eine eigene Internetseite oder den Verkauf auf Plattformen (wie Amazon oder eBay) (HDE 2020b; Tagesschau 2020). Doch Letztere sind es, die vom Boom des Onlinehandels, der sich aufgrund der Covid-19-Krise nochmals verstärkt hat (DANNENBERG et al. 2020; HDE 2020a, 2020b), profitieren und die, neben dem Onlinehandel selbst (BATTERMANN / NEIBERGER, 2018), die Einzelhandelsstruktur in Deutschland nachhaltig beeinflussen. Die damit einhergehenden Veränderungen umfassen folglich auch Räume wie Innenstädte, wobei die genauen Auswirkungen auf Letztere laut NEIBERGER (2020: 210) „noch unklar“ sind. Klar ist hingegen, dass „E-commerce is fundamentally revolutionizing urbanism, the intertwinement of social and spatial reorganization of the city“ (LIN 2019: 202). Bereits vor der Covid-19-Krise prognostizierte BULLINGER (2016: 57) Städten mit schrumpfender Einzelhandelsstruktur eine weitere Verschlechterung. Als besonders gefährdet werden Kleinstädte (5.000 bis unter 20.000 Einwohner*innen) angesehen, die i. d. R. schon heute mit Nachfrageverlusten und Leerstand zu kämpfen haben. Etliche Forscher*innen sind sich einig, dass Multi-Channeling zukünftig (mit wenigen Ausnahmen) unumgänglich sein wird und sich der stationäre Handel somit zu einem integralen Bestandteil unterschiedlicher Kommunikations- und Verkaufskanäle entwickeln muss (MICHA / KOOPERS 2016: 57ff.; VERHOEF et al. 2015).

Daten des HDE-Konsummonitors (HDE 2020b) zeigen, dass während des Lockdowns sowie danach (März, April und Mai 2020) die Ausgaben pro Einkauf im stationären Handel um 10 % abgenommen haben, während sie im Onlinehandel um 20 % anstiegen. In der Hochphase des Lockdowns wurde sogar die Hälfte des deutschen Einzelhandels online erzielt. Diese Entwicklung setzt insbesondere den stationären Handel weiter unter Druck, seine Geschäftsmodelle sowie Standort- und Investitionsentscheidungen anzupassen. Zunächst wurde angenommen, dass Digitalisierungsprozesse im inhaber*innengeführten Handel stark vorangetrieben werden jedoch zeitgleich Insolvenzen zu erwarten sind. Zudem bleibt abzuwarten, inwieweit das u.a. durch die Pandemie geänderte Verbraucherverhalten (wie beispielsweise mehr Online-Einkäufe und ein stärkerer Fokus auf Bedarfsinkäufe) zukünftig beibehalten wird.

Während vor knapp 20 Jahren E-Commerce noch als „randliches Phänomen“ in der Geographischen Handelsforschung wahrgenommen wurde (DUCAR / RAUH 2003: 7), scheint das Mantra „Online-Handel ist Wandel“ (FRANZ / GERSCH 2016) damit aktueller denn je. Klar ist, dass die Covid-19-Krise offengelegt hat, dass viele kleine und mittelständische Einzelhändler*innen digital noch nicht ausreichend gerüstet sind und insbesondere im Bereich E-Commerce oft sogar Basiswissen fehlt. NEIBERGER et al. (2020) stellen im Rahmen ihrer systematischen Auswertung der 6 wichtigsten deutschsprachigen humangeographischen Zeitschriften, der Schriftenreihe des AK Geogra-

phische Handelsforschung sowie 12 englischsprachiger humangeographischer Zeitschriften seit Anfang der 90er-Jahre, einen verschwindend geringen Beitrag der Geographischen Handelsforschung zum Thema Digitalisierung fest.

Innenstadt, Einzelhandel und Corona – Perspektiven aus der Geographischen Handelsforschung

Der vorliegende Band vereint eine Reihe von Studien, die diese Thematik aufgreifen und beleuchtet damit auch, inwiefern die eingangs aufgestellte These zum Verhältnis von Einzelhandel und Innenstadt Bestand hat.

Silke Weidner und Juliane Ribbeck-Lampel widmen sich in ihrem Beitrag „Innenstadtentwicklung in der Pandemie – Befunde zur Funktionsmischung in Kleinstädten“ einer explorativen Innenstadtuntersuchung, welche neben Standortpotenzialen, Raumbildern/Regional Design, ankerstädtischen Funktionen und Infrastrukturachsen auch den Einzelhandel in drei Lausitzer Kleinstädten analysiert. Sie zeigen, dass ein Großteil der dortigen Leerstände nicht erst während der Pandemie entstanden ist, sondern struktureller Art ist. Basis der Untersuchung sind Geschäfte des Mode- und Textileinzelhandels, deren Entwicklung hinsichtlich der Bedeutung für die Innenstadt vor und während der Corona-Pandemie interpretiert werden. Sie verweisen darauf, dass Innenstädte durch die Pandemie einen erhöhten Aufmerksamkeits- und Bedeutungsfokus erfahren, die Handlungsbedarfe hinsichtlich der Zentren-Entwicklung in Klein- und Mittelstädten aber schon seit geraumer Zeit vor Corona bestehen. Sie zeigen auch, dass ausgewählte Branchen, welche die Innenstädte und Zentren lange Zeit prägten, besonders vulnerabel respektive vorbelastet sind.

Andreas Rieper und Heiner Schote skizzieren aktuelle Entwicklungen am Beispiel der Hamburger Innenstadt aus Praktiker*innen-Perspektive mit dem Titel „Die Hamburger Innenstadt – Auf dem Weg von der Einzelhandels- und Bürocity zum multifunktionalen Quartier?“ Sie untersuchen in ihrem Beitrag, inwieweit sich die politisch und planerisch postulierte Nutzungsmischung seit 2010 herausgebildet hat, und wie sich die Innenstadt diesbezüglich – durch Covid-19 noch beschleunigt – in Zukunft voraussichtlich weiterentwickeln kann. Die Innenstädte vieler Metropolen sind gegenwärtig stark durch Einzelhandels- und Büronutzungen geprägt, was dem aktuellen Leitbild der nutzungsgemischten Stadt widerspricht. Trotzdem argumentieren die Autoren, dass sich in der Hamburger Innenstadt allmählich vielfältigere Nutzungsmischung etablieren.

Carla Friedrich, Christopher Herb und Cordula Neiberger betrachten im Rahmen der vergleichenden Studie „Soziale Medien, Webseiten oder Onlineshops? (Digitale) Reaktionen des Einzelhandels auf die Covid-19-Krise“ die Erhebungszeiträume 2018, 2020

und 2021. Als Fallbeispiel dient die Mittelstadt Düren (NRW). Methodische Grundlagen stellen Leitfadeninterviews, Begehungen und Erhebungen (Leerstandsquote, Einzelhandelsbesatzes, Geschäftsnamen, Bewerbung möglicher Online-Aktivitäten) sämtlicher Geschäftslagen sowie eine darauf aufbauende online durchgeführte Desktop-Analyse der erhobenen Geschäfte im Hinblick auf Online-Aktivitäten dar. Sie zeigen, dass die Covid-19-Pandemie keinen Digitalisierungsschub im Einzelhandel ausgelöst hat, sondern die zu beobachtenden digitalen Aktivitäten i.d.R. schon vor der Krise, zwischen den Erhebungszeiträumen 2018 und 2020 etabliert wurden. Zwischen 2020 und 2021 konnten kaum Änderungen identifiziert werden.

Svenja Cloppenburg untersucht in ihrer Studie „Corona als Weckruf für den inhabergeführten stationären Einzelhandel? Eine Untersuchung zur Adoption des Onlinehandels“ die Reaktionen auf die Auswirkungen während der Pandemie aus innovationstheoretischer Perspektive. Auf Basis einer standardisierten Befragung mit über 50 Einzelhandelsbetrieben in sechs Städten Schleswig-Holsteins zeigt sie, dass der Stand der Digitalisierung im stationären, inhaber*innengeführten aperiodischen Einzelhandel weiterhin niedrig ist und verweist auf das große ungenutzte Potenzial im Bereich des E-Commerce.

Juliane Ribbeck-Lampel widmet sich in ihrem Beitrag „Verkäuferlose Geschäfte – Ein „neues“ Betriebsformat als Schnittmenge aus stationärem Handel und digitalen Technologien“ der Bedeutung des Formats im deutschen Markt während der Covid-19-Pandemie. Dazu gehören u.a. Läden mit 24/7 Formaten und Expresskonzepten, bei denen Kund*innen rund um die Uhr, ohne Kasse und Personal einkaufen können und neue Formen der Selbstbedienung darstellen. Solche Formate gewannen besonders mit der Verbreitung von Smartphones an Potenzial und erfordern Kooperationen zwischen Handelsunternehmen und Technologieanbietern, die neben der Abwicklung von Zahlvorgängen auch die Möglichkeit bieten, Daten zu Kund*innen und Einkaufsverhalten zu sammeln sowie Teilbereiche der Warenwirtschaft zu automatisieren und zu digitalisieren. Obwohl die bisher vorhandenen verkäuferlosen Geschäfte in Deutschland vorwiegend auf Lebensmittel, Getränke und Drogeriewaren ausgerichtet sind, zeigt die Autorin am Beispiel WÜRTH24, dass auch für hochspezialisierte Sortimente Potenziale in diesem Vertriebsformat liegen. Offen bleibt allerdings, ob das Format zukünftig einen Beitrag zur Versorgungssicherheit in peripheren Räumen leisten kann – bisherige Standorte befinden sich nämlich vorwiegend in zentralen Räumen.

Sina Hardaker fokussiert in ihrem Beitrag „Lokale Online-Marktplätze: Intermediäre im online-lokalen Raum“ lokale Plattformen mit transaktionalem Charakter. Diese werden i.d.R. zur Stärkung des stationären Einzelhandels ins Leben gerufen bzw. genutzt und haben insbesondere während der Covid-19-Pandemie einen Bedeutungsgewinn erfahren. Neben einer theoretischen Auseinandersetzung mit dem zugrundeliegenden Plattform-Modell, skizziert sie mithilfe von Expert*inneninterviews aktuelle

Dynamiken der deutschen lokalen Online-Marktplatz-Landschaft sowie erfolgsversprechende Faktoren. Neben einer wachsenden Vielfalt von unterschiedlichen Marktplatz-Formen, welche zu unscharfen Definitionen führt, zeigt die Autorin, dass insbesondere private Anbieter*innen, die mit einem ganzheitlichen Konzept aufwarten und sich durch ihre Logistikerfahrung auszeichnen, erfolgsversprechende Konzepte vorweisen. Damit leistet sie einen theoretischen wie auch praxisbezogenen Beitrag zur aktuellen Debatte um (lokale) Plattformen in der Geographischen Handelsforschung.

Victoria Luxen, Michelle Zander, Cathrin Wiedemann, Martina Fuchs und Peter Dannenberg widmen sich in ihrer Studie „Aktuelle Ausprägungen von Arbeit und Beschäftigung im deutschen Onlinehandel“ den konkreten Veränderungen sowie den zugrundeliegenden Ursachen, insbesondere im Bekleidungs- sowie im Lebensmittelonlinehandel. Durch sekundärstatistische Analysen und Expert*inneninterviews untersuchen sie die unterschiedlichen Ausprägungen anhand vier unterschiedlicher Bereiche (Tätigkeiten und Qualifikationen / Arbeitsverhältnisse und Entlohnung / Überwachung und Leistungsbewertung / Standorte der Tätigkeiten). Die Ergebnisse der Autor*innen zeigen unter anderem, dass im Bereich Tätigkeit und Qualifikation polarisierende Entwicklungstendenzen zu erkennen sind, was das Qualifikationsniveau der Arbeitsplätze angeht. Einerseits entstehen eine Vielzahl an (mehrheitlich) Vollzeit-Stellen, andererseits hat die geringe Verbreitung von Betriebsräten teils kontroverse Arbeitsverhältnisse zur Folge, was sich nicht nur im Bereich der Entlohnung, sondern auch im Bereich Überwachung niederschlägt. In Bezug auf die Standorte der Tätigkeiten lassen sich typische Ausprägungen (Logistikzentren finden sich z.B. im Hinterland großer Agglomerationsräume an Verkehrsachsen) erkennen.

Maike Dziomba nimmt in Ihrem Beitrag „Auswirkungen der Corona-Pandemie auf Einzelhandelsimmobilien“ die Eigentümer*innenperspektive ein, welche sie als den wichtigsten Ansatzpunkt für die Betrachtung der Corona-Folgen auf Handelsimmobilien ansieht. Neben konkreten Auswirkungen, betrachtet sie in ihrem Praxisbericht zudem verschiedene Handelsimmobilien-Typen genauer. Sie schlussfolgert, dass wenngleich die Pandemie viele Entwicklungen beschleunigt und nicht hervorgerufen hat, Eigentümer*innen mehr denn je zum Umdenken aufgefordert sind. Sie warnt vor dem Einsetzen einer Trading-Down-Entwicklung infolge steigender Leerstandsgefahr und plädiert für kreative Nachvermietungsansätze und Umnutzungsmöglichkeiten.

Dieter Bullinger beschreibt in seinem Beitrag „Handel und Stadt – nach Corona anders als vorher?“ die Lage des Handels in Städten aus praxisbezogener Perspektive. Er dokumentiert Ergebnisse eines Diskussionsprozesses von Praktiker*innen aus der Handels- und Logistikimmobilienbranche, der im Rahmen des Product Council „Retail & Logistics“ des ULI Urban Land Institute Germany stattgefunden hat. Neben aktuellen Trends im Handel sowie ihren Ursachen werden auch Handlungsbedarfe und -chancen aus Perspektive unterschiedlicher Akteur*innen diskutiert, die einen Beitrag leisten können zur Entwicklung nachhaltiger und lebenswerter Städte und Gemeinden in der

Zukunft. Der Autor zeigt auf, dass die unterschiedlichen Akteur*innengruppen vor großen Herausforderungen stehen, viele Prozesse parallel stattfinden und Änderungen offensichtlich nicht plötzlich stattfinden. Vielmehr haben sie sich bereits über längere Zeiträume aufgebaut und werden durch die Pandemie vor allem beschleunigt.

Chance für die Geographische Handelsforschung

Die Beiträge im vorliegenden Sammelband über die Auswirkungen der Krise zeigen, dass Pauschalisierungen – auch branchenspezifische – nur schwer möglich sind und Entwicklungen, Herausforderungen sowie Handlungsoptionen immer eingebettet sind in politische, gesellschaftliche und strukturelle Kontexte, für die kreative, individuelle und persönliche Strategien ausschlaggebend sind (APPEL / HARDAKER 2021b). Auch die Innenstadtstrategie des Beirats Innenstadt des Bundesministeriums des Inneren und für Heimat (BMI 2021) entwirft ein Stadtbild der Zukunft, das nicht nur durch Multifunktionalität geprägt ist, sondern auch durch Beteiligung und Kooperation von Akteur*innen. Insbesondere der zuletzt genannte Aspekt verweist darauf, dass nachhaltige und resiliente Innenstädte eingebettet sein müssen in lokale Kontexte, Entwicklungen und Bedingungen, die entsprechend fall- und standortspezifische Strategien benötigen.

Die Beiträge deuten auch darauf hin, dass nicht nur Einzelhandelsunternehmen, Gastronomie- und Kulturbetriebe sowie Akteur*innen in der Immobilienwirtschaft neue Strategien entwickeln, sondern auch in Wissenschaft, Planung und Politik Antworten sowie neue Konzepte erarbeitet werden müssen, um den aktuellen Veränderungen gerecht zu werden. Die mit der Corona-Pandemie einhergehenden (neuen wie alten) Herausforderungen werden auch die Geographische Handelsforschung auf lange Sicht beschäftigen und stellen eine Chance dar, lange überfällige Themen zu bearbeiten.

Neben Fragen zur zukünftigen Gestaltung des Einzelhandels und seiner Bedeutung für Innenstädte, sind auch Fragen zur Bedeutung anderer Branchen / Einrichtungen / Angebote (z.B. Gastronomie, Handwerk, Kultureinrichtungen, Kitas, Sport- und Bildungseinrichtungen, aber auch Freiräume, Grünflächen, verkehrsberuhigte Bereiche oder lokale Kurierdienste) für den Einzelhandel vermehrt aus Perspektive der Geographischen Handelsforschung zu beantworten. Diese Perspektivverschiebung würde eine Aufweichung des bislang starken Fokus auf Einzelhandelsakteur*innen in der deutschsprachigen Geographischen Handelsforschung bedeuten, und böte die Möglichkeit für eine Vielzahl neuer Forschungsfragen, die sich insbesondere mit den Wechselwirkungen zwischen Einzelhandel und anderen Akteur*innen sowie (Infra-)Strukturen auseinandersetzen. Auf einer der Stadt übergeordneten Maßstabsebene, ergeben sich neue Fragestellungen im Hinblick auf die Resilienz und Nachhaltigkeit von Lieferketten

sowie die Bedeutung von regionalisierten Produkten und Produktionssystemen, denen seit der Pandemie ebenfalls verstärkt Bedeutung zugeschrieben wird. Darüber hinaus bleiben Fragen aus Konsument*innenperspektive bislang weitestgehend unbeantwortet, die sich mit Verhalten und Bedarfen sowohl im physischen als auch im digitalen Raum auseinandersetzen, vor allem aber mit einem konzeptionellen Ansatz, in dem stationäre und digitale Aspekte nicht mehr getrennt, sondern gemeinsam gedacht werden. Mögliche Fragestellungen sind: Welche Effekte haben andere Institutionen / Einrichtungen / Angebote in der Innenstadt für Passant*innenfrequenzen und den Einzelhandel? Welche Wechselwirkungen lassen sich zwischen den unterschiedlichen Bereichen identifizieren? Welche Einrichtungen in der Innenstadt werden von welchen Besucher*innen / Kund*innen wann, wie und warum genutzt? Welche Auswirkungen haben Stadtgrün, Freiräume, Verkehr(sberuhigung), Räume ohne Konsumzwang auf die Aufenthaltsdauer von Passant*innen und Einkaufsverhalten? Welche Strategien helfen Innenstädten und ihren Akteur*innen, um mit den Herausforderungen der derzeitigen Krisensituation umzugehen? Und welche Rolle spielt der Einzelhandel für die Krisenfestigkeit und Resilienz von Innenstädten und Regionen der Zukunft? Kommt es zu einer nachhaltigen Digitalisierung und Diversifizierung von städtischen Funktionen und Verkaufskanälen – auch bei kleinen und mittelständischen Einzelhändler*innen?

Den Herausforderungen, die die Covid-19-Pandemie hervorruft und verschärft, stehen aber auch Chancen gegenüber. Mit der Krise wurden Defizite und Handlungsfelder in den Blick gerückt, deren Bearbeitung schon lange ansteht. So haben die leeren Innenstädte und der pandemiebedingte, wirtschaftliche Einbruch im stationären Einzelhandel eine politische Diskussion angeregt, die eine intensive Debatte hinsichtlich der Umgestaltung der Innenstädte ausgelöst hat (Deutscher Bundestag 2021). Die Chance liegt darin, diesen Aufmerksamkeitsschub konstruktiv zu nutzen und realistische fall- und standortspezifische Perspektiven für Innenstädte und ihre Akteur*innen jetzt nicht nur zu verhandeln, sondern umzusetzen und nicht weiter auf die lange Bank zu schieben. Um auf die eingangs zitierte These zurückzukommen, zeigen die Beiträge im vorliegenden Band, dass die Corona-Pandemie darauf verweist, dass die nachhaltige und lebenswerte Innenstadt weit mehr braucht als den Einzelhandel, und der resiliente Einzelhandel diversifizierte Verkaufsstrategien und eine multifunktionale Innenstadt.

Danksagung

Die Herausgeberinnen danken Paulina Doll und Clara Remmele für ihre Unterstützung bei der Erstellung des vorliegenden Sammelbandes.

Literatur

- APPEL, A., HARDAKER, S. (2021a): Einzelhandel als Katalysator für nachhaltige urbane Radlogistik? – WüLivery, ein Fallbeispiel aus Würzburg. In: Standort, <https://doi.org/10.1007/s00548-021-00758-y>.
- APPEL, A. / HARDAKER, S. (2021b): Strategies in Times of Pandemic Crisis - Retailers and Regional Resilience in Würzburg, Germany. In: Sustainability, 13(3643). <https://doi.org/10.3390/su13052643>.
- ARL – Akademie für Raumentwicklung in der Leibniz-Gemeinschaft (2020): Zukunft der (Stadt-)Zentren ohne Handel? Neue Impulse und Nutzungen für Zentren mit Zukunft. Hannover. = Positionspapier aus der ARL 116.
- BATTERMANN, J. / NEIBERGER, C. (2018): Kommunale Strategien zur Unterstützung des stationären Einzelhandels. Standort 42: S. 164-170.
- BMI – Bundesministerium des Innern, Bau und Heimat (2021): Innenstadtstrategie des Beirats Innenstadt beim BMI. Die Innenstadt von morgen – multifunktional, resilient, kooperativ. URL: <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/bauen/wohnen/innenstadtstrategie.html> (Zugriff am 06. September 2021).
- BULLINGER, D. (2016): Auswirkungen des Online-Handels – keine Chance mehr für stationären Einzelhandel, Shopping-Center und Stadtzentren? In: Franz, M. / Gersch, I. (Hrsg): Online-Handel ist Wandel: S. 39-68. Geographische Handelsforschung 24.
- DANNENBERG, P. / FUCHS, M. / RIEDLER, T. / WIEDEMANN, C. (2020): Digital Transition by Covid-19 Pandemic? The German Food Online Retail. In: Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie, 111(3): S. 543-560.
- DANNENBERG, P. / WILLKOMM, M. / ZEHNER, K. (2017): Einzelhandel und räumliche Entwicklung – aktuelle Dynamiken in Deutschland. In: DANNENBERG, P.; WILLKOMM, M.; ZEHNER, K. (Hrsg.): Einzelhandel in Deutschland. Aktuelle Dynamiken im Kontext neuer Rahmenbedingungen: S. 1-8. Geographische Handelsforschung 25. Mannheim.
- Deutscher Bundestag (2021): Wie sich Innenstädte von den Folgen des Lockdowns erholen können? <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2021/kw02-pa-bau-innenstaedte-813362> (Zugriff am 11.09.2021).
- DUCAR, D. / RAUH, J. (2003): E-Commerce und geographische Handelsforschung. In: DUCAR, D. / RAUH, J. (Hrsg): E-Commerce und Handelsforschung – Beiträge zur Theorie und Forschungspraxis: S. 7-12. Geographische Handelsforschung 8.

- FRANZ, M. / GERSCH, I. (2016): Online-Handel ist Wandel: S. 39-68. Geographische Handelsforschung 24.
- Handelsdaten (2020): Einzelhandel in Deutschland. EHI. <https://www.handelsdaten.de/branchen/deutschsprachiger-einzelhandel> (Zugriff am 12.09.2021).
- HDE (2021): Einzelhandel erlebt 2020 Jahr der Extreme: Coronakrise bringt viele Händler an den Rand der Insolvenz“, German Trade Association, February 1. <https://einzelhandel.de/presse/aktuellemeldungen/13150-einzelhandel-erlebt-2020-jahr-der-extreme-coronakrise-bringt-viele-haendler-an-den-rand-der-insolvenz> (Zugriff am 04.09.2021).
- HDE (2020a): Innenstädte als Handelsstandort unter Druck - HDE-Prognose für 2020: Umsatzplus von 2,5%. <https://einzelhandel.de/presse/aktuellemeldungen/12529-innenstaedte-als-handelsstandort-unter-druck-hde-prognose-fuer-2020-umsatzplus-von-2-5> (Zugriff am 14.09.2021).
- HDE (2020b): Konsummonitor Corona. <https://einzelhandel.de/component/attachments/download/10449> (Zugriff am 14.09.2021).
- HEINRITZ, G. (1991): Nutzungsabfolgen an Einzelhandelsstandorten in Geschäftsgebieten unterschiedlicher Wertigkeit. In: *Erdkunde*, (45)2: S. 119-127.
- HERRERA, S. (2021): Amazon Reports Record Sales in Holiday Quarter“, *The Wall Street Journal*, 2. Februar. <https://www.wsj.com/articles/amazon-amzn-4q-earnings-report-2020-11612221803> (Zugriff am 04.09.2021).
- LIN, Y. (2019): E-urbanism: E-commerce, migration, and the transformation of Taobao villages in urban China. In: *Cities*, 91: S. 202-212.
- KENNEY, M. / ZYSMAN, J. (2020): Covid-19 and the Increasing Centrality and Power of Platforms in China, the US, and Beyond. In: *Management and Organization Review*, 16(49): S. 747-752.
- LEYKAM, M. (2015): Ladensterben geht weiter. In: *Immobilien Zeitung*, 33/2015: S. 9.
- MICHA, M. A. / KOPPERS, S. (2016): Digital Adoption Retail – Hat der Offline-Handel eine Vision? In: HEINEMANN, G. / GEHRCKENS, H. M. / WOLTERS, U. J. / dgrouop GmbH (Hrsg.): *Digitale Transformation oder digitale Disruption im Handel. Vom Point-of-Sale zum Point-of-Decision in Digital Commerce*. Wiesbaden: S. 49-77.
- NEIBERGER, C. / MENSING, M. / KUBON J. (2020): Geographische Handelsforschung im Zeitalter der Digitalisierung: Eine Bestandsaufnahme. In: *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 64(4): S. 197-210.
- NEIBERGER, C. (2020): Onlinehandel und Stadt. In: NEIBERGER, C. und HAHN, B. (Hrsg.): *Geographische Handelsforschung*. Springer Spektrum: S. 207-214.

Statistisches Bundesamt (2021): Pressemitteilung Nr. 002 vom 5. Januar 2021.
https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/01/PD21_002_45212.html (Zugriff am 04.09.2021).

VERHOEF, P. C./ KANNAN, P. K. / INMAN, J. J. (2015): From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. In: Journal of Retailing, 91: S. 174-181.

Innenstadtentwicklung in der Pandemie – Befunde zur Funktionsmischung in Kleinstädten

Silke Weidner und Juliane Ribbeck-Lampel¹

Bereits vor den Einschränkungen durch die Corona-Pandemie 2020-2021 zeichneten sich deutlich Transformationsprozesse in deutschen Innenstädten ab, die maßgeblich auf monostrukturierte Einkaufslagen zurückzuführen sind (ARL 2020). Mit den sozialen und wirtschaftlichen Lockdown-Maßnahmen zeigte sich verstärkt, welche negativen Folgen die fehlende Funktionsmischung in den Zentren und Versorgungsbereichen hervorbringt (VON LIEBEN 2020). sinkende Passant*innenfrequenzen, Ladenschließungen und die mangelnde Belebung des öffentlichen Raumes sind dafür nur beispielhaft anzuführen (JERZY 2020).

In der politischen Debatte hat (erst) der pandemiebedingte, wirtschaftliche Einbruch im Einzelhandel zu einem intensiven Diskurs über die Umgestaltung der Innenstädte geführt (Deutscher Bundestag 2021). Ein aktueller Blick in die Innenstädte zeigt jedoch, dass der Wandlungsprozess bereits fortgeschritten ist (ARL 2020).

Zunehmend wird deutlich, dass ausgewählte Branchen, welche die Innenstädte und Zentren lange Zeit prägten, besonders vulnerabel respektive vorbelastet in solchen Veränderungsphasen sind. Eine maßgeblich vom Wandel geprägte Branche ist der Mode- und Textileinzelhandel, der eine dominierende Rolle übernimmt (Geschäftsbesatz) und zugleich unter massiven Änderungs- und Verdrängungseinflüssen steht (Umsatzverschiebungen zugunsten des Onlinehandels) (KPMG 2021: 14-15). Der Mode- und Textileinzelhandel stellt bislang auf Grund seiner wirtschaftlichen und räumlichen Dominanz einen Indikator für die Vitalität und Anziehungskraft (Einzelhandelszentralität) insbesondere in großstädtischen Zentren dar.

Anhand einer explorativen Innenstadtuntersuchung werden die beschriebenen Umstrukturierungsprozesse im Einzelhandel in drei Lausitzer Kleinstädten nachvollzogen. Die Analysedaten aus dem Frühjahr 2021 werden den Bestandsdaten aus strategischen Stadtentwicklungskonzepten gegenübergestellt und daraus Veränderungen im Funktionsbesatz ermittelt. Der Betrachtungsfokus auf die Geschäfte des mehrfach vulnerablen Mode- und Textileinzelhandels in diesen Städten bildet die Grundlage für Reflexionen gegenüber der Innenstadtentwicklung vor und nach/ in der Corona Pandemie.

¹ Kontakt: weidner@b-tu.de und juliane.ribbeck-lampel@b-tu.de

Innenstädte im Wandel

Der politische und mediale Bedeutungsschub zugunsten von Innenstädten und städtischen Zentren in den vergangenen Monaten ist deutlich auf die massiven Einschränkungen in Folge der Corona-Pandemie zurückzuführen (HATZFELD / WEIS 2021). Die Annahmen und Meinungen zur künftigen Entwicklung dieser zentralen Stadtbausteine reicht vom *Tod der Zentren* bis zu deren *Wiedergeburt* (THIEDE 2020). Beiden (zugespitzen) Beschreibungen ist gemein, dass sie den bereits laufenden Prozess der innerstädtischen Transformation implizit beinhalten, denn weder Niedergang noch Wiedergeburt von Stadträumen und städtischen Umgebungen setzen plötzlich ein – auch nicht pandemiebedingt.

Vielmehr durchleben Innenstädte und (Stadtteil-)Zentren im stadthistorischen Kontext einen steten Bedeutungs- und Funktionswandel, der auf verschiedene insbesondere gesellschaftliche Triebkräfte zurückgeht und zumeist von räumlichen Umstrukturierungen begleitet wird (siehe dazu auch FAHLE et al. 2008: 50).

Die vielfältigen Aufrufe und nunmehr auch Programm- und Förderansätze zur Rettung der Innenstädte vor den Folgen der Corona-Pandemie sind in ihrer ursächlichen Herkunft nicht monokausal auf die Krise zurückzuführen, sondern auf langjährige Fehl- bzw. ausbleibende Entwicklungen, die in enger Verknüpfung zur (bisherigen) Leitfunktion, dem Einzelhandel, stehen. Die Balance einer robusten Mischung wurde in Innenstädten zu lange aus den Augen verloren.

Um die heutige Situation und Transformation der Innenstädte in ihrem Ursprung zu verstehen, bedarf es eines Rückblickes in die jüngere Geschichte dieser zentralen Stadträume.

Innenstadtentwicklung im Rückblick

Die gebauten Strukturen heutiger Innenstädte gehen vielerorts auf die Wiederaufbaujahre nach dem Zweiten Weltkrieg zurück. Die sachliche und schnelle Wiederherstellung innerstädtischer Strukturen brachte die funktionale Mischung der Vorkriegszeit zurück (FAHLE / BURG 2014). Der wirtschaftliche Aufschwung der 1950er- und 60er-Jahre führte zahlreiche deutsche Innenstädte zu neuer Blüte (FAHLE et al. 2008: 50).

Erst mit dem zunehmenden Bedeutungsgewinn individueller Mobilität in Form des Automobils im darauffolgenden Jahrzehnt erfuhren die Innenstädte eine massive räumliche Umgestaltung (FAHLE et al. 2008). Der motorisierte Individualverkehr erzeugte in den Innenstädten eine Zäsur der Nutzungsvielfalt, die sich in randstädtischen Konzentrationsprozessen (neue Standorte auf der *Grünen Wiese*) manifestierten. Der öffentliche

Raum, bis dahin ein prägendes Alleinstellungsmerkmal innerstädtischer, zentraler Orte in den Städten, wurde zugunsten der neuen Automobilität zurückgedrängt (MUTSCHLER 2014). Großräumige Verkehrsinfrastrukturen zeugen noch heute von diesen Entwicklungen (FAHLE / BURG 2014).

Erst zum Ende der 1970er-Jahre erlebten die Innenstädte ein Revival als Orte von Identität und historischer Ausstattung, die der motorisierten Verkehrsdominanz mit der Entstehung zahlreicher Fußgängerzonen etwas entgegensetzten. Die einsetzenden Wellen der Innenstadterneuerung und Reparatur waren jedoch weiterhin vom Leitgedanken der funktionalen Zonierung und einer noch stärkeren Fokussierung auf Handels- und Dienstleistungsnutzungen ausgerichtet. Funktionen wie Erlebnis und Wohnen wurden aus den Innenstädten an die Stadtränder gedrängt (BRAKE 2001; FAHLE / BURG 2014). Der innerstädtische Einzelhandel befand sich zugleich in einem wachsenden Konkurrenzdruck zu großflächigen Standorten am Stadtrand (NEIBERGER / STEINKE 2020). Die Innenstadt verlor mehr und mehr auch ihren Ruf als gute Wohnadresse.

Erst in der Kombination von bundesweiten Förderstrukturen zur Innenstadtbelebung in den 1990er-Jahren und einer intensiven Suburbanisierungsdebatte in den 2000er-Jahren entwickelte sich ein differenzierterer Blick auf die Innenstadtentwicklung in verschiedenen Stadttypen (BRAKE 2001; FAHLE / BURG 2014). Während für Innenstädte von Großstädten und Metropolen keine umfassende Schwächung in Folge von Suburbanisierungsprozessen prognostiziert wurde, zeichnete sich für Klein- und Mittelstädte ein Funktionsverlust ab. Sie konnten ihre überregionalen Funktionen auf Grund der wachsenden Konkurrenz nicht mehr erbringen (BRAKE 2001).

Was bis zur Jahrtausendwende noch mit *Entwicklungstendenzen* in Bezug auf die Funktions- und Bedeutungsverluste der Innenstädte überschrieben wurde, ist unabhängig vom Stadttypus bis Mitte der 2000er-Jahre zur *Krise der Innenstädte* herangewachsen, die vor allem auf die einseitige Konzentration der Leitfunktion Handel sowie die in den letzten Jahren zunehmende Kopplung mit (System)Gastronomie zurückgeht. Das Aufkommen digitaler Einkaufsmöglichkeiten steigerte diese Krise massiv (HATZFELD / WEIS 2021).

Der 2005 bereits erstarkte Onlinehandel stellt als Konkurrenz respektive Wettbewerber zum stationären Handel zunehmend einen enormen Katalysator der Veränderungsprozesse in Innenstädten aller Stadtgrößen dar (HEINEMANN 2018; SCHNEIDER / GRAF 2017). In Hinblick auf die digitalen Möglichkeiten zum Einkauf wird insbesondere Kleinstädten eine schlechtere Position im Wettbewerb prognostiziert: Auf Grund einer tendenziell ausgedünnten Angebotslage, sinkenden Passant*innenfrequenzen und wachsenden Leerständen. Entsprechend ihrer räumlichen Lage haben Kleinstädten schwerpunktmäßig die Rolle als Nahversorgungsstandorte für die Umgebung (BBSR 2017). Damit ist ihre zentralörtliche Attraktivität und Strahlkraft meist schwach.

Revival der Innenstädte

Dem krisenhaften Zustand der Innenstädte wurde in den vergangenen 15 Jahren mehr oder weniger konsequent begegnet. Förderprogramme, Erfahrungs- und Austauschnetzwerke sowie politische Initiativen wurden auf den Weg gebracht. So zielte bereits 2010 das vom Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) veröffentlichte *Weißbuch Innenstadt* politisch darauf ab, Innenstädte zu attraktiven und lebenswerten Zentren in den Städten zu entwickeln und Ideen, Strategien und Projekte vor Ort zu initiieren (BMVBS 2011).

Die Ansätze und Initiativen treffen auf und stärken die seit den 2010er-Jahren aufkeimende Entwicklungen zu *mehr Wohnen, Wirtschaften und Arbeiten* in der Innenstadt (RABE / HOHN 2015; FRÖLICH VON BODELSCHWINGH / JEKEL 2010; BRAKE / HERFERT 2012). Dieser Wandel zurück in die Innenstädte hat mehrere Triebkräfte: demografische Veränderungen, die Forderung nach kurzen Wegen und einer umfassenden funktionalen Ausstattung, den Wunsch nach Erlebnis, stärkerem (internationalen) Stadttourismus, aufkeimende Wissens- und Kreativwirtschaft mit Ansprüchen an ein urbanes Umfeld und einer (neuartigen) Wertschätzung der Zentren (ARL 2020; RABE / HOHN 2015; KUNZMANN 2012).

Corona als Trendverstärker und Aufmerksamkeitserzeuger

Die Corona-Pandemie 2020/2021 ist damit ein Trendverstärker bereits fortwährender innerstädtischer Transformationsprozesse, sie ist nicht deren Auslöser (REINK 2021). Sie führte zu einem erneuten Aufmerksamkeitsschub und auch weiter wachsenden Herausforderungen für die Innenstädte und Stadtteilzentren in Folge der Lockdown-Maßnahmen.

Mit den ersten Coronafällen in Deutschland im Januar 2020 konnten Verunsicherungen und Zurückhaltung der Stadtgesellschaft im realen Raum- und Bewegungsverhalten, aber auch im Onlinesuchverhalten nachvollzogen werden. Eine im Frühjahr 2020 durchgeführte Fotodokumentation in ausgewählten Klein- und Großstädten in Brandenburg und Sachsen zeigt deutlich die Wirkungen der einschränkenden Lockdown-Maßnahmen im Stadtraum: Abbildung 1 und 2 zeigen die Haupteinkaufsstraße Cottbuser Straße in der Kreisstadt Forst (Lausitz). Während des harten Lockdowns im März 2020 war der öffentliche Raum gänzlich unbelebt. Mit den ersten Lockerungen im April 2020 kehrte auch das gesellschaftliche Leben zurück (WEIDNER / RIBBECK-LAMPEL 2020).

**Abbildung 1: Forst (Lausitz) – Blickrichtung
Marktplatz; am 27.03.2020 (Ausgangsbeschrän-
kung und geschlossene Gastronomie)**



**Abbildung 2: Forst (Lausitz) – Blickrichtung
Marktplatz; am 23.04.2020 (Öffnung von Einzel-
handelsgeschäften unter 800 m² mit Auflagen)**



Quelle: eigene Aufnahmen

Untermauert werden können die Beobachtungen durch gezielte Recherchen: Die seit 2004 relativ konstant steigenden Google-Suchanfragen zum Begriff *Innenstadt* fielen von Januar 2020 bis April 2020 rapide auf das Niveau von vor zehn Jahren, wie Abbildung 3 zeigt (Google Trends 2021). Der erste offizielle Lockdown von März bis Anfang Mai 2020 mit einschränkenden Maßnahmen für Einzelhandel, Gastronomie und öffentliches Leben (KODZO 2021), zeigt sich im Suchverlauf durch ein Rekordtief für die *Innenstadt* und zugleich einem Nachfrageboom beim Begriff *Onlineshop*.

Das veränderte Nutzer*innenverhalten zugunsten von mehr Onlineeinkäufen ist direkt ablesbar und wird anhand von Käuferbefragungen und Umsatzberechnungen untersetzt. Einer HDE-Umfrage zufolge war branchenübergreifend ein Online-Ersteinkäuferanteil von 20 % in der Corona-Pandemie 2020 zu registrieren (HDE 2021: 53). Der Anteil des Onlinehandels am Gesamtumsatz im Einzelhandel machte 2020 bereits rund 13 % aus und damit fast ein Viertel mehr, als noch im Vorjahr 2019 (HDE 2021: 6, 8).

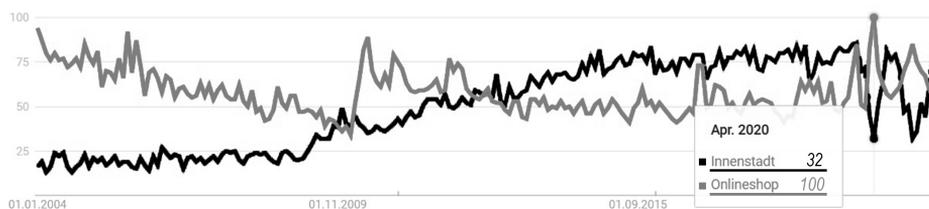
Ein ähnliches Muster ergab sich im Herbst-Winter 2020 mit der zweiten Corona-Welle und erneut steigenden Inzidenzzahlen. Die Maßnahmen des zweiten Lockdowns von November 2020 bis ins Frühjahr 2021 (KODZO / IMÖHL 2021) sind mit einem ähnlichen Einbruch im Suchverlauf zum Begriff *Innenstadt* und dem Nachfragezuwachs beim Begriff *Onlineshop* deutlich ablesbar.

Während der Suchbegriff *Onlineshop* sehr global für die Simulation einer generischen Suchanfrage steht, zeigen gezielte Suchmuster über namentliche Nennung von Shops die eigentlich wachsende Bedeutung des Onlineeinkaufs in Zeiten der Pandemie, wie Abbildung 4 zeigt.

So visualisieren die Spitzen im Suchverlauf des Begriffs *Amazon* ebenfalls deutlich die Lockdown-Phasen und identifizieren die Plattform bereits über diese erste Annäherung als deutlichen Vorteilsnehmer der Pandemie (FUCHS 2021).

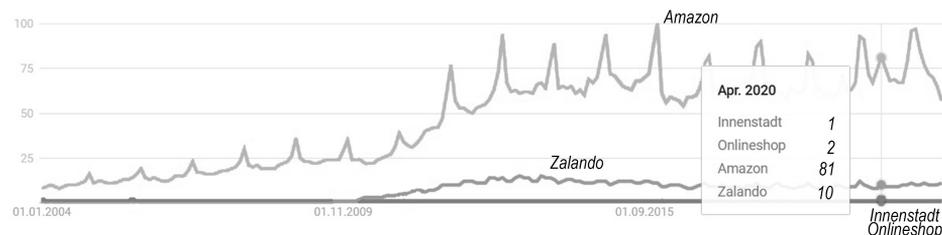
Expert*innen erwarten, dass diese Entwicklungen zugunsten des Onlinehandels auch in der Zeit nach der Pandemie nicht auf das Niveau vor der Pandemie zurückkehren werden (REINK 2021).

Abbildung 3: Entwicklungstrends der Suchbegriffe „Innenstadt“ und „Onlineshop“



Quelle: Google Trends 2021

Abbildung 4: Entwicklungstrend beim Suchbegriff „Amazon“



Quelle: Google Trends 2021

Kleinstädte als Untersuchungsraum

Die Corona-Pandemie hat flächendeckend im bundesweiten Vergleich zu Einschränkungen geführt. Auch Kleinstädte geraten dadurch unter großen Transformationsdruck, sind aber nicht in gleicher Art beeinflusst. Kleinstädte wurden in den Einschränkungen durch die Pandemie vor allem als *günstige* und *naturnahe* Alternative für die Wahl als Wohnstandort und die Eigentumsbildung diskutiert. Bei entsprechender (technischer)

Ausstattung ist auch die Bedeutung als dezentraler, aber attraktiver Arbeitsort (Home-office) gestiegen (BBSR 2021; DÄHNER et al. 2021; LEMBKE et al. 2021).

Im Zusammenspiel der Funktionen Wohnen und Arbeiten kommen der Versorgung und dem Einzelhandel eine besondere Rolle zu, die in Kleinstädten vornehmlich in innerstädtischen Bereichen kleinteilig sowie regelmäßig an den Stadträndern flächig-konzentriert organisiert werden (ARL 2020).

Etwa 24 Millionen Menschen bzw. knapp 30 % der Bevölkerung lebten 2017 in Deutschland in über 2.100 Kleinstädten, zu denen in der Regel Städte mit 5.000 bis 20.000 Einwohner*innen oder mindestens grundzentraler Bedeutung gezählt werden (PORSCHKE / MILBERT 2020: 5-7). Der Stadttypus Kleinstadt ist dabei ein heterogener Abgrenzungsansatz, dessen Unterscheidungsmerkmale so vielfältig sind wie ihre individuellen Ausprägungen. Zu diesen zählen neben der Lage im Raum (zentral vs. peripher), die funktionale Ausstattung sowie wirtschaftliche Bedeutung (Strukturstärke) (HCKF 2021b; ARL 2019).

Die innerstädtischen Bereiche der Kleinstädte sind als Untersuchungsgegenstand von großer Bedeutung, da sie in der Regel zentrale Stadträume und Funktionsbereiche ausmachen; anders als in Mittel- und Großstädten, in denen auch Stadtteil- und Quartierszentren eine ähnliche Bedeutung wie der innerstädtische Bereich einnehmen können (BBSR 2015).

In Abhängigkeit von den Ausprägungen der jeweiligen Kleinstadt übernehmen die Innenstädte und Zentren auch eine besondere Funktion für die Identifikation der Stadtbewohner*innen nach innen und außen. Mit der Nennung resp. dem Hören eines Kleinstadtnamens verbindet man in aller Regel das Stadtzentrum, die Innenstadt.

Die zentralen Bereiche dieses Stadttypus sind in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung bislang jedoch wenig berücksichtigt. Fragen zu Fachkräfteausstattung und wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit, zur Wohnraumausstattung und -gestaltung sowie zu Veränderungen im Einzelhandel in den Innenstädten, stellen eine Untersuchungs- und Wissenslücke dar (HCKF 2021a; PORSCHKE et al. 2020). Auf Grund der beschriebenen Ausprägungsvielfalt von Kleinstädten sind diese nicht sinnvoll zu einem Untersuchungsgegenstand zusammenzuführen, sondern entsprechend einzelner Eigenschaften respektive Merkmale zu betrachten.

Untersuchungsansatz

Der vorliegende Beitrag präsentiert vor dem Hintergrund der formulierten Rahmenbedingungen die Ergebnisse einer explorativen Untersuchung zur einzelhandelsbezogenen Innenstadtentwicklung in drei Brandenburger Kleinstädten. Anlass dieser Betrachtung ist eine im Frühjahr 2021 veröffentlichte Studie der KMPG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG 2021), die sich mit Zukunftsszenarien des Mode- und Textileinzelhan-

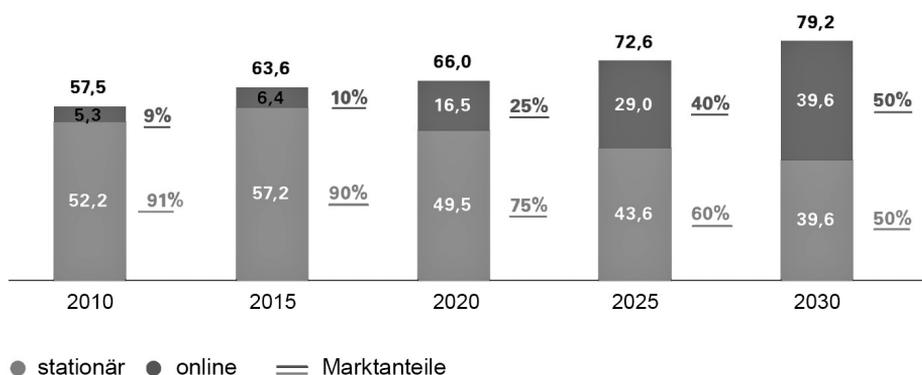
dels bis zum Jahr 2030 beschäftigt. Demnach entfielen im Jahr 2020 knapp 10 % des Gesamteinzelhandelsumsatzes auf den Bereich Mode (KPMG 2021: 9). Allerdings ist der stationäre Mode- und Textileinzelhandel in den vergangenen zehn Jahren dabei massiv unter Druck geraten: mit wachsenden Umsätzen bzw. Umsatzverschiebungen zugunsten des Onlinehandels und starken Gewinneinbrüchen durch die Corona-Pandemie 2020/2021 (KPMG 2021: 10-15).

Prognosen zur künftigen Umsatzverteilung in dieser Branche gehen davon aus, dass sie im stationären und im Onlinehandel weiter auseinanderdriften werden. Für das Jahr 2030 wird prognostiziert, dass beide Vertriebszweige jeweils einen Anteil von 50 % am Umsatz ausmachen (siehe Abbildung 5). Dies geht mit einem massiven Bedeutungsverlust für stationäre Mode- und Textileinzelhändler*innen einher, die 2010 noch rund 90 % des Umsatzes der Branche für sich ausmachten (KPMG 2021: 14 nach Bundesverband des Deutschen Textileinzelhandels e. V. 2020).

Diese Verschiebungen werden auch im stadträumlichen Kontext nicht ohne Folgen bleiben. Greifbar sind die Veränderungen bereits in Form von Unternehmensinsolvenzen, Filialschließungen und Geschäftsverkleinerungen. Die Corona-Pandemie hat das verstärkt (JERZY 2020). Diese Beobachtung ist insofern von Bedeutung, da der Mode- und Textileinzelhandel bislang zum *klassischen* Innenstadtsortiment zählte und stark lagenprägend war.

Im Rahmen von Experteninterviews und ergänzenden multivariaten Szenarien, denen die Betrachtung verschiedener Megatrends zugrunde liegen (u.a. Kreislaufwirtschaft, Re-Commerce, Flächenreduktion, Customer Journey und Digitalisierung), skizziert die KPMG-Studie eine künftige Reduktion der Handelsflächen von 50 bis zu 70 % (bis 2030) (KPMG 2021: 14).

Abbildung 5: Prognostizierte Umsatzentwicklung je Vertriebsweg bis 2030 im Mode- und Textileinzelhandel



Quelle: KPMG 2021: 14 nach Bundesverband des Deutschen Textileinzelhandels e. V. 2020

Dabei werden vor allem Kaufhäuser und mehrgeschossige Formate als Leidtragende beschrieben. In Anbetracht der mindestens hälftigen Reduktion an Flächen werden aber auch stationäre Einzelhändler (Filialisten wie inhabergeführte Betriebe) nicht von diesen Entwicklungen ausgenommen sein (KPMG 2021). Darüber hinaus wird antizipiert, dass die verbleibenden Marktanteile im Bekleidungssegment zu erheblichen Teilen dezentral über die Nahversorgungsstrukturen (bspw. Discounter und Supermärkte) abgewickelt werden (KPMG 2021).

In der Verknüpfung der Prognosen zur Entwicklung des Einzelhandels in Kleinstädten und den aufgeführten Szenarien zur Flächenreduktion im Mode- und Textileinzelhandel liegt der vorliegenden Untersuchung die Frage zugrunde: Wie stark eine weitere Reduktion des stationären Einzelhandels im Bereich Mode und Textilien in kleinstädtischen Innenstädten zum Tragen kommt?

Es wird die These vorangestellt, dass gerade die zentralen Einzelhandelsbereiche in Kleinstädten durch die handelsbezogenen Umstrukturierungsprozesse der vergangenen Jahre bzw. Jahrzehnte eine gewisse Vorbelastung und damit zugleich auch einen Vorsprung aus zurückliegenden Erfahrungen zum Umgang mit den aktuellen Herausforderungen besitzen.

Der Untersuchungsraum Lausitz

Als Untersuchungsraum wird die sogenannte Lausitz in Brandenburg gewählt. Ein strukturpolitischer Zusammenschluss aus Landkreisen und kreisfreien Städten, der im Abschlussdokument der Kommission *Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung (Kohlekommission)* definiert wurde. Wie in Abb. 6 skizziert, umfasst dieses Konstrukt auf brandenburgischer Seite die Kreise Dahme-Spreewald (LDS), Spree-Neiße (SN), Oberspreewald-Lausitz (OSL), Elbe-Elster (EE) und die kreisfreie Stadt Cottbus.

Die Lausitz als Untersuchungsraum wird von den Autorinnen hinsichtlich verschiedener Fragestellungen untersucht. Neben Standortpotenzialen, Raumbildern/Regional Design, ankerstädtischen Funktionen und Infrastrukturachsen, steht dabei auch der Einzelhandel als Ausstattungsmerkmal gleichwertiger Lebensverhältnisse im Fokus (vgl. dazu u.a. Projekt IÖR 2020; WEIDNER et al. 2019; WEIDNER 2020; WEIDNER / RIBBECK-LAMPEL 2021 sowie HCKF). Ziel dieses multidimensionalen Ansatzes ist es, ein Raum- und Entwicklungsverständnis dieser Region zusammenzutragen, welches bislang stark monokausal auf Themen des (technischen und ökonomischen) Strukturwandels in Folge der Braunkohle- bzw. der Energiewende ausgerichtet ist. Die Untersuchung von drei ausgewählten Kleinstädten in der Lausitz stellt damit einen Ausschnitt aktuell laufender Forschungen dar, die im Weiteren sowohl um zusätzliche Kleinstädte in dieser Region ergänzt, als auch mit anderen thematischen Untersuchungen zusammengeführt werden.

Die Lausitz bietet sich insofern für die Betrachtung an, da sie auf Grund wirtschaftlicher Transformationsprozesse bereits seit Jahrzehnten wirtschaftliche und gesellschaftliche Schrumpfungsprozesse prägen. Zudem ist die Region von Kleinstädten und Landgemeinden geprägt, wie sie typischerweise für Brandenburg eine wichtige Versorgungsfunktion für die ländlichen Raumstrukturen übernehmen und die städtische Lebensrealität widerspiegeln.

In Bezug auf die siedlungsstrukturelle Regionstypik ist die Lausitz (sowie das gesamte Land Brandenburg) dem ländlichen Raum zuzuordnen (BBSR 2020). Entsprechend dieser Typisierung leben weniger als 33 % der Bevölkerung in Groß- und Mittelstädten, was auf den hohen Anteil von Landgemeinden und Kleinstädten zurückzuführen ist. Die Anzahl der Kleinstädte im Land Brandenburg liegt bei 96 und entspricht damit fast der Hälfte aller Kommunen im Land. 56 dieser Kleinstädte liegen in den vier Landkreisen der Lausitz (18 größere Kleinstädte, 38 kleinere Kleinstädte) (BBSR 2020). Zugleich ist die Lausitz aber auch eine Industrieregion.

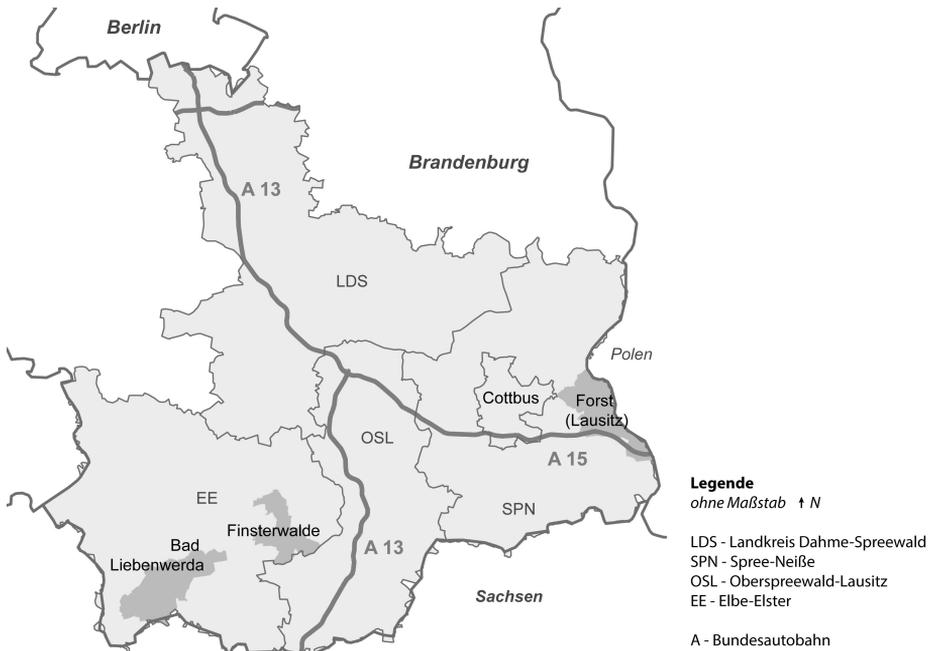
Die Differenzierung der Lausitz nach bundesweiten Raumtypen der Lage zeigt ein Gefälle in räumlicher Abhängigkeit zu den Bundesautobahnen A13 und A15 und der Bahnverbindung in Richtung der Bundeshauptstadt Berlin (WEIDNER / RIBBECK-LAMPEL 2021). Städte und Gemeinden der Lausitz im direkten Einzugsbereich der Autobahnen sind dem Lagetyp peripherer Orte zuzuordnen, während die im Weiteren untersuchten Städte sogar zu den sehr peripheren Räumen zählen (BBSR-Berechnung entsprechend der erreichbaren Tagesbevölkerung).

Darüber hinaus ist die Lausitz von einem starken Zentralitätsgefälle von der südlichen Grenze zu Sachsen bis in den Norden an die Landesgrenze zu Berlin geprägt. Dies wird unter anderem auch an der Bevölkerungsentwicklung in Kombination mit weiteren Indikatoren (u.a. Gesamtwanderungssaldo, Entwicklung der 20- bis 64-jährigen Erwerbsfähigen, Arbeitsplatzentwicklung, Entwicklung der Arbeitslosenquote, Entwicklung der Gewerbesteuern je Einwohner*in) deutlich. Die Berlin-fernen Landkreise Elbe-Elster, Oberspreewald-Lausitz und Spree-Neiße entfallen in die Kategorie der stark schrumpfenden bzw. schrumpfenden Gebiete (BBSR 2020); während die Überschwappeffekte aus der Metropole im direkt angrenzenden Landkreis Dahme-Spreewald zu einer wachsenden Entwicklung führen (BBSR 2020). So gestaltet sich die Metropolachse von der polnischen Grenze bei Forst (Lausitz) bis zur Bundeshauptstadt auf 130 km als stark heterogener Raum.

Lausitzer Kleinstädte mit wachsenden Herausforderungen

Für die Untersuchung innerstädtischer Entwicklungen in der Lausitz werden in einer ersten explorativen Phase drei Kleinstädte detailliert betrachtet: Finsterwalde (Einwohner*innen 2019: 16.068), Bad Liebenwerda (Einwohner*innen 2019: 9.140) und Forst (Lausitz) (Einwohner*innen 2019: 17.902) (Bertelsmann Stiftung 2021: o. S.; siehe Abb. 6).

Abbildung 6: Lausitz mit den untersuchten Kleinstädten (markiert: Finsterwalde, Bad Liebenwerda und Forst (Lausitz))



Quelle: eigene Darstellung

Den drei Städten ist gemein, dass sie als Mittelzentrum ausgewiesen sind und damit eine in Teilen überregionale Versorgungsfunktion mit Gütern des gehobenen Bedarfs erfüllen (Bad Liebenwerda als Mittelzentrum in Funktionsteilung mit Elsterwerda). In Bezug auf den Einzelhandel zählen darunter ein vielseitiges, regionales Angebot und ein aperiodisches Sortiment (EINIG 2015).

Darüber hinaus ähneln sich die drei vor allem in ihren schwierigen Ausgangsbedingungen. Insbesondere die demografische Situation ist eine Herausforderung für die Städte. Sie weisen seit Jahren eine negative Bevölkerungsentwicklung auf, die in Forst

(Lausitz) mit -5,5 % in den zurückliegenden fünf Jahren am stärksten ausgefallen ist (Finsterwalde -2,1 % und Bad Liebenwerda -2,9 %). Zugleich nimmt der Anteil hochbetagter Personen in der Stadtgesellschaft zu, während jüngere Generationen fehlen (Bertelsmann Stiftung 2021: o. S.). Die aktuelle Bevölkerungsprognose des Landes Brandenburg geht von einer weiteren Fortsetzung des Bevölkerungsrückgangs in den drei Städten aus: Bis zum Jahr 2030 werden für Forst (Lausitz) 15.621 Einwohner*innen (zu 2019: -12,7%), Finsterwalde 14.374 Einwohner*innen (zu 2019: -10,5 %) (LBV 2021: Anlage 3 Blatt 3) und Bad Liebenwerda² 7.871 Einwohner*innen (zu 2016: -15,2 %) erwartet (LBV 2018: Anlage 3 Blatt 3).

Auch in ihrer Bedeutung als Arbeits- bzw. Wohnstandort ähneln sich die Städte. Sie weisen von 2006 bis 2019 eine durchschnittliche Arbeitsmarktzentralität von 0,8 (Forst (Lausitz) und Bad Liebenwerda) und 1,0 in Finsterwalde auf. In den Untersuchungsstädten wohnen mehr sozialversicherungspflichtig Beschäftigte als dort arbeiten. Dies ist auch am negativen Pendlersaldo der zurückliegenden 14 Jahre nachzuvollziehen (-15,7 % Bad Liebenwerda, -7,1 % Forst (Lausitz)). Lediglich Finsterwalde konnte von 2006 bis 2019 im Durchschnitt ein positives Pendlersaldo von 1,6 % verzeichnen, was vor allem auf die historisch gewachsene Funktion als Standort der Metall- und Elektroindustrie zurückzuführen ist (Bertelsmann Stiftung 2021: o. S.; BBSR 2019: 25).

Infolge des Bevölkerungsverlustes und des demografischen Wandels ergeben sich für die Städte verstärkt funktionale und strukturelle Anpassungsbedarfe mit massiven Auswirkungen für den Stadtraum und die Siedlungsstruktur, das Wohnraumangebot, die Versorgungssituation (Daseinsvorsorge) sowie soziale und technische Infrastrukturen. Diese haben jedoch nicht erst in den zurückliegenden Monaten an Brisanz gewonnen, sondern stehen bereits seit Jahren auf der städtischen Agenda.

Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung

Die eingangs skizzierten Entwicklungsphasen von Innenstädten (unabhängig von der Stadtgröße) lassen sich auch in den untersuchten Kleinstädten nachvollziehen und werden daher im Folgenden komprimiert auf die jeweiligen Besonderheiten dargestellt.

In Folge der jahrelang anhaltenden Herausforderungen und negativen Entwicklungstendenzen sind die drei Kleinstädte seit den Anfangsjahren von verschiedenen Städtebauförderungsprogrammen begünstigt, insbesondere der jeweilige Teilraum Innenstadt. Direkt nach der politischen Wende wurden die Städte in die Programme der

² Seit dem 1. Januar 2020 besteht die Verbandsgemeinde Liebenwerda. Ihr gehören die vier Städte Bad Liebenwerda, Falkenberg/Elster, Mühlberg/Elbe und Uebigau-Wahrenbrück an, die nach wie vor selbstständig agieren. Zum Stand 31.12.2019 ist die Verbandsgemeinde Liebenwerda mit 24.332 Einwohnern die bevölkerungsstärkste Kommune im Landkreis Elbe-Elster (Verbandsgemeinde Liebenwerda 2021). Die Untersuchung stellt auf Grund des Bezugsraumes Innenstadt weiterhin auf die Stadt Bad Liebenwerda ab.

städtebaulichen Sanierung aufgenommen. Forst (Lausitz) dabei sogar als eine der ersten Städte direkt 1991 (Modellcharakter), um die schwerwiegenden Folgen der Kriegszerstörung des Zweiten Weltkrieges (BODE 2002: 89) und die städtebauliche Fehlentwicklung in den Wiederaufbaujahren strukturell und finanziell zu begleiten. Bis heute ist für die Kreisstadt die kriegszerstörte Stadtmitte eine zentrale Problemlage in der gesamtstädtischen Entwicklung, die insbesondere in der stadtgemeinschaftlichen Akzeptanz und der funktionalen Mittenausbildung schwierig verläuft (Forst 2019).

Seit Mitte der 2000er-Jahre werden die untersuchten Lausitzer Kleinstädte zudem im Programm Stadtbau (hier insbesondere Teilprogramm Aufwertung) und Ende der 2000er auch im Innenstadtprogramm Aktive Stadt- und Ortsteilzentren (ASZ) gefördert. Wesentliches Ziel der diversen Maßnahmen war und ist die Revitalisierung der (historischen) Innenstadt als Ort des Wohnens und Arbeitens, für Handel, Dienstleistungen, Verwaltung sowie Kultur und Bildung.

Im Land Brandenburg sind Fördermittel in der Regel streng an strategische Entwicklungskonzepte gebunden. Nicht zuletzt aus diesem Grund verfügen die drei Städte über eine Vielzahl aktueller (fortgeschriebener) Konzepte. Dazu gehören u.a. Integrierte Stadtentwicklungskonzepte, Einzelhandels- und Zentrenkonzepte, Wohnraumentwicklungskonzepte und z. T. Stadtmarketingkonzepte.

Während die zentralen Innenstadtbereiche in den vergangenen Jahren eine Stabilisierung erfahren haben, weisen insbesondere die Nebenlagen (1B- und 1C-Lagen), Schwächen in Form von Leerständen und Mindernutzungen auf. Dabei verkürzen bzw. schrumpfen die zentralen Innenstadtbereiche mit multifunktionaler Nutzung bereits seit vielen Jahren von den Rändern her (Finsterwalde 2019: 18; Bad Liebenwerda 2014: 60; Forst 2015: 16), eine Konzentration der Mitte erfolgt bei gleichzeitig existierenden Standorten in Randlage (Fachmarktzentren etc.).

Die untersuchten Kleinstädte weisen dabei einen positiven Kaufkraftzustrom auf. Die Einzelhandelszentralitäten in Bad Liebenwerda (120) und Finsterwalde (141) sind ein Indikator für die überörtliche Bedeutung als Einkaufsstandort. Dies ist zum einen auf die verhältnismäßig gute Einzelhandelsausstattung zurückzuführen und zum anderen auf die räumliche Distanz zum nächstgelegenen Oberzentrum bzw. die Entfernung zu Versorgungsmöglichkeiten in direkter Umgebung. Für Forst (Lausitz) zeigt sich die unmittelbare Nähe zum Oberzentrum Cottbus als Nachteil im Einzelhandel, der sich in einer Einzelhandelszentralität von 100 niederschlägt (IHK 2017: 15).

Für die vertiefende Untersuchung der Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung wurden die innerstädtischen Bereiche der drei Kleinstädte in Anlehnung an die Fördergebietskulissen abgegrenzt. Im März 2021 erfolgte in diesen Teilräumen eine Kartierung der Erdgeschosszonen gegliedert in sechs Nutzungsarten: Textilhandel (im Speziellen), Handel (im Allgemeinen – Nichttextil, Lebensmittel usw.), Dienstleistung (Arztpraxen, Rechtsberatung, usw.), Hotellerie (Gästezimmer, Jugendherbergen, Hotels usw.), Gastronomie und gewerblicher Leerstand.

Die Auswertung der Erhebung zeigt in der funktionalen Verteilung starke Ähnlichkeiten der Kleinstädte. Rund 30 - 35 % der untersuchten Erdgeschosse in den zentralen Innenstadtbereichen entfallen auf Einzelhandelsnutzungen. Von diesen ist jedes vierte bis fünfte Geschäft dem Mode- und Textileinzelhandel zuzuordnen. Auch die gastronomischen Nutzungen sind mit 8 - 10 % stark vertreten. Größere Unterschiede treten bei der Nutzungskategorie Dienstleistung (35 - 45 %) auf.

Gemein ist den drei Städten, dass der Einzelhandel nicht mehr die ursprüngliche Leitfunktion in den Innenstädten ausmacht, sondern bereits vor der Pandemie von Dienstleistung und Gastronomie abgelöst wurde.

Die stadträumlichen Begebenheiten in den drei Innenstädten unterscheiden sich hingegen und werden im Folgenden zusammenfassend charakterisiert.

Finsterwalde

Abbildung 7: Blick über den Marktplatz in Finsterwalde



Quelle: P. Kempe, aufgenommen am 14.05.2021

Der Innenstadtbereich in Finsterwalde ist zentral auf den Marktplatz ausgerichtet und über die Berliner Straße auf 500 m Länge nach Norden strahlenförmig ausgeweitet (siehe Abbildung 8). Am Ende dieser Achse befindet sich ein verkehrsgünstig gelegenes Nahversorgungszentrum mit einem Discounter und wenigen Fachgeschäften. Die Einzelhandelsnutzungen bündeln sich auf dem historischen (sanierten) Marktplatz (vor allem inhabergeführter Handel) und der nach Osten abgehenden Langen Straße (siehe

Abbildung 7). Die nach Norden führende Achse (Berliner Straße) beherbergt vor allem Dienstleistungs- und Gastronomieeinrichtungen. Auch im Bezug zur Gesamtstadt zeichnet sich Finsterwalde durch die Einzelhandelskonzentration in der Innenstadt aus. Lediglich 2,85 % der Verkaufsfläche liegen nicht in der Innenstadt bzw. in nicht integrierten Lagen (IHK 2017: 36).

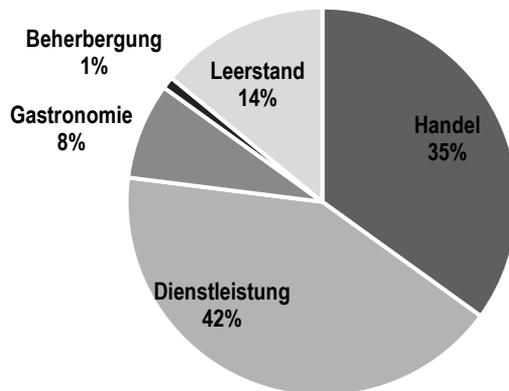
Abbildung 8: Innenstadt Finsterwalde



Quelle: eigene Darstellung, genordet, ohne Maßstab

Eine Besonderheit im Sinne eines Funktionsmagnetes stellt das Sparkassenquartier (Hauptgeschäftsstelle des Landkreises) am Übergang vom Marktplatz zur Berliner Straße dar (Berliner Straße/Schulstraße/Karl-Marx-Straße), das zu erhöhten Passant*innenfrequenzen in diesem Bereich führt. Finsterwalde weist den geringsten innerstädtischen Leerstand der drei Städte auf (14 %; siehe Abbildung 9). Die Leerstände in den Erdgeschosszonen sind nahezu gleichmäßig verteilt, es sind keine räumlichen Ballungen erkennbar. Der Anteil von Textil- und Modehandel am Gesamt handelsbesatz macht rund 22,5 % im beschriebenen Bereich in Finsterwalde aus.

Abbildung 9: Funktionsbesatz im Innenstadtbereich Finsterwalde



Quelle: eigene Darstellung, Datengrundlage Erhebung im März 2021

Bad Liebenwerda

Auch in Bad Liebenwerda konzentriert sich der innerstädtische Bereich auf und um den historischen (sanierten) Marktplatz (siehe Abbildung 10). Direkt in fußläufiger Entfernung (100 m) schließt nördlich am Marktplatz ein Nahversorgungszentrum „Roßmarkt“ mit Supermarkt, Fachgeschäften und gastronomischen Einrichtungen an (siehe Abbildung 11).

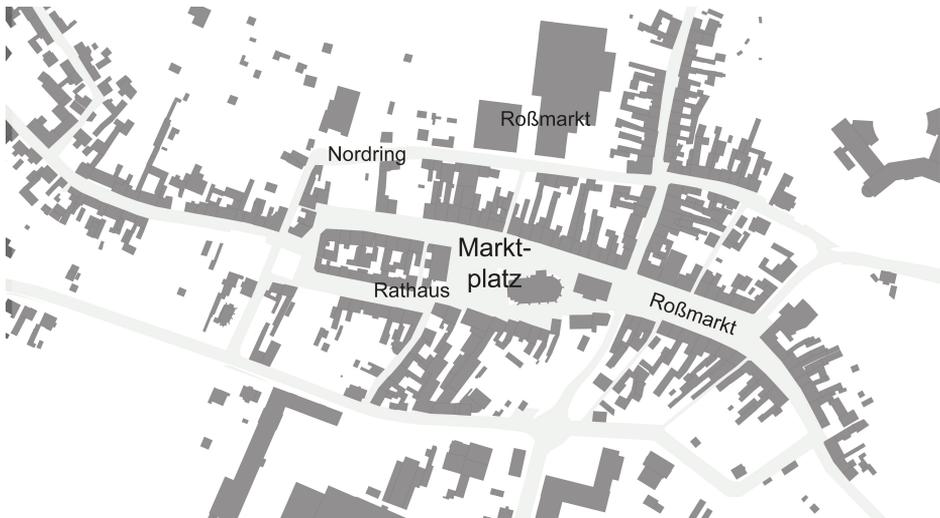
Auf Grund der konzentrierten Innenstadtlage zeichnet sich Bad Liebenwerda in diesem Bereich durch eine starke Funktionsmischung in den Erdgeschosszonen aus. In Bezug auf den Handelsbesatz ist jedes vierte Objekt dem Mode- und Textileinzelhandel zuzuordnen. Im Vergleich zu Finsterwalde und Forst (Lausitz) fällt der Leerstand mit 16 % weniger stark aus (siehe Abbildung. 12). Stadtbildprägend sind die Leerstände hingegen an den innerstädtischen Rändern, da es hier vor allem großformatige Objekte sind, die seit Jahren leer stehen (Bsp. ehemalige Brauerei).

Abbildung 10: Blick vom Markt auf die Roßmarkt Straße in Bad Liebenwerda



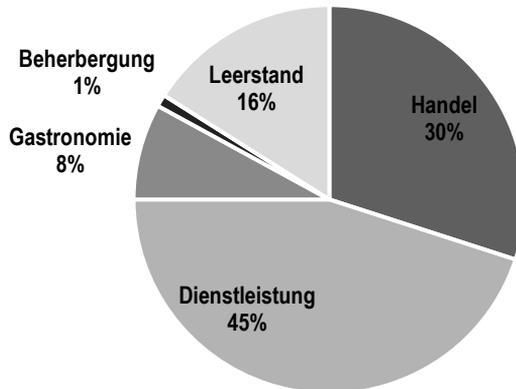
Quelle: L. M. Kott, aufgenommen am 14.05.2021

Abbildung 11: Innenstadt Bad Liebenwerda



Quelle: eigene Darstellung, genordet, ohne Maßstab

Abbildung 12: Funktionsbesatz im Innenstadtbereich Bad Liebenwerda



Quelle: eigene Darstellung, Datengrundlage Erhebung im März 2021

Forst (Lausitz)

Der innerstädtische Bereich in Forst (Lausitz) ist vergleichsweise heterogen und stark zergliedert. Dies ist auf die fehlende stadträumliche (historische) Mitte zurückzuführen und die in Folge daran anschließende Funktionsverteilung an Hauptverkehrsstraßen, die keinen zusammenhängenden Einkaufsbereich abbilden.

In der Forster Innenstadt befindet sich darüber hinaus erschwerend im Schnittpunkt der Funktionsachsen ein großflächiges SB-Warenhaus mit integrierten Fachgeschäften und gastronomischen Einrichtungen, welches die umliegenden Nutzungen unter starken Wettbewerbsdruck setzt (siehe Abbildung 13). Zudem befindet sich in 450 m Entfernung ein weiterer Supermarkt (siehe Abbildung 14). Diese Konstellation schlägt sich deutlich in den Leerstandszahlen nieder: jedes vierte untersuchte Erdgeschoss der Forster Innenstadt steht leer (siehe Abbildung 15). Dabei fällt besonders auf, dass kein signifikanter Unterschied zwischen sanierten und unsanierten bzw. klein- und großflächigen Objekten auszumachen ist. Die beschriebenen Funktionsachsen sind vornehmlich von Handels- und Dienstleistungsnutzungen geprägt. Trotz der beschriebenen Herausforderungen macht der Anteil von Textil- und Modehandel am Gesamthandelsbesatz rund 19 % aus.

Abbildung 13: Blick in die Haupteinkaufsstraße Cottbuser Straße in Forst (Lausitz)



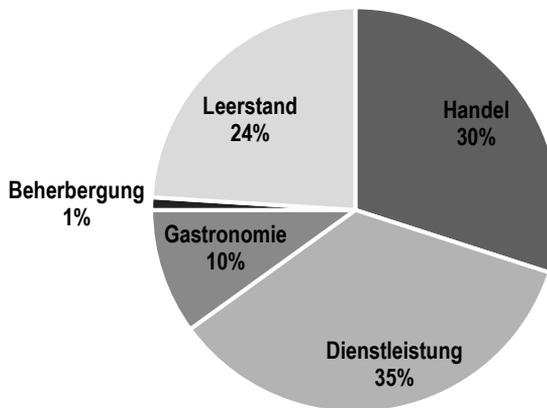
Quelle: J. Ribbeck-Lampel, aufgenommen am 23.04.2020

Abbildung 14: Innenstadt Forst (Lausitz)



Quelle: eigene Darstellung, genordet, ohne Maßstab

Abbildung 15: Funktionsbesatz im Innenstadtbereich Forst (Lausitz)



Quelle: eigene Darstellung, Datengrundlage Erhebung im März 2021

Fokus: Mode- und Textileinzelhandel

Der Einzelhandel mit Mode und Textilien war bereits vor der Pandemie in sehr ausgedünnter Form in den drei Kleinstädten anzutreffen. So hatte beispielsweise Finsterwalde bereits von 2009 bis 2018 einen Verkaufsflächenrückgang von 25 % im übergeordneten Segment Bekleidung / Schuhe / Sport zu verkraften (Finsterwalde 2019: 39).

Im Frühjahr 2021 konnte nur jedes vierte (Bad Liebenwerda und Finsterwalde) bis fünfte Handelsgeschäft (Forst (Lausitz)) der Mode- und Textilbranche zugeordnet werden. Im Übertrag der eingangs aufgeführten KMPG-Prognose zum weiteren Rückgang von Geschäften in diesem Segment, würde sich deren Anzahl in den untersuchten Kleinstädten weiter verringern. Eine erhebliche Beeinträchtigung ist jedoch auf Grund des bereits sehr ausgedünnten Grundbestandes und der verhältnismäßig großen Dominanz bzw. Bedeutung anderer Funktionen (insbesondere Dienstleistung und Gastronomie) kaum (mehr) zu erwarten. In der funktionalen Betrachtung der (heutigen) Erdgeschossnutzungen und der demografischen sowie wirtschaftlichen Herausforderungen zeigt sich aber auch, dass nicht von einem vollständigen Ersatz durch die zwei letztgenannten Funktionstypen ausgegangen werden kann.

Weitere Leerstände und Umnutzungen sind daher – vor allem auch aufgrund der fehlenden Nachfrage im inhabergeführten Einzelhandel – zu erwarten. Diese Annahme deckt sich mit den strategischen Entwicklungskonzepten der Städte. Darin wird zum

einen konstatiert, dass die bereits zurückliegenden Jahre von einer erheblichen Schwächung des innerstädtischen Einzelhandels geprägt waren und aus diesen Erfahrungen konsequent Maßnahmen abgeleitet wurden. In den Konzepten werden daran anknüpfend weitere Gedanken zum Umgang mit einer anhaltenden funktionalen Ausdünnung der Handelsgeschäfte in den Innenstädten formuliert, unabhängig von der jeweiligen Vornutzung der Objekte (Bad Liebenwerda 2014; Forst 2015; Forst 2019; Finsterwalde 2015).

Corona-Pandemie als weiterer Entwicklungsschub

Diese strategischen Überlegungen aus bereits vorangegangenen krisenähnlichen Entwicklungszuständen (Strukturwandel/ -bruch) stellen in den untersuchten Kleinstädten einen Vorsprung im Umgang mit den handelsbezogenen Auswirkungen durch die Corona-Pandemie dar. Dies lässt sich an der Vielzahl der getroffenen Maßnahmen und Aktivitäten nachvollziehen, die im Folgenden überblicksartig zusammengestellt werden.

Für alle drei Städte ist zu konstatieren, dass Innenstadthandel, Gastronomie und Dienstleistung bereits vor der Corona-Pandemie in Vereinen und Bündnissen organisiert waren und diese Netzwerke in den Lockdown-Phasen nutzen konnten. Zudem verfügen alle drei Städte über Strukturen eines Citymanagements. Die Ergebnisse der Allianzen zeigen sich an medienwirksamen Protestaktionen gegen die Einschränkungen, wie zum Beispiel Demonstrationen auf den Marktplätzen, Plakataktionen in den Schaufenstern und gemeinsamen ‚Brandbriefen‘ an die kommunal- und Landespolitik (CLAUS 2021; LEHMANN 2021; ROBBACH / BLUMROTH 2021). Ebenso wurden Hilfsaktionen für all jene Gewerbetreibenden gestartet, die während der Pandemie in besonderem Maße von Schließungen betroffen waren (Geldsammelaktionen *Händler für Händler*) (BLUMROTH 2021).

In den drei Kleinstädten dominieren zwar ebenso wie in Groß- und Mittelstädten die Ängste gegenüber weiteren Geschäftsschließungen, es zeigen sich aber auch positive Gegentrends in den Innenstadtbereichen. So wurden auch während der Pandemie neue Geschäfte eröffnet und Leerstände wiederbelebt. Dazu zählen vor allem die Neueröffnung von gastronomischen Einrichtungen und Geschäften zur täglichen Versorgung (Fleischer) sowie Leerstandsbelebungen durch soziale Einrichtungen und Ideen für Pop-Up Stores (HANSCHKE 2021b; OHL 2021c; OHL 2021d).

Auch konnten anstehende Ladenschließungen und in der Konsequenz weitere Leerstände durch gutes Nachfolgemanagement unabhängig von den Lockdown-Einschränkungen umgesetzt werden (HANSCHKE 2021a).

Die Corona-Pandemie führte in den Städten zudem zu regen Diskussionen über zukünftige Anpassungsstrategien und gewandelten Nutzungsansprüchen an die

Innenstädte. Neben Ansätzen für kommunale Onlinemarktplätze für eine stärkere digitale Präsenz und Vernetzung des Einkaufserlebnisses wurden auch neue Nutzungen thematisiert. Hier sind insbesondere touristische Angebote zu nennen, die in den untersuchten Kleinstädten mit ihren zum Teil historischen Märkten bereits einen hohen Stellenwert einnehmen und zukünftig beispielsweise mit Caravan Stellplätzen (verändertes Tourismusverhalten durch die Pandemie) auf zentrumsnahen Brachflächen gestärkt werden sollen (OHL 2021b; OHL 2021a).

Resümee

Die Städte Bad Liebenwerda, Finsterwalde und Forst (Lausitz) sind seit mehr als 20 Jahren aktiv in der Innenstadtgestaltung und Sanierung bzw. Revitalisierung. Im Ergebnis können alle drei sanierte Innenstädte aufweisen, die zum Teil aber im Einzelhandel erhebliche Leerstände aufzeigen. Der Blick auf die zurückliegenden Jahre offenbart, dass die Auseinandersetzung mit den innerstädtischen Zentren zu verschiedenen Zeiten in unterschiedlichen Intensitäten stattgefunden hat. Der aktuelle Aufmerksamkeits- und Bedeutungsschub für die Innenstädte ist zwar auf die Corona-Pandemie zurückzuführen, sie ist aber in Hinblick auf die untersuchten Kleinstädte eher als Gipfel des sich über Jahre entwickelnden Wandels zu beschreiben. Der Einzelhandelsleerstand in den Kleinstädten, mehr als in den 1A-Lagen größerer Städte, ist ein deutliches Indiz dafür und zeigte bereits vor Corona massive Veränderungen und Handlungsbedarfe an. Es handelt sich in den überwiegenden Fällen um strukturelle Leerstände, die bereits über mehrere Monate und Jahre existierten. Im Abgleich der massiven Fördermittelzuweisungen für die Attraktivierung der Innenstädte wird zudem deutlich, dass die Leerstände in den Kleinstädten nicht bauzustandsbedingt sind, sondern durch Kaufkraftabflüsse in nächstgelegene Großstädte, den zunehmenden Onlinehandel sowie die demografische und wirtschaftliche Situation vor Ort auftreten.

Die Untersuchung der drei Lausitzer Kleinstädte führt zudem vor Augen, dass eine Vielzahl der derzeit bundesweit diskutierten Innenstadtentwicklungs- und Aufwertungsmaßnahmen bereits erprobt bzw. umgesetzt werden. Zu diesen zählen die Gründung eines aktiven Innenstadtmanagements, Leerstandsbelebungs-offensiven (wie Shopping Events, Schaufenstergestaltung, EG-Umnutzungen), der Ankauf stadtbildprägender und zentraler Objekte durch die Kommune, temporäre und Zwischennutzungen, vergünstigte Mietangebote als Testphase sowie die Integration kultureller, verwaltungsbezogener und freizeitorientierter Nutzungen.

Als Ergebnis der explorativen Betrachtung dieser Kleinstädte lassen sich Rückschlüsse auf die Wirksamkeit der Maßnahmen und deren Etablierung ableiten, um auch über die Corona-Pandemie hinaus (erfolgreiche) Innenstadtentwicklung zu betreiben.

Die Beispiele zeigen, dass Umstrukturierung und Innenstadtbelebung auf Dauer angelegte und dynamische Prozesse sind, die zugleich langfristige Finanzierungs- und Umsetzungsstrategien sowie personelle Kapazitäten (Kümmerner*in, Regisseur*in, Intendant*in) erfordern.

Darüber macht insbesondere die vorgefundene Situation in den Kleinstädten deutlich, dass Innenstadtentwicklung als strategischer Teil der gesamtstädtischen Entwicklung zu betrachten ist. In Bezug auf weitere Maßnahmenpakete und finanzielle Unterstützungsangebote ist dies insofern relevant, dass kleinstädtische Verwaltungen im Vergleich zu Großstädten viel stärker mit begrenzten personellen und finanziellen Ressourcen umgehen und dabei einen ähnlichen Leistungs- bzw. Themenumfang abbilden müssen.

Die Untersuchungsergebnisse zeigen aber auch deutlich, dass Innenstadtakteuren eine starke Rolle als Netzwerk- und Aktivierungspartner zukommt. Die Befähigung dieser, eigene Ideen und Maßnahmen in Allianzen umzusetzen, trägt zur Innenstadtbelebung und Authentizität bei. Daher sind Flexibilität und Ideenreichtum zu unterstützen.

Über die Verknüpfung zum prognostizierten weiteren Bedeutungsrückgang der Leitfunktion Handel in den Innenstädten, im Speziellen im Mode- und Textileinzelhandel, konnte die Untersuchung die vorab formulierte These untermauern: gerade die zentralen Einzelhandelsbereiche in Kleinstädten haben durch die handelsbezogenen Umstrukturierungsprozesse der vergangenen Jahre bzw. Jahrzehnte eine gewisse Vorbelastung. Damit besitzen sie auch einen Vorsprung aus zurückliegenden Erfahrungen zum Umgang mit den aktuellen Herausforderungen.

Aus den Erkenntnissen leitet sich weiterer Untersuchungsbedarf ab. Zum einen ist eine Beleuchtung weiterer Städte wichtig. Zum anderen sollte die Wirksamkeit der bereits laufenden Innenstadtaktivitäten beobachtet und evaluiert werden, um aus den Erfahrungen zu lernen.

Literatur

ARL (Akademie für Raumentwicklung in der Leibniz-Gemeinschaft) (2020): Zukunft der (Stadt-)Zentren ohne Handel? Neue Impulse und Nutzungen für Zentren mit Zukunft. Positionspapier aus der ARL 116. https://shop.arl-net.de/media/direct/pdf/pospapier/pospapier_116.pdf (Zugriff am 15.02.2021).

ARL (Akademie für Raumforschung und Landesplanung) (2019): Kleinstadtforschung. Positionspapier aus der ARL 113. Hannover.

- Bad Liebenwerda (Stadt Bad Liebenwerda) (2014): Gemeinsames Einzelhandels- und Zentrenkonzept für das Mittelzentrum in Funktionsteilung Stadt Elsterwerda und Stadt Bad Liebenwerda. Auftragnehmer Consilium.
- BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung) (2015): Die Innenstadt und ihre öffentlichen Räume. Erkenntnisse aus Klein- und Mittelstädten: ein Projekt des Forschungsprogramms Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB), betreut vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR). Stand Dezember 2015. Bonn.
- BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung) (2017): Online-Handel – Mögliche räumliche Auswirkungen auf Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren. https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2017/bbsr-online-08-2017-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=1 (Zugriff am 07.03.2021).
- BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung) (2019): Hidden champions und Stadtentwicklung. Die wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung innovativer Unternehmen für Kleinstädte in peripherer Lage. Stand August 2019. Bonn.
- BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung) (2020): Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. INKAR. Ausgabe 2020. <https://www.inkar.de/Default> (Zugriff am 01.07.2021).
- BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung) (2021): Kleinstadtakademie – Pilotphase Stadtentwicklung in kleineren Städten und Gemeinden durch Zusammenarbeit, Beratung und Vernetzung fördern. https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2021/kleinstadtakademie-pilotphase-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=3 (Zugriff am 01.07.2021).
- Bertelsmann Stiftung (2021): Wegweiser Kommune - Daten Kommunen. Statistische Ämter der Länder, ZEFIR, eigene Berechnungen, Statistische Ämter des Bundes und der Länder. <https://www.wegweiser-kommune.de/> (Zugriff am 04.07.2021).
- BLUMROTH, H. (2021): Drogeriemarkt hilft Finsterwalder Händlern mit besonderer Aktion. <https://www.lr-online.de/lausitz/finsterwalde/corona-in-elbe-elster-drogeriemarkt-hilft-finsterwalder-haendlern-mit-besonderer-aktion-55905576.html> (Zugriff am 17.07.2021).

- BMVBS (Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung) (2011): Weißbuch Innenstadt. Starke Zentren für unsere Städte und Gemeinden. https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/ministerien/bmvbs/sonderveroeffentlichungen/2011/DL_WeissbuchInnenstadt.pdf; (Zugriff am 25.06.2021).
- BODE, V. (2002): Nationalatlas Bundesrepublik Deutschland – Dörfer und Städte – Kriegszerstörung und Wiederaufbau deutscher Städte nach 1945. http://archiv.nationalatlas.de/wp-content/art_pdf/Band5_88-91_archiv.pdf (Zugriff am 04.07.2021).
- BRAKE, K. (2001): Neue Akzente der Suburbanisierung. Suburbaner Raum und Kemstadt: eigene Profile und neuer Verbund. In: BRAKE, K. (Hrsg.): Suburbanisierung in Deutschland. Opladen: S. 15–26.
- BRAKE, K. / HERFERT, G. (2012): Reurbanisierung – Diskurs, Materialität und offene Fragen. In: BRAKE, K. / HERFERT, G. (Hrsg.): Reurbanisierung. Wiesbaden: S. 408–420.
- CLAUS, F. (2021): In Bad Liebenwerdas Schaufenstern ist nichts mehr zu sehen. <https://www.lr-online.de/lausitz/elsterwerda/corona-in-elbe-elster-in-bad-liebenwerdas-schaufenstern-ist-nichts-mehr-zu-sehen-55194419.html> (Zugriff am 17.07.2021).
- DÄHNER, S. / REIBSTEIN, L. / AMBERGER, J. / SÜTTERLIN, S. / SLUPINA, M. / HINZ, C. (2021): Digital aufs Land. Wie kreative Menschen das Leben in Dörfern und Kleinstädten neu gestalten. Berlin.
- Deutscher Bundestag (2021): Wie sich Innenstädte von den Folgen des Lockdowns erholen können? [online]. Quelle: <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/202021/kw02-pa-bau-innenstaedte-813362%20> (Zugriff am 15.02.2021).
- EINIG, K. (2015): Gewährleisten Zentrale-Orte-Konzepte gleichwertige Lebensverhältnisse bei der Daseinsvorsorge? In: Informationen zur Raumentwicklung 1: S. 45–56.
- FAHLE, B. / BARK, H. / BURG, S. (2008): Fokus Innenstadt. Innenstadtentwicklung in baden-württembergischen Mittelstädten. Ludwigsburg.
- FAHLE, B. / BURG, S. (2014): Unternehmung Innenstadt. Management der Innenstadtentwicklung von Mittelstädten. Ludwigsburg.
- Finsterwalde (Stadt Finsterwalde) (2015): Sängerstadt Finsterwalde 2035 - Integriertes Stadtentwicklungskonzept (Fortschreibung). Auftragnehmer complan Kommunalberatung GmbH.
- Finsterwalde (Stadt Finsterwalde) (2019): Einzelhandels- und Zentrenkonzept für die Stadt Finsterwalde 2019. Auftragnehmer Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH.

- Forst (Stadt Forst (Lausitz)) (2015): Programm Aktive Stadt und Ortsteilzentren Aktives Stadtzentrum Forster Innenstadt Integriertes Entwicklungskonzept 1. Fortschreibung. Auftragnehmer Herwarth und Holz.
- Forst (Stadt Forst (Lausitz)) (2019): Integriertes Stadtentwicklungskonzept INSEK Forst (Lausitz) Fortschreibung und Überarbeitung 2017 - Stand 17.07.2017 Anpassung 29.01.2019 auf Grundlage des SSV-Beschlusses vom 28.09.2018 zur Entwicklung der „Grünen Mitte“.
- FRÖLICH VON BODELSCHWINGH, F. / JEKEL, G. (2010): Wohnen als Katalysator einer erfolgreichen (Innen-)Stadtentwicklung. In: DITTRICH-WESBUER, A. / KNAPP, W. / OSTERHAGE, F. (Hrsg.): Postsuburbanisierung und die „Renaissance der (Innen-) Städte“. Detmold: Rohn: S. 105–122.
- FUCHS, T. (2021): Amazon in der Corona-Krise: Das Lächeln wird zum Grinsen. <https://www.rnd.de/wirtschaft/amazon-in-der-corona-krise-das-lacheln-wird-zum-grinsen-Y2SAY3I5MRGBJBKWH3ZW544QZ4.html> (Zugriff am 24.06.2021).
- Google Trends (2021): Google Trends - Innenstadt und Onlineshop. Abgerufen am 23.06.2021 für den Zeitraum 2004 – 2021. <https://www.google.com/trends> (Zugriff am 23.06.2021).
- HANSCHKE, A. (2021a): Aus Schreibwaren FriebeL wird Ambiente Eck. <https://www.lr-online.de/lausitz/forst/forster-geschaeftswelt-forster-powerfrau-findet-nachfolgerin-54656732.html> (Zugriff am 17.07.2021).
- HANSCHKE, A. (2021b): Geheimnis um neuen Laden in der Innenstadt gelüftet. <https://www.lr-online.de/lausitz/forst/einkaufen-in-forst-geheimnis-um-neuen-laden-in-der-innenstadt-gelueftet-56574733.html> (Zugriff am 17.07.2021).
- HATZFELD, U. / WEIS, P. (2021): Die „neuen Innenstädte“. Zwischen Multifunktionalität und Gemeingut. In: WISO direkt 14(2021). Bonn.
- HCKF (HochschulCampus KleinstadtForschung) (2021a): 3. Zwischenbericht zum Projekt. Bislang unveröffentlichter Projektbericht. Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBSR).
- HCKF (HochschulCampus KleinstadtForschung) (2021b): Interdisziplinäres Symposium „Klein(e) Stadt ganz groß“ vom 27.-29.05.2021. <https://www.hochschulcampus-kleinstadtforschung.de/veranstaltung/interdisziplinaeres-symposium-kleine-stadt-ganz-gross-2021-in-cottbus/> (Zugriff am 17.07.2021).
- HDE (Handelsverband Deutschland e.V.) (2021): HDE Online-Monitor 2021. https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10572 (Zugriff am 24.06.2021).
- HEINEMANN, G. (2018): Der neue Online-Handel. Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce. 9., vollständig überarbeitete Aufl. Wiesbaden.

- IHK (Industrie- und Handelskammer Cottbus) (2017): Handelsatlas Südbrandenburg 2017/2018. https://www.cottbus.ihk.de/handelsatlas-suedbrandenburg-2017-2018/item/download/128_99c0a6673a457d6d3dba684bc5fadfdd.html (Zugriff am 04.07.2021).
- IÖR (Leibniz-Institut für für ökologische Raumentwicklung) (2020): Planungslabors "Raumbilder Lausitz 2050 - nachhaltige Transformation entwerfen". <http://transformation-lausitz.ioer.eu/planungslabor/> (Zugriff am 31.08.2021).
- JERZY, N. (2020): Diese Unternehmen mussten in der Corona-Krise Insolvenz anmelden. <https://www.capital.de/wirtschaft-politik/diese-unternehmen-mussten-in-der-corona-krise-insolvenz-anmelden> (Zugriff am 25.09.2020).
- KODZO, J. (2021): Coronakrise. Wie verlief der erste Lockdown? <https://www.wiwo.de/politik/deutschland/coronakrise-wie-verlief-der-erste-lockdown/26853384.html> (Zugriff am 24.06.2021).
- KODZO, J. / IMÖHL, S. (2021): Corona-Lockdowns - Wie verlief der zweite Lockdown? <https://www.wiwo.de/politik/deutschland/corona-lockdowns-wie-verlief-der-zweite-lockdown/27076474.html> (Zugriff am 24.06.2021).
- KPMG (KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft) (2021): KPMG Fashion 2030 – Studie zur Zukunft des Fashionmarkts in Deutschland. <https://hub.kpmg.de/fashion-studie-2030-die-zukunft-des-fashionmarkts> (Zugriff am 28.04.2021).
- KUNZMANN, K. (2012): Das urbane Pentagon von Konsum, Tourismus, Kultur, Wissen und Kreativwirtschaft. In: BRAKE, K. / HERFERT, G. (Hrsg.): Reurbanisierung. Wiesbaden: S. 151–165.
- LBV (Landesamt für Bauen und Verkehr) (2018): Bevölkerungsvorausschätzung 2020 bis 2017 Ämter, Verbandsgemeinden und amtsfreie Gemeinden des Landes Brandenburg. https://lbv.brandenburg.de/dateien/stadt_wohnen/RB_BVS_2017_BIS_2030.pdf (Zugriff am 04.07.2021).
- LBV (Landesamt für Bauen und Verkehr) (2021): Bevölkerungsvorausschätzung 2020 bis 2030 Ämter, Verbandsgemeinden und amtsfreie Gemeinden des Landes Brandenburg. https://lbv.brandenburg.de/dateien/stadt_wohnen/Aemterschaetzung%202020%20bis%202030.pdf (Zugriff am 04.07.2021).
- LEHMANN, H. (2021): Die Finsterwalder Innenstadt ist in Gefahr. <https://www.lr-online.de/lausitz/finsterwalde/einkaufen-in-finsterwalde-die-finsterwalder-innenstadt-ist-in-gefahr-55072801.html> (Zugriff am 17.07.2021).
- LEMBKE, J. / OCHS, B. / SIEVERS, A.-C. (2021): Steigende Hauspreise. Jetzt wird die Provinz teuer. Frankfurter Allgemeine, 18.05.2021.
- MUTSCHLER, M. (2014): Technikgeschichte und Stadtentwicklung. Tübingen, Berlin.

- NEIBERGER, C. / STEINKE, M. (2020): Dynamiken der Betriebsformen. In: NEIBERGER, C. / HAHN, B. (Hrsg.): Geographische Handelsforschung: S. 27–38.
- OHL, N. (2021a): Künftig Camping in Forster Industriebranche? https://www.lr-online.de/lausitz/forst/camping-in-brandenburg-kuenftig-camping-in-forster-industriebranche_-56670736.html (Zugriff am 17.07.2021).
- OHL, N. (2021b): Lohnen sich lokale Online-Plattformen für Ladengeschäfte? https://www.lr-online.de/lausitz/forst/einkaufen-in-forst-lohnen-sich-lokale-online-plattformen-fuer-ladengeschaefte_-56270007.html (Zugriff am 17.07.2021).
- OHL, N. (2021c): Neues Domizil für Forster Seniorenbeirat. <https://www.lr-online.de/lausitz/forst/stadtentwicklung-neues-domizil-fuer-forster-seniorenbeirat-54434332.html> (Zugriff am 17.07.2021).
- OHL, N. (2021d): Pop-Up Store soll Innenstadt beleben. <https://www.lr-online.de/lausitz/forst/leerstand-in-forst-pop-up-store-soll-innenstadt-beleben-53467672.html> (Zugriff am 17.07.2021).
- PORSCH, L. / MILBERT, A. (2020): Einführung. In: PORSCH, L.; STEINFÜHRER, A.; SONDERMANN, M. (Hrsg.): Kleinstadtforschung in Deutschland. Hannover: S. 5–14.
- PORSCH, L. / STEINFÜHRER, A. / SONDERMANN, M. (2020): Kleinstadtforschung in Deutschland. Stand, Perspektiven und Empfehlungen, Bd. 28. Hannover.
- RABE, A. / HOHN, U. (2015): Die Innere Stadt als Wohnstandort der „jungen Alten“? Raumforschung und Raumordnung, H. 4(73): S. 243–256.
- REINK, M. (2021): Die Zukunftsfähigkeit der Innenstädte unter dem Gesichtspunkt der Konkurrenz zwischen Online- und stationärem Handel. KommP KommunalPraxis Spezial 2(21): S. 67–72.
- ROßBACH, D. / BLUMROTH, H. (2021): Frustration, Unverständnis und Wut – Finsterwalder Einzelhändler beklagen Ungleichbehandlung. https://www.lr-online.de/lausitz/finsterwalde/corona-in-elbe-elster-frustration_-unverstaendnis-und-wut_-finsterwalder-einzelhaendler-beklagen-ungleichbehandlung-55830948.html (Zugriff am 17.17.2021).
- SCHNEIDER, H. / GRAF, A. (2017): Das E-Commerce Buch: Marktanalysen - Geschäftsmodelle - Strategien. 2., komplett überarbeitete und erweiterte Aufl. Frankfurt a. M.
- THIEDE, I. (2020): Verzweifelter Kampf: Das Sterben der Innenstädte. <https://www.daserste.de/information/wirtschaft-boerse/plusminus/sendung/plusminus-corona-innenstadt-100.html> (Zugriff am 29.06.2021).
- Verbandsgemeinde Liebenwerda (2021): Verbandsgemeinde Liebenwerda. <https://www.verbandsgemeinde-liebenwerda.de/> (Zugriff am 04.07.2021).

- VON LIEBEN, M. (2020): Stadtentwicklung – Wie die Corona-Pandemie unsere Städte verändert, Deutschlandfunk, 18.07.2020 Quelle: <https://www.deutschlandfunk.de/stadtentwicklung-wie-die-corona-pandemie-unsere-staedte-100.html> Zugriff am 21.12.2020).
- WEIDNER, S. (2020): Provinzstädte als Anker im ländlichen Raum. In: KRAJEWSKI, C.; WIEGANDT, C.-C. (Hrsg.): Land in Sicht. Bonn: S. 143–156.
- WEIDNER, S. / BERGER, W. / SCHNELLENBACH, J. /ZUNDEL, S. et al. (2019): Standortpotentiale Lausitz, Studie im Auftrag der Zukunftswerkstatt Lausitz. https://www.zw-lausitz.de/fileadmin/user_upload/01-content/03-zukunftswerkstatt/02-downloads/studie-standortpotenziale-lausitz.pdf (Zugriff am 17.07.2021).
- WEIDNER, S. / RIBBECK-LAMPEL, J. (2020): Folgen des Corona Lockdowns in Innenstädten und die kreativen Ideen von Einzelhandel, Dienstleistung und Gastronomie bei: 25th International Conference on Urban Planning and regional Development in the Information Society (Real Corp 2020): Shaping urban Change. Livable City Regions for the 21th century, Aachen (Zugriff am 17.07.2021).
- WEIDNER, S. / RIBBECK-LAMPEL, J. (2021): Lausitzer Kleinstädte als Anker in der Region (?), bei: Interdisziplinäres Symposium „Klein(e) Stadt ganz groß“ des HochschulCampus KleinstadtForschung am 28.05.2021 (hybrid) (Zugriff am 17.07.2021).

Die Hamburger Innenstadt – Auf dem Weg von der Einzelhandels- und Bürocity zum multifunktionalen Quartier?

Andreas Rieper und Heiner Schote¹

Einleitung

Die Innenstädte der großen Metropolen haben sich kontinuierlich verändert (FRIEDRICHS 1995: 125; MÖLLER 1999: 140). Mit der Covid-19-Pandemie haben sich jedoch die Trends, die schon vorher zu beobachten waren, noch beschleunigt. 2020 und 2021 mussten viele Einzelhandels- und Gastronomiebetriebe sowie Theater und Kinos monatelang geschlossen bleiben. Dies sowie die Umsatzzuwächse im E-Commerce, der massive Rückgang beim Städtetourismus und der Wechsel vieler Bürobeschäftigter ins Homeoffice führten zu lebhaften Diskussionen über die Zukunft der Innenstädte und Ortszentren (ANDERS et al 2020: 58; Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat 2021: 6). Immer wieder wird betont, dass der innerstädtische Einzelhandel einen Funktionsverlust erleiden werde und dass die Umsätze und die Mieten sinken würden (BRANKOVIC 2020: 22). Von vielen wird daher auch ein Wertverlust bei den Gewerbeimmobilien in den Innenstädten antizipiert.

Dieser Beitrag untersucht, wie sich die Nutzungsstruktur der Hamburger Innenstadt seit 2010 verändert hat, was vielerorts intensiv diskutiert wird (BBSR 2017). Darauf aufbauend nehmen die Autoren, gerade auch vor dem Hintergrund der derzeitigen Covid-19-Pandemie, einen Ausblick auf die sich jetzt abzeichnenden Veränderungen der Nutzungsstruktur vor.

Da es für die meisten Nutzungen (bezogen auf die Anzahl und die Flächen) kein kontinuierliches Monitoring gibt, sind hier nur Trendaussagen möglich. Die Autoren verwenden allgemein zugängliche empirische Daten und Berichte; im Übrigen beziehen sie sich auf das im beruflichen Kontext über Jahre erworbene Wissen. Insofern sind die

¹ Kontakt: andreas.rieper@web.de und heiner.schote@hk24.de

folgenden Ausführungen eher beschreibend und weniger erklärend. Um die kontinuierlichen Veränderungen der Innenstadt auch zu erklären, wäre ein intensiveres und aufwendigeres wissenschaftliches Vorgehen notwendig.

Der Beitrag fokussiert sich auf den Kern der Innenstadt rund um die Binnenalster – zwischen Hauptbahnhof, Rödingsmarkt und Dammtor (vgl. Abb. 1). Soweit hierfür keine Daten vorliegen, bezieht sich der Beitrag auf die Stadtteile Hamburg-Altstadt, Neustadt und Hafencity, die ein darüberhinausgehendes Gebiet umfassen.

Abbildung 1: Karte der Hamburger Innenstadt



Die Entwicklung der Hamburger Innenstadt zum Einzelhandels- und Bürostandort

Die Innenstadt entwickelte sich seit dem 19. Jahrhundert von einer vorindustriellen Kaufmannsstadt zu einer modernen *City*. Während sich die Stadt Hamburg durch Stadterweiterungen und Eingemeindungen auf ein Vielfaches vergrößerte, wurden Einzelhandel und Büros zu den dominierenden Nutzungen der Innenstadt (MÖLLER 1999: 142). Heute ist die Innenstadt eines von mehreren bedeutenden Zentren, die Hamburg zu einer polyzentrischen Stadt machen (Freie und Hansestadt Hamburg 2019a: 17).

Bis weit ins 19. Jahrhundert befanden sich in der heutigen Innenstadt verschiedenste Arbeitsstätten und zahlreiche Wohnungen. Das Gebiet war geprägt durch Bürgerhäuser, die Wohnen, Lager und Kontor unter einem Dach vereinten (SCHNEIDER 1994: 9). Mit mehreren Projekten der Fächensanierung wurden die dicht bebauten „Gängeviertel“, in denen sich 1892 die Cholera-Epidemie rasch ausgebreitet hatte, durch Büroviertel ersetzt. Dies gilt für die Mönckebergstraße, die 1908-1913 entstand, und das nahegelegene Kontorhausviertel, das im Wesentlichen in den 1920er-Jahren gebaut wurde (LAFRENZ 2001: 20; LANGE 2008: 31-32, 36-37).

Später wurde die Innenstadt – dem Leitbild der funktional gegliederten Stadt (Charta von Athen) folgend – konsequent zu einem Einzelhandels- und Bürostandort entwickelt, der durch ein hohes Besucher*innenaufkommen und einen starken Unterschied zwischen Tages- und Nachtpublikum gekennzeichnet ist. Die Mönckebergstraße wurde zur bedeutendsten Geschäftsstraße mit Einzelhandel und Büros.

Heute ist die Innenstadt das politische, ökonomische und kulturelle Herz Hamburgs. Sie ist zudem ein wichtiges Ziel für den Städtetourismus (Handelskammer Hamburg 2016: 3). Da sie sich auf dem Areal der historischen Altstadt entwickelt hat, repräsentiert sie durch ihr Stadtbild und ihre Architektur die Geschichte der gesamten Stadt.

Obwohl nach dem Zweiten Weltkrieg neue Einzelhandels- und Bürostandorte außerhalb der *City* entwickelt wurden – allen voran die sogenannte *City-Nord* als Entlastungszentrum für die „Wirtschaftsverwaltung“ im Bezirk Hamburg-Nord (rund 7 km nördlich der historischen Innenstadt; MÖLLER 1999: 146-150) – blieb die Innenstadt der bedeutendste Einzelhandels- und Bürostandort der Hansestadt.

Das Leitbild der vielfältigen,utzungsgemischten Stadt

Viele Städte verfolgen das Ziel, in ihren Innenstädten eine vielfältige Nutzungsmischung zu schaffen oder weiterzuentwickeln. Das gilt auch für Hamburg; so formuliert das Innenstadtkonzept von 2014 das Ziel, „Vielfalt und Mischung zu fördern und zu

einer engen räumlichen Verzahnung der städtischen Nutzungen zu kommen“ (Freie und Hansestadt Hamburg 2014: 43). Die Handelskammer verfolgt das Ziel, die Innenstadt „als vielfältigen, pulsierenden und urbanen Ort weiterzuentwickeln“ (Handelskammer Hamburg 2016: 34-35). Beide beziehen sich dabei auf das Leitbild der europäischen Stadt, zu dessen Entwicklungszielen auch die Nutzungsmischung gehört (KOCH 2018: 93).

Bei der Entwicklung der HafenCity, die im Süden an den Kern der Innenstadt angrenzt, verfolgt die städtische HafenCity Hamburg GmbH schon seit 2000 das Leitbild der vielfältigen, nutzungsgemischten Stadt. So entsteht hier bereits eine „New Downtown“ mit einer feinkörnigen Nutzungsmischung aus Arbeiten und Wohnen, aus Freizeit-, Tourismus-, Kultur- und Einzelhandelsnutzungen, die sich zudem horizontal und vertikal organisiert (BRUNS-BERENTELG 2012: 70).

Mehr Nutzungsvielfalt in der Innenstadt?

Auch wenn die Hamburger Innenstadt, ebenso wie die vieler anderer Städte, eine große Vielfalt an ökonomischen, kulturellen und Verwaltungseinrichtungen aufweist und durch eine hohe Dichte und Urbanität gekennzeichnet ist (WIEGANDT 2012: 52), sind Büro- und Einzelhandelsnutzungen doch nach wie vor dominant (Freie und Hansestadt Hamburg 2014: 60, 68). Diese Fokussierung haben Politik und Planung jahrzehntelang verfolgt. So war das Wohnen aufgrund des Planungsrechts bis 2011 im Gebiet rund um die Binnenalster weitgehend ausgeschlossen; erst dann wurden die Bebauungspläne geändert.

Einzelhandel

Der Kern der Hamburger Innenstadt ist mit rund 329.000 m² Verkaufsfläche (Comfort Hamburg 2011: 13) der mit Abstand wichtigste Einzelhandelsstandort der Hansestadt. Seitdem hat sich die Verkaufsfläche geringfügig auf rd. 340.000 m² (2019; Comfort Hamburg 2020: 3) vergrößert. Mit seinen Schaufensterfronten prägt der Einzelhandel zudem das Bild der Innenstadt, und er ist, auch für jüngere Menschen, ihr wichtigster Frequenzbringer (IFH 2021).

Laut dem aktuellen Zentrenkonzept der Stadt Hamburg besitzt die Innenstadt als Zentrentyp „Innenstadt mit Citylagen“ nach wie vor die höchste Zentralitätsstufe: „Die Innenstadt ist als das überregional wahrnehmbare Zentrum der Stadt durch verschiedene bedeutsame Institutionen und Einrichtungen gekennzeichnet. Es ist zudem von großem

und weiterhin zunehmendem touristischen Interesse. In der Innenstadt haben sich sehr unterschiedliche Teilbereiche herausgebildet, die eigene Schwerpunkte entwickelt haben und spezifische Milieus ausprägen“ (Freie und Hansestadt Hamburg 2019a: 18). Und weiter heißt es in den Leitlinien zur Einzelhandelsentwicklung: „Die Innenstadt mit Citylagen deckt als Oberzentrum den Bedarf an besonders hochwertigen Konsumgütern und Dienstleistungen für die gesamte Metropolregion“ (Freie und Hansestadt Hamburg 2019b: 8).

Die Einzelhandelsquartiere innerhalb der Innenstadt

Innerhalb der „Innenstadt mit Citylagen“ werden drei zentrale Versorgungsbereiche unterschieden (Freie und Hansestadt Hamburg 2019b: 10):

- die City,
- das Überseequartier in der Hafencity,
- der Bereich Großneumarkt, der vornehmlich eine Nahversorgungsfunktion für den Stadtteil Neustadt wahrnimmt.

Innerhalb des Kernbereichs der Innenstadt (der City) werden wiederum, insbesondere im Hinblick auf den Einzelhandel, mehrere Bereiche unterschieden: die City-West und die City-Ost. „Die beiden Teile liegen entlang einer fast V-förmigen Achse, die sich vom Gänsemarkt über den Jungfernstieg und die Mönckebergstraße bis zum Hauptbahnhof erstreckt“ (FRIEDRICHS 1995: 128).

Die City-Ost rund um die Mönckeberg- und die Spitalerstraße entwickelte sich nach dem Zweiten Weltkrieg zu einem konsumorientierten Einzelhandelsstandort, der durch großflächige Anbieter (Waren- und Kaufhäuser) und vergleichsweise großmaßstäbige Immobilien gekennzeichnet ist. Vor allem die Mönckebergstraße und die Fußgängerzone Spitalerstraße gelten als die „Konsummeilen“ mit den höchsten Passant*innenfrequenzen in der Hamburger Innenstadt.

Im Gegensatz dazu konzentriert sich in der City-West der eher hochpreisige, luxusorientierte Einzelhandel. Am ausgeprägtesten zeigt sich dies am Neuen Wall und am Jungfernstieg mit dem *Alsterhaus*, das sich als „Luxus-Department Store“ versteht. Mit ihren Passagen, die das Flanieren auch bei widrigen Wetterbedingungen zulassen, entfaltet die City-West eine starke Magnetkraft für die gesamte Innenstadt (ILLIES 1981: 1770; FRIEDRICHS 1995: 133-134; MÖLLER 1999: 132).

FRIEDRICHS stellte 1995 fest, dass beide Standortbereiche sich nicht nur im Angebot, sondern auch in der Publikumsstruktur deutlich unterscheiden. So ist der Anteil Gutverdienender und älterer Besucher*innen am Standortpublikum in der City-West höher als in der City-Ost. Die City-West verfügt zudem über ein größeres, sprich räumlich weiteres Einzugsgebiet als die City-Ost, die gleichwohl signifikant mehr Besucher*innen anzieht als die City-West (FRIEDRICHS 1995: 128, 129). Diese Befunde dürften auch

noch heute gültig sein, auch wenn der in den letzten Jahren stark angestiegende Touristenanteil am Besuchspublikum der Hamburger Innenstadt zu einer nennenswerten Einzugsgebietserweiterung insgesamt geführt haben dürfte.

Mit Eröffnung der Europa-Passage 2006, die die Mönckebergstraße und den Jungfernstieg verbindet, wurde ein Scharnier zwischen der City-West und der City-Ost geschaffen.

Neuere Entwicklung des Einzelhandels in der Innenstadt

Bisher gingen die meisten Handelsforscher davon aus, dass die Innenstädte der Metropolen weniger als andere Standorte vom Wachstum des Onlinehandels betroffen sein werden (DANNENBERG et al. 2017: 4). So gab es tatsächlich in der Hamburger City jahrzehntelang keine dauerhaften, strukturellen Leerstände, auch nicht in den Nebenlagen. Wenn (kurzzeitige) Leerstände zu registrieren waren, zeigten sich diese im Zuge von Betreiberwechseln.

Seit 2020 sind aber auch in der Innenstadt vermehrt Leerstände zu verzeichnen. Die Anfang 2020 von *S. Oliver* aufgegebene Fläche in der Spitalerstraße wird inzwischen von einem *Edeka*-Lebensmittelmarkt belegt. Insofern hat hier ein Anbieter des periodischen Bedarfs in einem Innenstadtquartier Einzug gehalten, das bis dahin stark von typischen Innenstadtsortimenten (u.a. Bekleidung, Schuhe, Bücher, Parfümerie) geprägt war. Das flächengroße Geschäft des schwedischen Sportunternehmens *Stadium* steht jedoch seit Anfang 2020 überwiegend leer. Hinzugekommen sind im selben Jahr die beiden leerstehenden Waren- und Kaufhaus-Standorte im östlichen Teil der Mönckebergstraße (*Galeria Kaufhof*, derzeit mit einem Schnäppchenmarkt im Erdgeschoss, und *Karstadt Sports*), die von der Öffentlichkeit negativ wahrgenommen werden. Dennoch dürfte sich die Passant*innenfrequenz – dank des nahen Hauptbahnhofs – kaum verringert haben.

Neue Einzelhandelsflächen sind in jüngster Zeit in einem früheren Bürogebäude am Alten Wall entstanden (Abb. 2). Hier befinden sich seit 2020 u.a. das japanische Unternehmen *Uniqlo*, das neu nach Hamburg gekommen ist, und das traditionsreiche Bekleidungsunternehmen *Ladage & Oelke*, das aus dem benachbarten Neuen Wall hierhergezogen ist. Kleinere neue Einzelhandelsfläche sind in den vergangenen Jahren in Projektentwicklungen wie den *Stadthöfen* entstanden.

Abbildung 2: Der neugestaltete Alte Wall in der Hamburger Innenstadt, li. das Gebäude Alter Wall 2-32 mit neuen Einzelhandels- und Gastronomienutzungen, re. die Handelskammer und das Rathaus



Foto: Heiner Schote

Das Überseequartier in der Hafencity und mögliche Auswirkungen auf den Kern der Innenstadt

Die Hafencity spielt als Wettbewerber für den Einzelhandel im Kern der Innenstadt bisher kaum eine Rolle. Hier finden sich einige spezialisierte und Nahversorgungsanbieter. Sie konzentrieren sich auf den Überseeboulevard und den Bereich Großer Grasbrook / Am Kaiser Kai.

Zwischen dem schon vorhandenen Überseeboulevard und der Norderelbe entsteht derzeit das multifunktionale *Westfield Überseequartier* des Projektentwicklers *Unibail Rodamco Westfield*, das 2023 eröffnet werden soll. Dadurch wird der Kernbereich der Innenstadt weiter unter Druck geraten. Wenn die im Bebauungsplan zulässigen 68.000 m² Verkaufsfläche tatsächlich geschaffen werden, wächst die Einzelhandelsfläche der gesamten Innenstadt um etwa 20 Prozent. Dem Vernehmen nach wird der Warenhausbetreiber *Breuninger* mit einem Flagship-Store mit 14.000 m² hier als Magnetbetrieb fungieren (Immobilienmanager 2021). Beide Standorte werden um die gleichen Einzelhandelsunternehmen kämpfen, wobei sich das Überseequartier als Einzelhandelsstandort noch etablieren muss.

Eine attraktive Verbindung zwischen dem Kern der Innenstadt und der Hafencity, die etwa einen Kilometer voneinander entfernt liegen, gibt es bisher nicht. Es ist daher noch nicht klar, ob Austauschbeziehungen oder gar Kopplungsmöglichkeiten generiert werden können. Wenn dies nicht gelingen sollte, dürften beide Standorte weiterhin ein Eigenleben führen.

Büronutzungen

Die Innenstadt ist nach wie vor der bedeutendste Bürostandort Hamburgs. Allein im *Teilmarkt Innenstadt* (ohne die HafenCity) belief sich der Büroflächenbestand 2018 nach Angaben des Immobilienunternehmens *Jones Lang LaSalle* auf 2,926 Mio. m². Hier ist jedoch seit 2010 ein leichter Rückgang um rund 2 % zu verzeichnen (Tab. 1). Dies ist auf die Umwandlung von Büros in Wohnungen (wie z.B. bei den *Burstah Lofts*) und darauf zurückzuführen, dass 2018 mehrere größere Bürogebäude abgerissen waren, die inzwischen z.T. wiedererrichtet wurden (z.B. der *Alte Wall*).

Demgegenüber werden in der HafenCity nach wie vor neue Büros gebaut. Insgesamt ist der Büroflächenbestand in der Innenstadt einschließlich der HafenCity auf 3,294 Mio. m² angestiegen.

Tabelle 1: Entwicklung des Büroflächenbestands der Hamburger Innenstadt seit 2010 (in Mio. m²)

Teilmarkt	2010	2015	2018
Teilmarkt Innenstadt [1]	2,996	2,955	2,926
Teilmarkt HafenCity	0,272	0,321	0,368
Beide Teilmärkte	3,268	3,276	3,294

Quelle: Jones Lang LaSalle Research, 2018; eigene Berechnungen. Die Daten für 2010 und 2015 beziehen sich jeweils auf das 4. Quartal, die Angaben für 2018 auf das 3. Quartal. [1] Der von Jones Lang LaSalle abgegrenzte Teilmarkt Innenstadt umfasst nur die Innenstadt ohne die HafenCity.

Die Innenstadt ist der bedeutendste Standort von Unternehmenszentralen in Hamburg (Handelskammer Hamburg 2016: 12-13); hier sind vor allem die Finanzwirtschaft, der Groß- und Außenhandel, Reedereien und die Medienwirtschaft gut vertreten. Während einige bekannte Unternehmen wie der *Spiegel-Verlag*, das Immobilienunternehmen *Engel & Völkers* und der Mineralölgroßhändler *Marquardt & Bahls* aus dem Kern der Innenstadt in die HafenCity umgezogen sind, ziehen andere wieder zurück in die Innenstadt (z.B. *Unilever*) oder in innenstadtnahe Quartiere (*SAP* in Rotherbaum), was vor allem auf die Verfügbarkeit geeigneter Büroräume zurückzuführen sein dürfte.

Zu den wichtigen Büronutzern gehört der öffentliche Sektor. Das kommt auch im Stadtbild zum Ausdruck, vor allem im Gebäudekomplex von Rathaus (dem Sitz von Bürgerschaft und Senat) und Handelskammer, in der Finanzbehörde am Gänsemarkt und im Justizforum im Nordwesten der Innenstadt (HIPP 1989: 212). Auch wenn die Stadtentwicklungsbehörde 2013 von der Innenstadt nach Wilhelmsburg umgezogen ist, befinden sich immer noch fünf der elf Fachbehörden, also der Landesministerien, in der Innenstadt.

Die Coworking- oder flexiblen Workspaces bilden einen kleinen Teilmarkt, der sich jedoch sehr dynamisch entwickelt. Da viele der Nutzer*innen großen Wert auf eine gute Lage und eine hohe Ausstattungsqualität legen, befinden sich allein 69 Prozent der Arbeitsplätze in flexiblen Workspaces in der Innenstadt einschließlich der HafenCity

(ZAHNRT 2017: 13). Nur die auf Start-ups ausgerichteten Co-Working-Spaces finden sich auch in den sogenannten Trendvierteln wie Ottensen und Schanze. Wegen der vielen Büroarbeitsplätze auf kleinem Raum und des häufigen Wechsels der Mieter dürften sie für deutlich mehr Frequenz in der Innenstadt sorgen als herkömmliche Büros.

Derzeit ist der Kernbereich der Innenstadt weiterhin stark durch Büronutzungen geprägt. Dies gilt vor allem für das Quartier zwischen der Spitalerstraße und der Binnenalster, wo fast alle Baublöcke mehr als 30.000 m² Bürofläche aufweisen (Freie und Hansestadt Hamburg 2010: 64-65). Im benachbarten Kontorhausviertel, das in den 1920er- und 1930er-Jahren entstanden ist, befinden sich dagegen auch mehrere Baublöcke mit Wohnungen.

Hotels und Gastronomie

Die Zahl der Hotels hat erheblich zugenommen; im Kern der Innenstadt ebenso wie in der HafenCity sind in der jüngsten Vergangenheit viele neue Hotels entstanden. Dabei zeigt sich ein Wandel des Standortmusters.

Zusätzlich zu den Hotels in der Nähe des Hauptbahnhofs, insbesondere im innenstadtnahen Stadtteil St. Georg, sind in den vergangenen Jahren auch im Kernbereich der Innenstadt neue Beherbergungsbetriebe entstanden, vor allem rund um den Rödingsmarkt. Dabei wurden nicht nur Neubauten errichtet, sondern auch Bestandsgebäude, die ursprünglich als Büroimmobilien genutzt wurden, durch Umbau und Refurbishment einer Hotelnutzung zugeführt (u.a. das ehemalige Postscheckamt am Alten Wall, das zum *Hotel Sofitel* wurde, und die ehemalige Oberfinanzdirektion am Rödingsmarkt, nun *Fraser Suites*). Weitere Hotels sind in Planung, z.B. auf dem Areal des C&A-Hauses in der Mönckebergstraße, dessen Einzelhandelsflächen damit deutlich reduziert werden sollen (MIKUTEIT 2021).

Bemängelte FRIEDRICHS noch 1995 den geringen Anteil an Gastronomiebetrieben in der Innenstadt (FRIEDRICHS 1995: 127), so hat in deren Zahl in jüngster Zeit deutlich zugenommen, vor allem in der Europa-Passage, wo 2017 der *Food Sky* mit 3.000 m² und 400 Sitzplätzen eröffnet wurde (ECE Marketplaces GmbH & Co. KG 2021). Dabei wurden im wenig frequentierten obersten Stockwerk des Centers (5. Ebene) Einzelhandels- in Gastronomieflächen umgewandelt, ein Prozess, der in vielen Centern und Malls zu beobachten ist. Die Flächen können so anderweitig genutzt werden. Zudem kann die Gastronomie – im Gegensatz zum Einzelhandel – auch an Sonn- und Feiertagen Besucher*innenfrequenzen generieren. In der Passage *Perle Hamburg* nahe der Spitalerstraße, die 2016 mit neuem Konzept wiederöffnet wurde, gingen weitere Gastronomiebetriebe an den Start, ebenso wie in den schon erwähnten *Stadhöfen*.

Viele Restaurants und Cafés leben vor allem von der Frequenz zur Mittagszeit und am Nachmittag, und nur wenige werden auch am Abend stark nachgefragt. So hat sich

die Innenstadt noch nicht als Ausgeh-Ort etabliert. Erste Ansätze sind im Rathausquartier zu erkennen, das 2019 zu einer temporären Fußgängerzone umgewandelt wurde (SCHOTE 2021).

Wohnen

In den drei Stadtteilen, die die Innenstadt bilden, leben heute rund 20.000 Menschen. Davon entfallen nur elf Prozent auf Hamburg-Altstadt (2.360 Einwohner*innen), von denen die meisten zudem im Süden dieses Stadtteils leben. Hier wurden erst in jüngster Zeit größere Wohnungsbauprojekte realisiert, und weitere sind in Vorbereitung. So wird an der Neuen Gröningerstraße im Katharinenviertel ein früheres Parkhaus in ein Wohngebäude umgewandelt (Freie und Hansestadt Hamburg 2018: 38-39).

In den größeren Projektentwicklungen im Kern der Innenstadt, die derzeit in Bau oder in Vorbereitung sind, werden insgesamt rd. 700 neue Wohnungen entstehen (STAPELFELDT 2019: 8). Hiervon wird vor allem der Stadtteil Hamburg-Altstadt profitieren, dessen Bevölkerungszahl sich dadurch wieder auf rd. 3.000 erhöhen dürfte. Gleichwohl werden die Hafencity und die Neustadt (4.925 bzw. 12.762 Einwohner*innen) auch in Zukunft bedeutendere Wohnorte sein als Hamburg-Altstadt. Dies gilt umso mehr, als die Planungen für die Hafencity allein 7.500 Wohnungen vorsehen (Hafencity Hamburg GmbH 2021).

Tabelle 2: Bevölkerungsentwicklung der Hamburger Innenstadt seit 2000

Stadtteil	2000	2005	2010	2015	2017	2018	2019
Altstadt	1.993	1.816	1.661	1.879	2.305	2.272	2.360
Neustadt	11.912	11.850	11.856	12.586	12.719	12.920	12.762
Hafencity	0	0	1.097	2.319	3.627	4.592	4.925
Innenstadt	13.905	13.666	14.614	16.784	18.651	19.784	20.037

Quelle: Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein (Hrsg.) (2020) Hamburger Stadtteil-Profile 2019 und ältere Ausgaben; eigene Berechnungen. Die Daten für die Hafencity für 2000 und 2005 beziehen sich auf den damaligen Stadtteil Klosterort, der Stadtteil Hafencity entstand erst 2008.

Hochschulen und Bibliotheken

Hamburg gehört nicht zu den klassischen Hochschulstandorten; die *Universität Hamburg* wurde erst 1919 gegründet und befindet sich mit ihrem Campus überwiegend im innenstadtnahen Stadtteil Rotherbaum. Die Universität betreibt nur einige Teile der Fakultät für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften in der Innenstadt. Die erste staatliche

Hochschule, die sich mit ihrem Hauptgebäude in der Innenstadt befindet, ist die *Hafen-City Universität*; das 2014 eröffnete Gebäude befindet sich jedoch nicht im Kern der Innenstadt, sondern in der HafenCity.

Ein anderes Bild zeigt sich bei den privaten Hochschulen. Von den insgesamt 22 Einrichtungen befinden sich fünf im Kern der Innenstadt und weitere vier in der Hafen-City (Freie und Hansestadt Hamburg 2021; eigene Recherchen). Zu den größeren gehören die *HSBA Hamburg School of Business Administration*, die etwa 1.000 Studierende ausbildet, und die *Bucerius Law School*, die sich in den Wallanlagen am Innenstadtrand befindet. Viele der privaten Bildungsanbieter agieren jedoch ohne lokale Vernetzung und werden daher kaum als Innenstadttakteure wahrgenommen; sie sind eher „Büronutzer“ und tragen kaum zur Wissensvermittlung mit Publikumsverkehr bei.

Während sich die *Commerzbibliothek* in der Handelskammer im Kern der Innenstadt befindet, ist die Zentralbibliothek der *Hamburger Bücherhallen* an deren Rand lokalisiert. Sie setzt auf die Wissensvermittlung und den Austausch mit möglichst vielen Menschen aus der ganzen Stadt und dürfte dieses Angebot – ebenso wie andere Metropolen dies tun – weiter ausbauen.

Wegen der zentralen Lage bleibt die Innenstadt für Bildungseinrichtungen und wissenschaftliche Institutionen weiter attraktiv. Dies eröffnet neue Chance für die Nachnutzung von Einzelhandels- und Büroimmobilien.

Kultur und Veranstaltungen

Im Kern der Innenstadt sind mit der Hamburgischen Staatsoper, dem Thalia-Theater, den Hauptkirchen und dem *Bucerius Kunstforum* einige wichtige Institutionen lokalisiert. Zudem ziehen zwei Kinos (*Passage* und *Metropolis*) Besucher*innen auch nach den Ladenöffnungszeiten an.

Weitere wichtige kulturelle Einrichtungen Hamburgs befinden sich an den historischen Wallanlagen am Rande der Innenstadt; dazu gehören die *Kunsthalle*, die *Deichtorhallen* und das Kultur- und Veranstaltungszentrum *Markthalle* mit dem Hamburger Kunstverein und dem Kunsthaus. Ein wichtiger Publikumsmagnet ist die *Elbphilharmonie*, die 2017 eröffnet wurde. Diese Kultureinrichtungen bieten die Chance, die Innenstadt in der HafenCity auch in den Abendstunden zu beleben – vor allem dann, wenn es der Gastronomie gelingt, dieses Publikum zu binden.

Schon 1995 stellte Friedrich fest, dass „...der geringe Anteil von Gastronomie und Unterhaltung [...] auf ein Problem der City bzw. der Innenstädte in fast allen Städten hin[deutet]: die Verödung nach Geschäftsschluss“ (FRIEDRICHS 1995: 127). Insofern kann im Umkehrschluss ein erweitertes kulturelles Angebot, insbesondere auch aus der Clubszene oder dem Off-Bereich, einen Beitrag zu Belebung der Innenstadt leisten. Daher sollte die Immobilienwirtschaft bei der Belegung von Leerständen auch diesen

Bereich als Nutzungsoption (wie auch immer dann die Miete zu finanzieren ist) in Betracht ziehen.

Seit etwa zwei Jahren wird über die Einrichtung eines Naturkundemuseums in der Innenstadt diskutiert. In Betracht käme hierfür z.B. eines der leerstehenden Warenhäuser. Hierzu hat die Stadt Hamburg aber noch keine verbindliche Entscheidung getroffen. Konkrete Planungen gibt es jedoch schon für das „Archäologische Fenster“ am Hopfenmarkt, das eine mittelalterliche Wallanlage museal erlebbar machen soll.

Projektentwicklungen – ein Schlüssel für mehr Nutzungsmischung?

Projektentwicklungen bieten die Chance, auf ihren Arealen eine vielfältigere Nutzungsmischung zu realisieren als bisher. Untersucht werden hier nur die Projekte, die größer sind als die Parzellen in ihrer Umgebung, und auch nur diejenigen, die seit 2010 realisiert wurden oder werden (Tab. 3). Projekte, die sich noch im Planungsstadium befinden, werden hier nicht berücksichtigt.

Die Analyse zeigt, dass vor allem die größeren der hier dargestellten Projekte deutlich mehr Nutzungen umfassen, als dies zuvor auf demselben Areal der Fall war. Das gilt für Projekte, die im Wesentlichen neugebaut werden/wurden (*Burstah Lofts*, *Deutschlandhaus*, *JohannKontor*, *Nikolai-Insel*, *Spiegel-Insel* und *Springer-Quartier*) genauso wie für Projekte, in denen die vorhandene Bausubstanz umfassend saniert wurde (*Alter Wall* und *Stadhöfe*). In fast allen dieser Projekte werden auch Wohnungen (insgesamt rund 740) geschaffen, vereinzelt auch Flächen für kulturelle und soziale Einrichtungen.

Im Gegensatz dazu sind kleinere Projekte durch eine geringere Nutzungsvielfalt geprägt; so sind die Neubauten *Neue Burg 1* und *Haus am Domplatz* als reine Bürobauten realisiert worden.

Die Hauptgründe für den intensiveren Nutzungsmix, gerade bei größeren Projektentwicklungen, sind das von der Stadt verfolgte Ziel, auch in der Innenstadt mehr Wohnungen zu schaffen, und der Wunsch von Eigentümer*innen und Investor*innen nach einer besseren Risikostreuung (PETERSEN 2021: 19), die bei vielen verschiedenen Nutzungen eher zu erreichen ist als bei reinen Büro- und Handelsimmobilien.

Tabelle 3: Größere Projektentwicklungen im Kern der Hamburger Innenstadt seit 2010

Projekt	Standort	Fertigstellung	Vorherige Nutzungen auf dem Areal	Nutzungen nach Fertigstellung	Wohnungen	Projektentwickler
Alte Post	Poststraße	2011	B E	B E	0	Quantum Immobilien AG
Alter Wall*	Alter Wall 2-32	2020	B	B E G K	0	Art Invest
Burstah Lofts	Großer Burstah 34	2015	B E	B E W	24	Frankonia Eurobau AG
Burstah	Großer Burstah / Bohenstraße / Hahntrapp	2023	B E	B E G W	69	Großer Burstah Immobilien GmbH
Deutschlandhaus	Dammtorstraße / Valentinskamp	2022	B E	B E G W	30	ABG Immobilien Management
Haus am Domplatz	Bucerusstraße	2021	-	B	0	Allianz Real Estate GmbH
Johann Kontor	Klosterwall / Johanniswall	2023	B E S	B E G H S W	145	AUG. PRIEN Immobilien
Kaisergalerie*	Große Bleichen 23-27	2013	B E	B E G	0	Quantum Immobilien AG
Katharinenquartier	Willy-Brandt-Straße 55 / Grimm	2014	Schule	E G W	131	Hochtief Projektentwicklung
Neue Burg 1	Neue Burg 1	2019	B	B	0	Quest Investment Partners
Nikolai Insel*	Neß / Nikolaifleet	?	B	B E W	150	Procom Invest GmbH & Co. KG
Perle*	Spitalerstraße 22 / Gerhart-Hauptmann-Platz	2016	B E G	B E G	0	HSH Nordbank
Spiegel-Insel*	Brandstwiete 3	2018	B	B G H W	50	Hochtief Projektentwicklung GmbH
Springer Quartier*	Axel-Springer-Platz / Fuhlentwiete	2021	B	B E G W	53	Momeni Group
Stadhöfe*	Stadthausbrücke	2018/2020	B	B E G H W	90	Quantum AG

Projektentwicklungen, die seit 2010 realisiert werden bzw. wurden; - Nutzungen: B = Büro, E = Einzelhandel, G = Gastronomie, H = Hotel, K = Kultur, S = Soziale Einrichtungen, W = Wohnen; *ganz oder teilweise Sanierung von Bestandsgebäuden; Quelle: Informationen der jeweiligen Projektentwicklungsunternehmen.

Fazit

Die Entwicklung der vergangenen zehn Jahre zeigt, dass sich in der Hamburger Innenstadt langsam eine vielfältige Nutzungsmischung herausbildet. Dabei werden die nach wie vor dominierenden Einzelhandels- und Büronutzungen um Gastronomie und Hotellerie, Kultur- und Bildungseinrichtungen sowie Wohnungen ergänzt.

Die Mehrzahl der neueren Projektentwicklungen weist einen deutlich intensiveren Nutzungsmix auf als dies vorher auf demselben Areal der Fall war. Dies betrifft insbesondere die größeren Projekte wie die *Stadthöfe*, die 2018 eröffnet wurden, und die beiden Projekte *Burstah Lofts* und *Nikolai-Insel*. Neben einer Reihe kleinerer Umbauten und Umnutzungen gehen gerade von diesen Projektentwicklungen deutliche Impulse hin zu einer vielfältigeren Nutzungsmischung aus.

Die Funktionen, die vor allem am Abend frequentiert werden, vor allem die Theater, Kinos und die Gastronomie, sind gleichwohl nicht so stark vertreten, dass sie auch in den Abendstunden die Innenstadt nachhaltig beleben könnten. Auch wenn im Rathausquartier erste Ansätze zu beobachten sind, liegen die klassischen Ausgeh-Orte doch nach wie vor außerhalb der Innenstadt, vor allem in St. Pauli, dem Schanzenviertel, in St. Georg und Ottensen.

Ausblick: Wie werden sich die einzelnen Nutzungen voraussichtlich verändern?

Die aktuelle Corona-Krise stellt die Innenstädte vor neue Herausforderungen. Nach dem monatelangen Lockdown, bei dem das Homeoffice die Büros ersetzte und die meisten Einzelhandelsgeschäfte geschlossen werden mussten, stellt sich die Frage, was ein Stadtzentrum sein wird, „wenn man dort nicht mehr arbeitet und [...] auch nicht mehr einkauft“ (MAAK 2020). Es ist zu erwarten, dass sich der Trend zum Onlinehandel noch verstärken wird. Aufgrund der überwiegend positiven Erfahrungen mit Videokonferenzen dürften viele Unternehmen zudem auf einen Teil der Geschäftsreisen verzichten, was die Nachfrage nach Hotelübernachtungen reduzieren dürfte.

Unter diesen Rahmenbedingungen dürfte sich die Nachfrage nach Wohnungen als vergleichsweise robust erweisen. Der Trend zum Wohnen in der Innenstadt könnte sich dadurch noch verstärken.

Sollte die Nachfrage nach Einzelhandels- und Büroflächen zurückgehen, sind zunächst vermehrt Leerstände zu erwarten. Welche Nutzungen dann an Bedeutung

gewinnen werden, hängt auch von deren Marktentwicklung und von den Standortentscheidungen ab, aber auch vom Planungsrecht. Vorstellbar sind Entertainment-Nutzungen, Bildungseinrichtungen und die Gesundheitswirtschaft.

Offen ist derzeit, wie die beiden leerstehenden Warenhäuser künftig genutzt werden. Aufgrund ihrer Lage an der hochfrequentierten Mönckebergstraße dürfte zumindest das Erdgeschoss auch weiterhin als Einzelhandelsfläche nachgefragt werden; welche Nutzungen die oberen Etagen aufnehmen werden, zeichnet sich jedoch noch nicht ab. Vorstellbar ist, dass die rückwärtigen, mit LKW anfahrbaren Bereiche auch für die City-Logistik genutzt werden.

Da die beschriebenen Trends auch an in anderen Stadtteilen zu erwarten sind, können wir davon ausgehen, dass die Innenstadt ihre Funktion als ökonomisches Zentrum der Stadt behaupten kann.

Offen ist, ob die anstehenden Veränderungen der Innenstädte künftig auch aus Mitteln und mit den Instrumenten der Städtebauförderung unterstützt und gefördert werden müssen. Dies ist, wie die Verteilung der Fördergebiete zeigt, in Hamburg bisher kaum der Fall (Freie und Hansestadt Hamburg 2021). Hier könnte Hamburg – ebenso wie die anderen Metropolen – von der Expertise der Klein- und Mittelstädte profitieren. Hilfreich wäre zudem ein regelmäßiges Monitoring der einzelnen Nutzungen innerhalb der Innenstadt, um die Entscheidungen der Stadt und der Wirtschaft auf eine belastbarere Basis zu stellen.

Literatur

- ANDERS, S. / KREUTZ, S. / KRÜGER, T. (2020): Corona und die Folgen für die Innenstädte. In: Informationen zur Raumentwicklung, 47(4): S. 56-67.
- BRANKOVIC, M. (2020): Jetzt trifft es auch die Zeil. In: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 16.8.2020: S. 22.
- BRUNS-BERENTELG, J. (2012): Die Kreation einer New Downtown und die Mechanismen der Urbanitätsentwicklung. In: BRUNS-BERENTELG, J. / WALTER, J. / MEYHÖFER, D. (Hrsg.): HafenCity Hamburg. Das erste Jahrzehnt. Stadtentwicklung, Städtebau und Architektur. Hamburg: S. 69-87.
- BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumforschung) (Hrsg.) (2017): Nutzungsmischung und die Bewältigung von Nutzungskonflikten in Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren – Chancen und Hemmnisse. Ein Projekt der Allgemeinen Ressortforschung. BBSR-Online-Publikation, 23/2017. Bonn.

- Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (Hrsg.) (2021): Innenstadtstrategie des Beirat Innenstadt beim BMI. Die Innenstadt von morgen – multifunktional, resilient, kooperativ. Berlin.
- Comfort Hamburg (Hrsg.) (2011): Hamburger Innenstadt – Strukturanalyse. Hamburg (unveröffentlicht).
- Comfort Hamburg (Hrsg.) (2020): Retail Flashlight Hamburg – Einzelhandel und 1A-Lagen in der Hansestadt vor dem Hintergrund der Corona-Krise (Pressemitteilung v. 22.10.2020), Hamburg.
- DANNENBERG, P.; WILLKOMM, M.; ZEHNER, K. (2017): Einzelhandel und räumliche Entwicklung – aktuelle Dynamiken in Deutschland. In: DANNENBERG, P. / WILLKOMM, M. / ZEHNER, K. (Hrsg.): Einzelhandel in Deutschland. Aktuelle Dynamiken im Kontext neuer Rahmenbedingungen. Geographische Handelsforschung, 25. Mannheim: S. 1-8.
- ECE Marketplaces GmbH & Co. KG (Hrsg) (2021): Der Food Sky in der Europa Passage. <https://www.europa-passage.de/lifestyle/food-sky/> (Zugriff am 6.9.2021).
- Freie und Hansestadt Hamburg (Hrsg.) (2010): Innenstadt-konzept Hamburg 2010. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg (Hrsg.) (2014): Innenstadt-konzept Hamburg 2014. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg (Hrsg.) (2018): Wohnungsbauprogramm 2018 Bezirk Hamburg-Mitte. Hamburg (Stand: Juni 2018).
- Freie und Hansestadt Hamburg (Hrsg.) (2019a): Zentren – Raum für urbanes Leben! Zentrenkonzept. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg (Hrsg.) (2019b): Hamburger Leitlinien für den Einzelhandel – Ziele und Ansiedlungsgrundsätze. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg (Hrsg.) (2020): Private Hochschulen in Hamburg. <https://www.hamburg.de/uni-hamburg/2613398/private-hochschule-hamburg> (Zugriff am 28.6.2020).
- Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen (Hrsg. (2021): Integrierte Stadtteilentwicklung. Fördergebiete in Hamburg. <https://www.hamburg.de/contentblob/4545384/729fb457f6b71baf12ad8ab2a949700d/data/d-foerdergebiete-rise-karte-detailliert.pdf> (Zugriff am 18.9.2021).
- FRIEDRICHS, J. (1994): Stadtsoziologie. Opladen.

- HafenCity Hamburg GmbH (Hrsg.) (2021): Daten und Fakten. Wichtige Informationen zur HafenCity. https://www.hafencity.com/_Resources/Persistent/6/d/3/4/6d344d2006e9286ba43ec65cbc12715b41f66a8377/HafenCity_Daten%20und%20Fakten%20DE.pdf%20 (Zugriff am 29.9.2021).
- Handelskammer Hamburg (Hrsg.) (2016): Wirtschaftsstandort Innenstadt. Hamburg.
- HIPP, H. (1989): Freie und Hansestadt Hamburg. Geschichte, Kultur und Stadtbaukunst an Elbe und Alster. Köln.
- IFH Institut für Handelsforschung (2021): Studie „Vitale Innenstädte“, <https://www.ifhkoeln.de/vitale-innenstaedte-nach-corona-wo-citys-anpacken-muessen/> (Zugriff am 20.7.2021).
- ILLIES, P. (1981): die Hamburger Passagen. In: Bauwelt 1980, 40/41: S. 1770-1772 (Sonderdruck „Trockene Wege“).
- Immobilienmanager (2021): <https://www.immobiliengenerator.de/breuninger-expandiert-nach-hamburg-29072021> (Zugriff am 17.09.2021).
- KOCH, F. (2018): Europäische Stadt. In: RINK, D./ HAASE, A. (Hrsg.): Handbuch Stadtkonzepte. Analysen, Diagnosen, Kritiken und Visionen. Opladen: S. 87-105.
- LAFRENZ, J. (2001): Hamburg. Stadtgestalterische Transformationsprozesse der Innenstadt im Spannungsfeld zwischen Alster und Elbe. In: Ders. (Hrsg.): Hamburg und seine Partnerstädte. Hamburger Geographische Schriften, 49: S. 1-39.
- LANGE, R. (2008): Architektur in Hamburg. Der große Architekturführer. Hamburg.
- MAAK, N. (2020): Ein Zentrum, was ist das? In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 28.03.2020: S. 11.
- MIKUTEIT, H.-L. (2021): Hotelkette und möblierte Studios eröffnen im neuen C&A-Haus. In: Hamburger Abendblatt, 20.7.2021: S. 25.
- MÖLLER, I. (1999): Hamburg (Perthes Länderprofile – Geographische Strukturen, Entwicklungen, Probleme). Gotha.
- PETERSEN, O./ Comfort Research & Consulting GmbH (Hrsg.) (2021): COMFORT Ausblick 21/22. Hamburg.
- SCHNEIDER, U. (1994): Hamburg Innenstadt. Von der vorindustriellen Kaufmannsstadt zur modernen City. Hamburg.
- SCHOTE, H. (2021): Fußgängerzone auf Zeit. Erfahrungen eines Modellprojekts im Rathausquartier in der Hamburger Innenstadt. In: Standort. Zeitschrift für Angewandte Geographie, 45(2): S. 108-110.

- STAPELFELDT, D. (2019): Innenstadtentwicklung. Rede bei der Öffentlichen Mitgliederversammlung des Trägerverbands Projekt Innenstadt e.V. am 14. November 2019. https://www.traegerverbund-innenstadt.de/fileadmin/Traegerverbund/PDF/2019-11-18_Rede_Tra%CC%88gerverbund_Innenstadt_final.pdf (Zugriff am 29.11.2019).
- Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein (Hrsg.) (2019): Hamburger Stadtteil-Profile Berichtsjahr 2018. Hamburg.
- WIEGANDT, C.-C. (2012): Stadt in Deutschland. Trends zur Polarisierung. In: Geographische Rundschau, 64(7-8): S. 46-53.
- ZAHRNT, H. / Jones Lang Lasalle SE (Hrsg.) (2017): Coworking. Nur ein Hype oder auf dem Weg zum etablierten Bürokonzept? Analyse von Flexible Workspace am Beispiel Hamburg.

Soziale Medien, Webseiten oder Onlineshops? (Digitale) Reaktionen des Einzelhandels auf die Covid-19-Krise

Carla Friedrich, Christopher Herb und Cordula Neiberger¹

Einleitung²

Der stationäre Einzelhandel befindet sich schon seit Jahrzehnten in einem Strukturwandel, der in den letzten Jahren durch die zunehmende Digitalisierung noch verschärft wurde. Die Abwanderung von Kaufkraft in den Onlinehandel, fehlende Modernisierungen in den Ladengeschäften oder ungeklärte Generationenwechsel stellen heute den traditionellen Fachhandel vor große Herausforderungen. Erkennbar ist dies bereits an zahlreichen Betriebsschließungen. Allein zwischen 2010 und 2019 hat der Einzelhandel in Deutschland einen „Netto-Verlust“ von beinahe 39.000 stationären Geschäften verzeichnen müssen (HDE / IFH Köln 2020: 21). Während Großstädte *„aufgrund ihrer Einwohnerzahl und Zentralität die besten Aussichten [haben], auch zukünftig ihre Bedeutung als Handelsstandorte zu behalten“*, stehen Mittel- und Kleinstädte vor einer ungewissen Zukunft (BBSR 2017: 60). Viele Kleinstädte werden deutlich verlieren, die Entwicklung der Mittelstädte ist jedoch eher unklar. Einerseits könnten hohe Einwohnerzahlen bei einem potentiell hohen Marktwachstum auf eine positive Entwicklung hindeuten, andererseits wird Mittelstädten auch ein erhöhtes Risiko der Leerstandsentwicklung durch den Onlinehandel zugeschrieben (BearingPoint / IIHD 2015; BBSR 2017; NEIBERGER et al. 2020a).

Dabei wird davon ausgegangen, dass die Widerstandsfähigkeit des Einzelhandels mit dessen Digitalisierungsgrad wächst (BBSR 2017). Dieser war allerdings bisher insbesondere im inhabergeführten Einzelhandel eher gering, wie eine Studie aus dem Jahre

¹ Kontakt: neiberger@geo.rwth-aachen.de

² Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

2018 zeigt (NEIBERGER / KUBON 2018). Mit der Corona-Krise und den damit verbundenen Lockdowns gerieten die Einzelhandelsunternehmen jedoch stark unter Druck, ihre Kundenkontakte mittels Digitalisierung weiter aufrecht zu erhalten. In zwei neuen Studien aus den Jahren 2020 und 2021 wurde deshalb der Digitalisierungsfortschritt in den schon einmal untersuchten Städten gemessen. Der vorliegende Beitrag zeigt die Entwicklung am Beispiel der Mittelstadt Düren (NRW) auf.

Digitalisierungsstrategien im inhabergeführten Einzelhandel

Inwieweit Unternehmen Digitalisierung durchführen, wird in der Literatur auf verschiedene Faktoren zurückgeführt, die einerseits innerhalb der Unternehmen liegen (wirtschaftswissenschaftliche Sichtweise) und andererseits in den räumlichen Rahmenbedingungen, auf die die geographische Literatur abstellt. Schon 2006 haben WELTEVREDEN und ATZEMA untersucht, inwieweit die Größe der Stadt sowie die Attraktivität der Innenstadt einen Einfluss auf Innovationen im Handel haben. Sie kamen zu dem Schluss, dass zwar die Größe aufgrund der geringeren Adoptionskosten (bessere Kommunikationsinfrastrukturen und Spillover-Effekte) sowie der hohen Anforderungen der Kunden positiv auf Innovationsadaptionen wirkt, die Attraktivität der Innenstadt jedoch keinen Einfluss hat. Das Argument der Stadtgröße unterstützen auch WELTEVREDEN et al. (2008) mit einer Untersuchung zur raum-zeitlichen Diffusion von Innovationen. Auch hier wird deutlich, dass Handelsunternehmen in größeren Zentren eine höhere Wahrscheinlichkeit haben, digitale Informations- und Verkaufsstrategien zu nutzen als in niederrangigen Zentren.

Sehr detailliert argumentieren BOSCHMA und WELTEVREDEN (2008), indem sie Internetstrategien von Händlern in Abhängigkeit von ermöglichenden und hemmenden Strukturen auf individueller Ebene (Routinen, Verhalten) sowie auf Netzwerkebene (Wissens-Spillover, lokaler Wettbewerb, hohe Anforderungen der Kunden) analysieren. Untersuchungsgrundlage ist dabei eine Typologie von Internetstrategien, die die Aktivitäten der stationären Händler im Internet von *pre-internet passive*, also keinerlei Aktivitäten im Netz, bis zu *virtual strategy*, dem vollständigen Wechsel vom stationären Geschäft in den Onlinehandel, definieren (WELTEVREDEN et al. 2005). Im Ergebnis spielen neben der räumlichen Ebene (Ansprüche der Kunden und Wettbewerb am Standort) auch Eigenschaften des Unternehmers bzw. der Unternehmerin, wie persönliche Erfahrung mit dem Internet und die Mitgliedschaft in einem Handelsverband eine Rolle.

Neuere Untersuchungen weisen jedoch darauf hin, dass die Standorte der Einzelhandelsbetriebe für Digitalisierungsbestrebungen heute eher eine untergeordnete Rolle

spielen (DELPY 2020). Dies kann darauf hinweisen, dass mit dem Fortschreiten der Digitalisierung und der Verbreitung von Internetnutzung und Onlinekauf alle Einzelhandelsunternehmen, völlig unabhängig vom Standort des Geschäfts, einerseits den Druck der wachsenden Umsätze des Onlinehandels verspüren und andererseits eine noch vor 15 Jahren angenommene verzögerte Diffusion von Know-How entlang der Hierarchie der Städte nun abgeschlossen ist.

Diesen Untersuchungen liegt der Gedanke zugrunde, dass Digitalisierung ein Prozess ist, der unaufhaltsam voranschreitet und den früher oder später jedes Unternehmen (an jedem Ort) vollziehen wird.

Sowohl DELPY (2020) als auch WIELAND et al. (2020) weisen auf die Bedeutung der Unternehmerpersönlichkeiten für eine Innovationsadoption hin. WIELAND et al. (2020) zeigen dies anhand der evolutionär-ökonomischen Marktphasentheorie auf, die davon ausgeht, dass es vier verschiedene Unternehmertypen gibt, die sich im Hinblick auf Gestaltungswillen und Risikobereitschaft unterscheiden. Neben der Bedeutung der Unternehmerpersönlichkeit spielt für die Adoption zudem die Wahrnehmung des Wettbewerbsdrucks durch den Onlinehandel eine wichtige Rolle. DELPY (2020) überprüft mittels eines Strukturgleichungsmodells Faktoren, die auf die Stationen des Innovations-Adoptionsmodells von ROGERS (2003) wirken. Als besonders bedeutsam stellen sich dabei neben den wahrgenommenen Innovationscharakteristika das private Internetnutzungsverhalten, die Nutzung überregionaler Quellen zur Informationsbeschaffung über die Digitalisierung sowie das Alter der Geschäftsführung heraus.

Diese Erkenntnisse bedeuten letztendlich, dass es im Umkehrschluss Unternehmer gibt, die eine Innovationsadaption nicht durchführen wollen bzw. können. Darauf deutet auch eine Befragung aus dem Jahr 2014 (ECK / NEIBERGER 2016) hin. Hier werden Gründe von Einzelhändlern für eine Nichtnutzung digitaler Tools dokumentiert: starke Dienstleistungskomponente beim Verkauf (Beratung), fehlende Ressourcen, Angst vor der Konkurrenz im Internet. Dies sind aus Sicht der Händler durchaus rationale Überlegungen, die sie zu einer Zurückhaltung bei der Digitalisierung veranlassen.

Mit den Lockdowns während der Corona-Pandemie geriet der stationäre Einzelhandel unter einen nie dagewesenen externen Druck. Die Läden mussten kurzfristig geschlossen bleiben und damit neue Kontaktmöglichkeiten zu den Kunden erschlossen werden, um die Kundenbindung zu erhalten und im besten Falle Umsatz zu generieren. Was lag da näher als eine schnelle Digitalisierung? Der vorliegende Beitrag untersucht die Reaktionen des Einzelhandels auf die Corona-Krise, indem zum einen Digitalisierungsfortschritte erhoben werden und zum anderen konkrete Reaktionen von Händlern in Interviews erfasst werden.

Methodik

Bereits 2017/18 untersuchten NEIBERGER und KUBON (2018) sechs Kommunen des Kammerbezirks der IHK Aachen, darunter die Stadt Düren, hinsichtlich der Leerstandsquote sowie der Onlinestrategien der Unternehmen des stationären Einzelhandels. Die Ergebnisse wurden im Zuge des *Onlinemonitors* im Auftrag der IHK Aachen veröffentlicht. Um die Veränderungsprozesse im stationären Einzelhandel sichtbar zu machen, wurden zwei weitere Erhebungszeiträume angesetzt. Somit wurde die Untersuchung der Stadt Düren im Anschluss an den ersten Corona-Lockdown im dritten Quartal 2020 sowie im Anschluss an den zweiten bzw. dritten Lockdown im 2. Quartal 2021 wiederholt. Ziel war es einerseits, die Veränderungen in Struktur und Bestand, wie zum Beispiel Geschäftsaufgaben oder Umnutzungen, festzuhalten. Andererseits sollte überprüft werden, inwiefern die Corona-Lockdowns als Digitalisierungstreiber des stationären Einzelhandels bezeichnet werden können.

Innerhalb aller drei Erhebungen wurde die gleiche zweigeteilte methodische Herangehensweise gewählt. Dabei wurde zunächst eine Begehung sämtlicher Geschäftslagen (innerstädtischer Versorgungsbereich, Stadtteilcenter, Fachmarktcenter) vorgenommen. Neben der Erhebung der Leerstandsquote sowie des Einzelhandelsbesatzes standen die Aufnahme der Geschäftsnamen sowie die Bewertung möglicher Onlineaktivitäten im Schaufenster im Fokus. Auf Basis der Begehung wurde im Anschluss eine Online Desktop Research bezüglich aller erhobenen Geschäfte durchgeführt.

Anhand der Geschäftsnamen konnte die Struktur des Einzelhandels in Bezug auf die Organisationsformen und der Branchenzusammensetzung recherchiert werden. Als Organisationsformen wurden die Kategorien Inhabergeführt (bis 4 Ladengeschäfte), Filialisten (ab 5 Ladengeschäfte), Franchise-Nehmer, Hersteller und Internet Pure Player (IPP) (Ladengeschäfte von ehemals nur im Internet tätigen Unternehmen) herangezogen. In der Analyse wurde eine Unterscheidung zwischen einem Unternehmen und einem Ladengeschäft (Niederlassung) vorgenommen. So kann ein Unternehmen einem Ladengeschäft entsprechen (z.B. Inhabergeführt) oder über mehrere Geschäfte (z.B. Filialist) verfügen. Beispielsweise unterhält der Lebensmitteldiscounter Aldi sechs Ladengeschäfte in Düren. Da der Digitalisierungsgrad aber anhand des Unternehmens (Webseite etc.) gemessen wird, geht dieses auch nur einmal in die Auswertung ein. Die nachfolgende Tabelle 1 zeigt die Anzahl der erhobenen Unternehmen und Ladengeschäfte in den Erhebungszeiträumen 2017/18, 2020 und 2021. Es wird deutlich, dass sowohl die Anzahl der Unternehmen als auch der Geschäfte zwischen 2017/18 und 2020 abgenommen haben. Die dazugehörigen Hintergründe sollen im Ergebniskapitel erläutert werden.

Tabelle 1: Anzahl der erhobenen Unternehmen und Geschäfte nach Erhebungszeitpunkten

	2017/18	2020	2021
Unternehmen (Anzahl)	458	416 (-9,2 %)	415 (-0,2 %)
Geschäfte (Anzahl)	511	464 (-9,2 %)	464 (± 0 %)

Quelle: eigene Erhebung

Für die Branchenzusammensetzung wurde auf die vom Handelsverband Deutschland (HDE) gewählten Branchen FMCG, Heimwerken & Garten, Fashion & Accessoires, Freizeit & Hobby, Wohnen & Einrichten, Schmuck & Uhren, Büro & Schreibwaren, Gesundheit & Wellness sowie CE/Elektro zurückgegriffen (HDE / IFH KÖLN 2021).

Der Fokus der Untersuchung lag auf der Kategorisierung und Einordnung der Onlineaktivitäten des stationären Einzelhandels. Mithilfe der Geschäftsnamen konnte die Nutzung von Homepages, Onlineshops und sozialen Netzwerken nachvollzogen werden. Auf Grundlage dieser Informationen war es möglich, *Onlinestrategien* für den stationären Einzelhandel zu definieren. Die im Zuge dieser Untersuchungen gewählten Onlinestrategien setzen sich aus zwei Teilbereichen, der Onlinepräsenz sowie den Aktivitäten in sozialen Netzwerken, zusammen. Diese werden im Folgenden näher erläutert.

Mit zunehmender Wichtigkeit der digitalen Kommunikation stellt die *Onlinepräsenz* mittlerweile einen zentralen Punkt innerhalb der unternehmerischen Außendarstellung dar (MERKLE 2020). Zur näheren Beschreibung der Onlinepräsenz wurden die Variablen Homepage und Onlineshop herangezogen. Dabei ergeben sich drei Unterscheidungsmöglichkeiten (NEIBERGER / KUBON 2018).

- Kein Onlineauftritt: Das Einzelhandelsunternehmen verfügt weder über eine Homepage noch über einen eigenen Onlineshop.
- Homepage vorhanden: Das Einzelhandelsunternehmen ist im Besitz einer Homepage. Diese reichen von einfachen (nur Öffnungszeiten und Adressen) bis hin zu professionelleren Ausführungen (weiterführende Produktinformationen, Präsentation der geführten Herstellermarken, Produktkataloge etc.).
- Onlineshop vorhanden: Das Einzelhandelsunternehmen ist im Besitz eines eigenen Onlineshops.

Neben der Onlinepräsenz stellen *soziale Netzwerke* für Einzelhandelsunternehmen die Möglichkeit dar, die Sichtbarkeit im Internet zu erhöhen. Besonders geeignet sind soziale Netzwerke dabei für die direkte Ansprache der eigenen Zielgruppe bzw. den direkten Austausch mit Konsumenten (MERKLE 2020). Stellvertretend für den Teilbereich Aktivitäten in sozialen Netzwerken wurden die häufig genutzten Social-Media-Plattformen Facebook und Instagram herangezogen. An dieser Stelle wurden zwei Kategorien gebildet. Zum einen gelten Einzelhandelsunternehmen als inaktiv in sozialen Netzwerken, wenn sie an keiner der beiden Plattformen teilnehmen. Zum anderen werden sie als aktiv

bezeichnet, wenn sie sich in einem (Facebook oder Instagram) oder in beiden Netzwerken (Facebook und Instagram) engagieren (NEIBERGER / KUBON 2018).

Werden nun beide Teilbereiche zusammengebracht, können insgesamt sechs verschiedene Onlinestrategien unterschieden werden. Diese reichen von der Strategie *Inaktiv*, wenn Einzelhändler weder eine Onlinepräsenz noch einen Account in sozialen Netzwerken unterhalten, bis hin zu einer *umfassenden Onlinestrategie*, sofern Einzelhandelsunternehmen sowohl über einen Onlineshop als auch über ein Engagement in den sozialen Netzwerken verfügen. Je Ausprägung der beiden Variablen Onlinepräsenz und soziale Netzwerke werden zusätzlich die Strategie *Kundenpflege*, die *Informationsstrategie*, die *Informationsstrategie mit Kundenpflege* sowie die *Verkaufsstrategie* unterschieden (NEIBERGER / KUBON 2018). Die Systematik der Onlinestrategien ist in Tabelle 2 zusammengefasst.

Tabelle 2: Zusammensetzung der Onlinestrategien hinsichtlich der Teilbereiche Onlinepräsenz und soziale Netzwerke

Onlinepräsenz	Soziale Netzwerke	
	Nein	Ja
Kein Onlineauftritt	Inaktiv	Kundenpflege
Homepage	Informationsstrategie	Informationsstrategie mit Kundenpflege
Onlineshop	Verkaufsstrategie	Umfassende Onlinestrategie

Quelle: verändert nach NEIBERGER / KUBON 2018: 23

Über die quantitative Betrachtung hinaus wurde die Entwicklung des Dürener Einzelhandels auch von qualitativer Seite beleuchtet. So wurden im Rahmen einer ergänzenden Abschlussarbeit elf Einzelhändler aus sechs verschiedenen Branchen mithilfe von Leitfadeninterviews befragt (GÖTTGENS 2021), zudem konnte ein Expertengespräch geführt werden.

Düren – eine Mittelstadt im Strukturwandel

Die Stadt Düren wurde als Untersuchungsgebiet des vorliegenden Beitrags herangezogen. Geographisch ist Düren zwischen Köln (45 km) und Aachen (35 km) im Süd-Westen von Nordrhein-Westfalen gelegen. Düren gilt mit knapp 93.000 Einwohnern als Mittelstadt (Stadt Düren 2020b: o. S.). Im Jahr 2020 waren 44.138 Personen als sozialversicherungspflichtig beschäftigt gemeldet, die Arbeitslosenquote bewegte sich mit 11,2 % deutlich über dem Bundesdurchschnitt mit 5,9 % (Bundesagentur für Arbeit 2021: o. S.; WIN.DN 2021: 6, 11).

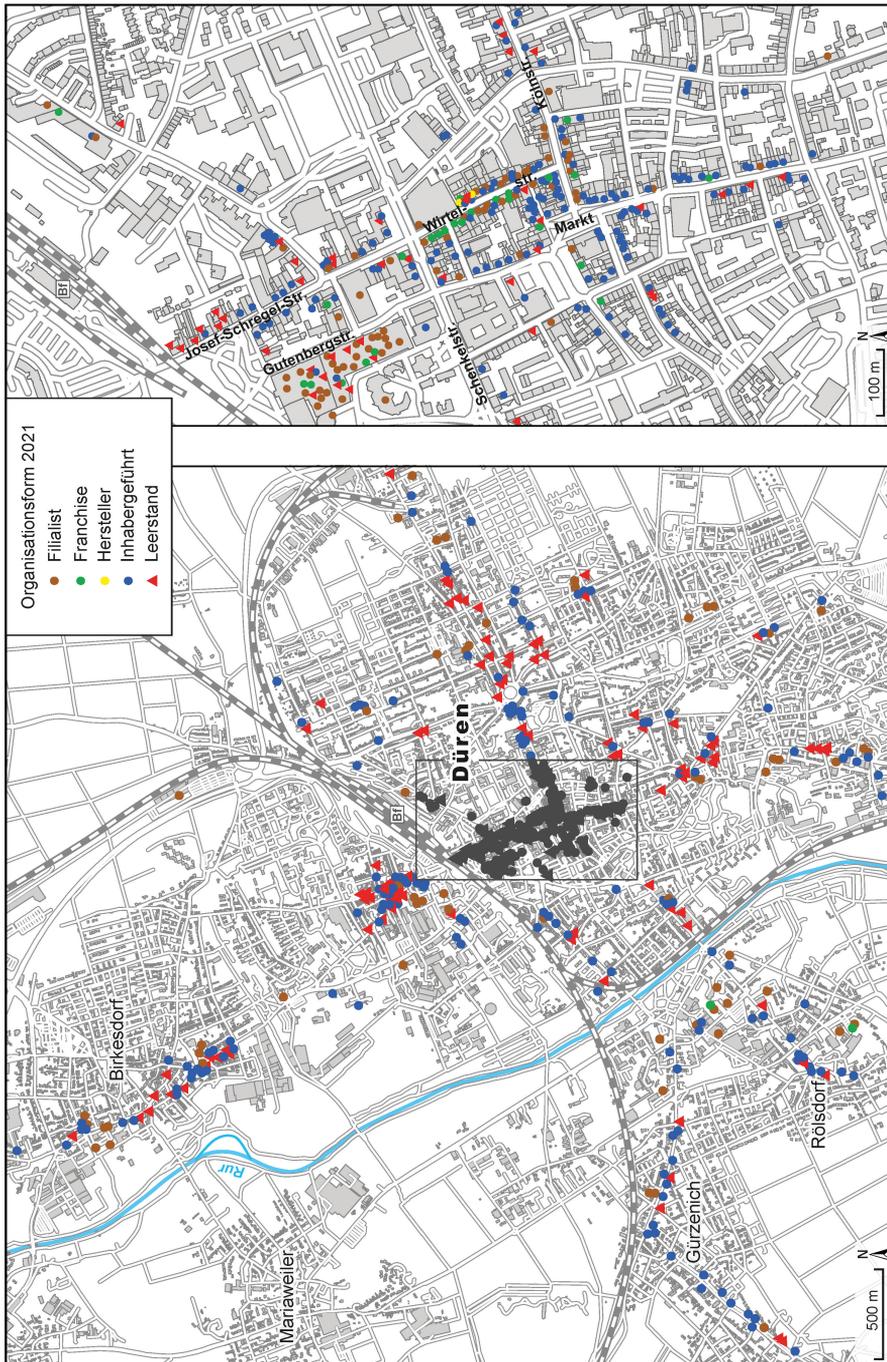
Die als Mittelzentrum eingestufte Stadt Düren konnte 2020 einen Einzelhandelsumsatz von 643,8 Millionen Euro generieren. Dabei zeigt die Einzelhandelszentralitätskennziffer von 134,2, dass die Stadt eine wichtige Versorgungsfunktion für das Umland darstellt. Demgegenüber befindet sich der Kaufkraftindex mit einem Wert von 89,2 (6.100 Euro je Einwohner) deutlich unter dem Durchschnitt Gesamtdeutschlands (IHK Aachen 2021: 3). Im Jahr 2009 wurde ein Einzelhandels- und Zentrenkonzept erarbeitet, das schließlich 2020 fortgeschrieben wurde (Stadt Düren 2020a).

Abbildung 1 zeigt die Standorte der untersuchten Einzelhandelsunternehmen in Düren unterteilt nach Organisationsform im Jahr 2021. Zusätzlich sind die erhobenen Leerstände abgebildet. Im rechten Kartenausschnitt wird eine detaillierte Betrachtung des Dürener Stadtzentrums möglich.

Die Haupteinkaufsstraßen sind die Wirtelstraße sowie die angrenzende Kölnstraße. Hier sind viele Filialisten angesiedelt, bei sehr wenig Leerstand. In den westlich angrenzenden Lagen rund um den Markt und das Rathaus (Kaiserplatz) findet man kleinteiligen Einzelhandel und etliche Gastronomie- und Dienstleistungsangebote. Südlich an den Markt grenzt die Oberstraße, in der vor allem inhabergeführte Geschäfte vorzufinden sind. Nördlich der Wirtelstraße beginnt die Josef-Schrengel-Straße. Im südlichen Teil dieser Straße sind mit den beiden Kaufhäusern P&C und C&A noch attraktive Magnetbetriebe angesiedelt. Weiter nördlich verliert die Straße deutlich an Attraktivität, dies spiegelt sich auch in dem vermehrten Leerstand wider. Außerdem wird das Stadtzentrum durch das 2005 eröffnete *StadtCenter* in der Gutenbergstraße maßgeblich geprägt. Wie in der Karte sichtbar wird, gehört dort der Großteil der angesiedelten Einzelhandelsbetriebe zu Filialisten. Es befinden sich nur sehr wenige inhabergeführte Geschäfte in dem Shopping-Center. Allerdings sind auch einige Leerstände zu erkennen.

Ganz im Norden des Kartenausschnittes ist mit Birkesdorf der größte Stadtteil von Düren sichtbar. Der Stadtteil mit heute ca. 8.100 Einwohnern wurde 1972 eingemeindet und gilt als Nahversorgungszentrum (NEIBERGER et al. 2020b: 162; Stadt Düren 2020b: o. S.). Der vorhandene Einzelhandel ist entlang der langen Ortsdurchfahrt angesiedelt und besteht aus mehreren Lebensmittelmärkten und dazwischen größtenteils kleinteiligem Einzelhandel.

Abbildung 1: Organisationsformen und Leerstand in Düren 2021



Quelle: eigene Karte (Kartographie: Breunig und Heintz; Kartengrundlage: OSM 2021, BKG 2020)

In Tabelle 3 ist die Anzahl der kartierten Unternehmen und Geschäfte dargestellt (vgl. Methodik). Es ist ein deutlicher Rückgang an Ladengeschäften von 2017/18 (511) zu 2020 (464) sichtbar, der sich jedoch auf die drei Jahre verteilt. 2020 gibt es damit 22 zusätzliche Leerstände und 48 Umnutzungen von Ladenlokalen (davon 25 in Dienstleistung, 14 in Gastronomie, 9 andere Umnutzungen). Demgegenüber stehen 23 neue Einzelhandelsgeschäfte. Insbesondere die Anzahl der inhabergeführten Geschäfte hat abgenommen, während die anderen Organisationsformen eine stabile Entwicklung verzeichnen. Eine deutliche Zunahme an Geschäftsaufgaben während der Coronapandemie konnte nicht festgestellt werden. Die Anzahl der betriebenen Einzelhandelsgeschäfte blieb zwischen 2020 und 2021 gleich. Trotzdem hat es Veränderungsprozesse gegeben, die sich zahlenmäßig aber ausgeglichen haben.

Tabelle 3: Untersuchungssample Stadt Düren

	Unternehmen						Geschäfte					
	2017		2020		2021		2017		2020		2021	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Inhabergeführt	342	74,7	302	72,6	296	71,3	347	67,8	307	66,2	302	65,1
Filialisten	88	19,2	87	20,9	91	21,9	133	26,0	129	27,8	133	28,7
Franchise	25	5,5	25	6,0	26	6,3	27	5,3	26	5,6	27	5,8
Hersteller	2	0,4	2	0,5	2	0,5	2	0,4	2	0,4	2	0,4
IPP	1	0,2	0	0	0	0	2	0,4	0	0,0	0	0
Gesamt	458	100	416	100	415	100	511	100	464	100	464	100

Quelle: eigene Erhebung

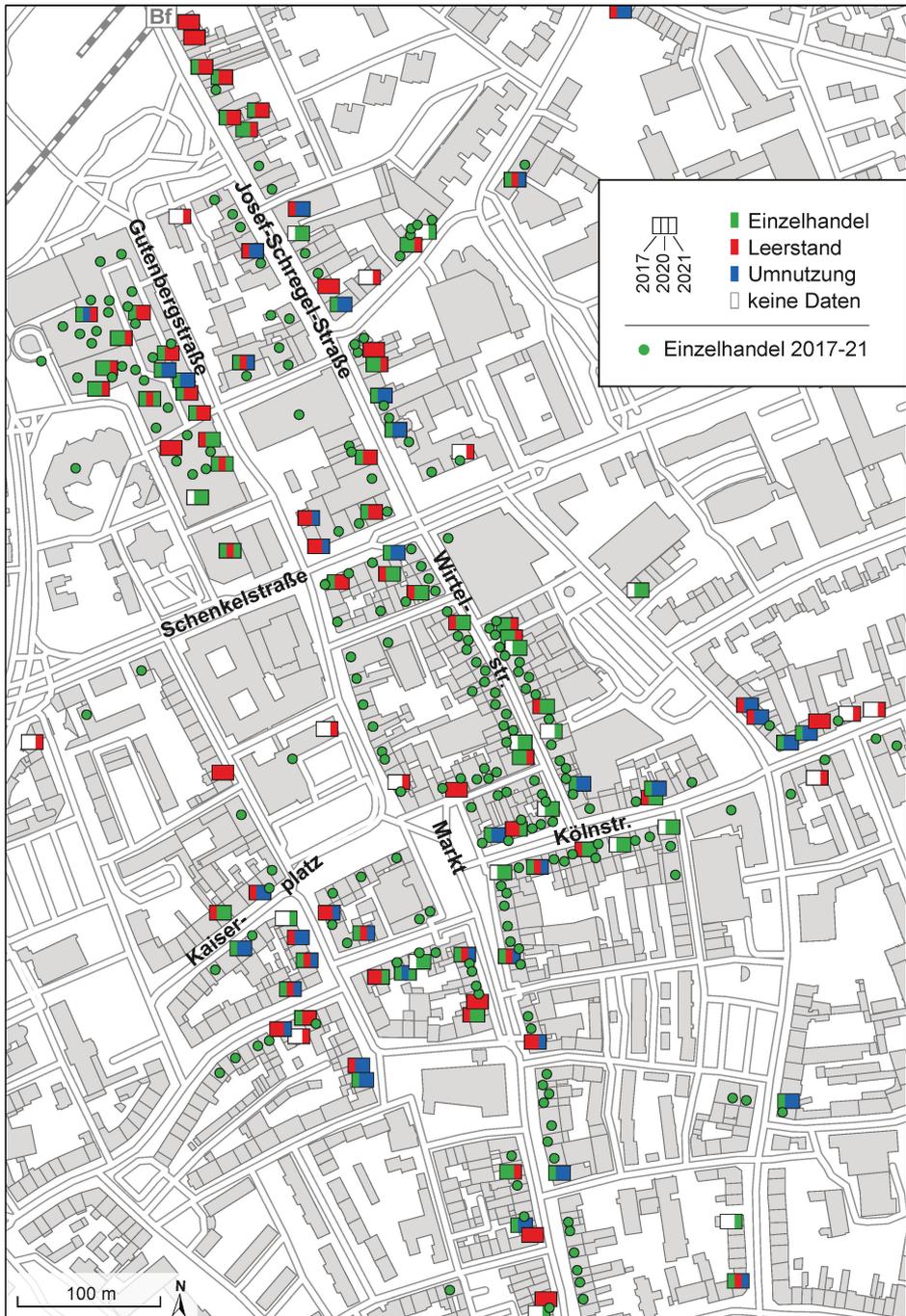
In Abbildung 2 wird der Leerstand und dessen Entwicklungsprozesse im Stadtzentrum detailliert dargestellt (Leerstand von Ladenlokalen, die zuvor Einzelhandel, Dienstleister oder Gastronomie beherbergten). Zur Einordnung der Einzelhandelslagen sind Ladenlokale, die in allen drei Erhebungszeiträumen Einzelhandel beinhalten, mit einem kleinen grünen Punkt dargestellt. Dies schließt jedoch nicht einen Wechsel des Inhabers während dieser Zeit aus. Ab der zweiten Erhebung im Jahr 2020 konnten Umnutzungen von ehemaligen Einzelhandelsbetrieben erfasst werden, somit lassen sich folgende Entwicklungen feststellen:

Bei Betrachtung der Entwicklung in der Wirtelstraße und der Kölnstraße wird deutlich, dass es hier nur sehr wenig Leerstand gibt und dieser nicht von Dauer ist. In der

Umgebung des Marktes und des Rathauses sind besonders viele Umnutzungen hin zur Gastronomie sichtbar. Dies ist eine Reaktion auf die städtebauliche Umgestaltung des Marktes³ und der damit erhöhten Aufenthaltsqualität, die insbesondere der Außengastronomie entgegen kommt. Im Shoppingcenter *StadtCenter* (Gutenbergstraße) ist seit Jahren eine hohe Fluktuation zu beobachten. Auch in den verschiedenen Erhebungsjahren lassen sich immer wieder mehrere Leerstände feststellen, die allerdings im Jahr 2021 ihren Höhepunkt erreichen. Bezüglich des nördlichen Teils der Josef-Schrengel-Straße wird deutlich, dass der räumlich konzentrierte Leerstand zum Teil schon langjährig besteht und dass es dort in den letzten Jahren einen Trading-Down Prozess zu beobachten gibt.

³ Im Rahmen des Dürener Masterplans Innenstadt wurde eine Begrünung sowie Neuordnung der Marktstände vorgenommen (HJP Planer 2018).

Abbildung 2: Entwicklungsprozesse in der Stadt Düren zwischen 2017 und 2021



Quelle: eigene Erhebung (Kartographie: Breunig und Heintz; Kartengrundlage: OSM 2021)

Um ein noch detaillierteres Bild der Dürener Einzelhandelsstruktur zu bekommen, ist in Tabelle 4 die Branchenverteilung im Jahr 2021 dargestellt. Die meisten Einzelhändler sind der FMCG-Branche zuzuordnen, danach folgen Fashion & Accessoires. Auf die vier häufigsten Branchen entfallen bereits ca. 75 % aller Betriebe. Prozentual gesehen sind die Branchen FMCG und Fashion & Accessoires beim inhabergeführten Einzelhandel schwächer vertreten als bei den anderen Organisationsformen. Dafür sind die inhabergeführten Betriebe in den Branchen Gesundheit & Wellness und Heimwerken & Garten stärker vertreten.

Tabelle 4: Branchenverteilung der Einzelhändler 2021

Branchen	Anzahl der Betriebe			Prozentuale Betrachtung		
	Inhaber-geführt	Andere Organisations- formen	Gesamt	Inhaber-geführt	Andere Organisations- formen	Gesamt
FMCG	78	70	148	26 %	43 %	32 %
Fashion & Accessoires	62	40	102	21 %	25 %	22 %
Gesundheit & Wellness	45	14	59	15 %	9 %	13 %
Wohnen & Einrichten	26	12	38	9 %	7 %	8 %
CE/ Elektro	22	8	30	7 %	5 %	6 %
Freizeit & Hobby	19	5	24	6 %	3 %	5 %
Heimwerken & Garten	20	3	23	7 %	2 %	5 %
Schmuck & Uhren	17	5	22	6 %	3 %	5 %
Sonstiges	12	4	16	4 %	2 %	3 %
Büro & Schreibwaren	1	1	2	0 %	1 %	0 %
Gesamt	302	162	464	100 %	100 %	100 %

Quelle: eigene Erhebung

Onlinestrategien des Einzelhandels in Düren

Schon in einer früheren Untersuchung (NEIBERGER / KUBON 2018) wurde die starke Kluft im Digitalisierungsstand zwischen inhabergeführtem Einzelhandel und den anderen Organisationsformen (Filialisten, Franchiser, Hersteller) deutlich. Nachfolgend werden die Entwicklungen bis zum Jahr 2021 dargestellt und bewertet.

Onlinepräsenz der Einzelhandelsunternehmen

Ca. 38 % der Einzelhandelsunternehmen in Düren präsentieren sich auf einer eigenen Webseite, ca. 31 % haben einen Onlineshop und ca. 30 % der Unternehmen haben weder eine Webseite noch einen Onlineshop.

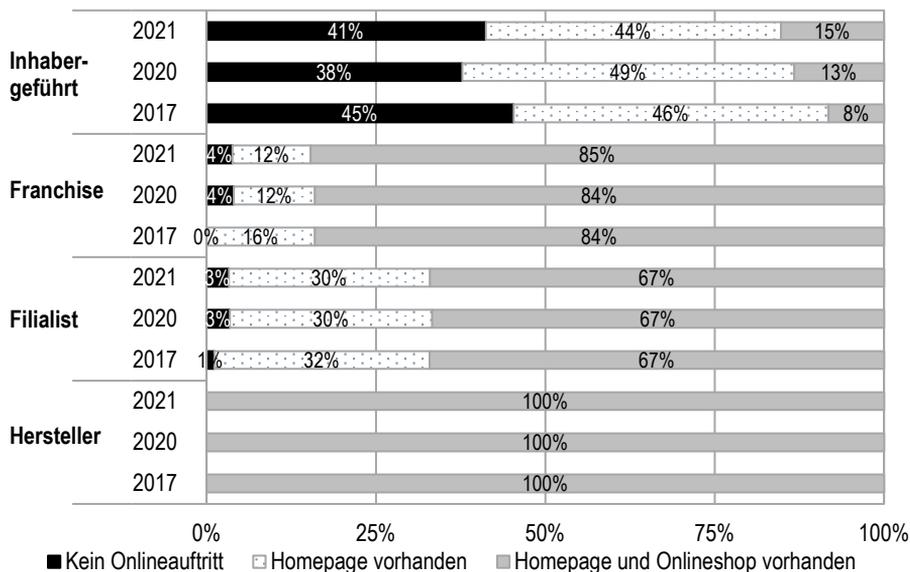
In Abbildung 3 wird deutlich, dass es große Unterschiede zwischen den Organisationsformen bezüglich ihrer Onlinepräsenz gibt. Während der Onlineshop beim inhabergeführten Einzelhandel nur einen geringen Anteil ausmacht, ist er bei den anderen Organisationsformen die dominierende Strategie. Ca. 41 % der Unternehmen des inhabergeführten Einzelhandels haben keinen Onlineauftritt. Insbesondere im Vergleich zu den anderen Organisationsformen, bei denen es maximal vier Prozent sind, ist dies ein auffällig hoher Anteil.

Bei Betrachtung der Entwicklung seit 2017 lässt sich eine Veränderung beim inhabergeführten Handel hin zu mehr Digitalisierung feststellen⁴. Die erkennbaren Veränderungen sind jedoch eher inkrementell. So haben Händler, die bisher keine Webseite hatten, diese neu aufgebaut, sind aber nicht sofort mit einem Onlineshop eingestiegen. Onlineshops sind nur von (wenigen) Unternehmen eingerichtet worden, die aber auch vorher schon mit einer Homepage aktiv waren. Ebenso wurden Homepages umgestaltet, um beispielsweise auch hierüber eine Reservierung zu ermöglichen (Interview D). Ein vermehrter Verkauf über Online-Marktplätze, wie beispielsweise eBay konnte nicht vollumfänglich überprüft werden, die mündlich befragten Händler haben diese Möglichkeit jedoch wenig genutzt.

Der Anteil von Onlineshops und Homepages bei Filialisten und Franchisern ist ungleich höher als im inhabergeführten Einzelhandel. Auffällig ist jedoch, dass es hier keine Weiterentwicklung während der Lockdowns gegeben hat.

⁴ Der Anteil der Inaktivität der Unternehmen des inhabergeführten Einzelhandels hat zwischen 2017/18 und 2020 zwar abgenommen, zwischen 2020 und 2021 jedoch wieder leicht zugenommen. Die erneute Zunahme der Inaktivität des inhabergeführten Einzelhandels zwischen 2020 und 2021 bedeutet allerdings nicht, dass es Einzelhändler gibt, die ihre Strategie zurückgebaut haben. Der Anstieg kommt zustande, da die neu angesiedelten Unternehmen in Düren über keinen Onlineauftritt verfügen.

Abbildung 3: Onlinepräsenz der Einzelhandelsunternehmen nach Organisationsform



Stichprobenumfang 2017 N=458; 2020 N=416; 2021 N=415

Quelle: eigene Erhebung

Aktivitäten in Sozialen Medien

Neben Onlineshop und Webseite haben Einzelhandelsunternehmen die Möglichkeit, sich über Soziale Medien zu präsentieren und mit ihren Kunden in Kontakt zu treten und zu interagieren. Die Nutzung der sozialen Medienkanäle Facebook und Instagram ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Im Jahr 2017 waren 49,3 % der Einzelhandelsbetriebe bei Facebook aktiv, 2020 bereits 65,9 % und 2021 68,2 %. Facebook ist zwar das vorherrschende Medium, bei Instagram lässt sich jedoch ein noch stärkeres Wachstum verzeichnen. Hier waren 2017 lediglich 16,8 % der Betriebe aktiv, dies stieg im Jahr 2020 auf 48,6 % und 2021 auf 52,3 % an.

Zwischen den Organisationsformen lassen sich erhebliche Unterschiede erkennen (vgl. Abbildung 4). Die Unternehmen des inhabergeführten Einzelhandels hatten zwischen 2017 und 2020 eine immense Nutzungssteigerung zu verzeichnen. Zwischen 2020 und 2021 gab es jedoch nur noch einen geringen Zuwachs der doppelten Kanalnutzung.

Die Tatsache, dass die Zuwachsraten bei Sozialen Medien im inhabergeführten EH wesentlich höher sind als die von Webseiten und Onlineshops, ist auf die geringeren

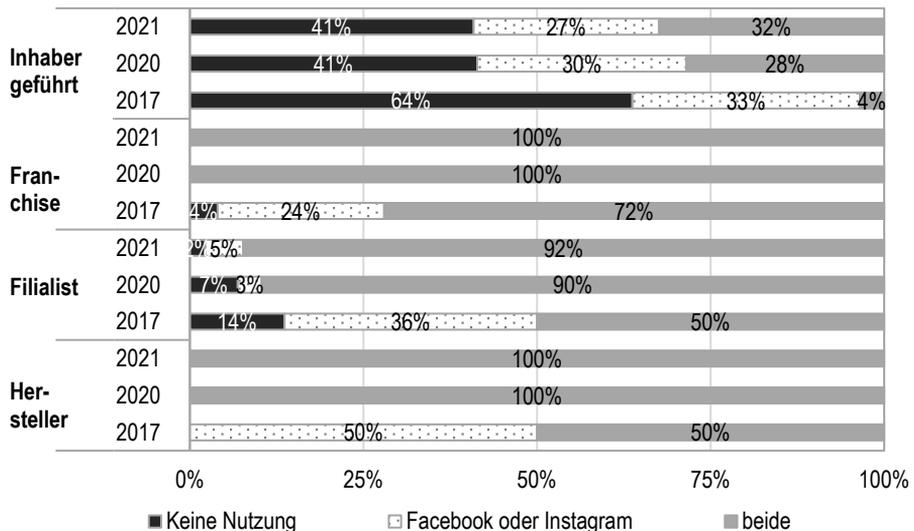
Eintrittsbarrieren in diese Form der Digitalisierung zurückzuführen. Die für einen Einstieg in Facebook oder Instagram benötigten Ressourcen wie finanzielle Mittel und Know-How sind wesentlich geringer als für den Aufbau einer Homepage oder gar eines Onlineshops. Auch sind diese häufig aus dem privaten Bereich bekannt und genutzt.

„Zu Beginn der Pandemie habe ich angefangen mit Facebook und Instagram. [...] Im Grunde kann man nicht viel anders machen, außer in den sozialen Netzwerken aktiv zu sein, wenn man keinen Onlineshop hat und stationär gebunden ist“ (Interview J).

Dabei werden die Social-Media-Kanäle auch schon für Beratungen per Video genutzt. Letztendlich wurde der Kontakt zu Kunden in den Lockdowns jedoch zu einem großen Teil über das altbekannte Telefon gehalten.

Allerdings ist mit ca. 41 % immer noch ein auffallend großer Anteil der inhabergeführten Einzelhändler nicht bei Facebook oder Instagram aktiv. Bei den anderen Organisationsformen ist die doppelte Kanalnutzung (fast) selbstverständlich. Dies ist sicherlich auf den mit den Aktivitäten verbundenen wöchentlichen Zeitaufwand zurückzuführen. Dies kann in großen Unternehmen professionalisiert werden, in kleinen Unternehmen steht dazu häufig nicht zusätzlich Arbeitszeit zur Verfügung.

Abbildung 4: Aktivitäten in Sozialen Medien nach Organisationsform



Stichprobenumfang 2017 N=458; 2020 N=416; 2021 N=415
 Quelle: eigene Erhebung

Onlinestrategien der Einzelhandelsunternehmen

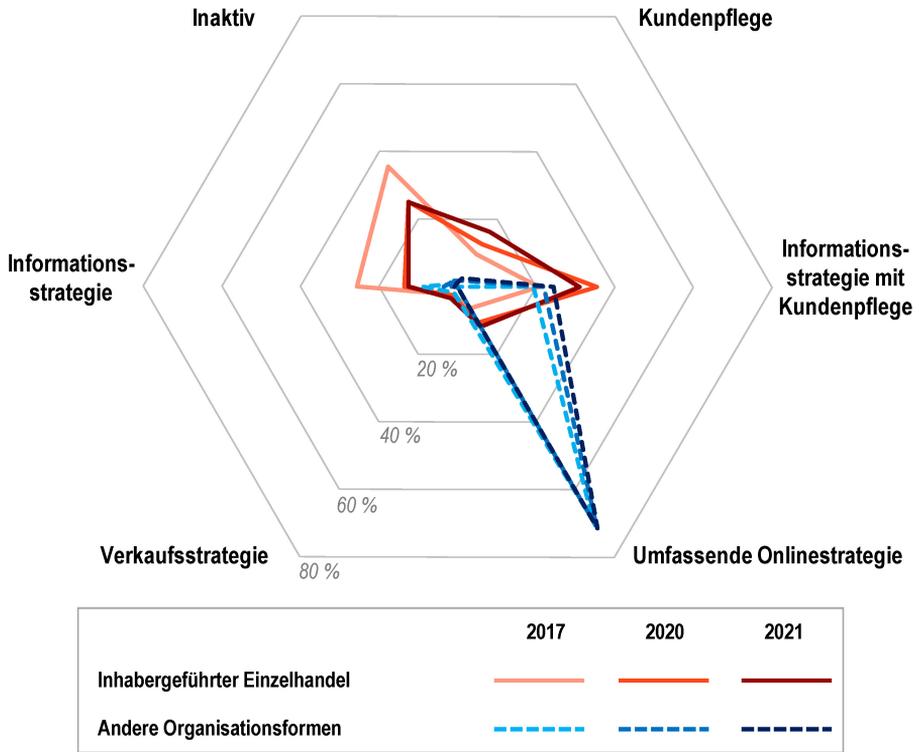
Die entwickelten Onlinestrategien fassen die Aktivitäten aus Onlinepräsenz und sozialen Medien zusammen. Sie reichen von *inaktiv* bis zur *umfassenden Onlinestrategie* und charakterisieren damit den Grad der Digitalisierungstätigkeit der Unternehmen (vgl. Methodik). In Abbildung 5 und Tabelle 5 werden diese Strategien für den inhabergeführten Einzelhandel (jeweils obere Zeile in Tabelle) und die anderen Organisationsformen (jeweils untere Zeile in Tabelle) im Vergleich und in der zeitlichen Entwicklung dargestellt.

Während lediglich 11,8 % der Unternehmen des inhabergeführten Einzelhandels die umfassende Onlinestrategie verfolgen, ist es bei den anderen Organisationsformen mit 71,4 % der Großteil der Unternehmen. Auch hier wird die unterschiedliche Ressourcenverfügbarkeit deutlich. Während große Unternehmen Mitarbeiter speziell für die Betreuung von Homepages etc. einstellen können, müssen diese Tools im inhabergeführten Handel zusätzlich von Inhabern und Personal gehandhabt werden. Deshalb werden häufig nicht alle Kanäle bespielt, sondern sich auf einzelne Maßnahmen konzentriert: *„In den sozialen Medien waren wir nicht aktiv, die sind nicht meins. [...] Um da herauszustechen, braucht man Follower und muss präsent sein, dafür habe ich keine Zeit. Wir haben mit unserem Webshop die deutlich bessere Lösung“* (Interview F).

So ist es nicht verwunderlich, dass viele Unternehmen des inhabergeführten Einzelhandels (31,1 %) die Informationsstrategie mit Kundenpflege nutzen, sie unterhalten also sowohl eine Homepage als auch einen Social-Media-Kanal. Hier sind auch die größten Zuwächse zu verzeichnen: Deutlich wird, dass häufig die einfache Informationsstrategie (nur Homepage) nun durch Social-Media-Kanäle ergänzt wird (vgl. Abbildung 5).

Die Abbildung 5 zeigt ebenso, dass der Anteil derjenigen inhabergeführten Einzelhändler, die völlig inaktiv sind, deutlich abgenommen hat. Trotzdem liegt er 2021 noch bei einem Viertel. Diese Händler sind weder in Sozialen Medien aktiv noch haben Sie eine Webseite oder einen Onlineshop. Bei den anderen Organisationsformen ist es mit unter einem Prozent schon seit Jahren ein vernachlässigbarer Anteil.

Abbildung 5: Übersicht Onlinestrategien der Dürener Einzelhandelsbetriebe



Inhabergeführt: 2017: N=344; 2020: N=302; 2021: N=296
 Andere: 2017: N=114; 2020: N=114; 2021: N=119

Quelle: eigene Erhebung

Tabelle 5: Detaillierte Darstellung der Onlinestrategien der Einzelhandelsunternehmen in Düren

Online- präsenz		Soziale Netzwerke							
		Nein				Ja			
			2021	2020- 2021 [Prozent- punkte]	2017- 2020 [Prozent- punkte]		2021	2020- 2021 [Prozent- punkte]	2017- 2020 [Prozent- punkte]
Kein On- lineauftritt	Inhaber	Inaktiv	25,0 %	- 0,2	- 10,3	Kunden- pflege	16,2 %	+ 3,6	+ 3,0
	Andere		0,8 %	-0,9	+ 0,9		2,5 %	+ 0,8	+ 1,8
Home- page	Inhaber	Informa- tions- strategie	12,5 %	- 1,1	- 12,0	Informa- tions- strategie mit Kunden- pflege	31,1 %	- 4,3	+ 14,8
	Andere		0,8 %	- 2,7	-5,3		24,4 %	+ 2,4	+ 2,6
Online- shop	Inhaber	Ver- kaufs- strategie	3,4 %	+ 0,7	+ 0,3	Umfass- ende Online- strategie	11,8 %	+ 1,2	+ 4,2
	Andere		0 %	0,0	- 1,8		71,4 %	+ 0,4	+ 1,8

Quelle: eigene Erhebung

Hinweise auf Onlineaktivitäten in Schaufenstern

Für eine erfolgreiche Multi-Channel-Strategie war es schon immer wichtig, in einem Kanal auf den anderen hinzuweisen. So wurde in der Untersuchung auch erhoben, ob im stationären Handel auf die digitalen Aktivitäten (im Schaufenster) aufmerksam gemacht wird. Umso erstaunlicher war es 2017, dass doch ein sehr geringer Anteil der Einzelhandelsbetriebe im Schaufenster auf Onlineaktivitäten hingewiesen hat. So versäumten über 70 % der Kaufleute, die im Netz aktiv sind, darauf auch im Ladengeschäft hinzuweisen und damit die Gelegenheit, sich stationär als fortschrittlich zu zeigen.

Zum Jahr 2021 hin ist hier jedoch ein deutlicher Fortschritt zu verzeichnen. Nun haben ca. 53 % aller Dürener Einzelhandelsbetriebe und ca. 41 % des inhabergeführten Einzelhandels in ihrem Schaufenster auf ihre Onlineaktivitäten aufmerksam gemacht. In Abbildung 6 wird sichtbar, dass die Anzahl von Einzelhändlern mit Hinweisen im Schaufenstern in den letzten Jahren stetig zugenommen hat. Ebenfalls deutlich wird,

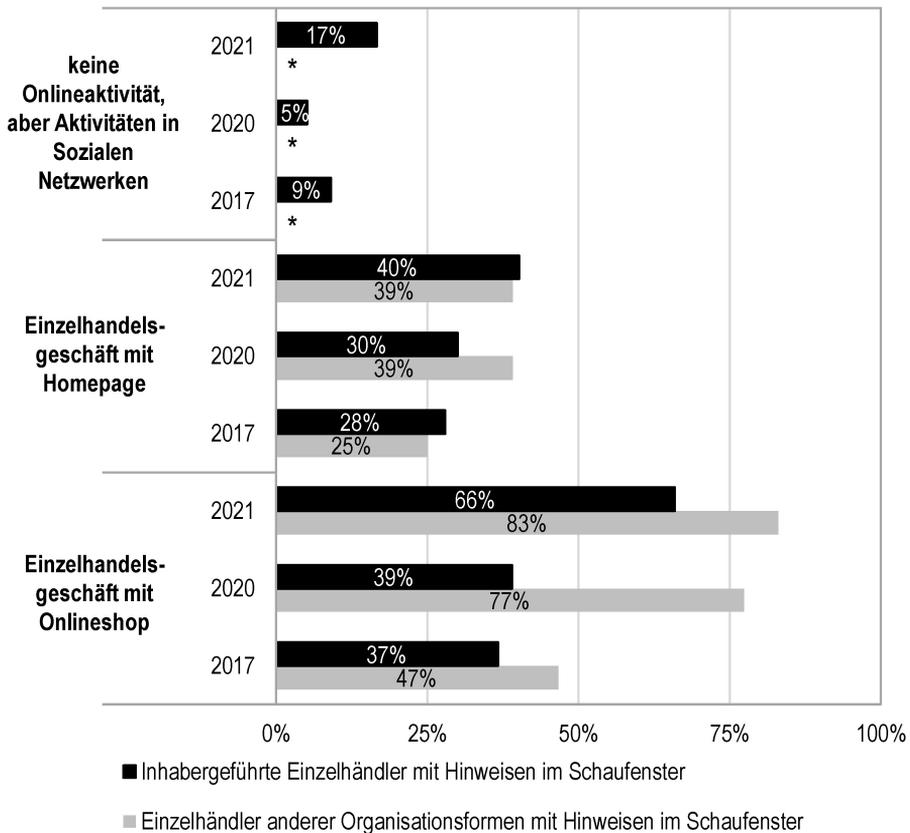
dass Handelsunternehmen, die lediglich bei Social-Media aktiv sind oder eine Homepage betreiben, seltener Hinweise im Schaufenster platzieren als Einzelhändler mit einem Onlineshop. Trotz des Wachstums nutzen nach wie vor nur rund die Hälfte der Einzelhändler diese Möglichkeit. Dies verspricht ein enormes Verbesserungspotenzial, das mit sehr geringem Aufwand nutzbar ist.

Interessant ist die Entwicklung der Einzelhandelsunternehmen mit einem Onlineshop. Während die inhabergeführten Einzelhändler erst von 2020 bis 2021 verstärkt darauf hinwiesen, setzte dies bei Unternehmen der anderen Organisationsformen bereits zwischen 2017 und 2020 ein.

Am häufigsten haben Einzelhändler auf ihre Webseite verwiesen (168 Nennungen), gefolgt von der Darstellung eines QR-Codes (71 Nennungen) und dem Hinweis auf Soziale Medien (44 Nennungen). Wenige Einzelhandelsunternehmen haben auf eine App (15) oder WhatsApp (15) aufmerksam gemacht.

Insgesamt wurde den Schaufenstern während der Corona-Pandemie eine stärkere Bedeutung zugemessen. Man wollte Präsenz zeigen und auf Kontaktmöglichkeiten hinweisen, um insbesondere Stammkunden nicht zu verlieren. Dazu konnte auch die Neugestaltung der Schaufenster dienen (Interview H).

Abbildung 6: Kennzeichnung der Onlineaktivitäten im Schaufenster



* Aufgrund einer zu geringen Anzahl an Einzelhändlern ist eine Ausweisung nicht möglich

Stichprobenumfang 2017 N=377; 2020 N=385; 2012 N=388

Quelle: eigene Erhebung

Google My Business

Eine niederschwellige Möglichkeit im Internet präsent zu sein, ist ein Google My Business Eintrag. Dies ist ein Unternehmensprofil, das insbesondere auf Google Maps sichtbar wird. Neben dem Namen und der Adresse können Fotos, Öffnungszeiten und eine Webseiten-Verlinkung angegeben werden. Außerdem können Kunden das Unternehmen bewerten und Rezensionen schreiben (Google My Business 2021).

Es muss jedoch zwischen verschiedenen Einträgen unterschieden werden. Ca. 12 % der Unternehmen des inhabergeführten Einzelhandels haben keinen Google My Business Eintrag (vgl. Tabelle 6). Das bedeutet, dass sie bei Google Maps nicht auffindbar sind. Rund 34 % haben bei Google Maps einen Eintrag, aber dieser wird als *unclaimed* eingestuft. In diesem Fall wird der Eintrag von niemandem verwaltet und wurde daher wahrscheinlich nicht vom Unternehmen selbst erstellt. Knapp über die Hälfte der inhabergeführten Einzelhändler haben einen *claimed* Eintrag, der von ihnen selbst erstellt bzw. verwaltet wird. Bei den anderen Organisationsformen macht der Anteil der *claimed* Einträge über 90 % aus. Auch bezüglich dieser Onlinepräsentationsmöglichkeit wird deutlich, dass die anderen Organisationsformen fortschrittlicher sind als der inhabergeführte Einzelhandel.

Einträge bei Google My Business scheinen für viele Händler auch keine Alternative zur sonstigen Digitalisierung zu sein, denn nur 21 % der inhabergeführten Einzelhändler, die inaktiv sind, haben einen *claimed* Eintrag. Dagegen unterstützen jeweils gut 60 % der Händler mit einer Webseite (Informationsstrategie) oder einem Social-Media-Kanal (Kundenpflege) diese mit einem Eintrag bei Google My Business.

Tabelle 6: Google My Business Einträge der Unternehmen des inhabergeführten Einzelhandels

	kein Eintrag	Eintrag	
		unclaimed	claimed
Inaktiv	32 %	47 %	21 %
Kundenpflege	8 %	33 %	58 %
Informationsstrategie	0 %	37 %	63 %
Informationsstrategie mit Kundenpflege	3 %	31 %	66 %
Verkaufsstrategie	10 %	40 %	50 %
Umfassende Onlinestrategie	11 %	11 %	78 %
Gesamt	12 %	34 %	54 %

Quelle: eigene Erhebung (N=302)

Fazit – Lockdown als Digitalisierungstreiber?

Die Corona-Pandemie und die durch sie erzwungenen Lockdowns haben einen nie dagewesenen Einschnitt in die Ausübung der Geschäftstätigkeit vieler Einzelhandelsunternehmen hervorgerufen. Mit der Schließung der Ladengeschäfte ist dem stationären

Handel plötzlich und unvorhersehbar die Geschäftsgrundlage entzogen worden. Gleichzeitig blieb die Möglichkeit des digitalen Handels bestehen, ebenso wie eine Kundenpflege über Homepages und Soziale Medien. Ziel unserer Forschung war es, Art und Gründe der Reaktionen der Handelsunternehmen zu analysieren.

Filialisten und Franchiser waren schon 2017/18 stark online tätig, insbesondere erstere. Auffällig ist, dass seitdem keine Veränderungen eingetreten sind. Hier liegt die Vermutung nahe, dass dem Handeln doch längerfristige strategische Überlegungen zugrunde liegen, die durch ein singuläres Ereignis nicht sofort in Frage gestellt werden.

Die Unternehmen des inhabergeführten Einzelhandels dagegen waren im Jahr 2017/18 sehr unterschiedlich aufgestellt: 45 % besaßen keinen Onlineauftritt, 64 % waren nicht in Sozialen Medien tätig (NEIBERGER / KUBON 2018: 3). Beides hat sich bis zu den Jahren 2020 und 2021 verändert. Allerdings hat im Bereich der Homepages und Onlineshops nur eine sehr geringe Entwicklung stattgefunden, hier sank der Anteil der nicht aktiven Händler von 45 auf 41 %. Stärkere Zuwächse gab es im Bereich der Sozialen Medien, während 2017/18 noch 64 % der Händler Soziale Medien nicht nutzten, waren es 2020 nur noch 41 %. Dieser Anteil nahm bis 2021 nicht mehr ab, allerdings sind in diesem Zeitraum Handelsunternehmen zusätzlich auf weiteren Social-Media-Kanälen aktiv geworden.

Insgesamt gab es damit eine Verschiebung der Bedeutung der Onlinestrategien. Während 2017/18 noch Inaktivität und Informationsstrategie dominierten, hat die Informationsstrategie mit Kundenpflege deutlich zugenommen, ebenso die umfassende Onlinestrategie (Onlineshop, unterstützt durch Soziale Medien), wenn auch auf geringerem Niveau (vgl. Abbildung 5). Auffällig ist, dass diese Entwicklung in erster Linie in den Jahren zwischen 2017/18 und 2020 stattgefunden haben, während der Wechsel von inaktiv zu einer Kundenpflege (nur Soziale Medien) insbesondere zwischen 2020 und 2021 stattfand.

Die Auswertung der Interviews macht zudem deutlich, dass bei Eintreten der Lock-downs viele verschiedene, kleinere Maßnahmen eingeführt wurden, die keinen großen Digitalisierungsschritt bedeuten, wie bspw. Auslieferung nach Hause nach telefonischer Bestellung (häufige Nennung) oder Bestellung per Mail, Versenden von Bildern der Ware per Whatsapp, Einstellen von Ware bei eBay Kleinanzeigen oder Umbau der Webseite zur besseren Präsentation von Ware (aber kein Verkauf).

Das deutet auf vier Aspekte hin:

1. Digitalisierung ist ein langwieriger Prozess. Die Einzelhandelsunternehmen gehen großteils in kleinen Schritten voran, z.B. von *inaktiv* zu Sozialen Medien oder einer Homepage, nicht aber beides gleichzeitig. Danach erst wird die erste Aktivität mit einer zweiten ergänzt. Selbst bei der Nutzung Sozialer Medien ist zu beobachten, dass zunächst ein Tool genutzt wird, danach wird erst in das zweite eingestiegen. Das deutet auf die Knappheit von Ressourcen hin, sowohl der Finanzen als auch des Know-Hows.

Ein schrittweises Vorgehen sichert die Akkumulation von Wissen ab, es wird auf Erfahrungen aufgebaut.

2. Auch ein externer Schock wie die Lockdowns ändern daran im Wesentlichen nichts. Dies betrifft zuallererst die Einrichtung von Onlineshops. Viele Händler gehen eben nicht davon aus, dass ein Onlineverkauf ihr Geschäft unterstützen kann. Der Aufwand der Installation eines solchen und die umfangreichen Voraussetzungen dafür stehen nicht im Verhältnis zur Unsicherheit der Lage und der Tatsache, dass zu keinem Zeitpunkt abgeschätzt werden konnte, wie lange ein Lockdown dauern würde. Damit war auch nicht abschätzbar, ob sich die Investitionen lohnen würden – wenn man ansonsten davon ausging, dass ein Onlineshop keine Hilfe darstellen würde. Aber selbst die Einrichtung von Homepages benötigt Vorbereitungszeit, Finanzen und Know-How. Ein schneller Einstieg ist nur bei den Sozialen Medien möglich, hier sind entsprechend auch die Wachstumszahlen am höchsten.

3. Die Stagnation der Digitalisierung seit 2020 kann darauf zurückzuführen sein, dass alle Einzelhändler mit Digitalisierungsabsichten diese bereits vor oder im ersten Lockdown umgesetzt haben. Es ist fraglich, ob der Digitalisierungsgrad bei den bisher inaktiven Einzelhändlern in den nächsten Jahren steigen wird oder ob bereits eine Sättigungsgrenze erreicht ist. Für Letzteres spricht, dass selbst eine andauernde eineinhalbjährige Pandemie und städtische Unterstützung daran nichts ändern konnten. Die Vermutung, dass es zwischen 2020 und 2021 zu einem weiteren Digitalisierungsschub kommen würde, weil Unternehmen, die im ersten Lockdown eine schnelle Bewältigung der Krise erwartet haben und deswegen keine Notwendigkeit der Digitalisierung gesehen haben, durch den zweiten Lockdown aktiviert wurden, ist bisher nicht eingetreten.

4. Unternehmer können sich auch gegen eine Digitalisierung als Strategie entscheiden. Hieran ändert dann auch eine (abrupte) Veränderung von Rahmenbedingungen nichts. Damit wird deutlich, dass es sich um individuelle Entscheidungen von Unternehmen handelt, die in ihrer Persönlichkeit, ihrer Onlineaffinität, ihren Erfahrungen unterschiedlich sind – aber auch in ihren Ressourcen und Strategien.

Aus der Sicht des inhabergeführten Handels ist die Corona-Krise und deren Einschränkungen eine Episode in einer langwierigen Geschäftstätigkeit, die die sowieso schon schwierigen Rahmenbedingungen des Strukturwandels noch einmal verschärft. Eine abrupte Änderung einer Geschäftsstrategie wird dadurch jedoch nicht angestoßen.

Literatur

- BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung) (2017): Online-Handel – Mögliche räumliche Auswirkungen auf Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren. https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2017/bbsr-online-08-2017-dl.pdf;jsessionid=653912949FF5C700C1A3AD5EF73D7DA2.live11313?__blob=publicationFile&v=1 (Zugriff am 08.07.2021).
- BearingPoint / IIHD (2015): Strukturwandel im deutschen Einzelhandel. Warum gerade Klein- und Mittelstädte von den Folgen des Strukturwandels im Einzelhandel besonders betroffen sind. <https://www.bdu.de/media/32083/manke-studie-8.pdf> (Zugriff am 08.07.2021).
- BOSCHMA, R.A. / WELTEVREDEN, J.W.J. (2008): An Evolutionary Perspective on Internet Adoption by Retailers in the Netherlands. In: *Environment and Planning A: Economy and Space*, (40)9: S. 2222-2237.
- Bundesagentur für Arbeit (2021): Jahresrückblick 2020. <https://www.arbeitsagentur.de/presse/2021-02-jahresrueckblick-2020> (Zugriff am 09.07.2021).
- DELPY, R. (2020): Adoption von Onlinemarketingmaßnahmen im inhabergeführten Einzelhandel. Aachen.
- ECK, M. / NEIBERGER, C. (2016): Stationärer Handel online – Reaktionen des Bekleidungs- und Sportartikelhandels auf die Digitalisierung am Beispiel Aachen. In: FRANZ, M. / GERSCH, I. (Hrsg): *Online-Handel ist Wandel. Geographische Handelsforschung Bd. 24*. Mannheim: S. 69-85.
- Google My Business (2021): Neue Kunden auf Google ansprechen. Einfach und kostenlos. https://www.google.com/intl/de_de/business/ (Zugriff am 15.07.2021).
- GÖTTGENS, L. (2021): Die Reaktionen des inhabergeführten Einzelhandels auf die Corona-Krise. Das Beispiel Düren. Bachelorarbeit. RWTH Aachen. Unveröffentlicht.
- HDE / IFH Köln (2020): Standortmonitor 2020. <https://einzelhandel.de/component/attachments/download/10376> (Zugriff am 08.07.2021).
- HDE / IFH Köln (2021): Online-Monitor 2021. https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10572 (Zugriff am 09.07.2021).
- HJP Planer (2018): Masterplan Innenstadt Düren. Integriertes Handlungskonzept Zwischenbericht 2018. https://www.dueren.de/assets/userfiles/pdf_bereich_lebenundwohnen/stadtentwicklung/04_1186_200227_Zwischenbericht_Masterplan.pdf (Zugriff am 12.08.2021).

- IHK Aachen (2021): Gemeindeprofile Kreis Düren. <https://www.aachen.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/3332120/349b890233fa64873aa2c120a514fe4e/ge-meindeprofile-kreis-dueren-data.pdf> (Zugriff am 08.07.2021).
- MERKLE, W. (2020): Erfolgreich im stationären Einzelhandel. Wiesbaden.
- NEIBERGER, C. / KUBON, J. (2018): Onlinemonitor. Onlinestrategien des stationären Einzelhandels in den Kommunen Aachen, Düren, Euskirchen, Eschweiler, Heinsberg und Baesweiler. RWTH Aachen; IHK Aachen. https://www.dlgeo.rwth-aachen.de/global/show_document.asp?id=aaaaaaaaaxcixuk&download=1 (Zugriff am 09.07.2021).
- NEIBERGER, C. / MENSING, M. / KUBON, J. (2020a): Geographische Handelsforschung im Zeitalter der Digitalisierung: Eine Bestandsaufnahme. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, (64)4: S. 197-210.
- NEIBERGER, C. / SCHLEIDEN, V. / ZIPPE, C. / HERB, C. (2020b): 1. Sozialraumbericht im Rahmen der Sozialraumplanung der Stadt Düren 2020.
- ROGERS, E.M. (2003): Diffusion of innovations. New York, London, Toronto, Sydney: Free Press.
- Stadt Düren (2020a): Einzelhandels- und Zentrenkonzept. Fortschreibung. https://www.dueren.de/assets/userfiles/pdf_bereich_lebenundwohnen/stadtentwickl-ung/Einzelhandels-_und_Zentrenkonzept_Stadt_D%C3%BCren_-_Fortschreibung.pdf (Zugriff am 08.07.2021).
- Stadt Düren (2020b): Zahlen & Fakten. https://www.dueren.de/kultur-tourismus/stadtporraet/zahlen__fakten (Zugriff am 08.07.2021).
- WELTEVREDEN, J.W.J. / ATZEMA, O.A.L.C. (2006): Cyberspace Meets High Street: Adoption of Click-and-Mortar Strategies by Retail Outlets in City Centers. In: Urban Geography, (27)7: S. 628-650.
- WELTEVREDEN, J.W.J. / ATZEMA, O.A.L.C. / BOSCHMA, R.A. (2005): The adoption of the Internet by retailers: A new typology of strategies. In: Journal of Urban Technology, 12(3): S. 59-87.
- WELTEVREDEN, J.W.J. / ATZEMA, O.A.L.C. / FRENKEN, K. / DE KRUIF, K. / VAN OORT, F. (2008): The Geography of Internet Adoption by Independent Retailers in the Netherlands. In: Environment and Planning B: Planning and Design, (35)3: S. 443-460.
- WIN.DN (2021): Tätigkeitsbericht 2020. <https://www.dueren.de/assets/userfiles/pdf-dateienwirtschaftundhandel/WINDN-Taetigkeitsbericht-2020.pdf> (Zugriff am 09.07.2021).

WIELAND, T. / HOPPE, A. / KRAMER, C. (2020): Standort, Wettbewerb oder Persönlichkeit: Wer oder was entscheidet über die Adoption des Onlinehandels als Vertriebskanal? In: SCHRENK, M. / POPOVICH, V. / ZEILE, P. / ELISEI, P. / BEYER, C. / RYSER, J. / REICHER, C. / CELIK, C. (Hrsg.): REAL CORP 2020. Proceedings/ Tagungsband 15-18 September 2020: S. 799-810. https://repository.corp.at/601/1/CORP2020_39.pdf (Zugriff am 10.08.2021).

Corona als Weckruf für den inhabergeführten stationären Einzelhandel? Eine Untersuchung zur Adoption des Onlinehandels

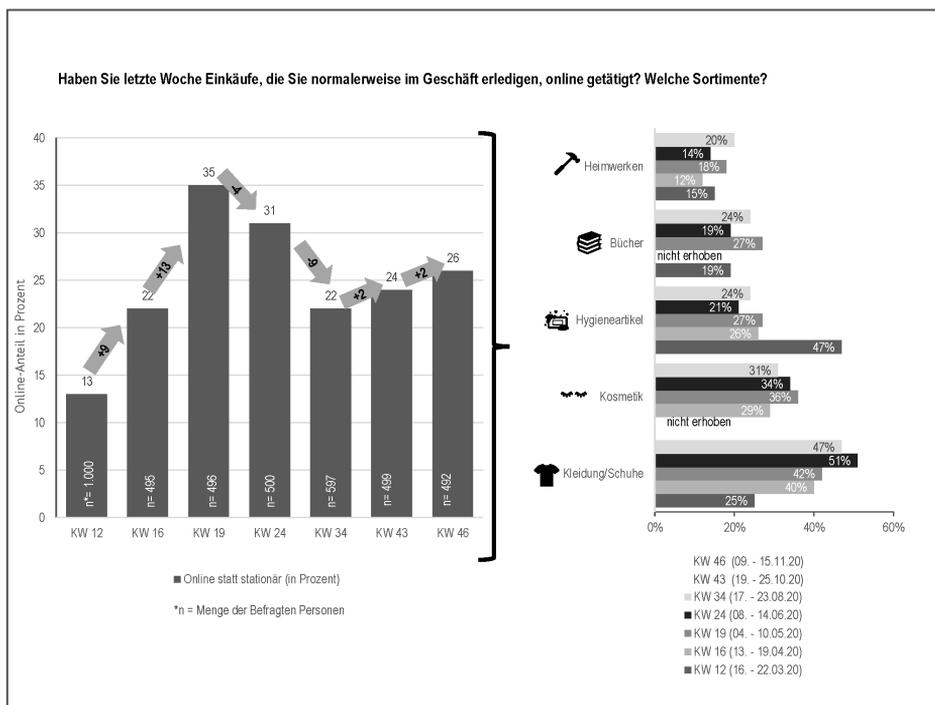
Svenja Cloppenburg¹

Einführung in die Thematik

„Toilettenpapier, Nudeln, Mehl: Wer diese Waren im Angebot hat, muss sich auch im Krisenjahr 2020 keine Sorgen um den Umsatz machen“ (FABRICIUS 2020: 9). Im übrigen Einzelhandel sieht es hingegen finster aus (DIENAMAND 2020:1). Die aktuelle Corona-Krise hat insbesondere Einzelhändler*innen, die bisher keinen Online-Vertriebskanal besaßen, vor große Herausforderungen gestellt. Der Einzelhandel hat sein Alleinstellungsmerkmal, die Präsenz, vorübergehend während der Corona-Krise innerhalb des ersten Lockdowns durch die mehr als einen Monat andauernde Schließung des stationären Handels zum Schutz der Gesundheit verloren (DIENAMAND 2020:1). Vor allem Geschäfte mit Textilien, Bekleidung, Schuhen und Lederwaren sind besonders von der Corona-Krise betroffen. Hier brach das Geschäft in den ersten sechs Monaten 2020 um 27,7 % ein (IFH KÖLN GMBH 2020b: 9). Stattdessen bestellten viele Kund*innen im Internet- und Versandhandel (Abbildung 1). Diese Vertriebsform des Einzelhandels konnte ein Plus von 20,6 % in der ersten Jahreshälfte 2020 verzeichnen (IFH KÖLN GMBH 2020b: 9). Die Corona-Pandemie verstärkt also die bisherige Entwicklung des Onlinehandels, da sie temporär zu einer starken Kanalverschiebung vom stationären Einzelhandel in den Onlinehandel führt (CLOPPENBURG 2021: 1, IFH KÖLN GMBH 2020b: 9).

¹ Kontakt: svenja.clp@freenet.de

Abbildung 1: Kanalverschiebung während der Corona-Krise im Zeitverlauf



Quelle: eigene Darstellung nach IFH Köln GmbH 2020d, S. 17 und 18; IFH Köln GmbH 2020e, S. 13, IFH Köln GmbH 2020f, S. 24

Viele Einzelhandelsunternehmen, darunter vor allem Filialunternehmen, haben seitdem sich der Onlinehandel in den 90er-Jahren als neuer Verkaufskanal etabliert hat bereits einen Onlineshop etabliert. Doch gerade der inhabergeführte stationäre Einzelhandel, der viele Klein- und Mittelstädte in Deutschland prägt, besitzt häufig keinen zusätzlichen Onlineshop zum stationären Ladengeschäft. Der Handelsverband Deutschland (HDE) warnt vor mehreren zehntausend Schließungen und einer damit einhergehenden Verwahrlosung in den Stadtzentren (HDE 2021a). Dies sind jedoch keine neuen Probleme. „Die Corona-Krise wirkt wie ein Brandbeschleuniger“ (FABRICIUS 2020: 9).

Die Covid-19 Pandemie hat zahlreiche Auswirkungen und Folgen sowohl für Städte und Gemeinden, als auch für Einzelhandelsverbände und Konsumenten. Vor allem Konsumgewohnheiten ändern sich. Doch wie reagiert der Einzelhandel auf die Auswirkungen während der Pandemie. Dieser Beitrag beruht auf den Ergebnissen der Masterarbeit zum Thema „Corona als Weckruf für den Einzelhandel? – Eine Untersuchung zur Adoption des Online-Handels“. Nach Betrachtung der Diffusionstheorie und unter Verwendung der Adoptionstheorie nach ROGERS (2003) wurden die Einflussfaktoren auf die Etablierung eines Onlinehandels untersucht und die Auswirkungen der

Corona-Krise auf diese Einflussfaktoren ermittelt. Ziel des Beitrages ist die Beantwortung der Frage „*Dient die Corona-Krise der vollständigen Innovationsadoption des Onlinehandels im Bereich des stationären Einzelhandels?*“

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurde ein methodisches Vorgehen angewendet, das sich sowohl aus einer quantitativen als auch aus einer qualitativen Datenerhebung und -auswertung zusammensetzt. Für die quantitative Datenerhebung wurde die Methode der Befragung in 57 Einzelhandelsbetrieben aus sechs Städten Schleswig-Holsteins angewendet. Die qualitativen Daten wurden am Ende der Befragung mit Hilfe eines Kommentierungsfensters als offene Frage gesammelt sowie auf fünf Fachtagungen zum Thema Einzelhandel und Covid-19. Auf den Fachtagungen wurden Vorträge stichpunktartig protokolliert, ebenso wurde auf den Tagungen mit Interviews und Podiumsdiskussionen verfahren. Die qualitativen Daten wurden mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach MAYRING (2016) sortiert und ausgewertet. Die quantitativen Daten wurden mit Hilfe von SPSS und der Methode der Regressionsanalyse ausgewertet (CLOPPENBURG 2021).

Bei der Untersuchung wurde der Zeitraum von Beginn der Corona-Pandemie im März 2020 bis zum Dezember 2020 betrachtet.

Innovationsforschung: Adoption und Diffusion von Innovationen

Mit der Entwicklung einer Innovation hin zu der Adoption der Innovation im Alltagsprozess beschäftigt sich per Definition die Adoptions- und Diffusionstheorie. Eine tragende Rolle in der Theorieentwicklung hat ROGERS (2003) mit seinem Werk „Diffusion of Innovations“, das nach seiner Erstauflage im Jahr 1962 mittlerweile bis zum Tode ROGERS zur fünften Auflage aus dem Jahr 2003 weiterentwickelt wurde. Auf Basis dieser Theorie wurden in den letzten zwei Jahrzehnten viele Untersuchungen zu unterschiedlichen spezifischen Innovationen durchgeführt.

ROGERS definiert eine Innovation als eine Idee, eine Nutzung oder einen Gegenstand, die von Individuen oder anderen Adoptoreinheiten als Neuheit wahrgenommen wird (ROGERS 2003). In dieser Arbeit wird der Onlinehandel im Rahmen des Multi-Channeling, also die Verbindung des stationären Ladengeschäfts mit einem zusätzlichen Onlineshop als Innovation aufgefasst. Es werden Onlineshops von stationären Händler*innen betrachtet. Für die Beantwortung der Forschungsfrage dienen als Untersuchungsgegenstand jedoch nur Onlineshops von inhabergeführten stationären Einzelhändler*innen.

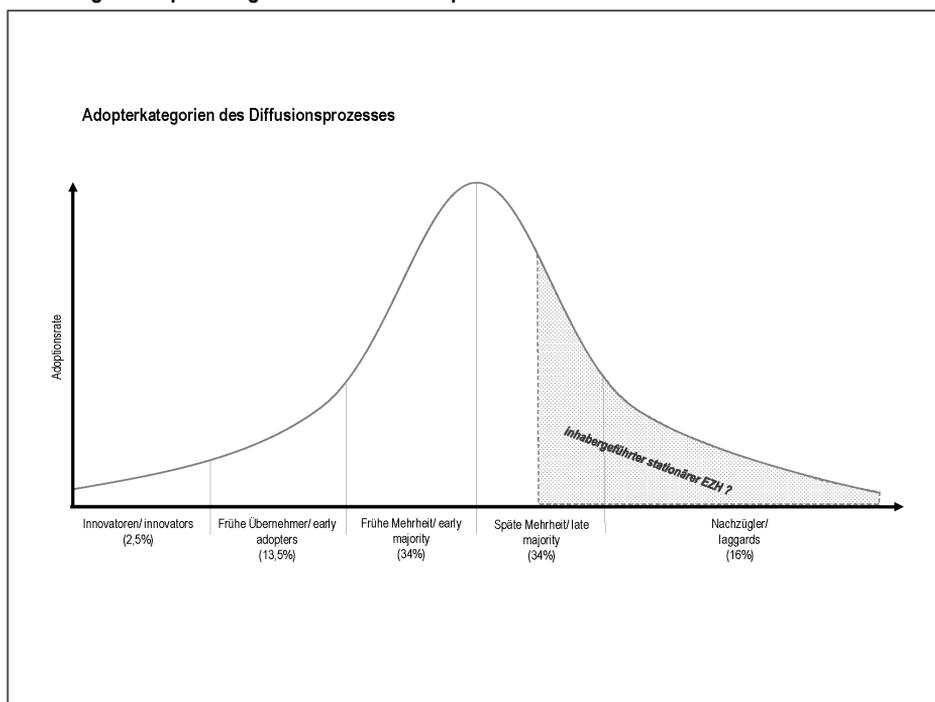
Die Diffusionstheorie kann sowohl auf der Makroebene als Verbreitungsprozess in einem sozialen System angewendet und untersucht werden, als auch auf der Mikroebene

des Individuums. Auf der Mikroebene werden die Übernahmefaktoren (Adoptionsfaktoren) des Individuums untersucht (Adoptionstheorie).

Eine Diffusion liegt dann vor, wenn potenzielle Adoptoren nicht alle gleichzeitig, sondern nacheinander eine Innovation übernehmen (GAREIS et al. 2000). Die soziale Gruppe stellen im Fall dieser Arbeit die Händler*innen dar.

Eine klassische glockenförmige Normalverteilungskurve klassifiziert die Adoptoren (Abbildung 2) (ROGERS 2003). Sie beschreibt die Zahl der Adoptoren pro Zeiteinheit. Durch diese Darstellung lassen sich verschiedene Adoptoren in Abhängigkeit von ihrem Übernahmezeitpunkt unterscheiden (KARNOWSKI 2013). ROGERS teilt die Adoptoren in fünf Gruppen: die Innovatoren, die frühen Übernehmer, die frühe Mehrheit, die späte Mehrheit und die Nachzügler (ROGERS 2003: 282f.).

Abbildung 2: Adopterkategorien des Diffusionsprozesses



Quelle: eigene Darstellung nach ROGERS 2003, S. 11/ S. 281

Als letzte Übernehmer in einem sozialen System etablieren die Laggards, die sogenannten Nachzügler, eine Innovation. Sie machen die letzten ca. 16 % der Übernehmer aus. Sie bringen der Innovation starkes Misstrauen entgegen und benötigen aufgrund ihrer begrenzten wirtschaftlichen Ressourcen größtmögliche Sicherheit bei der Übernahme der Innovation (ROGERS 2003: 284 f.; KARNOWSKI 2013: 250). Des Weiteren sind Laggards wenig weltoffen, nicht so intelligent wie die frühen Übernehmer, sozial kaum

eingebunden und zudem stark an der Vergangenheit orientiert. Außerdem haben sie weniger Kontakt zu massenmedialen Kanälen (ROGERS 2003).

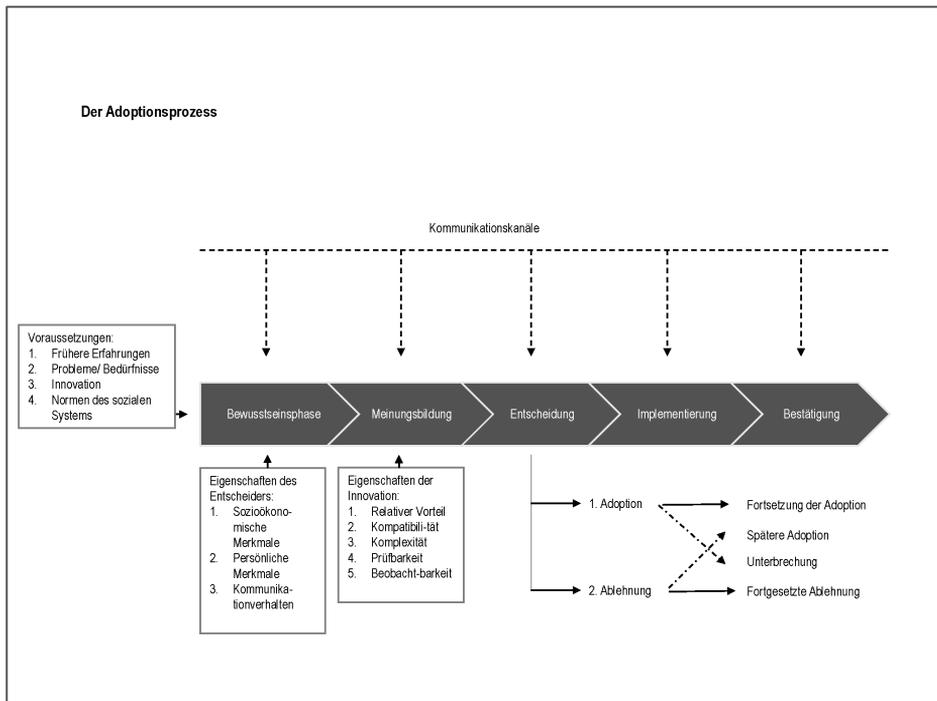
Der inhabergeführte stationäre Einzelhandel (ISEH) kann im Rahmen des Diffusionsprozesses der Innovation Onlinehandel im Rahmen des Multi-Channel-Konzepts als eine der späteren Adopterkategorien eingestuft werden. Welchen prozentualen Anteil der ISEH an den jeweiligen Adopterkategorien wirklich hat, wurde im Rahmen dieser Arbeit nicht ermittelt. Während Filialisten in den meisten Branchen bereits einen Onlineshop zusätzlich zum stationären Ladengeschäft führen, – dies geht aus zahlreichen Studien hervor, wie zum Beispiel die Ergebnisse des Projektes „mg-retail“ (HESSE 2019:24) oder die der SOFI-Erhebung der Universität Göttingen (BUSS 2018: 74) – ist dies beim ISEH nicht der Fall (HESSE 2019: 24; BUSS 2018: 17), weshalb er in Abbildung 2 zur Veranschaulichung grob den letzten zwei Adopterkategorien zugeordnet wird.

Mit den Übernahmefaktoren (Adoptionsfaktoren) auf der Mikroebene des Individuums beschäftigt sich die Adoptionsforschung. Hierbei werden sowohl die Entscheidungsprozesse und -zeitpunkte als auch die Parameter und Faktoren, welche den Verlauf, die Dauer und das Ergebnis des jeweiligen Adoptionsprozesses beeinflussen, analysiert. Ziel ist somit die Ermittlung von relevanten Faktoren, welche zu einer Adoption (Übernahme) oder Rejektion (Ablehnung) einer Innovation auf Ebene des Individuums führen (ROGERS 2003).

Der Adoptionsprozess stellt dabei allerdings keinen echten Vorgang innerhalb einer biologischen oder organisationalen Adoptionseinheit dar. Er lässt sich als idealtypisches Konzept begreifen, das zu analytischen Zwecken entwickelt wurde (KARNOWSKI 2013). Der Adoptionsprozess eines jeden individuellen Nachfragers kann idealtypisch in diesem Konzept veranschaulicht werden, das aus fünf Phasen besteht, die jeweils durch generalisierbare Verhaltensmuster gekennzeichnet sind (ROGERS 2003).

Die Adoptionsprozesse (Abbildung 3) einzelner Individuen können zu unterschiedlichen Zeitpunkten beginnen und von unterschiedlicher Dauer sein. Daher verteilen sich auch die Adoptionsentscheidungen der einzelnen Personen über die Zeit. Die Aggregation der einzelnen Adoptionsentscheidungen der Mitglieder des sozialen Systems im Zeitablauf wird als Diffusion bezeichnet.

Abbildung 3: Der Adoptionsprozess nach Rogers

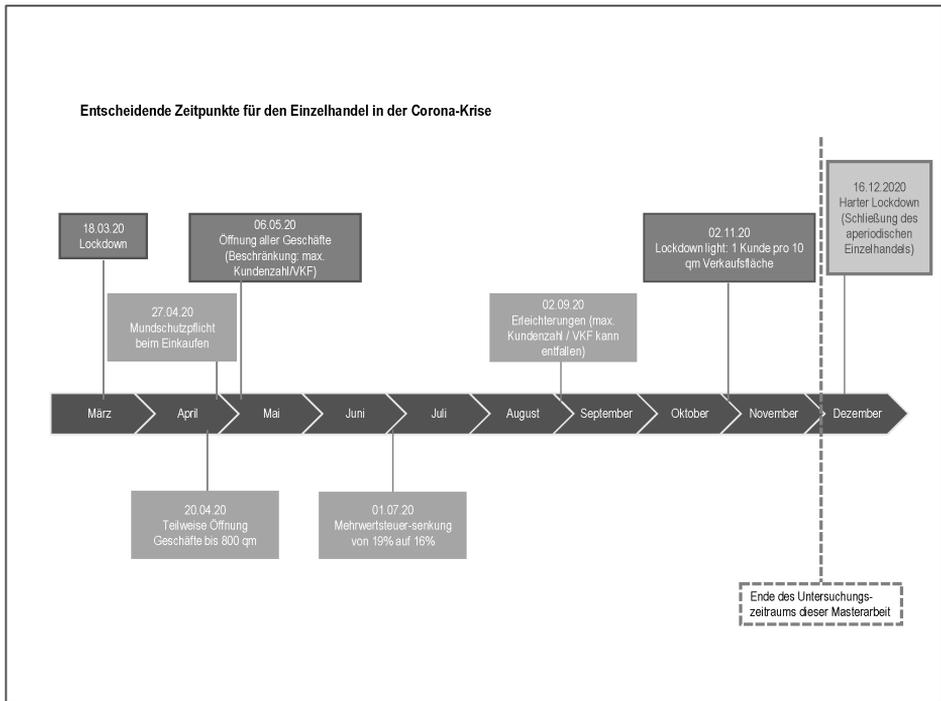


Quelle: eigene Darstellung nach ROGERS 2003, S. 170

Bestimmungsfaktoren der Adoptionsentscheidung über den Onlinehandel

Die Corona-Krise hat das Umfeld des ISEH stark beeinträchtigt und verändert, da in kurzer Zeit viele Regelungen erlassen wurden (vgl. Abbildung 4), die den ISEH direkt oder indirekt getroffen haben, wie zum Beispiel der verordnete Lockdown, die Vorgabe von Hygienekonzepten, die Beschränkung der Personenzahl pro Quadratmeter Verkaufsfläche, aber auch die Maskenpflicht, die das Kaufverhalten der Kund*innen beeinflussen, oder der Aufruf zu Hause zu bleiben.

Abbildung 4: Entscheidene Zeitpunkte für den Einzelhandel in der Corona-Krise



Quelle: eigene Darstellung

Der ISEH leidet besonders stark unter den Einschränkungen und Veränderungen, die die Corona-Krise mit sich bringt und muss sich alternative Verkaufswege suchen. Seit März 2020 haben sich zahlreiche bislang rein stationäre Händler*innen schnell für die Adoption eines Onlineshops entschieden, indem Sie beispielsweise Ihre Waren über eBay, Facebook-Marketplace oder lokale und regionale Marktplätze verkauft haben. Nur wenige haben Ihre eigene Website zu einem Verkaufskanal umfunktioniert. Andere Einzelhändler*innen haben Verkäufe über soziale Netzwerke getestet oder ihre Waren auf eine Verkaufsplattform gestellt. „Der deutsche Einzelhandel hat seine Wandlungsfähigkeit unter Beweis gestellt“ (DIEMAND 2020: 2). Fraglich ist jedoch, ob die temporäre Kanalverschiebung, sowie die zahlreichen kurzfristig ins Leben gerufenen lokale und regionale Onlinemärkte, die in Folge des Lockdowns entstanden sind um eine Möglichkeit des Warenabsatzes zu finden, eine nachhaltige Entwicklung sind und die Adoptionsentscheidungen langfristig wahren. Gibt die Corona-Krise den fehlenden Anstoß zur vollständigen Innovationsadoption des Onlinehandels im Bereich des stationären Handels?

Um dieser Frage auf den Grund zu gehen, werden im Folgenden die Determinanten vorgestellt, die Einfluss auf den Adoptionsprozess ausüben. Diese Determinanten bestimmen die Dauer, den Verlauf und das Ergebnis des Prozesses. Da nicht jede* potentielle Nachfragende einer Innovation dieselben Entscheidungen trifft, können sich die Adoptionsprozesse je nach Individuum zu Beginn des Adoptionsprozesses, der Dauer des Prozesses sowie im Ergebnis voneinander unterscheiden (ROBNAGEL 2009). Des Weiteren weist ROGERS darauf hin, dass die unterschiedlichen Personen unterschiedliche Wahrnehmungen bezüglich einer Innovation haben und eine unterschiedliche Innovationsbereitschaft aufweisen (ROGERS 2003).

Daher wird meist zwischen diffusionsexogenen Faktoren wie z.B. Marketing-Instrumenten oder ökonomischen und technischen Rahmenbedingungen, sowie diffusionsendogenen Variablen, die auf der Eigendynamik der Nachfrage basieren, unterschieden (SCHMIDT 2009).

Empirische Studien haben über Jahre hinweg eine Vielzahl an Einflussfaktoren untersucht. Die Einflussfaktoren sind entweder bei der Analyse der Einflussfaktoren auf der Individualebene der Adoptionsforschung oder bei der Analyse der Einflussfaktoren auf aggregierter Ebene dem Gebiet der Diffusionsforschung zuzuordnen (SCHMIDT 2009). Sie lassen sich in die nachfolgenden Kategorien gliedern (ROGERS 2003: 22, 229-266; WEIBER 1992: 5-7; GATIGNON / ROBERTSON 1985: 850; SCHMIDT 2009: 20):

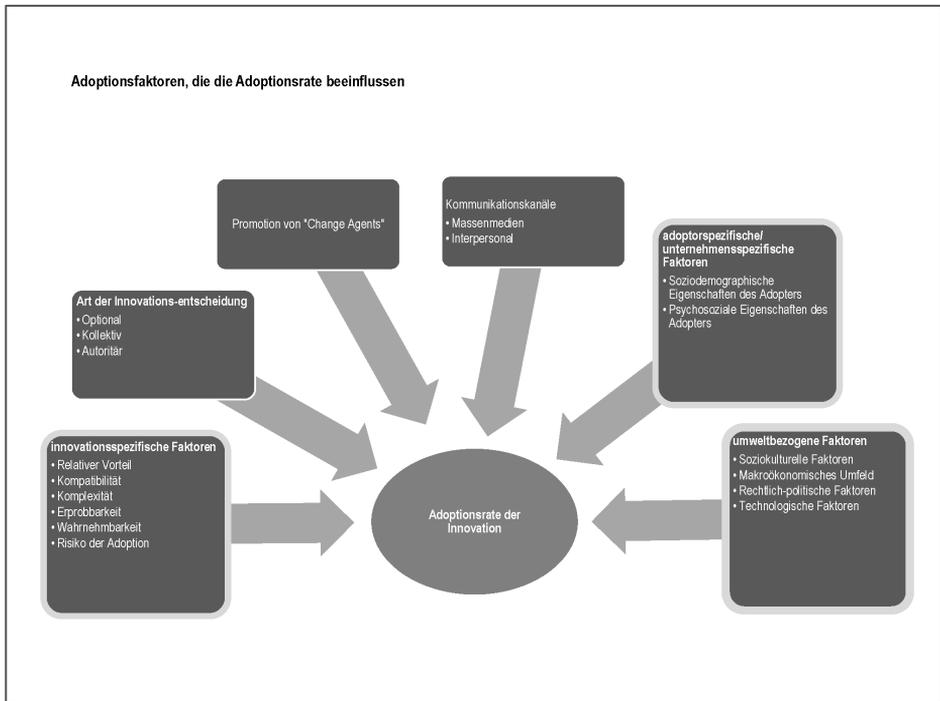
- innovationsspezifische / produktbezogene Faktoren
- adoptorspezifische / konsumentenbezogene Faktoren
- unternehmens- bzw. anbieterbezogene Faktoren
- umweltspezifische Einflussfaktoren
- wettbewerbsspezifische Faktoren (HECKER 1997: 33-59).

Diese aufgezählten Einflussfaktoren wirken in ihrer Gesamtheit auf den Adoptions- bzw. Diffusionsprozess.

Weitere Faktoren haben nach ROGERS ebenfalls Einfluss auf die Adoptionsrate des Innovationsprozesses (Abbildung 5). So zum einen die Art der Innovationsentscheidung. Wenn einem Individuum die Adoption einer Innovation optional zur Auswahl steht, dann setzt dieses meist die Innovation schneller um, als wenn diese von Behörden, der Regierung oder anderen Autoritäten beschlossen wurde. Außerdem hat die Anzahl der involvierten Personen in den Entscheidungsprozess Einfluss auf die Dauer des Adoptionsprozesses. Je mehr Personen einbezogen werden, desto länger dauert der Prozess (ROGERS 2003). Da es sich in dieser Arbeit um ISEH als Adoptoren handelt, die den Onlineshop optional umsetzen können und diese selten mehr als 100 Beschäftigte und zwei Führungskräfte haben, die am Entscheidungsprozess beteiligt werden, ist der Faktor „Art der Innovationsentscheidung“ im Rahmen dieser Arbeit nicht von Bedeutung. Die Werbung für die neue Innovation durch „change agents“ spielt besonders am Anfang des Adoptionsprozesses eine große Rolle, um die Innovation, in diesem Fall den

Onlinehandel, bekannt zu machen. Daher wird auch dieser Faktor nicht weiter berücksichtigt (ROGERS 2003: 223).

Abbildung 5: Adoptionsfaktoren, die die Adoptionsrate beeinflussen



Quelle: eigene Darstellung nach ROGERS 2003, S. 222

Der Faktor „Kommunikationskanal“ spielt in allen Phasen des Diffusionsprozesses eine wichtige Rolle (siehe auch Abbildung 3). Jedoch hängt die Bedeutung der Kanäle vom jeweiligen Diffusionsstand ab. So haben massenmediale Kanäle zu Beginn des Innovationsdiffusionsprozesses eine große Bedeutung, da sie am schnellsten und effektivsten das Wissen über eine Innovation an eine große Zahl von potentiellen Übernehmern übermitteln. Da wenige Übernehmer vorhanden sind, um Informationen interpersonal weiterzugeben, sind massenmediale Kanäle für die frühen Übernehmer wichtiger als für die späten Übernehmer (KARNOWSKI 2013). Hingegen sind laut ROGERS (2003) interpersonale Kommunikationskanäle bei der Überzeugung potentieller Nutzer*innen einflussreicher.

Analyse und Auswertung der quantitativen Datenerhebung

Im Folgenden sollen nun die gesammelten Ergebnisse der Befragung vorgestellt werden.

Wie bereits erwähnt, haben insgesamt 57 Einzelhändler*innen verschiedenster Branchen aus unterschiedlichen Städten (vgl. Abbildung 6) an der Umfrage teilgenommen. Die Datenerhebung wurde in sechs Klein- und Mittelstädten in Schleswig-Holstein durchgeführt, da in der Literatur die Klein- und Mittelstädte oftmals als Verlierer des Strukturwandels im Einzelhandel gesehen werden (vgl. BBSR 2017, BearingPoint 2015). Bei der Auswahl der Städte wurden Haupttourismusorte ausgeschlossen, da diese keine repräsentative Entwicklung aufzeigen. Gerade in den Sommermonaten, in denen mehr Deutsche Urlaub im eigenen Land gemacht haben, verzeichnen die Einzelhändler der Klein- und Mittelstädte andere Entwicklungen, als die vom Tourismus unabhängigen Städte. Daher wurden sechs Städte abseits der Haupttourismusregionen in Schleswig-Holstein ausgewählt. Zur Auswahl wurde die zentralörtliche Einstufung sowie der aktuelle Einwohnerstand aus dem Jahr 2019 berücksichtigt. Damit die Städte vergleichbar sind, wurde drei Unterzentren und drei Mittelzentren für die Umfrage ausgewählt. Durch die Berücksichtigung der zentralörtlichen Einstufung konnte sichergestellt werden, dass die Bedeutung der Städte für das jeweilige Umland ähnlich ist.

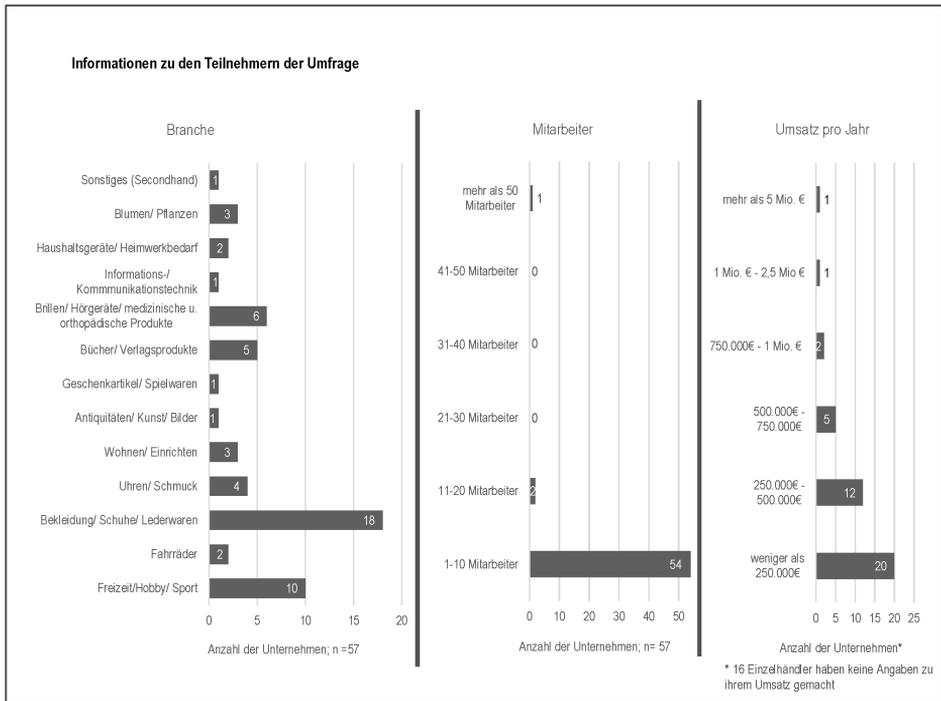
Die folgende Tabelle 1 gibt einen Überblick darüber, in welcher Stadt die befragten Einzelhandelsgeschäfte lokalisiert sind.

Tabelle 1: Herkunft der befragten Einzelhändler*innen

Stadt	Bad Bramstedt	Bad Segeberg	Bargtheide	Eutin	Mölln	Preetz
Anzahl an angeschriebenen Einzelhändlern	18	20	33	25	38	22
Anzahl an teilgenommenen Einzelhändlern	5	11	8	8	16	9
Anteil an der Stichprobe	8,8%	19,3%	14,0%	14,0%	28,1%	15,8%

Quelle: eigene Umfrage

Abbildung 6: Informationen zu den Teilnehmer*innen der Umfrage



Quelle: eigene Umfrage

Abbildung 6 fasst die Informationen zu den Teilnehmenden der Umfrage zusammen. Es handelt sich bei den Teilnehmenden überwiegend um Einzelhandelsbetriebe mit 1-10 Mitarbeiter*innen. Lediglich das Mode-Centrum in Mölln beschäftigt mehr als 50 Mitarbeiter*innen.

Über 68 % der befragten Einzelhändler*innen sind bereits in einem Alter von 50 Jahren und älter; jedoch haben erst 14 % dieser Händler*innen einen Nachfolger/einer Nachfolgerin für ihr Geschäft gefunden (Tabelle 2).

Tabelle 2: Altersgruppe und Nachfolgeregelung der befragten Einzelhändler*innen

Welcher Altersgruppe gehören Sie an?	Ist die Nachfolge in Ihrem inhabergeführten Unternehmen bereits geregelt?			
		Ja	Nein	Gesamt
20-30 Jahre	Anzahl	1	0	1
	% der Gesamtzahl	2,0 %	0,0 %	2,0 %
31-40 Jahre	Anzahl	1	3	4
	% der Gesamtzahl	2,0 %	6,0 %	8,0 %
41-50 Jahre	Anzahl	2	8	10,0
	% der Gesamtzahl	4,0 %	16,0 %	20,0 %
51-60 Jahre	Anzahl	2	23	25
	% der Gesamtzahl	4,0 %	46,0 %	50,0 %
60 Jahre und älter	Anzahl	1	9	10
	% der Gesamtzahl	2,0 %	18,0 %	20,0 %
Gesamt	Anzahl	7	43	50
	% der Gesamtzahl	14,0 %	86,0 %	100%

Quelle: eigene Umfrage

Ergebnisse zu den Einflussfaktoren der Adoption des Onlinehandels

In der Umfrage wurden indirekt die von ROGERS genannten Einflüsse auf die Adoption von Innovationen abgefragt. Dabei wurden Behauptungen aufgestellt, wie zum Beispiel in Tabelle 3 ersichtlich, die der Einzelhändler*innen bewerten sollte. Es wurde nicht direkt nach möglichen Barrieren oder beeinflussenden Faktoren zur Etablierung eines Onlinehandels gefragt, um keine Wertung hineinzubringen.

Im Folgenden sollen die Ergebnisse der Umfrage nach den Einflusskategorien auf den Adoptionsprozess, die in Kapitel 2.1 genannt wurden, vorgestellt werden.

Innovationsspezifische Faktoren

Es wurde unter anderem der relative Vorteil abgefragt, den die Innovation bringt. Zu dem relativen Vorteil zählen wirtschaftliche Profitabilität, niedrige Anschaffungskosten, Verringerung von Unkomfortabilität, soziales Prestige und eine Zeit-Kostenersparnis. Die Vorteile werden von dem potentiellen Adoptoren subjektiv bewertet (ROGERS 2003). Deshalb sind die individuellen Wahrnehmungen der Kosten- oder Nutzenrelation einer Innovation gegenüber vergleichbaren Substitutionslösungen entscheidend für die Adoptionsentscheidung des potentiellen Adopters. Daher besitzt diese Kategorie den stärksten Einfluss auf das Adoptionsverhalten durch die individuelle, subjektive Vorteilsbewertung.

Rund 52,6 % der Händler*innen geben an, dass ein Onlineshop in der Umsetzung zu teuer ist. Des Weiteren sind über die Hälfte der Händler*innen der Meinung, dass eine Umsetzung nur mit externer Hilfe bzw. externen Dienstleistern möglich ist und auch anschließend geschultes Personal benötigt wird. Sowohl die Einbeziehung von externer Hilfe als auch die anschließende Schulung von Personal bedeuten für den Einzelhändler*innen Kosten und Zeit, die er/sie aufwenden muss, um einen Onlineshop zu etablieren. Die Anschaffungskosten schätzen die Einzelhändler*innen hoch ein, zumal einige Einzelhändler*innen kein Warenwirtschaftssystem haben. Knapp 53 % (30 Händler*innen) der Händler*innen verfügen bereits über ein Warenwirtschaftssystem.

Tabelle 3: Bewertung der innovationsspezifischen Einflussfaktoren

Frage	Trifft voll und ganz zu.	Trifft eher zu.	Trifft eher nicht zu.	Trifft gar nicht zu.	Kann ich nicht einschätzen.
Ein Onlineshop ist in der Umsetzung zu teuer.	17,5%	35,1%	24,6%	12,3%	10,5%
	52,7%		36,9%		
Ein Onlineshop benötigt geschultes Personal.	24,6%	45,6%	21,2%	3,5%	5,3%
	70,2%		24,7%		
Ein Onlineshop kann nur mit externer Hilfe/externen Dienstleistern etabliert werden.	12,3%	42,1%	22,8%	12,3%	10,5%
	54,4%		35,1%		
Ein Onlineshop ist/wäre kompatibel mit dem stationären Verkauf, der Logistik und den Abläufen im Geschäft.	26,3%	33,8%	21,1%	19,3%	10,5%
	49,1%		40,4%		
Ein Onlineshop war/wäre sehr komplex bei der Etablierung im Unternehmen.	17,5%	42,1%	19,3%	10,5%	10,5%
	59,6%		29,8%		
Einen Onlineshop habe ich lange beobachtet bei Mit-Wettbewerbern, Freunden, Bekannten, Familie, Erfa-Kreise*.	15,8%	31,6%	24,6%	21,0%	7,0%
	47,4%		45,6%		

*regelmäßiges Zusammentreffen unabhängiger Unternehmen zum Erfahrungsaustausch

Quelle: eigene Umfrage

Ein Warenwirtschaftssystem ist notwendig, um einen Onlineshop zu etablieren, ist aber bei seiner Etablierung mit hohen Kosten verbunden.

Auch die weiteren innovationsspezifischen Faktoren nach ROGERS wurden abgefragt.

Knapp die Hälfte der Einzelhändler*innen gibt an, dass ein Onlineshop mit dem bestehenden stationären Geschäft kompatibel wäre. Auf diese Variable nimmt natürlich auch das Vorhandensein des Warenwirtschaftssystems Einfluss. Dennoch ist die Kompatibilität als Vorteil bei der Etablierung eines Onlineshops zu sehen, also als ein positiver Einfluss hin zu einer Adoption.

Der Komplexitätsgrad bei der Etablierung des Onlineshops wird von rund 60 % der Befragten als sehr hoch eingeschätzt.

Ein Onlinehandel ist ohne Investition in diesen vorab nicht zu erproben bzw. kann vorab nicht getestet werden. Zwar kann der Einzelhändler*innen zunächst nur kurzfristige Verträge eingehen oder nur wenige Waren zum Online-Verkauf anbieten, aber Abläufe und Rentabilität können quasi nicht vorab getestet werden. Daher wurde dem Einzelhändler*innen die Frage gestellt, ob er/sie einen Onlineshop in seinem näheren Umfeld längere Zeit beobachtet hat. Hier geben rund 47 % der Händler*innen an, dieses zu tun.

Die Kosten und der Aufwand werden zusammengefasst von den Einzelhändler*innen als hoch eingestuft. Daher wird im Folgenden betrachtet, wie die Einzelhändler*innen die Vorteile des Onlineshops sehen (Tabelle 4).

Tabelle 4: Bewertung der innovationsspezifischen Einflussfaktoren Kosten-Nutzen-Verhältnis

Frage	Trifft voll und ganz zu.	Trifft eher zu.	Trifft eher nicht zu.	Trifft gar nicht zu.	Kann ich nicht einschätzen.
Durch den Online-Handel erhöht sich die Reichweite des stationären Ladengeschäfts.	26,3%	50,9%	14,0%	1,8%	7,0%
	77,2%		15,8%		
Durch den Online-Handel können neue Kunden dazu gewonnen werden.	24,3%	29,8%	10,5%	7,0%	26,3%
	56,1%		17,5%		
Ein Onlineshop bringt Vorteile, wenn man ihn erst einmal etabliert hat.	31,6%	26,3%	14,0%	12,3%	15,8%
	57,9%		26,3%		
Der Aufwand und die Kosten für die Betreuung des Onlineshops steht in keinem Verhältnis zum Nutzen.	26,3%	21,0%	10,5%	19,3%	22,8%
	47,4%		29,8%		

Quelle: eigene Umfrage

Insgesamt schätzen knapp zwei Drittel der Händler*innen, dass sich durch einen Onlineshop die Reichweite ihres stationären Ladengeschäfts erhöhen lässt. Auch gehen rund 56 % der Händler*innen davon aus, dass durch den Onlinehandel neue Kund*innen dazu gewonnen werden können. Mehr als die Hälfte der Händler*innen geht davon aus, dass der Onlineshop nach seiner Etablierung Vorteile bringt.

Als nächstes sollte der konkrete Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung der Vorteile eines Onlineshops und der Meinung einiger Einzelhändler*innen, dass durch die Corona-Krise ein Umdenken stattgefunden hat, sodass Sie nun als Folge einen Onlineshop etablieren wollen, ermittelt werden. Hierfür wurden die Daten zusätzlich mit einer einfachen linearen Regressionsanalyse ausgewertet.

Mit der Regressionsanalyse in SPSS soll die Abhängigkeit einer Variable von einer anderen ermittelt werden. Hierzu ist es notwendig, zuerst eine unabhängige Variable festzulegen – in diesem Fall „Ein Onlineshop bringt Vorteile, wenn man ihn erst einmal etabliert hat“. Anschließend wird dann eine abhängige Variable „Die Corona-Krise hat mich zum Umdenken gebracht. Zukünftig werde ich meine Waren sowohl über den stationären Weg als auch über den Onlineshop verkaufen“ festgelegt. Es soll durch diesen Zusammenhang untersucht werden, welchen Einfluss die allgemeine Einstellung gegenüber einem Onlineshop auf die zukünftige Nutzung eines Onlineshops hat. Etablieren nur Einzelhändler*innen einen Shop, die von Beginn an dem Ganzen positiv entgegenblicken, oder verändern einige Ihre Einstellung aufgrund der Corona-Krise auch

komplett? Bei der Analyse wird nun die Abhängigkeit der Variable von der unabhängigen Variable geprüft. Die Regressionsanalyse liefert einen positiven Zusammenhang in der Wahrnehmung, dass die Etablierung eines Onlineshops Vorteile bringt, und der Einstellung zur zukünftigen Nutzung eines Onlineshop (Tabelle 4). Hierauf weist der Korrelationskoeffizient von 0,507 hin. Der Wert des Bestimmtheitsmaßes R^2 weist darauf hin, dass 23,3 % der Variation der Adoptionsentscheidung für einen zukünftigen Onlineshop durch das Erkennen der Vorteile durch den Einzelhändler *innen erklärt werden können (Tabelle 5).

Tabelle 5: Ergebnis Regression Erkennen Vorteile Onlineshop und zukünftige Onlineshop Nutzung

	r	R ²	Signifikanzniveau
Konstant: Ein Onlineshop bringt Vorteile, wenn man ihn erst einmal etabliert hat.	0,507	0,233	0,003
Abhängig: Die Corona-Krise hat mich zum Umdenken gebracht. Zukünftig werde ich meine Waren sowohl über den stationären Weg als auch über den Onlineshop verkaufen.			

Quelle: eigene Umfrage

Diese Vorteile und die Erweiterung der Reichweite und des Kundenkreises sehen vor allem Händler*innen der Branchen Freizeit, Sport und Hobby und der Branchen Bekleidung, Schuhe und Lederwaren, sowie Bücher und Verlagsprodukte. Die Branchen Wohnen und Einrichtung sowie die Branchen Brillen, Hörgeräte, medizinische und orthopädische Produkte sind der Meinung, dass keiner dieser Vorteile durch einen Onlineshop in ihrer Branche eintritt. Das Kosten-Nutzen-Verhältnis schätzt knapp die Hälfte der befragten Einzelhändler*innen als zu hoch ein. Vor allem die Händler aus den Branchen Bekleidung, Schuhe und Lederwaren, aber auch aus der Branche Uhren und Schmuck, sowie aus der Branche Brillen, Hörgeräte, medizinische und orthopädische Produkte vertreten diese Meinung.

Tabelle 6: Einfluss der innovationsspezifischen Eigenschaften auf die Adoptionsentscheidung

Fragen:	Bewertung der Händler	Haben Sie ihre Produkte bereits vor der Corona-Krise über das Internet verkauft?		
		Ja	Nein	Anteil der Einzelhändler mit dieser Antwortkategorie und ohne Online Vertrieb an der Stichprobe
		Anteile an Gesamtantworten		
Ein Onlineshop ist in der Umsetzung zu teuer.	Trifft voll und ganz zu.	3,8%	15,3%	46,7%
	Trifft eher zu.	13,5%	25,0%	
	Trifft eher nicht zu.	7,6%	9,6%	20,0%
	Trifft gar nicht zu.	3,8%	7,7%	
Ein Onlineshop kann nur mit externer Hilfe/externen Dienstleistern etabliert werden.	Trifft voll und ganz zu.	3,8%	9,6%	43,1%
	Trifft eher zu.	13,5%	32,7%	
	Trifft eher nicht zu.	11,5%	13,5%	21,4%
	Trifft gar nicht zu.	3,8%	9,6%	
Ein Onlineshop war/wäre sehr komplex bei der Etablierung im Unternehmen.	Trifft voll und ganz zu.	7,7%	11,5%	49,0%
	Trifft eher zu.	9,6%	36,5%	
	Trifft eher nicht zu.	11,5%	9,6%	17,6%
	Trifft gar nicht zu.	3,8%	7,6%	
Ein Onlineshop ist/wäre kompatibel mit dem stationären Verkauf, der Logistik und den Abläufen im Geschäft.	Trifft voll und ganz zu.	15,7%	10,5%	49,0%
	Trifft eher zu.	1,8%	21,0%	
	Trifft eher nicht zu.	5,3%	15,7%	17,6%
	Trifft gar nicht zu.	5,3%	14,6%	
Der Aufwand und die Kosten für die Betreuung des Onlineshops stehen in keinem Verhältnis zum Nutzen.	Trifft voll und ganz zu.	6,7%	26,7%	47,7%
	Trifft eher zu.	6,7%	2,0%	
	Trifft eher nicht zu.	11,1%	2,2%	20,5%
	Trifft gar nicht zu.	6,7%	17,8%	

Quelle: eigene Umfrage

Auffällig ist, dass die Erweiterung des Kundenkreises sowie die konkrete Kosten-Nutzen Abwägung zwischen 15 und 26 % der Händler*innen nicht einschätzen können. Dies weist darauf hin, dass einige Einzelhändler*innen noch kein Gefühl für einen möglichen Mehrwert eines Onlineshops haben, oder das Wissen hier nicht vorhanden ist und noch Aufklärungsbedarf besteht.

Aus Tabelle 6 ist deutlich ersichtlich, dass 45 bis knapp 50 % der Einzelhändler*innen, die in der linken Spalte der Tabelle aufgeführten Eigenschaften der Innovation (ausgenommen die Frage nach der Kompatibilität) mit „Trifft voll und ganz zu“ bzw. „Trifft eher zu“ beantwortet haben, noch keinen Onlineshop vor der Corona-Krise besaßen. Diese Faktoren sind demnach als Barrieren für die Etablierung eines Onlineshops zu bezeichnen. Ein etwas anderes Ergebnis liefert die Frage nach der Kompatibilität. Zwar schätzen knapp die Hälfte der befragten Händler*innen den Onlineshop als kompatibel mit dem stationären Verkauf, der Logistik und den Abläufen im Geschäft ein, dennoch hat ein großer Teil dieser Einzelhändler*innen keinen Onlineshop.

Tabelle 7: Einfluss der Kompatibilität auf die Adoption eines Onlineshops

Ein Onlineshop ist/wäre kompatibel mit dem stationären Verkauf, der Logistik und den Abläufen im Geschäft.	Haben Sie ihre Produkte bereits vor der Corona-Krise über das Internet verkauft?		Verkaufen Sie während der Corona-Krise Waren über einen Online-Kanal?		Veränderung über Onlineshop verkauft	
	Ja in %	Nein in %	Ja in %	Nein in %	Anzahl EZH	in %
Trifft voll und ganz zu.	15,7	10,5	15,7	10,5	0	0
Trifft eher zu.	1,8	21,1	8,8	14,6	4	7,01
Trifft eher nicht zu.	5,3	15,7	7,0	14,6	1	1,75
Trifft gar nicht zu.	5,3	14,6	8,8	10,5	2	3,51
Kann ich nicht einschätzen.	0	10,5	0	10,5	0	0

Quelle: eigene Umfrage

Die Mehrheit der Einzelhändler*innen, die die Aussage „Ein Onlineshop ist/wäre kompatibel zu ihrem stationären Verkauf der Logistik und den Abläufen im Geschäft“ mit „Trifft voll und ganz zu“ bewertet haben, haben bereits vor der Corona-Krise Waren

über das Netz verkauft. Doch betrachtet man die Antworten „Trifft voll und ganz zu“ zusammen mit „Trifft eher zu“, dann haben über 60 % der Einzelhändler*innen, die diese Antworten zur Kompatibilität angekreuzt haben, keinen Onlineshop (vgl. Tabelle 7). Die Kompatibilität scheint also gegenüber anderen Einflussfaktoren in den Hintergrund zu treten. Auch ist auffällig, dass während der Corona-Krise Einzelhändler*innen, die den Onlineshop als „eher kompatibel“, „eher nicht kompatibel“ und „gar nicht kompatibel“ mit ihrem bisherigen Verkaufsweg einschätzen, einen Onlineshop etabliert haben. Ebenso verhält es sich mit dem Einflussfaktor „Komplexität“. Hier könnte die für manchen Einzelhändler*innen bestehende Barriere „Komplexität“ und „Kompatibilität“ durch die Corona-Krise entweder von einigen Einzelhändler*innen überwunden worden sein, oder der Einfluss dieser Barriere ist gegenüber anderen Faktoren in den Hintergrund getreten.

Um den konkreten Zusammenhang zwischen der Komplexität, der Kompatibilität und dem durch Corona beeinflussten Adoptionsverhalten zu ermitteln, wurde an dieser Stelle eine Regressionsanalyse durchgeführt (vgl. Tabelle 8).

Tabelle 8: Ergebnisse Regression Komplexität und Kompatibilität und zukünftige Onlineshop Nutzung

	r	R ²	Signifikanzniveau
Konstant: Ein Onlineshop ist kompatibel mit dem stationären Ladengeschäft.; Ein Onlineshop war/wäre komplex bei der Etablierung im Unternehmen.	0,569	0,323	0,003
Abhängig: Die Corona-Krise hat mich zum Umdenken gebracht. Zukünftig werde ich meine Waren sowohl über den stationären Weg als auch über den Onlineshop verkaufen.			

Quelle: eigene Umfrage

Der relativ hohe Wert des Korrelationskoeffizienten mit $r = 0,569$ deutet auf einen positiven Zusammenhang zwischen beiden Variablen hin. Die Regressionsanalyse dient zur Überprüfung des Zusammenhangs. Das erste Gütemaß, das Bestimmtheitsmaß R^2 , gibt an, wie hoch der Anteil der erklärten Streuung an der Gesamtstreuung ist (SCHMIDT 2009). In diesem Modell werden 32,3 % der Gesamtstreuung durch die Variablen Komplexität und Kompatibilität erklärt. Das zweite Gütemaß, das Signifikanzniveau, dient zur Festigung der Aussage von R^2 . Die Signifikanzgrenze liegt bei 5 %. Somit wird die Nullhypothese, dass kein Zusammenhang zwischen den Variablen existiert, verworfen.

Tabelle 9: Einfluss der Kosten auf die Adoptionsentscheidung

Ein Onlineshop ist in der Umsetzung zu teuer.	Haben Sie ihre Produkte bereits vor der Corona-Krise über das Internet verkauft?		Verkaufen Sie während der Corona-Krise Waren über einen Online-Kanal?		Veränderung über Online-shop verkauft	
	Ja	Nein	Ja	Nein	Anzahl EZH	in %
Trifft voll und ganz zu.	2	8	4	6	2	3,51
Trifft eher zu.	7	13	8	12	1	1,75
Trifft eher nicht zu.	7	7	9	5	2	3,51
Trifft gar nicht zu.	2	5	3	4	1	1,75
Kann ich nicht einschätzen.	0	6	0	6	0	0

Quelle: eigene Umfrage

Bei den anderen Einflussfaktoren ist eine solche Entwicklung, dass nur Einzelhändler*innen einer bestimmten Antwortkategorie einen Onlineshop während der Corona-Krise etabliert haben, nicht zu erkennen (Tabelle 9). Daher ist vor allem bei dem Einflussfaktor Kosten bzw. relativer Vorteil und Wahrnehmbarkeit nicht ersichtlich, dass die Corona-Krise diese Adoptionsfaktoren beeinflusst.

Auch liefern die Regressionsanalysen zu diesen Einflussvariablen keine Zusammenhänge für diese Stichprobe. Die Gütemaße werden nicht erfüllt.

Insgesamt zeigt sich, dass die Ergebnisse dieser Befragung bei der Einschätzung der innovationsspezifischen Barrieren mit den Ergebnissen verschiedener Studien zu den Einflussfaktoren bei der Adoption von anderen verschiedenen digitalen Produkten in kleinen und mittleren Unternehmen übereinstimmen. Vor allem die Kosten bei der Etablierung, der Schulung der Mitarbeiter*innen und die fortlaufenden Kosten für die Aktualisierung der Programme sind große Hemmnisfaktoren. Durch die Corona-Krise konnten diese Barrieren nicht überwunden werden. Sie bleiben weiterhin bestehen. Es zeigt sich jedoch, dass einige Einzelhändler*innen sowohl die Kosten und den Aufwand als auch die Vorteile nicht einschätzen konnten. Hier besteht demnach ein Wissensdefizit.

Adopterspezifische und unternehmensspezifische Einflussfaktoren

ROGERS beschreibt neben den innovationsspezifischen Einflüssen unter anderem die adopter- und unternehmensspezifischen Einflüsse als Adoptionsfaktoren.

Die Etablierung eines Onlineshops war weder von der Altersklasse des Einzelhändlers/der Einzelhändlerin noch von der Nachfolgerregelung abhängig. Einzelhändler*innen einer höheren Altersklasse haben sowohl mit bereits feststehendem Nachfolger/feststehender Nachfolgerin als auch ohne feststehendem Nachfolger/feststehender Nachfolgerin Onlineshops während der Pandemie etabliert.

In der Befragung der Einzelhändler*innen wurden weiterhin u.a. die Persönlichkeitsmerkmale und die Einstellung der Einzelhändler*innen gegenüber der Digitalisierung im Allgemeinen und speziell auch dem Onlinehandel abgefragt.

Zu Beginn wurden die Einzelhändler*innen gefragt, wie sie ihr Wissen bezüglich des Themas Onlineshop einschätzen. In Zeiten der Corona-Krise haben vor allem Einzelhändler*innen, die ihr Wissen als sehr gering, gering und durchschnittlich bezeichnet haben, einen Onlineshop etabliert. Dieses Ergebnis korreliert auch mit Einschätzungen der Einzelhändler*innen, dass für die Etablierung eines Onlineshops externe Hilfe benötigt wird.

Ein Großteil der Einzelhändler*innen steht der eigenen Einschätzung nach Neuerungen grundsätzlich offen gegenüber. 48 % der Einzelhändler*innen sagen, sie stimmen der Aussage voll und ganz zu, weitere 47 % stimmen der Aussage eher zu. Betrachtet man dabei, welche dieser Einzelhändler*innen einen Onlineshop während der Corona-Zeit etabliert haben, so haben sich lediglich Einzelhändler*innen zu der Adoption entschieden, die Neuerungen offen gegenüberstehen.

Des Weiteren wurde gefragt, ob der Einzelhändler/die Einzelhändlerin immer die digitalen Neuerungen auf dem Markt verfolgt. Rund 49 % der Einzelhändler*innen verfolgen die digitalen Neuerungen. Betrachtet man auch hier wieder, welche Einzelhändler*innen einen Onlineshop während der Corona-Zeit etabliert haben, so zeigt sich auch hier, dass nur Einzelhändler*innen, die die digitalen Neuerungen auf dem Markt verfolgen, kurzfristig einen Onlineshop etablieren.

Die Regressionsanalyse weist ebenfalls auf einen positiven Zusammenhang hin.

Tabelle 10: Ergebnisse Regression Neuerungen verfolgen und offen gegenüberstehen und zukünftige Onlineshop Nutzung

	r	R ²	Signifikanzniveau
Konstant: Ich verfolge immer die digitalen Neuerungen auf dem Markt/Neuerungen stehe ich grundsätzlich sehr offen gegenüber.	0,432	0,179	0,029
Abhängig: Die Corona-Krise hat mich zum Umdenken gebracht. Zukünftig werde ich meine Waren sowohl über den stationären Weg als auch über den Onlineshop verkaufen.			

Quelle: eigene Umfrage

In dieser Regression besagt der Wert für R², dass das Umdenken durch Corona hin zu einem Onlineshop zu 17,9 % mit den Variablen Interesse an den digitalen Neuerungen und der Offenheit gegenüber Neuerungen beschrieben werden kann (siehe Tab. 10). Die Höhe der Streuung lässt die Existenz weiterer bisher nicht erfasster Einflussfaktoren vermuten, die eine Bedeutung für die Etablierung eines Onlineshops haben. Das Signifikanzniveau von 2,9 % (<5 %) bestätigt den Zusammenhang und die Nullhypothese wird verworfen.

Als nächstes wurde die Haltung gegenüber der Digitalisierung und dem Onlineshop abgefragt. Der Behauptung „Digitalisierung ist aus meiner Sicht notwendig, um in der Zukunft wettbewerbsfähig zu sein“ stimmten 33 % der Händler*innen voll und ganz zu, und für 45 % der Händler*innen trifft die Aussage eher zu. Auch hier zeigt sich wieder, dass lediglich Einzelhändler*innen, bei denen diese Aussage auf Zustimmung traf, einen Onlineshop während der Corona-Zeit etablierten. Doch Digitalisierung ist nicht gleich Onlineshop. Rund 18 % der Einzelhändler*innen stimmen der Aussage „Dem Onlinehandel wird zu viel Potenzial zugeschrieben“ voll und ganz zu, weitere 47 % stimmen der Aussage eher zu. Das bedeutet, dass die Mehrheit der Einzelhändler*innen im Onlinehandel nicht das Potenzial sehen, das durch die Medien verbreitet wird. Dennoch stammen die Einzelhändler*innen, die einen Onlineshop während der Pandemie eröffnet haben, aus eben diesen zwei Antwortkategorien. Die eigene Einschätzung des Onlineshops scheint demnach in den Hintergrund zu treten.

Tabelle 11: Ergebnisse der Regression Einstellung zur Digitalisierung und zukünftige Onlineshop Nutzung

	r	R ²	Signifikanzniveau
Konstant: Digitalisierung ist aus meiner Sicht notwendig, um in der Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben.	0,442	0,196	0,005
Abhängig: Die Corona-Krise hat mich zum Umdenken gebracht. Zukünftig werde ich meine Waren sowohl über den stationären Weg als auch über den Onlineshop verkaufen.			

Quelle: eigene Umfrage

In der Interpretation des Korrelationskoeffizienten lässt sich auch bei der Einstellung zur Digitalisierung und der zukünftigen Nutzung eines Onlineshops eine erhöhte Abhängigkeit vermuten. Das Bestimmtheitsmaß bestätigt diese Aussage (Tabelle 11). Die zukünftigen Etablierungsabsichten eines Onlineshops werden zu 19,6 % durch die Variable „Digitalisierung ist aus meiner Sicht notwendig“ erklärt. Die Nullhypothese wird aufgrund eines Signifikanzniveaus von 0,5 % verworfen.

Insgesamt lässt sich demnach zusammenfassen, dass vor allem die Einzelhändler*innen, die Neuerungen auf dem Markt verfolgen, diesen offen gegenüberstehen und die Digitalisierung als notwendig für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit sehen, einen Onlineshop während der Corona-Krise etabliert haben. Diese Einstellung bzw. Haltung der Einzelhändler*innen ist demnach ein positiver Einflussfaktor für die Etablierung eines Onlineshops. Diese Ergebnisse stimmen mit den Erkenntnissen überein, die ROGERS bereits allgemein für die Adoption von Innovationen festgestellt hat (ROGERS 2003). Die Meinung der Einzelhändler*innen zum Potenzial des Onlineshops hatte während der Corona-Krise keinen Einfluss auf die Adoptionsentscheidung, wohl auch, da es teilweise die einzige Möglichkeit für den ISEH war, Waren zu präsentieren und an Kunden zu verkaufen. Nachfolgend sollen nun die unternehmensspezifischen Adoptionsfaktoren betrachtet werden.

Aufgrund der sehr homogenen Mitarbeiterzahl der Teilnehmenden der Umfrage kann keine Aussage zu dem Einfluss der Mitarbeiteranzahl auf die Etablierung eines Onlineshops während der Corona-Krise getroffen werden. Es gibt lediglich drei Unternehmen mit mehr als 10 Mitarbeiter*innen, die an der Umfrage teilgenommen haben. Von den zwei Unternehmen mit 11-20 Mitarbeiter*innen hatte ein Unternehmen bereits vor der Pandemie einen Onlineshop; hier hat sich während der Pandemie nichts verändert. Das einzige Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeiter*innen, hat seine Verkaufsstrategie ebenfalls während der Corona-Pandemie nicht verändert. Alle Veränderungen hin zum Onlinehandel fanden dementsprechend in Unternehmen mit der Mitarbeiterkategorie 1-10 Mitarbeiter statt.

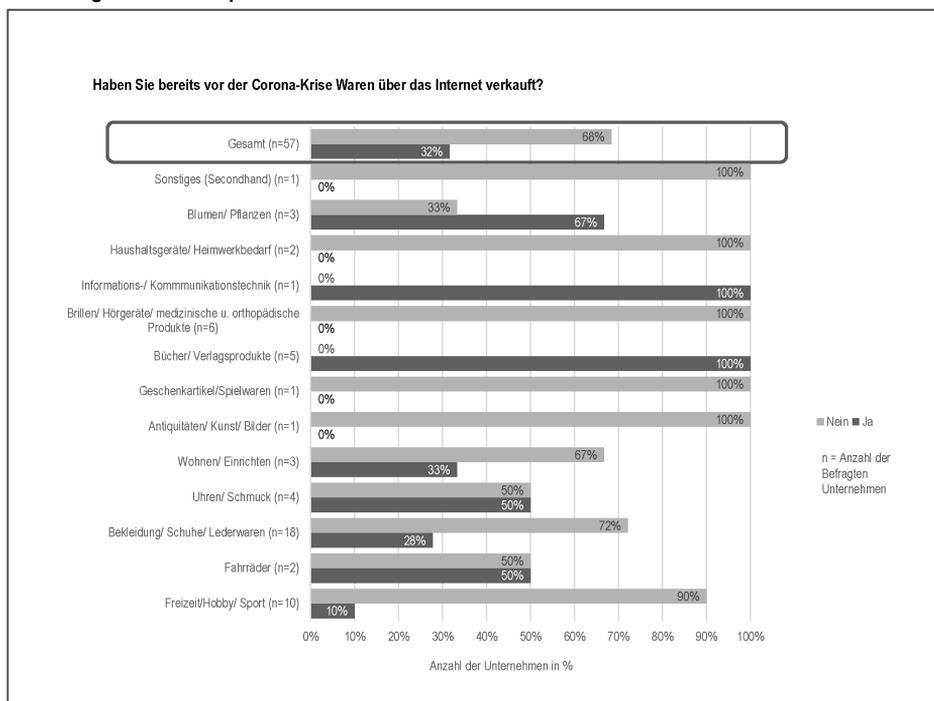
In dieser Stichprobe haben vor allem kleine Unternehmen mit 1-10 Mitarbeiter*innen während der Corona-Krise kurzfristig einen Onlineshop etabliert. Daher ist es nicht verwunderlich, dass hauptsächlich Unternehmen, die der niedrigsten Umsatzkategorie „weniger als 250.000 €“ angehören, nun einen Onlineshop betreiben. Diese Umsatzkategorie spiegelt den höchsten Anteil der Einzelhändler*innen an der gesamten Stichprobe wider. Eine Abhängigkeit vom Umsatz kann dementsprechend im Rahmen dieser Arbeit nicht festgestellt werden.

An dieser Stelle hätte sowohl zur Untersuchung des Einflusses der Mitarbeiteranzahl als auch des Umsatzes entweder die Stichprobe größer gewählt werden müssen oder die Kategorien zu den Mitarbeiterangaben bzw. Umsatzklassen kleiner gestaffelt werden müssen.

Von den befragten ISEH haben vor Beginn der Corona-Krise lediglich 31,6 %, also 18 von 57 Einzelhandelsunternehmen ihre Waren auch online verkauft (siehe Abb. 7). Doch auch diese Einzelhändler*innen erzielten weiterhin zwischen 95 und 100 % ihres Umsatzes über das stationäre Ladengeschäft.

Der Online-Umsatz machte somit lediglich einen Anteil von maximal sieben Prozent aus. Unter den stationären Händlern mit zusätzlichem Onlinehandel waren hauptsächlich Einzelhändler*innen der Branchen Bekleidung/Schuhe/Lederwaren sowie Bücher und Verlagsprodukte. Hierbei muss berücksichtigt werden, dass diese beiden Branchen einen Anteil von 40 % der befragten Einzelhändler*innen ausmachen, also einen großen Anteil an der Stichprobe haben. Es ist auffällig, dass alle befragten inhabergeführten Buchhändler*innen ihre Bücher auch online verkaufen, entweder über die eigene Website oder über einen White-Label Shop. Bei einem White-Label Shop handelt es sich um ein Produkt oder eine Dienstleistung einer Firma, die nicht unter der eigenen Marke angeboten wird.

Abbildung 7: Onlineshops vor der Corona-Krise



Quelle: eigene Umfrage

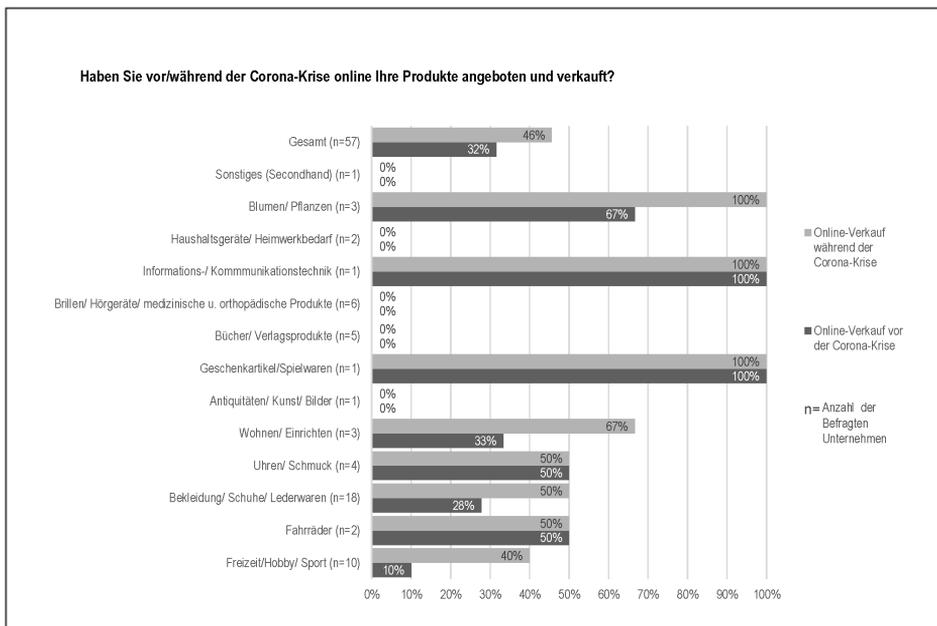
Der Grund dafür ist, dass sich Bücher einfacher als andere Produkte über das Netz verkaufen lassen. Über Inhaltsangaben, das Vorwort oder über den Klappentext eines Buches, die man gut im Internet als Produktbeschreibung veröffentlichen kann, erhält

der Kunde/die Kundin genaue Produktinformationen. Dadurch entstehen fast keine Retouren im Online-Buchhandel. Bei Kleidung und Schuhen fällt beispielsweise die Kleidungsgröße unterschiedlich aus, das Material, der Schnitt oder die Farbe sind anders, als der Kunde/die Kundin es erwartet hat und dadurch entstehen zahlreiche Retouren.

Des Weiteren zeichnet sich die Buchbranche im Vergleich zu anderen Branchen durch zwei Besonderheiten aus: ein hoher Organisationsgrad und die Preisbindung. So sind heute ca. 95 % der Verlagsserzeugnisse preisgebunden. Aus diesen Gründen vollzieht die Branche des Bucheinzelhandels eine andere Entwicklung als übrige Branchen, in denen die Preise nicht für alle Händler festgelegt sind. Da aber bereits alle befragten Buchhändler vor der Corona-Krise über einen Onlineshop verfügten, muss die Branche während der Auswertung nicht extra ausgeklammert werden, da hier keine Vorher-Nachher-Veränderungen zu erwarten sind.

Betrachtet man die Veränderung der Verkaufswege während der Corona-Krise nach Branchen (Abbildung 8), so haben lediglich Einzelhandelsunternehmen der Branchen Freizeit/Hobby/Sport und Bekleidung/Schuhe/Lederwaren, sowie der Branche Wohnen und Einrichten während der Corona-Krise zusätzlich einen Online-Verkaufsweg etabliert. Eine Branchenabhängigkeit ist demnach festzustellen. Darauf wird in der Auswertung der qualitativen Daten stärker Bezug genommen.

Abbildung 8: Verkaufswege der Branchen vor und während der Corona-Krise



Quelle: eigene Umfrage

Umweltspezifische Einflussfaktoren

Neben den innovationsspezifischen und den adopterspezifischen Faktoren hat auch das unmittelbare Umfeld des Adoptoren Einfluss auf den Prozess der individuellen Entscheidungsfindung (VALENTOWITSCH 2019). Zwar haben diese Einflussfaktoren als exogene Einflüsse nur indirekten Einfluss auf den Adoptionsprozess (SCHMIDT 2009), dennoch „können sie in Summe [dennoch] eine starke Wirkung auf das Adoptionsverhalten des Einzelnen entfalten“ (VALENTOWITSCH 2019: 35). Da gerade in Zeiten der Corona-Krise viele Änderungen im Umfeld des Einzelhändlers/der Einzelhändlerin auf einmal zusammenkamen, gilt es explizit diesen Einfluss der umweltspezifischen Einflussfaktoren zu überprüfen. Zusätzlich wurde die Sicht auf rechtliche Rahmenbedingungen wie Sicherheit und Datenschutz im Netz abgefragt.

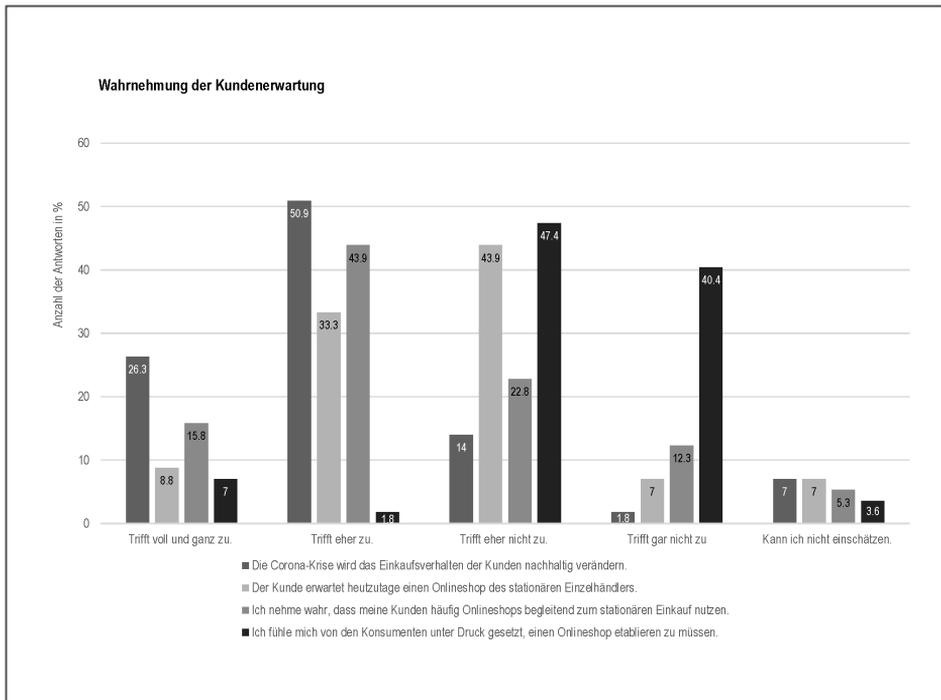
Auf die Frage „Vom Datenschutz und der Sicherheit im Netz habe ich ausreichend Kenntnisse“ haben 45 % der Befragten mit „Trifft voll und ganz zu“ bzw. die Mehrheit dieser 45 % mit „Trifft eher zu“ geantwortet. Einzelhändler*innen, die einen zusätzlichen Online-Vertriebskanal während der Corona-Krise betreiben, stimmen grundsätzlich dieser Aussage zu.

Die Regressionsanalyse bestätigt in diesem Fall jedoch keinen Zusammenhang. Auch GAREIS et al. (2000) stellen in ihrer Studie fest, dass Bedenken bezüglich der Sicherheit der Datenübertragung sowie der Sicherheit im Netz keinen Einfluss auf die Nutzung des Internets haben, jedoch das Ausmaß und die Art der Nutzung beeinflussen.

Immer wieder wird während der Corona-Krise von einer Veränderung des Kaufverhaltens der Kund*innen gesprochen. Daher wurden die Händler*innen nach ihrer persönlichen Einschätzung der Kundenerwartungen und des veränderten Kaufverhaltens befragt (Abbildung 9).

Rund 77 % der Einzelhändler*innen sagen, dass sich durch die Covid-19 Pandemie das Einkaufsverhalten der Kund*innen zukünftig nachhaltig verändern wird. Auch nehmen knapp 60 % der Händler*innen wahr, dass der Kund*innen den Onlineshop häufig begleitend zum stationären Einkauf nutzt. Die Hälfte der Einzelhändler*innen schätzt aber dennoch, dass der Kunde/die Kundin keinen Onlineshop erwartet. Nur rund 9 % der Händler*innen fühlen sich von den Konsument*innen unter Druck gesetzt, einen Onlineshop etablieren zu müssen.

Abbildung 9: Wahrnehmung der Kundenerwartung



Quelle: eigene Umfrage

Dennoch scheint die Wahrnehmung der Veränderung des Einkaufsverhaltens sowie die Wahrnehmung der Kundenerwartung gegenüber dem/der stationären Einzelhändler*in einen positiven Einfluss auf die Adoptionsentscheidung der befragten Einzelhändler*innen zu haben. Alle Einzelhändler*innen, die sich kurzfristig für die Etablierung eines Onlineshops entschieden haben, haben die zwei zugehörigen Fragen mit „Trifft voll und ganz“ zu bzw. „Trifft eher zu“ beantwortet. Die Wahrnehmung, dass Kund*innen parallel zum Einkauf im stationären Ladengeschäft auch den Onlineshop nutzt, hat hingegen nach dieser Umfrage keinen Einfluss auf die Adoptionsentscheidung; ebenso wenig, wie das Empfinden, unter dem Druck der Konsument*innen einen Onlineshop etablieren zu müssen.

Diese Ergebnisse zum Einfluss der Wahrnehmung vom Kundenverhalten entsprechen den Ergebnissen von BOLLWEG et al. (2016), die in ihrer Studie den Einfluss von Wettbewerbsdruck und Kundenerwartungen auf die Adoption von digitalen Produkten in kleinen und mittleren Unternehmen untersuchten. So stellen sie fest: „Die Wahrnehmung von Wettbewerbsdruck (...) und von Kundenerwartungen (...) führen auch im vorliegenden Betrachtungskontext des ISEH zu einer höheren aktuellen Nutzung von

digitalen Services“ (BOLLWEG et al. 2016: 8). Jedoch weichen auch einige Wahrnehmungen der Einzelhändler*innen sehr von der tatsächlichen Kundenerwartung ab. So stellen BOLLWEG et al. (2016: 10) fest, dass ihr Ergebnis „auf eine wachsende Kluft zwischen tatsächlichen und wahrgenommenen Kundenerwartungen mit zumindest potenziell negativen Implikationen für die ohnehin problematische Wettbewerbssituation des ISEH“ hinweist.

Auch Subventionen, Restriktionen und Unterstützung durch die Politik oder verschiedene Organisationen können nach VALENTOWITSCH (2019) Einfluss auf die Adoptionsentscheidung haben. Daher wurden die Einzelhändler*innen ebenfalls dazu befragt, ob sie von Städten, Gemeinden oder intermediären Organisationen wie Handelsverbänden oder Wirtschaftsförderungen während der Pandemie Unterstützung erfahren haben. Diese Unterstützung kann sowohl in Form von finanzieller Hilfe als auch in Form von Beratung, Organisation o.ä. stattgefunden haben.

Lediglich sieben der 57 befragten Einzelhändler*innen geben an, dass sie Unterstützung von Städten, Landkreisen und Kommunen erhalten haben. Von diesen sieben besagten Einzelhändler*innen kommen fünf aus Mölln und zwei aus Eutin. In den anderen Städten erhielten Einzelhändler*innen demnach keine Unterstützung. Betrachtet man die Unterstützung, die Einzelhändler*innen durch Handelsverbände, lokale Organisationen o.ä. erhalten haben, so hat zwar hier nur ein Einzelhändler die Antwortkategorie „Trifft voll und ganz zu“ gewählt, jedoch haben weitere 14 Einzelhändler*innen mit „Trifft eher zu“ geantwortet.

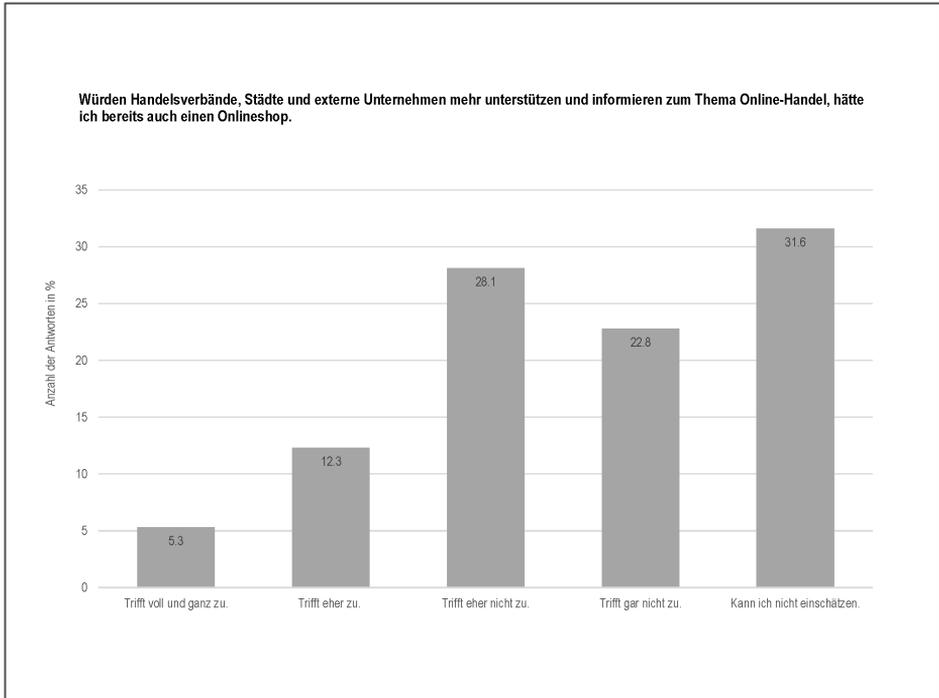
Bei dem Einfluss von der Unterstützung von Städten, Gemeinden, Handelsverbänden, lokalen Organisationen etc. auf die Adoptionsentscheidung lässt sich kein Zusammenhang erkennen.

Keine*r der Einzelhändler*innen, der/die seit der Corona-Krise einen Onlineshop etabliert hat, hat Unterstützung von den besagten Organisationen erhalten. Die Mehrheit der Einzelhändler*innen gibt des Weiteren an, dass Unterstützung und Beratung der Städte, Kommunen, lokalen Organisationen und Handelsverbände sie nicht zur Etablierung eines Onlineshops bewegen würde (Abbildung 10).

Es wurde zuvor schon auf den indirekten umweltspezifischen Einfluss der Konsumentenerwartung eingegangen. Dabei wurde auch die Auswirkung des veränderten Konsumentenverhaltens durch die Corona-Pandemie untersucht. Daher soll jetzt der direkte Einfluss durch die Corona-Pandemie untersucht werden.

Es zeigt sich, dass 26 % der befragten Einzelhändler*innen ihre Verkaufsstrategie während der Corona-Krise verändert haben. Jedoch haben lediglich 15 % der befragten Einzelhändler*innen ihre Verkaufsstrategie hin zu einem Verkauf über einen Online-Vertriebskanal verändert. Dies ist aus dem roten Kasten in der nachfolgenden Tabelle abzulesen (Tabelle 12).

Abbildung 10: Einflussfaktor Unterstützung durch Städte, Gemeinden und intermediäre Organisationen



Quelle: eigene Umfrage

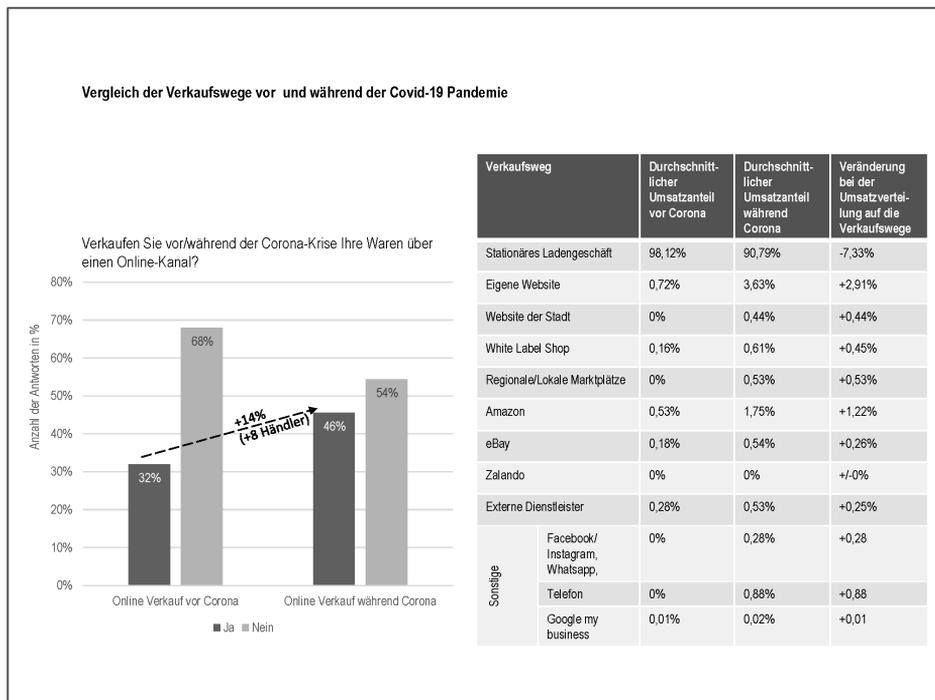
Tabelle 12: Einfluss der Corona-Krise auf die Verkaufsstrategie

(Anzahl an Antworten, n=57)		Ich konnte trotz des Shutdown sehr schnell alternative/zusätzliche online Wege zum Verkauf etablieren.				
		Trifft voll und ganz zu.	Trifft eher zu.	Trifft eher nicht zu.	Trifft gar nicht zu.	Kann ich nicht einschätzen.
Die Auswirkungen während der Corona-Krise haben meine Verkaufsstrategie verändert.	Trifft voll und ganz zu.	1	2	2	1	0
	Trifft eher zu.	4	1	1	3	0
	Trifft eher nicht zu.	0	9	8	9	0
	Trifft gar nicht zu.	9	1	1	9	1
	Kann ich nicht einschätzen	0	0	0	0	0

Quelle: eigene Umfrage

Ein großer Teil der befragten Einzelhändler*innen, rund 47 %, hat seine Verkaufsstrategie während der Covid-19 Pandemie nicht verändert.

Abbildung 11: Verschiebung der Verkaufswege durch die Corona-Pandemie



Quelle: eigene Umfrage

Es ist jedoch insgesamt während der Pandemie unter den Befragten eine leichte Verschiebung der Umsätze hin zu anderen Verkaufswegen zu erkennen (Abbildung 11). Vor allem über Marktplätze wie Amazon und eBay, aber auch über regionale und lokale Marktplätze, sowie auf sortimentspezifischen Marktplätzen wie schuhe24.de erzielen die befragten Einzelhändler*innen im Durchschnitt mehr Umsatz. Marktplätze, vor allem die Marktplätze eBay und Amazon (CLOPPENBURG 2021), haben in Deutschland während der Corona-Zeit stark an Kund*innen dazugewonnen und werden vermehrt nachgefragt, sowohl von den Einzelhändler*innen als auch von den Konsument*innen. Ebenso nutzen vermehrt Einzelhändler*innen ihre Website auch für den Verkauf von Waren (Abbildung 11). Einige Einzelhändler*innen versuchen den Verkauf von Waren aber auch über die sozialen Medien oder WhatsApp anzukurbeln. Streng genommen sind dies jedoch keine separaten Verkaufswege, da der Verkaufsprozess auch eine Zahlungsfunktion beinhalten muss, die weder bei den sozialen Medien, noch bei WhatsApp mit eingebunden ist. Sie dienen jedoch gerade in der Zeit der Corona-Beschränkungen

dazu, die Kund*innen auf sich aufmerksam zu machen und in Kontakt zu bleiben. Daher wurden sie hier mit aufgezählt.

Doch welche Einzelhändler*innen, die sich kurzfristig für einen Onlineshop entschieden haben, behalten diesen auch nach der Corona-Zeit bei? Insgesamt haben sich acht Einzelhändler*innen für die Adoption eines Onlineshops entschieden. Einzelhändler*innen aus dieser Stichprobe, die für ihre alternativen Online-Verkaufswege Zustimmung und Lob von den Kund*innen erhalten haben, gaben an, ihre neue Verkaufsstrategie auch zukünftig fortführen zu wollen. Es zeigt sich, dass dies auf alle acht Einzelhändler*innen, die sich für die kurzfristige Adoption entschieden haben, zutrifft. Auch ist bei der Regressionsanalyse dem Wert R, der den Korrelationskoeffizienten ($r=0,335$) repräsentiert, ein mittelstarker Zusammenhang zu entnehmen (Tabelle 13).

Tabelle 13: Ergebnis Regression Lob und Zustimmung von Kunden und zukünftige Onlineshop Nutzung

	R	R ²	Signifikanzniveau
Konstant: Für meine alternativen Verkaufswege habe ich viel Lob und Zustimmung von den Kunden erhalten.	0,335	0,113	0,037
Abhängig: Die Corona-Krise hat mich zum Umdenken gebracht. Zukünftig werde ich meine Waren sowohl über den stationären Weg als auch über den Onlineshop verkaufen.			

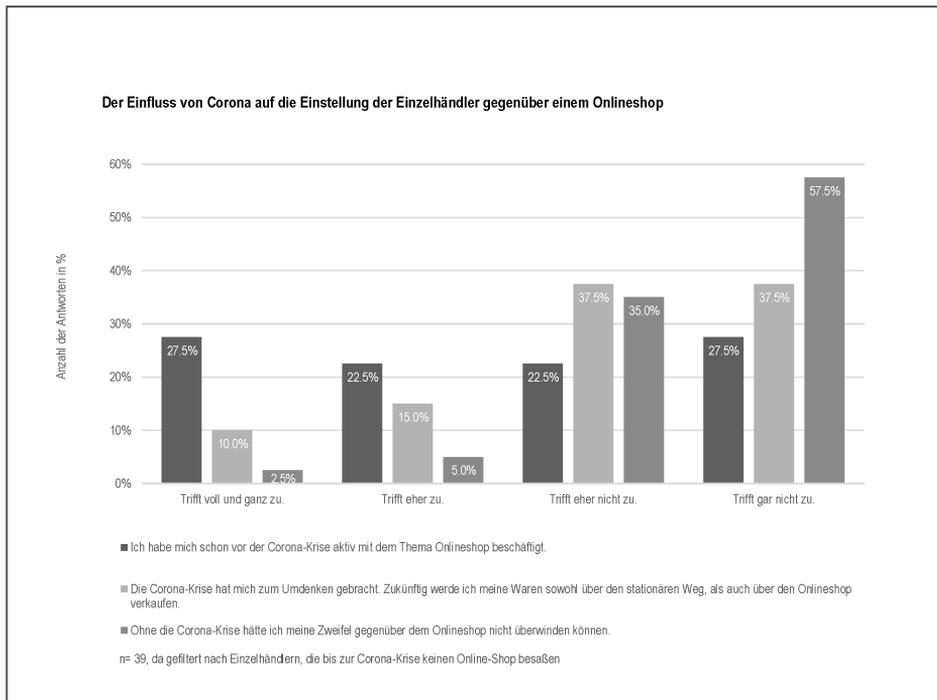
Quelle: eigene Umfrage

Es werden 11,3 % der Gesamtstreuung durch den Regressor „Lob und Zustimmung von den Kunden“ erklärt. Die Höhe von R^2 lässt vermuten, dass weitere Einflussfaktoren die Adoptionsentscheidung der Einzelhändler*innen zum Onlineshop steuern, die zusätzlich in die Erklärung der Adoptionsentscheidungen einfließen. Dies erscheint bei Betrachtung der zahlreichen Einflussfaktoren auch verständlich.

Die Hälfte der Händler*innen hat sich bereits vor der Corona-Krise aktiv mit dem Thema Onlineshop auseinandergesetzt. Drei viertel der Einzelhändler*innen, die bis zur Corona-Krise keinen Onlineshop etabliert haben, geben an, auch zukünftig den Verkauf ihrer Waren ausschließlich über das stationäre Ladengeschäft und nicht über einen Online-Kanal abwickeln zu wollen (Abbildung 12).

Über drei viertel der Händler*innen geben an, dass sie durch die Corona-Krise ihre Zweifel gegenüber einem Onlineshop nicht überwinden konnten.

Abbildung 12: Umdenken durch die Corona Krise?



Quelle: eigene Umfrage

Betrachtet man die Regressionsanalyse zu den Variablen „Einzelhändlern, die sich vorab bereits aktiv mit dem Thema Onlineshop auseinandergesetzt haben“ und dem „Umdenken durch Corona, hin zur Nutzung eines Onlineshops“, dann zeigt sich hier ein positiver Zusammenhang (Tabelle 14).

Tabelle 14: Ergebnis Regression Onlineshop bereits vor Corona Thema und zukünftige Onlineshop Nutzung

	R	R ²	Signifikanzniveau
Konstant: Ich habe mich bereits vor der Corona-Krise aktiv mit dem Thema Onlineshop auseinandergesetzt.	0,526	0,227	0,000
Abhängig: Die Corona-Krise hat mich zum Umdenken gebracht. Zukünftig werde ich meine Waren sowohl über den stationären Weg als auch über den Onlineshop verkaufen.			

Quelle: eigene Umfrage

In dieser Regression besagt der Wert für R², dass 22,7 % des Umdenkens durch die Corona-Krise und der damit verbundenen zukünftigen Nutzung eines Onlineshops

durch eine aktive Beschäftigung mit dem Thema Onlineshop bereits vor der Corona-Krise erklärt werden kann.

Die Regressionsanalyse der coronabedingten veränderten Verkaufsstrategie zeigt jedoch auch Auswirkungen auf das Umdenken der Einzelhändler*innen bezüglich der zukünftigen Nutzungsabsichten eines Onlineshops.

Tabelle 15: Ergebnis Regression Änderung Verkaufsstrategie und zukünftige Onlineshop Nutzung

	R	R ²	Signifikanzniveau
Konstant: Die Auswirkungen während der Corona-Pandemie haben meine Verkaufsstrategie verändert.	0,454	0,206	0,003
Abhängig: Die Corona-Krise hat mich zum Umdenken gebracht. Zukünftig werde ich meine Waren sowohl über den stationären Weg als auch über den Onlineshop verkaufen.			

Quelle: eigene Umfrage

Einzelhändler*innen, die ihre Verkaufsstrategie während der Corona-Pandemie verändert haben, sind eher bereit einen Onlineshop zukünftig zu etablieren.

Der Korrelationskoeffizient ($r=0,454$) deutet auf einen mittleren positiven Zusammenhang zwischen beiden Variablen hin. Insgesamt werden 20 % der Variation der zukünftigen Adoptionsentscheidung für einen Onlineshop durch die veränderte Verkaufsstrategie während der Corona-Pandemie erklärt. Bestätigung findet die Annahme durch das Signifikanzniveau von 0,003 (Tabelle 15).

Zusammenfassung der Analyse der quantitativen Daten

In den Medien und der Politik wird suggeriert, dass der Onlinehandel stark an Zuwachs erhalten hat, sowohl was die Nutzung durch Konsument*innen als auch durch Einzelhändler*innen betrifft (HDE 2021b: 3). In dieser Stichprobe, die bewusst nur im inhabergeführten aperiodischen stationären Einzelhandel durchgeführt wurde, haben insgesamt 26 der 57 befragten Einzelhändler*innen während des von der Pandemie geprägten Zeitraums von März bis April 2020 ihre Waren zusätzlich zum stationären Geschäft auch online verkauft. Von diesen 26 Einzelhändler*innen haben aber lediglich acht Einzelhändler*innen ihren Online-Verkaufsweg erst während der Pandemie und aufgrund der Pandemie etabliert.

Betrachtet man die Einflussfaktoren, die den Adoptionsprozess dieser Einzelhändler*innen beeinflusst haben, so zeigt sich bei diesen acht Einzelhändler*innen ein sehr einheitliches Bild.

Die Einzelhändler*innen dieser Stichprobe, die sich während der Pandemie für die Adoption eines Onlineshops zusätzlich zu ihrem stationären Ladengeschäft entschieden haben, sind Neuem gegenüber offen und verfolgen die digitalen Neuerungen auf dem

Markt. Diese Einzelhändler*innen gehen davon aus, dass die Etablierung eines Onlineshops Vorteile bringt und eine Digitalisierung notwendig ist, um zukünftig wettbewerbsfähig zu bleiben. Außerdem geben sie an, dass sich das Kaufverhalten der Kund*innen durch die Corona-Krise verändert und der Kunde/die Kundin heutzutage einen Onlineshop erwartet. Diese acht Einzelhändler*innen haben kurzfristig während der Pandemie einen Onlineshop eröffnet. Sie geben an, von ihren Kund*innen hierfür Lob und Zustimmung erhalten zu haben und wollen daher auch zukünftig den Onlineshop zusätzlich zum stationären Ladengeschäft betreiben, auch aufgrund der steigenden Umsätze über den Vertriebskanal.

Diese Einflussfaktoren, die im Falle dieser Untersuchung den größten Einfluss auf die Adoptionsentscheidung nehmen, waren auch in früheren Studien als die entscheidenden Einflussfaktoren bei der Adoption von Innovationen in kleinen und mittelständigen Unternehmen (KMU) identifiziert worden. An diesen Einflussfaktoren hat sich scheinbar auch während der Corona-Krise nichts verändert.

Die überwiegende Mehrheit der befragten Einzelhändler*innen, die bis zur Corona-Krise keinen Onlineshop betrieben hat, hat sich auch während der Pandemie nicht zu der Adoption eines Onlineshops entschlossen. Die umweltspezifischen Einflussfaktoren scheinen demnach bisher keinen großen Einfluss auf die Adoptionsentscheidung dieser Einzelhändler*innen gehabt zu haben. Wie die Regressionsanalyse gezeigt hat, erklären die umweltspezifischen Einflussfaktoren nur einen geringen Prozentanteil der Varietäten bzw. der Adoptionsentscheidung. Andere Einflussfaktoren wie die Komplexität der Innovation oder das Kosten-Nutzenverhältnis der Innovation sowie die Einstellung gegenüber Neuerungen und der Digitalisierung im Allgemeinen scheinen hier größeren Einfluss zu haben. Dies scheint sich auch während der Pandemie nicht verändert zu haben.

Des Weiteren zeigen sich bei der Analyse branchenspezifische Unterschiede. Während die befragten Buchhändler*innen durch branchenspezifische Faktoren bereits alle im Onlinehandel aktiv sind, stehen andere Branchen vor unterschiedlichen Hürden, auf die in der qualitativen Auswertung noch näher eingegangen wird.

Fazit der quantitativen Analyse ist, dass die Corona-Krise bis zum Dezember das Adoptionsverhalten von nur wenigen Einzelhändler*innen beeinflusst hat und es nicht zu einer Adoption des Onlinehandels bei allen inhabergeführten stationären Einzelhändler*innen kommt. Voraussetzung für die Beeinflussung des Adoptionsverhalten des Einzelhändlers/der Einzelhändlerin durch die coronaspezifischen Einflussfaktoren ist, dass der Einzelhändler/die Einzelhändlerin bestimmte persönliche Eigenschaften sowie bestimmte Einstellungen gegenüber den innovationsspezifischen Einflussfaktoren aufweist.

Ergebnisse der qualitativen Daten

Von den Einzelhändler*innen wurden vor allem die Kosten und der zeitliche Aufwand, die für die Etablierung eines Onlinehandels notwendig sind, sehr häufig als Barriere aufgeführt. Inbegriffen dabei ist das Problem der Retouren, welcher mehrfach genannt wurde. Auch der Handelsverband Bayern (CLOPPENBURG 2021) hat ermittelt, dass nur Einzelhändler*innen mit einem gewissen Puffer während der Corona-Krise online handeln konnten. Das Stichwort „Cash is King“ beschreibt dieses Problem (CLOPPENBURG 2021: 95). Da die Umstellung hin zu einem zusätzlichen Online-Vertriebskanal den Einzelhändler*innen viel Geld für u.a. Software, Personalschulungen, zusätzliches Personal, Versand der Waren kostet, konnten dies sich nicht alle leisten.

Des Weiteren bestehen aus Sicht der ISEH marktspezifische Barrieren. Hierunter fällt die Eignung des Produkts für den Verkauf über das Internet, aber auch die Konkurrenz im Netz. Je nach Branche bestehen zudem Barrieren zu nachgelagerten Prozessen wie der Logistik oder der Abrechnung, weshalb die Adoption eines Onlineshops bisher noch nicht möglich ist (CLOPPENBURG 2021).

Hier ist abzuwarten, inwieweit sich durch die Corona-Krise möglicherweise auch in den nachgelagerten Prozessen etwas weiterentwickelt. Möglicherweise hat sich auch hier einiges in Richtung der Bedürfnisse der Einzelhändler*innen mit einem Onlineshop getan, sodass Barrieren wie die Logistik wegfallen. Dies hätte sicherlich zeitverzögert auch Auswirkungen auf die Adoptionsentscheidung von den ISEH.

Zu den marktspezifischen Barrieren zählt insbesondere der Konkurrenzkampf im Netz. Die Online-Umsätze konzentrieren sich in der Corona-Krise auf die 100 größten Unternehmen in Deutschland (CLOPPENBURG 2021: 94). Kleine inhabergeführte stationäre Einzelhändler*innen mit einem Onlineshop können bei dem Preiswettkampf und dem großen Angebot der Internetriesen nicht mithalten und sehen sich in dem Anbieterschub im Internet nicht wettbewerbsfähig. Betrachtet man das Kundenverhalten, so haben vor allem Marktplätze mit einer großen Auswahl von Produkten deutlich an Umsätzen während der Pandemie dazugewonnen. Kund*innen bevorzugen diese Art des Onlineshoppings, da sie in einem Bestellvorgang viele verschiedene Produkte aus unterschiedlichen Branchen auf einmal kaufen können. Aus diesem Grund ist der Gedanke, als Einzelhändler*in hier nicht mithalten zu können, nicht unbegründet. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass auch für den ISEH die Möglichkeit besteht, seine Produkte auf diesen Plattformen anzubieten. Dies ist jedoch wiederum mit Kosten verbunden und Einzelhändler*innen müssen je verkauftes Produkt eine Provision an den Anbieter zahlen. Dies führt also wieder zur Barriere der Kosten (CLOPPENBURG 2021).

Deutung der Ergebnisse

Aus den untersuchten Daten geht hervor, dass nach wie vor die innovationsspezifischen und adopterspezifischen Einflussfaktoren die Adoptionsentscheidung am stärksten beeinflussen. Die befragten Einzelhändler*innen, die sich für die Adoption eines Onlineshops entschieden haben, bringen bestimmte persönliche Einstellungen, wie zum Beispiel die offene Haltung gegenüber allgemeinen Neuerungen oder der Digitalisierung mit. Auch besitzen sie bereits ein Warenwirtschaftssystem und haben sich schon vor der Pandemie mit dem Thema Onlineshop beschäftigt, was die Etablierung eines Onlineshops erheblich erleichtert. Sie schätzen die Vorteile eines Onlineshops höher ein. Zwar wird die Veränderung des Kaufverhaltens der Kund*innen während der Corona-Krise wahrgenommen, doch wird die Erwartung, dass der Kunde/die Kundin heutzutage einen Onlineshop des stationären inhabergeführten Einzelhandels erwartet, nicht als verpflichtend begriffen. Der Adoptionsprozess muss jedoch branchenspezifisch betrachtet werden, da die einzelnen Branchen unterschiedliche Anforderungen (z.B. Logistik, Kundenkreis) mit sich bringen.

Es kann jedoch zusammengefasst werden, dass die Corona-Krise auf die Adoptionsentscheidung dieser 57 Einzelhändler*innen kaum einen Einfluss hat. Die bestehenden Adoptionsbarrieren werden durch die Corona-Krise nicht überwunden. Zwar hat der ISEH seine Verkaufsstrategie kurzzeitig ein wenig mehr in Richtung Online-Verkauf ausgerichtet, doch wird angegeben, dass dieses in Zukunft nicht das Ziel aller Einzelhändler*innen ist. Ein Grund hierfür ist, dass die Covid-19 Pandemie weder stabile Entwicklungen auf der politischen Ebene, z.B. durch konstantes oder einheitliches Regelwerk, noch auf der sozialen oder wirtschaftlichen Ebene bewirkt. Bereits nach dem ersten Lockdown im März/April 2020 ist der Online-Konsum wieder leicht zurückgegangen. Auch die befragten Einzelhändler*innen gehen davon aus, dass der Kunde/die Kundin nach den Corona-Beschränkungen wieder gerne den lokalen stationären Einzelhandel besucht. Die aktuelle Situation mit schnellen und unvorhersehbaren Entscheidungen auf politischer Ebene, bietet den Einzelhändler*innen keinen sicheren und stabilen Rahmen für eine Investition in den Onlinehandel.

Fazit

Die Corona-Pandemie, die bei Erhebung der Daten für diesen Beitrag noch nicht überwunden ist, dauert weiterhin an. Inwieweit der inhabergeführte, stationäre Einzelhandel mit aperiodischen Sortimenten jedoch hierdurch sowohl positive als auch negative Entwicklungen vollzieht, bleibt weiter unklar. Eine vollständige Adoption des Online-

handels im inhabergeführten stationären Einzelhandel wird durch die Corona-Pandemie zum Zeitpunkt dieser Untersuchung nicht hervorgerufen. Es können auf Grundlage des aktuellen Standes vor dem Hintergrund der lange andauernden Corona-Krise nur Trendaussagen und keine konkreten Aussagen getroffen werden. Tatsächlich deuten die Ergebnisse aber darauf hin, dass eine schnelle und breitere Etablierung eines zusätzlichen Onlineshops zum stationären Ladengeschäft des inhabergeführten Einzelhandels und ein damit verbundener Wandel des inhabergeführten Einzelhandels insgesamt in Deutschland in absehbarer Zeit unwahrscheinlich ist.

Das Kundenverhalten hat sich durch die Digitalisierung bereits vor der Corona-Krise verändert. Inwieweit diese Veränderung nachhaltig ist, bleibt abzuwarten. Es ist nicht möglich, zum Zeitpunkt dieser Datenauswertung darüber Aussagen zu treffen, da aufgrund der Einschränkungen, der Absagen von Veranstaltungen, Feiern und des Home-Office der Kunde/die Kundin auch weniger Konsumgüter benötigt. Aktuell zeigt sich, dass der ISEH auf dieses Verhalten mit einer Stärkung der klassischen Kompetenzen des Fachhandels reagiert, also mehr Kundenkommunikation und Beratung. Die Einzelhändler*innen stellen die Vorteile des stationären Handels in den Vordergrund und verlassen sich darauf, dass der Kunde/die Kundin nach der Pandemie wieder in die Geschäfte zurückkehrt.

Dass die Pandemie zu einer Digitalisierungswelle in Deutschland führt, steht fest. Welche Digitalisierungsstrategie für das jeweilige Einzelhandelsunternehmen jedoch die richtige ist, muss auf der Basis einer Analyse der individuellen Situation entschieden werden. Die vorliegende Untersuchung zeigt jedoch zum einen den niedrigen Stand des E-Commerce im stationären, inhabergeführten aperiodischen Einzelhandel und zum anderen, wie groß das ungenutzte Potenzial noch ist. Für die Nutzung dieses Potenzials ist es jedoch notwendig, die konkreten Barrieren, die den ISEH von einer Nutzung des Onlinehandels abhalten, anzugehen und konkrete Maßnahmen einzuleiten. Nur durch konkrete Maßnahmen, die die Zusammenarbeit der Einzelhändler*innen, der Politik, Verbände und Konsument*innen erfordert, ist eine vollständige Adoption des Onlinehandels im ISEH möglich. Fraglich ist jedoch, ob ein Onlineshop für alle Einzelhändler*innen von Vorteil wäre.

Literatur

- BOLLWEG, L / LACKES, R. / SIEPERMANN, M. / SUTAJ, A. / WEBER, P. (2016): Digitalisierung des inhabergeführten stationären Einzelhandels: Zur Rolle der Wahrnehmung von Wettbewerbsdruck und Kundenerwartung. In: NISSEN, V. / STELZER, D. / STRASSBURGER, S. / FISCHER, D. (Hrsg.): Multikonferenz Wirtschaftsinformatik (MKWI) 2016, Technische Universität Ilmenau, 09.-11. März 2016 (Tagungsband), Ilmenau: S. 421-432.
- BUSS, K.-P. (2018) Auf dem Weg in den Handel 4.0? Digitalisierung in kleinen und mittleren Handelsunternehmen. SOFI Arbeitspapier / SOFI Working Paper 2018 (14). Göttingen. http://www.sofi-goettingen.de/fileadmin/user_upload/Working-Paper-Buss-14-2018.pdf (Abrufdatum 12.11.2020).
- CLOPPENBURG, S. (2021): Corona als Weckruf für den inhabergeführten stationären Einzelhandel? Eine Untersuchung zur Adoption des Online-Handels. Kiel. Unveröffentlichte Masterarbeit.²
- DIEMAND, S.: (2020): Einzelhandel im Krisenmodus. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung (Hrsg.). <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/innenstadt-anhandelszentrum-trotz-corona-nicht-verloren-16870347.html> (Zugriff am 28.09.2020).
- FABRICIUS, M. (2020): Altmaier will neue Zentren- aber wenig dafür tun. In: DIE WELT. Wirtschaft. 21.Oktober 2020: 9.
- GAREIS, K. / KORTE, W. / M. DEUTSCH (2000): Die E-Commerce Studie. Braunschweig/Wiesbaden.
- GATIGNON, H. / ROBERTSON, T. S. (1985): A propositional inventory for new diffusion research. In: Journal of Consumer Research 11(4): S. 849-867.
- HECKER, F. (1997): Die Akzeptanz und Durchsetzung von Systemtechnologien-Marktbearbeitung und Diffusion am Beispiel der Verkehrstelematik, Dissertation. Saarbrücken.
- Handelsverband Deutschland e.V (2021a): Innenstädte unter Druck: Datenbank mit Best-Practice-Beispielen gestartet. https://einzelhandel.de/index.php?option=com_content&view=article&id=13315 (Zugriff am 29.08.2021).
- Handelsverband Deutschland e.V. (Hrsg.) (2021b): Online Monitor 2021. https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10433 (Zugriff am 29.08.2021).

² Auf Anfrage bei der Autorin erhältlich.

- IFH Köln GmbH (Hrsg.) (2020a): Corona Consumer Check Vol. 2. Köln. URL: <https://corona.ifhkoeln.de/studiendownload> (Zugriff am 19.11.2020).
- IFH Köln GmbH (Hrsg.) (2020b): Corona Consumer Check Vol. 3. Köln. <https://corona.ifhkoeln.de/studiendownload> (Zugriff am 19.11.2020).
- IFH Köln GmbH (Hrsg.) (2020d): Corona Consumer Check Vol. 5. Köln. <https://corona.ifhkoeln.de/studiendownload> (Zugriff am 19.11.2020).
- IFH Köln GmbH (Hrsg.) (2020e): Corona Consumer Check Vol. 6. Köln. <https://corona.ifhkoeln.de/studiendownload> (Zugriff am 19.11.2020).
- IFH Köln GmbH (Hrsg.) (2020f): Corona Consumer Check Vol. 7. Köln. <https://corona.ifhkoeln.de/studiendownload> (Zugriff am 07.01.2020).
- KARNOWSKI V. (2013): Diffusionstheorie. In: SCHWEIGER W. und A. FAHR (Hrsg.), Handbuch Medienwirkungsforschung. Wiesbaden: S. 513-528.
- MAYRING, P. (2016): Einführung in die qualitative Sozialforschung. 6. Auflage. Weinheim/Basel.
- ROGERS, E. M. (2003) Diffusion of Innovations. 5. Auflage. New York.
- ROßNAGEL, H. (2009): Mobile qualifizierte elektronische Signaturen: Analyse der Hemmnisfaktoren und Gestaltungsvorschläge zur Einführung. Wiesbaden.
- SCHMIDT, S. (2009): Die Diffusion komplexer Systeme und Produkte: Ein systemdynamischer Ansatz. Wiesbaden.
- VALENTOWITSCH, J. (2019): Konkurrenz und Diffusion von Technologien auf Märkten unter Standardisierungsdruck: Modellbildung, Simulation und Prognose. Stuttgart.
- WALGENBACH, G. (2007): Die Vorteilssituation von Innovatoren auf elektronischen Märkten. Trier.
- WEIBER, R. (1992): Diffusion von Telekommunikation: Problem der kritischen Masse. Wiesbaden.

Verkäuferlose Geschäfte – Ein „neues“ Betriebsformat als Schnittmenge aus stationärem Handel und digitalen Technologien

Juliane Ribbeck-Lampel¹

Struktur(en)wandel im stationären Einzelhandel

Der Hauptgeschäftsführer des Handelsverband Deutschland, Stefan Genth, resümierte auf dem Deutschen Handelsimmobilienkongress 2014 mit Blick auf die wachsenden Umsatzzahlen im Onlinehandel: „(d)er Einzelhandel befindet sich im größten Strukturwandel seit Einführung der Selbstbedienung“ (HDE 2014: o. S.). Der Wandel ist dabei auf verschiedene Entwicklungen zurückzuführen und erlebt(e) in Folge der Corona-Pandemie 2020 eine neue Dynamik, die auch den Selbstbedienungsformaten neuen Auftrieb liefert (SCHOLZ 2020: o. S.).

Dabei sind es seit 2010 vor allem die Entwicklungen rund um den Onlinehandel respektive digitale Lösungen, die erheblichen Veränderungsdruck auf den stationären Einzelhandel ausübten und zugleich die Landschaft der Betriebsformate aufwirbelten.

Die Digitalisierung des stationären Einzelhandels ist in den vergangenen zehn Jahren weit fortgeschritten. Noch 2019 wurden verkäuferlose Geschäfte, Läden mit 24/7 Formaten und Expresskonzepte als Zukunftsvisionen für den deutschen Markt beschrieben (FRICK 2019: 146), dabei ist der Einkauf *ohne Kasse und Personal rund um die Uhr* bereits zu diesem Zeitpunkt real erlebbar.

Ermöglicht werden die neuartigen Formate durch die stärkere Einbindung des Kunden und den umfassenden Einsatz digitaler Technologien in allen Phasen des Einkaufsprozesses. Um die aktuelle Bedeutung der Digitalisierung für Kunden und Händler im Einzelhandel nachvollziehen zu können, ist ein Blick auf die wachsende gesellschaftliche Popularität und Aneignung der Technologien nötig, die zugleich Schlüssel zum Erfolg der innovativen Betriebsformate sind.

¹ Kontakt: juliane.ribbeck-lampel@b-tu.de

Bedeutung digitaler, mobiler Endgeräte für den Einzelhandel

Der Onlineanteil am Einzelhandel lag im Corona-Jahr 2020 bei 12,6 %, bereinigt um die Anteile im Segment Food sogar bereits bei 18 % (HDE 2021: 8). Damit konnte der Onlinehandel von der Pandemie und den Lockdown-Maßnahmen im stationären Handel profitieren und ein Umsatzwachstum um 1,8 % zum Vorjahr erreichen. Ein jährliches Wachstum der Onlineumsätze ist zwar seit dem Jahr 2000 konstant zu verzeichnen, erreichte während der Pandemie aber einen Höhepunkt.

Maßgeblich ermöglicht wurden die jährlichen Umsatzsteigerungen bzw. Verschiebungen vom stationären zum Onlinehandel durch den umfassenden Einzug digitaler Technologien in den Alltag der Gesellschaft. Stellvertretend für die gesamte Bandbreite der Digitalisierung im Endverbraucherbereich steht die Ausstattung privater Haushalte mit (Personal-)Computern und einem Internetzugang. Während 2008 etwa 76 % aller deutschen Haushalte über einen Computer und 69 % über einen Internetzugang verfügten, waren es im Jahr 2020 bereits 92,1 % der etwa 40,2 Mio. Haushalte (Destatis 2020a: o. S.; Destatis 2018: 10). Mit der Verfügbarkeit des Internets im häuslichen Umfeld stieg auch die tägliche Nutzung des Mediums: Nutzten 2008 nur 66 % das Internet täglich, stieg dieser Wert bis 2020 um fast 26 % (Destatis 2020b: o. S.; Destatis 2018: 53). Diese Zugriffsmöglichkeit ist ein wesentliches Kriterium für das Durchsetzungspotenzial des Onlinehandels und zugleich für die Digitalisierung im stationären Einzelhandel. Denn neben dem generellen Zugriff auf das Internet prägt auch die Wahl des dazu genutzten Endgerätes den Online- sowie den stationären Handel zunehmend. Mit dem vermehrten Einsatz mobiler Endgeräte wie Tablet und Smartphone ist auch der Onlineeinkauf seit 2010 mobiler geworden (HEINEMANN / GAISER 2016: 1f.).

Während 2015 noch etwa 70 % des Umsatzes im Onlinehandel über stationäre Geräte wie Desktop-PC oder Notebook generiert wurden, entfiel 2020 mehr als die Hälfte des Umsatzes (55 %) auf den Einkauf mit mobilen Geräten (Smartphone 47 % und Tablet 8 %). Im selben Betrachtungszeitraum haben Desktop-PC und Notebook an Bedeutung für den Onlineeinkauf eingebüßt: nur noch knapp 45 % der Kunden nutzen diese tendenziell eher stationären Endgeräte zum Einkauf (HDE 2021: 32; HDE 2018: 28).

Der mobile Onlineeinkauf hat zur Verschneidung der Verkaufskanäle zwischen stationärem und Onlinehandel beigetragen (HEINEMANN 2018). Der stationäre Einzelhandel, welcher die digitalen Technologien des Onlinehandels in den Anfangsjahren als Konkurrenz betrachtete, integriert diese inzwischen selbst in den Geschäften. Dies erfolgt beispielsweise mithilfe von Sendern standortbezogener Dienste, die persönliche Angebote direkt an den Kunden leiten, mit Schnittstellen zu Social-Media-Kanälen, die via Instant-Shopping auch als Kommunikationsstrategien eingebunden werden oder mit Möglichkeiten zum berührungslosen Bezahlen mittels Smart-Watch (IFH 2020: o. S.; SCHNEIDER / GRAF 2017: 36).

Das Smartphone übernimmt dabei eine Schlüsselrolle. Neben seiner Funktion als Zugangspunkt zum Onlinehandel dient es auch beim Einkauf im stationären Geschäft als Informationsbasis, Vergleichsportal, Kommunikations- und Zahlungsmittel sowie zunehmend als Authentifizierungsinstrument. Insbesondere die beiden letztgenannten Funktionen gewinnen an Bedeutung, da der Kunde darüber in erweitertem Maße in den Einkaufsprozess eingebunden werden kann: Das Smartphone befähigt den Kunden zu einem größeren Aktionsradius im stationären Handel und begründet damit eine Weiterentwicklung des Selbstbedienungformats. Ein neuartiges Betriebsformat im stationären Einzelhandel, welches auf die beschriebenen Entwicklungen aufbaut, sind verkäuferlose, digitalisierte Geschäfte.

Verkäuferlose Geschäfte als neuartiges Betriebsformat

Herkunft und Pilotversuche

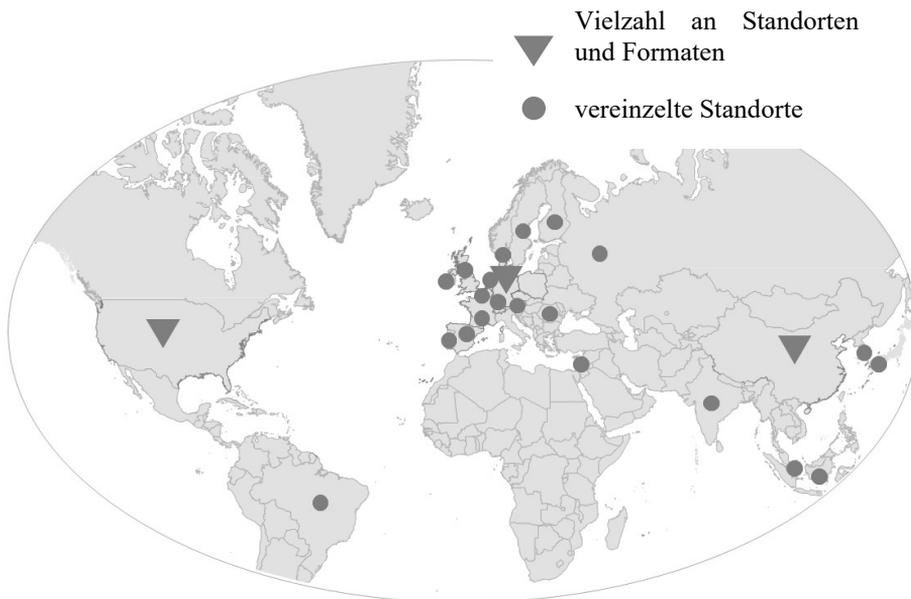
Ihren Ursprung haben verkäuferlose, digitalisierte Geschäfte in den USA und China, wo sie testweise betrieben und sukzessive in ihrem Flächen- und Funktionsumfang skaliert wurden (FBIC 2017).

In den USA eröffnete der Onlinehändler Amazon im Dezember 2016 in Seattle die erste Filiale seines verkäuferlosen Formates unter dem Label *Amazon Go*. Dabei handelt es sich um einen Convenience Store für Lebensmittel (rd. 170 m² Verkaufsfläche), in dem verkäufer- und kassenlos sowie ohne Produktskan eingekauft werden kann. Bis Februar 2020 waren bereits 25 Geschäfte dieses Formates in den USA am Markt (DREES 2020: o. S.). Zum Einkauf in den verkäuferlosen Geschäften benötigt der Kunde ein Amazon-Konto, über welches neben dem Zutritt auch die Bezahlung erfolgt. Nach einem Scan mittels Smartphone-App am Ladeneingang erfassen Sensoren und Kameras, die aus den Regalen entnommenen Produkte. Am Ende des Einkaufs wird automatisch über die App abgerechnet, ohne dass der Kunde an einer Kasse bezahlen muss oder sonstige Check-Out-Prozesse im Geschäft durchläuft (KOHLBRÜCK 2016: o. S.; SCHADER 2019: o. S.; ZHU 2019). Im Februar 2020 eröffnete Amazon eine Weiterentwicklung seiner kleinflächigen Convenience Stores unter dem Label *Amazon Go Grocery*. Die Technologie für diesen verkäuferlosen Einkaufsprozess wurde soweit optimiert, dass auf etwa 1.000 m² Verkaufsfläche inzwischen mehr als 5.000 Produkte angeboten werden. Damit gleichen die Geschäfte in Bezug auf Größe und Produktauswahl innerstädtischen Discountern in Deutschland (DREES 2020: o. S.).

Ähnliche Entwicklungen sind in China anzutreffen. 2017 ging das Start-Up *Bingo Box* mit verkäuferlosen Verkaufscontainern an den Markt (ASM 2017: o. S.) (zu weiteren Anbietern von verkäuferlosen Geschäften im asiatischen Raum zählen u.a. *7-Eleven Signature* in Süd Korea und *Regi-robot* in Japan (FBIC 2017)). Mithilfe einer Smartphone-App erlangen Kunden Zugang zum Container, der als Verkaufsraum gestaltet ist. Dort scannen sie die mit RFID-Tags ausgerüsteten Produkte selbst und kassieren am Ausgang ebenfalls selbstständig via App ab. Dem Kunden stehen rund 400 Produkte zur Verfügung. Das Format zielt damit vor allem auf den Einkauf von Convenience Produkten ab. Die Container als Verkaufsräume sind zudem mobil einsetzbar und können variabel an verschiedenen Standorten aufgestellt werden (ASM 2017: o. S.; FBIC 2017: 8).

Seit 2017 folgten weltweit eine Vielzahl an Unternehmen und öffneten eigene verkäuferlose Formate (DREES 2020: o. S.; SCHADER 2019: o. S.; ZHU 2019: 111; FBIC 2017: 8). Im Rahmen eigener Recherchen in elf einzelhandels- und technologiefokussierten Online-Newsportalen (u.a. *locationinsider*, *retaildive*, *retaildetail*) konnten für den Zeitraum von 2017 bis März 2021 verschiedene Formate verkäuferloser Geschäfte in über 23 Ländern zusammengestellt werden (siehe Abbildung 1).

Abbildung 1: Standorte verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte weltweit (Stand: März 2021)



Quelle: eigene Darstellung

Abgrenzung und Differenzierungsansätze

Bereits der Blick zurück auf die Anfangsjahre in den USA und China zeigt deutliche Formatunterschiede. Diese bestehen bis heute und erfordern daher eine genauere Differenzierung.

Es liegt bislang keine allgemeingültige Definition für Geschäfte bzw. Formate vor, die maßgeblich durch digitale Technologien im Verkaufsprozess, Abwesenheit von Personal und der direkten Einbindung des Kunden geprägt sind. Dies kann auf die verhältnismäßig kurze Marktpräsenz zurückgeführt werden sowie auf die Vielfalt der Ausprägungsformen und Konzepte.

Deutlich wird die Vielfalt an zahlreichen synonym verwendeten Bezeichnungen für die digitalisierten Geschäfte. Diese reichen von *Kassenloses Geschäft*, *Smart-Store*, *checkout-free store*, *Tiny Store*, *Micro Store* bis zum *Automatenshop* (HIERL et al. 2021: 2; CHEN et al. 2020: 88; FBIC 2017: 1). Gemein ist den Umschreibungen, dass sie bereits mit der Bezeichnung auf konzeptionelle Schwerpunkte eingehen. Dazu zählen insbesondere eine Fokussierung auf die Größe der Geschäfte (micro, tiny, check-out free), auf den Einsatz digitaler bzw. vernetzter Technologien mit dem besonderen Schwerpunkt auf den Kassier- und Bezahlvorgang (smart, kassenlos) sowie auf die Produktauswahl und Präsentation (Automaten).

NEIBERGER und STEINKE (2020: 30-31) unterscheiden das neuartige Betriebsformat unter dem Sammelbegriff *Smart-Store* entsprechend dem Einsatzbereich digitaler Technologien anhand von drei globalen Dimensionen: der Zielgruppe des Technologieeinsatzes (Kunde oder Verkäufer), dem Digitalisierungsbereich im Geschäftsprozess sowie dem konkreten Einsatzbereich der digitalen Instrumente.

Die Forschergruppe um HIERL, JANZ und RÜSCHEN der Dualen Hochschule Baden-Württemberg veröffentlichte im März 2021 ein Whitepaper mit einem konzeptfokussierten Systematisierungsansatz für *Smart-Stores*. Dieser greift auf die Kategorisierung von Sub-Betriebstypen zurück und versucht sie zueinander abzugrenzen. Die ausgewiesenen Obergruppen *Walk-In* und *Automated Boxes* werden in jeweils drei Untergruppen gegliedert. Als Gliederungselemente dienen: der Zutritt zum Verkaufsraum, die Auswahl und Abrechnung der Produkte und darüber auch indirekt die Einbindung des Kunden in den Kaufprozess (HIERL et al. 2021: 5).

Damit bietet die begriffliche Betrachtung sowie die Auseinandersetzung mit funktionalen Unterscheidungen zwar eine erste Annäherung an eine Systematisierung verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte, anhand der bislang realisierten Stores zeigen sich aber weitere Differenzierungserfordernisse.

Abgrenzungsansatz zur Untersuchung digitalisierter, verkäuferloser Geschäfte

Die Ansätze zur Unterscheidung der Geschäfte und Konzepte sind nicht trennscharf anzuwenden und zeigen eine Vielzahl an Schnittmengen (auch innerhalb von Teilgruppen) auf. Für die Untersuchung der Entwicklungsdynamik und Bedeutung verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte werden daher weitere Abgrenzungsmerkmale herangezogen, welche auf den Charakter des stationären Einzelhandels und die stadträumliche Relevanz abzielen. Aus der Vielzahl realisierter Formate werden im Weiteren all jene als verkäuferlose, digitalisierte Geschäfte ausgewählt und untersucht, die folgende Merkmale aufweisen:

- Selbstbedienungsformat – maßgeblich ohne Service- und Kassenpersonal im Verkaufsprozess;
- durch den Einsatz digitaler Technologien maximale Selbstständigkeit des Kunden im gesamten Einkaufsvorgang;
- nahtlose Verknüpfung von stationärem und Onlinehandel;
- stationäre Geschäfte als gebaute Räumlichkeit.

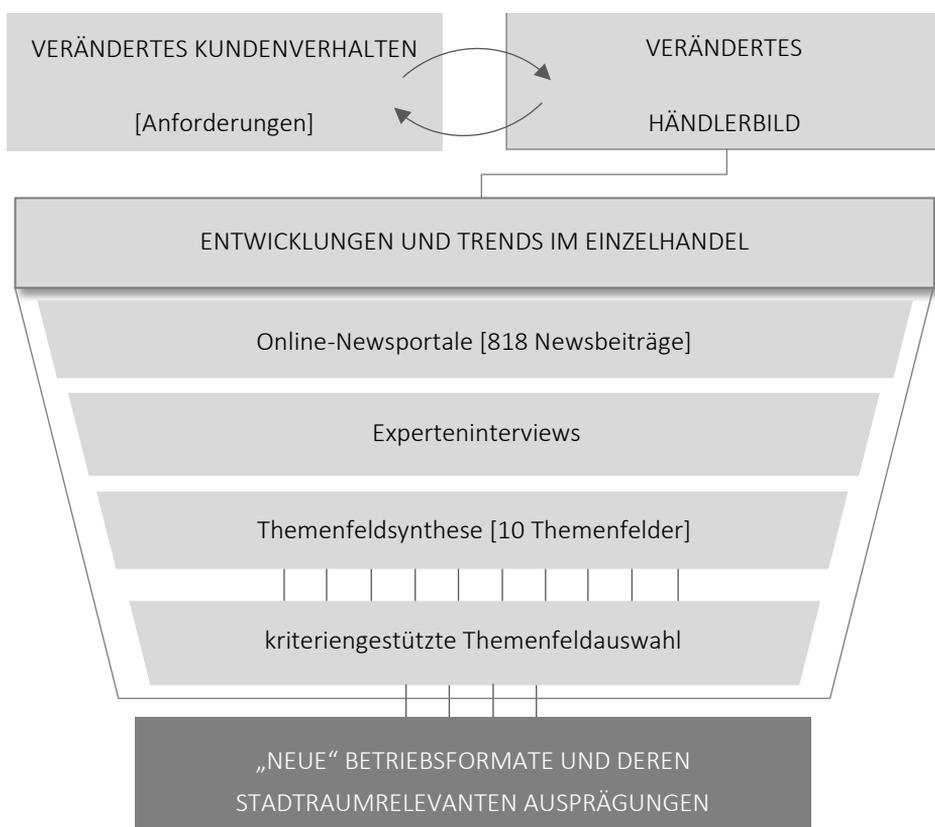
Mit dem letztgenannten Merkmal der gebauten Räumlichkeit wird ein Kriterium in die Diskussion eingeführt, welches in den bisherigen Abgrenzungsansätzen fehlt, aber eine wichtige Differenzierungsfunktion in Bezug auf den stationären Einzelhandel darstellt. Während Automaten bereits seit Jahrzehnten etablierte Verkaufs- und Versorgungsinstrumente sind (BRENDDEL 2021: o. S.), werden diese, anders als bei HIERL et al. (2021: 5), im Weiteren nur in einer besonderen Ausprägung zu verkäuferlosen, digitalisierten Geschäften gezählt. Warenautomaten übernehmen zwar eine gewisse Versorgung mit Waren und Gütern, diese kommen jedoch regelmäßig als singuläre Objekte mit einem stark begrenzten Produktsortiment und zugleich kleinem Einzugsradius zum Einsatz. Für die vorliegende Untersuchung werden daher nur Automatenshops und integrierte Automatenlösungen berücksichtigt (im Sinne stationärer Geschäfte als gebaute Räumlichkeit). Singuläre Einzelautomaten und temporäre Containerlösungen für Automaten werden in dieser Betrachtung vernachlässigt.

Explorative, mehrstufige Vorgehensweise

Die vorliegenden Ergebnisse sind ein Auszug einer umfassend angelegten Untersuchung zu aktuellen Entwicklungen im Einzelhandel und ihren stadträumlichen Ausprägungen (Dissertation Juliane Ribbeck-Lampel: Die Digitalisierung des stationären Einzelhandels – Stadträumliche Ausprägungen der Informations- und Kommunikationstechnologien; Veröffentlichung im Dezember 2021) (siehe Abbildung 2). Während des Untersuchungszeitraumes von 2018 - 2020 wurden all jene

händlerseitigen Marktentwicklungen berücksichtigt, die maßgeblich auf den Einsatz digitaler Technologien zurückzuführen sind.

Abbildung 2: Methodisches Vorgehen zur Auswahl untersuchungsrelevanter Entwicklungen im Einzelhandel



Quelle: eigene Darstellung

Aufbauend auf systematisierten, kategorisierenden Auswertungen von Online-Newsportalen (mehr als 800 Einzelbeiträge) und vier Interviews mit Experten aus Einzelhandel- und Innenstadtentwicklung zur Verifizierung der Ergebnisse, erfolgte eine Auswahl konkreter Themenfelder für die Betrachtung. In der Verknüpfung beider Analyseschritte entstand eine Themenfeldsynthese. Diese bildete die Grundlage der kriteriengeleiteten Auswahl jener Themenfelder, die im Detail hinsichtlich ihrer räumlichen Ausprägungen untersucht wurden. Im Auswahlprozess wurden vier (Betriebs-)Formate herausgearbeitet: Kleinflächenkonzepte, Online-Pure-Player mit stationärem Geschäft, verkäuferlose Geschäfte und Acceleratoren/Inkubatoren. Diese sind vergleichend hinsichtlich ihrer konzeptionellen Ausrichtung untersucht worden. Anhand von Unternehmens- und Standortrecherchen erfolgten zudem Analysen zu über

700 Geschäften dieser Formate in Bezug auf ihre deutschlandweite Standortwahl, respektive Verteilung und deren baulich-räumlichen Wirkungen (Mikro-, Meso- und Makroebene / Stadtyp, stadträumliche Lage und Immobilie / Objekt) (RIBBECK-LAMPEL 2020).

In Bezug auf den Einsatz digitaler Technologien traten verkäuferlose Geschäfte im Rahmen der vergleichenden Untersuchung in besonderem Maße hervor. Darüber hinaus haben auch die Maßnahmen zur Eindämmung der Corona-Pandemie seit dem Frühjahr 2020 für einen Aufmerksamkeitsschub gegenüber diesem neuartigen Betriebsformat gesorgt (BRENDEL 2021: o. S.). Kontaktloses Einkaufen rund um die Uhr ist ein neuer Trend im Einzelhandel, der vor allem im vergangenen Jahr eine wachsende Dynamik erlebte, wie auch die nachfolgenden Analysen zeigen.

Der vorliegende Beitrag knüpft an die beschriebene Untersuchung im Rahmen der Dissertation an und erweitert diese um eine erneute (aktualisierte) Standortrecherche. Dies erfolgt mit dem Ziel, die Entwicklungsdynamiken in diesem Format abzubilden.

Im Rahmen der Recherche zu den Entwicklungen im Einzelhandel, respektive den ausgewählten Themenfeldern, wurden bereits erste Unternehmen identifiziert, die eigene verkäuferlose Formate realisieren. Darauf aufbauend wurden in einem mehrstufigen Analysephasen weitere Informationen zur konzeptionellen Ausrichtung zusammengetragen. Dies erfolgte aufgrund der hochgradigen Aktualität der Thematik mittels Desktop- und Literaturrecherchen in branchenspezifischen Onlinemedien. Berücksichtigt wurden Branchenverbände, Forschungsinstitute, thematische Tagespresse und diverse Branchenportale (z.B. *Die Lebensmittelzeitung* und *e-tailment*). Darüber hinaus sind weiterführende Informationen der Unternehmen eingeflossen (u.a. Websites, Pressemitteilungen). Die zusammengetragenen Daten wurden um konkrete Standorte in Deutschland ergänzt und in einer Datenbank zusammengestellt.

Dem Vergleich liegen Informationen zum Format (Konzept), dem Unternehmen, der Branche, der Standortadresse, der Stadtgröße und einer eigenständig hergeleiteten Einteilung von Standortkategorien zugrunde. Der Betrachtungszeitraum der vorliegenden Analyse umfasst die zurückliegenden 18 Monate (Ersterhebung Dezember 2019, Aktualisierung im Mai 2021). Das grundlegende Vorgehen ist zu beiden Zeitpunkten gleichbleibend erfolgt.

Untersuchungsergebnisse: Verkäuferlose, digitalisierte Geschäfte in Deutschland

Dynamisches Expansionsgeschehen

Abbildung 3: Digitalisierte, verkäuferlose Geschäfte in Deutschland 2019 und 2021



Quelle: eigene Darstellung

Zum Ausgang der Untersuchung im Dezember 2019 sind 13 verkäuferlose, digitalisierte Geschäfte in Deutschland in die Analyse eingegangen. Es handelte sich dabei um jene

Geschäfte, die sich selbst als verkäuferlose Formate vermarkteten und im Rahmen des Rechercheverfahrens auffindbar waren. Die Anzahl dieser Geschäfte hat sich von 2019 bis 2021 (n=48) mehr als verdreifacht (siehe Abbildung 3). Das Wachstum geht auf 36 weitere Neueröffnungen (und eine Geschäftsschließung) zurück.

Dabei vergrößerte sich im Untersuchungszeitraum nicht nur die Zahl der Geschäfte an sich, sondern auch die Anzahl der Unternehmen mit entsprechenden Konzepten. Während ausgangs lediglich zwei Unternehmen Geschäfte als verkäuferlose, digitalisierte Formate im beschriebenen Umfang betrieben, waren es im Mai 2021 bereits zwölf. Als Besonderheit ist dabei hervorzuheben, dass allein zwölf Geschäfte der ersten Untersuchungsreihe auf das Familienunternehmen *Adolf Würth GmbH & Co. KG (WÜRTH)* zurückgehen, welches international Bau-, Montage- und Befestigungsmaterial produziert und verkauft. Dementsprechend sind die Geschäfte der Branche Baubetrieb/Heimwerken zuzuordnen. Der Verkauf in den Geschäften erfolgt jedoch nicht an Endverbraucher, sondern im Business-to-Business Bereich (B2B) (Konzeptname: *WÜRTH24*). Trotz dieser eingeschränkten Zielgruppe stellt der technologische Einsatz einen Lückenschluss im stationären Einzelhandel dar, der auch in den Endverbraucherhandel übertragbar ist.

Lediglich ein Standort des Konzeptes *Emmas Enkel*, zugehörig zur Handelskette *Real Group Holding GmbH (real)*, war zum Erhebungszeitraum 2019 als Convenience Store in Stuttgart vertreten (Branche: Fast Moving Consumer Goods – FMCG) (LP 2019). Inzwischen ist dieser Standort in Folge des Verkaufs der real SB-Warenhausgruppe zum 30.09.2020 geschlossen worden (LAMPRECHT 2020).

Das Konzept *WÜRTH24* ist zugleich das erste Format, welches nach einer Pilotphase im unternehmerischen Stammgebiet im Süden Baden-Württembergs deutschlandweit expandierte. In der zweiten Untersuchungsreihe konnten bereits 20 Geschäfte dieses Typs in Deutschland ermittelt werden.

Bis zum zweiten Erhebungszeitraum sind zehn weitere Unternehmen mit eigenen Geschäftsformaten in den deutschen Markt eingetreten (siehe Tabelle 1). Während sich einige der Anbieter mit einem bis drei Standorten in einer Pilotphase befinden und ihre Formate lokal erproben (u.a. *Bünting*, *Deutsche Bahn* und *Edeka* sowie *Tegut* und *Campo*), haben andere Anbieter bereits bis zu acht verkäuferlose Geschäfte eröffnet und planen die weitere Expansion (u.a. *MYENSO*, *Hensing* und *Chrisma GmbH*). Die relativ große Anzahl an Unternehmen und Geschäften, die im Untersuchungszeitraum verkäuferlose Geschäfte eröffnet haben, zeigt die deutliche Entwicklungsdynamik.

Die überwiegende Anzahl verkäuferloser Geschäfte in Deutschland sind im Untersuchungszeitraum dem Unternehmen *WÜRTH* zuzuordnen (n=20). Durch die stärkere unternehmerische Diversifizierung am Markt hat sich die Branchenverteilung inzwischen jedoch umgekehrt: 28 der 48 untersuchten Geschäfte sind auf den Verkauf von Lebensmitteln, Getränken und Drogeriewaren ausgerichtet und werden als Convenience Geschäfte oder als Nahversorgungsmärkte betrieben (Branche: FMCG).

Tabelle 1: Digitalisierte, verkäuferlose Geschäfte in Deutschland (Stand: Mai 2021)

Unternehmen (Namen gekürzt)	Konzeptname	Anzahl Standorte
Bünting	Combi City Markt	1
Deutsche Bahn und Edeka	E 24/7 Karow & Sommer	1
Emmas Tag- und Nachtmarkt GmbH	Emma's Tag und Nacht Markt	1
Hensing GmbH	Herr Anton	5
Livello GmbH in Kooperation mit OHA Food	Livello	1
MYENSO	TanteEnso	4
real,-	Emmas Enkel	1
Schwarzgruppe	collect.box	1
	shop.box	1
Chrisma GmbH	Tante-M	8
Tegut	Theo	3
WÜRTH	WÜRTH24	20
Campo	TYPY	1

Quelle: eigene Erhebung

Konzeptvielfalt und Hybridformate

Entsprechend der eingangs beschriebenen Untersuchungsmerkmale lassen sich die recherchierten Unternehmen, respektive deren Konzepte verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte, anhand von verschiedenen Unterscheidungskriterien differenzieren, die in der Umsetzung häufig miteinander kombiniert werden (vgl. hierzu auch HIERL et al. 2021: 5). Im Folgenden werden die Geschäfte anhand der Einbindung des Kunden und des Automatisierungsgrades unterschieden (siehe Tabelle 2).

Tabelle 2: Unterscheidung verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte nach Einbindung des Kunden und des Automatisierungsgrades

Grab&Go		Self-Scan	
Zutritt erfolgt (zeitweise) über Authentifizierung mit mobilem Endgerät oder Nutzerzugangssystem (bspw. Karte)			
Produktentnahme erfolgt selbstständig			
automatisierte Kassierung/Abrechnung		Kassiervorgang erfolgt durch den Kunden	
Automatenlösung		Hybridformat	
Abrechnung erfolgt an einzelnen Automaten	automatische Kommissionierung (Vorabbestellung oder Auswahl via Terminal)	zeitweise mit Personal besetzt	

Quelle: eigene Systematisierung

Self-Scan und Grab&Go Formate

Die Einbindung des Kunden ist maßgeblich vom Einsatz technologischer Lösungen im Einkaufsprozess abhängig und bestimmt zugleich den Grad der Mitwirkungsmöglichkeiten. Dabei sind zwei grundlegende Ansätze zu differenzieren: *Self-Scan* und *Grab&Go*.

Bei beiden Ansätzen erfolgt der Zugang zum Geschäft (regelmäßig) über eine zusätzliche Authentifizierung mit mobilen Endgeräten oder einem speziellen Nutzerzugangssystem (z.B. Nutzerkarte). Eine Registrierung bzw. der Einsatz spezieller Software-Anwendungen für den Zutritt sind dazu teilweise erforderlich. Den Konzepten ist weiterhin gemein, dass die Produktauswahl und -entnahme durch den Kunden erfolgt.

Einen wesentlichen Unterschied stellt der Kassiervorgang dar. *Self-Scan*-Konzepte setzen auf eine starke Einbindung der Kunden, indem die Produkte zum Ende selbstständig via Terminal, Kassenband oder Smartphone gescannt und damit abgerechnet werden (u.a. *Teo*, *Emma's Tag und Nacht Markt*, *Emmas Enkel*).

Die Konzepte im *Grab&Go*-Format setzen im Vergleich dazu auf automatisierte Registrierungs- und Abrechnungsprozesse, die weitestgehend autonom ohne die Einbindung des Kunden erfolgen. Der Kunde entnimmt die gewünschten Produkte, muss im Weiteren zum Kaufabschluss aber keinen Scan-Vorgänge durchlaufen. Die Waren werden bei der Entnahme automatisiert erfasst (u.a. via Kamera, Lichtschranken oder Gewichtssensoren) und abgerechnet. Die Abrechnung wird über eine Kontoverbindung abgewickelt, die regelmäßig bereits im System der digitalen Zutrittsauthentifizierung hinterlegt ist (u.a. *shop.box*, *Livello*).

Hybridformate und Automatenlösungen

Darüber hinaus lassen sich die zwei beschriebenen Ansätze anhand des Automatisierungsgrades weiter in Hybridformate und Automatenlösungen unterscheiden.

Den geringsten Grad der Automatisierung weisen Geschäfte der Kategorie *Self-Scan* als Hybridformate auf, die zu ausgewählten Öffnungszeiten mit Personal besetzt sind. Bei diesen gestaltet sich der Zugang und der Kassiervorgang wie in einem traditionellen Einzelhandelsgeschäft. Zu den unbesetzten Öffnungszeiten ermöglichen der Einsatz digitaler Technologien die Einlassauthentifizierung und den *Self-Scan*-Vorgang durch den Kunden (z.B. *WÜRTH24*, *TanteEnso*).

Ein weiteres Hybridformat dieser Konzepte sind Geschäfte, die neben *Self-Scan*-Lösungen auch Angebote zur automatischen Kommissionierung der Produkte bereitstellen. Dabei können Kunden die gewünschten Produkte bereits online zusammenstellen oder im Geschäft vor Ort an einem Bestellterminal auswählen. Die Waren werden in einem für den Kunden nicht zugänglichen, dem Geschäft direkt angeschlossenen Lager automatisiert zusammengestellt und über ein Terminal oder eine Ausgabebox zur Abholung

bereitgestellt (z.B. *Emmas Enkel*, *Combi City Markt*) (siehe Abbildung 4). Diese Form verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte verfügt über einen hohen Automatisierungsgrad.

Abbildung 4: *Emmas Enkel* in Stuttgart, links: Außenansicht, rechts: Innenansicht mit Frischwarenauslage und Bestellautomat



Quelle: eigene Aufnahme (10.09.2019)

Über einen ebenfalls hohen Automatisierungsgrad verfügen Automatenshops. Diese sind ebenfalls als Hybridformate dem Ansatz *Grab&Go* zuzuordnen. Der Verkauf erfolgt über Automaten, die in der Regel über singuläre Bezahlmodule an den Geräten verfügen und zur Erweiterung des Produktsortiments zusammengeschaltet werden können (z.B. *Herr Anton*). Der Kunde wählt je Automat die gewünschten Produkte, zahlt diese und erhält sie über eine Ausgabeöffnung.

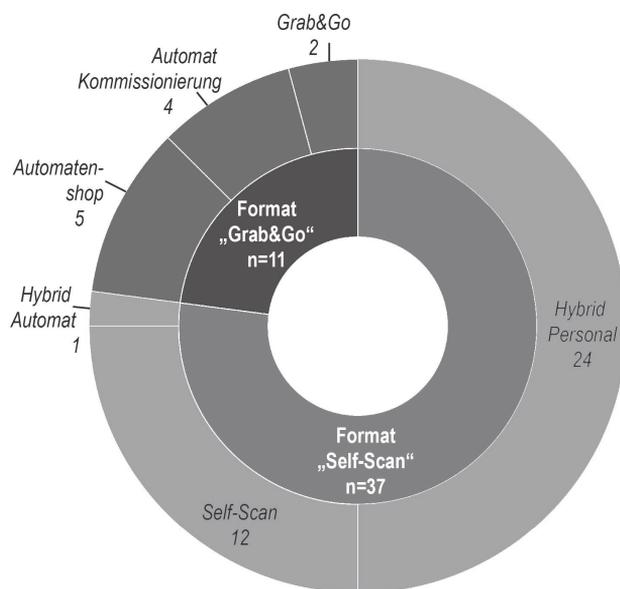
Die Besonderheit dieses Formates liegt in der Zusammenstellung mehrerer Automaten je Geschäft. So kann die Produktauswahl vergrößert und zugleich spezialisiert

werden, was regelmäßig mit dem Verkauf regionaler Produkte geschieht. Anders als einzelne Verkaufsautomaten erfordert die Zusammenstellung mehrerer Automaten eine eigene gebaute Umgebung. Dies können temporäre Verkaufscontainer oder Sonderlösungen sein (z.B. *Teo*). Erste Unternehmen suchen aber auch gezielt stationäre Einzelhandelsgeschäfte in etablierten Einkaufslagen zur Realisierung ihrer Automatenshops (z.B. *Herr Anton* in Tecklenburg).

Insofern können auch Automatenshops als verkäuferlose, digitalisierte Geschäfte betrachtet werden, wenn sie das eingangs formulierte Merkmal einer gebauten Räumlichkeit erfüllen und ein umfassendes Produktsortiment vorhalten.

Hybride Self-Scan-Formate dominieren

Abbildung 5: *Self-Scan* und *Grab&Go*-Formate (n=Anzahl untersuchter Standorte)



Quelle: eigene Darstellung

Die Untersuchung der 48 Standorte zeigt, dass bislang Geschäfte entsprechend dem *Self-Scan*-Ansatz dominieren (siehe Abbildung 5). 37 Geschäfte sind dieser Typisierung zuzuordnen. Weniger als ein Viertel der Geschäfte sind als *Grab&Go*-Formate ausgebildet. Die Dominanz der *Self-Scan*-Formate kann auf die bereits etablierten Systeme zum selbstständigen Scannen der Produkte zurückgeführt werden, wie sie im stationären Handel bereits seit Jahren zum Einsatz kommen (HIERL et al. 2021: 6). In der weiteren Differenzierung zeigt sich aber auch, dass die Mehrzahl der *Self-Scan*-

Standorte als hybride Geschäfte mit temporärer, personeller Besetzung betrieben werden (n=24). Lediglich ein Drittel aller Standorte dieser digitalisierten Geschäfte sind ausschließlich als verkäuferlose Formate konzipiert.

In der Formatlinie *Grab&Go* dominieren jene Konzepte mit automatischer Kommissionierung und Automatenshops (neun von elf Standorten). Lediglich zwei Geschäfte sind als *Grab&Go*-Format ohne Automatenlösung, als reine *to-go*-Formate gestaltet (*Livello* und *shop.box*).

Konzeptionell-strategische Ausrichtungen

Nahversorgung und Convenience in stationären Geschäften und temporären Containern

In der baulichen Gestalt der Objekte fallen zwei maßgebliche Ausprägungsformen auf: traditionelle stationäre Geschäfte und Container bzw. containerähnliche Objekte. Es dominieren jene Formate, die als stationäre Geschäfte in vorhandenen Immobilien eröffnen (n=38). Lediglich ein Standort wurde als Neubau für den verkäuferlosen Einkauf entwickelt (*Emma's Tag und Nacht Markt*).

Die zweite Ausprägungsform der Container bzw. containerähnlichen Bauten, sind zum Teil als temporäre Objekte angelegt (n=9) (siehe Tabelle 3). Hier zeigt sich auch deutlich der Charakter von Pilotfilialen, die zur Erprobung des Formates eingesetzt werden.

Diese Form wird bislang vorrangig von Geschäften des Konzeptes *Grab&Go* bespielt (z.B. *Herr Anton, Livello*) (LP 2021). Eine Ausnahme bilden die *Teo*-Geschäfte. Diese sind als *Self-Scan*-Formate in einem containerähnlichen Objekt mit individueller architektonischer Gestaltung untergebracht (SCHADER 2021).

Tabelle 3: Bauliche Gestalt der verkäuferlosen, digitalisierten Geschäfte (Stand: Mai 2021)

bauliche Gestalt	Grab&Go (Anzahl)	Self-Scan (Anzahl)
Container/Containerähnlich	6	3
stationäres Geschäft	5	34

Quelle: eigene Erhebung

Im Detail sind bei beiden Gestaltungsansätzen weitere Unterschiede auszumachen, die zugleich prägenden Einfluss auf die stadträumliche Umgebung nehmen (siehe Standortwahl und Lagepräferenzen) und Ausdruck der jeweiligen konzeptionell-strategischen Ausrichtung der Formate sind. Dies zeigt sich unter anderem an der Anzahl der angebotenen Produkte und dem Sortiment sowie den angesprochenen Zielgruppen.

Die Produktanzahl variiert von 250 bis 1.200 und wird in einigen Geschäften um Bestellmöglichkeiten aus dem angegliederten Onlineshop erweitert (bis zu 20.000 Produkte bei *MYENSO/TanteEnso*). Eine klare Zuordnung anhand der Produktanzahl in Bezug auf die Formate *Self-Scan* und *Grab&Go* ist nicht möglich. Beispielsweise bietet das Konzept *TYPY* des Start-up *Campo* in seinem Automatenshop mit Kommissionierungsfunktion rund 750 Artikel an (STROKA 2021: o. S.), einige Standorte des *TanteEnso*-Formates (*Self-Scan*-Hybrid mit personeller Besetzung) hingegen nur 500 bis 1.000 (GRÄBER 2021: o. S.).

Die angebotene Produktanzahl ist maßgeblich von der jeweiligen Geschäfts- bzw. Lagerfläche und nicht von der technologischen Lösung abhängig ist. Darin deutet sich das Skalierungspotenzial dieses Betriebsformates an. Auch in Bezug auf das Sortiment zeigt sich die Varianz der Formate. Dieses erstreckt sich von der Nahversorgung mit Lebensmitteln, Getränken und Drogeriewaren (FMCG), bis zum Convenience-Ansatz mit direkt verzehrfertigen Produkten und der Versorgung mit Spezialwaren im B2B-Bereich.

Dabei beschreiben alle Unternehmen offensiv in ihren Konzeptvorstellungen den Einsatz digitaler Technologien als Instrument für mehr Flexibilität im Einkauf, was für den Kunden als größter Mehrwert des Betriebsformates beworben wird (vgl. dazu auch LP 2021; MYENSO 2021; SCHADER 2021; WÜRTH 2019). Für die Händler bieten die Technologien die Möglichkeit auf zum Teil hochspezialisierte, zielgruppenspezifische Anforderungen im Geschäft einzugehen (z.B. Öffnungszeiten, Produktsortiment). Die Unterschiede und Gemeinsamkeiten diesbezüglich zeigen sich in einem vertiefenden Einblick in ausgewählte Beispiele.

Geschäfte für weniger stark versorgte Räume

Die *WÜRTH24*-Filialen setzen gezielt auf die Verknüpfung eines traditionellen Handelsgeschäftes mit zeitweiser personeller Besetzung und einer Erweiterung der Einkaufsmöglichkeiten zu den Tagesrandzeiten (Hybridformat). Mit dem Format des verkäuferlosen Geschäftes zielt das Unternehmen vor allem auf die zeitliche Flexibilisierung des Verkaufsprozesses ab, die von der Zielgruppe der Handwerksunternehmen gewünscht wird. Mit der anhaltend hohen Auslastung im Bau- und Handwerksgewerbe steigt der Bedarf zur sofortigen Verfügbarkeit von Material und Werkzeugen. Dabei liegen die Einkaufszeiten der Kundengruppe bislang asynchron zu den regulären Geschäftsöffnungszeiten. So nutzen Handwerker vor allem die Wege von und zu Baustellen für den Materialeinkauf. Mit der Standortwahl des neuartigen Formates an verkehrsgünstigen Lagen in direkter Nähe zu Autobahnen oder Gewerbegebieten (Stadtrandlagen und peripher-ländliche Lagen) reagiert das Unternehmen *WÜRTH* auf diese Kundenpräferenz. Die Einkaufsfahrten ergeben sich in den frühen Morgen- und späten Abendstunden sowie am Wochenende. Mit den 24-Stunden-Geschäften geht *WÜRTH*

auf diese Nachfragezeiten ein. Dabei liegt der Schwerpunkt der Filialen weiterhin auf dem klassischen stationären Format mit personeller Besetzung und entsprechend umfanglichem Service (WÜRTH 2018; WÜRTH 2019).

Eine ähnliche hohe Bedeutung übernimmt die personell besetzte Öffnungszeit bei den *TanteEnso*-Geschäften. Das Konzept basiert auf einem Genossenschaftsmodell, welches von der jeweiligen Stadt- oder Dorfgemeinschaft getragen wird. Die Bewohner kaufen Anteile an der *MYENSO* Genossenschaft und bewerben sich damit um die Eröffnung eines *TanteEnso*-Standortes. Dahinter steht das gemeinschaftliche Ziel, die Nahversorgung im Ort zu sichern und einen zentralen gesellschaftlichen Anlaufpunkt zu etablieren. Der soziale Austausch beim Einkauf steht bei diesem Format im Vordergrund, die verkäuferlosen Einkaufszeiten stellen einen zusätzlichen Mehrwert dar (MYENSO 2021). Hier wird die Zivilgesellschaft zum ganz Treiber und Verantwortlichen für die Einzelhandelsentwicklung vor Ort. Über den Erfolg des Formates bestimmt jeder Einzelne mit. Im übertragenen Sinne steckt auch in dieser Entwicklung eine neue Form der Selbstbedienung bzw. Selbstbestimmung im Einzelhandel.

Über den Zweck der Versorgung hinaus zeigen sich auch stadträumlich positive Auswirkungen durch die Eröffnung verkäuferloser Geschäfte. Diese werden regelmäßig in leerstehenden Objekten in zentralen Einzelhandelslagen errichtet. Ein Beispiel für das Potenzial in Bezug auf die Belebung von Innenstädten ist die *Herr Anton*-Filiale in Tecklenburg. In der nordrhein-westfälischen Stadt mit rund 9.000 Einwohner*innen (2019) (HENSING 2020) wurde ein Automatenshop in einem ehemaligen Blumengeschäft eröffnet, für welches keine Nutzungsnachfolge absehbar war. Eine weitere Besonderheit in diesem Fall ist die Anbahnung, da die Immobilieneigentümerin aktiv auf den Betreiber der Automatenlösungen bezüglich einer Realisierung in ihrem Objekt zugegangen ist (HENSING 2020).

Die drei beschriebenen Beispiele verkäuferloser Geschäfte zielen vor allem auf die Versorgung in jenen räumlichen Lagen ab, die tendenziell weniger stark versorgt sind. Gleichermassen findet sich das neuartige Betriebsformat aber auch an hochfrequentierten Standorten in Innenstadtlagen, Bahnhöfen und verkehrsgünstig gelegenen Standorten wieder.

Standorte in frequentierten Lagen

Der *Combi City Markt* von Bünning bietet rund 500 Produkte rund um die Nahversorgung zu Ladenschlusszeiten in zentral-innerstädtischer Lage in Oldenburg. Ein Automat mit Bestellterminal ist im Vorraum der stationären *Combi City* Filiale integriert. Rund 800 Produkte bietet der *E 24/7 Karow & Sommer* direkt am Renninger Bahnhof in einem mobilen Container. Der Einkauf kann dort am Bestellterminal erfolgen oder per App geordert werden. Ein ähnliches Konzept verfolgt die Schwarzgruppe mit der *shop.box* und *collect.box* auf dem Bildungscampus in Heilbronn. In allen drei Beispielen wird ein

Nahversorgungsangebot in gut frequentierten Lagen bereitgestellt. Als Zielgruppe werden vor allem Passant*innen angesprochen, welche die Standorte auf ihren täglichen Wegen einfach erreichen.

Standortwahl und Lagepräferenzen

Standortwahl nach Stadtgröße und Lage (Makroebene)

Die 48 untersuchten Standorte befinden sich bundesweit in 42 Städten, was auf die derzeitige Pilotphase vieler Konzepte hindeutet. Dabei zeigt sich eine verhältnismäßig ausgeglichene Verteilung in Bezug auf die Stadtgrößen (statistische und definitorische Abgrenzung entsprechend BBSR 2015). *Grab&Go*-Formate sind gleichermaßen wie die *Self-Scan*-Konzepte in Groß-, Mittel- und Kleinstädten anzutreffen (siehe Tabelle 4). Hier lässt sich die starke zielgruppenspezifische bzw. konzeptionell-strategische Ausrichtung der Formate wiedererkennen.

Tabelle 4: Standorte in Deutschland nach Stadtgröße und Format (Stand: Mai 2021)

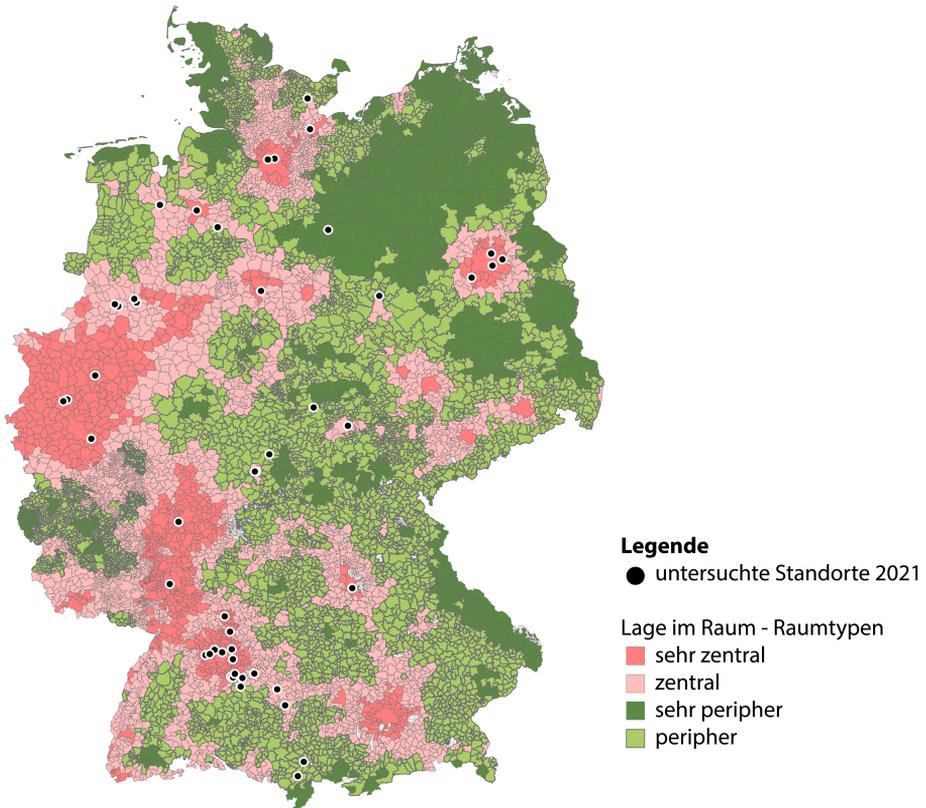
Stadttyp nach Einwohnerzahl	Grab&Go (Anzahl)	Self-Scan (Anzahl)
Großstadt	4	14
Mittelstadt	2	11
Kleinstadt und Landgemeinde	5	12

Quelle: eigene Erhebung

Die Analyse der Standorte in Bezug auf die räumliche Lage (nach Raumtypen) zeigt im Detail, dass die Geschäfte vorwiegend in zentralen und sehr zentralen (regionalen) Lagen eröffnet werden (n=41) (statistische und definitorische Abgrenzung entsprechend BBSR 2020) (siehe Abbildung 6). Lediglich sieben Standorte befinden sich in Landgemeinden und Kleinstädten die als periphere und sehr periphere Räume klassifiziert sind. Ein weiterer prägender Indikator in Bezug auf die Standortwahl für verkäuferlose, digitalisierte Geschäfte stellt die Entwicklung der Einwohner*innenzahl in den Städten dar.

Die Analyse zeigt, dass die Geschäfte in Städten mit positiver Einwohner*innenentwicklung angesiedelt werden (in Bezug auf die Einwohner*innenentwicklung im Zeitraum von 2014 bis 2019). Lediglich ein Standort in der Untersuchung wurde in einer schrumpfenden Stadt (Landgemeinde Rasdorf) eröffnet. Dabei handelt es sich um eine *Teo*-Filiale des Handelsunternehmens *Tegut*, welches seine Pilotfilialen dieses Typus in direkter Umgebung zur Unternehmenszentrale erprobt. Verkäuferlose Geschäfte finden sich bislang insbesondere in wachsenden Städten wieder.

Abbildung 6: Standorte verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte in Deutschland nach BBSR-Raumtypen (Stand: Mai 2021)



Quelle: eigene Darstellung

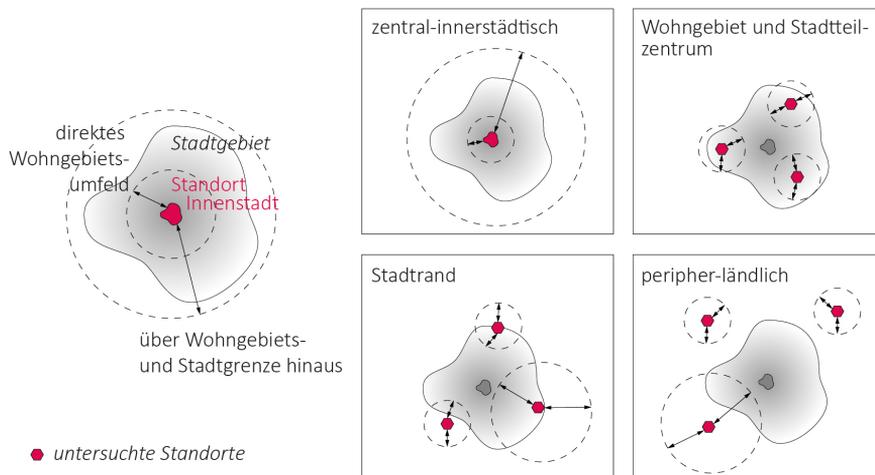
Stadträumliche Lage (Mesoebene)

In Bezug auf die Lage innerhalb der Städte zeigt die Analyse, dass verkäuferlose, digitalisierte Geschäfte sowohl in Stadtrandlagen als auch in Wohngebietslage und Stadtteilzentren sowie in zentral-innerstädtischen Bereichen eröffnet werden (siehe Tabelle 5). Auch hier ist eine enge Verknüpfung zwischen der konzeptionell-strategischen Ausrichtung (auch hinsichtlich der Versorgungsfunktion) und der stadträumlichen Lage erkennbar. Während Geschäfte in zentral-innerstädtischen Lagen auf fußläufige Erreichbarkeit und hohe Passant*innenfrequenzen setzen, befinden sich die Standorte in peripheren Lagen und in Stadtrandbereichen vor allem in günstiger Erreichbarkeit an Hauptverkehrsachsen.

Tabelle 5: Mikrolage: Stadträumliche Lage verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte (Stand: Mai 2021)

Format	Format Differenzierung	Versorgungsausrichtung	Anzahl Standorte
Self-Scan	Self-Scan		
	zentral-innerstädtisch	Nahversorgung	11
	Wohngebietslage und Stadtteilzentren	Nahversorgung	1
	Hybrid Automat Kommissionierung		
	Wohngebietslage und Stadtteilzentren	Convenience	1
	Hybrid Personal		
	zentral-innerstädtisch	Nahversorgung	2
	Wohngebietslage und Stadtteilzentren	B2B	2
		Nahversorgung	2
	Stadtrandlage	B2B	16
Peripher-ländlich	B2B	2	
Grab&Go	Grab&Go		
	Stadtrandlage	Convenience	2
	Automat (Kommissionierung)		
	zentral-innerstädtisch	Convenience und Nahversorgung	1
	Wohngebietslage und Stadtteilzentren	Nahversorgung	1
	Stadtrandlage	Convenience	2
	Automatenshop		
	zentral-innerstädtisch	Nahversorgung	4
Stadtrandlage	Nahversorgung	1	

Quelle: eigene Erhebung



Quelle: eigene Systematisierung und Darstellung

Zukunftsperspektiven verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte

Gemein ist den beschriebenen Ansätzen von verkäuferlosen Geschäften, dass sie sich als nahtlose Verknüpfung von stationärem und Onlinehandel verstehen und dabei die Vorteile aus beiden Verkaufskanälen vereinen. Eine große Bedeutung für den Einkauf übernimmt in dieser Beziehung das Smartphone des Kunden, da mit dessen Hilfe der Eintritt in das Geschäft, die Produktberatung und Erfassung sowie der Bezahlvorgang abgewickelt werden.

Die verkäuferlosen Geschäfte bieten dem Kunden zum Teil rund um die Uhr eine stationäre Einkaufsmöglichkeit, gewinnen digitale Daten zum Einkaufsverhalten und nutzen diese zugleich zur automatisierten Pflege des Warenbestandes. Die hohen Anforderungen an die technische Ausstattung der Geschäfte stellen zugleich eine Herausforderung dar, weshalb die Expansion dieser Geschäfte erst in den vergangenen zwei Jahren an Fahrt aufgenommen hat (CHEN et al. 2020: 88; WOLFRAM 2019; FBIC 2017: 5). Zugleich sind intensive Kooperationen zwischen Handelsunternehmen und Technologiepartner (z.B. *Smark und Wanzl*) erforderlich, wie sie es in dieser Ausprägung im stationären Einzelhandel bislang nicht waren.

Die derzeit noch verhältnismäßig geringe Anzahl verkäuferloser, digitalisierter Geschäfte lässt keine abschließenden Befunde bezüglich der konzeptionellen Ausprägungen und der Standortwahl zu. Sie gibt aber einen ersten Eindruck von den aktuellen Entwicklungen rund um dieses neuartige Betriebsformat. Es wird deutlich, dass der Einsatz digitaler Lösungen eine breite Vielfalt an Formaten ermöglicht.

Dass es sich bei diesem neuartigen Betriebsformat um ein Trendthema handelt, welches auch in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen wird, zeigen die dynamische Standortentwicklung der Pilotvorhaben, die vielfältigen Planungen zur weiteren Expansion und Etablierung vorhandener Strukturen sowie die anhaltende Entwicklung neuer Formatansätze. Die Corona-Pandemie hat den Formaten verkäuferloser Geschäfte neuen Antrieb gegeben (GRÄBER 2020).

Die untersuchten Standorte respektive Formate verkäuferloser Geschäfte weisen eine starke Fokussierung auf den Kunden auf, was sich sowohl auf die Produktauswahl als auch auf die räumliche Lage und die Erreichbarkeit bezieht. Der Einsatz digitaler Technologien ermöglicht diesbezüglich eine neue Stufe der Selbstbedienung, indem nicht nur die Produktauswahl, sondern auch der Kassiervorgang völlig selbstständig vom Kunden erledigt werden.

In Deutschland dominieren bislang verkäuferlose, digitalisierte Geschäfte, die auf Nahversorgungsstrukturen mit Lebensmitteln, Getränken und Drogeriewaren ausgerichtet sind. Besonders hervorzuheben ist, dass die Mehrzahl der Geschäfte den Verkauf

lokaler und regionaler Produkte forcieren und dies als Alleinstellungsmerkmal vermarkten. Das Beispiel der *WÜRTH24*-Filialen belegt aber auch, dass Fachmarktkonzepte mit hohem Spezialisierungsgrad der Produkte, ergänzend in Form von verkäuferlosen Geschäften betrieben werden können.

Die Standortanalyse zeigt, dass verkäuferlose Geschäfte bislang in wachsenden, zentralen Räumen eröffnet werden. Damit bleibt vorerst offen, inwiefern dieses neuartige Betriebsformat auch in schrumpfenden, strukturschwachen Räumen einen Beitrag zur Sicherung der Nahversorgung leisten kann.

Das verkäuferlose Konzepte aber schon heute einen Beitrag zur Nahversorgung in Klein-, Mittel- und Großstädten gleichermaßen übernehmen, belegen die analysierten Standorte.

Literatur

ASM (Altavia Shopper Mind) (2017): Bingo Box: on the brink of success. <https://www.altavia-shoppermind.com/bingo-box-the-brink-success/> (Zugriff am 10.08.2020).

BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung) (2015): Laufende Stadtbeobachtung - Raumabgrenzungen Stadt- und Gemeindetypen in Deutschland. https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Raumbeobachtung/Raumabgrenzungen/StadtGemeindetyp/StadtGemeindetyp_node.html (Zugriff am 17.03.2018).

BBSR (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung) (2020): Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. INKAR. Ausgabe 2020. <https://www.inkar.de/Default> (Zugriff am 01.07.2021).

BRENDEL, M. (2021): Verkaufsautomaten - Eisern stumm und stets im Dienst. <https://www.handelsjournal.de/eisern-stumm-und-stets-im-dienst.html> (Zugriff am 28.07.2021).

CHEN, H. C. / CHEN, B. H. / CHANG, A. (2020): A Coin Recognition System Towards Unmanned Stores Using Convolutional Neural Networks. In: DENG, D.-J.; PANG, A.-C.; LIN, C.-C. (Hrsg.): Wireless internet. Cham, Switzerland, S. 88–98.

- Destatis (Statistisches Bundesamt) (2018): Wirtschaftsrechnungen. Private Haushalte in der Informationsgesellschaft – Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien. https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/EinkommenKonsumLebensbedingungen/PrivateHaushalte/PrivateHaushalteIKT2150400187004.pdf?__blob=publicationFile (Zugriff am 21.02.2019).
- Destatis (Statistisches Bundesamt) (2020a): Geräte, Anschlüsse und Internetzugang in Privathaushalten: Deutschland, Jahre, Haushaltsnettoeinkommensklassen. <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?operation=abruftabelleBearbeiten&levelindex=1&levelid=1627566599474&auswahloperation=abruftabelleAuspraegungAuswaehlen&auswahlverzeichnis=ordnungsstruktur&auswahlziel=werteabruf&code=63931-0002&auswahltext=&nummer=4&variable=4&name=HSHEK7&werteabruf=Werteabruf#abreadcrumb> (Zugriff am 29.07.2021).
- Destatis (Statistisches Bundesamt) (2020b): Personen, die das Internet im 1. Quartal genutzt haben: Deutschland, Jahre, Geschlecht, Nutzung des Internet. <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?operation=abruftabelleBearbeiten&levelindex=1&levelid=1627566855624&auswahloperation=abruftabelleAuspraegungAuswaehlen&auswahlverzeichnis=ordnungsstruktur&auswahlziel=werteabruf&code=63931-0007&auswahltext=&werteabruf=Werteabruf#abreadcrumb> (Zugriff am 29.07.2021).
- DREES, C. (2020): Amazon Go Grocery: Amazon eröffnet ersten Supermarkt ohne Kasse. <https://www.mobilegeeks.de/artikel/amazon-go-grocery-amazon-eroeffnet-ersten-supermarkt-ohne-kasse/> (Zugriff am 10.08.2020).
- FBIC (The Fung Business Intelligence) (2017): Bingo Box - The revolutionary unmanned convenience store. https://www.fbicgroup.com/sites/default/files/New_Retail_in_Action_BingoBox.pdf (Zugriff am 10.08.2020).
- FRICK, W. (2019): Online ist schlagbar. Das richtige Konzept und Ihr Laden läuft. 2., erweiterte Auflage. Frankfurt.
- GRÄBER, J. (2020): Autonome Supermärkte - Angriff der Verkaufsmaschinen. <https://www.handelsjournal.de/handel/artikel-2020/angriff-der-verkaufsmaschinen.html> (Zugriff am 28.07.2021).
- GRÄBER, J. (2021): Lebensmittelhandel – Die Perfektion des Kreises. <https://www.handelsjournal.de/die-perfektion-des-kreises.html> (Zugriff am 28.07.2021).
- HDE (Handelsverband Deutschland e.V.) (28.01.2014): E-Commerce sorgt für Strukturwandel im Handel / HDE kündigt Runden Tisch an. https://einzelhandel.de/index.php?option=com_content&view=article&id=8700 (Zugriff am 26.09.2020).

- HDE (Handelsverband Deutschland e.V.) (2018): Handel digital. Online-Monitor 2018. https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=9449 (Zugriff am 20.02.2019).
- HDE (Handelsverband Deutschland e.V.) (2021): HDE Online-Monitor 2021. https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10572 (Zugriff am 24.06.2021).
- HEINEMANN, G. (2018): Der neue Online-Handel. Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce. 9., vollständig überarbeitete Aufl. Wiesbaden.
- HEINEMANN, G. / GAISER, C. W. (2016): SoLoMo - Always-on im Handel. Die soziale, lokale und mobile Zukunft des Omnichannel-Shopping. 3., überarbeitete und aktualisierte Aufl. Wiesbaden.
- HENSING (Hensing GmbH) (2020): Eröffnung: "Herr Anton" versorgt Tecklenburg rund um die Uhr. <https://www.presseportal.de/download/document/730025-pm-hensing-herr-anto-ung-tecklenburg.pdf> (Zugriff am 28.07.2021).
- HIERL, L. / JANZ, O. / RÜSCHEN, S. (2021): #6 Smart Stores 24/7 - Status quo und Ausblick. Hierl, Ludwig; Janz, Oliver; Rüschen, Stephan. Schriftenreihe Handelsmanagement Whitepaper. Quelle: <https://www.schriftenreihe-handelsmanagement.de/whitepaper/6-smart-stores-24-7-status-quo-und-ausblicke/> (Zugriff am 14.07.2021).
- IFH (IFH Köln) (2020): Digitalisierung am Point of Sale – Welche Services Konsumenten nützlich finden. <https://www.ifhkoeln.de/digitalisierung-am-point-of-sale-welche-services-konsumenten-nuetzlich-finden/> (Zugriff am 28.07.2021).
- KOHLBRÜCK, O. (2016): So funktioniert Amazon Go: Die Technik hinter dem Zauberwort „Sensor Fusion“. <https://etailment.de/news/stories/Technologie-So-funktioniert-Amazon-Go-Die-Technik-hinter-dem-Zauberwort-Sensor-Fusion-20194> (Zugriff am 10.08.2020).
- LAMPRECHT, S. (2020): Emmas Enkel macht Schluss, Camel Active bei Dodenhof, Corona setzt Kaufhäusern stark zu. <https://locationinsider.de/emmas-enkel-macht-schlusscamel-active-bei-dodenhof-corona-setzt-kaufhaeusern-stark-zu/> (Zugriff am 07.07.2020).
- LP (Lebensmittel Praxis) (2021): „Micro-Store“ in Immenstadt. <https://lebensmittelpraxis.de/handel-aktuell/29597-pilotprojekt-micro-store-in-immenstadt.html> (Zugriff am 28.07.2021).
- LP (Lebensmittelpraxis) (2019): „Emmas Enkel“ ohne Ladenschluss. <https://lebensmittelpraxis.de/handel-aktuell/25276-real-emmas-enkel-ohne-ladenschluss-2019-08-28-09-58-38.html> (Zugriff am 13.05.2020).

- MYENSO (ENSO eCommerce GmbH) (2021): Tante Enso ist ein 24/7-Sofortkaufangebot und eine Infrastruktur für Quartiersversorgung. <https://www.myenso.de/content/tanteenso/die-idee-von-tante-enso> (Zugriff am 28.07.2021).
- NEIBERGER, C. / STEINKE, M. (2020): Dynamiken der Betriebsformen. In: NEIBERGER, C.; HAHN, B. (Hrsg.): Geografische Handelsforschung: S. 27–38.
- RIBBECK-LAMPEL, J. (2020): The digitalisation of stationary retail and its urban effects. Proceedings of the Institution of Civil Engineers. In: Urban Design and Planning: S. 1-34.
- SCHADER, P. (2019): Amazon Go ist bereit für die Expansion. Und nimmt sich dafür ausgerechnet den deutschen Discount zum Vorbild. <https://www.supermarktblog.com/2019/10/07/amazon-go-ist-bereit-fuer-die-expansion-und-nimmt-sich-dafuer-ausgerechnet-den-deutschen-discount-zum-vorbild/> (Zugriff am 10.08.2020).
- SCHADER, P. (2021): 11 Dinge, die Sie über Teguts Minimarktkonzept Teo wissen sollten. <https://www.supermarktblog.com/2021/03/22/11-dinge-die-sie-ueber-teguts-minimarktkonzept-teo-wissen-sollten/> (Zugriff am 28.07.2021).
- SCHNEIDER, H. / GRAF, A. (2017): Das E-Commerce Buch: Marktanalysen – Geschäftsmodelle – Strategien. 2., komplett überarbeitete und erweiterte Aufl., Frankfurt a. M.
- SCHOLZ, H. (2020): [Update] Der Laden der Zukunft hat kein Personal – Initiativen in Deutschland boomen [online] <https://zukunfdeseinkaufens.de/der-laden-der-zukunft-hat-kein-personal-wirklich/> (Zugriff am 31.08.2021).
- STROKA, B. (2021): Digitaler Supermarkt „TYPY“ expandiert – zweite Filiale in Düsseldorf geplant. <https://www.24rhein.de/leben-im-westen/shopping/duesseldorf-typy-digital-supermarkt-filiale-roboter-einkaufen-lebensmittel-app-90230560.html> (Zugriff am 28.07.2021).
- WOLFRAM, G. (2019): Kassierer- und Verkäuferlose Geschäfte – jetzt auch in Deutschland. <https://www.digitalconnection.de/praxisbeispiele-und-cases/kassierer-und-verkaeuferlose-geschaefte-jetzt-auch-in-deutschland/> (Zugriff am 07.05.2020).
- WÜRTH (Adolf Würth GmbH & Co. KG) (2018): Einkaufen rund um die Uhr – WÜRTH eröffnet erste 24h-Niederlassung in Vöhringen. https://www.wuerth.de/web/de/awkg/unternehmen/presse/pm/pm_detail_51520.php (Zugriff am 13.05.2020).

- WÜRTH (Adolf Würth GmbH & Co. KG) (2019): Einkaufen rund um die Uhr: Würth Kunden sind voll überzeugt. https://www.wuerth.de/web/de/awkg/unternehmen/magazin/content_63936.php (Zugriff am 13.05.2020).
- ZHU, X. (2019): Emerging champions in the digital economy. New theories and cases on evolving technologies and business models. Management for Professionals. Singapore.

Lokale Online-Marktplätze: Intermediäre im online-lokalen Raum

Sina Hardaker¹

Einleitung

Die Covid-19-Krise hat den Onlinehandel befeuert und auch bislang als Nischen eingestufte Bereiche, wie beispielsweise den Onlinehandel mit Lebensmitteln (DANNENBERG et al. 2020) sowie die Etablierung urbaner Liefersysteme (APPEL / HARDAKER 2021a), beschleunigt. Wenn Einzelhandelsgeschäfte geschlossen sind, kann vor allem der Onlinekanal (größere) Umsätze erwirtschaften. In etlichen Fällen haben E-Commerce- und Onlinemarketing-Strategien folglich die Resilienz stationärer Händler*innen in Zeiten des Lockdowns maßgeblich begünstigt (APPEL / HARDAKER 2021b). Nichtsdestotrotz hat die Krise gleichzeitig auch die Defizite der Digitalisierung des stationären Einzelhandels aufgezeigt. Nach Angaben des HDE (2020) verkauften Mitte des Jahres 2020 weniger als die Hälfte (44 %) der deutschen Einzelhändler*innen online; 25 % davon auf Online-Marktplätzen. Während insbesondere die Online-Marktplätze, sog. digitale (Transaktions-)Plattformen zu den großen Gewinnerinnen der Covid-19-Krise zählen (KENNEY / ZYSMAN 2020a), was vor allem auf Plattformen wie Amazon zutrifft (HDE 2021; HARDAKER 2022), werden der stationäre Einzelhandel und die Innenstädte grundsätzlich als Verlierer der Krise angesehen.

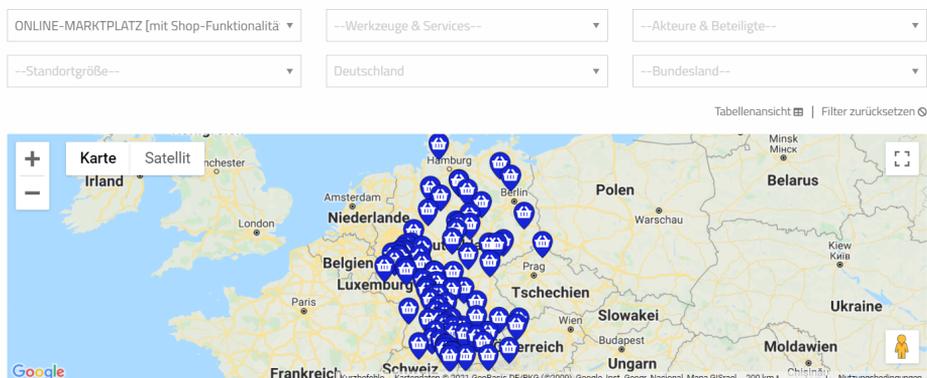
Mittlerweile existiert eine Fülle an unterschiedlichen Maßnahmen und Konzepten zur Stärkung des stationären Einzelhandels (vgl. Abb. 1). Diese werden häufig durch Förderprogramme der Länder unterstützt. Städte und Kommunen, öffentliche Einrichtungen sowie private Akteur*innen haben digitale Schaufenster, City-Apps, Stadtgutscheinsysteme sowie lokale Online-Marktplätze (LOM) mit oder ohne Shop-Funktionalität ins Leben gerufen (cima.digital 2021). BÄRSCH et al. (2021) fassen diese als Local Shopping Platforms zusammen. Die Maßnahmen sollen u.a. den sinkenden

¹ Kontakt: sina.hardaker@uni-wuerzburg.de

Kundenfrequenzen im stationären Einzelhandel – und in den Innenstädten – entgegenwirken und den lokalen Handel unterstützen.

Abb. 1: Digitale (City-)Initiativen im Überblick (Wissensdatenbank von cima.digital)

Derzeit werden 558 digitale Initiativen gezählt, 527 davon in Deutschland.



Quelle: cima.digital 2021 (Stand: 15.09.2021)

In Bezug auf die Konzepte zur Stärkung des stationären Einzelhandels weisen NEIBERGER et al. (2020: 205) darauf hin, dass „[E]ine wissenschaftliche Reflexion dieser Maßnahmen [...] bisher jedoch nur in begrenztem Maße stattgefunden“ hat. HESSE (2019: 36) merkt in seiner Untersuchung zu Local Commerce-Modellen (die in erster Linie lokale Kaufkraft online-lokal binden möchten) an, dass diese in der Handelslandschaft „jung und unerforscht“ sowie deren Erfolgseinschätzung „jung und unklar erscheint“. Dies trifft insbesondere auf LOM bzw. Plattformen zu (BECKMANN / HANGEBRUCH 2016; BERENDES et al. 2020; SCHADE et al. 2018). Ausnahmen stellen BERENDES et al. (2020), die die Erwartungen seitens der Einzelhändler*innen auf LOM-Plattformen untersuchen, sowie SCHADE et al. (2018) und KÜFFMANN (2020), die jeweils eine Best-Practice-Analyse von LOM vornehmen, dar. Darüber hinaus erörtern BATTERMANN und NEIBERGER (2018) den Erfolg der Initiativen eBay Deine Stadt in Mönchengladbach und Diepholz. In der Regel herrscht Skepsis und Uneinigkeit bezüglich der Erfolgsaussichten, je nach dem mit wem man über welche Maßnahme spricht (mit Händler*innen, Initiativenleiter*innen, Expert*innen etc.).

Der vorliegende Beitrag untersucht LOM mit transaktionalem Charakter (mit Shop-Funktion) im Rahmen der Geographischen Handelsforschung. Der Fokus ist dabei dreigeteilt: Nachdem Local Commerce-Modelle kurz vorgestellt werden, erfolgt zunächst eine theoretische Auseinandersetzung mit dem Plattform-Modell, welches anschließend im Zuge lokaler Online-Plattformen diskutiert wird. Alsdann werden aktuelle Dynamiken der deutschen LOM-Landschaft sowie erfolgsversprechende Faktoren skizziert. Der

Beitrag schließt mit einem Definitionsversuch von LOM sowie einem Ausblick und benennt weiteren Forschungsbedarf. Damit leistet das vorliegende Kapitel einen theoretischen wie auch praxisbezogenen Beitrag zur bislang rudimentären handelsgeographischen Auseinandersetzung mit (lokalen) Plattformen. Zudem folgt es SCHADE et al.'s (2018: 9) Aufruf, das wissenschaftliche Verständnis von Plattformen neu zu definieren, da die wachsende Vielfalt zu unscharfen Definitionen führe.

Im Rahmen der Untersuchung wurden Betreiber*innen von lokalen sowie nicht-lokalen Online-Marktplätzen, Vertreter*innen von Verbänden und von Digitalisierungsinitiativen sowie Politiker*innen zu Plattformen, Digitalisierungsinitiativen, den Auswirkungen der Covid-19-Krise und zukünftigen Entwicklungen im Einzelhandel, befragt. Insgesamt wurden 16 Expert*inneninterviews zwischen Februar und September 2021 durchgeführt.

Der Beitrag zeigt auf, dass eine Vielzahl von unterschiedlichen Ausprägungen von LOM existieren, die u.a. auf die verschiedenen Charakteristika der Plattformbetreiber*innen (z.B. städtische oder private Betreiber*innen) zurückzuführen ist, deren Zielsetzung und Eigenverständnis sich voneinander unterscheiden. Einige deutsche LOM entwickeln sich zu bzw. entstanden aus Logistikunternehmen und scheinen die strategische Einbettung in ein Gesamtkonzept dadurch erfolgsversprechend umsetzen zu können. Während die Covid-19-Pandemie zwar dazu beigetragen hat, dass viele Städte/Regionen LOM ins Leben gerufen haben, und die Pandemie zu teils stark ansteigenden Nutzungsraten seitens der Konsument*innen führte, zeigt diese jedoch auch die Grenzen der Nutzungs- bzw. Digitalisierungsbereitschaft lokaler stationärer Einzelhändler*innen auf.

Local Commerce-Modelle: (Nicht-)Transaktionale Marktplätze

HADERLEIN (2018: 23) findet bezüglich der Situation des stationären Einzelhandels (bereits vor der Corona-Pandemie) klare Worte:

„Der stationäre Handel braucht das Internet, das Internet aber nicht den stationären Handel – zumindest nicht zwingend. Die Vertriebshoheit des innerstädtischen Handels ist passé.“

Vor dem Hintergrund der steigenden Bedeutung des E-Commerce sowie der vorübergehenden Schließung etlicher stationärer Einzelhandelsgeschäfte, bringt die Corona-Pandemie viele Möglichkeiten hervor, um in Zeiten von Lockdowns und Krise den innerstädtischen Einzelhandel zu unterstützen (z.B. Stadtgutscheine, virtuelle

Schaufenster). HADERLEIN (2018: 15) definiert dies als „E-Commerce + stationärer Handel = *Local Commerce*“ und bezeichnet den Begriff als „eine Kampfvokabel im Strukturwandel des stationären Einzelhandels.“ Dabei sollen „Kaufkraftabflüsse in den reinen nicht-lokalen Onlinehandel minimier[t]“ und „lokale Kaufkraft online-lokal [gebunden] werden“ (HADERLEIN 2018: 60). Laut HEINEMANN / GEFFKEN (2017) ist das

„[V]orrangige[s] Ziel [ist es] nicht, Waren online zu verkaufen, sondern stationäre Geschäfte mit dem Internet zu verbinden und ihnen Kunden zuzuführen. Local Commerce stellt damit die Verzahnung von E-Commerce in regional-koperativer Form sowie dem Verkauf in stationären Einzelhandelsgeschäften vor Ort dar“ (Heinemann / Geffken 2017).

In ihrer Studie zu Local Shopping Platforms betonen BÄRSCH et al. (2021) die daraus resultierende Hilfestellung bei der Einführung von E-Commerce sowie die generelle Unterstützung der digitalen Transformation inhabergeführter Einzelhändler*innen.

HADERLEIN (2018: 227) betont zudem die „ROPO-Effekte (Research online, Purchase offline)“, die klar im Vordergrund stehen. Dies bedeutet, dass die Konsument*innen sich zwar online über die lokale Plattform informieren, ihren Einkauf anschließend aber im stationären Geschäft tätigen. Dies steht im Gegensatz zum sog. Showrooming. Dabei informieren bzw. lassen sich Konsument*innen im stationären Handel beraten und begutachten oder testen Produkte, die im Anschluss oder sogar noch parallel im Laden online erworben werden.

In diesem Rahmen entwickeln sich mehr und mehr regionale Marktplätze, die als virtuelle Marktplätze das Einzelhandelsangebot einer Stadt oder einer bestimmten Region abbilden bzw. online zugänglich machen möchten. SCHADE et al. (2018: 4) betrachten die Entstehung von lokalen Online-Plattformen als Reaktion auf negative Ergebnisse aus der Sicht der Einzelhändler*innen, merken jedoch an, dass LOM nicht als Protest betrachtet werden sollen. Sie seien vielmehr ein Versuch, der Digitalisierung proaktiv zu begegnen.

Grundsätzlich zielt der Wertschöpfungsansatz von Plattformen darauf ab, unterschiedliche Nachfrager*innen und Anbieter*innen von Produkten, Dienstleistungen oder Informationen effizient zusammenzubringen (*matchmaking*) (EVANS / SCHMALENSEE 2016). Laut HEINEMANN (2021: 181) repräsentieren Local Commerce-Plattformen eine „Unterform“ digitaler Plattformen. Er unterscheidet zwischen unterschiedlichen Konstellationen von städte- und sortiments-spezifischen bzw. übergreifenden Marktplätzen. Eine relativ allgemeine, undifferenzierte Definition liefert ibi Research (2018: 43):

„Ein lokaler Online-Marktplatz unterscheidet sich dahingehend von einem Online-Marktplatz wie Amazon & Co., dass ein lokaler Online-Marktplatz lediglich

das lokal verfügbare Angebot von Waren in einem regional begrenzten Raum anzeigt.“

Laut SCHADE et al. (2018: 1) repräsentieren LOM „a multilateral approach by initiating omni-channel services which aim.“

Wichtig ist an dieser Stelle zunächst die Unterscheidung in

- (a) nicht-transaktionale Marktplätze, wie beispielsweise reine Händler*innenverzeichnisse oder digitale Schaufenster, die zwar im besten Fall die Händler*innen vor Ort abbilden und ggf. Reservierungen anbieten, jedoch keine Käufe über das Portal ermöglichen (für eine detaillierte Übersicht siehe HADERLEIN 2018 sowie BÄRSCH et al. 2021); sowie in
- (b) transaktionale Marktplätze, die es Konsument*innen ermöglichen, Produkte online zu kaufen und sie an einen gewünschten Ort liefern zu lassen.

Tatsächlich bieten nur wenige Initiativen eine transaktionale Lösung an, nutzen jedoch den Begriff Marktplatz oft als Synonym (estrategy consulting o.J.). So generieren beispielsweise digitale Schaufenster keine direkten Umsätze. Die fehlende Differenzierung kann bei Nicht-Berücksichtigung im Rahmen von Studien, die sich mit dem Erfolg/Misserfolg von LOM auseinandersetzen, zu verzerrten Ergebnissen führen. Der vorliegende Beitrag konzentriert sich ausschließlich auf transaktionale Marktplätze und diskutiert diese zunächst vor dem Hintergrund des Plattform-Modells.

Online-Marktplätze

Generell ist die Idee, dass Unternehmen als Intermediäre bzw. Vermittler, beispielsweise zwischen Produzent*innen und Konsument*innen, fungieren, alles andere als neu. Offline-Plattformen, wie beispielsweise klassische Marktplätze mit Marktständen, Großmärkte, aber auch Supermarkt-Filialen mit einem Produktangebot unterschiedlicher Hersteller*innen, gibt es schon seit vielen Jahrzehnten bzw. Jahrhunderten. Digitale Plattformen verändern jedoch in ihren jeweiligen Branchen bestehende Rahmenbedingungen. Sie wenden komplexe und multiskalare Methoden an, um beispielsweise die Geographie von Produkten, von Konsum oder Arbeit, auf regionaler Ebene neu zu organisieren und einen Wertetransfer auf die Plattformen herbeizuführen, was wiederum globale Auswirkungen hat (KENNEY / ZYSMAN 2016; 2019; 2020; KIRCHNER / SCHÜBLER 2020; LANGLEY / LEYSHON 2017; SCHWARZ 2017; SRNICEK 2017). Im Rahmen dessen durchdringen sie eine Reihe von Branchen – z.B. Uber und Lyft die Transportbranche (WELLS et al. 2020), Airbnb das Beherbergungsgewerbe (COCOLA-GANT / GAGO 2019) und Amazon die Konsumgüterindustrie (CULPEPPER /

THELEN 2019) – und führen so zu einer Disruption etablierter Märkte und veränderten Konsumgewohnheiten (BISSELL 2020).

Plattformen als erfolgreiches Geschäftsmodell

Digitale Plattformen wie Google und Facebook stellen heute einige der wertvollsten Unternehmen unserer Zeit dar (CABRAL et al. 2019). Sie diktieren zunehmend die Art und Weise, wie bestimmte Wirtschaftssektoren organisiert sind, indem sie unter anderem Wertschöpfungsprozesse neu ordnen. Sie haben damit den Weg für das geebnet, was als Plattformökonomie (*platform economy*) bezeichnet wird (KENNEY / ZYSMAN 2016; 2019; 2020b). Es existiert eine Vielzahl von Definitionen, einschließlich unterschiedlicher – teils widersprüchlicher – Ansätze zur Kategorisierung von Plattformmodellen, oft abhängig vom jeweiligen Kontext in welchem sie diskutiert werden (z.B. EVANS / GAWER 2016; HOWCROFT / BERGVALL-VÄREBORN 2019; KENNEY et al. 2019). Allgemein gefasst definieren KENNEY et al. (2019: 8) digitale Plattformen als Intermediäre in einem zweiseitigen bzw. mehrseitigen Markt und meinen damit Geschäftsmodelle, die es mindestens zwei unterschiedlichen Nutzer*innengruppen ermöglichen, auf Basis digitaler Technologien miteinander zu interagieren und dabei große Datenmengen zu speichern und zu verarbeiten. In den Wirtschaftswissenschaften werden Unternehmen wie Amazon, Airbnb, Facebook oder Uber daher als *multisided matchmaker* (mehreseitige Vermittlerinnen) (ROCHET / TIROLE 2004) verstanden, die ein Zusammentreffen bzw. Auffinden von mehreren Akteur*innen ermöglichen, „who would otherwise struggle to find each other“ (SCHWARZ 2017: 3). Dies sind zum Beispiel Verkäufer*innen und Käufer*innen auf Amazon oder Fahrer*innen und Mitfahrer*innen auf Uber. EVANS / GAWER (2016) bezeichnen diese als Transaktionsplattformen, die den Austausch bzw. Transaktionen zwischen verschiedenen Akteur*innen erleichtern.

Unabhängig von der kategorischen Einteilung von Plattformen haben diese gemeinsam, dass sie von Netzwerkeffekten (z.B. KENNEY / ZYSMAN 2019; 2020; SRNICEK 2017) profitieren: Je mehr Teilnehmer*innen die Plattform nutzen, desto mehr weitere Nutzer*innen zieht sie an, desto größer ist der Nutzen für jede*n Einzelne*n. Und je größer das Angebot und die Nachfrage, umso attraktiver wird die Plattform generell.

Mittlerweile argumentieren etliche Forscher*innen (u.a. HARDAKER 2021; KENNEY et al. 2019), dass digitale Plattformen mehr seien als nur neutrale Vermittler*innen zwischen verschiedenen Nutzer*innengruppen (EVANS / SCHMALENSEE 2016). Stattdessen gestalten viele digitale Plattformen als sogenannte *marketmaker* aktiv Märkte (HARDAKER 2022; KIRCHNER / SCHÜBLER 2020; SCHWARZ 2017). Sie binden die Nutzer*innen durch eine partizipative (Wirtschafts-)kultur ein und „mobilis[ing] code and data analytics to compose immanent infrastructures“ (LANGLEY / LEYSHON 2017: 1). Im

Rahmen dessen werden Wertschöpfungsprozesse neu definiert und Wertschöpfungsketten reorganisiert (GRABHER / VAN TUJI 2020; KENNEY / ZYSMAN 2019). Bemerkenswerterweise sind digitale Plattformen in der Regel nicht Eigentümer*innen der zugrundeliegenden Vermögenswerte, die die Ausübung der von ihnen geförderten Wirtschaftstätigkeit ermöglichen (z.B. besitzt Uber keine Taxis und Airbnb keine Immobilien/Hotels) (HARDAKER 2021).

Ein prägnantes Beispiel für die Neuordnung der Wertschöpfung ist das Geschäftsmodell von Google, das eine dominierende Rolle dabei spielt, Kund*innen bei der Suche nach lokalen Händler*innen zu helfen. Diese haben einen großen Anreiz, auf der Google-Plattform auffindbar zu sein (,Wenn du nicht auf Google zu finden bist, dann existierst du nicht‘), und teils auch zu werben. Dadurch wird wiederum dem lokalen Markt, beispielsweise im Bereich Werbemaßnahmen, Wert entzogen und dieser auf die Plattform umgeleitet.

Lokale Online-Marktplätze

Cima.digital (2021; Stand: 01.07.2021; vgl. Abb. 1) listet circa 80 LOM-Projekte in Deutschland und damit mehr LOM als in jedem anderen Land (SCHADE et al. 2018). Der Großteil davon wurde von Städten, respektive den jeweiligen Wirtschaftsförderungen, ins Leben gerufen. Davon sollen zwei Drittel „auf Lösungen kommerzieller Anbieter wie Atalanda oder Locamo, welche sich auf den Vertrieb lokaler Marktplätze spezialisiert haben“ basieren (estategy consulting o.J.). Atalanda stellt beispielweise „seine komplette Online Marktplatz Technologie als Software as a Service (SaaS) zur Verfügung“ und ermöglicht es Städten oder Verbundgruppen mit dieser White Label Plattform einen Online-Marktplatz unter eigenem Label bzw. eigener Marke zu betreiben (Atalanda 2021a). Das verbleibende Drittel der LOM setzt auf eine selbst programmierte Infrastruktur.

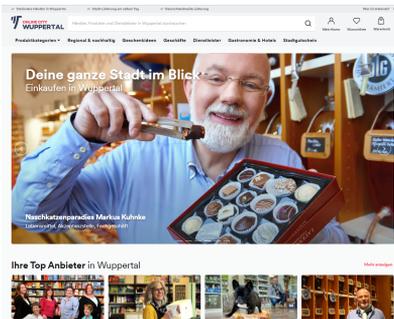
Grundsätzlich können unterschiedliche Kriterien für eine Kategorisierung von LOM, wie beispielsweise Reichweite (Wie viele Konsument*innen werden wo erreicht?), Lieferdienst (Ist dieser angeschlossen? Gibt es eine letzte Meile-Option?), Anzahl Händler*innen (Wie viele und welche Händler*innen sind angebunden?), Anzahl der Produkte (Wie breit und wie tief ist das angebotene Sortiment?), Datenpflege (Wer pflegt die Produktdaten ein und wie werden diese aufbereitet?) etc., herangezogen werden. Die Analyse der Interviews hat ergeben, dass transaktionale Marktplätze teils sehr unterschiedliche Ansätze vereinen, die sich – ganz grob – in vier infrastrukturebzw. betreiberabhängige Kategorien einteilen lassen (siehe Abb. 2a-d). Darüber hinaus existieren jedoch noch weitere individuelle Ausprägungen, die sich beispielsweise durch spezielle technische oder konzeptionelle Details auszeichnen.

Von der Betreiberstruktur (kommunenseitig, privatwirtschaftlich oder von nicht-lokalen Plattformen wie eBay im Rahmen von Initiativen (eBay Deine Stadt) betriebene LOM) lassen sich z.B. Unterschiede in der Zielsetzung sowie in der Datenhoheit ableiten:

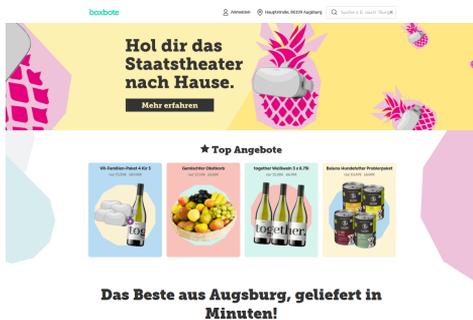
- (1) Etliche LOM werden durch stadt- und verwaltungsunabhängige Infrastrukturgeber, wie beispielsweise Atalanda, betrieben (Abb. 2a). Städte wie Wuppertal, Heilbronn oder Bochum greifen auf die Infrastruktur Atalandas zurück und „schließen dazu ihre Warenwirtschaftssysteme an das Atalanda System an oder laden die Produkte manuell hoch. Atalanda übernimmt das komplette Management der Zahlungen“ (Atalanda 2021b). Kennzeichnend sind zudem Reservier- und Bestellmöglichkeit sowie die lokal organisierte Auslieferung. Begleitet werden solche Initiativen i.d.R. von Schulungsmaßnahmen für die Gewerbetreibenden. Im Fall von Atalanda muss ein sog. Kümmerer als Ansprechpartner*in von der jeweiligen Stadt angestellt sein.
- (2) Wenige LOM basieren auf einer stadt- und verwaltungsseitig betriebenen Plattform, wie beispielweise der Marktplatz Aar-Einrich (Abb. 2b). Der LOM ist ein Projekt der Entwicklungsagentur Aar-Einrich und der eigens dafür gegründeten Online-Marktplatz Aar-Einrich GmbH.
- (3) Zudem gibt es eine Reihe privatwirtschaftlich betriebener LOM, die den Marktplatz auf Basis ihrer eigenen Infrastruktur betreiben, wie beispielsweise Boxbote aus Augsburg (Abb. 2c) oder Flobee aus Arnshausen, die gleichzeitig auch Logistikunternehmen darstellen. Hier liegen alle Schritte in einer Hand: Marktplatz, Bestellung, Lieferung, Marketing.
- (4) Darüber hinaus existieren Zusammenschlüsse von Städten (z.B. Mönchengladbach oder Seligenstadt) und etablierten (nicht-lokalen) Plattformen, wie eBay Deine Stadt (Abb. 2d). Die Angebote der lokalen Händler*innen sind nicht nur auf der lokalen Plattform verfügbar, sondern auch auf dem eBay-Marktplatz zu finden.

Abb. 2 (a-d): Ausgewählte Beispiele für lokale Online-Marktplätze

2a: Online City Wuppertal

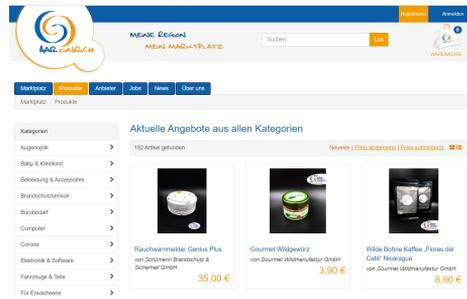


2c: Boxbote (Augsburg)

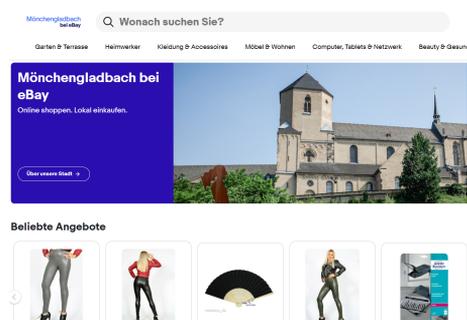


Quelle: jeweilige Websites (Stand: 15.09.2021)

2b: Marktplatz Aar-Einrich



2d: Mönchengladbach bei eBay



Lokale Online-Marktplätze als lokale Matchmaker mit sichtbaren Händler*innen

Die teils höchst verschiedenen Ansätze und Ausprägungen bringen Unterschiede und Gemeinsamkeiten sowie jeweils Vor- und Nachteile für die unterschiedlichen Akteursgruppen mit sich (vgl. Tab. 1).

Der kleinste gemeinsame Nenner ist das Ziel der LOM die unterschiedlichen Akteursgruppen zusammenzuführen, was den Grundgedanken einer Plattform auszeichnet. Somit handeln LOM nach dem Prinzip des Plattform-Modells, d.h. sie fungieren als Intermediäre und möchten unterschiedliche Akteursgruppen ‚matchen‘. Dies sind auf der einen Seite Konsument*innen, auf der anderen Seite eine Reihe von unterschiedlichen Anbieter*innen, die – je nach Marktplatz – in erster Linie lokale Einzelhändler*innen umfassen. Das Spektrum unterschiedlicher Akteursgruppen verdeutlicht bereits einen

Unterschied: etliche LOM bilden beispielsweise auch Dienstleister*innen, Veranstalter*innen sowie Vereine ab, was von allen Interviewpartner*innen begrüßt bzw. als positiv angesehen wird: „Ich befürworte auf jeden Fall, dass man den lokalen Online-marktplatz nicht als reine Händlerveranstaltung sieht, sondern wirklich: Händler drauf, Veranstaltung drauf, Restaurants drauf und so – das ist auf jeden Fall wichtig“ (Interview stadt- und verwaltungsunabhängiger Infrastrukturgeber). Dies steigere das Angebot des LOM und damit auch die Wahrscheinlichkeit Akteursgruppen zu matchen. SCHADE et al. (2018: 2) argumentieren, dass der Erfolg der LOM von der Integration verschiedener Dienste abhängt. Die Stärke und Wettbewerbsfähigkeit läge folglich auch in den spezifischen Merkmalen des Standorts.

Im Gegensatz zu (multi-)nationalen / nicht-lokalen Plattformen, liegt LOM ein lokaler geographischer Fokus zugrunde (BERENDES et al. 2020). In der Auslegung und Definition von *lokal* ergeben sich hingegen ebenfalls Unterschiede, wie die Interviews aufzeigen: Die Portalmanagerin der Monheimer Lokalhelden, die auf die Infrastruktur von Atalanda zurückgreifen, formuliert eine sehr klare räumliche Abgrenzung: „Das ist unsere Voraussetzung: Das Gewerbe muss in Monheim angemeldet sein“ (Interview Monheimer Lokalhelden). In der Stadt mit rund 41.000 Einwohner*innen, sind derzeit 322 Händler*innen und Dienstleister*innen zum digitalen Marktplatz zusammengeschlossen (Interview Monheimer Lokalhelden). Etwas breiter gefasst, werden bei Boxbote (in Augsburg), einem stadt- und verwaltungsunabhängigen LOM: „nur Händler angezeigt, die auch aus der Region sind“ (Interview Boxbote).

Grundsätzlich führt die geographische Eingrenzung – wenn auch teils unterschiedlich ausgelegt – zu einer begrenzten Anzahl an Händler*innen, einem dadurch kleineren Angebot sowie zu einer limitierten Kundenreichweite (z.B. wenn keine deutschlandweite Lieferung möglich ist). Wobei hier kritisch angemerkt werden muss, dass kein Angebot – auch nicht bei Amazon – unbegrenzt ist.

Fest steht, dass die unterschiedlichen Akteursgruppen, allen voran die Anbieter*innen, in einem räumlich abgegrenzten Raum agieren. Diese geographische „Einschränkung“ wird oft als Hauptgrund für das Scheitern eines lokalen Marktplatzes herangezogen (HEINEMANN 2021; verschiedene Interviews). HEINEMANN argumentiert, dass „ein echter regionaler Marktplatz, rein stadtbezogen, dem Grundgedanken eines Marktplatzes widerspricht und deshalb nicht funktionieren kann, weil es nur um Reichweite geht“ (Estrategy-consulting, O.J.).

Fest steht, dass der lokale Fokus die zu erreichenden Netzwerkeffekte (KENNEY / ZYSMAN 2016; 2019; 2020; SRNICEK 2017), die Plattformen als Geschäftsmodell auszeichnen, einschränkt bzw. diese eben nur bis zu einer bestimmten Größe zulässt. Dies wird auch in einigen Interviews deutlich:

„Was lokale Marktplätze angeht, habe ich noch keinen guten Marktplatz gesehen. Irgendwie ist das so ein Kampf. Solche Plattformen leben ja von Netzwerkeffekten. Zalando oder Amazon ist ja eigentlich nur interessant, da es

viele Produkte gibt und viele Leute darauf geschaltet sind und es somit für die Händler interessant wird. Und die lokalen Marktplätze haben eben dieses Problem, dass nicht genügend Leute darauf sind, weil die Händler sich dann eben ein wenig querstellen“ (Interview Digitalcoach NRW).

Die Interviewpartnerin der Monheimer Lokalhelden untermauert dies mit entsprechenden Zahlen:

„Das macht den Onlineshop ja so attraktiv, dass man einfach auf alles zugreifen kann, was es so im E-Commerce-Kosmos gibt. Und da können wir natürlich überhaupt nicht mithalten. Also ich glaube, Amazon hat 270 Millionen Artikel. Wir haben durch eine Schnittstelle mit einer Buchhandlung irgendwie um die 1,5 Millionen. Also das ist zwar, irgendwie kann man sagen viel, aber dann doch wieder nichts.“

Die Problematik der begrenzten Netzwerkeffekte von LOM liegt nicht ausschließlich an der geographischen Begrenzung, sondern zusätzlich an der mangelnden Bereitschaft bzw. dem fehlenden Interesse und/oder der begrenzten Möglichkeit der lokalen Einzelhändler*innen, sich einem LOM anzuschließen (alle Interviews). Die geringe Breite des Angebots, die teils auf einer begrenzten Händler*innenanzahl, teils auf fehlenden Produktdaten gründet, repräsentiert für alle Interviewpartner*innen gleichermaßen eine der größten Herausforderungen sowie gleichzeitig das größte Problem, wenn es darum geht, ob LOM erfolgreich sein können.

Entsprechend betonen alle Interviewpartner*innen, dass ein klarer Fokus auf der Unterstützung der Händler*innen auf ihrem Weg in den digitalen Raum in Form von Kümmerern (seitens der Stadt) und Rundum-Sorglos-Paketen existieren muss, um möglichst viele Händler*innen für den jeweiligen LOM zu gewinnen (alle Interviews).

In der Regel schalten sich lokale Akteur*innen ein, um einerseits die Finanzierung der Projekte zu gewährleisten und andererseits möglicherweise die Glaubwürdigkeit bei den Interessensgruppen zu erhöhen (SCHADE et al. 2018: 7). Dabei ist es nicht ungewöhnlich, dass beispielsweise das Land oder die Stadt die Kosten tragen, die nur teilweise auf die beteiligten Anbieter*innen (im Fall von Monheim wird die Gebühr der Einzelhändler*innen komplett seitens der Stadt übernommen) umgelegt werden können.

Dies ist ein Faktor, neben Arbeitsaufwand und technologischem Know-How, der die Eintrittsbarrieren für Einzelhändler*innen senkt und somit zu einer höheren Resonanz führen kann (BERENDES et al. 2020).

Was die LOM darüber hinaus verbindet, ist die Sichtbarkeit der Händler*innen, die alle Interviewpartner*innen hervorheben. Während für Konsument*innen zu jeder Zeit klar erkenntlich ist, von welchem*r Händler*in das ausgewählte Produkt stammt, wird dieser „bei Amazon unsichtbar und spielt eigentlich gar keine Rolle mehr“ (Interview Local Commerce-Experte). Dies erläutert Atalanda wie folgt:

„Bei Amazon und bei e-Bay steht der Händler null im Vordergrund. Da steht nur das Produkt da. Und ich erfahre so spät wie möglich, damit ich ja nicht den Händler direkt kontaktiere, wo kaufe ich da grade eigentlich was ein? Bei uns ist es andersrum, wir stellen den Händler ganz weit nach vorne und das Produkt eigentlich auf gleicher Ebene“ (Interview Atalanda).

Der Plattformbetreiber Atalanda, der die Infrastruktur zur Verfügung stellt, geht sogar noch einen Schritt weiter und verkündet, dass zukünftig

„jeder Einzelhändler der's möchte, auch einen eigenen Onlineshop automatisch bekommt, dass man nicht nur den Marktplatz hat, sondern, wir nehmen die Daten die schon da sind und der Händler gibt uns eine Domain die er gerne hätte, und dann spielen wir alle Daten nochmal unter seinem eigenen Namen aus, das ist vor allem ein psychologischer Effekt, weil es fällt dem Händler häufig schwer für einen Marktplatz, wo vielleicht auch seine Konkurrenten drauf sind, Werbung zu machen“ (Interview Atalanda).

Erfolgsdefinition und Datenhoheit von LOM

Zwischen den unterschiedlichen Ausprägungen von LOM gibt es teils gravierende Unterschiede, wenn der Vergleich auf die Datenhoheit sowie die Erfolgsdefinition bzw. das Ziel fällt.

„Lokale Marktplätze sind hoch umstritten, da brauchen wir uns nichts vormachen und die Frage ist einfach, was ist die Definition des Erfolgs? Das ist die alles entscheidende Frage“ (Interview Atalanda).

Ist es der Umsatz eines LOM, welcher ihn erfolgreich/nicht erfolgreich macht oder der Fakt, dass Händler*innen digitalisiert werden, die es nicht aus eigener Kraft gekonnt hätten, „Leute in die Geschäfte zu lotsen, Dinge auffindbar zu machen im Netz und Geschäfte zu digitalisieren. (...) Und da sucht sich immer jeder die Antwort raus, die ihm am besten passt, ja, ist es erfolgreich oder nicht erfolgreich“ (Interview Atalanda).

Folgt man dem beschriebenen Local Commerce-Ansatz, so steht nicht zwingend nur der auf der Plattform generierte Umsatz im Vordergrund, sondern auch die ROPO-Effekte und die damit einhergehenden Auswirkungen auf den stationären Handel. Obwohl diese nur schwierig messbar sind, gibt es Erkenntnisse, wie das Beispiel eBay Deine Stadt zeigt. Während eBay Deine Stadt eine relativ große Reichweite mit sich bringt, sind die ROPO-Effekte gering. Laut der Wirtschaftsförderung Mönchengladbach, musste die Stadt feststellen, „dass die Plattform Mönchengladbach bei eBay zwar zu zusätzlichen Umsätzen bei den Händlern geführt hat, jedoch nicht zu mehr Frequenz

in der Innenstadt“ (Interview Mönchengladbach bei eBay; siehe auch BATTERMANN / NEIBERGER 2018; HADERLEIN 2018).

Bei stadt- und verwaltungsunabhängig betriebenen LOM, denen ein privatwirtschaftliches Interesse zugrunde liegt, steht klar die Transaktion via Plattform und somit der generierte Umsatz im Vordergrund. Eine Reservier-Funktion existiert meist nicht und ROPO-Effekte (i.d.R. schwierig zu messen, bswp. über Coupon-Tracking möglich) spielen eine untergeordnete bis keine Rolle bzw. sind ggf. auch nicht erwünscht.

Während alle Plattformbetreiber*innen ein besseres *matchmaking* anstreben, spielt es für städtische LOM eine etwas weniger große Rolle, ob der Umsatz via Plattform oder vor Ort im stationären Geschäft der Händler*innen generiert wird. ROPO-Effekte stehen, wie bereits beschrieben, für die LOM sowie die stationären Händler*innen im Vordergrund.

Grundsätzlich bleibt festzuhalten, dass die verschiedenen LOM-Modelle unterschiedliche Auswirkungen auf den online-lokalen sowie den stationären Raum haben. Während die Transaktionen auf den Plattformen selbst getätigt werden und so i.d.R. eine Wertschöpfung zugunsten der Plattform stattfindet, wird die Transaktion im Sinne eines ROPO-Effekts im Idealfall im Sinne des Local Commerce-Ansatzes in den stationären Raum verlegt. Es spielt also eine entscheidende Rolle, wer die Plattform betreibt bzw. wer die Hoheit über die digitale Infrastruktur innehat.

Im Interview erläutert der Local Commerce-Experte Haderlein es gehe darum,

„regionale Wertschöpfung auf ein digitales Fundament zu setzen und hierfür auch Infrastrukturen zu legen, über die Städte, Kommunen, Händler (...) usw. die Hoheit auch haben und diese Infrastruktur sozusagen ihr Eigen nennen dürfen, auch wenn es ein White Label meinetwegen von Atalanda ist. Es ist aber eben nicht eBay, nicht Facebook und nicht Amazon. Das ist ein großer Unterschied“ (Interview Local Commerce-Experte).

Es geht folglich nicht nur darum den online-lokalen Raum zur Verfügung zu stellen und zu bespielen, sondern diesen auch ein Stück weit zu kontrollieren. Die damit einhergehende Frage nach der Datenhoheit ist je nach LOM sehr unterschiedlich geregelt und verbleibt – mit Ausnahme der städtisch betriebenen LOM – bei den Plattformbetreiber*innen (Interviews LOM-Betreiber sowie Local Commerce-Expert*innen).

Tab. 1 fasst die unterschiedlichen Ausprägungen von LOM anhand ausgewählter Kriterien überblicksartig zusammen. Die Tabelle erhebt keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit und dient lediglich der exemplarischen Darstellung der unterschiedlichen Plattform-Modelle. Zudem variieren einzelne Faktoren innerhalb einer Zuordnung – je nach Marktplatz und Marktplatzbetreiber*in.

Tab. 1: Übersicht unterschiedlicher Ausprägungen von LOM

Nicht-lokaler LOM	LOM, als Zusammenschluss einzelner Stadt und einer etablierten (nicht-lokalen) Plattformen (z.B. eBay Deine Stadt)	LOM von privatem, stadt- und verwaltungsunabhängigem Infrastrukturgeber	LOM mit stadt- und verwaltungsseitig betriebener Infrastruktur	LOM mit einem von der Stadt beauftragten stadt- und verwaltungsunabhängigem Infrastrukturgeber (z.B. Atalanda, sog. <i>white label</i> Lösung)	Beispiel
Amazon	Mönchengladbach bei eBay	Boxbote (Augsburg)	Marktplatz Aar-Einrich	Online City Wuppertal	
(multi-)national	Stadt	Stadt oder Region	i.d.R. mehrere Städte bzw. eine Region	i.d.R. Stadt	Geographischer Fokus
Benchmark	Eher stark aufgestellt	sehr unterschiedlich ausgeprägt	Eher schwach aufgestellt	Stark aufgestellt	Technik (des Infrastrukturgebers)
Sehr hoch	Hoch	Gering	Gering	Eher gering	Reichweite
Niedrig bis keine	Sehr hoch	Sehr hoch bis hoch	Sehr hoch	Sehr hoch	Sichtbarkeit der Einzelhändler*innen
Sehr gering / nicht vorhanden	Gering	Gering	Eher hoch	Eher hoch	ROPO-Effekt

Quelle: eigene Darstellung auf Basis der geführten Interviews

Erfolgreiche lokale Online-Marktplätze – ‚lokale Amazons‘ auf der Überholspur?

LOM sind nicht unumstritten und eine sog. „Industrienorm“ (Interview Flobee) hat sich bislang nicht etabliert, da das Geschäftsmodell laut BÄRSCH et al. (2021: 14) „still lacks proof of concept“. Nichtsdestotrotz könne man LOM „lukrativ und auch operationell positiv betreiben“ (Interview Flobee). Während alle Interviewpartner*innen eine sehr ähnliche Vorstellung von erfolgreichen LOM haben, sind es insbesondere die beiden stadt- und verwaltungsunabhängigen Plattformen Flobee und Boxbote, die bei der Umsetzung dieser Erfolgsfaktoren im Rahmen der Interviews hervorstechen und während der Covid-19-Pandemie expandiert und jeweils eine weitere Stadt aufgenommen haben. Die beiden LOM kommen aus der Logistik-Branche. Ihre Besonderheiten und ihr Selbstverständnis sollen kurz näher skizziert werden.

Grundsätzlich sei ein gewisser „State Of The Art“ notwendig, beispielsweise mit PayPal, Amazon/Google Pay zu arbeiten (Interview Flobee), um Konsument*innen anzusprechen und attraktiv zu sein. Zudem betonen beide LOM, dass das Sortiment, die Logistik sowie das Marketing entscheidende Erfolgsfaktoren repräsentieren. Dies bestätigt auch die Analyse von SCHADE et al. (2018: 9), deren Untersuchung für einen ganzheitlicheren Ansatz für LOM plädiert. Nichtsdestotrotz nennen SCHADE et al. (2018: 3, 9) die Integration von urbanen Funktionen (wie beispielsweise verschiedene Arten von Dienstleistungen, touristische Attraktionen) als Erfolgsfaktor, um die Ansprache diverser Zielgruppen zu ermöglichen, was im Falle der beiden genannten LOM nicht zutreffend ist.

Unterschiede liegen im Auftritt der Unternehmen: Im Gegensatz zu den von KÜFFMANN (2020: 504) untersuchten LOM, die alle „unter der Dachmarke „Innenstadt“ auf[zu]treten“, repräsentieren die beiden privatwirtschaftlich betriebenen LOM eigenständige Unternehmen mit eigenem Branding.

Das Selbstverständnis dieser LOM unterscheidet sich relativ stark von den weiteren Plattformbetreiber*innen.

„Wir bezeichnen uns nach wie vor als lokalen Marktplatz, wir sind aber, ich würde uns eher als Vollsortimentler beschreiben. Wenn wir ein Produkt nicht haben, dann sorgen wir dafür, dass wir es bekommen. Wir lehnen uns jetzt nicht nach hinten und sagen wir sind nur die Plattform und sollen die Händler schauen, wie sie klarkommen, sondern wir sind auch selber Akteur. Wir sind mittlerweile auch selber Händler, weil wir glauben, dass nur dadurch wir eine Chance haben die Dinge, die vielleicht nicht so gern von Händlern gewollt sind oder gemacht werden, dass die trotzdem auf die Plattformen kommen. Wir müssen dafür sorgen, dass es ein umfangreiches Produktportfolio gibt und wir sind in der Verantwortung, weil wir ja auch mit unserem Namen dort stehen“ (Interview Flobee).

Die gewisse Sortimentsbreite umfasst bestimmte Warengruppen:

*„man muss einen Vollsortimentler haben, einen Getränkemarkt, einen für Tier-
nahrung und Co. haben, einen Metzger und einen Bäcker und einen Bioladen.
Am besten auch noch eine Bücherei. Das sind so die Top 7 bei denen ich sagen
würde, die brauchen Sie, um eine Region gut und vernünftig betreiben können“
(Interview Flobee).*

Eine zunehmend entscheidende Rolle spielen Essenslieferungen:

*„Alle Marketplaces packen das Essen auf ihre Seite, weil es die logische Konse-
quenz ist. (...) [Du] kaufst dir da auch günstig Traffic ein, den du selber wieder
für die anderen Branchen sehr gut nutzen kannst“ (Interview Boxbote).*

Der Lebensmittelhandel hat damit eine quasi klassische Ankermieter-Funktion inne (Interview Haderlein, Local Commerce-Experte).

Während alle Interviewpartner*innen das Problem der fehlenden Bereitschaft seitens der Einzelhändler*innen hervorheben, und bei den städtischen Anbieter*innen in der Regel sog. Kümmerer und Projektmanager*innen die Betreuung und Akquise der Einzelhändler*innen übernehmen, sind auch stadt- und verwaltungsunabhängige LOM mit der intensiven Akquise und Betreuung beschäftigt. Die Anzahl der Händler*innen sei in allen Fällen noch deutlich steigerungsfähig (u.a. Interview LOM). Ein Local Commerce-Experte sieht Produktdaten – „das Gold des 21. Jahrhunderts“ – als größte Herausforderung beim Einstieg stationärer Einzelhändler*innen in den Onlinehandel (Interview Local Commerce-Experte).

Die Schwierigkeit beginne schon beim Erstellen der Produktfotos sowie einem fehlenden digitalen Warenwirtschaftssystem um Verfügbarkeiten anzeigen zu können (u.a. Interviews LOM). Das Unternehmen Boxbote hat sich zusätzlich als Marketingagentur (Innoit) aufgestellt und nimmt das Thema Produktdaten damit selbst in die Hand.

Der Gründer und Geschäftsführer von Boxbote erläutert das Erfolgskonzept wie folgt:

*„Da hört es dann bei vielen auch auf, weil es gibt gute Marktplätze, die sind
technologisch sehr ausgereift, es gibt gute Logistik, die ist auf der letzten Meile
sehr professionell. Und es gibt sehr gute Marketingexperten, das sind so die drei
Zutaten, die man braucht, um einen gut funktionierenden Marketplace abzubilden“
(Interview Boxbote).*

*„Ich würde Boxbote heute als klassischen Local Commerce Marketplace be-
zeichnen, mit einer eigenen (...) Kurierflotte. (...) Noch kürzer würde ich sagen,
wir sind ein regionales Amazon. Und das bringt es denke ich ganz gut auf den*

Punkt, lediglich mit der Ergänzung, dass wir eine CO2-neutrale Kurierflotte haben“ (Interview Boxbote).

Die beiden stadt- und verwaltungsunabhängigen Betreiber zeigen, dass ein ganzheitliches Konzept erfolgsversprechend sein kann. Es gilt an dieser Stelle lediglich zu hinterfragen, inwieweit das Verständnis von Local Commerce-Modellen verfeinert bzw. erweitert werden muss, da zwar die regionale Wertschöpfung maßgeblich unterstützt wird, ROPO-Effekte jedoch weitestgehend ausbleiben dürften. Die Zielformulierung von u.a. SCHADE et al. (2018), die Kaufkraft in der jeweiligen Region zu halten, wird jedoch klar begünstigt. Aufgrund der Sichtbarkeit der Händler*innen auf allen LOM-Ausprägungen, können diese helfen „to improve retailers’ perception through customers in digital and urban space, to survive on the market“ (SCHADE et al. 2018: 1).

Dynamiken aufgrund der Covid-19-Krise und Ausblick

Grundsätzlich berichten die Interviewpartner*innen von einem steigenden Interesse an LOM in Zeiten der Covid-19-Krise. Laut dem Geschäftsführer von Atalanda (Interview Atalanda) haben sich die Umsätze vervielfacht sowie die Teilnehmeranzahl erhöht. Während dies grundsätzlich positiv ist, gingen mit der steigenden Nachfrage auch Kapazitätsprobleme einher sowie ein „Stresstest für die IT“ (Interviews LOM-Betreiber). Nichtsdestotrotz berichtet er auch von einer Art Ernüchterung, da etliche Händler*innen den Schritt in Richtung Digitalisierung nach wie vor für nicht zwingend notwendig erachten. Der befragte Local Commerce-Experte merkt kritisch an: „Corona hat es nicht leichter gemacht, obwohl wir dann immer (...) als Konsument denken, jetzt müssten doch die Händler aufgewacht sein, ne, das sind sie eben nicht.“

BÄRSCH et al. (2021) stellen fest, dass die Idee und die Umsetzung von LOM als Reaktion auf die coronabedingten Lockdowns spontan von verschiedenen Akteur*innen, meist Stadtmarketing oder Wirtschaftsförderungen, vorangetrieben wurde. Mehrere Interviewpartner*innen merken an, dass sich die rasant ansteigende Zahl an (nicht-)transaktionalen Online-Marktplätzen aufgrund mangelnder Qualität negativ auf das Image von LOM ausübe (Interviews LOM, Local Commerce-Experte*innen):

„[E]s gab so viele Agenturen in der Pandemiezeit, die nichts zu tun hatten und dachten, machen wir jetzt mal einen Onlinemarktplatz, dass die total das Bild verzerren. Das hat auch viel Schaden angerichtet eigentlich, in der Wahrnehmung von lokalen Onlinemarktplätzen“ (Interview LOM-Betreiber).

Einige Interviews haben dennoch gezeigt, dass bei einer richtigen Angebotsstruktur und einem umfassenden Gesamtkonzept, LOM rentabel betrieben werden können und das Modell auf weitere Städte (wie in den Fällen Flobee und Boxbote) ausgeweitet wird. Es

sind insbesondere die privatwirtschaftlichen Betreiber*innen, die mit letzter-Meile-Kompetenz und Lebensmittelhändler*innen als sog. „Ankermieter“ großes Potenzial aufzeigen, LOM für die Kund*innen wie auch die Händler*innen attraktiver zu gestalten.

Die dargelegten Unterschiede machen jedoch deutlich, dass eine sog. „Industrienorm“ (Interview Flobee) aktuell fehlt bzw. sich in Zeiten von Covid-19 noch differenziertere Ansätze von LOM herausgebildet haben. Die Frage ist nicht nur wie die jeweilige Plattform aufgestellt ist, sondern wer diese zukünftig betreiben wird.

„[G]ibt es vielleicht am Ende einen Player, der so viele Ressourcen hat, um sich zumindest bei uns im Land durchzusetzen. Und sind das am Ende nicht vielleicht sogar die Lebensmittel. Oder eine andere Variante, ist es dann nicht vielleicht sogar Aufgabe der öffentlichen Hand, mal eine provokante These“ (Interview Flobee).

SCHADE et al. (2018: 7) betrachten LOM als Produkte in einem Lebenszyklus und stellen fest, dass ihre Einführungsphase noch nicht abgeschlossen ist. In dieser „Markteintrittsphase“ (KÜFFMANN 2020: 509) von Versuch und Irrtum sei noch eine starke Marktbewegung zu erwarten. Aktuell haben mehrere Unternehmen damit begonnen, ihre Geschäftsmodelle in verschiedene Städte zu expandieren, wie z.B. Atalanda, Lokaso, eBay Deine Stadt oder Boxbote und Flowbee.

Fazit

Grundsätzlich fungieren LOM als Intermediäre und können aufgrund ihrer Rolle als *matchmaker* von unterschiedlichen Interessensgruppen (i.d.R. Konsument*innen sowie Einzelhändler*innen bzw. Gewerbetreibenden) als Plattformen bezeichnet werden. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie anbieterseitig geographisch stärker begrenzt sind und damit (im Vergleich zu nicht-lokalen Plattformen) geringe(re) Netzwerkeffekte generieren. Betrachtet man LOM vor dem Hintergrund des erörterten Plattformmodells, so ergeben sich einige Parallelen und Unterschiede – je nach Charakteristika des LOM.

Die vorangegangenen Kapitel machen deutlich, dass sehr unterschiedliche Ausprägungen von LOM existieren, die bisweilen nicht in einer einheitlichen Definition zusammengefasst werden. Aus handelsgeographischer Sicht vernachlässigen die bisherigen Definitionen zwei wichtige Punkte: die Rolle des Infrastrukturgebers im online-lokalen Raum sowie die damit einhergehenden Auswirkungen auf den stationären Einzelhandel bzw. die klassischen Einzelhandelsstandorte. Von besonderer Bedeutung sind in diesem Zusammenhang die Sichtbarkeit der Händler*innen sowie die Datenhoheit.

Aus handelsgeographischer Sicht und vor dem Hintergrund des Plattformmodells, unternimmt die folgende Definition den Versuch die wichtigsten Merkmale von LOM zusammenzufassen:

Ein lokaler Online-Marktplatz ist eine Plattform, deren Angebot einem begrenzten geographischen Raum (z.B. Stadt oder Region) zugeordnet werden kann und deren Fokus auf der lokalen Wertschöpfung sowie der Sichtbarkeit der einzelnen Akteur*innen, insbesondere Händler*innen liegt. Essenzielle Unterschiede zwischen verschiedenen Infrastrukturgebern existieren u.a. in der Datenhoheit und somit der infrastrukturellen Kontrolle im online-lokalen Raum sowie den unterschiedlichen Auswirkungen auf den stationären Handel (z.B. in Form von ROPO-Effekten). Während allen Händler*innen in irgendeiner Form Unterstützung angeboten wird (z.B. reduzierte/entfallende Gebühren bei städtischen Betreiber*innen, Hilfestellung bei IT- und Marketingfragen), bündeln insbesondere die privatwirtschaftlich betriebenen LOM etliche wichtige Funktionen (Infrastruktur, Transaktionen, Lieferung, Marketing) und wickeln die Einkäufe unter einer ‚Dachmarke‘ ab. Indem sie aktiv die Einzelhandelsmärkte der jeweiligen Städte/Regionen (mit-)gestalten und Wertschöpfungsketten reorganisieren, sind sie potenziell mehr als neutrale Vermittler und können als LOM 2.0. bezeichnet werden. Durch professionalisierte Abläufe wie beispielsweise ansprechende Produktdarstellung, einfache Bedienung und sehr schnelle Lieferung, generieren bzw. spielen sie Wettbewerbsvorteile aus, die sonst nur nicht-lokalen Plattformen vorbehalten sind/waren.

Gemeinsam ist den meisten LOM, dass sie durch digitale Bottom-up-Einzelhandelsinitiativen angeregt bzw. umgesetzt werden, z.B. von Bürger*innen, lokalen Einzelhändler*innen oder lokalen IT-Unternehmen (SCHADE et al. 2018: 4). Hinzu kommen lokale Logistikdienstleister, wie die beiden zuvor erläuterten Beispiele Boxbote und Flowbee aufzeigen.

Der Beitrag zeigt die wachsende Vielfalt von LOM-Modellen auf und erweitert das wissenschaftliche Verständnis von (lokalen) Plattformen. Die Erkenntnisse des Beitrags sind dahingehend begrenzt, dass der Umfang der Daten mit 16 Interviews beschränkt ist und die unterschiedlichen Ausprägungen der LOM nur unvollständig sowie als Momentaufnahme dargestellt werden können.

Aufgrund der noch jungen Forschungslage zu LOM, ergeben sich eine Reihe von potenziellen Forschungsfragen: Die Auswirkungen von lokalen Online-Plattformen auf den stationären Einzelhandel bzw. das gesamte Stadtbild sind unzureichend untersucht. Unterschiedliche Kooperationsmodelle mit Lieferdiensten (bspw. WüLivery in Würzburg) und Plattformbetreiber*innen sowie städtische Förderung sollten in das Zentrum weiterer Untersuchungen gestellt werden. Auch der Einfluss der Einzelhandelsstandorte bzw. der geographisch begrenzten Region auf die LOM (beispielsweise gewisse erfolgsgünstigende Standortfaktoren) sollten evaluiert werden. Darüber hinaus bleibt die Frage nach der Rolle von LOM als sog. *marketmakers* weitestgehend unbeachtet. Nicht-lokale (Transaktions-)Plattformen wie beispielsweise Amazon greifen aufgrund ihrer

Datenhoheit und Machtposition aktiv in den Markt ein und sind damit weit mehr als nur reine Infrastrukturgeber (HARDAKER 2022). Inwieweit dies auch auf LOM übertragbar ist, insbesondere vor dem Hintergrund der zunehmend komplexeren Bündelung von unterschiedlichen Kaufschritten (beispielsweise Warenhaltung und Logistik), sollte untersucht werden. Hier gilt es zu prüfen, inwieweit LOM diese Rolle einnehmen können, wollen bzw. müssen, um ggf. langfristig erfolgreiche LOM betreiben zu können.

Literatur

- Atalanda (2021a): Ihr eigener Online-Marktplatz mit atalanda Technologie. <https://atalanda.com/mitmachen/white-label> (Zugriff am: 04.09.2021).
- Atalanda (2021b): Lokaler Online-Marktplatz. <https://atalanda.com/mitmachen/staedte> (Zugriff am: 02.09.2021).
- APPEL, A. / HARDAKER, S. (2021a): Einzelhandel als Katalysator für nachhaltige urbane Radlogistik? – WüLivery, ein Fallbeispiel aus Würzburg. In: Standort.
- APPEL, A. / HARDAKER, S. (2021b): Strategies in Times of Pandemic Crisis - Retailers and Regional Resilience in Würzburg, Germany. In: Sustainability, 13(3643).
- BAERSCH, S. / BOLLWEG, L. / WEBER, P. / WTTTERMUND, T. / WULFHORST, V. (2021): Local Retail Under Fire: Local Shopping Platforms Revisited Pre and During the Corona Crisis. In: Wirtschaftsinformatik 2021 Proceedings 3.
- BATTERMANN, J. / NEIBERGER, C. (2018): Kommunale Strategien zur Unterstützung des stationären Einzelhandels. In: Standort, 42: S. 164–170.
- BECKMANN, R. M. / HANGEBRUCH, N. (2016): Lokale Online-Marktplätze: ein Ansatz zur Vernetzung von Fußgängerzone und Internet. In: Stadtentwicklung - Zur Vernetzung von Fußgängerzone und Intern: S. 7-11.
- BERENDES, C. I. / ZUR HEIDEN, P. / NIEMANN, M. / HOFFMEISTER, B. / BECKER, J. (2020): Usage of Local Online Plattformen in Retail: Insights from Retailers' Expectations. Twenty-Eighth European Conference on Information Systems (ECIS2020) – A Virtual AIS Conference.
- CABRAL, L. / PEITZ, M. / WRIGHT, J. (2019): Introduction to special issue on platforms. In: Journal of Economic and Management Strategy, 28(1): S. 3-4.
- cima.digital (2021): Digitale (City-)Initiativen im Überblick. [https://cimadigital.de/initiativen/?meta\[location_state\]=79](https://cimadigital.de/initiativen/?meta[location_state]=79) (Zugriff am: 15.09.2021).

- COCOLA-GANT, A. / GAGO, A. (2019): Airbnb, buy-to-let investment and tourism-driven displacement: A case study in Lisbon. *Environment and Planning A*. <https://doi.org/10.1177/0308518X19869012>.
- CULPEPPER, P.D. / THELEN, K. (2019): Are we all Amazon Primed? Consumers and the politics of Platform Power. *Comparative Political Studies*, 53(2): S. 288-318.
- DANNENBERG, P. / FUCHS, M. / RIEDLER, T. / WIEDEMANN, C. (2020): Digital Transition by Covid-19 Pandemic? The German Food Online Retail, *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 111(3): S. 543-560.
- EVANS, P.C., / A. GAWER. (2016): The Rise of the Platform Enterprise: A Global Survey. January. In *The Emerging Platform Economy Series*. New York: Center for Global Enterprise.
- EVANS, D. / SCHMALENSEE, R. (2016): *Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms*. Boston: Harvard Business Review Press.
- estategy consulting (o.J.): Study: Opportunities for brick-and-mortar retailers in the local online marketplaces in Germany. <https://www.estategy-consulting.de/en/research/local-online-marketplaces/> (Zugriff am: 04.09.2021).
- GRABHER, G. / VAN TUIJL, E. (2020): Uber-production: From global networks to digital platforms. *Environment and Planning A*, 52(5): S. 1005-1016.
- HARDAKER, S. (2021): Platform Economy: (dis-) embedding processes in urban spaces? *Urban Transformations*, 3(12).
- HARDAKER, S. (2022 – forthcoming): More than infrastructure providers – Digital platforms’ controversial role in retail digitalization initiatives.
- HADERLEIN, A. (2018): Local Commerce – Wie Städte und Innenstadthandel die digitale Transformation meistern. Local Commerce Alliance. Frankfurt.
- HDE (2021): “Einzelhandel erlebt 2020 Jahr der Extreme: Coronakrise bringt viele Händler an den Rand der Insolvenz“, German Trade Association, 1. Februar. <https://einzelhandel.de/presse/aktuellemeldungen/13150-einzelhandel-erlebt-2020-jahr-der-extreme-coronakrise-bringt-viele-haendler-an-den-rand-der-insolvenz> (Zugriff am: 05.06.2021).
- HDE (2020): “Digitalisierung im Einzelhandel“. <https://einzelhandel.de/presse/zahlenfaktengrafiken/861-Onlinehandel/5720-digitalisierung-im-einzelhandel> (Zugriff am: 01.09.2021).
- HEINEMANN, G. (2021): Der neue Onlinehandel. Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce.

- HEINEMANN, G. / GEFFKEN, M. (2017): Local-Commerce – Rettungsanker oder vergebene Liebesmüh? <http://etailment.de/news/stories/Marktplatz-local-commerce-20486> (Zugriff am: 18.08.2021).
- HESSE, A. (2019): Digital-lokaler Einzelhandel. In: Wissenschaftliche Schriften des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften, Hochschule Koblenz (29).
- HOWCROFT, D. / BERGVALL-VÅREBORN, B. (2019): A typology of crowdwork platforms. In: *Work, Employment and Society*, 33(1): S. 21-38.
- ibi research (2018): Lokale Initiativen zur Digitalisierung des Handels – Status Quo und Erfolgsfaktoren, Studie der Universität Regensburg, abrufbar unter: www.ecommerce-leitfaden.de (Zugriff am: 02.09.2021).
- KENNEY, M. / ZYSMAN, J. (2020a): Covid-19 and the Increasing Centrality and Power of Platforms in China, the US, and Beyond. In: *Management and Organization Review*, 16(4): S. 747-752.
- KENNEY, M. / ZYSMAN, J. (2020b): The platform economy: restructuring the space of capitalist accumulation. In: *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 13(1): S. 55-76.
- KENNEY, M. / ZYSMAN, J. (2019): Work and value creation in the Platform Economy. In: KOVALAINEN, A. / VALLAS, S. (Hrsg.): *Work and Labour in the Digital Age*, Emerald Publishing Limited: S. 13-41.
- KENNEY, M. / ZYSMAN, J. (2016): The rise of the Platform Economy. In: *Issues in Science and Tech*, 32(3): S. 61-69.
- KENNEY M. / BEARSON D. / ZYSMAN J. (2019): The platform economy matures: pervasive power, private regulation, and dependent entrepreneurs, Berkeley Roundtable on the International Economy. Working Paper 2019-11.
- KÜFFMANN, K. (2020): Vergleich ausgewählter lokaler Online-Marktplätze für stationäre Einzelhändler. In: *HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik*, 57: S. 1-19.
- LANGLEY, P. / LEYSHON, A. (2017): Capitalizing on the crowd: the monetary and financial ecologies of crowdfunding. In: *Environment and Planning A*, 49(5): S. 1019-1039.
- NEIBERGER, C. / MENSING, M. / KUBON J. (2020): Geographische Handelsforschung im Zeitalter der Digitalisierung: Eine Bestandsaufnahme. In: *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 64(4): S. 197-210.
- ROCHET, J.-C. / TIROLE, C. (2004): Two-Sided Markets: An Overview. https://web.mit.edu/14.271/www/rochet_tirole.pdf (Zugriff am: 28.06.2021).
- KIRCHNER, S. / SCHÜBLER, E. (2020): Regulating the Sharing Economy: a field perspective. *Review in the Sociology of Organization*, 66: S. 215-236.

- SCHADE, S. / HÜBSCHER, M. / KORZER, T. (2018): Smart Retail in Smart Cities: Best Practice Analysis of Local Online Platforms. Konferenzbeitrag. Januar 2018.
- SCHWARZ, A. J. (2017): Platform Logic: An interdisciplinary approach to the platform-based economy. In: Policy and Internet, 9(4): S. 374-394.
- SINAI, T. / WALDFOGEL, J. (2004): Geography and the Internet: is the Internet a substitute or a complement for cities? In: Journal of Urban Economics, (56)1: S. 1-24.
- SRNICEK, N. (2017): Platform Capitalism. Cambridge: Polity Press.
- STEPPER, M. (2016): Innenstadt und stationärer Einzelhandel, ein unzertrennliches Paar? Was ändert sich durch den Onlinehandel? In: Raumforschung und Raumordnung, 74: S. 151-163.
- WELLS, K.J. / ATTOH, K. / CULLEN, D. (2020): 'Just-in-Place' labour: Driver organizing in the Uber workplace. In: Environment & Planning A. <https://doi.org/10.1177/0308518X20949266>.

Aktuelle Ausprägungen von Arbeit und Beschäftigung im deutschen Onlinehandel

Victoria Luxen, Michelle Zander, Cathrin Wiedemann, Martina Fuchs und Peter Dannenberg¹

Einleitung

Der Onlinehandel (OH) hat in den letzten Jahren, nicht zuletzt im Zuge der Covid-19 bedingten Beschränkungen für den stationären Handel, noch einmal deutlich an Bedeutung gewonnen. Prognosen gehen auch für die nächsten Jahre von einem erheblichen weiteren Wachstum aus (REINARTZ 2021: 8). Viele der hierbei entstandenen hybriden und rein onlinebasierten Geschäftsmodelle sind trotz teilweise beeindruckender Umsatzzahlen noch relativ jung und die damit einhergehenden Auswirkungen für die im Onlinehandel Beschäftigten daher trotz verschiedener Forschungsarbeiten noch unklar (WOODCOCK / GRAHAM 2019).

Gleichzeitig weisen zahlreiche Medienberichte auf problematische Arbeitszeiten, hochgradige digitale Überwachung sowie physische und psychische Belastungen der Beschäftigten etwa im Bereich der Auslieferungen an die Kunden*innen und in den Logistikzentren hin. So fielen auf der einen Seite gerade größere Unternehmen wie Amazon oder zuletzt Gorillas durch negative Schlagzeilen u.a. in kritischen und arbeitnehmernahen Medien auf (vgl. Abbildung 1). Auf der anderen Seite zeichnet sich der OH auch durch abwechslungsreiche und anspruchsvolle Berufsfelder zum Beispiel in den Bereichen IT, Entwicklung und Design oder Marketing aus, in denen zahlreiche Akademiker*innen und Auszubildende gesucht werden (Ver.di 2019).

Studien aus der Geographischen Handelsforschung lassen zudem darauf schließen, dass diese unterschiedlichen Formen von Arbeit auch unterschiedlichen Standorttypen (etwa in Hinblick auf ihren Urbanisierungsgrad und ihre Verkehrsanbindung) zugeordnet werden können (vgl. z.B. DANNENBERG et al. 2016; DANNENBERG / DEDERICHS

¹ Kontakt: p.dannenberg@uni-koeln.de

2019; NEIBERGER et al. 2020). Allerdings legen die bisherigen Studien zu diesen Standorten bisher kaum einen expliziten Fokus auf unterschiedliche Ausprägungen menschlicher Arbeit (z.B. Tätigkeiten und Arbeitsbedingungen), sondern schauen sich eher allgemeine Standortfaktoren des OH an.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, welche unterschiedlichen Ausprägungen von Arbeit und Beschäftigung sich im OH in Deutschland entwickelt haben und welche Ursachen hinter diesen Ausprägungen stehen. Ausgehend von den im Folgenden dargestellten konzeptionellen Arbeiten zu Arbeits- und Beschäftigungsverhältnissen, zur Plattformökonomie und zur Geographischen Handelsforschung (vgl. Kapitel 2 Stand der Forschung) analysiert diese Studie die unterschiedlichen Ausprägungen von Arbeit und Beschäftigung im OH anhand folgender Bereiche: 1. Tätigkeiten und Qualifikationen, 2. Arbeitsverhältnisse und Entlohnung, 3. Überwachung und Leistungsbewertung und 4. Standorte der Tätigkeiten. Aufbauend auf sekundärstatistischen Analysen und eigenen Interviews, die in verschiedenen Unternehmen des Onlinehandels² sowie mit weiteren Experten*innen geführt wurden (vgl. Kapitel 3 Methodik) untersucht dieser Beitrag aktuelle Entwicklungen aus dem Bereich Fashion, also Onlinebekleidungshandel (OBH), und dem Onlinelebensmittelhandel (OLH), welche Arbeit und Beschäftigung verändern (vgl. Kapitel 4). Der Beitrag schließt mit einem Fazit und Ausblick (Kapitel 5).

Abbildung 1: Negative Berichterstattung über Onlinehändler in Deutschland

Recherche: Angestellte des Lieferservice Gorillas berichten von zermürbenden Arbeitsbedingungen

Das Start-up aus Berlin verspricht, Lebensmittel in nur zehn Minuten zu dir zu bringen. Dieses Versprechen hat seinen Preis.

gg Von Gabriel Geiger

17.6.21 [Teilen](#) [Twittern](#) [Sparen](#)



Quelle: Vice.com 17.06.2021; Taz.de 28.10.2020

Arbeitsbedingungen bei Amazon

Fatale Überwachung

Der Druck auf die Mitarbeiter*innen im Amazon-Zentrum Winsen ist hoch. Da kann zu Unfällen kommen wie im Fall von Marc S.



Paket für Paket im Akkord: Mitarbeiter*innen im Amazon-Logistikzentrum in Leipzig
Foto: Jan Woltes/dpa

² Einschließlich Handelsunternehmen mit sowohl stationärer als auch onlinebasierter Infrastruktur

Stand der Forschung

Arbeit im Kontext von Digitalisierung, Plattformökonomie und Onlinehandel

Der aktuelle Digitalisierungsschub weist ein besonderes Potenzial für radikale Veränderungen in der Arbeitswelt auf (EICHHORST / BUHLMANN 2015). Gerade im Einzelhandel haben sich diese Entwicklungen durch die Corona-Pandemie noch einmal deutlich verstärkt, da sich Onlinehändler*innen und *hybride* Geschäftsmodelle (mit stationärer und onlinebasierter Infrastruktur) deutlich ausgeweitet haben. Digitalisierung bewirkte hier also ein schnelles Wachstum onlinebasierter und hybrider Geschäftsmodelle (DANNENBERG et al. 2020; APPEL / HARDAKER 2021).

Die genauen Auswirkungen auf die Beschäftigten sind allerdings aufgrund der weiterhin dynamischen Entwicklungen bisher nur teilweise untersucht und umstritten (vgl. z.B. LUKOWSKI 2017; HIRSCH-KREINSEN et al. 2020). HIRSCH-KREINSEN et al. (2020, 497f) weisen hierbei insbesondere auf die Substitution von Arbeit durch Technologien sowie die damit verbundene Veränderung von Beschäftigungsverhältnissen und Tätigkeitsprofilen hin.

Für den Onlinehandel ist bisher umstritten, welche Tätigkeiten und damit einhergehenden Berufsfelder und Arbeitsbedingungen besondere Bedeutung gewinnen werden. So ist einerseits vorstellbar, dass der Einsatz neuer Technologien zunächst einfache Routinetätigkeiten ersetzen könnte. Jedoch weisen aktuelle Entwicklungen darauf hin, dass gerade in den Logistikzentren des Onlinehandels ein hoher Bedarf nach häufig digital gesteuerten und überwachten Routinetätigkeiten (z.B. in der Kommissionierung) besteht und zudem viele einfache Arbeitsplätze in der Zustellung entstehen (ALTENRIED 2019; PIERCE et al. 2019). Gleichzeitig wird diskutiert, inwiefern generell – durch eine Verlagerung der Handelsströme vom stationären in den Onlinehandel – Arbeitsplätze für Beschäftigte auf mittlerem Qualifikationsniveau, z.B. in den Ladengeschäften, wegfallen (vgl. hierzu auch die Ausführungen zum *Wegbrechen der Mitte* in GITTENBERGER / HECKL 2017).

Die Veränderungen menschlicher Arbeit im Zuge der Digitalisierung werden auch in Studien zur Plattformökonomie intensiv diskutiert. So zeigen z.B. WOODCOCK und GRAHAM (2019), dass durch die Vermittlung von selbstständigen Vertragsbeschäftigten über digitale Plattformen zahlreiche teilweise neuartige Tätigkeiten, etwa im Bereich der einfachen Service-Dienstleistungen, entstehen können. Dies gilt u.a. für den Bereich der sogenannten Gig Economy, eine Unterform der Plattformökonomie, bei der Arbeit über Apps vermittelt wird und meist ortsgebunden von Freiberufler*innen oder Zeitarbeiter*innen ausgeführt wird, wie z.B. Lieferando oder Uber (PLÖGER / KEUNEKE 2021:

24f.). Das heißt, neben neuen einfachen Tätigkeiten, wie z.B. Click-Work, die prinzipiell ortsunabhängig sind (sogenannte *cloud work*), entstehen also auch Dienstleistungen wie eben die Liefer- und Fahrdienste, die durch die physische Ausübung standortabhängig sind (sogenannte *gig work*; PLÖGER / KEUNEKE 2021). Gerade die letztgenannten selbstständigen Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse zeichnen sich durch geringe soziale Absicherung der Arbeitenden, niedrige Entlohnung, digitale Überwachung und hochgradig unregelmäßige und fremdbestimmte Arbeitszeiten aus (WOODCOCK / GRAHAM 2019, JAEHRLING 2018, GREEF et al. 2017). Praktizierte Mitbestimmung ist in der Plattformökonomie entsprechend selten. Häufig werden der Einfluss von Gewerkschaften, die Gründung von Betriebsräten und kritische Betriebsratsarbeit durch die Plattformbetreibenden stark eingeschränkt (HEILAND / BRINKMANN 2020). Allerdings beschreiten auch Gewerkschaften und Betriebsräte neue Wege, um die Interessen der Arbeitnehmer*innen auch in diesem Sektor verstärkt wahrzunehmen (vgl. Kapitel 4).

Während viele Arbeiten vor allem Schattenseiten und Gefahren der Arbeit im Onlinehandel darstellen, sind die positiven Aspekte und Potenziale des Onlinehandels als Arbeitgeber bisher weniger erforscht. So weisen z.B. REINARTZ (2021) und GITTENBERGER / HECKL (2017) darauf hin, dass gerade im Onlinehandel zunehmend hochqualifizierte Experten*innen gesucht werden, die etwa in den Bereichen Controlling, IT, Entwicklung und Design oder Marketing arbeiten, und dass z.B. Amazon bei Hochschulabsolvent*innen zu den beliebtesten Arbeitgebern der Handelsbranche gehört. Dies deckt sich mit allgemeinen Überlegungen aus der Arbeitsökonomie, nach denen die Digitalisierung ein zunehmendes Angebot an anspruchsvollen und gutbezahlten Stellen für hochqualifizierte Arbeitskräfte gerade im Dienstleistungsbereich schafft (vgl. z.B. ANTONCZYK et al. 2011; GREEF et al. 2017). Dabei sehen sowohl KRIEHEL, DÜLL / VOGLER-LUDWIG (2016) als auch LUKOWSKI (2017) ebenso für Beschäftigte auf mittlerem Qualifikationsniveau (z.B. in Ausbildungsberufen), Chancen für neue anspruchsvolle Tätigkeitsfelder. Anpassungsmaßnahmen wie Weiterbildungen bilden hierbei eine zentrale Voraussetzung.

Unstrittig ist insgesamt, dass im Kontext der Digitalisierung vielfältige Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse entstanden sind, die bisher noch unzureichend analysiert und verstanden worden sind (GREEF et al. 2017). Für den Onlinehandel ist zu berücksichtigen, dass sich diese stark unterscheiden können, insbesondere hinsichtlich Handelssegment (z.B. Textil, Lebensmittel oder Gemischtwaren), Unternehmensstrategie, Betriebsform (zum Beispiel reiner oder hybrider Onlinehandel) und Vertriebssystem (z.B. Versandmodell, Liefermodell oder Click & Collect Modell) (DANNENBERG / DEDERICHS 2019). So ist zu beachten, dass während bei der Gig Economy die Vermittlung von Arbeit durch digitale Plattformen an selbstständige Vertragsarbeitende erfolgt, dies im Onlinehandel nur teilweise der Fall ist und viele Onlinehändler*innen eigene Liefermodelle einsetzen, bei denen festangestellte Arbeitnehmer*innen zum Einsatz kommen. Entsprechend ergeben sich gegebenenfalls

auch andere Bedingungen im Hinblick z.B. auf Arbeitszeiten, aber auch die Mitbestimmung der Arbeitnehmer*innen.

Geographische Perspektiven auf den Onlinehandel und seine Arbeitswelten

Aus Perspektive der Geographischen Handelsforschung ist zu erwarten, dass die verschiedenen Tätigkeiten und Arbeitsbereiche, wie z.B. Logistik, Kundenzustellung und Management, in erheblichem Maße physisch gebunden sind und an unterschiedlichen Standorten stattfinden (DANNENBERG / DEDERICHS 2019; POPP / RAUH 2003; BLANQUART et al. 2014; NEIBERGER et al. 2020). So sind bereits aus den Arbeiten zum stationären Einzelhandel differenzierte Standorttypen für Logistikzentren, Management- und Verwaltungsfunktionen sowie Filialstandorte bekannt (vgl. z.B. KULKE 2017). Unterschiedliche Formen von Arbeit haben somit in der Regel auch eine räumliche Ausprägung, die z.B. entscheidend darüber sein kann, wer die jeweilige Arbeit ausführt (Arbeitskräfte von lokalen Arbeitsmärkten) und unter welchen Bedingungen diese Arbeit stattfindet (z.B. als Fahrrad- oder LKW-Zustellende; s. unten).

Im Bereich der Logistik spielen z.B. nicht nur im stationären, sondern auch im Onlinehandel große Zentren eine wichtige Rolle als Arbeitsstandort. Bei der Standortwahl solcher Logistikzentren ist vor allem die Nähe³ zu Kunden*innen (also das Marktgebiet), die Nähe zu Arbeitskräften (also der benötigten Qualifikation) und die Nähe zu Lieferanten*innen und weiteren Dienstleistern*innen von Bedeutung (KOETHER 2014). Entscheidend sind oft auch Flächenverfügbarkeit, Kosten (z.B. für Löhne oder Gewerbesteuern), und Flächennutzungsregulierungen auf Planungsseite (z.B. zur Größe der Einrichtungen), weshalb innerstädtische Standorte für große Logistiklager in der Regel ausfallen und daher hierfür eher zentral gelegene Randlagen im Hinterland und an großen Verkehrsachsen gewählt werden (vgl. DANNENBERG / DEDERICHS 2019; KILLE / NEHM 2018; BLANQUART et al. 2014).

Da im Onlinehandel aus den Logistikzentren jedoch nicht wie im stationären Handel Filialen und Ladengeschäfte mit großen Ladungen beliefert werden, sondern am Ende einzelne Kunden*innen die Produkte (einzeln oder in kommissionierten Warenkörben) erhalten, bilden sich neben großen Logistikzentren oft weitere nachgelagerte Verteilerzentren und kleinere Mikro-Logistikzentren heraus. Diese liegen meist im Marktgebiet, so dass von ihnen die Ware dann mit dem Fahrrad oder Kleintransporter direkt an die Kund*innen geliefert werden kann. Entsprechend richtet sich die Lage dieser Zentren nach dem jeweiligen lokalen Marktgebiet aus, welches wiederum durch spezifische

³ Wobei Nähe hier und im Folgenden vor allem in Sinne einer guten Erreichbarkeit als in der tatsächlichen kilometrischen Distanz zu verstehen ist.

Markteigenschaften bestimmt wird (z.B. Haushaltsdichte, Kaufkraft und spezifische Zielgruppen) (DEDERICHS / DANNENBERG 2021).

Konkret ist daher zu erwarten, dass sich z.B. in Abhängigkeit vom Vertriebssystem (Versand oder Lieferung) und der jeweiligen Marktgebiete (z.B. innerstädtisch oder sub-urban) auch unterschiedliche Standorte mit unterschiedlichen Tätigkeiten herausbilden, die in dieser Form im stationären Handel so nicht existieren. So ist z.B. im Lebensmittelonlinehandel das aktuell u.a. durch Gorillas in die Schlagzeilen geratene Berufsbild des Fahrradzustellers mit seinen problematisierten Arbeitsbedingungen ein spezifisch urbanes Phänomen, wie im Folgenden weiter erläutert wird (vgl. Kapitel 4).

Insgesamt bieten die in Kapitel 2 dargestellten Ausführungen somit einige analytische Zugänge und Analyseebenen, die für die weitere Untersuchung des Onlinehandels genutzt werden können. Diese umfassen vor allem folgende Betrachtungsebenen, welche sich auch in unseren offenen Interviews immer wieder als zentrale Dimensionen aktueller Problemstellungen im Onlinehandel herausstellten:

1. Tätigkeiten und Qualifikationen,
2. Arbeitsverhältnisse und Entlohnung,
3. Überwachung und Leistungsbewertung und
4. Standorte der Tätigkeiten.

Methodik

Dieser Beitrag entstand im Kontext eines Forschungsprojekts zu räumlichen Beschäftigungseffekten des Online-Handels im Rahmen des Forschungsverbundes *Ökonomie der Zukunft* der Hans-Böckler-Stiftung (Laufzeit von 2020 bis 2022, Projekt-Nr. 2019-571-3) und einer umfangreichen angewandten Lehrveranstaltung (Geländepraktikum) an der Universität zu Köln (WS 2020/21; Leitung Dannenberg/Wiedemann). Ausgehend einer Sekundärmaterialanalyse fanden zusätzlich 28 Leitfrageninterviews statt, die als Grundlage für diese Studien dienten. In den Interviews wurden zunächst offene und allgemeine Fragen zu Beschäftigungsverhältnissen gestellt und diese im weiteren Verlauf konkretisiert. Die hierbei gewonnenen Primärdaten wurden im Kontext weiterer Sekundärquellen eingeordnet, trianguliert und im Kontext der Fachliteratur interpretiert (FLICK 2006; MATTISSEK et al. 2013). Zudem wurden Zwischenergebnisse auf Tagungen und Workshops diskutiert, wie auf Veranstaltungen des Deutschen Verbandes für Angewandte Geographie (DVAG), des Arbeitskreises Geographische Handelsforschung und des Forschungsverbundes *Ökonomie der Zukunft* der Hans-Böckler-Stiftung.

Um einerseits eine gewisse Vergleichbarkeit zu erreichen und andererseits aber auch möglichst kontrastierende Ergebnisse zu erzielen, die eine gewisse Bandbreite abbilden, fokussierte sich die Befragung auf den bereits etablierten Textil- und den aktuell stark

wachsenden, aber noch relativ jungen Lebensmittelonlinehandel, da sich diese Branchen in Hinblick der Fristigkeit des Bedarfs, der Verderblichkeit der Waren, der Kommissionierung und damit auch in der Logistik und der Zustellung unterscheiden (DANNENBERG et al. 2020, DANNENBERG et al. 2016).

Bei der Auswahl der Interviewpartner*innen wurden Repräsentanten*innen der Geschäftsführung der unterschiedlichen Onlinehandelsunternehmen mit verschiedene Betriebsformen (hybrid und online) sowie unterschiedliche Vertriebsmodellen (Lieferung, Click & Collect und Versand) befragt. Die wesentlichen Unterschiede zwischen reinem und hybridem Onlinehandel zeigen sich besonders darin, wie die Ware zum Kunden*innen gelangt. Hybride Händler*innen liefern, zusätzlich zur Abholung der bestellten Ware per Click & Collect, auch aus. Außerdem wurden aktuelle und ehemalige Beschäftigte, Gewerkschaftsvertreter*innen und weitere Expert*innen aus Verbänden und der Handelsforschung interviewt. Im nachfolgenden Teil sind die befragten Onlinelebensmittelhändler*innen durch OLH (1-4), Onlinebekleidungshändler*innen durch OBH (1-3) und Repräsentanten*innen der Gewerkschaft mit (ANV 1-4), d.h. Arbeitnehmer*innenvertretung abgekürzt.

Zwei Unternehmensvertreter*innen (OLH1, OLH4) gehörten großen hybride Onlinelebensmittelhändlern*innen an und zwei reinen Onlinelebensmittelhändlern*innen (OLH2, OLH3) mit eigener Lieferflotte. Bei den zitierten Unternehmensvertreter*innen aus dem Bereich Bekleidung handelt es sich um Repräsentanten zweier hybride Unternehmen (OBH1, OBH3), wovon OBH1 als großes Traditionsunternehmen und OBH3 als innovatives Startup bezeichnet werden können. Ein weiteres Interview fand mit einem Geschäftsleiter aus dem reinen Onlinebekleidungshandel statt (OBH2), welcher seine Ware per Kurier-, Express- und Paketdienstleister zustellt.

Die Interviews wurden in der Zeit von April 2020 bis Juli 2021 durchgeführt. Aufgrund der Auswirkungen der vorherrschenden Corona-Pandemie, erfolgten die Interviews telefonisch oder über die Online-Plattform Zoom. Der anschließenden Datenanalyse wurde das Konzept der thematischen Codierung nach SCHMIDT (2010: 448ff) zugrunde gelegt. Um die Anonymität der Interviewten zu wahren, sind die Interviewangaben kategorisiert und codiert. Im Folgenden sind einige der prägnantesten Ergebnisse dargestellt, die von den Experten*innen als besonders entscheidend gewertet wurden.

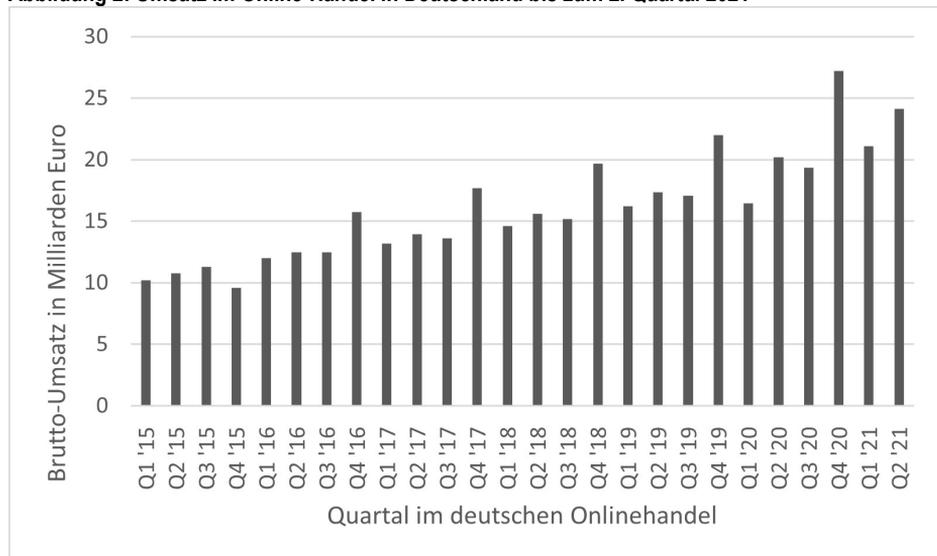
Ergebnisse und Diskussion

Der Onlinehandel ist mittlerweile in Deutschland zu einem zentralen Wirtschaftsbereich geworden. Dabei hat sich sein Umsatz innerhalb von nur sechs Jahren mehr als verdoppelt und in den letzten Jahren massiv erhöht (vgl. Abbildung 2). Im Jahr 2020 ging mit 83 % bereits die deutliche Mehrheit der Deutschen online einkaufen (Eurostat 2021).

Prognosen gehen auch für die nächsten Jahre von einem weiterhin erheblichen Wachstum aus (REINARTZ 2021: 8). Rund 23 % des Gesamtumsatzes im Onlinehandel fallen hierbei für das Jahr 2020 auf den Bereich Bekleidung (HDE 2021: 11). Die Kategorie Lebensmittel machte im Jahr 2020 rund 10 % des Gesamtumsatzes im Onlinehandel aus (HDE 2021: 11). Der Onlineanteil des Lebensmittelhandels gemessen am Gesamtumsatz mit Lebensmitteln (online und stationär) lag 2020 jedoch erst bei rund 3 %, im Vergleich zum Bekleidungsmarkt, wo er bei rund 40 % lag (HDE 2021: 12). In beiden Branchen ist der Onlineanteil des Umsatzes von 2019 zu 2020 jedoch um rund 2 % gestiegen (HDE 2021: 12).

Auch als Arbeitgeber spielt der Onlinehandel eine wichtige Rolle. Insgesamt waren im Jahr 2020 im Onlinehandel (einschließlich Versandhandel) rund 220.000 Menschen direkt beschäftigt (vgl. Tabelle 1). Im Jahr 2015 waren es in der gleichen Kategorie rund 153.000 Beschäftigte, was einen Anstieg der Beschäftigung von insgesamt rund 43 % in den letzten fünf Jahren bedeutet (Bundesagentur für Arbeit 2018). Im folgenden Abschnitt werden nun die aktuellen Ausprägungen von Arbeit und Beschäftigung anhand der vier herausgearbeiteten Betrachtungsebenen analysiert.

Abbildung 2: Umsatz im Online-Handel in Deutschland bis zum 2. Quartal 2021



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von bevh 2021 (Zusammenstellung aus Pressemeldungen)

Tätigkeiten und Qualifikationen

Im Bereich von Tätigkeiten und Qualifikationen lassen sich aktuell vor allem drei zentrale Ausprägungen von Arbeit und Beschäftigung identifizieren. Hierzu gehörten eine hohe Bedeutung von anspruchsvollen und einfachen Tätigkeiten und Qualifikationen gegenüber Tätigkeiten für mittelqualifizierte Beschäftigte, neue Tätigkeitsprofile durch Hybridisierung in stationären Einzelhandelsgeschäften sowie veränderte Tätigkeitsprofile in der Logistik und bei der Kundenübergabe.

Hohe Bedeutung von anspruchsvollen und einfachen Tätigkeiten und Qualifikationen

Betrachtet man aktuelle statistische Daten der Bundesagentur für Arbeit (2021), so zeigen sich im Bereich der Qualifikationen der Beschäftigten sehr unterschiedliche Entwicklungen für *Hoch-, Mittel und Geringqualifizierte* (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1: Beschäftigte des Online- und Versandeinzelhandels im Verhältnis zum stationären Einzelhandel nach Anforderungsniveau

Beschäftigungsverteilung	Im Online- und Versandeinzelhandel ⁴	Im stationären Einzelhandel ⁵
Gesamt⁶	220.962	3.147.132
Davon Helfende	37,25 %	18,47 %
Davon Fachkräfte	41,23 %	71,90 %
Davon Spezialist*innen⁷	13,50 %	4,30 %
Davon Expert*innen⁸	8,02 %	5,32 %

Quelle: eigene Berechnung auf Basis der Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2021), Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008, Quartalszahlen), Stichtag 31.12.2020

⁴ Setzt sich zusammen aus: „479 Eh. nicht i. Verkaufsraum u.Ä.“ (Online- und Versandhandel sowie sonstiger Einzelhandel, nicht in Verkaufsräumen, an Verkaufsständen oder Märkten).

⁵ Setzt sich zusammen aus: Beschäftigte im Einzelhandel Gesamt abzüglich Beschäftigter im Online- und Versandhandel.

⁶ Setzt sich zusammen aus: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigten sowie geringfügig Beschäftigten im Haupt- und Nebenjob.

⁷ Spezialist*in = Meister-, Techniker-, Bachelorabschluss oder vergleichbar.

⁸ Expert*in = Masterabschluss oder vergleichbar.

Konkret ergibt eine Auswertung der aktuellen Beschäftigungsdaten der Bundesagentur für Arbeit (2021) nach Anforderungsniveau⁹, dass im Vergleich zum stationären Handel, im Onlinehandel⁴ relativ mehr gering- und hochqualifizierte sowie gleichzeitig weniger mittelqualifizierte Personen beschäftigt sind.

Diese Entwicklung wurde in verschiedenen Interviews bestätigt. So betonten auch die befragten Geschäftsleitungen, dass durch den Onlinehandel vor allem in den Bereichen Kommissionierung und Auslieferung der Ware, viele *einfache Tätigkeiten* entstehen, die jeweils in weiten Teilen keine Ausbildung erfordern, denn *„da sind die Anforderungen in dem Sinne, was Qualifikationen angeht, nicht so hoch“* (OLH2). Durch digitale Steuerung und Überwachung (siehe unten) ist es hierbei möglich, die Komplexität der Aufgaben weiter zu verringern und in Routinearbeiten herunterzubrechen.

Gleichzeitig entstehen aber auch eine ganze Reihe anspruchsvoller Tätigkeiten für Spezialisten*innen und Experten*innen. Hierbei trennt z.B. ein befragter Lebensmittelonlinehändler (OLH2) klar zwischen Mitarbeitenden im operativen Geschäft und dem *Office Bereich* (Einkauf, Marketing, Logistik etc.), wo ein spezielles Profil erforderlich sei, sogar sogenannte *Top Talents* für *anspruchsvolle Tätigkeiten* gesucht seien:

„Leute, die mit Daten gut umgehen können, Analystenprofile. Also wir rekrutieren viel von technischen Hochschulen, Ingenieure, die eben gern komplexe Probleme lösen wollen und können.“

Ähnliche Entwicklungen zeigen sich auch im Fashiononlinehandel. So waren z.B. bei Zalando 2017 ca. 9.500 (63 %) der insgesamt rund 15.000 Mitarbeitenden im operativen Bereich (Logistikzentren, eher niedrige Qualifikation anzunehmen) tätig, während z.B. 2.000 Mitarbeitende (13 %) im anspruchsvollen Technology-Bereich tätig waren und auf den Rest knapp 24 % entfielen (Zalando 2017: 18). Insgesamt grenzt sich der Onlinehandel durch seinen relativ niedrigen Anteil an mittelqualifizierten Fachkräften (41,2 %) somit deutlich vom stationären Handel ab, wo immer noch die deutliche Mehrheit der Beschäftigten als mittelqualifizierte Fachkräfte arbeiten (71,9 %; vgl. Tabelle 1).

⁹ Der Bundesagentur für Arbeit (2021) zufolge gelten als gering-, bzw. niedrigqualifizierte Mitarbeitende solche, deren höchster Abschluss ein Schulabschluss oder eine einjährige Berufsausbildung ist. Als mittelqualifizierte Mitarbeitende werden im Folgenden jene verstanden, die über eine Berufsausbildung (länger als ein Jahr) verfügen. Der typische Beruf Kaufmann/-frau im Einzelhandel fällt entsprechend als anerkannter 3-jähriger Ausbildungsberuf in das mittlere Segment. Als hochqualifizierte Mitarbeitende werden solche verstanden, die über einen Fachwirt/Meister/Hochschulabschluss verfügen.

Neue Tätigkeitsprofile durch Hybridisierung in stationären Einzelhandelsgeschäften

Bei den befragten hybriden Unternehmen sind mit dem Einstieg in das Onlinegeschäft weitere Tätigkeiten zu den gewohnten Tätigkeiten im stationären Geschäft hinzugekommen¹⁰, die entweder von vorhandenen Mitarbeitenden übernommen oder von neu eingestellten Beschäftigten ausgeführt werden.

Gerade bei neu entstandenen Routinearbeiten stellt sich auch das Problem, wie die Arbeitgeber ihre Beschäftigten zur Ausführung der oft monotonen, repetitiven Arbeit motivieren können. Daher stellt beispielsweise ein Interviewpartner (OBH2) nicht einfach neue, gering qualifizierte Beschäftigte ein, sondern ist bestrebt, Tätigkeiten zu abwechslungsreicheren Profilen zu kombinieren und dafür Generalisten einzustellen. Hierbei handelt es sich möglichst um qualifizierte Mitarbeiter*innen, die die Kommissionierungsaufgaben und komplexe Buchhaltungs- und Einkaufsdispositionsaufgaben bearbeiten und vielfältige Aufgaben erledigen können.

Dass Aufgabenbereiche, wie das Kommissionieren, Verpacken und Ausliefern der bestellten Ware durch den Onlinehandel, stark zugenommen haben, wirkt sich auch auf den hybriden Handel aus. Im stationären Ladenlokal gelten Kommissionieren und Zusammenstellen von Waren für z.B. Click & Collect-Bestellungen als eine zusätzliche Tätigkeit für Beschäftigte, die oft nachrangig gegenüber dem stationären Geschäft behandelt wird. Bei letzterem *hat der Kunde „eine Art VIP Vormacht, der kommt an, sagt ich bin da, und wird [...] sofort an einer anderen Kasse bedient“* (OLH4). Diese Aussage wird auch von einer Führungskraft des hybriden Unternehmens (OLH1) getätigt, wo Einzelhandelskaufleute neben der Tätigkeit im stationären Handel zusätzlich Logistiktätigkeiten (z.B. Kommissionieren der Waren) übernehmen.

Aber auch wenn es ‚Job Enrichment‘ durch die Kombination verschiedener (einfacher) Arbeitstätigkeiten gibt, bestehen weiterhin Probleme, wie eine Gewerkschaftsvertreterin (ANVI) äußerte. Dazu gehört die generelle Tendenz, dass immer mehr Beschäftigte nach Logistiktarif und nicht nach Handelstarif bezahlt werden und daher geringere Einkommen erhalten (siehe unten). Auch die Kombination von Tätigkeiten von stationären und onlinebasierten Tätigkeiten in Ladengeschäften sieht sie kritisch:

„Jemand, der als Verkäuferin/Verkäufer eingestellt ist, bekommt auf einmal ganz viele andere Tätigkeiten noch mit zugeschustert, was dann im Zweifel zu einer Entwertung dieser Tätigkeit der Verkäuferin führt. [...] Da funktioniert der Online-Handel so, dass sie halt aus den Filialen heraus Sachen versenden, und dann muss die Verkäuferin wie die Amazon-Picker durch die Regale laufen“ (ANVI).

¹⁰ Inwiefern auch umgekehrt stationäre Tätigkeiten durch eine Verlagerung des Geschäfts vom stationären Handel in Richtung Onlinehandel weniger wurden, lässt sich im Kontext der besonderen Umstände der Covid-19 Pandemie-Beschränkungen nicht eindeutig klären.

Im Gegensatz zu den klassischen Tätigkeiten im Einzelhandel (wie Beratungsgespräche, Bearbeitung von Reklamationen, Einkaufsplanung, Bestellung von Waren und Entgegennehmen von Lieferungen) gewinnen also einfache Tätigkeitszuschnitte an Relevanz. Hierdurch entsteht aus Gewerkschaftssicht eine weitere Gefahr für Beschäftigte, da in diesen einfachen Tätigkeitsbereichen zunehmend digitale Systeme die Planung und Organisation ihrer Arbeit übernehmen. Als Beispiel nennt eine Gewerkschaftsvertreterin (ANV1):

„Damals sind die Verkäuferinnen, der Verkäufer [...] morgens in den Laden, haben geschaut, was gehört aufgefüllt, haben sich dann um die Dekoration gekümmert, das ist heute alles dann einfach digitalisiert. Das heißt, die werden nur noch ins Lager geschickt [und] gesagt, das und das fehlt.“

Während Gewerkschaftsvertreter*innen diese Entwicklung kritisieren, kann unabhängig von der Bewertung eine Veränderung der Tätigkeit der bereits Beschäftigten durch den Einstieg des Unternehmens in das Onlinegeschäft festgestellt werden.

Veränderte Tätigkeitsprofile in der Logistik und bei der Kundenübergabe

Nicht nur im Onlinehandel, sondern im gesamten Einzelhandels-Logistikbereich haben sich die Aufgaben in den letzten Jahrzehnten gewandelt. Eine der zentralen Herausforderungen generell, aber besonders im Onlinehandel, bleibt die Kommissionierung. Insbesondere das Zusammenstellen von bestimmten Teilmengen für individuelle Warenkörbe aus einer bereitgestellten Gesamtmenge von zunächst oft palettierten Waren aufgrund von Aufträgen stellt dabei ein stark gewachsenes, oft hochgradig digital gesteuertes Tätigkeitsfeld dar (CURRAH 2002). Daraus ergibt sich eine verbreitete Ablauforganisation, mit Folgen für den Arbeitseinsatz: Im Logistikbereich sind zum Kommissionieren eher geringe Qualifikationen erforderlich, wie etwa für Shopper (Kommissionierende) und Runner (Zustellende). Die hochgradig digitale Steuerung der Tätigkeiten wirkt sich laut Arbeitnehmervvertretung (ANV4) auch auf die soziale Komponente von Arbeit aus:

„Wenn mir jemand sagt ich muss den Weg so und so gehen, obwohl ich vielleicht in der Ecke gerade noch einer Kollegin [...] Hallo sagen will, dann finde ich ist das schon sehr entfremdend. Das führt dann dazu, dass jede möglichen sozialen Kontakte auch am Arbeitsplatz [...] abgeschnitten werden [...], dass was uns Menschen ausmacht, also wir brauchen ja auch den Austausch mit anderen.“

Die zunehmende Digitalisierung von Tätigkeiten kann somit auch ein Risiko für die psychische Gesundheit der Beschäftigten darstellen. Gleichzeitig können diese Tätigkeitsprofile aber auch Karrierechancen eröffnen. So gab die befragte Führungskraft eines reinen Lebensmittelhändlers (OLH2) an, dass Mitarbeitende, die im operativen

Bereich als Kommissionierende angefangen haben, mit dem Wachstum des Unternehmens aufgestiegen und jetzt beispielsweise Teamleiter seien. Teilweise haben ehemalige Kommissionierer*innen jedoch auch während des Studiums in dem Unternehmen gearbeitet und seien mit Abschluss des Studiums aufgestiegen (OHL2). Weitere Veränderungen lassen sich bei der Zustellung zum Kunden/zur Kundin, also der sogenannten *letzten Meile* feststellen. Hier nimmt die Zustellung der Ware durch Fahrradkurier*innen (*Rider*) im urbanen Raum deutlich zu. Diese Form der Tätigkeit ist besonders typisch für den Onlinelebensmittelhandel wie beispielsweise Gorillas, die ihre Beschäftigten per App zur Kundschaft steuern (Gorillas 2021). Diese digitale Vermittlung von Arbeit ist auch aus verwandten Bereichen der Plattformenarbeit (z.B. Foodora und Deliveroo) bekannt (SCHREYER / SCHARPE 2018). Auch wenn für die Ausführung dieser Tätigkeiten grundsätzlich eher niedrige Qualifikationen erforderlich sind, muss teilweise selbst für die Arbeitsausrüstung (bei Gorillas z.B. Smartphone und Internetflatrate, Gorillas 2021a) aufgebracht werden (SCHREYER / SCHARPE 2018). Dabei ist diese Form der Arbeit oft nicht ohne Risiko. In einer Studie zu den Arbeitsbedingungen von Fahrradkurier*innen bei Plattformökonomien gaben die Hälfte der Befragten (n=246) an, bereits während ihrer Arbeitszeit in einen Unfall verwickelt gewesen zu sein (HEILAND 2019). Zudem stellt die Ausführung dieser Tätigkeiten (Fahrrad, Aufträge per App, kurze Zeitspanne zwischen Bestellung und Eingang der Ware beim Kunden/ bei der Kundin) eine hohe körperliche Belastung dar. Bei den Befragten Unternehmen erfolgt die Auslieferung der Waren an den Kunden jedoch auch per Lieferwagen (OLH1, OLH2, OLH3). Einige dieser Interviewten heben hervor, dass sie die Fahrer*innen anstellen und nicht nur auf Vertragsbasis beschäftigen, um persönliche Beziehungen zu den Kunden*innen aufzubauen. Gleichzeitig schafft die Beauftragung via App eine zunehmende Distanz zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber (PLÖGER / KEUNEKE 2021). Je nach Taktung der Aufträge besteht außerdem die Gefahr, dass sich die individuellen Fahrer*innen hierbei aufgrund der, die meiste Zeit großen Distanz zu Kolleg*innen und Kund*innen, weitestgehend – ähnlich wie in der Kommissionierung – isolieren.

Arbeitsverhältnisse und Entlohnung

Auch bei der Betrachtung der Arbeitsverhältnisse und der Entlohnung lohnt sich zunächst ein vergleichender Blick auf Basis aktueller Statistiken (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Arbeitsverhältnisse und Entlohnung im Onlinehandel im Vergleich

Indikator	Online- und Versandhandel ¹¹	Stationärer Handel ¹²	Alle Branchen
Teilzeitquote ¹³	25 %	51,73 %	29,13 %
Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter ¹⁴	80 %	73 %	82,50 %
Stundenlohn (Brutto)	~14,04 € ¹⁵ Einzelhandelskaufleute	~14,14 € ¹⁶ Kaufleute im E-Commerce	~20 € Mit anerkanntem Berufsabschluss ¹⁷

Quelle: eigene Berechnung auf Basis der Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008, Quartalszahlen), Stichtag 31.12.2020

Relativ niedrige Stundenlöhne bei relativ hoher Vollzeitbeschäftigung

Tabelle 2 zeigt, dass der Anteil der in Teilzeit Arbeitenden im Onlinehandel deutlich niedriger ist als im stationären Handel und auch unter der Teilzeitquote aller Branchen in Deutschland insgesamt liegt. Auch der Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten liegt im Onlinehandel leicht über dem des stationären Handels, wenn auch leicht unter dem Bundesdurchschnitt.

Bei der Betrachtung der Bruttolöhne der Mitarbeitenden mit kaufmännischer Ausbildung im Onlinehandel ergeben sich vor allem deutliche Unterschiede zum Durchschnitt aller Branchen, kaum jedoch zwischen dem Onlinehandel und dem stationären Handel. Dieser Vergleich bezieht sich allerdings ausschließlich auf Kaufleute, also Beschäftigte mit mittlerer Qualifikation, während vergleichbare Daten zu den im Onlinehandel bedeutenden niedrigqualifizierten und hochqualifizierten Tätigkeiten (vgl. Tabelle 1) leider nicht vorlagen.

Während sich eine niedrige Teilzeitquote unterschiedlich bewerten lässt (z.B. tendenziell eher höhere Einkommen insgesamt, ggf. aber weniger Flexibilität) und die

¹¹ Setzt sich zusammen aus: „479 Eh. nicht i. Verkaufsraum u.Ä.“ (Online- und Versandhandel sowie sonstiger Einzelhandel, nicht in Verkaufsräumen, an Verkaufsständen oder Märkten).

¹² Setzt sich zusammen aus: Beschäftigte im Einzelhandel gesamt abzüglich Beschäftigter im Online- und Versandhandel.

¹³ Bei den sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten.

¹⁴ Gemessen an der Summe aus Sozialversicherungspflichtig Beschäftigten sowie geringfügig Beschäftigten im Haupt- und Nebenjob.

¹⁵ Quelle: Hans-Böckler-Stiftung (2021), ohne Sonderzahlungen.

¹⁶ Quelle: Hans-Böckler-Stiftung (2021a), ohne Sonderzahlungen.

¹⁷ Eigene Berechnung auf Basis der Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Sozialversicherungspflichtige Bruttomonatsentgelte (Jahreszahlen), Stichtag 31.12.2020. Inklusive Sonderzahlungen, bei einem Median von 3300€ und 38 Wochenarbeitsstunden.

unvollständige Datenlage bei den Löhnen nur eine geringe Aussagekraft hinweist, lassen sich zumindest aus diesen Daten noch keine, im Verhältnis zum stationären Einzelhandel besonders problematischen oder prekären Arbeitsverhältnisse ableiten (vgl. auch REINARTZ 2021).

Problematik der Zuordnung der Tarifverträge in der Logistik

Gerade für die Beschäftigten in der Kommissionierung und in der Auslieferung kritisieren die befragten Gewerkschaftsvertretungen allerdings die tarifliche Eingruppierung. Onlinehändler*innen haben beispielsweise die Wahl, die beschäftigten Kommissionierende entweder nach Einzelhandelsstarif (14,83 € Grundgehalt pro Stunde), oder nach dem Tarif für Speditions-, Logistik- und Transportwirtschaft (12,93 € Grundgehalt pro Stunde) zu entlohnen (vgl. auch Ver.di 2019: 64f). Viele Unternehmen vergüten daher entsprechend des günstigeren Tarifs für Speditions-, Logistik- und Transportwirtschaft. Ver.di kritisiert diese Praxis, auch wenn Arbeitgebervertreter*innen darauf verweisen, dass diese Tätigkeiten eher denen in der Logistik entsprächen und der nach Logistiktarif gezahlte Stundenlohn über dem Mindestlohn (9,50 € pro Stunde) liege (Ver.di 2019, 64). Zudem ist zu berücksichtigen, dass einige Unternehmen nicht nach Tariflohn bezahlen. So zahlt z.B. der stark in die Kritik geratene Onlinelebensmittelhändler Gorillas nur einen Stundenlohn von 10,50 (der sich allerdings ggf. durch Erfahrungszulagen und Trinkgelder erhöht) (SCHADER 2021).

Arbeitnehmerinteressenvertretung

Bei Gorillas warfen Arbeitnehmer*innen dem Unternehmen außerdem in Streiks und öffentlich vor (ZDF 2021), die Bildung eines Betriebsrates zu behindern. Allgemein wurden 2020 27 % der Beschäftigten im Handel, zumeist in den größeren Unternehmen, durch einen Betriebsrat vertreten. Dies entsprach 9 % der Unternehmen im Handel (ELLGUTH / KOHAUT 2021: 313). Innerhalb der interviewten Unternehmen verfügen nur zwei Bekleidungshändler*innen und ein hybrider Lebensmittelhändler über einen Betriebsrat. Von Versuchen, Betriebsratswahlen zu unterbinden, berichten die befragten Gewerkschaftsvertretungen (ANV4) auch aus dem stationären Handel. Die Rahmenbedingungen im stationären Handel wie kleinteilige Filialen, hohe Teilzeitquote, flexible Arbeitszeiten und die „Tarifflucht“ (ANV4) der Arbeitgeber*innen erschwere es demnach die Beschäftigten zu kontaktieren und mit Ihnen organisierte Interessenvertretung und hierbei insbesondere Betriebsräte, aufzubauen.

Entsprechend ist die Durchsetzung der Interessen der Beschäftigten bei kontroversen Themen wie etwa Überwachung und Leistungsbewertung schwierig, denn gerade hierbei haben Betriebsräte wirksame, gesetzlich verankerte Mitbestimmungsrechte, wie im Folgenden dargestellt.

Überwachung und Leistungsbewertung

Wie in Kapitel 2 dargelegt, prägen digitale Überwachung und darauf aufbauende Leistungsbewertung die Arbeit in weiten Teilen des Onlinehandels, aber auch des stationären Einzelhandels und seiner Logistik sowie großen Teilen der Gig Economy weltweit (PLÖGER / KEUNEKE 2021). Auch in unserer Analyse konnten hierzu unterschiedliche Entwicklungen festgestellt werden.

Personenbezogene Leistungserfassung

Als einer der zentralen Problembereiche für Arbeitnehmer*innen wird die individuelle personenbezogene Datenerfassung von Mitarbeitenden betrachtet (ALTENRIED 2019). Aus Perspektive der Gewerkschaften wird dabei besonders die Rolle von im Onlinehandel weitverbreiteten digitalen Systemen zur Leistungserfassung hervorgehoben: „*Wenn ich eine Leistungssteuerung digital umsetzen kann, dann kann ich auch immer die Leistung kontrollieren*“ (ANV1). Konkret bedeutet dies, dass durch die Digitalisierung von Arbeitsprozessen auch die Möglichkeiten für eine personenbezogene Leistungskontrolle steigen, da durch die detaillierte Erfassung der Prozessdaten nun auch detaillierte Daten über die Performance der einzelnen Mitarbeitenden zur Verfügung stehen.

Tatsächlich kommen bei vielen der befragten Unternehmen und bei fast allen befragten Onlinelebensmittelhändlern digitale Systeme zur personenbezogenen Leistungskontrolle in den Bereichen Lagerhaltung, Kommissionierung und Auslieferung zum Einsatz (siehe Tabelle 3). Die Auswertung der personenbezogenen Daten werden dann den Mitarbeitenden z.B. als Feedback in Form eines Ampelsystems gespiegelt (OBH1). Andere Unternehmen erfassen Leistungskennzahlen auf Teamebene und kommunizieren diese den Mitarbeitenden entsprechend in Teambesprechungen. Typisch sind auch der Einsatz von Pick-by-Light oder Pick-by-Voice in Logistikzentren, bei denen es sich u.a. um papierlosen Kommissionierungsprozesse der Ware handelt und die es erlauben, den Prozess der Mitarbeitenden digital zu überwachen. Da die personenbezogene digitale Leistungserfassung ebenso wie die damit verbundene Leistungsbewertung einen Regelungsbereich für Betriebsräte bildet, gilt diese detaillierte Kontrolle vor allem für Betriebe ohne Betriebsrat. Betriebsräte schließen ansonsten in der Regel derartige digitale Überwachungen über Betriebsvereinbarungen aus bzw. grenzen sie stark ein (vgl. Deutscher Bundestag 2021).

Personenbezogene Leistungsbewertung

Die personenbezogene Kontrolle der Mitarbeitenden stellt in den befragten Unternehmen des Onlinelebensmittelhandels besonders quantitative Parameter der Arbeit in den

Vordergrund. So erfassen Onlinelebensmittelhändler*innen beispielsweise die Geschwindigkeit der Kommissionierenden und belohnen diese für Leistungen, wenn diese über der Durchschnittsgeschwindigkeit sind (OLH1 und OLH2).

Während solche Belohnungen, etwa in Form von Boni und Prämien aus Sicht der Geschäftsleitungen vor allem positiv als Anreizinstrument und Ausdruck von Wertschätzung interpretiert und kommuniziert werden, kritisieren die befragten Gewerkschafter*innen diese Methoden scharf (ANV1, ANV4). Vielmehr sehen sie in diesen Methoden der personenbezogenen Bewertung einen Hebel Mitarbeitende zusätzlich unter Druck zu setzen. Demzufolge führen solche Boni dazu, dass ein Konkurrenzkampf zwischen den Mitarbeitenden entsteht, bei dem die quantitativen Durchschnittswerte eines Teams *hochgetrieben* werden. Anforderungen an Qualität und Tempo steigen demnach kontinuierlich. Zu einem gewissen Zeitpunkt würden alle Leistungen, die unter so gestiegenen neuen Durchschnittswerten liegen, entsprechend als unterdurchschnittlich bewertet und ursprünglich besondere Leistungen nicht mehr extra prämiert. Zudem zeigen die Interviews, auch mit den befragten Unternehmensvertretungen (OLH1, OLH2, OLH3), dass sich Mitarbeitende mit schlechteren personenbezogenen Leistungskennzahlen entsprechend in Gesprächen rechtfertigen müssen und Konsequenzen zu tragen haben. Fraglich sei zudem bei dieser Methode, bis zu welchem Grad die Mitarbeitenden z.B. in der Kommissionierung überhaupt beeinflussen können, wie viele Artikel sie in einer gewissen Zeit bearbeiten, beziehungsweise inwiefern andere Einflussfaktoren (wie beispielsweise die Entfernung zum nächsten Artikel) dabei eine Rolle spielen.

Wie oben erwähnt bleibt zu berücksichtigen, dass Leistungserfassung und Auszahlung von leistungsbasierten Boni und Prämien nicht nur die Kommissionierung in den Logistikzentren betreffen, sondern z.B. auch im in der Kundenzustellung gängige Praxis sind, wie ein Unternehmensvertreter (OLH1) zugibt: „*Wir arbeiten schon prämiert, zumindest im Bereich des Lieferservice, also da wo wir es selbständig in der Hand haben*“. Sind die Leistungen eines Mitarbeitenden innerhalb eines Monats unterdurchschnittlich, so wird stufenweise ein Anteil des maximal möglichen Bonus abgezogen (OLH1 und OLH3). So gab ein Unternehmensvertreter (OLH3) an, dass für das Fallenlassen einer Milchtüte 20 Euro vom maximal möglichen Bonus abgezogen werden. Zudem kontrollieren einige Arbeitgeber*innen die Kundenzufriedenheit bei den Auslieferungen und lassen dies in die Bewertung der Mitarbeitenden einfließen (wobei in diesen Fällen vor Bonusabzügen in der Regel klärende Gespräche stattfinden). Nicht zuletzt in diesem Kontext sind auch die aktuellen Streiks von Mitarbeitenden des OLH Unternehmens Gorillas zu bewerten, in denen der durch digitale Leistungserfassung angetriebene hohe Zeitdruck am Arbeitsplatz kritisiert wurde (ZDF 2021; FAZ 2021).

Tabelle 3: Individualisierte Leistungserfassung und -bewertung in den Befragten Unternehmen

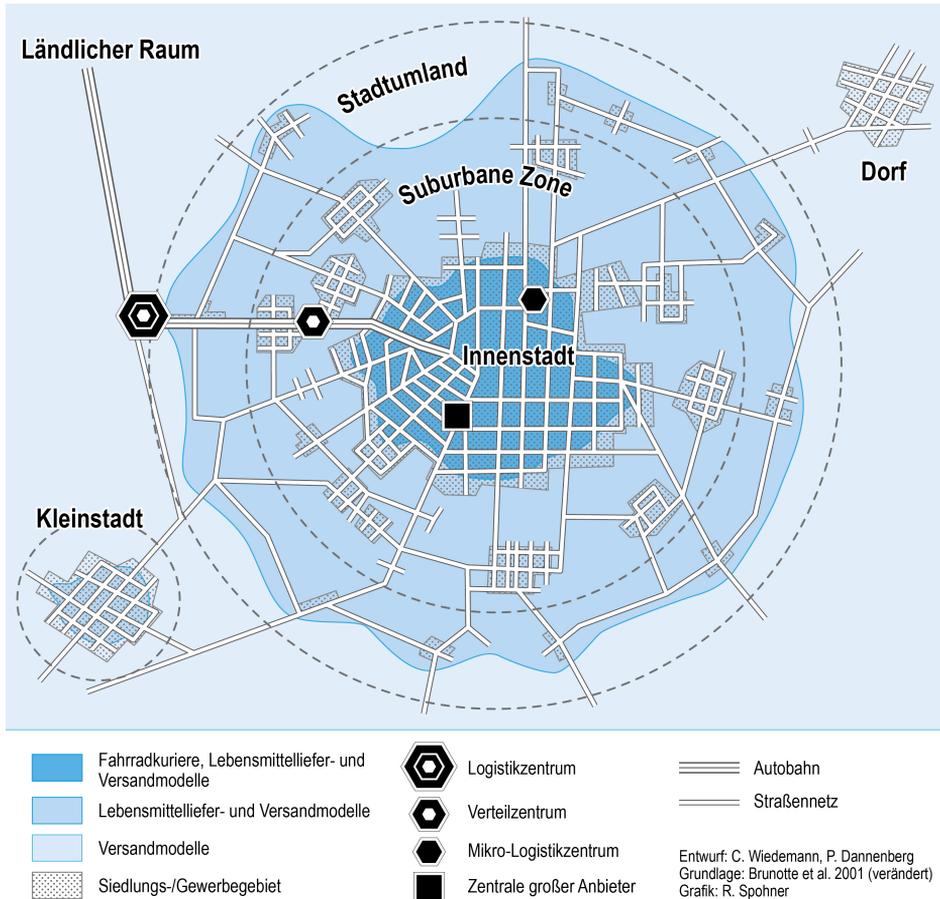
Leistungserfassungsmaßnahmen im Unternehmen (Beispiele)	Identifizierte innerbetriebliche Konsequenzen (Beispiele)
- Daten einzelner Personen werden erfasst und in einem Ampelsystem ausgewertet.	- Gespräche mit den Mitarbeitenden
- Key Performance Indikator: Ziele werden auf Unternehmens-/Teamebene erfasst.	- Gespräche mit den Mitarbeitenden
- Digitale Systeme zur personenbezogenen Leistungsüberprüfung einzelner Arbeitsschritte (z.B. Scanner tracken von Produkten pro Zeiteinheit)	- Generell: Stichprobenartiges Feedback von Einzelpersonen vor dem Team vor jeder Schicht - In der Kommissionierung: Bonuszahlungen bei überdurchschnittlichen Leistungen - Auslieferung: Stufenweise Abzüge vom max. Bonus bei unterdurchschnittlichen Leistungen
- Analoge Leistungserfassung durch Vorgesetzte	- Gespräche mit den Mitarbeitenden
- Digitale Systeme zur teambezogenen Leistungsüberprüfung einzelner Arbeitsschritte	- Gespräche mit den Teams

Quelle: eigene Erhebungen aus qualitativen Interviews

Unterschiedliche Standorte der Tätigkeiten im Onlinehandel

Insgesamt konnte dargestellt werden, dass der Onlinehandel eine Reihe typischer Tätigkeiten enthält, von denen einige in ähnlicher Form auch im stationären Handel vorkommen, andere sich jedoch von diesem erheblich unterscheiden. Ähnlich verhält es sich auch mit den unterschiedlichen Standorten dieser Tätigkeiten, bei denen einige sich ähnlich wie typische Standorte von stationärem Einzelhandel und Logistik darstellen, andere jedoch andersartig sind oder zumindest besondere Eigenheiten aufweisen (Abbildung 3), wie im Folgenden erläutert wird.

Abbildung 3: Stilisierte Karte typischer Arbeitsorte im Onlinehandel



Quelle: eigene Darstellung

Standorte der Logistik

Die Logistikzentren der befragten Unternehmen befinden sich typischerweise wie die meisten Logistikzentren des Einzelhandels im Hinterland von Agglomerationsräumen an zentralen Verkehrsachsen (vgl. auch DEDERICHS / DANNENBERG 2021; FUCHS et al. 2021b). Speziell im Lebensmittelonlinehandel treten allerdings neben diesen Hauptlogistikzentren oft noch weitere nachgelagerte Verteilzentren (auch Hubs genannt) auf, die sich durch eine kleinere Fläche und besondere Stadtnähe auszeichnen. Hier finden die Kommissionierungs- und Zustellungstätigkeiten für die individuelle Zustellung in den lokalen Marktgebieten statt. So beschreibt z.B. OLH2: „die Hubs sind so rund 1000 Quadratmeter, also recht klein, simpel, im Industriegebiet stadtnah, wo die Elektroautos

stehen“. Diese Verteilerzentren dienen somit als Umschlagplatz für vorgepackte Warenkörbe der Kundschaft. Einige hybride Onlinehändler nutzen hierbei auch ihr Filialnetz als Lagerstandorte von denen die Kunden*innen beliefert werden oder im Rahmen von Click & Collect Modellen die Ware direkt abholen können (vgl. auch DANNENBERG / DEDERICHS 2019). Als Besonderheit in der Lebensmittelbranche treten in den letzten Jahren zudem auch Sofortlieferdienste auf, welche dann weitere Mikro-Logistikzentrum bauen, um innerhalb von zehn Minuten bis zu zwei Stunden die Warenkörbe auszuliefern. In allen geführten Interviews lagen diese Standorte der Tätigkeiten in Stadtnähe, da durch Sofortlieferungen die Mikrologistikzentren und Verteilzentren sehr nah an die Kundschaft herankommen müssen.

Standorte der Zustellung

Während ein Großteil des Fashiononlinehandels wie auch insgesamt weite Teile des Onlinehandels mit nicht verderblichen Waren über Versanddienstleister bundesweit zugestellt wird, befinden sich die Zusteller bei den Liefermodellen des Onlinelebensmitteleinzelhandels aus nachfrageorientierten Faktoren vor allem in Städten und Agglomerationsräumen. Hierbei bieten einige Unternehmen auch besonders zeitnahe Lieferungen an. So stellt Amazon in vielen Metropolregionen Same-day-Delivery an. Vor allem Gorillas hat sich mit seinen Fahrradlieferungen sehr eng auf innerstädtische Standorte spezialisiert und liefert in einem geringen Umkreis um die Mikrozentrallager teilweise innerhalb weniger Minuten aus (Gorillas 2021). Ausschlaggebend sind hierbei die engmaschigen Lagerstrukturen und die extrem hohe Kundendichte, die außerhalb städtischer Verdichtungslagen nicht vorhanden sind.

Suburbane Räume und das weitere Hinterland werden demgegenüber eher durch Onlinehändler mit Kraftwagen beliefert. Letzteres gilt auch für den bisher in Deutschland nur in Nordrhein-Westfalen tätigen Onlinelebensmittelhändler Picnic, der mit einer eigenen Flotte kleiner Elektrolastwagen ausliefert.

Insgesamt lohnen sich Liefermodelle durch unternehmenseigene Flotten bei den befragten Unternehmen meist nur aufgrund der hohen Kundendichte und vorhanden Beschäftigten in städtischen Lagen, einschließlich der suburbanen Räume und teilweise auch des direkten Hinterlands (vgl. auch DANNENBERG / DEDERICHS 2019). Dies erläuterte ein Händler wie folgt (OLH1): „Also tatsächlich werden wir nie flächendeckend einen Lieferservice anbieten, es wird nie deutschlandweit einen Lieferservice geben. Das ist einfach damit begründet, dass es zu teuer ist“. DANNENBERG und DEDERICHS (2019) weisen zudem am Beispiel des Lebensmittelonlinehandels darauf hin, dass ländliche Räume nicht nur aufgrund der insgesamt dünnen Besiedlung unattraktiv sind, sondern zudem auch die dortige Bevölkerung tendenziell (u.a. aufgrund ihrer Altersstruktur und schlechterem Internetzugang) weniger onlineaffine sei. Zwar existieren auch vereinzelt Onlinelebensmittelhändler*innen im ländlichen Raum, diese konzen-

trieren sich allerdings meist auf spezielle Nischengeschäfte durch kleine, inhabergeführte Betriebe (z.B. Biohöfe). Nichtsdestotrotz bieten auch verschiedene größere Onlinelebensmittelhändler*innen die Möglichkeit an Lebensmittel über Versandmodelle zuzustellen. Die zeigt sich z.B. an den Entwicklungen der Liefergebiete von Amazon und Rewe die mittlerweile, im Wesentlichen bundesweit Waren über Versandmodelle zustellen.

Standorte des Managements

Bei den Standorten der weiteren hochqualifizierten Tätigkeiten, ergab sich ein ähnliches Bild wie im stationären Handel: Hochqualifizierte Tätigkeiten wurden bei den befragten größeren Unternehmen vor allem in den Zentralen in städtischen Zentren ausgeübt, die sich durch gute Verkehrsanbindungen, weiche Standortfaktoren (Lebensqualität) und Nähe zu hochwertigen Unternehmensdienstleistungen auszeichneten, wie z.B. in Berlin Düsseldorf, Köln. Dies deckt sich mit ähnlichen Studien (z.B. FUCHS et al. 2021a und b) zu Amazon und Alibaba, deren Headquarter in München liegen. Immer wieder hervorgehoben wurde hierbei die Verfügbarkeit von hochqualifizierten Arbeitskräften als wesentlicher Standortfaktor. Allerdings betonten einige Unternehmensvertreter*innen (z.B. OLH2), dass die Arbeitswelt in der Branche zunehmend flexibler wird und *Remote-Work* von hochqualifizierten Beschäftigten sich verstärkt.

Bei kleineren Unternehmen lässt sich hingegen auf Basis der Interviews kein eindeutiges Muster identifizieren. Festzustellen ist, dass sich hier die Standorte stark an individuellen Faktoren der Unternehmensleiter also persönlichen Präferenzen und der Herkunft des Inhabers/ der Inhaberin (OBH2, OLH3) oder im Falle hybrider Anbieter an den Standorten der bereits bestehenden stationären Handelsstrukturen (OHB1, OBH3) orientieren (Persistenzeffekt; vgl. KULKE 2017).

Fazit

Anders als in vielen pointierten Medienberichten (siehe Abbildung 1), zeichnen unsere Ergebnisse ein nuanciertes heterogenes Bild für Beschäftigung und Arbeit.

Grundsätzlich weisen die sekundärstatistischen Daten im Bereich der *Tätigkeiten* und *Qualifikation* auf eine im Vergleich zum stationären Handel und weiteren Wirtschaftsbereichen divergente Entwicklung hin, die sich insbesondere im Anteil der vielen Beschäftigten auf hoch- und niedrigqualifizieren Arbeitsplätzen im Verhältnis zu denen auf mittlerem Qualifikationsniveau widerspiegelt. Diese resultiert wesentlich aus der

wachsende Zahl einfacher Tätigkeiten gerade in den Bereichen Logistik, Kommissionierung und Zustellung auf der einen Seite sowie der Bedeutung von Experten-Tätigkeitsfeldern wie IT, Entwicklung, Design oder Marketing auf der anderen Seite.

Im Bereich der *Arbeitsverhältnisse und Entlohnung* wurde deutlich, dass die hohe Zahl der geringqualifiziert Beschäftigten in der Regel mit entsprechend geringen Einkommen einhergehen. Allerdings bleibt zu berücksichtigen, dass hier der Onlinehandel – als eine der relativ wenigen Wirtschaftsbereiche und anders als der stationäre Einzelhandel – überhaupt in großer Zahl Arbeitsplätze anbietet, die zudem mehrheitlich Vollzeitangebote darstellen. Dennoch führt die geringe Verbreitung von Betriebsräten und der Beschränkung gewerkschaftlicher Einflussnahme dazu, dass vielfach diskutabile Arbeitsverhältnisse entstehen.

Dies zeigt sich unter anderem bei der intensiven personenbezogenen *Überwachung und Leistungsbewertung* von Mitarbeitenden, die durch Betriebsräte stärker eingedämmt werden könnten. So setzt die personenbezogene digitale Kontrolle und Leistungsbewertung Anreize, führt aber auch zu einem hohen Druck auf die Beschäftigten.

Bei der Ausprägung der *Standorte der Tätigkeiten* der Logistikzentren zeigt sich, dass im Onlinehandel große Logistikzentren typischerweise im Hinterland großer Agglomerationsräume an Verkehrsachsen zu finden sind. Anders als im stationären Handel sind im Onlinehandel aber auch nachgelagerte kleinere Verteilungszentren in urbanen Marktgebieten typisch. Während ländliche Räume aufgrund mangelnder Marktattraktivität bisher in der Regel nur durch Versandmodelle beliefert werden, findet die Zustellung durch Liefermodelle vor allem in Agglomerationsräumen und ihrem Hinterland. Zudem wurde deutlich, dass sich die konkreten Tätigkeiten offensichtlich weiter nach den Standortbedingungen des Marktgebiets differenzieren lassen (etwa in Hinblick auf die innerstädtischen Fahrradzulieferer im Verhältnis zu Kraftfahren in suburbanen Räumen).

Danksagung

Wir bedanken uns für die Förderung durch die Hans-Böckler-Stiftung.

Literatur

- ALTENRIED, M. (2019): On the last mile: logistical urbanism and the transformation of labour. In: *Work Organisation, Labour & Globalisation*, 13(1): S. 114-129.
- ANTONCZYK, D. / FITZENBERGER, B. / SOMMERFELD, K. (2011): Anstieg der Lohnungleichheit, Rückgang der Tarifbindung und Polarisierung. In: *Zeitschrift für Arbeitsmarkt Forschung - Journal for Labour Market Research*, 44(1+2): S. 15-27.
- APPEL, A. / HARDAKER, S. (2021): Strategies in Times of Pandemic Crisis—Retailers and Regional Resilience in Würzburg, Germany. In: *Sustainability*, 13(5): S. 2643.
- Bevh (2021): Pressearchiv. <https://www.bevh.org/presse.html> (Zugriff am 08.09.2021).
- BLANQUART, C. / SEIDEL, S. / LENZ, B. (2014): A conceptual framework to understand retailers' logistics and transport organization-illustrated for groceries' goods movements in France and Germany. 93rd Annual Meeting Transportation Research Board - TRB, Jan 2014, France.
- Bundesagentur für Arbeit (2018): Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Tabellen, Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008, Quartalszahlen), Stichtag 31.12.2015.
- Bundesagentur für Arbeit (2021): Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Tabellen, Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008, Quartalszahlen), Stichtag 31.12.2020.
- CURRAH, A. (2002): Behind the webstore: the organizational and spatial evolution of multi-channel retailing in Toronto. In: *Environment and Planning A* 34(8): S. 1411-1441.
- DANNENBERG, P. / DEDERICHS, S. (2019): Online-Lebensmittelhandel in Ländlichen Räumen—Hemmnisse einer Expansion des Onlinehandels mit Lebensmitteln aus Perspektive Unterschiedlicher Akteure in Deutschland. In: *Raum Planung*, 202: S. 16-21.
- DANNENBERG, P. / FRANZ, M. / LEPPER, A. (2016): Online einkaufen gehen – Einordnung aktueller Dynamiken im Lebensmittelhandel aus Perspektive der geographischen Handelsforschung. In: FRANZ, M. / GERSCH, I. (Hrsg.): *Onlinehandel ist Wandel*. Mannheim: S. 133-156.
- DANNENBERG, P. / FUCHS, M. / RIEDLER, T. / WIEDEMANN, C. (2020): Digital transition by COVID-19 pandemic? The German food online retail. In: *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 111(3): S. 543-560.
- DEDERICHS, S. / DANNENBERG, P. (2021): Räumlicher Wandel im deutschen Online-Lebensmitteleinzelhandel. In: *Raumforschung und Raumordnung*. angenommen.

- Deutscher Bundestag (2021): Ausschussdrucksache 19(11)1135. Informationen für den Ausschuss. Stellungnahme des HDE. <https://www.bundestag.de/resource/blob/837954/6b08a21cfa2a48ef163fdeb2d5137c35/19-11-1135-Materialzusammenstellung-data.pdf> (Zugriff am 27.08.2021).
- EICHHORST, W. / BUHLMANN, F. (2015): Die Zukunft der Arbeit und der Wandel der Arbeitswelt. IZA Standpunkte 77. Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn.
- ELLGUTH, P. / KOHAUT, S. (2021): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2020. WSI-Mitteilungen, 74(4): S. 306-314.
- Eurostat (2021): Internet-Käufe durch Einzelpersonen (ab 2020). Online-Datencode: ISOC_EC_IB20. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ISOC_EC_IB20__custom_1195448/default/bar?lang=de (Zugriff am 04.08.2021).
- FAZ (2021): Streik bei Gorillas: Arbeitskampf per Twitter. <https://www.faz.net/aktuell/feuilleton/debatten/mitarbeiter-des-lieferdienstes-gorillas-streiken-17443212.html> (Zugriff am 03.08.2021).
- FLICK, U. (2006): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbek bei Hamburg.
- FUCHS, M. / DANNENBERG, P. / WIEDEMANN, C. (2021a): Big Tech and Labour Resistance at Amazon. In: Science as Culture: S. 1-15.
- FUCHS, M. / DANNENBERG, P. / RIEDLER, T. / WIEDEMANN, C. (2021b): Marktführer des Online-Handels. Düsseldorf. https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008061/p_study_hbs_463.pdf (Zugriff am 03.08.2021).
- GITTENBERGER, E. / HECKL, E. (2017): Einzelhandel – Quo vadis? Am Beispiel Oberösterreich. AMS Report 124, Arbeitsmarktservice Österreich, Wien.
- Gorillas (2021): Liefergebiete. <https://gorillas.io/de/liefergebiete> (Zugriff am 03.08.2021).
- Gorillas (2021a): Fahrer werden. <https://gorillas.io/de/fahrer-werden> (Zugriff am 09.08.2021).
- GREEF, S. / SCHROEDER, W. / AKEL, A. / BERZEL, A. / D'ANTONIO, O. / KIEPE, L. / SCHREITER, B. / SPERLING, H. J. (2017): Plattformökonomie und Crowdfunding: eine Analyse der Strategien und Positionen zentraler Akteure. Forschungsbericht / Bundesministerium für Arbeit und Soziales, FB500. Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales; Universität Kassel, FB 05 Gesellschaftswissenschaften, Fachgebiet Politisches System der BRD - Staatlichkeit im Wandel.
- Hans-Böckler-Stiftung (2021): Lohn- und Gehaltscheck. <https://www.lohnspiegel.de/lohn-und-gehaltscheck-13814.htm> (Zugriff am 26.07.2021).

- Hans-Böckler-Stiftung (2021a): Einzelhandelkaufleute. <https://www.lohnspiegel.de/einzelhandelskaufleute-13914.htm> (Zugriff am 26.07.2021).
- HDE (2021): Online Monitor 2021. <https://einzelhandel.de/online-monitor> (Zugriff am 27.08.2021).
- HEILAND, H. (2019): Plattformarbeit im Fokus. Ergebnisse einer Explorativen Online-Umfrage zu Plattformvermittelter Kurierarbeit. WSI-Mitteilungen, 4/2019: S. 298-304.
- HEILAND, H. / BRINKMANN, U. (2020): Liefern am Limit. Wie die Plattformökonomie die Arbeitsbeziehungen verändert. In: Industrielle Beziehungen, 27(2): S. 120–140.
- HIRSCH-KREINSEN, H. / TEN HOMPE, M. / KRETSCHMER, V. (2020): Digitalisierung industrieller Arbeit. In: TEN HOMPEL, M. / BAUERNHANSL, T. / VOGEL-HEUSER, B. (Hrsg.): Handbuch Industrie 4.0: Band 3: Logistik. Berlin: S. 495-512.
- JAEHLING, K. (2018): Digitalisierung und Wandel von Arbeit im Kontext aktueller Marktdynamiken. Empirische Befunde zum Zusammenspiel von Innovationen, Beschäftigung und Arbeitsqualität. Inst. Arbeit und Qualifikation. IAQ-Report 2018(3).
- KILLE, C. / NEHM, A. (2018): Zukunft der Logistikimmobilien und Standorte aus Nutzersicht. Mythen. Moden. Trends. Weiterstadt.
- KOETHER, R. (2014): Distributionslogistik. Effiziente Absicherung der Lieferfähigkeit. Wiesbaden.
- KRIEHEL, B. / DÜLL, N. / VOGLER-LUDWIG, K. (2016): Arbeitsmarkt 2030 - Wirtschaft und Arbeitsmarkt im digitalen Zeitalter: Prognose 2016. Bielefeld.
- KULKE, E. (2017): Wirtschaftsgeographie, 2434. Paderborn.
- LUKOWSKI, F. (2017): Anspruchsvoller arbeiten, mehr lernen? Betriebliche Weiterbildung in Zeiten der Digitalisierung. In: Die Zeitschrift für Erwachsenenbildung, (3): S. 42-44.
- MATTISSEK, A. / PFAFFENBACH, C. / REUBER, P. (2013): Methoden der empirischen Humangeographie. In: DUTTMANN, R. / GLAWION, R. / POPP, H. / SCHNEIDER-SLIWA, R. / SIEGMUND, A. (Hrsg), Das Geographische Seminar. Braunschweig: S. 158-215.
- NEIBERGER, C. / MENSING, M. / KUBON, J. (2020): Geographische Handelsforschung im Zeitalter der Digitalisierung: Eine Bestandsaufnahme. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 64(4): S. 197-210.
- PIERCE, J. / LAWHON, M. / MCCREARY, T. (2019): From precarious work to obsolete labour? Implications of technological disemployment for geographical scholarship. In: Geografiska Annaler: Series B, Human Geography, 101(2): S. 84-101.

- PLÖGER, J. / KEUNEKE, F. (2021): Arbeit per App – neue Abhängigkeiten in der Gig Economy. In: Standort, 45(1): S. 24-30.
- POPP, M. / RAUH, J. (2003): Standortfragen im Zeitalter von E-Commerce. In: DUCAR, D. / RAUH, J. (Hrsg.): E-Commerce: Perspektiven für Forschung und Praxis. Geographische Handelsforschung 8. Passau.
- REINARTZ, W. (2021): Wertschöpfung im Onlinehandel. <https://www.ifhkoeln.de/produkt/wertschoepfung-im-onlinehandel/> (Zugriff am 10.07.2021).
- SCHADER, P. (2021): Lieferpause und Rider-Streik: Gorillas stößt bei schnellem Wachstum auf Hindernisse. <https://www.supermarktblog.com/2021/02/16/lieferpause-und-rider-streik-gorillas-stoesst-bei-schnellem-wachstum-auf-hindernisse/> (Zugriff am 09.08.2021).
- SCHMIDT, C. (2010): Analyse von Leitfadeninterviews. In: FLICK, U. / KARDOFF, E. / STEINKE, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 8. Aufl. Reinbeck: S. 447-456.
- SCHREYER, J. / SCHARPE, J.F. (2018): Algorithmische Arbeitskoordination in der plattformbasierten Gig Economy: das Beispiel Foodora. In: AIS-Studien, 11(2): S. 262-278.
- Taz (2020): Arbeitsbedingungen bei Amazon. <https://taz.de/Arbeitsbedingungen-bei-Amazon/!5722884/> (Zugriff am 27.08.2021).
- Ver.di (2019): Von Paketen, Menschen und „Mäusen“: ver.di Teilbranchenanalyse 2019 E-Commerce. https://handel.verdi.de/++file++5c6671992193fb05a81ead2d/download/2019-verdi-Teilbranchenanalyse_E-Commerce-Onlinehandel.pdf (Zugriff am 15.02.2021).
- Vice (2021): Recherche: Angestellte des Lieferservice Gorillas berichten von zermürbenden Arbeitsbedingungen. <https://www.vice.com/de/article/7kv89q/+recherche-die-arbeitsbedingungen-beim-start-up-lieferservice-gorillas> (Zugriff am 27.08.2021).
- WOODCOCK, J. / GRAHAM, M. (2019): "The gig economy." A critical introduction. Cambridge: Polity.
- Zalando (2017): Geschäftsbericht 2017. https://geschaeftsbericht.zalando.de/assets/2017/downloads/zalando_se_geschaeftsbericht_2017.pdf (Zugriff am 10.07.2021).
- ZDF (2021): Radkuriere vs. Start-up-Zoff beim Lieferdienst. <https://www.zdf.de/nachrichten/wirtschaft/gorillas-lieferdienst-streik-100.html> (Zugriff am 10.07.2021).

Auswirkungen der Corona-Pandemie auf Einzelhandelsimmobilien aus Eigentümersicht

*Maike Dziomba*¹

Einleitung: Charakteristika von Handelsimmobilien

Was macht Einzelhandelsimmobilien aus und warum sind sie besonders von der Corona-Pandemie betroffen? Hier liegen mehrere Aspekte auf der Hand, die zunächst fast banal erscheinen: Erstens ist die Einzelhandelsimmobilie – egal in welcher Form: ob beispielsweise als Supermarkt, Flagship-Store oder Shopping-Center (DZIOMBA 2020) – vom Umsatz durch der/die Endkund*in abhängig. Für ihren Erfolg auf dem so genannten Nutzermarkt muss die Konsument*in hier vor Ort, also stationär, die Einkäufe erledigen bzw. Geld ausgeben. Somit müssen für die Kundschaft sowohl das Angebot als auch die Lage der Handelsimmobilie attraktiv und der Standort gut erreichbar sein. Idealerweise ist die Kundschaft ohnehin in gewisser „Kauflaune“, was jedoch aufgrund der aktuellen Rezession durch die Corona-Krise mit den Unsicherheiten am Arbeitsmarkt nicht der Fall ist und im Jahr 2020 zu einem Einbruch der privaten Konsumausgaben um 4,6 % führte (Statistisches Bundesamt 2021).

Zweitens müssen die Handelsflächen bzw. die Ladeneinheiten in der Immobilie auf dem Immobilien- bzw. Ladenflächenmarkt erfolgreich vermietet werden können, denn es muss für jede Verkaufsfläche eine Betreiber*in geben, die hier die Umsätze generiert und die Miete zahlt. Für das mietende Handelsunternehmen sind nicht nur die Kundenfrequenzen und die Höhe von Miet- und Nebenkosten, sondern auch die Attraktivität des Objekts selbst, das Konzept des Handelsformats, die Wettbewerbssituation und die Einpassung ins eigene Filialnetz und die eigenen Logistikstrukturen entscheidend (vgl. DZIOMBA et. al 2007: 15f.).

Drittens muss das Objekt als Investmentprodukt „funktionieren“, damit es auch auf dem Immobilieninvestmentmarkt erfolgreich ist (DZIOMBA 2020). Auch wenn es durchaus einige Handelsunternehmen gibt, die ihre Verkaufsstätten im Eigentum halten und

¹ Kontakt: maike.dziomba@me.com

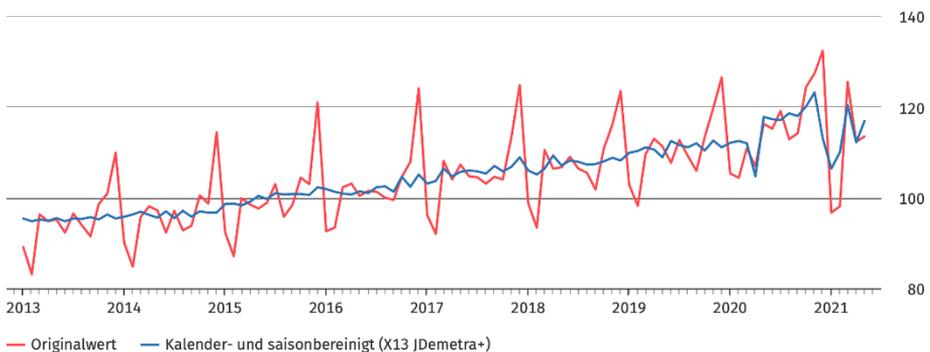
teilweise sogar selbst entwickeln, ist die Handelsimmobilie typischerweise im Besitz einer langfristig orientierten Investorin, z.B. eines Immobilien-Fonds. Dieser investiert in Objekte mit langlaufenden und marktgerechten Mietverträgen mit Mieterinnen von guter Bonität, so dass ein stabiler, planbarer Cash-Flow mit der Aussicht auf Wertsteigerung gesichert ist. Dies erfordert eine auch noch in der Zukunft hohe Gebäude-, Konzept- und Standortqualität und die Nachvermietungs-fähigkeit der Ladeneinheiten. Darüber hinaus sind die demographischen Rahmenbedingungen und eine gewisse Planungssicherheit bzgl. der Wettbewerbssituation wichtig.

Natürlich sind alle drei „Märkte“ wichtig, aber der Erfolg der Handelsimmobilie hängt letztlich im Wesentlichen von der Bereitschaft der Kundschaft ab, genau an diesem Ort die Einkäufe zu tätigen. Somit ist die Kundenperspektive aus Eigentümerinnensicht der wichtigste Ansatzpunkt für die Betrachtung der Corona-Folgen auf Handelsimmobilien. Die wichtigsten Entwicklungen diesbezüglich werden daher zunächst zusammengefasst. Danach werden die Corona-Auswirkungen auf den Immobilienmarkt insgesamt skizziert, bevor die Handelsimmobilien und ihre verschiedenen Typen genauer betrachtet werden.

Die Corona-Pandemie

Abbildung 1: Umsatz des Einzelhandels in konstanten Preisen (real), indexiert, 2015 = 100

Umsatz des Einzelhandels in konstanten Preisen (real)
2015 = 100



© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2021

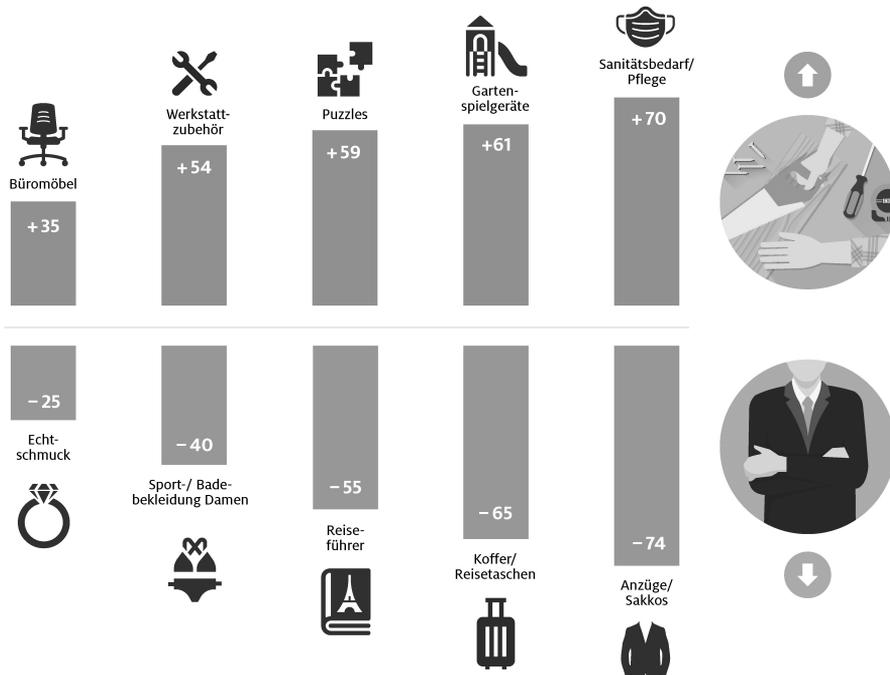
Quelle: Destatis 2021

Die sich im Frühjahr 2020 sowie im Herbst/Winter 2020 dynamisch entwickelnden Infektionszahlen und die absehbare Überlastung der Krankenhäuser machten

einschneidende politische Maßnahmen notwendig. Um die Menschen dazu zu bringen ihre Kontakte untereinander – und damit die Ansteckungswahrscheinlichkeiten – zu reduzieren, wurden nicht nur die Schulen, Kindergärten und Universitäten, sondern auch alle öffentlichen Einrichtungen, kulturellen Stätten, die Gastronomie und weite Teile des Einzelhandels geschlossen. Arbeitgeber waren aufgefordert ihren Angestellten Heimarbeit – das so genannte Home-Office – zu ermöglichen. In der Folge brach der Einzelhandelsumsatz sowohl im Frühjahr 2020 als auch im Winter 2020/21 deutlich ein (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 2: Gewinner- und Verliererwarengruppen während der Corona-Krise im Nonfood-Segment

Ausgaben für ausgesuchte Nonfood-Warengruppen, KW 11 - KW 26 2020 ggü. KW 11 - KW 26 2019 in Prozent



Quelle: HDE 2020, Konsummonitor Corona: 17

Die Auswirkungen dieser so genannten Lockdowns bzw. Shutdowns auf den Nutzermarkt, also den Einzelhandel, waren natürlich gravierend und betrafen fast alle Handelsimmobilienformate, denn lediglich der so genannte systemrelevante Handel durfte während der Lockdowns geöffnet bleiben. Als systemrelevant gilt der kurzfristige Bedarf bzw. die Nahversorgung, also der Lebensmitteleinzelhandel, Drogerien, Apotheken und teilweise auch Baumärkte.

Während die durchgängig geöffneten Anbieter des kurzfristigen Bedarfs einen Teil der Nachfrage auffangen und insbesondere die Lebensmittelhändler Umsatzzuwächse verbuchen konnten, entwickelte sich die Nachfrage im Nonfood-Bereich sehr unterschiedlich. Entsprechend der „neuen Lebenswirklichkeit“ im Lockdown verlegten die Privathaushalte ihre Anschaffungen nun in Richtung Beschäftigungsmöglichkeiten der Kinder, Verschönerung von Haus und Garten und Einrichtung des Home-Office (vgl. Abbildung 2).

Während der erste Lockdown kurzfristig angeordnet worden war und die Wiedereröffnung je nach Bundesland stark differierte, wurden im Laufe des Jahres 2020 und vor allem im Herbst-/Winter-Lockdown 2020/21 weitgehend übereinstimmende Leitlinien umgesetzt: vor allem die Großfläche galt als Ort einer Vielzahl potenzieller Begegnungen und wurde stärker eingeschränkt als kleinere Läden – während sie jedoch im weiteren Verlauf der Pandemie davon profitierte, dass sich hier besser eine großzügigere Ladeneinrichtung umsetzen lässt, so dass Abstände leichter eingehalten werden können. Zudem ist es in modernen Großflächen i.d.R. leichter, die nun wertgeschätzten Lüftungssysteme nachzurüsten bzw. anzupassen.

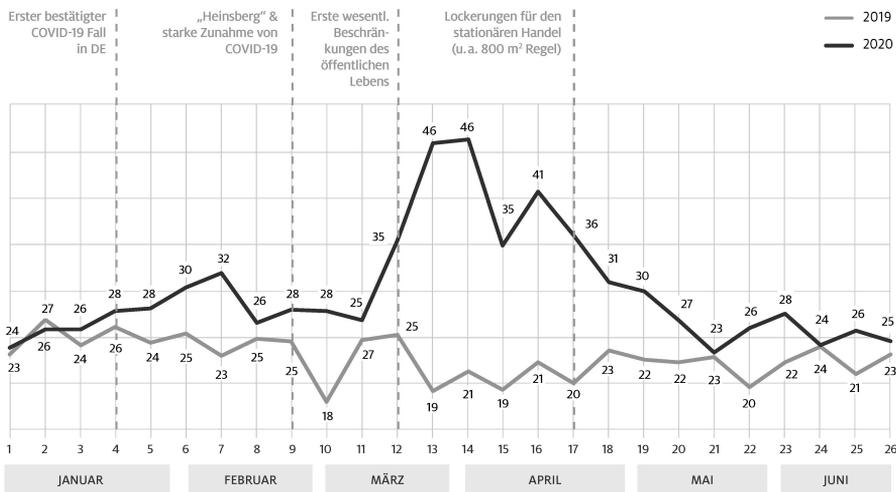
Dem Handel wurde auch nach der zögerlichen Wiedereröffnung im Frühsommer 2020 einiges zugemutet: Es wurden Höchstkundenzahlen pro Quadratmeter Verkaufsfläche festgelegt, es mussten Desinfektionsmittelpender aufgestellt, separate Ein- und Ausgänge geschaffen und Rundläufe eingerichtet und Lüftungskonzepte geschaffen werden. Die Einzelhändler*innen mussten zusätzliches Personal bereitstellen, um die behördlichen Maßnahmen umzusetzen und z.B. die zwischenzeitlich eingeführte Maskenpflicht bei der Kundschaft durchzusetzen.

Auch die ansonsten nur wenig betroffenen Supermärkte waren hiervon nicht gänzlich ausgenommen, zwischendurch wurden hier sogar zeitweise knappe Güter wie FFP-Masken oder Covid-Antigen-Selbsttests direkt an den Kassen verkauft. Es wurde seitens der Bundesregierung die Corona-WarnApp zur anonymen Kontaktermittlung eingeführt und Handel, Gastronomie und Kultur setzten ihr mit der „Luca-App“ ein eigenes Tool zur Erfassung der Kontakte entgegen. Auch Regelungen wie Termin-Shopping nach Anmeldung, Einlass auf Nachweis eines negativen Corona-Tests oder das persönliche Abholen online bestellter Ware (Click&Meet bzw. Click&Collect) helfen zwar mit, die Menschen wieder in die Geschäfte zu bekommen, bürden den Händler*innen aber auch viel zusätzlichen Aufwand für Umsetzung und Kontrolle und somit zusätzlichen Personalbedarf auf – und verärgern Teile der Kundschaft. Ohnehin blieb vieles vergebens, denn die Menschen hatten in der Zwischenzeit die Bequemlichkeit des Onlineshoppings entdeckt.

Abbildung 3: Verändertes Verbraucherverhalten während des ersten Lockdowns – Anstieg und Rückgang des Online-Anteils der Nonfood-Ausgaben im ersten Halbjahr 2020 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum

Online-Anteil, Basis Ausgaben am Nonfood-Markt*

KW 1 BIS KW 26 in Prozent

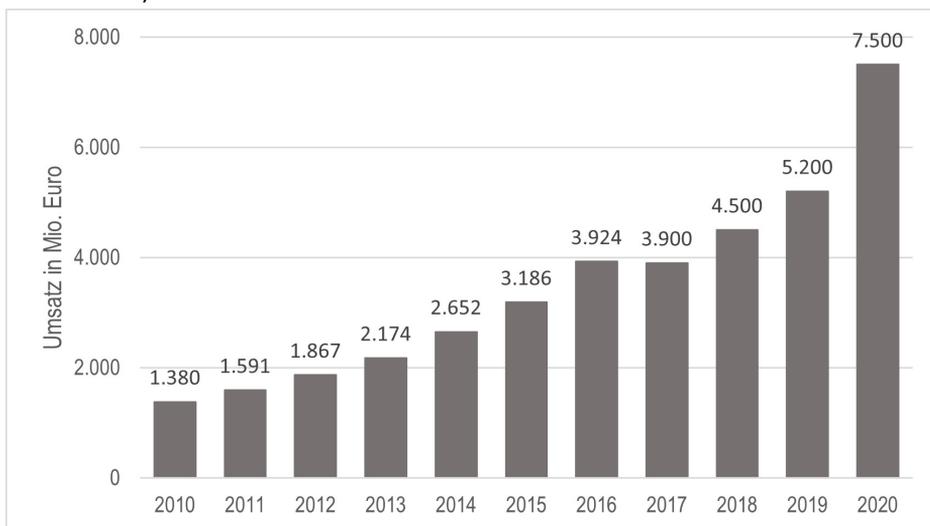


Quelle: HDE 2020, Konsummonitor Corona: 16

Corona-Auswirkungen auf das Konsumverhalten

Als gravierendste Corona-Auswirkung auf das Konsumverhalten ist der Online-Einkauf zu nennen. Vor allem die Ausgaben für die Nonfood-Warengruppen erfuhren während des ersten Lockdowns eine rasche Zunahme des Online-Anteils, der allerdings mit Wiedereröffnung des stationären Handels wieder in etwa auf das Vorjahresniveau zurückging (vgl. Abbildung 3). Dennoch ist von nachhaltigen „Lerneffekten“ auszugehen, denn durch die Corona-Pandemie gab es während der Lockdowns für einige Produktgruppen kaum andere Erwerbsmöglichkeiten und so verlegten auch die weniger Computer-affinen Bevölkerungsgruppen ihre Einkaufsaktivitäten zunehmend ins Internet. So ist zu beobachten, dass auch für den Nahversorgungsbereich bzw. die so genannten Fast Moving Consumer Goods (FMCG), der vom Lockdown nicht betroffen war, ein durch Corona beschleunigter Anstieg des Online-Anteils erfolgt (vgl. Abbildung 4 und z.B. Savills Deutschland 2021).

Abbildung 4: Umsatz mit FMCG-Produkten im Online-Handel in Deutschland von 2010 bis 2020 (in Millionen Euro)



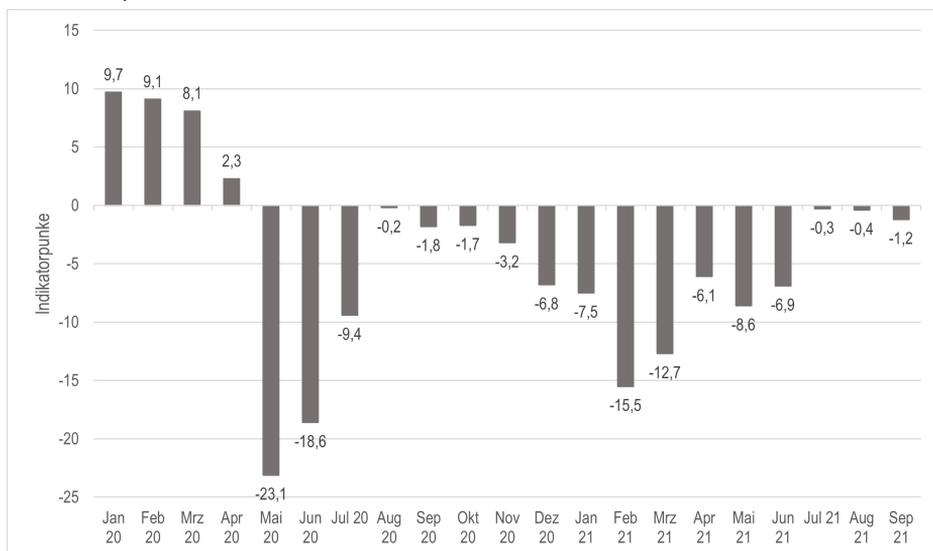
Quelle: eigene Darstellung nach Statista 2021a

Die Menschen hatten schon immer ein sehr differenziertes Einkaufs- und Konsumverhalten an den Tag gelegt und bereits vor der Corona-Pandemie war hier viel in Bewegung. Vor diesem Hintergrund werden die Käufer*innen anhand soziodemographischer Merkmale, persönlicher Interessen und Einstellungen sowie psychologischer Eigenschaften typisiert. Es gibt eine Reihe unterschiedlicher Typisierungen, sowohl von Marktforschungsunternehmen als auch beispielsweise vom Shopping-Center-Betreiber ECE. Während auch hinsichtlich der Auswirkungen von Corona auf das Konsumverhalten Unterschiede bei den Bevölkerungsgruppen und den Produktkategorien beobachtet werden können, lassen sich doch einige generelle Aussagen über alle Konsumententypen hinweg zusammenfassen:

- Der Online-Anteil hat angesichts der vielen zwischenzeitlich geschlossenen Einkaufsgelegenheiten stark zugenommen;
- die Unsicherheit durch Kurzarbeit und Konjunkturerinbruch wirkt sich senkend auf die Kaufkraft und damit dämpfend die Konsumausgaben insbesondere im Segment Bekleidung und Schuhe aus; diese Branchen mussten im ersten Halbjahr 2020 Umsatzeinbußen von mehr als 26 % gegenüber dem Vorjahreszeitraum hinnehmen (HDE 2020: 12), auch weil Produkte des langfristigen Bedarfs wie Mode, Schuhe, Schmuck und Accessoires in Ermangelung von „Einsatzmöglichkeiten“ im Büro, bei Terminen oder beim Ausgehen weniger nachgefragt werden;
- die Nachfrage nach Lebensmitteln stieg angesichts der geschlossenen Gastronomie deutlich an; die Fokussierung auf die eigene Wohnung bzw. Haus und Garten als Lebensmittelpunkt führte zu gesteigerter Nachfrage im Baumarkt-/DIY-Segment:

- geschlossene Sportstätten und die befürchtete Ansteckungsgefahr im ÖPNV führten zu höherer Nachfrage bei Fahrrädern – im ersten Halbjahr 2020 um real 26 % gegenüber dem Vorjahreszeitraum (ebenda);
- das Einkaufen an bequem erreichbaren Handelsstandorten mit einer großen Auswahl von Angeboten (One-Stop-Shopping) wird dem Aufsuchen verschiedener Standorte und vor allem dem „Bummeln“ vorgezogen;
- die Verweildauer in den Geschäften hat abgenommen; die Menschen wurden zudem aufgefordert einzeln einkaufen zu gehen, anstatt zu mehreren oder gemeinsam mit ihren Kindern;
- und die Einkaufswege werden kürzer und die gewählten Shopping-Destinationen überschaubarer. In der Folge erholen sich mit dem Ende der Corona-Maßnahmen die Innenstädte der kleineren Großstädte und die der Mittelstädte schneller als die Top-Lagen der Metropolen; Nahversorgungsstandorte sind die Krisengewinner.

Abbildung 5: Entwicklung des GfK-Konsumklimaindex seit Januar 2020 (inkl. Prognose für September 2021)



Quelle: eigene Darstellung nach Statista 2021b

Die Corona-Pandemie hat sich natürlich deutlich zuungunsten des stationären Einzelhandels auf das Konsumklima (vgl. Abbildung 5), das Konsumverhalten und die Entwicklung der Kaufkraft ausgewirkt. So schätzte das ifo-Institut im Herbst 2020, dass rund 25 % der arbeitenden Bevölkerung finanzielle Einbußen durch die Corona-Krise hinnehmen mussten (HDE 2020: 28).

Die Folgen des hier skizzierten veränderten Einkaufsverhaltens für die verschiedenen Formate von Handelsimmobilien werden im folgenden Kapitel vertieft, zuvor wird

aber der Immobilienmarkt insgesamt betrachtet, der seinerseits auch stark vom konjunkturellen und finanzpolitischen Umfeld abhängig ist.

Corona-Auswirkungen auf den Immobilienmarkt

Die Corona-Pandemie hat auch die Immobilienwirtschaft erheblich getroffen, aber bereits das erste Halbjahr 2021 zeigt klare Erholungstendenzen (CBRE 2021a). Während in 2020 durch die Pandemie zahlreiche Transaktionen zurückgestellt oder gänzlich abgebrochen wurden (Hahn Immobilien AG 2020: 113) und die plötzliche Unterbrechung der Reisemöglichkeiten Objektbesichtigungen und Verhandlungen in gewohntem Stil unmöglich machte, zeigte sich bald, dass dies nur ein kurzer Schock war. Die Branche begann zum gewohnten Optimismus der letzten Jahre zurückzukehren – denn wenngleich auch im ersten Quartal 2021 noch eine gewisse Zögerlichkeit herrschte, die mit den sinkenden Infektionszahlen des Sommers weiter abflaute, war das Transaktionsvolumen für Gewerbeimmobilien auch während des ersten Corona-Jahrs 2020 nur leicht unter den 10-Jahres-Durchschnitt gefallen (CBRE 2021a: 8).

Insgesamt limitiert der anhaltende Mangel an risikoarmen Produkten das Marktgeschehen, denn die Investorennachfrage ist ungebrochen hoch, weil der deutsche Investmentmarkt als „sicherer Anlegehafen“ gilt und im Jahresverlauf 2021 an Dynamik gewinnt (ebenda: 2). Allerdings werden Immobilien, deren Rahmenbedingungen nicht optimal sind, wie z.B. ältere Bausubstanz, nicht zeitgemäße Flächenzuschnitte, periphere Lage, höhere Leerstandsanteile oder kurze Restlaufzeiten der Mietverträge von der Käuferseite noch intensiver auf ihre langfristige Wertstabilität geprüft (ebenda: 8).

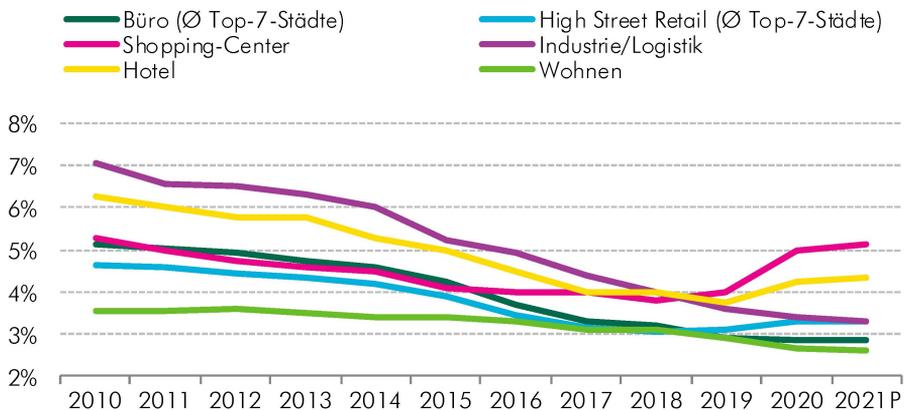
Während die Marktsegmente Wohnen (vgl. z.B. CATELLA 2021) und Logistik deutlich von der Krise profitiert haben, sind die Unsicherheiten in den Marktsegmenten Büro und vor allem Einzelhandel und Hotel groß. Hier hängt der Erfolg des einzelnen Objekts derzeit maßgeblich von den Corona-Regelungen der Regierung ab – und von der Entwicklung der Pandemie selbst, die bereits seit Anfang August mit dem Einzug der Delta-Variante und steigenden Infektionszahlen für einen vielerorts ausgefallenen Sommerurlaub gesorgt hat und die Menschen auch bezüglich ihres Konsums wieder vorsichtig werden lässt (Tagesschau.de 2021b).

Die Entwicklung der Spitzenrenditen zeigt die mit Unsicherheiten behafteten Asset Klassen auf dem deutschen Immobilienmarkt deutlich: vor allem Shopping-Center, Hotels und High Street Retail müssen Risikoaufschläge hinnehmen (vgl. Abbildung 6 und CBRE 2021a: 9). Die Zukunftsaussichten für Büroimmobilien sind ebenfalls nicht gänzlich frei von Unsicherheiten, aber hier erlebte man mit Beginn der Sommermonate die psychologisch wirksame „Rückkehr ins Büro“ meist auch persönlich im eigenen Unternehmen. Zudem ist die Eigentümer*innenseite angesichts der durch die Pandemie

notwendig gewordenen Ausstattungen, Nachrüstungen und Umbauten zur Unterstützung von Gesundheit und Sicherheit sowie zur Schaffung von flexiblen Raumangeboten zunehmend bereit, ihre Objekte an die neuen Nutzeranforderungen anzupassen und beschleunigen damit die Investmentprozesse (CBRE 2021a: 8).

Insgesamt ist auf der Investorensseite der Anlagedruck anhaltend hoch und es wird erwartet, dass er durch die Inflationsgefahr weiter steigen wird (ebenda: 7). So wird der Käufer-Wettbewerb um als risikoarm geltende Immobilien weiter zunehmen, die Preisentwicklung weiter anheizen und die Renditen weiter senken. Diese so genannte Renditekompression entsteht durch einen größeren, anhaltenden Nachfrageüberhang seitens der Investor*innen und wird verstärkt durch ein rückläufiges Angebot, denn durch die genannten Corona-Auswirkungen auf die Nutzermärkte gibt es weniger risikoarme Investmentprodukte – und gleichzeitig angesichts der veränderten Risikoprofile und mangelnder Anlagealternativen weniger verkaufswillige Akteur*innen.

Abbildung 6: Entwicklung der Spitzenrenditen für verschiedene Marktsegmente seit 2010



Quelle: CBRE Research, 2021.

Quelle: CBRE 2021a:9

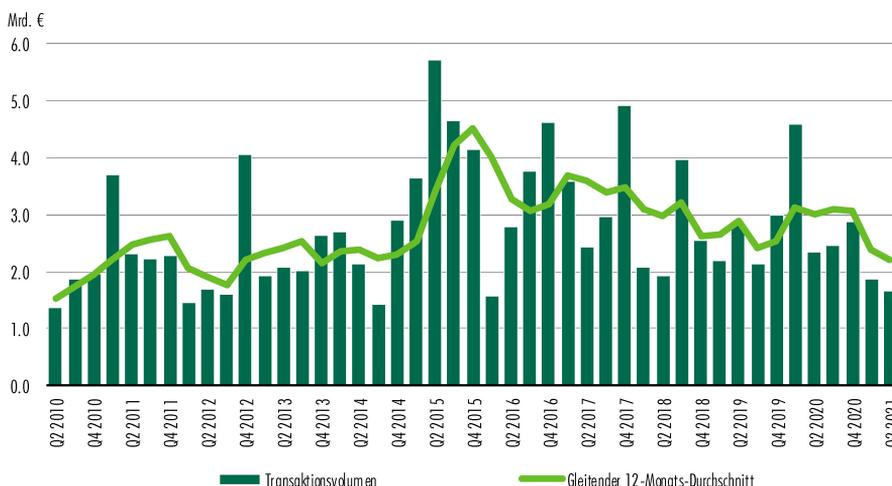
Teilmarkt Retail Investment

Die Verknappung von marktgängigen Investmentprodukten ist gerade bei Einzelhandelsimmobilien von Bedeutung (CBRE 2021a: 9): Warum sollte ein*e langfristig orientierte*r Investor*in das eigene Innenstadteinkaufszentrum gerade in diesen Zeiten, wo der erst kürzlich getätigte Umbau des Food-Courts noch zu Buche schlägt, in den Markt geben? Oder ein innerstädtisches Büro- und Geschäftshaus, das weder für die Büroflächen noch für die Einzelhandelsflächen aktuell ein auskömmliches Mietniveau erzielen

kann? Die gesunkenen Mieten in Verbindung mit den erheblichen Corona-bedingten Risikoaufschlägen lassen den erzielbaren Preis oft unter den Buchwert sinken: es müssten im Verkaufsfall Verluste realisiert werden. Somit ist Abwarten häufig die bessere Alternative.

Die Einzelhandelsimmobilie galt bereits vor Corona als „sicherer Anlagehafen“. Das Transaktionsvolumen ist seit Jahren anhaltend hoch und wurde bislang allenfalls durch Produktengpässe limitiert. Nach einem ausgesprochen starken vierten Quartal 2019 blieb das Transaktionsvolumen der beiden Folgequartale noch relativ hoch, was insbesondere an einigen Groß- bzw. Portfoliotransaktionen und Übernahmen lag. Seit Jahresende 2020 erfolgt ein deutliches Abfallen des gleitenden 12-Monats-Durchschnitts und das erste Halbjahr 2021 erreichte nur gut die Hälfte des Vorjahreszeitraums und damit ein Ergebnis, das 34 % unter dem 10-jährigen Durchschnitt eines ersten Halbjahres liegt (vgl. Abbildung 7 und CBRE 2021b: 1).

Abbildung 7: Transaktionsvolumen im Einzelhandelsinvestment, Deutschland 2010 bis 2021 nach Quartalen

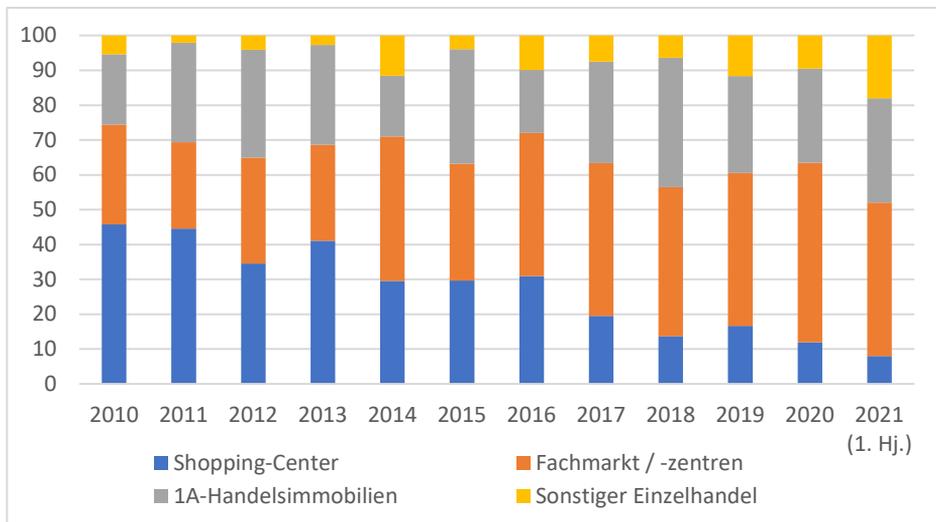


Quelle: CBRE 2021b: 1

Für das rückläufige Transaktionsvolumen sehen die Analysen verschiedene Ursachen: Bei lebensmittelgeankerten Objekten wie Nahversorgungszentren und kleineren Fachmarktzentren sowie bei den verschiedenen Typen von Lebensmittelmärkten gibt es kein ausreichendes Produktangebot, um der starken Nachfrage zu entsprechen. Bei Shopping-Centern hingegen wird bei den Top-Objekten oft auf das Einpendeln des Pandemie-bedingt gefallenem Mietniveaus gewartet – und für problembehaftete Shopping-Centern gibt es kaum Nachfrage (CBRE 2021b: 2).

Dementsprechend zeigt die Aufteilung des Transaktionsvolumens nach der Nutzungsart einen weiteren deutlichen Rückgang der ohnehin seit Jahren rückläufigen Anteile der Shopping-Center. Die nach wie vor deutlich dominierende Nutzungsart Lebensmittel- und Fachmarktprodukten konnte ihren Anteil aufgrund des bereits genannten Engpasses an Investmentangeboten nicht weiter ausbauen (vgl. Abbildung 8). Bemerkenswert ist der Hinweis im CBRE-Marktbericht, dass die Nachfrage nach der Asset-Klasse 1A-Handelsimmobilie anhaltend hoch ist – oft mit der Absicht erworben werden, eine Umnutzung herbeizuführen (CBRE 2021b). Dies erklärt auch den stark gestiegenen Anteil der sonstigen Handelsimmobilien, denn in diese Klasse fallen auch Geschäftshäuser in Nebenlagen bzw. in kleineren Städten, die derzeit ebenfalls oft mit Umnutzungsstrategien erworben werden.

Abbildung 8: Transaktionsvolumen im Einzelhandelsinvestment differenziert nach der Nutzungsart, Deutschland 2019 bis 2021 (1. Halbjahr, in Prozent)

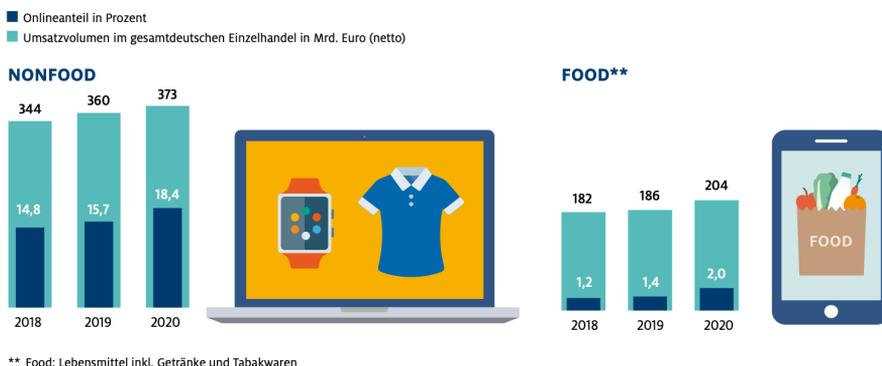


Quelle: eigene Darstellung, Daten: CBRE

Wie Abbildung 8 zeigt, hat sich das Investoreninteresse bereits seit Jahren immer weiter in den Bereich der Lebensmittel-geankerten Fachmarktzentren und Supermärkte verlagert. Dies ist damit zu erklären, dass hier nach wie vor weniger Auswirkungen des Online-Handels erwartet werden – und angesichts der immer noch weitgehend ungelösten Probleme der „letzten Meile“ scheint dies auch trotz des nun im Zuge der Corona-Lockdowns gestiegenen Anteils des Online-Handels zunächst dabei zu bleiben. So hat der Online-Handel auch 2020 nur einen Anteil von rund 2 % des Umsatzvolumens im Food-Segment erzielt – verglichen mit mehr als 18 % im Nonfood-Segment (vgl. Abbildung 9). Dennoch ist die Dynamik hier fast dreimal so hoch wie im Nonfood-Bereich,

so dass der Umsatzzuwachs 2020 im Vergleich zu 2019 fast 60 % beträgt. Bezogen auf den Marktanteil legte der Online-Handel mit den FMCG im Jahresvergleich zu 2019 um 2,3 % zu, so dass er 2020 bereits mehr als 10 % des Umsatzvolumens des Online-Handels ausmachte (HDE 2021: 9ff.).

Abbildung 9: Anteil des Online-Handels am Umsatzvolumen im Nonfood- und im Food-Segment des deutschen Einzelhandels



Quelle: HDE 2021, Online Monitor: 8

Für die Asset-Klasse Fachmarkt / Fachmarktzentrum und Supermärkte sprechen neben der immer noch geringen Betroffenheit vom Online-Handel auch die Standorttreue der großen Marktteilnehmer, die langlaufenden Mietverträge und die relativ hohe Planungssicherheit durch Landesentwicklungspläne und kommunale Einzelhandelskonzepte. Der Aspekt der Planungssicherheit ließ außerdem einen gewissen Knappheitsfaktor entstehen, denn autoorientierte, nicht-integrierte Großflächenstandorte mit Ansiedlungsmöglichkeit auch für zentrenrelevante Sortimente werden von den Planungsämtern kaum noch neu ausgewiesen: vorhandenes Baurecht wird entsprechend hoch wertgeschätzt. Frequenzanalysen der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) haben ergeben, dass die Kundenfrequenz im ersten Lockdown zwar auch in den Fachmarktzentren stark rückläufig war, aber durchgängig weniger stark als in den Innenstadtlagen und den Einkaufszentren.

Auswirkungen für die Eigentümerseite

Selbstverständlich traf der erste Lockdown die Branche wie ein Schock: Die angeordneten Ladenschließungen entzogen vielen Mieter*innen die Geschäftsgrundlage. Prominente Player wie Adidas kündigten medienwirksam an, ihre Mietzahlungen drastisch reduzieren zu wollen – und ernteten angesichts ihrer während der vergangenen

Jahre stark gestiegenen Umsätze einen Shitstorm, so dass sie sich letztlich entschuldigen mussten und doch zahlten (FAZ 2020). Da aber bei weitem nicht alle Händler*innen über eine solche Liquidität verfügten, brachte die Bundesregierung das Gesetz zur Abmilderung der Folgen von COVID-19 auf den Weg. Dieses so genannte Mietenmoratorium ermöglichte eine Stundung der Mieten bei gleichzeitigem Schutz vor Kündigung des Mietvertrags. Vor diesem Hintergrund etablierte sich rasch eine neue Kennziffer in der Branche: die „Collection Rate“, der Anteil der tatsächlich eingegangenen Mietzahlungen an den vertraglich vereinbarten Mieten (Immobilien Zeitung vom 1.10.2020: 15; Hahn Immobilien AG 2020: 113).

Die Collection-Rate als Gradmesser für die Befindlichkeit der Mieter*innen verdeutlicht die Unterschiede in der Betroffenheit der einzelnen Handelsformate: Je stärker das Konzept bzw. der Branchen-Mix von den systemrelevanten Geschäften abhängig ist, desto weniger leidet es unter den Corona-Folgen. Das ist wenig verwunderlich: Während der Lebensmitteleinzelhandel und Baumärkte als Krisengewinner gelten und z.B. der Edeka-Verbund 2020 ein Wachstum von insgesamt 9,5 % gegenüber dem Vorjahr verzeichnen konnte (Edeka 2021), nutzten viele Modeunternehmen die Krise zur Bereinigung ihres Filialnetzes (Hahn Immobilien AG 2020: 113). Gleichfalls wurden für die lebensmittelgeankerten Fachmarktkonzepte abgesehen von einem Rückgang im April 2020 im Zeitraum März bis August 2020 durchgängig mehr als 95 % der vertraglich vereinbarten Mietzahlungen verbucht, während die Shopping-Center-Betreiber teilweise nicht einmal die Hälfte der Mieten erhielten (vgl. Immobilien Zeitung vom 1.10.2020: 15).

Die Eigentümer*innen haben nicht nur mit der Stundung von Mieten und mit Ausfällen bei der Umsatzmiete, sondern auch mit nachverhandelten und vorzeitig beendeten Mietverträgen, zähen Prolongationsverhandlungen und deutlich verlängerten Vermarktungszeiträumen für Leerstände zu kämpfen. Neuverträge erfordern nun höhere Incentives wie mietfreien Zeiten oder auch Zuschüsse zum Ladenausbau und die Vertragslaufzeiten sind häufig nur kurz (Hahn Immobilien AG 2020: 103). Der Expansionswille bei Filialisten ist stark von ihrer regionalen Firmenkonstellation abhängig, z.B. ist bei internationalen Unternehmen mehr Zurückhaltung zu beobachten, wenn in anderen Ländern, in denen sie aktiv sind, weiterhin Corona-Einschränkungen vorherrschen oder sich die Infektionszahlen ungünstig entwickeln. Insgesamt ist die Eigentümer*innenseite aktuell mehr denn je auf das Verhandlungsgeschick und Marktespür ihrer Vermietungsmitarbeiter sowie externer Makler und Berater angewiesen (vgl. DZIOMBA 2015), denn die aktuelle Lage zwingt die Eigentümer*innenseite, bei der Vertragsgestaltung flexibler und mieterfreundlicher zu werden.

Ebenso wie die zunehmenden Leerstände im Stadtbild, spiegelt auch das Mietpreinsniveau die Schwierigkeiten der einzelnen Einzelhandelsbranchen wider und Presseberichte über Mietpreisrückgänge in Spitzenlagen von bis zu 40 % (z.B. Hamburger Abendblatt 2021b) erschweren die Mietpreisverhandlungen oft zusätzlich. Die

Marktberichte der einschlägigen Makler- und Beraterhäuser gehen für die deutschen Metropolen von deutlichen Corona-bedingten Rückgängen des Vermietungsvolumens aus, z.B. im zweiten Quartal 2020 in Berlin um 77 % und in Hamburg um 29 % gegenüber dem langjährigen Mittel (Hahn Immobilien AG 2020: 104).

Selbstverständlich ist auch hier eine nach Lagen differenzierte Betrachtung nötig: Flächen in den besten Abschnitten der deutschen Metropolen dürften bei Ausfällen von Mieter*innen rasch wieder vergeben sein, denn eine Reihe von ausländischen Retail-Konzepten ist nach wie vor daran interessiert, den deutschen Markt mit seinem großen Kaufkraftpotenzial zu erschließen – wenngleich dies nicht die Verkürzung der A-Lagen verhindern können wird. Als insgesamt krisenresistenter erweisen sich die Luxuslagen der deutschen Metropolen, denn hier ist der Erlebniseinkauf noch intensiv an das Anfassen und An- bzw. Ausprobieren und die persönliche Beratung im hochwertigen Ladenlokal vor Ort gekoppelt, also ist hier kaum Konkurrenz durch den Online-Handel vorhanden (Hahn Immobilien AG 2020: 107).

Abseits der absoluten Top-Lagen erwarten Markt-Insider jedoch bezüglich der Mieteinnahmen, dass diejenigen Branchen, die absehbar stabiler aus der Krise hervorgehen werden als die durch Corona-Krise und Online-Handel stark geschwächten Branchen Fashion & Accessoires oder auch Elektronik, weder stark genug sind, um den überwiegenden Anteil der Leerstände mit Leben zu füllen, noch die geeigneten Mieter sein werden, um den Ausfall der Spitzenmieten der Modebranche zu kompensieren. Der Einzug dieser Mieter wäre zwar natürlich zunächst besser als ein längerer Leerstand, würde aber nicht annähernd das Vor-Corona-Niveau der Mieteinnahmen generieren und damit zu einer Abwertung des Assets führen. Bislang sind Fahrradhändler, Geschäfte für Tierbedarf oder Mini-Baumärkte daher noch selten in den Top- oder auch Randlagen der Innenstädte zu sehen, wenngleich sich diesbezüglich im Lebensmittelsektor schon lange etwas tut. Beispiele sind die City-Konzepte von Rewe und Edeka und die ohnehin kleineren Konzepte der Bio-Supermärkte.

Die Betroffenheit der verschiedenen Handelsimmobilienformate

Trotz der für alle Handelsformate relevanten verlängerten Vermarktungszeiträume bei Leerständen ist festzuhalten, dass Fachmarktzentren sehr gut durch die Krise kommen. Dies liegt an ihrer Nahversorgungsausrichtung mit systemrelevanten Ankermietern, die von Lockdowns und anderen Corona-Schutzmaßnahmen kaum betroffen sind. Zudem sind sie meist wohnortnah gelegen oder profitieren als größere „One-Stop-Shopping-Destination“ von der anhaltenden Vorsicht der Kund*innen: Das Ansteuern eines einzigen Ziels zur Erledigung aller Einkäufe, die Anordnung der Geschäfte ohne überdachte oder gar geschlossene Mall, die großzügige Gestaltung der Ladeneinheiten und das Parken unter freiem Himmel erleichtern das Einkaufen mit Abstand. Die sinkenden

Umsätze und Insolvenzen im Modebereich spielen hier aufgrund des Branchen-Mix nur eine geringe Rolle.

Ob als Ankermieter eines Fachmarktzentrums oder als Solitärstandort, fast alle großen Supermärkte, Verbrauchermärkte und SB-Warenhäuser stehen durch die Corona-Pandemie vor der Herausforderung die breiteren Gänge zwischen ihren Verkaufsregalen zu schaffen, die nötig geworden sind, damit die Kund*innen bequem mit ihren Einkaufswagen manövrieren und trotzdem einen ausreichenden Abstand untereinander wahren können. Es wird davon ausgegangen, dass diese Anpassung von Regalierung und Ladeneinrichtung eine Vergrößerung der Verkaufsfläche um rund 15 % erfordert – oder eben eine Anpassung des Sortiments bzw. des Konzepts.

Dasselbe gilt für das Handelsformat SB-Warenhaus, das aber ohnehin über sehr große Verkaufsflächen von 3.000 bis teilweise mehr als 8.000 qm verfügt und die neuen Anforderungen i.d.R. einfach umsetzen kann. Allerdings galten die vor Corona oft als überdimensioniert und teilweise sind bereits Neukonzeptionierungen mit einer Verkleinerung der SB-Warenhausfläche zugunsten einer vorgelagerten Konzessionärs-Mall vorgenommen worden. Insgesamt profitierten SB-Warenhäuser sogar deutlich von der deutschen Lockdown-Regelung, denn hier wurden stets umfangreiche Non-Food-Sortimente angeboten, während deren Anbieter*innen andernorts ihre Geschäfte geschlossen halten mussten. So erzielte die angeschlagene, seit Jahren im Verkauf befindliche ehemalige Metro-Tochter real überraschend ein Umsatzplus. Im Gegensatz zur deutschen Regelung mussten z.B. in Frankreich die Non-Food-Sortimente der SB-Warenhäuser abregiegt werden, um die Ungerechtigkeiten gegenüber dem geschlossenen Facheinzelhandel geringer zu halten (Lebensmittelzeitung 2020).

Im Gegensatz zu den lebensmittelgeankerten Großflächenstandorten sind klassische Shopping-Center und der Innenstadthandel in den 1A-Lagen sehr viel stärker von der Corona-Pandemie betroffen, nicht nur wegen der nach wie vor von der Kundschaft kritisch betrachteten Aktivitäten in Innenräumen und der oft beengten Situation z.B. auf Rolltreppen, in Aufzügen und in Parkhäusern, sondern auch wegen der kleinteiligen Nutzerstruktur und der für jedes Geschäft separat zu kontrollierenden Zugangsvoraussetzungen. Darüber hinaus ist die Kundenfrequenz anhaltend schwach, weil die dort vorherrschenden Sortimente des langfristigen Bedarfs schlichtweg kaum nachgefragt werden: Mode, Schuhe, Schmuck und Accessoires konnte und kann man schließlich weder im Büro noch bei kulturellen Veranstaltungen oder privaten Zusammenkünften in gewohnter Häufigkeit einsetzen. Darüber hinaus mussten alle – teilweise erst vor wenigen Jahren aufwändig neu geschaffenen – weiteren Ergänzungenutzungen der Shopping-Center zumindest zeitweise ebenfalls schließen und sind nach wie vor nur unter Auflagen geöffnet: Food-Courts, Fitness-Studios, Kinos, Bowling-Bahnen etc. Bei Shopping-Centern bedeutete dies 2020 für die Eigentümer*innenseite ein Ausfall von teilweise bis zu 55 % der kalkulierten Mieteinnahmen (Immobilien Zeitung vom 1.10.2020: 15).

Bei High-Street-Objekten, die Corona-bedingt ohnehin dem sinkenden Mietpreisniveau und der raschen Verkürzung der 1A-Lagen ausgesetzt sind, rückt zudem das Nutzungskonzept für die Obergeschosse in den Blick. Hier stellt sich die nun die Frage nach der Büroflächennachfrage: Werden Unternehmen angesichts der Home-Office-Regelungen die Größe ihrer Mietflächen reduzieren? Oder gehen die Großraumkonzepte durch die anhaltenden Abstandserfordernisse nur noch mit größerem Flächenverbrauch einher? Eine Umnutzung zu Wohnen wird schon seit langem und nun wieder intensiver diskutiert, ist aber wegen planungsrechtlicher Hürden, ihrer Irreversibilität und erheblicher Investments oft unattraktiv: Bürogebäude weisen oft eine zu große Gebäudetiefe auf und die meisten Büroflächeneinheiten sind mit mehr als 200 qm kleinster teilbarer Einheit zu groß für sinnvolle Wohnungsgrundrisse, sie verfügen weder über geeignete Badezimmer und WC's noch über die notwendigen Leitungen für den Einbau der Küchen. Auch sind oft weder Dachterrasse noch Balkon vorhanden und die immer stärker nachgefragten Kamine und Kaminöfen lassen sich nur schwer einbauen. Wird nur ein Teil der Bürofläche in Wohnfläche umgenutzt, stellt sich die Frage nach separaten Zu- und Aufgängen für Anwohner*innen und Büromieter*innen bzw. ihre Mitarbeitenden, Kund*innen und Dienstleister*innen. Darüber hinaus sind gemischt genutzte Assets für viele Eigentümer*innen in der Verwaltung nicht beliebt und entsprechen oft nicht den Anlageprofilen der Investment-Fonds.

Umnutzungserfordernisse

Als Fazit lässt sich festhalten, dass die Eigentümer*innenseite durch die Corona-Krise mehr denn je zum Umdenken aufgefordert ist: Wesentliche Grundlagen für die langfristigen Cash-Flows stehen in Frage, bislang wenig angezweifelte Konzepte sind nur noch schwierig umsetzbar und der ‚Kunde / die Kundin, das unbekannte Wesen‘ wird noch unberechenbarer: Wie entwickeln sich das Konsumklima und die Einkaufsgewohnheiten, wenn ein zweiter Corona-Herbst und -Winter bevorsteht (tagesschau.de 2021a und 2021b)? Wie werden sich die für viele Branchen anhaltenden Unsicherheiten auf das Konsumverhalten auswirken? Wie schlägt sich die anziehende Inflation nieder?

Wenngleich viele der beschriebenen Entwicklungen, wie z.B. der steigende Marktanteil des Online-Handels, durchaus bereits vor der Pandemie abschbar waren und durch sie nicht verursacht, sondern nur beschleunigt worden sind, zwingen das sinkende Mietpreisniveau, die Leerstandsgefahr und die nachlassende Fokussierung auf den Modesektor die Eigentümer*innen von A-Lagen-Immobilien zum raschen Handeln. Weiten sich erst einmal Leerstand und Unternutzung aus, ist mit dem Einsetzen einer Trading-Down-Entwicklung zu rechnen, die auch langjährig etablierte Lagen erheblich

unter Druck setzen kann. Gleichzeitig lässt ein niedrigeres Mietpreisniveau in Innenstadtlagen (vgl. z.B. Hamburger Abendblatt 2021b) auf kreative Nachnutzungsideen und einen Wiedereinzug von mehr Vielfalt hoffen.

Mit Blick auf viele geschlossene Standorte von Galeria Karstadt Kaufhof und anderen Großflächen sind Eigentümer*innen gut beraten, sich untereinander abzustimmen und gemeinsam kreativ zu werden. Dies kann bis zum fast vollständigen Verzicht auf Mieteinnahmen gehen und wird von der öffentlichen Hand gefördert, so beispielsweise in Hamburg, wo die Eigentümer*innenseite über das Zwischennutzungsprogramm „Frei_Fläche“ ihre bis Ende 2019 noch vermieteten Handelsflächen mietfrei, aber gegen Übernahme der Nebenkosten für kreative Nutzungen zur Verfügung stellen können (Hamburg Kreativ Gesellschaft 2021). Hier beteiligt sich unter anderem eine der bekanntesten Hamburger Einkaufspassagen, das mehr als 40 Jahre alte Hanseviertel (Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Kultur und Medien 2021).

Neben solchen seitens der öffentlichen Hände geförderten Nachvermietungsansätzen rücken in diesen Zeiten, in denen das klassische Core-Produkt A-Lagen-Einkaufszentrum in die Risikoklasse „value-add“ oder sogar „opportunistisch“ (DZIOMBA 2020: 137f.) absteigt und zumindest in Teilen eine Überarbeitung der Konzeption benötigt, auch bislang wenig beachtete Umnutzungsmöglichkeiten in den Blick. Man hört diesbezüglich z.B. von Kindertagesstätten in leergezogenen Verkaufsflächen großer Warenhäuser mit der öffentlichen Hand als bonitätsstarker Mieterin (DI-Gruppe / PREE 2021). Ebenfalls mit viel Aufwand verbunden ist die Umnutzung eines City-Shopping-Center, das nun vollständig in ein Gesundheitszentrum mit Arztpraxen, Physiotherapeuten und anderen passenden Nutzer*innen umgestaltet wird (Westdeutsche Allgemeine Zeitung 2020), übrigens inklusive einer Kindertagesstätte mit 70 bis 80 Betreuungsplätzen (Westdeutsche Allgemeine Zeitung 2021). Denkbar sind auch so genannte Last-Mile-Logistik-Lager als Nachnutzer nach Großflächen an gut erreichbaren Stadtrandlagen mit ausreichender Parkplatzzahl. Es gibt aber auch Abriss- und Neubaupläne, z.B. in Hamburg wird ein Textilwarenhaus in 1A-Lage durch ein Hotel ersetzt (Hamburger Abendblatt 2021a) – obwohl auch der Städtetourismus Corona-bedingt noch nicht wieder voll in Gang gekommen ist.

Literatur

Catella Group (2021): Catella Infografik: The Rise of Resi. <https://www.catella.com/de/deutschland/research/catella-infografik-the-rise-of-resi> (Zugriff am 29.08.2021).

CBRE (2021a): Real Estate Market Outlook Update H1 Deutschland. Frankfurt.

- CBRE (2021b): Marketview Deutschland Einzelhandelsinvestmentmarkt, Q2 2021. <https://www.cbre.de/de-de/research/Deutschland-Einzelhandelsinvestment-MarketView-Q2-2021> (Zugriff am 29.08.2021).
- DI-Gruppe / PREE (2021): Pressemitteilung vom 08.06.2021 - DI-Gruppe und Principal Real Estate (PREE) übergeben Kita-Neubau auf dem Dach der „City Galerie Aschaffenburg“. <https://www.di-gruppe.de/wp-content/uploads/21-06-08-PM-DI-Gruppe-und-PREE-uebergeben-Kita-in-‘City-Galerie-Aschaffenburg’-1.pdf> (Zugriff am 29.08.2021).
- DZIOMBA, M. (2015): Einzelhandel und Einkaufszentren. In: Fritzsche, Bonnmann, Vocke (Hrsg.): Praxishandbuch Gewerberaum: S. 999-1013 (Kapitel 15 C, Randnummer 151-189). Berlin/Boston.
- DZIOMBA, M. (2020): Immobilienmarkt und Handel. In: Hahn, Neiberger (Hrsg.): Geographische Handelsforschung. Berlin: S. 133-146.
- DZIOMBA, M. /WALTHER, M. / MUNCKE, G. (2007): Standort- und Marktanalyse. Fachbeiträge aus der Immobilien Zeitung 2007. Wiesbaden.
- Edeka (2020): Geschäftsbericht – Der EDEKA-Verbund im Profil. <https://geschaeftsbericht.edeka/edeka-im-profil/> (Zugriff am 29.08.2021).
- FAZ (2020): Geplante Mietstundung – Verwunderung über Krisen-PR von Adidas. FAZ vom 30.03.2020. <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/digitec/corona-shitstorm-fachleute-wundern-sich-ueber-adidas-pr-16704052.html> (Zugriff am 29.08.2021).
- Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Kultur und Medien (2021): Pressemitteilung vom 30.06.2021. <https://www.hamburg.de/pressearchiv-fhh/15229382/fonds-fuer-kreative-zwischennutzungen/> (Zugriff am 29.08.2021).
- Hahn Immobilien AG (2020): 15. Retail Real Estate Report. Bergisch Gladbach.
- Hamburger Abendblatt (2021a): Mönckebergstraße – Diese Hotels ziehen in das neue C&A-Haus. Hamburger Abendblatt vom 20.07.2021.
- Hamburger Abendblatt (2021b): Ladenmieten in Hamburger City sinken um bis zu 40 Prozent. Hamburger Abendblatt vom 23.07.2021.
- Hamburg Kreativ Gesellschaft (2021): Förderprogramm „Frei_Fläche – Raum für kreative Zwischennutzung“. https://kreativgesellschaft.org/raum/frei_flache-raum-fur-kreative-zwischennutzung/ (Zugriff am 29.08.2021).
- HDE Handelsverband Deutschland (2020): Konsummonitor Corona. Berlin.
- HDE Handelsverband Deutschland (2021): Online Monitor. Berlin.
- Immobilien Zeitung (2020): Fachmarktinvestoren von Mietausfall fast unberührt. In: Immobilien Zeitung vom 1.10.2020. Wiesbaden.

- Lebensmittelzeitung (2020): Corona-Lockdown – In Frankreich müssen auch Supermärkte bestimmte Abteilungen schließen. Lebensmittelzeitung vom 2.11.2020. <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/Corona-Lockdown-In-Frankreich-muessen-auch-Supermaerkte-bestimmte-Abteilungen-schliessen-149075> (Zugriff am 29.08.2021).
- Savills Deutschland (2021): Research-Artikel vom 22.06.2021 „Auch der Lebensmittelhandel ist nicht onlineresistent. https://www.savills.de/research_articles/260049/315537-0 (Zugriff am 29.08.2021).
- Statista (2021a): Umsatz mit FMCG-Produkten im Online-Handel in Deutschland von 2010 bis 2020. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/696103/umfrage/umsatz-mit-fmcg-im-deutschen-online-handel/> (Zugriff am 29.08.2021).
- Statista (2021b): GfK-Konsumklima-Index von Januar 2020 bis August 2021 und Prognose für September 2021. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/2425/umfrage/gfk-konsumklima-index/#professional> (Zugriff am 29.08.2021).
- Statistisches Bundesamt (2021): Pressemitteilung Nr. N 023 vom 31.03.2021. https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/03/PD21_N023_p001.html (Zugriff am 29.08.2021).
- Tagesschau.de (2021a): Konsumverhalten – Der Trend zum Vorratseinkauf. Meldung vom 24.08.2021. <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/verbraucher/einkaufsverhalten-studie-shoppen-vorratseinkaeufe-corona-supermaerkte-101.html> (Zugriff am 29.08.2021).
- Tagesschau.de (2021b): GfK-Konsumklima – Verunsicherung der Verbraucher wächst. Meldung vom 26.08.2021. <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/konjunktur/gfk-konsumklima-corona-welle-inflation-stimmung-sinkt-101.html> (Zugriff am 29.08.2021).
- Westdeutsche Allgemeine Zeitung (2020): Forum Medikum – Neuartiges Center entsteht mitten in Mülheim. WAZ vom 03.11.2020. <https://www.waz.de/staedte/muelheim/forum-medikum-neuartiges-center-entsteht-mitten-in-muelheim-id230822638.html> (Zugriff am 29.08.2021).
- Westdeutsche Allgemeine Zeitung (2021): Neue Kita entsteht mitten im Mülheimer Einkaufszentrum Forum. WAZ vom 29.06.2021. <https://www.waz.de/staedte/muelheim/neue-kita-entsteht-mitten-im-muelheimer-einkaufszentrum-forum-id232658733.html> (Zugriff am 29.08.2021).

Handel und Stadt – nach Corona anders als vorher?¹

*Dieter Bullinger*²

Stadt und Handel – von der Antike über das Mittelalter bis heute war dies in Europa (und nicht nur dort) immer ein Verhältnis auf Gegenseitigkeit: wo Handel betrieben wurde, entwickelten sich und wuchsen Städte um die Marktplätze herum; Städte waren immer die wichtigsten Handelsplätze an Knotenpunkten der nationalen und internationalen Handelswege. Der Handel, insbesondere der Einzelhandel auf und in den Märkten war so immer ein zentraler Treiber städtischer Entwicklungs- und Veränderungsprozesse und beeinflusst die Stadtentwicklung aktuell eher noch stärker als in früheren Jahrzehnten und Jahrhunderten.

Die zunehmende Digitalisierung vieler Lebensbereiche zeitigt mannigfaltige Auswirkungen, die in Städten und Gemeinden konkret werden und dort zu teilweise erheblichen Umstrukturierungen und Anpassungsbedarfen führen. Eine der Folgen der Digitalisierung ist das vor allem seit den 2010er-Jahren rasche und weiter anhaltende Wachstum von Einkäufen im Internet. Dies macht Besuche in stationären Einzelhandelsgeschäften in den Innenstädten und Stadtteillagen überflüssig oder kann sie zumindest teilweise ersetzen. Im Gefolge ergeben sich rückläufige Besucher- und Einkäufer*innenfrequenzen in vielen Geschäftslagen der Städte und Gemeinden (siehe dazu HDE 2015) und als weitere Konsequenz zunehmende Ladenschließungen im Einzelhandel, die mit immer größeren Problemen bei der Nachvermietung von Ladenflächen einhergehen.

Diese Prozesse haben sich in der Wahrnehmung vieler Akteur*innen in den letzten Jahren in problematischer Weise beschleunigt. Inzwischen kommt ein zweiter Faktor hinzu: die coronabedingten Schließungen von Ladengeschäften und Gastronomiebetrieben in den Jahren 2020/2021 verstärken die Entwicklung weiter.

¹ Der vorstehende Beitrag versteht sich vorrangig als Erfahrungsbericht mit Beobachtungen aus der Praxis und enthält umfangreich Textteile, die der Autor für das Whitepaper «Handel und Logistik in den Städten – Wie ist die Lage und was kommt auf uns zu?» des ULI Urban Land Institute Germany verfasst hat. Der Autor bedankt sich bei den Teilnehmern des ULI Product Council „Retail & Logistics“ für inhaltliche Anregungen und Diskussionen.

² Kontakt: dieter.bullinger@debecon.biz

Das Abschmelzen des traditionellen stationären Einzelhandels in den Einkaufslagen der Städte, zumal bei gleichzeitig wachsenden innerstädtischen Lieferverkehren, entspricht jedoch keinesfalls gängigen stadtentwicklungspolitischen Zielvorstellungen, wie sie sich aus vielerlei Diskussionen und Veröffentlichungen ableiten lassen. Und da es vorderhand wenig Anzeichen dafür gibt, dass sich die Entwicklungen umkehren lassen, wird in vielen Fällen eine Überarbeitung und Anpassung der bisherigen Stadtentwicklungsvorstellungen erforderlich sein, dies bei coronabedingt wesentlich verringerten finanziellen Möglichkeiten der Kommunen, die voraussichtlich über Jahre hinweg geringere Gewerbe- und Einkommensteuereinnahmen haben werden (hierzu u.a. Deutscher Städtetag 2021, ZIA 2021).

Die nachfolgenden Feststellungen und Einschätzungen zur aktuell beobachtbaren Lage des Handels in den Städten, den Ursachen problembehafteter Trends, den absehbaren weiteren Entwicklungen und dem voraussichtlichen Handlungsbedarf sowie den sich abzeichnenden Handlungschancen und -möglichkeiten auf Seiten der diversen Beteiligten (Stakeholder), um die Städte und Gemeinden nachhaltig attraktiv und lebenswert zu erhalten, sind das Ergebnis eines umfangreichen Diskussionsprozesses von Praktiker*innen aus der Handels- und Logistikimmobilienbranche im Rahmen des Product Council „Retail & Logistics“ des ULI Urban Land Institute Germany.

Vergangenheitsentwicklung und Status quo – Dem Handel in den Städten ging’s schon mal besser

20 Jahre Umsatzstagnation im stationären Einzelhandel gefährdet Existenzen und befördert Leerstand

Mehr als 30 Jahre lang, zwischen 1970 und 2000, zeigte die Entwicklung der Umsatzzahlen im deutschen Einzelhandel – trotz aller zwischenzeitlichen Veränderungen und Brüche – nahezu ununterbrochen nach oben. Danach folgten 10 Jahre einer weitgehenden Umsatzstagnation und seit 2010 erneut sehr beachtliche Zuwächse, die allerdings nahezu vollständig dem Onlinehandel zugutekamen und folglich am stationären Einzelhandel weitgehend vorbeiliefen (vgl. hierzu die anschauliche Grafik in HDE 2021: 8). Der Umsatz im Stationärhandel hat sich also seit fast 20 Jahren nominal nahezu überhaupt nicht verändert, d.h. er ist inflationsbereinigt seither Jahr für Jahr gesunken.

Eine derartige Umsatzentwicklung aber kann über kurz oder lang für jedes Einzelhandelsunternehmen zur Existenzbedrohung werden und findet ihren Ausdruck in den Zahlen der jährlichen Geschäftsschließungen und dem Rückgang der Gesamtzahl an

Einzelhandelsgeschäften (Rückgang 2010-2019 um insgesamt 39.000 Geschäfte – minus 54.000 Geschäfte des kleinbetrieblichen Einzelhandels, plus 16.000 Filialen der Filialisten/Fachmärkte, REINK 2021). Die Corona-Pandemie hat die Zahl der Betriebs-schließungen insgesamt und damit auch die Zahl der Ladenleerstände in nahezu allen bisherigen Handelslagen (einschließlich der Haupteinkaufsbereiche) erheblich ansteigen lassen und scheint geeignet, auch in der Zukunft noch Spätfolgen zu zeitigen; dies bei gleichzeitiger Verschiebung vieler Umsätze aus den Geschäften in innerstädtischen Handelslagen in die Fachmarktzentren und -agglomerationen unterschiedlichster Größe meist in eher peripherer Lage der Städte und Gemeinden und ins Internet.

Flächenfreisetzung statt Flächenwachstum im stationären Handel

Als Folge des seit 20 Jahren weitgehend ausgebliebenen nominalen Umsatzwachstums im stationären Einzelhandel ist der Trend eines seit den 1960er-Jahren anhaltenden weitgehend ungebremsten Wachstums der Verkaufsflächen inzwischen fast vollkommen zum Erliegen gekommen (siehe HDE 2020: 26). Neue Handelsflächen sind allenfalls noch in Form neuer Lebensmittelmärkte und Fachmarktzentren zu verzeichnen.

Pessimistische Schätzungen verschiedener Marktbeobachter*innen rechneten schon vor Corona für die kommenden Jahre mit erheblichen (weiteren) Rückgängen der Anzahl stationärer Ladengeschäfte (und Redimensionierungen von Einkaufszentren) und somit freiwerdenden Ladenflächen in beachtlichem Umfang (siehe dazu u.a. WOTRUBA 2015; BBSR 2017: 14; IFH Köln 2021a). In der Tat sind seit mehreren Jahren in vielen Handelslagen insbesondere in Klein- und Mittelstädten (z.B. in Parchim, Pirmasens, Northeim, um nur einige wenige Beispiele zu nennen) zunehmend mehr und länger andauernde Ladenleerstände vor allem in den Haupteinkaufsstraßen und ihrer unmittelbaren Umgebung zu beobachten, und selbst zu wesentlich geringeren Mietansätzen können diese Leerstände kaum mehr mit neuen Einzelhandelsangeboten aufgefüllt werden.

Fachmarkt- und Lebensmittlerstandorte boomen (noch), nahezu alle andere schwächeln

Kleinräumlich schlagen sich die Entwicklungen unterschiedlich nieder. Während sich die meist an den Stadträndern befindlichen Fachmarktflächen weiterhin einer ziemlich stabilen, zuweilen sogar sehr starken Kundennachfrage gegenübersehen und die vielfach räumlich verstreut gelegenen Flächen von Lebensmittel-Vollsortimentern und -Discountern in den Gemeinden und Stadtteilen weiter wachsen (was sich aktuell auch in den Präferenzen der Immobilieninvestoren widerspiegelt – siehe hierzu Hahn Gruppe

2020: 50ff.), verändern sich alle anderen Handelslagen in den Städten zumeist in negativer Richtung. Das betrifft Orts- und Stadtteilzentren ebenso wie Bezirks- und innerstädtische Zentren. Auch hier hat die Corona-Pandemie eindeutig als Verstärker bestehender Tendenzen gewirkt.

Veränderung und Schrumpfung des Handels insbesondere in den Haupteinkaufslagen

Die auffälligsten Veränderungen in jüngster Zeit betreffen aktuell vor allem die bislang besten Geschäftslagen (High Streets/Haupteinkaufsstraßen) in den Städten. Betroffen sind weniger die sieben großen „A-Städte“ in Deutschland, auch wenn selbst in deren Hauptlagen schon seit einiger Zeit die Fußgängerfrequenzen tendenziell sinken (siehe hierzu Imtargis 2021) und Nachvermietungen länger dauern als je zuvor. Betroffen sind vielmehr vor allem die B-, C- und D-Städte sowie nahezu alle kleineren Städte und Gemeinden. Hier ist augenscheinlich, dass die dortigen bisherigen Hauptlagen mit den höchsten Mieten und den attraktivsten Geschäften tendenziell räumlich schrumpfen und an den Randbereichen sowie in den an die Hauptfußgängerzonen unmittelbar angrenzenden Straßen einzelhändlerisch augenscheinlich „ausfransen“ (auch wenn langjährige empirische Untersuchungen hierzu leider nicht vorliegen). Die anziehungskräftigsten Geschäfte konzentrieren sich immer mehr auf kleinerem Gesamttraum, vor Jahren noch gute Handelslagen am Rand der städtischen Haupteinkaufsbereiche und in den Nebenstraßen/-lagen verlieren rasch an Geschäftsbesatz und Anziehungskraft für Kund*innen – und mit jeder Geschäftsschließung sinken die Einkäufer*innenfrequenzen weiter.

Früher Warenhäuser, heute Modebranche besonders stark von Restrukturierung betroffen

Die regressive Entwicklung im stationären Einzelhandel wurde nicht zuletzt durch die seit vielen Jahren anhaltende Krise der Warenhäuser (früher Kaufhalle, Kaufring und Woolworth etc., später Hertie, aktuell Galeria Karstadt-Kaufhof) eingeleitet. Hier hat im Gefolge von Hausschließungen in vielen Städten auch das unmittelbare Umfeld der Häuser massiv gelitten (z.B. in Mülheim/Ruhr oder Ludwigshafen).

Aktuell und in Zukunft vermutlich noch stärker als bisher wirken jedoch die steigenden Onlinekäufe der Kund*innen, völlig unabhängig von den Auswirkungen der Corona-Krise, die diese Tendenzen noch verstärkt. Die zunehmenden Onlinekäufe treffen insbesondere den Modebereich (Textilien, Schuhe etc. bis hin zu Sportbekleidung), der sich derzeit in der sicher schwierigsten Phase der Anpassung an die Herausforderungen des Onlinehandels befindet. Das findet seinen Ausdruck in zahlreichen

geschäftlichen Schwierigkeiten und Insolvenzen (z.B. Adler, Esprit, Tom Tailor, Pimkie, Appelrath-Cüpper, CCC etc.). Der Modebereich macht aber bislang den wichtigsten und umfangreichsten Teil des Handels in den verschiedensten städtischen Zentrallagen (und nicht zuletzt auch in den Einkaufszentren) aus, er ist dort Leitbranche und belegt teilweise bis zu über 50 % aller Flächen. Verändert sich dieser Sektor weiter in Richtung Flächenverkleinerung – und das ist zu erwarten –, so stehen den bislang besten, anziehungskräftigsten und teuersten Lagen der Städte und Einkaufszentren die eigentlichen Probleme erst noch ins Haus.

Uniformität der Handelskonzepte gefährdet die Überlebensfähigkeit von Ladengeschäften

In der Öffentlichkeit werden aktive und innovative inhabergeführte Fachgeschäfte häufig als „Salz in der Suppe“ wahrgenommen und die zunehmende Filialisierung als Uniformität der Laden- und Verkaufskonzepte (BRENDEL 2021) empfunden. Generell gilt wohl – wie dies jüngst ein ehemaliger Geschäftsführer eines internationalen Textilunternehmens auf einer Konferenz erwähnte – dass die vier Kriterien Produkt, Laden, Kommunikation und Personal die entscheidenden Stellgrößen sind, um Kund*innen anzuziehen, sie vom Internet wegzuziehen, zum Besuch stationärer Ladengeschäfte zu animieren und ihnen Einkaufserlebnis und „Gänsehaut-Feeling“ zu vermitteln. Festzustellen ist leider aber auch, dass viele Händler*innen zu sehr auf den Preis als Verkaufsargument setzen und es kaum schaffen, sich und den Kauf in ihrem Laden durch ihr Leistungsspektrum in puncto Warenverfügbarkeit, Beratung, Service, Ambiente usw. eindeutig als Mehrwert gegenüber dem Kauf im Internet herauszustellen. Dadurch kann eine Spirale in Gang gesetzt werden, die am Ende nicht nur zur Geschäftsaufgabe, sondern auch zum Ladenleerstand führt.

Absehbare (mittelfristige) Entwicklungstendenzen – Da kommt keine Freude auf

Standortbereinigungen im Handel verändern die Standortqualität und die Größe der bisherigen Hauptgeschäftsbereiche

Mit der absehbaren weiteren Standortbereinigung im Warenhausbereich (z.B. bei Galeria Karstadt-Kaufhof und real) sowie vermutlich weiteren Krisen im Modebereich (wie erst kürzlich z.B. bei Gerry Weber, Jones, Takko etc.) bis hin zu Schließungen auch bedeutender Filialbetriebe (z.B. Charles Vögele, AWG, Forever21, Promod, Planet Sports etc.) verändern sich die Standortqualitäten in den verschiedenen Zentrallagen der Städte und damit die Stadtzentren selbst nachhaltig, unter anderem weil Nachfolgebetriebe mit ähnlicher Anziehungskraft und Mietzahlungsbereitschaft sowie großem Flächenbedarf kaum mehr zu finden sind. Bisher gute Lagen in den Innenstädten, aber auch in den Stadtteillagen entleeren sich von Einzelhandelsgeschäften, von familiengeführten Geschäften bis hin zu Filialbetrieben, die in Schwierigkeiten kommen.

Haupteinkaufslagen schrumpfen räumlich, aus Randbereichen zieht sich der Handel weitgehend zurück

Der attraktivste Teil des Handels konzentriert sich in allen Stadtgrößen räumlich immer mehr auf kleinerer Gesamtfläche, die High Street schrumpft, Randbereiche werden einzelhändlerisch uninteressant, die Zahl leerstehender Geschäftsflächen steigt dort schneller als in den Haupteinkaufslagen. Beobachter*innen befürchten sogar eine Leerstandswelle, die insbesondere Klein- und Mittelstädte treffen wird, weil die Zahl der Betriebe im Gefolge der Corona-Pandemie noch schneller sinken werde als bisher angenommen. Tatsächlich nicht auszuschließen ist in vielen Städten der fast komplette Wegfall bestimmter Nebenlagen, da Betriebe in die in den Hauptlagen freiwerdenden Ladenlokale umziehen werden, sowie ein Trend zur „Entfilialisierung“, da die Filialbetriebe sich auf die Standorte mit dem besten Potenzial konzentrieren werden.

Ausweitung der Top-Lagen kaum möglich – und oft kann das Mietniveau nicht langfristig gehalten werden

Zwar ist in den sieben sogenannten A-Städten in Deutschland (und auch in einigen etwas kleineren Großstädten) die Entwicklung der bedeutendsten Geschäftslagen wegen der Fokussierung der Bevölkerung auf die Metropolen generell besser als in anderen Städten. Nur in wenigen Fällen hat sich in den vergangenen Jahren der Haupteinkaufsbereich in einer Stadt räumlich unverändert erhalten oder sogar ausweiten lassen. Ein Beispiel für eine Ausweitung ist die Sendlinger Straße in München, die sich seit mehreren Jahren in einem laufenden Aufwertungsprozess befindet und mehr und mehr junge, attraktive Marken- und Label-Shops aufweist – allerdings zulasten der früher dort befindlichen alteingesessenen inhabergeführten Ladengeschäfte, deren Zahl stark abnimmt. Düsseldorf versucht, die beste Lage über die Kö hinaus in den nächsten Jahren wachsen zu lassen. Auch Hamburg und Frankfurt haben in den vergangenen Jahren ihre Haupteinkaufszonen erweitert – allerdings sinken auch hier tendenziell die Mieten. Andere Versuche zur Ausweitung oder Neueinrichtung attraktiver Geschäftslagen mit entsprechend anziehungskräftigem Einzelhandelsbesatz sind oftmals – trotz teilweise massiver begleitender öffentlicher Investitionen – nur bedingt erfolgreich verlaufen, so z.B. im Gerberviertel im Zentrum von Stuttgart oder (zumindest bislang) in der Hafencity, die rund 1 km von den Haupteinkaufslagen der Hamburger City entfernt ist.

Geschäftsverlust und Verödungstendenzen insbesondere in Klein- und Mittelstädten

Gerade in kleineren Städten hat die Entwicklung schon vor Corona bereits zu einem umfangreichen Verlust an Geschäften und einer fortschreitenden Verödung der Innenstadtlagen geführt, zumal sich als Nachfolger – falls überhaupt – oft nur noch Billigläden (z.B. TEDI, MäcGeiz etc.) oder Branchen finden, die den Haupteinkaufslagen kaum neue Anziehungskraft verleihen können (z.B. Telefonläden, Sportwetten-Bars, Tattoo-Studios, Versicherungsbüros, Hörgeräteakustiker, Bestattungsunternehmen, Pizzadienste etc.). In großen Städten ist diese Entwicklung in Stadteillagen teilweise ähnlich zu beobachten (z.B. in Hamburg-Bramfeld außerhalb des engsten Zentrums rund um das Einkaufszentrum Marktgalerie). Und der Trend dürfte zum Leidwesen vieler Lokalpolitiker*innen kaum umkehrbar sein.

Handlungsoptionen für Händler, Gemeinden und Immobilieninvestoren – Viele Möglichkeiten tun sich auf, sie umzusetzen braucht aber einen langen Atem

Ansiedlung neuer Nutzungen möglich – aber die Anziehungskraft des Handels können sie nicht erreichen

So bedauerlich die geschilderten Entwicklungen auch sein mögen, so bieten sie doch immerhin die Chance, dass sich in den Städten (auch in den bisherigen Warenhäusern und in Einkaufszentren) vorrangig in den Erdgeschossen neue Nutzungen ansiedeln können. Man muss Nutzungsmischung nicht unbedingt als einen „Wert an sich“ betrachten (wie HELLWEG 2021: 83), aber mit mehr Nutzungen auch außerhalb des Einzelhandels (wie z.B. von HATZFELD / WEIS 2021 empfohlen, siehe auch JUNKER / PUMP-UHLMANN 2019) wird sich der Charakter der bisherigen Einkaufsstraßen und Shopping-Center teilweise verändern und dennoch die Leitfunktion Handel erhalten bleiben (HDE o. J.) und zu weiterhin belebten Stadtzentren beitragen können (vgl. hierzu Bulwiengesa 2020). Denn nach wie vor ist das Einkaufen das absolut dominierende Motiv für einen Innenstadtbesuch (IFH Köln 2021a; REINK 2021). Dabei handelt es sich bei den neuen Nutzungen nicht nur um neue Handelsformate, von denen viele eher Zwischennutzungscharakter haben (z.B. Show-Rooming, Pop-up-Stores etc.) (Handelsblatt 2021, zu Zwischennutzungen siehe auch TAUTZ 2016 sowie BÜRGIN 2010). Vielmehr sind darunter auch weitere, auf Langfristigkeit angelegte Nutzungen zu finden (Gastronomiebetriebe, Freizeiteinrichtungen, Gesundheitsdienstleistungen von Fitnesszentren über Arztpraxen bis hin zu Impfzentren, Bildungseinrichtungen, Student Housing, neue Büro- und Arbeitswelten, Self-Storage, Micro-Hubs für die Paketdienstleister etc.). Auch den bisher schon häufig anzutreffenden vielfältigen Dienstleistungsangeboten (Versicherungsbüros, Kleintierpraxis, Ausstellungsräume von Handwerksbetrieben z.B. aus den Bereichen Badrenovation, Haustüren etc.) (zu den Möglichkeiten des Handwerks siehe BENKE 2021) wird für die Auffüllung von Ladenerständen und zur Intensivierung der Mischnutzung in den Innenstädten große Bedeutung zukommen. Vielfach wird auch an die vermehrte Ansiedlung von Wohnungen gedacht oder an kulturelle Nutzungen (Museen, Theater, Galerien, Ateliers etc.) (siehe hierzu auch IFH Köln 2021b). All dies kommt durchaus einem Paradigmenwechsel gleich, weg von der Dominanz des Einzelhandels zu mehr Nutzungsvielfalt, die allerdings auch genehmigungsrechtlich ermöglicht und von den Betroffenen auch akzeptiert werden muss.

Mit einer solcherart größer werdenden Nutzungsmischung kann zumindest der Geschäftsraumleerstand reduziert werden und vielleicht sogar neue Vitalität in die Straßen und Quartiere einkehren – aber der Charakter der Gegend wird sich verändern. Die Zahlen über die Passant*innenfrequenzen in den Städten zeigen, dass es bislang nur dem Einzelhandel gelingt, über den ganzen Tag verteilt (während der Öffnungszeiten) in großem Umfang Besucher*innenströme in die Innenstädte zu bringen. Alle anderen Nutzungen weisen insgesamt geringere Frequenzen auf (um das Wort Besucher*innenumschlag zu vermeiden) oder generieren hohe Frequenzen nur während bestimmter kurzer Zeiträume (z.B. vor bzw. nach Unterrichtsstunden, Theateraufführungen etc.). Neue Nutzungen außerhalb des Handelssektors dürften also in den meisten Fällen mit insgesamt geringeren Besucher*innenfrequenzen und entsprechend geringeren Umsätzen einhergehen und damit letztlich auch zu einem insgesamt geringeren durchschnittlichen Mietniveau führen, da die neuen Nutzungen kaum jene Flächenproduktivitäten erwirtschaften und jene Mieten zahlen können wie der bislang dominierende Einzelhandel.

Attraktivere Gestaltung bestehender Geschäfte möglich – aber das übersteigt vor allem bei alteingesessenen Familienbetrieben oftmals deren Kapazitäten

Das Freiwerden von Ladenflächen bietet andererseits den verbleibenden Geschäften auch die Möglichkeit, sich ggf. am bisherigen Standort zu vergrößern, um dem Trend nachzukommen, Waren in zunehmend großzügiger und angenehmer Umgebung zu offerieren (Stichworte: Inszenierung, Wohlfühlatmosphäre, Attraktionen, mit Sitzmöglichkeiten, Kaffecke etc., siehe hierzu generell BMWi 2017:18). Hier können viele preisgekrönte, neue Ladenmodelle und Geschäftseinrichtungen von Traditionsgeschäften in verschiedenen Handelsbranchen als Vorbilder dienen (z.B. L&T Lengermann & Trieschmann Osnabrück, Engelhorn Mannheim). Jedoch weisen auch viele Onlinehändler, die ergänzende stationäre Geschäfte eröffnen, äußerst innovative Ladengestaltungen auf, die anderen Einzelhändlern als Anregung für ihren eigenen Ladenbau dienen können (z.B. shoepassion, Mr. Spex etc.).

Die spezifischen Gegebenheiten von Einkaufszentren (mit üblicherweise befristeten Mietverträgen, einer seit Langem auf die einzelnen Branchen ausgerichteten Differenzierung der Miethöhen und weitgehender innerer räumlicher Flexibilität der Mietbereiche) können derartige Anpassungsprozesse erleichtern, so dass bestehende innerstädtische Einkaufszentren möglicherweise einen wichtigen Beitrag zu einer Stabilisierung der Situation in den Städten leisten können.

Auch in kleineren, von Kriegsschäden weitgehend verschonten Städten – deren Innenstädte aufgrund ihrer gegebenen städtebaulich-architektonischen Situation und

Gestaltung mit Geschäften in alten, z.T. denkmalgeschützten Gebäuden mit kleinen Grundrissen oftmals ohnehin als Anziehungspunkt für Einwohner*innen und Besucher*innen gelten – eröffnen sich hier vielfältige Möglichkeiten für die Neugestaltung und Attraktivierung bestehender Ladengeschäfte.

Allerdings erfordern solche Vorhaben ein aktives Vorgehen der Ladeninhaber*innen und Immobilieneigentümer*innen, übersteigen aber oftmals die finanziellen, organisatorischen und personellen Mittel vor allem kleinerer Ladengeschäfte, so dass diese Unterstützung brauchen. Hier sind die verschiedenen Verbände als Berater*innen sowie Finanzierungsinstitutionen als wirtschaftliche und Kommunen als planerische und rechtliche „Ermöglicher“ gefragt (vgl. hierzu KEHL 2021).

Laufende Befassung mit der Zentrenentwicklung sowie Beratungsleistung und Genehmigungsflexibilität der öffentlichen Verwaltung nötig

Die Entwicklung der Hauptgeschäftslagen in den Innenstädten und den größeren Stadtteilzentren war über lange Jahre hinweg eine Art Selbstläufer, die nur in geringem Maße städtischer Eingriffe und Unterstützungsleistungen bedurfte – von gelegentlichen Verschönerungsaktionen in den Fußgängerzonen und der Sicherung der verkehrlichen Erreichbarkeit der Zentren einmal abgesehen. Die Hauptsorge der Städte galt den Handelsentwicklungen an städtebaulich unerwünschten Standorten an der Peripherie.

Dies hat sich mit den schon vor der Corona-Pandemie eingetretenen Entwicklungen verändert – die innerstädtischen Handelslagen sind zu Patienten geworden, um die man sich kümmern muss. Die Stadt- und Gemeindeverwaltungen können zwar den Suchprozess und die tatsächliche Ansiedlung neuer Betriebe und Nutzungen in den Innenstadtbereichen kaum steuern, ihn jedoch durch Beratung (z.B. durch ein aktives Leerstands- und Citymanagement) sowie Flexibilität bei Genehmigungsverfahren (vgl. hierzu Bulwiengesa 2021; MWIDE 2021) durchaus positiv beeinflussen. Zu den „Ermöglichern“ zählen auch andere Verwaltungsbehörden (z.B. Denkmalschutz etc.), bei denen Bereitschaft zu angepassten Lösungen erforderlich ist. Die Befassung mit der Entwicklung der Zentral- und Versorgungslagen wird aber in jedem Fall ein Dauerthema für die lokale Politik und Verwaltung (siehe hierzu auch MOHAUPT / BUTTKER 2021: 50ff.) werden und in nicht geringem Umfang auch neue, proaktive Verhaltensweisen der Verwaltungsmitarbeiter*innen erfordern, um Prozesse anzustoßen und durch eigenes Engagement voranzutreiben (siehe hierzu z.B. Stadt Ingolstadt 2021; Stadt Karlsruhe 2019; Stadt Oldenburg 2020; Friedrich 2020 für Offenbach; HBE 2021).

Weitgehend unbestritten ist aber, dass die aktuellen und künftigen Entwicklungen im Handel in den kommenden Jahren noch umfassender als bisher die Stadtstrukturen verändern werden, von den Kerngeschäftslagen bis hin zu den Stadtteilzentren – die

Auswirkungen werden größer sein, als viele Akteur*innen heute denken, und sie werden zu einer Überarbeitung von Stadtentwicklungs-, Einzelhandels- und Verkehrskonzepten führen müssen.

Attraktivere Gestaltung des öffentlichen Raumes ergänzend erforderlich – ist aber kein Allheilmittel

Seit vielen Jahren zeigen Untersuchungen, dass identitätsstiftende baukulturelle Merkmale die Lust aufs Bummeln und Shoppen befördern können und neben den Einkaufs- und Treffmöglichkeiten der entscheidende Faktor für den Besuch der Stadtzentren sind. Nicht zuletzt die Erfahrungen aus den BIDs (Business Improvement Districts) in verschiedenen Städten (z.B. Hamburg) zeigen darüber hinaus, dass die attraktive Gestaltung des öffentlichen Raumes ein wesentlicher Faktor ist, um die Anziehungskraft der Handelslagen in der Stadt und der dortigen Handels-, Dienstleistungs- und Gastronomiebetriebe zu unterstützen und zu stärken. Verkehrsberuhigung, Begrünung, Platzgestaltung, Spiel- und Sportgeräte für Kinder ebenso wie Senior*innen sind hier nur einige Stichworte. Hierfür ist ein kooperatives Vorgehen von Händler*innen, Immobilieneigentümer*innen und Stadt wesentliche Voraussetzung.

Immobilienwerte verändern sich, Mixed-use-Objekte werden für Investoren interessanter – wenn auch nur allmählich

Zugleich müssen Immobilieneigentümer*innen stärker als bisher realisieren, dass die Veränderungen der Lagequalitäten infolge der Veränderungen im Handel auch zu einer Veränderung der Immobilienwerte führen (werden) und sie an einem Herunterschrauben ihrer Mieterwartungen wohl nur in den seltensten Fällen vorbeikommen werden (siehe auch EHI 2021; REINK 2021). So wenig der Vorwurf von politischer Seite hilft, die Eigentümer*innen müssten nur ihre Mietforderungen reduzieren und schon sei die Leerstandsproblematik nicht mehr existent, so wenig helfen Erwartungen, die Städte müssten nur die verkehrliche Erreichbarkeit der Innenstädte verbessern, die öffentlichen Räume aufwerten und laufend bespielen, um mehr Menschen in die Stadt und die Geschäfte zu holen. Und dennoch muss sich jede Seite den sie betreffenden Handlungsbedarfen stellen, um am Ende gemeinsam zum gewünschten Ergebnis einer weiterhin vielfältigen und belebten, aber auch wirtschaftlich interessanten Stadt zu gelangen.

Verstärkt durch den weiterhin wachsenden Onlinehandel und die Folgen der Corona-Pandemie wird der Verlust von vielen Ladenschäften, die bisher hohe Kund*innenfrequenzen generiert haben und zugleich hohe Mieten zahlen konnten, zu einem insgesamt

geringeren gewerblichen Mietniveau führen. Durch mehr oder andere Nutzungen in bisher ausschließlich vom Einzelhandel genutzten Objekten ergibt sich für die Immobilieneigentümer*innen einerseits eine Reduzierung des sogenannten Klumpenrisikos, welches durch die Nutzung eines Objektes durch nur eine*n einzige*n Mieter*in oder aber mehrere Mieter*innen desselben Sektors entsteht (siehe dazu Hahn Gruppe 2021: 3). Andererseits ergibt sich das dringende Erfordernis einer Neubewertung, und das heißt angesichts eines geringeren Mietniveaus: eine Abwertung von Wirtschaftsimmobilien in den Zentrallagen der Städte und Gemeinden. Dies wiederum hat Konsequenzen, die sich daraus ergeben, dass Mieteinnahmen und damit der Wert einer Immobilie in vielen Fällen (z.B. bei offenen Investmentfonds, Versicherungen und Pensionskassen) von weitreichender Bedeutung sind und nicht nur zur Bedienung von Bankdarlehen dienen, sondern oft auch unmittelbare Auswirkungen auf zur Altersvorsorge angelegte, private Sparguthaben, auf Lebensversicherungen und Rentenzahlungen für „kleine Leute“ haben können.

So wie sich verschiedene Handelsunternehmen immer stärker für neue Nutzungsmischungen offen zeigen, um interessante Standorte zu sichern (Stichwort: Wohnungen oder Hotels über Lebensmitteldiscountmärkten wie z.B. bei Lidl-Märkten in Hamburg, Berlin oder Essen), so zeigt sich auch eine zunehmende, wenn auch noch eher zögerliche Bereitschaft der Immobilieninvestor*innen, Mixed-use-Objekte zu akzeptieren, schon auch um im Rahmen einer Risikostreuung sinkende Mieten in einem Sektor (z.B. Handel) durch steigende Mieten in anderen Nutzer*innengruppen im jeweiligen Objekt (z.B. Hotel, Wohnungen etc.) auszugleichen. Damit kommen sie zugleich Wünschen der Städte nach verstärkter Nutzungsmischung entgegen und können ihre Immobilienobjekte resilienter machen.

Nichtsdestotrotz sind insbesondere institutionelle Investoren nach wie vor vorrangig an Single-use-Immobilien interessiert, und auch die gegenseitigen Nutzungskonflikte verschiedener Nutzergruppen in gemischtgenutzten Immobilien sind nicht zu vernachlässigen.

Kooperation der Stakeholder dringend angesagt – aber das ist Daueraufgabe und leichter gesagt als getan

Gemeinsames Handeln mit jeweiligen umfangreichen Eigenbeiträgen aller Beteiligten (Stadt, Handel, Eigentümer) auf der Grundlage einer gemeinsam erarbeiteten Strategie scheint angebracht (siehe HDE o. J.) und hat in vielen Fällen zu positiven Ergebnissen bei der Aufrechterhaltung und Steigerung der Attraktivität, Vitalität und Nutzungsvielfalt städtischer Zentren geführt (z.B. in Lünen oder Ingelheim – diverse Beispiele finden sich auch in den Dokumentationen zu dem vom Bund geförderten Programm *Aktive*

Stadt- und Ortsteilzentren sowie in den *Stadtimpulsen*, siehe hierzu auch BMWi 2017:17).

In vielen Fällen braucht es dazu aber erst einmal den Aufbau eines Netzwerks, zumal sich viele der Akteur*innen untereinander oft gar nicht oder kaum kennen und Ansprechpartner*innen (z.B. in Filialunternehmen oder bei institutionellen Immobilieninvestor*innen) erst noch gefunden und motiviert werden müssen.

Ähnliche Aufrufe zur Kooperation sind in den vergangenen Jahrzehnten zwar schon vielfach formuliert worden, allerdings scheint es, dass der inzwischen entstandene Druck aufgrund des Onlinehandels und der Corona-Folgen hier tatsächlich beschleunigend wirkt und die Einsicht wachsen lässt, dass das gemeinsame und konsensorientierte Kümern um die Entwicklung der gemeindlichen Zentrallagen eine Daueraufgabe ist.

Ohne Geld wird es nicht gehen

Für viele der genannten Aktivitäten bedarf es zunächst der Initiative einzelner Stakeholder, um Ideen zu entwickeln und sie dann auch umzusetzen. Und in der Tat sind in der Corona-Pandemie eine Reihe neuer Geschäftsideen entstanden und haben sich neue Nutzungen für leerstehende Geschäftsflächen gefunden, von der Einrichtung von Impfzentren bis hin zu einer Art Pop-up-Store, in dem in Almelo in den Niederlanden ein ortsansässiges Museum in einem leerstehenden Geschäft in der Innenstadt auf sich aufmerksam macht und sich vermarktet. Auch hier gilt, dass der Markt vieles von alleine regelt, gerade was die Ansiedlung neuer Nutzungen in den Innenstädten angeht, bis hin zur Umwandlung bisheriger Laden- und Lagerflächen in Wohnungen oder Büroflächen, die vom einen oder anderen Immobilieneigentümer*innen umgesetzt wird.

Manche anderen Aktivitäten wie z.B. die Investition der einzelnen Ladeninhaber*innen in den Ladenbau in ihrem eigenen Geschäft zur Erhöhung der Anziehungskraft des Ladens bedürfen eines erheblichen Mitteleinsatzes, der von manchem Geschäftsinhaber*innen ohne externes Kapital kaum zu decken sein dürfte.

Auch im öffentlichen Bereich wie z.B. bei der Einsetzung eines/r Citymanagers/in, der Ausgabe von Stadtgutscheinen oder der Einrichtung eines Leerstandsmanagements, das leerstehende Flächen von den Eigentümer*innen anmietet und vergünstigt an neue Nutzer*innen weitervermietet (vgl. Hameln 2021), ist Vieles ohne erheblichen Einsatz von finanziellen Mitteln nicht denkbar. Dies gilt vor allem für alle Bemühungen um die Aufwertung öffentlicher Räume und die Erhöhung der Verweilqualität in den Städten. Entsprechende Förderprogramme des Bundes und der Länder werden dabei helfen (siehe hierzu MHKBW 2020; BMI 2020: 72ff.; und BMI 2021; sowie SPD 2021), können aber nur geringe Teile der erforderlichen Finanzmittel beisteuern.

Insgesamt dürften sich viele Innenstädte in den kommenden Jahren einem erheblichen Wandel ausgesetzt sehen und nur dann weiterhin der geschäftliche Mittelpunkt und

auch Kristallisationspunkt des bürgerschaftlichen Lebens bleiben, wenn die Beteiligten konstruktiv zusammenarbeiten, neue Ideen situationsangepasst umsetzen und dafür auch die erforderlichen Mittel aufbringen können.

Literatur

- BENKE, C. (2021): Innenstädte in der Krise – Aktuelle Situation und Perspektiven aus Sicht des Handwerks. Vortragsfolien Berlin 10.2.2021.
- BBSR (2017): Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.): Online-Handel – Mögliche räumliche Auswirkungen auf Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren. https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2017/bbsr-online-08-2017-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=3 (Zugriff am 01.10.2021).
- BMI (2021): Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat, Projektauftrag „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“. https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/ziz/download/innenstadtprogramm-dl.pdf;jsessionid=929F9E0909670810D470AA7EBC456132.live11312?__blob=publicationFile&v=5 (Zugriff am 01.10.2021).
- BMWi (2017): Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.): Neue Perspektiven für den Einzelhandel – Handlungsempfehlungen der Dialogplattform Einzelhandel. Berlin.
- BRENDEL, M. (2021): Schwächelndes Rückgrat des Handels. In: Handelsjournal 25.5.2021.
- Bulwiengesa (2020): Erdgeschosse 4.0 – Aktuelle Handlungsansätze für Projektentwickler und Stadtplaner. Marktstudie. Berlin.
- Bulwiengesa (2021): Die große Transformation – welche Nutzungen machen Handelsimmobilien resilienter? <https://blog.bulwiengesa.de/de/einzelhandel/die-grosse-transformation-welche-nutzungen-machen-handelsimmobilien-resilienter> (Zugriff am 01.10.2021).
- BÜRGIN, M. (2010): Leitfaden Zwischennutzung (mit Beispielen). Bern/Basel.
- Deutscher Städtetag (2021): Zukunft der Innenstadt – Positionspapier des Deutschen Städtetages. Berlin/Köln.
- EHI Retail Institute (2021): Innenstädte: Mieten unter Druck. <https://www.ehi.org/de/pressemitteilungen/innenstaedte-mieten-unter-druck/> (Zugriff am 01.10.2021).

- FRIEDRICH, J. (2020): Post-Shopping-City-Innenstadt. In: Bauwelt 228 (26): S. 20-23.
- Hahn Gruppe (2020): 15. Retail Real Estate Report 2020-2021. Bergisch Gladbach.
- Hahn Gruppe (2021): Neue Konzepte im Aufwind – Mixed-Use-Immobilien als Zukunftsmodell. Bergisch Gladbach.
- Hameln (2021): Richtlinie über die Förderung zur Reduzierung des Gewerbeleerstandes in der Hamelner Altstadt. Stadt Hameln 28.4.2021.
- Handelsblatt (2021): Mietfrei in der Innenstadt – Mit diesen Konzepten wollen Städte gegen Leerstände vorgehen. <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/handelskonsumgueter/kommunen-mietfrei-in-der-innenstadt-mit-diesen-konzepten-wollen-staedte-gegen-leerstaende-vorgehen/27354368.html> (Zugriff am 01.10.2021).
- HATZFELD, U./WEIS, P. (2021): Die „neuen Innenstädte“: Zwischen Multifunktionalität und Gemeingut. In: Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): WISO direkt Nr. 14/2021. Bonn.
- HBE (2020): Handelsverband Bayern: Quo vadis Fußgängerzone? Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren für den Wirtschaftsstandort Fußgängerzone in Klein- und Mittelstädten in Bayern. München.
- HDE (o. J.) Handelsverband Deutschland: Gute Politik für attraktive Innenstädte. 11-Punkte-Plan des HDE. <https://einzelhandel.de/component/attachments/download/10374> (Zugriff am 01.10.2021).
- HDE (2015): Handelsverband Deutschland: HDE-Herbstpressekonferenz. Vortragsfolien 24.9.2015. Düsseldorf.
- HDE (2020): Handelsverband Deutschland: Zahlenspiegel 2020. Berlin.
- HDE (2021): Handelsverband Deutschland: Online Monitor 2021. Berlin.
- HELLWEG, U. (2021): Citizen Jane Revisited. In: DASL Deutsche Akademie für Städtebau und Landesplanung (Hrsg.): „Stadt macht Arbeit – Arbeit macht Stadt“-Vorbereitender Bericht zur Jahrestagung der DASL. Berlin, S. 80-86.
- IFH Köln (2021a): Institut für Handelsforschung: Der Coronaturbo: Geschäftsaufgaben und Onlinewachstum im Zeitraffer. https://www.ifhkoeln.de/wp-content/uploads/2021/03/210324_IFH_KOELN_Der_Coronaturbo.pdf (Zugriff am 01.10.2021).
- IFH Köln (2021b) Institut für Handelsforschung (Hrsg.): Leitfaden Handelsstandorte beleben: Innovation, Kreativität, Digitalisierung. Köln.
- Imtargis (2021): Passanten-Frequenzreport Deutschland 2019/2020. Köln.
- JUNKER, R. / PUMP-UHLMANN, H. (2019); Einkaufsstrassen neu denken – Bausteine für neue Perspektiven. Hrsg.: StadtBauKulturNRW. Köln.

- KEHL, A. (2021): Bremen wird neu: Wo die Corona-Krise zu innovativen Ideen führt. <https://www.wfb-bremen.de/de/page/stories/stadtentwicklung-gewerbeflaechen-und-immobilien/bremen-wird-neu-wo-die-corona-krise-zu-innovativen-ideen-fuehrt> (Zugriff am 01.10.2021).
- MHKBW (2020) Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Sofortprogramm zur Stärkung unserer Innenstädte und Zentren in Nordrhein-Westfalen 2020. Düsseldorf.
- MOHAUPT, D. / BUTTKER, C. (2021): Auswirkungen der Coronakrise auf Innenstädte, Handlungserfordernisse und mögliche Planungsinstrumente aus kommunaler Sicht. – In: DASL Deutsche Akademie für Städtebau und Landesplanung (Hrsg.): „Stadt macht Arbeit – Arbeit macht Stadt“ – Vorbereitender Bericht zur Jahrestagung der DASL. Berlin, S. 50-54.
- MWIDE (2021): Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Zukunft des Handels – Zukunft der Städte. Handel und Handelsstandorte in Nordrhein-Westfalen – Status quo und Perspektiven. Düsseldorf.
- REINK, M. (2021): Aktuelle Situation im Einzelhandel. – Vortragsfolien Berlin 10.02.2021.
- SPD (2021): Sozialdemokratische Partei Deutschlands: Impulse für das Herz der Stadt – Positionspapier zur Zukunft der Innenstädte, - Beschluss des Parteivorstands vom 8.5.2021. Berlin.
- Stadt Ingolstadt (2021): Innenstadtkonzept Ingolstadt. Ingolstadt.
- Stadt Karlsruhe (2019): Aktionsplan City 2020-2026. Stadt Karlsruhe.
- Stadt Oldenburg (2020): Innenstadtstrategie: „Arbeit geht jetzt richtig los!“- Stadt Oldenburg 7.12.2020.
- TAUTZ, A (2016): citylab Bremen – ein strategisches Konzept zur Zwischennutzung hat Erfolg. – Wirtschaftsförderung Bremen 1.7.2016.
- WOTRUBA, M. (2015): e-Impact: Auswirkungen des Onlinehandels auf den Flächenbedarf im stationären Einzelhandel. – Vortragsfolien 19.6.2015.
- ZIA (2021) Innenstadtentwicklung - Maßnahmen für ein investitionsfreundliches Klima und der Beitrag der Immobilienwirtschaft. Positionspapier des ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V. Berlin 2021.

Geographische Handelsforschung

Würzburg, ISSN 2196-5811

Herausgegeben von Elmar Kulke, Peter Pez, Robert Pütz, Jürgen Rauh
Schriftleitung: Alexandra Appel

Band 1-17 erschienen bei L.I.S.-Verlag, Passau, Band 18-26 erschienen bei Verlag Meta-GIS-Fachbuch, Mannheim

- Band 1: PÜTZ, Robert: **Einzelhandel im Transformationsprozess**. Das Spannungsfeld von lokaler Regulierung und Internationalisierung am Beispiel Polen. 1998, 280 S., 35,00 EUR, ISBN 978-3-936438-48-2
- Band 2: HEINRITZ, Günter (Hrsg.): **Die Analyse von Standorten und Einzugsbereichen**. Methodische Grundfragen der geographischen Handelsforschung. 1999, 133 S., *vergriffen*, ISBN 978-3-932820-12-0
- Band 3: SCHRÖDER, Frank: **Einzelhandelslandschaften in Zeiten der Internationalisierung: Birmingham, Mailand, München**. 1999, 196 S., 30 Tab., 19 Abb. 15 Fotos, 3 Ktn., 35,00 EUR, ISBN 978-3-936438-49-9
- Band 4: HEINRITZ, Günter und SCHRÖDER, Frank (Hrsg.): **Stadtteilzentren, Ladenzeilen, Ausfallstraßen**. Berichte aus den vernachlässigten Geschäftslagen der Städte. 2000, 132 S., 23 Abb., 1 Foto, 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-50-5
- Band 5: HEINRITZ, Günter und SCHRÖDER, Frank (Hrsg.): **Der gekaufte Verstand – Was taugen Gutachter- und Beraterleistungen im Einzelhandel?** 2001, 101 S., 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-51-2
- Band 6: POPP, Monika: **Innenstadtnahe Einkaufszentren – Besucher zwischen neuen und traditionellen Einzelhandelsstandorten**. 2002, 162 S., 35,00 EUR, *vergriffen*, ISBN 978-3-936438-52-9
- Band 7: HAHN, Barbara: **50 Jahre Shopping Center in den USA: Evolution und Marktanpassung**. 2002, 192 S., 35,00 EUR, ISBN 978-3-932820-24-3
- Band 8: DUCAR, Dirk und RAUH, Jürgen (Hrsg.): **E-Commerce: Perspektiven für Forschung und Praxis**. 2003, 101 S., 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-53-6
- Band 9: GOTTERBARM, Cornelia: **US-amerikanische Einzelhandelsunternehmen in Deutschland: Fakten, Trends und Theorien**. 2004, 222 S., 35,00 EUR, ISBN 978-3-936438-54-3

- Band 10: SCHELLENBERG, Jörn: **Endverbraucherbezogener E-Commerce**. Auswirkungen auf die Angebots- und Standortstruktur im Handel und Dienstleistungssektor. 2005, 208 S., 35,00 EUR, **vergriffen**, ISBN 978-3-936438-55-0
- Band 11: KULKE, Elmar (Hrsg.): **Dem Konsumenten auf der Spur**. Neue Angebotsstrategien und Nachfragemuster. 2005, 145 S., 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-56-7
- Band 12: SALM, Volker: **Einzelhandelsgeographische Beratungsleistungen**: Evaluation ihrer Verwendung in der kommunalen Einzelhandelsentwicklung. 2006, 200 S., 35,00 EUR, ISBN 978-3-936438-57-4
- Band 13: KLEIN, Ralf und RAUH, Jürgen (Hrsg.): **Analysemethodik und Modellierung in der geographischen Handelsforschung**. Mit CD-Rom, 2007, 154 S., 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-58-1
- Band 14: PÜTZ, Robert (Hrsg.): **Business Improvement Districts – Ein neues Governance-Modell aus Perspektive von Praxis und Stadtforschung**. 2008, 164 S., **vergriffen**, ISBN 978-3-936438-59-8
- Band 15: KULKE, Elmar und PÄTZOLD, Kathrin (Hrsg.): **Internationalisierung des Einzelhandels**. Unternehmensstrategien und Anpassungsmechanismen. 2009, 114 S., 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-60-4
- Band 16: ACKER, Kristin: **Die US-Expansion des deutschen Discounters Aldi**. Eine Fallstudie zur Internationalisierung im Einzelhandel. 2010, 268 S., 35,00 EUR, ISBN 978-3-936438-61-1
- Band 17: JÜRGENS, Ulrich (Hrsg.): **Discounterwelten**. 2011, 149 S., 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-62-8
- Band 18: FRANZ, Martin (Hrsg.): **Lieferketten im Einzelhandel**. 2013, 173 S. mit zahlreichen Abbildungen, Fotos und Tabellen, 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-46-8
- Band 19: KLEIN, Kurt (Hrsg.): **Handelsimmobilien**. Theoretische Ansätze, empirische Ergebnisse. 2013, 352 S. mit zahlreichen Abbildungen, Fotos und Tabellen, 35,00 EUR, ISBN 978-3-936438-47-5
- Band 20: DICHTL, Tobias: **Eigentümer von Handelsimmobilien als Schlüsselakteure für die Attraktivität der Innenstadt**. Untersucht am Beispiel Würzburg. 2013, 199 S. mit zahlreichen Abbildungen, Fotos und Tabellen, 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-63-5

- Band 21: SCHUBERT, Fabian: **Lagequalität, Lagequalität, Lagequalität.** Standortbewertungsmethoden für den Einzelhandel und Lagewertigkeitsveränderungen durch Business Improvement Districts – am Beispiel der Stadt Gießen. 2013, 321 S. mit zahlreichen Abbildungen, Fotos, Tabellen, **vergriffen**, ISBN 978-3-936438-64-2
- Band 22: KULKE, Elmar und RAUH, Jürgen (Hrsg.): **Das Shopping Center Phänomen.** Aktuelle Entwicklungen und Wirkungen. 2014, 165 S. mit zahlreichen Abbildungen, Fotos und Tabellen, 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-70-3
- Band 23: WIELAND, Thomas: **Räumliches Einkaufsverhalten und Standortpolitik im Einzelhandel unter Berücksichtigung von Agglomerationseffekten.** 2015, 304 S. mit zahlreichen Abbildungen, Fotos und Tabellen, 35,00 EUR, ISBN 978-3-936438-73-4
- Band 24: FRANZ, Martin & GERSCH, Inka (Hrsg.): **Online-Handel ist Wandel.** 2016, 183 S. mit zahlreichen Abbildungen, Fotos und Tabellen, 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-78-9
- Band 25: DANNENBERG, Peter; WILLKOMM, Maximilian und ZEHNER, Klaus (Hrsg.): **Einzelhandel in Deutschland.** 2017, 192 S. mit zahlreichen Abbildungen, Fotos und Tabellen, 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-92-5
- Band 26: STEIGER, Markus: **Multiagentensysteme zur Simulation von Konsumentenverhalten.** 2017, 243 S. mit zahlreichen Abbildungen und Tabellen, 25,00 EUR, ISBN 978-3-936438-93-2
- Band 27: MONHEIM, Rolf: **Innenstadtintegrierte Einkaufszentren.** Chancen und Risiken für eine nachhaltige Stadtentwicklung. 2019, 385 S. mit zahlreichen Abbildungen und Tabellen, 25,00 EUR, ISBN 978-3-947475-14-8
- Band 28: NEIBERGER, Cordula; PEZ, Peter (Hrsg.): **Einzelhandel und Stadtverkehr.** Neue Entwicklungstendenzen durch Digitalisierung und Stadtgestaltung. 2019, 168 S. mit zahlreichen Abbildungen und Tabellen, 29,80 EUR, ISBN 978-3-95826-112-9
- Band 29: GUTH, Denis: **Zur Sicherstellung der ‚Verträglichkeit‘ innerstädtischer Einkaufszentren** - Raumbezogene Diskurs- und Kalkulationsordnungen am Beispiel der Mainzer Innenstadt. 2020, 248 S. mit zahlreichen Abbildungen und Tabellen, 29,80 EUR, ISBN 978-3-95826-130-3
- Band 30: SONNTAG, Christian: **Wie kommen Obst und Gemüse in Supermärkte im Globalen Süden?** Supermarktexpansion und Liefer Systeme/Intermediäre für Frischeprodukte in Kenia und Tansania. 2021, 216 S. mit zahlreichen Abbildungen und Tabellen, 32,90 EUR, ISBN 978-3-95826-170-9

Geographische Handelsforschung 31

„Die Innenstadt braucht den Handel, der Handel aber nicht die Innenstadt“, lautet eine oft formulierte These bezüglich des Verhältnisses von Handel und Innenstadt – nicht erst seit der Covid-19-Pandemie. Die Krise hat die Herausforderungen des Strukturwandels im Einzelhandel erneut offengelegt und teils Entwicklungen beschleunigt. Besonders hervorzuheben sind zum einen Handlungsbedarfe im Bereich der Digitalisierung sowie die dringende Notwendigkeit einer überdachten Auseinandersetzung über das Verhältnis von Innenstadt und Einzelhandel. Neben Fragen zur zukünftigen Gestaltung des Einzelhandels und seiner Bedeutung für Innenstädte, sind auch Fragen zur Bedeutung anderer Branchen/Einrichtungen/Angebote (z.B. Gastronomie, Handwerk, Kultureinrichtungen, KITAS, Sport- und Bildungseinrichtungen, aber auch Freiräume, Grünflächen, verkehrsberuhigte Bereiche oder lokale Kurierdienste) für den Einzelhandel vermehrt aus Perspektive der geographischen Handelsforschung zu beantworten. Mit der Krise wurden Defizite und Handlungsfelder in den Blick gerückt, deren Bearbeitung schon lange ansteht. Die Chance liegt darin, diesen Aufmerksamkeits Schub konstruktiv zu nutzen und realistische fall- und standortspezifische Perspektiven für Innenstädte und ihre Akteur*innen jetzt zu verhandeln und nicht weiter auf die lange Bank zu schieben. Der vorliegende Band vereint neun handelsgeographische Beiträge von Wissenschaftler*innen und Praktiker*innen, die die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie erörtern und damit einen wichtigen Beitrag für die notwendige Diskussion der Zukunft von Innenstädten und Handel leisten.

Würzburg University Press

ISBN 978-3-95826-176-1



9 783958 261761

Deutsche Gesellschaft
für Geographie

