

Strukturwandel im Detailhandel

Handlungsempfehlungen für den Metropolitanraum Zürich

Ein Projekt der Metropolitankonferenz Zürich mit Unterstützung des Detailhandels (IG Detailhandel Schweiz, Swiss Retail Federation)

Arbeitsbericht A:

Entwicklungen und Herausforderungen des Detailhandels

Zürich, 20. Juni 2018

Inhalt

1	Ausgangslage	2
2	Wirkungsmodell.....	3
3	Megatrends.....	4
3.1	Demografie und Gender.....	4
3.2	Mobilität	5
3.3	Werte- und Kulturwandel	5
3.4	Wissensbasierte Ökonomie.....	6
3.5	Globalisierung	6
3.6	Digitalisierung und Roboterisierung	7
3.7	Ressourcen und Klimawandel	8
3.8	Urbanisierung und Raumknappheit.....	8
4	Analyse Einflussgrössen	9
4.1	Retailtrends	9
4.2	Stationärer Detailhandel	17
4.3	Kunden.....	24
4.4	Wirtschaftspolitik	28
4.5	Raumentwicklung und Erreichbarkeit.....	33
4.6	Funktionen von Ortszentren	41
5	Wechselwirkungen.....	47
6	Fazit und Herausforderungen	49
7	Literaturverzeichnis.....	52

1 Ausgangslage

Der Detailhandel im Metropolitanraum Zürich leidet unter dem Onlineboom, den hohen Betriebskosten und dem Einkaufstourismus. Diese Entwicklungen haben auch tiefgreifende räumliche Konsequenzen, die je nach Raumtyp unterschiedlich ausfallen können. Durch Ladenschliessungen oder Abwanderungen von Geschäften wird die Nahversorgung in kleineren Städten und Gemeinden schwieriger. Und grössere Städte verlieren an Attraktivität, wenn immer mehr Ladenlokale leer stehen. Städte und Gemeinden sind gefordert, auf die Trends und Entwicklungen – unter Berücksichtigung ihrer spezifischen Stärken und Perspektiven – aktiv zu reagieren und die richtigen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und räumlichen Handlungsstrategien zu definieren. Dies im Wissen darum, dass die finanziellen Mittel und Ressourcen der öffentlichen Hand knapp sind. Vor diesem Hintergrund hat die Metropolitankonferenz Zürich das Projekt «Strukturwandel im Detailhandel» beschlossen, um räumlich differenzierte Handlungsempfehlungen zuhanden des Detailhandels und der öffentlichen Hand zu erarbeiten. Die zentrale Frage ist, welche Ansatzpunkte es gibt, um die wichtige Versorgungsfunktion des Detailhandels für Städte und Gemeinden zu stärken.

Das Projekt besteht insgesamt aus drei Phasen. In Phase A wird im Sinne einer Grundlagenanalyse ein grober Überblick über die Entwicklungen und Herausforderungen des stationären Detailhandels im Metropolitanraum Zürich erarbeitet. In Phase B geht es darum, räumlich differenzierte Erfolgspotenziale und Chancen für den sich wandelnden stationären Detailhandel zu identifizieren. In Phase C schliesslich werden Handlungsempfehlungen zuhanden der öffentlichen Hand und der Detailhandelsbranche erarbeitet.

Der vorliegende Bericht dokumentiert die Ergebnisse der Grundlagenanalyse (Phase A):

- In **Kapitel 2** werden die wichtigsten Einflussgrössen in Form eines Wirkungsmodells in den Gesamtzusammenhang gesetzt.
- In **Kapitel 3** werden die wichtigsten Megatrends und ihre Auswirkungen auf den stationären Detailhandel dargestellt.
- In **Kapitel 4** werden die Einflussgrössen systematisch beschrieben, analysiert und die wichtigsten Aspekte zusammengefasst.
- In **Kapitel 5** werden die Wechselwirkungen zwischen den Einflussgrössen bestimmt, um die wesentlichen Treiber im Detailhandel zu eruieren.
- In **Kapitel 6** werden die Herausforderungen zusammengefasst und ein Fazit gezogen.

2 Wirkungsmodell

Folgende Abbildung zeigt die Wirkungszusammenhänge zwischen dem stationären Detailhandel (orange), der öffentlichen Hand (blau) und den übergeordneten Trends (grün) im Überblick.

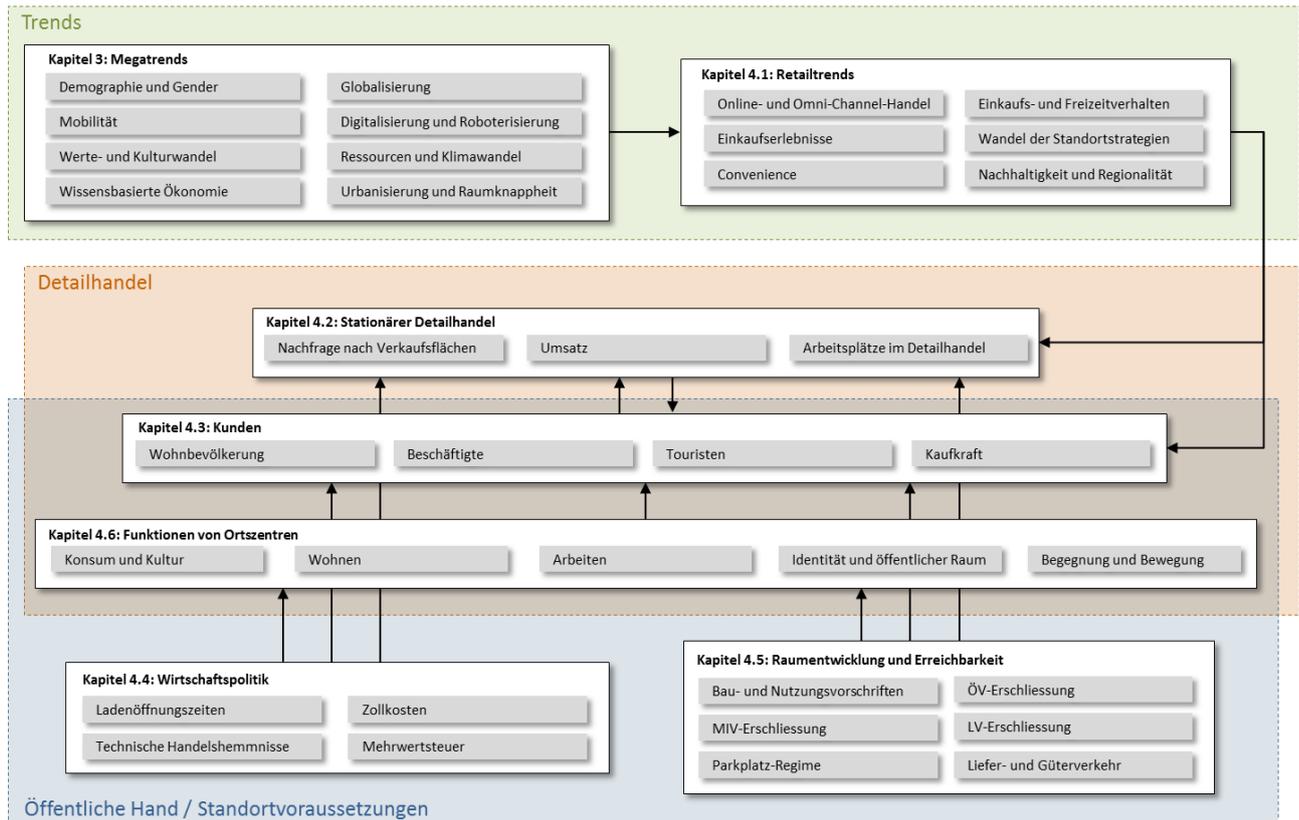


Abbildung 1: Wirkungsmodell.

Das Modell besteht aus **drei Einflussgruppen** (vgl. Abbildung 1):

- **Trends:** Übergeordnete Mega- und Retailtrends wirken direkt und indirekt auf den stationären Detailhandel und seine Kunden.
- **Detailhandel:** Der stationäre Detailhandel trägt durch seine Geschäftstätigkeit und seine Kunden wesentlich zur Belebung von Ortszentren bei.
- **Öffentliche Hand / Standortvoraussetzungen:** Die öffentliche Hand beeinflusst über die Wirtschafts- und Planungspolitik die Standortentscheidungen des Detailhandels und damit die Funktionsfähigkeit von Ortszentren¹ und ihre Nutzungen.

¹ Mit Ortszentren sind im vorliegenden Bericht jeweils Stadt-, Dorf- oder Quartierzentren gemeint.

Die Kunden des stationären Detailhandels und die Funktionen der Ortszentren bilden wesentliche Bestimmungsfaktoren für die Attraktivität von Ortszentren. Sie bilden die Schnittmenge und damit eine wichtige Synergie zwischen dem Detailhandel und der öffentlichen Hand. Diese Schnittmenge gilt es zu nutzen, wenn die wichtige Begegnungs- und Versorgungsfunktion des Detailhandels für Städte und Gemeinden nachhaltig gestärkt werden soll.

3 Megatrends

Um das Umfeld und die künftigen Entwicklungen des Detailhandels besser zu verstehen und einordnen zu können, ist eine Auseinandersetzung mit den übergeordneten Triebkräften der Veränderung – den Megatrends – notwendig. Im Folgenden werden die wesentlichen Megatrends kurz beschrieben und deren Bezug zum Detailhandel dargestellt.

3.1 Demografie und Gender

Die Bevölkerung der Schweiz ist von 4,7 Millionen Einwohnern im Jahr 1950 auf 8,4 Millionen im Jahr 2016 gewachsen. Ab 2000 lag die durchschnittliche Zunahme pro Jahr bei 0,9 Prozent, seit 2007 beträgt sie 1 Prozent oder mehr. Im europäischen Vergleich weist die Schweiz damit ein überdurchschnittliches Bevölkerungswachstum auf. In den urbanen Räumen ist das Wachstum noch grösser. Laut dem mittleren Szenario des Bundesamts für Statistik (BFS), in dem die Bevölkerungsentwicklung der letzten Jahre in die Zukunft fortgeschrieben wird, kommt das Bevölkerungswachstum ab dem Jahr 2055 allmählich zum Stillstand. Danach soll sich die Bevölkerungszahl bei knapp neun Millionen Einwohnern stabilisieren (+14% zwischen 2010 und 2055). Die Bevölkerungszunahme ist hauptsächlich der Migration zuzuschreiben (+1,8 Millionen Immigranten und Immigrantinnen). Diese wird in erster Linie durch die wirtschaftliche Situation der Schweiz, ihre Wettbewerbsfähigkeit und ihre Attraktivität und den damit verbundenen Bedarf der Schweizer Wirtschaft nach Arbeitskräften beeinflusst. Zudem ist in Kernstädten seit einiger Zeit ein Geburtenüberschuss feststellbar. In der Stadt Zürich z.B. wächst der Geburtenüberschuss seit 2004 kontinuierlich und wuchs 2017 auf rund 2000 (Statistik Stadt Zürich).

Die Bevölkerung in der Schweiz wird auch älter. Der Anteil der jungen Menschen (unter 20 Jahren) ist von 40,7 Prozent im Jahr 1900 auf 20,9 Prozent im Jahr 2016 gesunken, während derjenige der älteren Menschen (über 65 Jahren) von 5,8 Prozent auf 18 Prozent gestiegen ist. Punktuell sind in Kernstädten wie Zürich seit einigen Jahren auch Verjüngungstendenzen beobachtbar (Statistisches Jahrbuch der Stadt Zürich 2017). Der zunehmende Anteil älterer Menschen im Metropolitanraum Zürich wird sich auf Detailhandelsangebote auswirken. Es ist zu erwarten, dass die Ausgaben für Produkte aus dem Gesundheitsbereich deutlich zunehmen werden. Mit der Auflösung der traditionellen Geschlechterrollen finden im Berufs- und Privatleben von Männern und Frauen massive Umbrüche statt. Frauen streben verstärkt nach Führungspositionen, während Männer ihr Recht auf Zeit mit der Familie einfordern. Dieser «Gender-Shift» bzw. die erhöhte Berufstätigkeit der Frauen führt zu einer Änderung des Einkaufsverhaltens (z.B. vermehrt Onlinehandel oder Einkauf entlang der Arbeitswege sowie mittags

und abends). Gleichzeitig ist Shopping für viele Menschen auch eine Freizeitbeschäftigung, der sie gerne auch samstags oder abends nachgehen. Auch die verkaufsoffenen Sonntage in der Weihnachtszeit sind sehr beliebt.

Wichtigste Aspekte

- *Bevölkerungswachstum als Nachfragetreiber des Detailhandels.*
- *Alterung der Gesellschaft führt zu neuen Nachfragestrukturen bei gleichzeitigen Verjüngungstendenzen in einigen Kernstädten.*
- *Verändertes Einkaufsverhalten durch «Gender-Shift» und zunehmende Berufstätigkeit der Frauen.*

3.2 Mobilität

Das moderne Leben ist gekennzeichnet von einer stetigen Zunahme der Mobilität. Die Verkehrsinfrastruktur und die gute regionale und internationale Erreichbarkeit von Menschen, Firmen und Märkten sind wichtige Faktoren für die wirtschaftliche Entwicklung der Schweiz. Entsprechend viel wurde in den letzten Jahrzehnten in die Mobilität investiert. Das hochwertige Angebot zieht eine grosse Nachfrage nach sich. Pro Tag legt jede in der Schweiz wohnhafte Person durchschnittlich 37 Kilometer im Inland zurück. Der wichtigste «Verkehrszweck» ist die Freizeit. Rund 40 Prozent der Tagesdistanz (14,8 Kilometer) werden im Zusammenhang mit Freizeitaktivitäten zurückgelegt. Die digitale Vernetzung des Verkehrs sowie intelligente Logistiklösungen mit Drohnen und computergesteuerten Fahrzeugen werden die Zukunft der Mobilität massgeblich beeinflussen (BHP 2017). Hinzu kommen der Ausbau des ÖV und die zunehmende Umleitung des Individualverkehrs um die Orts- und Stadtzentren. Dies hat Konsequenzen für den Detailhandel: Vertrieb, Transport, Lager und Nähe zu den Kunden werden neu organisiert. Für das Verkehrssystem stellt der Onlinehandel eine grosse Herausforderung dar, insbesondere für den Lieferverkehr auf der «letzten Meile». Für die Vermeidung von Verkehr wirkt der stationäre Detailhandel als wichtige Stellschraube.

Wichtigste Aspekte

- *Vertrieb, Lager und Transport werden im Detailhandel neu organisiert.*
- *Zunehmende Herausforderungen im Lieferverkehr auf der «letzten Meile».*

3.3 Werte- und Kulturwandel

Seit den 1960er-Jahren vollzieht sich in den westlichen Industriegesellschaften – auch im Zuge der Einkommens- und Vermögenszuwächse – ein Wandel von materialistischen Werten zu postmaterialistischen bzw. Selbstverwirklichungswerten. Aufgrund grösserer gesellschaftlicher Freiheiten nehmen individuelle Lebensformen auf Kosten traditioneller Biografien zu. In der Arbeitswelt verschieben sich die Prioritäten von Status und Prestige hin zu einer stärkeren Gewichtung von Sinnsuche und Balance von Beruf und Freizeit (Hurrelmann & Albrecht 2014). Zudem werden der Zugang und die Nutzung von materiellen Gütern wichtiger als deren reiner Besitz. Deshalb nehmen Sharing-Modelle gegenüber Besitz zu. Das führt zu einer grundlegen-

den Veränderung des Freizeit- und Konsumverhaltens. Der Werte- und Kulturwandel hat zu einer Ausdifferenzierung des Handels- und Konsumangebots geführt. Sich und seinen Lebensstil über Konsum und bestimmte Produkte zu definieren, begünstigte u.a., dass sich vielfältige, hochspezialisierte Angebote entwickelt haben oder dass der Handel mit Erlebnissen verknüpft wird. Der Onlinehandel erfüllt in diesem Zusammenhang das zunehmende Bedürfnis nach zeit- und ortsunabhängigen Einkaufsmöglichkeiten und führt zu einer sofortigen Bedürfnisbefriedigung (Synergo und Urban Catalyst 2017).

Wichtigste Aspekte

- *Veränderungen des Freizeit- und Konsumverhaltens.*
- *Der Zugang zu Gütern gewinnt gegenüber Besitz an Bedeutung, sodass neue Sharing-Modelle entstehen.*
- *Ausdifferenzierung des Handels- und Konsumangebots.*
- *Onlinehandel erfüllt Bedürfnis nach zeit- und ortsunabhängigen Einkaufsmöglichkeiten.*

3.4 Wissensbasierte Ökonomie

Wissen gewinnt in fortgeschrittenen Volkswirtschaften wie der Schweiz als Input und Output bei der Produktion von Gütern und Dienstleistungen an Bedeutung. Neue Produkte, Dienstleistungen und Prozessinnovationen stellen zentrale Wachstumstreiber dar. Im heutigen hyperdynamischen Wettbewerb finden Innovationen immer disruptiver statt, d.h., sie entwickeln sich in Sprüngen und können in wenigen Jahren grundsätzliche Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft verursachen (Kiese 2013). Die wissensbasierte Ökonomie manifestiert sich in einer zunehmenden Zahl von Bewertungswebsites, Shopping Guides mit Insidertipps, YouTube-Videos etc. Auch die Beschäftigten im Detailhandel müssen den Ansprüchen der modernen Wissensgesellschaft genügen; sie werden zunehmend von der Verkäuferin bzw. vom Verkäufer zur Beraterin bzw. zum Berater (Synergo und Urban Catalyst 2017). Entwicklungen in Richtung Wissensökonomie zum Trotz ist bei gewissen Bevölkerungsschichten jedoch ein sinkendes Bildungsniveau zu beobachten.

Wichtigste Aspekte

- *Zunehmende Zahl von Bewertungswebsites, Shopping Guides etc.*
- *Detailhandel muss den Ansprüchen der modernen Wissensgesellschaft genügen.*
- *Demgegenüber steht ein sinkendes Bildungsniveau in gewissen Bevölkerungsschichten.*

3.5 Globalisierung

Die Globalisierung und das Wachstum von Zukunftsmärkten gehören zu den bedeutendsten Treibern der Weltwirtschaft. Handelsströme werden global geplant und optimiert. Es entstehen immer mehr international verzweigte Wertschöpfungsketten. So wurde von 1950 bis 2010 der weitweite Güterhandel – gemessen an den Exporten – rund 33-mal grösser, während sich das globale BIP im gleichen Zeitraum lediglich verneunfacht hat (Sax 2012). Auch der globale Austausch von Arbeitskräften hat sich intensiviert. In der Schweiz stammt jeder vierte Arbeitneh-

mer aus dem Ausland (BHP 2017). Im Detailhandel kennt der Onlinehandel keine Stadt- oder Landesgrenzen. Die Konsumentinnen und Konsumenten können zum ersten Mal in der Geschichte Produkte und Angebote unterschiedlicher Anbieter und aus unterschiedlichen Ländern einfach und schnell vergleichen. Globale Markenproduzenten bauen direkte Kundenbeziehungen und Lieferwege auf. Die globalisierte Wirtschaft führt zu globalisierten Kundinnen und Kunden. Infolge der Globalisierung hat auch der Einkaufstourismus zugenommen. Einkaufen im Ausland – sei es physisch oder online – ist nicht allein eine Preisfrage, sondern ein Erlebnis und stellt eine Realität in einer globalisierten Welt dar.

Wichtigste Aspekte

- *Onlinehandel kennt keine Stadt- oder Landesgrenzen.*
- *Globale Markenproduzenten bauen direkte Kundenbeziehungen und Lieferwege auf.*
- *Zunehmender Einkaufstourismus; Einkaufen im Ausland und online als Erlebnis.*

3.6 Digitalisierung und Roboterisierung

Die Kosten der Informationsbeschaffung sinken. Immer mehr Dienstleistungen und Informationen werden ins Internet verlagert. Soziale Medien ermöglichen neue soziale Kommunikations-, Partizipations- und Organisationsformen von Kunden, Detaillisten und Produzenten. Es kommt zu weitreichenden Veränderungen bei Wertschöpfung, Geschäftsprozessen, Produktion und Logistik, z.B. durch die Verarbeitung und die Nutzung grosser Datenmengen («Big Data»). Die Digitalisierung führt durch neue Schnittstellen und intelligente Produkte zum Entstehen eines «Internet der Dinge und Dienste» (Z-Punkt 2013). Die Digitalisierung greift immer stärker in den Detailhandel ein. Der Onlinehandel verändert das Konsumverhalten, nicht zuletzt deshalb, weil die Konsumentinnen und Konsumenten die Angebote verschiedener Wettbewerber eins zu eins vergleichen können. Die Konsumenten verfügen damit über mehr Macht als je zuvor. Die Automatisierung in Form von Self-Scanning und Self-Checkout-Systemen ersetzt einzelne Arbeitsschritte und definiert ganz neue Ladenkonzepte. Gleichzeitig entstehen durch den zunehmenden Onlinehandel neue Arbeitsplätze in Logistikzentren. Neue Entwicklungen, die das Eintauchen in virtuelle Realitäten unterstützen, sind geeignet, die Wahrnehmung von städtischen Räumen und die Verknüpfung von «echten» und digitalen Erlebnissen beim Einkaufen zu revolutionieren (Synergo und Urban Catalyst 2017).

Wichtigste Aspekte

- *Onlinehandel verändert das Konsumverhalten.*
- *Self-Scanning und Self-Checkout-Systeme ersetzen Arbeitsschritte und definieren neue Ladenkonzepte.*
- *Soziale Medien ermöglichen neue Kommunikations-, Partizipations- und Organisationsformen von Kunden, Detaillisten und Produzenten.*
- *Virtuelle Realitäten verändern die Wahrnehmung vom Einkaufen in städtischen Räumen.*

3.7 Ressourcen und Klimawandel

Natürliche Ressourcen sind für das Leben auf der Erde und für das wirtschaftliche Handeln unverzichtbar. Politische Vorgaben für einen Ausbau der regenerativen Energien sowie eine umfassende ökologische Modernisierung der Wirtschaft hinsichtlich Ressourcenverbrauch und Emissionsreduktion machen eine umfassende Transformation der Lebens- und Wirtschaftsweisen notwendig (BHP 2017). Bezüglich des Konsums hat diese Erkenntnis bei einigen Menschen zum Umdenken geführt. Dies hat im Bereich des Detailhandels auch neue Märkte geschaffen, die heute nicht mehr als Nischenangebote zu bezeichnen sind. Aktuell gibt es eine zunehmende Nachfrage nach ökologischen, regionalen und vor Ort erzeugten Produkten. Im Zuge dieser Entwicklung gibt es auch Anstrengungen und Versuche, Verpackungen und Abfall zu minimieren und neue, nachhaltige Tausch- und Handelskonzepte zu etablieren (Synergo und Urban Catalyst 2017).

Wichtigste Aspekte

- *Zunehmende Nachfrage nach ökologischen, regionalen und vor Ort erzeugten Produkten.*
- *Anstrengungen, Verpackungen und Abfall zu minimieren.*
- *Neue, auf Nachhaltigkeit basierende Tausch- und Handelskonzepte.*

3.8 Urbanisierung und Raumknappheit

Die Verstädterung schreitet voran. Bis zum Jahr 2030 werden rund 60 Prozent der Weltbevölkerung in Agglomerationen und Städten leben. Gleichzeitig kommt es zu einer verstärkten Abwanderung aus ländlichen Räumen. Im Zuge der Globalisierung steigt die Bedeutung von Metropolitanräumen. Die Suburbanisierung im Umfeld der Städte nimmt zu; gleichzeitig werden innerstädtische Quartiere als attraktive Wohn- und Arbeitsorte wiederentdeckt, insbesondere von jungen und älteren Bevölkerungsschichten (Brake & Herfert 2012). Städte werden damit zu Laboratorien für neue Wohn-, Lebens- und Partizipationsformen. Der steigende Wohlstand in der Schweiz führt aber auch zum Anstieg des Wohnflächenbedarfs pro Person und damit zu Bodenknappheit. Während in den 1980er-Jahren eine Person im Durchschnitt 34 Quadratmeter bewohnte, sind es heute bereits über 50 Quadratmeter (Die Volkswirtschaft 2013). Die Knappheit von Boden widerspiegelt sich in steigenden Immobilienpreisen. Die Preise für Wohneigentum werden für den Mittelstand insbesondere in Städten teilweise unerschwinglich. Dies führt zu Unzufriedenheit und Tendenzen der Verdrängung des Mittelstandes aus Zentrumslagen. Aufgrund der Urbanisierung stiegen an zentralen Lagen lange die Preise für Ladenflächen. Gleichzeitig führten der Bauboom der letzten Jahre und der Wunsch nach belebten Erdgeschossen zu einem Überangebot an Detailhandelsflächen. Im Detailhandel ist die Nachfrage nach Flächen tendenziell rückläufig, während diejenige nach flexiblen und kurzfristigen Mietmodellen (z.B. Pop-up-Stores) an Bedeutung gewinnt. Bodenknappheit beflügelt andererseits die Sharing-Ökonomie.

Wichtigste Aspekte

- *Steigende Bedeutung von Metropolitanräumen; Zunahme der Verstädterung; zunehmende Suburbanisierung; gleichzeitig verstärkte Abwanderung aus ländlichen Räumen.*
- *Gleichzeitig Re-Urbanisierung: Innerstädtische Quartiere werden als attraktive Wohn- und Arbeitsorte wiederentdeckt.*
- *Zunehmende Raumknappheit aufgrund steigenden Wohnflächenbedarfs widerspiegelt sich in steigenden Immobilienpreisen.*
- *Die Preise für Wohneigentum werden für den Mittelstand teilweise unerschwinglich. Dies führt zu Tendenzen der Verdrängung des Mittelstandes aus Zentrumslagen.*
- *Im Detailhandel steigt die Nachfrage nach flexiblen und kurzfristigen Mietmodellen (Pop-up-Stores); Sharing-Modelle sind im Vormarsch.*

4 Analyse Einflussgrössen

Im Folgenden werden die wichtigsten Einflussgrössen des Wirkungsmodells (vgl. Abbildung 1) beschrieben und analysiert. Für jede Einflussgrösse werden der Istzustand, der Trend und der jeweilige Raumbezug untersucht. Am Schluss werden pro Einflussgrösse die wichtigsten Aspekte zusammengefasst. Bei der Analyse handelt es sich um eine Momentaufnahme in einem dynamischen, sich verändernden Umfeld. Die Analyse erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Das primäre Ziel besteht darin, wichtige Faktoren herauszuschälen, die als Grundlage für die Entwicklung von wirkungsvollen Handlungsempfehlungen zur Stärkung des Detailhandels in Orts- und Stadtzentren dienen sollen. Dabei ist zu beachten, dass es deutliche Unterschiede zwischen Food und Non-Food sowie zwischen städtischen und ländlich geprägten Gemeinden gibt. Die nachfolgenden Ausführungen versuchen so weit wie möglich, diese Differenzierung vorzunehmen.

4.1 Retailtrends

Aus den Megatrends entwickelten sich in den letzten Jahren verschiedene Retailtrends, die den stationären Detailhandel massgeblich beeinflussen. Im Folgenden werden basierend auf einer Auswertung bestehender Studien und Berichte die wichtigsten Retailtrends analysiert.

4.1.1 Online- und Omni-Channel-Handel

Istzustand: Der Onlinehandel bezeichnet Verkaufsvorgänge im Internet. Einkäufe, die über kombinierte Formen von Online- und stationärem Handel erfolgen, werden als Omni-Channel-Handel bezeichnet. Fuhrer & Hotz (2017) unterscheiden vier Shopper-Typen zwischen online und offline: a) die «treuen Onliner», die ausschliesslich online einkaufen; b) die «Kanalwechsler», die sich online informieren und offline kaufen; c) die «Showroomer», die sich offline informieren bzw. probieren und online kaufen; und d) die «treuen Offliner», die ausschliesslich offline einkaufen. Der Anteil des Onlinehandels am gesamten Schweizer Detailhandel ist mit schätzungsweise 7 Prozent weiterhin überschaubar, jedoch übertraf das Umsatzwachstum von

heimischen und ausländischen Onlineanbietern dasjenige des stationären Handels in den letzten Jahren bei Weitem. Im Food-Bereich ist der Onlinehandel marginal. Im Non-Food-Bereich ist ein starkes Wachstum zu beobachten, insbesondere bei ausländischen Anbietern. Zalando gewinnt seit dem Markteintritt im Schweizer Bekleidungs- und Schuhdetailhandel jährlich Marktanteile. Amazon ist bereits heute auch ohne Schweizer Domain ein Konkurrent für den hiesigen Detailhandel. Am meisten Interesse an Amazon-Produkten zeigen Konsumenten in grenznahen Regionen bzw. in der Nähe von Abholstationen im Ausland. Hinzu kommt der chinesische Anbieter Alibaba, der im letzten Geschäftsjahr weltweit ein Umsatzplus von rund 55 Prozent verbuchen konnte. Der Preisdruck ist enorm. Mit attraktiven Rückgabekonditionen versuchen sich die Onlineanbieter zu differenzieren. 2009 lag der Anteil von Priority-Lieferungen bei 5 Prozent, 2016 bereits bei 40 Prozent. Dies entspricht rund 12,7 Millionen Paketen pro Jahr (CS 2017).

Trend: Es ist unbestritten, dass das Wachstum im Onlinehandel zulasten des stationären Handels geht. Onlineanbieter dürften immer stärker in die stationären Läden vordringen, wie z.B. die Übernahme von Whole Foods durch Amazon verdeutlicht. Es ist jedoch auch anzunehmen, dass auf Anbieterseite in Zukunft eine Bereinigung stattfinden wird; das heisst, dass es weniger, dafür aber grössere Plattformen geben wird. Das Smartphone und dessen Möglichkeiten werden den Detailhandel stark verändern. Die Einführung von digitalen Innovationen dürfte für den stationären Detailhandel besonders wichtig sein, z.B. Tools wie Tracking und Beacons². In der Wahrnehmung der Detailhändler spielt das Personal auch in Zukunft eine wichtige Rolle; Beratungsfunktionen für die steigenden Ansprüche der Wissensgesellschaft werden wichtiger (vgl. Umfrage von Fuhrer & Hotz 2017 in Retail Outlook 2017). Ob diese Einschätzung richtig ist, kann nicht mit Sicherheit gesagt werden, denn die neue, digitale Generation beschafft sich schon heute das nötige Wissen und die Beratung im Internet bzw. in den digitalen sozialen Netzwerken. Ob hier eine klassische Beratung vor Ort noch gebraucht wird, ist offen. Die Wirkung des Onlinehandels bereitet vor allem denjenigen Detailhändlern Sorgen, die sich wenig von ihm unterscheiden. Schon heute kann z.B. Mode auf sehr lustvolle Art im Netz gekauft werden, wobei die Möglichkeiten der Beratung, der lebensechten Visualisierung und der kundenspezifischen Anpassungen noch gar nicht ausgeschöpft sind (VLP-ASPAN 2016).

Raumbezug: Ob der Onlinehandel in städtischen und ländlichen Gebieten gleichartig wirkt, ist derzeit noch offen. Fakt ist, dass Anbieter von Bekleidung, Sport, Schuhen etc. aktuell in deutlich höherem Masse vom Strukturwandel betroffen sind als Anbieter nahversorgungsrelevanter Güter (u.a. Lebensmittel, Getränke, Drogeriewaren). Im benachbarten Deutschland ist seit längerem beobachtbar, dass sich eine Reihe von Branchen- und Betriebstypen aus kleineren Gemeinden zurückziehen oder gezielt Standorte in Agglomerationen verlagern (Leuninger & Michler 2017). Ähnliches zeigt sich in der Schweiz.

² Beacons ermöglichen die Lokalisierung von Personen mit Smartphone basierend auf Bluetooth. Im Detailhandel sind dadurch eine Reihe von neuen Dienstleistungen möglich: Diese reichen von der gezielten Einblendung von Produktinformationen am Point of Sale (POS) über Sonderangebote, Lenkung der Besucherwege beim Betreten eines Geschäftes bis zum mobilen Einkauf.

Wichtigste Aspekte

- *Im Non-Food-Bereich verzeichnet der Onlinehandel ein starkes Wachstum, insbesondere ausländische Anbieter.*
- *Es ist unbestritten, dass das Wachstum im Onlinehandel zulasten des stationären Handels geht.*
- *Onlineanbieter und stationäre Läden bilden zunehmend Mischformen (Omni-Channel-Handel). Digitale Innovationen wie Tracking oder Beacons werden für den Detailhandel immer wichtiger.*
- *Inwiefern vom Verkaufspersonal künftig verstärkt Beratung nachgefragt wird, ist offen, denn die neue, digitale Generation beschafft sich schon heute das nötige Wissen und die Beratung im Internet und in digitalen sozialen Netzwerken.*

4.1.2 Einkaufserlebnisse

Istzustand: Seit einigen Jahren haben die emotionale Bindung zu einer Marke oder einem Produkt und die Bestrebungen, das Einkaufen als Erlebnis zu zelebrieren, an Bedeutung gewonnen. Musik, Gerüche oder das Degustieren einer Kostprobe können aus einem simplen Einkauf ein Erlebnis machen. Auch Detailhandelskonzepte, die Freizeit- und Gastronomieangebote in die Läden integrieren – etwa Buchläden mit Café oder Outdoor-geschäfte mit Kletterwand – können das Einkaufen zu einem Erlebnis machen. Das Erlebnis steht dabei auf der ganzen Customer-Journey im Vordergrund, beim Omni-Channel-Handel auch digital.

Trend: Einkaufen wird immer mehr zu einem Teil der Freizeitgestaltung. Der Trend zur Erlebnisorientierung dürfte darum weitergehen. Vermehrt dürften auch Konzepte entstehen, die den stationären Handel als «Showroom» verwenden, in welchem Produkte erlebnisorientiert ausprobiert werden können. Der eigentliche Kauf erfolgt dann über das Internet mit direkter Lieferung nach Hause. Auch Fachmärkte wie IKEA, die traditionell im Umland von grossen Städten angesiedelt sind, experimentieren mit innerstädtischen Erlebnisstandorten. Erlebnis-Shopping in Ortszentren bedeutet jedoch nicht immer eine Ausdehnung der Flächen, sondern kann auch zu kleineren Ladenformaten führen (vgl. Pop-up-Store von IKEA in der Bahnhofstrasse Zürich).

Raumbezug: Einkaufserlebnisse sind für den stationären Detailhandel in städtischen und ländlichen Räumen eine Chance. Im Kontext der Regionalentwicklung haben in den letzten Jahren insbesondere auch ländliche Gebiete vielfältige Erfahrungen sammeln können in der Kombination von Detailhandel mit Tourismus und der Vermarktung von regionalen Produkten. Eine spezifische Ausprägung stellen die Factory Outlet Centers (FOC) dar. An den zumeist autobahnorientierten Standorten werden Einkaufserlebnis und Markenvielfalt konsequent verknüpft (aktuell bestehen sogar Versuche, innerstädtische FOC zu realisieren, u.a. Bad Münstereifel, Selb). In der Schweiz sind hier stellvertretend das FoxTown in Mendrisio oder das Fashion Outlet in Landquart zu benennen.

Wichtigste Aspekte

- *Einkaufen wird immer mehr zum Nebenprodukt der Freizeitgestaltung.*
- *Der stationäre Handel entwickelt sich zunehmend zu einem «Showroom», in dem Produkte erlebnisorientiert ausprobiert werden können. Der eigentliche Kauf erfolgt dann über das Internet mit direkter Lieferung nach Hause.*
- *Eine spezifische Ausprägung der Erlebnisorientierung stellen die Factory Outlet Centers (FOC) dar, wo Einkaufserlebnis und Markenvielfalt konsequent verknüpft werden.*

4.1.3 Convenience

Istzustand: Convenience-Shopping ist eine Form des Einkaufens, bei der die Konsumenten Bequemlichkeit, Schnelligkeit und Effizienz sowohl im Food- als auch im Non-Food-Bereich suchen. Convenience-Shopping kann als Gegenstück zum Einkaufserlebnis verstanden werden, wobei die Konsumenten je nach Situation durchaus beide Konzepte verfolgen (hybride Konsumenten). Convenience-Food bezeichnet vorgefertigte Lebensmittel, bei welchen der Nahrungsmittelhersteller bestimmte Verarbeitungsstufen übernimmt (Instantgerichte, Mikrowellengerichte, Sandwiches etc.). In den vergangenen Jahren sind angesichts der zunehmenden Erwerbsarbeit von Frauen, immer kürzeren Mittagspausen im Arbeitsalltag, längeren Arbeitswegen, zeitintensiven Freizeitbedürfnissen etc. die Erwartungen an einen bequemen und schnellen Einkauf und Konsum gestiegen. Teilfertige oder verzehrfertige Lebensmittel und «to-go»-Produkte erfahren steigende Beliebtheit. Convenience ist aber auch im Non-Food-Bereich ein Trend. Auch hier geht es darum, bequem, schnell und zeitsparend Produkte und Dienstleistungen einkaufen zu können. So stiegen zwischen 2010 und 2016 die Umsätze im Convenience-Segment jährlich um durchschnittlich 1,5 Prozent an. Das Umsatzwachstum war auch 2016 bei den meisten Convenience-Anbietern – mit Ausnahme von Valora – beachtlich, auch wenn die Dynamik etwas nachgelassen hat. Mit über einer Milliarde Franken Umsatz dominiert Coop Pronto den Convenience-Markt weiterhin. Dank des starken Ausbaus des Filialnetzes gewinnt Migrolino jedoch an Boden und positionierte sich 2016 mit einem Nettoerlös von 820 Millionen Franken (inkl. Migrol Shops) auf Platz zwei (CS 2017).

Convenience- und Tankstellenshops

Umsatzwachstum zum Vorjahr in CHF Mio.

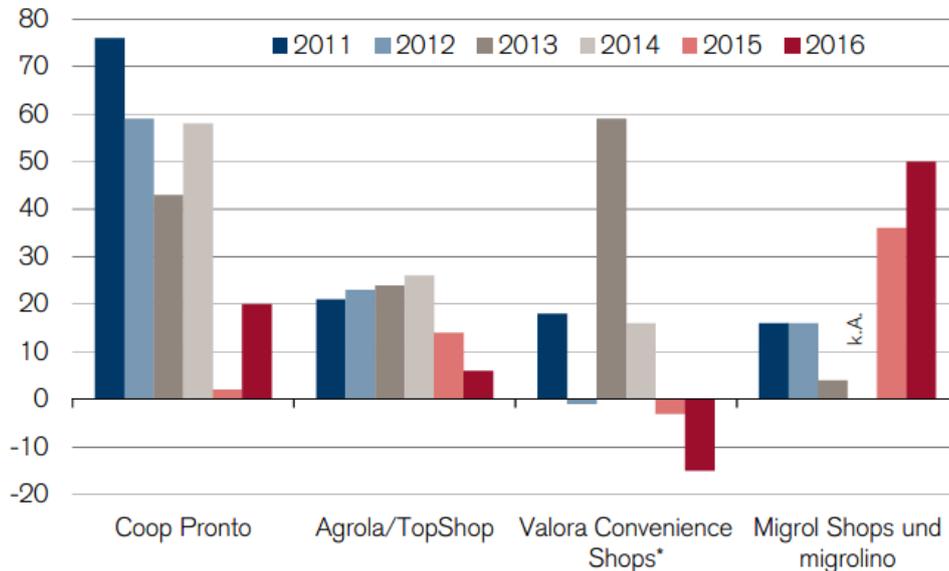


Abbildung 2: Convenience- und Tankstellenshops (CS 2017, GfK, * ohne Kioske).

Trend: Für die nächsten Jahre wird dem Convenience-Food-Markt ein grosses Wachstum prophezeit. Der Trend dürfte sich noch stärker in Richtung gesunder, nachhaltiger Ernährung entwickeln, auch in Kombination mit Erlebniselementen. Businessmodelle wie Hiltl oder Tibits dürften sich weiter ausbreiten. Auch im Non-Food-Bereich dürfte das Bedürfnis nach bequemem und zeitsparendem Einkaufen zunehmen.

Raumbezug: Sinnbildliche Orte der Convenience sind die grossen Verkehrsknoten wie Flughäfen und Bahnhöfe. Der HB Zürich ist mit bis zu 500'0000 Passantinnen und Passanten täglich der meistfrequentierte Ort der Schweiz und hat aufgrund liberaler Öffnungszeiten 365 Tage im Jahr geöffnet. In der Tendenz kann der Convenience-Trend eher als urbanes Phänomen bezeichnet werden bzw. er kommt überall dort vor, wo sich Arbeitsplätze konzentrieren und die Menschen in Bewegung sind. In den ländlichen Regionen übernehmen häufig Tankstellen mit integrierten Shops und Imbissangeboten diese «flexibilisierte» Versorgungsorientierung (Leuninger & Michler 2017). Seit Jahren steigt die Zahl der Tankstellenshops, die ebenfalls mit langen Öffnungszeiten aufwarten können. Anfang 2018 boten insgesamt 1319 Tankstellenshops ihren Kunden die Möglichkeit, kleinere Einkäufe mit dem Tanken zu verbinden (www.erdoel.ch). Wobei hier der Shop-Umsatz deutlich über den Einnahmen aus dem Benzinverkauf liegt. Ein lukratives Geschäft, zumal auch die Preise und somit die Produktmargen deutlich über den üblichen Ladenpreisen liegen.

Wichtigste Aspekte

- *Convenience steht für Effizienz und bildet das Gegenstück zum Einkaufserlebnis.*
- *Convenience ist ein zunehmendes Bedürfnis.*
- *Für die nächsten Jahre wird dem Convenience-Food-Markt ein grosses Wachstum prophezeit. Der Trend dürfte sich noch stärker in Richtung gesunder, nachhaltiger Ernährung entwickeln.*
- *Auch im Non-Food-Bereich nimmt das Bedürfnis nach bequemem, schnellem und zeitsparendem Einkaufen zu.*
- *Sinnbildliche Orte der Convenience sind die grossen Verkehrsknoten wie Flughäfen und Bahnhöfe. In den ländlichen Regionen übernehmen Tankstellen mit integrierten Shops und Imbissangeboten diese «flexibilisierte» Versorgungsleistung.*

4.1.4 Einkaufs- und Freizeitverhalten

Istzustand: Freizeit, Tourismus und Einkaufen wachsen in hoch entwickelten Ländern wie der Schweiz immer stärker zusammen. Die zunehmende Gewichtung der Balance zwischen Beruf und Freizeit führt zu einem neuen Einkaufs- und Freizeitverhalten. Gleichzeitig werden die Menschen immer mobiler und sind häufiger auf Reisen im In- und Ausland, wo sie auch Einkäufe tätigen – insbesondere auch Rentnerinnen und Rentner. Insgesamt gibt es mehr und günstigere Möglichkeiten, um ins Ausland zu reisen und dort einkaufen zu gehen. Einerseits befeuert diese Entwicklung den Einkaufstourismus im benachbarten Ausland, d.h. den gezielten Einkauf im Ausland, den Einkauf während der Ferien oder auch den ausländischen Onlineeinkauf (Führer & Hotz 2017). Dass lange Reisezeiten kein Hinderungsgrund für den Auslandseinkauf darstellen, zeigt der aktuelle Mikrozensus Mobilität und Verkehr: Motorisierte Konsumenten nahmen für gezielte Shoppingtrips ins Ausland rund eine Stunde mehr Zeit und 55 km zusätzliche Distanz in Kauf als für den durchschnittlichen gezielten Inlandeinkauf. Andererseits ist das neue Einkaufs- und Freizeitverhalten auch eine Chance für den stationären Detailhandel in der Schweiz. So werden Touristinnen und Touristen zu einer immer wichtigeren Kundengruppe des stationären Detailhandels. Der grenzüberschreitende Tourismus in die Schweiz spielt für den Städtetourismus eine immer wichtigere Rolle. Dabei ist zu beachten, dass Städtetouristen ein ausgeprägtes Bedürfnis bekunden, am Abend erlebnisorientiert in Kombination mit einem attraktiven Gastronomieangebot einkaufen zu können, da tagsüber Besichtigungen und Reisen auf dem Programm stehen.

Trend: Einkaufs- und Städtetouristen werden sich aufgrund der neuen Freizeittrends zu einer Konstanten des stationären Detailhandels in der Schweiz entwickeln. Für 2018 ist kein massives Wiedererstarken des Frankens gegenüber dem Euro zu erwarten. Allenfalls wird sich die Schweizer Währung leicht abschwächen. Für einen signifikanten Rückgang des Einkaufsvolumens im Ausland dürfte es aber voraussichtlich nicht reichen (CS 2017). Bei stetig sinkenden Preisen in der Schweiz wird allerdings die Fahrt ins benachbarte Ausland, rein wirtschaftlich gesehen, immer weniger attraktiv. Allerdings verbinden viele Schweizer Einkaufstouristen das grenzüberschreitende Einkaufen mit einem «Ausflugserlebnis». Gleichzeitig wird der Städtetourismus in der Schweiz weiter zunehmen, sodass auch die stationären Detailhändler in den Städten vom neuen Einkaufs- und Freizeitverhalten profitieren können.

Raumbezug: Einkäufe im Ausland haben für Konsumenten nahe der Grenze überdurchschnittliche Bedeutung. 2015 wurden drei Viertel aller Auslandseinkäufe von Einwohnern in Grenzregionen getätigt. Im benachbarten Deutschland werden diese Umsatzpotenziale gerade in den nahe gelegenen mittelgrossen Städten konsequent aufgegriffen (u.a. LAGO-Center in Konstanz, CANO-Center in Singen). Im Städtetourismus spielen die Einkaufsmöglichkeiten am Abend in Kombination mit hochwertigen Gastronomieangeboten eine zunehmend wichtige Rolle.

Einkaufstourismus fast nur in Grenzregionen

Anteil aller gezielter Auslandeinkäufe der Schweiz (in Klammern Anteil der Auslandeinkäufe an allen Einkaufswegen der jeweiligen Regionen-Kategorie), 2015; Einteilung nach Kategorien anhand der 110 Schweizer Wirtschaftsregionen

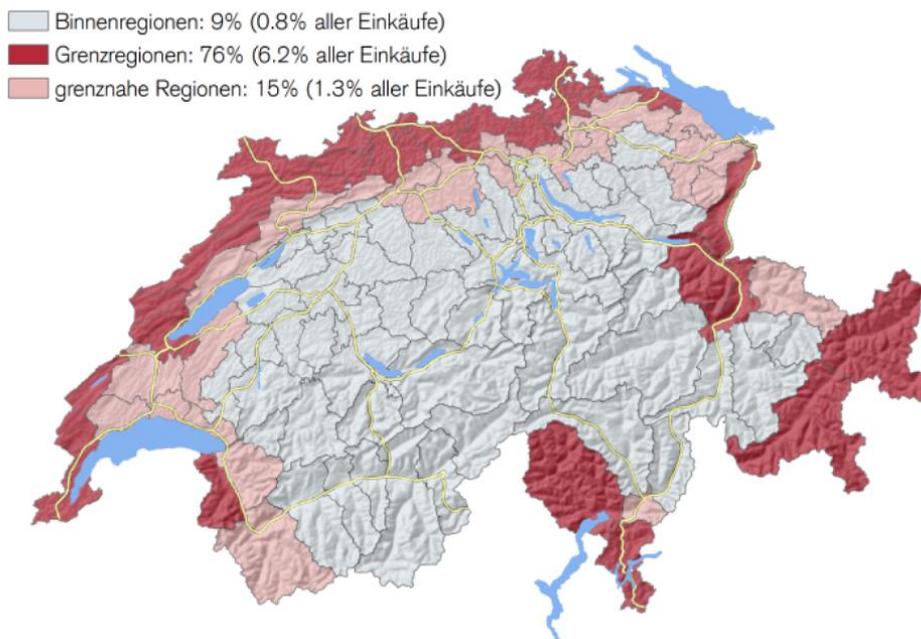


Abbildung 3: Einkaufstourismus (Quelle: CS 2017, BFS, ARE-MZMV, Geostat).

Wichtigste Aspekte

- *Es können drei Arten von Auslandseinkäufen unterschieden werden: gezielter Einkauf im Ausland; Einkauf während Ferien/Ausflug; online.*
- *Einkäufe im Ausland haben für Konsumenten nahe der Grenze überdurchschnittliche Bedeutung.*
- *Der Einkaufstourismus als Konstante, da sich das Preisgefälle zwischen der Schweiz und Deutschland nur langsam verändert und da es neben dem gezielten Einkauf im Ausland noch weitere Arten des Auslandseinkaufs gibt.*
- *Im Städtetourismus spielen die Einkaufsmöglichkeiten am Abend in Kombination mit hochwertigen Gastronomieangeboten eine zunehmend wichtige Rolle.*

4.1.5 Wandel der Standortstrategien

Istzustand: Die beobachtbaren Entwicklungstendenzen bei der Standortpolitik im Detailhandel umfassen drei Aspekte: (1) Nebenlagen werden zusehends aufgegeben, da keine Marktgängigkeit mehr vorhanden ist. Demgegenüber zeigen sich die 1-a-Lagen recht stabil; (2) ältere Fachmarktstandorte stehen vor den Herausforderungen einer Modernisierung, sollen Kunden diese noch akzeptieren. In gleichem Masse gilt diese Beobachtung für Einkaufszentren, deren Zuschnitt und Aussenwirkung allzu häufig nicht mehr den Bedürfnissen der Kundschaft entspricht; (3) Kaufhäuser verlieren als undifferenzierte Mehr-Label-Häuser weiter an Bedeutung als Magnete des innerstädtischen Detailhandels (Leuninger & Michler 2017).

Trend: Label- und markenorientierte Monostores verdrängen weiter die traditionellen Kaufhausangebote in den Innenstädten. Der strukturelle Wandlungsprozess dieser – häufig internationalen – Marken ist immens hoch und befeuert die Filialisierung, also die Verdrängung inhabergeführter Geschäfte des Detailhandels durch Filialen grösserer Handelsunternehmen. Die Anforderungen an die (innerstädtischen) Standortqualitäten werden damit immer höher. Andererseits haben sowohl traditionelle Fachmarktlagen und Einkaufszentren mit Attraktivitätseinbussen zu kämpfen. Bei den Einkaufszentren prägen zu kleine Layouts sowie eine verfehlte Sortimentspolitik die Situation; bei den Fachmarktstandorten stellen Sortimentsmix und Standortqualitäten die grössten Herausforderungen dar. Schliesslich dürfte in den Städten auch der Trend zu kleineren, dafür mehr Läden weitergehen. Insbesondere im Food-Near-Food-Bereich (Migros, Coop etc.) ist dieser Trend nicht nur in den Zentren der Grossstädte, sondern auch in den Quartieren sowie kleinen und mittelgrossen Städten schon heute spürbar.

Raumbezug: Der Megatrend der Urbanisierung widerspiegelt sich auch im stationären Detailhandel. So ist in der Schweiz eine Tendenz zur Verschiebung von grossen Einkaufszentren auf der grünen Wiese zu kleineren Formaten in der Innenstadt und in Quartierzentren zu beobachten. Gerade auch in den Grenzregionen werden auf deutscher Seite diese Herausforderungen aktiv angegangen. Einkaufszentren wie das LAGO in Konstanz verfügen über die notwendige Sortimentsbreite und -tiefe. Auch das Einkaufszentrum CANO in Singen möchte mit einem Mindestmass an Zentralität die bestehenden Chancen aufgreifen.

Wichtigste Aspekte

- *Nebenlagen werden zusehends aufgegeben, während sich 1-a-Lagen recht stabil zeigen, Letztere jedoch mit Strukturänderungen (Trend zum Showrooming).*
- *Ältere Fachmarktstandorte stehen vor den Herausforderungen einer Modernisierung, sollen Kunden diese noch akzeptieren.*
- *Kaufhäuser verlieren als undifferenzierte Mehr-Label-Häuser an Bedeutung als Magnete des innerstädtischen Detailhandels.*
- *Internationale label- und markenorientierte Monostores verdrängen weiter die traditionellen Kaufhausangebote in den Innenstädten und befeuern die Filialisierung, also die Verdrängung inhabergeführter Geschäfte des Detailhandels durch Filialen grösserer Handelsunternehmen.*
- *Trend zu kleineren, dafür mehr Läden in den Städten. Insbesondere im Food-Near-Food-Bereich (Migros, Coop etc.) ist dieser Trend nicht nur in den Zentren der Grossstädte, sondern auch in den Quartieren sowie in kleinen und mittelgrossen Städten spürbar.*

4.1.6 Nachhaltigkeit und Regionalität

Istzustand: Das Bedürfnis nach gesunden, naturnah produzierten Lebensmitteln und Produkten, deren Herstellung auf Mensch und Umwelt Rücksicht nimmt, steigt an. Der Trend hin zum Regionalen kann als Gegenbewegung zum Konsum von einheitlichen, globalen Marken und Produkten gesehen werden. Das wachsende Bedürfnis nach einer ökologischen Art des täglichen Konsums fördert neue Ladenkonzepte. Neben den seit Jahrzehnten bestehenden Bioläden wächst die Anzahl sogenannter «Zero-Waste-Shops», wo Lebensmittel wie Gemüse, Früchte etc. verkauft werden, ohne dabei Abfall durch überflüssige Verpackung zu verursachen. Der Biomarkt in der Schweiz ist kontinuierlich am Wachsen. Der Umsatz mit Biolebensmitteln stieg 2016 auf 2,505 Milliarden Franken (+7,8%) und erreicht heute einen Marktanteil von 8,4 Prozent. Von den Produktgruppen sind die Frischprodukte mit einem Umsatz von 1,25 Milliarden Franken und einem Anteil am Bio-Gesamtwarenkorb von zwei Dritteln das wichtigste Segment. Auch die biologischen Convenience-Produkte gewinnen an Bedeutung und wachsen überdurchschnittlich stark (BioSuisse 2017).

Trend: Der steigende Wohlstand und das wachsende Gesundheits- und Verantwortungsbewusstsein der Schweizer Bevölkerung dürften bei den auf Nachhaltigkeit und Regionalität ausgerichteten Ladenkonzepten weiterhin Dynamik auslösen, nicht nur im Food-Bereich. Der Trend zur Nachhaltigkeit dürfte sich in Zukunft noch weiter mit den anderen Retailtrends vermengen. So können ökologisch produzierte Lebensmittel auch problemlos via Onlinehandel direkt vom Bauern vertrieben, als Einkaufserlebnis inszeniert, als Convenience- oder «to-go»-Produkte angeboten werden.

Raumbezug: Nachhaltigkeit und Regionalität haben vor allem in urbanen Räumen an frequenzstarken Standorten ein grosses Potenzial, da dort diese Nische besonders gut gepflegt werden kann. Hinweise dazu liefert eine aktuelle Studie des BFS: In Städten sind Produkte aus biologischem Anbau besonders beliebt (BFS 2015, Omnibus-Erhebung).

Wichtigste Aspekte

- *Nachhaltiger und regionaler Konsum ist ein wachsendes Bedürfnis.*
- *Auf Nachhaltigkeit und regionale Produkte ausgerichtete Ladenkonzepte gewinnen weiter an Bedeutung, auch in Kombination mit Onlinehandel, Direktvertrieb, Convenience etc.*
- *In Städten sind Produkte aus biologischem Anbau besonders beliebt.*

4.2 Stationärer Detailhandel

Der stationäre Detailhandel generiert mit seinen Verkaufsflächen nicht nur Umsatz, sondern ist auch ein wichtiger Arbeitgeber, sichert die Nahversorgung und schafft soziale Treffpunkte. Damit übernimmt er wichtige Funktionen für Orts- und Stadtzentren. Im Folgenden werden die Entwicklung der Verkaufsflächen, der Umsätze und der Arbeitsplätze des stationären Detailhandels im Detail analysiert.

4.2.1 Nachfrage nach Verkaufsflächen

Istzustand: Die optimale Verkaufsflächenplanung wird im Detailhandel immer wichtiger. Tendenziell ist ein Ausbau der Standorte, aber eine Reduktion der Flächen pro Standort zu beobachten. Gemäss Umfrage von Fuhrer & Hotz (2017) reagieren Händler im Rahmen der Verkaufsstellenplanung in erster Linie über die jeweilige Anzahl der Verkaufsstellen auf die gegenwärtigen Veränderungen im Markt. Während die Ausweitung der Verkaufsflächen in erster Linie zu einem gesteigerten Warenangebot und einer Fokussierung auf mehr Erlebnis am stationären Einkaufsort führen soll, sind Standort- und Flächenreduktionen stets mit entsprechenden Erwartungen bezüglich Wirtschaftlichkeit verknüpft. Gleichzeitig führt eine bessere Verzahnung von Online und Offlineverkauf zu einer Flächenreduktion (CS 2017). In der Konsequenz entstehen immer mehr Leerstände. In Städten wie auch Gemeinden kam es in den letzten Jahren infolge des Baubooms zu einem Überangebot an publikumsorientierten Erdgeschossflächen mit Leerständen. Erdgeschossvorschriften in Bau- und Planungsgesetzen treiben diesen Prozess massgeblich an. Vorgaben betreffend Erdgeschossnutzung können im Sinne einer positiven Planung sinnvoll sein. Dabei besteht aber die Gefahr, dass diese zu rigide oder zu grossräumig formuliert werden bzw. für betroffene Erdgeschossflächen kein ausreichender Markt gemäss den vorgegebenen Nutzungen vorhanden ist. Weil die Flächen in den Städten tendenziell teurer werden, setzen viele Formate (Discounter etc.) auf preisgünstige Lagen in der Peripherie. Dort bauen sie «auf der grünen Wiese» grossflächige, meist wenige Geschosse umfassende Einkaufshallen und verbrauchen so viel Platz.

Trend: Die Expansionspläne der stationären Detailhändler werden auch in Zukunft aufgrund von deren Umorientierung in Richtung Omni-Channel-Retailing defensiv bleiben. Allerdings muss man auch hier zwischen Food und Non-Food unterscheiden. Food-Detailhändler werden auch in Zukunft weitere Standorte eröffnen bzw. gewisse Standorte umbauen, sanieren und wenn möglich vergrössern, während Non-Food-Detailhändler ihre Flächen reduzieren. Der Unterschied zwischen Food und Non-Food zeigt sich auch im räumlichen Trend. Die Expansionspläne des Detailhandels im Swiss-Retail-Barometer 2018 zeigen, dass für Food-Unternehmen alle Gemeindetypen etwa gleich attraktiv sind. Eine grössere Zäsur präsentiert sich im Bereich Non-Food. Hier sind Grosszentren (73%) für eine Expansion mit Abstand am attraktivsten. Regionale Zentren (36%) fallen schon beträchtlich ab. Nur 18 Prozent bzw. 9 Prozent wollen in Agglomerations- bzw. ländlichen Gemeinden expandieren (Swiss Retail Federation 2018).

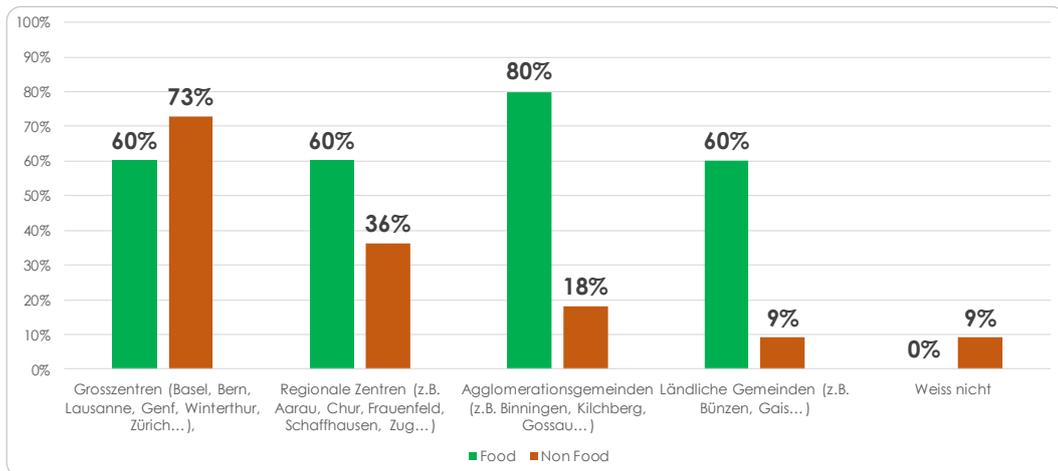


Abbildung 4: Expansionspläne des stationären Detailhandels
(Quelle: Swiss Retail Federation 2018, Swiss Retail Barometer)³.

Raumbezug: Gegenüber dem früheren, kleineren Detailhandelsangebot kann der Kunde von heute aus einer Vielzahl an Waren auswählen. Umfangreiche Sortimente erfordern entsprechende Ladengrößen. Ein Vollsortiment mit guter Angebotstiefe kommt schnell auf 1000 Quadratmeter, alleine für den Food-Bereich. Dies ist in einem Ortskern oft nicht mehr unterzubringen, was in den letzten Jahren zu einer Verlagerung an den Ortsrand oder auf «die grüne Wiese» geführt hat. Heute sind die grossen Läden am Ortsrand meist die Standorte mit dem grössten Sortiment und der Laden im Ortskern ist derjenige mit dem Basissortiment (VLP-ASPAN 2016). In der Konsequenz führen Standortentwicklungen an der Siedlungsperipherie zu Funktionsverlusten in den Ortszentren der kleineren Gemeinden (Leuninger & Michler 2018). Die räumlichen Entwicklungen der Verkaufsflächen lassen sich folgendermassen zusammenfassen:

- *Regionalzentren und Gemeinden:* Der zunehmende Onlinehandel und die veränderten Einkaufsgewohnheiten bewirken in den kleineren und mittleren Städten eine schleichende Entwicklung von Ladenschliessungen und Konkursen bei Ladenbesitzern. Das «Lädli-Sterben» hat bereits seit Jahren in vielen kleineren Gemeinden eingesetzt und setzt sich nun auch in regional wichtigen Orten und kleineren und mittleren Städten weiter fort. Diese Marktberreinigung wird auch in den nächsten Jahren andauern. Diese dürfte jedoch je nach Standort und Lage unterschiedlich sein. Für mittelgrosse Städte z.B. besteht die Herausforderung, eine geeignete Positionierung zu finden, während sich Kleinstädte z.B. auf die Nahversorgung fokussieren können (Michael Reink vom Handelsverband Deutschland, 2018).
- *Toplagen in Grosszentren:* Die 1-a-Lagen der Topstädte der Schweiz sind unverändert begehrte Standorte für Detaillisten aller Art. Vor allem internationale und nationale Brands suchen hier noch Flächen. Ablösesummen im zweistelligen Millionenbereich, wie es dies in Zürich und Genf schon gegeben hat, sind heute jedoch nicht mehr üblich. Al-

³ Hinweis zum Swiss Retail Barometer: In der Umfrage wurden folgende Filialen abgedeckt: Im Non-Food-Bereich 2321 Filialen; im Food-Bereich 1101 Filialen. Als Verband vertritt die Swiss Retail Federation insgesamt 1139 Food-Filialen und 2321 Non-Food-Filialen.

lerdings liegen die Quadratmeter-Mietpreise immer noch sehr hoch und haben z.B. in Zürich die 10'000-Franken-Marke schon vor Jahren deutlich geknackt. In anderen Kantonshauptstädten sind jedoch auch Toplagen für rund 2000.–Fr./m²/p.a. zu bekommen.

- *Shopping- und Fachmarktzentren:* Aktuell sind viele Besitzer von Shoppingzentren und Fachmärkten dabei, ihre Liegenschaften zu sanieren und den neuen Bedürfnissen anzupassen. Von den heute 198 Einkaufszentren über 5000m² gibt es allerdings einen hohen Anteil von alten Objekten, die auch mit einer Sanierung keine wesentliche Attraktivitätssteigerung für die Kunden erreichen. Dies liegt vor allem an der Struktur der Gebäude, die kaum grosse bauliche Veränderungen zulassen, aber auch an der Lage. Nachdem auch in den Shoppingzentren teilweise schon ein Ladensterben eingesetzt hat, nehmen hier zusehends andere Konzepte wie z.B. Fitness- und Gesundheitszentren, Kinosäle und sonstige Freizeiteinrichtungen Raum ein. Ein aktuelles Beispiel für eine dramatische Reduzierung der Verkaufsfläche in einem Shoppingzentrum ist das Stücki in Basel. Dieses Einkaufszentrum ist 2009 mit über 30'000m² Verkaufsfläche angetreten und wird nun auf 10'000m² reduziert. Seit dem Start dieses Einkaufszentrums ging es mit dem Umsatz nur bergab. Die neue Eigentümerschaft SPS hat nun die Notbremse gezogen und reduziert die Verkaufsfläche drastisch, nachdem dort seit Jahren immer wieder Läden schliessen mussten und eine ganze Etage schon 2014 komplett geschlossen wurde. Ob dort allerdings ein Multiplex-Kino mit 18 Sälen die Lösung sein wird, nachdem nur 800 Meter weiter auf der deutschen Seite ebenfalls ein grosses Multiplex-Kino steht, wird sich zeigen.

Wichtigste Aspekte

- *Food-Detailhändler werden auch in Zukunft weitere Standorte eröffnen bzw. gewisse Standorte umbauen, sanieren und wenn möglich vergrössern, primär aufgrund der Ausweitung des Warenangebots und der Fokussierung auf mehr Erlebnis.*
- *Non-Food-Detailhändler werden ihre Flächen in Zukunft weiter reduzieren, primär aufgrund sinkender Umsatzerwartungen und einer besseren Verzahnung des Online- und des Offlineverkaufs.*
- *Für Food-Unternehmen sind alle Gemeindetypen etwa gleich attraktiv. Im Non-Food-Bereich sind Grosszentren für eine Expansion mit Abstand am attraktivsten. Regionale Zentren, Agglomerations- und ländliche Gemeinden sind deutlich weniger attraktiv.*
- *Der Strukturwandel im Detailhandel führt vor allem im Non-Food-Bereich zu einer Reduktion der Verkaufsstellen an Standorten ausserhalb der Grosszentren. Dies führt zu Leerflächen in den entsprechenden Ortszentren.*
- *Der zunehmende Onlinehandel und die veränderten Einkaufsgewohnheiten bewirken in den kleineren und mittleren Städten, aber auch in Quartieren grösserer Städte eine schleichende Entwicklung von Ladenschliessungen. Leerstände können eine Chance für Neues darstellen, wenn Eigentümer zu Mietpreiskonzessionen bereit sind.*
- *Die 1-a-Lagen der Topstädte der Schweiz sind unverändert begehrte Standorte für Detaillisten aller Art. Vor allem internationale und nationale Brands suchen hier noch Flächen. Aber auch an diesen Lagen verändert sich die Art der Läden bzw. die Ladenfunktionen; u.a. ist hier ein Trend zum «Showrooming» zu beobachten.*
- *Infolge des Baubooms der letzten Jahre kam es in Städten zu einem Überangebot an publikumsorientierten Erdgeschossflächen mit Leerständen. Zu rigide oder räumlich zu*

ausgedehnte Erdgeschossvorschriften in Bau- und Planungsgesetzen treiben diesen Prozess massgeblich an.

- *Nachdem auch in Shoppingzentren teilweise bereits ein Ladensterben eingesetzt hat, nehmen hier zusehends andere Konzepte wie z.B. Fitness- und Gesundheitszentren, Kinosaale und sonstige Freizeiteinrichtungen Raum ein.*

4.2.2 Umsatz

Istzustand: Nach zwei Jahren Schrumpfung ist der Umsatzrückgang im Schweizer Detailhandel 2017 zum Halt gekommen. Positiv auf die Entwicklung im Detailhandel wirkten sich die signifikante Verbesserung der Wirtschaftslage, die Abschwächung des Frankenkurses und damit eine geringere Preisdifferenz gegenüber dem nahen Ausland, sinkende Preise, die Arbeitsplatzsicherheit und die Konsumentenstimmung aus. Die Umsätze mit Lebensmitteln legten 2017 leicht zu, bei Non-Food kam der Rückgang der Vorjahre zum Halt (CS 2017). An dieser Stelle ist jedoch anzufügen, dass für den Detailhandel nicht nur der Umsatz, sondern auch die Rentabilität wichtig ist. Hierzu sind jedoch kaum Daten erhältlich.

Zweigeteilter Non-Food-Bereich

Nominale Umsätze, Veränderung zum Vorjahr in %

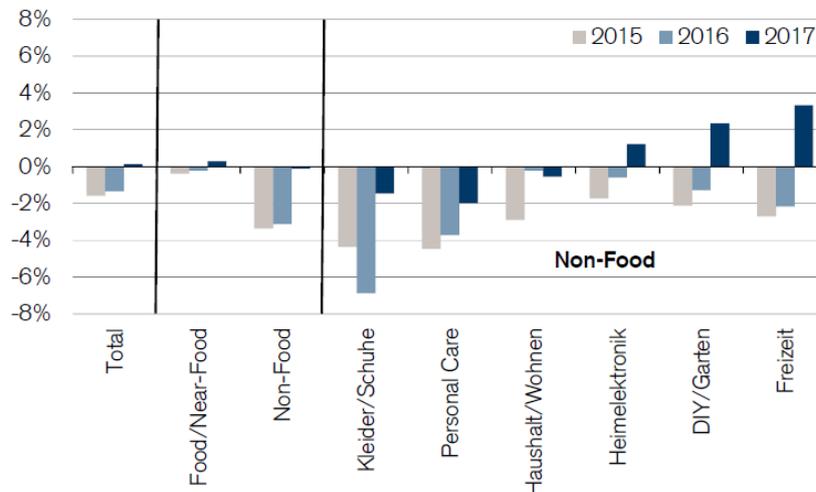


Abbildung 5: Umsatzentwicklung (Quelle: CS 2017, GfK, BFS, 2017 von CS geschätzt).

Trend: Die Detailhandelsumsätze dürften 2018 leicht zulegen, insbesondere wenn man von einem anhaltenden Bevölkerungswachstum ausgeht und sich der Franken gegenüber dem Euro nicht wieder aufwertet. So sehen es auch die von Fuhrer & Hotz (2017) befragten Detailhändler: Die Mehrheit (61%) geht von höheren Verkaufszahlen im Jahr 2018 aus, während 15% mit rückläufigen Umsätzen rechnen (CS 2017). Die Umsatzverlagerung in den Onlinekanal auf Kosten des «stationären Kanals» dürfte weitergehen. Non-Food-Unternehmen erwarten eine leicht stärkere Umsatzverlagerung von offline zu online als deren Kollegen aus dem Food-Near-Food-Bereich (Fuhrer & Hotz 2017).

Raumbezug: Besonders grosse Herausforderungen, den Umsatz zu halten, dürften Non-Food-Anbieter in Grenzregionen haben. Diese Anbieter sind gleich zweifach gefordert: einerseits durch den Einkaufstourismus, andererseits durch den zunehmenden Onlinehandel z.B. über Amazon, wo Abholstationen im benachbarten Ausland schnell erreichbar sind.

Wichtigste Aspekte

- *Der konjunkturbedingte Umsatzrückgang im Schweizer Detailhandel ist 2017 zum Halt gekommen. Die strukturellen Herausforderungen bleiben jedoch bestehen, insbesondere im Non-Food-Bereich und in Regionen nah der Landesgrenze.*
- *Die Umsatzverlagerung in den Onlinekanal auf Kosten des «stationären Kanals» wird weitergehen. Non-Food-Unternehmen erwarten eine leicht stärkere Umsatzverlagerung von offline zu online als deren Kollegen aus dem Food-Near-Food-Bereich.*

4.2.3 Arbeitsplätze im Detailhandel

Istzustand: Der Detailhandel ist ein wichtiger Arbeitgeber mit integrativer Funktion, da er viele Lehrlinge, Teilzeitangestellte, Frauen etc. beschäftigt. Der Detailhandel ist die Nr. 1 unter den privaten Arbeitgebern. Jeder achte Lernende arbeitet im Detailhandel (IG Detailhandel 2018). Zwar ist der Detailhandel nach wie vor der grösste private Arbeitgeber der Schweiz. Doch die Beschäftigungszahlen im stationären Detailhandel nehmen tendenziell ab. Dafür nehmen die Beschäftigtenzahlen in der Logistik, im IT-Sektor und im Backoffice zu. 2013 lag die Arbeitsproduktivität 11 Prozent höher als 2003 und 1,7 Prozent höher als 2011. Hinzu kommt, dass sich der Detailhandel im Umfeld eines weitgehend gesättigten Marktes in einem Verdrängungswettbewerb befindet. Eine Konsequenz daraus ist die Schliessung vieler kleiner, unabhängiger Detaillisten. So stieg die Konkursrate im Detailhandel ab Anfang 2015 stark an und lag ein Jahr später 18,1 Prozent höher. Bis zum Höhepunkt der Konkursfälle im Juli 2017 legte sie nochmals um 15,2 Prozent zu. Zum Beschäftigungsabbau trägt aber auch die Nachfrageseite bei. So fliesst ein zunehmender Anteil der Kaufkraft an Onlinehändler, was in der Regel einen dämpfenden Effekt auf das Beschäftigungswachstum im stationären Detailhandel hat (CS 2017). Dazu kommt, dass das Image von Stellen im Detailhandel Verbesserungspotenzial aufweist.

Trend: Obwohl sich die Arbeitsmarktlage in naher Zukunft weiter verbessern wird, dürfte das Potenzial für ein Beschäftigungswachstum im Detailhandel aus strukturellen Gründen beschränkt sein. Insbesondere für grössere Unternehmen dürften in naher Zukunft Investitionen eine höhere Priorität haben als die Schaffung zusätzlicher Stellen. Aufgrund des Onlinehandels dürfte es in Zukunft im stationären Detailhandel weniger (Verkaufs-)Personal geben, jedoch mehr in der Logistik, im IT-Sektor und im Backoffice. Zudem dürfte das Verkaufspersonal mehr Beratungs- und Betreuungsfunktionen übernehmen und dadurch die Qualität des Berufsbildes verbessern. Dies wird auch Auswirkungen auf die Berufsbildung des Verkaufspersonals haben.

Starker und anhaltender Strukturwandel seit 2015

Konkursrate in%, 12-Monats-Durchschnitt

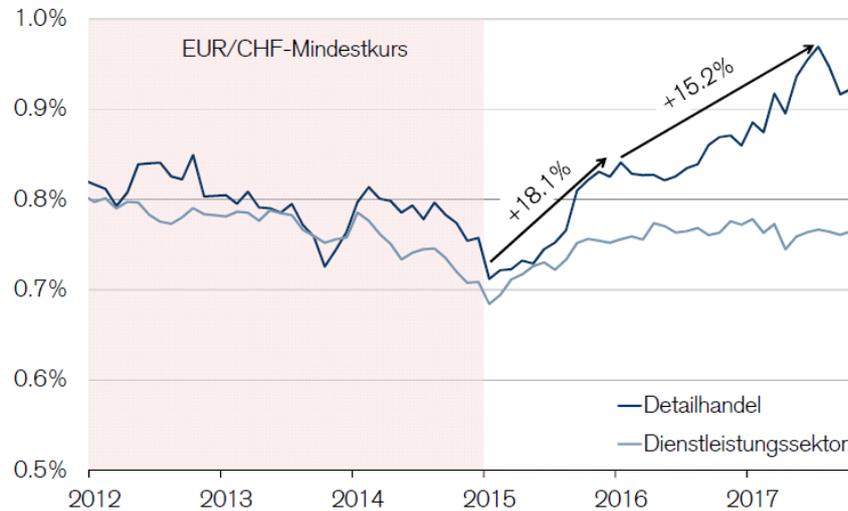


Abbildung 6: Strukturwandel (Quelle: CS 2017, CRIF AG).

Raumbezug: Den stärksten durchschnittlichen Beschäftigtenrückgang im Detailhandel verzeichneten zwischen 2011 und 2013 die einkommensstarken Gemeinden (z.B. Oberägeri, Küssnacht, Wollerau, Meilen) und die Zentren. Unter den Zentren gibt es einige wenige Ausnahmen wie Luzern, das als einzige grosse Stadt (mehr als 50'000 Einwohner) im Detailhandel einen Beschäftigungszuwachs verzeichnete in Form einer Bewegung von den Aussenquartieren in die Innenstadt (CS 2017). Für das Wachstum in der Innenstadt Luzern dürfte vor allem das Segment Uhren und Schmuck verantwortlich sein. Dieses Segment konnte vor allem von der deutlich höheren Anzahl Touristen – insbesondere asiatische Tagesgäste – profitieren. In den meisten anderen grossen Städten hingegen war eine tendenzielle Bewegung von der Innen- bzw. Altstadt in die Aussenquartiere zu beobachten. So erfolgte zum Beispiel in der Innenstadt von Zürich ein Stellenabbau, während in verschiedenen Aussenquartieren Stellen aufgebaut wurden (CS 2017).

Wichtigste Aspekte

- *Der Detailhandel ist ein wichtiger Arbeitgeber mit integrativer Funktion: viele Lehrlinge, Teilzeit, Frauen etc.*
- *Die Beschäftigtenzahlen im stationären Detailhandel nehmen ab, dafür nehmen die Beschäftigtenzahlen in der Logistik, im IT-Sektor und im Backoffice zu. Dies wird Auswirkungen auf die Qualität der Detailhandelsstellen und die Berufsbildung des Verkaufspersonals haben.*
- *Auf der Angebotsseite resultiert der Beschäftigungsrückgang vor allem wegen Produktivitätssteigerungen und des starken Verdrängungswettbewerbs aufgrund des gesättigten Marktes; auf der Nachfrageseite vor allem aufgrund des zunehmenden Onlinehandels.*

4.3 Kunden

Die Kundinnen und Kunden des stationären Detailhandels sind nicht nur wichtig für den Detailhandel, sondern auch für die Belebung und die Attraktivitätssteigerung von Orts- und Stadtzentren. Insofern nehmen die Kunden eine wichtige Synergiefunktion zwischen Detailhandel und öffentlicher Hand ein. Wichtige Nachfragetreiber für den stationären Detailhandel sind die Bevölkerungs- und Beschäftigungsentwicklung, der Tourismus und die Kaufkraft der Kundinnen und Kunden. Im Folgenden werden diese Faktoren genauer untersucht.

4.3.1 Wohnbevölkerung

Istzustand: Das Bevölkerungswachstum war in den letzten Jahren für den Detailhandel ein zentraler Nachfragetreiber. Im Metropolitanraum Zürich leben gegenwärtig rund 2,85 Millionen Menschen. Von 2000 bis 2010 betrug das Bevölkerungswachstum rund 300'000 Personen. Dies entspricht einem jährlichen Wachstum von rund 1,1 Prozent (vgl. Abbildung 7). Das Wachstum wird stark von der Migrationsentwicklung beeinflusst. Seit 2013 nahm die Nettozuwanderung infolge der besseren Wirtschaftslage in europäischen Herkunftsländern um rund ein Drittel ab. Für den Detailhandel ist auch die Bevölkerungsdichte relevant. Bei einer hohen Bevölkerungsdichte steigt das Potenzial für hohe Kundenfrequenzen.

Trend: Die Bevölkerung im Metropolitanraum Zürich wird auch in den kommenden Jahren wachsen, aufgrund der zurückgehenden Zuwanderung jedoch weniger stark. Wenn man davon ausgeht, dass sich die räumliche Verteilung der Bevölkerung bis 2030 proportional zum Bevölkerungsstand 2010 entwickelt, wird man in Zukunft ein räumlich relativ stark konzentriertes Wachstum beobachten. Die Kernstädte Zürich, Schaffhausen, Luzern, Zug und Winterthur würden dabei stark wachsen. Auf kommunaler Ebene dürfte aufgrund strengerer raumplanerischer Richtlinien die Verdichtung nach innen intensiviert werden. Für den Detailhandel bietet dies Chancen, da dadurch die Wege kürzer und die Potenziale für höhere Kundenfrequenzen an zentralen Standorten zunehmen werden. Auf Metropolitanraumebene soll gemäss Raumordnungskonzept für den Metropolitanraum Zürich (Metro-ROK) das zukünftige Bevölkerungswachstum zu 80 Prozent in urbane Räume und zu 20 Prozent in ländlich geprägte Räume gelenkt werden. Dies stellt den Detailhandel in ländlichen Gemeinden vor Herausforderungen.

Raumbezug: Der Metropolitanraum Zürich ist ein Wachstumsraum. Bevölkerungswachstum und -dichte sind in urbanen Gebieten höher als in ländlich geprägten Gebieten. In einigen grenznahen Gemeinden des Metropolitanraums war zwischen 2000 und 2010 eine rückläufige Wohnbevölkerung zu beobachten (vgl. Abbildung 7).

Wichtigste Aspekte

- *Die Bevölkerung im Metropolitanraum Zürich hat in den letzten Jahren stark zugenommen und ist darum ein wichtiger Nachfragetreiber des stationären Detailhandels.*
- *Der stationäre Detailhandel in ländlich geprägten Gemeinden ist doppelt gefordert: Einerseits ziehen die wirtschaftsstrukturellen Kräfte den Detailhandel (insbesondere Non-Food) aus den ländlichen Gemeinden in die Zentren. Andererseits beabsichtigen Raum-*

ordnungskonzepte wie das Metro-ROK, die zukünftige Bevölkerungsentwicklung mehrheitlich im urbanen Raum zu konzentrieren.

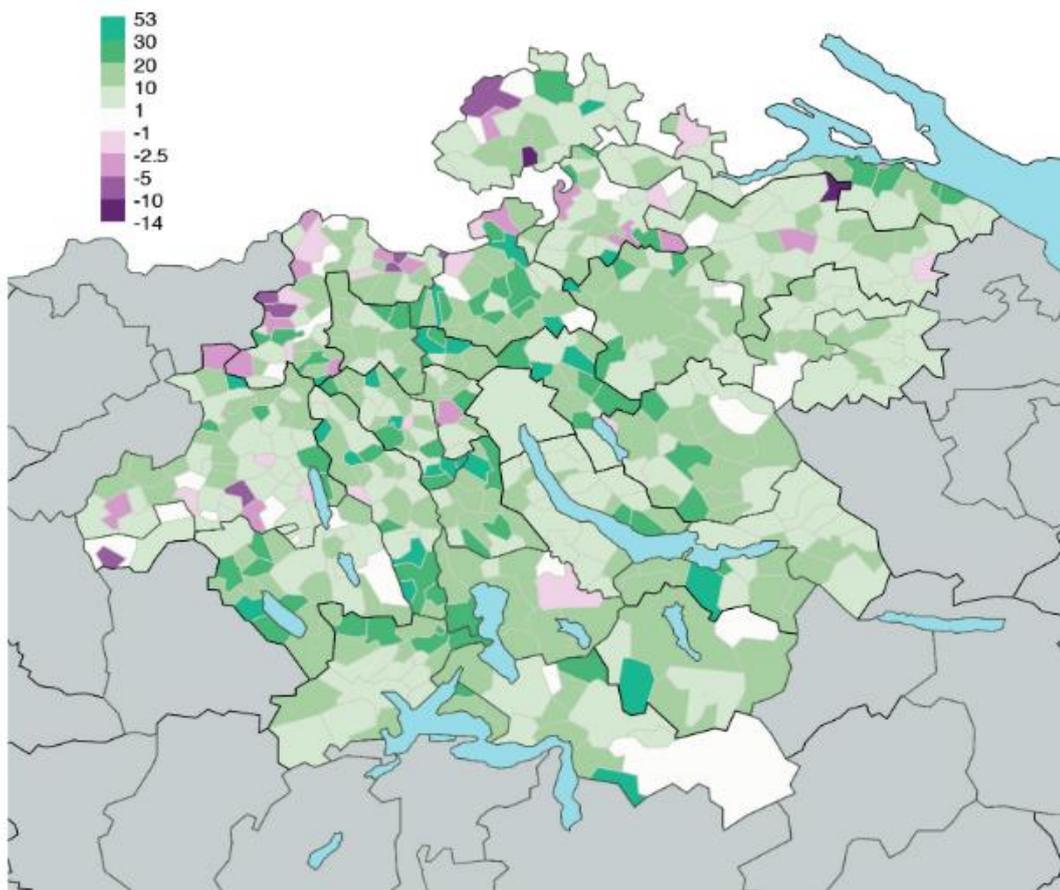


Abbildung 7: Wachstum der Bevölkerung in den Gemeinden des Metropolitanraums Zürich, 2000–2010 in Prozenten (Metropolitankonferenz Zürich 2013).

4.3.2 Beschäftigte

Istzustand: Die Berufstätigen namentlich in Dienstleistungsbetrieben sind eine wichtige Kundengruppe für den Detailhandel. Sie wirken stabilisierend, da sie häufig über Mittag und nach der Arbeit ihre Einkäufe erledigen. Insbesondere Vollzeitbeschäftigte kaufen immer häufiger abends am Arbeitsort oder auf dem Nachhauseweg ein. Auswertungen des Mikrozensus Mobilität und Verkehr zeigen, dass Berufstätige deutlich häufiger am Abend einkaufen als Nichtberufstätige. In Kantonen mit erlaubten Öffnungszeiten bis mindestens 20.00 Uhr tätigten Vollzeitbeschäftigte 14 Prozent ihrer Einkäufe nach 18.30 Uhr, in Kantonen mit Öffnungszeiten bis 18.30 Uhr nur 7 Prozent. Nichterwerbspersonen tätigten in beiden Fällen bloss rund 2 Prozent ihrer Einkäufe am Abend (CS 2017).

Trend: Die Berufstätigen werden für den Detailhandel wichtiger. Einerseits weil der klassische Grosseinkauf am Samstag rückläufige Tendenzen aufweist. Stattdessen kaufen die Berufstätigen kleinere Mengen am Arbeitsort oder auf dem Nachhauseweg ein. Andererseits weil die er-

höhte Berufstätigkeit der Frauen zu einem anderen Einkaufsverhalten führt (online, Einkauf entlang des Arbeitswegs sowie mittags und abends). Die Erwartungen an einen bequemen und schnellen Einkauf sind insbesondere bei Berufstätigen in den vergangenen Jahrzehnten deutlich gestiegen (vgl. auch Kapitel «4.1.3 Convenience»).

Raumbezug: Der zunehmende Trend, kleine Mengen am Arbeitsort oder auf dem Arbeitsweg einzukaufen, begünstigt einerseits grosse und mittelgrosse (Arbeits-)Zentren, andererseits Verkehrsknotenpunkte wie Flughäfen, Bahnhöfe, Tram- und Bushaltestellen etc. Der Trend in Richtung Convenience begünstigt somit Standorte, wo sich Personenströme verschiedener Massstabsebenen überschneiden und damit hohe Frequenzen aufweisen.

Wichtigste Aspekte

- *Berufstätige kaufen immer häufiger am Arbeitsort und auf dem Arbeitsweg ein.*
- *Berufstätige wirken stabilisierend auf den Detailhandel, da sie über Mittag und nach der Arbeit eine wichtige Kundengruppe bilden.*
- *Berufstätige kaufen häufiger am Abend ein als Nichtberufstätige.*

4.3.3 Touristen

Istzustand: In Gemeinden und Städten mit einem relevanten Tourismusanteil spielen neben der einheimischen Bevölkerung auch die Gäste eine wesentliche Rolle für den Detailhandel. Der internationale Tourismus verzeichnete seit der Wirtschaftskrise im Jahr 2009 ein überdurchschnittliches Wachstum. Die Zunahme der internationalen Tourismusankünfte von 2000 bis 2015 betrug 512 Millionen, wobei im Jahr 2015 1186 Millionen globale Tourismusankünfte gemessen wurden. Der Tourismus entwickelte sich zu einer der grössten und am schnellsten wachsenden wirtschaftlichen Querschnittsbranchen (CRED-T 2018). Vor allem der Städtetourismus hat in den vergangenen Jahren stark an Bedeutung gewonnen – insbesondere seit kurze Städtereisen durch preisgünstige Fluglinien oder Fernbusverbindungen für immer grössere Bevölkerungsgruppen möglich geworden sind. Der Tourismus bringt zusätzliche Kaufkraft in die Stadtzentren, wodurch vor allem in den touristisch geprägten Gebieten der Detailhandel gestärkt werden kann. Ein schneller, stark wachsender Tourismus kann aber auch negative Folgen wie Emissionen, Belastung durch Abfall und steigende Mieten für den ansässigen Detailhandel haben. Die Rahmenbedingungen des Detailhandels in urbanen Tourismusdestinationen – wie auch der Detailhandel selber – sind noch nicht ausreichend auf die boomende Tourismusbranche ausgerichtet.

Trend: Der Tourismus dürfte für den Detailhandel in Zukunft steigende Bedeutung erhalten. Die erwartete Entwicklung des Tourismus deutet auf eine weitere Zunahme der internationalen Tourismusankünfte hin. Gemäss der UNWTO (2016) wird bis ins Jahr 2030 mit einer jährlichen Zunahme der Touristenankünfte von 3,3 Prozent gerechnet (CRED-T 2018). Asiatische Gäste als Zielgruppe dürften wichtiger werden. Nach einem ausgeprägten Rückgang bei den Logiernächten von Chinesen 2016 – primär aufgrund der Terrorattacken in verschiedenen europäischen Feriendestinationen – verbesserte sich die Lage 2017 wieder. Davon profitierte auch der Uhrendetailhandel, da viele Chinesen in ihren Ferien eine Schweizer Uhr kauften (CS 2017). Insgesamt dürfte der zunehmende Städte(einkaufs)tourismus den Druck auf längere Ladenöff-

nungszeiten erhöhen, da viele Touristen mit der Erwartungshaltung in die Schweiz kommen, auch abends einkaufen zu können.

Raumbezug: Der internationale Tourismus ist vor allem in den alpinen Tourismusdestinationen, an touristischen Hotspots (z.B. Rheinfall) und zunehmend auch in den Städten des Metropolitanraums Zürich präsent. Da in klassischen Tourismusdestinationen das Detailhandelsangebot auch während der Hauptsaison der Nachfrage nachkommen muss, sind die Kapazitäten vieler Detailhändler über das Gesamtjahr betrachtet nicht ausgelastet. In kleinen und mittleren Ortszentren spielen vor allem Naherholungsangebote und Freizeittourismus eine wichtige Rolle. Der Tourismus alleine dürfte in diesen Gemeinden jedoch nicht tragend wirken.

Wichtigste Aspekte

- *Für den stationären Detailhandel in Tourismusdestinationen spielen heute und in Zukunft Touristinnen und Touristen eine wichtige Rolle.*
- *Der Städte(einkaufs)tourismus gewinnt an Bedeutung und erhöht den Druck auf längere Ladenöffnungszeiten.*
- *Asiatische Gäste als Zielgruppe werden wichtiger, zunehmend auch in kleineren und mittelgrossen Städten.*

4.3.4 Kaufkraft

Istzustand: Die Schweiz hat im Vergleich zu ihren Nachbarländern eine relativ hohe Kaufkraft. Haushalte mit einer höheren Kaufkraft können sich tendenziell mehr und teurere Produkte leisten. Es ist jedoch zu bedenken, dass die hohen Lebenshaltungskosten an zentralen Standorten (z.B. in Grossstädten wie Zürich) die Kaufkraft von Familien, Rentnern etc. stark unter Druck setzen. 2017 blieb das verfügbare Einkommen – d.h. das Bruttoeinkommen abzüglich Steuerbelastung, Sozialversicherungsbeiträgen und Krankenkassenprämien – in etwa gleich wie 2016. Während sich die Steuerbelastung und die Sozialversicherungsbeiträge mehrheitlich nicht veränderten, stiegen die Konsumentenpreise (+0,5%) und Nominallöhne (+0,5%) erneut nur schwach. Lediglich die Wachstumsrate der Krankenkassenprämien fiel 2017 mit 4,5 Prozent etwas höher aus als in den Vorjahren (+4%) (CS 2017). Die hohe Kaufkraft der Schweizerinnen und Schweizer begünstigt die internationale Preisdiskriminierung. Mit Preisdiskriminierung ist eine Preispolitik von ausländischen Anbietern gemeint, die für gleiche Produkte unterschiedliche Preise fordern, um die Zahlungsbereitschaft der Nachfrager optimal auszuschöpfen. Entsprechend kann die Preisdiskriminierung bei der Warenbeschaffung sowie bei den Vorleistungen höhere Kosten für den Schweizer Detailhandel verursachen (BAK 2017).

Trend: Die Kaufkraft dürfte 2018 in der Schweiz stagnieren. Die Nominallöhne dürften 2018 ansteigen. Dieser positive Effekt dürfte durch die erwartete Teuerung jedoch beinahe vollständig kompensiert werden. Die Krankenkassenprämien werden voraussichtlich erneut stark steigen. Somit dürfte die Kaufkraft der Bevölkerung unter dem Strich etwa gleich bleiben wie 2017 (CS 2017).

Raumbezug: In den Schweizer Metropolitanräumen Zürich, Arc lémanique und Basel ist die Kaufkraft je Einwohner überdurchschnittlich hoch. Innerhalb des Metropolitanraums Zürich zei-

gen sich jedoch deutliche Unterschiede. Die Schere zwischen vermögenden und ärmeren Bevölkerungsschichten nimmt in der Schweiz tendenziell zu.

Wichtigste Aspekte

- *Die Schweiz hat im Vergleich zu ihren Nachbarländern eine überdurchschnittlich hohe Kaufkraft. Dies wird sich auch in den kommenden Jahren nicht ändern.*
- *Die hohe Kaufkraft der Schweizerinnen und Schweizer verleitet ausländische Anbieter, für gleiche Produkte in der Schweiz höhere Preise zu verlangen (sog. Preisdiskriminierung). Dies verursacht zusätzliche Kosten für den Detailhandel in der Beschaffung von Waren und Vorleistungen.*
- *Die hohen Lebenshaltungskosten an zentralen Standorten (z.B. in Grosstädten wie Zürich) bringen die Kaufkraft von Familien, Rentnern etc. unter Druck.*

4.4 Wirtschaftspolitik

Die öffentliche Hand beeinflusst mit der Wirtschaftspolitik die Standortvoraussetzungen für den Detailhandel, je nach Staatsebene mit anderer thematischer Ausrichtung. Dies äussert sich in Vorgaben zu Ladenöffnungszeiten, technischen Handelshemmnissen, Zollkosten sowie Steuern und Abgaben (z.B. Mehrwertsteuer). Diese Einflussgrössen werden im Folgenden genauer analysiert.

4.4.1 Ladenöffnungszeiten

Istzustand: Restriktive Ladenöffnungszeiten im stationären Detailhandel sind im Vergleich zum Onlinehandel ein komparativer Nachteil und erlauben gerade an Lagen mit Tourismusaufkommen nicht, auf Gästebedürfnisse einzugehen. In Kantonen, die 2015 an Werktagen Ladenöffnungszeiten bis 20 Uhr oder länger erlaubten (z.B. Zürich, Bern, Aargau oder Schwyz), fanden 7 Prozent der Werktagseinkäufe nach 18.30 Uhr statt. In Kantonen, welche regulär Öffnungszeiten nur bis 18.30 Uhr zuließen (z.B. Tessin, Solothurn oder Wallis), taten dies lediglich gut 3 Prozent der Konsumenten (an Bahnhöfen und Tankstellenshops oder ausserkantonale) (CS 2017). Es ist jedoch anzumerken, dass längere Ladenöffnungszeiten für den Detailhandel auch ein Kostenfaktor sind. Für Läden, die am Abend oder am Sonntag nicht genügend Kundenschaft anziehen können, dürften sich längere Ladenöffnungszeiten kaum lohnen bzw. sogar kontraproduktiv sein (lange Öffnungszeiten müssen aber auch nicht ausgeschöpft werden, wenn keine Kunden in die Läden kommen). Zudem können längere Ladenöffnungszeiten auch zu Lärm- und Litteringproblemen und damit höheren volkswirtschaftlichen Kosten führen. Die Privilegierung gewisser Standorte wie Tankstellenshops und Bahnhofshoppings durch lange Öffnungszeiten führte zum Aufbau einer Parallelstruktur: Einerseits steigt die Zahl der Tankstellenshops weiter an, andererseits haben die immer stärker ausgebauten Bahnhöfe eine Sogwirkung. Die Bahnhöfe haben in den letzten Jahren stark expandiert (z.B. Zürcher Durchgangsbahnhof, Bern, Lausanne). Die Läden, die nicht von den Vorzugsöffnungszeiten profitieren können, verlieren Kundenschaft. So haben etwa Läden an der Berner Effingerstrasse das Nachsehen, weil die Shops im nahen Hauptbahnhof viel länger geöffnet sind. Gemeinden be-

klagen sich über leer stehende Ladenlokale, gleichzeitig schiessen die Tankstellenshops aus dem Boden. Alleine im Raum Belp bieten gleich drei Tankstellenshops auch sonntags ihre Produkte der Kundschaft an.

Strenge Ladenöffnungszeiten schränken ein

Anteil Einkäufe an Werktagen nach Bevölkerungsgruppe, die im jeweiligen Ladenöffnungsregime nach 18:30 stattfanden, 2015

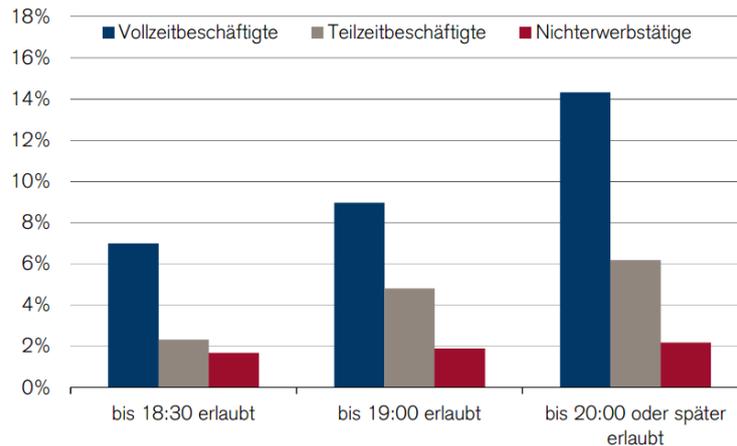


Abbildung 8: Ladenöffnungszeiten (Quelle: CS 2017, BFS, ARE-MZMV, GfK).

Trend: Der Werte- und Kulturwandel, die veränderten Konsumentenbedürfnisse, der zunehmende internationale Tourismus sowie der Onlinehandel dürften den Druck auf die Liberalisierung der Ladenöffnungszeiten weiter verstärken. In der Mehrheit der EU-Länder macht der Staat keine Vorgaben zu Öffnungszeiten. Auch was den Sonntagsverkauf betrifft, gibt es in Europa einige Länder, in denen Läden am Sonntag grundsätzlich offen haben. Der internationale Tourismus bringt neue Bedürfnisse in Bezug auf Ladenöffnungszeiten in die Schweiz, wobei hier vor allem die Abstimmung mit den Öffnungszeiten in der Gastronomie von Bedeutung ist. Zudem führt der Ausbau des ÖV in der Schweiz auch zu einer Zunahme der Bahnhofshops.

Raumbezug: Die Ladenöffnungszeiten werden kantonal geregelt. Bis 18.30 Uhr offen haben z.B. Luzern, Tessin, Solothurn oder Wallis. Bis 20.00 Uhr oder länger erlauben z.B. Zürich, Bern, Aargau oder Schwyz. An Tankstellen, Bahnhöfen und Flughäfen herrschen liberalere Ladenöffnungszeiten. Diese sind ein komparativer Nachteil für den Detailhandel in Stadt-, Orts- und Quartierzentren. Ladenöffnungszeiten sind damit auch ein Aspekt der Innenentwicklung von Stadt- und Ortszentren. In der Stadt Zürich zum Beispiel soll im Umkreis von Knoten des öffentlichen Verkehrs (Tram, Bus) der Sonntagsverkauf liberalisiert werden.

Wichtigste Aspekte

- *Restriktive Ladenöffnungszeiten im stationären Detailhandel sind im Vergleich zum Onlinehandel ein komparativer Nachteil, insbesondere mit Blick auf die Zielgruppe der vollzeitbeschäftigten Personen und auf Touristen.*

- *Der Werte- und Kulturwandel mit zunehmend individuellen Lebensformen dürfte den Druck auf die Liberalisierung der Ladenöffnungszeiten weiter verstärken; längere Ladenöffnungszeiten sind für Detailhändler aber auch ein Kostenfaktor.*
- *Liberalere Ladenöffnungszeiten in Bahnhöfen und Flughäfen sowie von Tankstellenshops sind ein komparativer Nachteil für den Detailhandel in Stadt-, Orts- und Quartierzentren.*
- *Ladenöffnungszeiten am Abend und am Sonntag sind vor allem für den Tourismus von Bedeutung, in Abstimmung mit den Öffnungszeiten in der Gastronomie.*

4.4.2 Technische Handelshemmnisse

Istzustand: Im Vergleich zu den Nachbarländern hat der Schweizer Detailhandel vor allem in der Warenbeschaffung kostenmässig einen Nachteil. Rund zwei Drittel der Güter des Food-Sektors stammen aus dem Inland, wobei hier die Beschaffungskosten im Vergleich zum Ausland besonders hoch sind (Landwirtschaftspolitik). Für die Zulassung von Waren für den Schweizer Markt müssen jegliche Produkte kontrolliert und auf ihre Konformität überprüft werden. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen halten spezifische Vorschriften bezüglich des Produktionsverfahrens, der Zusammensetzung der Produkte sowie der Deklaration für in die Schweiz importierte Waren fest. Zum Beispiel müssen Warn- und Sicherheitsnachweise teilweise in allen drei Amtssprachen aufgeführt sein. Diese Neubeschriftung der Waren ist mit zusätzlichen Kosten verbunden. Regulierungen erschweren damit den Markteintrittsprozess neuer Güter, verlängern die Transportdauer und erhöhen dadurch den Aufwand für die Anbieter. Ein Nebeneffekt von technischen Handelshemmnissen ist, dass sie eine internationale Preisdiskriminierung begünstigen, die darauf abzielt, die hohe Kaufkraft in der Schweiz abzuschöpfen, was sich wiederum preistreibend auswirkt (BAK 2017). Ferner sind Hemmnisse privater Natur zu erwähnen, wenn nämlich ausländische Hersteller Direktimporte in Umgehung des Generalimporteurs untersagen.

Trend: Im Rahmen der Wachstumspolitik verwendet die Schweiz verschiedene Instrumente, um technische Handelshemmnisse zu identifizieren und abzubauen. Jedoch konnte gemäss einem Bericht des Eidgenössischen Departements für Wirtschaft, Bildung und Forschung aus dem Jahr 2016 aufgrund der hohen Anzahl an Ausnahmen und Bewilligungspflichtigen – speziell bei Lebensmitteln – keine grosse Wirkung auf die Preise nachgewiesen werden (BAK 2017). Technische Handelshemmnisse dürften also auch in Zukunft eine kostentreibende Rolle für den Detailhandel spielen. Mit dem zunehmenden Onlinehandel dürften Regulierungsaspekte sogar wichtiger werden. Die Anforderungen an Produkte aus dem Onlinehandel sind allerdings praktisch auf Angebote aus dem Ausland kaum anwendbar, da griffige Kontrollen an der Grenze fehlen.

Raumbezug: Im internationalen Vergleich spielen Regulierungen und technische Handelshemmnisse für den Detailhandel in der ganzen Schweiz eine wichtige Rolle. Grenzregionen sind davon besonders betroffen, weil es sich dort besonders lohnt, der Hochpreisinsel Schweiz durch Einkäufe im Nachbarland auszuweichen, was den stationären Detailhandel in diesen Gebieten besonders belastet. Durch den zunehmenden Onlinehandel dürften die Herausforderungen aber auch für Nichtgrenzregionen zunehmen.

Wichtigste Aspekte

- *«Künstlich geschaffene» bzw. regelbasierte Nachteile gegenüber dem Onlinehandel und Standorten auf der anderen Seite der Landesgrenze werden auch in Zukunft eine kostentreibende Rolle für den Detailhandel spielen.*
- *Der Schweizer Detailhandel hat insbesondere bei der Warenbeschaffung einen deutlichen Nachteil gegenüber den Konkurrenten in den Nachbarländern, insbesondere im Food-Bereich bzw. bei landwirtschaftlichen Produkten.*
- *Der Detailhandel in Grenzregionen ist von technischen Handelshemmnissen besonders betroffen, weil es sich dort besonders lohnt, der Hochpreisinsel Schweiz durch Einkäufe im Nachbarland auszuweichen.*

4.4.3 Zollkosten

Istzustand: Auch Zollkosten stellen ein Handelshemmnis dar. Die Detailhändler sind aufgrund des hohen Importzolls oder der Kontingentierung häufig gezwungen, zu einem gewissen Grad Waren im Inland zu beschaffen, auch wenn ausländische Marktpreise deutlich günstiger wären. Davon betroffen sind insbesondere landwirtschaftliche Produkte. Die Zollabgaben für dem Detailhandel zugeordnete Importwaren betragen im Jahr 2015 durchschnittlich 2,2 Prozent des Warenwerts. Ein wesentlicher Nachteil bei den Zollkosten gegenüber den Schweizer Nachbarländern besteht darin, dass die EU-Länder im Handel mit Staaten aus der Union keine Zölle bezahlen müssen, während die Schweiz gegenüber der EU Zölle erhebt. Über die Hälfte der importierten detailhandelsrelevanten Waren stammen aus der EU. Schutzzölle und Kontingentierung, die Schweizer Produzenten vor internationalen Marktpreisen schützen, führen zu höheren Preisen im Schweizer Detailhandel (BAK 2017).

Trend: Ein Abbau von Zollschränken würde dämpfend auf das Preisniveau wirken und den stationären Detailhandel in der Schweiz entlasten. Inwiefern mittelfristig Zollschränke reduziert werden können, ist schwierig zu sagen. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen sind zwar beeinflussbar, die politischen Kräfte ziehen jedoch teilweise in unterschiedliche Richtungen.

Raumbezug: Ähnlich wie bei anderen Regulierungen spielen die Zollkosten für den gesamten Detailhandel in der Schweiz eine Rolle. Grenzregionen sind davon besonders betroffen, weil es sich dort besonders lohnt, der Hochpreisinsel Schweiz durch Einkäufe im Nachbarland auszuweichen. Durch den zunehmenden Onlinehandel dürften die Herausforderungen zusätzlich befeuert werden.

Wichtigste Aspekte

- *Ein wesentlicher Nachteil des Schweizer Detailhandels gegenüber den Nachbarländern besteht darin, dass die EU-Länder im Handel mit Staaten aus der Union keine Zölle bezahlen müssen, während die Schweiz gegenüber der EU Zölle erhebt.*
- *Die Detailhändler sind aufgrund des hohen Importzolls oder der Kontingentierung gezwungen, zu einem gewissen Grad Waren im Inland zu beschaffen, auch wenn ausländische Marktpreise deutlich günstiger wären. Davon betroffen sind insbesondere landwirtschaftliche Produkte.*

- *Ähnlich wie bei anderen Regulierungen spielen Zollkosten für den Detailhandel in der ganzen Schweiz eine Rolle; Grenzregionen sind jedoch besonders betroffen, weil es sich dort besonders lohnt, der Hochpreisinsel Schweiz durch Einkäufe im Nachbarland auszuweichen.*

4.4.4 Mehrwertsteuer

Istzustand: Die Mehrwertsteuer ist ein Faktor, bei welchem der Schweizer Detailhandel gegenüber den Nachbarländern einen Vorteil hat. Der vergleichsweise tiefe Mehrwertsteuersatz der Schweiz verringert den Kostennachteil gegenüber den Nachbarländern. Der Vorteil der niedrigeren Mehrwertsteuersätze kommt allerdings im Grenzeinkaufstourismus nicht effektiv zum Tragen. Aufgrund der teilweise gewährten Mehrwertsteuerrückerstattung im Ausland und aufgrund des Freibetrags bei der Schweizer Mehrwertsteuer bis 300 Franken pro Person fällt der Mehrwertsteuervorteil im Wettbewerb mit dem Ausland aus Sicht der Detailhändler in der Schweiz weg. Beispielsweise erstattet Deutschland die Mehrwertsteuer den Schweizer Konsumenten vollumfänglich zurück, wenn sie eine gültige Ausfuhrbescheinigung vorweisen. Für Einfuhren unter 300 Franken pro Person erhebt die Eidgenössische Zollverwaltung keine Schweizer Mehrwertsteuer, während für entsprechende Waren, die in der Schweiz angeboten werden, die übliche Mehrwertsteuer bezahlt werden muss. Die Konsumenten aus der Schweiz, die in Deutschland einkaufen, profitieren also bis zu diesem Betrag von einem gänzlich mehrwertsteuerbefreiten Konsum. Somit wirkt die Mehrwertsteuerbehandlung bei gewissen Einkäufen gar als Preisnachteil für den Schweizer Detailhandel (BAK 2017).

Trend: Inwiefern sich das Mehrwertsteuerregime in Zukunft ändern wird, ist schwer abzuschätzen. Auch hier sind seit längerem politische Debatten im Gang. Während Detailhandelsvertreter für eine Aufhebung oder Senkung des Freibetrags von 300 Franken plädieren, argumentieren Konsumentenvertretungen, dass generell bei der Hochpreisinsel Schweiz angesetzt werden sollte. Der Bundesrat lehnt bisher eine zusätzliche Besteuerung des Einkaufens in den Nachbarländern ab, weil dadurch die Hochpreisinsel zusätzlich gestützt würde. Eher offen zeigte er sich aber gegenüber Massnahmen, die den gänzlich mehrwertsteuerbefreiten Konsum verhindern.

Raumbezug: Weil Einkäufe im Ausland bis zu einem Betrag von 300 Franken mehrwertsteuerbefreit sind, kommt der vergleichsweise niedrige Mehrwertsteuersatz in der Schweiz beim Grenzeinkaufstourismus nicht effektiv zum Tragen. Auch hier sieht sich der Detailhandel in Grenzregionen mit besonders grossen Herausforderungen konfrontiert.

Wichtigste Aspekte

- *Der vergleichsweise tiefe Mehrwertsteuersatz der Schweiz verringert den Kostennachteil des stationären Detailhandels in der Schweiz gegenüber den Nachbarländern. Aufgrund der gewährten Mehrwertsteuerrückerstattung im Ausland und des Freibetrags bei der Schweizer Mehrwertsteuer bis 300 Franken pro Person fällt der Mehrwertsteuervorteil des Schweizer Detailhandels jedoch häufig weg.*
- *Bei gewissen Einkäufen kann die Mehrwertsteuerhandhabung als Preisnachteil für den Schweizer Detailhandel wirken, z.B. wenn einem Schweizer Einkaufstourist die deutsche Mehrwertsteuer rückerstattet wird und er aufgrund des Freibetrags keine Schweizer*

Mehrwertsteuer bezahlen muss. Der Schweizer Detailhändler hingegen muss das gleiche Produkt inkl. Mehrwertsteuer anbieten.

4.5 Raumentwicklung und Erreichbarkeit

Neben wirtschaftspolitischen Aspekten beeinflussen auch planungs- und raumordnungspolitische Vorgaben den stationären Detailhandel in der Schweiz, namentlich die Bau- und Nutzungsvorschriften, die Parkplatzpolitik sowie die Erschliessung mit MIV, ÖV, LV und der Liefer- und Güterverkehr. Im Folgenden werden diese Aspekte genauer beschrieben und analysiert.

4.5.1 Bau- und Nutzungsvorschriften

Istzustand: In einer Studie von BHP und der ETH Zürich im Auftrag des SECO aus dem Jahr 2013 wurden die Regulierungskosten im Hochbau gemessen am Hochbauvolumen auf knapp 6 Prozent geschätzt. Dabei liegen die Regulierungskosten für Neubauten mit einem Anteil von 2 bis 5 Prozent deutlich tiefer als der Anteil bei den Umbauten, der bis rund 32 Prozent beträgt. Da bei den Bauaufwendungen für Kaufhäuser und Geschäftsgebäude rund 60 Prozent der Ausgaben für Umbau- und Instandhaltungsarbeiten ausgegeben werden – was einem deutlich überdurchschnittlichem Wert entspricht –, dürfte der Anteil der Regulierungskosten für die für den Detailhandel relevanten Immobilien tendenziell über dem Mittel des gesamten Hochbaus liegen. Die grössten Kostentreiber bei Um- und Erneuerungsbauten fallen bei Regulierungen zu den Baugesuchen, zur Energie, zum Brandschutz und zu Gesundheit und Hygiene an (BAK 2017). Häufig versuchen Eigentümer, hohe Bau- und Sanierungskosten auf Mietpreise abzuwälzen. Eine weitere bedeutende Regulierung betrifft die Vorgaben betreffend Erdgeschossnutzung. Dabei besteht die Gefahr, dass diese zu rigide oder zu grossräumig formuliert werden, sodass ein Überangebot und damit Leerflächen entstehen (vgl. auch Kapitel «4.2.1. Nachfrage nach Verkaufsflächen»). Über Bau- und Nutzungsreglemente hinaus engen auch Arbeitsplatzvorschriften (Lichtpausen, Pausen bei Einzelbesetzung, «Tourismusbegriff» etc.) den Spielraum des Detailhandels ein und wirken kostentreibend.

Trend: Immer strengere ökologische Standards, erhöhte Anforderungen für nachhaltiges Bauen und die steigende politische Sensibilität bezüglich Gesundheit und Hygiene dürften die Kosten im Baubereich eher steigen als sinken lassen.

Raumbezug: Bauvorschriften in Ortszentren stehen häufig mit denkmalpflegerischen Themen in Verbindung. Die Kernanliegen der Denkmalpflege sind der Schutz und die Pflege der Baudenkmäler. Da der Detailhandel in Ortszentren besonders wertvolle Begegnungsfunktionen erfüllt, dort aber aufgrund struktureller Voraussetzungen mit besonders grossen Herausforderungen konfrontiert ist, ergeben sich Zielkonflikte.

Wichtigste Aspekte

- *Bei Um- und Erneuerungsbauten sind Regulierungen in den Bereichen Baugesetz, Energie, Brandschutz oder Gesundheit und Hygiene relevante Kostentreiber für den Detailhandel.*

- *Reglementierungen in Zentrumszonen bilden eine Hürde für Nutzungsanpassungen in einem sich dynamisch verändernden Umfeld. Bei Neubauten an der Siedlungsperipherie dürften die Regulierungen einfacher zu erfüllen sein.*
- *Interessenkonflikte zwischen sektoralpolitischen Anliegen und dem Wunsch nach belebten, attraktiven Zonen sind vor allem in Zentrumszonen virulent.*

4.5.2 MIV-Erschliessung

Istzustand: Einkäufe werden in der Schweiz häufig mit dem Auto erledigt. Gemäss dem Mikrozensus Mobilität und Verkehr 2015 werden gesamtschweizerisch die meisten Einkaufsetappen zu Fuss (44%) oder mit dem Auto (40%) unternommen.⁴ Es gibt jedoch klare Unterschiede zwischen städtischen und ländlichen Gebieten: In Städten werden nur 33 Prozent der Einkaufsetappen mit dem Auto zurückgelegt, dafür 16 Prozent mit dem ÖV und ganze 51 Prozent zu Fuss oder per Velo. In ländlichen Gebieten werden 71 Prozent der Einkäufe mit dem Auto erledigt, 24 Prozent zu Fuss und nur 5 Prozent mit dem ÖV (CS 2018). Distanzmässig dominiert gesamtschweizerisch das Auto mit einem Anteil von beinahe drei Vierteln (74%). In der Stadt Zürich – was dem Durchschnitt der Schweizer Städte entspricht – ist der MIV-Anteil bei der täglich zurückgelegten Distanz für den Einkauf mit durchschnittlich 32,4 Prozent deutlich tiefer (Modal Split: zu Fuss = 16,2%; Velo = 4,4%; MIV = 32,4%; ÖV = 47%). Häufig werden mehrere Verkehrszwecke kombiniert. Die häufigste Kombination stellt die Verbindung von Einkaufs- mit Freizeitwegen dar (BFS, ARE 2017). Die Daten des Mikrozensus zeigen, dass der MIV-Erschliessung beim Einkaufen eine wichtige Funktion zukommt. Die Erfahrung zeigt, dass ein komplettes Autoverbot in gesamten Ortszentren sowohl für die Belebung als auch den stationären Detailhandel nicht zielführend ist. In der mit dem Wakker-Preis ausgezeichneten Rheinfelder Altstadt zum Beispiel ist die Marktgasse (= Hauptgasse) verkehrsfrei. Die Zufahrtsstrassen sind weiterhin befahrbar. Zudem steht in der Marktgasse zu vorgeschriebenen Zeiten die Zufahrt für Lieferanten zu den Geschäften und Restaurants offen. Neu wurden sämtliche Strassen und Gassen in sogenannte Begegnungszonen mit Höchstgeschwindigkeit 20 sowie Vortrittsrecht für Fussgänger umgewandelt, um die Altstadt als Begegnungsraum lebendig zu halten. Weitere erfolgreiche Beispiele von autofreien Strassen in Innenstädten sind der Rennweg und der Limmatquai in Zürich.

Trend: Die MIV-Erschliessung von Ortszentren und Einkaufsstrassen bleibt ein wichtiges Thema; sowohl für Kunden wie auch für den Anlieferverkehr. Der Trend geht in Richtung Schaffung von Begegnungszonen mit Tempo 20 und Steuerung über das Parkplatzregime – an zentralen Lagen in Grossstädten und bei einzelnen Strassen auch autofrei. Von einer kompletten Verbannung des Autoverkehrs aus Orts- und Stadtzentren wird zunehmend abgesehen, um die Lebendigkeit von Zentren erhalten zu können. Zudem ist zu beachten, dass der Onlinehandel längerfristig zu einer Verringerung bzw. Verlagerung des MIV in Ortszentren führen kann. Wie stark diese Veränderung sein wird, kann heute noch nicht gesagt werden. Wie sich Entwicklungen im Bereich Car-Sharing und autonomes Fahren auf Stadt- und Ortszentren bzw. deren

⁴ Zu den Einkaufswegen werden Einkäufe im engeren Sinne, Besorgungen wie Post- oder Bankgänge sowie für die Inanspruchnahme von Dienstleistungen zurückgelegte Wege (zum Beispiel Arztbesuche) gezählt.

MIV-Erschliessung auswirken werden, kann noch nicht abschliessend eingeschätzt werden, jedoch sind Veränderungen auf das Mobilitätsverhalten und die Verkehrsströme zu erwarten.

Raumbezug: Die MIV-Erschliessung ist vor allem in Orts- und Stadtzentren ein Thema, häufig in historischen Altstädten. Am Rand der Ortszentren ist die MIV-Erschliessung in den meisten Fällen gewährleistet, die Steuerung geschieht dort grundsätzlich über die Anzahl der Parkplätze. In ländlich geprägten, periurbanen Gemeinden, wo das Einzugsgebiet des Detailhandels grossflächiger ist, gibt es heute oft keine andere Möglichkeit, als mit dem Auto die Einkäufe zu erledigen.

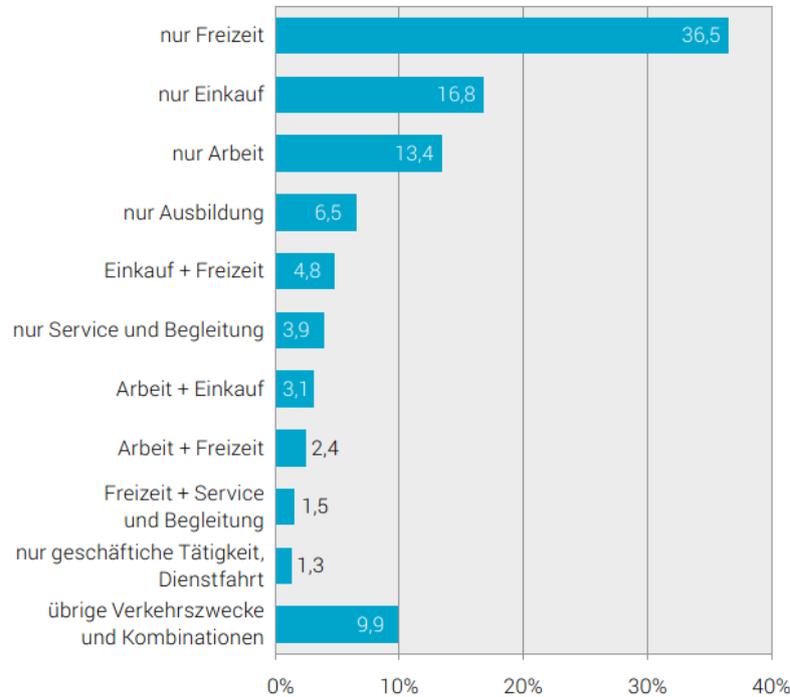
Wichtigste Aspekte

- *Gesamtschweizerisch werden heute die meisten Einkäufe zu Fuss oder mit dem Auto unternommen. In den Städten ist der MIV-Anteil deutlich tiefer.*
- *Die Wahl des Transportmittels beim Einkaufen hängt auch davon ab, welche Verkehrszwecke kombiniert werden. Einkaufen wird am häufigsten mit Freizeit verbunden.*
- *Auch in Zukunft wird die MIV-Erreichbarkeit für den stationären Detailhandel eine wichtige Bedeutung haben.*
- *Onlinehandel kann zu einer Verringerung bzw. Verlagerung des MIV führen. Wie stark diese Veränderung sein wird, kann heute noch nicht gesagt werden.*
- *In Ortszentren und Altstädten geht der Trend in Richtung Schaffung von Begegnungszonen mit Tempo 20; an zentralen Lagen in Grossstädten und bei einzelnen Strassen auch autofrei.*
- *In ländlich geprägten, periurbanen Gemeinden, wo das Einzugsgebiet des Detailhandels grossflächiger ist, gibt es oft keine andere Möglichkeit, als mit dem Auto die Einkäufe zu erledigen.*

Anteile der Verkehrszwecke und Verkehrszweckkombinationen an der Anzahl Ausgänge, 2015

im Inland

G 3.4.1.3



Basis: 77 990 Ausgänge

Quelle: BFS, ARE – Mikrozensus Mobilität und Verkehr (MZMV)

© BFS 2017

Abbildung 9: Verkehrszwecke und Verkehrszweckkombinationen.

4.5.3 Parkplatzregime

Istzustand: Eng verbunden mit der MIV-Erschliessung ist das Parkplatzregime. Parkplätze sind ein traditioneller Streitpunkt in vielen Ortskerndiskussionen. Innerhalb des Detailhandels gibt es gewisse Branchen, die nur dank einem Parkplatz «vor der Tür» überleben: Bäckereien, Metzgereien, z.T. Apotheken. Andere Branchen sind weniger empfindlich, da die Kunden auch einen kurzen Fussweg in Kauf nehmen. Da die Parkplätze im Zentrum knapp sind, gilt es, daraus einen möglichst grossen Kundennutzen zu ziehen. Aus Sicht der IG Aargauer Altstädte heisst das zum Beispiel: 1) kurze Parkzeiten (max. 30 oder 60 Min.), dafür aber günstige Tarife oder kostenfrei; 2) regelmässige Kontrollen mit «kreativen» Bussen oder Hinweisen, welche die Kunden nicht gleich vergraulen; 3) Umwandeln von privaten Parkplätzen in halböffentliche, welche tagsüber den Kunden zur Verfügung stehen; 4) evtl. Einführung von Park-Jetons, abgegeben an die Kunden des Detailhandels (IG Aargauer Altstädte 2017). Auch Parkhäuser oder -plätze unmittelbar am Rand des Ortszentrums bzw. der Altstadt können die Parkplatzsituation entschärfen. Oberirdische Parkplätze und Untergeschosparkplätze bilden unterschiedliche Qualitäten und sind zu unterscheiden.

Trend: Das Parkplatzregime dürfte für die Steuerung der Verkehrsströme in Ortszentren und Einkaufsquartieren in Zukunft an Bedeutung gewinnen. Momentan sind verschiedene Modelle zu beobachten. Zum einen wird die Benutzung von Parkplätzen über Parkgebühren gesteuert. In der Stadt Zürich beispielsweise wurden per 1. April 2017 in spezifischen Innenstadtzonen die Parkplätze deutlich verteuert. Zum anderen gibt es den Ansatz, die Parkplatzbenutzung über die maximale Parkzeit (z.B. 30 oder 60 Min.) zu beeinflussen. Welcher Ansatz gewählt wird, muss von Fall zu Fall entschieden werden. Zu beachten ist, dass es mit einer zeitlichen Beschränkung mehr Wechsel und damit mehr Fahrten geben dürfte. Die Besucherinnen und Besucher können in diesem Fall keinen Beitrag zur Belebung des Quartiers leisten, z.B. durch einen Besuch im Restaurant oder in einem Café. Ob bei einer Steuerung über den Preis tatsächlich mehr Leute motiviert werden, mit Bahn, Bus, Velo oder zu Fuss ihre Einkäufe zu erledigen, ist nicht abschliessend geklärt. Mit Blick in die Zukunft ist es ratsam, Investitionen in Parkhäuser vorsichtig abzuschätzen. Denn die neue Mobilität mit ihren vielfältigen Möglichkeiten könnte eine Reduktion von eigenen Fahrzeugen zugunsten von geteilten und langfristig auch selbstfahrenden Fahrzeugen bringen (IG Aargauer Altstädte 2017).

Raumbezug: Der Detailhandel in ländlich geprägten Gebieten ist stärker auf (kostenlose) und direkt erreichbare Parkplätze angewiesen als in urbanen Gebieten, da man «auf dem Land» häufiger die Erwartung hat, direkt vor den Laden zu fahren (Leuninger & Michler 2017). Gemäss Mikrozensus Mobilität und Verkehr (BFS, ARE 2017) nehmen Personen, die ausserhalb von städtischen Kernen wohnen, deutlich weitere Distanzen für das Einkaufen und höhere Kosten für die Parkplätze in Kauf. Ausländische Einkaufsstandorte haben häufig einen Vorteil, da sie über viele und kostenlose Parkplätze verfügen.

Wichtigste Aspekte

- *In Ortszentren und Altstädten geht der Trend in Richtung Steuerung über ein Parkplatzregime. Das Parkplatzregime dürfte für die Steuerung der Verkehrsströme in Ortszentren und Einkaufsquartieren in Zukunft an Bedeutung gewinnen.*
- *Mit dem Modell «Parkplatzgebühren» wird die Benutzung der Parkplätze über (hohe) Parkgebühren gesteuert. Hier stellt sich die Frage, ob die Leute damit tatsächlich motiviert werden, die Einkäufe per Bus oder Velo zu erledigen.*
- *Mit dem Modell «Parkzeit» wird die Parkplatzbenutzung über eine maximale Parkzeit (meist 30 oder 60 Min.) gesteuert. Dies führt allerdings zu mehr Verkehr. Zudem wird damit kein Anreiz zum Verweilen im Quartier gesetzt.*
- *Der Detailhandel in ländlich geprägten Gebieten ist stärker auf (kostenlose) und direkt erreichbare Parkplätze angewiesen als in urbanen Gebieten, da man «auf dem Land» häufiger die Erwartung hat, direkt vor den Laden zu fahren (Parkplatzangebot als wichtiger Standortfaktor).*

4.5.4 ÖV-Erschliessung

Istsituation: Der aktuelle Mikrozensus Mobilität und Verkehr zeigt, dass Einkäufe in der Schweiz eher selten mit dem öffentlichen Verkehr getätigt werden: Mit Blick auf die Etappen sind es lediglich 7 Prozent mit dem öffentlichen Strassenverkehr und 2 Prozent mit der Eisenbahn. Distanzmässig sind es 4 Prozent mit dem öffentlichen Strassenverkehr und 13 Prozent

mit der Eisenbahn. Orts- und Stadtzentren werden aber nicht alleine zu Einkaufszwecken aufgesucht, sondern auch zu Freizeitwecken oder von Touristen, häufig in Kombination mit Einkäufen. Hier sind deshalb höhere ÖV-Anteile zu erwarten. In der Stadt Zürich ist der ÖV-Anteil bei der täglich zurückgelegten Distanz für den Einkauf mit 47 Prozent deutlich höher als im gesamtschweizerischen Durchschnitt (Modal Split: zu Fuss = 16,2%; Velo = 4,4%; MIV = 32,4%; ÖV = 47%).

Trend: Die Digitalisierung des Detailhandels dürfte auch im ÖV längerfristig zu weniger Frequenzen führen. Da es jedoch nicht nur pure Onlineeinkäufe gibt, sondern auch Online/Offline-Kombinationen, kann die Digitalisierung bzw. der Onlinehandel auch die Verkehrsmittelwahl der Kunden beeinflussen. Werden zum Beispiel Produkte im «Showroom» des Geschäfts angeschaut und per Kurier nach Hause geliefert, benötigt der Kunde keinen MIV für den Transport der Ware und kann vermehrt den ÖV nutzen. Durch neue Möglichkeiten (selbstfahrende Autos, Drohnen etc.) sind inskünftig Veränderungen des Mobilitätsverhaltens und der Verkehrsströme zu erwarten. Wie genau sich diese generell und spezifisch auf den Detailhandel auswirken werden, kann heute kaum abgeschätzt werden.

Raumbezug: Bei Personen in ländlich geprägten Gebieten sind die Einkaufswege deutlich länger als bei Personen, die in städtischen Kernen wohnen (BFS, ARE 2017). Dazu kommt, dass in ländlichen Räumen die ÖV-Erschliessung von Ortszentren mit Detailhandelsangebot häufig geringer ist als in urbanen Gebieten. Im ländlichen und periurbanen Raum dürfte also auch in Zukunft die Erschliessung von Ortszentren mit dem motorisierten Individualverkehr ein wichtiges Thema bleiben. Die zunehmende Digitalisierung des Detailhandels dürfte aber auch auf dem Land neue Geschäftsmodelle forcieren, z.B. stationäre Detailhändler mit zusätzlichem Lieferservice. Im städtischen Raum mit dichtem ÖV-Angebot bieten die Digitalisierung und der damit verbundene Trend zum «Showrooming» ein zunehmendes Potenzial für die Verlagerung der Einkaufswege vom MIV zum ÖV.

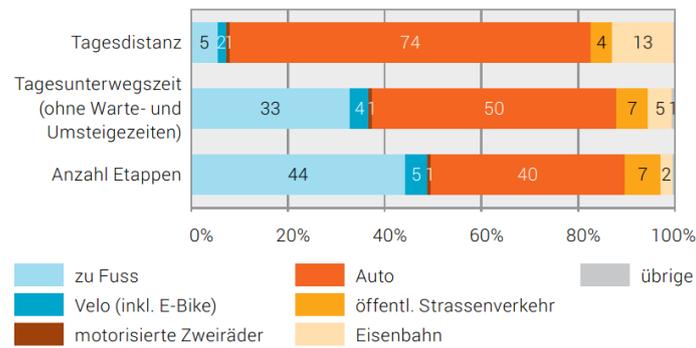
Wichtigste Aspekte

- *Die ÖV-Erschliessung ist vor allem für das Erreichen des Arbeitsplatzes / der Ausbildungsstätte notwendig.*
- *Gezielte Einkäufe (Single-Purpose Trips) werden in der Schweiz selten mit dem öffentlichen Verkehr getätigt. In Städten wie Zürich ist der ÖV-Anteil beim Einkaufen jedoch deutlich höher.*
- *Wenn der Einkauf in Kombination mit der Arbeit oder Freizeitaktivitäten getätigt wird – vor allem im Non-Food-Bereich –, dürfte der ÖV eine wichtigere Rolle spielen.*
- *Bei Personen in ländlich geprägten Gebieten sind die Einkaufswege deutlich länger und werden häufiger mit dem Auto erledigt.*
- *Der Omni-Channel-Handel mit «Showroom» und Hauslieferung dürfte das Einkaufen mit dem ÖV in Zukunft vereinfachen.*

Verkehrsmittelwahl auf Einkaufswegen, 2015

Anteile im Inland

G 3.4.4.2



Basis: 55 187 Einkaufsetappen im Inland

Quelle: BFS, ARE – Mikrozensus Mobilität und Verkehr (MZMV)

© BFS 2017

Abbildung 10: Verkehrsmittelwahl auf Einkaufswegen.

4.5.5 LV-Erschliessung

Istzustand: Die meisten Einkaufsetappen werden in der Schweiz zu Fuss (44%) unternommen. Das Velo wird mit 5 Prozent deutlich weniger zum Einkaufen benutzt. Diese Zahlen zeigen, wie wichtig die fussläufige Erschliessung und Zugänglichkeit des stationären Detailhandels in Orts- und Stadtzentren ist. Isolierte Massnahmen zur LV-Erschliessung dürften aber nur beschränkt Wirkung zeigen. Eine Reduktion des autobasierten Verkehrs zugunsten des LV ist eine regionale Netzwerkaufgabe. Solange keine geeigneten alternativen Wegketten zur Verfügung stehen, werden die Menschen im Einzugsgebiet der Detailhandelszentren ihre Einkäufe per Auto erledigen. Erst die Summe von attraktiven Angeboten in Kombination mit Massnahmen in der ÖV- und MIV-Erschliessung dürfte Veränderungen zugunsten des LV und des ÖV bewirken (VLP-ASPAN 2016).

Trend: Die fussläufige Erschliessung von Detailhandelsangeboten in Orts- und Stadtzentren in Kombination mit hoher Aufenthaltsqualität der öffentlichen Aussenräume dürfte in Zukunft wichtiger werden. Schon heute sind viele Städte und Gemeinden daran, in ihren Ortszentren Verkehrsberuhigungsmassnahmen zu realisieren, um dem LV Raum für eine sichere Fortbewegung geben zu können. Vielerorts sind Massnahmen zur Siedlungsentwicklung und zur Verdichtung nach innen im Gange. Hierbei dürfte es in Zukunft wichtiger werden, die Erschliessung mit dem Langsamverkehr und die Wege zum stationären Detailhandel und weiteren publikumsorientierten Nutzungen mit in die Verdichtungskonzepte zu integrieren. In Zukunft besteht aber auch die Herausforderung, dass für neue Trends wie Elektrobikes, Cargo-Velos etc. adäquate Infrastrukturen zur Verfügung gestellt werden müssen (z.B. Stellplätze, sichere Radwege etc.).

Raumbezug: Besondere Chancen für den LV – und damit auch für den Detailhandel – bestehen in städtischen Räumen. Die Herausforderung besteht darin, dass im dichten Raum nicht zu viel an LV-Strukturen und -Frequenzen entstehen und dadurch die Standortattraktivität leidet. Die Reduktion der Autoabhängigkeit mit alternativen Wegketten (z.B. Kombination von ÖV und LV) ist in ländlich geprägten Räumen schwierig umzusetzen und darum kaum ein Thema. Dies

zeigt zum Beispiel ein Projekt im Emmental. Mit dem mehrjährigen Programm «Emmental bewegt» wurde versucht, auch in den ländlichen Gemeinden des Emmentals ein Bewusstsein für neue Mobilitätslösungen zu schaffen. Das hat jedoch nur teilweise geklappt (VLP-ASPAN 2016).

Wichtigste Aspekte

- *Die meisten Einkäufe werden in der Schweiz zu Fuss oder mit dem Auto erledigt. Das Velo wird für Einkaufszwecke wenig benutzt.*
- *Vielerorts sind Massnahmen zur Siedlungsentwicklung und zur Verdichtung nach innen im Gange. Hierbei dürfte es in Zukunft wichtiger werden, die Erschliessung mit dem Langsamverkehr und die Wege zum stationären Detailhandel und weiteren publikumsorientierten Nutzungen mit in die Verdichtungskonzepte zu integrieren.*
- *Trends wie Elektrobikes und «Cargo-Velos» erfordern entsprechende Infrastrukturen (Stellplätze, sichere Radwege).*
- *In ländlichen Räumen ist die Reduktion der Autoabhängigkeit zugunsten des LV aufgrund der grösseren Einzugsgebiete des stationären Detailhandels schwierig umzusetzen. Nur dichte Dorfstrukturen mit kurzen Wegen sowie Ladenkonzepte mit Hauslieferungen dürften die Autoabhängigkeit reduzieren.*

4.5.6 Liefer- und Güterverkehr

Istzustand: Wie viele Metropolitanräume leidet auch Zürich unter dem zunehmenden Verkehr. Ursachen dieser Entwicklung sind die fortschreitende Urbanisierung und der Anstieg der privaten Mobilität. Mitverantwortlich ist jedoch auch die Zunahme des Güterverkehrs. Durch die hohe Attraktivität von Metropolen wie Zürich steigt die Zahl der Menschen, die alle mit Gütern versorgt werden müssen. Das Laden und Beliefern, die letzte Meile und die Anlieferungszeiten spielen im stationären Detailhandel eine wichtige Rolle, auch wenn die Güteranlieferung in der Planung häufig vergessen wird. Der Onlinehandel und die damit verbundene direkte Anlieferung der Waren erhöhen den Güterverkehr zusätzlich und führen damit zu einer weiteren Verknappung des Verkehrsraums. Allgemein ist im Detailhandel eine Tendenz zu kleineren Flächen, weniger Lagerfläche und erhöhter Lieferfrequenz zu beobachten. Hinzu kommt, dass aufgrund der steigenden Mieten die Lagerflächen weit an den Stadtrand hinaus verdrängt werden, was weitere Transportwege und zusätzliche Fahrten erfordert (siehe auch Projekt ILMA+ der Metropolitankonferenz Zürich).

Trend: Das Thema Logistik auf der letzten Meile wird in den nächsten Jahren an Wichtigkeit gewinnen. Die City-Logistik befindet sich im Umbruch. Nicht zuletzt übt der zunehmende Onlinehandel auf die letzte Meile enormen Druck aus. Aber auch der Omni-Channel-Handel verändert den Güterverkehr. In Zukunft werden Produkte, die im «Showroom» ausprobiert und bestellt wurden, direkt nach Hause, an den Arbeitsplatz oder in eine bestimmte Filiale zum Abholen verschickt.

Raumbezug: Aus räumlicher Perspektive sind vor allem die urbanen Räume von den Herausforderungen der City-Logistik betroffen, da sich dort Bevölkerung und wirtschaftliche Aktivitäten – auch der Detailhandel – immer stärker konzentrieren. Je nachdem, wo die grossen Lagerflächen und/oder Mikro-Logistikstandorte liegen, ist der ganze Metropolitanraum von den neuen Logistikherausforderungen betroffen.

Wichtigste Aspekte

- *Tendenz zu kleineren Flächen, weniger Lagerflächen, erhöhten Lieferfrequenzen.*
- *Das Laden und Beliefern, die letzte Meile und die Anlieferungszeiten spielen im stationären Detailhandel eine wichtige Rolle, auch wenn die Güteranlieferung in der Planung häufig vergessen wird.*
- *Der Omni-Channel-Handel verändert den Güterverkehr: Lieferung für Kunden an bestimmte Orte wie andere Filialen, nach Hause oder an den Arbeitsplatz etc.*

4.6 Funktionen von Ortszentren

Ortszentren nehmen verschiedene Funktionen wahr. Seit jeher sind die Zentren Orte des Handels, der Begegnung oder des Wohnens und verfügen kraft ihrer Multifunktionalität über eine hohe Interaktionsdichte. Im Folgenden wird beleuchtet, welchen Beitrag der stationäre Detailhandel zu diesen Funktionen leistet.

4.6.1 Konsum und Kultur

Istzustand: Konsum, Handel und Kultur sind traditionelle Merkmale unserer Ortskerne. Das Ensemble von Detailhandel, Dienstleistungen und Gastronomie ist für die Zentren prägend. Ein funktionierender und zukunftsfähiger Nutzungsmix – mit detailhandelsergänzenden Dienstleistungen wie Ärztehäusern, Wellnessangeboten, Fitnesszentren, Co-Working, aber auch gastronomischen und kulturellen Angeboten – wertet die Ortszentren auf. Zur Konsum- und Kulturfunktion gehören auch Events. Ortszentren und Altstädte bieten dank der kurzen Wege und der Erlebnisdichte häufig eine einmalige Szenerie für Anlässe und Events (VLP-ASPAN 2016).

Trend: Die Konsum- und Kulturfunktion ist in vielen kleineren Ortszentren aufgrund des räumlichen Strukturwandels in den Hintergrund getreten. Manches Dorf ist heute zu einer Schlafgemeinde für Pendler geworden. Allerdings kann als Gegenbewegung zur Individualisierung auch ein Trend zur Revitalisierung der Gemeinschaft ausgemacht werden. Neu vernetzen sich die Menschen jedoch virtuell in sozialen Netzwerken. Die Bedeutung klassischer Formen des bürgerschaftlichen Engagements (z.B. in Vereinen) und der politischen Mitwirkung (z.B. Parteimitgliedschaft) dürfte weiter abnehmen. Die zunehmende Vermischung von Arbeits- und Freizeitfunktionen führt aber auch zu neuen Angebotsformen mit interessantem Entwicklungspotenzial.

Raumbezug: Das Potenzial der Konsum- und Kulturfunktion ist je nach Gemeindetyp und -positionierung unterschiedlich. Es wird nicht überall möglich sein, blühende Ortszentren mit vielen Angeboten zu schaffen. Sowohl urbane als auch ländlich geprägte Gebiete können von einem Rückgang der Konsum- und Kulturfunktion im Ortszentrum betroffen sein. Stark betroffen sind häufig Agglomerationsgemeinden, deren Einwohner nicht nur das Arbeitsleben, sondern auch das gesamte soziale Leben auf die nahe gelegene Stadt ausgerichtet haben.

Wichtigste Aspekte

- Die Funktionen von Konsum und Kultur sind für Zentren prägend, d.h. das Ensemble mit Detailhandel, Dienstleistungen und Gastronomie.
- Ein zukunftsfähiger Nutzungsmix – mit detailhandelsergänzenden Dienstleistungen wie Ärztehäusern, Wellnessangeboten, Fitnesszentren, Co-Working, aber auch gastronomischen und kulturellen Angeboten – wertet die Ortszentren auf.
- Arbeits- und Freizeitfunktionen vermischen sich zusehends und führen zu neuen Angebotsformen mit Entwicklungspotenzial.
- Es wird nicht möglich sein, überall blühende Ortszentren mit vielen Angeboten zu schaffen. Die verschiedenen Gemeinden und Städte weisen unterschiedliche Potenziale auf.

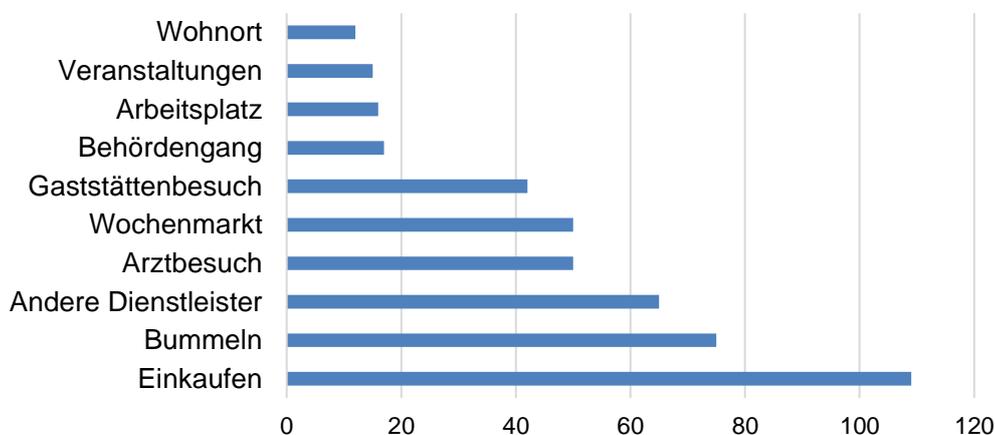


Abbildung 11: Motive von Besuchern einer Innenstadt
(Quelle: Leuninger & Michler 2017, Passantenbefragung in einer mittelgrossen Stadt).

4.6.2 Wohnen

Istzustand: Gerne wird vergessen, dass das Wohnen eine wichtige Funktion von Ortskernen oder Altstädten war und ist – im Sinne von Flächenanteilen, aber auch von Umsätzen, die damit erzielt werden. Mit qualitativ hochwertigen Wohnangeboten kann die Sozialstruktur in Ortszentren positiv beeinflusst werden; Gleiches gilt auch umgekehrt. Wenn heute von Wohnen im Ortskern die Rede ist, wird darunter in erster Linie das stimmungsvolle Wohnen in «alten Mauern» verstanden. Immer dann, wenn die Eigenart des Hauses architektonisch geschickt weiterentwickelt werden kann, finden sich auch Liebhaber, die das entsprechende Objekt nachfragen. Der Rückgang der Erträge im Erdgeschoss ist eine Herausforderung und erfordert eine Neuausrichtung der Ökonomie der Häuser. Der Wohnnutzung kommt dabei eine stabilisierende Rolle zu. Sie kann zwar die weggezogene Ladennutzung nicht ersetzen, bietet aber eine relativ beständige Rendite. Wird in den oberen Geschossen gewohnt, können z.B. die Erdgeschossmieten gesenkt werden. Dadurch wird es einfacher, wohnverträgliche oder kreative Nachnutzungen zu finden. In Einzelfällen werden Erdgeschosse bewusst günstig angeboten, um damit ein Minimum an Quartierleben sicherzustellen (VLP-ASPAN 2016).

Trend: Mit der Verschiebung der Renditen bekommt das Wohnen in den oberen Geschossen noch mehr Gewicht. Es vermag in der Regel die (historische) Bausubstanz zu tragen und bietet mit den Bewohnenden eine wichtige Kundengruppe für den Detailhandel und die Gastronomie im Ortskern. Auch stellen die Bewohner gerade zu Randzeiten eine Art «Grundrauschen» für Passantenströme dar, auch wenn sie nicht immer zu den Kunden gehören (VLP-ASPAN 2016). An Standorten mit wenig Flächennachfrage seitens des Detailhandels kann Wohnen (neben anderen publikumsorientierten Nutzungen wie Gastronomie, Kultur, Dienstleistungen) ein interessantes Potenzial bieten, insbesondere im Bereich des barrierefreien Wohnens im Kontext des demografischen Wandels. Der Werte- und Kulturwandel kombiniert mit dem Trend zur «24-Stunden-Stadt» kann aber auch zu Spannungen zwischen Wohnen und anderen Aktivitäten in den Ortszentren führen.

Raumbezug: Die Frage der Wohnfunktion ist in vielen Stadt- und Ortskernen ein Thema. In den meisten Teilen der Schweiz ist Wohnen im Ortskern gut nachgefragt, sodass Wohnungen unterhalten und Häuser instand gestellt werden können. In strukturschwachen Regionen hingegen kann es schwierig sein, mit dem Wohnen einen ausreichenden Ertrag für den Unterhalt der Bausubstanz zu generieren. Auch entlang von verkehrsreichen Strassen in den Ortskernen kann die Entwicklung oder der Erhalt der Liegenschaft zum Problem werden (VLP-ASPAN 2016).

Wichtigste Aspekte

- *Der Wohnnutzung kommt an Detailhandelslagen eine stabilisierende Rolle zu. Sie kann zwar die weggezogene Ladennutzung nicht ersetzen, bietet aber eine relativ beständige Rendite und Frequenzen für den stationären Detailhandel.*
- *In den meisten Teilen der Schweiz ist Wohnen im Ortskern gut nachgefragt. In strukturschwachen Regionen jedoch kann es teilweise schwierig sein, mit dem Wohnen einen ausreichenden Ertrag für den Unterhalt der Bausubstanz zu generieren. Auch entlang von verkehrsreichen Strassen in den Ortskernen kann die Entwicklung oder der Erhalt der Liegenschaft zum Problem werden.*
- *Zwischen der Wohnfunktion und der «24-Stunden-Stadt» kann es zu Spannungen und Konflikten kommen.*
- *Mit qualitativ hochwertigen Wohnangeboten kann die Sozialstruktur in Ortszentren beeinflusst werden.*
- *An Standorten mit wenig Flächennachfrage seitens des Detailhandels bietet Wohnen im Erdgeschoss ein interessantes Potenzial, insbesondere im Bereich des barrierefreien Wohnens (neben andern publikumsorientierten Nutzungen wie Gastronomie, Kultur, Dienstleistungen).*

4.6.3 Arbeiten

Istzustand: Obwohl das klassische Arbeiten im Ortskern im Verlaufe der Jahrzehnte abgenommen hat, bleibt der Ortskern als Standort für Arbeitsplätze wichtig und hat mit den Jahren neue Impulse bekommen. Nach wie vor bietet der Ortskern vielen Dienstleistern die Basis für ihre Tätigkeit. Sie sind gut erreichbar und profitieren vom attraktiven Umfeld. Co-Working gewinnt an Bedeutung. Der Ortskern als Bürostandort ist für kleinere Unternehmen attraktiv, gut

erreichbar und stimmungsvoll. Dies gilt nicht unbedingt für Grossfirmen, die häufig neue Bürobauteile mit Grossraumbüros nahe an ÖV-Knoten suchen. Der Auszug des klassischen Detailhandels bietet immer mehr Raum für neue Ladenkonzepte, die mit gemischten Betriebsmodellen für Produktion, Beratung, Versandhandel und Gastronomie neue Mischungen bieten (VLP-ASPAN 2016).

Trend: Die Arbeitsfunktion wird auch weiterhin grosse Bedeutung für die Ortszentren haben. Diverse Retailtrends wie der Onlinehandel, neue Ladenformate, die Nachhaltigkeit oder der zunehmende Wunsch nach Einkaufserlebnissen bieten für den stationären Detailhandel in Ortszentren interessante Impulse für neue, gemischte Betriebsmodelle. Aber auch ein zukunftsfähiger Nutzungsmix mit ergänzenden Dienstleistungen wie Ärztehäusern, Wellnessangeboten, Fitnesszentren, Co-Working etc. dürfte in Zukunft wichtiger werden.

Wichtigste Aspekte

- *Die Arbeitsfunktion ist für den Detailhandel als Frequenzgenerator wichtig.*
- *Retailtrends wie der Onlinehandel oder der zunehmende Wunsch nach Einkaufserlebnissen bieten für den stationären Detailhandel in Ortszentren interessante Impulse für neue, gemischte Betriebsmodelle.*
- *Ein zukunftsfähiger Nutzungsmix mit ergänzenden Dienstleistungen wie Ärztehäusern, Wellnessangeboten, Fitnesszentren, Co-Working etc. wertet das Ortszentrum als Arbeitsort auf und bietet Synergiemöglichkeiten für den Detailhandel.*
- *Ein zeitgemässer und zukunftsorientierter Nutzungsmix erfordert eine flexible Interpretation der Zonenplanung, z.B. auch Zulassen von Wohnen und Arbeiten.*

4.6.4 Identität und öffentlicher Raum

Istzustand: Die Identifikation ist eine grundlegende Funktion unserer Ortskerne. Sie ergibt sich aus der Kombination städtebaulicher und sozialräumlicher Aspekte. Die Qualität des öffentlichen Raumes ist ein zentraler Faktor der Identifikationsfunktion und trägt wesentlich zur Entwicklung von Frequenzen für den Detailhandel bei. Um sie gezielt zu fördern, braucht es die Abstimmung von Strategien und Massnahmen aus unterschiedlichen Fachgebieten sowie entsprechende Absprachen hinsichtlich der Prioritäten in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft (Wehrli-Schindler 2015).

Trend: Der Umgang mit Identität im städtebaulichen und sozialräumlichen Sinne dürfte in Zukunft wichtiger werden. Das starke Bevölkerungswachstum hat in vielen Gemeinden im Metropolitanraum Zürich zu einem Rückgang oder gar Verlust der Identifikationsfunktion der Ortszentren geführt. In der Bevölkerung und in der Politik ist ein Umdenken zu erkennen. Die spürbare Wachstumsmüdigkeit führt tendenziell zu einer Rückbesinnung auf identitätsstiftende, häufig historische städtebauliche Strukturen. In der behutsamen Transformation durch Umbau, Umdeutung oder Ersatz von Altbauten in bestehenden Strukturen und Weiterentwicklung vorhandener Qualitäten steckt für die Ortskernentwicklung und den darin enthaltenen Detailhandel grosses Potenzial. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich die Nutzungen und Funktionen des öffentlichen und des halböffentlichen/privaten Raums immer mehr vermischen. So bietet

WLAN auf öffentlichen Plätzen neue Möglichkeiten für den Detailhandel zum Beispiel mit Tools wie Beacons⁵. Vor allem in Zentren kann erwartet werden, dass der Anteil Eigentümer oder (mittlerer und grösserer) Unternehmen, welche die Arbeitsplatzqualität mit gehaltvollen Ausseräumen aufwerten wollen, ansteigen wird.

Raumbezug: Die Identifikationsfunktion spielt in allen Raumtypen eine wichtige Rolle. In städtischen Ortszentren geht es um die behutsame Transformation durch Umbau und Umnutzung von Altbauten. In Ortszentren von kleineren Gemeinden im ländlichen Raum steht der identitätsstiftende Umgang mit dem Bestand, dem Wachstum und mit neuen Bedürfnissen der Wohnerschaft im Zentrum (Wehrli-Schindler 2015).

Wichtigste Aspekte

- *Die Identifikationsfunktion von Ortszentren prägt die Positionierung und die Attraktivität des Detailhandels und generiert Frequenzen.*
- *Das starke Bevölkerungs- und Wirtschaftswachstum hat in vielen Gemeinden im Metropolitanraum Zürich zu einem Rückgang oder gar Verlust der Identifikationsfunktion der Ortszentren geführt.*
- *Die Qualität des öffentlichen Raumes ist ein zentraler Faktor der Identifikationsfunktion und trägt wesentlich zur Entwicklung von Frequenzen für den Detailhandel bei.*
- *Nutzungen und Funktionen des öffentlichen und des halböffentlichen/privaten Raums vermischen sich immer mehr. WLAN auf öffentlichen Plätzen bietet neue Möglichkeiten für den Detailhandel zum Beispiel mit Tools wie Beacons.*

4.6.5 Begegnung und Bewegung

Istzustand: Die Begegnung ist das charakteristische Merkmal unserer Ortskerne. Wenn der Detailhandel abnimmt, heisst das nicht zwingend, dass damit die Begegnungsfunktion wegfällt. Umgekehrt ist der Detailhandel in Zentren jedoch auf die Begegnungsfunktion angewiesen. Darum lohnt es sich, bei der Entwicklung von Ortszentren auf die Begegnungsfunktionen zu achten, die da heissen können: Parkanlage, Gastronomie, Schulen, Krippen, Spielplätze, Vereinslokale, Verwaltung etc. Keine dieser Begegnungsfunktionen ist alleine stark genug, den Detailhandel zu ersetzen. Sie sind in der Summe aber eine wichtige Stütze für den Ortskern. Ortszentren sind aber nicht nur Orte des Treffens, sondern auch Orte des Durchgangs und der Frequenzen. Die Frequenzen sorgen auf der einen Seite für Dynamik und Lebendigkeit, lösen auf der anderen Seite aber auch Verkehrsbelastungen aus.

Trend: Trotz digitaler Transformation und Onlinehandel dürfte es für die Menschen in Zukunft wichtig bleiben, sich face-to-face treffen und begegnen zu können. Die Begegnungsfunktion dürfte in Zukunft wichtiger werden, während das Einkaufen eher zum Nebenprodukt wird und als Teil der Freizeitgestaltung verstanden werden muss. Um sich treffen zu können, müssen die Menschen physisch zueinanderkommen. Die Erreichbarkeit von Orts- und Stadtzentren wird

⁵ Beacons ermöglichen die Lokalisierung von Personen mit Smartphone basierend auf Bluetooth. Im Detailhandel sind dadurch eine Reihe von neuen Dienstleistungen möglich: Diese reichen von der gezielten Einblendung von Produktinformationen am Point of Sale (POS) über Sonderangebote, Lenkung der Besucherwege beim Betreten eines Geschäftes bis zum mobilen Einkauf.

darum wichtig bleiben. Für die Ortszentren besteht die Herausforderung darin, eine gute Balance zwischen Begegnung und Bewegung zu finden und entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen.

Raumbezug: Ähnlich wie bei der Konsum- und Kulturfunktion ist das Potenzial der Begegnungsfunktion je nach Gemeindetyp unterschiedlich. Sowohl urbane als auch ländlich geprägte Gebiete können von einem Rückgang der Begegnungsfunktion oder von Engpässen im Verkehrssystem aufgrund starker Bewegungen betroffen sein. Agglomerationsgemeinden sind häufig von beiden Elementen gleichzeitig betroffen: vom Rückgang der Begegnungsfunktion aufgrund von Qualitätseinbussen im öffentlichen Raum sowie von Engpässen im Verkehrssystem und damit von einer Behinderung der «Begegnungsfunktion».

Wichtigste Aspekte

- *Die Begegnungsfunktion ist für den Detailhandel als Frequenzgenerator wichtig. Umgekehrt ist der stationäre Detailhandel auch die wichtigste Stütze der Begegnungsfunktion in den Ortszentren.*
- *Die Qualität des öffentlichen Raumes ist für die Begegnungsfunktion in Orts- und Stadtzentren wichtig. Es ist eine politische Frage, inwieweit im konkreten Fall die Begegnungsfunktion gewichtet werden soll.*
- *Ortszentren sind nicht nur Orte des Treffens, sondern auch Orte des Durchgangs. Dies generiert Frequenzen, die auf der einen Seite für Dynamik und Lebendigkeit sorgen, auf der anderen Seite auch Verkehrsbelastungen auslösen.*
- *Trotz digitaler Transformation und Onlinehandel dürfte es für die Menschen in Zukunft wichtig bleiben, sich face-to-face treffen und begegnen zu können. Die Erreichbarkeit von Orts- und Stadtzentren bleibt darum entscheidend.*

5 Wechselwirkungen

Um die Wechselwirkungen zwischen den soeben beschriebenen Elementen des Wirkungsmodells zu untersuchen, wird der sogenannte Papiercomputer verwendet – eine Methode, die von Frederic Vester entwickelt wurde und auf dem Gedanken des Systemansatzes basiert. Der Papiercomputer ermöglicht es, die unterschiedlichen Rollen der Systemelemente zu erkennen und die Wechselwirkungen zwischen Detailhandel und öffentlicher Hand als groben und dennoch umfassenden Gesamtblick zu charakterisieren. Die Ergebnisse des Papiercomputers geben Hinweise, welche Elemente des Wirkungsmodells voraussichtlich am besten geeignet sind, um eine Systemveränderung wirkungsvoll voranzutreiben (Schalthebel) oder welche Einflussgrößen als Beschleuniger, Puffer oder Indikatoren verwendet werden können.

Den Kern des Papiercomputers bildet die sogenannte Einfluss-Matrix. Dabei wird für jede der in Kapitel 4 beschriebenen Einflussgrößen abgeschätzt, wie stark sie auf alle anderen Einflussgrößen einwirkt. Für die vorliegende Analyse haben wir drei Wirkungsstufen definiert: 0 = keine Wirkung; 1 = geringe Wirkung; 2 = grosse Wirkung (vgl. Abbildung 12).

direkte Wirkung von ↓ auf →	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	Aktivsumme
1 Umsatz	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	5
2 Arbeitsplätze im Detailhandel	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	4
3 Online- und Omni-Channel-Handel	2	2	1	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	1	0	0	2	2	1	1	20
4 Convenience	0	1	2	1	1	0	1	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	16
5 Wohnbevölkerung	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	8
6 Touristen	2	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	12	
7 Kaufkraft	2	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	7
8 Begegnung und Bewegung	1	1	0	0	1	2	0	1	2	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	0	1	1	1	17
9 Wohnen	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	11
10 Einkaufserlebnisse	1	0	0	0	2	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	12
11 ÖV-Erschliessung	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	12
12 MIV-Erschliessung	1	1	0	1	2	2	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	2	1	1	1	18
13 LV-Erschliessung	1	1	0	1	0	2	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	13
14 Ladenöffnungszeiten	1	0	0	2	2	2	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	15
15 Zollkosten	1	1	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4
16 Technische Handelshemmnisse	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	5
17 Bau- und Nutzungsvorschriften	1	0	0	0	1	1	1	1	1	2	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	16
18 Parkplatz-Regime	1	0	0	1	2	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	14
19 Einkaufs- und Freizeitverhalten	1	1	2	1	0	2	0	1	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	17
20 Nachhaltigkeit und Regionalität	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	8
21 Nachfrage nach Verkaufsflächen	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	5
22 Arbeiten	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	15
23 Mehrwertsteuer	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	6
24 Identität und öffentlicher Raum	1	1	0	0	1	1	0	1	1	2	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	16
25 Wandel der Standortstrategien	1	1	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	1	0	2	1	1	1	15	
26 Liefer- und Güterverkehr	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	11
27 Beschäftigte	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	9
28 Konsum und Kultur	1	1	0	0	0	2	0	1	0	2	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	17
Passivsumme	27	21	4	10	21	25	7	26	11	20	6	7	6	4	1	0	4	8	6	7	21	12	1	15	9	13	17	19	

Abbildung 12: Einfluss-Matrix.

Basierend auf der Einfluss-Matrix werden zwei Kennzahlen berechnet:

- **Aktivsumme:** Die sogenannte Aktivsumme erhält man durch Addition der Zeilen je Einflussgrösse. Einflussgrößen mit hoher Aktivsumme sind «Treiber», d.h., sie haben einen hohen Einfluss auf andere Einflussgrößen und somit auf das ganze System.

- **Passivsumme:** Die sogenannte Passivsumme erhält man durch Addition der Spalten je Einflussgrösse. Einflussgrössen mit hoher Passivsumme werden stark von anderen Einflussgrössen beeinflusst. Bei Einflussgrössen mit tiefer Passivsumme muss viel im System geschehen, damit sie sich verändern.

Bei der **Interpretation der Einfluss-Matrix** ist Folgendes zu beachten:

- Die Wirkungsabschätzung (0 = keine Wirkung; 1 = geringe Wirkung; 2 = grosse Wirkung) wurde auf Basis der Analysen in Kapitel 4 qualitativ vorgenommen, ergänzt mit eigenem Erfahrungswissen. Es handelt sich hierbei nicht um eine exakte Wissenschaft, sondern um eine qualitative Einschätzung von Experten. Der systemische Ansatz ermöglicht aber einen guten Gesamtüberblick über alle Systemelemente.
- Bei der Interpretation der Aktiv- und der Passivsumme sind weniger die absoluten Zahlen wichtig, sondern die relative Grössenordnung im Vergleich zu den anderen Systemelementen. Die absoluten Zahlen dürfen nicht als Scheingenaugigkeit missinterpretiert werden.

Für die Abschätzung der Rollen der verschiedenen Einflussgrössen im Gesamtsystem können die Aktiv- und Passivsummen gleichzeitig analysiert und dargestellt werden. In der nachfolgenden Abbildung ist auf der horizontalen Achse die Passivsumme, auf der vertikalen Achse die Aktivsumme dargestellt.

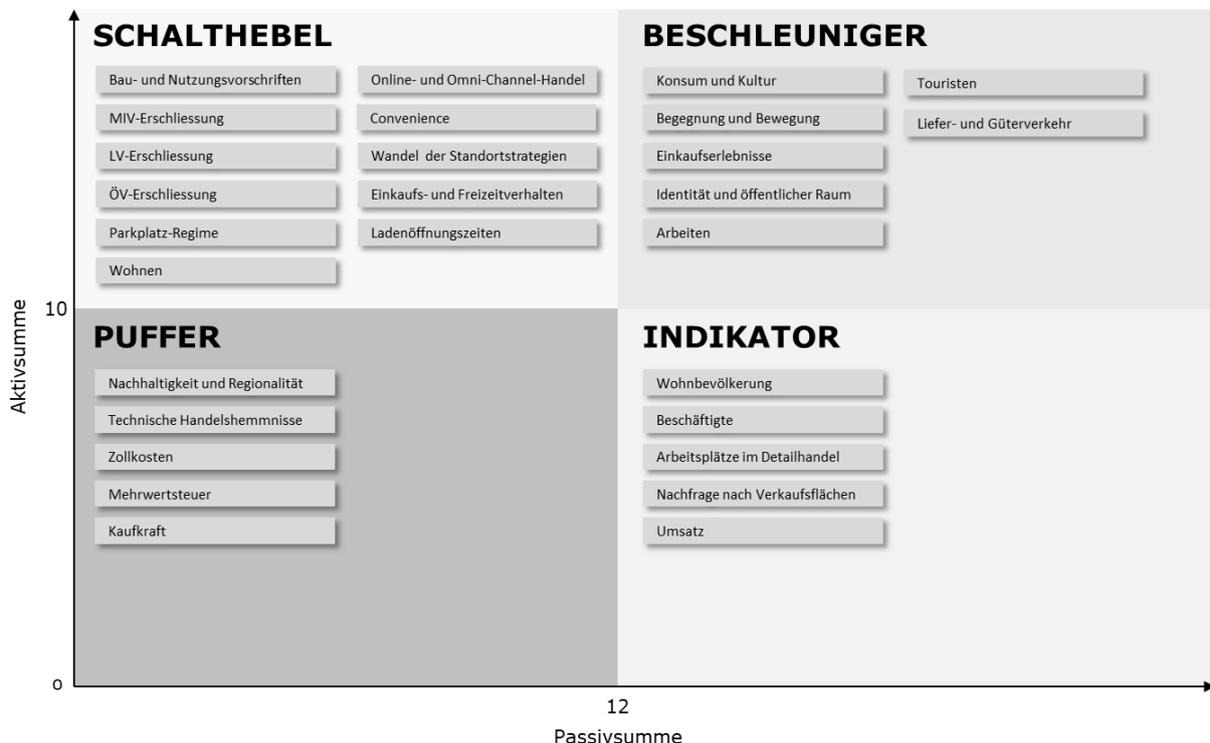


Abbildung 13: Einfluss-Diagramm. Hinweis: Die Einflussgrössen innerhalb der vier Typen sind nicht nach Aktiv- oder Passivsumme geordnet, sondern lediglich den entsprechenden Typen zugeordnet.

Die Analyse identifiziert vier Typen von Einflussgrössen:

- **Schalthebel:** Die Schalthebel haben eine hohe Aktivsumme (> 10) und eine tiefe Passivsumme (< 12). Das heisst, sie beeinflussen viele Einflussgrössen, werden gleichzeitig aber nur schwach von anderen Einflussgrössen beeinflusst. Schalthebel sind wichtige Systemelemente. Es sind Ansatzpunkte für Top-down-Massnahmen, die von relativ wenigen Akteuren initiiert werden können und starke Wirkungen versprechen. Die vorliegende Analyse identifiziert zwei Arten von Schalthebeln. Zum einen übergeordnete Retailtrends, wo der Detailhandel und die öffentliche Hand nur beschränkt *agieren* können, sondern primär *reagieren* müssen (Online- und Omni-Channel-Handel; Convenience; Wandel der Standortstrategien; Einkaufs- und Freizeitverhalten). Zum anderen identifiziert die Analyse Schalthebel, bei welchen die öffentliche Hand ein wirkungsvolles Instrument für die Unterstützung des Detailhandels zur Verfügung hat (Bau- und Nutzungsvorschriften; MIV-, ÖV- und LV-Erschliessung; Parkplatzregime; Wohnen; Ladenöffnungszeiten).
- **Beschleuniger:** Die Beschleuniger haben eine hohe Aktivsumme (> 10) und eine hohe Passivsumme (> 12). Das heisst, sie beeinflussen viele Einflussgrössen, werden gleichzeitig aber auch stark von anderen Einflussgrössen beeinflusst. Interventionen über Beschleuniger sind mit Unsicherheiten und geringer Vorhersehbarkeit der Wirkung verbunden. Dennoch sind es Ansatzpunkte für Bottom-up-Massnahmen, die im Sinne eines «Programms» mit Partizipation von vielen Akteuren lanciert werden können.
- **Puffer:** Die Puffer haben eine niedrige Aktivsumme (< 10) und eine niedrige Passivsumme (< 12). Das heisst, sie beeinflussen wenige andere Einflussgrössen und werden selber auch nur schwach von anderen Einflussgrössen beeinflusst. Die Puffer können als Ansatzpunkte für stabilisierende Massnahmen in Betracht gezogen werden.
- **Indikatoren:** Die Indikatoren haben eine niedrige Aktivsumme (< 10) und eine hohe Passivsumme (> 12). Das heisst, sie beeinflussen die anderen Einflussgrössen schwach, werden gleichzeitig aber stark von den anderen Einflussgrössen beeinflusst. Der Versuch der Einflussnahme auf das System über die Indikatoren ist sehr aufwendig, da diese Elemente selber wenige andere Elemente beeinflussen. Dafür zeigen sie rasch eine Veränderung und können damit z.B. als «Frühwarner» im Rahmen eines Monitorings wertvolle Dienste leisten.

6 Fazit und Herausforderungen

Die Analysen der Einflussgrössen und deren Wechselwirkungen zeigen, dass der stationäre Detailhandel sowohl von übergeordneten Trends als auch von wirtschaftspolitischen und planerischen Strategien der öffentlichen Hand stark beeinflusst wird. Dynamische Veränderungen im Umfeld (Onlinehandel, Freizeitverhalten etc.) führen zu Anpassungsbedarf bei weiten Teilen des Detailhandels (Marktstrategien, Verbandsstrukturen, Qualifizierung etc.). Dem Anpassungsdruck stehen hingegen oft starre Regulierungen in den Zentren entgegen (stärker als an anderen Standorten in der Peripherie oder an Mobilitätsknoten), die teilweise zu viele Detailhandelsflächen aufweisen (provoziert durch Regulierungen zur Erdgeschossnutzung). Die wich-

tigen Funktionen der Stadt- und Ortszentren erfordern, dass diese als zusammenhängende Gebilde verstanden werden, die zusammen für Attraktivität und Frequenzen sorgen. Detailhandel ist aber nicht gleich Detailhandel: Gewisse Detailhändler passen sich bereits heute an die neuen Gegebenheiten an, gewisse sind sich des Änderungsbedarfs bewusst und andere warten ab. Zudem verfügt nicht jedes Stadt- und Ortszentrum über die gleichen Voraussetzungen und dasselbe Potenzial für den Detailhandel; gewisse können von den Umfeldveränderungen profitieren, andere weniger.

Auf Basis der Analyse lassen sich zusammenfassend **sechs zentrale Herausforderungen** ableiten:

- **Online- und Omni-Channel-Handel:** Im Non-Food-Bereich verzeichnet der Onlinehandel vor allem bei ausländischen Anbietern ein starkes Wachstum. Es ist unbestritten, dass dieses Wachstum zulasten des stationären Handels geht. Zudem dringen Onlineanbieter immer stärker in die Läden vor (Omni-Channel-Handel). Digitale Innovationen wie Tracking oder Beacons werden für den Detailhandel immer wichtiger. Der stationäre Detailhandel ist gefordert, sich neu zu erfinden und seine Stärken mit den neuen Möglichkeiten der Digitalisierung anzureichern. Nur wer innovativ und aktiv bleibt, überlebt den tiefgreifenden, strukturellen Wandel.
- **Einkaufs- und Freizeitverhalten:** Freizeit und Einkaufen wachsen in der Schweiz immer stärker zusammen. Einkaufen wird immer mehr zum Nebenprodukt der Freizeitgestaltung. Damit gewinnen Einkaufsmöglichkeiten über Mittag und am Abend in Kombination mit hochwertigen Gastronomie- und Erlebnisangeboten eine zunehmend wichtige Rolle, nicht nur für Touristen. Der stationäre Handel entwickelt sich zu einem «Showroom», in dem Produkte erlebnisorientiert ausprobiert werden können. Der eigentliche Kauf erfolgt über das Internet mit direkter Lieferung nach Hause. Neben dem Einkaufserlebnis spielt Convenience eine immer wichtigere Rolle. Das Bedürfnis nach bequemem, schnellem und zeitsparendem Einkaufen nimmt zu. Für viele Berufstätige sind die Ladenöffnungszeiten relevant. Das Bedürfnis, am Abend und am Sonntag einzukaufen, steigt. Das neue Einkaufs- und Freizeitverhalten erfordert vom Detailhandel ganz neue Geschäftsmodelle. Aber auch die öffentliche Hand ist gefordert, um diese neuen Geschäftsmodelle zu ermöglichen.
- **Wandel der Standortstrategien:** Food-Detailhändler werden auch in Zukunft weitere Standorte eröffnen bzw. umbauen, sanieren und wenn möglich vergrössern. Non-Food-Detailhändler hingegen werden ihre Flächen tendenziell reduzieren, insbesondere in Nebenlagen. 1-a-Lagen zeigen sich relativ stabil, jedoch mit Strukturänderungen in Richtung «Showrooming». Kaufhäuser verlieren als undifferenzierte Mehr-Label-Häuser an Bedeutung zugunsten von kleineren label- und markenorientierten Monostores. Alte Shoppingzentren und Fachmarktstandorte stehen vor der Herausforderung einer Modernisierung und teilweise vor einer Neuausrichtung. Die öffentliche Hand kann diese Entwicklung nicht verhindern, aber sie kann die Rahmenbedingungen so festlegen, dass der Wandel der Standortstrategien qualitativ vonstattengehen kann.

- **Erreichbarkeit und Logistik:** Erreichbarkeit ist ein zentraler Standortfaktor für nahezu alle wirtschaftlichen Aktivitäten, auch für den Detailhandel. In der Schweiz werden die meisten Einkäufe zu Fuss oder mit dem Auto unternommen. Die MIV-Erreichbarkeit wird auch in Zukunft für den stationären Detailhandel eine wichtige Rolle spielen, insbesondere in ländlich geprägten Gemeinden. In urbanen Räumen spielen das Parkplatzregime und die fussläufige Erschliessung eine wichtige Rolle. In Innenstädten spielt der ÖV bereits heute beim Einkaufen eine wichtige Rolle. Längerfristig dürfte die digitale Transformation des Detailhandels die Verlagerung des MIV zum ÖV begünstigen, denn der Omni-Channel-Handel mit «Showroom» und Hauslieferung wird das Einkaufen mit dem ÖV stark vereinfachen. Aber nicht nur für den Personenverkehr, auch für den Güterverkehr ist Erreichbarkeit von zentraler Bedeutung. Der Online- und der Omni-Channel-Handel werden den Güterverkehr und die City-Logistik grundlegend verändern. Detailhandel und öffentliche Hand sind gefordert, in gegenseitiger Abstimmung sinnvolle Logistikkonzepte zu entwickeln, sodass die Bevölkerung effizient mit Gütern beliefert werden kann und die Verkehrsinfrastruktur nicht überlastet wird.
- **Funktionen von Ortszentren und Qualität des öffentlichen Raums:** Zwischen den Funktionen der Ortszentren und dem stationären Detailhandel gibt es vielerlei Synergien. Die Konsum- und die Kulturfunktion – also das Ensemble mit Detailhandel, Dienstleistungen und Gastronomie – werten die Ortszentren auf. Die Wohn- und die Arbeitsfunktion generieren Frequenzen und wirken damit stabilisierend für den Detailhandel. Die Identifikations- und die Begegnungsfunktion prägen die Positionierung und die Attraktivität des Detailhandels wesentlich mit und ziehen ebenfalls Passanten und Touristen an. Für alle diese Funktionen ist die Qualität des öffentlichen Raums entscheidend. Es ist eine politische Frage, inwieweit im konkreten Fall welche Funktion stärker gewichtet werden soll. Die Herausforderung besteht darin, ein gesundes Mass an unternehmerischer Freiheit und Vorschriften zugunsten der städtebaulichen Qualität zu finden und umzusetzen.
- **Bau- und Nutzungsvorschriften:** Reglementierungen in Zentrumszonen sind meist starr und bilden eine Hürde für Nutzungsanpassungen in einem sich dynamisch verändernden Umfeld. Interessenkonflikte zwischen sektoralpolitischen Anliegen und der Wunsch nach belebten, attraktiven Zonen sind vor allem in Zentrumszonen virulent. Wenn der stationäre Detailhandel den Strukturwandel überleben will, muss er sich verändern können. Bau- und Nutzungsvorschriften müssen in diesem Licht interpretiert oder allenfalls angepasst werden. Bau- und Nutzungsvorschriften schaffen aber auch Klarheit über zulässige Bauten und Nutzungen und können so einerseits Nutzungen bewusst mischen oder räumlich trennen. Damit können Nutzungskonflikte vermieden werden.

7 Literaturverzeichnis

- BAK (2017): Die Kosten des Schweizer Detailhandels im internationalen Vergleich. Eine Studie im Auftrag der Swiss Retail Federation.
- BHP (2017): Umfeldanalyse Winterthur. Untersuchung im Rahmen der Legislaturzielsetzung 2018–2022.
- BFS (2015): Omnibus 2015: Wahrnehmung der Umwelt durch die Bevölkerung.
- BFS, ARE (2017): Verkehrsverhalten der Bevölkerung. Ergebnisse des Mikrozensus Mobilität und Verkehr 2015.
- Brake, K., & Herfert, G. (Hrsg.) (2012): Reurbanisierung. Materialität und Diskurs in Deutschland, Opladen.
- BioSuisse (2017): Bio in Zahlen, Bio-Suisse-Jahresmedienkonferenz vom 4. April 2017.
- CRED-T (2018): Tourismusrelevante Trends und Entwicklungen. Inputpapier zur Weiterentwicklung der Tourismuspolitik.
- CS (2017): Retail Outlook 2017. Schweizer Detailhandel im Umbruch (inkl. Umfrage von Fuhrer & Hotz).
- Die Volkswirtschaft (2013): Die Zuwanderung hat bestehende Entwicklungen wie volle Züge und hohe Mieten verschärft. Interview mit Johann Schneider-Ammann. Ausgabe
- Hurrelmann, K., & Albrecht, E. (2014): Die heimlichen Revolutionäre – Wie die Generation Y unsere Welt verändert, Weinheim.
- IG Aargauer Altstädte (2017): Vademecum. Praktische Umsetzung der Empfehlungen an die Altstädte.
- IG Detailhandel Schweiz (2018): Konsum bewegt die Politik.
- Kiese, M. (2013): Standortfaktoren in der Wissensökonomie: Theorie, empirische Befunde und Gestaltungsmöglichkeiten, in: Zwicker-Schwarm, D. (Hrsg.): Wirtschaftsflächen der Zukunft. Flächenentwicklung für wissensintensive Unternehmen, S. 13–26.
- Leuninger & Michler (2017): Passantenbefragung in einer mittelgrossen Stadt.
- Metropolitankonferenz Zürich (2013): Immigration und Bevölkerungswachstum im Metropolitanraum Zürich.
- Metropolitankonferenz Zürich (2018): Innovative Letzte Meile Angebote (ILMA+).
- Reink, M. (2018), Handelsverband Deutschland: "Aktuelle Trends im Handel". Vortrag anlässlich der Tagung Stadt und Handel, Hamburg
- Sax (2012): Globalisierung als Quelle des Wirtschaftswachstums. In: Die Volkswirtschaft 05/2012, S. 14–17.
- Stadt Zürich (2017): Statistisches Jahrbuch der Stadt Zürich.
- Swiss Retail Federation (2018): Swiss Retail Barometer 2018.

- Synergo und Urban Catalyst (2017): Handel im Wandel. Szenarien für den Detailhandel und die Auswirkungen auf die Stadt Zürich.
- UNWTO (2016): Tourism Highlights, Madrid.
- Vester, F. (2002): Die Kunst, vernetzt zu denken: Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität.
- VLP-ASPAN (2016): Ortskerne beleben. Erfahrungen des Netzwerks Altstadt.
- Wehrli-Schindler (2015): Urbane Qualität für Stadt und Umland. Ein Wegweiser zur Stärkung einer nachhaltigen Raumentwicklung.
- Z-Punkt (2013): Megatrends-Update, Köln.