

Strukturwandel im Detailhandel

Handlungsempfehlungen für den Metropolitanraum Zürich

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

Arbeitsbericht B:

Erfolgspotenziale und Handlungsfelder

Zürich, 16. Oktober 2018

Inhalt

1	Ausgangslage und Ziel	2
2	Vorgehen	2
3	Herausforderungen	3
4	Handlungsfelder	4
4.1	Handlungsfelder für den Detailhandel	5
4.2	Handlungsfelder für die öffentliche Hand	7
4.3	Gemeinsame Handlungsfelder	10
5	Fazit.....	11
6	Anhang	13
6.1	Kurzdokumentation Fallstudien	13
6.2	Interviewpartner.....	28
6.3	Interviewleitfaden Gemeinden	29
6.4	Interviewleitfaden Detailhandel.....	30
6.5	Interviewleitfaden Johannes Cramer, Digitec Galaxus	30
6.6	Interviewleitfaden Thomas Lang, Carpathia AG	32
6.7	Karte Fallstudiengemeinden	33
6.8	Räumliche Typologie der Herausforderungen	34

1 Ausgangslage und Ziel

Bei der vorliegenden Dokumentation handelt es sich um den zweiten Arbeitsbericht des Projekts «Strukturwandel im Detailhandel» der Metropolitankonferenz Zürich. Ziel dieser Projektphase ist es, Erfolgspotenziale und Handlungsfelder für den sich wandelnden stationären Detailhandel im Metropolitanraum Zürich zu eruieren. Als Basis dienen das in der ersten Projektphase (Grundlagenanalyse) entwickelte Wirkungsmodell sowie die dort identifizierten Herausforderungen. Anschliessend werden in der dritten und letzten Projektphase im Rahmen von zwei transdisziplinären Workshops Handlungsempfehlungen zuhanden der öffentlichen Hand und des Detailhandels erarbeitet.

2 Vorgehen

Um die Handlungsfelder zur Stärkung des stationären Detailhandels in Ortszentren zu identifizieren, wurden zur inhaltlichen und empirischen Vertiefung der Ergebnisse der Grundlagenanalyse acht Fallstudien durchgeführt. Folgende Tabelle zeigt die Fallstudiengemeinden im Überblick. Bei der Auswahl der Fallstudien wurden Gemeindetypen aus dem gesamten Metropolitanraum Zürich berücksichtigt (vgl. auch Abbildung 3 im Anhang).

Gemeinde	Kanton	Gemeindetyp
Zürich Oerlikon	ZH	Grosszentrum
Baden	AG	Regionalzentrum
Zug	ZG	Regionalzentrum
Frauenfeld	TG	Regionalzentrum
Schaffhausen	SH	Regionalzentrum
Lachen	SZ	Agglomerationsgemeinde
Fehraltorf	ZH	Agglomerationsgemeinde
Wattwil	SG	Ländliche Gemeinde / Kleinstadt

Abbildung 1: Fallstudiengemeinden.

Um ein breit abgestütztes Ergebnis zu erhalten, wurde für jede Fallstudie ein Mix von verschiedenen Erhebungsmethoden angewendet:

- Sichtung bestehender Strategien und Massnahmen der Kommunen zur Förderung des Detailhandels (z.B. Detailhandelskonzepte, sofern vorhanden).
- Interviews mit der öffentlichen Hand, teilweise zusammen mit lokalen Organisationen wie Standortförderungen oder Vereinigungen im Bereich Detailhandel.
- Ein bis zwei Kurzinterviews mit besonders innovativen Detailhändlern.
- Ein bis zwei Kurzinterviews mit gefährdeten Detailhändlern.

- Funktional-städtebauliche Analyse mit Vor-Ort-Besichtigung und (Foto-)Dokumentation ausgewählter Einkaufssituationen (Einkaufsstrassen, öffentliche Plätze etc.).
- Zusammenfassung und Synthese der Ergebnisse in einem SWOT-Profil.
- Ableitung von Handlungsfeldern.

Ergänzend zu den Fallstudien wurden zwei Experteninterviews mit Spezialisten des Onlinehandels durchgeführt: mit Johannes Cramer (COO Digitec Galaxus AG) und Thomas Lang (CEO Carpathia AG). Im Anhang sind die Interviewleitfäden und die Synthesen der Fallstudien dokumentiert.

3 Herausforderungen

Bevor in Kapitel 4 die Handlungsfelder dargelegt werden, werden hier nochmals die wichtigsten Herausforderungen des stationären Detailhandels zusammengefasst.

Die Grundlagenanalyse zeigt, dass der stationäre Detailhandel sowohl von übergeordneten Trends, den Rahmenbedingungen auf der Markt- und der Mikrostandortebene als auch von wirtschaftspolitischen und planerischen Strategien der öffentlichen Hand stark beeinflusst wird. Dynamische Veränderungen im Umfeld führen zu Anpassungsbedarf bei weiten Teilen des Detailhandels (Marktstrategien, Verbandsstrukturen, Qualifizierung, Service und Beratung im Sinne einer Innovationskompetenz etc.).

Dem Anpassungsdruck stehen teilweise starre Regulierungen in den Zentren gegenüber (stärker als an anderen Standorten in der Peripherie oder an Mobilitätsknoten), die manchmal auch zu viele Detailhandelsflächen aufweisen (provoziert durch Regulierungen zur Erdgeschossnutzung).

Die zentralen Treiber des Strukturwandels im Detailhandel sind der zunehmende Onlinehandel und das neue Freizeit- und Einkaufsverhalten der unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen.

Es ist unbestritten, dass im Non-Food-Bereich das Wachstum des Onlinehandels zulasten des stationären Handels geht. In der Schweiz ist der Umsatzanteil des Onlinehandels im Vergleich zu anderen europäischen Ländern noch gering – er wird in den kommenden Jahren entsprechend stark anwachsen. Eine besondere Herausforderung ist, wenn internationale Versandhändler Zollgebühren und Mehrwertsteuern umgehen, indem sie ihre Sendungen absichtlich falsch deklarieren. Der Bundesrat hat darum Mitte Februar 2018 das Eidgenössische Finanzdepartement (EFD) beauftragt, einen Bericht zu erstellen, der eine Auslegeordnung zu dieser Thematik beinhaltet und mögliche Handlungsoptionen aufzeigt (vgl. Postulat 17.4228 von Tiana Angelina Moser: «Gleich lange Spiesse für alle Online-Versandhändler»).

Neben dem Onlinehandel ist das neue Freizeit- und Einkaufsverhalten ein wichtiger Treiber des Strukturwandels im Detailhandel. Einerseits nimmt das Bedürfnis nach bequemem, schnellem und zeitsparendem Einkaufen zu (Convenience-Trend als Chance). Andererseits verschmelzen die Freizeitgestaltung und das Einkaufen immer mehr. Der stationäre Detailhandel entwickelt sich in Teilen, z.B. in den sog. Flag-Stores grosser Markenanbieter, zu einem «Showroom», in dem Produkte erlebnisorientiert ausprobiert und dann online bestellt werden. Auch der Einkaufstourismus gehört zum neuen Freizeit- und Einkaufsverhalten. Insgesamt gibt es mehr und günstigere Möglichkeiten, um ins Ausland zu reisen und dort einkaufen zu gehen. Diese Entwicklung

befeuert den Einkaufstourismus im benachbarten Ausland, aber auch den Einkauf während der Ferien und den Onlineeinkauf im Ausland.

Diese Treiber führen zu räumlichen Veränderungen. Insbesondere Non-Food zieht es zunehmend in die Grosszentren. Flächen an der Peripherie (B- und C-Lagen) werden zugunsten von Zentrums-lagen (A-Lagen) aufgegeben. Denn viele Regionen in der Schweiz sind «overstored»: Das Detailhandelsangebot ist an vielen Standorten grösser als die Nachfrage. Ortszentren mit zu vielen Gewerbeflächen in den Erdgeschossen zum Beispiel müssen sich neu positionieren. Dabei müssen – je nach Standort – nebst neuen Formen des Detailhandels auch alternative Nutzungen im Ortszentrum ins Auge gefasst werden.

Die öffentliche Hand kann die Entwicklung im Detailhandel nicht verhindern. Sie kann aber die Rahmenbedingungen so setzen, dass der Wandel qualitativ und unter Berücksichtigung stadtplanerischer Zielsetzungen vonstattengeht (vgl. Kapitel 4.2).

In der Grundlagenanalyse und den Fallstudien wurde zunächst versucht, die Herausforderungen des stationären Detailhandels nach Gemeindetypen (Grosszentrum, Regionalzentrum, Agglomerationsgemeinde, ländliche Gemeinde) zu differenzieren. Diese räumliche Differenzierung lässt sich im Ergebnis der empirischen Arbeiten jedoch nur schwierig realisieren. Einerseits gelten übergeordnete Treiber wie der Onlinehandel, der Convenience-Trend und das neue Einkaufsverhalten für den gesamten Detailhandel. Andererseits sind die städtebauliche Qualität, die Erreichbarkeit und die Bauvorschriften sehr spezifisch und können nur lokal am konkreten Fall betrachtet werden. Trotzdem soll bei den finalen Handlungsempfehlungen (Arbeitsbericht C) wo möglich und sinnvoll auf die räumliche Differenzierung hingewiesen werden. Ob dies nach Gemeindetypen (Grosszentrum, Regionalzentrum, Agglomerationsgemeinde, ländliche Gemeinde) oder nach situationsbezogenen Typen (vgl. Abbildung 4 im Anhang) erfolgen wird, muss sich weisen.

4 Handlungsfelder

Auf Basis der Grundlagenanalyse und der Fallstudien lassen sich **sieben Handlungsfelder** ableiten, damit sich der Strukturwandel des stationären Detailhandels in Ortszentren möglichst qualitativ vollzieht (vgl. Abbildung 2). Im Folgenden werden diese Handlungsfelder genauer erläutert – gegliedert nach Handlungsfeldern für den Detailhandel, Handlungsfeldern für die öffentliche Hand und gemeinsamen Handlungsfeldern. Für jedes Handlungsfeld werden Ansatzpunkte für die Stärkung des stationären Detailhandels formuliert. Deren politische Akzeptanz und mögliche Konflikte mit weiteren Interessen der öffentlichen Hand wurden bewusst ausgeblendet, um möglichst klare Aussagen für das Projektziel zu erhalten. Zudem sei angemerkt, dass es sich hier um eine Auslegeordnung von möglichen Ansatzpunkten handelt. Am konkreten Fall ist zu prüfen, welches Massnahmenbündel für die entsprechende Situation angebracht ist. Nicht alles macht überall Sinn. Qualität ist wichtiger als Quantität.

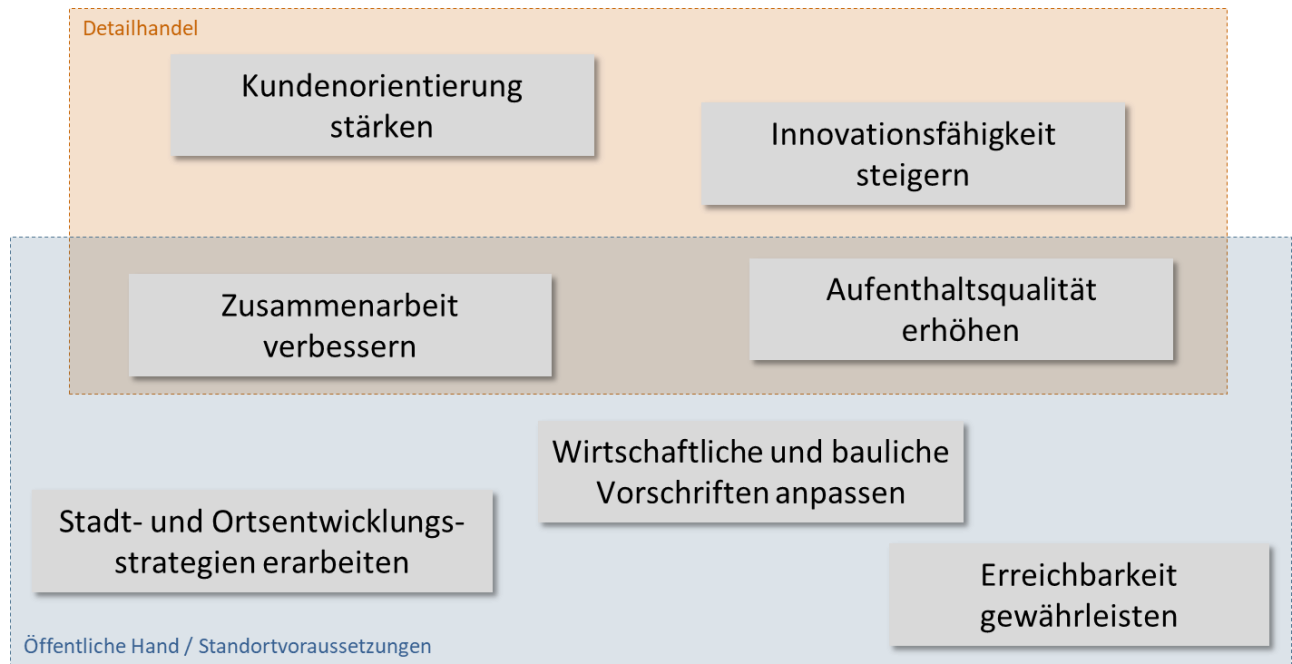


Abbildung 2: Übersicht Handlungsfelder.

4.1 Handlungsfelder für den Detailhandel

Wie alle Unternehmen stehen auch die Betriebe des Detailhandels im Wettbewerb um Kunden. Kundenorientierung und Innovationsfähigkeit sind hierbei – neben den jeweiligen Standortqualitäten – zentrale Erfolgsfaktoren. Im Folgenden werden diese beiden Handlungsfelder genauer erläutert.

4.1.1 Kundenorientierung stärken

Personalisierung, Individualisierung und Kundenpflege sind für den Detailhandel in der heutigen pluralistischen Gesellschaft wichtiger denn je. Dies scheint selbstverständlich, ist aber durch die Veränderung der Kundenbedürfnisse einem stetigen Wandel unterworfen. Der Kunde wird mobiler, digitaler und fordert immer mehr Convenience – online und offline. Vor diesem Hintergrund muss sich der stationäre Detailhandel auch grundsätzlich fragen, ob sein Angebot an diesem Standort auch in Zukunft noch eine Nachfrage findet. Neben Engagement, Empathie und Offenheit gehören zur Kundenorientierung insbesondere folgende Ansatzpunkte:

- **Den Kunden verstehen**, um seine Bedürfnisse direkt ansprechen und seine Wünsche besser erfüllen zu können (z.B. mit digitalen Kundendaten; unterschiedliche Bedürfnisse von Berufstätigen, Familien, Touristen etc.).
- **Auf Beratung setzen**, um vom passiven «Regalfüller» zum aktiven Dienstleister und Gastgeber zu werden und die Kundenbindung zu stärken. Noch ist der stationäre Detailhandel in den Bereichen Beratung, sofortige Verfügbarkeit der Ware und bei der Haptik dem Onlinehandel überlegen.

- **Hohe Servicequalität gewährleisten**, um dem Kunden höchste Convenience zu bieten (z.B. Heimlieferung; Reparatur; persönliche Ansprache dank digitalem Kundenprofil).
- **Unvergessliche Einkaufserlebnisse schaffen**, um dem Kunden neben dem Einkauf ein «gutes Gefühl» zu verkaufen (z.B. Schaffung von Emotionen und Erlebniswelten; Verbinden von stationärem und digitalem Einkaufserlebnis; Virtual Reality; Tracking; Beacons¹). Auch Nutzungskombinationen (z.B. Detailhandel und Gastro; Drogerie/Apotheke und Massage etc.) können Erlebnisse und einen Ort der Begegnung schaffen (z.B. Pflege von Identität, Werten, Interessen und Lifestyle; Bildung eines «Community Feeling» => online und offline).
- **Zusammenarbeit zwischen Detaillisten und weiteren Anbietern verbessern**, um dem Kunden ein ganzheitliches Einkaufserlebnis zu bieten. Dabei können auch neue Schulterschlüsse über den Retailhandel hinaus gesucht werden (z.B. Jumbo mit Need-help.com).
- **Auftritt am Point of Sale verbessern**, um den Kunden optimal anzusprechen und durch Anpassung des Ladenlayouts Flächen zu optimieren.
- **Sortiment flexibilisieren**, um sich an die sich ändernden Bedürfnissen der Kunden schnell anpassen zu können (z.B. mit Omni-Channel-Ansatz).

4.1.2 Innovationsfähigkeit steigern

In einem dynamischen Umfeld ist Innovationsfähigkeit zentral. Wie können Detaillisten aus gängigen Vorgehensweisen ausbrechen? Wie können sie neue Geschäftsmodelle umsetzen? Häufig geht es nicht ohne Risiko. Manchmal muss man einfach etwas ausprobieren (Trial and Error). Dies gilt insbesondere auch im Umgang mit dem Onlinekanal. Der Onlinehandel darf nicht als Feind, sondern muss als komplementärer Teil des Geschäfts verstanden werden. Zur Innovationsfähigkeit gehören darum insbesondere folgende Ansatzpunkte:

- **Neue Geschäftsmodelle entwickeln – Chancen aufzeigen**, um mit Unternehmergeist und Engagement den nötigen Strukturwandel voranzutreiben und damit die Wettbewerbsfähigkeit des stationären Detailhandels langfristig zu sichern.
- **Spezialisierung fördern**, um mit einer geschickten Positionierung Nischen im stationären Detailhandel zu besetzen (z.B. Zero Waste; regionale Produkte; Fair Trade). Denn bei standardisierten Massenprodukten wird es der stationäre Detailhandel gegenüber dem Onlinehandel schwer haben.
- **Investitionsfähigkeit verbessern**. Genügend finanzielle Mittel sind wichtig, um innovationsfähig zu bleiben sowie die Entwicklung und die Umsetzung von neuen Geschäftsmodellen zu realisieren.
- **Online- bzw. Omni-Channel-Strategie entwickeln**, um eine den Detaillisten angepasste Nutzung der verschiedenen Kanäle (z.B. Positionierung und Kundenansprache

¹ Beacons ermöglichen die Lokalisierung von Personen mit Smartphones 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 über Sonderangebote, Lenkung der Besucherwege beim Betreten eines Geschäfts bis zum mobilen Einkauf.

via verschiedene Social Media; gemeinsame Onlineplattform mit anderen Detaillisten; bewusster Verzicht auf Onlinehandel ist denkbar) anzustreben. Die Umsetzung einer Online- bzw. Omni-Channel-Strategie ist oft mit grösseren technischen Veränderungen und finanziellen Investitionen verbunden. Heute erzielt der stationäre Handel erst einen kleinen Anteil seines Umsatzes online. Eine grosse Herausforderung ist die «Transformationsfalle»: Der stationäre Detailhandel muss – will er im Omni-Channel-Segment präsent sein – mehr in den Onlinebereich investieren, als dieser zusammen mit dem stationären Geschäft momentan an Gewinn abwirft.

- **Digitalisierung für Effizienzsteigerungen nutzen**, um durch interne Optimierungen die Investitionsfähigkeit zu verbessern (z.B. Onlineangebot und dafür kleinere Ladenfläche; Showroom-Ansatz; Self-Scanning und Self-Checkout-Systeme).
- **Attraktive Ausbildungsplätze schaffen**, um motivierte und kompetente Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten.

4.2 Handlungsfelder für die öffentliche Hand

Die öffentliche Hand kann über Rahmenbedingungen und Standortvoraussetzungen den stationären Detailhandel unterstützen. Als Hüterin des öffentlichen Raumes, der Erreichbarkeit sowie der Bau- und Wirtschaftsgesetze hat sie dazu wichtige Schalthebel in der Hand (vgl. Kapitel 3). Im Folgenden werden drei Handlungsfelder beschrieben, mit welchen die öffentliche Hand ein attraktives Umfeld für den sich wandelnden Detailhandel schaffen kann. Im nächsten Projektschritt wird weiter differenziert, auf welchen Staatsebenen (Bund, Kantone, Gemeinden) die Handlungsempfehlungen anzugehen sind.

4.2.1 Stadt- und Ortsentwicklungsstrategien erarbeiten

Für Städte und Gemeinden ist es entscheidend, dass sie zukunftsorientierte Perspektiven für den Detailhandel in ihren Ortszentren entwickeln können. Dazu müssen sie strategiefähig sein. Sie müssen eine langfristig ausgerichtete Verhaltensweise entwickeln können, um mit konkreten Massnahmen den stationären Detailhandel zu stärken. Mit einer Ortsentwicklungsstrategie können die Ortszentren als Einheit betrachtet werden und die verschiedenen, komplementären Elemente im Gesamtkontext strategisch und politisch gewichtet werden. Um eine breite Abstützung zu garantieren, muss die Erarbeitung einer solchen Strategie partizipativ erfolgen, mit Einbezug der betroffenen Detaillisten und weiterer Akteure. In diesem Sinne braucht es einen Paradigmenwechsel: weg von einer investorengetriebenen hin zu einer ganzheitlichen Ortsentwicklung. Dazu gehören insbesondere folgende Ansatzpunkte:

- **Potenzialanalyse durchführen**, um eine realistische Strategie erarbeiten zu können (z.B. SWOT-Profil des Ortszentrums; Funktion des Detailhandels; Rolle von anderen frequenzgenerierenden Dienstleistern sowie alternativen Nutzungen wie Wohnen).
- **Partizipation sicherstellen**, um eine breite Abstützung für die Ortsentwicklungsstrategie zu erreichen. Dazu müssen alle betroffenen Akteure – insbesondere auch der Detailhandel – in den Strategieprozess einbezogen werden.

- **Bestehende städtebauliche Strukturen stärken**, um keine ungewollten Konkurrenzsituationen herbeizuführen (z.B. Einkaufszentren nur dann vorsehen, wenn die entsprechende Bevölkerungsdichte und Kaufkraft vorhanden ist).
- **Detailhandelsangebote räumlich konzentrieren**, um den Kunden kurze, fussläufige Wege zu ermöglichen sowie das Einkaufserlebnis zu erhöhen.
- **Nutzungsmix gewährleisten**, um dem Kunden durch Vielfalt und verschiedene Ladenformate eine effiziente und multifunktionale Bedürfnisbefriedigung zu bieten (z.B. detailhandelsergänzende Dienstleistungen wie Ärztehäuser, Wellnessangebote, Fitnesszentren, Co-Working, aber auch gastronomische und kulturelle Angebote).
- **Das Potenzial von Tourismuszonen prüfen**, um die Synergien zwischen Tourismus, Gastronomie und Detailhandel besser in Wert zu setzen (z.B. Öffnungszeiten am Abend und am Sonntag).
- **Städtebauliche Qualitäten in Wert setzen**, um Impulse zu setzen und dem Kunden auch ein städtebauliches Einkaufserlebnis zu bieten.
- **Mit Shoppingzentren bewusst umgehen**, um keine Kannibalisierung bestehender Strukturen zu provozieren (z.B. neue Shoppingzentren als multifunktionale «Urban Service Providers» in die Stadt integrieren; erneuerungsbedürftige Shopping- und Fachmarktzentren wenn nötig umnutzen oder rückbauen).

4.2.2 Wirtschaftliche und bauliche Vorschriften anpassen

Die Politik ist auf verschiedenen Ebenen gefordert. Die Globalisierung des Handels erfordert Anpassungen bei bestehenden Vorgaben. Neue Geschäftsmodelle passen oft nicht in die Kategorien bestehender Vorschriften. Gleichzeitig gibt es immer mehr Gesetze und Vorschriften, die für den Detailhandel einen Mehraufwand bedeuten. Der Detailhandel fordert darum vermehrt faire Rahmenbedingungen und Chancengleichheit für alle. Mit der Wirtschafts- und der Raumplanungspolitik beeinflusst die öffentliche Hand die Standortvoraussetzungen für den Detailhandel massgeblich mit. Eine politische Förderung des Detailhandels besteht vor allem aus folgenden Ansatzpunkten:

- **Ladenöffnungszeiten liberalisieren**, um den Detailhandel in Ortszentren gegenüber dem Onlinehandel sowie den Bahnhöfen, Flughäfen und Tankstellenshops nicht zu benachteiligen.
- **Mehrwertsteuerepolitik überprüfen**, um die wettbewerbsverzerrenden Anreize zugunsten des Auslandseinkaufs nicht zusätzlich zu befeuern (z.B. Freibetrag bis CHF 300.– überdenken).
- **Arbeitnehmerschutz überarbeiten**, damit sich die Detaillisten besser an den Kundenbedürfnissen ausrichten (Öffnungszeiten) und das Personal effizienter einsetzen können (Lichtpausen).
- **Bauvorschriften in Ortszentren anpassen**, um bei Um- und Erneuerungsbauten die Kostentreiber für den Detailhandel zu reduzieren (z.B. in den Bereichen Baugesetz, Energie, Brandschutz, Gesundheit und Hygiene).
- **Flexible Nutzungen ermöglichen**, damit sich der Detailhandel dem dynamischen Umfeld anpassen und das Potenzial in den verdichteten Zentren ausschöpfen kann (z.B.

Ermöglichung von Zwischennutzungen / Pop-up-Stores mit flexiblen und kurzfristigen Mietmodellen; Ermöglichung von Umnutzungen; Zulassen von Wohnen und Arbeiten).

- **Erdgeschossvorschriften revidieren**, falls zu grossflächige und nicht dem Markt entsprechende Erdgeschossvorschriften vorhanden sind. Konzentration der Vorgaben auf frequenzstarke Lagen. Gegebenenfalls auch die Definition von publikumsorientierten Nutzungen den neuen Angebotsformen anpassen.
- **Umgang mit historischer Bausubstanz klären**, um eine sanfte Transformation und Umnutzung von Altbauten in bestehenden Strukturen zu ermöglichen. Gegebenenfalls spezifische fachliche Unterstützung von Immobilieneigentümern.
- **Aktive Bodenpolitik verfolgen**, damit die öffentliche Hand an strategisch wichtigen Standorten den Funktionsmix mitgestalten kann (z.B. Ensemble von Detailhandel, Dienstleistungen, Gastronomie).

4.2.3 Erreichbarkeit gewährleisten

Erreichbarkeit ist ein zentraler Erfolgsfaktor für den stationären Detailhandel. Einerseits geht es darum, dass die Kunden den Laden schnell und bequem im Sinne einer «Seamless Transportation» erreichen können. Andererseits geht es immer mehr auch um die Frage, wie online gekaufte Produkte mit innovativen Logistiklösungen möglichst schnell und umweltschonend zu den Kunden gebracht werden können. Folgende Ansatzpunkte sind bei der Gewährleistung der Erreichbarkeit zu berücksichtigen.

- **Multimodale Erreichbarkeit gewährleisten**, um allen Verkehrsteilnehmern das Einkaufen im Ortszentrum zu ermöglichen und einen einseitigen Vorteil des Detailhandels am Siedlungsrand zu vermeiden (z.B. Verkehrsberuhigung statt Verkehrsverbannung; Tempo 20 statt Fahrverbot; an zentralen Lagen in Grosstädten auch autofrei).
- **Fussläufige Mikroerschliessung hochwertig gestalten**, um absichtsvolles Flanieren, aber auch bewusstes Aufsuchen von Läden für den Kunden effizient und bequem zu ermöglichen (z.B. barrierefreie Zugänge; intuitive Orientierung; sichere Querungsmöglichkeiten; ansprechende Verbindungen vom Parkplatz/Parkhaus/ÖV zum Detailhandel; Langsamverkehr in Verdichtungskonzepte integrieren).
- **Neue Formen des Radverkehrs aufgreifen**: Mit den E-Bikes ergeben sich neue Erreichbarkeitsformen – auch für ältere Bevölkerungsgruppen.
- **Parkplatzregime bewusst einsetzen**, um auch das Einkaufen mit dem Auto zu ermöglichen (z.B. je nach Standort Steuerung über maximale Parkzeit oder Preis; unterirdische versus oberirdische Parkplätze).
- **Innovative Logistiklösungen fördern**, um den Lieferverkehr – insbesondere auf der letzten Meile – effizient und umweltschonend zu gestalten (z.B. Abholstationen in Läden, am Arbeitsplatz, in Quartieren, in Bahnhöfen oder an ÖV-Haltestellen; Güteranlieferung in der Planung nicht vergessen) => siehe dazu auch Projekt ILMA+ von der Metropolitankonferenz Zürich.

4.3 Gemeinsame Handlungsfelder

Neben den spezifischen Handlungsfeldern für den Detailhandel und die öffentliche Hand gibt es zwei Erfolgspotenziale, die gemeinsam angegangen werden müssen: die Zusammenarbeit und die Aufenthaltsqualität. Im Folgenden werden diese beiden Handlungsfelder genauer erläutert.

4.3.1 Zusammenarbeit verbessern

Zusammenarbeit und neue Schulterschlüsse sind wichtig für die Stärkung des Detailhandels in Ortszentren. Häufig braucht es eine Abstimmung von Massnahmen aus unterschiedlichen Fachgebieten sowie Absprachen hinsichtlich Prioritäten in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Mit der zunehmenden Verschmelzung von Freizeit und Einkaufen nimmt die Bedeutung der Zusammenarbeit gar noch zu. Die Kunden fragen nicht nur einzelne Produkte nach, sondern suchen in den Ortszentren ein ganzes Bündel an Freizeit- und Einkaufsangeboten, ähnlich wie in einem Shoppingzentrum. Die Zusammenarbeit ist darum auf unterschiedlichen Ebenen gefordert: innerhalb des Detailhandels, zwischen dem Detailhandel und der öffentlichen Hand, zwischen dem Detailhandel und weiteren publikumsorientierten Anbietern etc. Auch die Zusammenarbeit mit den Eigentümern muss gepflegt werden, denn diese bestimmen mit ihren Entscheidungen die Zusammensetzung des Detailhandlungsangebots in Ortszentren massgeblich mit. Zur Zusammenarbeit gehören somit folgende Ansatzpunkte:

- **Zusammenarbeit zwischen Detailhandel und öffentlicher Hand fördern**, um Synergien besser nutzen und Zielkonflikte lösen zu können (Dialog auf Augenhöhe; kontinuierlicher Prozess).
- **Zusammenarbeit mit den Eigentümern pflegen**, um diese für die Zentrumsentwicklung zu interessieren und gegebenenfalls angepasste Mieten zugunsten einer publikumsintensiven Detailhandlungsnutzung zu ermöglichen oder Leerstände mit Zwischennutzungen überbrücken zu können (z.B. Anreize setzen; Ausnutzung von regulatorischen Spielräumen zugunsten der Eigentümer).
- **Lokale Dialogplattform aufbauen**, um mit allen betroffenen Stakeholdern gemeinsame Lösungen für lebendige Ortszentren zu entwickeln (z.B. «Stammtisch Einkaufsstadt Baden»; Verein «Zentrum Wattwil», «Gassenclub» gemäss Netzwerk Altstadt).
- **Verbandsstrukturen im Detailhandel überprüfen**, ob diese genügend gerüstet sind, um im breiten Feld der Digitalisierung und der Einkaufserlebnisse einen Schritt vorwärts zu kommen.
- **Qualifizierte Ausbildung fördern**, um die Branche auf zukünftige Entwicklungen vorzubereiten (z.B. Umgang mit dem Onlinekanal; Produkt- und Serviceberatung) => siehe auch Projekt «Digitalisierung in der Berufsbildung» der Metropolitankonferenz Zürich.

4.3.2 Aufenthaltsqualität erhöhen

Die Aufenthaltsqualität ist für den stationären Detailhandel wichtig, weil sie einen Beitrag zur Begegnungs- und Identifikationsfunktion in Ortszentren liefert und damit eine zentrale Differenzierungsmöglichkeit gegenüber dem Onlinehandel darstellt. Die Aufenthaltsqualität kann sowohl über bauliche Massnahmen (Hardware) als auch über aktives Bespielen der Ortszentren (Software) gesteigert werden. Aufenthaltsqualität und Veranstaltungen müssen dem Standort bzw. dem Ortszentrum angepasst sein. Nicht alles passt überall hin und Qualität ist meist wichtiger als Quantität. Potenzialanalysen und davon abgeleitete Ortsentwicklungsstrategien können hier hilfreich sein (vgl. Kapitel 4.2.1). Zur Aufenthaltsqualität gehören insbesondere folgende Ansatzpunkte:

- **Zentrale Plätze schaffen**, um Kommunikationsräume entstehen zu lassen und Identität zu stiften (z.B. mit Gastronomie, Cafés; WLAN auf öffentlichen Plätzen).
- **Mit Beleuchtung arbeiten**, um die Aufenthaltsqualität auch am Abend und in der Nacht zu gewährleisten.
- **Den öffentlichen Raum «konsumfrei möblieren»**, um Gelegenheiten zum Verweilen und Flanieren zu bieten (z.B. Sitzgelegenheiten, Aussenbestuhlung, Bäume, Wasserspiele etc.).
- **Den öffentlichen Raum mit temporären Objekten gestalten**, um Aufmerksamkeit zu erzeugen und die Kommunikationsbereitschaft der Passanten zu fördern (z.B. Kunst und Kulturförderung; Kunst am Bau).
- **Events und Anlässe organisieren**, um gemeinsam mit dem Detailhandel Besucherfrequenzen situationsgerecht zu optimieren und (Einkaufs-)Erlebnisse zu ermöglichen (z.B. Konzerte, Feste, Wochenmärkte, Kulturveranstaltungen). Dabei gilt es eine gute Balance zwischen Phasen mit und ohne Anlässe zu finden.

5 Fazit

Abschliessend kann festgehalten werden, dass es für den qualitätsvollen Strukturwandel des stationären Detailhandels in Ortszentren keine Patentrezepte gibt. Vieles muss zusammenpassen. Es geht immer um ein ganzes Bündel von Massnahmen, das an die konkrete Situation vor Ort angepasst werden muss.

Dabei ist zu beachten, dass das Potenzial für den stationären Detailhandel nicht überall gleich ist. Nicht jedes Ortszentrum verfügt über die gleichen Voraussetzungen für einen «florierenden» Detailhandel. Das standortspezifische Nachfragepotenzial ist entscheidend, kann aber häufig nur indirekt beeinflusst werden.

Zudem ist Detailhandel nicht gleich Detailhandel. Es gibt grosse Unterschiede zwischen Food, Non-Food, Spezialitätenläden, Fachmärkten etc. Auch auf Ebene der einzelnen Detailhändler gibt es grosse Kontraste. Gewisse Detaillisten passen sich bereits heute an die neuen Gegebenheiten an, gewisse sind sich des Änderungsbedarfs mindestens bewusst, andere warten ab.

Wie die Analysen und Gespräche zeigen, ist die Problemwahrnehmung grundsätzlich überall vorhanden. Es gibt jedoch deutliche Unterschiede in den Intensitäten und Ausrichtungen der Massnahmen. Einige davon scheinen zufällig zu sein, getrieben durch die Bedürfnisse und Inte-

ressen der Akteure. Aber auch die Haltung der Stadt bzw. der Gemeinde spielt eine wichtige Rolle: Die Spannbreite reicht von einer aktiven Detailhandelsförderung bis zu einer bewussten Laissez-faire-Strategie.

Um den stationären Detailhandel in Ortszentren nachhaltig zu stärken, müsste dieser konsequenter ins Zentrum gerückt werden. Ein möglicher Prozess in diese Richtung bestünde beispielsweise aus drei Schritten.

1. In einem ersten Schritt werden das Potenzial, die Perspektiven und Strukturen des Detailhandels im Ortszentrum abgeschätzt, um eine Grundlage für realistische Entscheidungen zu haben. Ein Monitoring kann hier unterstützend wirken.
2. In einem zweiten Schritt wird eine Stadt- oder Ortsentwicklungsstrategie entwickelt, wobei die Weiterentwicklung des Detailhandels situationsgerecht und zukunftstauglich sein muss. Ein pragmatischer Leitfaden mit Angaben zum adäquaten Angebotsmix sowie Best-Practice-Beispiele wären hier geeignete Hilfsmittel. Für einen erfolgreichen Prozess empfiehlt es sich, Zielkonflikte transparent zu machen und mit Varianten zu arbeiten.
3. Im dritten Schritt wird das Massnahmenbündel kooperativ entwickelt und konsequent umgesetzt, um tatsächlich eine Wirkung für den Detailhandel zu erzeugen.

Entscheidend bei diesen drei Schritten ist, dass die betroffenen Akteure in den Prozess eingebunden werden, insbesondere auch die ansässigen Detaillisten. So kann die Stärkung des stationären Detailhandels vor Ort gelingen.

6 Anhang

6.1 Kurzdokumentation Fallstudien

6.1.1 Baden

<p>Kurzcharakterisierung</p>	<p>Die Stadt Baden versteht sich gemäss dem Entwicklungsleitbild «Baden 2026» als attraktive Stadt im Ostaaargau, als bevorzugten Wohnort, als Wirtschaftszentrum und als vielfältige Kultur- und Bildungsstadt. Wichtig auch im Hinblick auf die regionalen Verflechtungen ist die Ausrichtung der Stadt als Regionalstadt. Hierbei steht eine interkommunale Abstimmung im Vordergrund.</p> <p>Die Fixierung der Entwicklungsperspektiven der Stadt, die durch markante städtebauliche Umformungen, insbesondere im Umfeld des Bahnhofes, aber auch im Bereich Mellingerstrasse, gekennzeichnet ist, findet derzeit im Rahmen eines Raumordnungskonzeptes statt.</p> <p>Einzelhandelsbezogen ist auf eine städtebaulich intakte Struktur vom Standortumfeld des Bahnhofes über Stadtturmstrasse, Weite Gasse, Badstrasse bis hin zur Unteren Stadt (mit verschiedenen kleinflächigen Spezialgeschäften) hinzuweisen. Das Stellplatzangebot wird im Wesentlichen über Parkhäuser ringförmig zur Flanierzone abgebildet; eine Anbindung an den öffentlichen Personennahverkehr der innerstädtischen Detailhandelslagen ist gegeben.</p>
<p>Stärken</p>	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dynamische Stadtentwicklung mit einer positiven Bevölkerungsentwicklung und Arbeitsplatzentwicklung und damit verbundenen positiven Wirkungen auf die Kaufkraft • Regionale Kooperation/Abstimmung innerhalb der Regionalstadt • Direkte Lage des Bahnhofes mit entsprechenden Anbindungen des öffentlichen Personennahverkehrs in der Innenstadt, direkte Zugänge zu den Innenstadtlagen • «Breit» ausgebaute Zufahrtsstrassen der Innenstadt • Attraktive Lage der Innenstadt an der Limmat • Kompakte städtebauliche Struktur der wesentlichen Detailhandelslagen • Vorhandensein von Magnetbetrieben in den Haupteinkaufsstrassen (insbesondere Mode, Sport, Schuhe, Lebensmittel) • Vorhandensein von attraktiven Nischenanbietern (z.B. Rathausgasse) und vielfältigen Gastronomieangeboten • Nahezu durchgängige Nutzung der Erdgeschosslagen für den Detailhandel • Hohe beobachtbare Frequenzen am Untersuchungstag (Dienstagvormittag): aktuelle Zahlen Badstrasse: durchschnittlicher Werktag 12'200 Personen (während 8–20 Uhr), Samstag 16'500 Personen • Marktwesen, diverse Grossveranstaltungen im Zentrum der Stadt, von Stadt finanziell relevant unterstütztes weihnachtliches Lichtkunstwerk in der ganzen Innenstadt <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nähe zu Zürich (kann Vor- oder Nachteil sein) • Baden wächst, viele Investitionen in der Stadt • Historische Altstadt mit viel Potenzial, einige Marktstände mit frischem Obst oder Früchten
<p>Schwächen</p>	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Topografische Unterschiede zur Unterstadt (z.T. keine barrierefreien Zugänge) • Räumliche Nähe zu den detailbezogenen Konkurrenzstandorten Zürich und Waldshut • Detailhandel ist kaum vernetzt • Bescheidene Mittel des Gewerbeverbands CityCom für Kommunikation oder Kampagnen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Detailhandelsvereinigung bringt für die Detailhändler sehr hohe Kosten • Sehr hohe Mietzinse sorgen bereits für Leerstände an guten Lagen; Geschäfte mussten bereits schliessen • Auflagen der Stadt (z.B. Denkmalschutz) verhindern neue Konzepte in der Altstadt

Chancen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherung der Multifunktionalität im Innenstadtbereich (inklusive Kinostandort, Tagungsstandort, Bäder-/Gesundheitsdienstleister, sonstige Arbeitsstätten) • Dynamische Stadt- bzw. regionale Entwicklung mit positiven Wirkungen auf die vorhandenen Kaufkraftpotenziale • Verknüpfung der unterschiedlichen Detailhandelslagen in der Innenstadt mit ihren jeweiligen charakteristischen Spezifika • Im Mai 2016 auf Initiative vom Standortmarketing Stadt Baden eingeführte Netzwerkplattform zwecks aktiver Zusammenarbeit Detailhandel und Entwicklung Einkaufsstadt stärkt Szene und steigert Wahrnehmung <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öffnungszeiten auf ein paar Sonntage ausweiten, um die Spaziergänger «verwerten» zu können • CityCom sollte sich für mehr Detailhändler attraktiv gestalten, damit die Detailhändler in der Stadt besser zusammenarbeiten können • Die Besucher in der Stadt durch die Bäder und Casinos in die Innenstadt locken, z.B. durch eine freundlich und aufgestellt wirkende Innenstadt
Gefahren	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keine stadtspezifischen Gefahren zu erkennen; ob das aktuelle Projekt einer Unterführung der Mellingerstrasse im direkten Anschluss an die Altstadt von den Bürgern/Besuchern angenommen wird, ist offen • Frei werdende Ladenflächen der Bekleidungsbranche, die durch Bürodienstleister mit schwachen Frequenzen und wenig Aussenbezug ersetzt werden könnten • Fehlende Vernetzung von Gastronomie mit Detailhandel <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eine zu hohe Mietzinsgestaltung kann zur Folge haben, dass weitere Geschäfte schliessen müssen • Zu wenig Unterstützung der Stadt für die lokalen Detailhändler • Zu wenig Zusammenarbeit der Detailhändler untereinander
Handlungsempfehlungen für die öffentliche Hand	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherung der identitätsstiftenden städtebaulichen Strukturen unter Einbeziehung von bestehenden markanten Gebäuden • Sicherung der Innenstadt als Wohnstandort und Unternehmensstandort • Innenstadt als Ort der Begegnung weiter stärken, ergänzend zu den Festivals und den etablierten Kulturinstitutionen • Vermeidung des Aufbaus weiterer Handelslagen im Stadtgebiet mit innenstadtprägenden Sortimenten <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auflagen und Vorschriften in der Altstadt lockern • Investitionen unterstützen • Die Altstadt bespielen • Lokales Gewerbe bei der Beschaffung von Artikeln für die Schulen berücksichtigen • Kosten für die Benützung von öffentlichem Platz senken • Auf vernünftige Mietzinse bei den Eigentümern hinwirken
Handlungsempfehlungen für den Detailhandel	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortführung der gemeinsamen Werbe- und Marketingmassnahmen • Stärkung CityCom mit systematischer Mitgliederakquisition und Kommunikation, Einbezug Gastronomie und Kultur <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitgliederbeiträge bei CityCom überdenken • Zusammenarbeit der Detailhändler in der Altstadt verstärken • Wohlfühleffekt für den Kunden in den Vordergrund stellen • Sortiment anpassen

	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Beratung des Kunden • Faire Preisgestaltung
--	--

6.1.2 Zug

Kurzcharakterisierung	<p>Die Stadt Zug versteht sich als eine globalisierte Kleinstadt im Herzen der Schweiz und verfügt über eine Einwohnerzahl von rund 30'000. Die Stadt besticht bezüglich ihrer Standortpotenziale insbesondere durch die verkehrliche Erreichbarkeit sowie durch die landschaftlich attraktive Situation mit dem direkten Seeufer und dem umliegenden Bergpanorama.</p> <p>Zug versteht sich als Unternehmensstandort, was sich nicht zuletzt durch die städtebaulichen Strukturen mit zahlreichen Bürokomplexen ausdrückt. Handelsbezogen hat sich durch zahlreiche investive und städtebauliche Massnahmen eine komplette «Überformung» traditioneller Versorgungsstrukturen ergeben. Die Altstadt hat ihre Versorgungsfunktion nahezu komplett «eingebüßt», hier sind vorwiegend Wohnnutzungen und gastronomische Nutzungen festzustellen. Der Fokus liegt einerseits in der bahnhofsorientierten Neustadt, insbesondere mit dem Einkaufszentrum Metalli (u.a. Sport, Bekleidung, Gastronomie), der Neustadt-Passage (Coop-Center) an der Baarerstrasse und dem Coop-Center am Bundesplatz. Grössere Einzelbetriebe bestehen darüber hinaus entlang der Bahnhofstrasse (u.a. Damenmode, Sport, Schuhe).</p>
Stärken	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modernes Stellplatzangebot in attraktiven Parkhäusern im Innenstadtbereich • Hohe Kaufkraftpotenziale durch die erfolgten Unternehmensansiedlungen • Hohe Aufenthaltsqualität durch die Seelage • Gute Anbindung der Einzelhandelslagen an den öffentlichen Personennahverkehr • Ergänzende Gastronomie- und Dienstleistungsangebote im gesamten Innenstadtbereich • Grossflächige Einzelhandelsbetriebe und vorhandene Einkaufszentren deuten auf ein regionales Einzugsgebiet hin • Zusätzliche Einkommenspotenziale durch touristische Angebotsstrukturen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attraktive Altstadt und attraktive Lage (See, ÖV-Anbindung, Nähe zu Zürich) • Tiefe Steuern und viele Arbeitsplätze in der Region • Viele Interessengemeinschaften, die sich für den Detailhandel starkmachen
Schwächen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grosse räumliche Distanz zwischen dem Postplatz einerseits und dem Metalli-Einkaufszentrum • Grossmassstäbliche städtebauliche Strukturen können sich negativ auf die Wahrnehmung der Kunden bzw. der Bevölkerung auswirken (fehlende Identitäten usw.) • Relativ hohe Durchfahrtsgeschwindigkeiten durch die Grössenordnung der Baarerstrasse und der Bahnhofstrasse • Keine spezifische Profilbildung im Rahmen der städtebaulichen Qualitäten der Altstadt vorhanden bzw. aufgrund der bestehenden Konkurrenzsituation in Zug möglich <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation Stadt <-> Detailhandel • Die Stadt richtet sich in Richtung Bitcoin Cluster und als Domizil für globale Konzerne aus, was für den Detailhandel Einschränkungen bedeutet • Erreichbarkeit mit dem Auto, Verkehrssituation und die Debatte rund um die Parkplätze
Chancen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherung der Vorstadt und der Altstadt für Spezialanbieter im Detailhandel • Modernisierung von ausgewählten Detailhandelsstandorten <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompromissbereitschaft der Stadt bei wichtigen Themen für den Detailhandel (Parkplätze, Öffnungszeiten, Ladenerscheinung)

	<ul style="list-style-type: none"> Die Altstadt und die Lage am See bringen grosse Chancen für Retail- und Gastronomiekonzepte durch Tourismusförderung und touristische Öffnungszeiten Kostenreduktion von öffentlichen Plätzen, um den Detailhändlern die Chance auf Aktivitäten zu geben
Gefahren	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Aufgrund der ausgeprägten Versorgungsstruktur mit erheblichen Verkaufsflächen in nahezu allen Branchen können gegebenenfalls grossflächige Betriebsaufgaben von nicht rentablen Standorten erfolgen (mögliche Leerstandbildung) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Komplette Beruhigung der Altstadt und der Seepromenade durch die hohen Platzmietkosten Politik könnte den Zeitpunkt, um den lokalen Detailhändlern zu helfen, verpassen und dadurch mehr Leerstände erzeugen
Handlungsempfehlungen für die öffentliche Hand	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Aufgrund der vorhandenen Verkaufsflächen- und Betriebsausstattung eine behutsame Weiterentwicklung der Versorgungsstruktur Erarbeitung eines Entwicklungsleitbildes für die Altstadt Punktuelle städtebauliche Aufwertungsmassnahmen, auch im öffentlichen Raum (z.B. Bahnhofplatz) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Diskussion über die Ladenöffnungszeiten Diskussion über die Mietzinse Unterstützung oder Organisation von Events und Entertainment Kostenreduktion für Mietkosten von öffentlichen Plätzen Erreichbarkeit muss sich verbessern Weniger Hürden/Vorlagen in der Altstadt
Handlungsempfehlungen für den Detailhandel	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Überprüfung der Gesamtkonzeption der Neustadt-Passage Aufbau von kooperativen Serviceleistungen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Lokale Produkte fördern, lokale Zutaten verwenden Events und Entertainment mit Detailhandel verknüpfen Die Entwicklungen ernst nehmen und mit ihnen mitgehen Faire und transparente Geschäftsart Dienstleistungen in den Detailhandel integrieren, um sich von anderen Konzepten abzuheben Mehr Engagement und Zusammenarbeit der Detailhändler Sorgfältig mit gutem Personal umgehen

6.1.3 Lachen

Kurzcharakterisierung	<p>Die Gemeinde Lachen umfasst rund 8'600 Einwohner und liegt direkt am Obersee (Zürichsee). Durch die Seelage werden auch freizeit- und tourismusaffine Funktionen in der Ortsmitte angeboten, die sich positiv auf das Kaufkraftpotenzial auswirken (u.a. seeorientierte Gastronomie, Marina, Hotelbetriebe).</p> <p>Die Detail- und Versorgungsstrukturen werden in Lachen durch 3 Merkmale charakterisiert: Zum einen das grossflächige Oberland-Center, welches auf 2 Etagen ein umfassendes Versorgungsangebot anbietet (u.a. 2 Supermärkte, Bekleidung). Ferner ein grossflächiges Möbelhaus am Ortseingang. Und drittens eine Reihe von kleineren Ladeneinheiten in der Ortsmitte (u.a. Bekleidung, Bäckerei, Metzgerei, Schreibwaren).</p>
-----------------------	---

Stärken	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Städtebaulich integrierte Lage des Oberland-Centers mit einer fussläufigen Erreichbarkeit der Ortsmitte • Vorhandene Pkw-Stellplatzangebote, sowohl im Oberland-Center als auch strassenbegleitend im Ortskern • Ergänzende Kaufkraft- und Nachfragepotenziale durch freizeittaffine Angebote (u.a. Marina) • Vorhandensein eines differenzierten Gastronomieangebotes • Noch vorhandene attraktive städtebauliche Strukturen im Ortszentrum • Insgesamt attraktive Lage der Gemeinde zwischen Obersee und den voralpinen Strukturen • Integrierte Lage des Bahnhofes (mit ergänzenden Dienstleistungen im direkten Umfeld) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attraktive Lage (See, ÖV-Anbindung) • Einzelne engagierte Detaillisten mit lokal wichtigen Konzepten • Historische (noch zu renovierende) Altstadt
Schwächen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eingeschränkte Entwicklungsmöglichkeiten im Detailhandel in Lachen durch das bereits strukturprägende und kaufkraftbindende Oberland-Center • Geringe beobachtbare Passantenfrequenzen zwischen Oberland-Center und Ortskern • Vorhandene Leerstände und Qualitätsdefizite in ausgewählten Betrieben des Detailhandels <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation Stadt <-> Detailhandel • Verkehrssituation (Beruhigung und Umfahrung)
Chancen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärkere Intensivierung der Austauschbeziehung zwischen Oberland-Center und Ortszentrum • Stärkere Nutzung der freizeit- und tourismusorientierten Kaufkraftpotenziale (u.a. für Spezialanbieter im Bereich Kunsthandwerk, Galeriewesen usw.) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Massnahmen mit dem Detailhandel bezüglich Verkehrskonzept gemeinsam erarbeiten • Baby-Boomer kommen ins Rentenalter (schätzen persönlichen Einkauf und haben bald die notwendige Zeit)
Gefahren	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auflösung der identitätsstiftenden städtebaulichen Strukturen durch unangepasste Neubauten • Zunehmende Leerstandentwicklung in der Ortsmitte bei geringen Kunden- und Passantenfrequenzen • Voraussichtlich geringe Umsatzleistungen der Betriebe im Ortskern in den Wintermonaten • Zu geringe Investitionstätigkeiten der Eigentümer in Geschäftslagen in den Erdgeschossen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abwanderung oder Schliessung von weiteren guten lokalen Konzepten durch zu hohe Mietzinse und/oder das Verkehrskonzept • Komplette Beruhigung der Innenstadt
Handlungsempfehlungen für die öffentliche Hand	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attraktivieren von ausgewählten städtebaulichen Lupen im Ortskern im Hinblick auf Aufenthaltsqualitäten und konsumfreie Erholungszonen • Sicherung der ortsbildprägenden Gebäude und städtebaulichen Substanzen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verkehrskonzept Innenstadt sollte nochmals auf den Prüfstand • Gespräche mit den Detaillisten führen • Öffnungszeiten im Zentrum vereinheitlichen • Auf Eigentümer bezüglich der Mietzinse einwirken

Handlungsempfehlungen für den Detailhandel	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärkere Herausarbeitung der Potenziale und Angebotsstrukturen im Ortskern direkt im Oberland-Center • Entwicklung eines Handlungsprogramms zur Profilierung als Standortgemeinde für Spezialanbieter im Bereich Kunsthandwerk, Kunstgewerbe, Galeriewesen (in Zusammenarbeit mit den Immobilieneigentümern) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laden mit Leidenschaft betreiben • Persönlichen Kontakt zu den Kunden pflegen • Ware muss gut präsentiert werden • Mehr Zusammenhalt unter den Detaillisten • Mehr spezielle Angebote, sich von der Konkurrenz abheben • Social-Media-Auftritt
--	--

6.1.4 Zürich Oerlikon

Kurzcharakterisierung	<p>Oerlikon ist ein Quartier der Stadt Zürich und weist rund 23'000 Einwohner auf. Die städtebauliche Grundstruktur, die auch eine Zäsur für den Detailhandel darstellt, ist zweigeteilt. Westlich der Bahnanlagen hat eine starke Neustrukturierung des ehemaligen Industriequartiers zu einem modernen, intensiv genutzten Dienstleistungsstandort stattgefunden. Unter Versorgungsgesichtspunkten ist der Nahversorgungsstandort «Coop-Center» prägend. Östlich der Bahnanlagen finden sich noch «traditionelle» Innenstadtstrukturen mit einer intensiven Wohnnutzung sowie zahlreichen Dienstleistungs- und Detailhandelsbetrieben. Durch verschiedenste verkehrsberuhigende Massnahmen hat die Stadt Verkehrsreduzierungen und damit eine Erhöhung der Aufenthaltsqualität in die Wege geleitet.</p>
Stärken	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hohe Passantenfrequenzen (Beobachtungstag: Dienstagmittag) deuten auf entsprechende Nachfrage/Kaufkraftpotenziale hin (u.a. Wohnbevölkerung, Beschäftigte, Bahnhofsnutzer) • Der grosse Platzbereich an der Edison-Strasse ist ein beliebter Treffpunkt für die Bevölkerung • Branchenbezogene und betriebstypenspezifische Vielfalt des Detailhandels (u.a. Supermarkt, Sportladen, Buchhandlung, grossflächige und mittelflächige Bekleidungsunternehmen) • Ergänzende Komplementärnutzungen wie Gastronomie und Dienstleistungen runden das Angebotsspektrum ab • Durch verkehrsberuhigende Massnahmen haben sich Möglichkeiten zur verstärkten Nutzung des öffentlichen Raumes, z.B. für Aussen-Gastronomie, ergeben • Identitätsprägende städtebauliche Strukturen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erreichbarkeit von Oerlikon durch ÖV und Anbindung an Zürich City • Es gibt geeignete öffentliche Plätze für Events, Märkte etc. • Es gibt Eigentümer, die auf bestehende Mieter setzen und mit fairen Mietpreisen neuen Konzepten eine Chance geben (nicht an A-Lagen)
Schwächen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerbssituation der strukturprägenden Bekleidungsbetriebe mit dem Zentrum von Zürich • Entwicklungsbedürftige Grundstruktur des Einkaufszentrums (Neumarkt Oerlikon) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Politik macht viele Auflagen für lokale Ladengeschäfte, es macht trotzdem den Anschein, dass grosse Detaillisten mehr Freiheiten haben • Erreichbarkeit mit dem Auto ist für einige Geschäfte sehr umständlich und nicht klar ersichtlich für neue Kunden • Es gibt immer weniger Fachmärkte. Der Ladenmix leidet an der Erreichbarkeit, den Mieten und den zurückgehenden Frequenzen

Chancen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherung der spezifischen städtebaulichen Charakteristik («Kiez») und des identitätsstiftenden Marktwesens • Sicherung der Wohnfunktionen des Quartiers • Nutzung der Kaufkraftpotenziale durch Beschäftigte bzw. die Nutzer des Bahnhofes • Vermeidung von städtebaulich nicht sinnvollen Konkurrenzentwicklungen im Detailhandel (inwieweit die Realisierung des Coop-Centers an der Sophie-Taeuber-Strasse eine standortgerechte Entwicklung darstellt, kann im Rahmen des Kurz-Checks nicht beantwortet werden) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mehr Kulanz der Stadt gegenüber Detailhändlern. Zum Beispiel bei Bussen für Ladenschilder oder bei Bewilligungen für Renovationen • Es gibt viele Leute mit Kaufkraft in der Umgebung, die man regional abholen muss (Vermarktung, Events, Aktionen) • Die hohe Frequenz vom ÖV in Oerlikon für den Detailhandel besser nutzen
Gefahren	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rückläufige Kaufkraftpotenziale bei den zentrenprägenden Sortimenten werden sich insbesondere in den Stadteillagen in Zürich niederschlagen (Gefahr von Leerstandentwicklungen). Die passende städtebauliche Massstäblichkeit des Quartiers östlich des Bahnhofs muss beibehalten werden • Ohne strukturelle Anpassungsprozesse/Modernisierungsmassnahmen besteht die Gefahr, dass das Einkaufszentrum nicht mehr marktfähig ist <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einige grosse Detailhändler ziehen weg / schliessen ihre Lokalität in Oerlikon, was zu Frequenzeinbussen für die anderen Detailhändler führt • Mietpreise in der Umgebung sind zu teuer, weshalb viele Geschäfte auch wieder schliessen müssen • Die kleineren Detailhändler leiden an den Entscheidungen der grossen Detailhändler
Handlungsempfehlungen für die öffentliche Hand	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärkung der lokalen Identität im Quartier Oerlikon, Sicherung des Quartiersmanagements • Sicherung von (konsumfreien) Ruhezeiten/Aufenthaltsbereichen • Städtebauliche Aufwertung der verkehrsberuhigten Bereiche • Unterstützung des Detailhandels und der Immobilieneigentümer bei der Schärfung des Quartierprofils <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mietzinsstruktur anschauen und Kontakt mit Eigentümern aufnehmen • Bewusstsein der Bevölkerung für die Umgebung stärken • Die Umgebung sauber und sicher halten • Die Frequenz in der Stadt mit Events/Aktionen/Märkten verbessern • Erreichbarkeit mit dem Auto • Weniger Richtlinien für Detailhändler bei der Ladengestaltung
Handlungsempfehlungen für den Detailhandel	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perspektivische Prüfung einer Revitalisierung des Einkaufszentrums • Nutzung von Angebotsnischen bzw. Etablierung von Spezialanbietern (für die eventuell die 1-a-Lagen in der City zu teuer sind) • Durchführung gemeinschaftlicher Marketing-, Werbe- und Kulturveranstaltungen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grosse Verbände müssen die kleinen lokalen Detailhändler unterstützen • Sehr aktiv für das eigene Geschäft und für Events und Aktionen sein; Zusammenarbeit für Events und Aktionen • Motivation muss vorhanden sein

6.1.5 Frauenfeld

<p>Kurzcharakterisierung</p>	<p>Die Thurgauer Hauptstadt Frauenfeld umfasst rund 25'000 Einwohner. Rund 19'000 Arbeitsplätze belegen, dass die Stadt nicht nur als Wohnstandort, sondern auch als Unternehmensstandort interessant ist.</p> <p>Markant für die städtebauliche Struktur, aber auch für die Versorgungsstruktur sind die topografischen Bedingungen in Frauenfeld. So werden die Höhenunterschiede zwischen den Versorgungslagen und der Mobilitätsdrehscheibe Bahnhof und den mittelständisch orientierten Detailhandelslagen im Bereich Oberstadt durch einen Aufzug «verbunden».</p> <p>Der Detailhandel in Frauenfeld wird auch durch die räumliche Lage zum strukturprägenden bundesdeutschen Oberzentrum Konstanz beeinflusst (u.a. Lago-Einkaufszentrum).</p> <p>Im Ergebnis finden sich in der Innenstadt von Frauenfeld drei wesentliche Einkaufslagen, nämlich das Standortumfeld um den Bahnhof, geprägt durch das Einkaufszentrum und weitere Detailhandelsgeschäfte, das Einkaufszentrum Migros sowie die klein- und mittelflächig strukturierten Einzelhandelslagen in der Oberstadt.</p> <p>In verkehrlicher Sicht auffallend sind die hohen Verkehrsaufkommen in den Durchgangsstrassen.</p>
<p>Stärken</p>	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attraktive städtebauliche Strukturen • Markantes architektonisches Bild durch das Schloss • Drehscheibe des öffentlichen Personennahverkehrs im Bereich Bahnhof/Bahnhofvorstadt • Hohe Beschäftigtendichte und regional wirksame administrative Funktion der Stadt • Erkennbares Engagement des Detailhandels • Vorhandene Stellplatzmöglichkeiten sowohl ebenerdig als auch in den vorhandenen Parkhäusern (inklusive Kurzzeitparkplätze) • Ausgeprägte Wohnfunktionen und Dienstleistungsfunktionen (inklusive der ärztlichen Versorgung) in der Innenstadt <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit der Detailhändler untereinander, mit der Stadt und der Region • Sehr attraktive Altstadt, die sich wöchentlich mit kleinen Events (z.B. Winzerfest) um Besucher bemüht • Grossevents wie das Openair Frauenfeld helfen der Region, potenzielle Kunden in die Nähe zu bringen
<p>Schwächen</p>	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Nutzung bzw. Zugänglichkeit des Flusses, insbesondere aufgrund der topografischen Situation • Die topografischen Höhenunterschiede zwischen den Versorgungslagen erschweren Zugänglichkeiten aus Kunden- und Passantensicht • Das flächenmässig strukturprägende Einkaufszentrum öffnet sich kaum nach aussen (perspektivisch: Modernisierungsnotwendigkeit) • Städtebauliche Defizite im Bereich der Bahnhofstrasse (wenngleich das Postgebäude derzeit modernisiert wird) • Relativ wenig beobachtbare Frequenzen in den Standortlagen der Oberstadt • Hohe Verkehrsdichten führen zu Problemen bei der Querung von Durchgangsstrassen • Intensive Wettbewerbswirkungen zum benachbarten Oberzentrum Konstanz (sehr gute Erreichbarkeit des bundesdeutschen Einzelhandelsstandortes über die Strasse und mit der Bahn) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erreichbarkeit mit dem Auto ist für neue Kunden eher kompliziert und Parkmöglichkeiten sind schwer zu finden • Die Stadt liegt nahe der Grenze und ist dadurch gezwungen, stark mit dem Einkaufstourismus zu konkurrieren • Die verschiedenen Zonen (Altstadt, Fachmarkt etc.) arbeiten noch nicht genügend zusammen

<p>Chancen</p>	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Durch die zahlreichen vorhandenen Bauvorhaben in der Innenstadt ist eine Standortaufwertung zu erwarten • Positionierung als «familienfreundliche Einkaufsstadt» der „kurzen Wege» • Sicherung der Innenstadt als Wohnstandort • Sicherung der Innenstadt als eines ergänzenden Dienstleistungsstandorts (u.a. ausgeprägtes Gastronomieangebot) • Profilierung als regionales Detailhandelszentrum mit guter Erreichbarkeit, einem umfassenden Detailhandels- und Dienstleistungsangebot sowie Parkierungsmöglichkeiten <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die touristische Vermarktung der Stadt Frauenfeld als historische Altstadt könnte wieder mehr Frequenz bringen • Regelung für Mehrwertsteuerfreigrenze und weitere Massnahmen gegen Einkaufstourismus auf Bundesebene • Sonntags- und Feiertagsverkäufe, um touristische Kundschaft bedienen zu können
<p>Gefahren</p>	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufgrund der wenig ausgeprägten Profilierung der Gesamtstadt sind Einbussen durch den Onlinehandel (insbesondere bei Bekleidung) nicht auszuschliessen • Die beiden innerstädtischen Einkaufszentren entsprechen hinsichtlich Flächenkonzeption, Einsehbarkeit/Zugänglichkeit nicht den entsprechenden (bundesdeutschen) Projekten • Bedingt durch die topografischen Unterschiede sind die unterschiedlichen Einkaufslagen für verschiedene Kundengruppen (z.B. Familien mit kleinen Kindern, Senioren) kaum erreichbar • Geringe Passanten- und Kundenfrequenzen in den Standortlagen der Oberstadt können zu einem «Abschmelzen der Betriebe» führen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • In der Altstadt gibt es viel Leerstand • Einzelne Hauseigentümer, die viele Immobilien kaufen und die Mietpreise hochhalten, sind für das Überleben der Detailhändler eine Gefahr
<p>Handlungsempfehlungen für die öffentliche Hand</p>	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Städtebauliche Aufwertungsmassnahmen im Bereich der Strasse • Prüfung von Entwicklungsperspektiven zur stärkeren Nutzung der Flusslage • Stärkere Markierung der Verbindung zwischen den einzelnen Detailhandelslagen im Raum (teilweise in Abstimmung mit den Immobilieneigentümern) • Stärkere Transparenzschaffung über die laufenden und geplanten Investitionsprojekte (derzeit ist nicht ablesbar, welche Projekte in Frauenfeld aktuell im Entstehen sind) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gespräche mit Eigentümern suchen bezüglich der Mieten • Lockerung von städtischen Richtlinien zu städtischem Grund (Bestuhlung etc.) • Frauenfeld als Erlebnisort vermarkten • Kommunikation mit Detailhändlern bei Bauanpassungen verbessern • Auf Bundesebene Fehlanreize für den Einkaufstourismus angehen
<p>Handlungsempfehlungen für den Detailhandel</p>	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perspektivische Revitalisierung der beiden Einkaufszentren (insbesondere der Passage am Bahnhofsvorplatz) • Beibehaltung des privatwirtschaftlichen Engagements • Entwicklung von kooperativen Servicemassnahmen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • IGs und Vereine stärken • Dialog mit der Stadt beibehalten • Attraktivität der Innenstadt durch spezielle Events beibehalten • Fokus auf Kundenservice • Qualität der Mitarbeiter und deren Fähigkeiten fördern

	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung des Sortiments an die Haushalte und Bevölkerungsstrukturen • Region muss sich einzigartig präsentieren
--	---

6.1.6 Schaffhausen

Kurzcharakterisierung	<p>Die Stadt Schaffhausen, ca. 36'300 Einwohner, ist ein bedeutender Wirtschafts- und Tourismusstandort in der Schweiz. Einzelhandelsbezogen ist aus den daraus resultierenden zusätzlichen Nachfrage- und Kaufkraftpotenzialen insbesondere auf die direkte «Grenzlage» hinzuweisen. Entsprechend bestehen deutliche Kaufkraftabflüsse in die benachbarten zentralen Orte Singen und Konstanz (Hinweis auf das geplante innerstädtische Einkaufszentrum in Singen).</p> <p>Der Detailhandel nimmt in der Stadt eine besondere Rolle ein, dies wird schon nach Durchsicht der Website der Stadt deutlich. So werden unter Schaffhausen.sh.ch («Erlebnisregion») 74 Läden im Segment Bekleidung und Accessoires, 7 Läden für Bücher und Zeitschriften sowie 8 Freizeit- und Sportbetriebe aufgeführt. Der innerstädtische Einzelhandel ist gut in die attraktiven, verdichteten städtebaulichen Strukturen integriert.</p>
Stärken	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schaffhausen ist ein dynamischer Wirtschafts- und Wohnstandort mit entsprechend positiven Wirkungen auf die Nachfragepotenziale im Detailhandel • Zusätzliche Kaufkraftpotenziale durch Freizeit und Tourismus (u.a. Schifffahrt auf dem Rhein, Rheinfall) • Attraktives städtebauliches Gesamterscheinungsbild mit entsprechender Architektur • Zahlreiche Fachgeschäfte aus unterschiedlichen Branchen • Spezialanbieter • Attraktive Flanierzonen am Rhein und vielfältiges Gastronomieangebot • Vorhandenes Parkierungsangebot in Parkhäusern • Vielfältige Marketing- und Werbemassnahmen rund um die Themen Gastronomie, Kulinarik und Einkaufen • Gemeinsame Vermarktung des Einzelhandels in der «Erlebnisregion» <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Historische attraktive Altstadt • Detailhandelsverband präsentiert sich sehr gut gegen aussen und versucht tatkräftig, die Region attraktiv für Tourismus zu gestalten • Einzelne Detailhändler mit sehr starken Konzepten und viel Leidenschaft, die erfolgreich sind und somit mit gutem Beispiel vorangehen
Schwächen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kaufkraftabflüsse in die benachbarten bundesdeutschen Städte Singen und Konstanz • Eingeschränktes Marktgebiet/Einzugsgebiet des Detailhandels durch die unmittelbare Grenzlage • Zum Teil wenig genutzte städtebauliche Räume, z.B. Herrenacker <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einige Anwohner in der Stadt sind eher unflexibel und sind auch bei Entschädigungen gegen grössere Events, die die Stadt beleben sollen • Die Nähe zur Grenze ist für Schaffhausen sehr schwierig. Die Stadt ist direkt vom Einkaufstourismus betroffen • Regelung mit Parkplätzen und Parkgebühren sind für den Detailhandel eher hinderlich und helfen der Erreichbarkeit nicht
Chancen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attraktives städtebauliches Ambiente mit einem hohen Mass an Multifunktionalität • Vielfältige ergänzende Komplementärnutzungen, die sich positiv auf Frequenzen auswirken (u.a. das gastronomische Angebot) • Stabile Nachfragesituation durch die Bevölkerungs-, Beschäftigten- und Tourismusedwicklung • Kooperatives Engagement der Privatwirtschaft, auch im Hinblick auf eine Profilierung durch Veranstaltungen/Events

	<p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Stadt hat viel Potenzial – wenn Veranstalter sich mit Events durchsetzen können und die Detailhändler die Stadt mit eigenen Aktionen besser bespielen können Verknüpfung von Tourismus und Detailhandel mit bestimmten Aktionen wie Einkaufspfaden (Schnitzeljagd) Spezialisierung der Detailhändler und zusätzliche Dienstleistungen
Gefahren	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Der zunehmende Onlinehandel wirkt sich insbesondere negativ auf die innerstädtischen Bekleidungs-, Sport- und Schuhbetriebe aus Ausbau des Detailhandels im benachbarten Singen (u.a. Realisierung eines modernen Einkaufszentrums mit rund 20'000 qm Verkaufsfläche geplant) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Es gibt einige Leerstände und es drohen noch mehr Lokalitäten leer zu werden Die Nachfolgerthematik wird häufig nicht genau geklärt, weshalb inhabergeführte Läden verschwinden Die Anwohner können auf die Durchführung von Events Einfluss nehmen
Handlungsempfehlungen für die öffentliche Hand	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Sicherung der städtebaulichen und architektonischen Werte in der Innenstadt (u.a. Identitätsförderung, Ambiente) Keine Realisierung von weiteren grossflächigen Detailhandelsstandorten insbesondere mit innenstadtrelevanten Sortimenten Ansiedlungsstrategie für die Entwicklung von spezialisierten Nischen (u.a. mit tourismusaffinen Sortimenten) in Zusammenarbeit mit den Immobilieneigentümern <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Attraktivität der Stadt durch Diversität Bessere Regelung der Parkgebühren Regelungen durch den Bund: Mehrwertsteuer bei Einkaufstourismus, Recycling-Vorabgaben, Einkauf von nicht den Energieeffizienzanforderungen gerecht werdenden Produkten im Ausland Kontakt zu Eigentümern, um Leerstände zu bekämpfen
Handlungsempfehlungen für den Detailhandel	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Beibehaltung und gegebenenfalls Ausbau des kooperativen Miteinanders aus unterschiedlichen Branchen, Sortimenten und Betriebstypen Prüfung der Revitalisierungs-/Modernisierungsbedürftigkeit der innerstädtischen Einkaufszentren (u.a. Kaufhausstandort) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Nachfolgerthematik früh genug thematisieren Dienstleistungen im Geschäft verstärken Etwas Verrücktes, Einzigartiges machen/organisieren (Spezialevents) Gemeinsame Aktionen, um Frequenz zu schaffen

6.1.7 Fehraltorf

Kurzcharakterisierung	<p>Die Gemeinde Fehraltorf, im Einzugsbereich der Metropole Zürich, beschreibt sich als «Qualität im Zürcher Oberland». Die Gemeinde, die siedlungsstrukturell stark durch die Durchgangsstrasse geprägt wird, umfasst rund 6'400 Einwohner. Auffallend ist das ausgeprägte Gewerbegebiet in Richtung Winterthur.</p> <p>Versorgungsstrukturell wird die Gemeinde in erster Linie durch das Nahversorgungszentrum geprägt, welches Migros und Coop beinhaltet.</p>
-----------------------	--

Stärken	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der starke Durchgangsverkehr bedeutet im Zusammenhang mit den Möglichkeiten des strassenbegleitenden Parkens zusätzliche Kaufkraftpotenziale (z.B. für die Bäckereibetriebe) • Städtebauliche Qualität des Hechtplatzes • Nahversorgung durch Supermärkte, Apotheken, Drogerien • Vorhandensein von qualitativ ausgerichteten Spezialanbietern (z.B. Teehaus) • Wohnfunktionen im Kernort bedeuten (Kunden-)Frequenzen • Zusätzliche Kaufkraftpotenziale durch die Beschäftigten im Gewerbegebiet <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hohe Frequenz von Auto und Velo • Genügend Parkplätze in der Nähe der Geschäfte • «Dörflileben»: Die Leute kennen sich untereinander, sie unterstützen sich gegenseitig • Gutes Verkaufspersonal
Schwächen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intensive Pkw-Frequenzen auf der Kemppttalstrasse führen in Verbindung mit hohen Geschwindigkeiten zu einer Verringerung der Aufenthaltsqualität • Relativ wenig Passantenfrequenzen (Beobachtungstag: Donnerstagnachmittag) • Keine durchgängigen Handelslagen in den Erdgeschossen im Zentrum, mit Ausnahme des Nahversorgungszentrums <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation vom neuen Strassenumbauprojekt • Gastronomie hat es schwer
Chancen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorhandene Kaufkraftpotenziale durch Wohnbevölkerung, Beschäftigte und den Durchgangsverkehr • Standortpotenzial für Spezialgeschäfte <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeinde sollte mit der Neugestaltung der Hauptstrasse besonders darauf achten, dass möglichst viele Parkplätze vor den Geschäften erhalten bleiben • Kaufkraft steigt durch weitere Zuzüger (Wohnbau) • Das «Dörflileben» unterstützen und lokale Detailhändler bei Anlässen weiterhin fördern • Auf Stammkunden setzen, die Frequenz und die Kaufkraft nutzen
Gefahren	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeiten einer weiteren Reduzierung der Ladenflächen entlang der Kemppttalstrasse (u.a. aufgrund fehlender Passantenfrequenzen) • Fehlende Investitionsbereitschaft der Immobilieneigentümer; rückläufige Mieterträge im Detailhandel <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Verkehr durch das Dorf nimmt immer mehr zu • Umbau der Strasse könnte Parkplatzsituation verschlechtern (Kurzparker) • «Dörflileben» geht verloren
Handlungsempfehlungen für die öffentliche Hand	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherung der Querungsmöglichkeiten auf der Kemppttalstrasse • Prüfung der Möglichkeiten einer Reduzierung der Durchfahrtsgeschwindigkeit • Prüfung einer intensiveren Nutzung des Hechtplatzes (zum Beobachtungszeitpunkt war nur ein Direktvermarkter vorhanden) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeinde sollte mit der Neugestaltung der Hauptstrasse besonders darauf achten, dass möglichst viele Parkplätze vor den Geschäften erhalten bleiben • Voraussetzungen für den Detailhandel respektieren (Parkplätze und Erreichbarkeit)

	<ul style="list-style-type: none"> Die Gastronomie und den Detailhandel bei der Planung des Strassenumbaus miteinbeziehen Das «Dörflileben» unterstützen und lokale Detailhändler bei Anlässen weiterhin fördern
Handlungsempfehlungen für den Detailhandel	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Nutzung des Kaufkraftpotenzials und der guten Erreichbarkeit Städtebauliches Entwicklungsszenario zum Ausbau des Nahversorgungszentrums <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Gegenseitige Unterstützung persönlich und durch Gewerbeverband Stammkundschaft pflegen und erweitern Die Zusammenarbeit des Detailhandels weiterführen und sich gegenseitig unterstützen Klare Kommunikation mit der Gemeinde bezüglich des Strassenumbaus Auf Stammkunden setzen, die Frequenz und die Kaufkraft nutzen

6.1.8 Wattwil

Kurzcharakterisierung	<p>«Ländlich-zentral»: So bezeichnet sich die Gemeinde Wattwil oder anders ausgedrückt, das «Regionalzentrum des Toggenburgs». Rund 8'600 Einwohner umfasst die verkehrlich gut gelegene Gemeinde.</p> <p>Die Detailstruktur wird durch die Bahnhofstrasse (u.a. Migros-Einkaufszentrum, Bekleidung, Schuhe, Ladenhandwerk) sowie die Poststrasse (u.a. Post, Gemeindeverwaltung, Coop, Spielwaren) geprägt. Im südlichen Bahnhofsumfeld entsteht derzeit ein strukturprägendes Investitionsprojekt, welches auch Ladengeschäfte umfasst (damit wird sich perspektivisch eine Fokussierung der Handelslagen auf die verkehrsgünstig gelegene und mit Parkraumangeboten ausgestattete Bahnhofstrasse ergeben).</p>
Stärken	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Fokussierung der wesentlichen Detailhandelslagen auf 2 Strassenbereiche Das «benachbarte» Fachmarktzentrum umfasst keine zentrenrelevanten Sortimente (sondern lediglich Lebensmitteldiscounter) Gute verkehrliche Erreichbarkeit der Detailhandelslagen (insbesondere der Bahnhofstrasse) Umfangreiche und moderne Stellplatzangebote in der Tiefgarage Strassenbegleitende Stellplatzmöglichkeiten Frequenzfördernde Nahversorgungsbetriebe an beiden zentralen Standortlagen Gute Erreichbarkeit mit dem öffentlichen Personennahverkehr und direkte Lage am Bahnhof Strukturprägende Gemeinde in einem ländlichen Umfeld (d.h. mit einer regionalen Ausstrahlung) <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Keine Interviews mit Detaillisten möglich
Schwächen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Beobachtbare einzelne Leerstände, sowohl im Bürobereich als auch bei Ladeneinheiten Wenig Gastronomie im Bereich der Bahnhofstrasse Keine zentralen Platzbereiche mit Aufenthaltsqualitäten (z.B. konsumfreie Ruhezone), mit Ausnahme des direkten Bahnhofsumfeldes Flusslage wird als Potenzialbereich derzeit nicht genutzt Relativ kleiner Regionalmarkt an den Donnerstagen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Keine Interviews mit Detaillisten möglich
Chancen	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Weitere räumliche Fokussierung der Detailhandelslagen durch das aktuelle Investitionsvorhaben im südlichen Bahnhofsbereich Viel stärkere Nutzung der städtebaulichen Potenziale, inklusive der Flusslagen, z.B. für Gastronomieangebote

	<p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Keine Interviews mit Detaillisten möglich
Gefahren	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Risiken bestehen insbesondere für die Detailhandelslage in der Poststrasse, vor allem aufgrund weiterer entstehender Standortlagen im südlichen Bahnhofsumfeld Rückgänge bei den Besucher- und Passantenfrequenzen könnten weitere Geschäftsaufgaben mit Leerstandentwicklungen zur Folge haben <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Keine Interviews mit Detaillisten möglich
Handlungsempfehlungen für die öffentliche Hand	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Stärkere Herausbildung eines Platzbereiches im Bereich des Bahnhofes Städtebauliche Rahmenplanung zur Nutzung der spezifischen Potenziale der Flusslage Prüfung einer Vergrößerung (Sortimente, Betreiber) des Wochenmarktes <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Keine Interviews mit Detaillisten möglich
Handlungsempfehlungen für den Detailhandel	<p>Sicht Städtebau</p> <ul style="list-style-type: none"> Prüfung einer Modernisierung bzw. Struktureingrenzung des Migros-Einkaufszentrums Aufbau von gemeinschaftlichen Serviceleistungen <p>Sicht Detailhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> Keine Interviews mit Detaillisten möglich

6.1.9 Problemwahrnehmung der öffentlichen Hand

Gemeinde/Stadt	Problemwahrnehmung	Umgang
Zürich Oerlikon	Zürich als Netz; Quartierzentren mit grossen Herausforderungen; hohe Mietpreise kombiniert mit wenig Laufkundschaft; Logistik wird bei der Planung häufig vergessen	Leitbild Innenstadt; räumliche Entwicklungsstrategie RES; BZO => Erdgeschossnutzung
Baden	Leere Läden fallen sofort auf; Ladenmix => Läden sind keine Einzelmassen; Bezug zu Eigentümern ist wichtig	Detaillistenstammtisch => Massnahmenpapier; CityCom; diverse Events; City-/ Destinationsmarketing; Ladenöffnungszeiten Sonntag => Tourismuszone
Zug	Florierendes Zentrum mit wenig Fluktuation, Kaum Angebote von Gütern des täglichen Bedarfs in der Altstadt	Zug macht keine Strukturpolitik: keine besondere Gewerbe-/Detailhandelsförderung, gute Dienste
Frauenfeld	Einkaufstourismus; Onlinehandel; Migros und Coop angrenzend an Innenstadt	IG FIT => Retail-Gastro-Stadt; Gestaltung Innenstadt mit Stelen; NRP => Gewerbe in Innenstadt stärken; Studie Netzwerk Altstadt
Schaffhausen	Hohe Attraktivität der Stadt; Einkaufstourismus; Wechselkurs; Zentren rund um die Stadt und in Deutschland; hohe Immobilienpreise; wenig Innovation bei den Detaillisten	Strategiepapier Innenstadt Schaffhausen => kooperative Innenstadtentwicklung; aktive Wirtschaftsförderung; Einkaufs- und Erlebnisregion Schaffhausen => App, Vernetzung Gastro und Einkauf; Events; Signalitik
Lachen	Klagende Detaillisten seit Bau Oberseecenter; früher hatte Lachen hohen Durchgangsverkehr	Lachen-Village => Gewerbe, Handwerker, Detaillisten; Baureglement => Flächenbegrenzung => keine Einkaufszentren an der Peripherie; Kernerneuerung; Umfahrungsstrasse; Verkehrsberuhigung
Fehraltorf	Herausforderungen schon vor ca. 15 Jahren angegangen => man wollte Beck, Metzgerei etc. im Dorf behalten	Auf kurze Wege/Dorfgemeinschaft achten; gegenseitige Unterstützung; öffentliche Gebäude
Wattwil	Ziel: starkes Regionalzentrum; antizipierende Haltung, da strukturwandel- und umfahrungerprobt	Zentrumsaufwertung als vorbereitende Massnahme Umfahrung 2. Etappe

6.2 Interviewpartner

Vor-Ort-Interviews

Ort	Kategorie	Interviewpartner
Frauenfeld	Detailhandel	<ul style="list-style-type: none"> • Finnshop (Möbel und Haushaltswaren) • JUMBO (Baumarkt) • Steiner Hauswaren • Passage (EKZ mit Migros als Ankermieter)
	Gemeinde	<ul style="list-style-type: none"> • Anders Stokholm, Stadtpräsident Frauenfeld
Lachen	Detailhandel	<ul style="list-style-type: none"> • S'A+O (Geschenkartikel) • Chäs Weber (Comestibles) • Speicher10 (Mode-Boutique) • Spiel und Läseladen (Bücher und Spiele)
	Gemeinde	<ul style="list-style-type: none"> • Peter Marty, Gemeindepräsident Lachen
Schaffhausen	Detailhandel	<ul style="list-style-type: none"> • Dux Mode (Herrenmode) • Iselli + Albrecht AG (Haushaltswaren) • B & R Goldschmied • Abaco, Restaurant + Café (Thai + Schoggi!)
	Gemeinde	<ul style="list-style-type: none"> • Peter Neukomm, Stadtpräsident Schaffhausen • Stefan Sigrist, Stabsleiter Präsidialreferat
Zürich Oerlikon	Detailhandel	<ul style="list-style-type: none"> • Casa Natura (Bioladen) • Fiechter Uhren • MaMode (Start-up mit Damenmode)
	Gemeinde	<ul style="list-style-type: none"> • Anna Schindler, Stadtentwicklung Zürich • Simon Keller, Stadtentwicklung Zürich
Zug	Detailhandel	<ul style="list-style-type: none"> • Metzgerei Rogenmoser • Cafe und Konfiserie Speck • Optik vom Fischmärt • Liebesding / IG Altstadt (Hochzeitsplanerin und IG-Präsidentin)
	Gemeinde	<ul style="list-style-type: none"> • Dolfi Müller, Stadtpräsident Zug
Baden	Detailhandel	<ul style="list-style-type: none"> • Boutique Weisser Wind • Bücherei Doppler • Efeu Bijoux • Lorenzi Haushaltsgeschäft
	Gemeinde	<ul style="list-style-type: none"> • Markus Schneider, Stadtammann Baden • Thomas Lütolf, Standortmarketing Baden
Fehraltorf	Detailhandel	<ul style="list-style-type: none"> • Blumenhandlung Fiorella • Chäs Egge (Käserei Camenzind)
	Gemeinde	<ul style="list-style-type: none"> • Marcel Wehrli, Gemeindeschreiber • Verena Hubmann, Sozialvorsteherin
Wattwil	Detailhandel	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Interviews mit Detaillisten möglich
	Gemeinde	<ul style="list-style-type: none"> • Alois Gunzenreiner, Gemeindepräsident • Marc Bohnenblust, Kommunikationsbeauftragter

Ergänzende Interviews

Johannes Cramer, COO Digitec Galaxus AG / Thomas Lang, CEO Carpathia AG

6.3 Interviewleitfaden Gemeinden

Teil 1: Herausforderungen, Chancen und Gefahren

- Wie geht es dem Detailhandel heute in Ihrer Gemeinde? Welches sind die grössten Herausforderungen?
- Wo sehen Sie die grössten Chancen für den Detailhandel in Ihrer Gemeinde?
- Wo sehen Sie die grössten Gefahren für den Detailhandel in Ihrer Gemeinde?
- Welche Voraussetzungen sind nötig, damit die Chancen besser genutzt werden können?

Teil 2: Handlungsrichtungen und Fokusthemen

- Heute: Was tut die öffentliche Hand, um den Detailhandel in Ihrer Gemeinde zu stärken?
- Zukunft: Was müsste die öffentliche Hand zusätzlich tun/ändern, um den Detailhandel in Ihrer Gemeinde zu stärken?
- Heute: Was tut der Detailhandel in Ihrer Gemeinde, um die Herausforderungen des Strukturwandels zu bewältigen?
- Zukunft: Wo sehen Sie Handlungsbedarf beim Detailhandel selber?
- Wie schätzen Sie das Potenzial der folgenden Massnahmen ein, um den Detailhandel in Ihrer Gemeinde zu stärken?
 - Anpassung der Bau- und Nutzungsvorschriften im Ortszentrum
 - Verbesserung der MIV-Erschliessung im Ortszentrum
 - Verbesserung der ÖV-Erschliessung im Ortszentrum
 - Verbesserung der Zugänglichkeit und der LV-Erschliessung im Ortszentrum
 - Optimierung des Parkplatzregimes im Ortszentrum
 - Liberalisierung der Ladenöffnungszeiten im Ortszentrum
 - Förderung der Arbeitsfunktion im Ortszentrum: Ensemble mit Detailhandel, Dienstleistungen, Gastronomie
 - Förderung von Wohnraum im Ortszentrum
 - Förderung der Qualität des öffentlichen Raumes im Ortszentrum
 - Förderung von Kultur und Events im Ortszentrum
 - Förderung des Tourismus im Ortszentrum
 - Optimierung des Liefer- und Güterverkehrs im Ortszentrum
- Gibt es weitere wichtige Massnahmen, die man aus Ihrer Sicht umsetzen sollte, um den Detailhandel in Ihrer Gemeinde zu stärken?

Teil 3: Weitere Grundlagen und Gespräche

- Welche spezifischen Einkaufssituationen sind in Ihrer Gemeinde (Strassen, Plätze, Einkaufszonen ausserhalb der Stadt etc.) für eine städtebaulich-funktionale Analyse und eine Detailhandelsanalyse besonders interessant?
- Gibt es in Ihrer Gemeinde weitere wichtige Akteure bzw. Organisationen, die wir zum Thema befragen können (z.B. lokale Verbände oder Vereinigungen)? Falls ja, wer ist Ansprechperson?
- Gibt es in Ihrer Gemeinde besonders innovative Detailhändler, die wir zum Thema befragen können? Falls ja, wer ist Ansprechperson?
- Gibt es in Ihrer Gemeinde besonders gefährdete Detailhändler, die wir zum Thema befragen können? Falls ja, wer ist Ansprechperson?

- Haben Sie in Ihrer Gemeinde konkrete Konzepte/Strategien, um den Detailhandel zu stärken (Detailhandelskonzepte, Gemeindeleitbilder, Visionen etc.)? Falls ja, könnten Sie uns diese mitgeben/zustellen, damit wir sie in die Analyse einbinden können?

Abschluss

- Gibt es etwas Wichtiges, das wir bisher noch nicht angesprochen haben?

6.4 Interviewleitfaden Detailhandel

Teil 1: Herausforderungen, Chancen und Gefahren

- Wie geht es Ihrem Geschäft heute? Welches sind die grössten Herausforderungen?
- Wo sehen Sie die grössten Chancen für Ihr Geschäft?
- Wo sehen Sie die grössten Gefahren für Ihr Geschäft?
- Welche Voraussetzungen sind nötig, damit Sie die Chancen besser nutzen können?
- Was sind die grössten Chancen und Gefahren des Online- und des Omni-Channel-Handels für Ihr Geschäft?

Teil 2: Handlungsrichtungen

- Heute: Was tut der Detailhandel in Ihrer Gemeinde, um die Herausforderungen des Strukturwandels zu bewältigen?
- Zukunft: Was müsste der Detailhandel in Ihrer Gemeinde zusätzlich tun/ändern, um die aktuellen Herausforderungen zu bewältigen? Wo sehen Sie Handlungsbedarf?
- Heute: Was tut die öffentliche Hand, um den Detailhandel in Ihrer Gemeinde zu stärken?
- Zukunft: Was müsste die öffentliche Hand zusätzlich tun/ändern, um den Detailhandel in Ihrer Gemeinde zu stärken?

Teil 3: Weitere Gespräche

- Gibt es in Ihrer Gemeinde besonders innovative Detailhändler, die wir zum Thema befragen können? Falls ja, wer ist Ansprechperson?
- Gibt es in Ihrer Gemeinde besonders gefährdete Detailhändler, die wir zum Thema befragen können? Falls ja, wer ist Ansprechperson?

6.5 Interviewleitfaden Johannes Cramer, Digitec Galaxus

Teil 1: Onlinehandel

- Wodurch unterscheidet sich Digitec Galaxus von anderen Onlineanbietern in der Schweiz?
- Welche Art von Onlineanbietern wird es in Zukunft geben?
- Der Onlinehandel wächst rasch, heute beträgt dessen Anteil am Gesamtvolumen ca. 10%. Prognosen rechnen mit weiterem starkem Wachstum von bis zu 41% am Gesamtvolumen. Wie sehen Sie dies?
- Wird Onlinehandel für den Food-Bereich (frische Lebensmittel) in Zukunft bedeutsam werden?

- Gibt es nationale Unterschiede oder Differenzen zwischen Stadt und ländlichen Gebieten betreffend der Entwicklung des Onlinehandels (Angebot/Nachfrage)?
- Wird der Onlinehandel in Zukunft sogenannte Pluspunkte des stationären Handels wie Haptik, Duft, soziales Einkaufserlebnis etc. anbieten können?

Teil 2: Stationärer Handel

- Seit 2010 haben in der Schweiz rund 5000 Läden geschlossen. Wie sehen Sie als Vertreter eines Onlineanbieters die Entwicklung im stationären Handel?
- Wie stark wird er schrumpfen? Welche Sparten oder Ladenformate sind besonders betroffen?
- Welche Regionen (Stadt, ländliche Regionen) sind besonders betroffen? Wie sehen Stadt- und Dorfzentren in 5–10 Jahren aus?
- Was raten Sie einem einzelnen, kleinen Detaillist?
- Sollen stationäre Händler in den Onlinehandel einsteigen?

Teil 3: Omni-Channel-Handel / Kombination von Online-Offline-Anbieter

- Die grossen Onlinehändler Amazon und Alibaba steigen in den stationären Handel ein. Sind die Onlinehändler die neuen stationären Händler?
- Wird Digitec Galaxus eigene Läden eröffnen?
- Digitec Galaxus gehört zum MIGROS-Konzern und kann/könnte dessen stationäre Läden benutzen?
- Gibt es auch Kooperationen von Onlineanbietern und stationären Händlern, welche nicht zum gleichen Konzern gehören?
- Welche Retail-Standorte (A-/B-/C-Lagen, Städte, Gemeinden) sind für Onlinehändler, welche in den stationären Handel einsteigen, interessant?
- Welche Funktionen innerhalb der Customer-Journey übernehmen zukünftig stationäre Läden im Omni-Channel-Handel?

Teil 4: Logistik und letzte Meile

- Onlinehandel ist eine digitale Wirtschaft, deren physischer Footprint sich namentlich in der Logistik (Immobilien, Flottenpark) niederschlägt. Fachleute gehen davon aus, dass das Sendungs-/Paketvolumen bis 2036 um das 4,5-Fache ansteigt. Sehen Sie dies auch so? Wo sehen Sie die Herausforderungen in diesem Bereich?
- Wird es in Zukunft vermehrt grosse Zentrallager oder kleinere, dezentrale Lager geben?
- Was für Standorte werden dazu benötigt? Möglichst auf der grünen Wiese oder nah an bzw. in den urbanen Zentren?
- Welches sind zukunftsfähige Transportmittel/-systeme, um die Waren zu den Kunden (Konsumenten, Detaillisten) zu bringen und die Verkehrssituation nicht weiter zu verschärfen?
- Viele Konsumenten lassen die bestellte Ware nach Hause liefern. Es gibt aber auch andere Möglichkeiten/Orte, die bestellte Ware abzuholen bzw. zu retournieren, z.B. an Pick-up-Stationen oder in Geschäften. Welche Entwicklungen und Chancen sehen Sie in diesem Bereich gerade auch für den stationären Handel und für Quartier- und Stadtzentren?

6.6 Interviewleitfaden Thomas Lang, Carpathia AG

Teil 1: Firma Carpathia AG

- Können Sie ganz kurz Ihre Firma mit den wichtigsten Dienstleistungen und Produkten umreissen?

Teil 2: Onlinehandel

- Der Onlinehandelmarkt verändert sich stetig. Wie sieht der zukünftige Onlinehandelmarkt aus?
- Welche Art von Onlineanbietern ist in 20 Jahren auf dem Markt?
- Dem Onlinehandel wird ein starkes Wachstum vorausgesagt. Wie schätzen Sie diese Wachstumsprognosen ein?
- Welche Unterschiede erwarten Sie zwischen Food und Non-Food?
- Gibt es nationale Unterschiede zwischen städtischen und ländlichen Gebieten?
- Dem stationären Detailhandel werden komparative Vorteile wie Haptik, Duft, soziale Einkaufserlebnis etc. nachgesagt. Wird der Onlinehandel in Zukunft solche Pluspunkte auch anbieten können?

Teil 3: Stationärer Detailhandel

- Seit 2010 haben in der Schweiz rund 5000 Läden geschlossen. Wie interpretieren Sie diese Entwicklung im stationären Detailhandel?
- Wie stark wird der stationäre Detailhandel in Zukunft schrumpfen?
- Welche Sparten oder Ladenformate sind besonders betroffen?
- Welche Regionen (Stadt, ländliche Regionen) sind besonders betroffen?
- Der stationäre Detailhandel hat viele Herausforderungen. Welches sind aus Ihrer Sicht die drei wichtigsten Herausforderungen?
- Wo sehen Sie die grössten Chancen?
- Wo sehen Sie den grössten Handlungsbedarf?
- Welche Rolle könnte/müsste dabei die öffentliche Hand spielen?

Teil 4: Omni-Channel-Handel

- Die grossen Onlinehändler Amazon und Alibaba steigen in den stationären Handel ein. Sind die Onlinehändler die neuen stationären Händler?
- Gibt es auch Kooperationen von Onlineanbietern und stationären Händlern, welche nicht zum gleichen Konzern gehören?
- Welche Retail-Standorte (A-/B-/C-Lagen, Städte, Gemeinde) sind für Onlinehändler, die in den stationären Handel einsteigen, interessant?
- Welche Funktionen innerhalb der Customer-Journey übernehmen zukünftig stationäre Läden im Omni-Channel-Handel?

Teil 5: Logistik und letzte Meile

- Onlinehandel ist eine digitale Wirtschaft, deren physischer Footprint sich namentlich in der Logistik (Immobilien, Flottenpark) niederschlägt. Fachleute gehen davon aus, dass das Sendungsvolumen bis 2036 um das 4,5-Fache ansteigt. Sehen Sie das auch so?
- Wo sehen Sie die Herausforderungen in diesem Bereich?
- Zur Logistik gehören Lager. Welche Art von Lager wird es in Zukunft geben? Grosse Zentrallager oder kleinere, dezentrale Lager?

- Was für Standorte werden dazu benötigt? Möglichst auf der grünen Wiese oder nah an bzw. in den urbanen Zentren?
- Die letzte Meile ist eine Herausforderung für die Verkehrssituation. Welches sind aus Ihrer Sicht zukunftsfähige Transportmittel/-systeme, um die Waren zu den Kunden (Konsumenten, Detaillisten) zu bringen, ohne die Verkehrssituation weiter zu verschärfen?
- Viele Konsumenten lassen die bestellte Ware nach Hause liefern. Es gibt aber auch andere Möglichkeiten/Orte, die bestellte Ware abzuholen bzw. zu retournieren, z.B. an Pick-up-Stationen oder in Geschäften. Welche Entwicklungen und Chancen sehen Sie in diesem Bereich gerade auch für den stationären Handel und für Quartier- und Ortszentren?

Teil 6: Abschluss

- Zum Abschluss eine visionäre Frage: Wie sehen Sie Stadt- und Dorfzentren in 20 Jahren?
- Welche Rolle hat der Detailhandel?
- Und wo ist er lokalisiert?
- Gibt es etwas Wichtiges, das wir noch nicht angesprochen haben?

6.7 Karte Fallstudiengemeinden

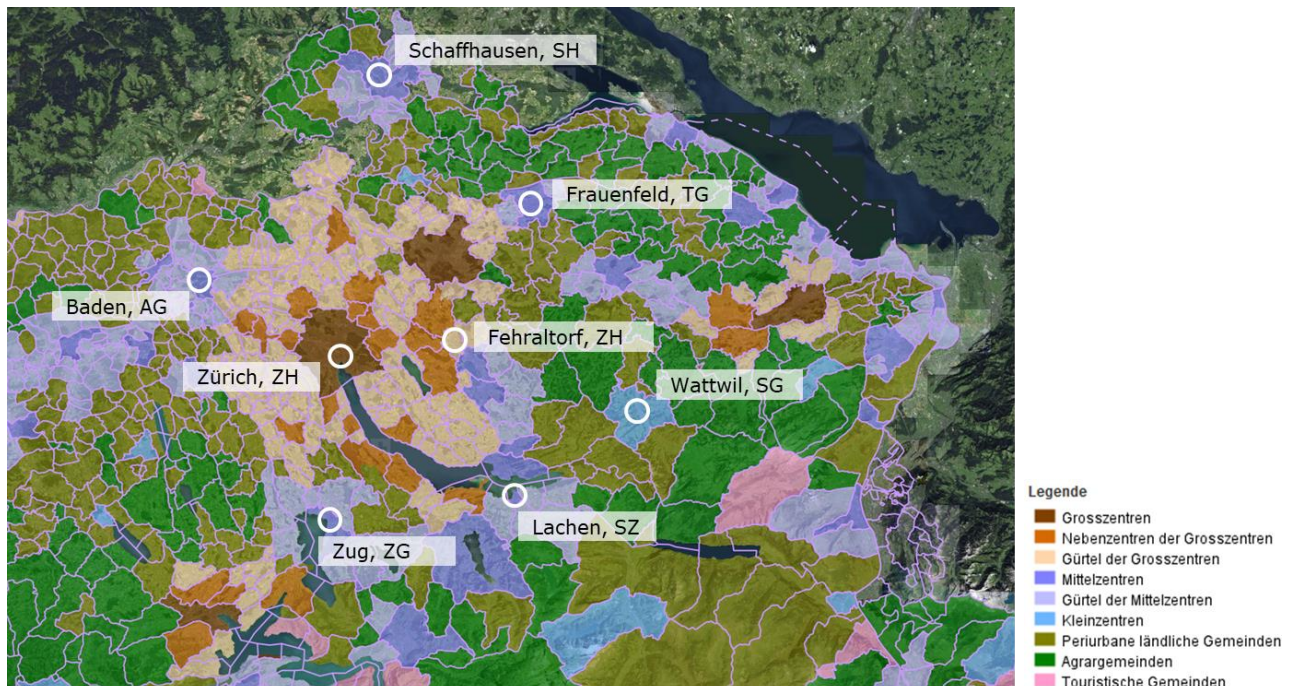


Abbildung 3: Karte Fallstudiengemeinden.

6.8 Räumliche Typologie der Herausforderungen

Die folgende Tabelle zeigt eine mögliche, räumliche Typologie der Herausforderungen im stationären Detailhandel. Die Typologie hat nicht Anspruch auf Vollständigkeit. Sie dient der Illustration und soll typische Herausforderungskonstellationen aufzeigen.

Die funktionierende Dorfgemeinschaft	ist ein mittelgrosses Dorf mit einem lebendigen Dorf- und Vereinsleben. Die öffentliche Hand, die lokalen Vereine und der Detailhandel unterstützen sich gegenseitig (z.B. Fehraltorf).
Das multifunktionale Regionalzentrum	bietet hohe Aufenthaltsqualität, gute Erreichbarkeit und vielfältige Angebote. Die Detailhandelsstruktur entspricht dem regionalen Kaufkraftpotenzial, sodass Angebot und Nachfrage an Detailhandelsprodukten ausgeglichen sind (z.B. Baden, teilweise Zürich Oerlikon, teilweise Wattwil, teilweise Schaffhausen).
Das kannibalisierte Ortszentrum	steht unter Druck aufgrund nahe gelegener Einkaufszentren und Discounter. Das Detailhandelsangebot übersteigt die regionale Nachfrage. In grenznahen Gebieten wird die Situation teilweise durch Konkurrenzangebote auf der anderen Seite der Grenze zusätzlich befeuert. Dazu kommen gross angelegte Umfahrungsstrassen, die dem Detailhandel im Ortszentrum zu schaffen machen (z.B. Lachen, teilweise Zürich Oerlikon, teilweise Wattwil, teilweise Schaffhausen).
Die «unauffindbare» Altstadt	ist grundsätzlich attraktiv, aber schwierig zu erreichen bzw. nicht intuitiv auffindbar aufgrund der Topografie oder der Strassenführung. Man muss (mentale) Barrieren überwinden. Häufig wird bei der «unauffindbaren» Altstadt auch durch nahe gelegene Konkurrenzangebote Kaufkraft vom Ortszentrum abgezogen (z.B. Zug, Frauenfeld).

Abbildung 4: Räumliche Typologie der Herausforderungen.