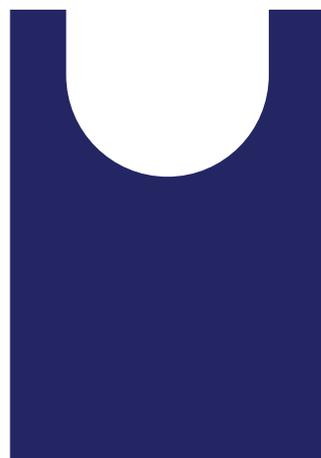


# Strukturwandel im Detailhandel

Handlungsempfehlungen für den Metropolitanraum Zürich



Der Detailhandel gehört zu den grössten Arbeitgebern und Ausbildungsinstitutionen in der Schweiz und im Metropolitanraum Zürich. Darüber hinaus sorgt er für belebte Innenstädte und Ortszentren und stiftet so einen Beitrag zur Lebensqualität. Das veränderte Arbeits- und Freizeitverhalten sowie technische Entwicklungen wie der Onlinehandel üben seit längerem Druck auf den Detailhandel aus.

Die Metropolitankonferenz Zürich hat frühzeitig die Wichtigkeit und Tragweite dieser Entwicklungen erkannt und deshalb gemeinsam mit der IG Detailhandel und der Swiss Retail Federation im Jahr 2018 das Projekt «Strukturwandel im Detailhandel» lanciert und dabei folgende Ziele verfolgt:

- Erfolgspotenziale des Detailhandels sowie der Stadt- und Ortszentren als Einkaufsstandorte identifizieren
- Zukunftstaugliche Rahmenbedingungen für den Strukturwandel aufzeigen
- Impulse für die Weiterentwicklung der Branche vermitteln

Um diese Ziele zu erreichen, wurden die Detailhandelsbranche und ihre Erfolgspotenziale anhand von Kennzahlen und acht Fallstudiengemeinden und -städten aus dem Metropolitanraum Zürich analysiert. Aufbauend auf diesen Grundlagenarbeiten sind zwei Workshops durchgeführt worden, an welchen Akteure des Detailhandels, der Immobilienwirtschaft sowie der öffentlichen Hand teilgenommen und erste Handlungsempfehlungen gemeinsam diskutiert haben. Darauf aufbauend sind konkrete Massnahmen und Umsetzungsvorschläge abgeleitet worden, die den Gemeinden, Städten und Kantonen sowie dem Detailhandel als praxisorientierte Handlungsempfehlungen dienen sollen. Diese lassen sich thematisch in die folgenden fünf Handlungsfelder einordnen:

- 1) Innovations- und Transformationsfähigkeit der kleinen und mittleren Detailhändler steigern
- 2) Strategien für Stadt- und Ortszentren entwickeln und umsetzen
- 3) wirtschaftliche, bauliche und planerische Regulatorien anpassen
- 4) gute Erreichbarkeit gewährleisten
- 5) Zusammenarbeit verbessern

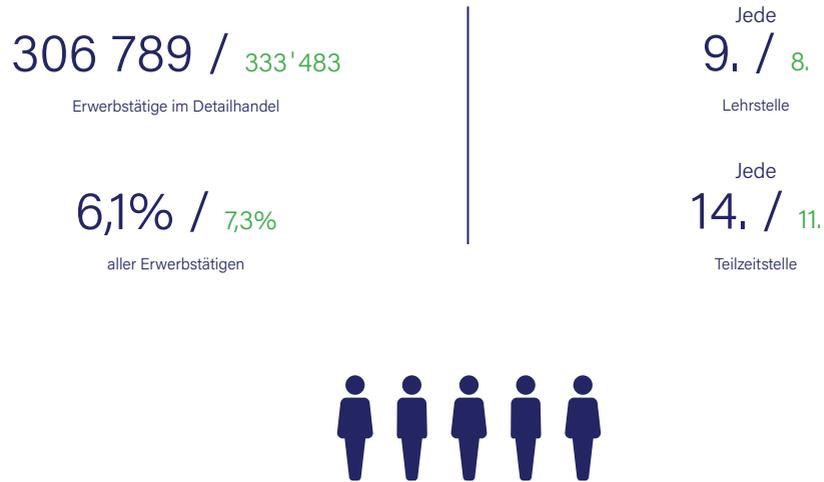
Die breite Themenvielfalt der Handlungsempfehlungen erweist sich als das Besondere an diesem Projekt und resultiert aus der Vielschichtigkeit, die mit dem Strukturwandel in der Detailhandelsbranche einhergeht, und aus den unterschiedlichen Bedürfnissen der daran beteiligten Akteure. Die vorliegende Broschüre gibt eine Übersicht über die vielfältigen Handlungsempfehlungen.

Einzelne Handlungsempfehlungen mögen einigen unter Ihnen bereits bekannt sein, die Art der Zusammenstellung ist jedoch neu. Denn es kommt vor allem auf die richtige Kombination an, um den Strukturwandel im Detailhandel erfolgreich anzugehen. Dabei muss die Auswahl den jeweiligen politischen oder lokalen Bedingungen angepasst und sollten mögliche Zielkonflikte mit anderen Anliegen abgewogen werden.

Die vorliegende Broschüre bietet Ihnen mit einer Übersicht über die Handlungsempfehlungen einen reichen Fundus. Weitere Informationen finden Sie auf der Website der Metropolitankonferenz Zürich.

# Der Detailhandel: ein Bindeglied der Volkswirtschaft

## Grösster Arbeitgeber des privaten Sektors



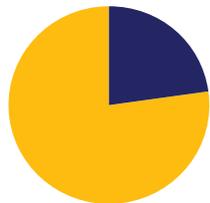
versorgt als Dienstleister  
Kundschaft mit Produkten

92,37 Mrd. CHF / 96,2 Mrd. CHF

Ausgaben der Konsumenten im Detailhandel

22,9% / 27%

des Konsums der Privathaushalte im Inland  
entfallen auf den Detailhandel



2018 Vergleich 2010



# Verändertes Einkaufsverhalten als Herausforderung

## Pakete/Kleinsendungen aus Asien

Wachstum aufgrund ausländischer Online-Plattformen wie zum Beispiel Alibaba



## Auslandeinkauf CH

2016: Total 10 Mrd. CHF



# Ausgewählte Fallbeispiele

## Regionalzentrum Frauenfeld nahe Konstanz

Der Detailhandel in der Stadt Frauenfeld wird aufgrund seiner geografischen Lage durch das nahe liegende Konstanz beeinflusst. Einkaufszentren, wie das Lago in Konstanz, bieten den Kundinnen eine alternative Einkaufsmöglichkeit, welche vor allem auch an Wochenenden genutzt wird. Frauenfeld versucht mit seiner attraktiven Altstadt diesem Trend entgegenzuwirken. Mit der wöchentlichen Organisation von kleineren Events lockt die Altstadt Besucherinnen an. Interventionen im öffentlichen Raum werben diese für Bewohnerinnen wie auch Besucher auf. Mit dem öffentlichen Verkehr ist Frauenfeld gut erreichbar und kann sich als regionales Detailzentrum profilieren. Durch ergänzende Dienstleistungen, wie ein ausgeprägtes Gastronomieangebot, kann die Stadt ihre Attraktivität erhöhen.

### Erfolgspotenziale

- attraktive Altstadt
- Drehscheibe des öffentlichen Verkehrs in der Region
- Profilierung als regionales Detailzentrum
- touristische Vermarktung der Altstadt
- ergänzendes Dienstleistungsangebot (Gastronomie)

## Gemeinde Lachen mit Obersee-Center

Die Ortsmitte von Lachen mit den eher kleinen Geschäften konkurriert direkt mit dem grossflächigen Obersee-Center. Letzteres ist gut erschlossen und bietet genügend Parkplätze für die Kundschaft. Im Gegensatz dazu ist das aktuell eher komplizierte Verkehrsregime im Zentrum Lachens für die lokalen Detaillisten eine Herausforderung. Eine verstärkte Kooperation zwischen der Gemeinde, den Detaillisten im Ortszentrum und dem Obersee-Center sowie der Gastronomie ist notwendig. Durch die Lage direkt am See sind in Lachen bereits gewisse Freizeit- und Tourismusangebote vorhanden. Die Ortsmitte weist durch ihr differenziertes Gastronomieangebot und verschiedene Übernachtungsmöglichkeiten Potenzial auf.

### Erfolgspotenziale

- Intensivierung der Austauschbeziehung zwischen Obersee-Center und Ortszentrum
- stärkere Nutzung der freizeit- und tourismusorientierten Kaufkraftpotenziale
- Massnahmen bezüglich Verkehrskonzept gemeinsam mit dem Detailhandel ausarbeiten
- Steigerung der Attraktivität des Ortskerns im Hinblick auf Aufenthaltsqualitäten und konsumfreie Erholungszonen
- Öffnungszeiten im Zentrum vereinheitlichen

## «Stammtisch Einkaufsstadt» in Baden

Die räumliche Nähe zur Stadt Zürich ist eine direkte Konkurrenz für den Badener Detailhandel. Die Stadt Baden hat in den letzten Jahren aufgrund ihrer geografischen Lage von einer überaus dynamischen Stadtentwicklung profitiert. Dies hat vereinzelt zu hohen Mietzinsen und Leerständen an guten Lagen geführt. Mit dem «Stammtisch Einkaufsstadt», der Anfang 2016 ins Leben gerufen wurde, treffen sich über 20 engagierte Detaillisten, Hauseigentümer, der Detailhandelsverband und die Stadt Baden regelmässig, um gemeinsame Massnahmen umzusetzen. Unter anderem hat sich der Einbezug der kulturellen Anlässe direkt in den Läden als wichtiger Frequenzbringer etabliert. Der Leiter Standortförderung der Stadt Baden fungiert dabei als sogenannter «Kümmerer» und koordiniert diese Netzwerkplattform.

### Erfolgspotenziale

- Sicherung der Multifunktionalität im Innenstadtbereich (Einkauf-, Kultur-, Tagungs- und Wellnessdestination)
- Prüfung der Anpassung der Öffnungszeiten passend zu relevanten Besucherströmen aus Freizeit und Pendeln
- Netzwerkplattform «Stammtisch Einkaufsstadt» für stärkeren Zusammenhalt innerhalb Detailhandel
- Innenstadt als identitätsstiftenden Ort der Begegnung weiter stärken
- aktive Koordination bei Veränderungen von Erdgeschossnutzungen (Kundeninformationen, Zwischennutzungen, Vermittlung Mieter)

## Innovativer Detaillist in Schaffhauser Vorstadt

Die zunehmende Konkurrenz durch den Onlinehandel ist eine grosse Herausforderung für den stationären Detailhandel. Dennoch gibt es Geschäfte, wie Dux Mode in der Vorstadt Schaffhausen, welche sich im hart umkämpften Kleidergeschäft behaupten können. Dem Geschäftsführer gelingt dies hauptsächlich durch seine enorme Leidenschaft und fortwährende Anpassungsfähigkeit gegenüber modischen Trends. Durch den Fokus auf seine eigenen Stärken sowie die starke Kundenbindung kann er sich auf dem Markt behaupten. Damit dies langfristig bestehen bleibt, betont er die Wichtigkeit von innovativen Geschäften in der Stadt.

### Erfolgspotenziale

- tägliche Leidenschaft
- Anpassungsfähigkeit gegenüber Trends
- Fokus auf eigene Stärken
- starke Kundenbindung
- Kundenservice zentral



Die zentralen Treiber des Strukturwandels im Detailhandel sind das neue Arbeits- und Freizeitverhalten der verschiedenen Bevölkerungsgruppen sowie die technischen Innovationen wie der Onlinehandel.

## Botschaften

Aus den Handlungsempfehlungen mit den vielfältigen Massnahmen und praxisorientierten Umsetzungsvorschlägen haben sich folgende zentrale Botschaften für den proaktiven Umgang mit dem Strukturwandel herauskristallisiert:

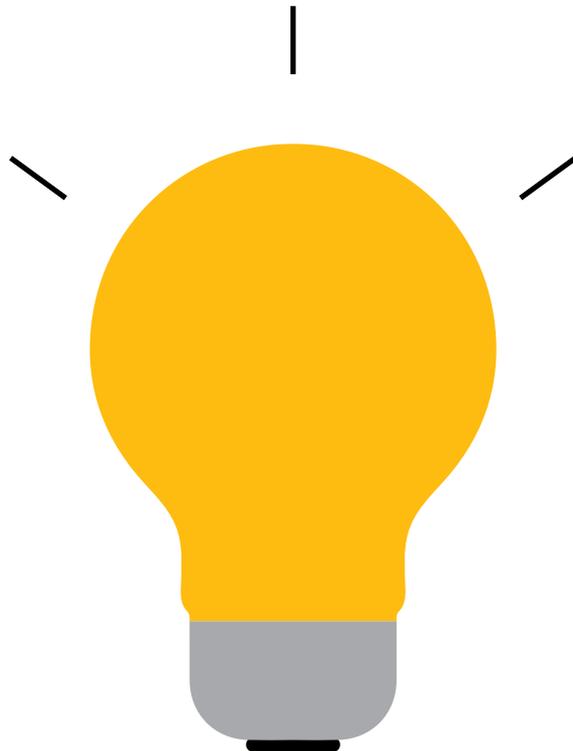
- **Innovation und Neues ausprobieren:** Der Strukturwandel bietet Chancen. Der Detailhandel muss diese erkennen und nutzen, indem neue Ideen und Kombinationen ausprobiert werden.
- **Stadt- und Ortszentren fokussieren:** Zentren der Städte, Gemeinden und Quartiere müssen inhaltlich positioniert und räumlich fokussiert werden.
- **Regulatorien anpassen:** Die Auswirkungen von Regulatorien und Normen für den Detailhandel gilt es stärker zu berücksichtigen. Regulatorien sind anzupassen, damit neue Entwicklungen erleichtert werden.
- **Für alle erreichbar sein:** Das kontroverse Thema der Mobilität muss unvoreingenommen angegangen werden, damit der Detailhandel auch in Zukunft für alle erreichbar bleibt. Die urbane Logistik wird dabei immer wichtiger.
- **Gemeinsam vorwärtskommen:** Der Strukturwandel im Detailhandel ist komplex und betrifft nicht nur diesen, sondern auch die öffentliche Hand, die Grundeigentümer, den Tourismus und weitere Akteure. Nur gemeinsam und im offenen Dialog können die Chancen genutzt werden.

Die vorliegenden Handlungsempfehlungen unterstützen die Gemeinden, die Städte und Kantone sowie den Detailhandel des Metropolitanraums Zürich, den Weg des Strukturwandels engagiert und gemeinsam zu beschreiten. Die Chancen des Wandels können genutzt werden, wenn die Zukunft aktiv mitgestaltet wird.



# 1. Handlungsfeld: Innovations- und Transformationsfähigkeit der kleinen und mittleren Detailhändler steigern

In einem dynamischen Umfeld ist Innovations- und Transformationsfähigkeit zentral. Nicht alle Angebote, Formate und Standorte des Detailhandels sind zukunftstauglich. Es stellt sich die Frage: Wie können Detaillisten aus gängigen Vorgehensweisen ausbrechen? Wie können sie neue Geschäftsmodelle umsetzen? Häufig geht dies nicht ohne Risiko.



Ziele

## Der stationäre Detaillist

- versteht seine Kunden und bietet entsprechende Angebote
- bietet hochwertige Beratung und Servicequalität
- nutzt die Chancen der Digitalisierung nach seinen Möglichkeiten
- positioniert seinen Laden als Ort des Einkaufserlebnisses und/oder des effizienten Einkaufens (Convenience)
- ist fähig, in Innovationen zu investieren

Der Detailhandel schult sein Personal in Unternehmertum und Innovation

«Früher waren die Menschen froh, wenn sie beim Detailhändler gefunden haben, wonach sie gesucht hatten. Heute sind die Detailhändler froh, wenn sie ihren Kundinnen und Kunden das bieten können, wonach diese verlangen.»

Markus Neukom, Migros-Genossenschafts-Bund  
Leiter Direktion Wirtschaftspolitik

Massnahme

## Kundenorientierung und -bindung stärken

Für den stationären Detailhandel ist die Kundenorientierung einer der grossen Vorteile gegenüber dem Onlinehandel. Mit hoher Servicequalität, persönlicher Beratung und einem Einkaufserlebnis kann sich der stationäre Detailhandel gegenüber dem Onlinehandel behaupten. Es ist deshalb zentral, dass die Kundenbedürfnisse bekannt sind.

### Umsetzungsvorschläge

**Massgeschneiderte Kundenservices anbieten:** Anpassungen gekaufter Produkte an die Bedürfnisse der Kundinnen wie auch Unterhalt und Reparatur dieser Produkte.

**Mit ergänzenden Dienstleistern kooperieren:** Durch Kooperation können stationäre Detaillisten ihre Dienstleistungspalette erweitern. Ein Modegeschäft zum Beispiel kann durch Kooperation mit einem professionellen Schneideratelier seinen Kundinnen einen zusätzlichen Mehrwert bieten.

**«Point-of-Sale» auf Experience und/oder Convenience ausrichten:** Verkaufsstandorte müssen sich auf erlebnis- oder effizienzorientiertes Einkaufen positionieren.

## Digitalisierung und Logistik betriebsgerecht nutzen

Die Digitalisierung bietet dem stationären Detailhandel zahlreiche Möglichkeiten, das Geschäftsmodell zu verbessern, die Kundenkommunikation zu gestalten oder Effizienzsteigerungen zu realisieren.

### Umsetzungsvorschläge

**Betriebsangepasste Omni-Channel-Strategie entwickeln:** Verfolgung einer den Detaillisten angepassten Nutzung der verschiedenen Kanäle und Tools, wobei es um die richtige Auswahl und um «make-or-buy» geht.

**Neue Kombinationen von Verkauf- und Lagerfläche testen:** Digitalisierung und Logistik ermöglichen neue Kombinationen und Aufgabenteilungen zwischen Verkauf und Lagerflächen im stationären Laden. Diese werden Auswirkungen auf die urbane Logistik und den Stadtraum haben.

**Gemeinsamen Lieferdienst anbieten:** Für Kundinnen, welche die gekauften Produkte nicht selber mitnehmen können oder wollen, kann ein Hauslieferdienst angeboten werden, zum Beispiel gemeinsam mit anderen stationären Detaillisten.

## Information, Coaching und Weiterbildung für kleine und mittlere Detaillisten fördern

Vor allem kleinere Detaillisten können sich aufgrund mangelnder Ressourcen oder fehlenden Wissens zu wenig mit der Bedeutung von Retail-trends befassen. Zielgruppengerechte Informationen, Coachings und Ausbildungen können hier ansetzen. Fachverbände und Ausbildungsinstitutionen können bei solchen Fragen gezielt unterstützen.

### Umsetzungsvorschläge

**Informations- und Coaching-Angebote weiterentwickeln und bündeln:** Start-ups und Gründungsinteressierte sollen mit einem individuellen Start-Coaching, zum Beispiel durch erfahrene Business-Coaches unterstützt werden.

**Kooperation mit Hochschulen verstärken:** Die Zusammenarbeit ist bedarfsorientiert weiterzuentwickeln, um den Austausch von Praxis und Forschung zu verbessern.

**Weiterbildung für kleinere und mittlere Detaillisten auf veränderte Herausforderungen ausrichten:** Bei der Weiterbildung der Detailhandelsangestellten besteht zurzeit grosser Handlungsbedarf. Die bestehenden Angebote müssen bekannter gemacht und weiterentwickelt werden.



Eine zukunftsorientierte Perspektive für Stadt- und Ortszentren ist entscheidend. Dabei sind eine räumliche Konzentration und eine nachfragebasierte Angebotsgrösse des Detailhandels und weiterer Zentrumsnutzungen zentral. Die Entwicklung der Stadt- und Ortszentren darf nicht auf den Detailhandel fixiert bleiben. Es geht um attraktive Zentren, falls möglich mit publikumsorientierten Nutzungen, wovon der Detailhandel ein Element darstellt.

## 2. Handlungsfeld: Strategien für Stadt- und Ortszentren entwickeln und umsetzen



### Ziele

Mit der Erarbeitung von Entwicklungsstrategien für Stadt- und Ortszentren werden folgende Ziele verfolgt:

- Stärken, Schwächen und Perspektiven von Zentren sind bekannt und können in einer Entwicklungsstrategie umgesetzt werden.
- Die Entwicklungsstrategie ist bei allen Akteuren breit abgestützt.
- Die Entwicklungsstrategie definiert, wo Detailhandel und weitere publikumsorientierte Erdgeschossnutzungen stattfinden sollen und wo nicht. An frequenzschwachen Lagen sind Alternativnutzungen identifiziert.
- Ortszentren bieten einen frequenzgenerierenden, multifunktionalen Nutzungsmix und belebte Zentren mit hoher Aufenthaltsqualität, dies dank räumlich sinnvoll angeordneten Nutzungen.
- Städte und Gemeinden haben eine klare strategische Haltung betreffend Umgang mit Shopping- und Fachmarktzentren.

«Wir müssen die Ortskerne teilweise neu erfinden. Dies erfordert eine enge Zusammenarbeit zwischen Eigentümern, Läden/Gastronomie und Gemeinde.»

Paul Dominik Hasler, EspaceSuisse,  
Team Netzwerk Altstadt

Massnahme

## Lage analysieren

Um eine Strategie zu erarbeiten, müssen das Potenzial, die Perspektiven und die Strukturen des Stadt- und Ortszentrums sowie der Region unter spezieller Berücksichtigung des Detailhandels und weiterer publikumsorientierter Erdgeschossnutzungen untersucht werden.

### Umsetzungsvorschläge

**Potenziale des Ortszentrums und des stationären Detailhandels untersuchen:**

Fragen der räumlichen Konzentration und des Nachfragepotenzials sind zentral.

**Entwicklung des Detailhandels mit einfachen Analyseinstrumenten beobachten:**

Es ist wichtig, dass die Bedürfnisse sowohl vom Detailhandel als auch von den Kundinnen beziehungsweise der Bevölkerung identifiziert werden.

**Detailhandelsanalyse auf Ebene Metropolitanraum mittelfristig wiederholen:**

Die im Rahmen des vorliegenden Projektes durchgeführte Analyse wird in den nächsten Jahren wiederholt. Dies geschieht in Zusammenarbeit mit den Detailhandelsverbänden.

## Räumliche Entwicklungsstrategie partizipativ erarbeiten und umsetzen

Bei der Entwicklung von Stadt- und Ortszentrumsstrategien ist es wichtig, die strategischen Stossrichtungen räumlich zu verorten und die relevanten Stakeholder einzubinden: Wo soll Detailhandel stattfinden und wo nicht? Wie können die Bedürfnisse der Stakeholder aufgegriffen werden? Dabei ist ein regionaler Blickwinkel über die Gemeindegrenzen hinweg einzunehmen.

### Umsetzungsvorschläge

**Bestehende Zentrumsstrukturen weiterentwickeln und stärken:** Die Innenverdichtung ist als Chance für die räumliche Konzentration des Detailhandels und weitere publikumsorientierte Nutzungen zu sehen.

**Nutzungs- und Eventkonzept erarbeiten:** Nicht von allen Veranstaltungen und Events in Stadt- und Ortszentren profitiert der Detailhandel gleichermassen, weshalb es eine dem Standort angepasste Anzahl und Mischung von Veranstaltungen braucht.

**Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum gewährleisten:** Sie liefert einen Beitrag zur Begegnungs- und Identifikationsfunktion in Stadt- und Ortszentren und stellt damit eine zentrale Differenzierungsmöglichkeit gegenüber dem Onlinehandel dar.

**Bei fehlenden Frequenzen Alternativnutzungen prüfen:** Andere Nutzungen wie Wohnen oder andere Dienstleistungen sind zu prüfen.

**Strategische Haltung betreffend Umgang mit Shoppingzentren und Fachmärkten erarbeiten:** Um Zentren in ihrer Einkaufsfunktion zu stärken, soll auf neue, grossflächige Detailhandelsstandorte (Fokus Food/Near-Food) ausserhalb von Stadt-, Orts- und Quartierzentren verzichtet werden.

## Grundeigentümer in die Zentrumsentwicklung einbinden

Die Grundeigentümer spielen eine zentrale Rolle für die Zentrumsentwicklung. Die Erdgeschossnutzungen erbrachten lange höhere Renditen und waren einfacher zu vermieten als die Obergeschosse. Dies wird an vielen Lagen nicht mehr der Fall sein.

### Umsetzungsvorschläge

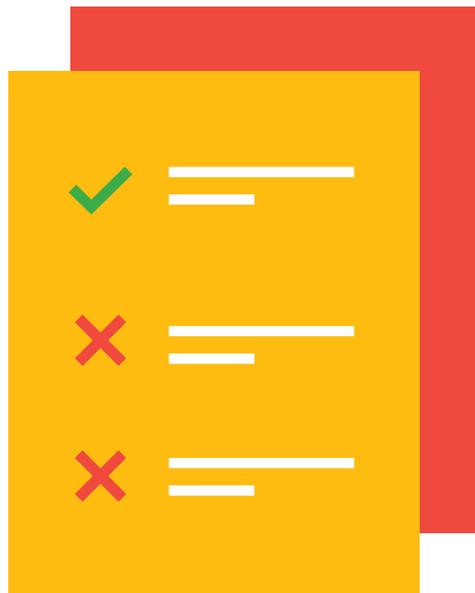
**Dialog mit Grundeigentümern über Zentrenentwicklung führen:** Um Synergien besser nutzen und Zielkonflikte lösen zu können, braucht es einen konstruktiven Austausch.

**Zwischennutzungen ermöglichen:** Zwischennutzungen können lange Leerstände und eine Abwärtsspirale einer Detailhandelslage vermeiden.

**Aktive Immobilien- und Bodenpolitik der öffentlichen Hand:** Das öffentliche Immobilienportfolio ist mit der Entwicklungsstrategie abzugleichen und strategisch für Zentrenentwicklung zu nutzen.

In verschiedenen Gesetzesbereichen beeinflusst die öffentliche Hand die Standortvoraussetzungen für den Detailhandel maßgeblich mit. Der Detailhandel fordert faire Rahmenbedingungen und Chancengleichheit für alle Detailhändler (In- und Ausland, Online- und stationärer Handel, in Ortszentren und an Bahnhöfen beziehungsweise Tankstellen).

### 3. Handlungsfeld: Wirtschaftliche, bauliche und planerische Regulatorien anpassen



#### Ziele

Mit der Anpassung von wirtschaftlichen, baulichen und planerischen Regulatorien werden folgende Ziele verfolgt:

- Die kostentreibenden Effekte durch wirtschaftliche, bauliche und planerische Vorschriften und Normen sind reduziert.
- Die Erdgeschossvorschriften führen nicht zu einem Überangebot an Detailhandelsflächen.
- Wettbewerbsverzerrende Anreize zugunsten des Auslandeinkaufs sind eliminiert.
- Die Ladenöffnungszeiten richten sich nach den Kundinnen- und Personalbedürfnissen; insbesondere auch bei hybriden Nutzungen (Kombinationen von Detailhandel, Gastronomie oder Dienstleistungen).

«Die Exekutiven sind gefordert, darauf zu achten, dass der rechtliche Handlungsspielraum dank gesetzgeberischen Anpassungen künftig erweitert und nicht noch mehr eingeschränkt wird.»

Walter Schönholzer, Regierungsrat Kanton Thurgau  
Projektgötti «Strukturwandel im Detailhandel»

Massnahme

## Gesetzesanpassungen vornehmen und Optimierungen im Vollzug anstreben

Damit der stationäre Detailhandel seine Chancen nutzen und die Existenz sichern kann, muss er über ein flexibles Regulierungsumfeld verfügen. Weitere Verschärfungen sind zu vermeiden.

### Umsetzungsvorschläge

**Regulierungsfolgen-Abschätzung für Gewerbe inklusive Detailhandel einführen beziehungsweise optimieren:** Normen und Gesetze sollen auf deren Folgen für den Detailhandel mittels einer Regulierungsfolgen-Abschätzung geprüft werden.

**Bewilligungen (Bau/Betrieb) für hybride Nutzungen und Nutzungsveränderungen vereinfachen:** Mit hybriden Geschäftsmodellen können Nutzungskombinationen realisiert werden, die Kundinnen nicht nur ein zusätzliches Einkaufserlebnis, sondern auch zusätzliche Umsätze und Erträge generieren.

**Erdgeschoss-(EG-)Vorschriften nachfrageorientiert ausrichten:** Falls zu grossflächige und nicht dem Markt entsprechende Vorschriften für publikumsorientierte EG-Nutzungen vorhanden sind, müssen diese revidiert werden. Vorgaben sind auf frequenzstarke Lagen zu konzentrieren.

**Öffnungszeiten ermöglichen, die kundenorientiert und unter den Branchen (Detailhandel, Gastronomie, Dienstleistung) optimiert sind:** Die unterschiedlichen beziehungsweise Betriebszeiten zwischen den Branchen sind einander anzupassen. In Stadt-, Orts-, und Quartierzentren können längere «Aktivitätszeiten» gelten als zum Beispiel in Wohnquartieren.

Massnahme

## Auslandseinkäufe neu regeln

Der Einkauf im Ausland ist zu einer allgegenwärtigen Realität geworden. Diese soll und kann nicht unterbunden werden, jedoch sollen Marktverzerrungen zugunsten des Einkaufs im Ausland minimiert werden.



4. Handlungsfeld:  
Gute Erreichbarkeit  
gewährleisten

### Umsetzungsvorschläge

**Marktverzerrungen bei Auslandseinkäufen (stationär und online) korrigieren:** Es ist anzustreben, dass künftig Einkaufstouristen Mehrwertsteuer entrichten müssen – entweder im Land, wo sie eingekauft haben oder in der Schweiz. Seit 2019 müssen zudem auch ausländische Onlinehändler auf Kleinsendungen Mehrwertsteuer bezahlen – ein wichtiger Schritt zum Abbau von Marktverzerrungen.



Erreichbarkeit ist nach wie vor ein zentraler Erfolgsfaktor für den stationären Detailhandel. Einerseits geht es darum, dass die Kundinnen den einzelnen Laden oder die Innenstädte beziehungsweise Ortszentren schnell und bequem erreichen können. Andererseits geht es immer mehr auch um die Frage, wie online gekaufte Produkte mit innovativen Logistiklösungen möglichst rasch und umweltschonend zu den Kundinnen gebracht werden können.

## Ziele

Mit der Gewährleistung einer guten Erreichbarkeit werden folgende Ziele verfolgt:

- Detailhandelslagen sind mit dem Langsamverkehr (zu Fuss, per Velo) und mit dem ÖV angenehm und einfach erreichbar.
- Detailhandelslagen sind auch mit dem motorisierten Individualverkehr gut erreichbar.
- Die Parkplatzvorschriften orientieren sich an der spezifischen Ausrichtung der Detailhandelslage und an den Kundenbedürfnissen.
- Der gewerbliche An- und Auslieferungsverkehr wird mit der Zentrumsentwicklung zusammen geplant und umgesetzt.
- Für die Warenlieferung zur Kundin gibt es quartierverträgliche Lösungen.

«Gute Erreichbarkeit steigert die Einkaufsfreudigkeit der Konsumenten: Es braucht eine gute Infrastruktur auf dem Weg zum Geschäft und eine innovative Logistik bei der Auslieferung.»

Dagmar Jenni, Geschäftsführerin  
Swiss Retail Federation

## Bedarfsgerechte, multimodale Erreichbarkeit gewährleisten

Für den stationären Detaillisten ist es wichtig, dass sein Geschäft mit allen Verkehrsmitteln einfach und bequem erreichbar ist. Die Verkehrsmittel sollten dabei nicht gegeneinander ausgespielt, sondern die Erreichbarkeit je nach Detailhandelslage bedarfsgerecht angepasst werden.

### Umsetzungsvorschläge

**ÖV-Erschliessung sicherstellen:** Mit innovativen Anreizsystemen kann die Nutzung des ÖV zusätzlich gefördert werden.

**Erreichbarkeit mit dem motorisierten Individualverkehr gewährleisten:** Verkehrsdaten zeigen, dass der MIV-Erschliessung beim Einkaufen eine wichtige Funktion zukommt. Verkehrsberuhigung ist sinnvoller als Verkehrsverbannung.

**Langsamverkehr (Fuss- und Veloverkehr) frühzeitig in die Planung integrieren:** In Zukunft dürfte es wichtiger werden, die Erschliessung mit dem Langsamverkehr und die Wege zum stationären Detailhandel und zu weiteren publikumsorientierten Nutzungen in die Verdichtungskonzepte zu integrieren.

## Parkplatzvorschriften der Detailhandelslage und den Kundenbedürfnissen anpassen

Je nach Detailhandelslage und Ausrichtung der Detaillisten können die Kundenbedürfnisse in Bezug auf Parkplätze anders aussehen. Um diesen Bedürfnissen gerecht zu werden, sind die Parkplatzvorschriften an der individuellen Ausrichtung der Detailhandelslage zu orientieren.

### Umsetzungsvorschläge

**Parkplatzregime während Öffnungszeiten an den Kundenbedürfnissen orientieren:**

Mit einer kundenorientierten Umsetzung des Parkplatzregimes können verkehrsbezogene Verhaltensmuster besser antizipiert werden.

**Mehrfachnutzungen von Parkplätzen an zentralen Lagen ermöglichen:**

Seit einigen Jahren lassen sich mittels Smartphone-Apps private Parkplätze stundenweise mieten. Pilotversuche mit Mehrfachnutzung müssten deshalb an zentralen Lagen getestet werden.

**Infrastruktur und Parkierungsmöglichkeiten für neue Verkehrsmittel bereitstellen:** In den letzten Jahren hat sich eine Reihe von neuen Formen des Langsamverkehrs etabliert. Diese Trends erfordern adäquate Infrastrukturen.

Massnahme

## Innovative City-Logistik zusammen mit Stadt-, Orts- und Quartierzentren entwickeln

Um den Lieferverkehr – insbesondere auf der letzten Meile zum Detail-  
listen wie auch zur Kundin – effizient und umweltschonend zu gestalten,  
sind innovative Logistiklösungen gefragt.

### Umsetzungsvorschläge

**Logistik in die strategische Zentrenplanung integrieren:** Das Laden und das Beliefern, die letzte Meile und die Anlieferungszeiten spielen im stationären Detailhandel eine wichtige Rolle.

**Innovative Formen von Abholstationen testen:** Um den Lieferverkehr zu bündeln, würde die Einrichtung von 24-Std.-Abholstationen an strategisch geeigneten Orten Sinn machen. Mit Pilotprojekten von Abholstationen in ihrem eigenen Immobilienportfolio kann die öffentliche Hand solche innovativen Ansätze testen.

5. Handlungsfeld:  
Zusammenarbeit  
verbessern



Der Strukturwandel mit den erwähnten Handlungsfeldern führt zu einem härteren Umfeld für den Detailhandel. Deshalb ist eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren und innerhalb des Detailhandels notwendiger denn je.

## Ziele

Mit der Verbesserung der Zusammenarbeit werden folgende Ziele verfolgt:

- Die öffentliche Hand, Grundeigentümer und der Detailhandel sind fähig, gemeinsame Interessen zu erkennen und zu verfolgen.
- Standortvereinigungen bestehend aus Detaillisten, Grundeigentümern und weiteren Akteuren setzen sich aktiv für ein ganzheitliches Freizeiterlebnis im Stadt- beziehungsweise Ortszentrum ein.
- Bestehende Detailhandelsverbände und ergänzende Interessengruppen bündeln ihre Kräfte hinsichtlich gemeinsamer Ziele.
- Die Metropolitankonferenz setzt die Herausforderungen des stationären Detailhandels prominent auf die Agenda (Agenda Setting).

«Dauerhafte Kooperation erhält in der Retailbranche im Zuge der Digitalisierung besondere Bedeutung. In Baden hat sie sich als unerlässliche Basis für Identitätsstiftung und Vertrauen bewiesen.»

Thomas Lütolf, Leiter Standortförderung Stadt Baden

## Zusammenarbeitskultur pflegen und entsprechende Strukturen aufbauen beziehungsweise weiterentwickeln

Erfahrungen aus aktuellen Projekten zeigen, dass Vertrauensbildung Zeit braucht. Verständnis füreinander ist wichtig, wenn man die Synergien zwischen Detailhandel und öffentlicher Hand nutzen will. Zusammenarbeit braucht es dabei auf verschiedenen Ebenen.

### Umsetzungsvorschläge

**Organisation für Standortmarketing und -entwicklung aufbauen beziehungsweise stärken:** Um die Zusammenarbeit in Stadt- und Ortszentren wirkungsvoller zu gestalten sowie das strategische Marketing und die Entwicklung des Standorts voranzutreiben, braucht es eine entsprechende Organisation.

**Kleinräumige Geschäftsvereinigungen für die operative Umsetzung stärken:** In grösseren Ortschaften sind Interessenvereinigungen pro Strasse oder Gebiet sinnvoll. Gerade für kleine Detaillisten sind Kooperationen wichtig, um zeitliche und finanzielle Ressourcen zu bündeln.

**«Kümmerer» einsetzen:** Für die Umsetzung von Massnahmen für das Stadt- und Ortszentrum braucht es einen «Kümmerer». Das Aufgabenfeld richtet sich dabei nach den situationsbezogenen Bedürfnissen.

**Zusammenarbeit der Detailhandelsverbände optimieren und stärken:** Die Akteure des stationären Detailhandels müssen noch stärker mit einer einheitlichen Stimme die Interessen des Detailhandels vertreten.

## MK Zürich für die Zusammenarbeit weiter nutzen

Die Metropolitankonferenz (MK) Zürich ist ein Verein, in welchem über politische Grenzen und Staatsebenen hinaus Herausforderungen im funktionalen Grossraum Zürich diskutiert und angegangen werden. Sie eignet sich deshalb als Dialogplattform für den Strukturwandel im Detailhandel, da sich dieser weder an politische noch an thematische Grenzen hält.

### Umsetzungsvorschläge

**Metropolitankonferenz Zürich als Gefäss für den Dialog anbieten:** Damit die Gemeinden und Städte des Metropolitanraums Zürich gegenseitig von ihren Erfahrungen mit dem stationären Detailhandel in Orts- und Stadtzentren lernen können, organisiert die Metropolitankonferenz den Austausch und den Dialog unter den Akteuren.

**Lobbying durch Metropolitankonferenz Zürich auf Bundesebene initiieren:** Die Metropolitankonferenz kann als Ausgangspunkt genutzt werden, um über das eigene Netzwerk Lobbying-Arbeit für die Interessenvertretung auf Bundesebene zu betreiben.

## Projektteam

IG Detailhandel Schweiz | Martin Schläpfer

Metropolitankonferenz Zürich | Thomas Keller, Thomas Lütolf, Regula Kaiser

SPG Intercity | Gabriela Brandenburg

Stadtentwicklung Zürich (Projektleitung) | Simon Keller

Swiss Retail Federation | Max Wagner

Verein Aargauer Altstädte | Peter Beyeler

## Begleitgremium

Espace Mobilité | Markus Neukom

Espace Suisse (Netzwerk Altstadt) | Paul Dominik Hasler

KOF Wirtschaft der Metropolitankonferenz Zürich | Annelise Alig, Gianni Bomio,

Michael Domeisen, Andrea Engeler, Karin Jung, Thomas Lütolf, Bruno Sauter,

Christian Sauter, Benno Seiler

Swiss Retail Federation | Jenni Dagmar

## Auftragnehmer

BHP – Brugger und Partner AG | Stefan Lüthi, Guido Cavelti

Immo suisse GmbH | Peter Cammerer

LEUNINGER & MICHLER GmbH | Stefan Leuninger

## Redaktion / grafische Gestaltung

CRK Kommunikation, Kreation + Kino

## Kontakt

Geschäftsstelle des Vereins Metropolitanraum Zürich

Dr. Walter Schenkel

c/o synergo Mobilität-Politik-Raum GmbH

Grubenstrasse 12, 8045 Zürich

info@metropolitanraum-zuerich.ch

043 960 77 33

## Weitere Informationen zum Projekt

[www.metropolitanraum-zuerich.ch/detailhandel](http://www.metropolitanraum-zuerich.ch/detailhandel)

Made & Printed in CH 2019

## Quellen

BAKBASEL

Bundesamt für Statistik

CS Retail Outlook

Die Schweizerische Post AG

GfK Switzerland AG

**metropolitan**  
konferenz  
**zürich** 