

# Retail in Transition

**jovis**

**caspar.**



Digitale Technologien, neue Geschäftsmodelle und die in Deutschland seit über einem Jahr andauernde Coronapandemie, gepaart mit einem demografischen wie auch kulturellen Wandel, erschüttern den Einzelhandel. Einerseits bedrohen die stark angestiegenen Umsätze im Onlinehandel den stationären Handel fundamental in seiner Existenz. Andererseits setzen immer mehr Einzelhändler mit Geschäften im Stadtzentrum stärker auf digitale Verkaufskanäle.

Entwicklungen wie diese haben tiefgreifende Auswirkungen auf unsere Städte und das urbane Leben. In diesem Kontext erbrachte *caspar.esearch* eine systematische Untersuchung, die darauf abzielt, die tieferen Zusammenhänge der Veränderungen im Einzelhandel zu erkennen. Sie gibt vor allem Antworten darauf, wie unsere Stadtzentren und Städte in der Zukunft mit einer veränderten Einzelhandelslandschaft



aussehen könnten. Denn was wir heute in unseren Innenstädten erleben, ist zunächst ein Sterben alter Geschäftsmodelle und -ideen, was dann in zweiter Linie eine Entvölkerung der Einkaufsstraßen nach sich zieht.

*caspar.esearch* ist die Forschungsabteilung des Architekturstudios *caspar.*, die seit 2017 mit führenden Vertretern unterschiedlicher Interessensgruppen und Experten über die Zukunft der Innenstädte im Dialog steht. Unser Ziel ist es, die nötigen Kenntnisse für den anstehenden Wandel in unseren Städten zu erwerben. Ergreifen wir – über die anfängliche Schockstarre hinaus – beherzt die in diesem Wandel verborgen liegenden Chancen!



8	Vorwort
10	Einleitung
12	Grundlagen Forschung
	1
16	Retail in Transition – Verkaufswelten im Umbruch
18	Fakten
38	Workshop Interviews
	2
74	Der Wandel der Innenstädte
76	Hauptthesen
80	Aktion 1
114	Aktion 2
158	Aktion 3
	3
180	Perspektiven für deutsche Städte
184	Fallstudien: Köln, Frankfurt, München, Düsseldorf, Hamburg, Berlin

# Vorwort zur aktualisierten deutschen Auflage

Unsere Zeit ist schnelllebig, im permanenten Wandel. Auch dieses Buch wurde vom Lauf der Zeiten erfasst und zum Zeichen rasanter Veränderungen. Als wir 2017 mit der Konzeption von *Retail in Transition* begannen, war die Welt noch eine ganz andere als die von heute. Wir, ein Team aus nationalen und internationalen Architekten bei *caspar*, tauschten uns über die immer weiter ausgreifenden Veränderungen unserer Welt aus. Dreh- und Angelpunkt der ersten Diskussionen waren die Herausforderungen einer smarten Digitalisierung, Globalisierung und einer *Cyber World*, die alle unsere Lebensbereiche und -welten immer mehr in Beschlag nehmen.

Damals trieb uns vornehmlich ein tiefsitzendes Unbehagen an. Die Sorge um unsere Städte, wie sich diese physisch-materiell-soziale Substanz unter dem Einfluss virtuell-digitaler Techniken und Dynamiken zu zersetzen begann. Städte sind Orte, Stätten mit Tradition, Historie, Identität und persönlicher Identifikation von Millionen von Menschen. Architektur jeglicher Art, von der Kirche, dem Wohnhaus, Fabrik oder Bürohaus bis hin zu einer Brücke, ist das althergebrachte Bindeglied zwischen dieser gebauten Umwelt und der Psyche, den Wünschen und Träumen der Gesellschaft.

Plötzlich weicht die digitale Ungebundenheit und Unverbindlichkeit viele, wenn nicht alle, dieser Faktoren auf. Ortsungebunden können wir prinzipiell von überall auf der Welt uns mit Informationen, Arbeit, sozialen Kontakten und Waren versorgen. Die virtuelle Scheinwelt des *World Wide Web* steht jedem offen und ist sofort greifbar. Daher die Frage: Brauchen wir unsere Städte eigentlich noch als materielle, analoge Objekte, als Begegnungsräume, Identifikationsbild unserer Persönlichkeit, Arbeitsumfeld oder für den kulturellen Austausch? Kurz gefragt, sind unsere Städte noch die Orte, wo wir frei, sicher, ungezwungen und vielfältig leben und arbeiten können?

Im Oktober 2019 erschien die erste englischsprachige Ausgabe von *Retail in Transition*. Seitdem werden die Nöte unserer Innenstädte mit all den damit verbundenen existenziellen Fragen des stationären Einzelhandels leidenschaftlich in den Feuilletons aller großen Magazine, Zeitungen und Onlinedienste diskutiert. Kein Tag vergeht, an dem nicht in den Medien und Foren Beurteilungen zum wirtschaftlich-kulturellen Niedergang unserer Städte, besonders unserer Innenstädte, veröffentlicht werden.

Hinzu kommen die seit Frühjahr 2020 in Europa wütenden Auswirkungen der weltweiten Coronapandemie. COVID-19 wird oft mit einem Brennglas verglichen, das erbarmungslos die Schwächen unserer Gesellschaft, politischen Ordnung, medizinischen Versorgung und des Wirtschaftssystems entblößt. Ein schnelles Opfer der Epidemie wurden auch die Städte. Wirtschaftlich durch sinkende Besucherzahlen vom E-Commerce schwer gebeutelt, erfolgte ein zweiter harter Schlag in Form von mehrfachen und

lang anhaltenden Lockdowns. Der massenhaft erzwungene Rückzug in häusliche Gefilde und an die digitalen Instrumente der materiellen Bedarfsbefriedigung entvölkert seitdem die Städte und treibt den stationären Einzelhandel in den Ruin.

Alles Tatsachen, die uns, keine zwei Jahre nach der Veröffentlichung der englischen Originalausgabe, aufgrund der dramatischen Entwicklungen die ursprüngliche Thematik noch drastischer vor Augen führen. Die Lage ist zudem umfangreicher, komplexer und damit auch komplizierter geworden. Die hier vorliegende deutsche Ausgabe von *Retail in Transition* ist daher keine schlichte Übersetzung. Sie beruht zunächst auf der Aktualisierung der empirischen Daten und Fakten (Stand Frühjahr 2021). Noch wichtiger und relevanter war uns allerdings die Darstellung, wie sich unser architektonisches Denken und Handeln über die Zeit weiterentwickelt hat. Insbesondere in dem dafür vorgesehenen Teil 3 fand eine inhaltliche Neufokussierung gleichbedeutend mit einer stofflichen Expansion statt.

Die deutsche Ausgabe von *Retail in Transition* ist ein der aktuellen Lage und der Brisanz der Ereignisse geschuldeter *work in progress*. Der Stand der Forschungsarbeiten von *caspar.esearch* kann auf der digitalen Plattform [www.retailintransition.archi](http://www.retailintransition.archi) nachverfolgt werden.

Caspar Schmitz-Morkramer

# Einleitung

Im Lauf des letzten Jahrzehnts und insbesondere seit dem weltweiten Ausbruch der Infektionskrankheit COVID-19 ging bzw. geht ein Riss durch den deutschen Einzelhandel. Hinzu kommen immer schnellere und effizientere digitale Prozessketten mit den daraus entstehenden revolutionären Geschäftsmodellen und -praktiken. Die Auswirkungen auf den sozio-kulturellen Zusammenhalt unserer Gesellschaft sind weitreichend. Kunden können sich heutzutage per Mausclick von zuhause aus die bunte Warenwelt direkt ins Haus liefern lassen, ohne auch nur einen einzigen Schritt vor die eigene Tür, geschweige denn in ein Geschäft gesetzt zu haben. Noch vor zehn Jahren war ein derartiger Service völlig unbekannt. Heute sind Kunden quasi 24/7 beim Onlineshopping. Auf ihren Mobiltelefonen wählen sie, vielleicht auf dem Weg zur Arbeit, unter unzähligen Angeboten zum Beispiel schicke Schuhmodelle aus. Sobald ihre Wahl erfolgt ist, bestätigen sie den Kauf und bezahlen mit ihrem Smartphone. Dann wird die Ware umgehend an ihre Adresse geliefert.

Die neuen Vertriebs- und Verkaufsformen betreffen alle Produktgruppen von Kleidung bis Lebensmittel. In vielen Städten und Kommunen zeigen sich schon erste Anzeichen der negativen Auswirkungen auf das urbane Leben: Je mehr Käufe online erledigt werden, umso mehr schließen Geschäfte in einer alarmierenden Zahl und Geschwindigkeit. Angesichts dieser Entwicklungen stellt sich die Frage, ob wir damit das Ende des stationären Handels bzw. den Abstieg der Innenstädte erleben, so wie wir sie kennen und lieben? – Vielleicht aber auch nicht ...

Erhebungen zeigen, dass dennoch das „Erlebnis Einkauf“ in innerstädtischen Offlineläden, in denen Kunden individuell beraten werden, einen großen Stellenwert einnimmt. Marktführer der unterschiedlichsten Onlinebranchen investieren in die Ausstattung dieser 3D-Läden, um auch auf analogen Wegen eine Kundenbindung zu erreichen. Über diese Wiederbelebung herkömmlicher Marken- und Vertriebspraktiken hinaus generieren einige Firmen mit Hilfe revolutionärer Technologien und frischer Kreativität neues Potenzial für unsere absterbenden Innenstädte. Dieser neue Auftritt in zentralen innerstädtischen Lagen offeriert teils überraschende Formen des zeitgemäßen Lebens und Arbeitens im urbanen Kontext. Mit anderen Worten, genau die Kräfte, die das Absterben des traditionellen stationären Handels vorantreiben, kreieren neue Ladenkonzepte sowie ein unkonventionelles „Einkaufserlebnis“.

# 11

Ohne genau vorhersagen zu können, wie und was geschehen wird, ist eines sicher: Die Städte der Zukunft werden vom Aussehen und der Funktion her teils sehr unterschiedlich zu denen sein, an die wir heute gewöhnt sind. Für uns gilt es heute, die Transformationen, die diesen neuen Vertriebs- und Verkaufsformen zugrunde liegen, klar zu erkennen. Dieser Erkenntnisschritt ist absolut notwendig, um die zukünftigen Anforderungen und Bedürfnisse der Urbanität und der Stadtplanung vorherzusehen und ihnen dann erfolgreich zu begegnen.

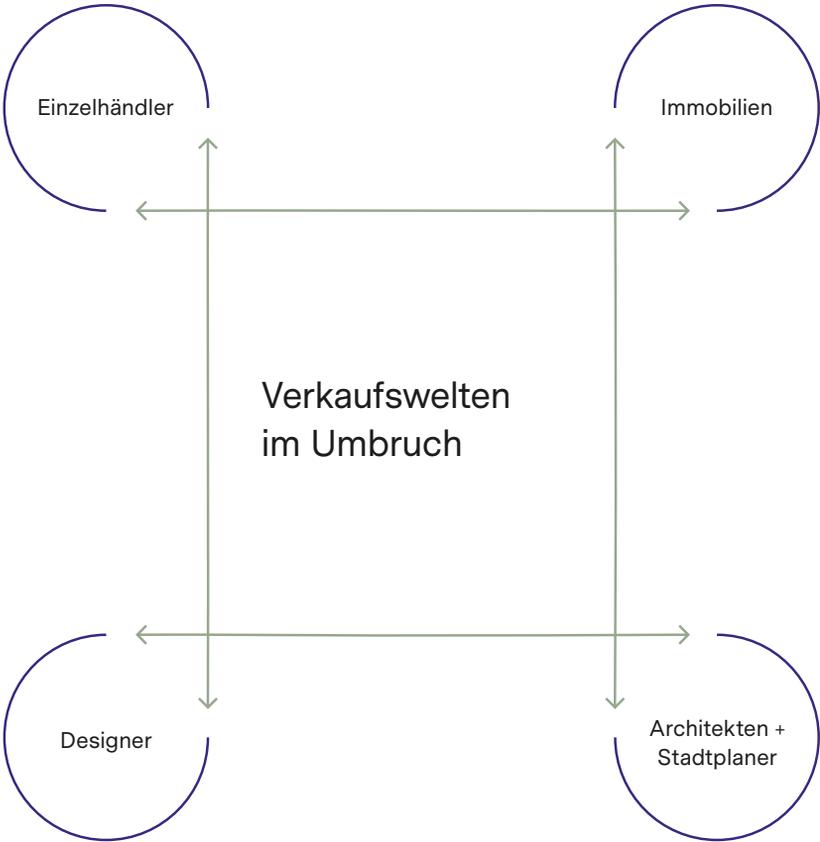
Aus diesem Grund startete *caspar.esearch* die Studie *Retail in Transition*, die die aktuellen Trends in Technik und Technologie, der Immobilienwirtschaft, der Stadtplanung und der Mobilität in Bezug auf das urbane Leben sowie die Entwicklung der Stadtzentren aufspürt und nachgeht. Unsere Untersuchungen sollen aufzeigen, wie der Wandel im Einzelhandel unsere Innenstädte transformieren wird. Uns ist daran gelegen, eine öffentliche Diskussion zu stimulieren und eine Debatte zu führen, wie Städte zu planen sind, öffentliche Orte entworfen werden müssen und individuelle Gebäude revitalisiert werden können, damit sie den Anforderungen der Nutzer weiter gerecht bleiben. Darin liegt die große Herausforderung für unsere Städte.

Architekten, Stadtplaner, Einzelhändler, Immobilienbesitzer und -makler, Projektentwickler sowie die Vertreter der Städte mögen in *Retail in Transition* nützliche Ideen und Anregungen für die Wiederbelebung der städtischen Einkaufslandschaften finden. Denn die Komplexität des Themas und der damit verbundenen Aufgaben befreit keinen der oben genannten Akteure von dieser Auseinandersetzung. In der Tat hoffen wir, dass diese Publikation das Interesse einer breiten Öffentlichkeit erregt. Nicht nur auf Seiten der Planer und Eigentümer, sondern auch der individuellen Ladenbetreiber einschließlich der Käuferschichten und Bürger, die unsere Innenstädte bevölkern.

Wir stellen uns gerne dieser großen Herausforderung, das historische Projekt „Stadt der Zukunft“ neu zu denken, zu definieren und zu planen. Als Architekten sind wir der Auffassung, dass die Veränderungen, die auf uns alle zukommen – insofern sie korrekt analysiert werden – zu einem Gewinn unserer Gesellschaft führen. Unser Hauptanliegen dabei ist es, öffentliche Räume zu generieren und Gebäude zu konzipieren, in denen Menschen ihre Potenziale noch besser er- und ausleben können. Wir bezeichnen dies als *Maßstab Mensch* – es stellt die Triebfeder unserer Arbeit dar.

Darunter stellen wir uns nicht nur einen permanenten Wandel vor, sondern auch die Hoffnung, dass die Städte der Zukunft eine neue, starke Form der Bindung mit ihren Bürgern verknüpft. Dann wird der Handel in das Schlaglicht der Städte zurückkehren, ein absoluter Gewinn für die Idee der europäischen Stadt.

# Grundlagen Forschung



# 13

Teil	Inhalt	Zielgruppe
Teil 1 Verkaufswelten im Umbruch	Basierend auf statistischen Erhebungen von Marktanalysen bildet Teil 1 wesentliche Trends ab. Dies beinhaltet Entwicklungen im Einzelhandel einschließlich deren spezialisierte Verbreitung in unterschiedlichsten Bereichen, das Verhalten der Konsumenten in verschiedenen Produktkategorien, die Kopplung von Einkauf und Erlebnis sowie den Anstieg der Paketzustellungen an private Haushalte. Zusätzlich wird der Einfluss der Aufspaltung des Einzelhandels in Deutschland und seine Auswirkungen auf die Innenstädte untersucht. Die Analyse erfolgt auf drei Ebenen; einer übergeordneten städtischen, der der Straße und dem Sockelgeschoss der umliegenden Bebauung (Plinth).	Einzelhändler und Markenverantwortliche; Stadtplaner sowie Mitarbeiter und Beauftragte von Städten
Teil 2 Städte im Umbruch	Teil 2 stellt drei Strategien vor gegen den zu erwartenden weiteren Rückgang von Einzelhandelsflächen in Innenstadtlagen: 1. Beibehaltung des städtischen Einzelhandels durch neue Konzepte; Massenkonsum wird ersetzt durch differenzierte Einkaufserlebnisse. 2. Bildung und Förderung einer stärkeren Durchmischung des Einzelhandels, unter anderem mit Gastronomie und sogar Wohneinheiten. 3. Verbesserung der Zugänglichkeit – Stichwort Mobilität – und der Aufwertung des öffentlichen Raums im Sinne von visueller Attraktivität und Sauberkeit. Jede dieser Strategien stützt sich auf Internetrecherchen und ist begleitet durch reale Fallstudien innovativer Beispiele und städtischer Experimente.	Städtische Entscheidungsträger, Architekten, Stadtplaner, Einzelhändler, Immobilienexperten, Zukunftsforscher
Teil 3 Fallstudien: Köln, Frankfurt, München, Düsseldorf, Hamburg und Berlin	Teil 3 beginnt mit morphologischen Studien in verschiedenen deutschen Großstädten, um beispielsweise sich wiederholende räumliche Strukturen zu ermitteln, die dazu geeignet sind, Entwürfe und Konzepte aufzunehmen, die in Teil 2 vorgestellt wurden. Dazu werden architektonische Skizzen und Collagen präsentiert, die jeweils markante Orte in den Innenstädten widerspiegeln, nachdem sie die hier vorgestellten drei Strategien durchlaufen haben.	Städtische Entscheidungsträger, Architekten und Stadtplaner, Bürger, Immobilienbesitzer und Projektentwickler

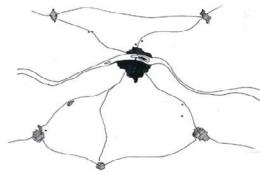
## Vorindustrieller Städtebau

bis 1850

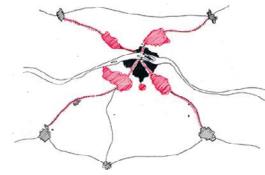
## Die moderne Stadt

1850–1940

### Kontext



Städtische Zentren entstehen an Kreuzungen von Handel und Kommunikation. Ein Markt, die Kirche und das Rathaus bilden das städtische Zentrum.



Entstehung von Eisen- und Straßenbahnstrecken. Trennung von geschäftigen und weniger frequentierten Einkaufsstraßen im Zentrum sowie den ruhigen Wohngebieten in den Vorstädten.

### Straße

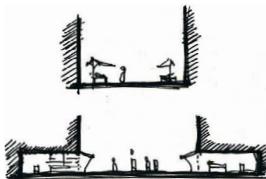


Hauptstraßen führen von und zu Straßenkreuzungen und Aktivitätszentren. Das soziale und wirtschaftliche Leben findet auf öffentlichen Plätzen, Straßen, Kaimauern und Brücken statt, die jeweils zu Marktzwecken genutzt werden.



Entstehung von breiten Boulevards durch historisch gewachsene Stadtkerne. Verkehrsströme werden getrennt geführt. Geschäfte siedeln sich entlang der Hauptstraßen und -achsen an, ebenso an öffentlichen Plätzen, Straßenbahnhaltestellen und Bahnhöfen.

### Sockelgeschoss



Das Leben, Arbeiten und der Handel finden in ein und demselben Gebäude statt. Die Waren werden an hölzernen Ständen oder mittels in Fassaden integrierten Auslagen angeboten.

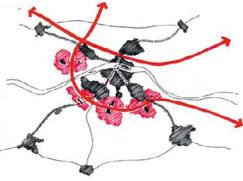


Gebäudefassaden werden als attraktive Schaufensterfassaden ausgebildet, um Passanten anzuziehen.

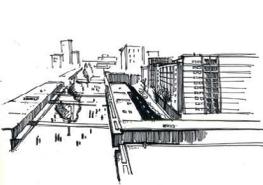
# 15

## Das Zeitalter des Automobils

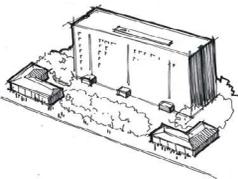
1940–1970



Enormer Zuwachs an Autoverkehr. Funktionale Trennung: Büros, Geschäfte und Theater im Stadtzentrum; Wohnungsbau und Shoppingcenter in den Vorstädten und dem Umland.



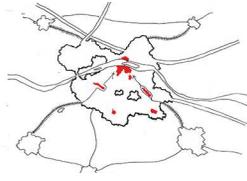
Trennung unterschiedlicher Verkehrsarten: Zusammenhängende Räume verschwinden. Die Vorstädte werden von einer Hierarchie der Straßenführung bestimmt, einschließlich der Durchwegung auf unterschiedlichen Ebenen.



Offene Gebäudestrukturen in den Vorstädten erlauben neue Formen von Läden und Geschäften: Schaufenster und Verkauf zur Straße; Vertrieb und Lagerhaltung im rückwärtigen Gebäudeteil. Der Zugang und die Erschließung der Wohnbauten erfolgen getrennt.

## Die Wiederentdeckung des Maßstabs Mensch

1970–1990



„War on cars“ und die Forderung eines fußgängergerechten Straßenbilds. Neue Geschäfte und Supermärkte entstehen unter anderem in zentralen Shoppingmalls.



Die Wiederentdeckung des öffentlichen Raums als ein Ort des Flanierens, Treffens und Versammelns. Fußgängerzonen werden in den Innenstädten angelegt.



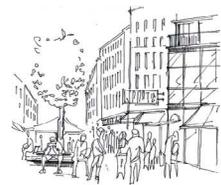
Kleinmaßstäbliche Entwicklung von Wohngebäuden in den Innenstädten. Einige wenige Einkaufsstraßen entwickeln sich als Shopping-Magneten. Viele Erdgeschosslagen werden für Wohnzwecke genutzt und wieder als geschlossene Fassaden entworfen.

## Die Rückkehr ins Stadtzentrum

1990–heute



Die Wiederentdeckung der Stadtzentren als Orte des sozialen Austauschs, Amusements und Freizeit. Stadtzentren werden für Fußgänger hergerichtet und verschönert.



Mehr Raum für Fußgänger, weniger für den Autoverkehr. Geteilt genutzte Verkehrsräume schaffen offene Straßen für alle Nutzer. Eingeschränkte Abgrenzung zwischen Autos, Fahrradfahrern und Fußgängern.



Verstärkte Interaktion zwischen Straßen und angrenzenden Wohngebäuden, Geschäften, Restaurants und Cafés, wo sich *Young Urban Professionals* treffen und arbeiten.

1

# Retail in Transition – Verkaufswelten im Umbruch

17

# Fakten

Der Onlinehandel im Vergleich zum stationären Handel wächst und wächst. Von etwa 55 Milliarden Euro im Jahr 2018 stieg der Umsatz im digitalen Handel auf bis zu 74,6 Milliarden Euro im Jahr 2020. [1]

Viele Einzelhändler betreiben ihr Geschäft inzwischen als Omnichannel-Business auf vielen Kanälen und Plattformen, um ihren Kunden vielfache Möglichkeiten zum Einkauf zu bieten.

# 19

Der Aufstieg vom „Einkaufen als Erlebnis“: In Europa geben die Kunden mehr aus für Erlebnisse rund ums Einkaufen als für die eigentlichen Produkte.

Entwicklungen in den Städten und bei der Mobilität stehen in Zusammenhang mit den Veränderungen in den Einkaufswelten. Diese beeinflussen die Attraktivität des städtischen Umfelds in mehrfacher Hinsicht.

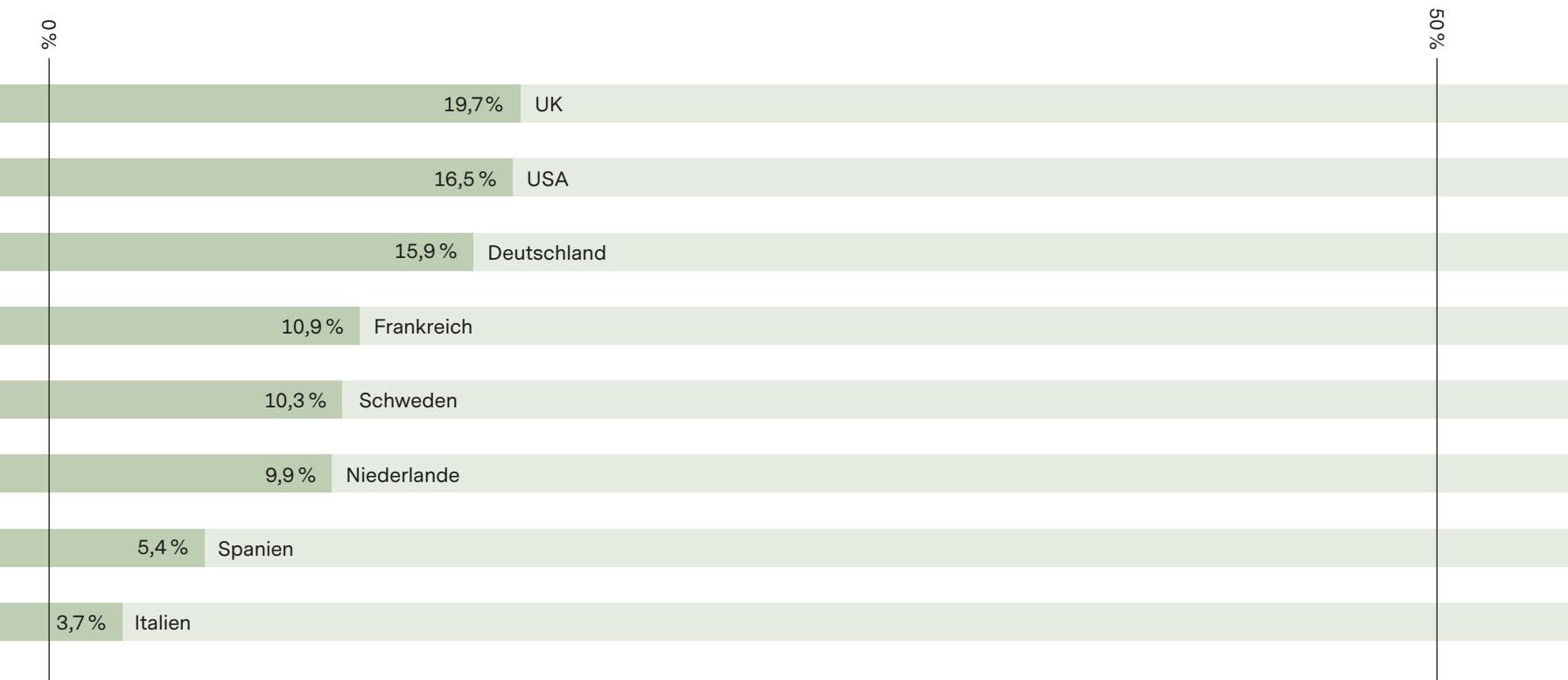
# Der Anteil der Umsätze des Onlinehandels am gesamten Einzelhandel in Deutschland wächst überproportional. Seit 2020 hat sich das Wachstum noch beschleunigt.

Deutschland ist hinter Großbritannien Europas zweitgrößter Onlinemarkt. Im Jahr 2019 belief sich der Umsatz im B2C-E-Commerce in Deutschland auf 59,2 Milliarden Euro [2]. In der Entwicklung könnte der Onlineumsatz mit zunehmender Dynamik bis Ende 2021 auf bis zu 97,5 Milliarden Euro wachsen [3].

[1] IFH. In: Handelsblatt Nr. 64 vom 01.–05.04.2021.

[2] Statista. Umsatz durch E-Commerce (B2C) in Deutschland in den Jahren 1999-2019. <https://www.de.statista.com/statistik/daten/studie/3979/umfrage/e-commerce-umsatz-in-deutschland-seit-1999> (24.02.2021)

[3] eMarketer. Germany Ecommerce 2020. <https://www.emarketer.com/content/germany-ecommerce-2020> (24.02.2021)



# Der klassische stationäre Einzelhandel ist ohne eine gleichzeitige Onlinepräsenz nicht überlebensfähig.

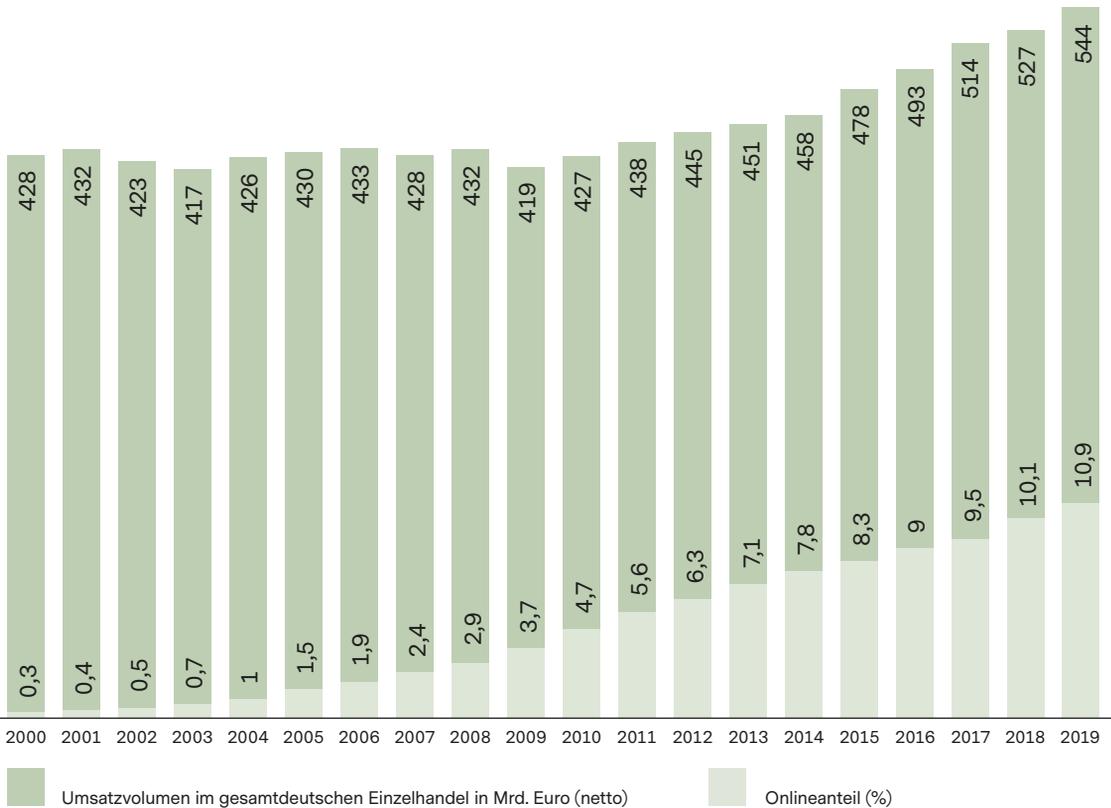
Zudem fordern Kunden heutzutage analoge wie auch gleichzeitig digitale Möglichkeiten beim Kauf von Produkten. Das Schlagwort dafür lautet Omnichannel-Business.

Noch vor einer Dekade gingen die Käufer, nachdem sie das gewünschte Produkt in der Magazin- oder Fernsehwerbung gesehen hatten, in ein Geschäft, um es zu erwerben. Die Ladenbedienung mag das Produkt dann hinsichtlich seiner Qualitäten noch weiter ausführlich erläutert haben. Nach dem Kauf bestand eine Garantie, die es dem Kunden erlaubte, das Produkt wieder zurückzugeben bzw. zu tauschen. Diese logische Abfolge von Schritten, die bei jedem Kauf zeitlich nacheinander erfolgen, wird als *path to purchase* bezeichnet.

Technologischer Fortschritt, neue Geschäftsmodelle und sowohl das Internet als auch Smartphones haben die Wege zum Produkt vervielfacht. Informationen über Produkte sind auf entsprechenden Webseiten und Blogs jederzeit verfügbar, auch ohne den Besuch eines Geschäfts. So kann man Kleidung über das eigene Mobiltelefon von zuhause aus bestellen und dorthin geliefert bekommen. Gleiches gilt für Lebensmittel, für deren Besorgung man nicht mehr im Laden anstehen muss, man holt einfach die fertiggepackte Einkaufsstüte im Supermarkt nach der Arbeit auf dem Weg nach Hause ab. Moderne Technik macht Online- wie auch Offlineshopping möglich und verbindet sich im sogenannten Omnichannel-Konzept, welches als das gegenwärtig effizienteste Prinzip der Kundenbindung bezeichnet wird.

Einzelhändler und Vertriebler übertreffen sich einander in der Bereitstellung von ansprechenden und profitablen Omnichannel-Angeboten, indem sie den Vorlieben und Erwartungen der Kunden folgen. Die Daten dafür unterscheiden sich nach Produktkategorien. Wir kaufen Lebensmittel nicht in derselben Art und Weise, wie wir elektronische Güter erwerben, weder online noch offline. Grafik 3 zeigt eine Langzeitstudie aus Deutschland, die darstellt, welche Wege Käufer gehen beim Kauf von Lebensmitteln, Kleidung, Technik und Möbeln. [4]

[4] siehe auch: KPMG. Trends im Handel 2025: Erfolgreich in Zeiten von Omni-Business.



Grafik 2. Onlineanteil am Einzelhandel im engeren Sinne in Prozent (institutionelle Einzelhandelsformen in Deutschland einschließlich ihrer Onlineumsätze, ohne Apotheken, Kfz-, Brennstoff- und Kraftstoffhandel). Quelle: HDE Online-Monitor 2020.

- Welche Szenarien haben sie schon angewendet?
- Welche Szenarien werden sie in der Zukunft anwenden?
- Gewünschte zukünftige Szenarien, z. B. nach größter Zustimmung

