

Im Gespräch: Dr. Peter Achten, Prof. Dr. Gerrit Heinemann, Dr. Ulrich Schückhaus

Befruchtung statt Kannibalismus

In einem vom Land Nordrhein-Westfalen geförderten Forschungsprojekt untersuchen das eWeb Research Center der Hochschule Niederrhein und die WFMG die Auswirkungen des Online- auf den stationären Handel. Gemeinsam mit Einzelhändlern will man Handlungsempfehlungen erarbeiten, die das geänderte Konsumenten-Verhalten in Richtung Internet berücksichtigen und gleichzeitig die Entwicklung der Innenstädte fördern. Über die ersten Erkenntnisse aus diesem bis Frühsommer 2015 laufenden Projekt diskutierten jetzt der Leiter des eWeb Research Centers Prof. Dr. Gerrit Heinemann mit dem Hauptgeschäftsführer des rheinischen Einzelhandelsverbandes Dr. Peter Achten unter der Moderation von Dr. Ulrich Schückhaus, Geschäftsführer der WFMG.



MG handelt - Roundtable mit Prof. Dr. Heinemann, Herrn Achten, Dr. Schückhaus

Wie wird der Einzelhandel in Mittel- und Großstädten im Jahr 2020 aussehen?

Dr. Peter Achten: Unverändert werden wir sowohl in den Innenstädten wie auch auf der grünen Wiese Einzelhändler vorfinden. Was aber zunimmt, ist die Polarisierung der Einkaufslagen. Seitenstraßen oder schlechte Lagen werden es ohne gezielte Konzepte schwer haben, sich zu behaupten. Der Online-Handel aber wird davon unbeeindruckt weiter wachsen. Nur die Margen werden geringer werden.

Prof. Dr. Gerrit Heinemann: Ich bin zwar kein Hellseher, aber man kann ziemlich sicher davon ausgehen, dass der Online-Handel bis 2020 einen Marktanteil von gut 20 Prozent haben wird. Im Nonfood-Bereich wurden schon Ende 2014 rund 18 Prozent aller Umsätze online ge-

tätigt. Hier sehen wir in fünf Jahren sogar einen Anteil von über 35 Prozent. Davon wird der innerstädtische Handel natürlich sehr stark betroffen sein. Gleichwohl wird die Abgrenzung zwischen Online- und stationärem Handel schwieriger werden.

Heißt das, dass Einzelhändler bald keine Wahl mehr haben, ob sie ihre Ware online oder stationär verkaufen?

Prof. Heinemann: Die Umsätze werden schon heute auf ganz unterschiedlichen Kanälen generiert. Ihr Ursprung wird aber nur bedingt erfasst. Im eWeb Research Center gehen wir davon aus, dass ein Drittel der Nonfood-Online-Umsätze stationär generiert, aber zu Hause umgesetzt wird. Gut zwei Drittel aber werden online induziert und schließlich auf der

Fläche ausgeführt. Vorausgesetzt die Einzelhändler können mit einem Einkaufserlebnis aufwarten.

Dr. Peter Achten: Ein zwanzigprozentiger Marktanteil wäre eine Verdoppelung zu Heute. Wobei es in der Tat immer schwerer wird zu erfassen, wo der Umsatz initiiert wurde. Anbieter, die beispielsweise auf der Hindenburgerstraße sitzen, werden natürlich auch online unterwegs sein. Teile ihres Umsatzes werden sie online initiieren, aber stationär generieren.

Wie soll der inhabergeführte Einzelhändler in der Innenstadt auf eine Entwicklung reagieren, die von Größen wie Amazon oder Zalando dominiert wird?

Prof. Heinemann: Der Einzelhändler vor

Ort ist eigentlich viel näher an seinen Kunden dran. Das kann er nutzen, um ein Stück vom Kuchen abzubeißen. Aber er muss den stationären Kauf mit digitaler Präsenz vorbereiten. Das bedingt, dass man sein Werbebudget vielleicht zugunsten des digitalen Marketings umschichtet.

Dr. Achten: Das Schlüsselwort ist auch im Einzelhandel Prozessoptimierung. Wer das beherrscht, zählt zu den Gewinnern. Im Lebensmittel-Einzelhandel ist das schon in vollem Gange beispielsweise mit Kundenführung im Laden via Tablets. Warum wohl haben manche Firmen Tablets in vierstelligen Stückzahlen bestellt? Die Einzelhändler müssen ihre Servicekompetenz mehr in den Vordergrund rücken.

Prof. Heinemann: Der Kunde ist heute gut informiert und will es einfach haben – auch im Geschäft. Auch beim Umtausch: Vorne beim Servicepoint bestellen und mitnehmen oder auch zurückgeben. Fertig. Die Einzelhändler müssen ihre Defizite in der Größe mit einem Plus an Flexibilität ausgleichen.

Gilt es nicht vielmehr der Forderung von „Einkaufen als Erlebnis“ gerecht zu werden?

Prof. Heinemann: Ganz bestimmt, doch dafür müssen die Händler Verbundgruppen bilden; die Kooperationsbereitschaft des stationären Einzelhandels muss wachsen. Würde eine Stadt beispielsweise eine kooperative Hauszustellung organisieren, könnte man dem reinen Online-Handel davonziehen. Dafür müsste man aber digital aufrüsten und die Art der Beratung muss sich ändern.

Dr. Achten: In der Tat sind Organisationsbereitschaft und die Bereitschaft für Kooperationsprojekte gering ausgeprägt. Oft wird Hilfe erbeten und wenn sie dann geboten wird, wird sie nur selten genutzt. Es gibt beispielsweise ein Online-Portal in der Stadt Wuppertal, das durch eine Vernetzung der Händler untereinander eine rasend schnelle Belieferung möglich macht.

Selbst reine Online-Händler konnten dort stationär eingebunden werden. Aber auch nach einem Jahr machen dort gerade einmal zwanzig Händler mit.

Ist die Forderung nach mehr Erlebnis beim Einkaufen nicht nur eine Modeerscheinung?

Prof. Heinemann: Die Antwort geht doch weit über den Einzelhandel hinaus. Mangelnder Erlebniskauf wurde beispielsweise im Rahmen unseres Forschungsprojekts von vielen Konsumenten in Mönchengladbach bemängelt. Im Prinzip suchen sie Einkaufserlebnisse eben nicht nur im Geschäft, sondern in der gesamten Stadt: Die Kunden erwarten, dass sich eine Stadt schön macht, damit man sie besucht. Übertrieben formuliert muss man eine Innenstadt wie einen Freizeitpark sehen. Verständlich wird diese Formulierung beispielsweise bei den Weihnachtsmärkten: Der Soester Weihnachtsmarkt der rund 50.000 Einwohner zählenden Gemeinde zieht alljährlich rund drei Millionen Besucher an.



Bildunterschrift?

Dr. Achten: Die Weichen für attraktive Innenstädte sind in Mönchengladbach strategisch richtig gestellt. Wenn alle Baumaßnahmen in Rheydt abgeschlos-

sen und das Minto eröffnet ist, haben die Mönchengladbacher Zentren eine neue Aufenthaltsqualität. Das wird die breite Bevölkerung ansprechen und den Konsum steigern. Ich sehe es doch an meinen eige-



Bildunterschrift?

nen Kindern: Sie orientieren sich zwar im Netz. Dann aber wollen sie irgendwohin fahren, wo sie all ihre Marken auf möglichst engem Raum finden. Diese Bündelung wird von Konsumenten gesucht.

Prof. Heinemann: Solche Anziehungskraft wird in Einkaufszentren aber auch von einem professionellen Management organisiert. In der Innenstadt aber erwarten die Geschäfte dieses Management von der kommunalen Verwaltung und wollen sich meistes noch nicht einmal an den Kosten beteiligen. Man sehe sich nur die alljährliche Diskussion um die Weihnachtsbeleuchtung an.

Dr. Achten: Das kann ich so nicht stehen lassen. Es gibt durchaus schon City Managements, die viel Herzblut in die Sache stecken.

Prof. Heinemann: Aber auch eine Innenstadt muss wie ein Einkaufszentrum organisiert werden, um funktionieren zu können. Da muss es einen Manager geben, der, finanziert von allen, entsprechendes Marketing macht. Denn auch der Wettbewerb unter den Städten nimmt zu. Wer hier nicht mithält, wird Anteile verlieren. Deshalb müssen auch Innenstädte wie Einkaufszentren denken, wenn sie sich im Wettbewerb der Städte

und gegen den Online-Handel behaupten wollen. Das beginnt bei der Positionierung zwischen Premium-4-Sterne-Zentrum und Discount-Zentrum. Das beginnt bei der Zuwegung und den Parkplätzen, geht über variable Mietmodelle und bedingt ein umfassendes Management mit außergewöhnlichen Service-Leistungen.

Dr. Achten: Katastrophale Entwicklungen wie die hier in Mönchengladbach mit Kaufland konterkarieren da viele Bemühungen, die die Stadt schon unternommen hatte.

Dr. Schückhaus: In der Tat ist das ein völlig falsches Zeichen.

Sind Kooperationsprojekte von Händlern außerhalb von Innenstädten überhaupt machbar?

Prof. Heinemann: Hier wird das Stichwort „Zentrenkonzept“ verständlich. Als Stadt sollte man nicht quer über das Stadtgebiet in kleinen Flächen denken. Vielmehr sollte man sich klar machen, an welchen Nebengebieten der Handel nicht mehr funktioniert beziehungsweise wo man nur noch versucht, an totkranken Patienten rumzudoktern. Gleichzeitig sollten Städte auch versuchen, ihre Fachmarkthändler von der Peripherie zurück in die Innenstadt zu holen. Denn will man einen Strukturwan-



Bildunterschrift?

del schaffen, muss man über ausreichend Flächen verfügen. Dann kann man auch

Flächentausch konzipieren.

Welche Einflussmöglichkeiten hat dabei die kommunale Verwaltung?

Dr. Achten: Damit sich Einzelhändler dem demographischen wie auch inhaltlichen Wandel sowohl online wie stationär stellen können, muss Mönchengladbach mit allen Beteiligten eine intelligente Stadtentwicklung betreiben. Es geht doch nicht nur um die Frage Online oder Stationär? Auch die Nahversorgung der Menschen muss geplant und auf Dauer gesichert werden.

Prof. Heinemann: Dabei muss man auch auf neue Lebensgewohnheiten eingehen,

die sich auch in der digitalen Welt zeigen. So suchen beispielsweise berufstätige



Frauen andere Einkaufsmöglichkeiten als Familien. Dennoch wird der Online-Handel von Lebensmitteln nicht gerade explodieren.

Gerade im Lebensmittel-Einzelhandel sind uns Länder wie Großbritannien mit einer Kombination aus Online-Präsenz, Serviceleistungen und stationärem Handel deutlich voraus. Wie sehen die Entwicklungen in Deutschland aus?

Dr. Achten: Hier ist die Logistikbranche inzwischen aufgebrochen zu neuen Angeboten. Beispielsweise können jetzt Packstationen mit Kühlfächern an Geschäfte angedockt werden oder in Wohnvierteln solitär installiert werden. Noch weiter gehen Angebote, mit denen bestellte Lebensmittel zu den von Kunden gewünschten Zeiten an die Arbeitsplätze oder nach Hause geliefert werden.

Prof. Heinemann: Auch hier muss der Kooperationsgedanke noch mehr in den Vordergrund rücken. Dann könnten mehrere Einzelhändler beispielsweise in einem Außenbezirk gemeinsam eine Abholstation betreiben. Vielleicht könnten sogar Tankstellen als Abholstationen fungieren?

Wir müssen aber auch auf Leben in den Innenstädten achten. Wäre es denkbar, dass sich jemand ein T-Shirt kauft und auf dem Rückweg zum Auto mal eben schnell bestellte Lebensmittel fertig gepackt mitnimmt?

Dr. Achten: Letztlich wird das eine Prei-



sentscheidung und angesichts entsprechend hoher Mieten in den Innenstädten eher in den Randlagen möglich.

Prof. Heinemann: Wenn sich die Entwicklungen fortsetzen, könnte es aber durchaus eine Idee sein, branchenübergreifend die Händler in Innenstädten über ein Portal zu verbinden und gemeinsame Serviceleistungen anzubieten.



Bildunterschrift?

Dr. Achten: Portale gibt es durchaus. Das Problem ist es, darauf Traffic zu generieren. Was lokal oft fehlt, ist eine Austausch-Plattform zur lokalen Vernetzung.

Prof. Heinemann: Noch viel früher gibt es ein Manko: Denn wenn sich ein Händler für eine solche Idee interessiert, findet er oftmals keinen zentralen Ansprechpartner in der Stadt.

So wie man einen Centermanager

braucht, braucht man dann aber auch jemanden, der sich um das Portal kümmert, der es belebt und es schafft, die Menschen am Standort zu aktivieren. Funktionieren Ansätze wie Simply local?

Dr. Achten: Da steckt die Metro dahinter, die darüber den gemeinsamen Feind bekämpfen: Amazon. Aber in Regionen, die bei Simply local mitmachen, ist zumindest schon ein gewisses Grundrauschen gegeben.

Prof. Heinemann: Wenn die deutschen Einzelhändler hier nicht in die Pötte kommen, werden die Briten den Markt dominieren. Der Wettbewerb wächst derzeit massiv an. Die Harmonisierung der Gesetzgebung wird zu importieren Einzelhandelsumsätzen führen. Wir rechnen damit, dass im Jahr 2018 schon 20 Prozent der Online-Umsätze grenzüberschreitend realisiert werden. Deshalb müssen wir jetzt Gas geben.

Denn der Kunde ist gnadenlos und oft weiß er gar nicht, dass er gerade im Ausland kauft. So ist beispielsweise der Online-Markt der weißen Ware schon fest in der Hand eines britischen Unternehmens. Eine chinesische Online-Plattform erzielte im vergangenen Jahr schon ein Handelsvolumen

von 250 Milliarden Euro weltweit. Das könnte eine Zeitbombe sein.

Aber muss sich nicht auch der stationäre Handel selbst wandeln?

Dr. Achten: Nehmen Sie alleine das Thema der Öffnungszeiten in Deutschland. Was stört, sind die Beschränkungen. Die Geschäfte wollen gar nicht zwingend länger öffnen, aber sie wollen Entscheidungsfreiraum. Für immer breitere Gruppen sind zum Beispiel die verkaufsoffenen Sonntage ein Thema. Da brauchen wir andere Möglichkeiten. In Österreich beispielsweise gibt es Läden, in denen man sonntags shoppen geht und via QR-Code im Laden bestellt, was einem dann nach Hause geliefert wird.

Prof. Heinemann: Oder sehen Sie sich den Inspiration Store von Metro, Ebay und PayPal in Bremen an. Hier werden neuartige Nutzungskonzepte entwickelt und direkt im Laden getestet. Beispielsweise interaktive Displays, Bestellen und Bezahlen via QR-Code und die Lieferung nach Hause mit zweiwöchigem Umtauschrecht. Alternativ kann man die Ware aber auch im Laden kaufen, via Smart Phone bezahlen und direkt mitnehmen.

Herr Professor Heinemann, Herr Dr. Achten, wir danken Ihnen für die vielen Anregungen, die wir mit Ihnen auch in unserem Forschungsprojekt gerne weiter verfolgen werden.