



Habona Report

Retail-Transformation: Vom Produkt zum Erlebnis



2025





Habona Report

2025





Herausgeber:

Habona Invest GmbH

Westhafenplatz 6 – 8
60327 Frankfurt am Main

Konzept und Redaktion:

Manuel Jahn

Geschäftsführer
Habona Invest Consulting GmbH
manuel.jahn@habona.de

Souhaila Benelhassane

Analystin
Habona Invest Consulting GmbH
souhala.benelhassane@habona.de





Zu unserem Titelbild

Das diesjährige Titelbild verdanken wir Michael Ochs, einem der herausragendsten Fotografen für amerikanische Rock- und Subkultur der 1950er bis 1980er Jahre. Ochs wurde Zeuge des Generationenwandels. Sein Archiv dokumentiert den Anfang von Megatrends, bevor diese als solche erkannt wurden. Die 1984 in Brooklyn für die Marke Nike posierenden Breakdancer stehen für ein Konsum- und Werteverständnis einer Generation, die nicht auf die Funktion des Produktes, sondern auf das spirituelle Erlebnis einzahlt.

Der Niedergang der US-Schwerindustrie nebst ihrer Finanzhauptstadt New York in den 1970er Jahren war der Nährboden für neue subkulturelle Bewegungen in vernachlässigten Stadtteilen wie Harlem, Teilen Brooklyns oder der Bronx. Das Ende der alten bürgerlichen Welt war der Anfang von etwas Neuem, das bis heute in die Popkultur wie auch den Konsum hineinwirkt. New York gilt als Geburtsstätte des Hip-Hops, dessen Entwicklung untrennbar mit dem Aufstieg von Nike Inc. verbunden ist.

Bereits 1976 beauftragte Nike die Agentur John Brown & Partners, die mit „There is no finish line“ erstmals eine Kampagne entwickelte, in der

kein Nike-Produkt gezeigt wurde. 1978 kamen Breakdance und die ersten Sneakers mit dem Swoosh nach Deutschland. Wer anders sein wollte, ging weite Wege, um sich für unverschämte 130 DM mit Basketballboots Legend High einzudecken.

Nike verstand es als einer der ersten Konsumgüterhersteller, primär kein Produkt, sondern ein Lebensgefühl zu verkaufen – eine Strategie, die heute nicht nur zu den Grundlagen erfolgreicher Retail-Konzepte zählt, sondern so deutlich wie nie zuvor über die Zukunft des Einzelhandels entscheidet.



16

New Retail – Kein
Kauf ohne Erlebnis



44

Konsumverhalten verstehen:
Auswirkungen demografischer
Alterseffekte – eine Analyse von Statista



64

Jederzeit und überall –
Handel ist, wo der Kunde ist



76

Nachhaltig einkaufen –
am besten im Quartier



92

Live and Let Die –
Der schmerzhafteste Weg
der Erneuerung



120

Investieren in die Handelsimmobilie –
Tektonische Verschiebungen in einer
goldenen Ära – eine Savills-Analyse

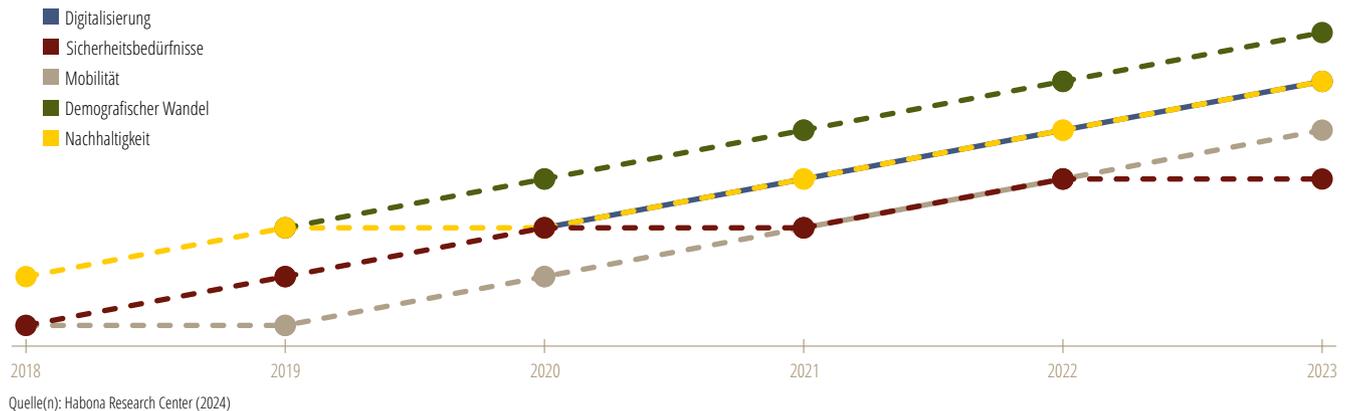
Der neue Habona-Report 2025 ...

Gestern noch Prognose, heute Realität

Seit 2018 hat sich der Habona-Report zum Ziel gesetzt, die Einflüsse gesellschaftlich-technologischer Entwicklungen auf das Nachfrageverhalten der Nutzer und Konsumenten in Bezug auf die Lage und die Konzeption von Handelsimmobilien zu untersuchen und zu bewerten sowie die Ergebnisse einer interessierten Leserschaft aus der Immobilien- und Finanzwirtschaft wie auch der Stadt- und Raumplanung zur Verfügung zu stellen. Dabei hat sich bisher jede Ausgabe mit einem der wesentlichen Megatrends befasst, die sich nach dem heutigen Stand der Wissenschaft maßgeblich auf die Ansprüche der Nutzer an die Immobilie auswirken. Mit der vorliegenden 8. Ausgabe in 7 Jahren ist der Habona-Report Zeuge einer der schroffsten Entwicklungsbrüche gewor-

den, den die Handelsimmobilienwirtschaft seit Erfindung des Selbstbedienungsladens erfahren musste. Zwar hatten sich Parameter schon länger schleichend verändert, aber die beiden aufeinanderfolgenden Krisen – Pandemie und Russlands Angriff auf die Ukraine – haben den Wandel derart stark beschleunigt, dass auch die älteren Ausgaben des Habona-Reports nichts an Aktualität verloren haben. Neue Ansprüche, die sich aus der Digitalisierung, dem demografischen Wandel, der Mobilität, den vielfältigen Nachhaltigkeitszielen, drastisch gesteigener Zeitknappheit oder aus Sicherheitsbedürfnissen ergeben, wirken parallel weiterhin fort. Was 2018 im Habona-Report noch als mögliche Entwicklung skizziert wurde, ist vielerorts mittlerweile Realität.

Abb. 1: Erörterung der Megatrends in den Habona-Reports



... Zeuge der Retail-Transformation

Neubewertung von Lagen und Standorten

2020 brach das Geschäft mit dem Shopping-Glanz ein. Nonfood-Händlern, die schon länger unter schwindenden Umsätzen und steigenden Mieten gelitten hatten, wurde nun durch die Lockdown-Schließungen vollends die Luft abgeschnürt. Eigentümern brach ein Großteil der Miete weg und Investoren wandten sich ab – und der Nahversorgungsimmoblie zu. Jahrelang als zu diskretionär den Spezialisten überlassen, entwickelten sich Supermärkte und Discounter zum Investor's Darling. Ende 2021 wurden historische Marken gerissen – und die Renditen für lebensmittelgeankerte Fachmarkt- und Nahversorgungsportfolios fielen auf Tiefststände.

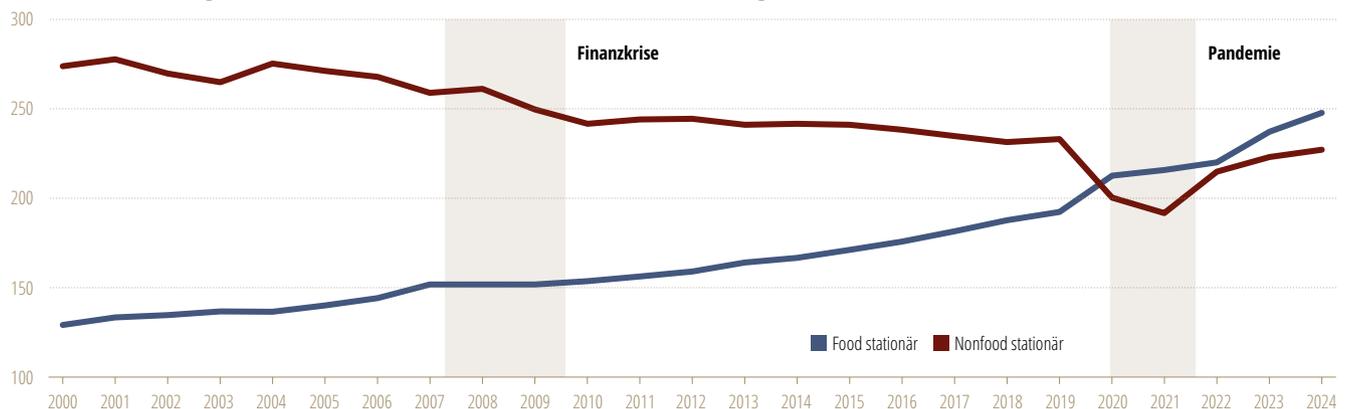
Die Zweiteilung des Marktes – Food- vs. Nonfood-Immobilien – ist auch nach weitgehender Korrektur der Preisspitzen noch heute intakt. Es spricht vieles dafür, dass diese Entwicklung strukturell bedingt ist, und zwar durch die schleichenden Veränderungen der Einkaufs-

motive von Verbraucherinnen und Verbrauchern, die eine dauerhafte Neubewertung von Lagen, Standorten und Konzepten mit sich brachte.

„Die Auflösung traditioneller Tageszeiten, die Beschleunigung des Lebens, neue Ansprüche an die Faktoren Zeit und Komfort“ führen dazu, dass „... Handelsimmobilien bequem erreichbar sein und zugleich auf dem Weg liegen müssen. Die Nahversorgungsimmoblie [trägt] den Faktor Zeit bereits im Namen: Einsparung der Ressource Zeit durch Nähe.“

– Zit. n. Habona-Report 2020

Abb. 2: Polarisierung der Teilmärkte Food und Nonfood, Umsatzentwicklung in Mrd. Euro



Quelle(n): Habona Research Center (2024) auf Basis destatis, GfK

Der Verlust der Mitte

Das Smartphone als täglicher Begleiter und maßgebliche Entscheidungshilfe der Menschen hat die Voraussetzung geschaffen, dass Raum und Zeit in nie gekannter Weise verdichtet oder sogar überwunden werden können. Mit jedem Click werden Bedürfnisse im Hier und Jetzt geweckt und nachgefragt. Deshalb sind Angebotsbereiche der Mitte anhaltend unter Druck und haben zwischenzeitlich Marktanteile in existenzbedrohendem Ausmaß verloren, insbesondere an Markenwelten und Communities, an digitale Marktplätze und Plattformen sowie an wohnortnahe und gut erreichbare Nahversorgungslagen. Gleichzeitig stehen hochwertige, spitz positionierte Qualitätsprodukte in der Gunst der Verbraucher ebenso wie einfache, sehr preisgünstige Alltagsartikel. In einem nicht aufhaltbaren Ausleseprozess hat sich die Assetklasse Einzelhandelsimmobilie in viele Einzelteile aufgefächert, von denen einige eine goldene Zukunft haben werden. Der Habona-Report gab sich schon 2018 prophetisch, indem gewarnt wurde:

„Zentrale Orte, die diese Wünsche nicht mehr erfüllen, geraten ins Hintertreffen, verlieren Frequenz und Umsatz. [...] Konsumenten wenden sich vom Mittelmaß ab, [um sich] im Internet oder in bunten Nachbarschaften interessanteren Einkaufserlebnissen zuzuwenden.“

— zit. n. Habona-Report 2018

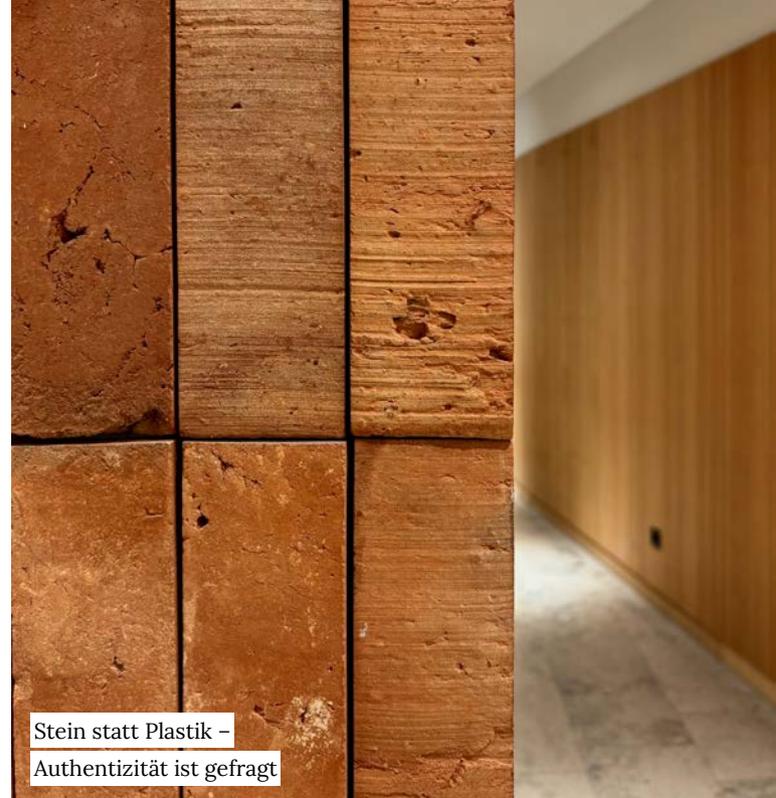
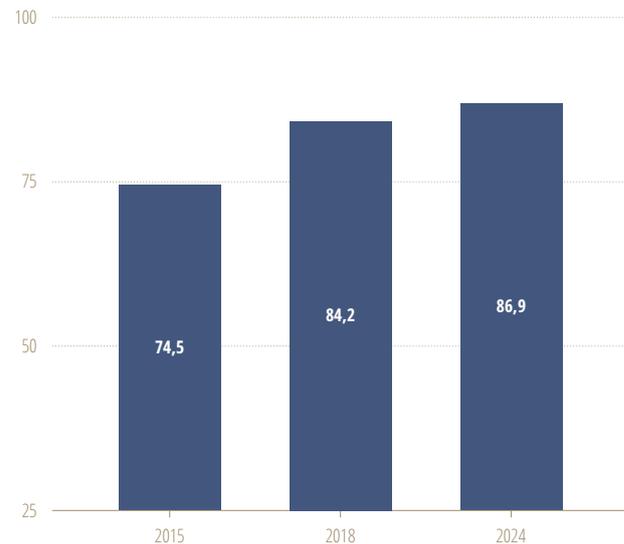


Abb. 3: Entwicklung der Qualitätsnachfrage im deutschen Lebensmitteleinzelhandel; Qualität als Nachfragekriterium in Prozent der Nennungen, n = 1.500



Quelle(n): IFH Köln (2024)

Strukturwandel verständlich gemacht: 7 Jahre Habona-Report

... sind auch sieben Jahre Veränderungsdynamik im Handel. Die Erstausgabe 2018 galt in weiten Teilen der Immobilienwirtschaft noch als unbequemer Weckruf. Da war der Brandbeschleuniger Corona nicht einmal zu erahnen, obwohl Eingeweihten längst klar war, dass der Einzelhandel tief in den Strukturwandel hineingefahren war. Welche Wege und Richtungen wieder hinausführen könnten, blieb allerdings noch oft im Visionären, Spekulativen oder Nebulösen. Sieben Jahre später sehen wir nun, wie der erfolgreiche Händler mit dem Kunden im Mittelpunkt der Strategie wieder den Takt bestimmt, Partner und Kurator für die Kundschaft wie auch die Industrie ist. Agilität ist das Rezept, um auch auf sprunghafte Konsumentenwünsche gelassen reagieren zu können.

Vorreiter dieser Entwicklung war und ist der Lebensmitteleinzelhandel, der trotz globaler Lieferketten seinen regionalen Blick profilieren

konnte. Im Bekleidungseinzelhandel haben mehrfach Pleitewellen in und nach der Pandemie die schöpferische Zerstörung weitgehend vollendet und den Weg für kanalübergreifende Konzepte frei gemacht. In den vielfach abgewirtschafteten Innenstädten keimt auch – dank einiger Zugeständnisse der Immobilienwirtschaft – vorsichtiger Optimismus.



Johannes Palla

Geschäftsführender Gesellschafter
Habona Invest GmbH

„Das Zusammenspiel aus praktischer Erfahrung und analytischer Expertise macht bis heute die Einzigartigkeit des Habona-Reports aus.“

Die Fokusthemen der vergangenen Habona-Reports – Digitalisierung, Demografie, Mobilität, Städtebau, Nachhaltigkeit und Resilienz – haben bis heute nichts an Aktualität für die Handelsimmobilienwirtschaft verloren. Freuen Sie sich mit dieser Ausgabe auf ein spannendes Update!



Manuel Jahn

Geschäftsführender Gesellschafter
Habona Invest Consulting GmbH

„Daten brauchen Kontext, um Erkenntnisse zu liefern. Der Habona-Report liefert Erkenntnisse, die weit über einen Branchenreport hinausgehen.“

Grußwort Savills

Verlässliche Impulse

Liebe Leserin, lieber Leser, als Researcher lese ich Jahr für Jahr viele Immobilienmarktberichte. Sehr viele. Längst nicht alle davon würde ich auch dann lesen, wäre es nicht mein Job. Beim Habona-Report ist das anders. Den lese ich stets mit Vergnügen, weil er es schafft, mich mit Gedanken und Perspektiven zu überraschen, auf die ich in anderen immobilienwirtschaftlichen Publikationen bis dahin noch nicht gestoßen bin. Die Beiträge darin regen mich immer wieder zum Nachdenken an.

Das schafft der Report nicht zu-



Matthias Pink

Head of Research Germany

Savills Immobilien Beratungs-GmbH

letzt dadurch, dass hier eine breitere Perspektive eingenommen wird als in den meisten Publikationen dieser Art. Ja, im Mittelpunkt stehen Nahversorgungsimmobilien und die zugehörigen Marktentwicklungen. Doch dort endet es nicht: Auch der gesellschaftliche Kontext, in den Nahversorgungsimmobilien eingebettet sind, wird ausgeleuchtet. Hier wird über den sprichwörtlichen Tellerrand hinausgeblickt. Zudem haben die Macher hinter dem Report den Mut, Themen und Entwicklungen zur Sprache zu bringen, über die man sich anderswo noch nicht zu sprechen traut.

Für mich als Leser bedeutet das im „schlimmsten“ Fall, dass ich die Entwicklungen an den Nahversorgungsimmobilienmärkten besser verstehen und einordnen kann. Im allerbesten Fall erfahre ich hier von Entwicklungen und Trends, lange bevor sie den Sprung in den immobilienwirtschaftlichen Mainstream-Diskurs schaffen. Das beste Beispiel dafür ist wohl der Bedeutungsgewinn der Nahversorgungsimmobilie selbst. Als die erste Ausgabe des Habona-Reports diese 2018 in den Mittelpunkt stell-

te, spielte sie an den Immobilienmärkten lediglich eine Nebenrolle, zumindest am Investmentmarkt. Heute wissen wir, welch rasanter Aufstieg dann folgte. Hätten Sie damals in Nahversorgungsimmobilien investiert, könnten Sie sich bis heute an einer jährlichen Rendite von knapp 10 Prozent erfreuen – trotz Pandemie und Zinswende. Keine schlechte Performance, finden Sie nicht auch? Und damit meine ich sowohl die Performance der Assetklasse als auch die der Herausgeber eines Reports, der eine solche Entwicklung impulsgebend begleitet hat.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen im Namen von Savills auch bei der Lektüre des jüngsten Habona-Reports viele erhellende Impulse.

Transformationsperspektiven im Retail-Sektor – außergewöhnlich positiv

Verehrte Leserinnen und Leser, der Handel leidet? Shoppingdestinationen stehen unter Druck? Man hat fast den Eindruck, dass sich diese generellen Statements in den letzten Jahren verfestigt haben. Pauschale Aussagen zeigen zweifelsfrei diesen allgemeinen Trend auf zwischen Kiel und Garmisch-Partenkirchen, Aachen und Görlitz. Doch Investoren sehen die Lage deutlich differenzierter, als man denkt. Die tiefere Marktanalyse bestätigt, dass sich die Assetklasse „Retail“, wie wir sie traditionell beschrieben haben, auflöst und sich stärker als bisher in Teilsegmente auffächert. Und das eröffnet neue Chancen für Investments, wenngleich vor schnellen Rückschlüssen nur gewarnt werden kann. Zahlreiche Lösungsansätze im Retail-Teilsegment „Shoppingcenter“ setzen darauf, dass „die Zahlen vor der Pandemie wieder erreicht werden“. Doch hierin liegt schon der erste Denkfehler: Es war bereits Mitte der letzten Dekade absehbar, dass die Zeiten der stetig steigenden Transaktionsvolumina, der zunehmenden Kundenfrequenzen

ihren Höhepunkt erreicht hatten. Hoffnung gab es direkt nach der Pandemie. Diese entpuppte sich – in Kombination mit Zinswende, Krieg und Konsumzurückhaltung – aber als klassischer Nachholeffekt. Im Windschatten der „großen“ institutionellen Produkte Shoppingcenter und Highstreet segelten in den vergangenen Jahren die lebensmittelgeankerten Fachmarkt- und Nahversorgungszentren – freilich auch gestützt durch die Pandemie. Dennoch liegt der Fokus gerade auch in wissenschaftlichen Beiträgen zur Zukunft des Einzelhandels weiterhin primär auf dem Megatrend Onlineshopping mit seinen beeindruckenden Wachstumsraten. Doch könnte mit den Erfolgen des Omnichanneling, die Verbindung von Online- und stationärem Einzelhandel, das Ladengeschäft wieder spannend werden? Klar, Wandel im Handel war schon immer mehr die Regel und weniger die Ausnahme, doch die aktuelle Gemengelage an den Kapitalmärkten bietet für Investoren eine fantastische Ausgangsposition für die kommenden Jahre.

Ich freue mich, dass der Habona-Report als immobilienwirtschaftliche Publikation auch acht Jahre nach seinem ersten Erscheinen die gesellschaftlich und technologisch bedingten Veränderungen auf der Nutzer- und Nachfrageseite weiterhin im Fokus behält und damit wertvolle Denkanstöße liefert.



Prof. Dr. Thomas Beyerle
Hochschule Biberach

Eike Hartmann

Senior Director Data Insights

Statista+



Grußwort Statista

Demografischen Wandel als Chance für den Einzelhandel begreifen

Liebe Leserinnen, liebe Leser, der demografische Wandel verändert unsere Gesellschaft tiefgreifend.

Besonders die älteren Generationen und ihre wachsende Bedeutung im Konsumverhalten rücken zunehmend in den Fokus. Die steigende Lebenserwartung und die Verschiebung familiärer Strukturen führen dazu, dass Konsumentengruppen wie die „jungen Alten“ und „späten Mütter“ stärker in den Mittelpunkt des Einzelhandelsinteresses rücken. Ihre Ansprüche an Qualität, Gesundheit und Nachhaltigkeit fordern ein Umdenken – nicht nur im Einzelhandel, sondern in vielen Bereichen unseres Lebens.

Die wachsende Bedeutung dieser Gruppen spiegelt sich in veränderten Konsummustern wider, die

durch finanzielle Stabilität und ein gesteigertes Bewusstsein für hochwertige, nachhaltige Produkte geprägt sind. Die „jungen Alten“ legen beispielsweise vermehrt Wert auf gesunde und regionale Produkte, während „späte Mütter“ besonders auf die Vereinbarkeit von Nachhaltigkeit und Alltagstauglichkeit achten. Diese Konsumentengruppen schätzen verlässliche Qualität und treffen bewusste Kaufentscheidungen, was Unternehmen vor neue Herausforderungen stellt, aber auch große Chancen eröffnet, die sie langfristig für sich nutzen können.

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen wird es entscheidend sein, sich den veränderten Bedürfnissen dieser Zielgruppen anzupassen und innovative Wege

zu finden, um sie gezielt anzusprechen. Unternehmen, die ein tiefes Verständnis für ihre Werte und Prioritäten entwickeln, werden erfolgreich in der Lage sein, die Loyalität dieser anspruchsvollen Kundschaft zu gewinnen. Besonders hervorzuheben ist dabei die Bedeutung der Nahversorgungsimmobilien: 82 Prozent der „jungen Alten“ bevorzugen den Einkauf vor Ort. Für viele dieser Generation dient das Einkaufen im lokalen Handel nicht zur Deckung des täglichen Bedarfs, sondern ist auch ein wichtiger sozialer Anknüpfungspunkt.

Mit diesen Überlegungen laden wir Sie ein, sich mit den Herausforderungen und Chancen des demografischen Wandels auseinanderzusetzen und neue Perspektiven für die Zukunft zu gewinnen.

Grußwort DVAG e.V.

Handel ist Wandel – beständig der Point of Sale

Sehr geehrte Interessierte der Handels- und Stadtgeographie,

Handel ist Wandel – beständig ist dagegen der geographische Standort eines stationären Point of Sale. Verbunden mit der „Immobilität“ sind erstens die Gebäudeebene mit Stichworten wie Nutzung, Umnutzung oder auch Rückbau, zweitens die Erreichbarkeit – bitte für alle Gruppen, unabhängig sowohl von tradierten Denkmustern als auch von Ideologien – und drittens die individuelle, preisbildende Lagequalität. In der City wird diese heute mehr denn je von verschiedenen Faktoren beeinflusst, leider nicht selten zum Schlechteren.

Dieser nüchternen Aufzählung ist ein „viertens“ hinzuzufügen, handelt es sich doch (oft) um emotional aufgeladene Orte der Begegnung, der städtischen Identität.

Als „fünftens“ ist der Faktor Mensch vor Ort zu nennen: als Passantenfrequenz, als Kundschaft, als arbeitende Tag- und vielleicht störende Nachtbevölkerung, als

Anwohnerschaft, als kreatives City-Management ... und als Immobilieneigentümer, der sinkender Flächennachfrage, kürzeren Mietvertragslaufzeiten und längeren Genehmigungsprozessen ausgesetzt ist. Oder als die viel zitierte Inhaberin eines dieser feinen kleinen Geschäfte, die nur dann überleben, wenn wir tatsächlich hingehen.

Als ein „sechstens“ kann dem Faktor Klimawandel recht kleinräumig begegnet werden: Beschattung durch Begrünung beispielsweise ist aufwendig, aber steigert i. d. R. die Aufenthaltsqualität.

Die Aufzählung ließe sich fortsetzen. Das geflügelte Wort der komplexen Problemlage scheint hier also quasi in Beton gegossen zu sein.

Lassen Sie uns darüber sprechen! Ergebnisoffen, politisch neutral und ohne eigene wirtschaftliche Interessen diskutiert der Deutsche Verband für Angewandte Geographie (DVAG e.V.) – erstens bis sechstens – sowohl vor Ort als auch

online. Wir bringen dabei relevante Akteursgruppen sowohl aus der Praxis als auch aus Forschung und Beratung miteinander ins Gespräch und freuen uns, dass auch der diesjährige Habona-Report wieder dazu beiträgt, die notwendige Transformation der Handelsstandorte zu verstehen und aktiv zu gestalten.

Dr. Maïke Dziomba

Co-Sprecherin DVAG-Arbeitskreis Immobilien

Deutscher Verband für Angewandte Geographie (DVAG e.V.),

Wagner & Partner Immobilienbewertung



WINE



New Retail – Kein Kauf ohne Erlebnis

Die Revolution im Einzelhandel

Ohne Lust geht es nicht

Zu den Grunderkenntnissen von Marktforschung und Marketing zählt, dass Absatzstrategien umso erfolgreicher sind, je besser sie unbewusste, dauerhafte Bedürfnisse bedienen. Der Konsum des Endverbrauchers unterscheidet sich dabei stark nach dem Motiv des Einkaufs. So erklärt sich, dass derselbe Konsument bei unterschiedlichem Anlass auch ein anderes Konsumverhalten zeigt. Die Polarisierung im Einzelhandel in Formen des versorgungsorientierten Routineeinkaufs einerseits sowie des freizeitorientierten Späßeinkaufs andererseits ist die Folge.

Das Grundbedürfnis nach Sensationen, Superlativen oder gemeinschaftlichen Aha-Erlebnissen steht im Fokus des Spaß- oder Freizeiteinkaufs. Prestigeträchtige Marken nutzen große Shoppingcenter und bekannte Highstreets als Bühne für ihr „Retail-Theater“.

Die regelmäßige, meist preissensible Nachfrage nach Alltagsgütern wird besser an verkehrsgünstigen

Standorten in Wohnortnähe erfüllt. Beim sogenannten Routineeinkauf spielen die Faktoren Zeitersparnis und kurze Wege eine besondere Rolle, zunehmend auch die gastronomische Versorgung in den Tagesrandzeiten.

Während auch für die Destinationen des Späßeinkaufs eine hinreichende Erreichbarkeit von Vorteil ist, so sollten Orte des Routineeinkaufs keinesfalls spaßbefreite Zonen sein. Erreichbarkeit, Bequemlichkeit und Attraktivität haben sich zu generellen Erfolgsvoraussetzungen entwickelt.

Wettbewerbsstark durch immateriellen Zusatznutzen

Beschränkte sich die Einkaufsattraktivität in früheren Zeiten auf eher klassische Faktoren wie Verfügbarkeit, Sicherheit und Sauberkeit, vielleicht auch noch auf eine ansprechende Gestaltung von Flächen und Gebäuden, musste der Begriff zwischenzeitlich deutlich erweitert werden, und zwar um immaterielle Zusatznutzen, die der Einkauf bestenfalls mit sich bringt und sich damit von Konkurrenzangeboten abheben kann. Zusatznutzen können der Treffpunktcharakter, das Angebot an sozialen und kulturellen Einrichtungen, freies WLAN oder ein Stück Heimatgefühl sein. Standorte mit diesen Qualitäten sind besonders dicht am Alltag der Menschen und können auf Trends und Ansprüche unmittelbar reagieren.



Retail-Theater:
Adidas Store,
Dubai Mall

Zeitsparen auch beim Einkaufen – durch Verknüpfungen

Standorte und Konzepte moderner Lebenswelten reüssieren dort, wo die Menschen bereits sind oder wo sie mit gutem Grund immer einfach und gerne hingelangen. Handelsimmobilien sind umso erfolgreicher, je mehr Gebrauchsoptionen sie bieten. Das Maß ihrer „Konnektivität“ im Verhältnis zur Zeitersparnis bestimmt den Mehr-

wert für den Nutzer. Dies gelingt besonders gut an Standorten, die ein vielfältiges Nutzungsprofil aus Wohnen, Arbeiten, Bilden, Betreuen und Erholen aufweisen. Vorteilhaft sind deshalb grundsätzlich die Nähe zu anderen zentralen Einrichtungen, die Lage an Knotenpunkten starker Verkehrsträger, die Bündelung von Aktivitäten an einem Ort oder die gezielte Entwicklung von Standortgemeinschaften rund um Kernangebote des täglichen Bedarfs.

VORTEILE VON VERKNÜPFUNGEN

Auf der Endverbraucherseite

- Kurze Wege, Angebotsvielfalt, Zeitersparnisse
- Verbesserung von Kommunikation, sozialen Kontakten

Auf der Mieterseite

- Flexibilität, Anpassungsfähigkeit
- Koppeleffekte, Agglomerationsvorteile

Auf der Immobilienseite

- Erweiterung der Wertschöpfung durch Services
- Vermietungssicherheit durch Zielgruppenfokus
- Bessere Flächeneffizienz, höhere Flächenproduktivität



Omnichanneling

Seit das Smartphone zum ständigen Begleiter aller Altersgruppen, Gesellschaftsschichten und Soziostile geworden ist, wird der physische Standort allerdings von einer digitalen Welt überlagert, die Kaufentscheidungen ganz wesentlich beeinflusst. Lange Zeit wurde das Internet vornehmlich als Wettbewerber denn als Opportunität des stationären Einzelhandels angesehen. Mittlerweile ist es anerkannter Stand der Forschung, dass

Pure-Onlineshops ebenso wenig die Kundenwünsche treffen wie Pure-Offline-Shops. Vielmehr hat sich herausgestellt, dass Kunden nicht in Kanälen denken und handeln, sondern in erlebten, echten Vorteilen wie Schnelligkeit, Komfort, Preiswürdigkeit – unabhängig vom Kanal. Weder das Ladenlokal noch der Onlineshop allein taugen als Erfolgsmerkmal.

Wenn mehrere Vertriebskanäle nicht nur gleichzeitig genutzt wer-

den, sondern zwischen ihnen eine inhalts- und datenseitige Konsistenz hergestellt wird, handelt es sich um ein Omnichanneling-Konzept. Anders als beim simplen Multichanneling bedeutet dies, dass die auf einem Kanal gespeicherten Daten und Einstellungen eines Kunden auf allen anderen Kanälen gespeichert und berücksichtigt werden, um zu einem noch besseren Vertriebserfolg zu kommen.¹



Order online instore!

Argos London

Vom linearen zum zirkulären Konsum

Die bisherige Unterscheidung von Offline- und Onlinehandel als gegensätzliche, konkurrierende Systeme entspringt einem linearen Denken, das typisch für die vordigitale Zeit war. Die Digitalisierung hat zunächst Gleichzeitigkeit gebracht, dann die Zahl von Optionen deutlich erhöht und schließlich alte Zuständigkeitsgrenzen überwunden. Einzelhandelskonzepte sind heute weder auf einen eng begrenzten Raum noch an eine bestimmte Zielgruppe oder eine bestimmte Leistung gebunden. In einer intelligent gewählten Kombination aus physischen und nicht-physischen Kontaktpunkten können Konzepte heute jede beliebige Vor- und Nachstufe der ursprünglichen Kernkompetenz besetzen. Damit kann ein

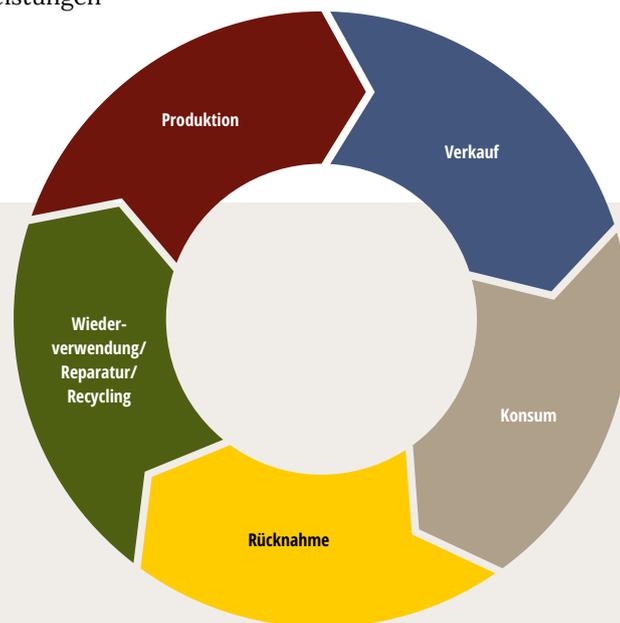
begrenzt kontrollierter Streckenabschnitt der Customer Journey so weit verlängert werden, bis sich der Kreis schließt.

Während der Kauf eines Produktes im Onlineshop oder im Laden lediglich einen kleinen linearen Abschnitt des Konsums ausmacht, der zudem noch äußerst wettbewerbsanfällig ist, ist die Erweiterung oder Hinwendung zu den immateriellen vor- und nachgelagerten Wertschöpfungspotenzialen der Schlüssel für nachhaltigen Erfolg in der Zukunft. Der Abschluss des Transformationsprozesses im Einzelhandel könnte deshalb der Austausch von linearem Konsum gegen zirkuläre Dienstleistungen sein.²

„Wir sind bestrebt, zirkuläre Geschäftsmodelle zu einem Kernbestandteil unseres Angebots zu machen und alternative Modelle zu erforschen und zu etablieren, die es uns ermöglichen, den Akt des Einkaufens selbst neu zu gestalten. Neben dem Verkauf von Neuprodukten schließt dies ausdrücklich Rücknahme und Wiederverkauf oder die Reparatur gebrauchter Ware mit ein.“

— Andrew Keith,
Geschäftsführer von Selfridges³

Abb. 4: Linearer und zirkulärer Konsum, schematisch





Bedürfnisse wecken – Ein wichtiger Erfolgsfaktor nicht nur im Lebensmitteleinzelhandel: Kräutergarten bei Edeka

Kunden- statt Produktzentrierung

Omnichanneling sowie Pre- und Aftersales-Support stellen elementare Voraussetzungen für ein neues Vertriebs- und Marketingkonzept dar, das den Ursprung der Wertschöpfungskette beim Kunden hat. Während bei der Produktzentrierung das meist schon langjährig bestehende Produkt Ausgangspunkt aller Vertriebsüberlegungen ist, bilden bei der Kundenzentrierung die Ansprüche und Erwartungshal-

tungen des Kunden die Basis des Geschäftsmodells. Die Expertise des Handels ist dafür mehr denn je gefragt, um die Kaufbereitschaft zu steigern. Dabei hängt das wahrgenommene Erlebnis auch vom reibungslosen Ineinandergreifen von digitaler und physischer Präsenz ab.⁴

Anhand einer Vielzahl von Kontaktpunkten wird der Informationsfluss zwischen Kunden und Händler

sichergestellt und so die Grundlage für eine Steigerung von Kundenerlebnis einerseits und Rentabilität andererseits geschaffen.

Die Zukunft im Handel liegt also in der Beantwortung der Frage: Wer kann am besten Konsumentenwünsche erfüllen – möglichst noch bevor diese dem Konsumenten bewusst werden. Erst danach stellt sich die Frage, mit welchen Mitteln dies erreicht werden kann.

New Retail

Heute ist es die profilierte Kombination aus Angebotskomponenten in mehreren Kanälen, die über den Erfolg eines Einzelhandelskonzeptes entscheidet – angefangen beim Imageaufbau über Empfehlungs- und Informationsstrategien bis hin zur Gestaltung des Point of Sales und den Aftersales-Services. Während herkömmliche rein stationär oder rein online agierende Handelskonzepte immer öfter vor der Aufgabe stehen, nachträglich weitere erfolgskritische Kontaktpunkte zum potenziellen Kunden zu integrieren, bringen neue Handelskonzepte den „ganzheitlichen“ Blick bereits mit. Diese Konzepte werden in der Marktforschung „New Retail“ genannt.⁵

„Als New Retail versteht man eine übergreifende Integration unterschiedlicher Handelskanäle. Dabei verschmelzen sowohl der Online- als auch Offline-Handel sowie Technologie und Logistik zu einer einzigen Kette der Wertschöpfung. Dadurch entstehen neue Lösungen, Handelsmöglichkeiten und Maßnahmen zur Kundengewinnung und -bindung.“⁶

Infokasten New Retail

New Retail integriert Online, Offline, Logistik und Technologie in eine Wertschöpfungskette. Kunden wird ermöglicht, jederzeit und überall mit dem Händler in Kontakt zu treten, Produkte zu erwerben oder Services zu nutzen. Zum Beispiel: Kunden sehen eine Produktplatzierung in Social Media, besuchen einen Laden, nutzen QR-Codes, um Hintergrundinformationen einzuholen, lassen sich von Store-Mitarbeitern beraten, probieren das Produkt über Augmented-Reality-Anwendungen, bestellen Artikel über QR-Codes, die im Geschäft fehlen, bezahlen über ein Online-Zahlungssystem, lösen eine Lieferung aus, die im besten Fall noch am selben Tag zu Hause eintrifft, tätigen Anschlusskäufe bei einer interaktiven Modenschau in einem Shoppingkanal.



New Retail im M&M's-Store:
Die Grenzen von Offline
und Online lösen sich auf

Vom Last- zum Lusteinkauf

Emotion schlägt Ratio

Die Erfolgsfaktoren von New Retail Konzepten überlassen nichts dem Zufall. Dabei kommt dem stationären Ladenlokal eine besondere Bedeutung zu. Angesichts der hohen Kosten für Standort und Immobilie ist der Laden kein Nice-to-have, sondern elementarer Bestandteil des Vertriebskonzeptes. Food und Fashion bedienen dabei die beiden äußersten Pole der Bedarfsdeckung: Versorgung auf der einen, Vergnügen auf der anderen Seite. Dabei weisen ihre erfolgreichsten Ladenkonzepte trotz aller Unterschiede eine große Gemeinsamkeit auf. Und zwar adressieren beide die Erlebniskomponente, mit der ein stationärer Einkauf erst vom notwendigen „Lasteinkauf“ zum gefälligen „Lusteinkauf“ wird. Kern der Strategie ist, dass ein als Last empfundener

Einkauf im Ladengeschäft früher oder später substituiert wird, z. B. durch einen Online-Einkauf oder durch einen Einkauf an anderer, besserer Stelle.

Sowohl in Bezug auf Kleidung als auch auf Ernährung besteht in den westlichen entwickelten Ländern keine Notsituation, die einen Einkauf als zwingend und notwendig erscheinen ließe. Vielmehr besteht in der Regel ein im Wettbewerb stehendes Überangebot, bei dem die Art und Weise der Präsentation über den Einkauf entscheidet. Je besser eine Gesellschaft mit dem Grundlegendsten ausgestattet ist, desto wichtiger wird der Anteil der Emotion an der Kaufentscheidung. Und so verwundert es wenig, dass moderne und erfolgreiche Ladenkonzepte durch die Emotionalisierung des Einkaufserlebnisses hervortreten und sich im Wettbewerb durchsetzen.



Vergnügen vs. Versorgung:
Premiuserlebnis bei Zurheide
vs. Preiserlebnis bei Aldi



Einzigartig und spektakulär: Marken-Flaggschiffe und Gourmet-Tempel

Eingebettet in eine komplexe Omnichannel-Strategie sind erfolgreiche Läden von starken Herstellermarken oder namhaften Distributoren mit vielerlei Erlebnisfaktoren ausgestattet. Einzigartig und spektakulär entwickeln diese Ladenkonzepte Destinationscharakter, für die Menschen bereit sind, auch lange Anfahrtswege zurückzulegen. Einer spitz positionierten Brand Experience wird das gesamte Service-, Personal- und Designkonzept des Ladens unterworfen. Bei dem dabei zu sein, was Stadtgespräch ist, hat eine starke emotionale Komponente. Sich einer Community zugehörig zu fühlen ebenso. Genau diese Trigger sollen in diesen Räumen zelebriert werden. Die höchste Emotionalisierungsstufe wird im Showroom erreicht, in welchem der physische Verkauf von Ware in den Hintergrund rückt und die Architektur zur Markenbotschafterin in den sozialen Medien wird.

Anstehen bei
Louis Vuitton
in Frankfurt



Probieren
bei Eataly
in Mailand



LVMH

Die börsennotierte LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ist mit 196.000 Mitarbeitern und rund 5.000 Geschäften in gut 80 Ländern Branchenführer der Luxusgüterindustrie. Das Unternehmen hält die Rechte an 75 verschiedenen Marken. Die Ladengeschäfte spielen eine zentrale Rolle bei der Positionierung und Darstellung der verschiedenen Konzernmarken. Die Strategie setzt auf das Wecken von Begehrlichkeit durch Exklusivität, was in den Läden u. a. durch Zugangsbeschränkungen und Verknappung der Ware erzielt wird.

„The spacious basement section is home to Virgil Abloh's hailed designs for Louis Vuitton's men's collection, and on the ground floor and second floor, the full range of Abloh's counterpart Nicolas Ghesquière's women's collection can be found, in addition to a permanent collection of Louis Vuitton's Objets Nomades furnishings and decorative pieces, and jewellery. The fourth floor accommodates the store's exclusive apartment and private shopping suites for its most discerning clientele. Adding even more edge to the shopping experience are no less than 43 works of art and design pieces by 25 leading artists and designers.“

— Peter Marino, Architekt LV-Store London⁷

Eataly

Das von Oscar Farinetti 2004 gegründete Eataly hat sich zu einem der größten Feinkost-Unternehmen für italienischer Nahrungs- und Genussmittel entwickelt. Bevor die ersten Läden eröffneten, hatte Farinetti bereits zahlreiche Beteiligungen an Produzenten von Mineralwasser, Wein, Spirituosen, Nudeln, Fleisch, Käse und Backwaren erworben. Mit rund 6.000 Mitarbeitern an über 50 Standorten werden Restaurants, Supermärkte, eigene Markenartikel sowie eine Kochschule betrieben. Der Umsatz belief sich 2023 auf gut 650 Mio. Euro. Andrea Guerra, vormals Luxottica-Manager, zwischen 2014 und 2023

im Dienste Farinettis, nun bei Prada: „Der Konsum basiert heute nicht auf der Funktionalität der Produkte, sondern auf Emotionen und Marken. Eataly hat das kapiert.“ Die Entwicklung soll durch den weiteren Ausbau der Eigenmarkenprodukte wie auch der stationären Expansion fortgesetzt werden.⁸

Günstig mit Vergnügen: Überraschungspartys in Klempreisparadiesen

Geld und Zeit können sehr starke Emotionen wecken, insbesondere, wenn die Möglichkeit des Einsparens in Aussicht gestellt wird. Der – vielfach beklagte – Verlust der Mitte im deutschen Einzelhandel ist das Ergebnis wachsender Polarisierung der Nachfrage nach Angeboten, die ein klares Kundenversprechen abgeben. Dabei haben unklare, also eher mittig positionierte Geschäfts-

konzepte an diejenigen verloren, die bei mindestens einem Angebotsmerkmal deutlich überlegen sind. Bei insgesamt ähnlich empfundener Produktqualität schlägt das günstigere Angebot somit das teurere und das bequemere Angebot das weniger bequeme. So haben Modefachgeschäfte an Mode-Discounter verloren, Warenhäuser an Nonfood-Discounter.



KiK

Die KiK Textilien und Non-Food GmbH ist eine Tochtergesellschaft der Tengelmann-Gruppe und beschäftigt 26.000 Mitarbeiter in über 4.100 Filialen und erwirtschaftete 2022 einen Umsatz von 2,2 Mrd. Euro. Im deutschen Textilhandel rangiert das Unternehmen damit auf Platz 5 der größten Anbieter. 70 Prozent des Sortiments von KiK bestehen aus preisgünstigen Textilprodukten. Die restlichen 30 Prozent sind Nonfood-Artikel. KiK sieht sich dabei selbst als textiler Grundausstatter und achtet auf schnelle und einfache Erreichbarkeit der Filialen. Das Unternehmen verkauft überwiegend Basisartikel, die das ganze Jahr über erhältlich sind und in großen Stückzahlen eingekauft werden. KiK verzichtet auf Zwischenhandel und importiert die Waren zu 98 Prozent direkt aus Asien. Nach der Verbrauchs- und Medienanalyse VuMA 2019 zu den beliebtesten Bekleidungsgeschäften und Textilkaufhäusern hatten 15 Prozent der Befragten in den letzten 6 Monaten bei KiK eingekauft. Damit rangiert KiK hinter C&A, H&M und Peek & Cloppenburg auf Platz 4 in der Gunst der Kunden. Während die europäische Expansion durch Standardfilialen fortgesetzt wird, werden „weiße Flecken“ in Deutschland zunehmend durch Sonderformate besetzt. Der Rückzug vieler Modengeschäfte aus Innenstadtlagen ermöglicht es KiK, mit einem kleineren Innenstadtdformat nachzurücken.⁹

Action

1995 in den Niederlanden gegründet, ist Action heute die wichtigste Beteiligung der an der Londoner Börse gelisteten Private-Equity-Gesellschaft 3 i. Action ist nach Unternehmensangaben der zuletzt am schnellsten wachsende Discounter in Europa mit aktuell rund 2.700 Läden und einem Nettoumsatz von gut 11 Mrd. Euro. 2023 belief sich das Umsatzwachstum auf knapp 30 Prozent, flächenbereinigt auf ca. 10 Prozent. Damit konnte auch die ohnehin hohe Flächenproduktivität noch weiter gesteigert werden auf aktuell rund 5.500 Euro pro Quadratmeter. Bis 2026 sollen weitere 1.300 Filialen hinzukommen. In Deutschland wird rund eine Mrd. Euro in 540 Märkten umgesetzt. Das Multichannel-Konzept setzt auf ein preisaggressives, laufend wechselndes Sortiment mit rund 6.000 Produkten, überwiegend Nonfood-Artikel, dem verpackte Lebensmittel und Drogeriewaren beigemischt sind. Rund 1.500 Produkte werden zu einem Verkaufspreis von unter einem Euro angeboten. Neben dem Preiserlebnis bietet Action gezielt Überraschungsmomente, indem zeitweise auch begehrte Markenprodukte sehr rabattiert angeboten werden. Kunden werden somit angeregt, das Geschäft oder den Onlineshop wiederholt bzw. auch häufiger zu besuchen. Action ermöglicht die niedrigen Verkaufspreise durch einen globalen Einkauf von Postenware.¹⁰



Naschen bei Penny
auf der Hamburger
Reeperbahn

Kuratorfunktion des Handels

Getrieben durch die fortschreitende individualisierte Nachfrage dehnt sich die Produkt- und Markenvielfalt weiter aus. Neben neuen Produkten und Marken spalten sich bestehende Hauptmarken in Untermarken auf, gleichzeitig wächst der Anteil der Eigenmarken großer Handelsunternehmen. Letztere gewinnen zumindest im Lebensmittelsegment weiter an Wertschätzung bei den Verbrauchern. Der Vorstoß der Handelsmarken in den Qualitätsbereich verwischt den bisherigen Unterschied zu den Herstellermarken, sodass in der Wahrnehmung der Verbraucher der Überblick über das Produktportfolio im deutschen Einzelhandel immer schwieriger wird.

Händler stehen vor diesem Hintergrund vor einer anspruchsvollen Profilierungsaufgabe, aus dem weltweiten Herstellerangebot das Richtige auszuwählen. Der Mix aus klassischen und jungen Marken, Impulsen durch Start-up-, Newcomer- und Influencer-Brands kann zur Profilierung beitragen. Marken sind so zu etablieren, dass die Verbraucher nicht durch eine zu hohe Komplexität der Sortimente überfordert werden, aber sich auch nicht durch zu starke Gleichförmigkeit gelangweilt von

den Händlern abwenden. Der Kompetenzanspruch des Einzelhandels hat sich damit auf die Auswahl und das Arrangement des Sortiments, auf die Balance zwischen Konstanz und Abwechslung verschoben, Qualitäten wie sie vom Kurator einer Kunstaussstellung erwartet werden.¹¹

Der deutsche Lebensmitteleinzelhandel zeigt sehr anschaulich, wie eine bis weit in die 1990er Jahre von abnehmender Kundenzufriedenheit und schwindenden Margen gebeutelte Branche durch Repositionierungen befähigt wurde, erstaunliche Erfolge zu generieren. Mit der Modernisierung alter Läden, mit neuen Ladenkonzepten sowie der Auffächerung des Angebots konnte neues Nachfragepotenzial erschlossen werden. „Storytelling“ und Produktselektion tragen dazu bei, die Expertise und Glaubwürdigkeit des Warenkurators für den Kunden sichtbar zu machen; das Ganze gestützt durch eine im Hintergrund laufende IT-Infrastruktur, die Artikel- und Kundeninformationen in Echtzeit abgleicht und Maßnahmen aussteuert.

Gastbeitrag Lührmann Berlin GmbH & Co. KG

Phygitales Shopping und andere Überraschungen: Neue Formen des Einzelhandels

Reisen bildet – insbesondere beim Thema Einzelhandel, da sich aktuell Verhalten und Erwartungen der Kunden stark verändern. Paris, eine Global City, in der Trends nicht selten ihren Anfang nehmen und nicht zuletzt die Stadt der Mode, war im März 2024 mein Reiseziel, um beispielgebende Projekte für Innovationen im Einzelhandel zu inspizieren. Neue Konzepte von Nike, La Samaritaine, Le Bon Marché und Kith möchte ich im Folgenden skizzieren.

Der Einzelhandel erlebt eine tiefgreifende Transformation, die durch die Digitalisierung, veränderte Konsumgewohnheiten und neue gesellschaftliche Trends vorangetrieben wird. „Phygitale Konzepte“ sind bei den trendgebenden Unternehmen der Schlüssel zum Erfolg: die Kombination aus physischen und digitalen Elementen, die den Kunden ein nahtloses Einkaufserlebnis ermöglicht.

Nike-Store Paris: Ein Meilenstein für phygitales Shopping

Der Nike-Store auf der Champs Élysées, der im Jahr 2020 eröffnet wurde, ist ein Paradebeispiel für die Verschmelzung von physischem und digitalem Einkaufserlebnis. Der Laden bietet nicht nur eine breite Produktpalette, sondern auch eine Vielzahl von interaktiven Erlebnissen. Kunden können Produkte über digitale Bildschirme personalisieren, sich mit Virtual Reality in verschiedene Sportarten versetzen lassen oder mithilfe von Augmented Reality (AR) mehr über die Technologie hinter den Produkten erfahren. Dieser Store verkörpert das Konzept des „Retail 4.0“, bei dem das Einkaufserlebnis durch innovative Technologien maßgeblich beeinflusst wird.

Der Nike-Store setzt dabei auf eine Kombination aus Erlebniskauf und Serviceangeboten, die über den reinen Produktverkauf hinaus-

gehen. Kunden können sich individuell beraten lassen, an exklusiven Events teilnehmen und sogar Produkte vor Ort testen, bevor sie diese kaufen. Damit schafft Nike ein immersives Markenerlebnis, das den Kunden eng an die Marke bindet.

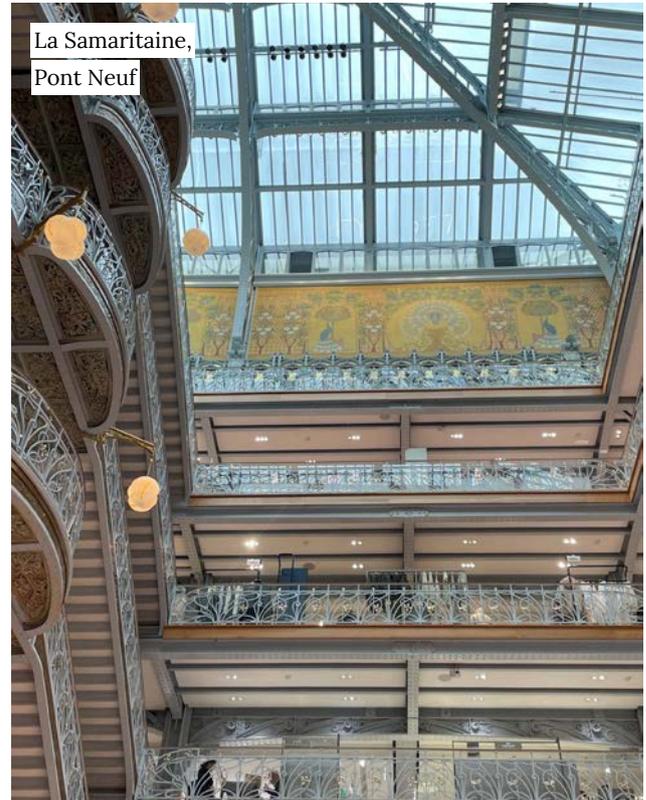


Maria Roß-Capotorto

Senior Consultant, Retail Vermietung,
Lührmann Berlin GmbH & Co. KG



Nike-Store,
Champs Élysées



La Samaritaine,
Pont Neuf

La Samaritaine: Tradition trifft Moderne

2021 nach einer umfassenden Renovierung durch den Eigentümer LVMH wiedereröffnet, zeigt das historische Kaufhaus La Samaritaine eine andere Facette der modernen Einzelhandelswelt. Das Kaufhaus, das ursprünglich 1869 nahe der Pont Neuf gegründet wurde, verbindet seine reiche Geschichte mit zeitgenössischen Konzepten, um ein einzigartiges Einkaufserlebnis zu schaffen.

Das neue La Samaritaine setzt auf eine Mischung aus Luxus, Kultur und Gastronomie. Auf 20.000 Quadratmetern bieten über 600 Marken ihre Produkte an, wobei der Fokus auf hochwertigen und exklusiven Waren

liegt. Doch La Samaritaine geht weit über ein klassisches Kaufhaus hinaus: Es umfasst Restaurants, Bars und sogar ein Fünf-Sterne-Hotel. Die Architektur und das Innendesign spiegeln die Eleganz und den Charme vergangener Epochen wider, während moderne Elemente für ein zeitgemäßes Ambiente sorgen.

Besonders bemerkenswert ist das Konzept, das Shopping mit Kunst und Kultur verbindet. La Samaritaine bietet regelmäßig Kunstausstellungen und kulturelle Events an, die das Kaufhaus zu einem kulturellen Zentrum in Paris machen. Dadurch wird der Einkauf nicht nur zu einer Transaktion, sondern zu einem Erlebnis, das alle Sinne anspricht.

Le Bon Marché: Kuratierter Luxus und kulturelle Bindung

Ein weiteres herausragendes Beispiel für die neuen Formen des Einzelhandels in Paris ist das ebenfalls zur LVMH-Gruppe zählende Kaufhaus Le Bon Marché. Gegründet 1852, gilt es als eines der ersten modernen Kaufhäuser der Welt und ist heute eine Ikone für exklusives Einkaufen. Le Bon Marché hebt sich durch seine sorgfältig kuratierte Auswahl an Luxusmarken und Nischenprodukten ab, die den Kunden ein unverwechselbares Einkaufserlebnis bieten.

Das Kaufhaus setzt nicht nur auf bekannte Designer und Luxuslabels, sondern bietet auch eine Plattform für aufstrebende

Marken und innovative Produkte. Diese Auswahl, die bewusst zusammengestellt wird, um den anspruchsvollen Geschmack der Kundschaft zu treffen, ist ein wesentlicher Bestandteil des Erfolgs von Le Bon Marché.

Darüber hinaus bindet Le Bon Marché seinen Kunden durch eine Vielzahl von kulturellen und künstlerischen Veranstaltungen an sich. Regelmäßig werden Ausstellungen, Pop-up-Stores und exklusive Events veranstaltet, die den Standort zu einem lebendigen kulturellen Hotspot machen. Durch diese Kombination aus hochkarätigem Shopping und kulturellem Engagement schafft Le Bon Marché ein starkes Gemeinschaftsgefühl und positioniert sich als mehr als nur ein Ort des Konsums – es wird zu einem Ort der Inspiration und Begegnung.



Kith Paris: Verborgene Schätze in ikonischer Location

Ein weiteres faszinierendes Beispiel für die neuen Formen des Einzelhandels in Paris ist der Kith-Store, der 2021 im ehemaligen Restaurant The Pershing Hall eröffnet wurde. Kith, eine Marke, die für ihre stilvolle Mischung aus Streetwear, Sneakern und Lifestyle-Produkten bekannt ist, hat in Paris einen Store geschaffen, der auf den ersten Blick nicht als Geschäft erkennbar ist und damit das Konzept des „versteckten Schatzes“ auf eine neue Ebene hebt.

Der Kith-Store nutzt die historische und elegante Architektur der

Pershing Hall, um ein einzigartiges Einkaufserlebnis zu schaffen, das sich stark von traditionellen Einzelhandelsumgebungen unterscheidet. Das Interieur verbindet klassische Pariser Eleganz mit modernem Design und stellt dabei die Produkte auf unkonventionelle Weise aus. Diese subtile Integration der Verkaufsfläche in das beeindruckende Ambiente des ehemaligen Restaurants macht den Besuch zu einem besonderen Erlebnis, das weit über den reinen Einkauf hinausgeht.

Ein weiterer Aspekt, der Kith von anderen Einzelhandelskonzepten abhebt, ist die Betonung auf Exklusivität und Entdeckung. Der Store bietet limitierte Kollektionen

und seltene Kooperationen, die nur vor Ort erhältlich sind. Kunden, die den Store besuchen, finden sich in einer Welt wieder, in der sie exklusive Produkte entdecken können, die sie sonst nirgends bekommen. Dies fördert ein Gefühl der Einzigartigkeit und Zugehörigkeit zur Kith-Community.

Mein Fazit: Eine globale Bewegung hin zu Erlebnissen und Gemeinschaft

Innovative Konzepte, die das Einkaufserlebnis revolutionieren, kombinieren Produkte, Gemeinschaft und Erlebnisse. Damit gelingt es, die Marke in einer zunehmend digitalisierten Welt zu behaupten und den Kunden auf neue Weise zu begeistern. Die erwähnten Beispiele zeigen, dass der stationäre Einzelhandel auch in Zukunft eine wichtige Rolle spielen wird, solange er sich stetig weiterentwickelt und den Fokus auf das gesamte Kundenerlebnis legt.





Lars Samman

Director Center Management
CBRE GmbH | Retail Consulting

Gastbeitrag CBRE GmbH

Hanseviertel: Le big TamTam schafft Zukunft

Wie mutig und innovativ darf eine traditionelle, ja ehrwürdige Mall auf der Suche nach Modernität sein? Für das Hanseviertel, die denkmalgeschützte Einkaufspassage im Herzen Hamburgs, war diese Frage schon vor fünf Jahren brandaktuell. CBRE Investment Management hatte das rund 40 Jahre alte Hanseviertel von der Allianz übernommen und es war ersichtlich, dass die Passage energetisch, optisch und funktional modernisiert werden musste. Mit hunderten einzelnen Maßnahmen, von der Aufwertung der Eingangsbereiche, der Neugestaltung von Verkaufsflächen bis zur Umnutzung nicht benötigter Ladenflächen zu Bürobereichen wurde das Hanseviertel fit für die Zukunft gemacht.

Doch die spannendste Neuausrichtung stand noch bevor – der Umbau der großen Gastronomiefläche. Sie schlummerte fast zwei Jahrzehnte unter einem gewaltigen Betondeckel im Untergeschoss. Bekannt als Mövenpick-Restaurant hatte es Generationen begeistert, bis sich das Konzept mit der Zeit erledigte. So endete nach der Jahrtausendwende eine überaus erfolgreiche Epoche mit glanzloser Versiegelung. Keine Frage: Es bedurfte enormer unternehmerischer Kraft, auf der 2000 Quadratmeter großen Gastronomiefläche mutig Raum für eine gewaltige Innovation zu schaffen.

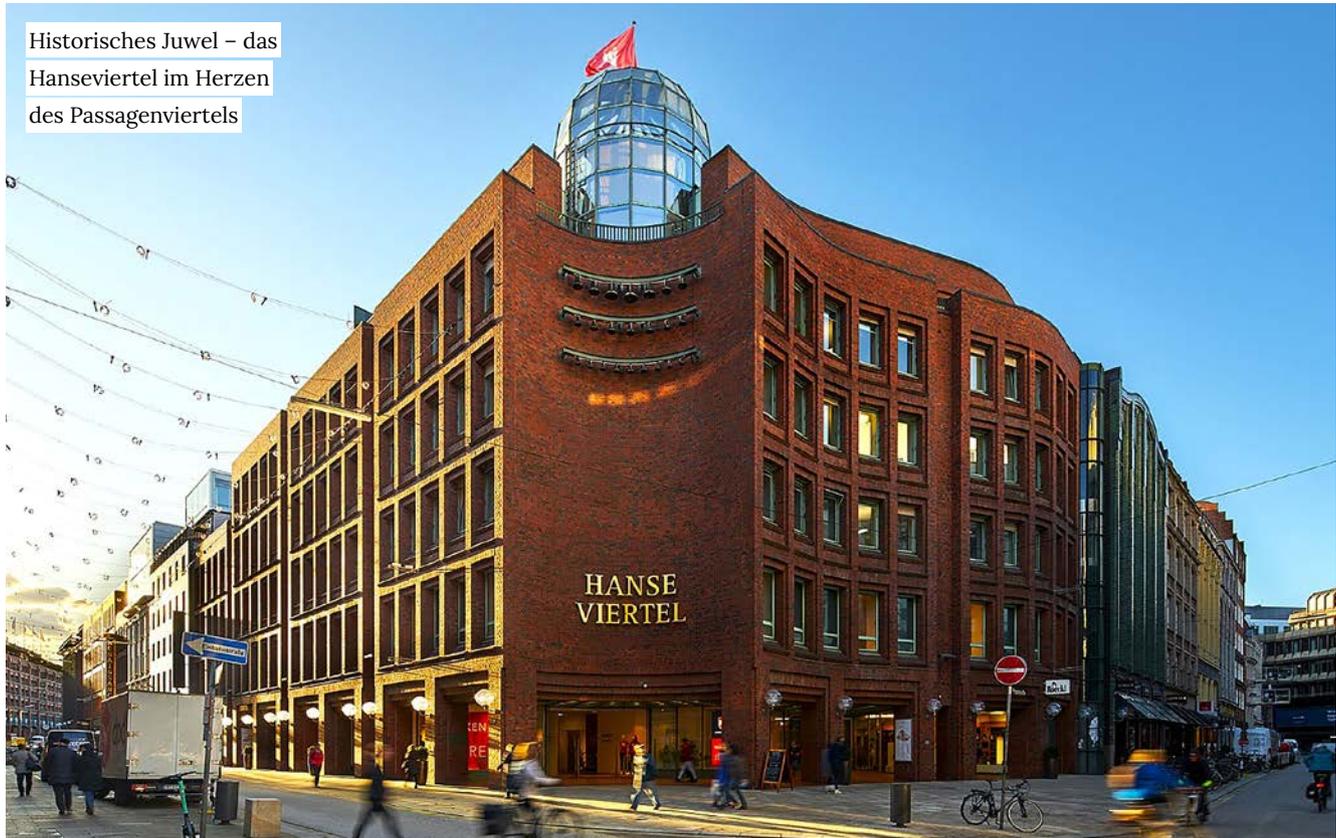
Unter der großen Glaskuppel sollte das Le big TamTam entstehen, internationalen und typischen Hamburger Gastronomiekonzepten bieten: Von authentischem japanischen Soulfood über neapolitanische Pizza bis hin zu mexikanischem Streetfood. Eine ikonische Bar, unter der gewaltigen Glaskuppel in die Höhe gebaut, eine hochqualitative Bakery, ein Kiosk zur Präsentation von Drittmarken,

dazu eine Bühne für Events, vor allem aber das außergewöhnlich farbenfrohe Interieur entstanden in höchster Qualität.

Fünf Jahre dauerten Planung und Umbau, nicht alles (Brandschutz!) lief im Denkmal glatt – aber dann stand in diesem Sommer nach der Eröffnungsfeier diese Überschrift, die sich jeder verantwortliche Manager wünscht: „Le big TamTam katapultiert das Hanseviertel in die Zukunft“, urteilte die ehrwürdige

WELT. Weil auch zu Beginn gleich 10.000 Gäste pro Tag in den Food-Markt kamen und damit Frequenz und Kaufkraft zurück in die Passage, ist das historische Juwel Hanseviertel mit all seinen knapp 60 handverlesenen Läden wieder in der Neuzeit angekommen und positioniert sich als mehr als nur ein Ort des Konsums – es wird zu einem Ort der Inspiration und Begegnung.

Historisches Juwel – das
Hanseviertel im Herzen
des Passagenviertels





Was ist der Garant für den Erfolg dieser Transformation? Ganz sicher der unternehmerische Mut, es anders zu machen als so viele andere Passagen und Malls. Eben kein Gastro-Foodcourt von der Stange, sondern der Gedanke, junge bekannte Hamburger Gastronomen innovativ einzubinden: Vena Steinkönig und Valentin Broer (MOMO), Axel Ohm und Patrick Rüter (ÜberQuell), Miguel Zaldivar (Miguellez), Burhan Schawich und Samet Kaplan (Underdocks) und Niels Berschneider (YEAHBOY), jeder für sich eine Koryphäe, hochqualitativ in jeder Hinsicht und tausendfach beliebt bei Instagram.

Das Konzept trifft den Nerv der Zeit, spricht junge wie ältere Gäste gleichermaßen an – ob mittags oder abends, ob nur auf einen Kaffee oder zum Lunch mit vielen Freunden. Das Konzept von Le big Tam-Tam geht weit über die traditionelle Gastronomie hinaus. Die Betreiber haben ein System in der Entwicklung, das auf Selbstbedienung und digitale Bezahlung setzen soll, um den Anforderungen der modernen Konsumenten gerecht zu werden. Darüber hinaus dient die Fläche nicht nur dem Genuss, sondern auch als Bühne für regelmäßige Events, die das Hanseviertel wieder

zu einem lebendigen Treffpunkt machen. Das wird honoriert: Neue Mieter fragen an – und kommen an: Mit der geplanten Eröffnung eines

Showrooms der US-Elektroautomarke Lucid Motors in der Passage wird in diesem Herbst ein weiteres Kapitel aufgeschlagen.



Ikonische Bar im
Herzen der Passage

Fazit: Zukunftsträchtige Entwicklung in der City

Das Hanseviertel ist ein Musterbeispiel dafür, wie durchdachte Investitionen und ein innovatives Konzept eine Handelsimmobilie wiederbeleben können. Mit Le big TamTam hat das Viertel nicht nur einen neuen kulinarischen Hotspot gewonnen, sondern auch einen wichtigen Impuls für die gesamte Hamburger Innenstadt gesetzt. Das Hanseviertel bleibt mit seiner Mischung aus Tradition und Innovation ein lebendiger Teil der City.

Chancen und Potenziale für den Einzelhandel

Ist der Magen gut gefüllt und der Kleiderschrank voll, dann bedarf es verhaltenspsychologischer Strategien, um Konsumenten in den Läden zu locken. Das probate Mittel, um Menschen für ein Produkt oder für einen Einkauf zu mobilisieren, war und ist, Begehrlichkeit zu wecken. Wurden früher Produkte verkauft, spricht man heute von Kundenerlebnissen – sowohl online als auch offline. Dabei lässt sich

der Konsument heute weniger von Hochglanzinszenierungen blenden, sondern belohnt die ernsthafte Reflexion des Händlers mit den Herausforderungen in der Welt.

Das Produkt selbst spielt bei der Kaufanbahnung eine zunehmend untergeordnete Rolle. Der Kontext gewinnt dafür an Bedeutung. Blumen werden heute wie Lebensmittel verkauft. Lebensmittel werden heute wie Blumen verkauft. Erfolg-

reiche Händler haben ein verkäuferisches Konzept entworfen, das Konsumenten „verführt“, auf Kurzfristigkeit ausgelegte Entscheidungen zu treffen. Das hochpreisige Streetwear-Konzept Originals von Adidas setzt im Laden auf Warenpräsentation wie auf dem Flohmarkt: „Nimm dir dein Teil jetzt, bevor es weg ist“, der Freiburger Concept-Store Lust auf Gut lädt „nach Hause“ ein.



Wohnung oder Laden?

Lust auf Gut

Concept-Store

Freiburg



Einkaufen in echter Stadt
zwischen parkenden Autos:
Rue de Francs-Bourgeois,
Le Marais, Paris

Den Kunden mit geeigneten Ideen und Mitteln abzuholen, ist das Gebot der Stunde. Konzepte und Standorte, die diese Wünsche nicht mehr erfüllen können, sind ins Hintertreffen geraten, haben Frequenz und Umsatz verloren, sind überdurchschnittlich häufig von Insolvenz bedroht. Umgekehrt erzielen stationäre Konzepte, die dem Kunden ein Stück „Wohnzimmer“ oder gar „Freundschaft“ bieten können, hohe Aufmerksamkeit und finden sich schnell auf Social Media wieder. Über Nacht entwickeln sich lange Schlangen auch vor Läden in der zweiten Reihe – wenn Influencer erfolgreich einen Post

in der Community platziert haben. Nicht der Onlineshop, sondern die Verknüpfung von Offline- und Onlinekanälen hat sich als besonders wirksam erwiesen, um Kundenbindung herzustellen. Onlinekommunikation erweitert die Reichweite des Ladengeschäfts beträchtlich, unabhängig vom lokalen oder internationalen Charakter des Angebots.

Der Standort, die Straße, das Quartier sind in den letzten Jahren vom Statisten zur Bühne geworden. Das Ladengeschäft agiert auf dieser Bühne, inszeniert und empfiehlt sich. Die alte 1-A-Lage ist heute nur noch eine Bühne von vielen – und dazu noch eine sehr eng

positionierte. Standorte, die einen Mix an Nutzungen und somit eine große Auswahl, Vielfalt und Vitalität bieten, sind starke Wettbewerber geworden. Dort können andere, möglicherweise lebensnähere Geschichten erzählt werden, die Ladenkonzepten mehr Tiefe und damit mehr Glaubwürdigkeit geben können – wie gesagt: auf das Produkt kommt es zunehmend weniger an, auf den Kontext immer mehr.

Gastbeitrag Realkon Immobilien Investment GmbH

Die Another Day. Neue Innenstadterlebnisse

Insolvente Einzelhändler, Ladensterben, tote Innenstädte? Die Schlagzeilen sind voller Dramatik. Wo bleiben die guten Nachrichten?

Fakt ist: Ein rasanter technischer Umbruch führt zu gesellschaftlichen Anpassungen. Und die Innenstadt ‚von früher‘ funktioniert nicht mehr. Ist das schlimm? Nein, denn nichts ist mehr so wie damals, als Kunden vor Aldi-Filialen campierten, um einen Desktop-Computer zu ergattern. Insofern sollten wir auch nicht den Untergang des Warenhauses beklagen, sondern vielmehr mit Offenheit für Transformation neue Chancen nutzen.

Perspektivisch werden nur Geschäftsmodelle bestehen, die den gewandelten Kundenansprüchen entsprechen. Der Innenstadtbesuch lohnt nur dann, wenn er ein Erlebnis bietet. Und das muss nicht immer der Einkauf selbst sein. Vielmehr wird der Kunde durch positive Überraschungen gelockt und freut sich dann schon auf den nächsten Besuch. In der Innenstadt müssen Angebote gemacht werden, die es in den Quartieren der 15-Minuten-Stadt nicht gibt. Je qualitativer das Angebot, desto besser auch die Rahmenbedingungen für innerstädtische Wohlfühlbüros, in die Menschen nicht gezwungen werden müssen, sondern die wieder als kommunikatives und inspirierendes Umfeld geschätzt werden.

Was ist nun aber inspirierend bzw. was will der Kunde – vom Boomer bis zur Gen Z? Hierzu gibt es eine Vielzahl an Studien und Ergebnissen. Für mich kristallisiert sich folgendes Bild heraus: Eine akzeptierte und belebte Innenstadt verbindet zu jeder Tageszeit hohe Aufenthaltsqualität mit subjektivem Sicherheitsgefühl; ihr Angebot

bietet nachhaltige Erlebnisse und Treffpunkte innerhalb klar definierter Lagen mit spezifischer Positionierung.

Die aktuellen Transformationsschmerzen lassen oft übersehen, dass bereits viel Positives in Bewegung ist. Und zwar auch im Kleinen und in der Nähe und nicht nur als ikonische Aushängeschilder in London, Paris oder New York. Als illustrierendes Beispiel empfehle ich einen Besuch der Mönckebergstraße in Hamburg. Hier errichtet die Redevo anstelle eines mehrgeschossigen C&A-Kaufhauses das klimaneutrale Elisen Palais. Drei Ladeneinheiten im Basement und Erdgeschoss sowie ein Hyatt Centric und das Long-Stay-Konzept Stay Kooook machen künftig die Mischung aus. Im Levantehaus hat die Familie Bach das luxuriöse Hotel „Conrad“ als Nachmieter für das vorige Grand Hyatt gewinnen können. An der Mönckebergstraße 1 wurde Saturn durch das Erlebniskonzept „Media-Markt Tech Village“ abgelöst, dem in Kürze noch Decathlon folgen wird. Im benachbarten „Neuen Klöpferhaus“ entwickelt Tishman Speyer unter Wahrung des Denkmalschutzes eine Mischnutzung aus Büro, Wohnen und Einzelhandel.

Was in Hamburg weitgehend allein durch Eigentümer und Mieter entwickelt wird, kann in Städten abseits der Metropolen das Engagement von Stadtverwaltung und Stadtplanung erfordern. Als Positiv-Beispiel möchte ich Kiel anführen, wo schon länger akuter innerstädtischer



Elisen Palais
Hamburg



MediaMarkt Tech Village
Hamburg: Überregionaler
Magnet und Treffpunkt



Maritimes Erlebnis in
der Kieler Innenstadt

Handlungsbedarf gesehen wurde, aber erst eine Kraftanstrengung zum Durchbruch führte: Der erste Schritt zur Verbesserung der innerstädtischen Aufenthaltsqualität war die Schaffung des Holstenfleets anstelle einer unattraktiven Verkehrsfläche im zentralen Stadtbereich und dessen aktive Bespielung (u. a. „Bootshafen-Sommer“), dem private Investitionen folgten.

Auch eine klare Positionierung der Lagen bringt Erfolg. Paradebeispiel sind die Luxus- und Premiumlagen, in denen die Mieternachfrage trotz eines hohen Mietenniveaus das Angebot übersteigt. Auch Geschäftshäuser in diesen Lagen sind als stabile Anlage gefragt. Realkon ist täglich im Austausch mit Mieter- und Eigentümerseite, um hier neue Miet- oder Investmentoptionen zu diskutieren. Am Neuen Wall in Hamburg zeigen die neuen Läden von Hermès und Dior eine immer aufwendigere Warenpräsentation, denn hier wird Image und damit Lifestyle und Erlebnis generiert. Aber auch in dieser Lage geht das Erlebnis über den reinen Einkauf hinaus und die Ansiedlung des Nica Jazzclubs am benachbarten Alten

Wall oder des Gastronomie-Highlights Le big TamTam im Hanseviertel sind großartige Nachrichten, die die positive Entwicklung der Innenstadt belegen.

Diese wird von Konzepten getragen, die (auch) mit stationären Formaten den Kunden ansprechen. Bestes Beispiel ist Thalia. Galt der stationäre Buchhandel vor wenigen Jahren noch als Auslaufmodell, hat Thalia sich mit Multichannel-Strategie, Sortimentsoffensive und Nachhaltigkeitsansatz gut entwickelt und expandiert derzeit erfolgreich in viele größere und kleinere Innenstädte. Und auch als Plattform agiert Thalia: Beispielhaft sei die Zusammenarbeit mit dem ökologischen Homefarming-Konzept von Judith Rakers erwähnt, das in vielen Thalia-Läden erstmals im stationären Handel angeboten wird, aber auch im Onlinestore von Thalia verfügbar ist.

Erfolgreiche Multichannel-Konzepte, bei denen das innerstädtische Ladengeschäft im Zentrum der Strategie steht, finden sich zudem bei Kiko Milano, New Yorker, Parfümerie Douglas, Snipes oder Swatch/Omega. Auch haben nahezu alle Lebensmittelhändler Innenstadtkon-



zepte entwickelt, ob convenient (Rewe To Go), ethnisch (GoAsia) oder 24/7 (Bünting). Möbelriese Ikea expandiert primär mit Planungsstudios in Innenstadtlagen, Automarken betreiben dort Showrooms und internationale Labels wie Arc‘Teryx oder Cabaia kommen nach Deutschland. In München hat Realkon dem italienischen Label Dondup einen ersten deutschen Store vermittelt.

Lebensgefühl und Erlebnis als wichtige Kundenmotivation bringen auch viele weitere Ansätze mit sich: Veganer Donut gefällig? Komm zu Brammibals am Hamburger Gänsemarkt. Nachhaltig gebackener Himbeer-Cookie mit Vanille-Frischkäse-Frosting? Geh zu Cookie Couture. Franzbrötchen auf amerikanisch? Bitte bei Cinnamood nach Cinnamon Rolls fragen. Veganes Essen in Gesellschaft von geretteten Katzen gibt es im Katzentempel. Dem Bäcker beim Backen von Bio-Brot zugucken und dabei Kaffee trinken? Bei Zeit für Brot. In der Mittagspause Fahrräder angucken? Realkon hat den Fahrradspezialisten Specialized an den Hamburger Jungfernstieg gebracht. Oder gleich sportlich betätigen?



Leif Krägenau

Standortleiter Hamburg – Retail Investment
Realkon Immobilien Investment GmbH

Auf zur Boulderhalle in der Kölner Schildergasse, einem weiteren Beispiel, wie vertikal nicht mehr benötigte Verkaufsflächen erlebnisorientiert umgenutzt werden.

Olaf Janßen, Chef-Researcher der Union Investment, stellt denn im September 2024 auch fest: Einzelhandelsflächen sind wieder stark gefragt und bei den Einzelhandelsmieten in 1-A-Lagen gibt es eine stabile Entwicklung.

Die Another Day?

Es gibt sie also, die guten Nachrichten und positiven Entwicklungsansätze, auch wenn natürlich große Herausforderungen bestehen, die gelöst und finanziert werden müssen. Doch die meisten deutschen Innenstädte bieten gute Perspektiven und sie werden ein wichtiger Identifikationspunkt für die Stadtgesellschaft bleiben. Frei nach James Bond, werden die deutschen Innenstädte in Zeiten der strukturellen Transformation „keine Zeit haben zu sterben“. Sie werden gerührt und geschüttelt werden, aber schlussendlich wird ein gut gemixter Drink herauskommen. Mit Fantasie, Mut und Kraft wird dieser am Ende auch nachhaltig schmecken.

ZWEI ZW



Konsumverhalten verstehen: Auswirkungen demografischer Alterseffekte

Überblick über demografisch bedingte Veränderungen im Konsumverhalten

Abb. 5: Bevölkerungsentwicklung 2010 – 2023, Prognose 2045, in Mio. Einwohner



Quelle(n): destatis (2010 – 2023), BBSR (2045E)

Veränderte Konsummuster in einer wachsenden Bevölkerung

Aktuelle Berechnungen der Bertelsmann Stiftung zeigen, dass sich die Bevölkerung in Deutschland langfristig bei etwa 86 Mio. Menschen stabilisieren wird. Die anhaltend hohe Zuwanderung hat den zuvor oft prognostizierten Bevölkerungsrückgang verhindert. Auch in den nächsten zwanzig Jahren wird die Bevölkerung voraussichtlich nicht schrumpfen. Laut dem Sta-

tistischen Bundesamt lebten 2023 bereits rund 84,7 Mio. Menschen in Deutschland – ein historischer Höchststand. Die Bertelsmann-Studie von August 2024 geht davon aus, dass die höhere Lebenserwartung und weitere Migration den Anstieg der Sterberate in einer alternden Gesellschaft ausgleichen. Bis 2040 wird die Bevölkerung voraussichtlich stabil bleiben und die Höchstgrenze der Schätzung vom Institut der deutschen Wirtschaft (IW Köln) aus 2017 (85,5 Mio.) sogar übertreffen.^{12, 13}

In der alternden Bevölkerung werden die „jungen Alten“ (55- bis 64-Jährige) zu einer wichtigen Konsumentengruppe in Deutschland, an denen sich der Einzelhandel ausrichten muss. Sie verfügen meist über finanzielle Stabilität und legen verstärkt Wert auf Gesundheit und Lebensqualität. Ihre hohe Zahl (15,5 Prozent der Bevölkerung) erzeugt eine starke Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen, die auf diese Bedürfnisse ausgerichtet sind.

Nach Erkenntnissen der GfK Konsumforscher sind insbesondere „späte Mütter“ – Frauen, die ab 35 Jahren Kinder bekommen – eine wachsende und kaufkräftige Zielgruppe. Durch ihre etablierte Karriere verfügen sie häufig über ein hohes Einkommen und treffen Kaufentscheidungen bewusst. Der Trend zu späteren Familiengründungen führt zu einem stärkeren Fokus auf Qualität und Nachhaltigkeit beim Konsum, weil diese Mütter mehr Wert auf Qualität und Nachhaltigkeit legen.

Frauen als Schlüsselakteurinnen zukünftiger Konsumtrends

Frauen sind in Deutschland für 70 Prozent der Kaufentscheidungen für tägliche Konsumgüter zuständig, was ihre enorme Bedeutung für den Einzelhandel unterstreicht.¹⁴ Diese Zahl bezieht sich jedoch hauptsächlich auf die Anzahl der getätigten Käufe und weniger auf die Höhe der Ausgaben bzw. auf das verfügbare Einkommen für Konsumausgaben. Noch immer gibt es deutliche Unterschiede bei den Gehältern von Männern und Frauen; während vollzeitbeschäftigte Männer im Jahr 2023 ein durchschnittliches Einkommen von 4.700 Euro monatlich verdienten, lag das mittlere Gehalt von vollzeitbeschäftigten Frauen bei ca. 4.000 Euro¹⁵. Die Angleichung der bestehenden Lohnungleichheit in den kommenden Jahren könnte erhebliche Auswirkungen auf Kaufkraft und Konsummuster im Einzelhandel haben.

Ein bedeutender Wandel ist bereits im Gange: Bis 2035 wird die Zahl der erwerbstätigen Frauen voraussichtlich kontinuierlich steigen. Gleichzeitig hat sich die Gehaltsdifferenz zwischen Männern und Frauen in den letzten Jahren stetig verringert, sodass eine positive

Entwicklung zu erwarten ist (Gender Pay Gap 2013: 22 Prozent; 2023 18 Prozent). Die Konsumgewohnheiten von Frauen und Männern unterscheiden sich deutlich und eröffnen dadurch neue Chancen für eine gezielte Produktgestaltung. Diese Unterschiede werden künftig in einer präziseren und vielfältigeren Produktentwicklung sichtbar werden. Das bietet nicht nur Potenzial für ein quantitatives Wachstum des Angebots, sondern auch für eine tiefgreifende Transformation des Marktes.

Frauen und Nachhaltigkeit: Das besondere Potenzial

Ein besonders vielversprechender Bereich ist der nachhaltige Konsum. Untersuchungen zeigen, dass Frauen häufiger als Männer nachhaltige Produkte wie ökologische oder regionale Lebensmittel kaufen. Da die Nachfrage nach solchen Produkten oft mit einem höheren Einkommen und einem gesteigerten kulturellen Bewusstsein einhergeht, deutet dies auf ein enormes, bisher weitgehend ungenutztes Umsatzpotenzial hin.

In Deutschland beispielsweise haben sich die Rahmenbedingungen für Frauen in den letzten Jahren erheblich verbessert: Einkommen, Bildung, Selbstbewusstsein, beruflicher Status und individuelle Lebensgestaltung sind positiv beeinflusst worden. Diese Entwicklungen lassen das Marktpotenzial erahnen, das bisher hinter traditionellen Rollenbildern verborgen blieb.¹⁶

Der Einzelhandel muss das Potenzial erkennen, Produkte und Dienstleistungen gezielt auf die Bedürfnisse von Frauen zuzuschneiden. Eine differenzierte Produktgestaltung kann das Umsatzpotenzial steigern und zu einer nachhaltigeren Marktentwicklung beitragen. Dabei sollte der Fokus nicht nur auf der quantitativen Erweiterung des Angebots liegen, sondern auch auf einer qualitativen Transformation, die den veränderten Konsummustern gerecht wird. Eine Anpassung an die Bedürfnisse einer diverseren Konsumentengruppe könnte den Markt langfristig verändern und zu einer gerechteren sowie nachhaltigeren Konsumkultur führen.¹⁷

Der Einfluss später Familiengründungen auf das Konsumverhalten: Die „späten Mütter“

In den letzten Jahren hat sich der Zeitpunkt der Familiengründung deutlich verschoben. Junge Frauen und Männer warten zunehmend mit der Familienbildung, bis sie die für sie wichtigen Voraussetzungen erfüllt sehen. Dadurch ist das Durchschnittsalter von Müttern bei der Geburt von 26,3 Jahren im Jahr 1975 auf 31,7 Jahre im Jahr 2022 gestiegen.¹⁸

Parallel dazu hat sich das Bild der „idealen Mutter“ und der „richtigen Familie“ stark gewandelt. Heute gibt es viele verschiedene Familienmodelle, in denen Mutterschaft unterschiedlich gelebt wird. Ein zentrales Spannungsfeld bleibt der oft knappe Zeitrahmen, in dem Mütter zwischen Kinderbetreuung und beruflicher Entwicklung jonglieren müssen.¹⁹ Dies beeinflusst auch das Konsumverhalten. „Späte Mütter“ nutzen bevorzugt nahegelegene Einkaufsmöglichkeiten, die alles bieten, was sie benötigen.²⁰

Demografische Daten der letzten zehn Jahre zeigen, dass der Anteil junger Haushalte mit Kindern gesunken ist, während ältere Paare vermehrt Kinder bekommen ha-

ben. Spätere Familiengründungen bringen dabei mehr Lebenserfahrung und finanzielle Stabilität mit sich. „Späte Mütter“ treten als Konsumentinnen selbstbewusst und informiert auf, sind jedoch auch kritischer und besorgter in Bezug auf ihre Verantwortung als Mutter. Viele von ihnen arbeiten (oft in Teilzeit) und spüren den Druck, Beruf und Familie zu vereinbaren. Sie verfügen über ein höheres Einkommen, mehr Erfahrung und achten

besonders auf Qualität und Nachhaltigkeit. Zudem bevorzugen sie Produkte und Dienstleistungen, die sofort verfügbar sind.

Insgesamt verändern spätere Familiengründungen die finanziellen und emotionalen Bedürfnisse von Müttern. Der Handel muss darauf reagieren, indem er Produkte und Dienstleistungen anbietet, die auf die Anforderungen dieser Gruppe zugeschnitten sind und ihren Alltag erleichtern.



Die „jungen Alten“: Eine unterschätzte Käufergruppe

Für nicht wenige gelten ländliche Regionen in Deutschland als Heimat knauseriger Rentner, wo das Leben stillsteht und Investitionen in die Nahversorgung als Geldverschwendung abgetan werden. Doch dieses Vorurteil vom vergreisenden und entvölkerten Land greift zu kurz. Es übersieht das Potenzial einer wichtigen Konsumentengruppe: der aktiven „jungen Alten“ (55- bis 64-Jährige).

Entgegen der landläufigen Meinung wachsen außerhalb der großen Ballungszentren auch viele ländliche Regionen.²¹ Die grünen Flächen auf der Landkarte (s. Abb. 8) zeigen Gebiete, in denen 2022 pro 1.000 Einwohner mehr Menschen zu- als weggezogen sind. Ein Beispiel für diese Entwicklung ist Ostdeutschland, wo entgegen gängigen Vorstellungen viele Kreise neue Bewohner anziehen. Besonders in wachsenden

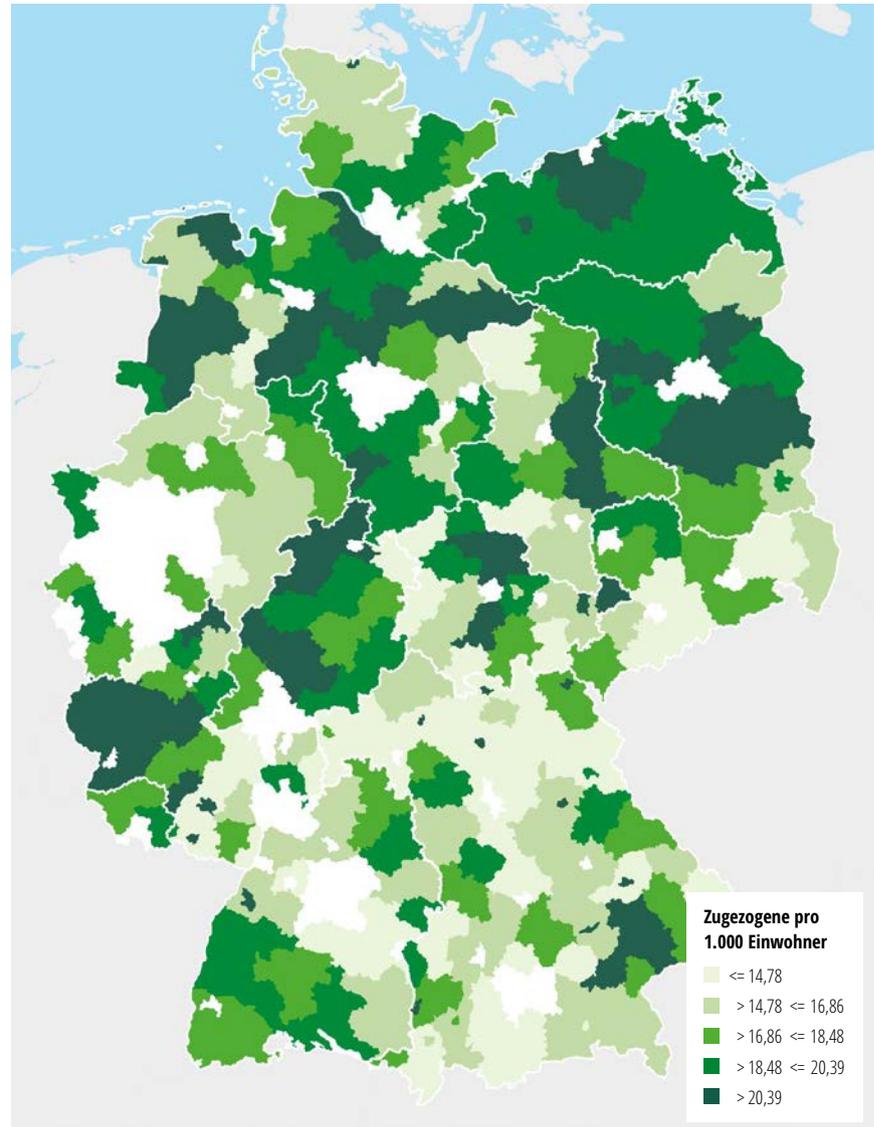
ländlichen Gebieten spielt eine effiziente Nahversorgung eine zentrale Rolle. Gezielte Planungen und Investitionen in die Infrastruktur sichern alten und neuen Bewohnern eine hohe Lebensqualität und fördern die nachhaltige Entwicklung der Regionen.



Mit dem Alter steigt die Kaufkraft

Trotz des Zuzugs ist die Überalterung in ländlichen Gebieten eine unbestreitbare Realität. 2019 lag der Anteil der über 65-Jährigen in dünn besiedelten Landkreisen bei 24 Prozent, während es in Großstädten nur 19,6 Prozent waren.²² Dennoch haben gerade diese Regionen Potenzial, weil dort eine interessante Käufergruppe wohnt: die „jungen Alten“. Viele denken bei zukünftigen Konsumenten an junge, trendbewusste Menschen. Doch die wahren Hidden Champions des ländlichen Konsums stehen oft im Schatten dieser gängigen Konsumentenprofile. Die „jungen Alten“ haben sich beruflich etabliert, besitzen Vermögen und wollen ihren Alltag mit hochwertigen Produkten verbessern. Diese Käufergruppe verdeutlicht, dass die ältere Gesellschaft auf dem Land keine Schwäche, sondern eine Chance ist. Sie ermöglicht eine gezielte Nahversorgung, die auf die Bedürfnisse dieser erfahrenen und anspruchsvollen Kunden abgestimmt ist. Auf dem Land sind die „jungen Alten“ (20 Prozent) im Vergleich zu anderen Altersgruppen (12 bis 18 Prozent) häufiger vertreten.²³

Abb. 6: Zuwanderung in ländlich geprägten Kreisen und kreisfreien Städten (Thünen-Typ „ländlich“, grün eingefärbte Gebiete), Anzahl der Zugezogenen pro 1.000 Einwohner, 2022



Quelle(n): Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2022)

Lebensphase 55+: Das Profil der „jungen Alten“

Das Profil der „jungen Alten“ lässt sich wie folgt zusammenfassen: 43 Prozent der „jungen Alten“ haben eine Berufsausbildung abgeschlossen, 26 Prozent besitzen einen Haupt- oder Realschulabschluss und 10 Prozent haben das Abitur. Derzeit sind zwei Fünftel (40 Prozent) noch vollzeitbeschäftigt, während knapp ein Viertel (24 Prozent) im Ruhestand ist. Ihre finanzielle Situation bewerten vier von zehn als neutral (40 Prozent) und über ein Viertel als positiv (28 Prozent). 42 Prozent der „jungen Alten“ leben im Eigenheim und 48 Prozent wohnen zu zweit. Fast die Hälfte von ihnen ist verheiratet (49 Prozent), jeder Fünfte ist geschieden (20 Prozent). In ihrer Freizeit bevorzugen sie Film und Musik (53 Prozent), Politik (50 Prozent) sowie Essen und Reisen (49 Prozent). Häufige Hobbys sind Lesen (48 Prozent), Kochen und soziale Aktivitäten (jeweils 47 Prozent). Knapp über die Hälfte der „jungen Alten“ geht wandern (52 Prozent), während jeweils ca. ein Drittel schwimmt/taucht (35 Prozent) oder joggt (34 Prozent). Wichtige Werte für sie sind eine glückliche Beziehung (55 Prozent), ein anständiges Leben (50 Prozent) und Sicherheit (46 Prozent). Gesundheitlich lassen sich fast drei Fünftel regelmäßig untersuchen (59 Prozent) und mehr als die Hälfte tut aktiv etwas für die Gesundheit (53 Prozent). Herz-Kreislauf-Erkrankungen betreffen knapp ein Drittel der „jungen Alten“ (32 Prozent).²⁴

Die qualitätsbewusste Konsumentin – Beate Hoffmann

Um die Bedürfnisse der „jungen Alten“ greifbarer zu machen, hat Statista die Persona Beate Hoffmann entwickelt. Sie ist eine typische Vertreterin dieser Zielgruppe. Als qualitätsbewusste Konsumentin repräsentiert sie das Einkaufsverhalten, die Werte und Präferenzen dieser Generation.

Beate Hoffmann ist 60 Jahre alt und lebt gemeinsam mit ihrem Mann in einem charmanten Eigenheim in Scharnebeck. Seit über 30 Jahren arbeitet sie als Erzieherin und liebt ihren Beruf, auch wenn sie sich bereits sehr auf den Ruhestand freut. Zur Arbeit selbst fährt sie mit ihrem Renault Twingo. Gesundheit spielt für Beate eine wichtige Rolle und sie lässt sich regelmäßig ärztlich untersuchen. Allerdings leidet sie oft unter Rückenschmerzen, was ihre Freundin Petra auf Beates Leidenschaft für das Gärtnern zurückführt – ihre liebste Freizeitbeschäftigung. Im Winter tauscht Beate den Garten gegen einen guten Roman ein und genießt es, auf der Couch eingekuschelt fernzusehen. Auch Kochen und gelegentliches Wandern gehören zu ihren Lieblingsaktivitäten.

Beate ist auf Facebook aktiv und postet gerne Bilder von ihrem Garten. Trotz ihrer Social-Media-Präsenz bleibt sie fest in ihrer Heimatgemeinde verwurzelt und pflegt enge, vertrauensvolle Freundschaften. Für Beate stehen eine glückliche Beziehung, ein ehrliches und anständiges Leben sowie Schutz und Sicherheit im Mittelpunkt. Diese Werte spiegeln sich auch in ihren Kaufentscheidungen wider: Sie legt großen Wert auf Qualität und Zuverlässigkeit und bevorzugt bewährte Produkte. Ihre Entscheidungen sind stets gut überlegt und von ihrem Wunsch nach einem gesunden, sicheren Leben geprägt.

Abb. 7: Persona der „jungen Alten“: Beate Hoffmann

Quelle(n): Statista (2024)

60 Jahre

Wohnt auf dem Land

Besitzt Eigenheim

Auf Facebook

Leidet an Rückenschmerzen

Liebt Gärtnern

Geht regelmäßig zum Arzt

Kocht gerne

Mag Lesen und Fernsehen

Verheiratet

Strebt nach Schutz und Sicherheit

Erzieherin

Geht wandern

Führt ein anständiges Leben

Legt Wert auf eine glückliche Beziehung

Konsumententscheidungen der „jungen Alten“: Gesundheit, Qualität und Nachhaltigkeit im Fokus

Für die „jungen Alten“ sind Gesundheit, Nachhaltigkeit und Qualitätsbewusstsein die Leitprinzipien ihrer Kaufentscheidungen. Knapp sieben von zehn Personen dieser Altersgruppe betrachten Frische als ein entscheidendes Kriterium beim Lebensmitteleinkauf (69 Prozent), da sie sowohl geschmacklich als auch gesundheitlich Vorteile bietet. Ihr Konsumverhalten reflektiert einen klaren Wunsch, ihre Lebensqualität durch gezielte Lebensmittelwahl zu verbessern und Umweltverantwortung in den Vordergrund zu stellen. Der Preis ist dabei weniger wichtig und rangiert nur noch auf Platz 5 der Kaufkriterien.²⁵

Nachhaltigkeit und Gesundheitsbewusstsein sind eng miteinander verknüpft. Viele „junge Alte“ erkennen, dass eine umweltfreundliche Ernährung auch gesundheitliche Vorteile bietet. Nachhaltige Produkte erfreuen sich großer Beliebtheit, weil sie umweltschonender hergestellt werden und oft weniger schädliche Stoffe enthalten. In dieser Altersgruppe legen 35 Prozent großen Wert auf Tierwohl und 32 Prozent auf umweltfreundliche Verpackungen. Darüber hinaus vermeidet knapp die Hälfte von ihnen aktiv Plastikverpackungen. 45 Prozent setzen darauf, Fleisch nur in moderaten Mengen

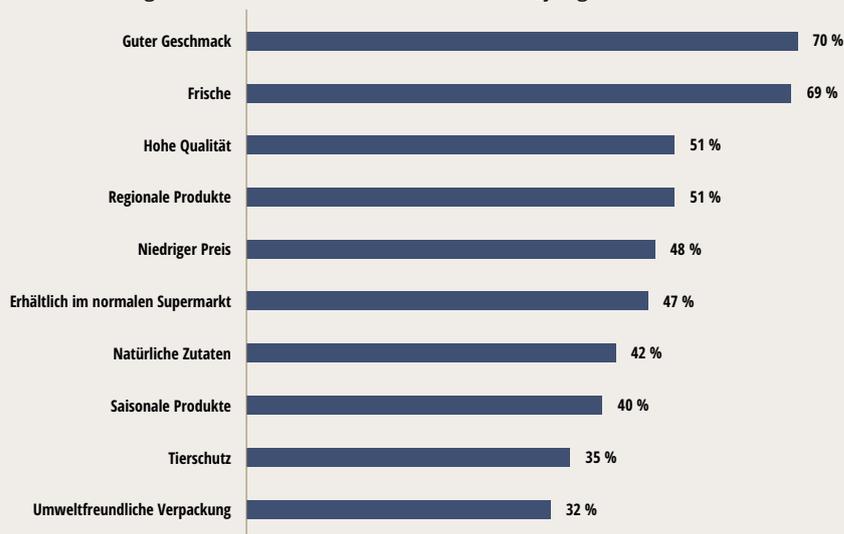
zu konsumieren und 18 Prozent bezeichnen sich als Flexitarier. Ihr Konsumverhalten kommt sowohl dem Klima als auch ihrer Gesundheit zugute: Durch die Reduzierung ihres Fleischkonsums tragen sie zur Senkung des CO₂-Ausstoßes bei und verringern gleichzeitig ihren Cholesterinspiegel sowie ihr Risiko für Herzkrankheiten.

Qualitätsbewusstsein ist eng mit Gesundheit und Nachhaltigkeit verbunden, da hochwertige Produkte in der Regel nachhaltiger sind. Sie bestehen aus besseren Zutaten und werden unter höheren Produktionsstandards hergestellt. Über die Hälfte dieser Altersgruppe legt großen Wert auf hohe Qualität bei Lebensmitteln. So bevorzugen

51 Prozent regionale Produkte, die besser schmecken, mehr Vitamine enthalten und die lokale Wirtschaft unterstützen. 42 Prozent achten auf natürliche Zutaten, um ihre Ernährung frei von unnötigen Zusatzstoffen zu halten. Zwei Fünftel berücksichtigen die Saisonalität der Lebensmittel (40 Prozent), was sowohl Geschmack als auch Umweltfreundlichkeit verbessert.²⁶

Durch die Wahl frischer, nachhaltiger und qualitativ hochwertiger Lebensmittel möchten die „jungen Alten“ ihre Lebensqualität steigern und gleichzeitig einen Beitrag zum Umweltschutz leisten. Ihr Konsumverhalten verdeutlicht, wie persönliche Werte in konkrete Kaufentscheidungen umgesetzt werden.

Abb. 8: Wichtigste Kaufkriterien für Lebensmittel der „jungen Alten“



Quelle(n): Statista (2024)

Genuss darf bei den „jungen Alten“ nicht fehlen

Bei den „jungen Alten“ stehen Gesundheit und Nachhaltigkeit hoch im Kurs, der Genuss darf aber auch nicht zu kurz kommen – insbesondere, wenn es um hochwertige Lebensmittel und Delikatessen geht. „Junge Alte“ suchen gezielt nach Spezialitäten, was sich in ihrer Vorliebe für Feinkosttheken, Fachgeschäfte und Bauernmärkte zeigt. 56 Prozent der „jungen Alten“ besuchen regelmäßig Bäckereien und Feinkostläden, während 40 Prozent die Feinkosttheken in Supermärkten frequentieren. Auch Fachgeschäfte wie Metzgereien sind bei über einem Drittel der Altersgruppe be-

liebt (35 Prozent).²⁷ Diese Einkaufsmöglichkeiten bieten eine breite Auswahl an erstklassigen Produkten und die Gelegenheit, durch persönliche Beratung und direkten Kontakt mit lokalen Anbietern mehr über die Herkunft der Waren zu erfahren.

Ihre Vorliebe für Genuss spiegelt sich nicht nur in den bevorzugten Einkaufsläden wider, sondern auch in den ausgewählten Lebensmitteln. Sie konsumieren häufiger Produkte wie Schokoladenaufstriche (49 Prozent), Fisch und Meeresfrüchte (48 Prozent), Bier (36 Prozent) und Wein (31 Prozent) als jüngere Altersgruppen.²⁸ Im Durchschnitt geben die „jungen Alten“ monatlich insgesamt 405 Euro für Lebensmittel und Tabakwaren aus.

Der hohe Stellenwert des Essens zeigt sich ebenfalls in der Zubereitung: 79 Prozent der „jungen Alten“ investieren bewusst mehr Zeit in die Mahlzeitenzubereitung und 57 Prozent planen ihre Gerichte im Voraus. Für drei Viertel ist der Geschmack der selbst zubereiteten Speisen von großer Bedeutung.²⁹

Gerade Babyboomer (87 Prozent), darunter auch die „jungen Alten“, honorieren starke Marken mit einer höheren Zahlungsbereitschaft. Dabei vertrauen sie vor allem auf eine positive Mund-zu-Mund Propaganda. Teilweise wird Markenvertrauen über Generationen weitervermittelt.³⁰ Das macht sie zu einer stabilen und verlässlichen Zielgruppe für Einzelhändler. Ihre Vorliebe für hochwertige Produkte spiegelt ihren Anspruch an Geschmack, Frische und die Herkunft der Waren wider. Einzelhändler, die auf diese Qualitätsansprüche und den Wunsch nach persönlichem Service eingehen, gewinnen ihre Loyalität und stärken die langfristige Kundenbindung.

Abb. 9: Häufig frequentierte Spezialitätengeschäfte für Lebensmittel und Produkte des täglichen Bedarfs, „junge Alte“ und 18- bis 54-Jährige im Vergleich

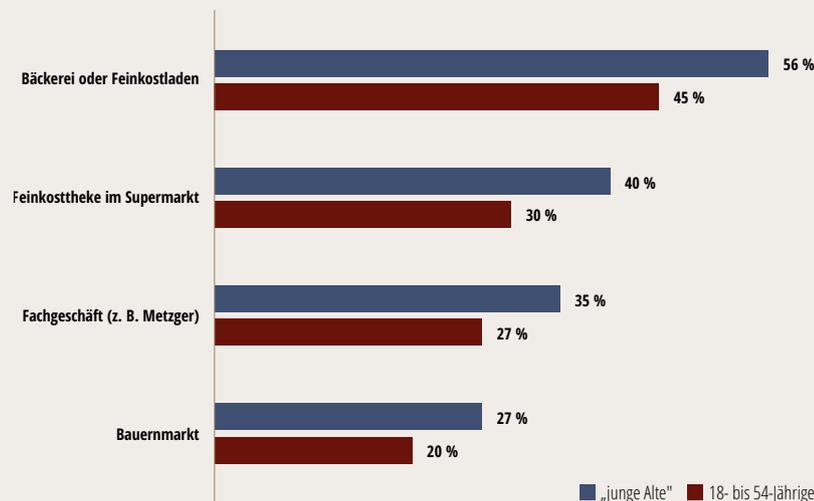
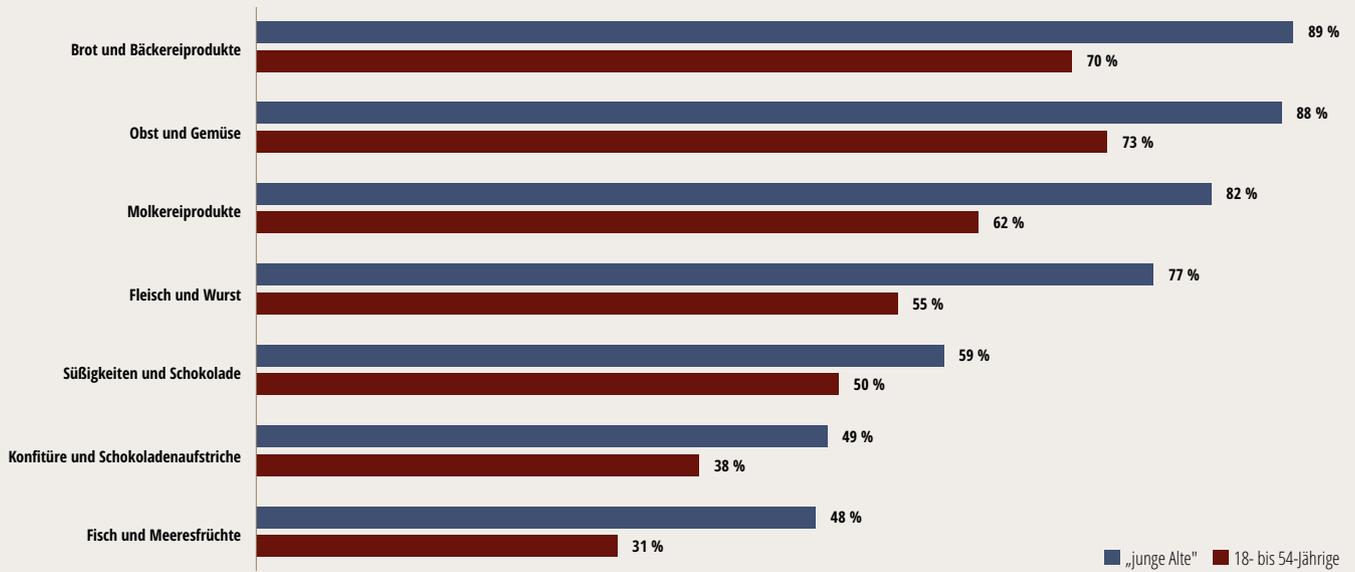
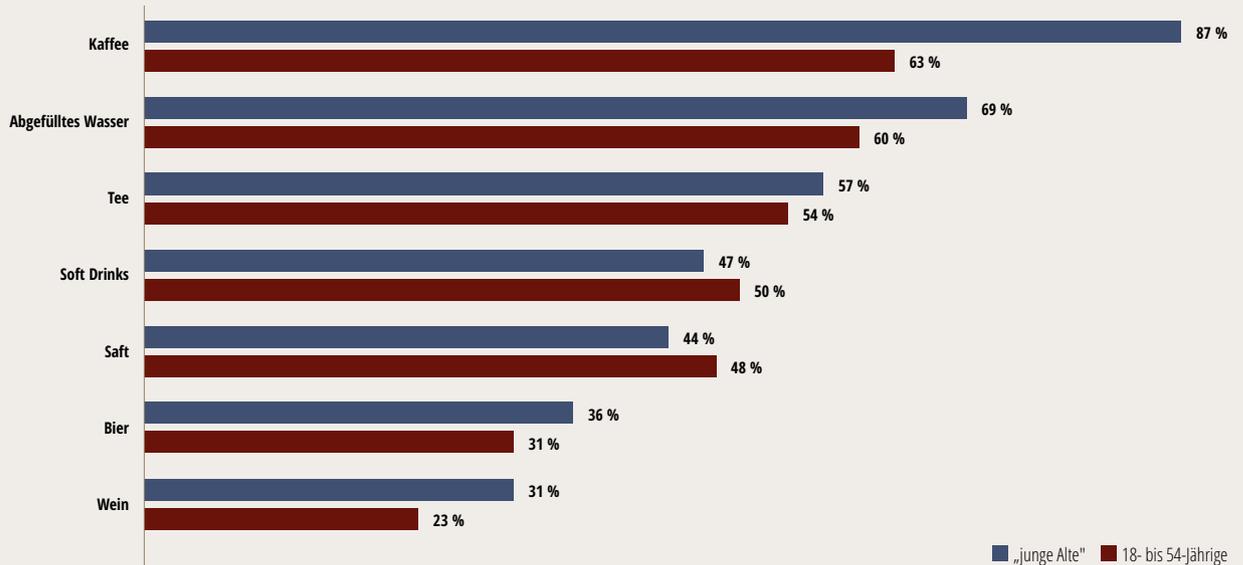


Abb. 10: Auswahl regelmäßig konsumierter Lebensmittel, „junge Alte“ und 18- bis 54-Jährige im Vergleich



Quelle(n): Statista (2024)

Abb. 11: Regelmäßig konsumierte Getränke, „junge Alte“ und 18- bis 54-Jährige im Vergleich



Quelle(n): Statista (2024)

Soziale Kontakte als Treiber für den Erfolg im stationären Handel

Die „jungen Alten“ bevorzugen den Einkauf vor Ort – vor allem in Supermärkten (82 Prozent) und Discountern (75 Prozent).³¹ Die Gründe dafür sind vielfältig: Viele Babyboomer (und älter), zu denen auch die „jungen Alten“ gehören, möchten die Produkte vor dem Kauf anfassen (84 Prozent), schätzen die sofortige Verfügbarkeit der Waren (71 Prozent) und die Möglichkeit, sich beraten zu lassen (68 Prozent). Außerdem ist für knapp vier von zehn Babyboomern (und älter) das Einkaufen eine angenehme Freizeitbeschäftigung (39 Prozent). Soziale Interaktion und Einkaufen als gemeinsames Erlebnis mit anderen (29 Prozent) spielen eine wichtige

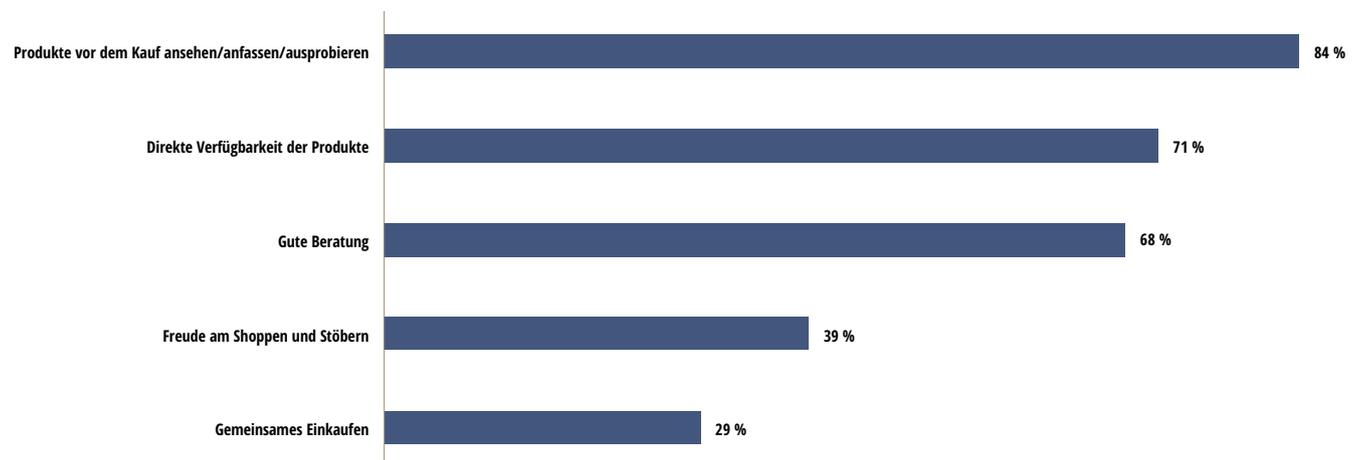
Rolle.³² Socializing (47 Prozent) zählt zu den häufigsten Freizeitaktivitäten der „jungen Alten“, was den Einkauf zu einer wichtigen Gelegenheit für gesellschaftliche Teilhabe macht. Einkaufen im lokalen Handel dient für viele dieser Generation nicht nur zur Deckung des täglichen Bedarfs, sondern ist auch ein wichtiger sozialer Anknüpfungspunkt.

Fast die Hälfte der „jungen Alten“ legt Wert darauf, dass die benötigten Produkte im normalen Supermarkt erhältlich sind (48 Prozent).³³ Im Gegensatz dazu sind sie beim Online-Einkauf zurückhaltend: Sieben von zehn Personen dieser Altersgruppe haben in den letzten 12 Monaten keine Lebensmittel online bestellt (72 Prozent). Insgesamt tätigen sie am seltensten Online-Einkäufe im Vergleich zu anderen

Altersgruppen. Onlinekauf scheint für sie eher eine Notlösung. Dabei greifen 38 Prozent derjenigen, die online bestellen, auf große Plattformen wie Amazon zurück.³⁴

Bei der Lebensmittelauswahl bevorzugen die „jungen Alten“ ein traditionelles und qualitativ hochwertiges Sortiment. Sie sind weniger offen für alternative Ernährungsstile oder Lebensmittelrends. 67 Prozent verfolgen keine Ernährungsregeln und Nahrungsmittelunverträglichkeiten sind vergleichsweise selten (7 Prozent). Die Bereitschaft, innovative Produkte wie im Labor gezüchtetes Fleisch zu probieren, ist mit 10 Prozent ebenfalls gering. „Junge Alte“ konsumieren zudem selten Molkereiprodukte (17 Prozent) und Fleischersatzprodukte (13 Prozent).³⁵

Abb. 12: Top-5-Gründe für den stationären Einkauf der Babyboomer (und älter)



Kontinuität im Kaufverhalten der „jungen Alten“ seit Jahren

Das Einkaufs- und Konsumverhalten der „jungen Alten“ zeichnet sich im Vergleich von 2024 zu 2018 durch hohe Kontinuität aus, zeigt aber auch interessante Verschiebungen. Während traditionelle Einkaufsmethoden und Genussmittel nach wie vor eine zentrale Rolle spielen, zeigen sich zunehmend auch Anzeichen für eine bewusste Auseinandersetzung mit Gesundheit und Nachhaltigkeit. Immer mehr „junge Alte“ reduzieren ihren Fleischkonsum. Der Anteil dieser Gruppe ist von 35 Prozent im Jahr 2018 auf 45 Prozent im Jahr 2024 gestiegen.

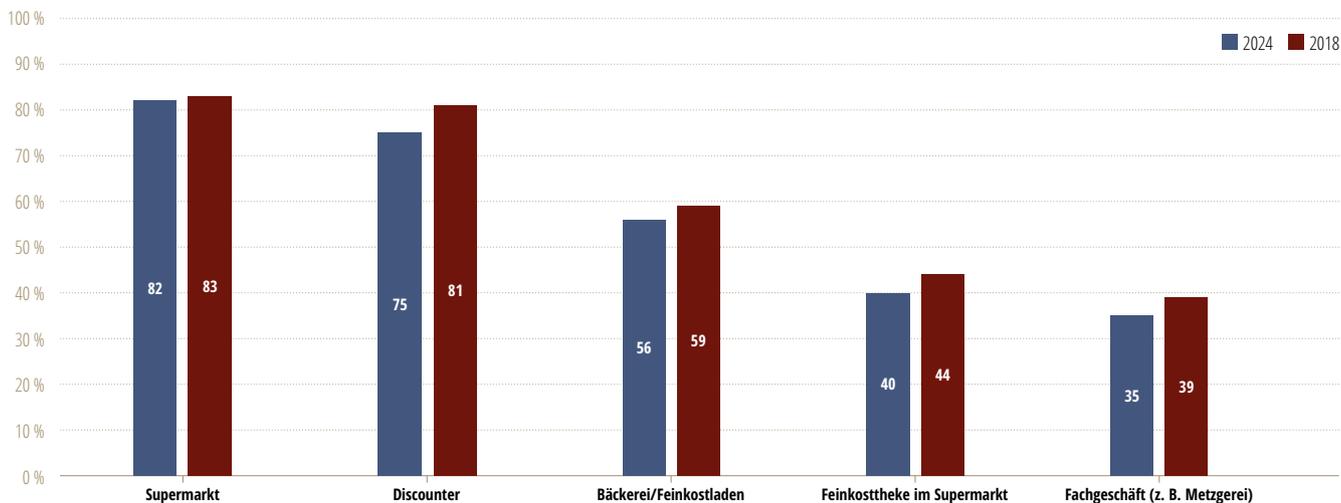
Bereits vor sechs Jahren legten die heutigen „jungen Alten“ großen Wert auf Genuss und Qualität. Das Konsumverhalten ist relativ stabil geblieben: Im Jahr 2018 tranken 93 Prozent regelmäßig Kaffee (2024: 87 Prozent), 39 Prozent konsumierten regelmäßig Bier (2024: 34 Prozent) und 37 Prozent genossen regelmäßig Wein (2024: 31 Prozent). Der Vergleich zeigt, dass traditionelle Lebensmittel für diese Altersgruppe weiterhin im Mittelpunkt stehen.

Die „jungen Alten“ kaufen nach wie vor am liebsten in Supermärkten (2018: 83 Prozent, 2024: 82 Prozent) und Discountern (2018: 81 Prozent, 2024: 75 Prozent). Auch Fach- und Feinkostgeschäfte erfreuen sich stabiler Beliebtheit:

2018 kauften 59 Prozent regelmäßig in Bäckereien oder Feinkostläden (2024: 56 Prozent). Der Einkauf an Feinkosttheken im Supermarkt war bereits 2018 weit verbreitet, mit 44 Prozent der 50- bis 59-Jährigen, die dies regelmäßig taten (2024: 40 Prozent). Der Anteil der Käufer in Fachgeschäften bleibt mit 35 Prozent konstant (2018: 35 Prozent).

Der Trend im Bereich Onlinekauf von Lebensmitteln bleibt für die „jungen Alten“ eine Randerscheinung. 2018 bestellten lediglich 10 Prozent ihren täglichen Bedarf online, 2024 sind es 9 Prozent.³⁶ Der Schwerpunkt der „jungen Alten“ liegt klar im stationären Handel. Eine Adaption des Trends hin zum Onlinekauf ist daher nicht ersichtlich.

Abb. 13: Frequentierte Einkaufsläden für Lebensmittel und Produkte des täglichen Bedarfs der „jungen Alten“ 2024 und 2018 im Vergleich



Quelle(n): Statista (2024)

Chancen für den Einzelhandel: Potenziale der „jungen Alten“ und „späten Mütter“

Die Analyse des Einkaufs- und Konsumverhaltens der „jungen Alten“ zeigt klare Merkmale dieser Konsumentengruppe. Beate Hoffmann, eine typische Vertreterin, verdeutlicht, wie sie nach Jahren der Berufstätigkeit ihren Fokus auf Genuss und Lebensqualität richten. Dabei ist ihre Kaufkraft stark und sie sind zunehmend an hochwertigen Produkten interessiert. Gesundheit steht in dieser Generation im Fokus. Im Vergleich zu 2018 bleiben ihre Einkaufsgewohnheiten

konstant, sodass sie auch in Zukunft eine wichtige Zielgruppe für den Einzelhandel darstellen.

Einzelhändler, die auf Genuss- und Premiumprodukte setzen, profitieren von diesem Trend zu Gesundheit und Nachhaltigkeit. Fachmärkte und Feinkostläden können diese Käufer gezielt mit ihrem spezialisierten und exklusiven Sortiment ansprechen. Einzelhändler sollten soziale Begegnungen in das Einkaufserlebnis integrieren, da Konsumenten wie Beate Hoffmann

soziale Kontakte schätzen. Zudem brauchen sie ein klassisches Sortiment mit bewährten Marken, da sie sich nicht auf kurzlebige Trends oder Ersatzprodukte verlassen möchten.

Das gängige Vorurteil von „knauerigen Rentnern“ erweist sich als falsch, und auch die Sorgen um entvölkerte ländliche Regionen sind unbegründet. Abseits der Großstädte sowie an deren Rändern, die von den finanzstarken „jungen Alten“ geprägt sind, zeigt sich eine deutliche Bevölkerungszunahme. Diese Entwicklungen eröffnen dem lokalen Einzelhandel, der die Bedürfnisse dieser Gruppe gezielt bedienen kann, neue Potenziale.

Der Trend zu späteren Familien Gründungen bringt zudem neue Chancen. Die „späten Mütter“ bilden eine weitere kaufkräftige Zielgruppe, die ebenfalls großen Wert auf Nachhaltigkeit und Qualität legt. Für diese Zielgruppe sollten Lösungen geschaffen werden, die den Einkauf effizienter und stressfreier gestalten – etwa durch die Kombination von Einkaufsmöglichkeiten mit Freizeitaktivitäten oder Kinderbetreuung.

Einzelhändler sichern die Loyalität beider Zielgruppen langfristig, indem sie in das Kundenerlebnis investieren und ihr Marketing gezielt anpassen – denn trotz unterschiedlicher Lebensphasen haben beide ähnliche Erwartungen an den Handel.



Demografischer Wandel als Kaufkraftmotor

Der demografische Wandel wirkt nicht nur als Herausforderung, sondern als Antrieb für neue Wachstumsimpulse. Der Alterungsprozess der Gesellschaft wird zunehmend von den vielfältigen Ansprüchen und Wertorientierungen einer durch Zuwanderung und Diversität geprägten Gesellschaft überlagert. Dies schafft Raum für die Polarisierung und Segmentierung der Konsummärkte – eine wesentliche Grundlage für künftiges Wachstum. Auch scheinbare Widersprüche können zu mehr Nachfrage führen: So wird es Urbanisierung, aber auch Landflucht geben. In einigen Gemeinden werden mehr jüngere Menschen und in anderen mehr ältere leben.

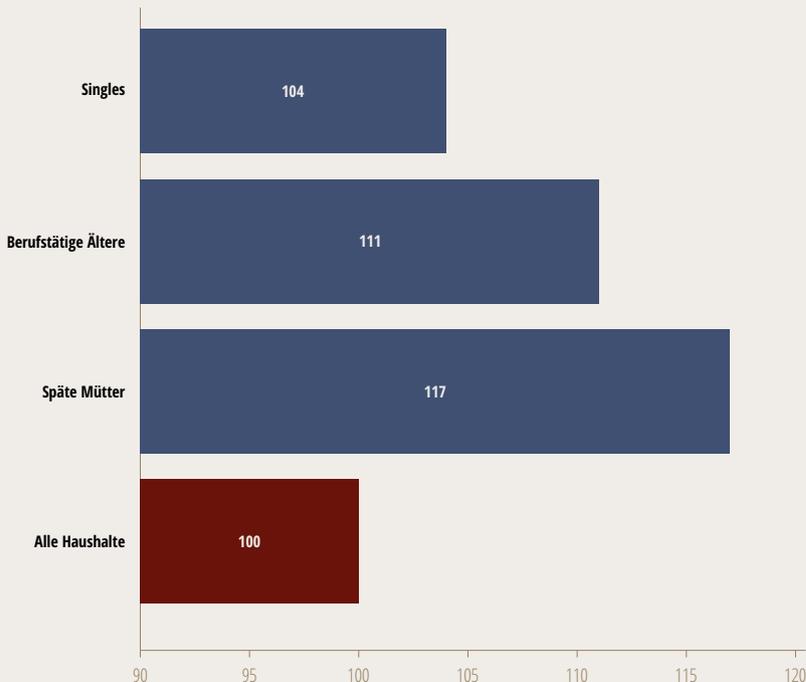
Dieser Mix aus jüngeren und älteren Bevölkerungsgruppen treibt unterschiedliche Konsumtrends voran. So werden die Enkel der Babyboomer in den kommenden Jahren eine kleine, aber deutliche Welle neuer Haushaltsgründungen auslösen. Gleichzeitig werden die heutigen „jungen Alten“, die über beträchtliches Vermögen verfügen, auch in den nächsten 20 Jahren eine gute Portion ihrer Kaufkraft verausgaben wollen. Diese Entwicklungen schaffen Impulse für den Konsum und können den Einzelhandel positiv beeinflussen.

Die wachsende Nachfrage nach höherer Qualität im Lebens-

mitteleinzelhandel ist kein kurzfristiger Trend – sie wird durch die alternde Gesellschaft nachhaltig gestärkt. Zwischen 2010 und 2024 stieg die Flächenproduktivität in Lebensmittelmärkten von 3.300 Euro auf über 6.000 Euro pro Quadratmeter.³⁷ Dies zeigt die Bereitschaft der Konsumenten, trotz Teuerung mehr für gesündere und hochwer-

tigere Produkte auszugeben. Diese wachsende Qualitätsnachfrage bietet Einzelhändlern die Möglichkeit, durch die Aufwertung ihrer Sortimente auf kleineren Verkaufsflächen höhere Margen zu erzielen. Die Immobilienwirtschaft könnte davon profitieren, indem attraktive Verkaufs- und Mietflächen für diese Märkte geschaffen werden.

Abb. 14: Pro-Kopf-Ausgaben für Lebensmittel nach Haushaltstyp; alle Haushalte = 100



Quelle(n): Singles, Späte Mütter: Statistisches Bundesamt (2018); Berufstätige: IW Köln (2017); Pro-Kopf-Ausgaben Food: GfK (2023)

Gastbeitrag bulwiengesa AG

Demografiebedingte Nachfrageeffekte

Der Umsatz im deutschen Einzelhandel legte mit Unterbrechung in den Jahren der Finanzkrise 2008/2009 im bisherigen Verlauf des neuen Jahrtausends kontinuierlich zu. Doch diese grundsätzliche Entwicklung überdeckt die dahinterliegenden strukturellen Veränderungen, die insbesondere durch die „Corona-Jahre“ sichtbarer zutage treten.

Während der Food-Einzelhandel beharrlich Jahr für Jahr Umsatzsteigerungen verzeichnet, entwickelt sich der Umsatz im Nonfood volatil mit einem eher rückläufigen Trend. Welche Erklärungsansätze lassen sich für diese grundsätzliche Entwicklung finden?

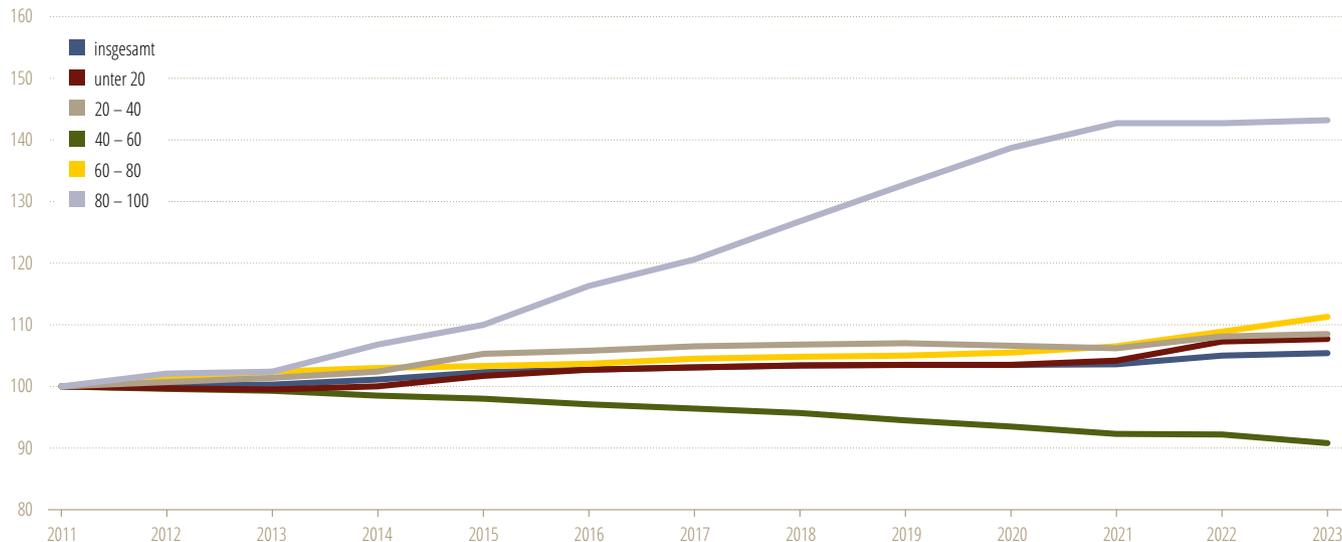
Die demografische Entwicklung samt des demografischen Wandels Deutschlands können hierzu eine Erklärung liefern. Für das Jahr 2012 gibt das Statistische Bundesamt 80,524 Mio. Einwohner an, die bis zum Berichtsjahr 2023 auf 84,669 Mio. Einwohner angewachsen sind, ein Plus von rund 5,2 Prozent. Ein Teil dieses Bevölkerungsanstiegs geht auf Zuwanderung zurück, aber ein wesentlicher auch auf einen Anstieg der durchschnittlichen Lebenserwartung.



Dr. rer. oec. Joseph Frechen
Niederlassungsleiter Hamburg
bulwiengesa AG

Abb. 15: Bevölkerung nach Altersgruppen 2011 – 2023 in Deutschland

Die Entwicklung der Bevölkerungszahlen 2016 und 2017 ist nur bedingt mit den Vorjahreswerten vergleichbar und es kommt in 2016 zu Einschränkungen bei der Genauigkeit.



Quelle(n): Ergebnisse der Bevölkerungsfortschreibung auf Grundlage des Zensus 2011, Stand 14. Juni 2024, Destatis; Berechnungen bulwiengesa aus der Prozentualen Verteilung nach Altersgruppen

So legt in den Jahren von 2011 bis 2023 die Altersgruppe der 80- bis 100-Jährigen um 43 Prozent zu, während im selben Zeitraum die Altersgruppe der 40- bis 60-Jährigen um nahezu 10 Prozent abnahm. Diese Entwicklung bleibt nicht ohne Auswirkung auf das Konsumverhalten. Denn ältere Menschen reduzieren zwangsläufig ihren Konsum bei periodischen Gütern (= Nonfood), während ihr Nachfrageverhalten im periodischen Angebot nahezu unverändert dem ihrer vorherigen Alterskohorte entspricht. Demgegenüber geht die Alterskohorte der 40- bis 60-Jährigen, die eine hohe Relevanz für die Nachfrage nach periodischen Gütern besitzen, signifikant zurück. Sie treten damit für einen weiterhin kontinuierlichen Anstieg der Nachfrage nach aperiodischen Gütern – diese Altersgruppe steht für etabliertes Berufsleben, Kinder im Teenageralter und in Ausbildung, höherwertige Einrichtung von Wohnung oder Haus etc. – nicht mehr so dominant auf, wie es diese Alterskohorte in der Vergangenheit leisten konnte.

Diese Nachfrageschwäche nach Nonfood-Waren kann der Anstieg bei den Altersgruppen der unter 40-Jährigen nicht hinreichend ausgleichen. Denn ein großer Teil der Einwohner der entsprechenden Alterskohorten befindet sich noch in der Ausbildung und muss einen wesentlichen Teil ihres verfügbaren Einkommens nicht nur zur Bewerkstelligung des Alltags (Wohnen, Mobilität, Kommunikation, Freizeit und Erholung etc.) ausgeben, sondern auch für den Grundbedarf, also den Kauf von FMCG. Die Nachfrage nach höherwertigen aperiodischen Gütern wird auf das Notwendigste reduziert und setzt im Wesentlichen mit dem Anstieg der verfügbaren Einkommen ein, welcher i. d. R. erst im Verlauf der zweiten Hälfte 20er-Lebensjahre erfolgt.

Aus dieser demografischen Entwicklung sind damit erste Erklärungen für einen sukzessiven Umsatzrückgang bei Nonfood-Warengruppen abzuleiten. Ergänzend dazu gesellt sich ein verändertes Konsumverhalten, das

eng im Zusammenhang mit den Themen Ökologie und Nachhaltigkeit, aber auch Sicherheit zu sehen sind.

In einer Befragung im April 2022³⁸ sahen rund 45 Prozent der Befragten die Umweltverschmutzung und 51 Prozent ihre Lebenshaltungskosten mit großen Sorgen. In dieser Stimmungslage nimmt die Ausgabenbereitschaft für Nonfood-Waren eher ab. Die Ausgaben werden auf das notwendige Maß reduziert oder in kostengünstigere Artikel verlagert, was den Boom insbesondere der preisorientierten Anbieter/Discounter seit 2021 erklärt.

Das Thema Umweltverschmutzung besitzt mit 48 Prozent eine hohe Relevanz bei der Generation Z, heute im Alter von 15 bis 28 Jahren (Jahrgänge 1996 bis 2009), sowie der Generation der Babyboomer³⁹, heute im Alter zwischen 56 und 67 Jahren, mit 57 Prozent. Im Mittel möchten rund zwei Drittel der Befragten ihr Verhalten entsprechend anpassen, aber faktisch fehlt bisher noch die entsprechende Umsetzung. Maximal rund ein Drittel aller Befragten hat erste Maßnahmen ergriffen. Aber die Sensibilität steigt und wird letztlich zu einem Wandel hin zu nachhaltig produzierten (teureren) Food- (Bio-Produkte, regionale Produkte) wie auch Nonfood-Artikeln, bspw. veganen Schuhprodukten oder (Sitz-)Möbeln, Bekleidung aus Bio-Baumwolle, reparaturfähiger Haushaltselektronik etc., führen.

In der Summe führt dieses Konsumverhalten bei einem zunehmend größer werdenden Teil der Bevölkerung zu Mehrausgaben für Waren des täglichen Bedarfs und zu eher stagnierenden bis rückläufigen Ausgaben für Nonfood-Produkte. Das einzelne Nonfood-Produkt wird dabei tendenziell höherpreisig, aber dieser Einkauf erfolgt seltener. Denn eng verwandt mit dem Thema Nachhaltigkeit ist der „bewusste Konsum“ zu sehen. Nonfood-Produkte, insbesondere im Segment Bekleidung, sollen länger genutzt werden und vergleichbar der Entwicklung im Segment Unterhaltungselektronik, Technik, Haushaltsgeräte repariert werden können. Diese Entwicklung zahlt auf Nachhaltigkeit und Umweltverträglichkeit ein, aber weniger auf eine per-

spektivisch dynamische Umsatzentwicklung mit Nonfood-Produkten.

Aus diesen wenigen Erklärungsansätzen wird erkennbar, dass sich das „große Bild“ in der Nachfrage nach periodischen wie aperiodischen Gütern langfristig zugunsten der periodischen verändern wird.



Nachhaltig und
unverpackt - ein Konzept
für die Gen Z

Unsichtbare Bedürfnisse: Die Lücke zwischen Tradition und Moderne

Großstädte in Deutschland sind oft von multikultureller Vielfalt geprägt. Rund 30 Prozent der Bevölkerung haben eine Einwanderungsgeschichte, in einigen Städten sogar mehr. Ein Großteil dieser Gruppe wird von Menschen aus muslimischen Kulturkreisen repräsentiert und stellt von daher auch für den Einzelhandel ein bedeutendes Nachfragepotenzial dar. Besonders die kulturellen und religiösen Bedürfnisse dieser Konsumenten bleiben oft unbeachtet. Aspekte wie Halal-Lebensmittel, traditionelle Kleidung oder spezielle Kosmetikprodukte spielen jedoch eine zentrale Rolle im Kaufverhalten.

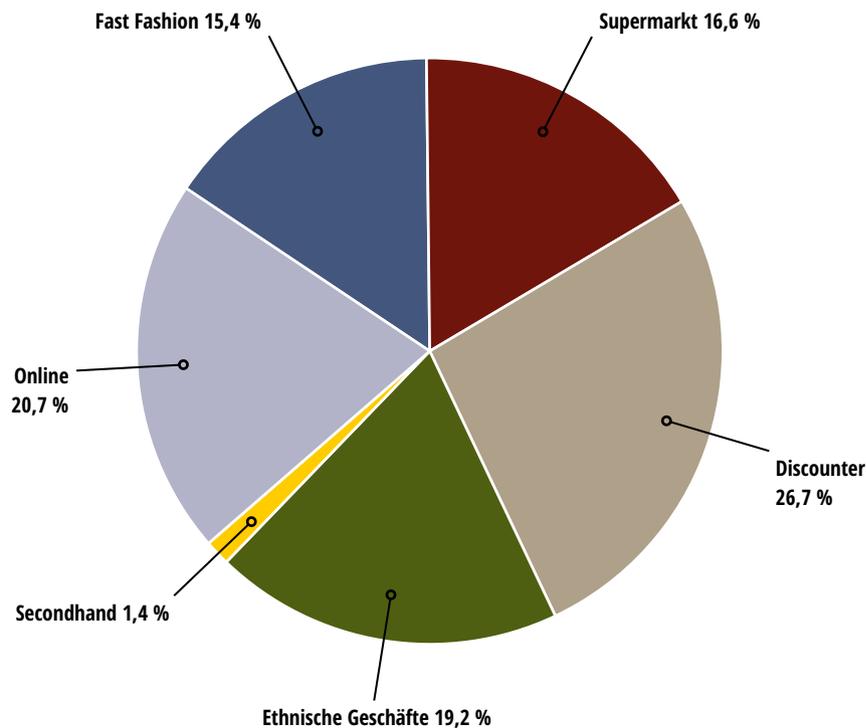
In diesem Zusammenhang gewinnt der ethnische Handel zunehmend an Bedeutung. Ethnische Geschäfte und Märkte bieten nicht nur Produkte an, die den kulturellen und religiösen Anforderungen entsprechen, sondern schaffen auch ein Gemeinschaftsgefühl. Diese Orte dienen häufig als Treffpunkte für Menschen mit ähnlichem kulturellen Hintergrund, wo Traditionen gepflegt und Verbindungen zur Herkunftskultur gestärkt werden. Der Erfolg solcher Geschäfte zeigt,

wie wichtig es für den Einzelhandel ist, die Bedürfnisse einer multikulturellen Gesellschaft zu berücksichtigen.

Die vorliegende Analyse stützt sich auf eine Umfrage, die das Habona Research Center im August 2024 unter 150 religiös und/oder kulturell geprägten Einwohnern Hamburgs durchgeführt hatte. Die

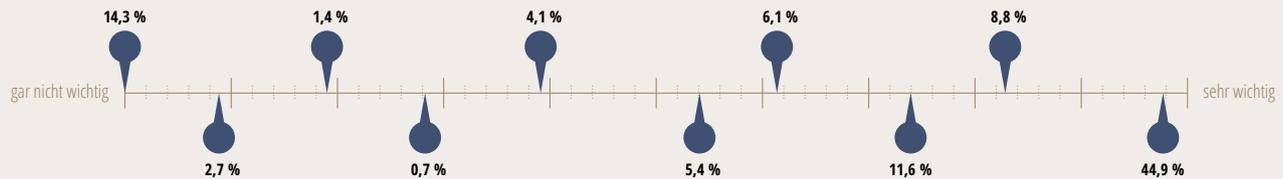
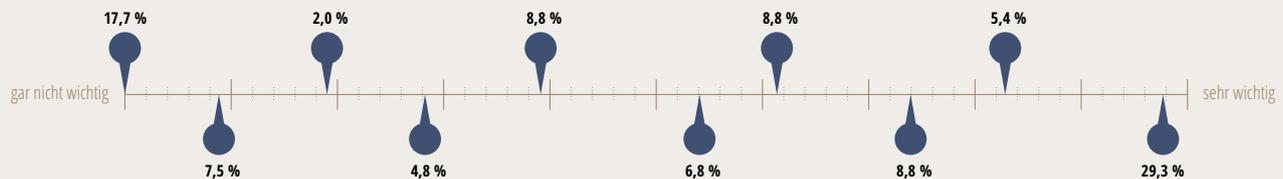
Umfrage zielte darauf ab, die Einkaufsgewohnheiten und Präferenzen von jungen Erwachsenen und ihren Eltern zu erfassen. Frauen im Alter von 18 bis 24 Jahren und Eltern ab 45 Jahren standen im Fokus, um Unterschiede zwischen den Generationen zu beleuchten. Auch Männer im Alter von 25 bis 44 Jahren waren stark vertreten.

Abb. 16: Segmentierung der Einzelhandelsnachfrage bei Verbrauchern mit Einwanderungsgeschichte, Stichprobe Hamburg n = 150



Quelle(n): Habona Research Center (2024)

Abb. 17: Wichtigkeit von kultureller oder religiöser Ausprägung beim Einkauf, Stichprobe Hamburg n = 150

Wie wichtig ist Ihnen Ihre kulturelle oder religiöse Ausrichtung bei der Auswahl von Lebensmitteln?**Wie wichtig ist Ihnen Ihre kulturelle oder religiöse Ausrichtung bei der Auswahl von Kleidung?**

Quelle(n): Habona Research Center (2024)

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass Lebensmittel mit 84,5 Prozent die am häufigsten nachgefragte Produktkategorie sind. Besonders die kulturelle und religiöse Prägung spielt bei der Auswahl von Lebensmitteln eine zentrale Rolle: Während weniger als 20 Prozent der Befragten diesem Aspekt wenig Bedeutung beimessen, geben rund zwei Drittel an, dass diese Faktoren eine wichtige Rolle bei ihrer Kaufentscheidung spielen. Ethnische Lebensmittelgeschäfte sind besonders bei älteren Befragten (45- bis 64 Jahre) ausgeprägt, was darauf hindeutet, dass sie mit diesen Lebensmitteln sozialisiert wurden. Der Ausbau des ethnischen Angebots könnte die Nachfrage weiter stimulieren – ein interessantes Potenzial für den Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland.

Im Bereich Bekleidung zeigen sich unterschiedliche Tendenzen: Jüngere Befragte (18 bis 24 Jahre) neigen dazu, Kleidung hauptsächlich online oder in Fast-Fashion-Geschäften zu kaufen. Religiös geprägte Konsumenten,

die ihre spezifischen Bedürfnisse oft nicht in diesen Läden decken können, greifen eher auf Onlineshops oder Wochenmärkte zurück, wo ihre Anforderungen besser berücksichtigt werden. Fast-Fashion-Ketten sind besonders bei Teilnehmern ohne starke kulturelle oder religiöse Prägung populär, die weniger auf traditionelle oder religiöse Kleidungsstücke angewiesen sind.

Die Ergebnisse verdeutlichen die zentrale Rolle, die kulturelle und religiöse Präferenzen bei den Einkaufsgewohnheiten von Menschen mit Migrationshintergrund spielen. Gleichzeitig bleibt der Bedarf an solchen Produkten in den gängigen Einzelhandelsketten unterrepräsentiert. Die hohe Nachfrage nach spezifischen Lebensmitteln und Bekleidung zeigt, dass hier Nachholbedarf besteht. Der Einzelhandel hat die Chance, durch eine stärkere Integration kulturell relevanter Produkte nicht nur zur Vielfalt beizutragen, sondern auch sein Umsatzpotenzial zu steigern.

ORDER RE



Jederzeit und überall – Handel ist, wo der Kunde ist

Überblick über mobilitätsbedingte Veränderungen im Konsumverhalten

Mobilitätstrends

Verändertes Zeitempfinden verändert das Verkehrsverhalten

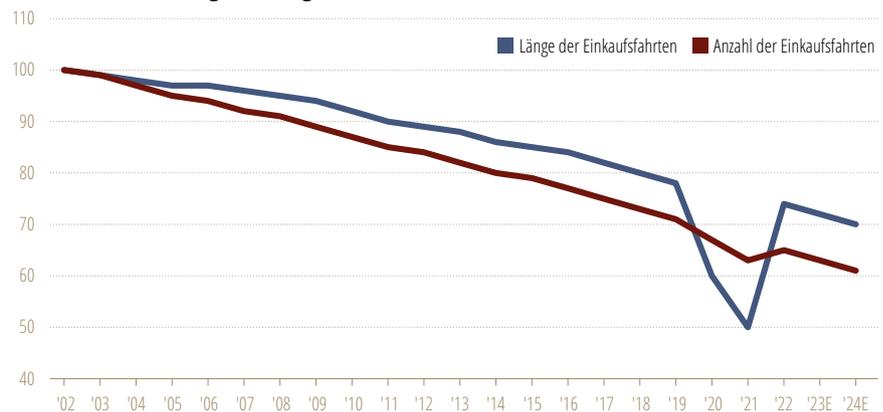
Mit der Digitalisierung und dem Smartphone als persönlichem Assistenten können Entscheidungen spontaner getroffen und Bedürfnisse schneller erfüllt werden. Die Aktions- und Reaktionszeiten werden kürzer, entsprechend auch die Aufmerksamkeitsspannen. Mit der Dichte der Ereignisse pro Tag stehen die Menschen zunehmend unter Zeitdruck. Der Faktor Zeit wird bei allen Aktivitäten immer wichtiger. Um „in der Zeit“ zu bleiben, müssen das Tempo erhöht oder die Zahl der Aktivitäten wieder reduziert werden. Beide Strategien begünstigen bestimmte Muster des Konsumverhaltens: sowohl den schnellen und zeitsparenden als auch den intuitiven und spontanen Einkauf. Beide Strategien verändern die Ansprüche an die Erreichbarkeit eines Einzelhandelsstandortes.

Kürzere und seltenere Wege

Langzeitstudien belegen, dass Verbraucher sowohl die Länge ihrer Einkaufswege als auch die Anzahl ihrer Einkäufe seit Mitte des letzten Jahrzehnts sukzessive reduzieren. Die Corona-Pandemie hat diesen generellen Trend noch einmal beschleunigt. Während die Anzahl der Personenkilometer für Einkaufszwecke zwischen 2002 und 2017

bereits um rund 20 Prozent zurückgegangen war, schrumpfte die Zahl zwischen 2019 und 2021 um weitere 13 Prozent. Ein ähnlicher Rückgang war auch bei den berufsbedingten Verkehren festzustellen. Gleichzeitig ist die Zahl der sich in Bewegung befindlichen Personen zurückgegangen, ein Beleg für eingesparte Fahrten und Wege. Bei den Freizeitverkehren sind die Daten dagegen stabil geblieben.⁴⁰

Abb. 18: Entwicklung der Länge der Einkaufsfahrten nach Personenkilometern



Quelle(n): Bundesministerium für Digitales und Verkehr (2002 – 2022), eigene Fortschreibung (2023 – 2024)

Weniger Pkw und ÖPNV, mehr Radfahrer und Fußgänger

Die kürzeren und selteneren Einkaufswege gehen vor allem auf die rückläufige Nutzung von Privat-Pkw wie auch öffentlichen Verkehrsmitteln für Einkaufszwecke zurück. Die Zunahme an kürzeren Einkaufswegen korreliert mit einer zunehmenden Bedeutung der fußläufigen wie auch der Radverkehre, deren Anteil am Modal Split bis 2021 auf einen Spitzenwert angewachsen ist. Allein der Fahrradverkehr konnte in allen Wege-Kategorien gegenüber der Zeit „vor Corona“ an relativer Bedeutung zulegen.^{41, 42}

Homeoffice Nutzung auf hohem Niveau

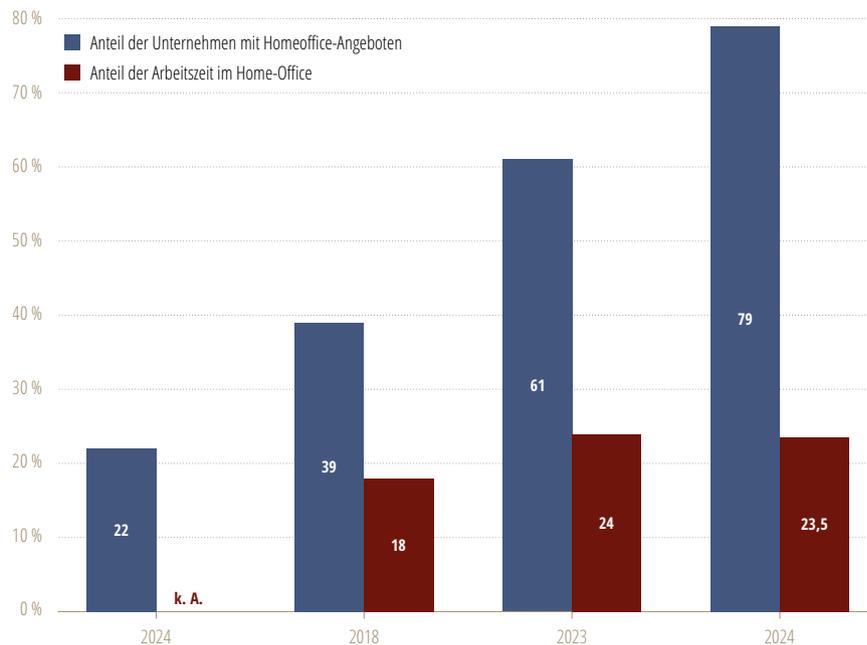
Die Anzahl der Arbeitgeber, die ihren Mitarbeitern die Möglichkeit bieten, aus dem Homeoffice zu arbeiten, hat sich von 22 Prozent im Jahr 2014 auf 39 Prozent im Jahr 2018 fast verdoppelt. 2024 waren im Bundesschnitt 23,5 Prozent der Arbeitszeit nicht im Büro verbracht worden. Vor diesem Hintergrund ist auch die Verringerung der geleisteten Personenkilometer zu verstehen, ebenso wie die rückläufige Nutzung von Pkw und ÖPNV, die bisher das Gros der Pendlerverkehre gestemmt hatten.^{43, 44, 45}

Auto dominiert weiterhin Modal Split

Wenngleich sich die jährlichen Kilometerleistungen im Privat-Pkw weiter verringern und die Zahl der Neuzulassungen stagniert, erreicht die Zahl der Fahrzeuge in Deutschland Jahr für Jahr Rekordwerte, so auch 2024 mit einem Bestand von 49,1 Mio. Pkw.⁴⁶ Der Rückgang der Pkw-Nutzung in den Kernstädten, z. B. durch strenge Parkraumbewirtschaftung, wird kompensiert durch die weiterwachsende Bedeutung des Autos in den suburbanierten und ländlichen Räumen.

Die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel kann trotz aller politischen Bemühungen wie dem Deutschlandticket und den Verkehrswendeprojekten nicht wesentlich gesteigert werden. Trotz Deutschlandticket liegt die ÖPNV-Nutzung nach Kilometerleistung generell noch rund 10 Prozent unter dem Vor-Corona-Niveau, bei den Einkaufsverkehren sogar rund 35 Prozent darunter. Von der Tendenz her bestätigt sich der Eindruck, dass der Rückgang nicht nur mit dem Homeoffice zusammenhängt, sondern dass der ÖPNV auch relativ betrachtet unattraktiver geworden ist.^{47, 48}

Abb. 19: Entwicklung des Homeoffice-Angebots von Unternehmen sowie der Arbeitszeiten im Homeoffice während und nach der Covid-Pandemie



Quelle(n): Bitkom-Umfrage (2018), iga (2018), ifo-Institut (2014, 2023, 2024)

Auflösung des festen Ortes

Die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Freizeit wird bei der generellen Zunahme projektorientierter und mobiler Arbeitsformen immer herausfordernder. Feste Raum- und Arbeitszeitregelungen lösen sich auf und die Anzahl der Orte, die angesteuert werden müssen, nimmt tendenziell zu. Die Betroffenen versuchen, Tätigkeiten ins Homeoffice zu verlagern und Wegzeiten einzusparen.

Weniger Vorratseinkauf, mehr Spontaneität

Das Smartphone stellt das wichtigste Instrument zur Bewältigung von Alltagsaufgaben dar. Dabei ist es auch Treiber neuer Bedürfnisse und weckt die spontane Konsumbereitschaft. Der Vorratseinkauf, für den weite Fahrten in Kauf genommen werden, ist in den Hintergrund gerückt, während die Nachfrage nach Orten spontaner Bedürfnisbefriedigung an gut und schnell erreichbaren Standorten zugenommen hat.

Renaissance der physischen Treffpunkte

Mit der Auflösung klassischer Familien- und Lebensstrukturen wächst die Nachfrage nach realen Orten und Optionen zur persönlichen Interaktion. Standorte, die gute Rahmenbedingungen als Identifikations- und Treffpunkt bieten,



z. B. durch die Verbindung von Shopping, Gastronomie und Kultur, haben sich als wichtige Interaktionsräume etabliert.

Gegentrend Entschleunigung

Als Ausgleich zur Arbeitsverdichtung haben sich Freizeitaktivitäten stark ausdifferenziert. Gleichzeitig hat die Alterung der Gesellschaft

die Nachfrage nach Ruhe- und Rückzugsräumen sowie sogenannter „Quality Time“ spürbar erhöht. Das Angebot an gut gestalteten Räumen und Angeboten in der näheren Umgebung des Wohnorts, ob Naherholung, Fitness, Wellness, Kultur, Gastronomie oder eben ansprechender Einzelhandel, wächst deshalb kontinuierlich.

Fazit: Konsequenzen veränderter Mobilität für den Einzelhandel

Bedürfnisse der Konsumenten erkennen

Der Anspruch der vernetzten Gesellschaft, in jeder Lebenslage und zu jeder Zeit zu arbeiten, zu kommunizieren und soziale Kon-

takte aufrechtzuerhalten, hat die Konsumenten noch mobiler und noch zeitkritischer gemacht. Die zuvor klare Zuordnung von städtischen Funktionen und Nutzungen löst sich auf.⁴⁹ Eine chancenreiche Weiterentwicklung von Han-

delskonzepten und Einkaufsorten ergibt sich, wenn nachstehende wichtiger gewordene Bedürfnisse und Verhaltensweisen der Verbraucher Berücksichtigung finden:

Kürzer und seltener unterwegs

Die Verkürzung der zurückgelegten Personenkilometer im Pkw oder im ÖPNV erhöht für weiter entfernte Einkaufsstätten, die abseits in Gewerbegebieten, in schwach aufgestellten Innenstädten oder dünn besiedelten Solitärlagen liegen, das Risiko, aus dem Bewusstsein der Verbraucher zu fallen oder seltener angesteuert zu werden. Umgekehrt erhöhen sich für wohnortnahe und verkehrsorientierte Standorte die Entwicklungschancen.

Mehr zu Hause

Die stärkere Inanspruchnahme von Remote Work verringert das Nachfragepotenzial von Büroarbeitsstätten für benachbarte Einkaufslagen. Stadtgebiete, die bisher von den Koppeffekten einer hohen Büroarbeitsstätdichte profitiert haben, insbesondere innerstädtische Lagen, können sich weniger auf die bisherigen Pull-Effekte verlassen und benötigen Alternativstrategien.

Spontan sein

Die zurückgehende Aufmerksamkeitsspanne der Verbraucher erfordert einfache, bequeme und bedürfnisweckende Konzepte und Standorte des Einzelhandels. Da

Orte schneller gewechselt und Aufenthalte kürzer werden sowie Einkäufe seltener geplant, dafür zunehmend spontan in den Tagesablauf integriert werden, profitieren Orte, an denen sich Kunden ohnehin regelmäßig aufhalten.

Andere persönlich treffen

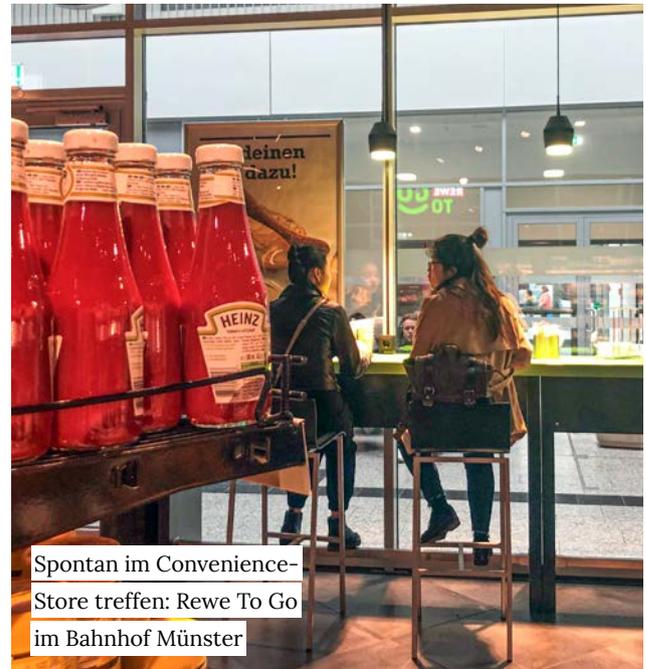
Menschen suchen in Freizeit oder Pausen reale Orte der Beziehungspflege und gesellschaftlichen Teilhabe, die vielerorts mit den Standorten des Einzelhandels zusammenfallen. Während sich die Informationsbeschaffung ins Internet verlagert hat, haben sich erfolgreiche Ladenkonzepte zu einer Form emotionaler Heimat oder erweitertem Wohnzimmer entwickelt.

Auch mal zur Ruhe kommen

Das Bedürfnis nach Entschleunigung fordert dem Einzelhandel neue Verkaufs- und Standortkonzepte ab, die den Mobilitätsaufwand reduzieren statt erhöhen. Erfolgsfaktoren sind kurze Wege, Sicherheit, Entspannung und Authentizität. Nicht-kommerzielle Räume wie Parkanlagen, Wasserflächen oder Promenaden verbessern die Aufenthaltsqualität.



Mit dem Fahrrad
schnell einkaufen



Spontan im Convenience-
Store treffen: Rewe To Go
im Bahnhof Münster



Kurz der Hektik entkommen:
Rewe im Dorotheen-
quartier Stuttgart

Potenziale des Einzelhandels erschließen

Wo die infolge gewandelter Mobilität veränderten Bedürfnisse und Verhaltensweisen potenzieller Kunden richtig erkannt worden sind, konnte der Einzelhandel neue Potenziale erschließen, die teilweise zu erheblichem Mehrumsatz geführt haben. Insbesondere der an überwiegend dezentralen, wohnortnahen Standorten agierende stationäre Lebensmitteleinzelhandel ist mit einer auf Qualität, Gesundheit und Lifestyle aufsetzenden Strategie noch enger an die Kunden herangerückt und konnte bis heute konkurrierende Onlinehändler auf Distanz halten. Aber auch in Innenstädten und Shoppingcentern, die meistens nicht auf dem kürzesten oder täglichen Weg der Verbraucher liegen, ist erkennbar, wie erfolgreich emotionale Mehrwerte geschaffen und neue Kunden gewonnen werden können.

Folgende Voraussetzungen gilt es zu schaffen, um multimobile Konsumenten für das stationäre Ladengeschäft wieder zu begeistern:

Koppeleffekte

Wenn Standorte und Shopkonzepte einen beiläufigen Einkauf auf täglichen Verbindungswegen ermöglichen oder im Verbund mit anderen Angeboten agieren, kann der Kunde seine Erledigungen zeitsparend vornehmen.

Emotion und Qualität

Um über die allernotwendigste Bedarfsdeckung hinaus Einkaufsimpulse zu setzen, bedarf es pointierter, kuratierter und überraschender Momente, ob beim Lebensmittel- oder beim Bekleidungs- oder Möbeleinkauf.

Convenience

Einfachheit, Komfort und Schnelligkeit sind Erfolgskriterien von Standorten und Ladenkonzepten, die stressge-

plagte Kunden zu einem positiven Einkaufserlebnis verhelfen. Sie danken es mit Spontaneinkauf und Sofortverzehr.

Third Places

Während materielle Produkte mit einem konkreten Gebrauchsnutzen der schnellen Alterung unterliegen, bleiben immaterielle Einkaufserlebnisse in Läden mit hohem emotionalen Mehrwert lange in Erinnerung und erzielen eine hohe Loyalität.

Tägliche Treffpunkte

Einkaufsorte, die Kunden auch als Verweil- und Treffpunkt nutzen können, profitieren von höherer Frequenz und längerer Aufenthaltsdauer, welche wiederum Anzahl und Höhe der Kaufabschlüsse verbessert.



Draußen hektisch, drinnen entspannt:
Longchamp auf dem Boulevard Haussmann, Paris



Gastbeitrag Lidl Immobilien Dienstleistung GmbH & Co. KG

Filialkonzepte für jeden Anlass

Der Ausbau des Filialnetzes gehört zu den zentralen Treibern für ein nachhaltiges Wachstum von Lidl in Deutschland. Als zuverlässiger Nahversorger ist uns die Nähe zu unseren Kunden besonders wichtig. Mit über 3.250 Standorten ist Lidl in Deutschland bereits flächendeckend vertreten.

Wir wollen in der Zukunft auch die letzten weißen Flecken auf der Deutschlandkarte schließen und unser Filialnetz so verdichten, dass der Kunde uns auf kurzen Wegen erreichen kann. Bei den Entwicklungen unseres Filialportfolios legen wir Wert darauf, den Kunden ein optimales Einkaufserlebnis zu ermöglichen und entwickeln demnach unsere Filialen entlang ihrer Bedürfnisse.

Unsere Stärken können wir ab einer Verkaufsfläche von 1.000 Quadratmetern ausspielen. Die Idealgröße bei einer Neueröffnung beträgt rund 1.500 Quadratmeter, um den Kunden unser umfangreiches Sortiment mit rund 4.300 Einzelartikeln ansprechend präsentieren zu können. Daher wird auch in Zukunft unsere meistgebaute Filiale die eingeschossige Standardfiliale mit einem vorgelagerten Parkplatz sein. Sie verfügt über eine großzügige und barrierefreie Verkaufsfläche mit viel Tageslicht. Die breiten Gänge und niedrigen Regale machen sie zudem übersichtlich und sorgen für eine angenehme Einkaufsatmosphäre. Dieser Filialtyp entspricht ideal den Anforderungen unserer Kunden an eine moderne Einkaufsstätte und ist einfach und bequem für den Wocheneinkauf mit dem Auto erreichbar. Auch für unsere Mitarbeiter stellen diese Filialen eine attraktive Arbeitsumgebung dar.

Wir haben jedoch nicht nur den Ausbau des Filialnetzes im Blick, sondern es geht auch darum, unseren Kunden mit den Bestandsfilialen ein modernes Einkaufserlebnis anzubieten. Das bedeutet, dass wir auch in den

Bestand investieren. Dies geschieht zum Beispiel durch ein effizientes Facility-Management und durch die fortlaufende Modernisierung unserer Objekte. Aber auch die Besonderheiten, die verschiedene Standorte mit sich bringen, spielen eine Rolle bei der Weiterentwicklung des Filialportfolios. Dabei müssen sich Handelskonzepte immer stärker in den städtebaulichen Kontext einfügen oder mehrere Möglichkeiten zur Nutzung bieten. So sehen wir uns im Rahmen weiterer Expansion auch in der Pflicht, die Städte von morgen mitzugestalten. Sie sollen lebendig, lebenswert und vielfältig nutzbar sein. Hier kann der Handel als starker Wirtschaftsfaktor einen wesentlichen Beitrag leisten und die Aufgaben einer veränderten Lebenswelt angehen. Je nach Standort gibt es individuelle Anforderungen. Mit flexiblen Filialkonzepten bieten wir maßgeschneiderte Lösungen und ein besonderes Einkaufserlebnis, um Standorte zu beleben.

Jan Brenn

Mitglied der Geschäftsleitung

Lidl Dienstleistung GmbH & Co. KG



In den dicht besiedelten Gebieten stehen wir bereits heute und zukünftig noch stärker vor der Herausforderung, dass die Flächen immer knapper werden. Vor diesem Hintergrund sind die Projektentwicklung und der Bau von Mixed-Use-Immobilien ein Teil unserer gemeinsam erarbeiteten Immobilienstrategie. Hierbei handelt es sich zum Beispiel um Filialen, die mit Wohn- oder Büroflächen kombiniert werden. Außerdem haben wir mit der zweigeschossigen Metropolfiliale ein besonders flächensparendes Filialkonzept entwickelt. Dabei handelt es sich um eine einzigartige Kombination aus einer großzügigen, ebenerdigen und tageslichtdurchfluteten Parkfläche im Erdgeschoss des Gebäudes in Kombination mit einer modernen sowie hellen Filiale im ersten Stockwerk. Durch diese flexiblen Konzepte tragen wir einen Teil zur Flächeneffizienz in der Nachverdichtung bei.

Auch Nachhaltigkeitsaspekte spielen eine immer bedeutendere Rolle. Wir haben beim Bau unserer Immobilien schon früh auf Nachhaltigkeit gesetzt und sind stolz darauf, dass wir zeigen können, dass Nahversorgung und Nachhaltigkeit Hand in Hand gehen können. So haben wir in den vergangenen Jahren beispielsweise die Energieeffizienz unserer Gebäude immer weiter optimiert und legen besonderen Wert auf umweltschonende Technik in allen Lidl-Gebäuden.

Ein Beispiel für innovatives und nachhaltiges Bauen sind unsere Filialen in Holzbauweise in Albstadt-Ebingen und Wangen im Allgäu. Beide Filialen wurden nach den Kriterien des Platin-Neubauzertifikats der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) errichtet. Das Besondere an den Filialen in Holzbauweise ist, dass wir hier einen Filialtyp entwickelt haben, der sich durch seine ökologische Bauweise und besondere Energieeffizienz auszeichnet. Dabei wird der gesamte Lebenszyklus der Immobilie vom Bau bis zur späteren Demontage betrachtet. Das Baukonzept zielt darauf ab, die verbaute „graue Energie“, auch bekannt als „embodied carbon“, zu minimieren sowie die Recyclingfähigkeit bei der Demontage zu maximieren.

Wir entwickeln unser Filialportfolio kontinuierlich qualitativ und quantitativ weiter, um auch in Zukunft den Ausbau unseres Filialnetzes in Einklang mit den örtlichen Gegebenheiten und einer sich verändernden Lebenswelt sicherzustellen. Vom ländlichen Raum bis in die Ballungszentren stehen Immobilien von Lidl für eine Entwicklung, die nicht nur der sicheren Nahversorgung, sondern auch dem lokalen Umfeld dient.

Über Lidl Immobilien Dienstleistung GmbH & Co. KG

Seit über fünf Jahrzehnten steht Lidl in Deutschland für ein stetig wachsendes Immobiliengeschäft.

Mit der Neugründung der Lidl Immobilien Dienstleistung GmbH & Co. KG wurde der Weg für ein weiteres nachhaltiges Wachstum von Lidl in Deutschland geebnet. Der Ausbau des Filialnetzes gehört dabei zu den zentralen Treibern, um den Bedürfnissen der Kunden, lokalen Interessengruppen und der Umwelt sowie den Anforderungen einer sich ständig verändernden Welt gerecht zu werden.

Entdecken Sie mehr über die Vision und Projekte auf [lidl-immobilien.de](https://www.lidl-immobilien.de).

Gastbeitrag Rewe Markt GmbH

Auf die Schnelle, fertig, Go!

An Bahnhöfen herrscht Tempo. Alle müssen schnell irgendwo hin. Ins Büro, zur Uni, zum Geschäftstermin, zum Fernreisezug. Und es herrscht Gedränge. Der Hauptbahnhof in Köln beispielsweise gehört mit mehr als 35 Mio. Besuchern zu den Verkehrsstandorten mit einer der höchsten Passantenfrequenzen in Deutschland. Mitten drin: ein Rewe To Go-Markt für die schnelle unterwegsversorgung mit ultrafrischen Produkten, betrieben von Lekkerland, Tochterunternehmen und der Convenience-Sparte der Rewe Group.

Abseits von Bahnhöfen oder anderen Verkehrsknotenpunkten, etwa in den Speckgürteln der Städte, in Quartieren oder in ländlichen Gemeinden herrscht ebenfalls viel Leben. Nur hat das Leben hier einen anderen Rhythmus. Somit sind auch die Anforderungen der Kundinnen und Kunden an ihre Einkaufsstätte andere als beim unterwegskonsum. Auch hier häufig mittendrin, nah bei den Menschen: ein Rewe-Markt. Mal mit gut 1.000 Quadratmetern Verkaufsfläche, vielleicht in einem denkmalgeschützten Am-

biente. Mal traditionell in einem mehrgeschossigen Haus in der City. Mal eher zweckmäßig mit mehr als 1.500 Quadratmetern Verkaufsfläche in einem modernen Flachbau mit viel Lokalkolorit und reichlich Parkraum vor der Tür. Aber immer so konzipiert, dass jeder Markt mit einem standortspezifischen Sortiment die individuellen Bedürfnisse der Menschen im Einzugsgebiet bestmöglich erfüllt.

Rewe hat für jeden Standort das passende Konzept, um hochwertige und moderne Nahversorgung als Vollsortimenter sicherzustellen. Und das in vielen Fällen auch mit besonderen Services, wie zum Beispiel Postdienstleistungen oder der Möglichkeit, online bestellte Waren bequem abzuholen. Unser Anspruch lautet: Wir möchten mit unseren Märkten überall da sein, wo das Leben stattfindet, um Menschen für zu Hause, während der Mittagspause oder auf Reisen mit allem zu versorgen, was sie brauchen.

Die Einkaufsstätten selbst sind nicht von der Stange. Im Einklang mit dem Stadtbild, der Architektur der Immobilie und der gewerbli-



Christian Schneider

Head of Expansion

Rewe Markt GmbH

chen Nutzung als qualifiziertem Nahversorger werden bauliche Gestaltungsspielräume genutzt und besondere Akzente gesetzt, um Märkten ein individuelles Gesicht zu geben. Rewe entwickelt auf der Basis neuester technischer Standards für jeden Standort ein passendes Konzept. Welche besonderen Lösungen im Einzelfall möglich sind, haben wir in den vergangenen Jahren insbesondere bei der Integration von Märkten in denkmalgeschützten Industriebauten gezeigt. Zum Beispiel in Hamburg Ottensen, wo wir einen außergewöhnlichen, 1.400 Quadratmeter großen Supermarkt in den Werkhallen einer ehemaligen Schiffsschraubenfabrik eröffnet haben.



Wenn vor dem Hintergrund großstädtischer Enge häufiger über „Mixed-Use“-Konzepte diskutiert wird, also Wohnen und Einkaufen in einem Bauprojekt, so ist das für Rewe nichts Neues. Schon die ersten Rewe-Märkte 1927 befanden sich zum Teil in mehrgeschossigen Häusern. Und viele Stadtmärkte, die es zum Teil auch bereits seit mehreren Jahrzehnten gibt, befinden sich seit eh und je im Erdgeschoss eines ansonsten wohnwirtschaftlich genutzten Hauses. Das ist für uns normales Tagesgeschäft und mitunter zu einem gewissen Grad auch Mittel zum Zweck. Denn aufgrund der gestiegenen Grundstückspreise ist es an vielen Standorten nur möglich, einen Lebensmittelmarkt zu betreiben, wenn mehrgeschossig gebaut und in der Immobilie auch Wohnraum angeboten wird. Urbane Märkte, in denen sich Kundinnen

und Kunden in der Mittagspause versorgen oder kleine Einkäufe erledigen, benötigen in den meisten Fällen keine Parkflächen. Je weiter es jedoch aus der City heraus in die Speckgürtel der Städte geht, umso mehr ist Parkraum für Autos und auch Fahrräder im unmittelbaren Umfeld der Märkte Pflicht.

Rewe entwickelt ihr Marktnetz ständig weiter und sucht für ihre Expansion weitere Grundstücke, Immobilien, Ladenlokale und Verkaufsflächen. Wir kaufen Immobilien und Grundstücke und entwickeln neue Märkte, aber wir übernehmen auch bestehende Märkte. Es muss nicht immer Eigentumserwerb sein. Wir sind ebenso offen für Anmietung oder Pacht. Expansion ist eine Herausforderung – nicht nur wegen der starken Konkurrenz im Lebensmittel Einzelhandel, sondern auch, weil viele Städte und Gemeinden

sehr restriktive Vorgaben für die Genehmigung neuer Märkte machen. Hier kann Rewe mit hoher Flexibilität und exzellenter Expertise bei der Entwicklung auch herausfordernder Projekte punkten. Hinzu kommt, dass viele Märkte von selbstständigen Kaufleuten betrieben werden, die stark in ihrem Umfeld verwurzelt sind und bestmöglich auch lokale Lieferanten anbinden. In diesem Sinne trumpft die Nähe bei Rewe gleich zweimal: durch die Lage der Märkte und durch die kurzen Wege vom Erzeuger aus der Nachbarschaft beziehungsweise der Region.



VIEWER



Nachhaltig einkaufen – am besten im Quartier

Die Potenziale der Immobilienwirtschaft in der Quartiersentwicklung



Vision der nachhaltigen Stadt

„[Nachhaltige] Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“

(Hauff & Brundtland, 1987)

Vor dem Hintergrund der Pariser Klimaziele sind Bürgermeister gezwungen, ihre Städte und Gemeinden nachhaltiger zu organisieren und zu gestalten. Der Druck, CO₂-Emissionen zu reduzieren und den Energieverbrauch zu senken,

erfordert umfassende städtebauliche und infrastrukturelle Veränderungen. Diese Entwicklungen spiegeln sich in den städtebaulichen Zielsetzungen wider, die verstärkt auf Nachhaltigkeit setzen. Dazu gehören eine stärkere Nutzungsmischung, kürzere Wege sowie die Förderung von Fuß- und Radverkehr. Verkehrsvermeidung steht dabei im Vordergrund, um Platz, Energie und CO₂ zu sparen.⁵⁰

Gleichzeitig müssen die Bedürfnisse einer älter werdenden Gesellschaft berücksichtigt werden.

Die Integration von Nachhaltigkeit in der Stadtplanung bedeutet daher nicht nur, umweltfreundliche Maßnahmen wie den Ausbau von Grünflächen, erneuerbaren Energien oder den öffentlichen Nahverkehr zu fördern, sondern auch die Lebensqualität aller Bürger zu erhöhen. Diese doppelte Anforderung – ökologische Nachhaltigkeit und soziale Inklusion – macht die Stadtplanung komplexer, aber auch notwendiger denn je.

Der Ruf nach Nutzungsmischung

Nutzungsmischung verspricht, den begrenzten Raum mehrfach zu nutzen. Das macht aber nur dann Sinn, wenn für potenzielle Nutzer das Gesamtangebot attraktiver ist als die einzelnen Teile – sie also miteinander statt nebeneinander funktioniert. Man spricht in der Stadt- und Standortplanung von

Koppeffekten, wenn Menschen in ihrer Eigenschaft als Nutzer oder Kunden einer Vielzahl von Bedürfnissen und Interessen auf wenigen Metern nachkommen können.⁵¹

In der noch stark monofunktional geprägten deutschen Stadtstruktur ist dies jedoch oft nicht der Fall. Büroparks oder Wohnsiedlungen

sind meist auf eine einzige Funktion beschränkt wie Arbeiten oder Wohnen. Dadurch entsteht nicht nur eine Abhängigkeit vom eigenen Pkw, um von der einen Funktion zur anderen zu gelangen, sondern es mangelt auch an Aufenthaltsqualität in diesen Bereichen.⁵²



Tanken, Feiern, Arbeiten, Wohnen –
in Hamburg Hammerbrook.
Echte Nutzungsmischung
verlangt ein Miteinander

Die Stadt der kurzen Wege

In einer Stadt und einem Quartier der kurzen Wege können die Bewohner ihren Tag effizient gestalten, indem sie alltägliche Wege für Einkauf, Sport, Ausbildung oder soziale Teilhabe zeitlich optimieren und Aufwand sowie Kosten einsparen. Dies setzt eine Nutzungsmischung voraus, die nicht nur eine bessere Luftqualität und geringere Lärmbelastung mit sich bringt, sondern auch mehr Platz im öffentlichen Raum schafft. Dadurch wird die Aufenthalts- und Wohnqualität insgesamt gesteigert. Mit längerer Verweildauer in einem kleineren Gebiet wird zudem die Wahrscheinlichkeit erhöht, auch die lokale Nachfrage nach Konsum und Kultur zu verstärken – eine Grundvoraussetzung für eine wirtschaftlich gesunde, attraktive lokale Versorgungsinfrastruktur. Da ein solches Stadtideal Ressourcen schont, gilt es als klimafreundlich und als wichtiger Beitrag zur Nachhaltigkeit.⁵³

Das Quartier als anerkannte städtebauliche Leitfigur

Das kompakte und nutzungsgemischte Quartier hat sich als zentrales städtebauliches Entwicklungsziel etabliert, insbesondere im Kontext der sich wandelnden individuellen Alltagsgestaltung. Stadtplaner und Soziologen betonen die hohe Problemlösungskompetenz des Quartiers, insbesondere in Bezug auf Mobilität und Nachhaltigkeit.

Darüber hinaus bietet es optimale Voraussetzungen für die Integration smarter Infrastrukturen und eine erhöhte Resilienz gegenüber Veränderungsdruck. Es wird somit auch zu einem wichtigen Ansatz für Bau- und Entwicklungsaufgaben außerhalb der Innenstädte. Da die zentralen Altbauquartiere in deutschen Städten weitgehend saniert sind und kaum mehr Raum für zusätzliche Verdichtung bieten, verlagern sich die Herausforderungen und Potenziale zunehmend in Übergangszonen der Städte, die als „Zwischenstadt“ bezeichnet werden, wie es Sieverts formulierte.⁵⁴

Mit Technologie allein werden die Klimaziele nicht erreicht

Der Beitrag des Gebäudesektors zur Senkung des CO₂-Ausstoßes wird in der Immobilienwirtschaft bisher noch überwiegend technologisch gedacht. Die Gründe hierfür liegen auf der Hand: Neben der großen Dringlichkeit der Maßnahmen sind umweltbezogene Faktoren häufig auch besser zu messen, zu quantifizieren – und zu fördern. Milliarden schwere Projekte für die Gebäudesanierung und die kommunale Wärmeplanung dürften aber langfristig vergebens sein, wenn sie nicht auf einem stabilen sozialen Fundament errichtet werden. Denn Gebäude und Infrastruktur stehen nie für sich allein, sondern bilden ein Raumgefüge, das sehr stark die Art und Weise beeinflusst, wie die Bewohner Ressourcen in Anspruch nehmen. Die Verbesserung des funktionalen Gefüges hat eine ausgeprägte soziale Dimension, die von den technischen Disziplinen kaum erörtert wird.⁵⁵

Die Chancen der Re-Urbanisierung

Für eine nachhaltigere Zukunft muss die Stadt nicht neu erfunden werden, vielmehr bedarf es einer klugen Ausnutzung planungsrechtlicher Möglichkeiten – und eines starken politischen Gestaltungswillens. Der Lohn wäre eine attraktive lokale Infrastruktur, die Voraussetzung für weitere kommunale Politikziele ist wie die Entschärfung der Wohnungsfrage, die Minderung des Stadt-Land-Gefälles, das Gelingen der Energie- und Mobilitätswende oder die Bewältigung des demografischen Wandels.

Die Ausbildung dezentraler Quartiersmittelpunkte in den Großstädten sowie die Stärkung der Zentren in den Klein- und Mittelstädten gelten unter Experten als der effizienteste Weg, diese Ziele zu erreichen. Je besser das lokale Angebot, desto weniger müssen die Menschen über Autobahnen oder Nahverkehrszüge ihren Bedarf anderswo decken. Entsiegelung und Begrünung sowie Verdichtung und Urbanisierung schließen sich mit Blick auf die seit den 1950er Jahren immer wieder repetitiv gebaute „gegliederte und aufgelockerte“ Stadt nicht aus: Ihre sehr großzügigen, aber ökologisch und sozial gering qualifizierten Abstands-, Verkehrs-, Frei- und Restflächen bergen erhebliche städtebauliche

Entwicklungspotenziale für die Ausbildung urbaner Inseln.

Tempo erhöhen, aber bitte nicht am Markt vorbei bauen

Die Auseinandersetzung mit Gesetzen, Normen und technischen Richtlinien, die die Anpassung bisher unterbunden haben, ist mühsam, hat aber begonnen. Es deutet sich an, dass mit dem Ausscheiden der „alten Planer- und Ingenieurgeneration“ der Weg frei wird für substantielle Entwicklungsimpulse auch im suburbanisierten Raum. Für die Immobilienwirtschaft stellt die Re-Urbanisierung der gebau-

ten Stadt das größte Potenzial seit dem Wiederaufbau nach dem Zweiten Weltkrieg dar. Allerdings trifft nicht jede gut gemeinte Platzanlage oder Ladenzeile aus Architektenfeder in der gebauten Realität auf den tatsächlichen Bedarf. Aus Wirtschaftlichkeits- wie auch Akzeptanzgründen sind Nachverdichtungspläne grundsätzlich auf das örtliche Nachfragepotenzial abzustimmen. Ganz ohne Mathematik geht es auch hier nicht!



Nachverdichtung in
Hamburg-Altona

In alten und neuen Quartieren nachhaltiger leben

Mit einem Quartiersansatz lassen sich Wohn- und Versorgungsnutzungen deutlich besser verknüpfen. Quartiere der kurzen Wege haben wegen ihres höheren Anteils an zu Fuß oder per Rad zurückgelegter Strecken einen besseren CO₂-Fußabdruck, auch ohne dass für jedes Gebäude Klimaneutralität hergestellt werden müsste. Die heute als sehr attraktiv empfundenen Altbauquartiere der Gründerzeit, die in ihrer Entstehungszeit für Fußgänger und bespannte Fuhrwerke konzipiert wurden, bringen beste Voraussetzungen für ein Leben ohne Auto mit. Den städtebaulichen Ausfransungen, denen das Baugesetzbuch in den

letzten 60 Jahren Vorschub geleistet hat, ist dagegen nur durch Maßnahmen besserer räumlicher Verknüpfung beizukommen. Hierzu zählt die bauliche, aber auch funktionale Nachverdichtung des Siedlungsgefüges. Die Auseinandersetzung mit Gesetzen, Normen und technischen Richtlinien, die dieses bisher unterbunden haben, ist mühsam, hat aber begonnen. Es darf erwartet werden, dass mit dem Ausscheiden der „alten Planer- und Ingenieurgeneration“ der Weg frei gemacht wird für substanzielle Entwicklungsimpulse auch im suburbanisierten Raum.

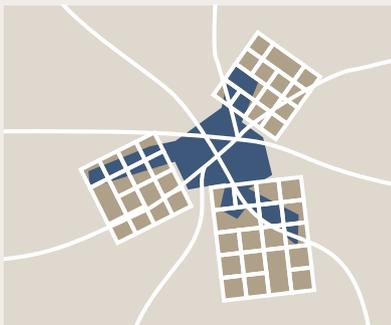
Die 15-Minuten-Stadt

Es ist in Wissenschaft und Politik weitgehend Konsens, dass die nach Nutzungen gegliederte, d. h. sepa-

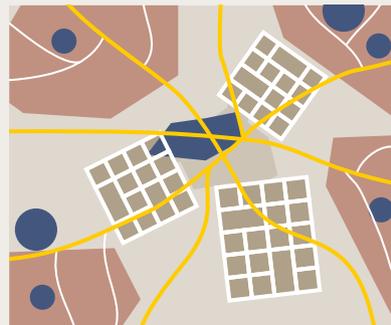
rierte und gering verdichtete Stadt der Nachkriegsjahrzehnte gescheitert ist.

Konzepte wie die 15-Minuten-Stadt streben daher einen grundlegenden Wandel an: Sie setzen auf die Rückführung der klaren Funktionstrennung und auf eine verstärkte Nutzungsmischung sowie höhere Wohndichte innerhalb der bestehenden Stadtviertel. Ziel ist es, dass alle wesentlichen städtischen Funktionen – unabhängig vom Wohnort – innerhalb von 15 Minuten zu Fuß erreichbar sind. Während eine attraktive Innenstadt zwar wichtig für das Gesamtbild und die Anziehungskraft der Stadt ist, wird die Zukunft einer lebenswerten und nachhaltigen Stadt vor allem durch die Gestaltung der Stadtteile und Randgebiete bestimmt.

Die Stadt der Gründerzeit



Die gegliederte Stadt von heute



Die 15-Minuten-Stadt von morgen



Gastbeitrag Landmarken AG

Für mehr Vielfalt im urbanen Biotop

Der zunehmende Rückzug des Innenstadthandels geht einher mit einer Renaissance der Quartiere und Stadtteile. Aber auch für die Innenstädte eröffnen sich Chancen, wenn sie sich an den Stärken orientieren, die auch die Qualität unserer Stadtteile ausmachen: Aufenthaltsqualität und Nutzungsvielfalt. Es ist unsere Aufgabe, Immobilien für Menschen mit innovativen, mutigen und neuen multifunktionalen Nutzungskonzepten bereitzustellen. Der Mensch und der Ort für Begegnungen im Alltag stehen im Mittelpunkt.

Eine wichtige Rolle spielen hierbei die nachhaltige Transformation des Immobilienbestands – zum Beispiel ungenutzter Handelsimmobilien – und die Erdgeschosszonen. Es geht darum, die Nutzung und den Betrieb von Immobilien über das Grundstück hinaus zu denken und diese mit dem Quartier zu vernetzen.

Eine echte Wirkung für die Stadtgesellschaft hat zum Beispiel die Umwandlung des ehemaligen

Hertie-Kaufhauses in Herne zur Multi-Use-Immobilie Neue Höfe erzielt. Mit seinen neuen Nutzungen leistet das Projekt einen nachhaltigen Beitrag zur Aufwertung der Herner Innenstadt. Es war uns wichtig, ein zukunftsfähiges Konzept zu entwickeln, das einerseits individuell aus dem Standort heraus entsteht und diesen stärkt, andererseits aber auch Schlussfolgerungen bereithält für künftige Umnutzungen ausgedienter Kaufhäuser in anderen Städten.

Entstanden ist ein vertikales Quartier, bei dem zuerst die Obergeschosse reaktiviert wurden: Dank zweier von oben eingeschnittener Lichthöfe konnten hier Büronutzungen realisiert und die Flächen vollvermietet werden. Wichtig war – und ist generell bei solchen Projekten –, das Erdgeschoss als Verbindung ins Quartier zu verstehen und der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Hier locken nun Gastronomie, kleine Einzelhandelsflächen und ein Begegnungsort der öffentlichen Hand die Menschen ins



Frederike Krinn

Partnerin und Niederlassungsleiterin Rhein-Main,
Landmarken AG

Gebäude – ebenso wie das Fitnessstudio im Untergeschoss.

Auch klassische Bürobestände kann man – neben der oft sinnvollen energetischen Sanierung – auflockern und fürs Quartier öffnen. Wie das Augusta 33 in Mannheim, das sich mit neuer Einrichtung, unterschiedlichen Farbkonzepten, modernster Konferenztechnik und einem sympathischen Community Management dem Umfeld öffnet – so können homogene Büroquartiere geöffnet werden und eine Verbindung der Nutzer und Nutzungen erzeugen.

Im Schulterschluss mit den Kommunen und weiteren lokalen Akteuren wollen wir attraktive Anziehungs- und Treffpunkte schaffen, indem wir die klassischen, oftmals räumlich voneinander getrennten Bausteine wie Büro, Wohnen,

Dienstleistung, Bildung, Handel und Gastronomie stärker zusammenbringen und sinnvoll mit neuen, innovativen Bausteinen kombinieren. So wird Multi Use zum robusten Stadtbaustein, der Immobilien zu neuen Magneten machen kann, die im Idealfall auch über die klassischen Büro- oder Ladenöffnungszeiten hinaus belebend ins Quartier ausstrahlen. Im Fokus muss stehen, was sich die Menschen vor Ort unter einer attraktiven und lebenswerten Stadt vorstellen - und weshalb sie ihr Quartier lieben oder in die Innenstadt kommen.

Dafür gilt es, individuelle und lokale Lösungen zu finden. In Kom-

ination mit den alten Bausteinen können neue Nutzungen entstehen, egal ob es Co-Working-, Pop-up-Konzepte, Showrooms oder Markt- und Foodhallen sind. Dazu braucht es in Zukunft noch mehr Betreiberkonzepte, um den Nutzerinnen und Nutzern Freiraum für ihre Kerntätigkeit zu geben. Städtische, öffentliche Nutzungen, Bildung, Wissen und Gesundheit, Dienstleistung, Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft - je nach Standort ist vieles denkbar. Produktion und Handwerk können ebenfalls ins Quartier oder die Innenstadt zurückkehren. Und schließlich gilt es auch, soziokulturelle und gemein-

nützige Nutzungen unterzubringen: Die Immobilienwirtschaft kann damit ihrer Verantwortung gerecht werden und eine nachhaltige Wirkung in den Innenstädten erzielen.

Kommunen und Entwickler, also die Privatwirtschaft, müssen hier an einem Strang ziehen. Wenn Nutzungsänderungen oder Bauanträge schnell genehmigt werden, können wichtige Schritte der Stadttransformation zügig gegangen werden. Das steigert den wirtschaftlichen Wert ebenso wie den gesellschaftlichen - ein wesentliches Qualitätsmerkmal unserer Städte.

Mehr Leisure als Shopping:
Neue Höfe Herne nach
Refurbishment hinter
denkmalgeschützter
Hertie-Fassade



KlimaSchutzStadt Kiel

Beispiel für die Annahme einer städtischen Transformationsaufgabe

Der Begriff „Smarte Region“ – ebenso wie „Smart City“ beschreibt das Konzept einer zukunftsorientierten Region oder Stadt, die durch digitale, technische und gesellschaftliche Innovationen Lösungen für wesentliche Herausforderungen wie den Klimawandel, die Mobili-

nologien genutzt werden, um die Lebensqualität der Bewohner zu verbessern und gleichzeitig nachhaltige Entwicklungen voranzutreiben.

Seit 2019 unterstützt die Bundesregierung diese Vision durch das Programm „Modellprojekte

Stadtentwicklung verfolgen. Die Modellprojekte sollen als Vorbilder fungieren und zeigen, wie digitale und technologische Neuerungen erfolgreich in die städtische Infrastruktur integriert werden können, um zukunftsfähige und lebenswerte Städte zu schaffen. Diese Förderung ermöglicht es den Projekten, nicht nur technische Lösungen zu entwickeln, sondern auch soziale Innovationen zu fördern, die für eine umfassende Transformation erforderlich sind.

Ein konkretes Beispiel für die Umsetzung solcher Konzepte ist die Einführung einer Stadtbahn in Kiel. Seit 2023 wird die Vorplanung für dieses neue ÖPNV-System durchgeführt, mit dem Ziel, die Straßen zu entlasten, die Luftqualität zu verbessern, den Klimaschutz zu unterstützen – und schließlich die Lebensqualität der Stadtbewohner zu steigern. Das geplante Netz der Stadtbahn wird eine Länge von insgesamt 35,8 Kilometern umfassen und damit einen wesentlichen Beitrag zur umweltfreundlichen Mobilität leisten. Neben der Verbesserung des Verkehrsflusses wird die Bahn auch dazu beitragen, den motorisierten Individualver-



tätswende und die soziale Teilhabe findet. Diese Vision zielt darauf ab, Städte und Regionen intelligenter und umweltfreundlicher zu gestalten, indem fortschrittliche Tech-

Smart Cities (MPSC)“. Dieses Programm fördert sowohl große als auch kleine Städte, Landgemeinden und interkommunale Kooperationen, die innovative Ansätze zur



Aufwertung von Stadtraum
für den Fußgänger,
Kiel Lessingplatz

kehr zu reduzieren und den Umstieg auf öffentliche Verkehrsmittel zu fördern.

Ein weiteres Beispiel für Kiels Engagement für Nachhaltigkeit ist der kontinuierliche Ausbau des Radwegenetzes. Kiel gilt als die fahrradfreundlichste Stadt Norddeutschlands, und die Stadtbewohner legen jährlich rund 530.000 Kilometer mit dem Rad zurück. Bereits 1987 hat die Stadt einen Fahrradbeauftragten eingesetzt und 1988 das sogenannte Kieler Fahrradforum gegründet. Der Ausbau der Velorouten, der 1995 mit der ersten Strecke begann, hat die Mobilität in der Stadt erheblich verbessert.⁵⁶

Als Referenzprojekt der „Klimaschutzstadt“ wurde 2020 eine innerstädtische Durchgangsstraße zugunsten eines rekonstruierten, historischen Gewässers zurückgebaut. Nach den starken Zerstö-

rungen im Zweiten Weltkrieg wurde die Innenstadt Kiel nach den Prinzipien der autogerechten und funktionsgetrennten Stadt wieder aufgebaut, was dazu führte, dass in der Innenstadt vorwiegend Verwaltungs-, Handels- und Dienstleistungsgebäude entstanden und

kaum Wohnungen gebaut wurden. Die Holstenbrücke, einst von einem historischen Wasserarm umgeben, wurde durch eine sechsspurige Straße ersetzt. Mit der Wiederherstellung des heute Holstenfleet genannten Gewässers wurde nicht nur ein bedeutender Beitrag zur Stadtbildpflege geleistet, sondern es wurden neue Impulse für die Innenstadtentwicklung gesetzt.

Das Projekt zog private Investitionen von mehr als 100 Mio. Euro in umliegende Gebäude und Infrastruktur nach sich. Jeder Euro der öffentlichen Vorinvestition schuf somit 15 Euro private Folgeinvestitionen. Und noch etwas verändert sich: Die Akzeptanz der Innenstadt als Treffpunkt und Ausflugsort wächst. Hatten sich weite Teile der Kieler Innenstadt lange Zeit zurückgebildet, haben sich neue, gut frequentierte Flaniermeilen gebildet.



Holstenfleet Kiel,
Entschleunigung auf
ehemaliger Straßentrasse

Der Umbau der Stadt Kiel hängt auch von der aktiven Beteiligung der Einwohner ab. Durch Beteiligungsformate wie Bürgerforen, Workshops und digitalen Plattformen soll sichergestellt werden, dass die Bedürfnisse und Wünsche der Bewohner bei der Stadtentwicklung Berücksichtigung finden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Förderung von Bildung und Bewusstsein in Bezug auf smarte Technologien und nachhaltige Praktiken. Kiel engagiert sich in Bildungsinitiativen wie BNE (Bildung für nachhaltige Entwicklung)

oder Smarte KielRegion, die darauf abzielen, das Wissen und die Kompetenzen der Bürger im Umgang mit neuen Technologien zu erweitern und umweltfreundliche Verhaltensweisen zu fördern. Dies umfasst Schulprogramme, öffentliche Informationskampagnen und Partnerschaften mit lokalen Bildungseinrichtungen. Darüber hinaus spielt die Förderung von Innovationen und Start-ups eine zentrale Rolle. Die Zusammenarbeit zwischen Stadtverwaltung, Unternehmen und Forschungseinrichtungen fördert eine dynamische Innovati-

onskultur, die neue Lösungen für städtische Herausforderungen hervorbringt.

Als Modellstadt demonstriert Kiel, wie innovative Konzepte und durchdachte Planungen zusammenwirken können, um eine lebenswerte und nachhaltige urbane Umgebung zu schaffen. Der Weg in die Zukunft liegt in der intelligenten Kombination von fortschrittlicher Technologie, engagierter Bürgerbeteiligung und nachhaltiger Planung.



Abriss für den Klimaschutz?

Während die Transformation von Städten und Quartieren eine gesellschaftliche Aufgabe ist, die Jahrzehnte in Anspruch nimmt, bietet die konkrete Bauaufgabe die Möglichkeit eines Sofortbeitrags. Durch die Digitalisierung der Gebäudetechnik (Gebäude- und Raumautomation) lassen sich Energieeinsparungen und somit auch CO₂-Reduktionen von 30 bis 40 Prozent erzielen. Dafür werden Sensoren, Bedienelemente und technische Einheiten im Gebäude miteinander vernetzt. Ziel ist ein energieeffizienter, wirtschaftlicher und sicherer Gebäudebetrieb sowie der maximale Komfort für Nutzer und Bewohner. Die Begeisterung der Gebäudeautomationsbranchen ist verständlich, die Frage, ob das Gebäude den langfristigen Nutzeransprüchen an die Architektur, an die Erreichbarkeit und die Lage in der Stadt überhaupt genügt, wird allerdings nicht beantwortet. Bisher hat noch jede Generation an Bauherrn und Architekten an „ihr“ Gebäude geglaubt, an die Richtigkeit und Langlebigkeit. Allein die Realität zeigt, dass insbesondere „moderne“ Gebäude eine deutlich geringere Lebens-

dauer haben als geplant. Jedes smarte Gebäude, das keinen langfristigen Nutzwert hat, ist eines zu viel.⁵⁷

Smart – aber kalt?

In vielen Städten, die von strukturellem Wandel betroffen sind, stehen leerstehende Gebäude im Mittelpunkt der Diskussion: einstige Kaufhäuser, Büro- und Versicherungsgebäude, Lagerhallen und Kirchen. Sie haben ihre ursprünglichen Funktionen verloren, und der Abriss dieser Gebäude scheint manchmal die naheliegende Lösung zu sein. Doch ist dies immer die beste Entscheidung?

Die Diskussion über Abriss oder Sanierung von Bestandsgebäuden ist besonders komplex, wenn man das in ihnen gespeicherte CO₂ berücksichtigt. Darüber hinaus gewinnt die soziale Dimension von Altbauten deutlich an Signifikanz. Es wird immer deutlicher, dass Sanierungen, die im Rahmen von Bürger- und Nachbarschaftsbeteiligungsprozessen durchgeführt werden, besser akzeptiert und durchsetzbar sind als Neubauten. Diese Partizipation kann nicht nur die soziale Akzeptanz erhöhen, sondern auch die Identität und den historischen Wert der Gebäude bewahren.

Inmitten der Renderings hochpreisiger Architekturikonen, die oft die Webseiten von Beratungsunternehmen oder Branchenflyer schmücken, wird häufig das mindestens ebenso wichtige Umfeld des Gebäudes außer Acht gelassen. Solche Darstellungen vernachlässigen oft die Bedeutung eines gut integrierten und nachhaltigen städtischen Umfelds für den langfristigen Erfolg eines Gebäudes.

Die Entscheidung über Abriss oder Sanierung von Gebäuden umfasst also weit mehr als nur technische und wirtschaftliche Überlegungen. Es geht um tiefgreifende soziale und kulturelle Fragen, die die Zukunft unserer Städte maßgeblich beeinflussen.



Gastbeitrag Handelskammer Hamburg

Was Unternehmen für lebenswerte Quartiere tun

Gute Beispiele aus Hamburg

Wo bisher Autos geparkt wurden, stehen jetzt die Tische und Stühle von Cafés und Restaurants. Wo bisher gewöhnliche Stadtstraßen waren, hat sich eine lebendige Nachbarschaft entwickelt: im Rathausquartier in der Hamburger Innenstadt, das neugestaltet wurde.

Möglich wurde das, weil sich die Unternehmen zu einem Business Improvement District (BID) zusammengeschlossen haben. Diese Form der öffentlich-privaten Partnerschaft, die es in Hamburg seit 2005 gibt, schafft den Rahmen. Wenn die Mehrzahl der Grundeigentümer die Projektidee und das veranschlagte Budget unterstützen, können sie gemeinsam mit einer selbst auferlegten Steuer ihr Quartier aufwerten. Von privater Seite werden rund 3,7 Mio. Euro aufgebracht, ergänzt um weitere 4 Mio. Euro von der Stadt. Hamburg hat inzwischen viel Erfahrung mit BIDs gesammelt.

Einzelhandelsbetriebe, Cafés und Restaurants gab es schon vorher im Rathausquartier. Jetzt gibt es

mehr Möglichkeiten für die Außen-gastronomie, um die Menschen ins Quartier zu locken.

Die Initiative ging von den Unternehmen aus, die von der Stadt und der Handelskammer Hamburg intensiv unterstützt wurden. Welche Chancen das Quartier bietet, hatte die Zivilgesellschaft – getragen von der Patriotischen Gesellschaft

von 1765 e.V. und der Initiative „Altstadt für alle“ – schon 2019 gezeigt. In einem Modellversuch wurde eine „Fußgängerzone auf Zeit“ getestet. Damals hatte man auf Umbauten verzichtet; jetzt folgte die dauerhafte, hochwertige Neugestaltung der öffentlichen Räume, die dem Zufußgehen vorbehalten sind.



Eröffnung des neuen Rathausquartiers durch die Projektbeteiligten

Rathausquartier Hamburg:
mehr Platz für Fußgänger



In Hamburg gibt es weitere Beispiele für das unternehmerische Engagement, zum Beispiel die Sommergärten, in denen für mehrere Wochen zusätzliche Pflanzkübel aufgestellt und Lampions installiert werden, um die City bunter und grüner zu machen.

Möglich wird das, wenn Unternehmerinnen und Unternehmer bereit sind, Zeit und Geld zu investieren. Nicht selten sind es wenige Menschen, die sich mit viel Herzblut für ihr Quartier engagieren und andere Unternehmen mitziehen. Besonders erfolgreich agiert die Interessengemeinschaft in Blankenese. Sie richtet regelmäßig Feste und Veranstaltungen im Stadtteilzentrum aus. Bei den „After Works“, die einmal im Monat stattfinden, lädt jeweils ein Unternehmen die Mitglieder der Interessengemeinschaft ein, um sich vorzustellen: die Basis für ein individuelles Empfehlungsmanagement und die perfekte Plattform fürs Netzwerken.

Einen wertvollen Beitrag für das kulturelle Leben in Hamburg leistet das Hotel Wedina in St. Georg, das eine enge Kooperation mit dem Li-



teraturhaus Hamburg pflegt. Viele der Autorinnen und Schriftsteller aus der ganzen Welt, die dort ihre Bücher vorstellen, übernachten kostenfrei in dem Hotel und hinterlassen dafür ein signiertes Buch. Diese Bände finden sich in der Hotelbibliothek. Mit einem ambitionierten Veranstaltungsprogramm mit Lesungen und Konzerten trägt das Hotel ebenso zur lebenswerten Metropole bei wie die Elbphilharmonie.

Heiner Schote

Stellv. Geschäftsführer

Teamleiter Handel, Geschäftsbereich Fachkräfte
und Lebenswerte Metropole

Handelskammer Hamburg

Gastbeitrag DVAG e.V.

Vitalisierung von Einkaufslagen

Besuchsanlässe steigern durch Schaffung attraktiver Wegeketten

Wer verlässt heutzutage noch für das Einkaufen die eigene Komfortzone und setzt sich Verkehr, Wetter und fremden Menschen aus? Den gefühlten Wahrheiten zufolge müssten die A-Lagen leer sein.

Die gemessenen Passantenfrequenzen jedoch zeichnen ein anderes Bild: Viele Innenstädte kleinerer Großstädte sind gar nicht allzu weit von den Vor-Pandemie-Frequenzen entfernt. Den Befragungen zufolge ist das Einkaufen nach wie vor mit Abstand der Hauptgrund für den Innenstadtbesuch, gefolgt vom Einkehren in der lokalen Gastronomie.

Nicht nur der „Tüten-Index“ lässt aber weitere Besuchsmotive annehmen, auch z. B. die IFH-Studie Vitale Innenstädte stellt klar, dass

das Verweilen und Sightseeing sowie die Gänge zu Behörden, Arztpraxen, zur Arbeit und zu den Bildungsstätten durchaus relevante Antriebsfedern darstellen. Gleichzeitig haben die Menschen weniger Zeit, bevorzugen kurze Wege und kombinieren verschiedene Besuchszwecke.

Für die Belebung der Einkaufslagen bietet dies gute Ansatzpunkte, die z. B. mit Blick auf neue Gesundheitsangebote in alten Shoppingcentern, auf Fördergelder für die identitätsstiftende Gestaltung der öffentlichen Räume oder auf das Konzept der 15-Minuten-Stadt durchaus erkannt wurden.

Entscheidend für den Handel dürfte es künftig sein, den Menschen die Verknüpfung dieser (und weiterer) Besuchsanlässe zu erleichtern, denn eine verlängerte Aufenthaltszeit führt sicherlich auch weiterhin zum Gelegenheitseinkauf (oder -kaffee) – sofern sie als effizient, entspannend oder erlebnisreich empfunden wird. Ein dem Handelsformat angepasster Branchenmix allein wird aber nicht reichen, denn die Wegekette stellt hohe Anforderungen an alle einzelnen Stationen. Hinzu kommt, dass das Angebot nicht nur vorhanden, sondern auch erreichbar sein muss.



Bei der Suche nach bereichernden Kettengliedern könnten die folgenden beispielhaft ausgeführten Differenzierungen einiger stadtplanerischer, stadtgeographischer und immobilienwirtschaftlicher Indikatoren hilfreiche Denkanstöße liefern:

- Wo befindet sich die Lage? In der historischen Altstadt oder im seelenlosen Waschbetonschungel der Nachkriegszeit? In einem prosperierenden Umfeld oder in einer schrumpfenden Stadt? Das Image einer Lage oder das Selbstverständnis der Anwohnerschaft lässt sich nur langsam verändern, aber mit vielen langjährig erprobten Maßnahmen kann kleinräumig fast überall das Ambiente verbessert werden
- Ober-, Mittel- oder Unter-/Grundzentrum? Die Landesplanung schafft zwar Reglementierungen, aber der zentralörtliche Versorgungsauftrag kann auch wichtige Tipps geben. Einige Städte versuchen bereits, hochfrequentierte Einrichtungen wieder in ihre Innenstädte zurückzuholen, wo sie oft ohnehin besser erreichbar wären.
- Wer ist schon da? Warum? Und was genau wird vermisst? Viele Einzelhandelskonzepte beantworten solche Fragen in Bezug auf Sortimente, aber der empathische Perspektivenwechsel unter Anerkennung der lokalen Vielfalt von Besucher- bzw. Nutzergruppen kann helfen, die gewohnten Denkmuster zu verlassen.
- Wo kann etwas verändert werden? Zunehmende Leerstände erfordern Kreativität und Mut. Viele erfolgreiche Beispiele lassen sich übertragen, viele temporäre Nutzungen verstetigen. Einschränkend ist aber zu warnen, denn nicht alle Um- und Zwischennutzungskonzepte passen zu allen Standorten bzw. in jedes Gebäude.

Nicht zuletzt kommt es darauf an, den sich wandelnden Arbeits-, Versorgungs- und Mobilitätsmustern mit Angeboten für mehr Lebensqualität zu begegnen. Die Wegekette muss Zeit sparen, Mehrwert bieten und nebenbei Spaß machen. Dies gilt übrigens auch für die konkrete Ansiedlung neuer Kettenglieder: Wirtschaftlich tragfähige oder mit ausreichender Planungssicherheit ausgestattete Konzepte, die ihre Lage bedürfnisgerecht und qualitativvoll ergänzen, können auch der umsetzenden Eigentümerseite und der bereits bestehenden Nachbarschaft Freude bereiten. Das kann ein Uni-Institut im ehemaligen Warenhaus sein, eine Seniorentagesstätte zwischen Park und Stadtteilzentrum, eine Gamer-Arena im 4. OG, eine KiTa in D-Lage mit Grünflächenanschluss oder sogar ein Hotelzimmer im Ladenleerstand, eine temporäre Rollschuhbahn im hoffnungslosen Einkaufszentrum. Als Besuchsanlass für den DVAG im Rahmen einer (Feierabend-)Exkursion haben diese Beispiele jedenfalls ihren Reiz!



Dr. Maike Dziomba

Co-Sprecherin DVAG-Arbeitskreis Immobilien

Deutscher Verband für Angewandte Geographie (DVAG e.V.),

Wagner & Partner Immobilienbewertung

UNFOLD



Live and Let Die – Der schmerzhafteste Weg der Erneuerung

Der deutsche Einzelhandel – Stand heute

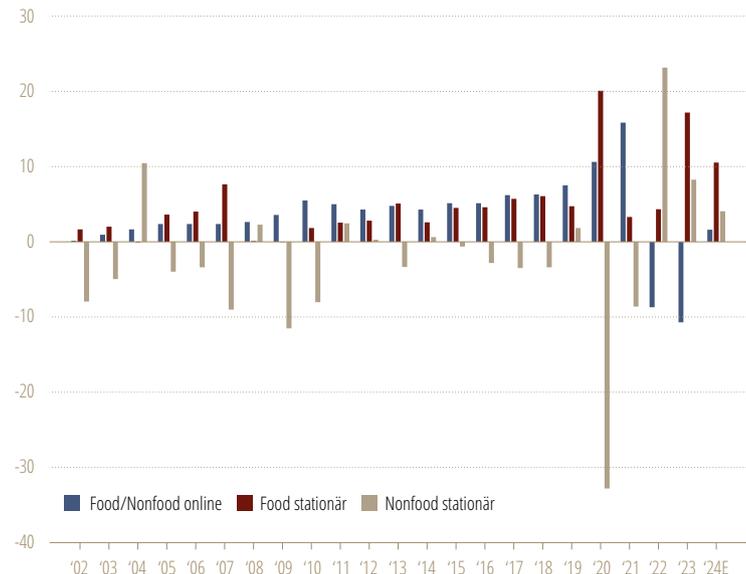
Die Schere zwischen stationärem Non-food-Umsatz auf der einen und Lebensmittel- sowie Online-Umsätzen auf der anderen Seite hat sich nach 2018 noch deutlicher geöffnet. Die herben Corona-Rückschläge konnten nur zum Teil aufgeholt werden, während sich der Lebensmitteleinzelhandel beständig weiterentwickeln und in den Inflationsjahren 2022 und 2023 noch stärker absetzen konnte.

Die Pandemie hat Entwicklungen beschleunigt und sichtbar gemacht, bis die Augen vor den strukturellen Veränderungen im Einzelhandel nicht mehr verschlossen werden konnten. Digitalisierung und demografischer Wandel haben zu einer nachdrücklichen Veränderung der Lebenswelten und Differenzierung der Lebensstile geführt – mit massiven Auswirkungen auf die Art und Weise des Einkaufens. Auf die wachsende Komplexität des Alltags auf der einen Seite reagieren die Menschen mit dem Wunsch nach weniger Komplexität und mehr Bequemlichkeit auf der anderen Seite. Zur anderen Seite zählt insbesondere der stationäre Einkauf, der sich heute den persönlichen Abläufen und Komfortwägungen unter- oder zumindest einzuordnen hat.⁵⁸

Der Einzelhandel ist in seiner mittlerweile breit aufgefächerten Branchen- und Konzept-

vielfalt Gewinner und Verlierer gleichermaßen. Dank seines in der Summe moderaten Umsatzwachstums zählt er nicht generell zu den bedrohten Wirtschaftszweigen in Deutschland, in den Unterkategorien laufen die Entwicklungen bekanntermaßen zum Teil drastisch auseinander.

Abb. 20: Einzelhandelsumsatz, Food vs. Nonfood, Veränderung in Mrd. Euro p.a., 2003 – 2024E



Quelle(n): Habona Research Center (2024) auf Basis destatis, GfK, HDE

Himmel und Hölle Nonfood

Das Ende der Massenkonformität

Der Nonfood-Einzelhandel befindet sich am Ende einer jahrzehntelangen Entwicklung, die von extrem gegenläufigen Entwicklungen geprägt war. Der Wandel setzte bereits mit der Auflösung einer bis in die 1970er Jahre recht konformen Nachfragestruktur in Deutschland ein. Bis dahin trafen sich breite Bevölkerungsschichten verlässlich wiederkehrend in wenigen Handelsformaten, insbesondere in Warenhäusern. Der Marktanteil der innerstädtischen Bedien- und peripheren Selbstbedienungskonzepte lag 1980 bei zusammen knapp 30 Prozent des Einzelhandelsumsatzes. Heute ist ihr Anteil auf knapp 12 Prozent geschrumpft, wobei die innerstädtischen Warenhäuser nach der jüngsten Schließungswelle auf kaum mehr als 1 Prozent kommen.⁵⁹

Nachfragegetriebene Impulse wie die beginnende Individualisie-

rung in der Gesellschaft, Stichwort Hedonismus, wurden in den 1990er Jahren durch ein spezialisiertes und von Markenanbietern geprägtes, vielfältigeres Angebot überlagert. Die Neugier auf das Besondere und

die Möglichkeit, diese in längeren Fußgängerzonen, neuartigen Shoppingcentern und Fachmarktzentren auch zu befriedigen, brachten die Kathedralen des Massenkonsums schon damals in die Defensive.

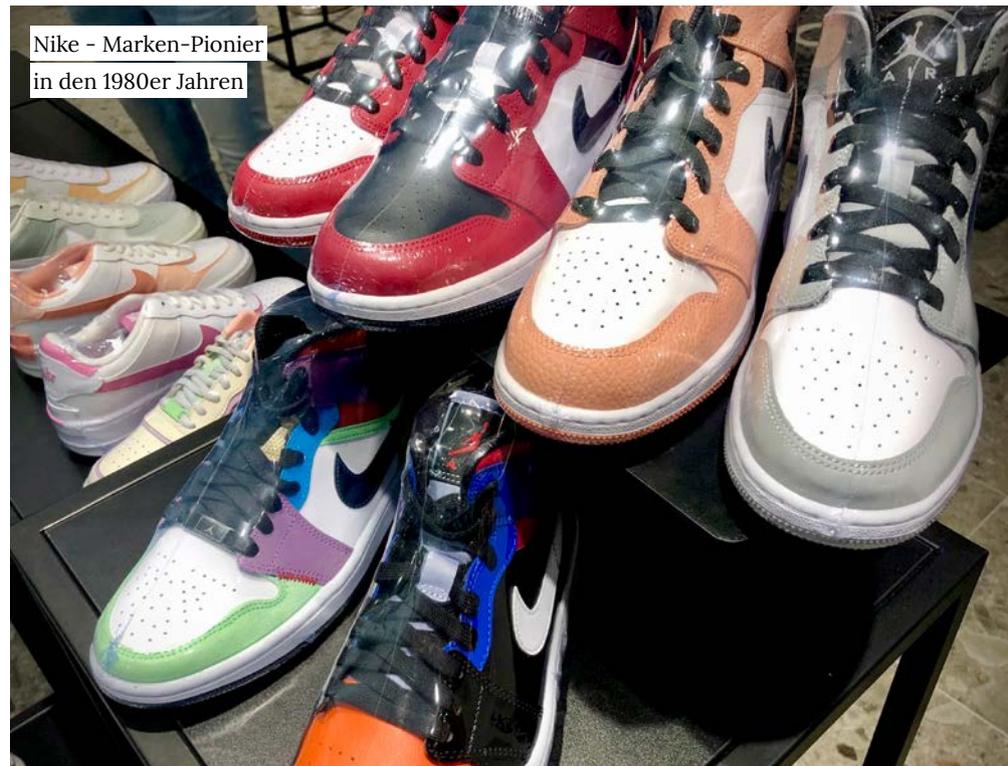
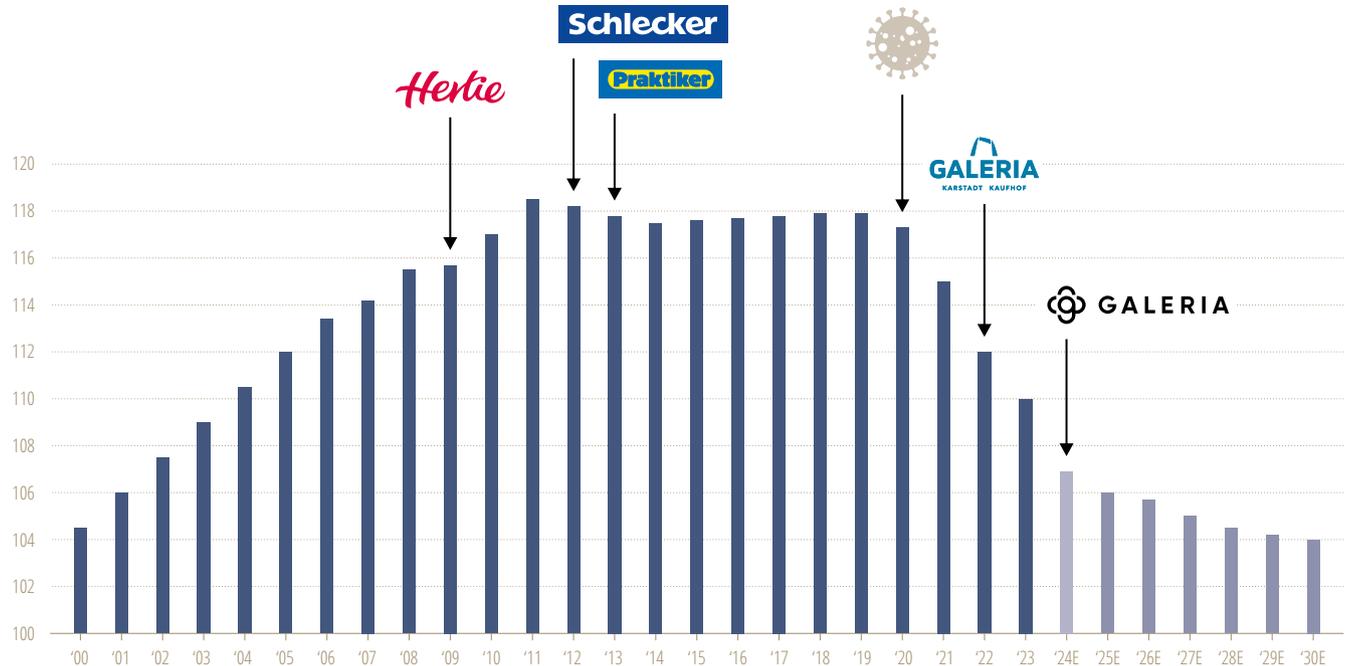


Abb. 21: Verkaufsfläche im deutschen Einzelhandel in Mio. qm, 2000 – 2030E



Quelle(n): GfK GeoMarketing (bis 2019); Habona Research Center (ab 2020)

Abbau von Flächenüberhängen unvermeidbar

Die Einführung und Verbreitung des Smartphones brachte den Menschen nach der Jahrtausendwende zuvor ungeahnte Möglichkeiten der Zeitoptimierung. War das Onlineshopping am PC keine wirkliche Bedrohung für Highstreet und Shoppingcenter, nahm die Wettbewerbsdynamik durch die jederzeitige Verfügbarkeit der Shopping-Apps schlagartig zu. 2010 lag der Marktanteil von online be-

stellter Bekleidung bereits bei rund 30 Prozent. Noch mitten im Rausch des immobilienwirtschaftlichen Centerbooms, der der Filialisierung in Deutschland bis zu seinem Höhepunkt etwa 2015 einen vorerst letzten kräftigen Schub gab, steckten nicht wenige Fashion-Retailer bereits im Überlebenskampf.

Mit der Fokussierung des in Deutschland traditionell breiten Mittelsegmentes auf Preis und Rabatt ist die Wertschätzung des Kunden für das Produkt verloren gegangen – und damit auch das frühere Umsatzpotenzial.

Seit Ende der Pandemie besteht breiter Konsens, dass die bis zuletzt aufgebaute Nonfood-Verkaufsfläche erhebliche Überhänge produziert hat, die zu Unterproduktivität und Leerständen führen. Bereits zwischen 2020 und 2024 mussten in Deutschland rund 46.000 Läden bzw. rund 10 Mio. Quadratmeter aufgegeben werden. Bis 2030 ist – vorsichtig geschätzt – mit weiteren Abschmelzungen von rund 3 Mio. Quadratmetern bzw. rund 15.000 Läden auszugehen.⁶⁰

Pop-up-Retail als
sichtbares Zeichen der
Transformationsphase



Bekleidungseinzelhandel mit den größten Opfern

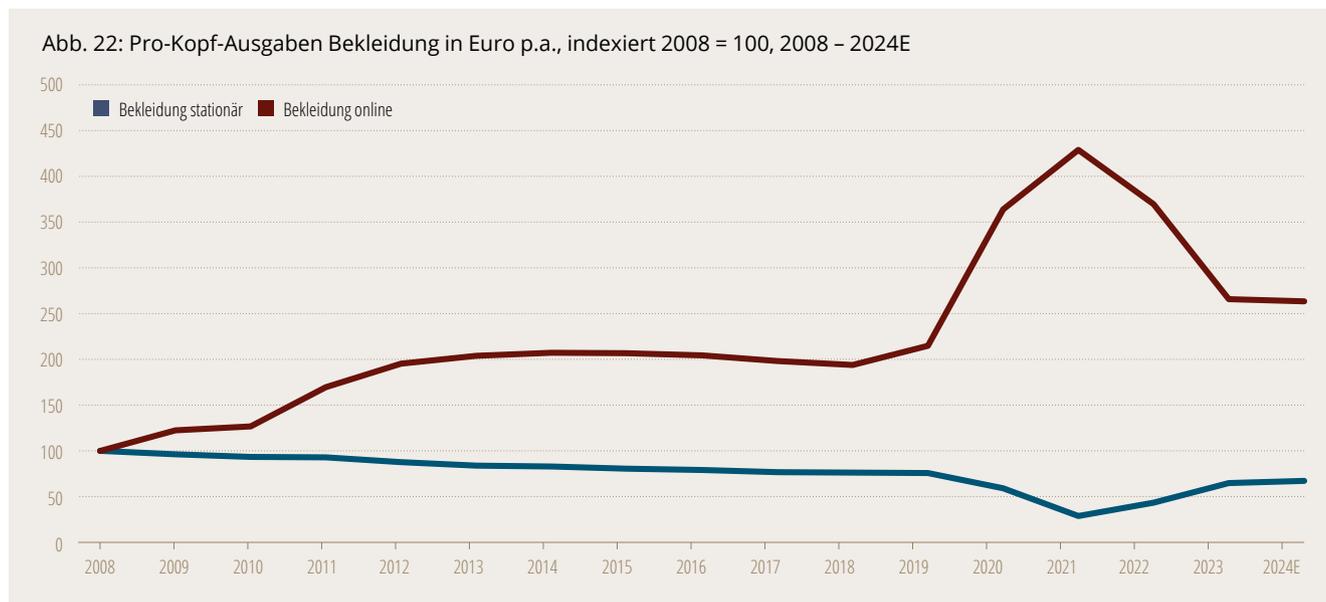
Die veränderten Nutzeransprüche und ihre Auswirkungen waren und sind im stationären Modeeinzelhandel am deutlichsten zu spüren. Zum einen liegt dies an seiner Dominanz in den Innenstädten und Shoppingcentern, zum anderen an dem mehrstufigen Strukturwandel, den diese Branche durchlebt hat. Wurde seit den 1990er Jahren der lokale und regionale Fachhandel durch die Expansion nationaler und internationaler Händlermarken und Mono-Label-Stores unter Druck gesetzt, sind es heute die Filialketten selbst, die sich gegenseitig in einem zum Teil ruinösen Preiswettbewerb im Weg stehen. Die Folge ist ein Konzentrationsprozess, in dem die heute sechs größten Unternehmen in Deutschland hierzulande auf einen stationären Umsatzanteil von über 50 Prozent kommen. Die hohen Marktanteile von Onlineshops der Otto-Group, von Zalando oder der Plattform Amazon hatten besonders das mittlere Marktsegment

jahrelang bedrängt, bis die Pandemie eine noch nicht abgeklungene Insolvenzwelle ausgelöst hat.

Mit wachsender Bekanntheit der chinesischen Preisbrecher Shein und Temu geraten nun auch Konzepte des Textildiscounts unter Druck. Selbst Fast-Fashion-Konzepte wie C&A, H&M oder Primark werden von den noch aggressiveren

Preisstrategien und noch schnelleren Produktionszyklen überholt. Ob KI-gestützte Vorhersage von Trends, weitere Optimierung von Produktionskapazitäten, maximale Durchdringung von Social Media, noch stärkere Interaktion mit der Kundschaft z. B. über Gamification – aktuell werden im Modeeinzelhandel neue Spielregeln gesetzt.





Quelle(n): Habona Research Center (2024) auf Basis destatis, GfK, HDE

Unter diesem Umsatz- und Kostendruck wird sich nur ein kleiner Teil des gewachsenen Modeeinzelhandels in Deutschland den Herausforderungen erfolgreich stellen können. Der Onlineanteil von gut 40 Prozent am Gesamtumsatz geht zu fast zwei Dritteln auf das Konto von reinen Versendern, das restliche Drittel teilen sich Multichannel-Anbieter, ob nun ursprünglich stationärer, Online- oder Hersteller-DNA. Somit werden aktuell nur rund 11 Prozent des Onlinemarktes von Händlern mit stationärer DNA behauptet.⁶¹ Angesichts des starken Wettbewerbs ist es mehr als fraglich, ob dieser Marktanteil künftig noch ausgebaut werden kann.

Neben den wettbewerblichen Herausforderungen sind in den Inflationsjahren 2022 und 2023 zusätzliche Probleme auf der Kostenseite hinzugekommen. Mieten, Energie- und Personalkosten sowie die Einkaufspreise sind zwar auch für andere Branchen stark angewachsen, aber nach Einschätzung des Bundesverbands des Textileinzelhandels (BTE) reichten die Umsätze vor allem im klassischen Bekleidungs- und Schuheinzelhandel nicht aus, um die Kostensteigerungen auszugleichen.⁶²

Abb. 23: Anzahl Ladenschließungen im deutschen Einzelhandel, pro Jahr, 2015 – 2024



Quelle(n): HDE

Abb. 24: Insolvenzen im deutschen Fashion-Einzelhandel, Auswahl 2019 – 2024

Accessorize	2019	Colloseum	2020	Sport Scheck	2020	Salamander/Ara	2023
AWG	2019	Dielmann	2020	Stefanel	2020	P&C Düsseldorf	2023
Bonita	2019	Gina Tricot	2020	Tom Tailor	2020	Gerry Weber	2023/2019
Bree	2019	Herzog & Bräuer	2020	True Religion	2020	TK Fashion Group	2023
Forever 21	2019	Karstadt Sports	2020	Abercrombie & Fitch	2021	Reno	2023
Golfino	2019	Laurel	2020	Adler Modemarkt	2021	Schuhkay	2023/2019
Jones	2019	McTrek	2020	Aktiv-Schuh	2021	HR-Group	2023
K&L Ruppert	2019	Modehaus Mensing	2020	Bäumler	2021	Peter Hahn	2023
Miller & Monroe	2019	Picard	2020	CCC	2021	Hallhuber	2023/2020
Peacock	2019	Planet Sports	2020	Escada	2021	Galeria	2024/2022/2020
Schuhpark Fascies	2019	Promod	2020	Orsay	2021	Esprit	2024/2020
Sport Voswinkel	2019	Reserved Deutschland	2020	Pimkie	2021	Wormland	2024
Stadium	2019	Runners Point	2020	Tally Weijl	2021	Sinn	2024/2020/2016/2008
Strenesse	2019	Sinn Leffers	2020	Top Shop	2021	Yeans Halle	2024
AppelrathCüpper	2020	SØR	2020	Görtz Schuhe	2022	Scotch & Soda	2024

Quelle(n): Habona Research Center (2024)



Esprit, einstmalige Perle
im Branchenmix, endgültige
Schließung Ende 2024

Das neue Bild des Nonfood-Einzelhandels

Ablösung der 1-A-Lage durch neue Lagekategorien

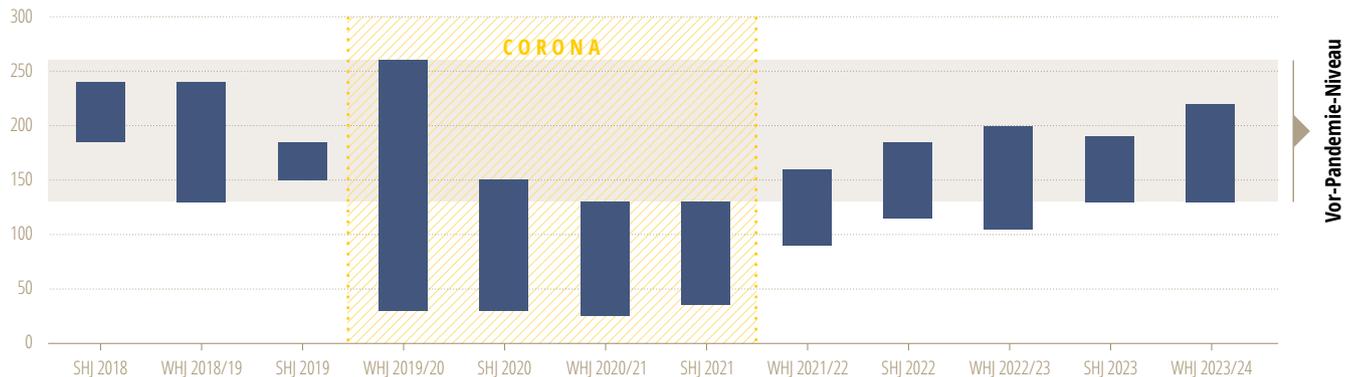
Wenig überraschend sind vor allem die weniger attraktiven Adressen von Leerstand und Flächenrückzug betroffen. Dabei hat sich die Vorstellung davon, was eine attraktive Einkaufsumgebung ist, selbst sehr stark gewandelt. Analog zum Wandel der bevorzugten Einkaufsformate haben sich die Ansprüche an Lagen gewandelt. Die eindeutige Präferenz der Hauptfußgängerzone bis in die 1970er Jahre hatte sich in den folgenden Jahrzehnten zugunsten weiterer qualifizierter Lageprofile aufgefü-

chert. In den Innenstädten wurden Nebenlagen aufgewertet, Passagensysteme implementiert, neue Ankerpunkte geschaffen. Seit den 1990er Jahren drängen hochwertige Herstellermarken in ehemalige Nebenlagen und schaffen sich eigene Luxusbiotope – eine Entwicklung, die noch nicht abgeschlossen ist. Last but not least wecken seit rund 15 Jahren innenstadtnahe Szeneviertel mit ihrem Mix aus Gastronomie, Kunst und Kreativwirtschaft das Interesse von Einzelhändlern. Vieles spricht dafür, dass die vor-

malig als Kompetenz wahrgenommene Monofunktionalität reiner Handelsstandorte durch die heute als authentisch betrachtete Vielfalt kleinteiliger Nutzungsmischung abgelöst wird.

Die bisherige Umuorientierung einiger Kundengruppen von Innenstadt- in Stadtteillagen ist in der Entwicklung der innerstädtischen Passantenfrequenzen ablesbar: Nach den Tiefstständen während der Corona-Lockdowns haben sich diese zwar weitgehend stabilisiert, allerdings auf niedrigerem Niveau.

Abb. 25: Entwicklung der Passantenfrequenzen in deutschen Innenstädten 2018 – 2024, Bandbreiten der Halbjahreswerte, indiziert; Sommerhalbjahr 2021 = 100



Quelle(n): Habona Research Center auf Basis HyStreet, destatis (2024)

Authentizität – und das wahre Leben

Die Abkehr einiger Marken von klassischen Fußgängerzonen hin zu „gemischten“ Quartieren großer Städte, die zwar über eine hohe Passantenfrequenz, aber keine ausgewiesenen Einzelhandelslagen verfügen, ist ein seit ca. 15 Jahren verstärkt anzutreffender, internationaler Trend. In der Regel handelt es sich um baulich kleinteilig strukturierte, abwechslungsreiche Standorte, die das Interesse mode- und trendbewusster, konsumaffiner Menschen wecken. Die Attraktivität dieser Quartiere resultiert aus der Vielfalt der Angebote, oftmals eine Mischung aus Kunst, Kultur, Han-

del und Gastronomie. Nicht selten befindet sich eine Hochschule in der Nähe, die laufend Passantenfrequenz erzeugt. Vorzugsweise sind es auch die Lagen, die Werbeagenturen, Architekturbüros, Kunstgalerien oder Agenturen als Bürostandort wählen.⁶³

Für Fashion- und Lifestyle-Marken bietet das Set-up dieser Stadtteillagen einen idealen Hintergrund, um eine authentische, nachhaltige, weltoffene und diverse Markengeschichte zu entwickeln, die besonders qualitätsorientierte, kaufkräftige Kundschaft anspricht.

Wenn der Stadtteil von den Nut-

zern und Besuchern auch als attraktiver Wohnungsmarkt entdeckt wird, entwickelt sich meist ein selbstverstärkender Aufwertungsprozess. Für Immobilienprojektentwickler, die sich rechtzeitig mit Grundstücken eingedeckt haben, ergeben sich interessante Potenziale.

Prominente Beispiele sind die Quartiere Scheunenviertel (Berlin), Schanzenviertel (Hamburg), Le Marais (Paris), Shoreditch (London), La Brera (Mailand), Chueca (Madrid), Södermalm (Stockholm), 9 Straatjes (Amsterdam), Williamsburg (New York), Harajuku (Tokio) u. v. m.



Vom Shoppingcenter zum Shopping-Place zum Meeting-Place

Die Krise des Modeeinzelhandels, die Zwangsschließungen in der Pandemie sowie die geänderten Konsumansprüche haben Shoppingcenter als „Tanker“ in der Handelsimmobilienlandschaft besonders getroffen. Da die meisten Shoppingcenter mit einem Fashion-Anteil von bis zu 80 Prozent konzipiert wurden, gab und gibt es naturgemäß hier den größten Anpassungsbedarf. Die bauliche und planungsrechtliche Komplexität sowie der in der Regel damit einhergehende hohe Nachinvestitionsbedarf treffen nicht selten auf Nachnutzungsideen, die keine Mehrmiete versprechen oder sogar zu Mindereinnahmen führen würden. Bei Centern neueren Datums, die zudem durch hohe Anschaffungswerte belastet sind, ist die Transformation deshalb ein besonders anspruchsvolles Unterfangen, das ohne Zugeständnisse des Eigentümers nicht gelingen kann.

Shoppingcenter sind je nach Größe, Lage und Ausrichtung unterschiedlichen Transformationszwängen ausgesetzt. Es zeigt sich, dass sehr große Center mit hoher Angebotskompetenz und überregionalem Einzugsgebiet, meist außerhalb der Städte gelegen, auch weiterhin als Shoppingdestination angenommen werden und hinsichtlich ihrer Performance in der Regel wieder ihr Vor-Corona-Niveau erreichen konnten. Ein nennenswerter Teil der städtebaulich integrierten Center, die naturgemäß über eine

geringere Verkaufsfläche verfügen, leidet allerdings unter einer zu schwachen Profilierung. Wegen der begrenzten Fläche kann heute keine den Ansprüchen der Konsumenten an Auswahl und Verfügbarkeit entsprechende Kompetenz mehr geboten werden. stellt sich die Frage nach der Repositionierung am dringlichsten.⁶⁴

Rund 40 Prozent der Center weisen eine Leerstandsrate von mindestens 10 Prozent auf.⁶⁵ Aber gut 80 Prozent der Center gelten als innerstädtisch oder zumindest als städtebaulich integriert.⁶⁶ Damit verfügen sie über ein grundsätzlich gegebenes Entwicklungspotenzial. Sofern am Standort keine klassische „Textilkompetenz“ gehalten oder entwickelt werden kann, bieten die kleineren Immobilien mit ihrer meist verkehrsgünstigen Anbindung und gut frequentierten Lage Potenziale für die Umwandlung zu einem (wettergeschützten) Treffpunkt, einem Ort, an dem man Freunde, Familie und Kollegen trifft, an dem gegessen und auch eingekauft wird oder der Arzt oder eine Bildungseinrichtung aufgesucht wird. Die tägliche Frequenzierung stellt das Nachfragepotenzial für einen Lebensmittelversorger als Ankernutzung sowie einer kleinteiligen Mieterschaft dar, die in diesen Immobilien hochwertige Mietflächen vorfinden, die für sie in den gewachsenen Lagen kaum zu bezahlbaren Preisen zu finden sind.



Mehr Lust statt Last:
Lebensmitteleinkauf im Crown, Düsseldorf,
nach Umbau eines Warenhauses

Mehr Place als Center:
Jungceylon auf Phuket
nach Refurbishment



Outperformance der Nahversorgung

Auf der Welle des Strukturwandels

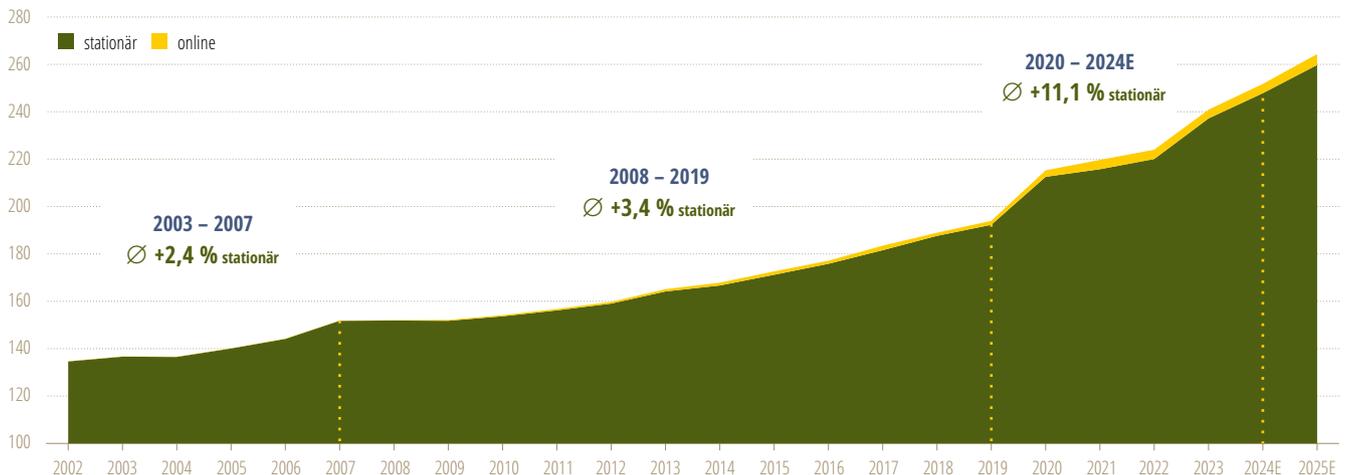
Ob Lebensmitteleinzelhandel, Drogeriemärkte, Gastronomie oder andere Dienstleistungen – die Nachfrage nach Nahversorgungsangeboten ist fester und täglicher Bestandteil des Alltags der Menschen. Der Begriff Nahversorgung stellt ein um den subjektiven Faktor „Entfernung“ erweitertes Verständnis der Grundversorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs dar. Mit „nah“ wird dabei häufig eine fußläufige Erreichbarkeit umschrieben, de facto geht es aber um den Faktor Zeit, d. h. darum, den Bedarf „schnell“ und ohne Umwege zu erledigen. Neben wohnortnahen Standorten gibt es deshalb auch arbeitsplatz- oder verkehrsnah Standorte. Letztere sind Knotenpunkte des öffentlichen Verkehrs, insbesondere Bahnhöfe.⁶⁷

Im Zuge der Ausdifferenzierung der Nachfragepräferenzen hat sich auch das Bild des „Lebensmittelgeschäfts“

laufend verändert, während der Standort und auch die meisten Gebäudeteile den Wandel überdauert haben.

Ungeachtet der heute großen Vielfalt an Nahversorgungs-konzepten gründet die Loyalität der Kunden unverändert auf den Faktoren Schnelligkeit und Bequemlichkeit. In den letzten Jahren ist noch die Erlebniskomponente hinzugekommen, denn architektonisch attraktive Räume oder emotional ansprechende Sortimentsgestaltungen senken die Schwelle auch für die recht kostspieligen Spielarten wie den Spontan- und den Qualitätseinkauf. Auf dieser Grundlage ist die durchschnittliche Flächenproduktivität im Lebensmitteleinzelhandel zwischen 2010 und 2020 von rund von rund 3.300 auf gut 5.000 Euro je Quadratmeter gestiegen. Inflationsbedingt stieg die Produktivität bis 2024 bereits auf durchschnittlich 6.000 Euro je Quadratmeter.⁶⁸

Abb. 26: Lebensmittelumsätze im deutschen Einzelhandel, stationär und online, in Mrd. Euro



Quelle(n): Habona Research Center (2024) auf Basis GfK, destatis, bev



Inszenierte Frische beim Konsum, Leipzig

Wachstumstreiber Frische

Konkret sind Frische, gastronomische Angebote und Convenience ganz maßgebliche Treiber, mit denen Verbraucherwünsche an Nahversorgungsstandorten erfüllt und margenstarkes Wachstum erzeugt werden. Über die Hälfte der Konsumenten ist bereit, für besonders frische Produkte mehr zu bezahlen. Der mit der Frischeleistung eines Anbieters zufriedene Kunde kauft dort häufiger ein und gibt mehr als der Durchschnittskunde aus. Frische ist damit ein Hebel, um Kunden zu gewinnen, Umsatz zu steigern und Margen zu verbessern. Es winken Umsatzzuwächse im Frische-segment von bis zu 10 Prozent bei gleichzeitig signifikanter Verbesserung der Profitabilität.

Gleichzeitig reagieren Konsumenten bei empfundener schlechter Frischeleistung sehr sensibel, d. h. bei Unzufriedenheit mit der Frische wird der Anbieter meistens gewechselt. Insofern ist die Frische ein anspruchsvolles, aber auch geeignetes Merkmal, um Umsatzwachstum zu stimulieren. Da Kunden den Frischebedarf nicht zwingend an ihren Haupteinkaufsstätten decken, sondern dort, wo sie die beste Frische vermuten, besteht im Frische-segment besonderes Potenzial für die Entwicklung von Positionierungsvorteilen.⁶⁹

Wachstumstreiber Handelsgastronomie

Gleichrangig zur Frische werden gastronomische Services für eine Positionierungs- und Differenzierungsstrategie des Lebensmittel Einzelhandels bewertet. Allein für die Mittagspause nutzt die Hälfte der Kunden gastronomische Angebote im Handel – mit steigender Tendenz: Der Umsatz konnte von 9,29 Mrd. Euro in 2017 um 30 Prozent auf rund 12 Mrd. Euro in

2024 gesteigert werden. In den Inflationsjahren profitierte die Handelsgastronomie von ihrem Ruf, ein besonders günstiges Preis-Leistungs-Verhältnis zu bieten. Preiserhöhungen konnten leichter durchgesetzt werden und Umsatzpotenzial von Bedienrestaurants abgezogen werden. In der Langfristbetrachtung steht die Handelsgastronomie stellvertretend für den

Trend nach schnellem und spontanem Außer-Haus-Verzehr in Verbindung mit anderen, koppelbaren Aktivitäten. War in früheren Zeiten vor allem das Möbelhaus bevorzugter Standort von Handelsgastronomie, hat sich nach GfK-Daten der Supermarkt – und damit der Nahversorgungsstandort – mit rund 70 Prozent Kundenanteil zur wichtigsten Adresse entwickelt.⁷⁰





Moderne Convenience
bei Rewe in Frankfurt

Wachstumstreiber Convenience

Wachsende Verkehrsleistungen im öffentlichen Verkehr, zunehmende Bebauungsdichte in den Städten und immer mehr Zeitstress unterstützen die Entwicklung kleinerer Nahversorgungsformate. Einer flächenbedingten ungünstigeren Kostenstruktur steht ein hoher Kundennutzen gegenüber, der sich aus der jederzeitigen und spontanen Bedürfnisbefriedigung ergibt. Mit zunehmender Urbanisierung folgt Deutschland damit Trends insbesondere in ausländischen

Großstädten, in denen sogenannte C-Stores (Convenience-Stores) gesellschaftliche Entwicklungen seit Längerem begleiten.

Das Potenzial der C-Stores wird nach Umfragen des Marketingverbandes POPAI dadurch gespeist, dass Kunden den Anteil an Vorratseinkäufen immer weiter zurückfahren. Statt Konserven steht der Sofort-Verzehr im Fokus: geschnittenes Obst, frische Backwaren, Salate, Sushi, Sandwiches und ein breites Angebot an Getränken.

Der schnelle Snack unterwegs oder der spontane Einkauf am Bahnhof oder Flughafen waren bisher die Spezialdisziplin von Valora. Die Deutschlandtochter des Schweizer Unternehmens ist mit rund 1.500 Verkaufsstellen bisher der größte Kleinflächenbetreiber hierzulande, der eine ganze Bandbreite an Mikrokonzepthen, darunter Bahnhof- und Flughafenshops, Tabak-Lotto-Fachgeschäfte sowie Backkioske und SB-Bäcker vereinigt.⁷¹

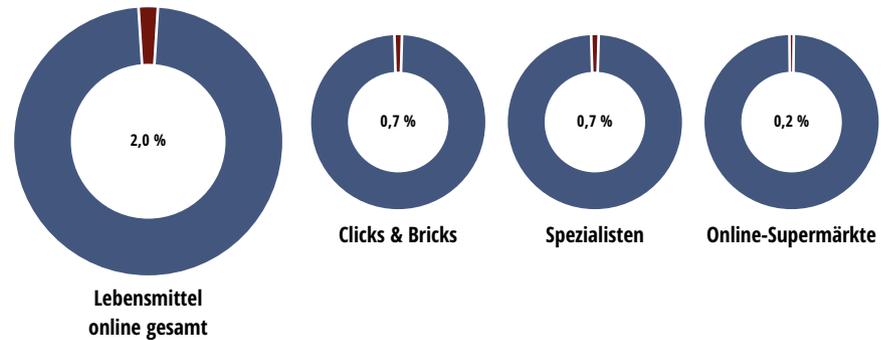
E-Food – der zahnlöse Tiger

Wurden 2004 noch 33 Prozent des deutschen Einzelhandelsumsatzes im stationären Lebensmittel Einzelhandel erzielt, sind es 2024 bereits 45 Prozent. Insofern wird der Lebensmittelmarkt ein immer verführerisches Ziel für Konzepte des Onlinehandels. Der vorerst letzte Angriff auf die stationären Händler fand im Zuge der Corona-Pandemie statt. Ausgestattet mit Risikokapital internationaler Staats- und Private-Equity-Fonds wurden zahllose Start-ups weltweit in die Expansion ihrer fragilen Geschäftskonzepte getrieben. In Deutschland wurden über Nacht Garagenfirmen zu Unicorn-Anwärtern: AllyouneedFresh, Amazon Fresh, Bringoo, Flink, Foodpanda, Frischepost, Getfaster, Getir, Getnow, Gorillas, Gourmondo, Grovy, Knuspr, Lebensmittel.de, Picnic, Wolt, Wuplo etc.

Nur wenige überlebten, haben sich in der Nische eingerichtet oder den Schwerpunkt gewechselt. Der Anteil online bestellter Lebensmittel lag 2023 bei rund 2 Prozent des Lebensmittelmarktes. Onlinesupermärkte mit eigenem Vollsortiment wie der aus den Niederlanden stammende Anbieter Picnic gibt es nur sehr wenige, zuletzt kamen diese auf einen Marktanteil von rund 0,2 Prozent.

Trotz Pandemie-Booster überwiegt bei Investoren die Enttäu-

Abb. 27: Onlineanteile an Lebensmittelumsätzen nach Vertriebschienen, 2023



Quelle(n): Habona Research Center (2024) auf Basis GfK

schung, denn das Geschäftsmodell wirft auf absehbare Zeit keinen Gewinn ab. Die Stückkosten und die erforderlichen Investitionen sind hoch. Kunden wollen keine adäquate Liefergebühr zahlen. Es mangelt an Logistikpersonal, Lieferfahrzeuge stehen im Stau und können enge Lieferslots nicht halten. Last but not least bestellen Kunden im Netz vorwiegend margenarme Mengen- und Standardprodukte. Alle Sortimentsbereiche, in denen stationäre

Händler in den letzten Jahren ihre Kompetenz zeigen konnten, vor allem Frische, Spezialitäten, Regionales und Emotionales, erweisen sich online weiterhin als hochproblematisch. Obst und Gemüse, Fleisch und Wurst sowie Brot und Backwaren werden so gut wie gar nicht im Netz gekauft. Algorithmen und künstliche Intelligenz ersetzen nicht das Sehen, Riechen, Fühlen und Schmecken.⁷²



Darkstore des ehemaligen Lieferdienstes Gorillas

**Konrad Güßbacher,
Gründer von Gourmondo,
über das Scheitern
seines Onlineshops⁷⁹**

„Die Kunden sind [...] sehr opportunistisch. Man braucht das Produkt nicht unbedingt, also kauft man mal aus Impuls, dann wieder nicht. So bleiben von teuer erworbenen Neukunden nur 30 Prozent als Wiederkäufer und von denen nach 2 Jahren nur noch 30 Prozent als langfristige Stammkunden. Für ein echtes Wachstum des Aktivkundenbestandes sind [unverhältnismäßig] hohe Kundenakquisitionskosten erforderlich, die eine sehr lange Verlustkurve [bedeuten]. Das bedeutet, das Wachstum ist nicht mit Marketing skalierbar [...]. Der beschriebene mangelnde ROI der Kundenbasis killt das Geschäftsmodell, es skaliert nicht im Wachstum und ist deshalb nicht profitabel zu bekommen. Das meinte zwar jeder nachfolgende Investor oder GF irgendwie hinzubekommen, aber der Kern des Geschäfts, das entsprechende Kundenbedürfnis bzw. das hier eben nicht vorhandene, echte Bedürfnis, ist nicht behebbar.“



Omnichanneling – Wettbewerb um wirkliche Nähe

Social Media beeinflusst Kaufverhalten

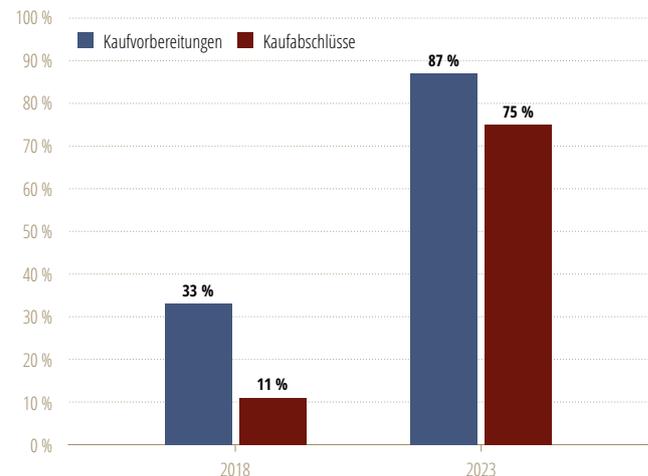
Rund 5 Mrd. Menschen haben 2024 soziale Medien genutzt. Bei einem Wachstum der Nutzerzahlen von rund 5 Prozent pro Jahr wird schon bald eine völlige Durchdringung der Menschheit erreicht sein. Dies dokumentiert einen weiteren Bedeutungsgewinn sozialer Netzwerke, der die Art und Weise, wie Menschen kommunizieren, Informationen teilen und konsumieren, vollends verändern wird. Das größte Social-Media-Netzwerk stellt Facebook mit gut 3 Mrd. Nutzern dar. Auf Facebook verbringen die Nutzer durchschnittlich 19,5 Stunden pro Monat. Neben der Knüpfung und Pflege von Kontakten wird in den Netzwerken auch Meinung gebildet. Über die Hälfte der Nutzer recherchieren Produkte oder folgen Produktanbietern. Damit ist Social Media ein wichtiger Trittstein auf der Customer Journey.⁷³

Für den Einzelhandel erwachsen daraus große Herausforderungen, gleichzeitig aber auch neue Chancen für eine bessere Vermarktung der Produkte. Der interaktive Charakter von Social Media ermöglicht die Kommunikation mit dem Kunden in Echtzeit. In Verbindung mit dem individuellen Fußabdruck im Netz, der Aufschluss über Interessen, Geschmack und soziale Verbindungen des Nutzers gibt, können Anbieter eine maßgeschneiderte Kundenansprache entwickeln, die im Idealfall zu einem personalisierten Käuferlebnis mit deutlich höherer Wahrscheinlichkeit des Kaufabschlusses und hoher Kaufzufriedenheit führt.⁷⁴

Die Nutzung von Social Media entwickelt sich zu einem der wirkungsvollsten Instrumente, um Reichweite

zu erzielen. Ein Verzicht darauf überlässt Marktanteile den Wettbewerbern, die diesen Vorteil für sich zu nutzen wissen. Voraussetzung dafür ist, dass die sozialen Netzwerke mit zielgruppenrelevanten Inhalten versorgt werden, sodass Aufmerksamkeit entstehen kann. Die aktive Abfrage nutzergenerierter Inhalte wie Kommentare und Bewertungen oder die Zusammenarbeit mit Influencern können im besten Fall Vertrauen und Glaubwürdigkeit schaffen, was in einem selbstverstärkenden Prozess wiederum zu mehr Aufmerksamkeit führen kann.

Abb. 28: Bedeutung sozialer Netzwerke für den Einkauf, Anteil an Kaufvorbereitung und Kaufabschluss in Prozent, 2023 ggü. 2018



Quelle(n): KPMG, IFH Köln (2019/2024)

Social Commerce integriert E-Commerce

Die Integration von Social Media und E-Commerce, bei der Nutzer Produkte oder Dienstleistungen direkt in Social-Media-Anwendungen erkunden, entdecken und kaufen können, ohne dass sie noch zwischen verschiedenen Apps oder Webseiten navigieren müssen, wird als Social Commerce bezeichnet. Durch den Einfluss von Nutzern, durch nutzergenerierte Inhalte und Empfehlungen können neue Umsatzpotenziale erschlossen werden. Da die nachwachsende Generation schon in der Grundschulzeit beginnt, über soziale Medien zu kommunizieren, wird Social Commerce als wichtiges Zukunftsthema des Einzelhandels gesehen. Insbesondere vor dem Hintergrund technologischer Durchbrüche in der KI oder bei der Sprachverarbeitung sollten sich Möglichkeiten und Anwendungskomfort weiter verbessern lassen. Das tatsächliche Umsatzpotenzial dürfte allerdings von den persönlichen Erfahrungen, insbesondere auch den schlechten, abhängen.

Super-Apps integrieren alles

Wenn Social Commerce um weitere Funktionen des persönlichen und geschäftlichen Lebens erweitert wird, bedarf es sogenannter Super-Apps. Dabei handelt es sich um eine Anwendung, die mehre-

re Dienste, insbesondere auch die Abwicklung des Zahlungsverkehrs einbezieht, ohne dass andere Anbieter oder Apps noch benötigt werden. Im Endausbau könnte eine Super-App als allumfassende, in sich geschlossene Handels- und Kommunikationsplattform monopolähnliche Bedeutung erlangen. Komfort- und Schnelligkeitsvorteile für den Nutzer könnten auf der anderen Seite durch die Gefahr von Einflussnahme und Wettbewerbsverzerrung überlagert werden. Ak-



tuell ist in Europa nicht absehbar, dass Super-Apps die hohen datenschutzrechtlichen Hürden überwinden können.

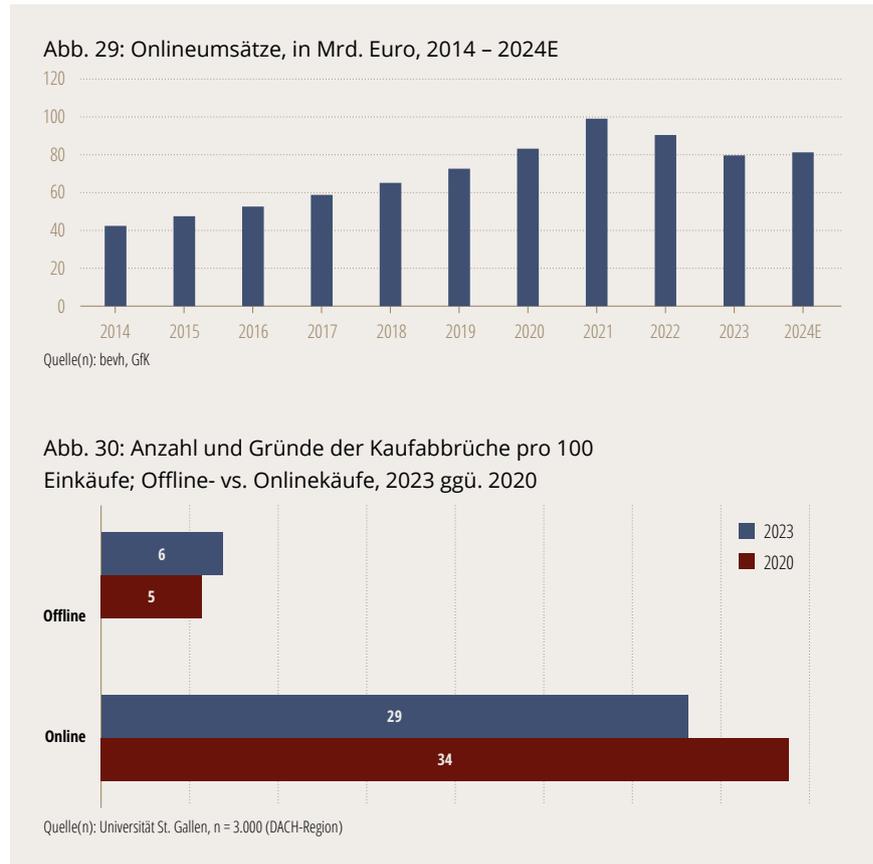


Inspiriert vom Erfolg von WhatsApp rief der chinesische Technologiekonzern Tencent 2011 den Messengerdienst WeChat – Weixin, wie er in China genannt wird – ins Leben. Sukzessive wurde der Dienst um eine Vielzahl weiterer Funktionen

und Anwendungen erweitert. Er umfasst private Kommunikation wie berufliche Zusammenarbeit. Heute gilt WeChat als weltweit umfangreichste App, die dem Nutzer den Zugriff auf 15 Hauptanwendungen und unzählige Mini-Programme ermöglicht – ohne Medienbrüche bzw. ohne die App verlassen zu müssen. Das Herzstück von WeChat ist die Bezahlungsfunktion WeChat Pay: Für Authentifizierung, Verbindungsaufbau und Bezahlung benötigt der Nutzer nur noch einen zentralen WeChat-Account, sodass Mehrfachanmeldungen für Drittangebote entfallen. Als „One-Stop-App“ bietet WeChat alles, wofür sonst ein ganzer Strauß an Apps und entsprechender Speicherplatz benötigt wird. Gleichzeitig wird die App damit für viele Nutzer unverzichtbar. Aufgrund der bisher einzigartigen Vollintegration von Diensten wurde für WeChat erstmals der Begriff „Super-App“ verwendet. WeChat wird bisher nahezu ausschließlich in China bzw. in der chinesischen Diaspora genutzt. In den Nutzungsbedingungen wird auf die Weitergabe von Daten an staatliche Behördenstellen hingewiesen.⁷⁵

Das Wachstum der Onlinekanäle ist (vorerst) vorbei

Nicht zuletzt durch die Zunahme von Fake und Scam im Internet, das Gefühl der aktiven Beeinflussung von Bewertungen und Kaufempfehlungen, aber auch durch strenge Datenschutzbestimmungen in Europa haben sich hier bisher weder Social Commerce noch Super-Apps durchsetzen können. Gleichzeitig hat sich der Onlinehandel in den meisten Branchen der Sättigungsgrenze genähert. Dabei sind nicht nur die Mehrumsätze während der Corona-Lockdowns weitgehend abgeschmolzen, sondern der Gesamtmarkt liegt noch unter dem Niveau von 2019. Insbesondere den Mehrkanal-Einzelhandel stellt das vor große Herausforderungen, der sowohl Online- als auch physische Shops unterhalten und weiterentwickeln muss. Wurde der Onlinehandel bisher als Notwendigkeit für den Nonfood-Einzelhändler gesehen, um überleben zu können, werden bei bestenfalls stagnierenden Umsätzen nun auch die hohen



Kosten besonders deutlich. Zwar erfreuen sich nicht wenige Online-shops nach wie vor hoher Klickraten, die aber ins Verhältnis zu dem hohen Anteil von Kaufabbrüchen gesetzt werden müssen. Aufgrund wachsender Enttäuschungen bei den ursprünglichen Stärken des

Onlinehandels hinsichtlich günstiger Preise und hoher Verfügbarkeit hat die Kaufabbruchrate zuletzt noch weiter zugenommen.⁷⁶

Die Zukunft gehört dem Omnichanneling

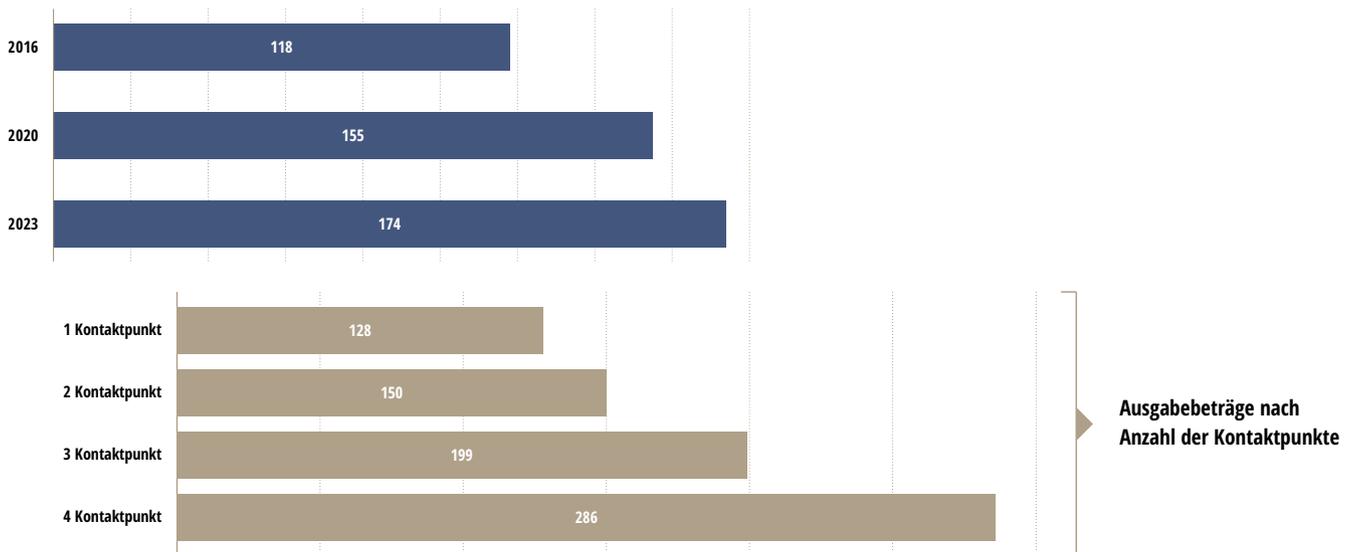
Sättigungsgrad, Vertrauensfragen und hohe Kosten haben das Wachstum des Onlinehandels stark eingebremst. Für den überwiegenden Teil des deutschen Einzelhandels bietet der Onlinehandel keine Überlebensgarantie. Zu groß sind die System- und Wettbewerbsnachteile gegenüber den schon fast oligopolistischen Plattformen wie Amazon, Ebay oder Zalando. Aktuelle Marktforschungsergebnisse lassen allerdings erkennen, dass der physische Laden im Kampf um Kunden und Umsatzanteile wichtiger ist als zwischenzeitlich vielfach angenommen. In einer von Miss-

trauen und Betrugsversuchen geprägten digitalen Welt bietet der direkte, persönliche Kontakt zwischen dem Einzelhändler und dem Kunden eine Sphäre von Vertrauen und Verbindlichkeit.

Eine Besinnung auf die gute alte Ladenfiliale wird es allerdings nicht geben. Denn die Erreichbarkeit von Kunden allein über die stationären Läden kann zumindest für größere Einzelhandelsunternehmen nicht gewährleistet werden. Konsumenten erwarten, jederzeit und überall mit einem Angebot oder einer Marke in Kontakt treten zu können, sei es über Social Media,

E-Mail, die Webseite, Apps oder eben das Ladengeschäft. Um einen reibungslosen Informations-, Auswahl- und Kaufprozess zu gewährleisten, müssen Händler ihre Marketing- und Vertriebsaktivitäten auf all diesen Kanälen koordinieren und synchronisieren – das sogenannte Omnichanneling. Die nahtlose Wahrnehmung des Einzelhändlers und seines Produktangebotes schafft das notwendige Vertrauen bei potenziellen Kunden, das die Voraussetzung für ein positives Einkaufserlebnis und eine hohe Kaufwahrscheinlichkeit ist.

Abb. 31: Durchschnittliche Ausgabebeträge beim Omnichannel-Einkauf in Euro/Einkauf, 2016/2020/2023, n = 1.372 (Deutschland)





Prof. Thomas Rudolph

Gastbeitrag Universität St. Gallen -
Forschungszentrum für Handelsmanagement

Gen Z nutzt den stationären Handel – und wie!

Neue Erkenntnisse einer Studie des Forschungszentrums für
Handelsmanagement der Universität St. Gallen verblüffen



Tim-Florian Gerlach

Die Annahme, dass die Generation Z nur online lebt und konsumiert, ist weit verbreitet. Doch stimmt das wirklich? Die Studie „Omnichannel Management in Deutschland, Österreich und der Schweiz 2024“ des Forschungszentrums für Handelsmanagement der Universität St. Gallen geht dieser Frage nach und enthüllt, dass die Realität komplexer ist als gedacht: Die Generation Z navigiert geschickt zwischen Online- und Offline-Welten; ihre Konsumgewohnheiten überraschen.

In der Studie wurden über 3.000 Konsumenten aus dem DACH-Raum zu ihrem kanalübergreifenden Einkaufsverhalten befragt. Die Kundenreise beschreibt den Weg des Kunden von seinem ersten Kon-

taktpunkt mit einem Händler auf der Suche nach einem Produkt, bis zum Abschluss seines Einkaufs. Sie ist dementsprechend gegliedert in einen Startpunkt, einen Endpunkt und das Verhalten der Kunden dazwischen. Dieser Artikel legt den Fokus auf das Konsumverhalten der jüngsten Gruppe der Befragten, die 16- bis 24-Jährigen – die Generation Z. Diese Gruppe macht 17,5 Prozent der Befragten aus. Weiterhin vergleicht er diese Generation mit den 25- bis 44-Jährigen (34,1 Prozent der Befragten), den 45- bis 64-Jährigen (34,3 Prozent) und den 65- bis 88-Jährigen (14,1 Prozent) und stellt Unterschiede zwischen den Generationen heraus.

Junge Menschen starten ihren Einkauf gerne im Ladengeschäft

Abbildung 32 zeigt die beliebtesten Einstiegspunkte in die Kundenreise der jüngsten Altersgruppe im Vergleich zu anderen Altersgruppen. Es zeigt sich, dass Generation Z ihre Kundenreise mit 27,1 Prozent am liebsten in einem stationären Laden startet – und damit sogar häufiger als die nächstältere Altersgruppe der 25- bis 44-Jährigen. Nur die über 44-Jährigen starten ihrem Kaufprozess hier noch

häufiger. Weiterhin zeigt sich, dass Onlineshops bei der Gen Z weitaus weniger beliebt sind als Einstiegspunkt in die Kundenreise als bei den 25- bis 45-Jährigen und den 45- bis 64-Jährigen. Social Media ist bei den jüngeren Befragten als Einstiegspunkt deutlich beliebter als bei allen anderen Altersgruppen. Weiterhin wird deutlich, dass Amazon als erster Kontaktpunkt im DACH-Raum bei den jüngeren Befragten eine besonders hohe Bedeutung hat. Man erwartet, dass Amazon mit dem Alterwerden dieser Generation insgesamt noch an Bedeutung gewinnt.

Ebenso wird die Nutzung von mobilen Anwendungen für den Start der Kundenreise wichtiger.

Zusammengefasst zeigt die Betrachtung der Einstiegspunkte in die Kundenreise, dass junge Konsument*innen keineswegs abgeneigt sind, stationäre Läden zu besuchen. Mehr als ein Viertel der Befragten der Gen Z gab an, ihre Kundenreise im stationären Laden zu starten. Wenn die Gen Z ihren Kaufprozess online startet, sind neben dem Onlineshop des Händlers auch Kontaktpunkte wie Social Media oder Amazon besonders wichtig.

Abb. 32: Beliebteste Einstiegspunkte in die Kundenreise der 16- bis 24-jährigen Befragten mit den Präferenzen der anderen Altersgruppen als Vergleich, n = 3.000

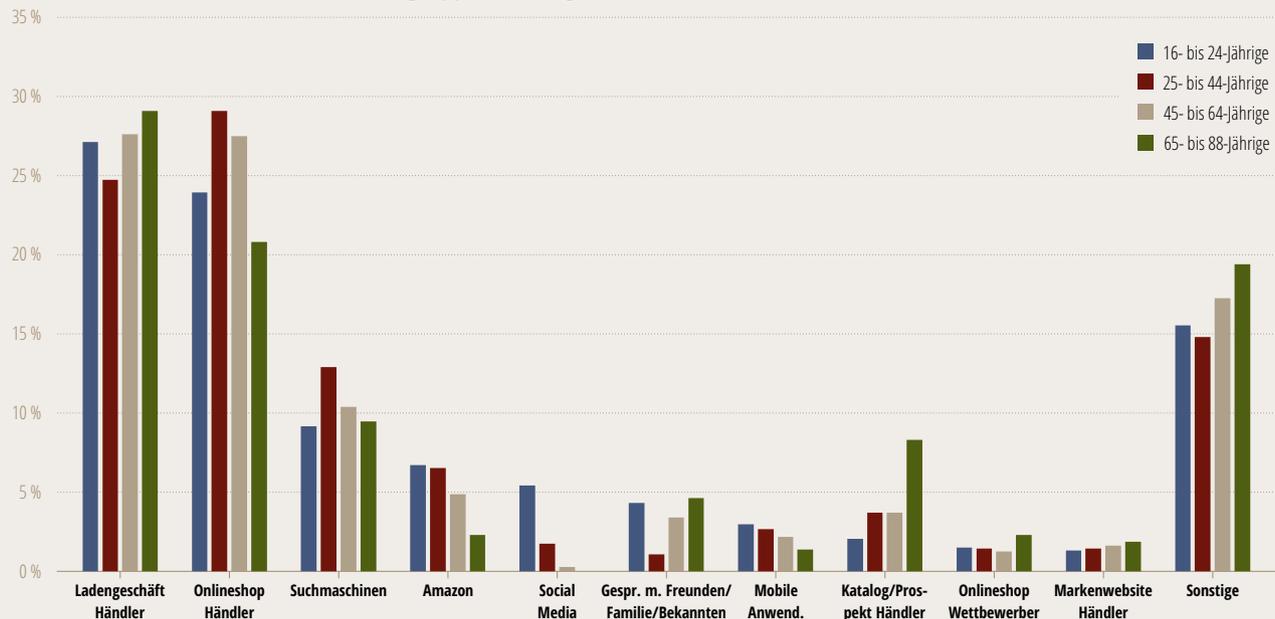
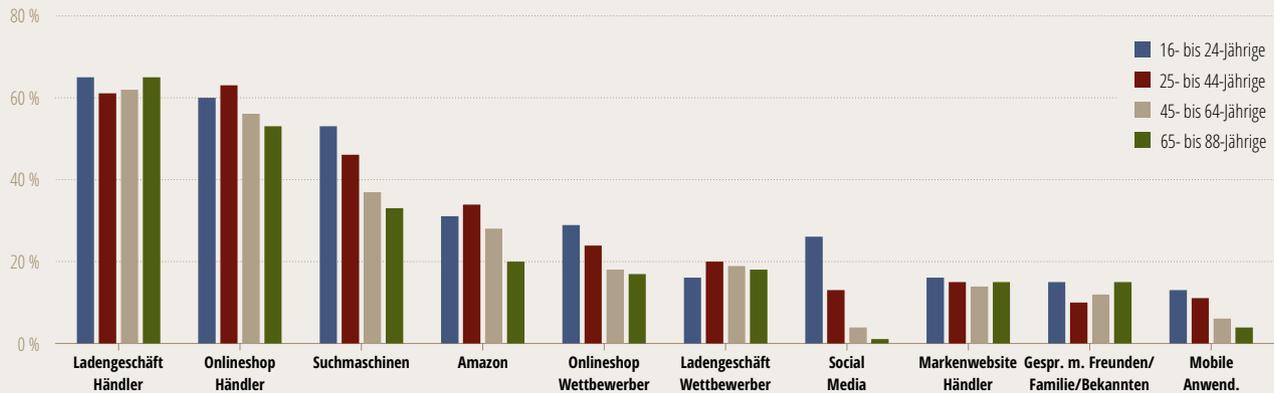


Abb. 33: Die beliebtesten Kontaktpunkte der 16- bis 24-jährigen Befragten während der Kundenreise mit den Präferenzen der älteren Altersgruppen (Mehrfachnennungen möglich), n = 3.000



Wie geht die Kundenreise nach dem ersten Kontaktpunkt weiter?

Die 10 am häufigsten genutzten Kontaktpunkte der jungen Generation unterschieden sich von jenen der älteren Generationen: Bei der jungen Generation sind hier Social Media und mobile Anwendungen wichtiger, während die älteren Generationen sich eher auf Preisvergleichsportalen und in Katalogen und Prospekten des Händlers informieren. Abbildung 33 beschreibt Unterschiede zwischen den Generationen im Hinblick auf die Kontaktpunktnutzung.

Der wohl markanteste Unterschied zeigt sich bei der Nutzung sozialer Medien, welche von der

jungen Generation doppelt so häufig genutzt werden wie von den 25- bis 44-Jährigen. Interessant ist weiterhin, dass das Ladengeschäft des Händlers von den jungen Befragten häufiger während der Kundenreise genutzt wird als von den älteren. Dies widerlegt das Vorurteil, dass junge Menschen am besten über Onlinekanäle angesprochen werden können.

Junge Konsumierende schätzen die Wichtigkeit einzelner Kontaktpunkte für ihre Kaufentscheidung innerhalb der Kundenreise deutlich geringer ein als ältere. Es fällt auf, dass die Wichtigkeit von Amazon als Kaufkanal von den jungen Menschen deutlich niedrig eingeschätzt wird, obwohl ein größerer Anteil der jungen Befragten Amazon als Kon-

taktpunkt innerhalb der Kundenreise nutzt. Ein möglicher Grund ist die Anzahl durchschnittlich genutzter Kontaktpunkte im Rahmen des Kaufprozesses. Diese fällt bei den Jüngeren deutlich höher aus als bei Älteren, sodass individuellen Kontaktpunkten eine weniger hohe Bedeutung zugesprochen wird. Sie nutzen durchschnittlich 4,23 Kontaktpunkte auf ihrer Kundenreise, während die drei älteren Gruppen 3,85 bzw. 3,30 und 3,23 Kontaktpunkte im Durchschnitt nutzen. Es zeigt sich, dass die junge Generation deutlich häufiger die Kanäle von Wettbewerbern wie das Ladengeschäft und den Onlineshop nutzt, um sich auf der Kundenreise zu informieren als die älteren Befragten.

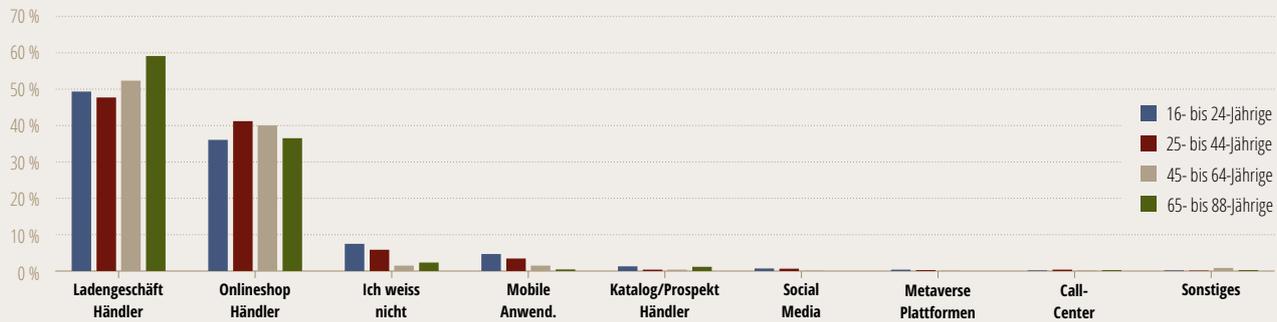
Der Kauf erfolgt vor Ort – auch bei den Jüngsten!

Die Abbildung 34 zeigt, dass 49,35 Prozent der Generation Z ihren Kauf im stationären Handel abschließen. Es fällt weiterhin auf, dass der Onlineshop für den Kauf-

abschluss bei den jüngsten Befragten weitaus weniger beliebt ist als bei allen anderen Altersgruppen. Es kann somit auch am Ende der Kundenreise erneut widerlegt werden, dass junge Konsumenten ausschließlich über Onlinekanäle Einkäufe tätigen. Es geht sogar dar-

über hinaus: Die jüngsten Befragten schließen ihren Kauf deutlich häufiger in stationären Geschäften ab als die nächstältere Altersgruppe. Von allen Altersgruppen beendet Gen Z ihren Kauf sogar am seltensten in einem Onlineshop.

Abb. 34: Der letzte Kontaktpunkt im Kaufprozess nach Altersgruppen, n = 3.000



Fazit/Schlussfolgerungen

27,1 Prozent der jungen Befragten starten ihre Kundenreise im Ladengeschäft des Händlers. Durchschnittlich besuchen die jungen Befragten insgesamt 4,23 Kontaktpunkte. Zum Ende der Kundenreise gleichen sich die Kaufabschlüsse dem Verhalten der älteren Generationen wieder an und 49,35 Prozent der Jüngeren geben an, im Ladengeschäft des Händlers zu kaufen. Es kann also keineswegs die Rede davon sein, dass Generation Z ausschließlich online

einkauft. Es zeigt sich insbesondere ein markanter Unterschied in der Nutzung sozialer Medien. Zwar steigen nur 5,42 Prozent der jungen Befragten über diesen Kanal in die Kundenreise ein, aber ca. 26 Prozent nutzen soziale Medien auf dem Weg vom Einstieg bis zum Kaufabschluss. Letzterer wird dabei nur sehr selten direkt über diesen Kanal getätigt, was den Schluss zulässt, dass soziale Medien vor allem zur Beschaffung zusätzlicher Informationen genutzt werden. Zusätzlich dazu spielen Kaufkanäle wie mobile Anwendun-

gen während der Kundenreise der Gen Z eine größere Rolle als bei den älteren Befragten. Es lässt sich also festhalten, dass der stationäre Handel, entgegen allen Vorurteilen, eine wichtige Rolle für die Kundenreise der Gen Z spielt, die Digitalisierung aber vor allem die Informationsbeschaffung während des Kaufs beeinflusst. Beinahe 50 Prozent der 16- bis 24-Jährigen schließen ihren Kauf im stationären Ladengeschäft ab. Dem Vorurteil, dass die Digital Natives auch nur digital einkaufen würden, kann also widersprochen werden.

Das Ladengeschäft ab sofort nur noch instagrammable

Dem Ladengeschäft – entsprechend in Szene gesetzt und mit geschultem Personal ausgestattet – wird ein noch erhebliches Potenzial für die emotionale Kundenbindung zugesprochen. Ein in diesem Sinne gut gestalteter Laden zieht mit Mitteln des Ladenbaus, mit lokaler Kommunikation oder durch besondere Anreize potenzielle Kunden für gezielte Besuche an. Ein erfolgreiches Ladenkonzept umfasst deshalb all jene Elemente, die zum Sehen, Hören, Riechen und Anfassen einladen und die das Internet nicht bieten kann.

Der visuelle Charakter von Instagram hat den Weg für die Entstehung kuratierter Inhalte geebnet, die sorgfältig gestaltet sind, um nicht nur Aufmerksamkeit zu erregen, sondern auch die Ästhetik und Werte eines Produktes zu vermitteln. Der Erfolg von Instagram für Fotomotive als Träger von kostenfreien Werbebotschaften unterstreicht die Wichtigkeit visueller Reize, angefangen bei der Laden- über die Gebäudegestaltung bis hin zur Lage an besonderen Orten. Dabei gehen kuratierte Inhalte auf Instagram über die bloße Ästhetik hinaus. Vielmehr handelt es sich um einen strategischen Ansatz, das Produktangebot im Rahmen einer konsistenten Geschichte im Wettbewerb besonders hervorzuheben, mehr als es ein Pure-Player könnte, der nur online oder nur stationär agiert. Der Ladenbesuch wird zu einem Online-Ereignis, ohne dass es dafür zwingend einen Onlineshop bräuchte.⁷⁷

Tatsächlich planen insbesondere junge Menschen ihre Ladenbesuche danach, ob sie für Facebook oder In-

stagram verwertbar sind. War das Fotografieren im Ladengeschäft in früheren Zeiten noch unerwünscht oder gar untersagt, entwickeln Händler zunehmend visuelle Strategien und Storedesigns, die „instagrammable“ sind. Fotos, die auf Social Media geteilt werden, potenzieren die Reichweite des Einzelhändlers. Überzeugen die Bilder in den Communities, werden mit sehr großer Wahrscheinlichkeit weitere Kunden in das Geschäft gelockt. Im besten Fall werden Läden zu Sehenswürdigkeiten und landen auf Hitlisten von „Must-see-Places“. Auf diese Weise verschmelzen die Informations- und Verkettungsketten in den Social-Media-Kanälen mit dem Einkaufserlebnis im Laden.

Laut einer umfassenden Studie von Alvarez & Marsal hat die Digitalisierung einen großen Einfluss auf den Erfolg von Einzelhändlern, die online, stationär oder im Omnichannel unterwegs sind. Das Unternehmen analysierte mehr als 100 börsennotierte Unternehmen und stellte einen klaren Zusammenhang zwischen digitaler Reife und finanzieller Performance fest.

Reine Onlinehändler spüren den zunehmenden Wettbewerb und erzielten 2022 nur noch ein Umsatzwachstum von 4,2 Prozent gegenüber 29 Prozent im Fünf-Jahres-Durchschnitt. Omnichannel-Einzelhändler hingegen wuchsen vergangenes Jahr um 12,1 Prozent. Interessanterweise ist der durchschnittliche Aktienwert reiner Onlinehändler seit Anfang 2021 um rund 70 Prozent gefallen, während Omnichannel-Unternehmen an der Börse um 12 Prozent zulegen konnten.⁷⁸



Telekom-Shop
Hamburg



Alsterhaus
Hamburg



Freitag-Taschen
Hamburg

SESS SHO SESS



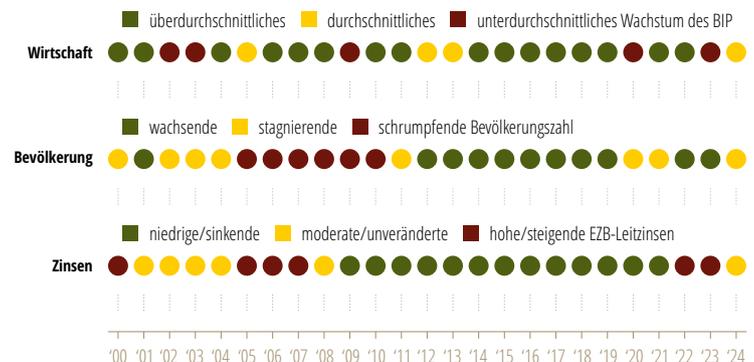
Investieren in die Handelsimmobilie – Tektonische Verschiebungen in einer goldenen Ära

Als im Jahr 2018 der erste Habona-Report erschien, herrschte am hiesigen Immobilieninvestmentmarkt eine Art Goldgräberstimmung. Das kam nicht von ungefähr, waren doch die Rahmenbedingungen blendend: Wirtschaft und Bevölkerung wuchsen vergleichsweise kräftig, der Hauptrefinanzierungssatz der Europäischen Zentralbank lag bei 0 Prozent und die Rendite 10-jähriger Bundesanleihen war kaum höher. Fast folgerichtig floss so viel Geld in deutsche Immobilien, dass sich das Transaktionsvolumen am Ende jenes Jahres auf 82 Mrd. Euro und damit einen neuen Rekordwert summierte.

Die Goldenen Zehner

Es war nicht der erste Rekord in diesem „Superzyklus“ und es sollte nicht der letzte bleiben. Denn die Immobilienwirtschaft im Allgemeinen und die Akteure am Investmentmarkt im Besonderen profitierten nicht nur im Jahr 2018, sondern praktisch während der gesamten Dekade von außergewöhnlich günstigen Rahmenbedingungen. Überdurchschnittliches Bevölkerungswachstum und Wirtschaftswachstum trafen in dieser Zeit auf Zinsen, die sich zunächst dem Nullpunkt näherten und dann dort verharrten. Eine solche Konstellation hatte es zuvor noch nicht gegeben und sie war es, die die 2010er Jahre zu einer goldenen Periode für den deutschen Immobilienmarkt machte (siehe Abb. 35).

Abb. 35: Fundamentale Rahmenbedingungen für den deutschen Immobilienmarkt im Laufe der Zeit



Quelle(n): Savills (2024) auf Datenbasis von Bundesbank und Statistischem Bundesamt

Superzyklus verdeckt tektonische Verschiebung

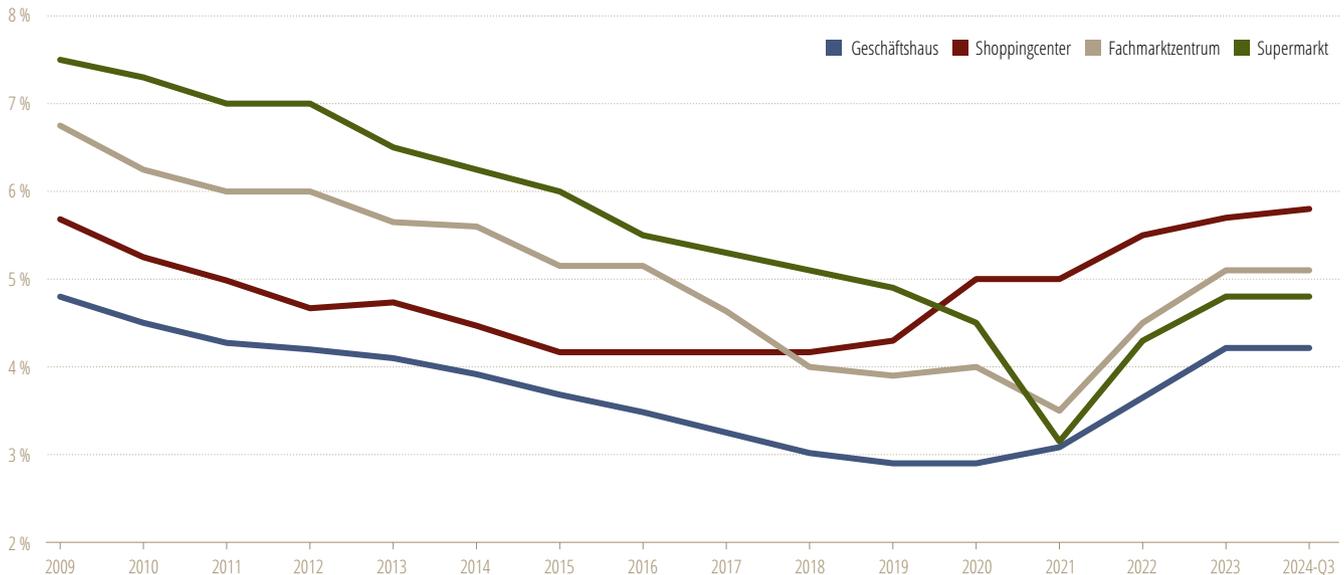
Oberflächlich betrachtet waren die 2010er Jahre auch am Investmentmarkt für Einzelhandelsimmobilien golden – das Transaktionsvolumen erklomm auch hier neue Hochs, die Spitzenrenditen fielen umgekehrt auf zuvor nicht für möglich gehaltene Tiefstwerte. Doch hinter dem oberflächlichen Glanz vollzog sich eine tektonische Verschiebung, die in den vorangegangenen Kapiteln mit den Schlagworten „Polarisierung“ und „Zweiteilung“ schon angesprochen wurde und die hier bezogen auf den Investmentmarkt ausgeleuchtet werden soll.

Die herkömmliche Ordnung: Nahversorgungsimmobili- en als Rendite-Schlusslicht

Diese tektonische Verschiebung lässt sich auf vielerlei Weise illustrieren, am eindrucksvollsten vielleicht durch einen Blick auf die Entwicklung der Spitzenrenditen für die verschiedenen Handelsimmobilienformate (siehe Abb. 36). Im Jahr 2009, also an der Wende vom vorletzten zum letzten Zyklus, sah das Renditegefüge wie folgt aus: Am teuersten waren Geschäftshäuser mit 4,8 Prozent, gefolgt von Shoppingcentern mit 5,7 Prozent, Fachmarktzentren mit 6,8 Prozent und Supermärkten mit 7,5 Prozent. Diese Rangfolge galt zu diesem Zeitpunkt

bereits seit vielen Jahren, vermutlich sogar seit Jahrzehnten (nur gibt es keine so weit zurückreichenden Zeitreihen, um das zu überprüfen), und sie sollte auch noch einige weitere Jahre Bestand haben. Auch die Abstände der einzelnen Renditen zueinander blieben in der ersten Hälfte der 2010er Jahre weitgehend stabil. Das änderte sich allerdings ab 2015: Die Spitzenrendite für Shoppingcenter, die bis dahin im Gleichklang mit den Renditen der anderen Segmente gefallen war, bewegte sich nunmehr seitwärts, während die Renditen der anderen Formate ihre Abwärtsbewegung fortsetzten.

Abb. 36: Spitzenrenditen am Handelsimmobilienmarkt



Quelle(n): Savills (2024)

Shoppingcenter verlieren ihren Status als Investor's Darling

Bis dahin galten Shoppingcenter vielen institutionellen Investoren als das Nonplusultra eines Core-Investments und großvolumige Center-Ankäufe waren prägend für die ersten Zyklusjahre. So handelte es sich bei vier der zehn größten Transaktionen der Jahre 2010/11 um Shoppingcenter-Verkäufe mit zusammen fast 3 Mrd. Euro Verkaufsvolumen. Deren größter war der Erwerb von neun europäischen Shoppingcentern von Multi Development durch Corio. Schon wenige Jahre später war die Skepsis der Investoren gegenüber Shoppingcentern allerdings so groß, dass die Renditekompression zum Erliegen kam. Sie wurde unter anderem von den Schwierigkeiten genährt, die einige in dieser Zeit eröffnete Center dabei hatten, die geplanten Frequenzen und Umsätze zu erreichen - die 2013 eröffnete Frankfurter Skyline Plaza ist hierfür vielleicht das prominenteste Beispiel. Das Erfolgsmodell Shoppingcenter zeigte auch für Nicht-Branchenkennner sichtbare Risse und die tektonische Verschiebung kam ins Rollen.

Fachmarktzentren als vorübergehende Nutznießer der Shoppingcenter-Misere

Von der steigenden Skepsis gegenüber Shoppingcentern profitierten zunächst vor allem die Fachmarktzentren. Aufgrund ihres typischerweise geringeren Anteils an Mietern aus dem Textilsegment galten sie als resilienter gegenüber dem boomenden Onlinehandel. Zugleich waren sie großvolumig genug, um bei den Kapitalsammelstellen mit ihrem hohen Anlagedruck nicht durchs Raster zu fallen. Folglich setzte bei ihnen ab 2016 eine beschleunigte Renditekompression ein und im Jahr 2018 fiel die Spitzenrendite für Fachmarktzentren erstmals unter jene für Shoppingcenter. An Letzteren wuchsen die Zweifel und mit ihnen die Anfangsrenditen. Die bis dahin bestehende Renditerangfolge galt nicht mehr und die tektonische Verschiebung nahm ihren Lauf.

Die neue Ordnung: Nahversorgungsimmobilien obenauf

Mit der Pandemie rückte ein weiteres Segment ins Rampenlicht, das schon in den Jahren davor zu-

nehmend die Aufmerksamkeit der Investoren auf sich zog: Nahversorgungsimmobilien (in der Spitzenrendite-Abbildung sind sie durch Supermärkte repräsentiert). Versehen mit dem Status „systemrelevant“, setzte bei ihnen eine Renditekompression ein, wie sie am deutschen Immobilienmarkt wohl einmalig ist. Zwischen 2019 und 2021 sank die Spitzenrendite für Supermärkte um fast 200 Basispunkte. Objekte, die vorher fürs 18-Fache ihres Nettomietetrags zu haben waren, kosteten nun das 28-Fache und waren damit nicht nur teurer als Fachmarktzentren, sondern kosteten auch fast so viel wie Geschäftshäuser in den 1-A-Lagen. Der Renditeabstand zu den Geschäftshäusern ist mit dem Auslaufen der Pandemie zwar wieder gestiegen, an der neuen Renditerangfolge änderte dies jedoch nichts. Geschäftshäuser sind mit einer Spitzenrendite von zuletzt 4,2 Prozent nach wie vor das teuerste Einzelhandelsimmobilienformat, allerdings folgen ihm nun erst die Supermärkte bzw. Nahversorgungsimmobilien (4,8 Prozent), dann die Fachmarktzentren (5,1 Prozent) und schlussendlich die Shoppingcenter (5,8 Prozent). Die tektonische Verschiebung am Investmentmarkt für Einzelhandelsimmobilien, die der

Food- vs. Nonfood-Polarisierung der stationären Einzelhandelsumsätze mit einigen Jahren Verzögerung folgte, scheint damit in ihren Grundzügen abgeschlossen zu sein. Sie wurde hier nur mit groben Pinselstrichen skizziert und der Aufstieg von Nahversorgungsimmobiliien zur etablierten Assetklasse, der hier besondere Aufmerksamkeit bekommt, ist nur eine ihrer vielen Facetten.

Wachsender Stellenwert von Nahversorgern auf dem Transaktionsmarkt

Dieser Bedeutungsgewinn von Nahversorgungsimmobiliien zeigt sich nicht nur in der Entwicklung der Spitzenrenditen. Er kommt auch in anderen Marktkennzahlen zum Vorschein, wenngleich etwas weniger deutlich. So ist das mit Nahversorgungsimmobiliien erzielte Transaktionsvolumen im Laufe der Jahre im Trend kräftig gestiegen und gipfelte in den Pandemie Jahren 2010/21, als jeweils etwa 3,5 Mrd. Euro investiert wurden (siehe Abb. 37). Gemessen an der Entwicklung des gesamten Investmentmarktes für Handelsimmobiliien fiel der Anstieg überproportional aus und entsprechend nahm der Umsatzanteil von Nahversorgungsimmobiliien zu (siehe Abb. 38). Im Jahr 2023, dem Spitzenjahr in dieser Hinsicht, entfiel fast die Hälfte des gesamten Transaktionsvolumens auf Nahversorgungsimmobiliien. Bei aller Vor-

sicht, die bei der Interpretation dieser Zahlen aufgrund methodischer Schwierigkeiten geboten ist (siehe Folgeseite „Warum das Transaktionsvolumen bei Nahversorgungsimmobiliien schwer zu bestimmen ist“), lässt sich dennoch konstatie-

ren, dass Nahversorgungsimmobiliien heute einen wesentlich höheren Stellenwert am Investmentmarkt für Handelsimmobiliien haben als zu Beginn des letzten Zyklus.

Abb. 37: Transaktionsvolumen Nahversorgungsimmobiliien in Mrd. Euro

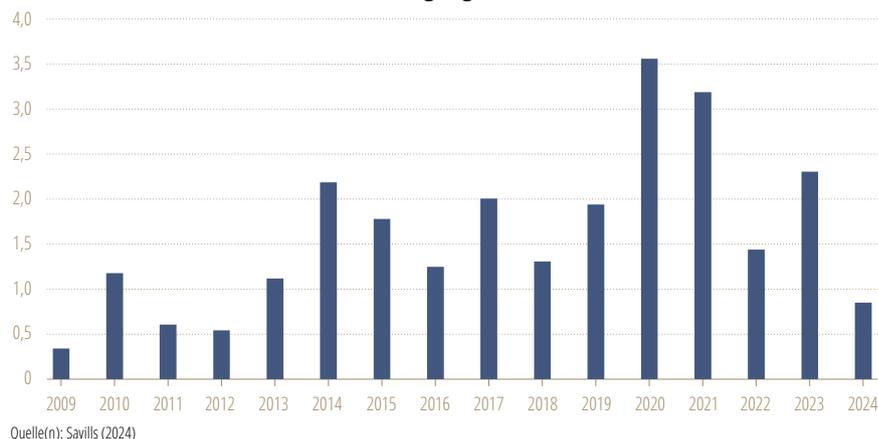


Abb. 38: Anteil Nahversorgungsimmobiliien am Investmentumsatz mit Handelsimmobiliien



Warum das Transaktionsvolumen bei Nahversorgungsimmobilienschwer zu bestimmen ist

Noch bis vor Kurzem fehlte es an einer einheitlichen Definition von Nahversorgungsimmobiliien und damit auch an einheitlichen Marktdaten. Das hat sich erst mit der 2023 vom Zentralen Immobilien Ausschuss (ZIA) in 3. Fassung veröffentlichten Taxonomie für Wirtschaftsimmobilien geändert, die Nahversorgungsimmobiliien erstmals als eigenständige Nutzungsart ausweist. Bis diese Taxonomie allerdings den Weg in die einschlägigen Marktberichte findet, wird wohl noch einige Zeit vergehen. Vor allem länger zurückreichende Zeitreihen werden, wenn überhaupt, nur allmählich angepasst werden. Bis dahin werden die mit Nahversorgungsimmobili-

en erzielten Investmentumsätze nur näherungsweise ausgewiesen werden können. In jedem Fall gilt das für die beiden hier gezeigten Abbildungen zum Transaktionsvolumen. Während sich Discounter, SB-Märkte, Supermärkte sowie Verbrauchermärkte eindeutig dem Segment der Nahversorgungsimmobiliien zuordnen lassen, fehlte es an einer etablierten Definition für Nahversorgungszentren. Berücksichtigt wurden hier deshalb alle Fachmarktzentren mit weniger als 5.000 Quadratmeter Verkaufsfläche, unabhängig davon, ob sie einen Nahversorgungscharakter aufweisen oder nicht. Umgekehrt blieben jene Zentren unberücksichtigt, die zwar der Nahversorgung dienen, jedoch größer als 5.000 Quadratmeter sind. Vermutlich führt dieses Vorgehen dazu, dass das Transaktionsvolumen mit Nahversorgungsimmobiliien unterschätzt wird und in Wahrheit höher ist.

Größere und breitere gefächerte Investorenbasis

Auch in der Entwicklung der Investorenzahl sowie ihrer Zusammensetzung kommt der gestiegene Stellenwert von Nahversorgungsimmobiliien als Anlageklasse zum Ausdruck. Standen Supermärkte und Co. zu Beginn des letzten Zyklus lediglich bei einigen wenigen spezialisierten Investoren auf dem Einkaufszettel, so verbreiterte sich die Investorenbasis im Laufe der 2010er Jahre deutlich und blieb bis zuletzt auf einem vergleichsweise hohen Niveau (siehe Abb. 39). Zudem sind es längst nicht mehr nur

spezialisierte Investoren wie die Habona, die Nahversorgungsimmobiliien für ihre Anleger erwerben. Auch große Generalisten treten seit einigen Jahren als regelmäßige Käufer dieser Objekte in Erscheinung. Umgekehrt scheinen sich Private-Equity-Investoren, die in den frühen Jahren des Superzyklus noch eine gewisse Rolle spielten, aus dem Sektor weitgehend zurückgezogen zu haben (siehe Abb. 40). Und wenngleich institutionelle Direktkäufer wie Versicherungen und Versorgungswerke auch nach wie vor noch sehr selten sind, so ist die Käuferlandschaft heute dennoch sehr viel stärker institutionell

geprägt als noch vor fünfzehn Jahren. Waren es früher vornehmlich Privatinvestoren, die den Asset- bzw. Investment-Managern das Kapital für ihre Ankäufe zur Verfügung stellten, so sind es heute in viel größerem Umfang institutionelle Investoren.

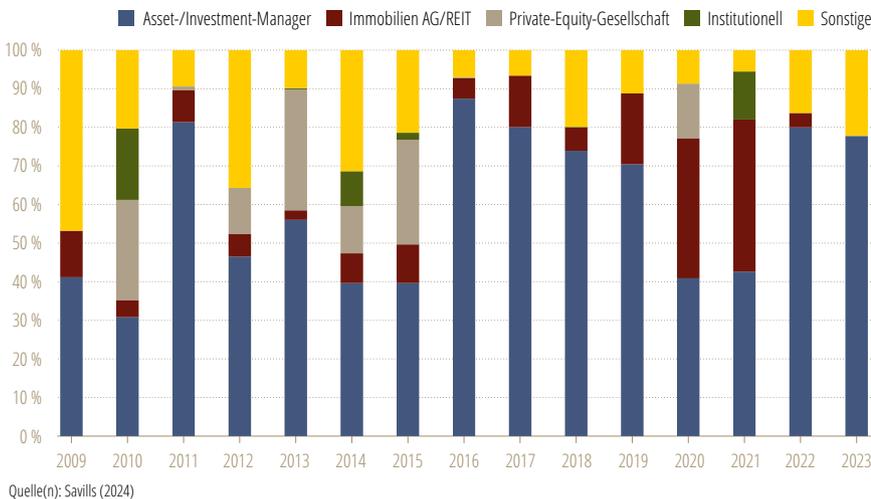
Abb. 39: Zahl der Käufer von Nahversorgungsimmobilien

Hinweis: Nahversorgungsimmobilien umfassen hier Discounter, SB-Märkte, Supermärkte und Verbrauchermärkte



Abb. 40: Zusammensetzung der Käufergruppen von Nahversorgungsimmobilien

Hinweis: Nahversorgungsimmobilien umfassen hier Discounter, SB-Märkte, Supermärkte und Verbrauchermärkte



Auch Nutzer werden zunehmend zu Eigentümern

Welch fundamentaler und praktisch nicht substituierbarer Wert Nahversorgungsimmobilien heute zugeschrieben wird, zeigt auch das Agieren ihrer Nutzer selbst: In den letzten Jahren erwiesen sich Aldi, Rewe und Co. als fleißige Käufer ihrer eigenen Objekte und wurden damit von Mietern zu Eigentümern. Manche Ketten haben damit innerhalb von eineinhalb Dekaden eine 180-Grad-Wende vollzogen, denn noch zu Beginn des letzten Zyklus verkauften sie ihre Objekte per Sale-and-Leaseback paketweise an Investoren. Heute dagegen ist es das erklärte Ziel von zum Beispiel Rewe, die am besten laufenden Märkte im Eigentum zu halten. Lag die Eigentumsquote der Kölner 2016 noch bei lediglich etwa 4 Prozent, so liegt sie heute bereits im zweistelligen Bereich und hat sich damit in diesem Zeitraum mutmaßlich mindestens verdreifacht.⁸⁰ Immobilieninvestoren konkurrieren also heute nicht nur untereinander um die inzwischen begehrten Nahversorgungsimmobilien, sondern haben in Form der Einzelhandelsketten zusätzliche Konkurrenz.

Vielversprechende Startposition für die Nahversorgungsimmobilie

Mit Blick auf die Nahversorgungsimmobilie, das machen die bisherigen Ausführungen klar, hat sich der Investmentmarkt in den vergangenen fünfzehn Jahren fundamental gewandelt und das Jahr 2009 hat in dieser Hinsicht wenig mit dem Jahr 2024 gemeinsam. Auf einer übergeordneten Ebene ähneln die Jahre 2023/24 den Jahren 2009/10 aber insofern, als sie jeweils Übergangsjahre von einem zum nächsten Zyklus darstellen. Das erlaubt es, die „Startposition“ der Nahversorgungsimmobilie für den kommenden Zyklus im Vergleich mit jener für den zurückliegenden Zyklus herauszuarbeiten. Ganz allgemein lässt sich in diesem Sinne zunächst konstatieren, dass Nahversorgungsimmobilien aus einer viel stärkeren Position in den neuen Zyklus starten, als sie sie zu Beginn des letzten Zyklus innehatten. Das gilt sowohl in absoluter Messung als auch in Relation zu den anderen Handelsimmobilienformaten. So sind Nahversorgungsimmobilien heute, gemessen an der Spitzenrendite, der zweitbeste Handelsimmobilientyp nach Geschäftshäusern und nicht mehr das abgeschlagene Schlusslicht, wie sie es noch zu Beginn des letzten Zyklus waren. Ihre Spitzenrendite liegt heute zudem erheblich niedriger als vor fünfzehn Jahren. Eine in diesem Zeitraum um 270 Basispunkte gesunkene Anfangsrendite kann kein

anderes Handelsimmobilienformat vorweisen – und auch jenseits von Handelsimmobilien gab es eine ähnliche Entwicklung nur noch bei Logistikimmobilien. Im krassen Gegensatz dazu stehen Shoppingcenter: Deren Spitzenrendite liegt heute auf einem höheren Niveau als im Jahr 2009. Zusammen mit dem kontinuierlichen und in den letzten Jahren recht starken Mietwachstum resultiert die ausgeprägte Renditekompression bei Nahversorgungsimmobilien in (Spitzen-)Kapitalwerten, die mehr als doppelt so hoch sind wie zu Beginn des letzten Zyklus. Doch nicht nur das: Sie liegen zudem trotz des jüngsten zinswendebedingten Rückgangs über dem Niveau, das kurz vor Beginn der Pandemie er-

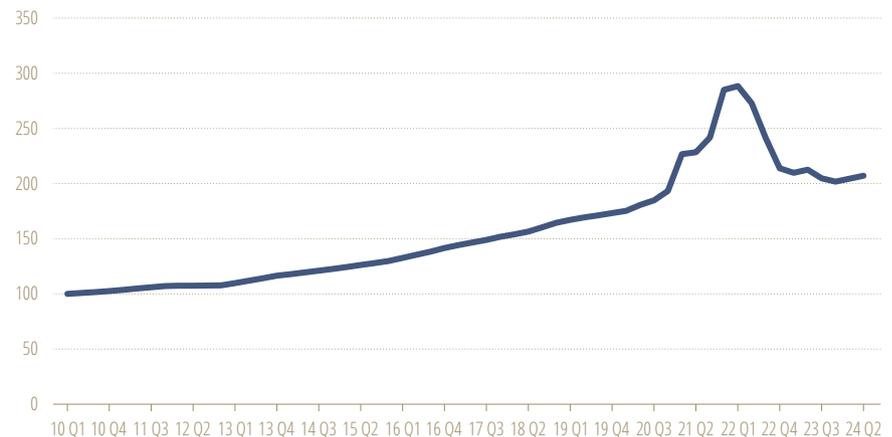
reicht wurde. Das unterscheidet Nahversorgungsimmobilien von fast allen anderen Nutzungsarten am Immobilienmarkt und beschert ihnen günstige Voraussetzungen für eine rasche zyklische Erholung.

Trotz niedrigerer Renditen weiterhin günstige Marktliquidität

Dass die meisten Eigentümer von Nahversorgungsimmobilien ihre Objekte auch heute noch mit teils erheblichem Gewinn verkaufen können, wirkt sich positiv auf die Marktliquidität aus. Tatsächlich ist der Investmentmarkt für Nahversorgungsimmobilien auch nach der Zinswende des Jahres 2022 liquider

Abb. 41: Spitzenkapitalwertentwicklung von Nahversorgungsimmobilien; indexiert 2010 Q1 = 100

Hinweis: Dargestellt ist hier der synthetische Spitzenkapitalwert von Supermärkten



Quelle(n): Savills (2024), unter Nutzung von Daten von Bulwiengesa

geblieben als die meisten anderen Segmente. Auch deshalb ist der Anteil von Nahversorgungsimmobiliien am gesamten Handelsimmobilien-transaktionsvolumen heute etwa doppelt so hoch wie zu Beginn des letzten Zyklus. Dasselbe gilt für die Zahl der (potenziellen) Investoren, und diese ist sogar kaum niedriger als auf dem Zyklusgipfel. Ganz gleich also, auf welche Kennziffer man schaut, der Befund wiederholt sich: Zu Beginn des neuen Zyklus befindet sich die Nahversorgungsimmobilie am Investmentmarkt zweifellos in einer deutlich günstigeren Startposition als zu Beginn des letzten Zyklus.



Der nächste Zyklus wird nicht so golden wie der letzte – für die Nahversorgungsimmobilie eine gute Nachricht

Dass die Startposition von Nahversorgungsimmobiliien an der Wende zum nächsten Zyklus vielversprechend ist, ist freilich längst keine Garantie für eine Fortsetzung der Erfolgsgeschichte. Der rasante Bedeutungsverlust von Shoppingcentern trotz (vermeintlich) guter Ausgangsposition zu Beginn des letzten Zyklus ist hierfür wohl der beste Beleg. Doch gerade aus dieser gegensätzlichen Entwicklung der beiden Segmente im letzten Zyklus lässt sich eine These ableiten, die hier zugleich Abschluss und Ausblick sein soll: Die goldene Ära der 2010er Jahre war für den Aufstieg der Nahver-

sorgungsimmobilie als Assetklasse eher hinderlich als förderlich.

Der nächste Zyklus verspricht weniger golden zu werden, und gerade das könnte die Nahversorgungsimmobilie beflügeln. Denn „golden“ war der letzte Zyklus nicht zuletzt dadurch, dass vor dem Hintergrund des Nullzinsumfelds massiv Liquidität im Markt war, was viele Investment-Manager und andere Investoren einem hohen Anlagedruck aussetzte. Unter diesem Druck stehend, präferierten sie große Objekte und Portfolios gegenüber kleinen, weil sie auf diese Weise mehr Geld in gleicher Zeit investieren konnten.

Da es sich bei Nahversorgungsimmobiliien um Objekte mit vergleichsweise geringen Investitionsvolumina handelt, hatten sie in einem solchen Marktumfeld einen Nachteil, zum Beispiel gegenüber Shoppingcentern oder Fachmarktzentren. Damit ließe sich erklären, warum einerseits viele institutionelle Investoren um Nahversorgungsimmobiliien trotz ihrer günstigen Eigenschaften als defensives Investment lange Zeit einen Bogen machten, und warum sie andererseits an Shoppingcentern als Investitionsziel auch dann noch festhielten, als deren Eignung als defensives Investment bereits fraglich war.

Der nächste Zyklus wird nun sehr wahrscheinlich weniger golden ausfallen als der letzte, d. h., den Investoren wird insgesamt weniger Kapital zur Verfügung stehen. Damit sie trotzdem diversifizierte Immobilienportfolios aufbauen können, werden sie in kleinere Objekte investieren müssen. Das kommt Nahversorgungsimmobilien als Anlageprodukt zupass. Sie dürften zudem davon profitieren, dass der strukturelle Wandel in vielen gesellschaftlichen Bereichen Immobilien mit defensivem Anlagecharakter zunehmend rar werden lässt. Büroimmobilien sind vor dem Hintergrund der Expansion des mobilen Arbeitens das jüngste Beispiel für den Schwund von Core-Immobilien. Doch Geld, das auf der Suche nach langfristig stabilen Cashflows ist, wird es auch im nächsten Zyklus geben. Und wenn dieses Geld nicht mehr oder zumindest seltener als bisher in Shoppingcenter oder Büros fließt, muss es zwangsläufig in andere Objekte investiert werden. Nahversorgungsimmobilien, die ihren Status als krisenfestes Investment in der Pandemie sogar noch gestärkt haben, werden zweifellos zu den Ausweichprodukten gehören.

Und es gibt weitere Argumente, die für einen Bedeutungsgewinn von Nahversorgungsimmobilien sprechen, etwa ihre Eignung für die Installation von Photovoltaikanlagen oder die Tatsache, dass sie Teil der sozialen Infrastruktur sind.

Beim ‚E‘ und ‚S‘ in ESG können sie dadurch Punkte sammeln. Angebots all dessen erscheint die nähe-

re Zukunft der Assetklasse durchaus golden, auch wenn der nächste Zyklus kein goldener werden wird.

Fazit: Das Offensichtliche (über-)sehen

Rückblickend muss man sich fast wundern, warum Nahversorgungsimmobilien als Anlageprodukt so lange ein Nischendasein fristeten und von den meisten Investoren ignoriert wurden. Dieselben Eigenschaften, für die sie heute bei Investoren geschätzt werden, galten schließlich auch vor zwanzig Jahren schon: Sie sind und waren kaum substituierbar („Gegessen wird immer“) und liefern nicht zuletzt deshalb so verlässlich stabile Mieterträge wie kaum ein anderer Immobilientyp. Zum Suchprofil risikoaverser Immobilieninvestoren passen sie theoretisch schon seit Jahrzehnten perfekt. Praxis ist daraus aber erst vor wenigen Jahren geworden.

Es ist unter Umständen eben gar nicht so leicht, das Offensichtliche zu sehen. Zum Beispiel, weil es hinter anderem verborgen liegt und der Blick abgelenkt wird. So erging es wohl auch vielen Investoren während des „Superzyklus“. Die Kapitalschwemme, mit der sie konfrontiert waren, zwang sie, möglichst viel Geld in möglichst kurzer Zeit zu platzieren. Das ist mit Shoppingcentern nun mal leichter zu bewerkstelligen als mit Supermärkten. Dass Erstgenannte nicht die stabilen Cashflows liefern würden, die sie versprochen und Supermärkte in dieser Hinsicht vielleicht das bessere Investment wären, konnte man zwar ahnen, unter hohem Handlungsdruck stehend aber eben auch leicht verkennen. Und so ließen ihre Handlungszwänge die Investoren das Offensichtliche lange Zeit übersehen – und selbst wenn sie es sahen, wollten oder konnten sie nicht danach handeln. Schließlich braucht es in der Regel nicht nur einen „Sehenden“, nein, auch Kolleg:innen, Vorgesetzte und Anleger:innen wollen überzeugt werden. Das schaffte dann die Pandemie. Sie führte zusammen, was zusammengehört: Risikoaverse Investoren auf der einen und Nahversorgungsimmobilien als defensives Anlageprodukt auf der anderen Seite.

Manchmal braucht es eben eine Krise, um das Offensichtliche zu sehen.

Kernbotschaften

1. MEHR Aufmerksamkeit für neue Retailkonzepte

Bei dem im Wettbewerb stehenden Überangebot im Einzelhandel entscheidet die Art und Weise der Präsentation über den Einkauf. Ob als unwiderstehlicher Preishammer annonciert oder dem Schutz der Ozeane verpflichtet, gewinnen spontane Gefühle gegenüber rationalen Abwägungen. Der stationäre Laden spielt, entgegen allen Vorurteilen, eine wichtige Rolle bei der Kaufentscheidung. Allerdings erfordern die Architektur des Ladenlokals und die Auswahl und das Arrangement des Sortiments Qualitäten, wie sie von einer Kunstaussstellung erwartet werden. In der gesamten Bandbreite zwischen Premium und Discount finden sich New-Retail-Konzepte, die erfolgreich die neue Klaviatur der Kundenbindung spielen.

2. MEHR Nachfrage durch den demografischen Wandel

Innerhalb einer weiter wachsenden Einwohnerzahl wird der Anteil der demografischen Gruppe der „jungen Alten“ besonders stark zunehmen. Sie sind für den Einzelhandel schon heute zu einer quantitativ wie qualitativ wichtigen Nachfragekomponente geworden. Diese Käufergruppe hat sich beruflich etabliert, besitzt Vermögen und will den Alltag mit hochwertigen Produkten verbessern. Der Trend zu späteren Familiengründungen und späterer Mutterschaft erhöht in ähnlicher Weise die Qualitätsnachfrage. Gesundheit, Nachhaltigkeit und Qualitätsbewusstsein sind Leitprinzipien der Kaufentscheidungen in diesen Milieus, während der Preis dabei als weniger wichtiges Kriterium gesehen wird.

3. MEHR Frequenz an schnellen Standorten

Der Anspruch der vernetzten Gesellschaft, in jeder Lebenslage und zu jeder Zeit zu arbeiten, zu kommunizieren und soziale Kontakte aufrechtzuerhalten, hat die Konsumenten noch mobiler und noch zeitkritischer gemacht. Feste Raum- und Arbeitszeitregelungen lösen sich auf und die Anzahl der Orte, die angesteuert werden müssen, nimmt tendenziell zu. Die Betroffenen versuchen, Tätigkeiten ins Homeoffice zu verlagern und Wegzeiten einzusparen. Einzelhandelsstandorte und -konzepte, die den Bedürfnissen dieser Kunden entsprechen, konnten Frequenzen zu ihren Gunsten umlenken und somit neue Potenziale erschließen.

4. MEHR Einkaufsspaß in schönen Quartieren

Die schönsten Einkaufslagen bieten Vielfalt und Abwechslung in einem Spannungsbogen zwischen Bewegung und Ruhe. Dieses typische Kennzeichen von Urbanität entsteht weniger durch Architektur als durch die Koppelung und Interaktion verschiedener Nutzungsangebote. In einem attraktiven Quartier kreuzen sich die Wege für Einkauf, Sport, Ausbildung und sozialer Teilhabe auf engem Raum. Für die einen bietet sich die Optimierung von Zeit und Kosten, für die anderen eine stimulierende urbane Atmosphäre. Mehr Fußgänger und weniger Kfz-Verkehr sorgen für bessere Luft, weniger Lärm und mehr Platz im öffentlichen Raum. Mehr Menschen mit längerer Verweildauer schaffen ideale Bedingungen für den Einzelhandel.

5. MEHR Umsatz, wenn Offline und Online zusammenspielen

Die Nutzung von Social Media entwickelt sich zu einem der wirkungsvollsten Instrumente, um Reichweite zu erzielen. Voraussetzung dafür ist, dass die sozialen Netzwerke mit zielgruppenrelevanten Inhalten versorgt werden, sodass Aufmerksamkeit entstehen kann. In einer von Misstrauen und Betrugsversuchen geprägten digitalen Welt bietet der direkte, persönliche Kontakt zwischen dem Einzelhändler und dem Kunden nicht nur Content, sondern auch eine Sphäre von Vertrauen und Verbindlichkeit. Wenn zwischen Online- und Offlinekanälen eine inhalts- und datenseitige Konsistenz besteht, wird der Vertriebs Erfolg des Einzelhändlers noch besser sein.

6. MEHR Wertschätzung für die Nahversorgungsimmoblie

Die heutigen Ansprüche an die Faktoren Zeit und Komfort führen dazu, dass Handelsimmobilien bequem erreichbar sein und zugleich auf dem Weg liegen müssen. Die Nahversorgungsimmoblie trägt den Faktor Zeit bereits im Namen: Einsparung der Ressource Zeit durch Nähe. Damit bedient diese Immobilienkategorie wie kaum eine andere das Prinzip der Wirtschaftlichkeit. Jahrelang als zu diskretionär den Spezialisten überlassen, steht die Nahversorgungsimmoblie am Beginn eines vielversprechenden Zyklus, geprägt von starkem Wachstum, erhöhter Investorenbasis und der Fähigkeit, als krisenfestes Investment in einer sich wandelnden Welt zu bestehen; ein unverzichtbares Element der Versorgungsinfrastruktur.

Über Habona



Die Habona Invest GmbH ist ein auf Nahversorgung spezialisierter Investment- und Asset Manager mit Sitz in Frankfurt am Main. Das Unternehmen öffnet Investoren seit fast 15 Jahren den Zugang zur deutschen Nahversorgungsinfrastruktur, die mit ihren rund 28.000 Standorten zu den stärksten der Welt zählt.

Im Zentrum der Unternehmensstrategie stehen Investments in Lebensmittelmärkte, die an die vier größten deutschen Handelskonzerne Aldi, Edeka, Lidl & Schwarz und Rewe langfristig vermietet sind. Vor dem Hintergrund der wachsenden und von Krisen unbeeindruckten Nachfrage nach Gütern des täglichen Bedarfs profitieren Anleger vom Geschäftsmodell der allesamt nicht an der Börse gelisteten Handelsunternehmen. Das Interesse gilt darüber hinaus der sozialen Infrastruktur in Form von Kindertagesstätten, die z. T. selbst entwickelt werden.

Den Erfolg der Habona Invest belegen alle elf vom Unternehmen bisher aufgelegten Immobilienfonds. Darunter befinden sich neun geschlossene AIF und ein offener Fonds für Privatanleger sowie drei Spezialfonds für namhafte institutionelle Anlegerkreise.

Um Anlegern und Mietern gleichermaßen gerecht zu werden, denkt und agiert die Habona Invest prozessübergreifend. Alle Leistungen von der Prüfung des Ankaufs über die laufende Verwaltung bis zum planmäßigen Verkauf der Immobilie erfolgen auf kurzen Wegen inhouse durch 50 hochqualifizierte Immobilienprofis.

Der Habona-Report wird erstellt von der Habona Invest Consulting GmbH mit Sitz in Hamburg, ein Beteiligungsunternehmen der Habona Invest GmbH.



Zentrale der Habona Invest Gruppe
am Frankfurter Wersthafen

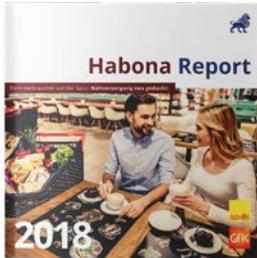
Verzeichnis der Gastbeiträge

Lührmann Berlin GmbH & Co. KG Phygitales Shopping und andere Überraschungen: Neue Formen des Einzelhandels von Maria Roß-Capotorto	S. 29 – 32	Rewe Markt GmbH Auf die Schnelle, fertig, Go! von Christian Schneider	S. 74 – 75
CBRE GmbH Hanseviertel: Le big TamTam schafft Zukunft von Lars Samman	S. 34 – 37	Landmarken AG Für mehr Vielfalt im urbanen Biotop von Frederike Krinn	S. 82 – 83
Realkon Immobilien Investment GmbH Die Another Day. Neue Innenstadterlebnisse von Leif Krägenau	S. 40 – 43	Handelskammer Hamburg Was Unternehmen für lebenswerte Quartiere tun von Heiner Schote	S. 88 – 89
Statista GmbH Konsumverhalten verstehen: Auswirkungen demografischer Alterseffekte von Ana-Cristina Markus und Lena Weber	S. 45 – 57	Deutscher Verband für Angewandte Geographie e.V. Innenstadtentwicklung: Besuchsanlässe steigern durch Schaffung attraktiver Wegeketten von Dr. Maike Dziomba	S. 90 – 91
Bulwiengesa AG Demografiebedingte Nachfrageeffekte von Dr. Joseph Frechen	S. 59 – 61	Universität St. Gallen – Forschungszentrum für Handelsmanagement Gen Z nutzt den stationären Handel – und wie! von Prof. Thomas Rudolph und Tim-Florian Gerlach	S. 114 – 117
Lidl Immobilien Dienstleistung GmbH & Co. KG Filialkonzepte für jeden Anlass von Jan Brenn	S. 72 – 73	Savills Immobilien Beratungs-GmbH Investieren in die Handelsimmobilie – Tektonische Verschiebungen in einer goldenen Ära von Matthias Pink	S. 121 – 129

Bisher erschienene Reports

Fokusthemen

Digitalisierung



Demografie



Neue Mobilität



Corona



Nachhaltigkeit

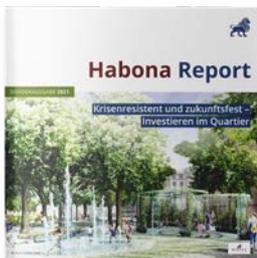


Resilienz



Sonderveröffentlichungen

Das Quartier



Endnoten

- 1 Jean Marie Camiade (2013): Multichannel, cross-channel, Omnichannel retailing: Business in all its forms. Online unter: <https://blog.atinternet.com/en/Multichannel-cross-channel-Omnichannel-retailing-business-forms> (Abruf v. 02.10.2024)
- 2 Josefine Köhn: Nachhaltigkeit – so geht Shopping ohne Schamgefühl. In: absatzwirtschaft (05.04.2021). Online unter: <https://www.absatzwirtschaft.de/nachhaltigkeit-so-geht-shopping-ohne-schamgefuehl-227513> (Abruf v. 02.10.2024)
- 3 Bella Webb (2022): Nachhaltige Mode: Die spektakuläre Zukunft des physischen Einzelhandels. In: Vogue (24.05.2022). Online unter: <https://www.vogue.de/mode/artikel/nachhaltige-mode-zukunft-des-einzelhandels> (Abruf v. 02.10.2024)
- 4 Zukunftsinstitut (2023): Von Adaptiven Erlebniswelten bis Urban Quality of Life: Die wegweisenden Handelstrends im Überblick. Online unter: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/die-wegweisenden-handelstrends-im-ueberblick> (Abruf v. 24.09.2024)
- 5 HBI Communication: New Retail: von Omni-Channel zu Uni-Channel. Online unter: <https://www.hbi.de/blog/new-retail-von-Omnichannel-zu-uni-channel> (Abruf v. 01.10.2024)
- 6 Smil Control: New Retail – wie der Megatrend aus China den Einzelhandel revolutioniert. Online unter: <https://smil-control.com/de/branchen/digital-signage-einzelhandel/new-retail> (Abruf v. 01.10.2024)
- 7 Retail Design Blog (2019): Louis Vuitton London. Online unter: <https://retaildesignblog.net/2019/10/30/louis-vuitton-store-by-peter-marino> (Abruf v. 02.10.2024)
- 8 First Online (2024): Eataly: Umsatzwachstum im Jahr 2023, +9 %, 50 Verkaufsstellen weltweit erreicht. Online unter: <https://www.firstonline.info/de/Der-Umsatz-von-eataly-stieg-im-jahr-2023-9-und-erreichte-50-Verkaufsstellen-weltweit> (Abruf v. 20.09.2024)
- 9 Handelsimmobilien heute (2023): KIK mit deutlichem Umsatzplus. Online unter: www.hi-heute.de/kurznews-teaser/kik-geschaeftsjahrabschluss-mit-deutlichem-umsatzplus (Abruf v. 02.09.2024)
- 10 Action Unternehmens-Website. Online unter: <https://company.action.com/this-is-action> sowie Supermarkt inside (2024): Action macht weiterhin Tempo in der Expansion. Online unter: <https://www.supermarkt-inside.de/action-macht-weiterhin-tempo-in-der-expansion> (Abrufe jeweils v. 02.09.2024)
- 11 Hanna Schramm-Klein (2020): Sortimente im Wandel – Wie der Händler zum Kurator wird. In: e-tailment. Online unter: <https://etailment.de/news/stories/Handelstrends-2030-Sortimente-im-Wandel---Der-Haendler-als-Kurator-23265> (Abruf v. 02.10.2024)
- 12 IW-Bevölkerungsprognose: Entwicklung der Bevölkerung bis 2035. In: Perspektive 2035, Wirtschaftspolitik für Wachstum und Wohlstand in der alternden Gesellschaft, Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2017)
- 13 Bertelsmann-Stiftung (Hrsg.): Wer, wo, wie viele? – Bevölkerungsentwicklung in deutschen Kommunen bis 2040. Online unter: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/wer-wo- wie-viele-bevoelkerungsentwicklung-in-deutschen-kommunen-bis-2040-01> (Abruf v. 16.09.2024)
- 14 Statista Global Consumer Insights (2024)
- 15 Statistisches Bundesamt (2024)
- 16 Bundesumweltamt (2020). Genderstudie
- 17 Bundesumweltamt (Hrsg.): Vorlauftforschung: Interdependente Genderaspekte der Bedürfnisfelder Mobilität, Konsum, Ernährung und Wohnen als Grundlage des urbanen Umweltschutzes (2020), S. 73. Online unter: https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/5750/publikationen/2020_12_18_texte_238-2020_gender_urbane_umwelforschung.pdf (Abruf v. 16.09.2024)
- 18 BiB Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (Hrsg.) auf Basis destatis (2022): Durchschnittliches Alter der Mütter bei Geburt ihrer Kinder in Deutschland (Kreisebene, 2022). Online unter: <https://www.bib.bund.de/DE/Fakten/Fakt/F61-Alter-Muetter-bei-Geburt-Kreise.html> (Abruf v. 16.09.2024)
- 19 Sabine Diabaté (2014). Mütter heute: Leitbilder, Lebensrealitäten und Wünsche, in Bpb Bundeszentrale für politische Bildung
- 20 Sabine Diabaté (2014): Mütter heute – Leitbilder, Lebensrealitäten und Wünsche. In Bpb Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.). Online unter: <https://www.bpb.de/themen/familie/familienpolitik/191689/muetter-heute-leitbilder-lebensrealitaeten-und-wuensche> (Abruf v. 16.09.2024)
- 21 Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2022). Wanderungen in Landkreisen und kreisfreien Städten: Thünnen-Typ ländlich
- 22 Destatis. Ältere Menschen in Stadt und Land
- 23 Statista Global Consumer Insights (2024)
- 24 ebd
- 25 ebd.
- 26 ebd.
- 27 ebd.
- 28 ebd.
- 29 ebd.
- 30 PWC (2024). Babyboomer: Lebenserfahrung und Kaufkraft treffen Innovation
- 31 Statista Global Consumer Insights (2024)
- 32 Kemmer, J., Schweiger, S. and Taubert, J. (2023). Studie zu den Anforderungen und Erwartungen der Generation Z an den Einzelhandel
- 33 Statista Global Consumer Insights (2024)
- 34 ebd.
- 35 ebd.
- 36 ebd.
- 37 Habona Research Center auf Basis EHI, GfK
- 38 EY-Parthenon-Analyse 2022: Befragung von n = 2.000 Konsumenten in Deutschland zu den Sorgen und Ängsten sowie Einstellung zu Nachhaltigkeit
- 39 Definition Destatis in Deutschland die Jahrgänge 1957 bis 1968
- 40 Bundesministerium für Digitales und Verkehr (Hrsg.): Verkehr in Zahlen 2023/2024, 52. Jahrgang, S. 222ff. Online unter: https://bmdv.bund.de/SharedDocs/DE/Anlage/G/verkehr-in-zahlen23-24-pdf.pdf?__blob=publicationFile (Abruf v. 19.08.2024)
- 41 ebd.
- 42 Frankfurt University of Applied Sciences (2021): Mobilität während und nach der Corona-Krise. Online unter: https://www.frankfurt-university.de/fileadmin/standard/Hochschule/Fachbereich_1/FFin/Neue_Mobilitaet/Veroeffentlichungen/2021/corona2_30092021_0030.pdf (Abruf v. 19.08.2024)
- 43 Bitkom zum Homeoffice-Anteil (2019). Online unter: www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Vier-von-zehn-Unternehmen-setzen-auf-Homeoffice (Abruf vom 19.08.2024)
- 44 ifo Institut, Pressemitteilung zur Randstad-Umfrage v. 24.07.2023. Online unter: <https://www.ifo.de/pressemitteilung/2023-07-24/randstad-ifo-umfrage-homeoffice> (Abruf v. 19.08.2024)
- 45 Statistisches Bundesamt, Pressemitteilung v. 26.06.2024. Online unter: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/06/PD24_N032_13.html (Abruf v. 19.08.2024)
- 46 Statistisches Bundesamt, Pressemitteilung v. 08.10.2024. Online unter: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/10/PD24_N051_46.html (Abruf v. 09.10.2024)
- 47 Statista (2024): Pkw-Bestand in Deutschland. Online unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/12131/umfrage/pkw-bestand-in-deutschland/> (Abruf v. 19.08.2024)
- 48 TUM (2023): Deutschlandticket führt kaum zum Verzicht aufs Auto. Online unter: <https://www.tum.de/aktuelles/alle-meldungen/pressemitteilungen/details/deutschlandticket-fuehrt-kaum-zum-verzicht-aufs-auto> (Abruf v. 19.08.2024)
- 49 Siehe auch Zukunftsinstitut GmbH im Auftrag des ADAC (Hrsg.): Die Evolution der Mobilität (2019). Online unter: https://assets.adac.de/image/upload/v1606826089/ADAC-eV/KOR/Text/PDF/ADAC_Studie_Evolution_der_Mobilitaet_deutsch_ik128f.pdf (Abruf vom 09.10.2024)
- 50 TRASIQ – Transformative Strategien einer integrierten Quartiersentwicklung (2020): Nachhaltige Quartiersentwicklung in urbanen Wachstumsregionen. Bausteine und Instrumente.

- 51 Beckmann, Ralf (2007): Entwicklung der Nahversorgung im städtischen Umfeld. In: Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes Nordrhein-Westfalen (ILS NRW), LEG Arbeitsmarkt- und Strukturentwicklung GmbH (Hrsg.): Nahversorgung im Quartier. Dokumentation des 7. Fachgesprächs „Wohnungsunternehmen als Akteure in der integrierten Stadt(teil)entwicklung“ am 31. Mai 2007 in Dortmund
- 52 Stadt Berlin, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt (2020): Das Leitbild von der „Urbanen Mischung“. IBA Berlin 2020
- 53 Moreno, Carlos; Allam, Zaheer; Chabaud, Dibier; Gall, Catherine; Pratlong, Florent (2021): Introducing the “15-Minute City”: Sustainability, Resilience and Place Identity in Future Post-Pandemic Cities. In: Smart Cities, 2021
- 54 Sieverts, Thomas (2000): Zwischenstadt – zwischen Ort und Welt, Raum und Zeit, Stadt und Land; Bauwelt Fundamente Band 118
- 55 Schnur, Olaf (2014): Quartiersforschung im Überblick: Konzepte, Definitionen und aktuelle Perspektiven. In: Schnur, Olaf; Gebhardt, Dirk; Drilling, Matthias (Hrsg.): Quartiersforschung
- 56 Kiel-Wiki (2024), Veloroute in Kiel. Online unter: <https://kiel-wiki.de/Veloroute> (Abruf vom 02.09.2024).
- 57 Siehe auch Habona-Report 2022, S. 60f
- 58 Matthias Heitmann (2019): Es ist kompliziert – zum Glück! In: Cicero. Online unter: <https://www.cicero.de/kultur/komplexitaet-einfachheit-freiheit-zivilisation> (Abruf v. 11.10.2024)
- 59 Joachim Stumpf, Dr. Johannes Berentzen, Lars Jähnichen (2023): Zukunft der Kauf- und Warenhäuser, BBE, IPH (Hrsg.). Online unter: https://www.bbe.de/media/filer_public/90/a0/90a0e390-1ec7-4631-ad21-aa967f1a76f3/bbe_iph_whitepaper_zukunft_der_kauf-_und_warenhauser.pdf (Abruf v. 11.10.2024)
- 60 HDE (2020 – 2024) Verlust von 46.000 Läden bis 2024 (ca. 10 Mio. Quadratmeter nach Habona Schätzungen); ifh (2020): Verlust von 30 Prozent der Bekleidungsumsätze bis 2030
- 61 HDE-Online-Monitor 2024. Online unter: https://einzelhandel.de/images/Online_Monitor_2024_1305_WEB.pdf (Abruf v. 11.10.2024)
- 62 Creditreform Insights, Beitrag auf LinkedIn v. 25.01.2024. Online unter: <https://www.linkedin.com/pulse/16-geschProzentC3ProzentA4fte-von-gestern-muss-sich-ProzentC3ProzentA4ndern-damit-der-cdsge> (Abruf v. 16.08.2024)
- 63 Rosa Danneberg (2023): Patterns of retail gentrification on inner-city main streets in Stockholm: the role of privatized property ownership. Abstract online unter: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13574809.2024.2337722#abstract> (Abruf v. 11.10.2024)
- 64 Shoppingcenter 2024: Bestandsaufnahme und Zukunftsfähigkeit einer Branche, ZIA, EY (Hrsg.). Online unter: https://zia-deutschland.de/wp-content/uploads/2024/02/ZIA_EY-Real-Estate_Shoppingcenter-Studie_2024_2.pdf (Abruf v. 26.09.2024)
- 65 Savills, BBE, Pressemeldung v. 22.08.2024: 40 % der Shopping-Center benötigen Repositionierung oder Umwidmung – die Zahl dürfte weiter steigen. Online unter: <https://www.savills.de/insight-and-opinion/savills-news/364398-0/40---der-Shoppingcenter-benotigen-repositionierung-oder-umwidmung---die-zahl-duerfte-weiter-steigen> (Abruf v. 26.09.2024)
- 66 Shoppingcenter 2024, ZIA, EY (s. o)
- 67 GMA Ludwigsburg (2011): Wegweiser Nahversorgung
- 68 Habona Research Center (2024) auf Basis von GfK-Umsatzdaten, EHI-Verkaufsflächen
- 69 Frisch oder stirb. Oliver Wyman-Analyse und Umfrage zu Frische im Lebensmitteleinzelhandel (2017). Online unter: www.presseportal.de/pm/66435/3669123 (Abruf vom 18.09.2024)
- 70 retail news (12.09.2024): Handelsgastronomie in Deutschland: Umsatz steigt trotz Inflation deutlich. Online unter: <https://retail-news.de/handelsgastronomie-deutschland-umsatzwachstum-2024> (Abruf v. 18.09.2024)
- 71 Popai: Research Reports: In-Store Insights 30 (2017). Online unter: www.popai.co.uk/uploaded/documents/ISINonMember/POPai-ISI30-NonMembers.pdf (Abruf vom 18.09.2024)
- 72 Birgitt Loderhose: Freundliche Übergabe. In: Lebensmittel Zeitung (15.02.2019). Online unter: www.lebensmittelzeitung.net/handel/ Kommentar-Freundliche-uebergabe-139542 (Abruf vom 19.09.2024)
- 73 Blog2Social by Adenion, Social-Media-Nutzerzahlen weltweit. Online unter: <https://www.blog2social.com/de/blog/social-media-nutzer> (Abruf v. 19.09.2024)
- 74 eCommerce-Institut Köln (2023): Ist Social Commerce die Zukunft des E-Commerce? Online unter: <https://ecommerceinstitut.de/ist-social-commerce-die-zukunft-des-e-commerce> (Abruf v. 19.09.2024)
- 75 Benjamin Talin (2024): WeChat erklärt – Die chinesische Super-App verstehen. Online unter: <https://morethandigital.info/wechat-die-chinesische-super-app-verstehen> (Abruf v. 19.09.2024)
- 76 Thomas Rudolph, Nora Kralle, Christopher Schraml (2024), Forschungszentrum für Handelsmanagement (IRM-HSG) Universität St. Gallen: Omnichannel Management in Deutschland, Österreich und der Schweiz 2024. Online unter: https://handelsverband.swiss/wp-content/uploads/2024/03/IRM-HSG_Omnichannel_Management_2024.pdf (Abruf v. 10.09.2024)
- 77 FasterCapital (2024): Instagram-kuratierte und ästhetische Inhalte: Kuratierte Inhalte auf Instagram: Förderung des Geschäftswachstums für Unternehmer. Online unter: <https://fastercapital.com/de/inhalt/Instagram-kuratierte-und-aesthetische-Inhalte--Kuratierte-Inhalte-auf-Instagram--Foerderung-des-Geschaeftswachstums-fuer-Unternehmer.html> (Abruf v. 24.09.2024)
- 78 Alvarez & Marsal (o. J.): Retail at inflection point: a new age of digital transformation. Online unter: https://www.alvarezandmarsal.com/sites/default/files/2023-07/AM_DigitalProzent20RetailProzent20Report_2023.pdf (Abruf v. 24.09.2024)
- 79 Zitiert nach Konrad Güßmacher (2020), in: Exciting Commerce v. 30.01.2020. Online unter: <https://excitingcommerce.de/2020/01/30/aus-grundersicht-woran-gourmondo-gescheitert-ist/> (Abruf v. 05.11.2024)
- 80 Christoph von Schwanenflug (2024): Rewe investiert in Backsteine. In: Immobilien Zeitung, IZ 35/2024. Online unter: <https://www.iz.de/unternehmen/news/-rewe-investiert-in-backsteine-2000027874> (Abruf v. 29.09.2024)

Impressum Habona-Report © 2025

Herausgeber: Habona Invest GmbH, Westhafenplatz 6-8, 60327 Frankfurt am Main, Tel.: +49 (0) 69 4500 158-0, E-Mail: info@habona.de, Web: www.habona.de

Konzept & Redaktion: Habona Invest GmbH, Manuel Jahn, Souhaila Benelhassane

Kreative Umsetzung, Satz & Infografiken: SKIPINTRO OhG, Michael Scheuer

Lektorat: Melanie Mauer, Hamburg

Bildnachweise soweit nicht anders vermerkt: Habona Invest Consulting GmbH, Manuel Jahn

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

Haftungsausschluss

Der Herausgeber behält sich alle Rechte, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung, vor. Die Vervielfältigung, der Verleih sowie jede Form der Verbreitung ist nur mit ausdrücklicher Zustimmung des Herausgebers zulässig. Die dieser Studie zugrundeliegenden Daten wurden von den beteiligten Partnern mit größter Sorgfalt sowohl bei der Datenrecherche als auch bei der Zusammenstellung der Daten erfasst. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr, da trotz sorgfältiger Prüfung und Bearbeitung zwischenzeitliche Änderungen nicht auszuschließen sind. Der Herausgeber, die Habona Invest GmbH, sowie die beteiligten Partner übernehmen keine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts. Ebenso wird keinerlei Haftung für Investitions- und sonstige Entscheidungen Dritter aufgrund oder anlässlich dieses Berichts übernommen. Für eventuelle Schäden oder Nachteile wird nicht haftet.

Einzelbildnachweise: S. 1 + 4 Getty Images (Michael Ochs); S. 6 + 16 Adobe Stock (georgerudy); S. 6 + 44 Adobe Stock (Anton); S. 6 + 64 iStock (andresr); S. 6 + 76 iStock (monkeybusinessimages); S. 6 + 120 Pexels (Daniel Torobekov); S. 29 + 30 + 31 Maria Roß-Capotorto; S. 35 + 36 (3x) + 37 Catrin-Anja Eichinger; S. 47 Unsplash (LinkedIn Sales Solutions); S. 48 Pexels (Ketut Subiyanto); S. 51 Adobe Stock (NDABCREATIVITY); S. 57 Unsplash (Nathan Dumlao); S. 67 Unsplash (Tim Gouw); S. 75 Pivopix (Rewe); S. 77 CarlaLo; S. 82 Chris Rausch; S. 83 Andreas Steindl; S. 84 BMI; S. 87 Unsplash (Chuttersnap); S. 88 + 89 Metten Stein + Design; S. 89 (unten) Ulrich Perrey; S. 103 (oben) Zurheide; S. 109 Unsplash (Nikita Samokhin); S. 111 Unsplash (Brooke Cagle); S. 128 Rewe

Habona Report