



Forschung und Dienstleistungen für die deutschen Städte

Januar 2003

Aktuelle Information

Deutsches Institut für Urbanistik

Online-Shopping und -Dienstleistungen

Positionen und Strategien

Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.)

Zusammenfassende Thesen

Rahmenbedingungen und Ziele

1. Der *Umsatzanteil* von Online-Shopping und -Dienstleistungen ist selbst in internetaffinen Branchen (Bücher, CDs, Reisen usw.) bisher noch gering. Auswirkungen auf den stationären Einzelhandel sind bislang kaum spürbar. Sicher ist jedoch, dass der Marktanteil von Online-Shopping weiter steigen wird. Damit gewinnt das Thema als städtisches Handlungsfeld an Bedeutung.
2. Exakte Prognosen der zu erwartenden Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen sind derzeit nicht seriös zu erstellen. Die qualitative Fortschreibung bestimmter Trends gibt jedoch genügend Anhaltspunkte für die zukunftsgerichtete Planung. Zu den Trends zählt insbesondere die Verstärkung von Konzentrations- und Umstrukturierungsprozessen in Einzelhandel und Dienstleistungen. Diese wird sich – ohne Gegensteuerung – langfristig im städtischen Leben empfindlich bemerkbar machen: durch weitere Gefährdungen der Versorgungsstrukturen in den Stadtteilzentren, negative Beschäftigungseffekte in den betroffenen Branchen, sinkende kommunale Steuereinnahmen und steigenden Lieferverkehr.
3. Die Entwicklungen im Zusammenhang mit Online-Shopping und -Dienstleistungen bieten den Kommunen

auch Chancen. Nutzenpotenziale bestehen etwa in der ökonomischen Stärkung durch neue Branchen, der besseren Internet-Teilhabe gesellschaftlicher Gruppen über die Vermittlung von Kompetenzen, der möglichen Reduzierung von Emissionen und im besseren Ressourceneinsatz sowie in der Schaffung neuer Qualitäten auch des materiellen Raumes und der Rückbesinnung auf den Nahraum über die virtuellen Angebote.

Zu dieser Aktuellen Information

Dieses Papier wurde gemeinsam vom Projektteam im DifU und den Vertretern der 21 mitwirkenden Städte und Regionen erstellt (vgl. Kasten „Das Projekt“ auf S. 16).

Es dient als Grundlage für strategische Überlegungen in der kommunalen Arbeit, als Diskussionsgrundlage für den Dialog zwischen lokalen Akteuren sowie allgemein dem Informations- und Wissenstransfer. Dementsprechend richtet es sich an öffentliche Akteure (kommunale Politik und Verwaltung, Länder, Bund), an Kammern, Vereine und Verbände (z.B. Industrie- und Handelskammern, Einzelhandelsverbände usw.), an Unternehmen der lokalen Wirtschaft, darunter insbesondere an die Einzelhandels- und Dienstleistungsbetriebe, sowie generell an die interessierte Öffentlichkeit.

4. Die Kommunen haben ein starkes Interesse, den potenziellen Nutzen der Neuen Medien zur Erreichung ihrer übergeordneten Entwicklungsziele auszuschöpfen. Gleichzeitig verpflichtet sie die Orientierung am Gemeinwohl, eine ausgewogene Balance zwischen Belastungen und Nutzen für bestimmte Gruppen herzustellen. In diesem Sinne gilt es, zusammen mit den wichtigen Akteure vor Ort, offensiv und vorausdenkend Strategien für die Zukunft zu entwickeln und bei Bedarf geeignete Maßnahmen umzusetzen.
9. *Kompetenzförderung und Sensibilisierung:* Kleine und mittlere lokale Einzelhandels- und Dienstleistungsbetriebe müssen Kompetenzen im Zusammenhang mit den Möglichkeiten des Internet entwickeln. Neben der kommunalen Wirtschaftsförderung sind hier vor allem IHKs, HWKs, Einzelhandelsverbände und Initiativen (z.B. Werbegemeinschaften) angesprochen. Der Erfolg solcher Bemühungen wird letztlich stark vom Engagement der Betriebe selbst abhängen.

Anforderungen an Handlungskonzepte

5. Erfolge können nur erzielt werden, wenn entsprechende lokale und regionale Akteursnetzwerke aufgebaut oder thematisch ausgeweitet werden (z.B. im Stadtmarketing). Alle Beteiligten sind aufgefordert, mehr als bisher Verantwortung zu übernehmen und über ein gemeinsames Handlungskonzept hinaus verbindliche Verfahrensregeln, Verantwortlichkeiten und Finanzierungslösungen für ihre Arbeit zu entwickeln.
6. Um effektiv handeln zu können, muss „Online-Shopping und -Dienstleistungen“ als Querschnittsthema in kommunalen Politiken berücksichtigt werden. Grundsätzliche Entscheidungen über Prioritäten, Personal- und Sachmittel, Rollen und Organisationsstrukturen, Qualitätsmerkmale und Zeitplanungen müssen von den kommunalen Entscheidungsträgern gefällt werden.
7. Strategien im Bereich Online-Shopping und -Dienstleistungen sollten sich an Leitlinien und Konzepten der Stadt- und Regionalentwicklung, Wirtschaftsförderung und Verkehrsentwicklungsplanung orientieren. Vorhandene Instrumente und Konzepte sind darauf hin zu prüfen, ob sie um Aspekte von Online-Shopping und -Dienstleistungen erweitert werden müssen. Zusätzliche Instrumente, Regeln und Qualitätsansprüche für die „virtuelle Kommune“ (z.B. Verbraucherschutz, Qualitätsanforderungen an virtuelle Marktplätze, Gestaltungsrichtlinien) sind gegebenenfalls abzuleiten.
10. *Ansiedlung von Unternehmen der neuen Wertschöpfungsketten:* Am wachsenden Segment Online-Shopping und -Dienstleistungen sind neben den bestehenden Handels- und Dienstleistungsbetrieben neue Dienstleister beteiligt (Software, Logistik, Services usw.). In Abhängigkeit von den vorhandenen lokalen Potenzialen gilt es, Ansiedlungsstrategien und Standortkonzepte für solche Unternehmen zu entwickeln.
11. *Beobachtung der Entwicklungen im Wirtschaftsverkehr und Ausweisung von Logistikflächen:* Zwar werden in Wirtschaft und Forschung viele Konzepte zur Milderung der befürchteten zusätzlichen Lieferverkehrsprobleme diskutiert und entwickelt (Pick-up-Points, Warenbündelungssysteme usw.), jedoch ist dies derzeit noch kein akutes kommunales Handlungsfeld. Die vorhandenen großen und ungelösten Probleme im Wirtschaftsverkehr werden sich durch Online-Shopping und -Dienstleistungen weder qualitativ noch quantitativ erheblich verändern. Zudem werden die kommunalen Einflussmöglichkeiten als gering erachtet. Ausnahme ist eine gezielte Flächenpolitik – etwa durch Ausweisungen an ÖPNV-Knotenpunkten und stadtverträglichen Standorten – sofern neue Flächen gefragt sind.
12. *Förderung lokaler und regionaler virtueller Marktplätze:* Hier sollten sich die Kommunen auf die Initiierung und Koordination von Aktivitäten konzentrieren – soweit nicht bereits andere Akteure im gewünschten Maß aktiv sind. In diesem Falle gilt es, Einfluss darauf zu nehmen, dass die Portale im kommunalen Interesse ausgestattet und betrieben werden.

Strategiefelder

8. *Sicherung der Zentren- und Versorgungsstrukturen:* Orts- und Stadtteilzentren sowie „schwache“ Innenstädte sind durch Online-Shopping und -Dienstleistungen vergleichsweise stark betroffen, vor allem bei überdurchschnittlich hohem Besatz an internetaffinen Branchen und Produkten. Auch weisen sie aus sich heraus nur eine geringe Stabilität auf. Mit klassischen Maßnahmenbündeln der angepassten Zentrenförderung, aber auch durch die Nutzung lokaler Portale und Marktplätze oder die Einrichtung von Zugangs- und Lernorten (Internetzugänge, Räume, Mentoren) lässt sich einer weiteren Schwächung integrierter Standorte entgegenwirken. Zusätzliche Qualitäten der Versorgung lassen sich mit Hilfe des Internet schaffen. Dies greift allerdings nur bei einer flankierenden Steuerung des großflächigen Einzelhandels.
13. *Bund, Länder und EU* sind aufgefordert, die Kommunen und lokalen Akteure zu unterstützen: Es bedarf der Weiterentwicklung und Vereinheitlichung rechtlicher Grundlagen (z.B. beim elektronischen Geschäftsverkehr, bei elektronischen Signaturen), fortgesetzter Kompetenzförderung für kleine und mittlere Unternehmen, der Technologie- und Gründungsförderung relevanter Branchen, weiterer Unterstützung der kommunalen Bemühungen um Zentrenstärkung und schließlich auch der Förderung von Modellprojekten.

Inhalt

1. Über Daten und Prognosen – der Umgang mit einem Zukunftsthema.....	4
2. Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen.....	5
3. Ziele des strategischen Umgangs mit Online-Shopping und -Dienstleistungen.....	7
4. Handlungsdruck und Handlungschancen.....	8
5. Strategischer Umgang mit Online-Shopping und -Dienstleistungen – kommunale Positionen.....	9
6. Ausblick.....	15
Das Projekt.....	20

1. Über Daten und Prognosen – der Umgang mit einem Zukunftsthema

Bei der Diskussion über Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen auf die Stadtentwicklung und damit auch über kommunale Handlungserfordernisse und -spielräume ergeben sich auf mehreren Ebenen Probleme:

Zunächst gibt es derzeit keine – zumindest keine einheitliche – Definition oder Abgrenzung von Online-Shopping und -Dienstleistungen. Vor allem ist unklar, wie viele Transaktionsstufen (z.B. Information/Beratung, Bestellung, Bezahlung, Lieferung) bei einem Kaufvorgang online abgewickelt werden müssen, damit dieser zum Online-Handel zählt. In der Realität gibt es eine enorme Zahl von Mischformen. Zunehmend ist es auch bewusste Strategie der Unternehmen, innerhalb der Betriebe oder durch Kooperationen mit anderen Unternehmen die Vertriebskanäle zu verschränken (Multi-Channel-Strategien). Fast jede Untersuchung und „Messung“ des Volumens von Online-Shopping und -Dienstleistungen verwendet andere Abgrenzungen, meist ohne sie offen zu legen; manch eine überlässt sie sogar den Befragten. Schon allein deshalb ist im Umgang mit dem zur Verfügung stehenden Datenmaterial Vorsicht geboten.

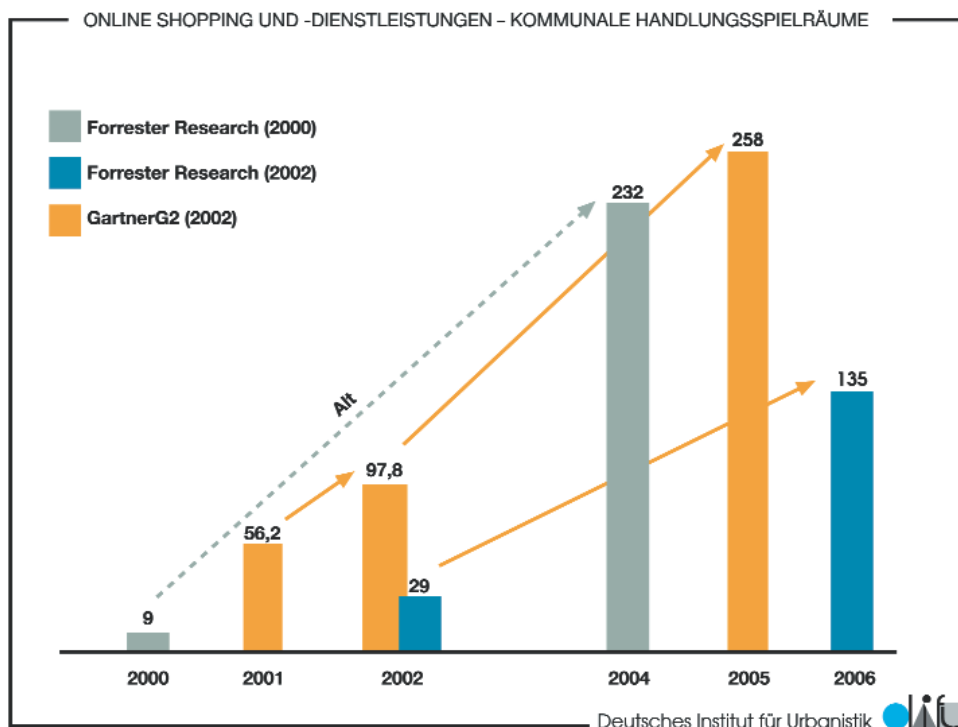
Es ist derzeit weder möglich noch sinnvoll, die relevanten Begriffe in einem Forschungsprojekt allgemeingültig und abschließend zu definieren. Im Folgenden werden unter „Online-Shopping und -Dienstleistungen“ alle Transaktionen in den Bereichen Online-Handel (Handel im engeren Sinn, das heißt ohne Kfz-, Mineralölhandel usw.) und haushaltsbezogene Online-Dienstleistungen gefasst, die zwischen Unternehmen und Endverbrauchern stattfinden. Zur Bestimmung des „Online-Grades“ werden eine Vielzahl verschiedener Kriterien herangezogen. Als Ausgangspunkt der Betrachtung wird zunächst das komplette Spektrum an denkbaren Kriterienausprägungen berücksichtigt und das im jeweiligen Einzelfall begründet eingegrenzt wird.

Weiterhin liegt der Marktanteil von Online-Shopping und -Dienstleistungen im Bereich Business-to-Customer (B2C) – und darin sind sich alle Untersuchungen unabhängig von Definitionen und Abgrenzungen einig – heute insgesamt noch deutlich unter zwei Prozent; im Vergleich zu Business-to-Business-Prozessen (B2B) ist die Bedeutung also marginal. Das bedeutet, dass Auswirkungen selbst in Branchen, die als stark internetaffin gelten (zu den am häufigsten gekauften Produkten vgl. Abbildung 3), bislang nicht oder kaum spürbar sein können und dass alle Diskussionen über Auswirkungen auf der Annahme gründen, dass Online-Shopping und Dienstleistungen in den nächsten Jahren einen deutlichen Bedeutungsgewinn erfahren werden. Allerdings liegt die quantitative Ausprägung dieser Entwicklungspotenziale noch weitgehend im Dunkeln: Es wirken immens viele Faktoren auf die Entwicklung von Online-Shopping und Online-Dienstleistungen, die zudem in nachweisbaren und versteckten Wechselwirkungen stehen. Einige von ihnen, wie die Entwicklung von Technik und Geräten, lassen sich vergleichsweise gut abschätzen. Andere, insbesondere Aspekte des zukünftigen Verbraucherverhaltens, sind kaum prognostizierbar. Mit Blick auf die immens große Spannweite möglicher Annahmen verwundert es also nicht, dass die auf dem Markt befindlichen Prognosen extrem weit auseinander liegen: Die vorhergesagten Marktanteile bewegten sich 2000, also zu Beginn des Projektes, in einer Spanne zwischen acht Prozent im Jahr 2010 und rund 50 Prozent im Jahr 2015. Allerdings wird unterdessen deutlich, dass die Entwicklungsdynamik deutlich verhaltener ist, als von vielen erwartet bzw. befürchtet wurde, so dass viele Institute ihre Prognosen in den vergangenen Jahren nach unten korrigierten bzw. eine deutliche Ausweitung der Marktanteile erst zu einem späteren Zeitpunkt erwarten (vgl. Abbildungen 1 und 2). Zu dieser gebremsten Entwicklung trägt auch die aktuell schwierige wirtschaftliche Situation des Einzelhandels bei.

Im Vergleich zu anderen städtischen Handlungsfeldern ist die Relevanz dieses Themas also nach wie vor sehr gering. Einzig sicher scheint, dass der Marktanteil von Online-Shopping und -Dienstleistungen vorläufig weiterhin steigen wird und dass unterdessen auch stark zentrentragende Branchen, die in der Forschung meist für wenig (z.B. Kleidung) oder nicht (z.B. Lebensmittel) internetaffin gehalten werden, zwar geringe Umsatzanteile, aber überdurchschnittliche Zuwachsraten im Online-Verkauf verzeichnen. Hier könnten sich in Zukunft bisherige Einschätzungen deutlich relativieren.

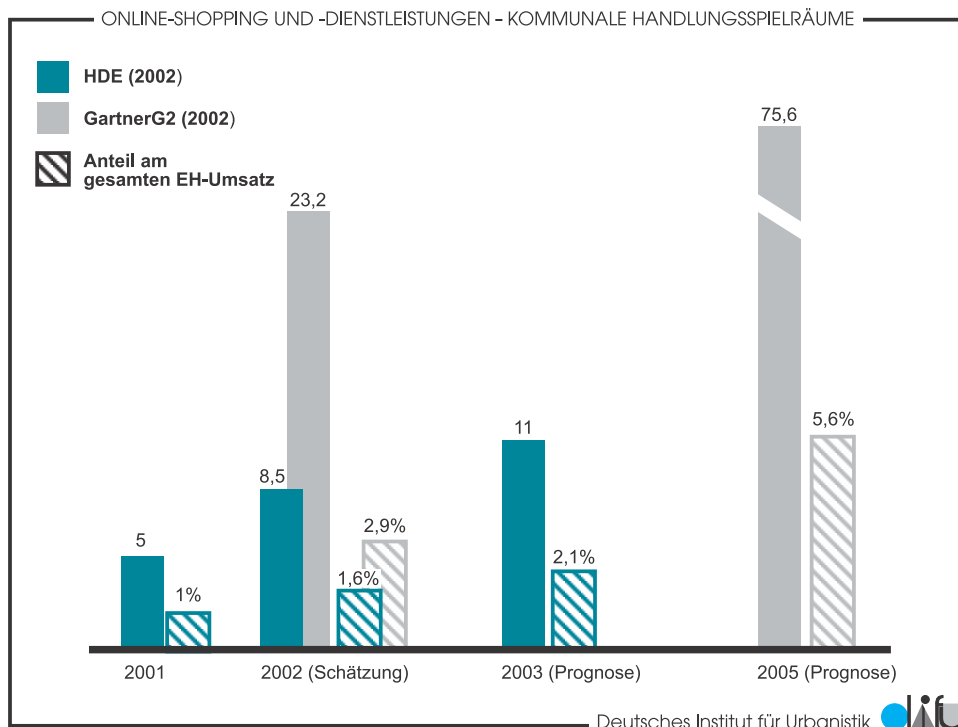
Schließlich ist es bei derart komplexen Themenfeldern nahezu unmöglich, einzelne Wirkungszusammenhänge zu isolieren, also eindimensional Ursache-Wirkungs-Ketten in der Realität nachzuweisen oder in die Zukunft zu projizieren; viele der diskutierten zukünftigen Folgen von Online-Shopping und -Dienstleistungen gehen auf andere Ursachen und Trends, wie den allgemeinen Strukturwandel im Einzelhandel, Veränderungen der Gesellschaft und damit des Konsumverhaltens, generell die Einführung von neuen Informations- und Kommunikationstechnologien, die Internationalisierung usw., zurück bzw. verstärken diese. Nur in wenigen Bereichen werden gegenläufige Trends erwartet.

Abbildung 1: Prognosen für den Business-to-Consumer-Handel (B2C) in Europa, in Milliarden Euro



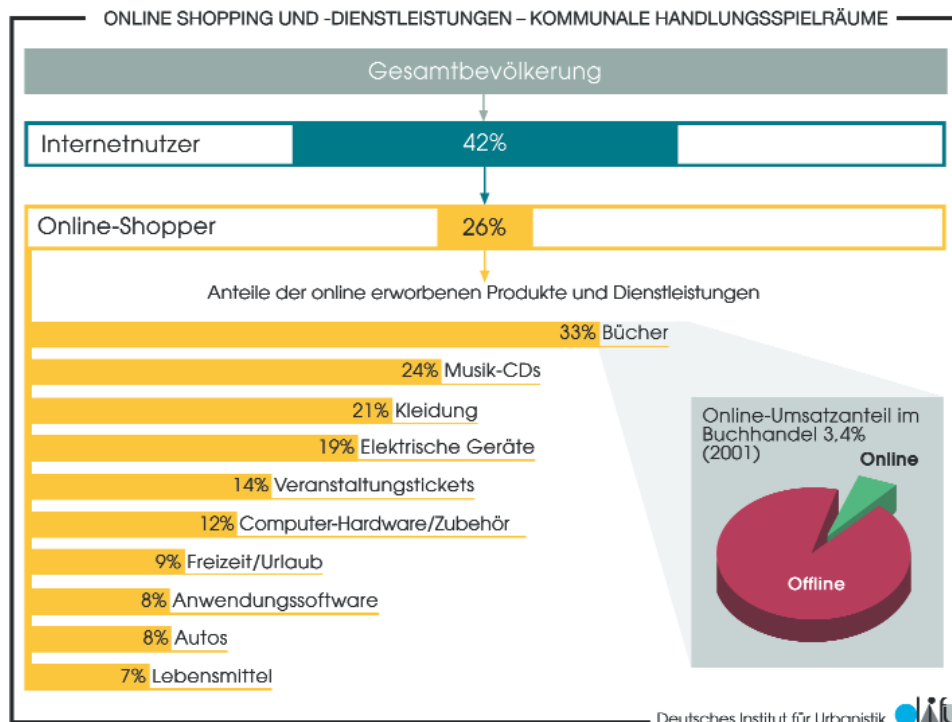
Eigene Zusammenstellung nach: GartnerG2 (2002) und Forrester Research Group (2002), in: eMarketer, Europe E-Commerce: B2B & B2C Report, 2002 (www.emarketer.com), und Forrester Research Group (2000).

Abbildung 2: Realer und prognostizierter Umfang des Business-to-Customer-Handels (B2C) in Deutschland, in Milliarden Euro, sowie Anteil am gesamten bundesdeutschen Einzelhandelsumsatz, in %



Eigene Zusammenstellung nach: Hauptverband des deutschen Einzelhandels (HDE), IT im Einzelhandel – Wertschöpfung, Kommunikation, e-Commerce. Umsatzprognose Deutschland, 11.11.2002 (www.einzelhandel.de), und Gill Mander, GartnerG2, Strategic Planning Forecast, German Online Retail 2000-2005: New Platforms for New Revenue, 18.1.2002 (www.gartner2.com).

Abbildung 3: Anteil der online erworbenen Produkte und Dienstleistungen innerhalb eines Monats im Jahr 2002



Eigene Zusammenstellung nach: Taylor Nelson Sofres Interactive (TNS Interactive), Global eCommerce Report 2002, Folien 123-129 (www.tnsifres.com/industryexpertise/internet/interactive.cfm), und Ulrich Riehm u.a., TA-Projekt E-Commerce – Endbericht, Arbeitsbericht Nr. 78 des Büros für Technikfolgenabschätzung beim Deutschen Bundestag, Juni 2002, S. 192 (Online-Umsatz Buchhandel).

Es ist also nicht möglich, gesicherte und mit Zahlen belegte Aussagen zu den zukünftigen Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen auf die Verschiebung von Marktanteilen, die Wettbewerbschancen ansässiger Betriebe oder auf Arbeitsmarkt und Beschäftigung zu treffen, und damit auch nicht zu künftigen Folgen für kommunale Haushalte, die Veränderungen der Zentren- und Standortsysteme oder die Verkehrsströme.

2. Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen

Zukünftige Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen auf die Stadtentwicklung lassen sich nur qualitativ in Grundzügen voraussagen. Die Auswirkungsebenen beeinflussen sich wechselseitig (vgl. Abbildung 4). Auf wenige Kernthesen beschränkt lassen sie sich wie folgt darstellen:

2.1 Auswirkungen auf betriebliche Abläufe

Das Angebot im Bereich Online-Shopping und -Dienstleistungen wird derzeit hauptsächlich von drei Unternehmenstypen erstellt:

- von etablierten klassischen Versandhandelshäusern, die letztlich zusätzlich zum Katalog nur einen entsprechenden Web-Auftritt erstellen müssen und so bislang die größten Erfolge am Online-Markt erzielen,

- von neu gegründeten „virtuellen“ Unternehmen („Pure Player“), die mit erheblichen Problemen, vor allem in den Bereichen Marketing (bekannt werden, Vertrauen erwerben usw.) und Logistik, zu kämpfen haben, und
- von traditionellen stationären Betrieben – insbesondere Großbetrieben und Nischenanbietern – die Online-Shopping und -Dienstleistungen mit hohem Aufwand als zusätzlichen Vertriebskanal aufbauen.

Aufgrund der unterschiedlichen Voraussetzungen der Betriebstypen und wegen der spezifischen Vor- und Nachteile der Vertriebskanäle werden sich im Rahmen strategischer Partnerschaften oder innerhalb der Betriebe Multi-Channel-Strategien durchsetzen. Bei den Unternehmen, die Online-Shopping und -Dienstleistungen betreiben, werden sich gleichzeitig mit zunehmender Implementation der Basistechnologie in alle Geschäftsprozesse Konzepte und Strukturen verändern: So werden zum Beispiel klassische Handelsleistungen entbündelt und virtualisiert. Es kommt zum Outsourcing von Teilen der Wertschöpfungskette sowie zur Verlagerung von Tätigkeitsschwerpunkten, das heißt zu Produktanpassungen.

2.2 Auswirkungen auf intraurbane Zentren- und Standortsysteme

Vermutlich werden Online-Shopping und -Dienstleistungen hier keine eigenständige, raumwirksame Entwicklung auslösen. Allerdings besteht die Annahme, dass sich bei wachsenden Marktanteilen in einzelnen Branchen vorhandene Umstruk-

turierungs- und Konzentrationstendenzen, die unter anderem auf den allgemeinen Strukturwandel in der Handels- und Dienstleistungslandschaft, veränderte Konsumtrends, die Einführung von Informations- und Kommunikationstechnologien usw. zurückgehen, verstärkt werden – allerdings zunächst nur schwach. Traditionelle Betriebe bleiben die Fixpunkte der Handels- und Dienstleistungslandschaft, jedoch wird es zu weiteren Konzentrationsprozessen kommen, da Großunternehmen die Chancen, die das Internet bietet, besser nutzen können als kleine und mittlere Unternehmen. Erhebliche Veränderungen von einzelbetrieblichen Raum- und Standortkonzepten (Verkaufsflächenreduzierung usw.) sind vorerst nicht zu erwarten.

Da sich Marktanteile in Abhängigkeit von Branchen und Betriebsformen unterschiedlich stark verschieben und Standorte zudem unterschiedliche strukturelle Stabilitäten aufweisen, werden sich vermutlich Standortsysteme leicht verändern: „Starke“ Innenstädte werden sich insgesamt als resistent erweisen, B2C könnte hier sogar Restrukturierungstendenzen verstärken, das heißt, eine Standortstärkung unterstützen. Funktionierende Innenstädte haben besondere Erlebnisqualitäten, die sich durch den spezifischen Mix von sinnlichen Anreizen (anfassen, ansehen, fühlen, riechen, hören), städtebaulichem Ambiente, gastronomischen Einrichtungen, Kultur, Kleinkunst und Events nicht virtuell abbilden oder ersetzen lassen.

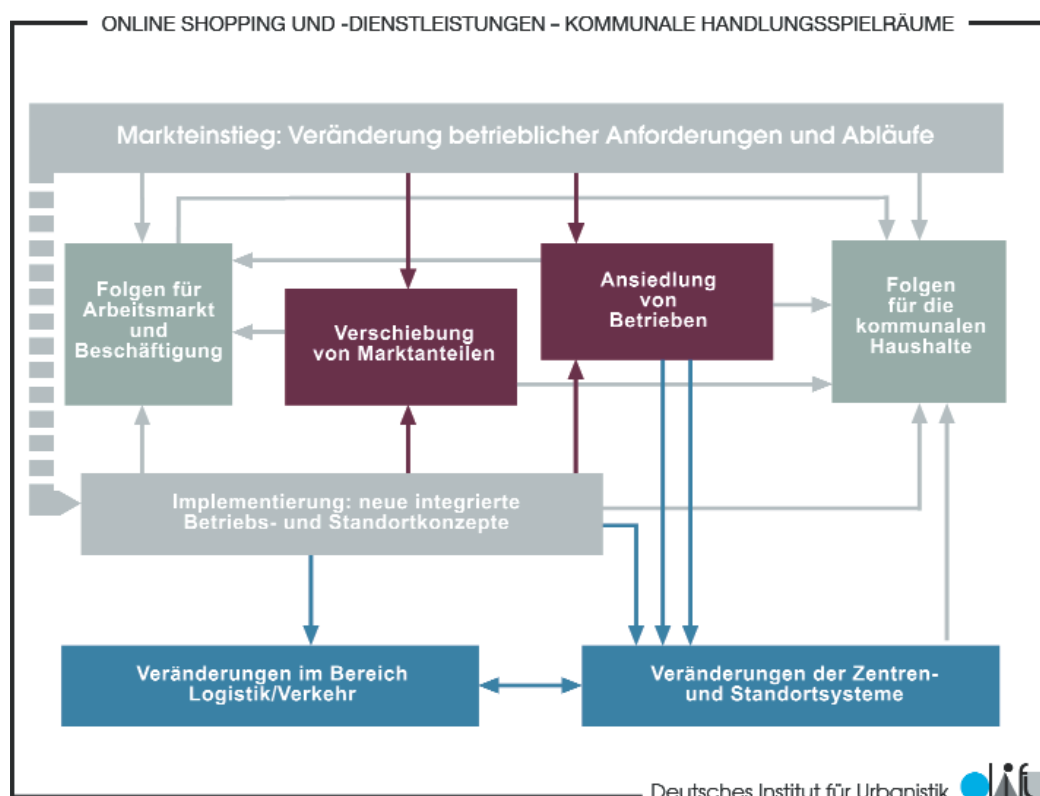
„Schwache“ Innenstädte können ebenso wie Stadtteilzentren aufgrund ihres Branchen- und Betriebsformenmixes und ihrer geringen Stabilität stärker betroffen sein; vermutlich werden dort die vorhandenen negativen Trends weiter verstärkt. Die

Hauptprobleme dieser Zentrentypen sind zwar nicht das „Abwandern“ von Handel und Dienstleistungen ins Netz, das Internet beschleunigt aber vorhandene Entwicklungen. Kleine Nahversorgungszentren werden – solange sich der Lebensmittelsektor als kaum internetaffin erweist – wenig berührt sein. Grüne-Wiese-Standorte der zweiten Generation (etwa multifunktionale Malls mit zentralem Center-Management) werden von ihrer hohen Resistenz und vom eigenen Einstieg ins Netz profitieren. Grüne-Wiese-Standorte der ersten Generation (zum Beispiel Fachmarkt-Agglomerationen der 80er-Jahre) könnten Verlierer der Entwicklung sein. Es bleibt abzuwarten, inwieweit sie sich mit eigenen Multi-Channel-Strategien profilieren können. Die Qualität der wohnungsnahen Grundversorgung leidet seit einigen Jahrzehnten stark unter Konzentrationsprozessen, der Abwanderung in die Peripherie und der damit verbundenen kontinuierlichen Ausdünnung des Nahversorgungsnetzes. Dieser Prozess wird durch Online-Shopping und -Dienstleistungen vermutlich unwesentlich verstärkt. Es könnten sich für einige Gebiete durch die Möglichkeiten der Heimbeförderung oder der Shopping-Box-Systeme allerdings auch neue Chancen daraus ergeben.

2.3 Auswirkungen auf interurbane Zentrengefüge und Städtehierarchien

Das räumliche Ansiedlungsmuster der New Economy folgt dem der Old Economy: Am Neuen Markt agierende Unternehmen, IT-Dienstleister, selbst Callcenter konzentrieren sich auf die Agglomerationsräume, wenngleich jeweils auf unterschiedliche Lagen. Ihre Standortanforderungen – etwa Qualifikation der

Abbildung 4: Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen auf die Stadtentwicklung



Mitarbeiter, regionale Kooperation/Vernetzung usw. – sind nicht neu. Ein Ausgleich von Beschäftigungs- und Entwicklungsdisparitäten zugunsten peripherer Räume ist also nicht zu erwarten. Online-Handelsunternehmen sind erwartungsgemäß stärker gleichverteilt. Insgesamt zeichnet sich im Städtesystem zwar eine Verschiebung von sektoralen zu funktionalen Spezialisierungsmustern der Städte ab; diese ist jedoch vor allem auf die Implementierung neuer Technologien in B2B-Prozesse, nicht auf B2C-Transaktionen zurückzuführen.

2.4 Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt

Insgesamt sind im Zusammenhang mit Online-Shopping und -Dienstleistungen mittelfristig keine erheblichen Veränderungen des Beschäftigungssaldos zu erwarten. Der Zeithorizont spielt bei Prognosen allerdings eine wichtige Rolle: In Phasen der Einführung werden durch Investitionen und Innovationen im Bereich Neuer Technologien positive Beschäftigungseffekte, in späteren Phasen der Umstrukturierung und Rationalisierung eher negative Beschäftigungseffekte zu beobachten sein, wobei durch Outsourcing-Prozesse zum Teil neue Mittler-Funktionen geschaffen werden. Natürlich überlagern sich diese Phasen mittelfristig und werden die einzelnen Branchen unterschiedlich stark betroffen sein. Weiterhin könnte es mittel- bis langfristig zu deutlichen qualitativen Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt kommen.

2.5 Auswirkungen auf kommunale Haushalte

Vor allem bei der Gewerbe- und der Einkommenssteuer sind Auswirkungen auf das kommunale Steueraufkommen zu erwarten. Die kommunale Gewerbesteuer, die durchschnittlich zu 20 Prozent vom Handel erbracht wird, könnte gemindert werden, wenn bei lokalen Betrieben durch den Einstieg in den Internet-Markt hohe Verluste oder Verlustvorträge entstehen (ein ähnlicher Effekt ist im großen Maßstab bei den Gewerbesteuererbußen durch die Verlustvorträge beim Erwerb der UMTS-Lizenzen zu erwarten). Zudem könnte sich das Steueraufkommen anders als bisher zwischen den Gemeinden verteilen, wenn sich bei überörtlich tätigen Unternehmen aufgrund veränderter Beschäftigtenzahlen die Zerlegung der Gewerbesteuer zwischen den Betriebsstätten verändert (zum Beispiel zugunsten der Hauptsitze, der Warenverteilzentren oder [selbst betriebener] Callcenter).

Die Einkommenssteuer ist von der Beschäftigtenentwicklung in den Kommunen abhängig, das heißt, sie könnte von einem Abbau von Beschäftigten bzw. vom Trend zu weniger qualifizierten Tätigkeiten in einigen Branchen negativ beeinflusst werden. Trotz aller Prognoseunsicherheiten werden jedoch in naher Zukunft insgesamt nur moderate Auswirkungen auf das kommunale Steueraufkommen erwartet; gegebenenfalls vermindert sich auch die Abhängigkeit der Kommunen von solchen Einnahmen durch die anstehende Reform des Steuersystems. Allerdings könnten die kommunalen Haushalte durch Folgekosten belastet werden, die aus der Veränderung von Standort- und Zentrensystemen und den damit verbundenen Entwertungen bestehender Infrastrukturen (Rückbau!) oder zusätzlicher Investitionsbedarfe an anderer Stelle (z.B. ÖPNV-Netze) resultieren.

2.6 Auswirkungen auf Logistik und Verkehr

Die Auswirkungen von B2C auf Logistik und Verkehr werden im Vergleich zu anderen Trends (z.B. Internationalisierungstendenzen) vergleichsweise gering sein. Im Kundenverkehr ist mittelfristig nur mit einer marginalen Verkehrsentslastung zu rechnen. Zudem werden diese Effekte durch zusätzliche Freizeitfahrten und steigenden Lieferverkehr überkompensiert. Im Güterverkehr wirken die „Atomisierung“ der Sendungen und die Erhöhung der Lieferfrequenzen (Wegfall von Gliedern der Distributionskette), hohe Retourenanteile sowie die derzeit ineffektive Abwicklung verkehrsinduzierend.

Zudem verändern sich die Lieferzeiten im B2C-Bereich: Sie sind durch starke Schwankungen gekennzeichnet und folgen tages- statt wochenbezogenen Zyklen mit Spitzen in den Tagesrandzeiten. Der Anteil straßengebundener Lieferverkehre wird infolge der neuen Anforderungen weiter steigen. Langfristig könnte zwar bei steigender Nachfrage die Heimbeförderung teilweise durch Lösungen ersetzt werden, die auf Bündelung setzen, etwa durch Shopping-Box-Systeme/Pick-up-Points und Warenverteilzentren, jedoch scheint es aufgrund ausgeprägter Konkurrenz zwischen den großen Logistikunternehmen derzeit unwahrscheinlich, dass hier idealtypische Lösungen umgesetzt werden – ohne dass diese Aussage bereits durch Untersuchungen abgesichert wäre.

Insbesondere für die Pick-up-Points als neue Logistikelemente scheint zudem unklar, wer die Investitionskosten übernimmt und damit auch, auf welche Standorte sich das Investitionsinteresse richtet. Sicher ist, dass dies stark frequentierte Verkehrsknotenpunkte und -linien sein werden, unklar jedoch, inwieweit sich diese nach dem motorisierten Individualverkehr bzw. dem öffentlichen Verkehr ausrichten. Demgegenüber sind die Standorte der Warenverteilzentren als herkömmliche Logistikelemente bekannt: Weiterhin werden Betriebsstätten zusammengefasst und wandern in periphere Lagen der Agglomerationsräume, die durch niedrige Bodenpreise, gute Erreichbarkeit und die Nähe zu einer großen Zahl potenzieller Kunden attraktiv sind.

3. Ziele des strategischen Umgangs mit Online-Shopping und -Dienstleistungen

Die Ziele kommunalen Handelns im Kontext von Online-Shopping und -Dienstleistungen ordnen sich den bestehenden Leitbildern der räumlichen Entwicklung unter. Allerdings erweitern sie sich insofern, als dass nicht nur der materielle Raum, sondern auch der virtuelle Raum Berücksichtigung findet. Sie orientieren sich in der Regel am Paradigma der Nachhaltigkeit im Sinne einer ausgewogenen sozialen, ökonomischen und ökologischen Stadtentwicklung. Dabei sollen sowohl die spezifischen Möglichkeiten der „Neuen Medien“ genutzt werden, als auch gleichzeitig negative Auswirkungen gemildert oder verhindert werden.

Die strategischen Zielsetzungen lassen sich in ökonomische, soziale, ökologische Primärziele gliedern, die auf der räumlich-funktionalen Ebene differenziert werden.

3.1 Ökonomische Ziele

Oberstes ökonomisches Ziel ist die langfristige Stärkung der Konkurrenzfähigkeit der lokalen Wirtschaft. Diese Aussage bezieht sich auf alle Glieder der Wertschöpfungskette im Bereich B2C, wobei aber die besondere Aufmerksamkeit der Kommunen auf die kleinen und mittleren Unternehmen gerichtet ist.

Erreicht werden soll die Verbesserung der lokalen Arbeitsmarkt- und Beschäftigungssituation, da nur über diesen Weg das kommunale Steueraufkommen gesichert werden kann – und damit wieder die Handlungsfähigkeit der Kommunen. Weitere Aktivitäten dienen dem Ausbau der Standortfaktoren im IuK-Sektor, der Verbesserung des Wirtschaftsklimas und dem Einsatz Neuer Medien zur Steigerung der Außenwahrnehmung.

3.2 Soziale Ziele

Die sich verfestigenden Strukturen der „Virtuellen Stadt“ erfordern kommunales Engagement zur Sicherung der Teilhabe aller. Unter anderem soll durch die Schaffung von Kompetenzen und Zugängen zu den elektronischen Angeboten die Gefahr des Ausschlusses von Teilen der Bevölkerung gebannt werden.

3.3 Ökologische Ziele

Der Beitrag Neuer Medien zur ökologisch nachhaltigen Entwicklung besteht potenziell in der möglichen Reduzierung von Emissionen und der Ermöglichung eines schonenderen Ressourceneinsatzes. Da in der Praxis eher gegenläufige Effekte zu erwarten sind, muss diesem Aspekt besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden.

3.4 Räumlich-funktionale Ziele

Das bestehende „Grundgerüst“ der Städte in Form von Zentrenhierarchien und -strukturen soll stabilisiert und der Situation entsprechend weiterentwickelt werden. Zur Verbesserung der Attraktivität, der Konkurrenzfähigkeit und der Funktionen der Zentren – insbesondere der gefährdeten Stadtteil- und Nahversorgungszentren – sind gegebenenfalls Zentrenfunktionen neu zu definieren.

Die als Folge von Online-Shopping und -Dienstleistungen zu befürchtenden Trends des Rückzugs von Funktionen aus dem realen in den virtuellen Raum sollen abgefedert werden. Die Diskussion um die Schaffung neuer Qualitäten und Qualitätsmaßstäbe im realen und virtuellen Raum soll Impulse zur Stärkung des Rückbezugs virtueller Angebote auf den physischen Raum geben.

4. Handlungsdruck und Handlungschancen

Kommunale Handlungsoptionen und -erfordernisse lassen sich ableiten, indem man die potenziellen Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen – auch vor dem Hintergrund anderer Trends wie dem Strukturwandel im Einzelhandel – anhand von übergeordneten Zielstellungen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung bewertet.

4.1 Handlungsdruck

Handlungsdruck ergibt sich aus Sicht der Kommunen dort, wo Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen diese allgemeinen Ziele der Stadtentwicklung konterkarieren, zumindest aber die Zielerreichung erschweren, das heißt, als negativ zu bewerten sind. Dies gilt derzeit vor allem für jene Handlungsfelder, in denen sich vorhandene negative Entwicklungstrends durch Online-Shopping und -Dienstleistungen noch verstärken:

- „Schwache“ Innenstädte und Stadtteilzentren: Online-Shopping und -Dienstleistungen können hier negative Entwicklungstrends verstärken, die das Ziel, das traditionelle Zentrensystem zu erhalten, gefährden.
- Kleine und mittlere lokale Einzelhandels- und Dienstleistungsbetriebe: Online-Shopping und -Dienstleistungen verstärken hier die Konzentrationsprozesse und den ohnehin an vielen Standorten schon übermächtig werdenden Wettbewerbsdruck. Ohne Kompetenzgewinne bei den mittelständischen Unternehmen auch bei der Nutzung der Neuen Medien werden verschiedene Ziele der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung (z.B. Sicherung der Beschäftigtenentwicklung, Sicherung und Stärkung des Zentrensystems usw.) konterkariert.
- Wirtschaftsverkehr: Vor allem im Güterverkehr sind deutliche negative Auswirkungen zu befürchten, wenn diese im Verhältnis zu anderen verkehrsinduzierenden Trends auch marginal erscheinen. Vor allem ökologische Zielstellungen werden hier tangiert.
- Zugänglichkeit der virtuellen Stadt: Online-Shopping und -Dienstleistungen können zwar kaum für die viel diskutierte gesellschaftliche Ausgrenzung von Personengruppen durch die Verbreitung der Neuen Medien verantwortlich gemacht werden, jedoch können sie eine solche verstärken und damit soziale Ziele berühren.

Keinen Handlungsdruck sehen die Kommunen in Bereichen, in denen entweder die negativen Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen vergleichsweise gering sind (z.B. in „starken“ Innenstädten mit ihrem spezifischen Mix mit hoher Erlebnisqualität, die sich als ausreichend resistent erweisen werden) oder diese übergeordnete Ziele nicht negativ tangieren (z.B. Grüne-Wiese-Standorte der ersten Generation).

4.2 Handlungschancen

Weiterhin zeigen sich an einigen Punkten zusätzliche Handlungschancen für Kommunen, da sich *durch die Neuen Medien* neue Interventionsmöglichkeiten für die Städte, die örtlichen Gewerbetreibenden und die Bürger und Bürgerinnen eröffnen. Dies betrifft vor allem folgende Handlungsfelder:

- Bei der wohnungsnahen Grundversorgung könnte der Online-Lebensmittelhandel zu einer neuen Qualität der flächendeckenden Nahversorgung, insbesondere für wenig mobile Bevölkerungsgruppen, beitragen.

- „Schwache“ Innenstädte und Stadtteilzentren könnten mit Hilfe von lokalen und regionalen Portalen und Marktplätzen vor allem in den Bereichen Marketing/Standortwerbung aktiv gestärkt werden.
- Für kleine und mittlere lokale Einzelhandels- und Dienstleistungsbetriebe eröffnen sich durch ein Marketing im Netz und das Angebot zusätzlicher Serviceangebote unter Umständen neue Chancen für eine Positionierung im Wettbewerb. Somit können Kommunen hier Ziele der Förderung kleiner und mittelständischer Unternehmen und der Zentrenstärkung zugleich angehen.

Schließlich gibt es Handlungschancen, die nur am Rande mit Online-Shopping und -Dienstleistungen in Verbindung zu bringen sind, die sich aber mit den neuen Innovationszyklen eröffnen. Dazu gehört die Ansiedlung von Unternehmen der neuen Wertschöpfungsketten (vgl. Kapitel 5.3), insbesondere im Zusammenhang mit der Ergänzung und Stärkung bestehender Standorte.

5. Strategischer Umgang mit Online-Shopping und -Dienstleistungen – kommunale Positionen

Bislang ist mit Blick auf die geringen Umsatzzahlen im Bereich Online-Shopping und -Dienstleistungen noch keine akute Notwendigkeit zum Handeln erkennbar, dennoch sollten die Kommunen dieses Thema bereits jetzt auf die Tagesordnung setzen und Strategien für die Zukunft entwickeln. Diese werden in den einzelnen Kommunen recht unterschiedlich ausfallen, da sie von lokalen Strukturen und Potenzialen, aber auch von politischen Entscheidungen abhängig sind.

Die Notwendigkeit, Entscheidungen bereits in einem so frühen Stadium der Entwicklung zu treffen, beruht unter anderem auf dem generellen Problem, dass die negativen externen Effekte (Kosten, Verlust von Chancen zu gesellschaftlicher Teilhabe usw.) von Innovationen in der Regel nicht von deren Nutzern getragen werden. Es bedarf also eines gesellschaftlichen und kommunalen Diskussions- und Entscheidungsprozesses, in dem man sich über die Lastenverteilung verständigt. Für den Bereich Online-Shopping und -Dienstleistungen heißt dies:

Die *Chancen* des neuen Vertriebskanals werden in Zukunft vor allem auf der Seite der Online-Kunden liegen, denen sich eine neue Qualität der Versorgung erschließt (z.B. von einem beliebigen Standort zu jeder Zeit jedes Produkt erwerben und sich zu einem beliebigen Ort liefern lassen). Die Versorgung kann so an individuelle Zeitfenster und Bedürfnisse angepasst werden – in einigen Fällen sogar zu einem günstigeren Preis als bisher. Alte und wenig mobile Menschen können sich unter Umständen länger selbst versorgen. Inwieweit die Nutzung von Online-Shopping und -Dienstleistungen tatsächlich eine Hilfestellung für einzelne, in ihrer Mobilität benachteiligte Bevölkerungsgruppen (z.B. Behinderte, Senioren) darstellen kann, ist noch offen. Zum einen existieren Zugangsbarrieren und zum anderen wird der Einkauf gerade von diesen Bevölkerungsgruppen als Möglichkeit der sozialen Interaktion gesehen.

Weiterhin eröffnen sich natürlich *Chancen* für Anbieter dieser Leistungen, die durch den Einstieg ins Netz ihre Wettbewerbsposition am Standort sichern und vor allem nach Umstellung aller Geschäftsprozesse auf die neuen Technologien zusätzliche Gewinne erzielen können. Zentren können gestärkt werden, indem zum Beispiel der Angebotsmix virtuell vervollständigt und Standortmarketing betrieben wird. Auch öffentlichen Akteuren ist mit dem Internet also ein neues Instrument und Medium an die Hand gegeben, mit dessen Hilfe die Realisierung öffentlicher Ziele forciert werden kann.

Andererseits werden auch *negative Effekte* in Verbindung mit der neuen Technologie auftreten: Es wird langfristig Bevölkerungsteile geben, die aufgrund fehlender Zugangsmöglichkeiten (physisch, mental, kompetenzbedingt) ausgeschlossen bleiben. Wohnquartiere könnten unter zusätzlichen Emissionen und Gefahren infolge des steigenden fragmentierten Lieferverkehrs zu leiden haben. Einzelhandels- und Dienstleistungsbetriebe werden mit der neuen Konkurrenz zu kämpfen haben. Es bedarf öffentlicher Investitionen in Verkehrsinfrastruktur, Zentrenumbau, öffentliche Zugangsmöglichkeiten usw., das heißt, gesamtgesellschaftliche Kosten werden verursacht.

Der gerechte Lasten-Nutzen-Ausgleich ist durch die öffentliche Hand nicht zu leisten. Vor Ort ist aber individuell zu entscheiden, wie die lokale Politik mit Zielkonflikten umgeht: Wo muss mit Blick auf Allgemeinwohl und -interesse an einigen Punkten gestalterisch eingegriffen werden, auch wenn die Individualisierung durch Online-Shopping für Einzelne die Bequemlichkeit erhöht? Wo müssen Belastungen Einzelner zugunsten gesellschaftlicher Wohlfahrtsgewinne in Kauf genommen werden? Die Kommunen sind auf jeden Fall gefordert, im Sinne der kommunalen Daseinsvorsorge aktiv zu werden, Bürger und Gewerbetreibende auf verschiedenen Ebenen zu unterstützen und unter Einbindung zahlreicher Akteure vor Ort offensiv Strategien für diesen Sektor zu entwickeln und umzusetzen. Ebenso muss das örtliche Gewerbe seine Chancen nutzen und seinen Beitrag erbringen – auch wenn ihm zugestanden werden muss, dass es sich gegenwärtig zum großen Teil in einer schwierigen Lage befindet. Bei aller Verschiedenheit der kommunalen Strategien zu Online-Shopping und -Dienstleistungen herrscht in einigen Punkten – zumindest unter den 21 projektbeteiligten Städten und Regionen – Konsens über ihre grundsätzliche Ausrichtung und wichtige Maßnahmenbündel.

5.1 Grundlagen für Prozesse und Projekte: Netzwerke und Instrumente

Das Thema „Neue Medien“ und im Speziellen auch „Online-Shopping und -Dienstleistungen“ fällt in die Kompetenz verschiedener Fachressorts der kommunalen Verwaltung, kann aber nur in Teilen separiert dort bearbeitet werden. Insbesondere an den Punkten, wo Grundlagen für Prozesse und Projekte in diesem Bereich gelegt werden müssen, ist das Thema als Querschnittsaufgabe zu betrachten:

- Generell ist der Umgang mit diesem Themenfeld eine strategische Aufgabe der kommunalen Entscheidungsträger. Es müssen politische Entscheidungen getroffen werden, welche Priorität dem Thema beizumessen ist, das heißt auch, ob

Kommunen die Federführung übernehmen wollen, welche Qualitätsstandards anzuwenden sind und mit welchen finanziellen Mitteln, sachlichen Ressourcen und personellen Kapazitäten es langfristig ausgestattet wird. Diese Entscheidungen müssen gemeinsam mit einer klaren Zeitplanung offen gelegt werden. Auch wenn viele Entwicklungen derzeit nicht klar abschätzbar sind, müssen Kommunen strategisch vorausdenken.

- Der Aufbau/die Existenz von Akteursnetzwerken ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für die Erarbeitung eines einvernehmlichen Handlungsprogramms und damit Grundlage für die Umsetzung entsprechender Maßnahmen. In vielen Bereichen existieren bereits solche Kooperationen, die zum Teil thematisch ausgeweitet werden müssen. Auch sind neue oder intensivere Kooperationen zwischen Akteuren notwendig, um Veränderungsprozesse effektiv zu steuern. In Abhängigkeit der Handlungsfelder betrifft dies unter anderem folgende Akteure: kommunale Ämter und lokale Politik, Kammern und Unternehmensverbände, lokale Gewerbevereine und Stadtmarketing/Stadtteilmanagement, Sparkassen und Kreditinstitute, IT-Dienstleister und Logistikunternehmen, Bildungseinrichtungen, insbesondere Hochschulen und Universitäten, Gewerkschaften, Arbeitsämter, lokale TK-Carrier, Investoren, Grundstückseigentümer, Kunstschaffende sowie Bürger und Bürgerinnen. In der Regel müssen dabei Lösungen im regionalen Kontext gesucht werden, das heißt, entsprechende Akteure der Nachbargemeinden und der regionalen Ebene/Landesebene eingebunden werden.
- Strategien im Bereich Online-Shopping und -Dienstleistungen sind immer im Zusammenhang mit bisherigen Konzepten der Stadtentwicklung, Wirtschaftsförderung, im Bereich Verkehr und Logistik sowie der Regionalentwicklung zu sehen und auch in diese einzubinden. Umgekehrt betrachtet bedeutet dies, dass in allen Teilbereichen kommunalen Handelns untersucht werden muss, inwieweit Konzepte um Aspekte von Online-Shopping und -Dienstleistungen erweitert werden können. Außerdem ist zu prüfen, inwiefern zusätzliche Instrumente, Regeln und Qualitätsansprüche – etwa für die „virtuelle Kommune“ – abzuleiten sind.
- Die Kommunen sollten sich bei der strategischen Ausrichtung an den endogenen Potenzialen, etwa den regional vorhandenen Clustern, orientieren und sich darauf konzentrieren, unter Einbindung der Unternehmen vorhandene Kompetenzen zu stärken.

Um eine effiziente Diskussion mit Partnern im Netzwerk führen zu können, sind als erster Schritt Vorüberlegungen zur Rolle und den Möglichkeiten der Kommune erforderlich (vgl. Übersicht 1). Die Diskussion des Themas und die Festlegung von Zielen gemeinsam mit den Partnern des Netzwerks schließen sich an. Dazu gehört auch die *inhaltliche Strukturierung* der relevanten Ausschnitte des Themas. Anschließend sind *organisatorische Regelungen zu treffen und ein gemeinsamer Plan zur Umsetzung vorgeschlagener Maßnahmen und zur Erfolgskontrolle vorzulegen*.

Bund und Länder können in diesem Strategiefeld einen Beitrag leisten, indem sie zusätzliche Finanzierungsbeiträge für Forschung sowie für die Umsetzung von unterschiedlichen Pilotprojekten, Konzepten und Ansätzen bereitstellen. Darüber hinaus müssen rechtliche Grundlagen für Online-Shopping und -Dienstleistungen (z.B. Telekommunikationsgesetz, digitale Signatur) weiterentwickelt und gleichzeitig der Verbraucherschutz gestärkt werden. Dabei müssen auch auf internationaler Ebene (im Steuerrecht usw.) Vereinbarungen getroffen werden.

5.2 Zentren- und Versorgungsstrukturen

Ein spezifisches Strategiefeld im Zusammenhang mit Online-Shopping und -Dienstleistungen ist die Sicherung und Stärkung von Zentren- und Versorgungsstrukturen. Die europäischen, historisch gewachsenen Innenstädte werden sich auch langfristig als ausreichend robust und resistent erweisen, um mit ihrer spezifischen Attraktivität den im Kontext von Online-Shopping und -Dienstleistungen erwarteten Marktanteilverlust zu verkraften. Kommunale Strategien richten sich räumlich vor allem an die untere Ebene der Zentrenhierarchie, insbesondere an Bezirks- und Stadtteilzentren, da diese in der Vergangenheit durch die Folgen des allgemeinen Strukturwandels stark geschwächt worden sind. Allein aufgrund ihrer mangelnden Multifunktionalität (Funktionen wie Gastronomie, Kultur usw. fehlen in der Regel) und damit auch Aufenthalts- und Erlebnisqualität sind sie oft wenig stabil, und somit könnten hier negative Folgen von Online-Shopping und -Dienstleistungen besonders stark in Erscheinung treten. In kleineren Städten könnten darüber hinaus auch „schwache“ Innenstädte einer besonderen Förderung bedürfen. Ziel der Strategien ist es, diese Zentren mit dem vorhandenen Instrumentarium der Stadtentwicklung und des Stadtmarketing aufzuwerten, um über die dann wachsende Anziehungskraft eine „Aufwärtsspirale“ in Gang zu setzen, so dass langfristig ein breites Angebot an Handels- und Dienstleistungsfunktionen in den Quartieren gesichert wird. Dabei werden parallel zwei unterschiedliche strategische Linien verfolgt:

- Kommunen werden versuchen, den potenziellen negativen Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen in den Zentren- und Versorgungsstrukturen mit maßgeschneiderten Maßnahmenkombinationen aus dem *gängigen Instrumentarium der Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung* (vgl. Übersicht 2) in jeweils unterschiedlichsten Akteurskonstellationen zu begegnen.
- Darüber hinaus werden die Städte die *neuen Möglichkeiten und Chancen* nutzen, die in den Neuen Medien und insbesondere den lokalen und regionalen Internetauftritten liegen oder dort vermutet werden, um offensiv die neuen Herausforderungen im Kontext von Online-Shopping und -Dienstleistungen, aber auch „alte“ Probleme und Aufgaben anzugehen (zu den Maßnahmen vgl. Übersicht 3). Kommunen werden – obwohl erwartungsgemäß vorläufig viele Fragen bezüglich Nutzen und Erfolgskriterien solcher Maßnahmen nicht abschließend zu klären sind – in Abhängigkeit der lokalen Gegebenheiten initiiierend, lenkend und unterstützend beim Aufbau entsprechender Portale mitwirken. Solche Portale sind mit hoher Wahrscheinlichkeit geeignet, Städte im nationalen und internationalen

Übersicht 1: Systematik der Arbeitsschritte bei der Entwicklung eines Netzwerks zum Thema „Online-Shopping und -Dienstleistungen“

Kommunale Vorüberlegungen und Klärungen	■ Klärung der Rolle der Kommune Welche Priorität wird dem Thema eingeräumt? Will die Kommune die Führung übernehmen oder gleichberechtigter Partner sein? usw.) ■ Benennung eines kommunalen Ansprechpartners, der intern und extern die Federführung übernimmt ■ Festlegung einer kommunalen Vorstellung des Themen- und Arbeitsspektrums ■ Bestimmung des möglichen kommunalen Investitionsrahmens, d.h. des Budgets, Personals und der Sachmittel ■ Erarbeitung von Vorschlägen zur Zusammensetzung der Akteure und strategischen Partner in den verschiedenen Stadien der Kooperation bzw. – falls die Kommune die Federführung übernimmt – entsprechende Festsetzungen dazu
Diskussion des Themas und Festlegung von gemeinsamen Zielen	■ Gemeinsame Formulierung klarer Zielsetzungen (Leitbild, Leitlinien der gemeinsamen Arbeit) ■ Diskussion über eine Integration von Marktplätzen in das kommunale Portal ■ Erstellung einer umfassenden Wirkungsanalyse (Bündelung von Wissen), Prüfung der zugehörigen Themenfelder, Überprüfung bestehender Konzepte auf ihre Relevanz und auf mögliche Integrationsbedarfe/-fähigkeiten für Online-Shopping und -Dienstleistungen sowie Formulierung neuer Konzepte und Leitlinien (E-Commerce/E-Government usw.) ■ Berücksichtigung von rechtlichen Aspekten (z.B. Zulässigkeit von Portalangeboten, Betreiberstrukturen, Einbindung des Know-how Privater, Rechtmäßigkeit der Angebote von Informations-, Kommunikations- und Transaktionsdienstleistungen, Rechtsanpassungen, Datenschutz)
Organisation	■ Festlegung der Organisationsstruktur des Netzwerkes ■ Festlegung einer entsprechenden themenspezifischen Organisationsstruktur innerhalb der Verwaltung ■ Erstellung von verbindlichen Verfahrensregeln/Geschäftsordnungen für das Netzwerk, insbesondere zu Zielen und Aktivitäten, Verantwortlichkeiten und Arbeitsteilung sowie zu Qualitätsstandards ■ Gemeinsame und verbindliche Aufstellung einer Finanzplanung ■ Erstellung von Satzungen und Verträgen (verbindliche Kooperationen)
Umsetzung von Maßnahmen	■ Gemeinsame Festlegung von Projekten und Maßnahmen ■ Aufnahme und Integration abgeschlossener und laufender Aktivitäten aller Akteure und Partner in das Handlungskonzept ■ Öffentlichkeitsarbeit mit dem Ziel, Außenwirkung zu erzeugen und Akzeptanz zu schaffen ■ Schaffung entsprechender Infrastruktur (Portale, Angebote für Online-Shopping und -Dienstleistungen, Bildung und Beratung) ■ Schaffung einer umfassenden Datenbasis ■ Definition einer klaren Zeitachse und Festlegung des Rahmens für Evaluierung und Controlling

Übersicht 2: Maßnahmen zur Abwendung potenziell negativer Auswirkungen auf die Zentren- und Versorgungsstrukturen

- Ä Ein Schwerpunkt wird dabei auf der „Milieu“-Förderung liegen, d.h. auf der Stärkung des spezifischen Ambientes, der Erlebnisqualität, der architektonischen und funktionalen Besonderheiten und Stärken der jeweiligen Zentren. Die Verbesserung des spezifischen Mixes aus ansprechender Einkaufsumgebung, städtebaulichem Ambiente, gastronomischen Einrichtungen, Kultur, Kleinkunst und Events macht Zentren gegen Virtualisierungstendenzen widerstandsfähiger.
- Ä Nach wie vor ist eine der wichtigsten Rahmenbedingungen zur Zentrenstärkung die Aufstellung von Zentrenkonzepten und eine ordnende Leitplanung, insbesondere zur Verhinderung von Ansiedlungen in „nicht integrierten“ Stadtlagen. Ansiedlungen müssen sich auf die verdichteten Bereiche innerhalb der Siedlungsachsen beschränken; dies begründet sich alleine aus der Verpflichtung zum ökonomischen Umgang mit vorhandenen Infrastrukturen und Vorleistungen. Dabei ist nach Zentrenhierarchien und regionalen/städtischen Lagen zu differenzieren.
- Ä Weiterhin liegt – falls dies die örtliche Wirtschaft nicht leistet oder leisten kann – eine vordringliche kommunale Aufgabe in der *Mobilisierung und Bündelung der lokalen Initiativen*, insbesondere durch „Initialzündungen“ auf kommunaler und Regionalverbandsebene.
- Ä Durch „Flächenmanagement“ – als klassischem Instrument – lassen sich benachbarte Nutzungen „passend“ machen. Dabei geht es etwa um geeignete Ergänzungen von Handel und Dienstleistungen oder um die Möglichkeit, Ausgründungen in der Nähe der Ausgangsbetriebe zu platzieren („spill-overs“).
- Ä Vor allem in Kleinzentren wird ein *Management* benötigt, wie es in Centern und vielen Innenstädten bereits üblich ist, damit ein dauerhaft tragfähiger Nutzungsmix entwickelt werden kann. Dazu bedarf es eines ausstrahlungsstarken Protagonisten, der in der Lage ist, die vielfältigen Interessen zusammenzubringen, aber auch der breiten Unterstützung vieler Akteure (Vertreter der städtischen Bezirke, kommunale Fachabteilungen, Geschäftsstraßenvereine, IHK usw.).

Übersicht 3: Maßnahmen zur Nutzung der neuen Möglichkeiten und Chancen, die sich durch die Neuen Medien und das Internet bieten

- Ä Notwendig ist die *Erarbeitung und stetige Weiterentwicklung einer „offenen Architektur“ der Informationsplattformen*, die sowohl Marktplatzfunktionen als auch Online-Dienstleistungen der öffentlichen Hand umfassen. Diese Aufgabe müssen zahlreiche öffentliche und private Akteure in enger Kooperation angehen.
- Ä Eine wichtige Voraussetzung für das Greifen solcher Instrumente ist allerdings die *Vereinbarung über Qualitätsziele*. Wettbewerbsverfahren, auch auf bundesweiter Ebene, könnten erheblich zur Qualitätssicherung der Portale und Marktplätze beitragen. Kommunale Aufgaben werden hier sowohl in der Prozesssteuerung wie auch bei der Realisierung gesehen. Dabei werden Wettbewerbsverfahren im Idealfall nicht nur die virtuelle Darstellung, sondern auch die reale Situation vor Ort einbeziehen.
- Ä Schließlich ist in diesem Zusammenhang die *Einrichtung von „Zugangs- und Lernorten“* (Internetzugänge in öffentlichen Einrichtungen, z.B. in Bibliotheken, Räume, Mentoren) in den Zentren eine Schlüsselmaßnahme. Die Kommune eröffnet hier Zugangsmöglichkeiten für Personen (z.B. Senioren), die nicht über die notwendige Technik und/oder entsprechende Kompetenzen verfügen. Die Finanzierung sollte jedoch privat, etwa durch die Werbewirtschaft oder Geschäftsstraßenvereine, und nicht öffentlich erfolgen.

Übersicht 4: Flankierende Maßnahmen zur Stärkung der Zentren- und Versorgungsstrukturen

- Ä Insbesondere im Prozess von Strukturumbrüchen ist es entscheidend, brach gefallene Bereiche wieder in Nutzung zu nehmen und attraktive neue Konzepte zu entwickeln. Nur so werden „schwache“ Zentren lebensfähig bleiben und im Wettbewerb bestehen. Eine mögliche Maßnahme ist der Versuch der „Wiedernutzung“ der *Randbereiche* solcher Zentren mit zunächst *öffentlichen/kommunalen Diensten* (Schulen, Ämter, Behörden), die dann gegebenenfalls im Laufe der Zeit zum Beispiel durch E-Dienstleistungen ergänzt und teilweise abgelöst werden.
- Ä Eine *Anschubförderung für Existenzgründer* kann dazu beitragen, neben Einzelhandels- und klassischen Dienstleistungsgeschäften auch neue, interessante Nutzungen und Funktionen in den Zentren zu etablieren, etwa Kleinkunst, Gewerbetreibende, Kunsthandwerk usw.
- Ä Schließlich sind „*Pick-up-Points*“ an geeigneten Standorten – mit Blick auf den Nachhaltigkeitsgedanken an ÖV-Haltestellen, in Geschäftsstraßen und -zentren, also an „integrierten“ Standorten – diskussionsfähig. Der Einfluss der Kommunen auf solche Investitionen ist gering. Ihre Aufgabe kann die Flächenvorhaltung bzw. Zulassung möglicher Gesuche sein.

Wettbewerb zu positionieren, aber auch in Verbindung mit lokalen/regionalen Marktplätzen zur Wiederentdeckung und Stärkung der dezentralen Zentrenstrukturen und zur Verbesserung der Versorgung im Quartier beizutragen. Kommunalen Aktivitäten können allerdings hier nur einen Rahmen darstellen, innerhalb dessen die örtlichen Handels- und Dienstleistungsbetriebe ihre Eigeninteressen – auf Dauer am Standort konkurrenzfähig zu bleiben – wahrnehmen müssen.

- Darüber hinaus gibt es in der Priorität eher nachrangige, flankierende Maßnahmen zur Stärkung der Zentren- und Versorgungsstrukturen, wie etwa der planende Umgang mit Brachen in Randbereichen, die Förderung von Gründungen oder die Flächenvorhaltung für Logistikeinrichtungen (vgl. Übersicht 4).

Auch Bund, Länder und EU können einen Beitrag in diesem Strategiefeld leisten: Die Initiierung und Prozesssteuerung kommunaler Portale bedarf entsprechender Förderprogramme, die insbesondere auf integrierte Handlungskonzepte abstellen. Zudem sind weitere EU-Förderprogramme zu konzertierten Zentrenstützungsaktionen (INTERREG III; URBAN usw.) sowie die Förderung von Modellvorhaben als Bund-Länder-Programme wünschenswert.

5.3 Ansiedlung und Kompetenzförderung

Aufgabe der kommunalen Wirtschaftsförderung ist es, die Wirtschaftskraft und die Konkurrenzfähigkeit der lokalen Betriebe in der E-Commerce-Wertschöpfungskette zu fördern. Dabei sind unterschiedliche, aber verknüpfte Strategien für IT-Dienstleister (Dienstleister, die IT-Infrastruktur bereitstellen, Soft- und Hardware sowie weitere IT-Dienstleistungen wie etwa Sicherheitskonzepte zur Verfügung stellen, Logistikdienstleister usw.) und Web-Shop-Betreiber (Einzelhändler und haushaltsbezogene Dienstleister) anzuwenden. Beide Gruppen sollten lokal bzw. regional vernetzt werden, damit die Nachfrage nach IT-Dienstleistungen lokal wirksam wird.

- Für Web-Shop-Betreiber und solche, die es werden wollen, müssen umfassende Beratungsleistungen (Internetkompetenz, Online-Auftritte) vorbereitet und vorgehalten werden, um den Einstieg ins Netz zu erleichtern oder Anreize dafür zu schaffen. Hier liegt eine Kernkompetenz und Kernaufgabe der kommunalen Wirtschaftsförderung. Ihre Rolle ist dabei vor allem initiiierend und vermittelnd. Weitere Akteure und maßgebliche Kostenträger, die in ein Netzwerk eingebunden werden müssen, sind IHK, Verbände, Initiativen und Unternehmen.

- Zurückhaltender ist die Rolle der Kommune bei der Schaffung der notwendigen Infrastruktur, insbesondere der Bereitstellung von lokalen und regionalen virtuellen Marktplätzen unter „stadtname.de“ zu sehen. Aufgrund der überwiegend negativen Erfahrungen der Kommunen und Regionen mit virtuellen Marktplätzen – nicht funktionierende Geschäftsmodelle, „Gelbe Seiten“ statt Shops, geringer Traffic – sollte die Aufgabe vorsichtig angegangen werden. Auf der Basis der Erfahrungen anderer Städte sind die bisherigen Geschäftsmodelle kritisch zu überprüfen und weiter zu entwickeln. Dies ist vonseiten der Stadt alleine nicht leistbar; die Zusammenarbeit mit Kammern und anderen lokalen/regionalen Akteuren ist in diesem Feld unverzichtbar, obwohl das Engagement der Interessenvertreter der Wirtschaft und des Einzelhandels oft noch gering ist. Die Kommunen sind bereit, Vorreiter- und Koordinierungsfunktion zu übernehmen, um den Gesamtprozess anzustoßen, Mitstreiter zu gewinnen und gegebenenfalls auch Portale bereitzustellen. Dies ergibt sich hier auch aus der grundsätzlichen Auffassung der Kommunen, dass Rathaus und Markt in der Realität wie in der virtuellen Welt räumlich und funktional verbunden sein sollten – zumindest wenn auch im virtuellen Raum Qualitätsstandards eingehalten werden. Die Umsetzung und Finanzierung von konkreten Maßnahmen bzw. Marktplatz-/Shop-Lösungen können die Kommunen jedoch nicht (alleine) übernehmen und nicht ohne den bekundeten Willen der Privaten angehen. Privatwirtschaftliche Initiativen sind zu begrüßen und sind

Übersicht 5: Maßnahmen zur Positionierung als ausgewiesener IT-Standort

- Ä *Bildung von regionalen Netzwerken:* Die Initiierung und Förderung von Kooperationsnetzwerken kann kleine und mittlere Unternehmen befähigen, gemeinsam größere Aufträge abzuwickeln. Eine wichtige Aufgabe der Bestandspflege für diese Betriebe ist hier auch die Verknüpfung mit der IT-Nachfrage vor Ort.
- Ä *Gründungsförderung:* Die Unterstützung von IT-Gründern erfolgt mittels der bekannten Gründungsförderungsmaßnahmen (themenzentrierte Gründer- und Technologiezentren, Fördermittelberatung, Begleitung, Verbesserung des Zugangs zu – privatem – Wagniskapital usw.). Verstärkte Integration der Gründerberatung sollte in der Ausbildung der Hochschulen erfolgen. Der Aufbau regionaler Gründernetzwerke kann unterstützt werden.
- Ä *Ansiedlungsförderung:* Wenngleich der kommunale Einfluss hier vergleichsweise gering ist, können Ansiedlungen mit Imagekampagnen, Messen usw. forciert werden.
- Ä *Kompetenzbildung:* Entsprechende Maßnahmen (Coaching, Wettbewerbe) sollten regionale Bezüge aufweisen; der Technologietransfer in den entsprechenden Branchen ist mit Hilfe der Hochschulen, Forschungsinstitutionen usw. zu betreiben.
- Ä *Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte:* Die Wirtschaftsförderung kann Maßnahmen zur Verbesserung der Situation in der Aus- und Weiterbildung anstoßen. Akteure sind Berufsschulen, Hochschulen und Akademien.

zur Umsetzung von Stadtportalen mit E-Commerce-Inhalten notwendig. Die Funktion virtueller Marktplätze ist dabei weniger Verkaufsinstrument zur Generierung zusätzlicher Umsätze als vielmehr die eines Stadt- bzw. Citymarketing-Instruments. Entscheidendes Ziel ist es, das lokale Angebot lokal auffindbar zu machen und die Kunden über virtuelle Elemente an reale Geschäfte zu binden, das heißt, Standortmarketing mit zeitgemäßen Medien zu betreiben.

- Ansiedlungspolitik gehört zu den klassischen Aufgaben der kommunalen Wirtschaftsförderung; allerdings erwachsen aus den Entwicklungen im Bereich Online-Shopping und -Dienstleistungen direkt weder Handlungsdruck noch in relevantem Ausmaß Handlungschancen zur Förderung von IT-Dienstleistern. Vielmehr eröffnen sich grundsätzlich mit neuen Innovationszyklen zusätzliche Handlungsoptionen, die die Kommunen nutzen wollen. Dazu steht das gängige Instrumentarium der Wirtschaftsförderung bereit. Insbesondere sind entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen und Standortfaktoren zu verbessern. In Regionen, die sich explizit als IT-Standort positionieren wollen, sind vonseiten der Kommune Kompetenzen und Wachstumspotenziale zu identifizieren und offensive Wirtschaftsförderungsstrategien und Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen (vgl. Übersicht 5).

Vor allem in den letztgenannten Maßnahmenbereichen können Bund und Länder die Rahmenbedingungen für die kommunale Arbeit verbessern: Die Länder sollten spezifische Ausbildungszweige von hoher Qualität an (Fach-)Hochschulen/Universitäten, aber auch an Berufsschulen schaffen und fördern sowie auf eine entsprechende Kompetenzvermittlung bereits in der Schule achten. Weiterhin können Bund und Länder Förderprogramme bereitstellen, etwa mit den Zielen der Unterstützung von Handels- und Dienstleistungsbetrieben beim Einstieg ins

Netz, der Förderung von IT-Gründungen, der Technologieförderung oder allgemein der Förderung von Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen in diesem Bereich. Schließlich sollten mit Blick auf die enorme Entwicklungsdynamik im Netz und das Erfordernis zur Einheitlichkeit von Regelwerken auftauchende Fragestellungen zeitnah diskutiert und mindestens innerhalb Deutschlands, besser aber noch EU-weit, klare, einheitliche rechtliche Rahmenbedingungen und Vorgaben für die Transaktionen im Netz geschaffen werden. Mit dem Signaturgesetz ist der erste Schritt dazu getan.

5.4 Verkehr und Logistik

Im Themenbereich Verkehr und Logistik mangelt es in besonderem Maße an aussagekräftigen Prognosen, etwa zu Warenströmen und -richtungen. Offen ist zudem, inwieweit sich neue Logistikkonzepte tatsächlich durchsetzen werden.

In näherer Zukunft werden jedoch voraussichtlich keine erheblichen durch Online-Shopping und -Dienstleistungen induzierten physischen Warentransporte auftreten; vor allem werden diese innerhalb der umfangreichen vorhandenen, „traditionellen“ Warenströme kaum bemerkbar sein. Zudem werden die Warenströme vermutlich auch bei steigendem Distributionsaufkommen durch schon heute operierende Logistikdienstleister (Post, UPS usw.) abgewickelt werden. Im Hinblick auf Online-Shopping und -Dienstleistungen sind daher – zumindest mittelfristig – keine explizit neuen, zusätzlichen Verkehrsprobleme zu erwarten, also auch keine eigenen, spezifischen Verkehrskonzeptionen erforderlich.

Sobald aber in weiterer Zukunft Verkehrsströme größeren Ausmaßes durch E-Shopping-Logistik auftreten und dadurch Handlungsdruck für kommunale Akteure entsteht, wird sich zeigen, ob kommunale Politiken auch über entsprechende

Handlungsmöglichkeiten verfügen, das heißt, in der Lage sind, die Verteilung der „atomisierten“ und nahezu zeitenfensterunabhängigen E-Logistik-Lieferungen stadtverträglich zu gestalten. Die Erfahrungen mit Citylogistik-Konzepten haben gezeigt, dass schon in räumlich überschaubaren, aber wirtschaftlich hoch komplexen Raumeinheiten wie den Innenstädten die effektivere Abwicklung der Verkehrsströme und die Eindämmung von „Warenlagern auf der Straße“ an dem Versuch, einige wenige Unternehmen zu bündeln, fast scheitern müssen. Dabei waren die (organisatorisch und operativ) durch die Bündelung verursachten Transaktionskosten der Kooperation maßgeblich für die negativen Ergebnisse von Citylogistik-Projekten. Zudem funktionieren entsprechende Warenverteilzentren nur dort, wo quantitativ große Warenumschnitte erfolgen; im Kontext von Online-Shopping und -Dienstleistungen müssen jedoch kleinteilige Warenladungen zu jeder Zeit mit möglicherweise hoher Frequenz ausgeliefert werden.

Vor diesem Hintergrund ist es für kommunale Akteure sinnvoll, die Konzeption einer expliziten E-Logistik zurückzustellen und sich zunächst mit den vorhandenen städtischen Verkehrsproblemen im Bereich Wirtschaftsverkehr auseinander zu setzen und hier – natürlich nach wie vor unter Einbindung der Wirtschaft, der Kammern und Verbände – stadtverträgliche Konzeptionen, wie z.B. Güterverkehrszentren, zu entwickeln und zu erproben. Diese können in der Weise modifiziert werden, dass in fernerer Zukunft darüber auch durch Online-Shopping und -Dienstleistungen induzierte Verkehre abgewickelt werden können. Die Grenzen solcher Konzepte liegen allerdings dort, wo in dicht besiedelten, engen Quartieren (z.B. Altstadt, Zentren, Gründerzeitquartieren) ohnehin kaum mehr Flächen vorhanden sind, um zusätzliche Waren- oder Personenverkehre abzuwickeln.

Auch sind zwar einzelne Aspekte des Wirtschaftsverkehrs, wie die Entlastung der Wohnquartiere (Lärm- und Schadstoffemissionen, Gefahrenquellen) oder die Sicherstellung der Erreichbarkeit von Geschäftszentren bzw. Gewerbe- und Industriegebieten, generell Aufgaben kommunaler Daseinsvorsorge, nicht aber die Sicherstellung einer E-Commerce-Logistik im Speziellen. Zu erbringen sind möglicherweise Vorleistungen in den Bereichen Planung und Flächenpolitik, die der Wirtschaft Unterstützung geben können, sich den neuen Technologien zu öffnen, und gleichzeitig vorsorgend steuern.

Insgesamt erfordert bzw. ermöglicht das Thema Verkehr und Logistik – bezogen auf den relativ engen Bereich Online-Shopping und -Dienstleistungen – also zunächst keine dezidierten Maßnahmen. Allerdings müssen sich Kommunen mit Blick auf ein potenziell steigendes Lieferaufkommen mit dem Thema befassen und insbesondere über den Weg der Flächendisposition vorbereitend/steuernd Einfluss nehmen. So ist im Zuge von FNP-Änderungen gegebenenfalls neu über Logistikzentren – in größerem oder kleinerem Maßstab (Pick-up-Points) – zu diskutieren. Dabei ist es sicherlich zu früh, um per Flächendisposition die Maschenweite z.B. von Pick-up-Points in einzelnen Stadtquartieren festzulegen, weil deren Entwicklung insgesamt derzeit noch mit vielen Fragezeichen zu versehen und insbesondere unklar ist, wer derartige Investitionen – und unter welchen Bedingungen – letztlich tätigen wird. Jedoch erfolgt eine wichtige Weichenstellung durch die Ent-

scheidung, ob und in welchem Verhältnis Logistikflächen oder -Einrichtungen, wie z.B. Pick-up-Points, an ÖV- oder IV-Knoten (am besten an den Schnittstellen beider Systeme, z.B. Park-and-ride-Plätze) lokalisiert werden.

6. Ausblick

Mit der Entwicklung von Online-Shopping und -Dienstleistungen im Schlepptau des rasanten Wachstums der New Economy entstanden schnell Szenarien weit reichender Umwälzungsprozesse in Handel und Dienstleistungen mit möglicherweise dramatischen Folgen für die Städte in ihrer Funktion als Agora und Marktplatz. Ohnmacht und Resignation in Erwartung der kommenden Veränderungen waren die eine Reaktion, hektisches Bemühen um die Entwicklung von Gegenstrategien die andere.

Doch – wie auch in anderen Feldern der Internetökonomie – haben die Propheten mit ihren Prognosen nicht Recht behalten. Es gibt keine Revolution, sondern eine Evolution. Der Wandel gestaltet sich schleichend, die Wachstumsraten des Online-Shopping sind eher linear als exponentiell. Die Unternehmen der New Economy werden zu Teilen von der Old Economy übernommen, die die Möglichkeiten des Internet Schritt für Schritt zur Umstrukturierung ihrer Kommunikations- und Distributionsformen nutzt – oder sie fielen der Marktbereinigung zum Opfer, als die Spekulationsblase platzte. Nur wenige haben sich in der Gewinnzone etabliert.

Kommunen können sich Zeit lassen, angemessen zu reagieren. Sie dürfen aber auch nicht zögern, die mit der neuen Technologie einhergehenden Chancen und Lasten als neues oder zumindest gewandeltes Handlungsfeld zu begreifen. Wie auch im durchgeführten Projekt erweist es sich als richtig, frühzeitig mit der Beobachtung der Entwicklungen und der Diskussion zu beginnen, dann ausdauernd am Thema zu bleiben und schließlich durch eine stetige und bedächtige Anpassung von Instrumenten und Konzepten die notwendige Flexibilität im Handeln zu zeigen.

Das Projekt

Das Vorhaben „Online-Shopping und -Dienstleistungen – kommunale Handlungsspielräume“ entstand Mitte 2000 auf Initiative der Fachkommission Stadtentwicklungsplanung des Deutschen Städtetages. Das Difu wurde beauftragt, ein Konzept zu entwerfen, und man beschloss auf dessen Basis die Durchführung eines stark diskursorientierten Projekts. Beteiligt daran – auch finanziell – waren kommunale Akteure aus insgesamt 21 Städten und Regionen:

Basel, Berlin, Bonn, Braunschweig, Bremen, Essen, Hamburg, Hannover, Karlsruhe, Köln, Leipzig, Leverkusen, Lörrach, Mannheim, München, Nürnberg, Osnabrück, Solingen, Stuttgart, Städtenetz Quadriga (Trier), Wien.

Insbesondere drei Fragenkomplexe standen im Mittelpunkt:

- Welche Auswirkungen auf die Städte und Regionen sind in diesem Sektor zu erwarten?
- Welche Optionen haben Kommunen, die Entwicklung dieses Sektors in ihrem Sinne und im Sinne der lokalen Wirtschaft zu nutzen und unerwünschte Entwicklungen zu verhindern oder abzumildern?
- Welche Partner benötigen sie, um Strategien in diesem Bereich umzusetzen?

In einer aufeinander aufbauenden Werkstattreihe (fünf Werkstätten von April 2001 bis September 2002) kamen Vertreter dieser Städte und Regionen, das Projektteam des Difu sowie externe Referentinnen und Referenten aus Wissenschaft und Praxis zusammen, um die potenziellen Auswirkungen von Online-Shopping und -Dienstleistungen systematisch zu diskutieren und herauszufinden, ob es notwendig und wie es möglich ist, die Chancen des globalen Netzes lokal zu nutzen bzw. die damit verbundenen Risiken abzufedern. Dieses Positionspapier fasst komprimiert die wichtigsten Ergebnisse des Projekts zusammen.

Ausführlich finden sich die Ergebnisse des Projekts, Zusammenfassungen der Diskussionen, Referate und Praxisbeispiele sowie weiterführende Literatur in den bislang erschienenen vier Werkstattberichten:

- Luise Adrian und Christine Siegfried (Hrsg.), Einkaufen mit oder im Netz? Trends und Akteure im Online-Shopping und bei Online-Dienstleistungen, Berlin 2001 (Difu-Materialien 5/2001).
- Busso Grabow (Hrsg.), Ökonomie im (Schlepp-)Netz? Online-Shopping und -Dienstleistungen – Auswirkungen auf die lokale Wirtschaft, Möglichkeiten und Konzepte zu ihrer Unterstützung, Berlin 2002 (Difu-Materialien 1/2002).
- Luise Adrian (Hrsg.), Stadt auf Draht. E-Shopping und Stadtentwicklung: Auswirkungen, Konzepte, Strategien, Berlin 2002 (Difu-Materialien 7/2002).
- Holger Floeting (Hrsg.), Shops oder Flops? Virtuelle lokale und regionale Marktplätze, Berlin 2003 (Difu-Materialien 1/2003, im Erscheinen)

Anfang 2003 wird zudem im Anschluss an die letzte Veranstaltung im Projekt, bei der die bisherigen Ergebnisse öffentlich zur Diskussion gestellt werden, ebenfalls in der Reihe Difu-Materialien ein zusammenfassender Abschlussbericht veröffentlicht. Alle Bände sind im Buchhandel oder direkt beim Difu (Fax: 030/39001-275, E-Mail: verlag@difu.de) erhältlich.

Zum Projektteam im Difu gehörten Dipl.-Geogr. Luise Adrian, Dr. Busso Grabow (gemeinsame Projektleitung), Dipl.-Geogr. Holger Floeting, Dipl.-Volkswirt Michael Reidenbach, Dipl.-Pol. Christine Siegfried, cand.-Ing. Christoph Elineau, cand.-Ing. Ricarda Paetzold.

Herausgeber: Deutsches Institut für Urbanistik, Difu
Ernst-Reuter-Haus • Straße des 17. Juni 112 • D-10623 Berlin
Telefon: 39001-0 • Telefax: 39001-100
E-Mail: difu@difu.de • Internet: <http://www.difu.de>

Redaktion: Dipl.-Pol. Patrick Diekelmann
DTP: Elke Postler, Bernd Chill

Die „Aktuelle Information“ ist für den Nach- und Abdruck in der (Fach-)Presse ausdrücklich freigegeben, wenn das Deutsche Institut für Urbanistik als Quelle genannt wird.

Nach Abdruck oder Rezension bitten wir Sie freundlich um Übersendung eines Belegexemplars mit Angaben über Erscheinungsort und -datum. Bitte senden Sie Belegexemplare an: Difu-Pressestelle • Postfach 12 03 21 • 10593 Berlin • Telefon: (030) 39001-208/-209, Telefax: (030) 39001-130 • E-Mail: pressestelle@difu.de • Internet: <http://www.difu.de>