



## Zukunft des Handels – Zukunft der Städte

Handel und Handelsstandorte in Nordrhein-Westfalen –  
Status quo und Perspektiven

# Inhaltsverzeichnis

## **01** VORWORT **4**

---

## **02** MANAGEMENT SUMMARY **6**

---

## **03** FAKTENBLÄTTER FÜR KLEIN-, MITTEL- UND GROSSSTÄDTE **10**

---

## **04** EINFÜHRUNG **14**

---

## **05** HERAUSFORDERUNGEN DES HANDELS **20**

---

5.1 VERÄNDERTES EINKAUFsverhalten 21

5.2 HANDEL IM UMBRUCH 30

5.3 KERNERGEBNISSE UND ZWISCHENFAZIT 37

## **06** HERAUSFORDERUNGEN DER STÄDTE **38**

---

6.1 BESUCHERFREQUENZEN, BESUCHSMOTIVE  
UND BESUCHERSTRUKTUREN 39

6.2 ATTRAKTIVITÄTSFAKTOREN UND  
ATTRAKTIVITÄTSBEWERTUNGEN 46

6.3 FUNKTIONEN, NUTZUNGSSTRUKTUREN UND LEERSTÄNDE 56

6.4 KERNERGEBNISSE UND ZWISCHENFAZIT 68

## **07 HERAUSFORDERUNGEN DER AKTEURE 72**

---

7.1 SICHT DES HANDELS	73
7.2 SICHT DER KOMMUNEN	75
7.3 KERNERGEBNISSE UND ZWISCHENFAZIT	83

## **08 ZUKUNFT VON STADT UND HANDEL GESTALTEN 84**

---

8.1 HANDLUNGSFELDER IM ÜBERBLICK	85
8.2 KUNDENZENTRIERTE (WIEDER-)BELEBUNG: OPTIMIERUNG ENTLANG DER VISITOR JOURNEY	88
8.3 ZUSAMMENARBEIT STÄRKEN: HANDLUNGSFÄHIGE UND RESILIENTE STRUKTUREN SCHAFFEN	100
8.4 CHANCEN DER DIGITALISIERUNG NUTZEN: VERNETZEN, VERBESSERN, VEREDELN	105
8.5 LEERSTAND BEGEGNEN: MULTIFUNKTIONALITÄT UND ANGEBOTSVIELFALT SICHERN – NEUE FLÄCHENKONZEPTE ENTWICKELN UND ERPROBEN	112
8.6 HANDELSSTANDORTE AKTIV ENTWICKELN – NEUE WEGE GEHEN	116

## **09 FAZIT 128**

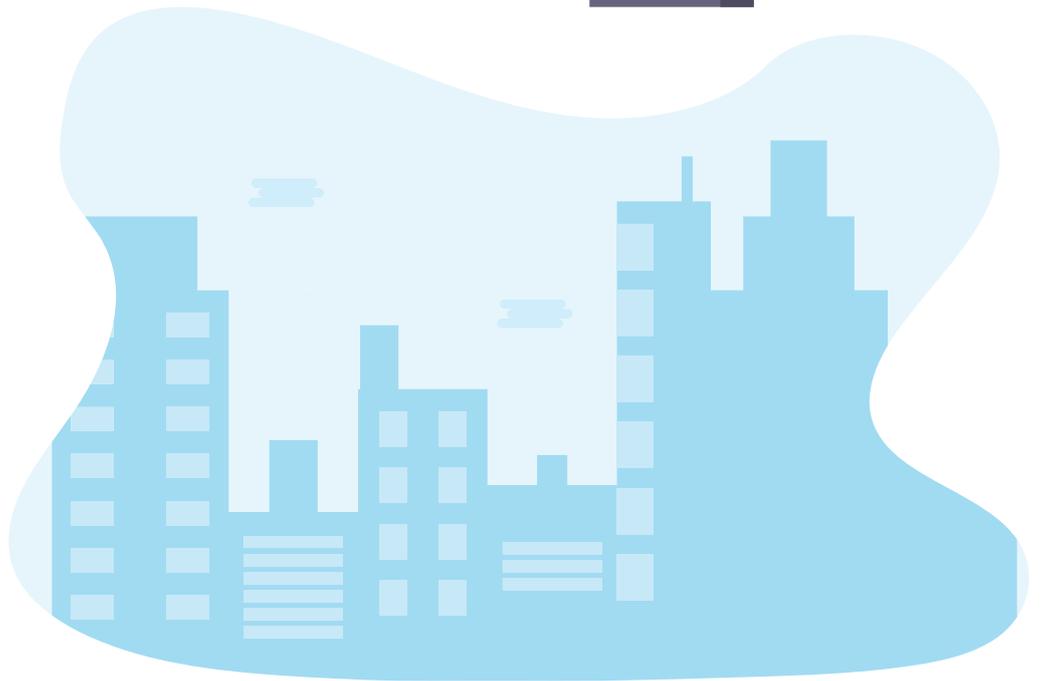
---

## **10 ANHANG 132**

---

ANHANG I: KLASSIFIZIERUNG DER STÄDTE UND GEMEINDEN IN NORDRHEIN-WESTFALEN	133
ANHANG II: NRW-TEILNEHMERSTÄDTE AN DER UNTERSUCHUNG „VITALE INNENSTÄDTE 2020“	134
ANHANG III: BEISPIELKOMMUNEN: STECKBRIEFE	136

01



# ZUKUNFT DES HANDELS

# ZUKUNFT DER STÄDTE

# VORWORT

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

sowohl der Handel als auch unsere Städte verändern sich. Und ihre Zukunft ist eng miteinander verknüpft. Um diese Zukunft aber muss gerungen, sie muss geformt werden. Denn Veränderung ist nicht nur etwas, das gleichsam „von außen“ kommt und bloß erlebt wird, sondern sie kann und muss aktiv gestaltet werden.

Die veränderten Einkaufs- und Konsumgewohnheiten mit der Verlagerung in den Online-Bereich haben sich verfestigt. Onlineshopping nimmt über alle Altersgrenzen hinweg zu. Das bedeutet auch, dass der Besuch im Onlineshop zunehmend den Besuch in der Innenstadt ersetzt. Die Auswirkungen der Corona-Pandemie haben diese Entwicklung noch beschleunigt – und damit den Handlungsdruck auf die Städte und den stationären Handel verstärkt.

Handel und Innenstädte stehen also vor großen Herausforderungen. Diese gilt es nun, mit Gestaltungswillen und Optimismus anzunehmen. Dass Grund zur Zuversicht besteht, unterstreicht die vorliegende Studie.

Die Innenstädte in Nordrhein-Westfalen und der dortige Handel haben Potenzial. Es braucht nun kreative Konzepte, um dieses Potenzial zu aktivieren. Eine „Schablone“, die man gleichsam über alle Zentren legen könnte, gibt es nicht. Statt einer „Universallösung“ muss Kreativität mit Individualität verbunden werden: Wir brauchen gute Ideen, die passgenau vor Ort funktionieren.

Die vorliegende Studie bietet mit ihren Handlungsempfehlungen Ausgangspunkte für solche Ideen an. Der Einzelhandel, die Kommunen und das Stadtmarketing können diese aufgreifen und – gemeinsam mit weiteren Akteurinnen und Akteuren – in die Umsetzung bringen.

Zu den Handlungsempfehlungen gehören die konsequente Kundenzentrierung, die Stärkung der Zusammenarbeit an den Standorten und die Entwicklung neuer Flächenkonzepte. Deutlich wird auch: Es ist von zentraler Bedeutung, die Handelsstandorte aktiv zu entwickeln und bewusst auf Attraktivität zu setzen. Innovative Standorte werden weiterhin Menschen anziehen.

Geworben werden muss zudem darum, den digitalen Wandel und die Vernetzung als Chance zu betrachten. Gerade die Handelsbranche hat den technologischen Fortschritt immer besonders intensiv gespürt und auch selbst vorangetrieben. Die Studie zeigt, dass es für den Handel vorteilhaft sein wird, verstärkt digitale Technologien, Medien und alternative Vertriebsformen einzusetzen.

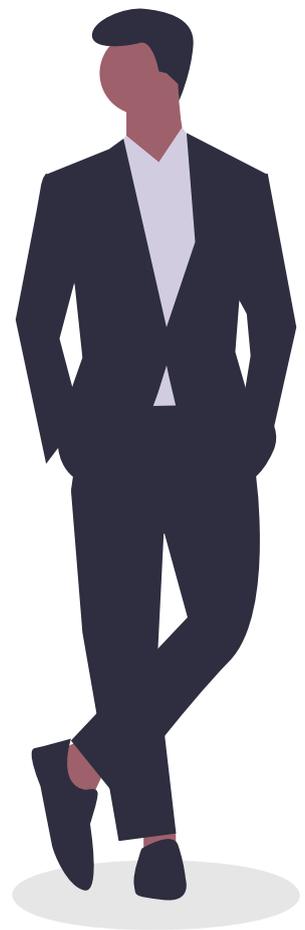
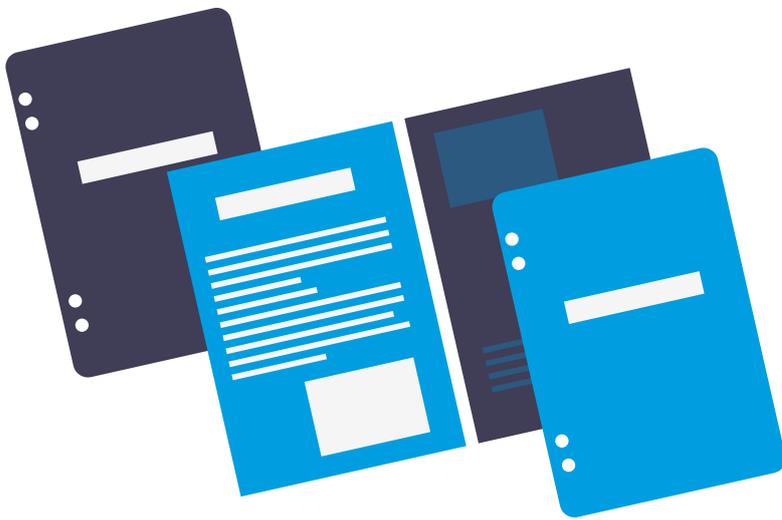
In diesem Sinne wünsche ich eine erkenntnisreiche Lektüre, die Motivation gibt, mit innovativen Ideen die Zukunft des Handels und eine neue Lebendigkeit unserer Innenstädte zu gestalten.

### **Prof. Dr. Andreas Pinkwart**

Minister für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen



# 02



**ZUKUNFT DES HANDELS**  
**ZUKUNFT DER STÄDTE**

# MANAGEMENT SUMMARY

## Strukturwandel: Onlinehandel gewinnt, Innenstadthandel verliert, Geschäfte schließen

Einkaufsverhalten und Handel in Nordrhein-Westfalen befinden sich im Wandel. Insbesondere die zunehmende Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft, die Veränderungen im Konsumentenverhalten und der Strukturwandel hinterlassen seit Jahren ihre Spuren. Während der Onlinehandel rasant an Bedeutung gewinnt, erleidet der Innenstadthandel enorme Einbußen.

So konnte der Onlinehandel 2020 in Nordrhein-Westfalen um mehr als 20 Prozent zulegen. Der Anteil des Onlinehandels lag 2020 damit bei knapp 13 Prozent – bis spätestens 2030 ist ein Anstieg auf 20 bis 26 Prozent zu erwarten. Profiteure des Onlinebooms sind vor allem große Online-Marktplätze und -Händler wie Amazon, eBay, Otto und Zalando. Lokale Onlineshops und -marktplätze partizipieren nur sehr begrenzt am Onlinewachstum.

Der innerstädtische Handel hingegen wird immer stärker von der – auch im Jahr 2020 – insgesamt positiven Einzelhandelsentwicklung abgekoppelt und zählt zu den großen wirtschaftlichen Verlierern der Coronapandemie. Der Bekleidungseinzelhandel beispielsweise verzeichnete 2020 Umsatzeinbußen von rund 25 Prozent, der Einzelhandel mit Schuhen und Lederwaren von 21 Prozent.

Infolge des anhaltenden Strukturwandels schließen in nordrhein-westfälischen Klein-, Mittel- und Großstädten immer mehr Einzelhandelsgeschäfte und hinterlassen Leerstände. So wurden in Nordrhein-Westfalen zwischen 2010 und 2020 mehr als 10.000 Geschäfte geschlossen. Die durchschnittliche Leerstandsquote lag 2020 zwischen sieben und zehn Prozent. Die Coronapandemie treibt diese Entwicklungen rasant an. So ist in Nordrhein-Westfalen bis 2030 mit bis zu 21.000 weiteren Geschäftsschließungen zu rechnen, was einen Rückgang der Geschäfte um rund 20 Prozent bedeuten würde.

## Besuchfrequenzen: Schon lange unter Druck – eingebrochen während der Coronapandemie

Der Onlinehandel nagt an den Besuchfrequenzen der Innenstädte und anderer Handelsstandorte, denn wer online

einkauft, sucht in der Regel seltener Geschäfte und entsprechende Standorte auf. Und seit Beginn der Coronapandemie verhalten sich in Nordrhein-Westfalen immer mehr Menschen so – während und abseits der Lockdowns. Die Folge: Die Besucherfrequenzen in Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren vieler nordrhein-westfälischer Klein-, Mittel- und Großstädte erodieren, im Jahresdurchschnitt 2020 um rund 30 Prozent, an für den Einzelhandel gewöhnlich besonders umsatzstarken Tagen, wie z.B. dem Black Friday oder dem Samstag vor dem ersten Advent, in Spitze um fast 70 Prozent.

Doch stehen die Besucherfrequenzen vielerorts schon lange enorm unter Druck. Und der Handel spielt hierbei eine entscheidende Rolle. Zwar ist er auch weiterhin der Hauptgrund dafür, dass Konsumentinnen und Konsumenten eine Innenstadt aufsuchen, doch ist die Bedeutung des Shoppings als Freizeitbeschäftigung in den letzten Jahren kontinuierlich gesunken. Betroffen hiervon sind Zentren in Klein-, Mittel- und Großstädten gleichermaßen, wenn auch Innenstädte in größeren Großstädten bzw. „Shoppingmetropolen“ am stärksten unter dem Bedeutungsverlust des Shoppings leiden. Insbesondere für Jüngere verliert der stationäre Handel – in seiner gegenwärtigen Form – an Anziehungskraft. Das Durchschnittsalter der Innenstadtbesucherinnen und -besucher ist in den vergangenen Jahren dementsprechend fortlaufend gestiegen. Gleichzeitig liegt die Anzahl der während eines Innenstadtbesuchs durchschnittlich aufgesuchten Geschäfte auf niedrigem Niveau, ebenso die Verweildauer.

## Dennoch: Stationärer Handel und innerstädtische Handelsstandorte mit Potenzial

Auch wenn Onlineshopping und Onlinehandel zukünftig unbestritten weiter wachsen und der Handel in seiner gegenwärtigen Form – insbesondere für Jüngere – vielerorts und auch abseits der Coronapandemie allein kein Garant (mehr) für hinreichend hohe Besucherfrequenzen ist, haben innerstädtische Handelsstandorte und der dortige Handel in Nordrhein-Westfalen durchaus Potenzial. So setzt sich die nordrhein-westfälische Bevölkerung in weiten Teilen aus „selektiven Onlineshoppern“ (64 Prozent), die je nach Produkt und Situation zwischen Online- und Offlinekanälen wechseln, sowie nicht (gerne) im Internet einkaufenden „traditionellen Handelskäufern“ (18 Prozent) zusammen.

Nicht zuletzt verbinden die Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen mit dem Handel in ihren Innenstädten, Quartieren, Orts- und Stadtteilzentren mehrheitlich Lebensqualität, Wohnortattraktivität und Heimatgefühl. Auch zeigen sich mehr als zwei Drittel der NRW-Bevölkerung besorgt darüber, dass Händler in ihren Wohnorten die Coronakrise nicht überstehen könnten und schließen müssten.

### **Gesucht: Multifunktionale Zentren mit attraktivem Handel im Zentrum**

Das vorhandene Potenzial des Handels und der Handelsstandorte gilt es abzurufen. Einerseits vom Handel selbst, andererseits durch die Weiterentwicklung der Handelsstandorte zu multifunktionalen Zentren. Denn der Handel selbst wird die von ihm benötigten Besucherfrequenzen in seiner gegenwärtigen Form außerhalb der Nahversorgung immer seltener herbeiführen können. Um Konsumentinnen und Konsumenten altersgruppenübergreifend (zurück) in die Zentren zu holen und zum Verweilen anzuregen, sind dort neben „Einkaufen/Shopping“ verstärkt auch andere (potenzielle) Besuchsmotive zu bedienen. Und die Konsumentinnen und Konsumenten in Nordrhein-Westfalen haben ein klares Bild davon, was sie von ihren Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren (zukünftig) erwarten: Multifunktionalität, also die Kombination unterschiedlicher Nutzungsarten, wie beispielsweise Handel, Gastronomie, Freizeit-, Kultur-, Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen. In Großstädten steht dabei vor allem Shopping und Gastronomie im Vordergrund. In Klein- und Mittelstädten ist es eher der tägliche Einkauf. Das überrascht zunächst einmal nicht, vielmehr ist es die Fülle an gewünschten Funktionen, die die Konsumentinnen und Konsumenten den Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren zuschreiben. Hervorzuheben hierbei: Die hohe Bedeutung, die (konsumfreien) Verweil-, Freizeit- und Interaktionszonen sowie dem Thema Wohnen beigemessen wird.

### **Notwendig: Paradigmenwechsel**

Die (Wieder-)Belebung innerstädtischer Zentren setzt voraus, dass sich diese und ihre Akteure (weiter) wandeln, denn Handelsstandorte sind angesichts des wachsenden Kanal- und Standortwettbewerbs konsequenter denn je unter dem Primat der Anforderungen, Interessen und Verhaltensweisen der Konsumentinnen und Konsumenten aktiv weiterzuentwickeln. Unterstrichen wird dies durch die Verschiebung der Machtverhältnisse zwischen Anbietern und Nachfragern im Kontext der zunehmenden Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft. Vielerorts ist ein entsprechender Paradigmenwechsel erforderlich: Weg von der Angebotsorientierung – hin zur Kundenzentrierung mit ihrer strikten Nachfrage- und Zielgruppenorientierung. Dabei sind die verschiedenen Perspektiven innerhalb der heimischen Bevölkerung, beispielsweise der Älteren und der Jüngeren,

sowie der auswärtigen Besucherinnen und Besucher konsequent und partizipativ zu berücksichtigen.

### **Standortattraktivität: Gesamte Visitor Journey in den Blick nehmen**

Kundenzentrierung im Kontext der Standort- und Zentrenentwicklung verlangt nach Optimierungen entlang der gesamten Visitor Journey, also vom Besuchsimpuls bis zu Bindung und Weiterempfehlung. Die Analysen haben gezeigt, dass in Nordrhein-Westfalen diesbezüglich vielerorts Defizite bestehen, die Konsumentinnen und Konsumenten von Besuchen abhalten, die Verweildauer verkürzen und das Wiederkommen und Weiterempfehlen konterkarieren. Insgesamt sind über 60 Prozent der nordrhein-westfälischen Bevölkerung der Ansicht, dass die Innenstädte und Ortszentren der Städte und Gemeinden, in denen sie leben, in den letzten Jahren (stark) an Attraktivität als Handelsstandorte verloren haben. Besonderes Augenmerk bei der Standortoptimierung gilt der Aufenthaltsqualität mit Ambiente/Flair, Erlebniswert und Bequemlichkeit, dem Angebot sowie der Erreichbarkeit als wichtige Stellschrauben der Innenstadtattraktivität. Zudem sind (emotional ausgerichtete) Besuchs- und Verweilimpulse gezielt zu schaffen und zu kommunizieren.

### **Zusammenarbeit: Handlungsfähige und resiliente Strukturen schaffen – Bürgerpartizipation sicherstellen**

Wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Weiterentwicklung klein-, mittel- und großstädtischer Zentren ist eine umfassende und intensive Zusammenarbeit der für einen Standort relevanten Akteure aus Stadt, Handel, Gastronomie, Immobilienwirtschaft etc. Notwendig hierfür sind ein gemeinschaftliches Problemverständnis, umfassende Partizipation sowie handlungsfähige und resiliente Strukturen und Verantwortlichkeiten. Benötigt werden gut verzahnte, fest verankerte und hinreichend budgetierte „Macher vor Ort“, die initiiierend, koordinierend und vermittelnd zwischen und mit Stadt, Handel und anderen (potenziellen) Standortakteuren (Immobilien Eigentümer, Gastronomie, Tourismus, Freizeit-, Kultur-, Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen etc.) agieren. Im Sinne der Kundenzentrierung ist dabei auch eine gezielte Bürgerpartizipation sicherzustellen.

### **Digitalisierung: Chancen nutzen – wenn nicht jetzt, wann dann?**

Die zunehmende Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft verändert die Lebensverhältnisse der Menschen weltweit nachhaltig, so auch in Nordrhein-Westfalen. Auswirkungen hat die Digitalisierung auf alle Lebensbereiche, auch auf das Konsum- und Freizeitverhalten. Dies gilt es

bei der Weiterentwicklung von Handelsstandorten und der Optimierung entlang der Visitor Journey zu berücksichtigen. Es gilt, den analog-digitalen Datenraum der Stadt zu nutzen und für eine erfolgreiche Zukunft Services und Systeme zu schaffen, die Bürgerinnen und Bürgern Mehrwerte bieten, beispielsweise in Form eines digitalen Alltagsbegleiters oder im Kontext einer neuen, urbanen Intralogistik, die E-Business für lokale Akteure klimaneutral und mobilitätsoptimiert ermöglicht. Entsprechende Projekte sollten umgehend angegangen werden, denn nie zuvor waren Akteure und Bevölkerung so aufgeschlossen gegenüber Digitalisierungsthemen, wie seit Beginn der Coronapandemie.

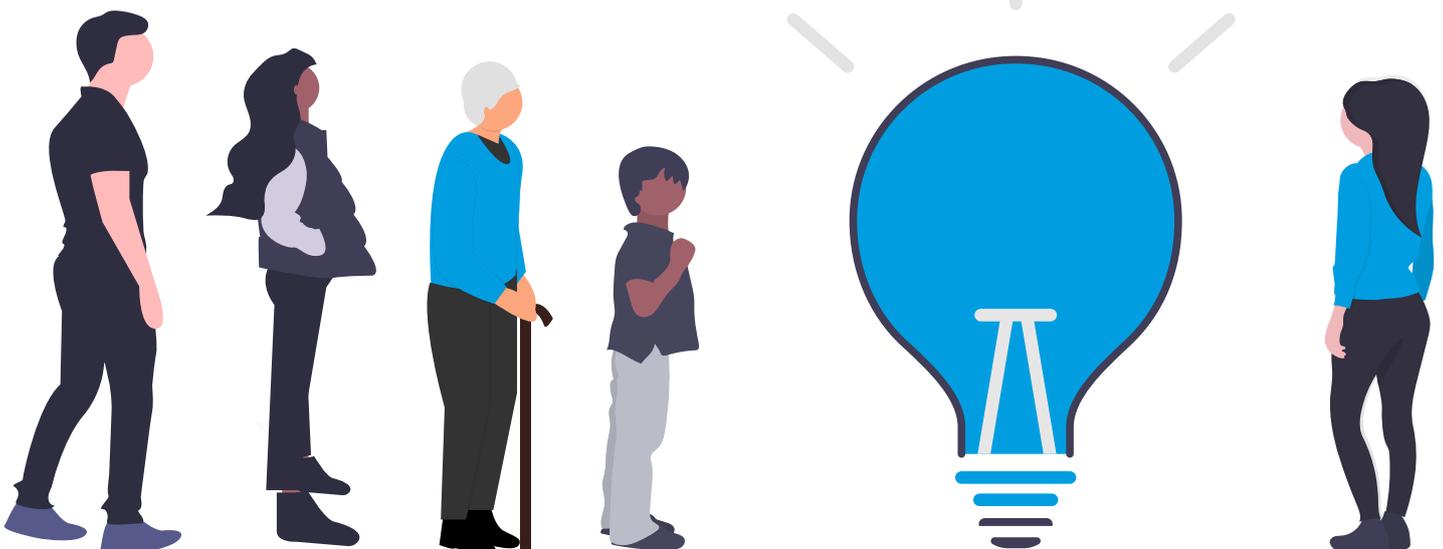
### Angebotslandschaft: Leerstands- und Ansiedlungsmanagement optimieren – neue Flächenkonzepte entwickeln und erproben

In vielen nordrhein-westfälischen Innenstädten, Quartieren, Orts- und Stadtteilzentren sind immer häufiger leerstehende Ladenlokale zu beobachten und es ist zu erwarten, dass sich die Leerstandsproblematik – nicht zuletzt infolge der Coronakrise – in den kommenden Jahren vielerorts deutlich verschärfen wird. Hier gilt es von kommunaler Seite mit Strategien, Methoden und Maßnahmen gegenzusteuern und Leerständen aktiv zu begegnen, andernfalls drohen Trading-Down-Effekte, bei denen aufkommende Leerstände Imageverluste, weitere Leerstände, „minderwertige“ Vermietungen etc. nach sich ziehen und am Ende die Verödung eines Standorts droht. Anzusteuern ist Angebotsvielfalt in Handel und Gastronomie, aber auch anderen Nutzungen ist im Sinne der Multifunktionalität Raum zu geben. Besonders wichtig hierbei: Zum einen die schnelle, korrekte und aussagekräftige Erfassung von akuten und zu antizipierenden Leerständen sowie das passende „Matching“ von Angebot und Nachfrage im Sinne eines aktiven und strategisch verankerten Leerstands- und Ansiedlungsmanagements. Zum anderen das kurz- bis mittelfristige Bespielen von Leerständen sowie die Entwicklung und Erprobung neuer Flächenkonzepte.

### Handels- und Standortentwicklung: Aktives Gestalten mit neuen Möglichkeiten und Perspektiven

Die Vielfalt der anzugehenden Themen sowie das Tempo und die Dynamik markt- und kundenseitiger Veränderungen erfordern eine aktive Standortpolitik und -gestaltung getreu dem Motto „Verstehen. Planen. Machen. Teilen.“. Der enorme Handlungsdruck und die erhöhte Komplexität der Standortentwicklung legen dabei eine Anpassung und Erweiterung des im Rahmen der Zentren- bzw. Standortentwicklung üblicherweise genutzten Instrumentariums sowie dessen flexible Handhabung nahe. Benötigt werden ferner zielgerichtete Förderung, Modellprojekte und Reallabore, Planungshilfen sowie neue bzw. angepasste Steuerungsinstrumente. Letztere insbesondere im Kontext von Leerständen, Problemimmobilien und der Aktivierung privatwirtschaftlicher Akteure. Auch die Anpassung und flexible Handhabung diverser rechtlicher Rahmenbedingungen (z.B. in den Bereichen „Nutzungsänderung/Nutzungsmischung“, „Einzelhandelsentwicklung“, „Sonntagsöffnung“ und „Experimentierräume“) ist geboten, um kreative bzw. innovative Wege der Standortentwicklung und -aktivierung (besser) beschreiten zu können. Nicht zuletzt ist es angezeigt, auch im Kontext der Zentren- bzw. Standortentwicklung „größer zu denken“ und „über den Tellerrand“ zu blicken und sich mit übergeordneten gesellschaftlichen „Megatrends“ und neuen Geschäftsmodellen auf kommunaler Ebene auseinanderzusetzen und so neue Perspektiven für Stadt und Handel zu eröffnen.

Zunächst aber gilt es, die Gegenwart „zu retten“, in der der innerstädtische Handel und mit ihm auch seine Standorte im Kontext der Coronapandemie eine existentielle Bedrohung erfahren. Vor mittel- und langfristigen Planungen und Strategien steht also die kurzfristige Standortattraktivierung und Besucheraktivierung.



# 03



## FAKTENBLÄTTER FÜR KLEIN-, MITTEL- UND GROSSSTÄDTE

Überblick über die Herausforderungen von Stadt und Handel in den unterschiedlichen Standort- und Gemeindetypen

# KLEINSTÄDTE UND LANDGEMEINDEN

## HERAUSFORDERUNGEN VON STADT UND HANDEL

	Relevanz				
	hoch				sehr hoch
<b>Onlineshopping &amp; Strukturwandel</b>					
Nachhaltiges Onlinewachstum - während und abseits der Pandemie					
Lokale Angebotslücken als Treiber des Onlineshoppings					
Einkaufsbequemlichkeit als Treiber des Onlineshoppings					
Umsatzeinbußen des lokalen Handels durch Onlineshopping/Coronapandemie					
Geschäftsschließungen/Leerstände					
<b>Besucherfrequenzen &amp; Standortattraktivität</b>					
Sinkende Besucherfrequenzen - während und abseits der Pandemie					
Steigender Altersdurchschnitt / sinkende Attraktivität für Jüngere					
Geringe Verweildauer in Innenstädten					
Relevanz des lokalen Handels(standorts) für Wohnortattraktivität					
Niedrige Gesamtattraktivität & Attraktivitätsverlust					
Defizite im Bereich "Besuchsimpulse & Information"					
Defizite im Bereich "Anreise & Aufenthalt"					
Defizite im Bereich "Angebot"					
<b>Handlungsfelder</b>					
Paradigmenwechsel (von der Angebotsorientierung zur Kundenzentrierung)					
Aktive lokale Handels- und Standortentwicklung					
Auf-/Ausbau handlungsfähiger/resilienter Strukturen der Zusammenarbeit					
Optimierung entlang der Visitor Journey					
Besuchsimpulse					
Erreichbarkeit					
Bequemlichkeit					
Erlebniswert					
Multifunktionalität & Nutzungsmischung					
Angebotsvielfalt & Angebotsqualität					
Auf-/Ausbau Leerstands-/Ansiedlungsmanagement (inkl. temporäre Nutzungen)					
Auf-/Ausbau (digitaler) Sichtbarkeit und (digitaler) Services					

**INFO**

Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse und unter der Annahme, dass mit zunehmender Stadtgröße die Relevanz innenstadtrelevanter Sortimente zunimmt. Für Kleinstädte wird so ein Sortimentschwerpunkt im Bereich der Nahversorgung unterstellt. Entsprechend lassen sich die Ergebnisse auch auf Stadtteilzentren/Quartiere in Großstädten übertragen.



## HERAUSFORDERUNGEN VON STADT UND HANDEL

	Relevanz				
	hoch				sehr hoch
<b>Onlineshopping &amp; Strukturwandel</b>					
Nachhaltiges Onlinewachstum - während und abseits der Pandemie					
Lokale Angebotslücken als Treiber des Onlineshoppings					
Einkaufsbequemlichkeit als Treiber des Onlineshoppings					
Umsatzeinbußen des lokalen Handels durch Onlineshopping/Coronapandemie					
Geschäftsschließungen/Leerstände					
<b>Besucherfrequenzen &amp; Standortattraktivität</b>					
Sinkende Besucherfrequenzen - während und abseits der Pandemie					
Steigender Altersdurchschnitt / sinkende Attraktivität für Jüngere					
Geringe Verweildauer in Innenstädten					
Relevanz des lokalen Handels(standorts) für Wohnortattraktivität					
Niedrige Gesamtattraktivität & Attraktivitätsverlust					
Defizite im Bereich "Besuchsimpulse & Information"					
Defizite im Bereich "Anreise & Aufenthalt"					
Defizite im Bereich "Angebot"					
<b>Handlungsfelder</b>					
Paradigmenwechsel (von der Angebotsorientierung zur Kundenzentrierung)					
Aktive lokale Handels- und Standortentwicklung					
Auf-/Ausbau handlungsfähiger/resilienter Strukturen der Zusammenarbeit					
Optimierung entlang der Visitor Journey					
Besuchsimpulse					
Erreichbarkeit					
Bequemlichkeit					
Erlebniswert					
Multifunktionalität & Nutzungsmischung					
Angebotsvielfalt & Angebotsqualität					
Auf-/Ausbau Leerstands-/Ansiedlungsmanagement (inkl. temporäre Nutzungen)					
Auf-/Ausbau (digitaler) Sichtbarkeit und (digitaler) Services					

### INFO

Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse und unter der Annahme, dass mit zunehmender Stadtgröße die Relevanz innenstadtrelevanter Sortimente zunimmt. Für Kleinstädte wird so ein Sortimentsschwerpunkt im Bereich der Nahversorgung unterstellt. Entsprechend lassen sich die Ergebnisse auch auf Stadtteilzentren/Quartiere in Großstädten übertragen.



# GROßSTÄDTE

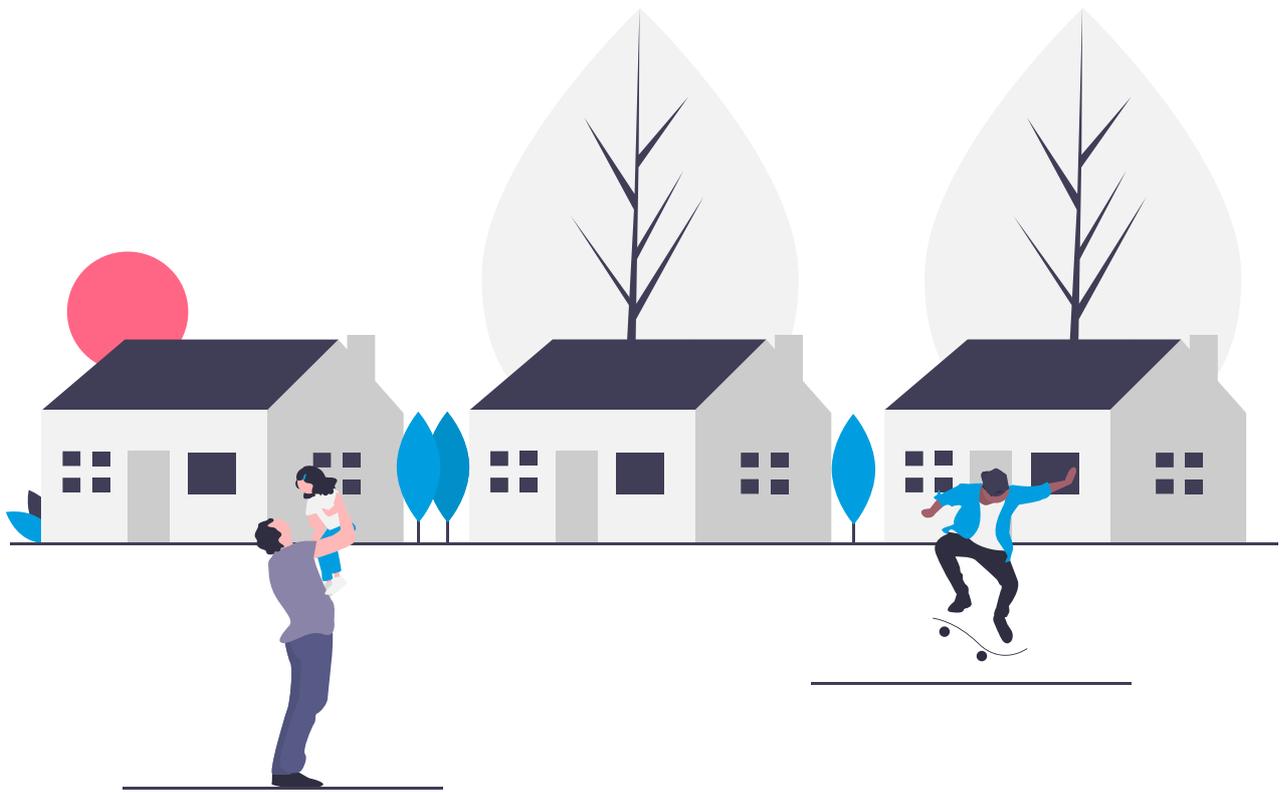
## HERAUSFORDERUNGEN VON STADT UND HANDEL

	Relevanz				
	hoch				sehr hoch
<b>Onlineshopping &amp; Strukturwandel</b>					
Nachhaltiges Onlinewachstum - während und abseits der Pandemie					
Lokale Angebotslücken als Treiber des Onlineshoppings					
Einkaufsbequemlichkeit als Treiber des Onlineshoppings					
Umsatzeinbußen des lokalen Handels durch Onlineshopping/Coronapandemie					
Geschäftsschließungen/Leerstände					
<b>Besucherfrequenzen &amp; Standortattraktivität</b>					
Sinkende Besucherfrequenzen - während und abseits der Pandemie					
Steigender Altersdurchschnitt / sinkende Attraktivität für Jüngere					
Geringe Verweildauer in Innenstädten					
Relevanz des lokalen Handels(standorts) für Wohnortattraktivität					
Niedrige Gesamtattraktivität & Attraktivitätsverlust					
Defizite im Bereich "Besuchsimpulse & Information"					
Defizite im Bereich "Anreise & Aufenthalt"					
Defizite im Bereich "Angebot"					
<b>Handlungsfelder</b>					
Paradigmenwechsel (von der Angebotsorientierung zur Kundenzentrierung)					
Aktive lokale Handels- und Standortentwicklung					
Auf-/Ausbau handlungsfähiger/resilienter Strukturen der Zusammenarbeit					
Optimierung entlang der Visitor Journey					
Besuchsimpulse					
Erreichbarkeit					
Bequemlichkeit					
Erlebniswert					
Multifunktionalität & Nutzungsmischung					
Angebotsvielfalt & Angebotsqualität					
Auf-/Ausbau Leerstands-/Ansiedlungsmanagement (inkl. temporäre Nutzungen)					
Auf-/Ausbau (digitaler) Sichtbarkeit und (digitaler) Services					

### INFO

Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse und unter der Annahme, dass mit zunehmender Stadtgröße die Relevanz innenstadtrelevanter Sortimente zunimmt. Für Kleinstädte wird so ein Sortimentschwerpunkt im Bereich der Nahversorgung unterstellt. Entsprechend lassen sich die Ergebnisse auch auf Stadtteilzentren/Quartiere in Großstädten übertragen.

# 04



**ZUKUNFT DES HANDELS**  
**ZUKUNFT DER STÄDTE**

# EINFÜHRUNG

## Zukunft des Handels – Zukunft der Städte

### Ausgangssituation

Die Coronapandemie hält die Welt in Atem und hinterlässt ihre Spuren auch in Konsum, Stadt und Handel. So haben sich die Lebensverhältnisse vieler Menschen in Deutschland während der Pandemie fundamental gewandelt: Eingeschränkte Mobilität, Arbeiten von Zuhause, verändertes Freizeitverhalten und verschobene Bedarfsstrukturen sind das Ergebnis – auch mit Auswirkungen auf den Konsum: Die privaten Konsumausgaben sind in Deutschland im Jahr 2020 laut Statistischem Bundesamt um 5 Prozent zurückgegangen – der stärkste Rückgang seit 50 Jahren.

Seit Beginn der Coronapandemie vermelden viele Händlerinnen und Händler, Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren enorme Frequenzeinbrüche – auch abseits der Lockdowns. Angesichts von Kontaktbeschränkungen, Ansteckungsängsten und Verunsicherung verwundert dies nicht. Zahlreiche – auch vor der Pandemie gut aufgestellte – Innenstadtaktive (Handels-, Gastronomie- und Dienstleistungsbetriebe, Kultur- und Freizeiteinrichtungen etc.) stehen inmitten der Pandemie vor der Existenzfrage oder stellen ihre Filialnetze auf den Prüfstand. Der Handelsverband Deutschland (HDE) rechnet damit, dass sich deutschlandweit 120.000 Geschäfte in Existenzgefahr befinden. Gleichzeitig vermelden Onlinehändler und -marktplätze Umsatzrekorde. Nach Berechnungen des IFH KÖLN ist das Onlinevolumen im deutschen Handel im „Coronajahr 2020“ um 14,9 Milliarden Euro bzw. 21 Prozent gestiegen, das absolute Wachstum hat sich im Vergleich zum Vorjahr damit mehr als verdoppelt.

Doch waren die Frequenzen im Handel und in vielen Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren auch schon vor der Coronapandemie stark unter Druck geraten und das Wachstum im Onlinehandel liegt schon seit Jahren deutlich oberhalb von dem im stationären Handel. Auch sind Geschäftsschließungen im Handel vielerorts schon seit längerem zu beobachten; insbesondere die Zahl der kleinbetrieblichen Fachhändler in innenstadtrelevanten Branchen ist rückläufig. Vor allem die zunehmende Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft und das damit einhergehende, veränderte Informations- und Kaufverhalten der Konsumentinnen und Konsumenten wirken mit zunehmender Geschwindigkeit auf den Handel. Die Digitalisierung hinterlässt immer stärkere

Spuren in den Lebensverhältnissen und Gewohnheiten der Konsumentinnen und Konsumenten und bringt immer höher werdende Anforderungen an den Einzelhandel mit sich. Aber auch demografischer Wandel und Urbanisierung, Strukturwandel und neue Geschäftsmodelle sind Entwicklungen, die die Einzelhandelslandschaft in den vergangenen Jahren verändert haben und in den kommenden Jahren weiter verändern werden – auch in Nordrhein-Westfalen (nachfolgend auch kurz als NRW bezeichnet). Das zeigt die Studie „[Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030](#)“ des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen.

Wesentliche der während der Coronapandemie zu beobachtenden Entwicklungen sind also nicht neu, doch haben sich Tempo und Dynamik der Veränderungen seit Beginn der Pandemie deutlich erhöht. Auch wenn der grundlegende Wandel rund um Innenstadthandel und innerstädtische Handelsstandorte schon seit Jahren in vollem Gange ist, verschärft sich die Situation durch die Coronapandemie doch in erheblicher Weise und stellt die Verantwortlichen vor ernste Herausforderungen. Die vorliegende Studie möchte die Verantwortlichen dabei unterstützen, die Herausforderungen zu meistern. Drei Leitfragen stehen dabei im Mittelpunkt:

- Wie haben sich Konsumentenverhalten und stationärer Handel in Nordrhein-Westfalen verändert – welche Herausforderungen ergeben sich hieraus, auch angesichts der Coronapandemie, für Stadt und Handel?
- Durch welche Strukturen und Entwicklungen sind innerstädtische Handelsstandorte in Nordrhein-Westfalen gekennzeichnet, wie werden sie wahrgenommen und welche Herausforderungen ergeben sich hieraus für Stadt und Handel?
- Wie lässt sich die Zukunft innerstädtischer Handelsstandorte trotz Corona, Digitalisierung & Co positiv gestalten – welche Rolle spielt der Handel hierbei und welche Maßnahmen sind zu ergreifen?

## Vorgehensweise

Die Beantwortung der Fragen erfolgt basierend auf einer 360°-Analyse, bei der neben Markt- und Standortanalysen vor allem die Bürger-/Konsumentenperspektive sowie die Perspektiven des Handels und der Kommunen berücksichtigt und miteinander verknüpft werden.

Zur Abbildung der Bürger-/Konsumentenperspektive wurden zwischen Juli und Dezember 2020 über 26.000 Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen zu ihrem Verhalten sowie ihren Wahrnehmungen, Anforderungen und Wünschen rund um das Thema „(Innen-)Stadt und Handel“ befragt:

- **IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“:** Einbezogen in die Analyse wurden 22.689 Passanteninterviews, die im Rahmen der IFH-Untersuchung „Vitale Innenstädte 2020“ im September und Oktober 2020 in 42 nordrhein-westfälischen Innenstädten durchgeführt wurden. Befragt wurden sowohl einheimische als auch auswärtige Besucherinnen und Besucher. An der Untersuchung nahmen bundesweit insgesamt 107 Städte teil, eine Übersicht über die 42 Teilnehmerstädte aus NRW findet sich in Anhang II.
- **IFH-Bürgerbefragung „Beispielkommunen 2020“:** In 14 ausgewählten Beispielkommunen in Nordrhein-Westfalen

wurden im Juli und August 2020 insgesamt 2.422 Bürgerinnen und Bürger im Alter zwischen 18 und 94 Jahren telefonisch zum Thema „(Innen-)Stadt und Handel“ befragt.

- **IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“:** Im November/Dezember 2020 wurden in einer NRW-weiten Onlinebefragung zudem 1.000 Bürgerinnen und Bürger repräsentativ nach Alter, Geschlecht, Region und Wohnortgröße mittels eines Online-Panels befragt.

Zur Berücksichtigung der Handelsperspektive wurden zwischen Juni und Dezember 2020 insgesamt 47 Interviews mit Geschäftsführern/Inhabern mittelständischer Handelsunternehmen in Nordrhein-Westfalen geführt. Vervollständigt wurde die Analyse durch 13 Gruppen und Einzelgespräche mit kommunalen Vertretern aus den Bereichen „Wirtschaftsförderung“, „Stadtentwicklung“ und „Stadtmarketing“ sowie Vertretern aus Handelsverbänden und -kammern. Die Gespräche wurden im März und April 2020 geführt. Die Ortsbegehungen in den 14 Beispielkommunen in Nordrhein-Westfalen im Rahmen der Standortanalyse erfolgten zwischen Dezember 2019 und März 2020. Mit Blick auf mögliche Auswirkungen der Coronapandemie auf das lokale Einzelhandelsangebot etc. wurden die Vertreter der Beispielkommunen Ende November / Anfang Dezember 2020

## 360° Betrachtung der Studie „Zukunft des Handels – Zukunft der Städte“

### Perspektive „Konsum, Markt und Standort“

„Handelsszenarien NRW 2030“ (MWIDE NRW)

Amtliche Statistik (IT.NRW u.a.); Marktdaten und -prognosen (IFH KÖLN)

Einzelhandelsgutachten; Standortbegehungen in Beispielkommunen (BBE Köln)

### Perspektive „Handel“

IFH-Händlerinterviews in den 14 Beispielkommunen



### Perspektive „Bevölkerung“

IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

IFH-Bürgerbefragung „Beispielkommunen 2020“

IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

### Perspektive „Städte & Gemeinden“

IFH-Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern der Beispielkommunen aus den Bereichen Wirtschaftsförderung, City-Marketing, Stadtplanung etc.; Kommunalumfrage 2020 des Ministeriums für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen

noch einmal schriftlich befragt. Neben den beschriebenen Informationsquellen wurden diverse Sekundär(daten)quellen berücksichtigt. Hervorzuheben sind vor allem Einzelhandelsgutachten der Beispielkommunen, die Kommunalumfrage 2020 „Zentren“ des Ministeriums für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen im Rahmen der Landesinitiative „Zukunft. Innenstadt. Nordrhein-Westfalen.“, die IFH-Studie „Handelsszenario 2030“ sowie die „Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030“ des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen und Erkenntnisse der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) initiierten und getragenen „Dialogplattform Einzelhandel“ sowie des „Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrums Handel“.

### Beispielkommunen und deren Einordnung in die nordrhein-westfälische Städte- und Gemeindeflandschaft

Bei der Rekrutierung der Interviewpartnerinnen und -partner aus Stadt und Handel, der Durchführung der Telefoninterviews mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie den Vor-Ort-Begehungen im Zuge der Standortanalysen wurde auf eine möglichst NRW-weite regionale Verteilung, die Berücksich-

tigung der zentralen Regionen in der Rhein- und Ruhr-schiene sowie auf die regionale Spreizung verschiedener Stadtgrößen, Zentrentypen und Wettbewerbskonstellationen geachtet. Insgesamt wurden Analysen für Handelsstandorte in 14 nordrhein-westfälischen Beispielkommunen in sieben Standortkategorien durchgeführt.

#### Beispielkommunen in Nordrhein-Westfalen:

- (1) Bielefeld und Münster als Großstädte in solitärer Lage
- (2) Mönchengladbach und Köln als Großstädte in (Handels-)Konkurrenz zu anderen Großstädten
- (3) Dortmund-Hombruch und Düsseldorf-Oberkassel als handelsorientierte Stadtteile/Quartiere in Großstädten
- (4) Heinsberg und Iserlohn als Mittelstädte in solitärer Lage
- (5) Ratingen und Unna als große Mittelstädte im Einzugsgebiet von Großstädten
- (6) Bad Honnef und Enger als kleine Mittelstädte im Einzugsgebiet von Groß- oder Mittelstädten
- (7) Morsbach und Straelen als Kleinstädte/Gemeinden im ländlichen Raum

Mit Ausnahme von Dortmund und Düsseldorf, in denen die Stadtteilzentren von Hombruch und Oberkassel Gegenstand der Analyse gewesen sind, fokussierten die Analysen auf die Innenstädte bzw. Ortszentren der Beispielkommunen.

### Beispielkommunen der Studie „Zukunft des Handels – Zukunft der Städte“



## Strukturen von Städten und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen

Die 14 Beispielkommunen bilden einen Querschnitt über die Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen. Insgesamt gibt es in NRW 396 Städte und Gemeinden, darunter nach Angaben des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) 16 Oberzentren, 192 Mittelzentren und 188 Grundzentren. Gemeinden ohne zentralörtliche Einstufung gibt es in Nordrhein-Westfalen nicht. Die Festlegung der Zentralen Orte und die Zuweisung der überörtlichen Versorgungs- und Entwicklungsfunktionen gemäß dem Zentrale-Orte-Konzept erfolgt durch die Landes- und die Regionalplanung gemäß § 13 Abs. 5 Raumordnungsgesetz (ROG) in den Landesentwicklungsplänen bzw. -programmen. Die zentralörtliche Einstufung stellt darauf ab, die Versorgung der Bevölkerung mit den typischen Ausstattungen der jeweiligen Zentralitätsstufe unter angemessenen Erreichbarkeitsbedingungen zu gewährleisten. Auch der Einzelhandel fällt in den Regelungsbereich des Zentrale-Orte-Konzepts. Unter den Beispielkommunen finden sich drei Grundzentren (Enger, Morsbach, Straelen), fünf Mittelzentren (Bad Honnef, Heinsberg, Iserlohn, Ratingen, Unna) und sechs Oberzentren (Bielefeld, Dortmund, Düsseldorf, Köln, Mönchengladbach, Münster), wobei in zwei Oberzentren der Fokus auf ausgewählten Stadteilzentren liegt.

Werden die Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen nach ihrer Einwohnerzahl, ihrer zentralörtlichen Funktion und ihrer phänomenologischen, siedlungsstrukturellen Prägung klassifiziert (Stadt- und Gemeindetypen des BBSR) ergibt sich das folgende Bild:

- 29 Großstädte: kreisfreie Städte und kreisangehörige Oberzentren mit rund 100.000 Einwohnern und mehr (die

Unterscheidung in große und kleinere Großstädte erfolgt an der Größe von 500.000 Einwohnern; Beispielkommunen, kleinere Großstädte: Bielefeld, Mönchengladbach, Münster; Beispielkommunen, größere Großstädte: Dortmund, Düsseldorf, Köln),

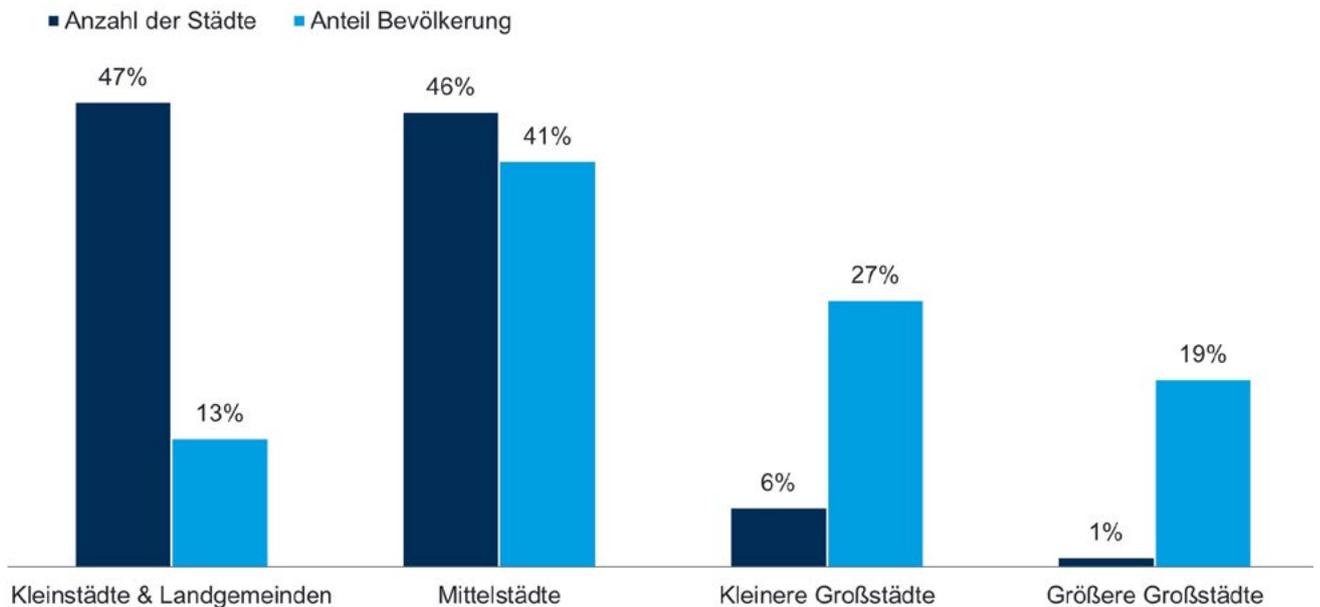
- 181 Mittelstädte: sonstige Oberzentren und Mittelzentren städtischer oder gemischter Prägung mit i. d. R. 20.000 Einwohnern und mehr (die Unterscheidung in große und kleine Mittelstädte erfolgt an der Größe von 50.000 Einwohnern; Beispielkommunen: Enger, Bad Honnef, Heinsberg, Iserlohn, Ratingen, Unna),

- 183 Kleinstädte: sonstige Mittelzentren und sonstige städtisch geprägte Gemeinden mit mindestens grundzentraler Funktion und i. d. R. 5.000 bis 20.000 Einwohnern (die Unterscheidung in größere und kleine Kleinstädte erfolgt an der Größe von 10.000 Einwohnern; Beispielkommunen: Morsbach, Straelen),

- 3 Landgemeinden: Gemeinden ohne grundzentrale Funktionen und/oder i. d. R. weniger als 5.000 Einwohner (keine Beispielkommune).

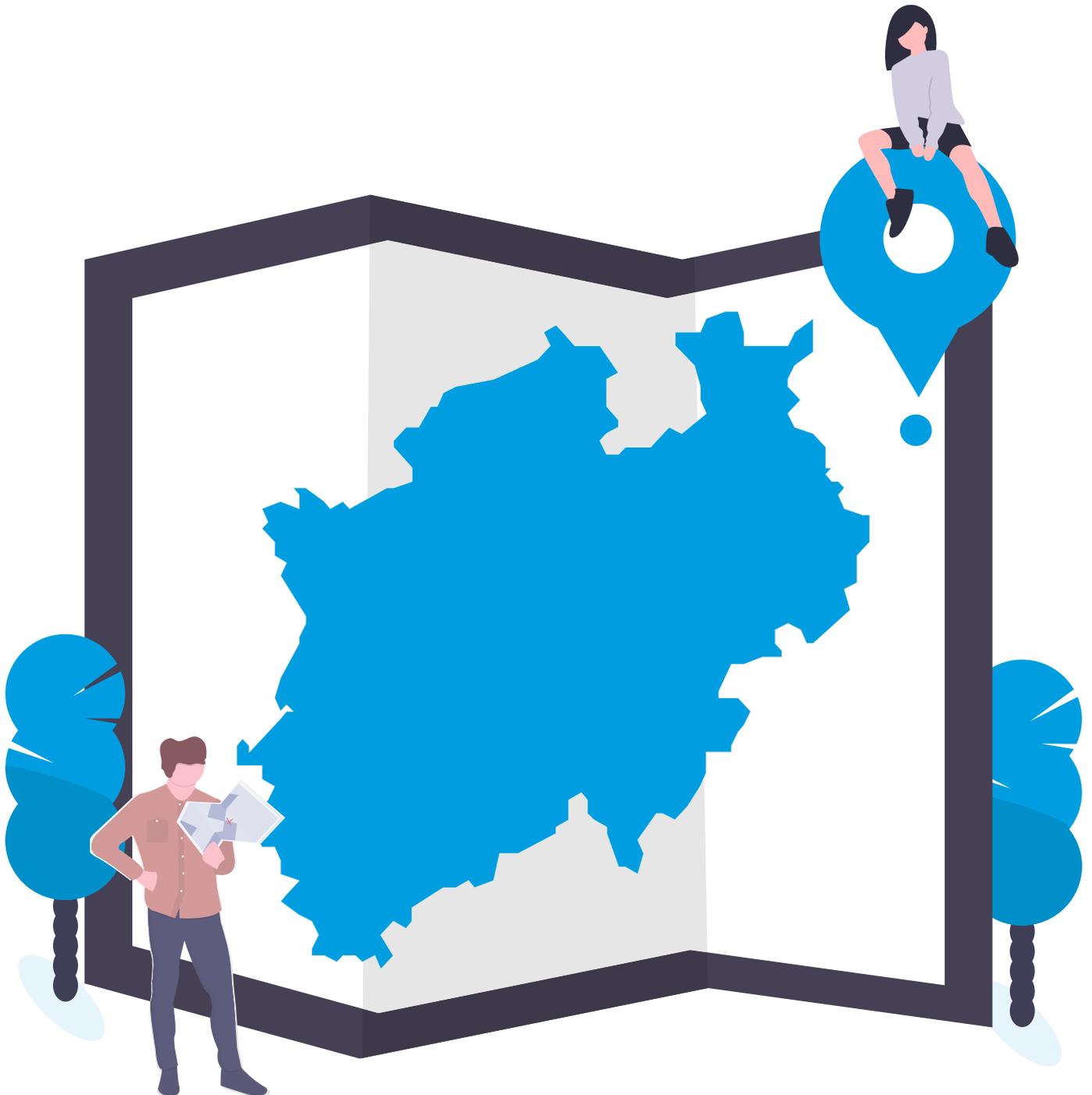
Eine Übersicht zur Klassifizierung der 396 Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen anhand ihrer zentralörtlichen Einstufung und ihres Stadt-/Gemeindetyps findet sich in Anhang I (inkl. Zuordnung der Beispielkommunen und Bevölkerungsverteilung). Die Stadt- und Gemeindetypen des BBSR bilden gemeinsam mit dem Alter der Bürgerinnen und Bürger das Raster der nachfolgenden Analysen.

### Städte- und Gemeindetypen in Nordrhein-Westfalen



Quelle Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. INKAR. Ausgabe 2020. Hrsg.: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) – Bonn 2020.

**INSGESAM LEBEN 46 PROZENT DER NRW-BEVÖLKERUNG  
IN GROSSSTÄDTEN, 41 PROZENT IN MITTELSTÄDTEN UND  
13 PROZENT IN KLEINSTÄDTEN UND LANDGEMEINDEN**



# 05



## **HERAUSFORDERUNGEN DES HANDELS**

# HERAUSFORDERUNGEN DES HANDELS

## 5.1 Verändertes Einkaufsverhalten

Die Digitalisierung und insbesondere das Internet haben die Art wie Menschen kommunizieren, arbeiten, ihre Freizeit verbringen, konsumieren etc. grundlegend verändert. Gewandelt hat sich auch das Einkaufsverhalten der Konsumentinnen und Konsumenten. Doch wie stellen sich die Veränderungen konkret dar und wie wirkt sich die Coronapandemie auf das Einkaufsverhalten aus?

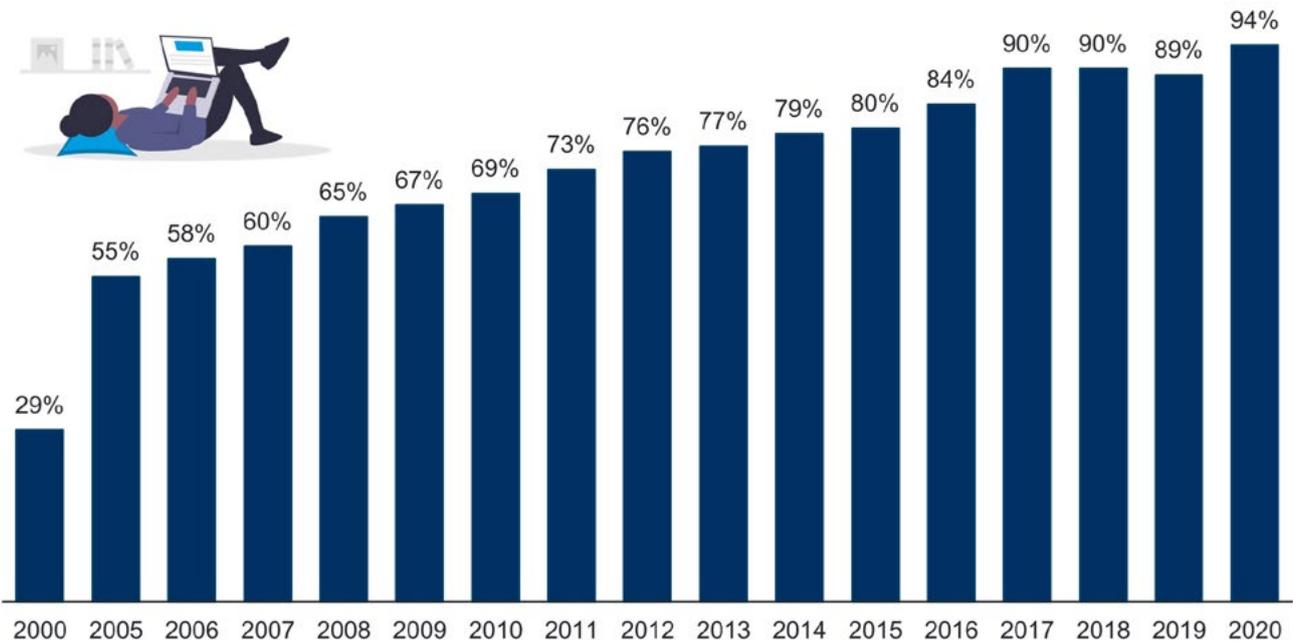
### Steigende Onlinenutzung mit Auswirkungen auf Arbeit, Freizeit, Konsum und Lebensverhältnisse

„Binge Watching“ auf Netflix, Amazon Prime oder Disney+, Liveübertragungen von Computerspielen auf Twitch oder der neueste Podcast – unter den am stärksten wachsenden

und gleichzeitig beliebtesten Freizeitaktivitäten geht ohne das Internet heute fast gar nichts mehr – es ist ein selbstverständlicher Bestandteil des Konsum- und Arbeitsalltags geworden: Anfang 2020 nutzten mehr als 94 Prozent der Bundesbürgerinnen und Bundesbürger ab 14 Jahren beruflich und/oder privat das Internet. Fünf Jahre zuvor lag der Anteil der Internetnutzerinnen und -nutzer noch bei 80 Prozent, vor zehn Jahren bei knapp 70 Prozent. Auch die tägliche Internet-Nutzungsdauer steigt. Der Anteil derer, die das Internet täglich nutzten steigerte sich 2020 auf 72 Prozent, ein Zuwachs von vier Prozentpunkten im Vergleich zu 2018. Insbesondere bei Jüngeren ist die Nutzungsintensität hoch.

Doch entdecken auch immer mehr Ältere das Internet für sich. So erhöhte sich der Anteil der Internetnutzerinnen und

Internetnutzerinnen/-nutzer in Prozent an Bevölkerung (mind. selten genutzt; Deutschland)



Tägliche Internet Nutzungsdauer 2020

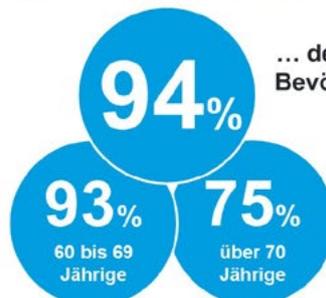


Erwachsene ab 14 Jahren



14 bis 29 Jährige

Altersstruktur Internetnutzerinnen/-nutzer



Quelle: ARD/ZDF Onlinestudie 2000-2020, Befragung 2020: 9. März bis 27. April 2020

-nutzer in der Gruppe der 60- bis 69-Jährigen zwischen Anfang 2019 und Anfang 2020 um acht Prozentpunkte auf 93 Prozent, bei den über 70-Jährigen ist sogar ein Wachstum um 17 Prozentpunkte auf 75 Prozent zu verzeichnen gewesen. Die Onlinedurchdringung wird weiter voranschreiten und schon bald wird nahezu die gesamte Bevölkerung online sein. Und auch die Intensität der Internetnutzung wird weiter zunehmen – das Internet und seine Anwendungen werden immer stärker im Alltag der Menschen verankert sein.

### Immer mehr Onlineshopper – auch in höherem Alter

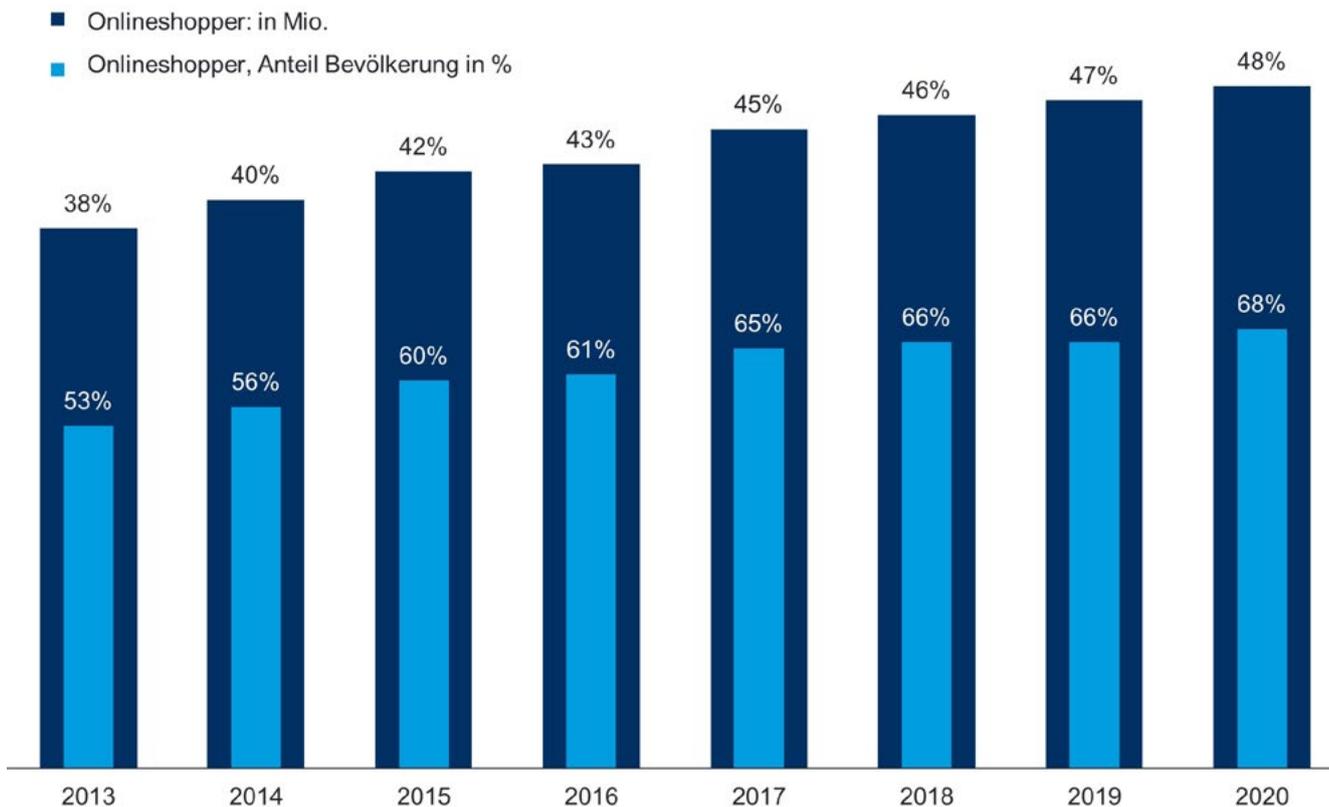
Auch beim Einkaufen spielt das Internet eine immer größere Rolle. Anfang 2020 lebten in Deutschland über 48 Millionen Personen ab 14 Jahren, die im Internet einkaufen. Dies entspricht einem Bevölkerungsanteil von 68 Prozent. Zwischen 2015 und 2020 ist die Anzahl der Onlineshopper um rund sechs Millionen gestiegen, der Anteil der Onlineshopper an der Gesamtbevölkerung wuchs um acht Prozentpunkte. Besonders hoch ist der Anteil der Onlineshopper in jüngeren Altersgruppen. So lag die Quote der Onlineshopper 2020 bis zu einem Alter von 50 Jahren bei über 80 Prozent.

In der Gruppe der 50- bis 59-Jährigen lag der Anteil bei 73 Prozent, bei den 60- bis 69-Jährigen bei 57 Prozent und in der Gruppe „70+“ bei 28 Prozent. Doch ist der Anteil der Onlineshopper in den beiden letztgenannten Altersgruppen in der Vergangenheit besonders stark gestiegen: Zwischen Anfang 2018 und Anfang 2020 bei den (über) 70-Jährigen beispielsweise um rund sieben Prozentpunkte.

Einen erheblichen Beitrag zur wachsenden Bedeutung des Onlineshoppings und anderer Internetnutzungen leisten mobile Endgeräte wie Smartphones und Tablets, mit denen auf das Internet zugegriffen und auch geshoppt werden kann. Insbesondere das Smartphone kommt von der Informationssuche bis zum Kauf immer häufiger zum Einsatz – der Anteil der Smartphonebenutzenden an der deutschen Bevölkerung lag 2019 schon bei über 90 Prozent. Das Smartphone ermöglicht es den Konsumentinnen und Konsumenten, Onlinerecherchen und -käufe ortsunabhängig, 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche zu vollziehen.

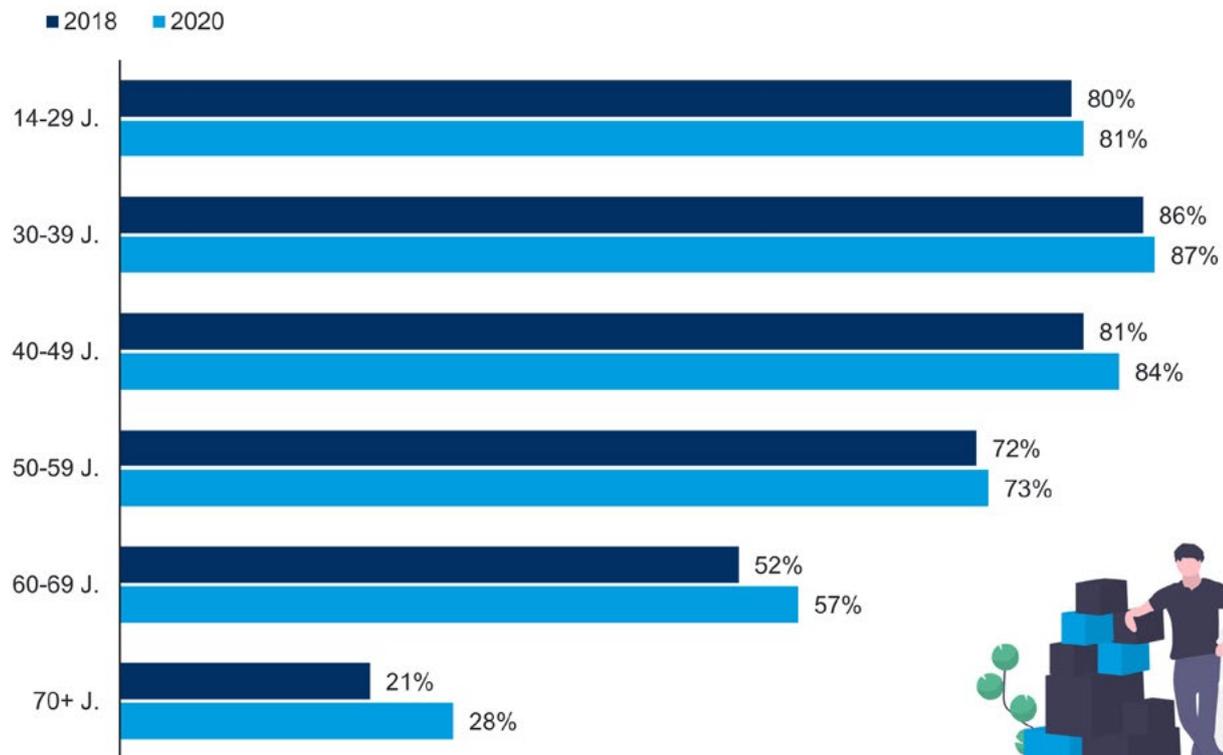
Auch in Nordrhein-Westfalen wächst der Anteil der Onlineshopper kontinuierlich. Anfang 2020 lag er mit rund 71 Prozent sogar knapp drei Prozentpunkte über dem Bundesdurchschnitt.

### Entwicklung Onlineshopper von 2013 bis 2020 (Deutschland)



Quelle: Verbrauchs- und Medienanalyse (VuMA Touchpoints), 2014-2021

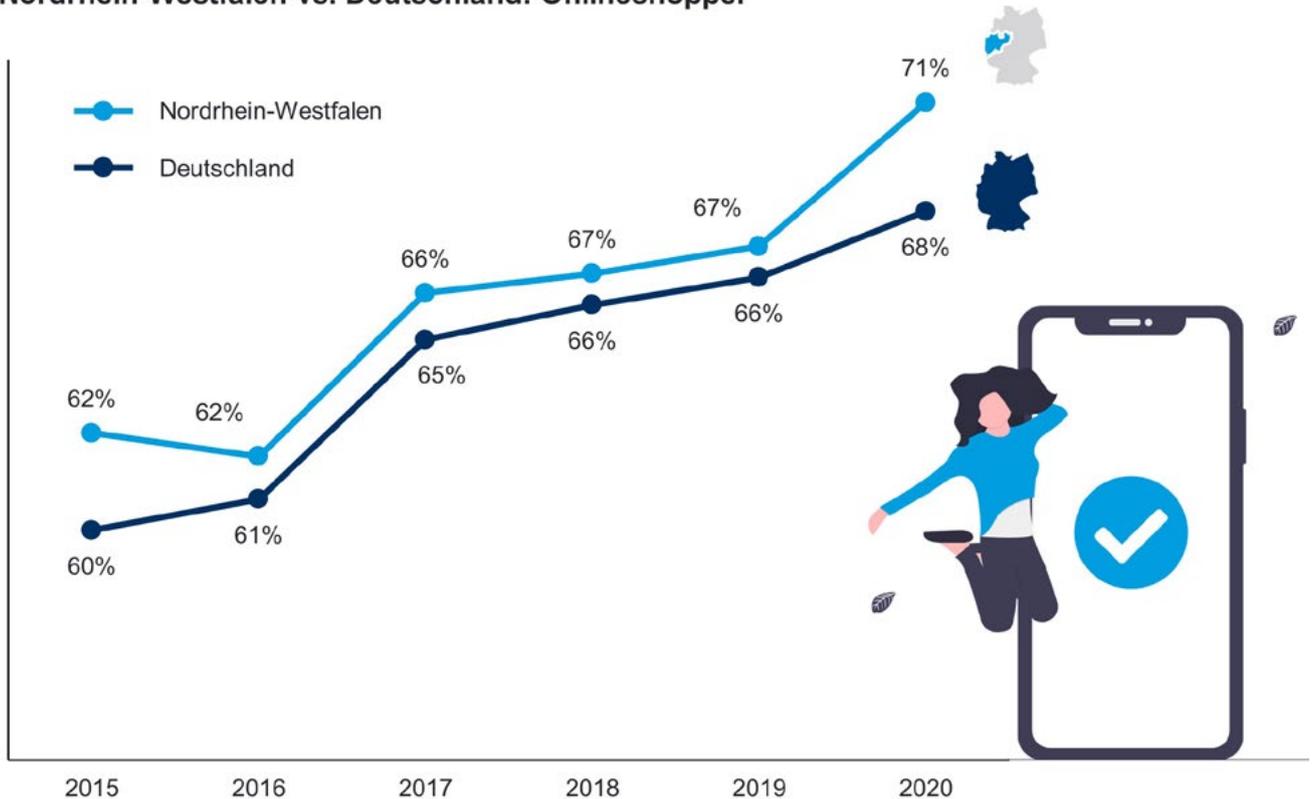
### Anteil der Onlineshopper in der jeweiligen Altersgruppe (Deutschland)



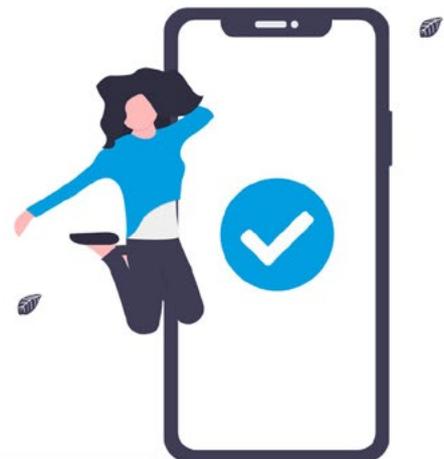
Quelle: Verbrauchs- und Medienanalyse (VuMA Touchpoints), 2019-2021



### Nordrhein-Westfalen vs. Deutschland: Onlineshopper



Quelle: Verbrauchs- und Medienanalyse (VuMA Touchpoints), 2016-2021



## Coronapandemie verstärkt Trend zum Onlineshopping deutlich

Die Coronapandemie treibt das Onlineshopping weiter an: Viele Konsumentinnen und Konsumenten verlagern ihre Einkäufe vom Offline- in den Onlinekanal. Dieser sogenannte Onlineshift bewegte sich im Jahresverlauf analog zum Infektionsgeschehen und den Lockdowns (siehe hierzu auch der [Corona Consumer Check](#) des ECC KÖLN). Zu Beginn der Pandemie, im Frühjahr 2020 ist die Verlagerung besonders hoch gewesen. In den Sommermonaten, in denen sich auch die Dynamik des Infektionsgeschehens verringerte, ebte der Onlineshift etwas ab, um Ende des Jahres in einem starken Anstieg zu münden, der 2021 weiter anhält.

Auch in Nordrhein-Westfalen weichen viele Verbraucherinnen und Verbraucher während der Coronapandemie auf den Onlinehandel aus. So gibt rund jeder zweite Onlineshopper an, im Internet einzukaufen, um sich vor einer Ansteckung mit dem Coronavirus zu schützen. Besonders stark ausgeprägt ist der Onlineshift in größeren Großstädten (58 %), in Kleinstädten und Landgemeinden ist dies deutlich seltener der Fall (45 %).

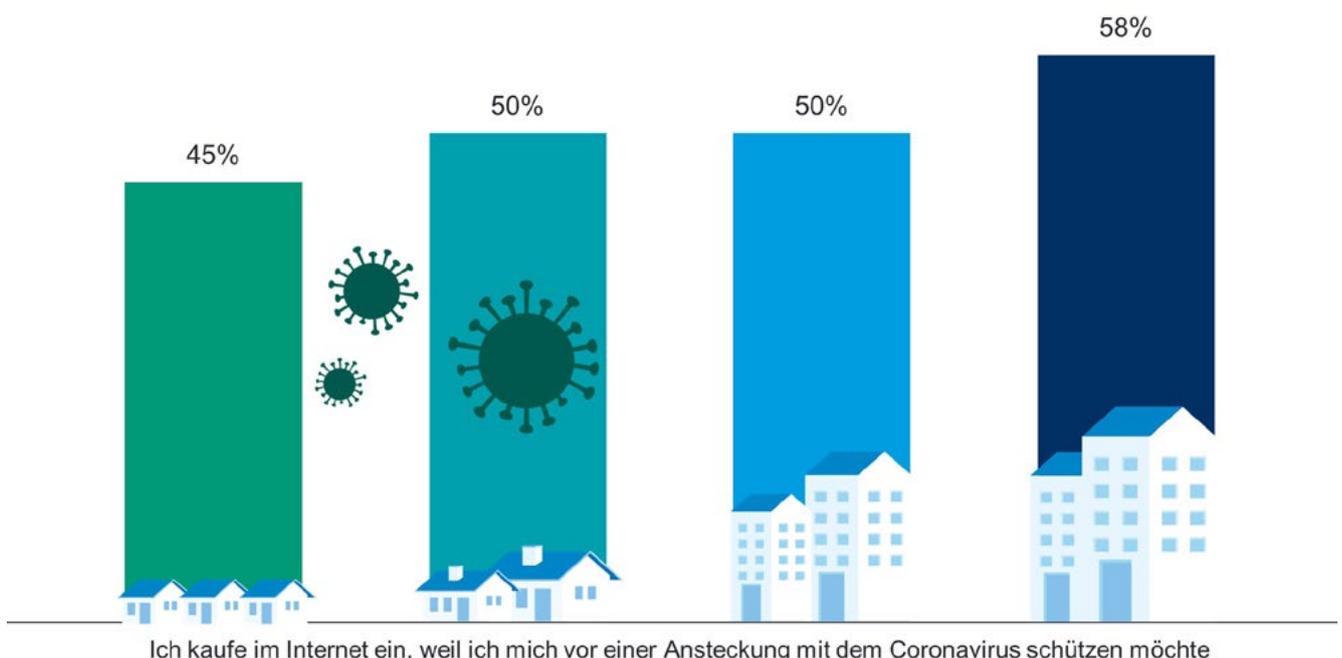
Insgesamt geben 51 Prozent der Onlineshopper in Nordrhein-Westfalen an, dass die Coronapandemie dazu geführt hat, dass sie häufiger im Internet einkaufen. In besonderer

Weise gilt dies für Jüngere: In der Altersgruppe der 18- bis 39-Jährigen kaufen 62 Prozent infolge der Coronapandemie häufiger online ein. Und es ist davon auszugehen, dass der Onlineshift nachhaltig sein wird, denn 57 Prozent der Onlineshopper sagen, dass sie nach der Coronapandemie aller Voraussicht nach genauso häufig im Internet einkaufen werden wie während der Coronapandemie. Unterschiede in Abhängigkeit vom Alter gibt es dabei nicht. Es ist also zu erwarten, dass die Anzahl der Onlineshopper während der Pandemie weiter wächst.

Profiteure des Onlineshifts sind nach Angaben der Befragten vor allem große Onlinemarktplätze und -Händler wie Amazon, eBay, Otto und Zalando: 48 Prozent der Onlineshopper in Nordrhein-Westfalen sagen, dass sie deren Onlineangebote während der Coronapandemie verstärkt nutzen – von einer verstärkten Nutzung lokaler Onlineshops und -marktplätze sprechen hingegen „nur“ 28 Prozent der Onlineshopper. Ein Stück weit wird dieses Ungleichgewicht auf mangelnde lokale Onlineangebote zurückzuführen sein, doch spiegeln sich hierin auch die Marktanteile innerhalb des Onlinehandels wider (siehe hierzu beispielsweise den jährlich erscheinenden [HDE Online-Monitor](#)).

### Infektionsschutz durch Onlinekauf nach Gemeindetypen (Nordrhein-Westfalen)

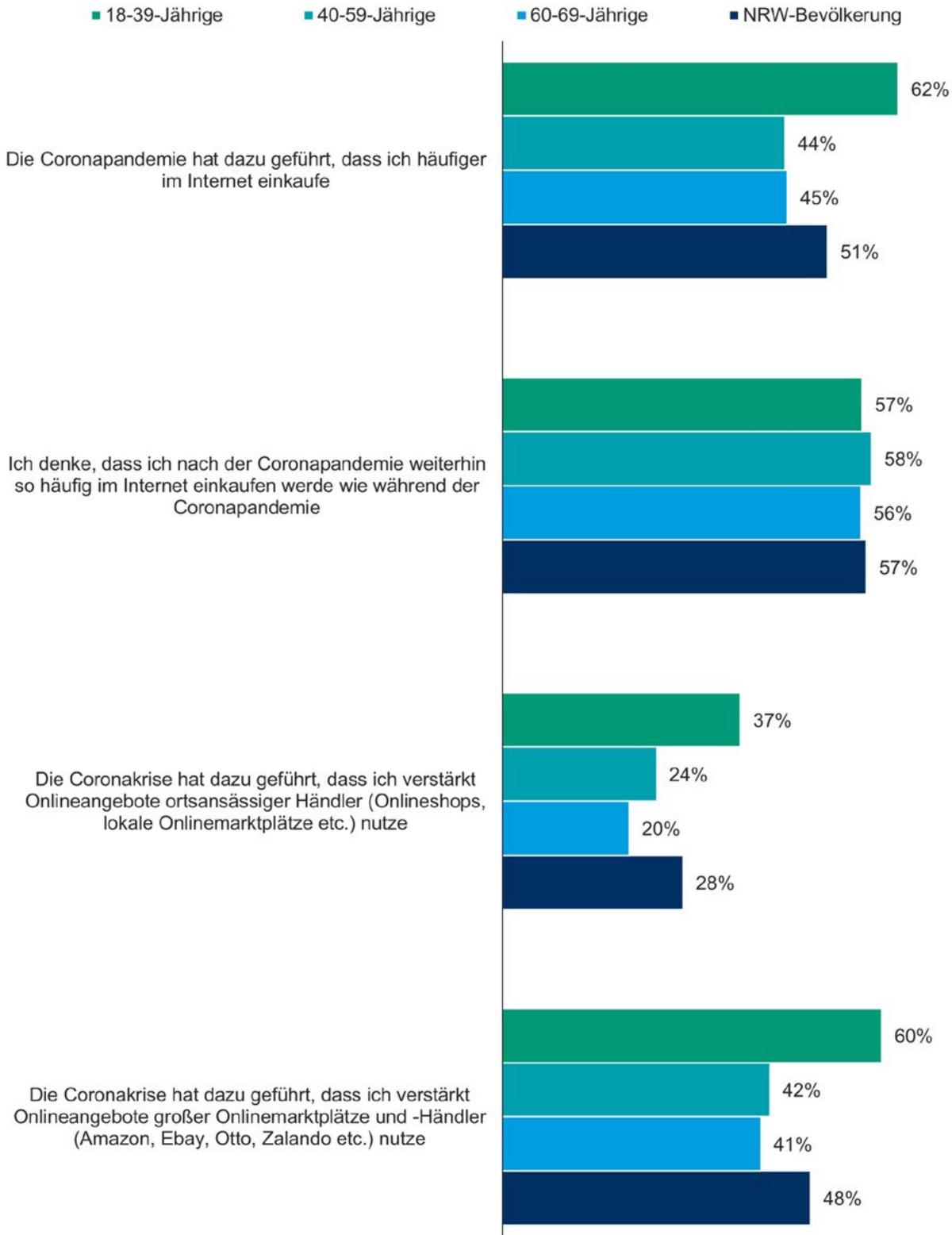
■ Kleinstädte & Landgemeinden ■ Mittelstädte ■ Kleinere Großstädte ■ Größere Großstädte



**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

## Verändertes Einkaufsverhalten während der Krise nach Altersklassen (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** „Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen rund um das Thema Handel – abgesehen von Ihren Lebensmitteleinkäufen – in Zeiten der Coronapandemie zu?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

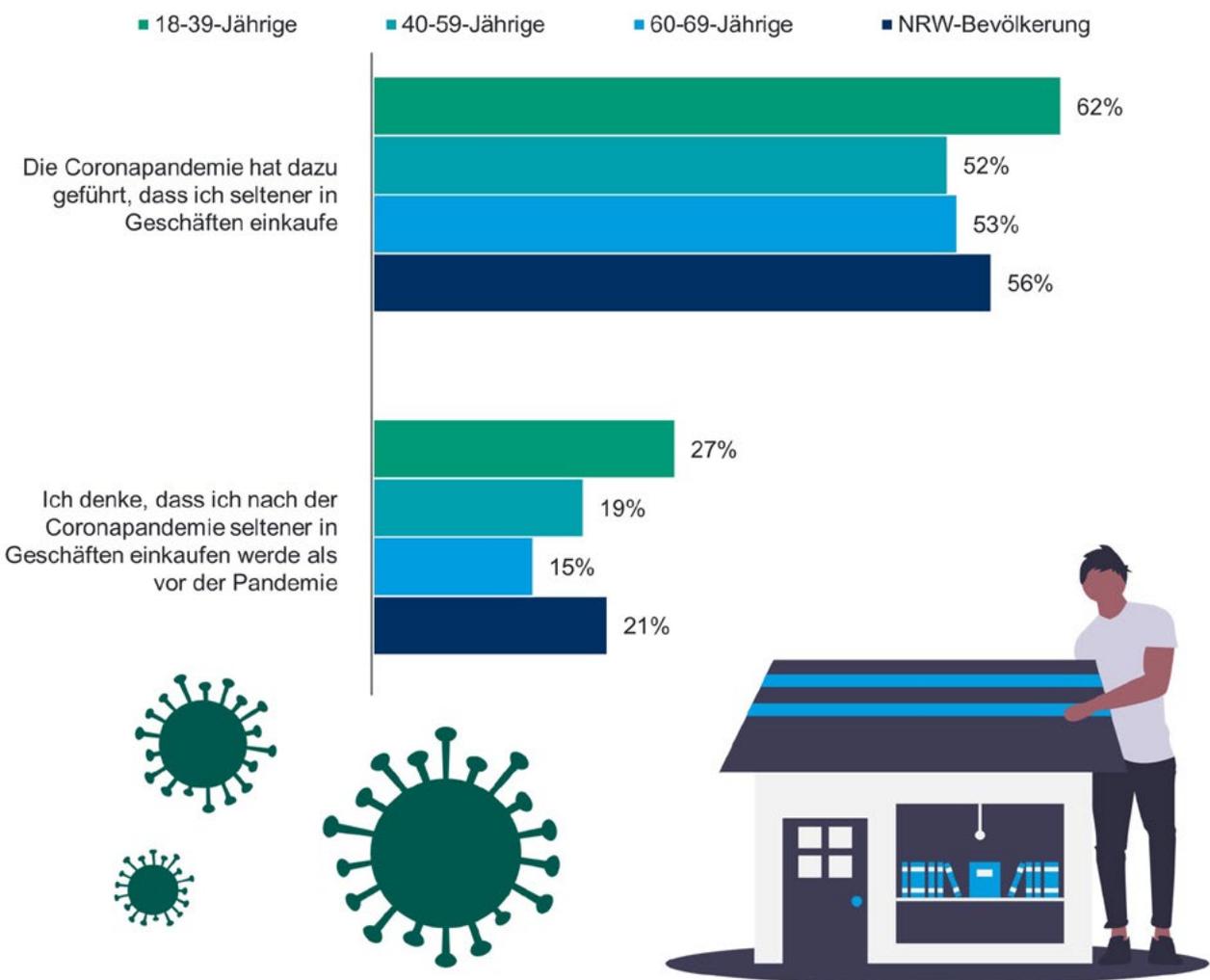
## Coronapandemie führt zu weniger Geschäftsbesuchen – auch abseits der Lockdowns und auf Dauer

Während das Onlineshopping in Zeiten der Coronapandemie boomt, verzeichnen Geschäfte drastische Frequenzrückgänge: 56 Prozent der Befragten in Nordrhein-Westfalen geben an, dass sie infolge der Coronapandemie seltener in Geschäften einkaufen – auch außerhalb der Lockdowns.

Besonders stark ist dies bei Jüngeren der Fall: In der Gruppe der 18- bis 39-Jährigen haben 62 Prozent die Anzahl ihrer Geschäftsbesuche reduziert. Bei Älteren ist diese Verhaltensänderung zwar weniger stark ausgeprägt, doch zeigt sie sich auch bei 52 Prozent der 40- bis 59-Jährigen und bei 53 Prozent der 60- bis 69-Jährigen. Unterschiede in Abhängigkeit vom Stadt- und Standorttyp gibt es dabei kaum.

Es ist davon auszugehen, dass sich die während der Coronapandemie von den Konsumentinnen und Konsumenten vollzogenen Verhaltensänderungen als weitgehend nachhaltig erweisen werden: Gut 20 Prozent der Befragten denken, dass sie (auch) nach der Coronapandemie seltener als zuvor in Geschäften einkaufen werden, in der Gruppe der 18- bis 39-Jährigen denken dies sogar 27 Prozent der Befragten in Nordrhein-Westfalen.

### Handel in Zeiten der Coronakrise (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** „Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen – abgesehen von Ihren Lebensmitteleinkäufen – rund um das Thema Handel in Zeiten der Coronapandemie zu?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

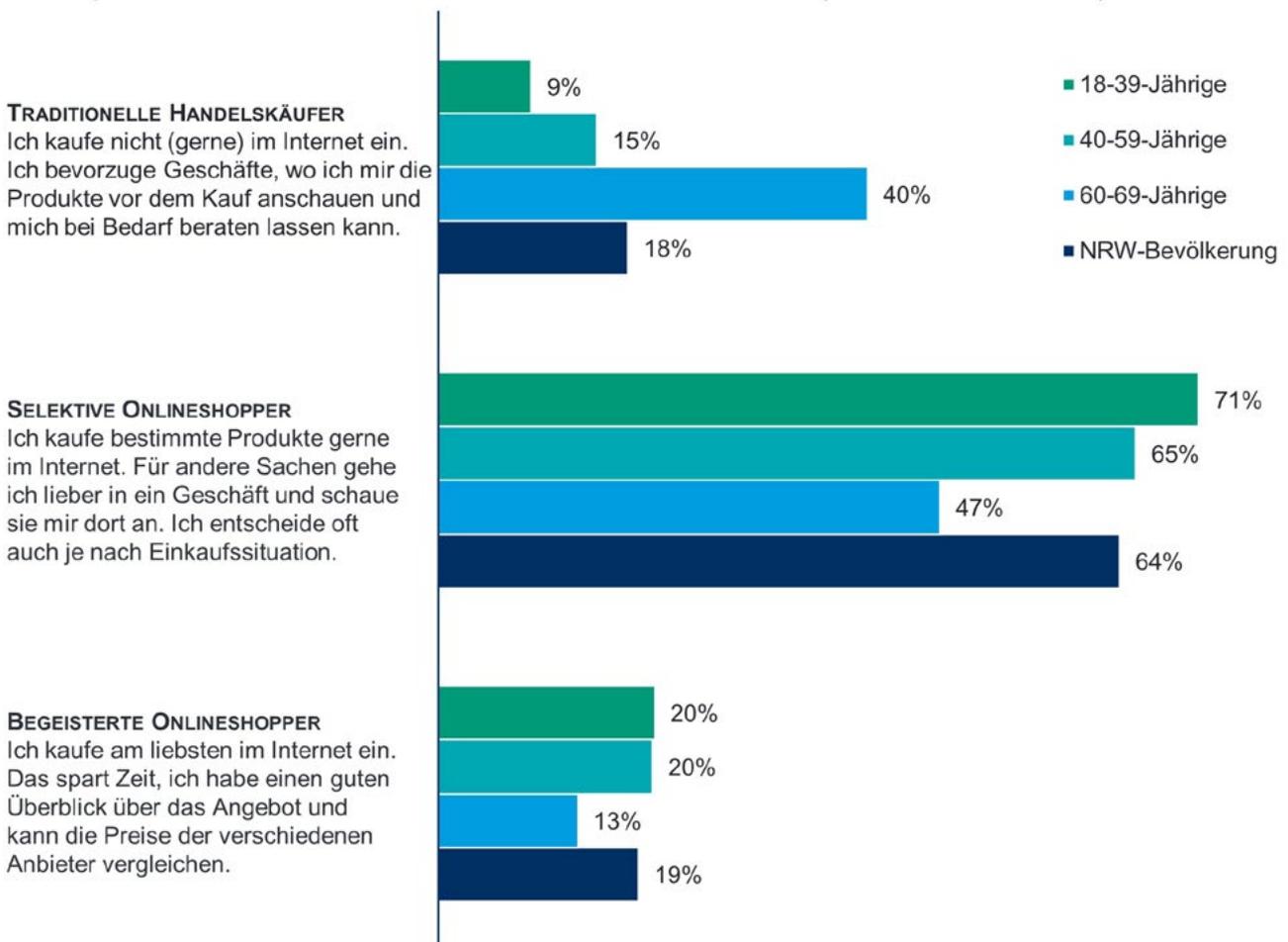
## Trotz Onlineshopping und Coronapandemie schätzen die meisten Konsumentinnen und Konsumenten den Einkauf im Geschäft

Mit der steigenden Anzahl an Internetnutzern und Online-shoppern verschieben sich auch die Anteile der Konsumentengruppen, die am liebsten online (begeisterte Online-shopper), offline (traditionelle Handelskäufer) oder selektiv (selektive Onlineshopper) einkaufen.

In Nordrhein-Westfalen bezeichnen sich gegenwärtig knapp zwei Drittel (64 %) als „selektive Onlineshopper“, die je nach Produkt oder Situation zwischen Online- und Offlinekanälen wechseln und die Kanäle gerne miteinander kombinieren. Der Anteil der „traditionellen Handelskäufer“, d. h. der Konsumenten, die nicht (gerne) im Internet einkaufen, sondern Geschäfte gegenüber dem Onlinehandel vorziehen, liegt in Nordrhein-Westfalen bei rund 18 Prozent. Ein nahezu ebenso großer Anteil der nordrhein-westfälischen

Bevölkerung entfällt mit knapp 19 Prozent auf die Gruppe der „begeisterten Onlineshopper“, die am liebsten im Internet einkaufen. Wie die Internetaffinität und die Neigung zum Onlineshopping, so variieren auch die Einkaufskanalpräferenzen der Konsumenten in hohem Maße mit deren Alter. So finden sich beispielsweise in der Altersgruppe der 18- bis 39-Jährigen 71 Prozent „selektive Onlineshopper“, 9 Prozent „traditionelle Handelskäufer“ und 20 Prozent „begeisterte Onlineshopper“ – in der Altersgruppe der 60- bis 69-Jährigen liegt der Anteil der „selektiven Onlineshopper“ demgegenüber bei knapp 47 Prozent, der der „traditionellen Handelskäufer“ bei gut 40 Prozent und der der „begeisterten Onlineshopper“ bei 13 Prozent.

### Kanalpräferenzen der Verbraucherinnen und Verbraucher (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** „Wie würden Sie sich bzw. Ihr Einkaufsverhalten – abgesehen von Ihren Lebensmitteleinkäufen – am ehesten beschreiben?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

## Onlineshopping oder Einkauf im Geschäft: Häufig sind lokale Angebotslücken maßgeblich für den Einkauf im Internet

Ob Konsumentinnen und Konsumenten, insbesondere wenn es sich um selektive Onlineshopper handelt, online oder offline einkaufen, hängt nicht nur von deren Präferenzen ab, sondern auch vom lokalen Angebot. Mangelnde Produktverfügbarkeiten bzw. Angebotslücken sind vor allem in Kleinstädten und Landgemeinden Nordrhein-Westfalens ein starkes Argument dafür, dass Menschen im Internet einkaufen, anstatt in Geschäften. So geben 85 Prozent der Bevölkerung von Kleinstädten und Landgemeinden an, im Internet einzukaufen, weil die Geschäfte in ihrer Umgebung oftmals nicht die Produkte führen, die sie benötigen.

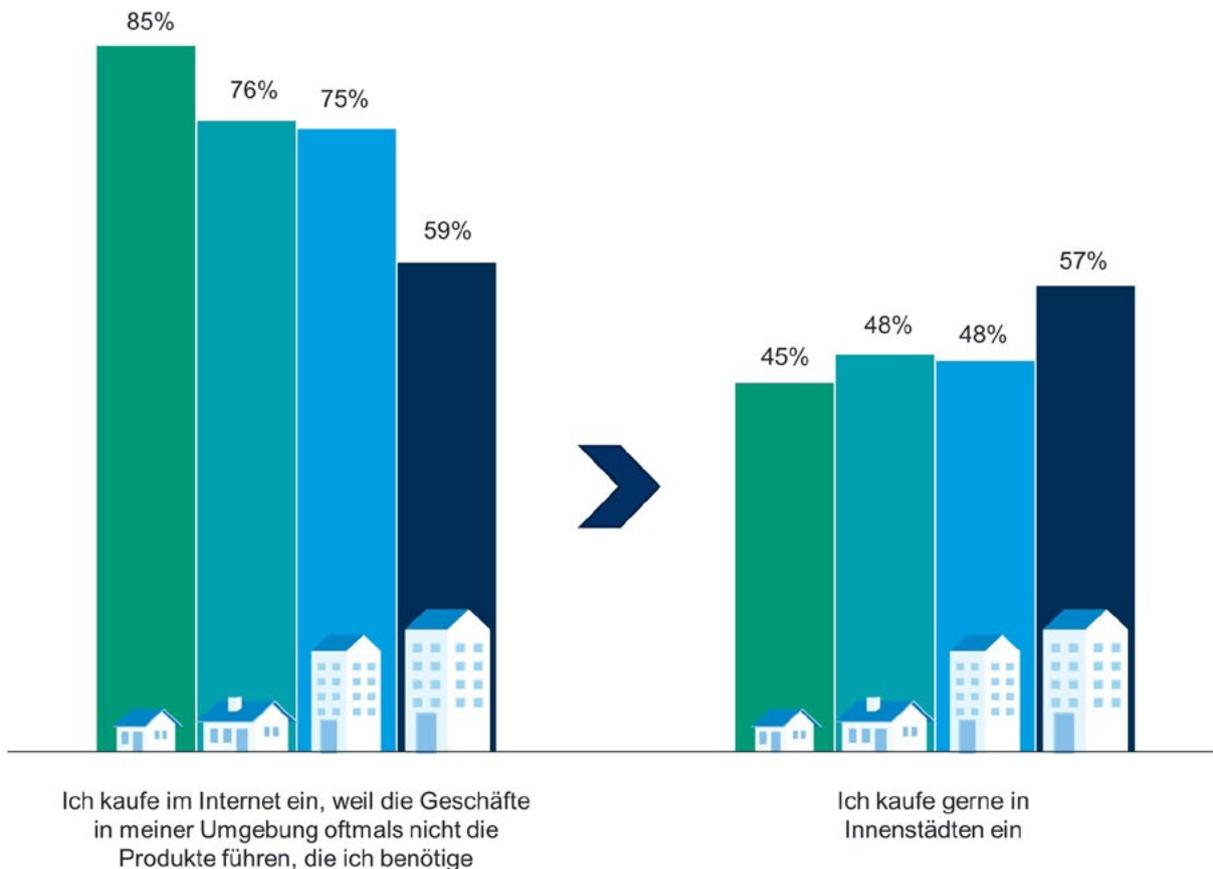
Erwartungsgemäß schwindet die Bedeutung dieses Motivs mit zunehmender Stadtgröße und dem damit im Regelfall wachsenden lokalen Einzelhandelsangebot. Doch selbst in

größeren Großstädten, in denen üblicherweise ein sehr großes und vielfältiges Produktangebot vorhanden ist, geben fast 60 Prozent an, aufgrund von lokalen Angebotslücken im Internet einzukaufen.

Angebotslücken sind maßgebend dafür, wie gerne Bürgerinnen und Bürger Innenstädte zum Einkaufen aufsuchen: In Kleinstädten und Landgemeinden geben 45 Prozent an, gerne in der Innenstadt einzukaufen. Während in großen Großstädten wesentlich lieber in der Innenstadt eingekauft wird, hier liegt die Zustimmung bei 57 Prozent und damit 12 Prozentpunkte höher als in Kleinstädten und Landgemeinden.

### Angebotslücken als Grund für Onlinekauf nach Gemeindetypen (Nordrhein-Westfalen)

■ Kleinstädte & Landgemeinden ■ Mittelstädte ■ Kleinere Großstädte ■ Größere Großstädte



**FRAGE** „Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen (ohne Lebensmitteleinzelhandel, ohne Pandemiebedingungen) zu?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

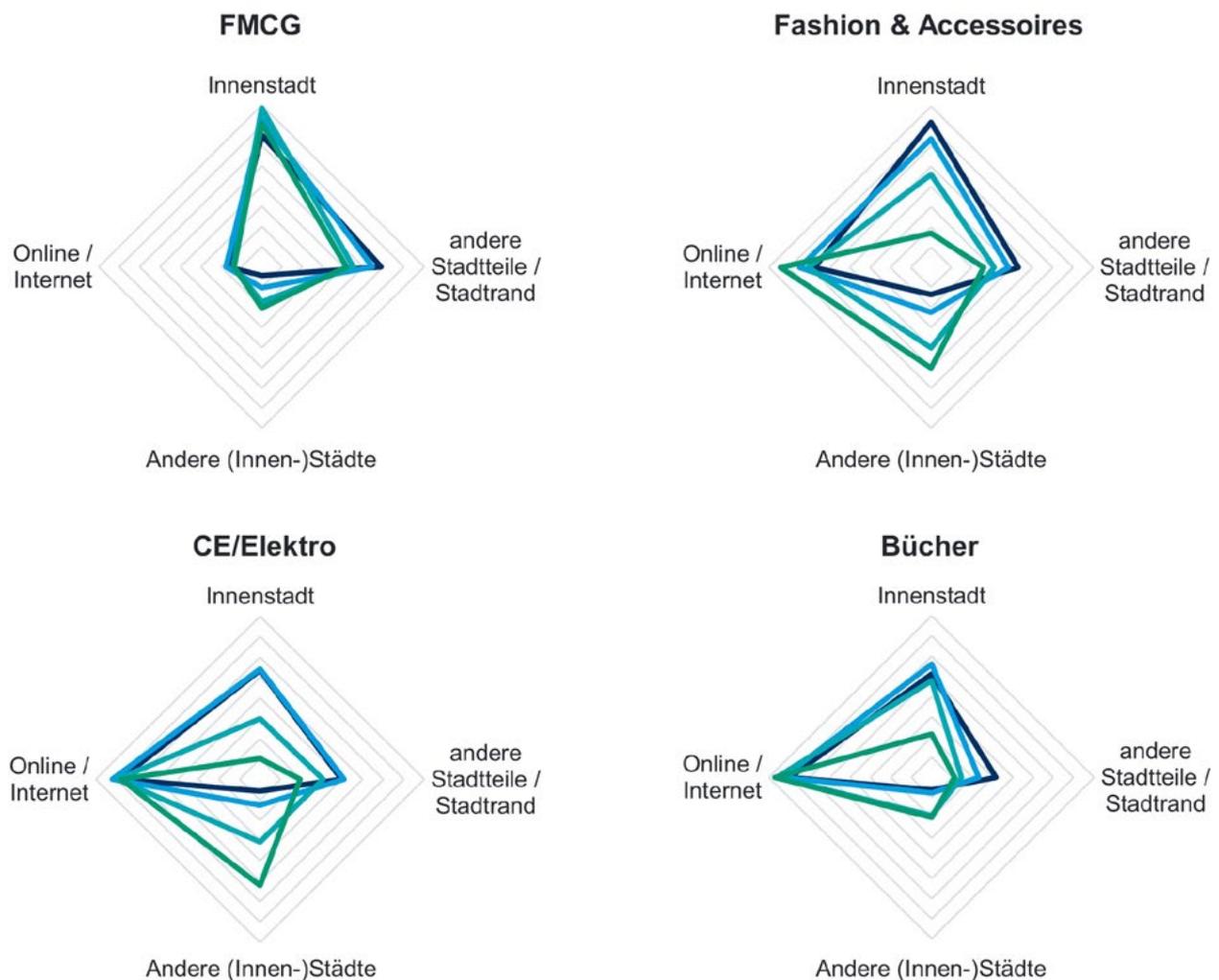
Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

Sowohl die Einkaufskanalpräferenzen der Konsumentinnen und Konsumenten als auch die lokalen Angebotskonstellationen unterscheiden sich in Nordrhein-Westfalen zwischen einzelnen Produktkategorien zuweilen erheblich. Dies spiegelt sich in unterschiedlichen Mustern der Bedarfsdeckung wider. Im Bereich „FMCG“ (Fast Moving Consumer Goods: Güter des täglichen Bedarfs, wie z.B. Lebensmittel oder Drogeriewaren) wird beispielsweise stadtgrößenübergreifend überwiegend im eigenen Wohnort eingekauft. Bei „Fashion & Accessoires“ zeigt sich ein stark selektives Einkaufsverhalten: Die Präferenzen für stationäre und digitale Käufe sind – bei leichten Vorteilen für das stationäre Geschäft – weitgehend ausgeglichen. Kann ein Bedarf nicht im

eigenen Wohnort befriedigt werden, weichen Konsumenten häufig auf andere Städte oder eben das Internet aus. Ähnlich verhält es sich im Bereich „Consumer Electronics / Elektro“, jedoch fungieren hier weniger lokale Angebotslücken als Treiber des Onlineshoppings als hohe Onlineaffinitäten in diesem Warenbereich. Bei Büchern ist der bevorzugte Einkaufsort „Online/Internet“ wesentlich stärker ausgeprägt als bei anderen Branchen und über alle Gemeindetypen hinweg sehr präsent. Das liegt unter anderem daran, dass sich die Buchbranche im Vergleich zu anderen Konsumgütermärkten schon seit geraumer Zeit im Strukturwandel befindet. Der Onlineanteil am Gesamtmarkt Bücher liegt seit mehr als 10 Jahren deutlich über dem Durchschnitt.

### Bevorzugte Einkaufsorte in innenstadtrelevanten Branchen (Nordrhein-Westfalen)

■ Kleinstädte & Landgemeinden ■ Mittelstädte ■ Kleinere Großstädte ■ Größere Großstädte



**FRAGE** „Wo erledigen Sie ihre Einkäufe üblicherweise, wenn es um Produkte aus den folgenden Bereichen geht?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

## 5.2 Handel im Umbruch

Das Einkaufsverhalten der Konsumentinnen und Konsumenten hat sich nachhaltig verändert – das Onlineshopping gewinnt mehr und mehr an Bedeutung. Die Coronapandemie befeuert diese Entwicklung und es stellt sich die Frage, welche Spuren die Verhaltensänderungen der Konsumentinnen und Konsumenten im Handel hinterlassen.

### Innerstädtischer Handel von positiver Einzelhandelsentwicklung abgekoppelt

Die Rahmenbedingungen für den Handel in Deutschland waren in den letzten Jahren positiv: Bevölkerung und Wirtschaftsleistung sind stetig gewachsen, gleichzeitig waren die Beschäftigungszahlen hoch und der Anteil an Arbeitssuchenden gering. Das wirkte sich positiv auf die Konsumlaune aus. Nach Angaben des Handelsverbands Deutschland (HDE) ist der Umsatz im Einzelhandel zwischen 2010 und 2019 bundesweit im Durchschnitt um jährlich 2,8 Prozent gestiegen; zwischen 2000 und 2019 lag die durchschnittliche jährliche Steigerungsrate lediglich bei 1,3 Prozent. Auch in Nordrhein-Westfalen lassen sich entsprechende Entwicklungen beobachten und bis 2020 ist der nordrhein-westfälische Einzelhandelsumsatz aktuellen Hochrechnungen zufolge auf 143 Mrd. Euro angewachsen. Das durchschnittliche jährliche Umsatzwachstum seit 2017 liegt damit bei 3,3 Prozent. Treiber des Umsatzwachstums war vor allem der Onlinehandel, der zwischen 2017 und 2020 im Durchschnitt jährlich um 14,0 Prozent zulegte. Nach Hochrechnungen ist

der Anteil des Onlinehandels am gesamten Einzelhandel in Nordrhein-Westfalen bis 2020 damit auf 12,9 Prozent angewachsen. Die Coronapandemie treibt den Onlinehandel von einem Umsatzrekord zum nächsten. Leidtragender ist vor allem der innenstadtypische Einzelhandel (z.B. Einzelhandel mit Bekleidung, Schuhen, Sport-, Spielwaren etc.) wie die Messzahlen zur Handelsstatistik des Statistischen Bundesamtes für 2020 dokumentieren. Abseits des Internet- und Versandhandels sowie des Handels mit innenstadtrelevanten Sortimenten entwickelt sich der Einzelhandel weitgehend stabil.

### Coronapandemie fördert Umsatz-Kannibalisierung durch Onlinehandel

Im Gegensatz zur allgemeinen Einzelhandelsentwicklung und insbesondere der Entwicklung im Onlinehandel hat sich der stationäre Einzelhandel in innenstadtrelevanten Branchen in weiten Teilen sehr schwach entwickelt. Wesentlicher Grund hierfür: Die Umsatz-Kannibalisierung durch den Onlinehandel. Hiervon ist zu sprechen, wenn der Onlinehandel in einer Branche wächst, während sich der stationäre Umsatz in dieser Branche verringert. Bezogen auf die Gesamtheit der innenstadtrelevanten Branchen summieren sich die stationären Umsatzverluste zwischen 2010 und 2019 deutschlandweit auf fast 14 Mrd. Euro. Aktuellen Hochrechnungen und Prognosen zufolge hat sich die Umsatz-Kannibalisierung des innerstädtischen Handels durch

### Einzelhandelsumsatz ieS\* und Onlineanteil (Nordrhein-Westfalen)



### Durchschnittliches Umsatzwachstum pro Jahr:

Einzelhandel ieS: **+3,3%**

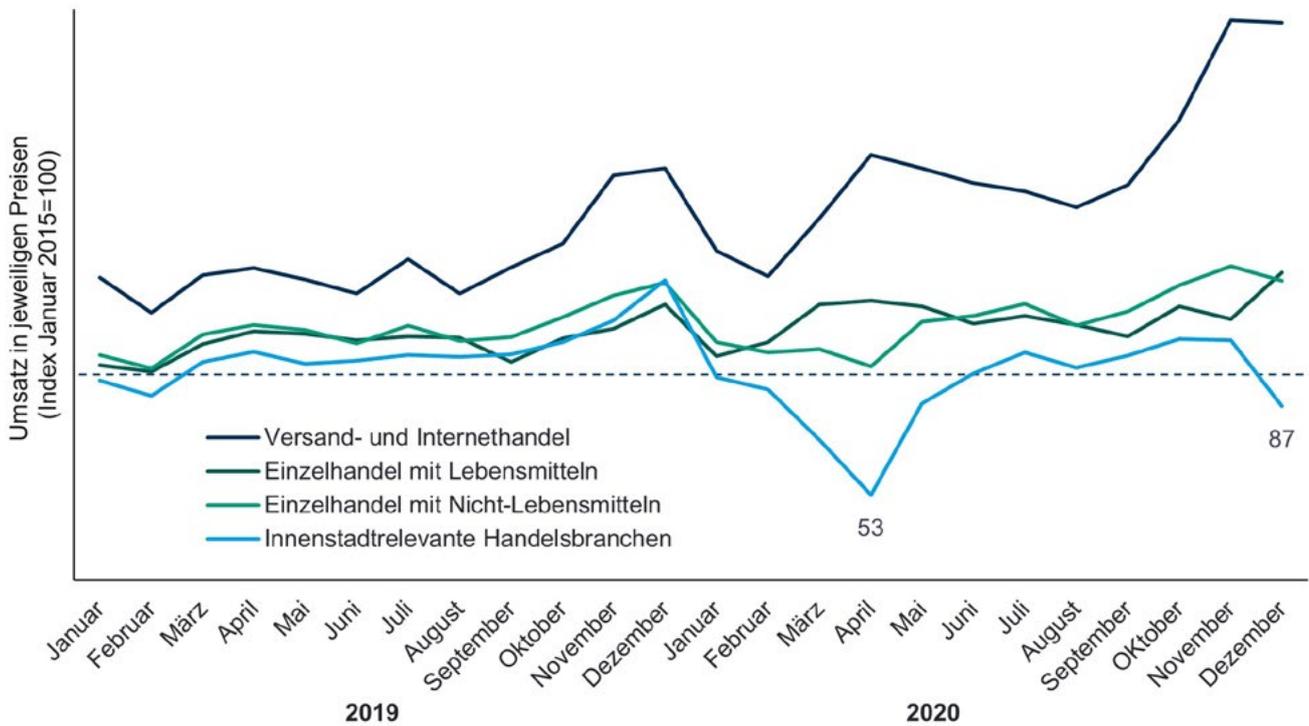
Onlinehandel: **+14,0%**



**INFO** \*Einzelhandel ieS: Einzelhandel im engeren Sinne (ohne Tankstellen, Apotheken, Handel mit Kraftfahrzeugen)

Quelle: IFH KÖLN, Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030, im Auftrag des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen, 2019; Hochrechnungen 2019-2020, teilweise geschätzt, IFH KÖLN, 2021

### Umsatzindex Einzelhandelsformate/-kategorien im Zeitverlauf, 2019-2020 (Deutschland)



**INFO** **Innenstadtrelevante Handelsbranchen:** Einzelhandel mit Kommunikations- und Informationstechnik; Textilien; keramischen Erzeugnissen und Glaswaren; Musikinstrumenten, Musikalien; Sportausrüstung, Verlagserzeugnissen, Spielwaren, Bekleidung, Schuhe, Lederwaren; medizinische und orthopädische Artikel; kosmetische Erzeugnisse und Körperpflegemittel; Uhren und Schmuck; Foto- und optische Erzeugnisse; Augenoptiker

Quelle: IFH KÖLN auf Basis StBA, Messzahlen Handelsstatistik

### Umsatzentwicklung innenstadtrelevante Branchen in Mrd. Euro (Deutschland)

- Onlineumsätze Internet-Pure-Player, Versender, Hersteller
- Onlineumsätze stationärer Handel
- Umsatz stationärer Handel



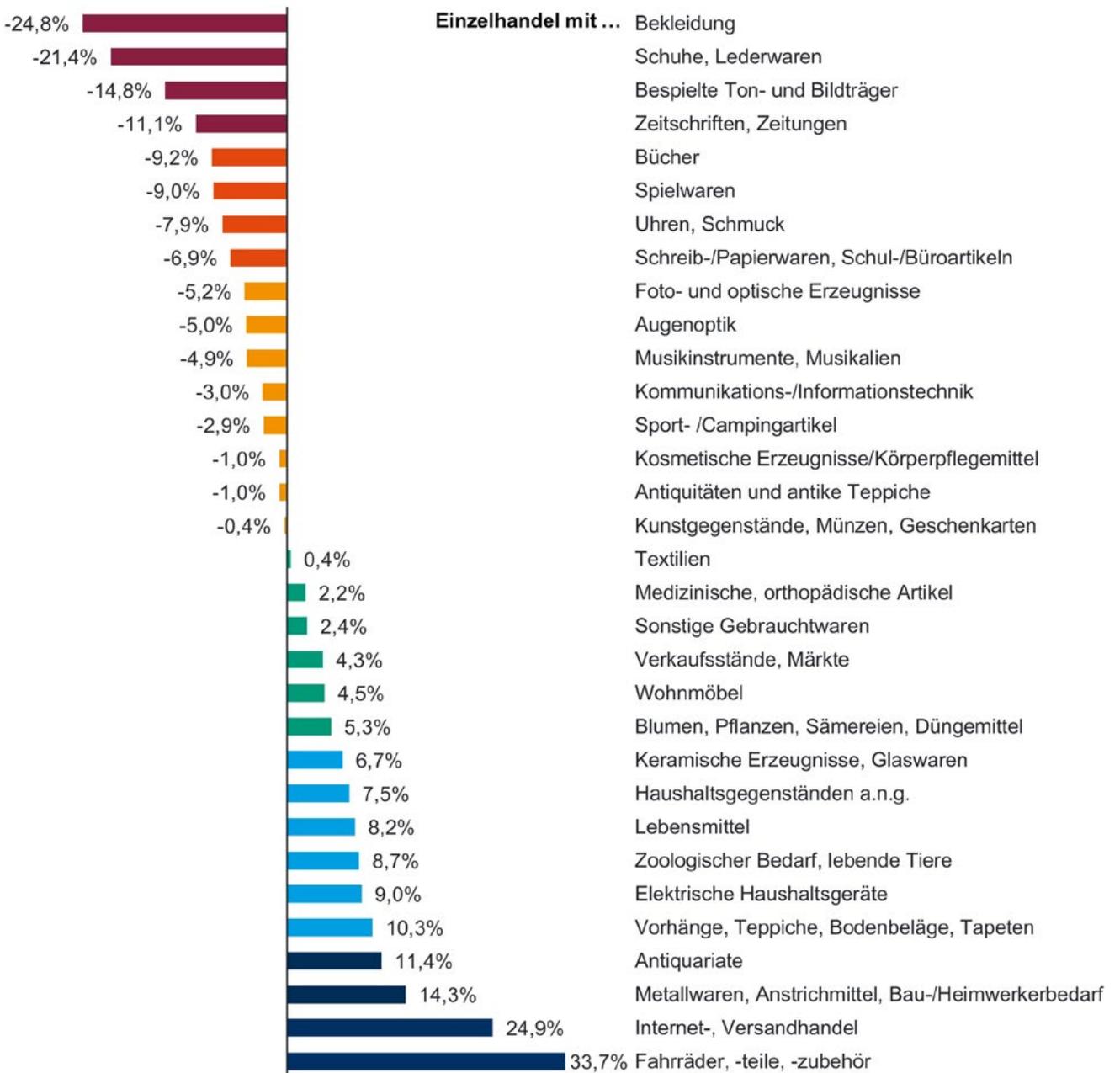
Quelle: IFH KÖLN auf Basis StBA, Messzahlen Handelsstatistik

den Onlinehandel im Jahr 2020 weiter verstärkt: In den innenstadtrelevanten Branchen ist mit einem Umsatzeinbruch im stationären Einzelhandel um bis zu 29 Mrd. Euro im Jahr 2020 zugunsten des Onlinehandels zu rechnen. Besonders starke Umsatzeinbußen erlitten den Messzahlen zur Handelsstatistik des Statistischen Bundesamtes zufolge im Jahr 2020 insbesondere innenstadttypische Einzelhändler aus den Bereichen „Bekleidung“ (- 25 %) und „Schuhen/ Lederwaren“ (- 21 %). Gleichzeitig konnten Internet- und Versandhändler (+ 25 %) sowie Einzelhändler mit für die meisten Innenstädte eher untypischem Branchenfokus (z.B. Einzelhandel mit Heimwerkerbedarf: +14 % oder mit

Fahrrädern: + 34 %) enorme Umsatzzuwächse realisieren. Das starke Wachstum institutioneller Internet- und Versandhändler bei gleichzeitigen Umsatzeinbrüchen typischer Innenstadthändler dokumentiert ein starkes Voranschreiten der Umsatz-Kannibalisierung des innerstädtischen Handels durch den Onlinehandel während der Coronapandemie.

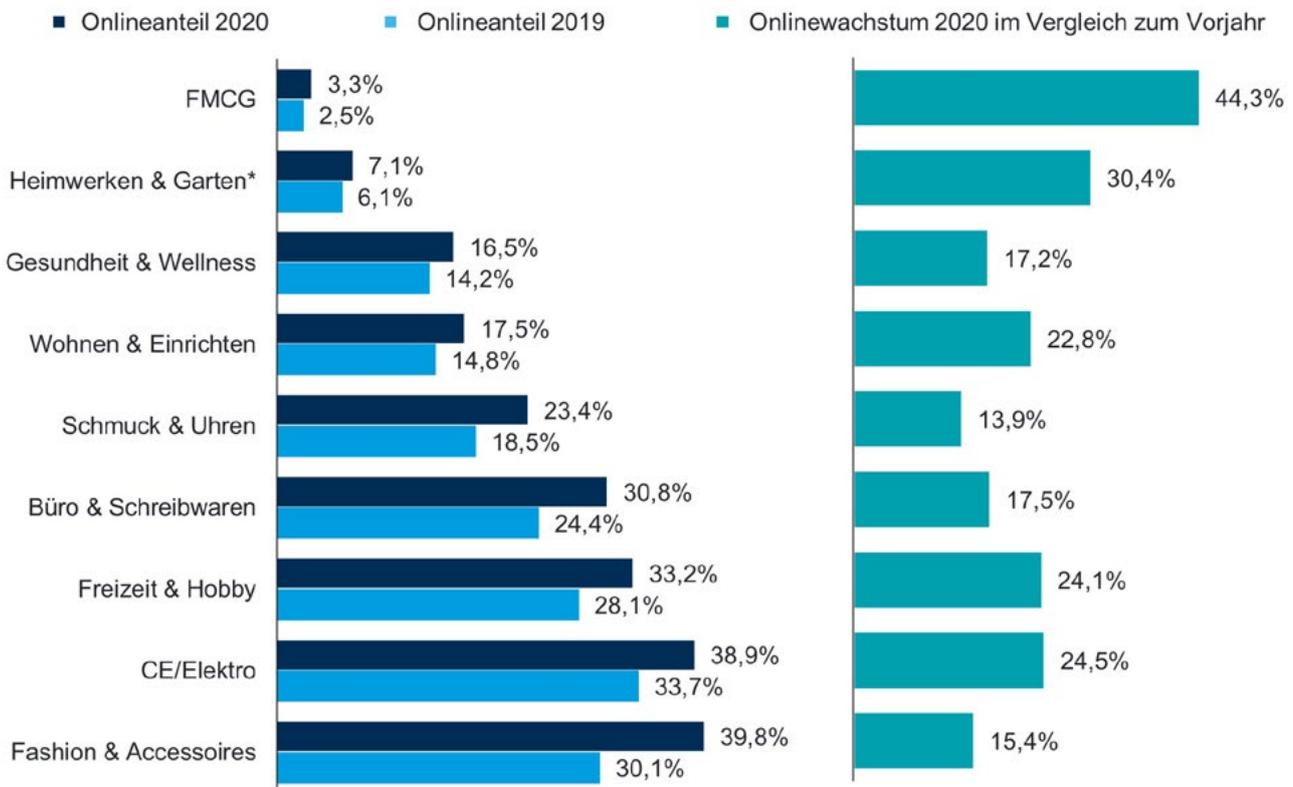
Zu den innenstadtrelevanten Branchen mit den höchsten Onlineanteilen zählen „Fashion & Accessoires“ (40 %), „CE & Elektro“ (39 %) und „Freizeit & Hobby“ (33 %). Das stärkste Onlinewachstum im Jahr 2020 (im Vergleich zum Vorjahr) verbuchten die Bereiche „FMCG“ (Fast Moving Consumer

**Umsatzentwicklung nach Einzelhandelsbranchen/-formaten**  
(Deutschland, 2020 Veränderung im Vergleich zum Vorjahr)



Quelle: IFH KÖLN auf Basis StBA, Messzahlen Handelsstatistik

### Onlineanteile 2019/2020 und Onlinewachstum 2020 nach Branchen (Deutschland)



**INFO** \*DIY-Kernsortimente, ohne Großhandel und Handwerker, ohne Leuchten/Lampen, ohne Deko/Haus-/Heimtextilien

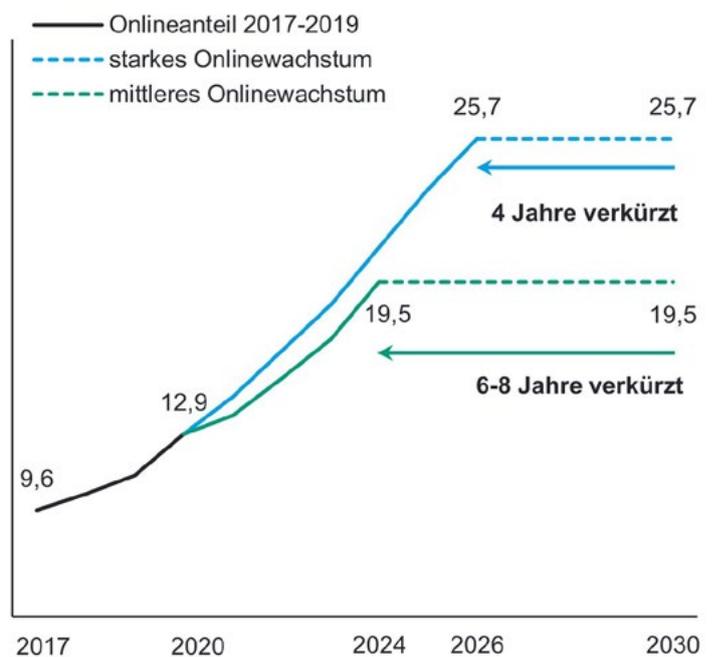
Quelle: IFH KÖLN, Umsatz Onlinehandel funktional nach HDE Online-Monitor, Umrechnung von Netto- in Bruttowerte

Goods), also Güter des täglichen Bedarfs wie Lebensmittel, Drogeriewaren etc. (+ 44 %), „Heimwerken & Garten“ (+ 30 %) und der Bereich „CE & Elektro“ (+ 25 %).

### Onlinehandel wird auch in den kommenden Jahren auf Wachstumskurs bleiben

Die Verhaltensänderungen der Konsumentinnen und Konsumenten sowie deren Verhaltensabsichten lassen vermuten, dass sich der Onlineshift und die damit einhergehende Umsatz-Kannibalisierung des stationären Handels durch den Onlinehandel als nachhaltig erweisen werden. Die Treiber des Onlinehandels auf Branchenebene sind dabei mehr und mehr Güter des täglichen Bedarfs, wie beispielsweise Lebensmittel und sonstige Nachzüglerbranchen (z.B. Heimwerken und Garten). Mit Blick auf die in den „Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030“ entwickelten Szenarien heißt dies, dass sich aller Voraussicht nach die Szenarien durchsetzen werden, die durch ein mittleres bis hohes Onlinewachstum gekennzeichnet sind. Der Prognosehorizont könnte sich durch die pandemiebedingte Beschleunigung je nach Szenariovariante um vier bis acht Jahre verkürzen. Hiernach wird der Anteil des Onlinehandels am Einzelhandel im engeren Sinne bis spätestens 2030 auf 20 bis 26 Prozent anwachsen, wahrscheinlich aber schon deutlich früher.

### Onlineanteil am Einzelhandel ieS in Nordrhein-Westfalen – verkürzte Prognosehorizonte, in %



Quelle: IFH KÖLN, Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030, im Auftrag des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen, 2019; 2019-2020 Hochrechnung, teilweise geschätzt, teilweise angepasste Prognose 2025/2030, IFH KÖLN, 2021

## Vor, während und nach Corona: Geschäftsschließungen im Handel an der Tagesordnung

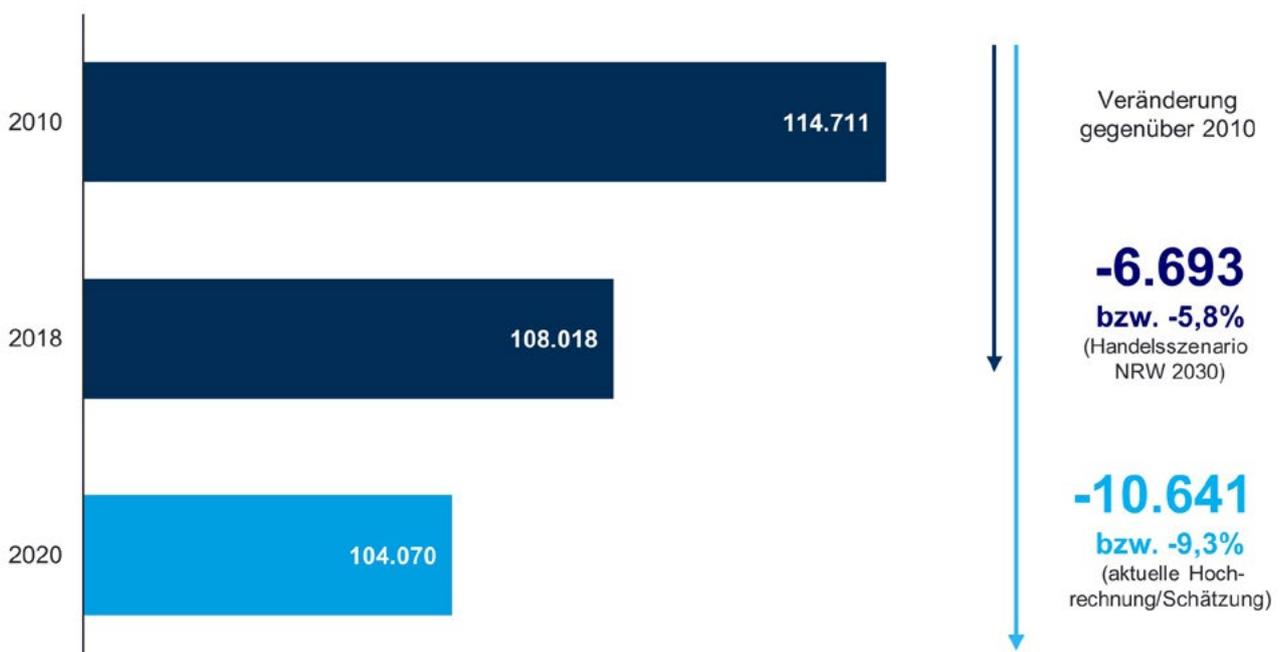
Die Anzahl der Geschäfte im Einzelhandel lag in Nordrhein-Westfalen im Jahr 2010 noch bei rund 115.000. Wie in Deutschland insgesamt, so ist auch in Nordrhein-Westfalen die Anzahl der Geschäfte jedoch rückläufig. Zwischen 2010 und 2018 ist sie um rund 6.700 gesunken (-5,8 %). Besonders stark vom Rückgang betroffen waren ländliche Kreise, aber auch in städtischen Kreisen sowie in kreisfreien Großstädten ist die Anzahl der Geschäfte gesunken. Aufgrund der dort generell eher höheren Anzahl an Geschäften fällt hier der Rückgang bei absoluter Betrachtung sogar besonders deutlich aus.

Nach aktuellen Hochrechnungen und Schätzungen ist die Anzahl der Geschäfte in Nordrhein-Westfalen zwischen 2018 und 2020 um weitere rund 4.000 gesunken. In Summe bedeutet dies einen Rückgang der Anzahl der Geschäfte in Nordrhein-Westfalen zwischen 2010 und 2020 um über 10.000 bzw. mehr als 9 Prozent. Betroffen hiervon sind vor allem der kleinbetriebliche Fachhandel sowie die Kauf- und Warenhäuser. Der Fachhandel steht schon seit geraumer Zeit unter starkem wirtschaftlichem Druck und einem starken (Online-)Wettbewerb. Nachfolgeprobleme, Investitionsstau und ein niedriger digitaler Reifegrad sowie in die Jahre gekommene Geschäftsmodelle und -praktiken etc. verschärfen die Situation.

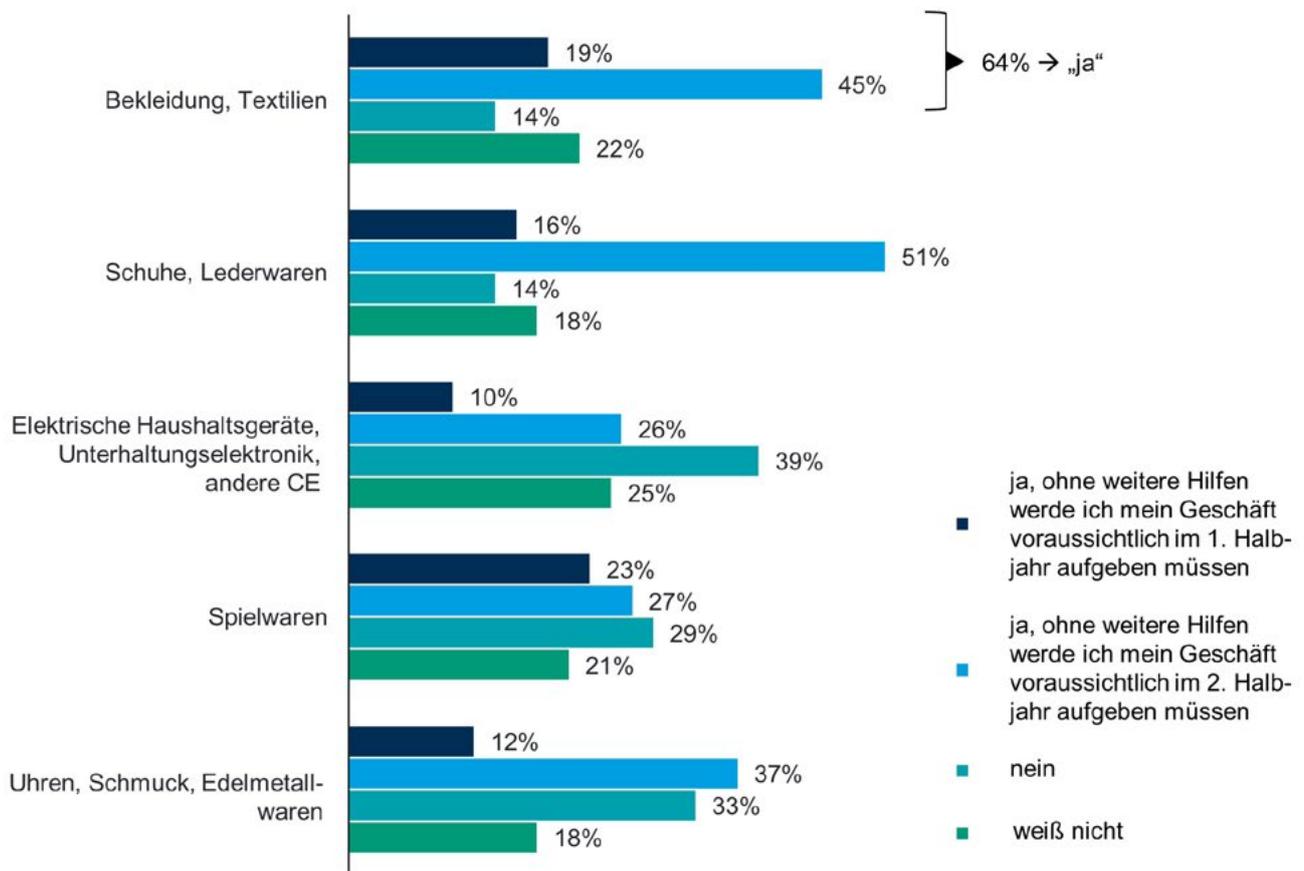
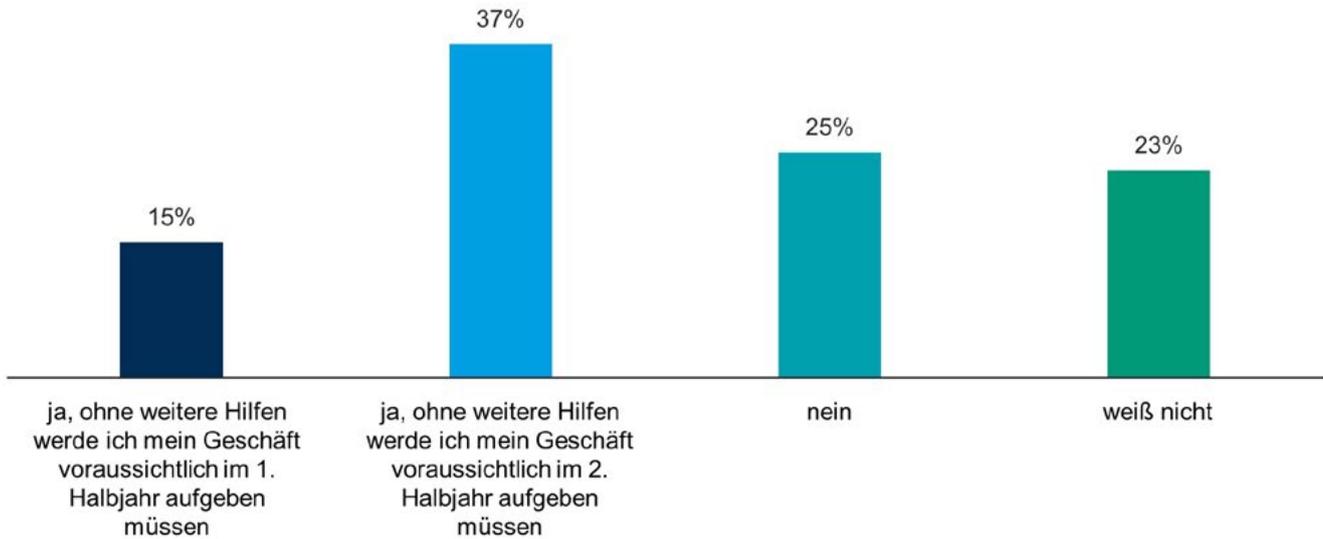
Die Auswirkungen der Coronapandemie kommen in den Hochrechnungen und Schätzungen zur Entwicklung der Anzahl der Geschäfte in Nordrhein-Westfalen für 2020 aufgrund staatlicher (Finanz-)Soforthilfen, gelockerter Kurzarbeits- und Insolvenzregelungen etc. kaum zum Tragen, werden aber Richtung, Dynamik und Tempo in den Folgejahren stark prägen. Denn die zu beobachtenden Verhaltensänderungen und -absichten der Konsumenten legen nahe, dass sich der coronabedingte Onlineshift und die damit einhergehende Umsatz-Kannibalisierung des stationären Handels durch den Onlinehandel als nachhaltig erweisen werden.

Zudem werden viele Geschäfte die wirtschaftlichen Folgen der Coronapandemie unabhängig vom Verhalten der Konsumentinnen und Konsumenten auf Dauer nicht stemmen können. Laut einer Umfrage des Handelsverband Deutschland (HDE) Mitte Februar 2021 sieht mehr als jedes zweite Handelsunternehmen seine unternehmerische Existenz ohne weitere Hilfen in akuter Gefahr. Bei den innenstadt-relevanten Branchen sind es fast zwei Drittel der Befragten. Nach Branchen differenziert ist es hier wieder der Bereich Fashion & Accessoires, der besonders stark betroffen ist. Hier geben 64 Prozent der Händlerinnen und Händler an, ohne weitere Hilfen ihr Geschäft voraussichtlich aufgeben zu müssen.

### Anzahl der Geschäfte / Verkaufsstellen (Nordrhein-Westfalen)



### Unternehmerische Existenz von Einzelhändlern durch Coronapandemie in akuter Gefahr (Deutschland)



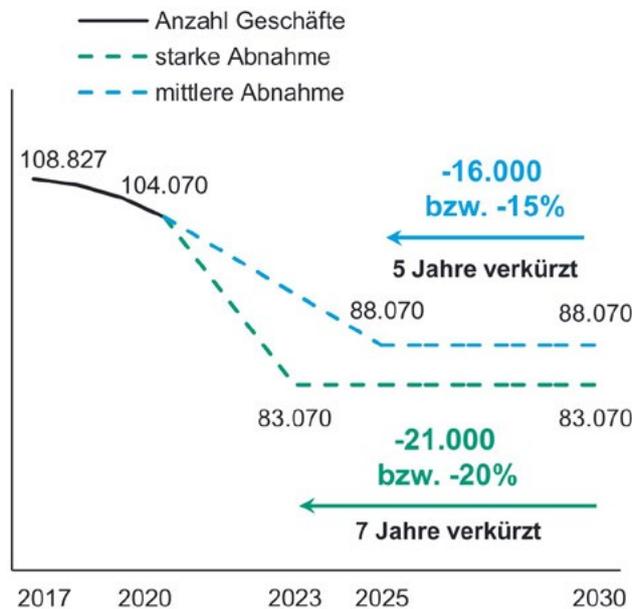
**FRAGE** „Sehen Sie ihre unternehmerische Existenz derzeit in akuter Gefahr?“

**INFO** n= 2.030 Unternehmen, Erhebung 7. Kalenderwoche 2021

Quelle: Handelsverband Deutschland, Bundespressekonferenz 25.02.2021

Vor dem beschriebenen Hintergrund ist zu erwarten, dass die in den „Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030“ prognostizierten Entwicklungen zur Anzahl der Einzelhandelsgeschäfte in Nordrhein-Westfalen deutlich schneller Realität werden und sich gegebenenfalls noch verschärfen. Die bis 2030 vorhergesagten Geschäftsschließungen könnten sich um fünf bis sieben Jahre beschleunigen. Im Extremfall kann es dadurch in Nordrhein-Westfalen schon deutlich früher zu einem Rückgang von bis zu 21.000 Geschäften kommen.

**Anzahl Geschäfte in Nordrhein-Westfalen – verkürzte Prognosehorizonte, in %**



Quelle: IFH KÖLN, Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030, im Auftrag des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen, 2019; aktuelle Prognose, IFH KÖLN, 2021

Bezugnehmend auf die „Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030“ ist davon auszugehen, dass fast alle Regionen in Nordrhein-Westfalen vom Rückgang der Geschäfte betroffen sein werden. Besonders deutlich wird der Rückgang in den ländlichen Regionen des Nordostens ausfallen. Aber auch in städtischen Kreisen sowie in kreisfreien Großstädten wird die Anzahl der Geschäfte weiter sinken.

Seit Beginn der Coronapandemie haben neben vielen inhabergeführten Einzelhandelsunternehmen auch zahlreiche bekannte Filialisten Insolvenzverfahren und/oder Filialschließungen angekündigt oder vollzogen. Ein prominentes Beispiel mit zahlreichen Filialen in Nordrhein-Westfalen ist Galeria Karstadt Kaufhof. Der Warenhauskonzern schließt nach aktuellem Stand 47 Filialen, 15 davon in NRW. Ein anderes bekanntes Beispiel ist die Parfümeriekette Douglas, die bundesweit 60 Filialschließungen plant, 20 davon in Nordrhein-Westfalen.

Bei vielen Einzelhändlern ist jedoch noch unklar, wie viele und welche Standorte von Filialschließungen betroffen sein werden. So planen beispielsweise auch Esprit, Pimkie, H&M und Zara eine erhebliche Straffung ihrer Filialnetze und das US-Unternehmen Foot Locker schließt sämtliche Runners Point-Filialen. Die nachfolgende Übersicht listet Beispiele für Unternehmen auf, die sich in verschiedenen Arten von Insolvenzverfahren befinden oder befanden oder bei dem Personalabbau bzw. Filialschließungen in Deutschland angekündigt wurden.

**Insolvenzen, Filialschließungen oder Personalabbau in Deutschland (Auswahl)**

Unternehmen, alphabetische Reihenfolge	
Adler	Hiltl
Aktiv-Schuh	Karstadt Sport
Appelrath Cüpper	McTrek
Bonita	Media Markt Saturn
C&A	Picard
Colloseum	Pimkie
Depot	Promod
Dielmann	Reserved
Douglas	Runners Point
Escada	Sarar
Esprit	Schuhkay 1882
Galeria Karstadt Kaufhof	Sinn
Gerry Weber	SØR
Gina Tricot	Strenesse
H&M	Tom Tailor
Hallhuber	Zara
Herzog & Bräuer	

Quelle: eigene Recherche auf Basis von Textilwirtschaft, Immobilienzeitung, PwC, FTI Andersch; Stand März 2021

Laut Statistischem Bundesamt wurden im Jahr 2020 insgesamt 15.841 Unternehmensinsolvenzen beantragt. Trotz Coronapandemie waren dies 15,5 Prozent weniger als im Vorjahr. Auch im Handel wurden weniger Insolvenzverfahren beantragt, hier waren es sogar 22,1 Prozent weniger als im Vorjahr. Zurückzuführen ist dies auf die im Kontext der Coronapandemie 2020 ausgesetzte Insolvenzantragspflicht. Nach Wiederinkrafttreten der Insolvenzantragspflicht dürfte sich die Insolvenzsituation erheblich verschärfen. Zudem ist zu beachten, dass die Insolvenzstatistik keine (Handels-)Unternehmen ausweist, die ihre Unternehmenstätigkeit ohne Durchführung eines Insolvenzverfahrens eingestellt haben.

## 5.3 Kernergebnisse und Zwischenfazit

Einkaufsverhalten und Handel in Nordrhein-Westfalen befinden sich im Wandel. Insbesondere die zunehmende Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft, die Veränderungen im Konsumentenverhalten und der Strukturwandel im Handel hinterlassen seit Jahren ihre Spuren. Während beispielsweise Internetnutzung und Onlineshopping rasant an Bedeutung gewinnen, erleidet der Innenstadthandel enorme Umsatzeinbußen. Die Folge: Immer mehr Einzelhandelsgeschäfte in nordrhein-westfälischen Klein-, Mittel- und Großstädten schließen und hinterlassen Leerstände. Die Coronapandemie treibt diese Entwicklungen rasant an.

Seit Beginn der Coronapandemie wird in Nordrhein-Westfalen so viel online geshoppt wie nie zuvor. Und wer online einkauft, kauft in der Regel weniger in Geschäften ein – auch außerhalb der coronabedingten Lockdowns. Profiteure dieses „Onlineshifts“ sind vor allem große Online-Marktplätze und -Händler wie Amazon, eBay, Otto und Zalando. Lokale Onlineshops und -marktplätze partizipieren nur sehr begrenzt am Onlinewachstum. Doch rekrutiert sich das Onlinewachstum in weiten Teilen aus Umsatzrückgängen des stationären Handels. Im „Coronajahr 2020“ gilt dies ganz besonders. Diese sogenannte „Umsatz-Kannibalisierung“ führt mit dazu, dass der innerstädtische Handel immer stärker von der – auch im Jahr 2020 – durchaus positiven Einzelhandelsentwicklung abgekoppelt wird und zu den großen wirtschaftlichen Verlierern der Coronapandemie zählt.

Trotz dieser Entwicklungen bezeichnen sich 19 Prozent der nordrhein-westfälischen Bevölkerung als „traditionelle Handelskäufer“, die nicht (gerne) im Internet einkaufen, und 64 Prozent als „selektive Onlineshopper“, die je nach Produkt und Situation zwischen Online- und Offlinekanälen wechseln und die Kanäle gerne miteinander kombinieren. Der stationäre Handel hat also durchaus Potenzial, doch wird der Onlinehandel auch in Zukunft weiter wachsen. Die Coronapandemie und die damit einhergehenden Verhaltensänderungen der Konsumentinnen und Konsumenten beschleunigen dieses Wachstum.

Infolge dieser und weiterer Entwicklungen (Nachfolgeprobleme in inhabergeführten Handelsunternehmen, Überarbeitung von Filial- und Standortnetzen in Filialunternehmen, Liquiditätsengpässe etc.) wird es zukünftig immer weniger Geschäfte in Nordrhein-Westfalen geben – eine Entwicklung, die auch schon vor Beginn der Coronapandemie in vollem Gange gewesen ist, nun aber deutlich an Dynamik und Tempo gewonnen hat. Doch lässt sich das Ausmaß, in dem der innerstädtische Handel Kaufkraftabflüsse in den Onlinekanal oder in andere Handelsstandorte erleidet, durchaus beeinflussen. Beispielsweise zählen lokale Angebotslücken zu den Treibern des Onlinehandels – zwar nicht in allen, aber doch in vielen innenstadtrelevanten Sortimentsbereichen.

### Herausforderungen des Handels

Herausforderungen des Handels		Relevanz des Aspekts in ...		
		Klein- städten	Mittel- städten	Groß- städten
Verändertes Einkaufsverhalten	Steigende Onlinenutzung mit Auswirkungen auf Arbeit, Freizeit, Konsum und Lebensverhältnisse	+++	+++	+++
	Immer mehr Onlineshopper – auch in höherem Alter	+++	+++	+++
	Coronapandemie verstärkt Trend zum Onlineshopping deutlich	+++	+++	+++
	Coronapandemie führt zu weniger Geschäftsbesuchen – auch abseits der Lockdowns und auf Dauer	+++	+++	+++
	Trotz Onlineshopping und Coronapandemie schätzen die meisten Konsumentinnen/Konsumenten den Einkauf im Geschäft	+++	+++	+++
	Onlineshopping oder Einkauf im Geschäft: Häufig sind lokale Angebotslücken maßgeblich für den Einkauf im Internet	+++	++	+
Handel im Umbruch	Innerstädtischer Handel von positiver Einzelhandelsentwicklung abgekoppelt	++	+++	+++
	Coronapandemie fördert Umsatz-Kannibalisierung durch Onlinehandel	++	+++	+++
	Onlinehandel wird auch in den kommenden Jahren auf Wachstumskurs bleiben	+++	+++	+++
	Vor, während und nach Corona: Geschäftsschließungen im Handel an der Tagesordnung	+++	+++	+++

**INFO** Legende: ■ +++ sehr relevant; ■ ++ relevant; ■ + mäßig relevant  
Hinweis: Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse.

# 06



## **HERAUSFORDERUNGEN DER STÄDTE**

# HERAUSFORDERUNGEN DER STÄDTE

## 6.1 Besucherfrequenzen, Besuchsmotive und Besucherstrukturen

Einkaufsverhalten und Handel befinden sich im Wandel – das ist nicht neu, doch fördert die Coronapandemie Tempo und Dynamik der Veränderungen. Das haben die vorhergehenden Ausführungen gezeigt, doch was bedeutet dies für Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren in Klein-, Mittel und Großstädten? Wie haben sich Onlineshopping und Coronapandemie auf den Besuch von Innenstädten und anderen Zentren ausgewirkt?

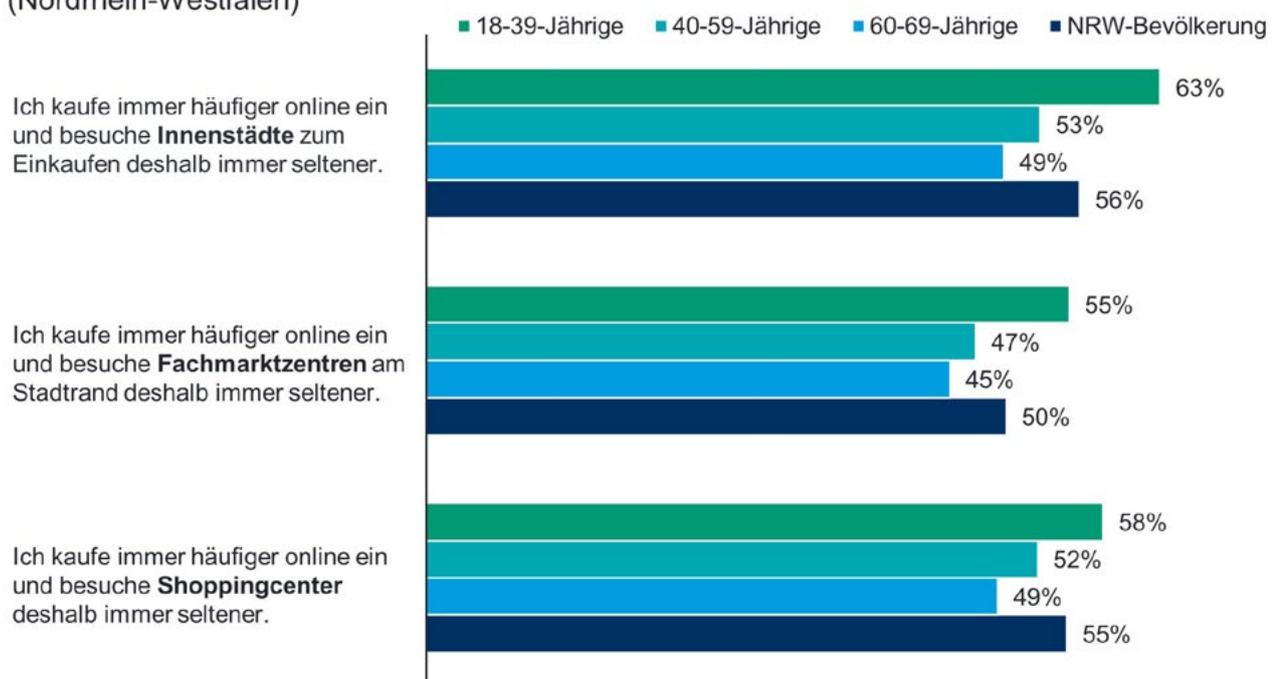
### Onlineshopping nagt an Besucherfrequenzen

Der Onlinehandel nagt an den Besucherfrequenzen der Innenstädte und anderer Handelsstandorte – auch in Nordrhein-Westfalen. Dort sucht mehr als jeder zweite Onlineshopper (56 %) Innenstädte zum Einkaufen infolge des Onlineshoppings seltener auf. In der Altersgruppe der 18-

bis 39-Jährigen liegt die Quote mit 63 Prozent darüber. Bei den 60- bis 69-Jährigen liegt sie mit 49 Prozent unter dem Durchschnitt der Gesamtbevölkerung in Nordrhein-Westfalen. Im Hinblick auf die jüngst so stark gestiegene Anzahl der Internetnutzerinnen und -nutzer sowie Onlineshopper in den älteren Altersgruppen, ist zu vermuten, dass sich auch dort die Quote weiter erhöhen wird.

Neben den Innenstädten leiden auch die vor allem für Versorgungskäufe genutzten Fachmarktzentren in Stadtrandlagen infolge des Onlineshoppings an Frequenzrückgängen, jedoch nicht so stark wie Innenstädte: Insgesamt geben 50 Prozent der Onlineshopper an, Fachmarktzentren am Stadtrand aufgrund ihrer Onlineeinkäufe seltener aufzusuchen. In der Altersgruppe der 18- bis 39-Jährigen liegt die Quote bei 55 Prozent, bei den 60- bis 69-Jährigen bei 45 Prozent.

### Auswirkungen des Onlineshoppings auf den Besuch ausgewählter Handelsstandorte (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** „Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen (ohne Lebensmitteleinzelhandel, abgesehen von Pandemiebedingungen) zu?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

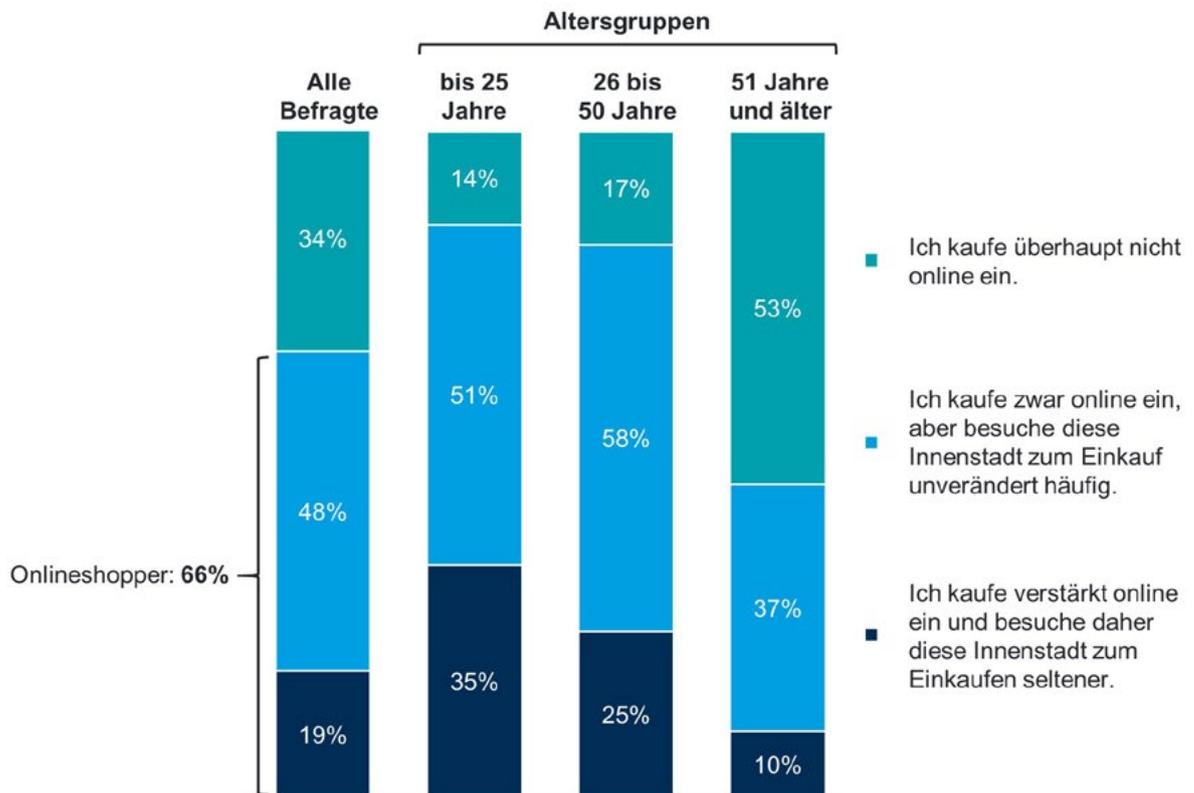
Auch Shoppingcenter sind von Frequenzrückgängen betroffen. In weiten Teilen von Nordamerika ist das Verschwinden von Shopping Centern bereits unter den Begriffen „Retail Apocalypse“ oder „Dead Mall“ bekannt. Zwar ist die Situation in Nordrhein-Westfalen weit weniger dramatisch, doch auch hier gibt mehr als jeder zweite Onlineshopper (55 %) an, Shoppingcenter seltener aufzusuchen.

Onlineshopping ist auch unter den Innenstadtbesucherinnen und -besuchern weit verbreitet. So geben unter den fast 58.000 Befragten der bundesweiten Innenstadtstudie „Vitale Innenstädte 2020“ knapp 20 Prozent an, dass sich ihr Einkaufsverhalten in den letzten zwei bis drei Jahren infolge des Onlineshoppings verändert hat und sie Innenstädte zum Einkaufen seltener aufsuchen. In der Gruppe der unter 26-Jährigen geben 35 Prozent an, die Innenstadt infolge des Onlineshoppings zum Einkaufen seltener aufzusuchen; 2016 lag dieser Wert noch bei 32 Prozent. Etwas weniger stark ist diese Entwicklung bei älteren Innenstadt-

besucherinnen und -besuchern ausgeprägt. Bei den 26- bis 50-Jährigen gaben 25 Prozent an, aufgrund des Onlineshoppings die Innenstadt seltener aufzusuchen. Bei den über 50-Jährigen waren es hingegen nur 10 Prozent. Aber auch hier sind die Werte über die Jahre angestiegen, bei den 26- bis 50-Jährigen gaben 2016 noch 23 Prozent an, verstärkt online einzukaufen, und deshalb die Innenstadt seltener aufzusuchen. Bei den über 51-Jährigen waren es 2016 noch 7 Prozent.

Zu den Onlineshoppern, die die Innenstadt seltener besuchen, kommen weitere 48 Prozent, die online einkaufen, die Innenstadt nach eigenen Angaben aber unverändert häufig aufsuchen. Damit summiert sich der Anteil der Onlineshopper unter den Innenstadtbesuchern auf 66 Prozent. Bei den unter 26-Jährigen liegt der Anteil der Onlineshopper in der Innenstadt bei 86 Prozent, in der Gruppe der 26 bis 50-Jährigen bei 83 Prozent und bei den über 50-Jährigen bei 47 Prozent.

### Abwanderung von Innenstadtkunden in Richtung Onlinehandel (Deutschland)



**FRAGE** „Hat sich Ihr Einkaufsverhalten in der Innenstadt durch das Angebot, online einkaufen zu können, in den letzten zwei bis drei Jahren verändert?“

**INFO** n=57.863 in 107 Innenstädten

Quelle: IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

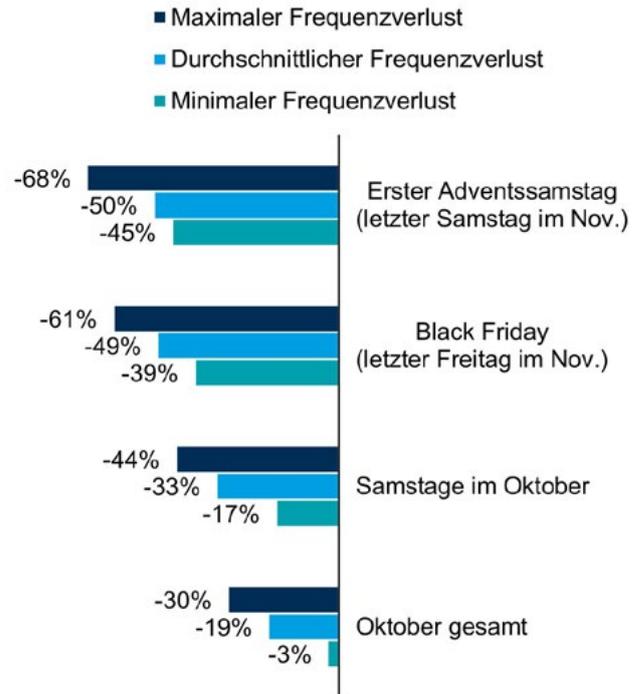
## Coronajahr 2020: Lockdowns, Kontaktbeschränkungen, Hygienekonzepte und Ansteckungsängste lassen Besucherströme erodieren

Ein Blick auf die Entwicklung der Passantenfrequenzen in ausgewählten nordrhein-westfälischen Innenstädten zeigt, wie sehr Innenstädte 2020 unter Frequenzrückgängen gelitten haben: Naturgemäß sind die Frequenzen während des ersten und zweiten Lockdowns im Einzelhandel weitgehend zum Erliegen gekommen, doch auch abseits dieser Phasen und abseits des sogenannten „Lockdown light“ ab November, bei dem u. a. Gastronomen und viele Dienstleistungsbetriebe geschlossen bleiben mussten, erodierte die Zahl der Innenstadtbesucher. Bezogen auf das Gesamtjahr 2020 war ein Rückgang der Passantenfrequenzen gegenüber dem Vorjahr um mehr als 30 Prozent zu verzeichnen.

Wie dramatisch sich die Frequenzrückgänge darstellten, verrät ein differenzierter Blick auf die Frequenzentwicklungen im Herbst 2020. So sank die Passantenfrequenz im Oktober gegenüber dem Vorjahresmonat im Durchschnitt um 19 Prozent, für die besonders umsatzrelevanten Samstage im Oktober war ein durchschnittliches Minus von 33 Prozent zu verzeichnen. Während des „Lockdown light“ strömten am letzten Freitag im November, also an dem durch zahlreiche Angebote gekennzeichneten „Black Friday“, sowie am darauffolgenden Samstag (erster Adventssamstag) im Durchschnitt sogar nur halb so viele Kundinnen und Kunden (-49 % bzw. -50 %) in die Innenstädte. In der Spitze brach die Frequenz an den untersuchten Standorten an diesen beiden Tagen um mehr als zwei Drittel (-68 %) ein.

### Frequenzveränderungen von Innenstädten in Nordrhein-Westfalen 2020 vs. 2019

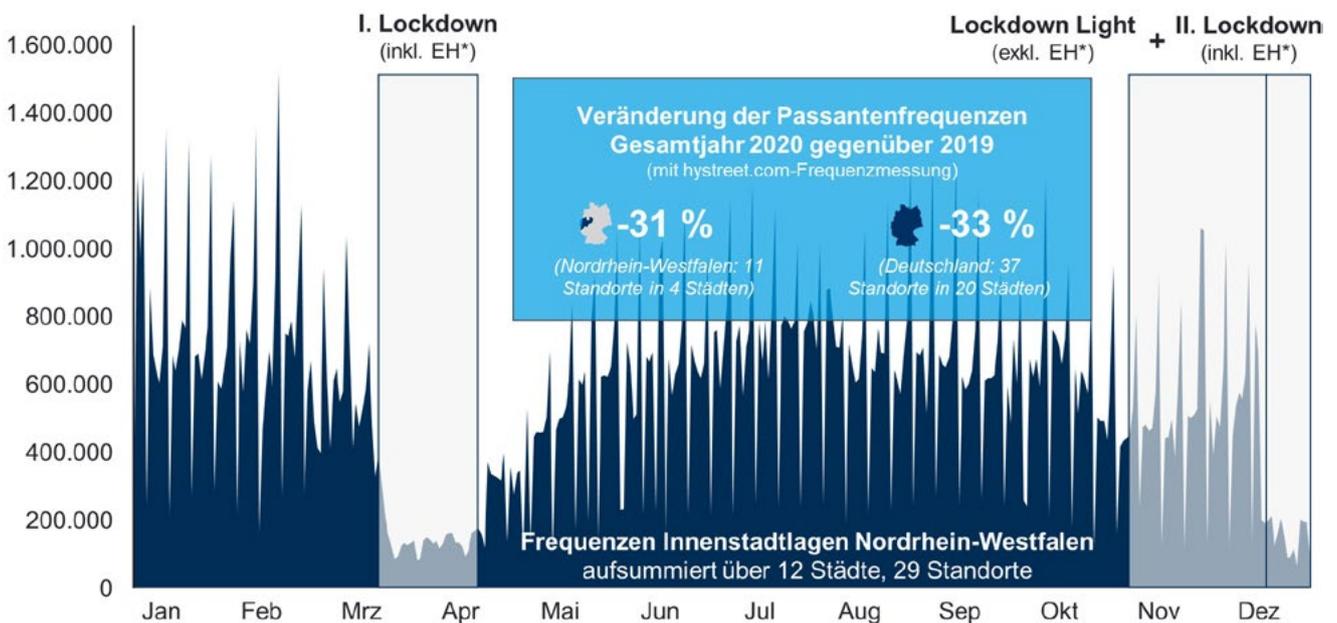
(bezogen auf ausgewählte Standorte mit hystreet.com-Frequenzmessung, in 8 Städten, 8 Standorten)



Quelle: Daten hystreet.com, Berechnungen IFH KÖLN

### Innenstadtfrequenzen 2020 in Deutschland und Nordrhein-Westfalen

(bezogen auf ausgewählte Standorte mit hystreet.com-Frequenzmessung)



Quelle: Daten hystreet.com, Berechnungen IFH KÖLN; \*EH=Einzelhandel

## Shopping Besuchsmotiv No. 1 – aber für Jüngere müssen neue Anreize geschaffen werden

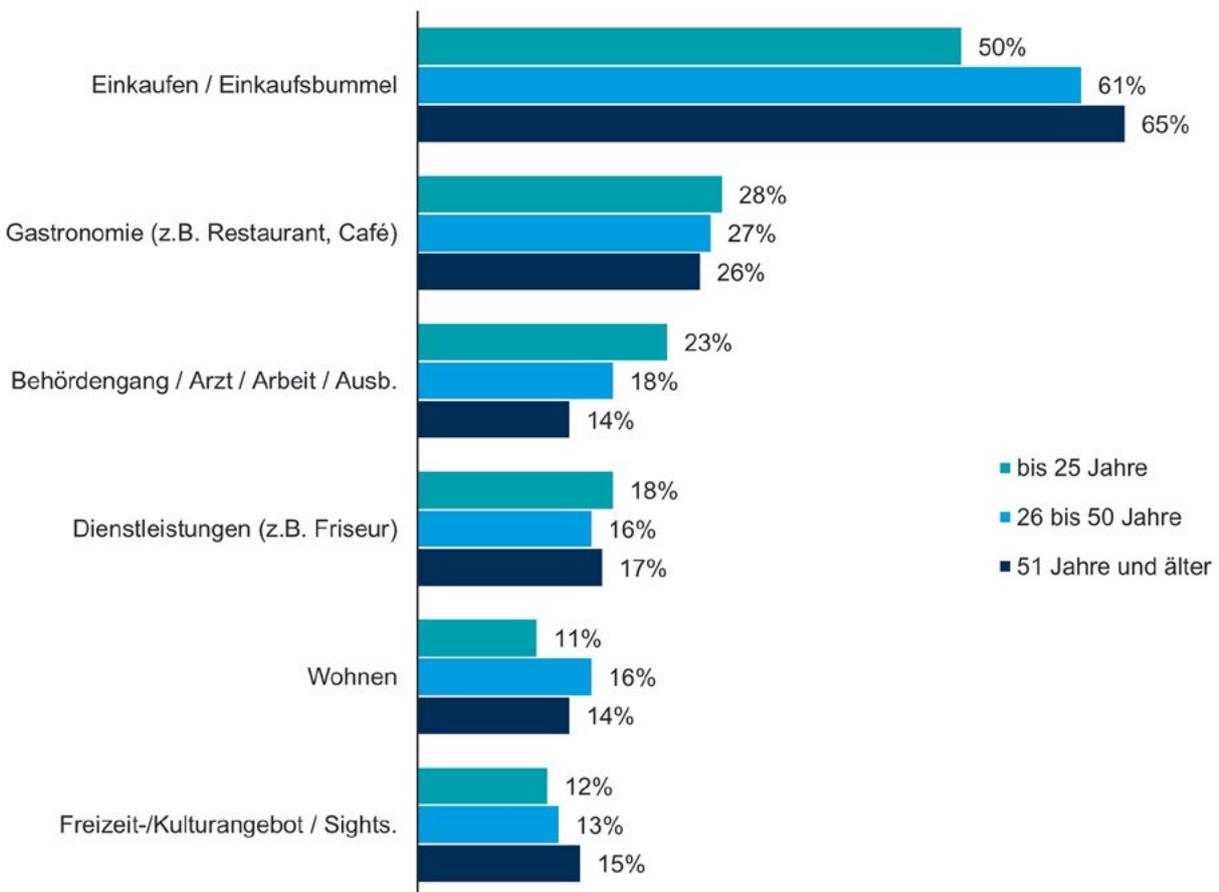
Die Coronapandemie hat die Passantenfrequenzen in den Innenstädten erodieren lassen, doch auch abseits der Pandemie haben Konsumentinnen und Konsumenten in den letzten Jahren immer seltener den Weg in die City gefunden. Insbesondere Versorgungskäufe abseits von Lebensmitteln und anderen Gütern des täglichen Bedarfs werden zunehmend online getätigt. Dennoch war „Einkaufen/Einkaufsbummel“ altersgruppenübergreifend auch 2020 der wichtigste Grund für den Besuch einer Innenstadt. Dies verrät ein Blick auf die im Rahmen der bundesweiten Untersuchung „Vitale Innenstädte 2020“ in 107 Innenstädten bei knapp 58.000 Innenstadtbesucherinnen und -besuchern ermittelten Besuchsmotive.

Jedoch ist das Besuchsmotiv „Einkaufen/Einkaufsbummel“ bei Jüngeren deutlich schwächer ausgeprägt als bei Älteren: Während zwei Drittel der über 50-Jährigen „Einkaufen/Einkaufsbummel“ als Grund für ihren Innenstadtbesuch an-

führen, tun dies in der Gruppe der unter 26-Jährigen nur 50 Prozent. Der Handel – zumindest in seiner gegenwärtigen Form – wird also wohl nicht der (alleinige) Frequenz- und Heilsbringer der Innenstädte sein. Nicht nur, aber insbesondere für jüngere Zielgruppen sind neue Anreize und Angebote zu schaffen.

Unterschiede bei den Besuchsmotiven gibt es auch zwischen den Innenstädten von Klein-, Mittel- und Großstädten. Hauptgrund für den Innenstadtbesuch ist aber unabhängig vom Stadt- und Gemeindetyp das Besuchsmotiv „Einkaufen/Einkaufsbummel“. Jedoch rücken neben dieses Hauptmotiv mit zunehmender Stadtgröße auch andere Besuchsründe, insbesondere die Nutzung von Gastronomie-, Freizeit und Kulturangeboten. In kleineren Städten hat hingegen die Nutzung von Dienstleistungsangeboten wie auch das Wohnen in der Innenstadt eine höhere Bedeutung, wenn es um den Besuch bzw. Aufenthalt in der City geht.

### Motive für den Besuch einer Innenstadt nach Altersklassen (Deutschland)



**FRAGE** Warum sind Sie heute in der Innenstadt? Angaben in %

**INFO** Mehrfachnennungen möglich; n = 57.863 in 107 Innenstädten

Quelle: IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

## Shopping als Freizeitbeschäftigung stark rückläufig – Versorgungskäufe als lästige Pflicht

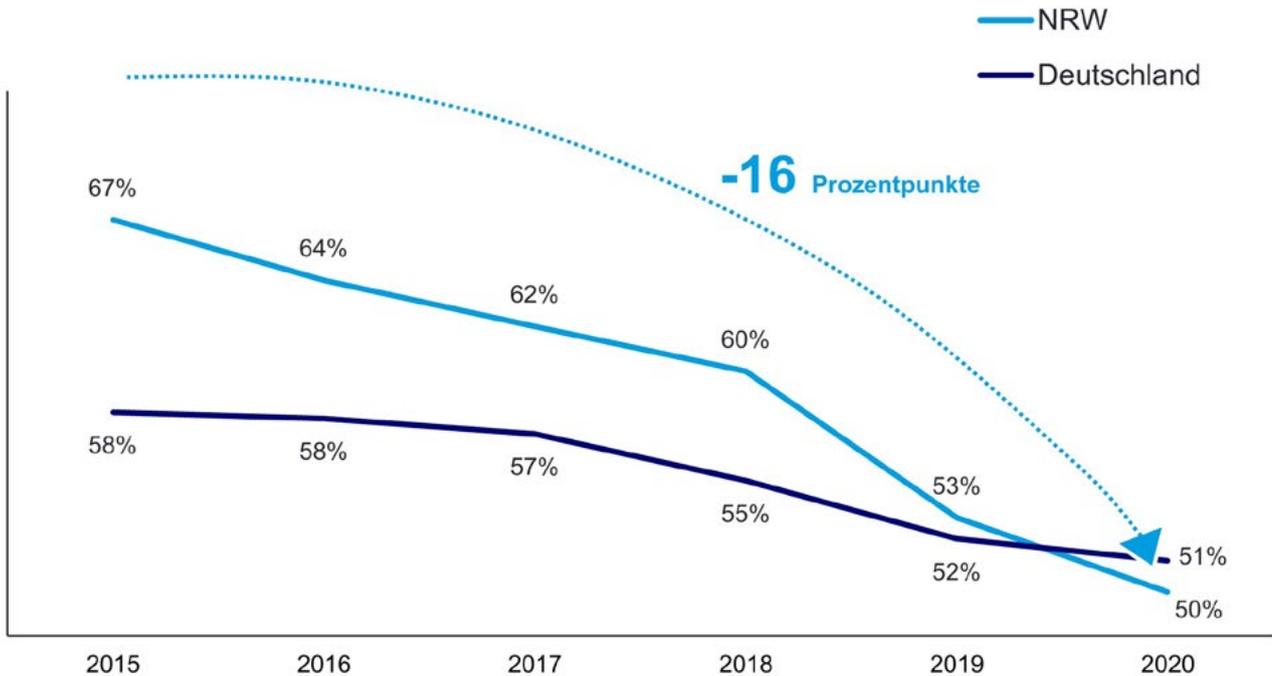
Dem Ruf nach neuen Frequenzbringern, Besuchsanreizen und Angeboten für innerstädtische Handelsstandorte wird dadurch Nachdruck verliehen, dass der Anteil der Konsumentinnen und Konsumenten, die regelmäßig einen Schaufensterbummel unternehmen, seit Jahren stark rückläufig ist: In Deutschland ist der Anteil derjenigen, die dies mindestens einmal pro Monat tun, bis Anfang 2020 im Vergleich zu 2015 um mehr als 7 Prozentpunkte gesunken, in Nordrhein-Westfalen sogar um über 16 Prozentpunkte. Während in Nordrhein-Westfalen 2015 noch über zwei Drittel (67 %) der Konsumentinnen und Konsumenten mindestens einmal im Monat einen Shoppingtrip bzw. Einkaufsbummel unternommen haben, waren dies Anfang 2020 nur noch rund 50 Prozent. Der Anteil derjenigen, für die ein Einkaufsbummel überhaupt kein Thema ist, hat sich zwischen 2015 und 2020 von 5 auf 9 Prozent fast verdoppelt.

Während rund 60 Prozent der Einwohnerinnen und Einwohner von Klein- und Mittelstädten mindestens einmal pro Monat einen Shoppingtrip bzw. Einkaufsbummel unternehmen, sind dies in Großstädten nur etwa 50 Prozent. Gleichsam hat die Bedeutung des Shoppings als Freizeitbeschäftigung in größeren Städten stärker abgenommen als in kleineren Städten.

Und auch der klassische Versorgungskauf wird immer häufiger als Last wahrgenommen: Den Konsumentinnen und Konsumenten ist ein geringer zeitlicher Aufwand mehrheitlich wichtig, viele stören sich an zu vielen Kundinnen und Kunden und langen Wartezeiten. 85 Prozent geben an, dass sie gerne Lebensmittelgeschäfte aufsuchen, in denen sie ihren gesamten Einkauf auf einmal erledigen können (One-Stop-Shopping).

Die Bedeutung des Shoppings als Freizeitbeschäftigung unterscheidet sich zwischen den Bewohnerinnen und Bewohnern unterschiedlicher Stadt- und Gemeindetypen:

**Anzahl der Verbraucher, die angeben mindestens monatlich einen Schaufensterbummel/Shopping zu machen (Deutschland/Nordrhein-Westfalen, Bevölkerung ab 16 Jahre)**



**77%**

ist beim Einkauf von Geschenkartikel/ Wohnaccessoires der geringe zeitliche Aufwand wichtig

**59%**

stören sich beim stationären Einkauf an zu vielen Kunden und langen Wartezeiten zu Stoßzeiten

**85%**

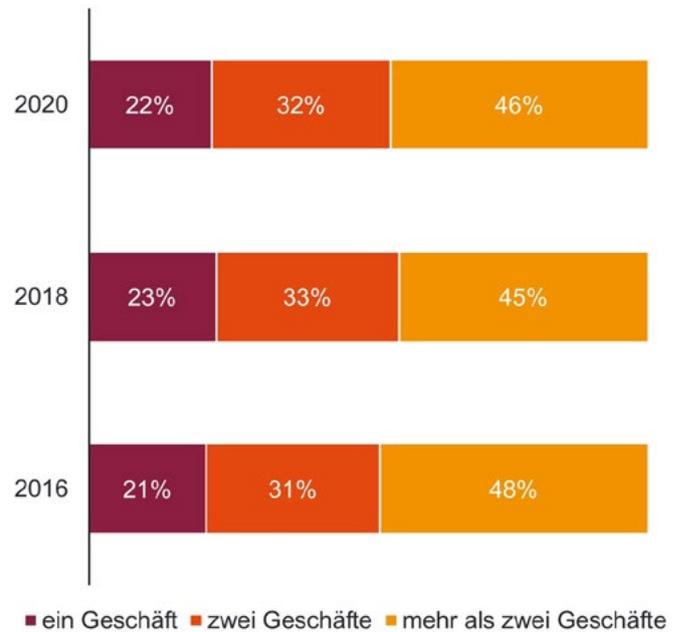
suchen gerne Lebensmittelgeschäfte auf, in denen sie ihren gesamten Einkauf auf einmal erledigen können

### Steigender Altersdurchschnitt, niedrige Anzahl besuchter Geschäfte und geringe Verweildauer

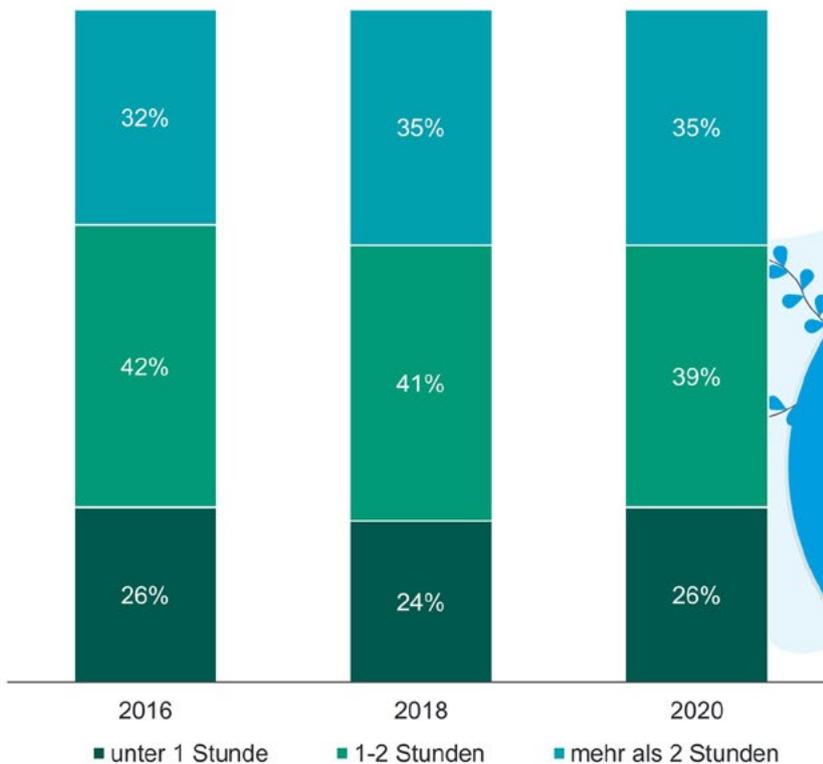
Einhergehend mit der generell sinkenden Bedeutung von Shopping und Einkaufsbummel als Freizeitbeschäftigung und der zunehmenden Verlagerung von (Versorgungs-)Einkäufen in das Internet insbesondere bei Jüngeren, ist das Durchschnittsalter der Innenstadtbesucherinnen und -besucher in den letzten Jahren merklich angestiegen. Insbesondere der Anteil Jüngerer an der Gesamtheit der Innenstadtbesucherinnen und Besucher ist kontinuierlich gesunken.

Gleichzeitig sind die Anzahl der während eines Innenstadtbesuches aufgesuchten Geschäfte und die Verweildauer niedrig: 2020 besuchten 54 Prozent der Shopperinnen und Shopper beim Gang in die City lediglich ein oder zwei Geschäfte und 26 Prozent verweilten unter einer Stunde in der Innenstadt, 39 Prozent immerhin ein bis zwei Stunden. Die niedrige Anzahl besuchter Geschäfte und die geringe Verweildauer sind aber keine Phänomene der Coronapandemie, sondern schon seit mehreren Jahren in Klein-, Mittel und Großstädten zu beobachten.

Anzahl besuchter Geschäfte bei Innenstadtbesuchen (Deutschland)



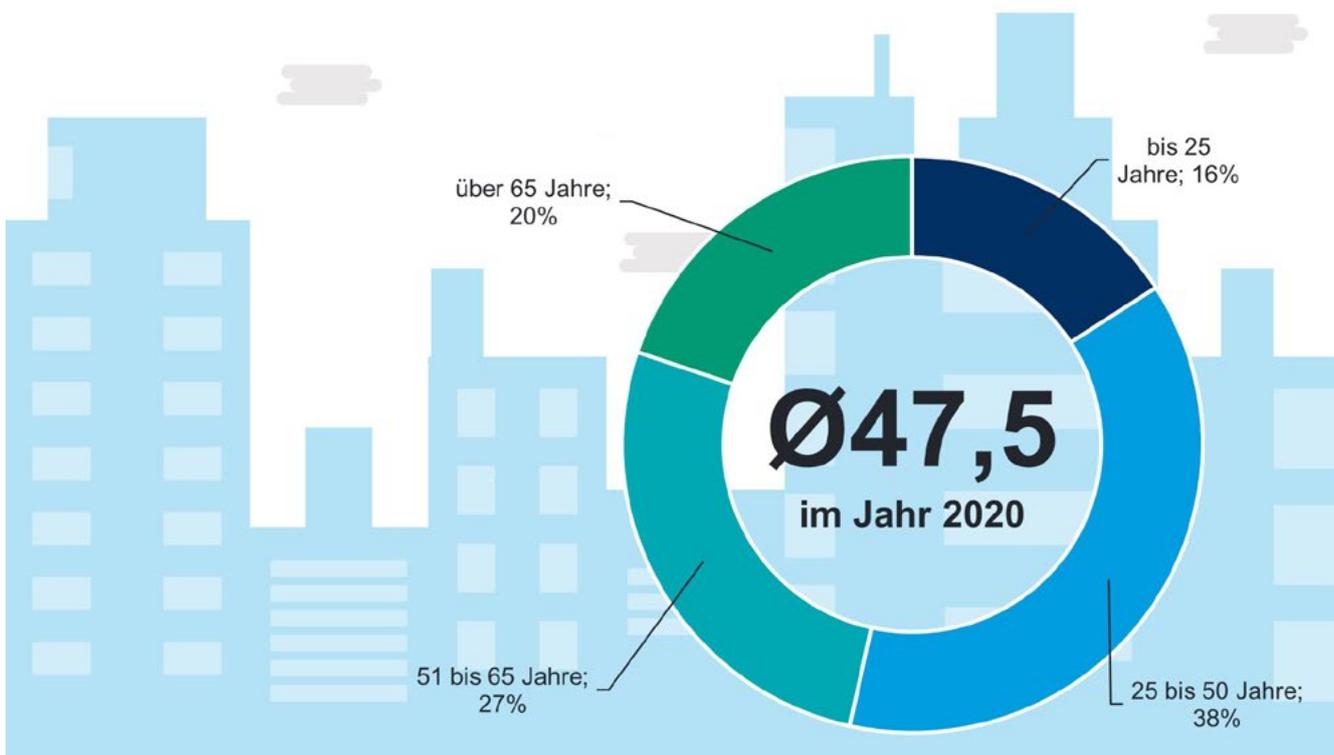
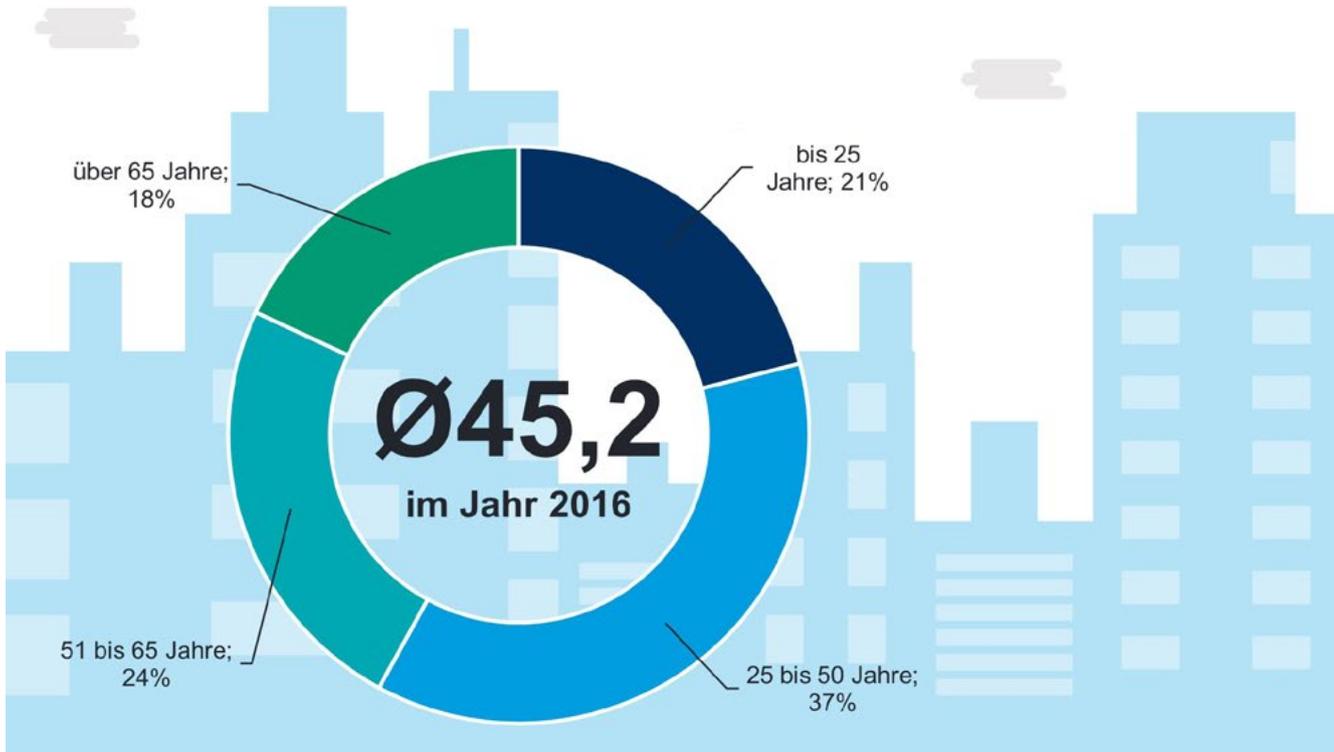
Aufenthaltsdauer bei Innenstadtbesuchen (Deutschland)



**INFO** Mehrfachnennungen möglich; n = 57.863 in 107 Innenstädten

Quelle (für beide Abbildungen): IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

## Durchschnittsalter und Altersstruktur der Innenstadtbesucherinnen und -besucher (Deutschland)



**INFO** n = 57.863 in 107 Innenstädten

Quelle: IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

## 6.2 Attraktivitätsfaktoren und Attraktivitätsbewertungen

Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren leiden vielerorts unter niedrigen Besucherfrequenzen, kurzen Verweildauern und wenigen Geschäftsbesuchen. Treiber dieser Entwicklungen sind vor allem Veränderungen im Einkaufsverhalten der Konsumentinnen und Konsumenten – insbesondere Jüngere finden immer seltener den Weg in die City. Doch wie lässt sich die Attraktivität innerstädtischer Handelsstandorte erhöhen, um Konsumentinnen und Konsumenten (wieder) zum Besuch, einer längeren Verweildauer etc. zu motivieren? Folgende Fragen rücken vor diesem Hintergrund in den Mittelpunkt: Als wie attraktiv werden innerstädtische Handelsstandorte in Nordrhein-Westfalen insgesamt wahrgenommen? Welche Faktoren sind maßgeblich für das Attraktivitätsurteil? In welchen Bereichen fällt das Konsumentenurteil besonders häufig kritisch aus, in welchen Bereichen häufiger positiv?

### Viele nordrhein-westfälische Innenstädte und Ortszentren müssen attraktiver werden

Bei der Befragung von über 22.000 Passanten in 42 Innenstädten in Nordrhein-Westfalen im Rahmen der Untersuchung „Vitale Innenstädte 2020“ erzielten 76 Prozent der Innenstädte hinsichtlich ihrer Gesamtattraktivität auf einer 6-stufigen Schulnotenskala eine Durchschnittsnote zwischen 2,0 („gut“) und 3,0 („befriedigend“). Knapp jede

fünfte Innenstadt (19 %) schnitt schlechter als 3,0 ab, jede zwanzigste (5 %) besser als 2,0. Die Durchschnittsnote der 42 aus Nordrhein-Westfalen teilnehmenden Innenstädte lag bei 2,7 (bundesweiter Durchschnitt über 107 Innenstädte: 2,5). Legt man den Net Promoter Score (NPS), also die Weiterempfehlungsabsichten der Befragten neben die Attraktivitätsbewertungen, zeigt sich, dass erst ab einer Durchschnittsnote von 2,5 der Anteil positiver Weiterempfehlungen den Anteil negativer Empfehlungen übersteigt. Wird dieser Maßstab als Mindeststandard zugrunde gelegt, ergibt sich für rund jede zweite Teilnehmerstadt aus Nordrhein-Westfalen ein entsprechender Handlungsbedarf.

Korrespondierend mit diesen Ergebnissen sind über 60 Prozent der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen der Ansicht, dass die Innenstädte und Ortszentren der Städte und Gemeinden, in denen sie leben, in den letzten Jahren (stark) an Attraktivität als Handelsstandorte verloren haben. Tendenziell betrachten die Bewohnerinnen und Bewohner kleinerer Großstädte und Mittelstädte die Attraktivitätsentwicklung ihrer Innenstädte dabei kritischer als dies in größeren Großstädten und Kleinstädten der Fall ist. Zwar werden auch dort nur selten positive Attraktivitätsentwicklungen zu Protokoll gegeben, doch kommt es dort deutlich seltener zu negativen Äußerungen als in kleineren Großstädten und Mittelstädten.

### Benotung der Innenstädte nach Schulnoten (Nordrhein-Westfalen)



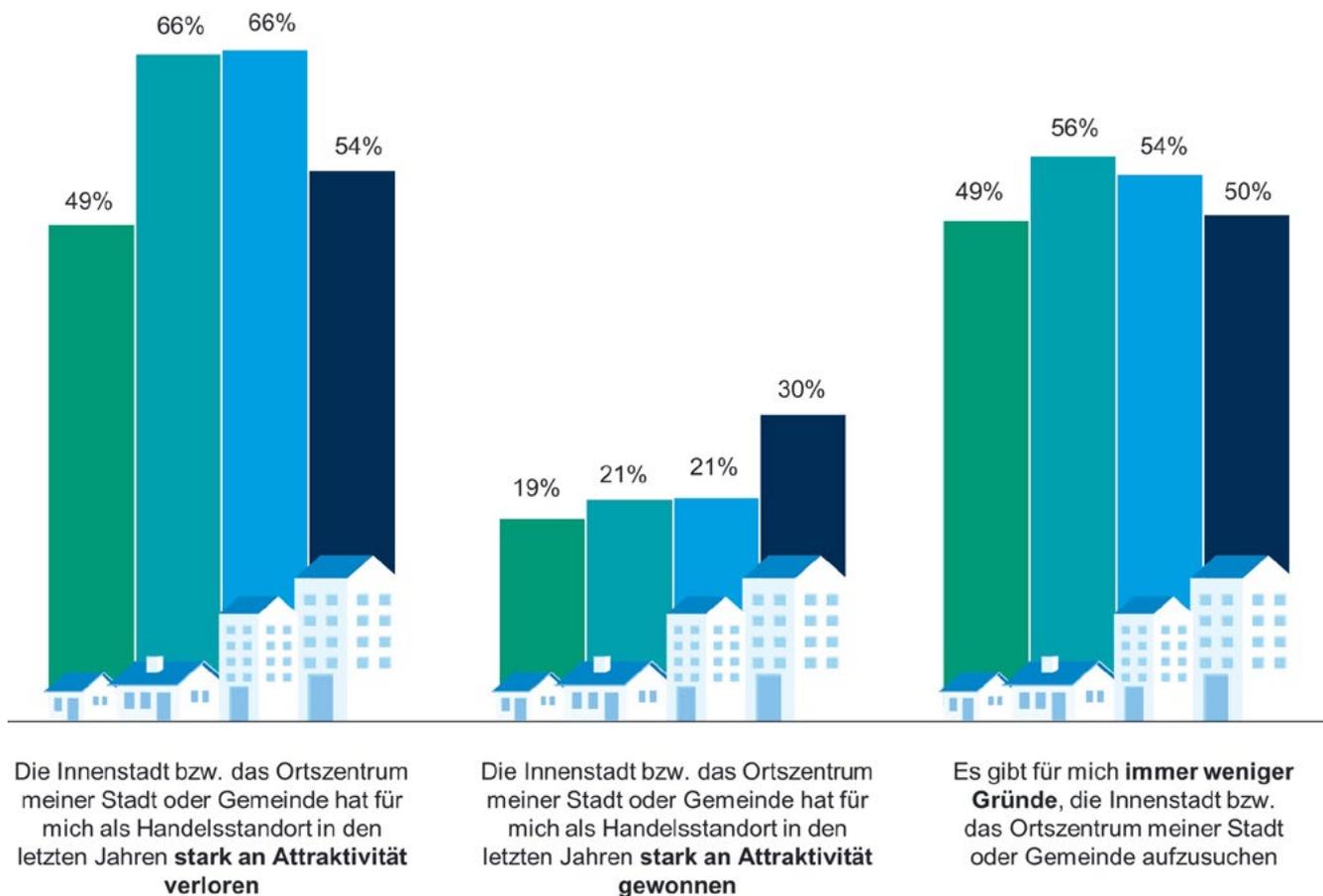
Lediglich 23 Prozent der NRW-Bevölkerung geben an, dass die Attraktivität ihrer Innenstadt bzw. ihres Ortszentrums als Handelsstandort in den letzten Jahren (stark) zugenommen habe. Hier ist eine Tendenz zur besseren Bewertung in größeren Großstädten zu beobachten. Ein ähnliches Bild ergibt sich hinsichtlich der Entwicklung der Besuchsanlässe: Rund 55 Prozent der Bewohnerinnen und Bewohner kleinerer Großstädte und Mittelstädte geben an, dass es für sie immer weniger Gründe gibt, Innenstadt oder Ortszentrum des eigenen Wohnorts aufzusuchen, in größeren Großstädten und Kleinstädten liegt die Quote bei rund 50 Prozent.

### Ambiente, Erlebnis, Angebot, Bequemlichkeit und Erreichbarkeit müssen stimmen

Maßgeblich für die Gesamtattraktivität von Innenstädten und Ortszentren sind gemäß der Untersuchung „Vitale Innenstädte 2020“ vor allem Ambiente, Flair und Erlebniswert. Ambiente und Flair hängen dabei insbesondere von gestalterischen Aspekten (Gebäude und Fassaden, Plätze, Wege, Grünflächen, Sitz- und Verweilmöglichkeiten) ab, aber auch Sehenswürdigkeiten, Sauberkeit und Sicherheit spielen eine wichtige Rolle. Sehenswürdigkeiten, Gebäude und Fassaden prägen auch den Erlebniswert einer Innenstadt. Der Erlebniswert hängt laut den Konsumentinnen und Konsumenten zufolge aber auch stark von der lokalen

### Attraktivität und Anziehungskraft von Innenstädten (Nordrhein-Westfalen)

■ Kleinstädte & Landgemeinden ■ Mittelstädte ■ Kleinere Großstädte ■ Größere Großstädte



**FRAGE** „Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

Angebotslandschaft (insbesondere dem Freizeit-, Kultur-, Einzelhandels- und Veranstaltungsangebot) ab. Auch das Einzelhandelsangebot spielt für sich allein genommen eine zentrale Rolle bei der Beurteilung der Attraktivität einer Innenstadt. Besonderes Augenmerk richten Konsumentinnen und Konsumenten dabei auf die innerstädtischen Leitbranchen „Bekleidung“ und „Schuhe / Lederwaren“, die gleichsam besonders hohe Onlineanteile und Onlinewachstumsraten aufweisen und besonders stark unter den Folgen der Coronapandemie leiden.

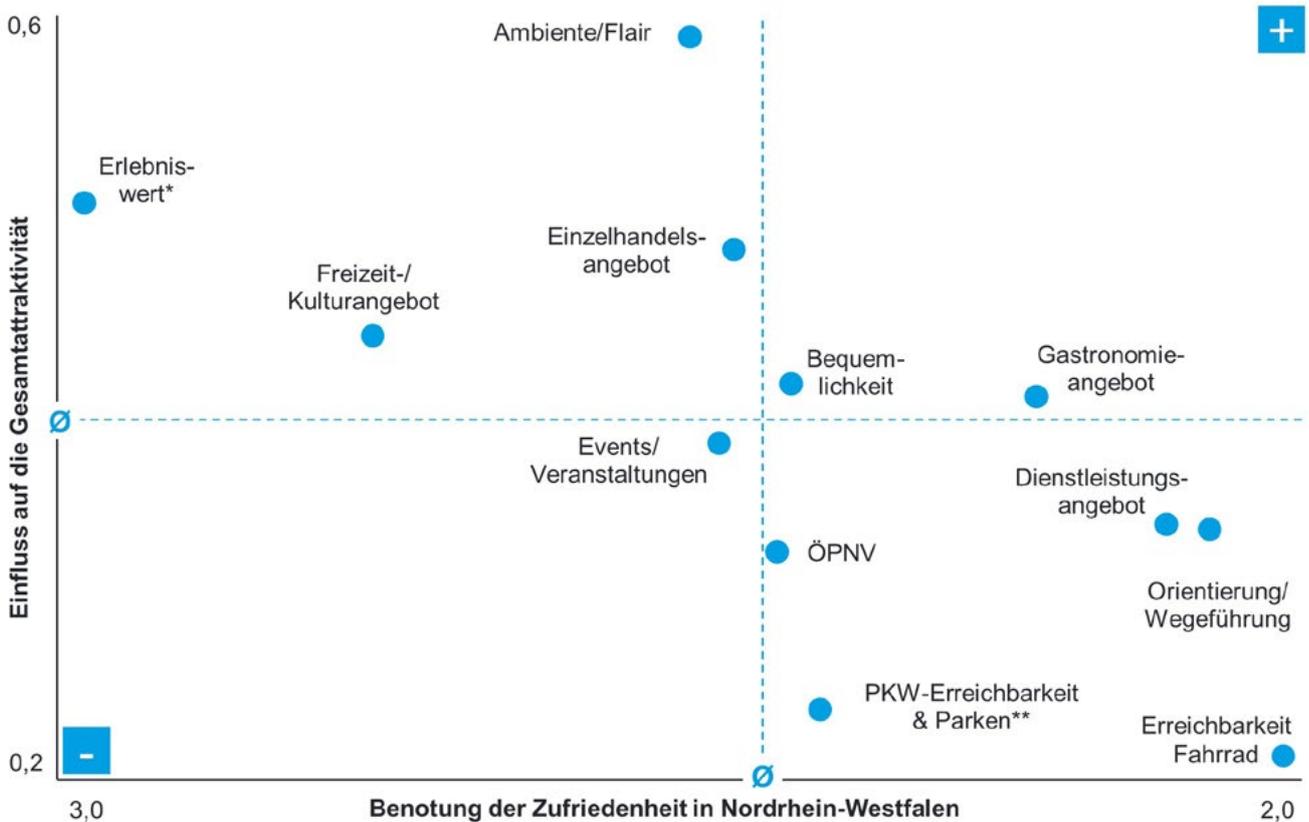
Weitere Einflussfaktoren mit überdurchschnittlich hoher Bedeutung für die Innenstadtattraktivität sind – besonders abseits der Coronapandemie – Angebote im Freizeit-, Kultur und Gastronomiebereich sowie Veranstaltungen. Das Dienstleistungsangebot ist eher abseits der Innenstädte größerer Großstädte relevant für die Bewertung der Gesamtattraktivität.

Orientierung, Wegeführung, Bequemlichkeit und Erreichbarkeit (ÖPNV, Fahrrad, PKW etc.) wirken als Hygienefaktoren

bzw. Basisanforderungen, welche bei positiver Wahrnehmung Unzufriedenheit auf Seiten der Konsumentinnen und Konsumenten verhindern, aber nicht zu besonderer Zufriedenheit führen. Häufig werden diese Faktoren als selbstverständlich erachtet – sind sie nicht gegeben bzw. werden sie als unzureichend bewertet, stellt sich Unzufriedenheit ein und die Konsumentinnen und Konsumenten verzichten vielfach auf den Besuch der entsprechenden Handelsstandorte. Zu den Hygienefaktoren bzw. Basisanforderungen sind im Kontext von Ambiente, Flair und Erlebniswert auch Sauberkeit und Sicherheit zu zählen.

Die lokale Angebotslandschaft und vor allem das Einzelhandelsangebot stellen aus Sicht der Konsumentinnen und Konsumenten hingegen Leistungsanforderungen dar, d.h. sie bewerten den Erfüllungsgrad ihrer Anforderungen präzise und je besser/schlechter die Angebotsbewertung ausfällt, desto zufriedener/unzufriedener sind sie. Gestalterische Besonderheiten, herausragende Veranstaltungen, Sehenswürdigkeiten und andere Elemente, die einem Handelsstandort einen besonderen Erlebnischarakter verleihen können,

### Einflussfaktoren auf die Innenstadtattraktivität (Nordrhein-Westfalen)



**INFO** Durchschnittliche Benotung der Zufriedenheit (Schulnoten, 1 = sehr gut bis 6 = ungenügend); Einfluss auf Gesamtattraktivität als Korrelation zwischen Einzelmerkmal und Gesamtattraktivität. Zur besseren Lesbarkeit nur Teile der Skalen abgebildet. n = 57.863 in deutschlandweit 107 Innenstädten für Korrelationen; n = 22.689 in 42 NRW-Städten für Zufriedenheiten; \*Erlebniswert: „Neues entdecken, inspirieren lassen, Spaß haben“; \*\*Mittelwerte der Einzelmerkmale

sind demgegenüber als Begeisterungsanforderungen zu charakterisieren, d.h. die Konsumentinnen und Konsumenten haben diesbezüglich keine (hohe) Erwartungshaltung: Treten entsprechende Merkmale in Erscheinung, sind sie positiv überrascht und es stellt sich hohe Zufriedenheit ein – bleiben sie aus, werden keine Erwartungen enttäuscht und es kommt dementsprechend auch nicht zu Unzufriedenheit.

Werden Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen danach gefragt, was in Innenstädten passieren müsste, damit diese aus ihrer Sicht attraktiver und von ihnen häufiger frequentiert würden, dann werden korrespondierend mit den angeführten Attraktivitätsfaktoren spontan am häufigsten Aspekte rund um Handelsangebot und Ambiente/Flair angeführt. Bezogen auf den Handel werden sowohl die Angebotsvielfalt (z.B. „Große Auswahl, bessere Angebote“, „nicht ständig die immer gleichen Filialisten“) als auch die Qualität des Angebots (z.B. „Weniger 1-Euro-Shops und Handy-

läden“, „Mehr Fachgeschäfte“) thematisiert. Hinsichtlich des Ambientes werden vor allem „Sicherheit“ und „Sauberkeit“ von den Befragten hervorgehoben. Auch die Themen „Stadt Begrünung“ und „Verweilmöglichkeiten“ werden häufig genannt. Daneben werden Themen wie „Parken“, „Gastronomie“, „Leerstandsvermeidung“ und „ÖPNV“ vergleichsweise häufig angesprochen.

Unterstrichen wird die Bedeutung vieler der angeführten Aspekte beim Blick auf die Beweggründe des Onlineshoppings, denn neben erhofften Preisvorteilen stehen dabei Bequemlichkeit und Einzelhandelsangebot an oberster Stelle. So kaufen fast drei Viertel der Onlineshopper in Nordrhein-Westfalen im Internet ein, weil sie es als bequemer empfinden als in Innenstädten und Ortszentren in ihrer Umgebung einzukaufen und/oder weil die dortigen Geschäfte nicht die Produkte führen, die sie benötigen. Fast zwei Drittel fühlen sich von Internetanbietern im Vergleich zum Handel in ihrer

**Spontane Nennung zur Attraktivitätssteigerung von Innenstädten (Nordrhein-Westfalen)**



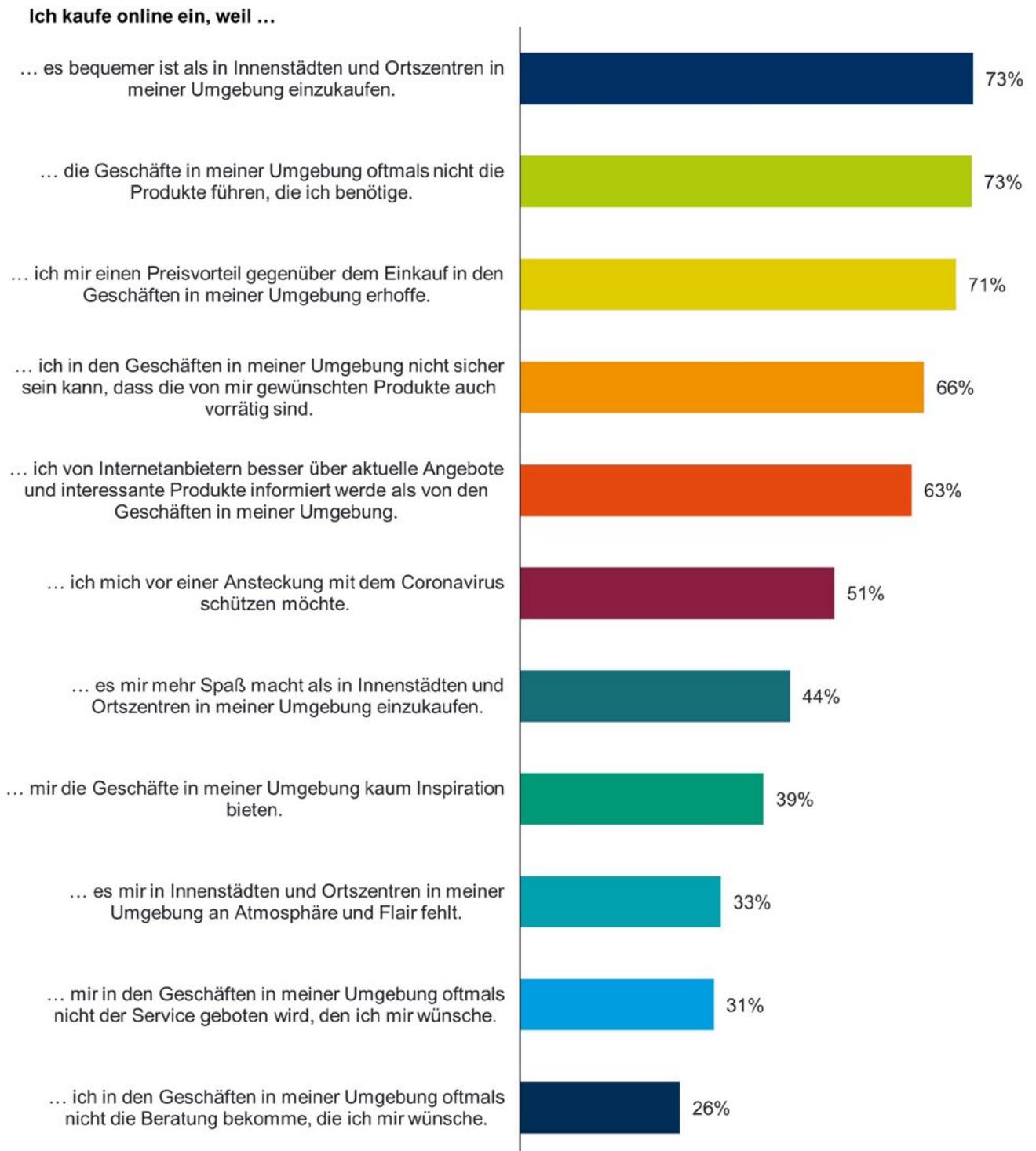
**FRAGE** Was müsste Ihrer Ansicht nach in Innenstädten grundsätzlich passieren, damit Sie diese (häufiger) aufsuchen bzw. diese attraktiver werden?

**INFO** Größe des Begriffs entspricht Anzahl offener Nennungen, je größer der Begriff desto häufiger die Nennung

Umgebung zudem besser informiert und rund 40 Prozent kaufen online ein, weil es ihnen im Vergleich zum Einkaufen in Innenstädten und Ortszentren mehr Spaß bereitet oder weil ihnen die Geschäfte zu wenig Inspiration bieten. Rund einem Drittel fehlt es in den Zentren zudem an Atmo-

sphäre und Flair und in den Geschäften an Service – rund jeder vierte Onlineshopper bemängelt die Beratungsleistung in den Geschäften.

### Beweggründe des Onlineshoppings (Nordrhein-Westfalen)



**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

### Vielfältige Verbesserungspotenziale entlang der gesamten Visitor Journey

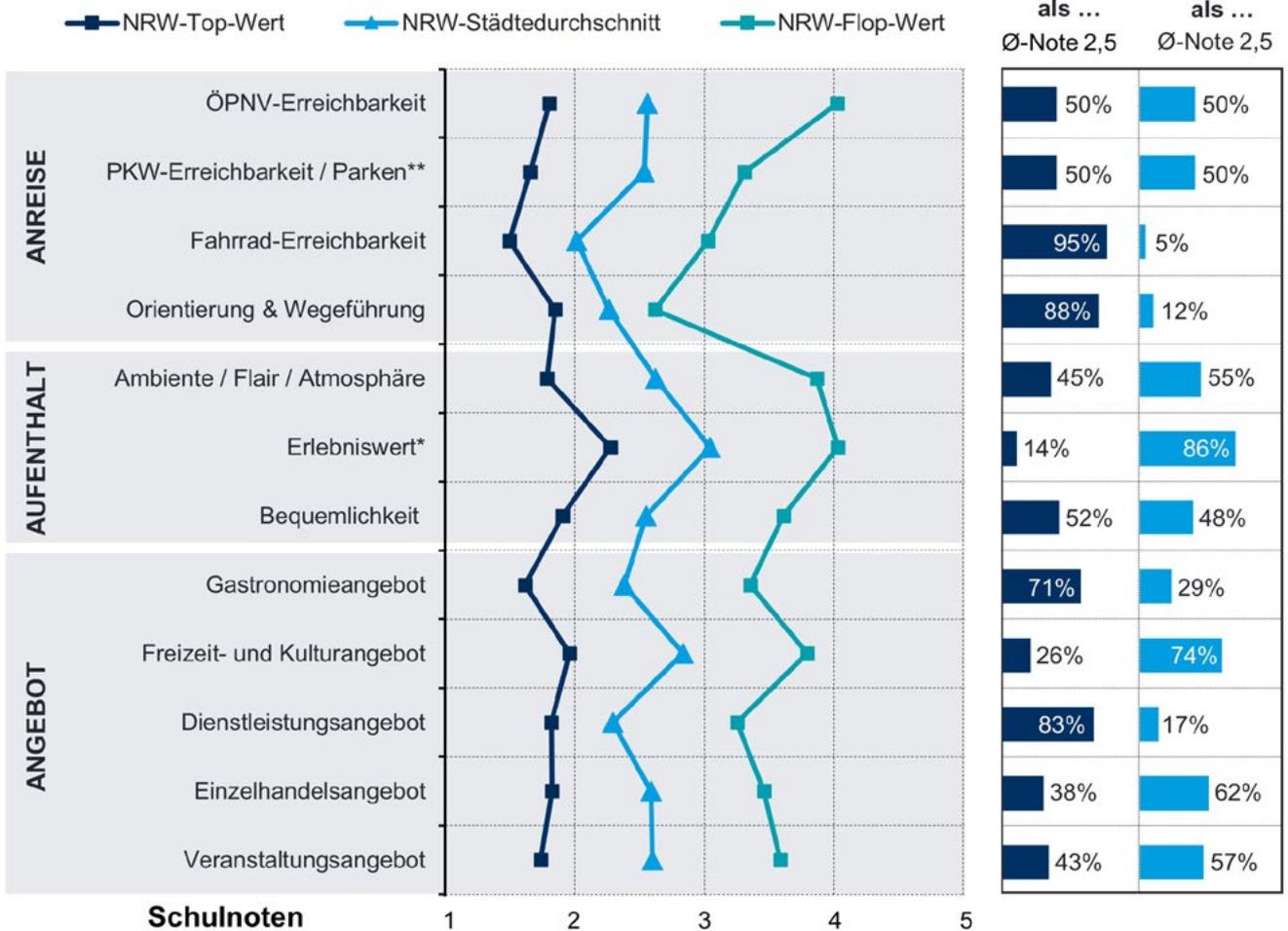
Hinsichtlich der aus Nordrhein-Westfalen an der Untersuchung „Vitale Innenstädte 2020“ teilnehmenden Städte zeigt sich bei vielen der angeführten Aspekte Handlungsbedarf. Und das nicht nur auf Ebene der Begeisterungsanforderungen, sondern auch bei Leistungs- und Basisanforderungen.

Bezogen auf die drei wesentlichen Bestandteile der Visitor Journey „Anreise“, „Aufenthalt“ und „Angebot“ ergibt sich mit Blick auf die Bewertungen der Besucherinnen und Besucher Nachholbedarf vor allem in den Bereichen „Erlebniswert“, „Freizeit- und Kulturangebot“, „Einzelhandelsangebot“ und „Ambiente/Flair“. Bei diesen Kriterien schneiden zwischen 55 und 86 Prozent der teilnehmenden NRW-Innenstädte schlechter als mit einer Durchschnittsnote von 2,5 ab. Hinzu kommt der Veranstaltungsbereich, was 2020 angesichts der Coronapandemie jedoch nicht verwundert. Auch im Hinblick

auf „Bequemlichkeit“ und „Erreichbarkeit“ besteht den Bewertungen der Besucherinnen und Besucher zufolge in rund jeder zweiten Innenstadt Handlungsbedarf. Vergleichsweise zufrieden zeigen sich die Befragten in vielen nordrhein-westfälischen Innenstädten mit den lokalen Gastronomie- und Dienstleistungsangeboten sowie in puncto Wegeführung und Orientierung.

Beim Blick auf die Bandbreite der Innenstadtbewertungen wird deutlich, wie unterschiedlich sich Innenstädte ihren Besucherinnen und Besuchern präsentieren und von diesen wahrgenommen werden. Beispielsweise streuen die Durchschnittsnoten der Innenstädte beim wichtigsten Attraktivitätsfaktor „Ambiente und Flair“ zwischen 1,8 und 3,9.

### Bewertung der Attraktivität von Innenstädten (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** Wie bewerten Sie die Attraktivität dieser Innenstadt im Hinblick auf die folgenden Aspekte?

**INFO** Bewertung anhand von Schulnoten 1 bis 6, Mittelwerte, n = 22.689 in 42 Innenstädten Nordrhein-Westfalens; \*Erlebniswert: „Neues entdecken, inspirieren lassen, Spaß haben“; \*\*PKW-Erreichbarkeit / Parken, Mittelwert

Quelle: IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

Die große Bandbreite bei der Bewertung nordrhein-westfälischer Innenstädte zeigt sich auch beim differenzierten Blick auf Klein-, Mittel- und Großstädte, denn die Bewertungen entlang der Visitor Journey unterscheiden sich je nach Stadt- und Gemeindetyp zum Teil erheblich.

**Anreise: Erreichbarkeit in allen Innenstädten ein Thema – für Innenstädte in Großstädten gilt dies ganz besonders**

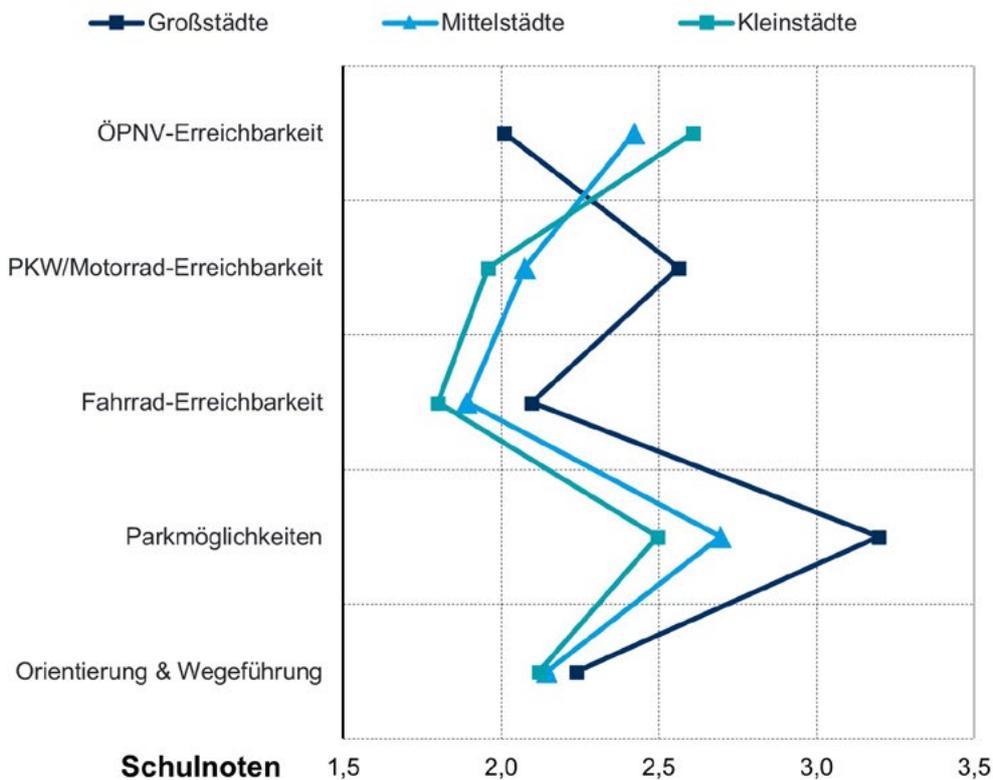
Großstädte erreichen vor dem Hintergrund der dort im Regelfall vorhandenen vielfältigen ÖPNV-Infrastrukturen bezogen auf das Kriterium der „ÖPNV-Erreichbarkeit“ mit 2,0 erwartungsgemäß eine bessere Durchschnittsnote als Mittelstädte (2,4) und Kleinstädte (2,6). Die ÖPNV-Erreichbarkeit ist aber die einzige Kategorie, in der Innenstädte von Großstädten im Vergleich zu den anderen Stadt- und Gemeindetypen punkten können. Bei der Erreichbarkeit mit PKW, Motorrad oder Fahrrad sind Klein- und Mittelstädte überlegen, mit zum Teil deutlichem Abstand zu Großstädten. Bei den PKW-Parkmöglichkeiten werden die Unterschiede besonders deutlich: Die angespannte Parksituation in vielen Großstädten mit knappen und kostspieligen Parkplatze-

boten führt dort zu erheblich schlechteren Bewertungen als in den meisten Klein- und Mittelstädten.

Der (angestrebten) Verkehrs- und Mobilitätswende zum Trotz sind auch die Ergebnisse rund um PKW-Erreichbarkeit und Parken von hoher Relevanz, denn 2020 haben wie auch in der Erhebung zwei Jahre zuvor 45 Prozent der Konsumentinnen und Konsumenten die untersuchten Innenstädte mit dem Auto aufgesucht. In Großstädten liegt der Anteil mit 30 Prozent zwar deutlich darunter, aber ebenfalls auf hohem Niveau. Und solange den mit dem PKW anreisenden Besucherinnen und Besuchern keine für sie akzeptablen Alternativen angeboten werden, wird sich daran auch nicht viel ändern. Verbote, Parkraumverknappung, hohe Parkkosten etc. ohne akzeptierte Alternativen werden Konsumentinnen und Konsumenten eher von den Innenstädten fernhalten als zu einem Wechsel des Verkehrsmittels anzureizen, wenn es um das Thema Einkaufen geht.

Eine akzeptable Alternative zum Auto stellt für breite Konsumentenschichten aktuell am ehesten der ÖPNV dar – zumindest in größeren Großstädten. Dort wurde der ÖPNV in der Erhebung 2020 immerhin von 46 Prozent der Innen-

**Anreise: Bewertung nach Stadt-/Gemeindetypen (Deutschland)**



**FRAGE** Wie bewerten Sie die Attraktivität dieser Innenstadt im Hinblick auf die folgenden Aspekte?

**INFO** Bewertung anhand von Schulnoten 1 bis 6, Mittelwerte, n = 57.863 in 107 Innenstädten in ganz Deutschland

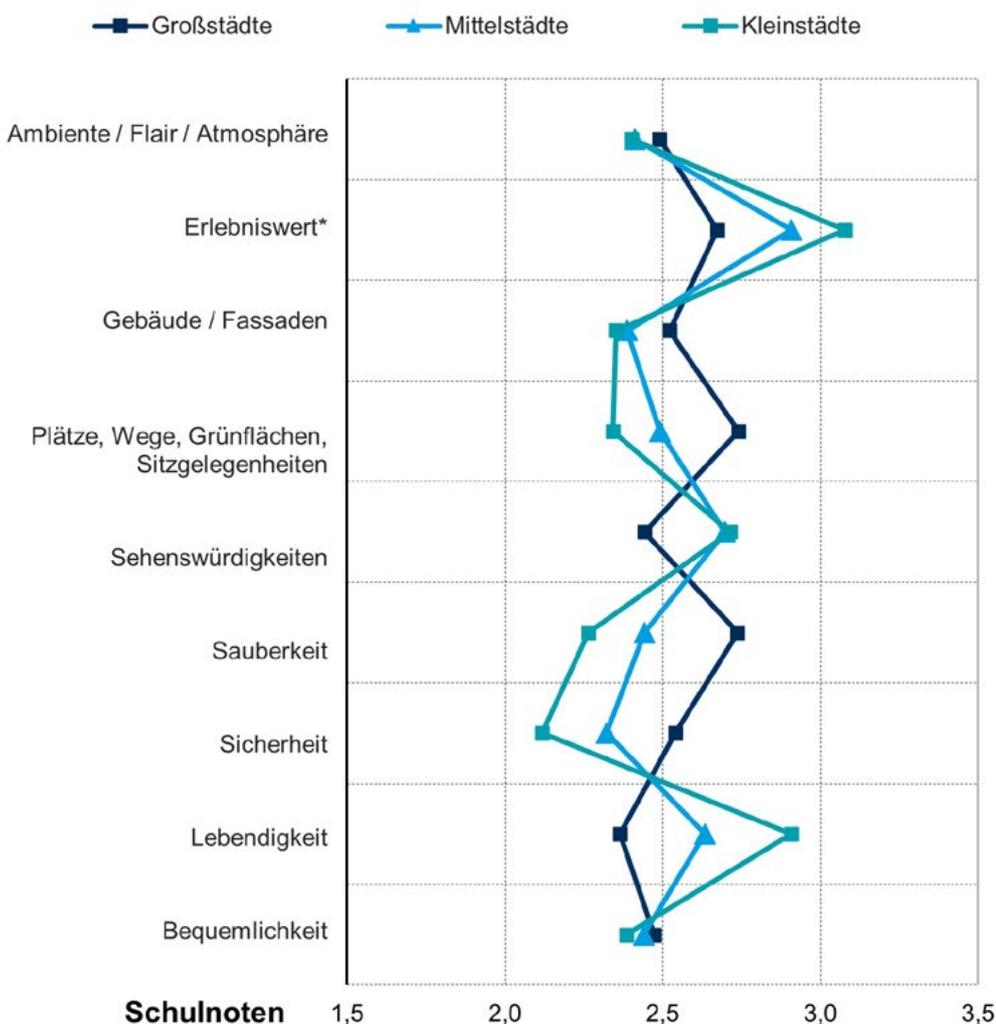
stadtbesucherinnen und -besucher genutzt. In der Erhebung 2018, also vor Beginn der Coronapandemie, lag die Quote dort sogar schon bei 52 Prozent. Durch das Umsteigen vom ÖPNV auf andere Verkehrsmittel während der Coronapandemie aus Gründen des Infektionsschutzes profitiert der Individualverkehr, also der Gang zu Fuß, das Fahrrad oder aber eben auch das Auto.

### Aufenthaltsqualität: Sauberkeit und Sicherheit vor allem in Großstädten ein Thema – Erlebniswert und Lebendigkeit vor allem in Klein- und Mittelstädten

Auch rund um die Aufenthaltsqualität des Innenstadtbesuchs zeigen sich Unterschiede in Abhängigkeit vom Stadt- und Gemeindetyp. Besonders deutlich wird dies beim Erleb-

niswert und bei der Lebendigkeit der Innenstadt sowie bei deren Sauberkeit und Sicherheit. Während bei den beiden erstgenannten Kriterien Klein- und Mittelstädte einen höheren Nachholbedarf haben, gilt dies in puncto Sauberkeit und Sicherheit für Innenstädte in Großstädten. Auch auffallend: Bei Ambiente, Flair und Bequemlichkeit ergeben sich kaum Unterschiede in Abhängigkeit vom Stadt- und Gemeindetyp. Jedoch sind Gebäude und Fassaden, Plätze, Wege und Grünflächen sowie Sitzgelegenheiten eher in Großstädten ein Thema, bei dem nachgebessert werden sollte.

#### Aufenthalt: Bewertung nach Stadt-/Gemeindetypen (Deutschland)



**FRAGE** Wie bewerten Sie die Attraktivität dieser Innenstadt im Hinblick auf die folgenden Aspekte?

**INFO** Bewertung anhand von Schulnoten 1 bis 6, Mittelwerte, n = 57.863 in 107 Innenstädten in ganz Deutschland

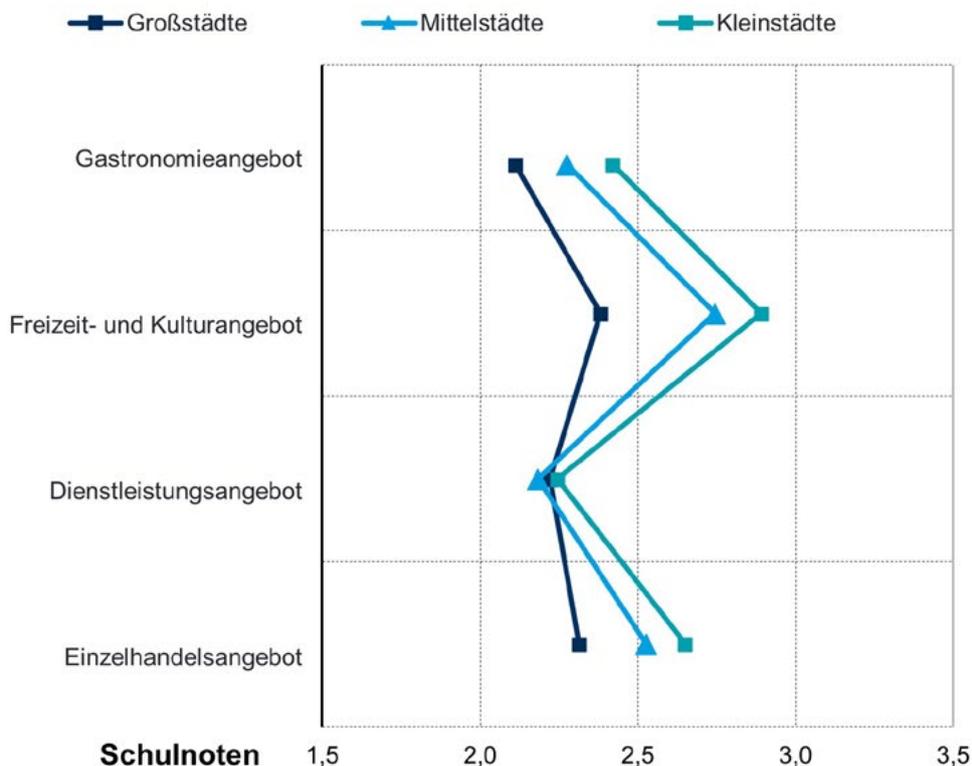
## Angebot: Abgesehen vom Nahversorgungs- und Dienstleistungsangebot werden Innenstädte in Großstädten durchweg besser bewertet als Innenstädte in Klein- und Mittelstädten

Hinsichtlich des Angebots werden Innenstädte in Großstädten auf Durchschnittsebene zumeist besser bewertet als Innenstädte in Klein- und Mittelstädten. Einzig bei der Bewertung des Dienstleistungsangebots ergeben sich kaum Abweichungen zwischen den Stadt- und Gemeindetypen. Besonders groß sind die Unterschiede zwischen Groß-, Mittel- und Kleinstädten hingegen bei der Bewertung des Freizeit- und Kulturangebots, was sich auch in der entsprechenden Bewertung des Erlebniswertes widerspiegelt.

Auch bei der Bewertung des Einzelhandelsangebots schneiden Innenstädte in Großstädten im Durchschnitt besser ab als Innenstädte in Klein- und Mittelstädten. Der Blick auf einzelne Einzelhandelssegmente offenbart, dass dies insbesondere für innenstadtrelevante Sortimentsbereiche (z.B. Bekleidung, Schuhe/Lederwaren, Uhren und Schmuck) gilt, weniger oder gar nicht für Bereiche der klassischen Nahver-

sorgung (z.B. Apotheken, Lebensmittelhandel). Innerhalb der klassischen Nahversorgung schneiden Innenstädte in Großstädten lediglich im Segment „Körperpflege/Kosmetik/Drogeriewaren“ (etwas) besser ab als Innenstädte in Klein- und Mittelstädten. Bei Apotheken wird das Angebot allgemein sehr gut und in Mittelstädten am besten bewertet, beim Handel mit Lebensmitteln punkten Innenstädte von Kleinstädten als am besten bewertete Standortkategorie.

### Angebot: Bewertung nach Stadt-/Gemeindetypen (Deutschland)

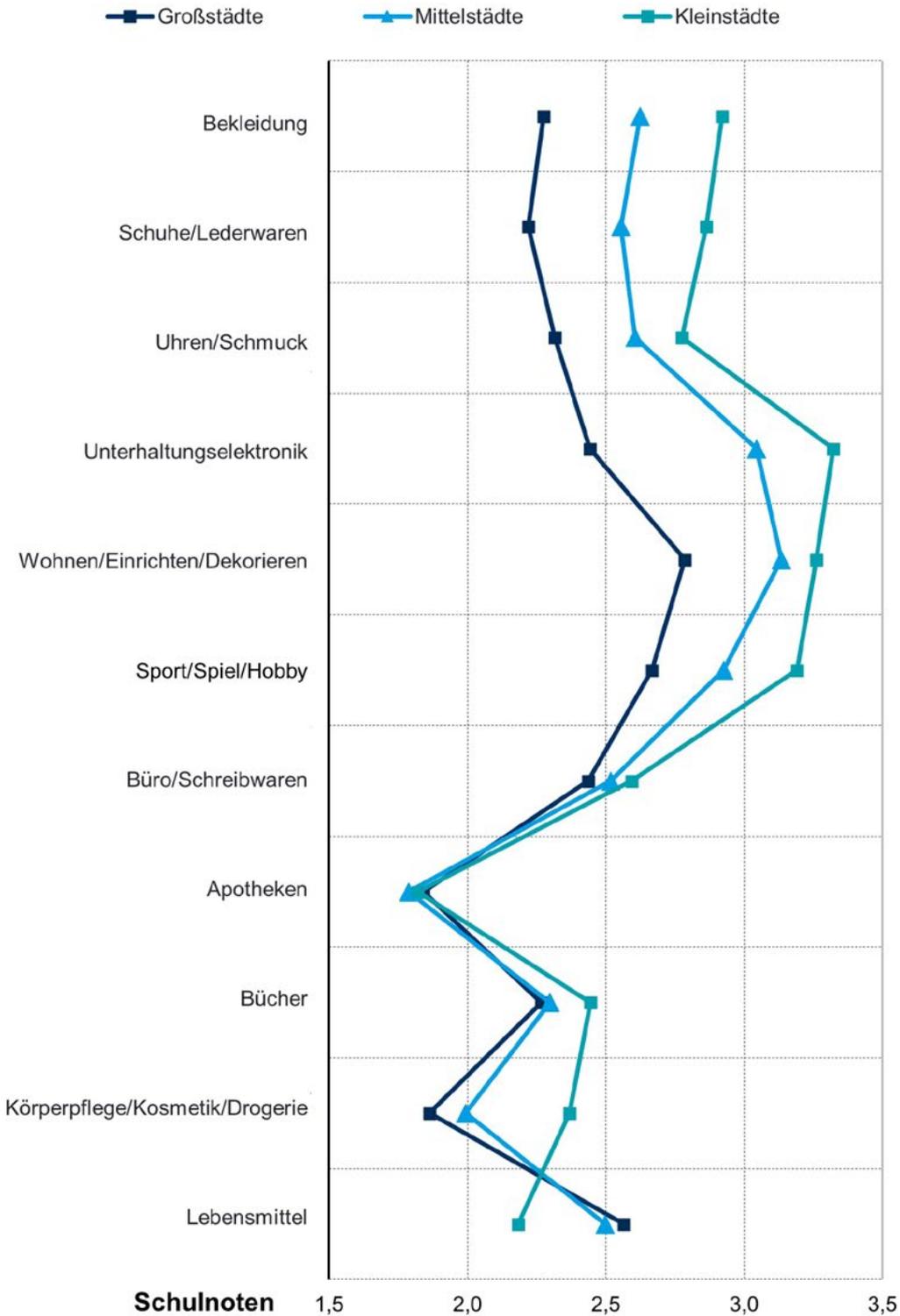


**FRAGE** Wie bewerten Sie die Attraktivität dieser Innenstadt im Hinblick auf die folgenden Aspekte?

**INFO** Bewertung anhand von Schulnoten 1 bis 6, Mittelwerte, n = 57.863 in 107 Innenstädten in ganz Deutschland

Quelle: IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

**Einzelhandel: Bewertung nach Stadt-/Gemeindetypen (Deutschland)**



**FRAGE** Wie bewerten Sie die Attraktivität dieser Innenstadt im Hinblick auf die folgenden Aspekte?

**INFO** Bewertung anhand von Schulnoten 1 bis 6, Mittelwerte, n = 57.863 in 107 Innenstädten in ganz Deutschland

Quelle: IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

## 6.3 Funktionen, Nutzungsstrukturen und Leerstände

Neben der Aufenthaltsqualität mit Ambiente/Flair, Erlebniswert und Bequemlichkeit ist die Angebotslandschaft entscheidend für die Attraktivität eines Handelsstandorts – das haben die vorhergehenden Ausführungen gezeigt. Besonders hoch ist hierbei der Stellenwert des Einzelhandels. Aber auch andere Nutzungen werden immer relevanter, insbesondere vor dem Hintergrund der sinkenden Bedeutung von Shopping und Einkaufsbummel als Freizeitbeschäftigung und der zunehmenden Verlagerung von (Versorgungs-)Einkäufen in das Internet.

Die Rollen/Funktionen und Gesichter der Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren in Nordrhein-Westfalen werden sich in folgedessen verändern und auch verändern müssen. Doch wie sollen diese Veränderungen aussehen? Wie wichtig ist den Bürgerinnen und Bürgern die Funktion ihrer Innenstädte und Ortszentren als Handelsstandort, welche Funktionen sollten diese (zukünftig) generell übernehmen und inwieweit werden diese dem Anforderungsprofil schon heute gerecht?

### Lokaler Handel schafft Lebensqualität, Wohnortattraktivität und Heimatgefühl

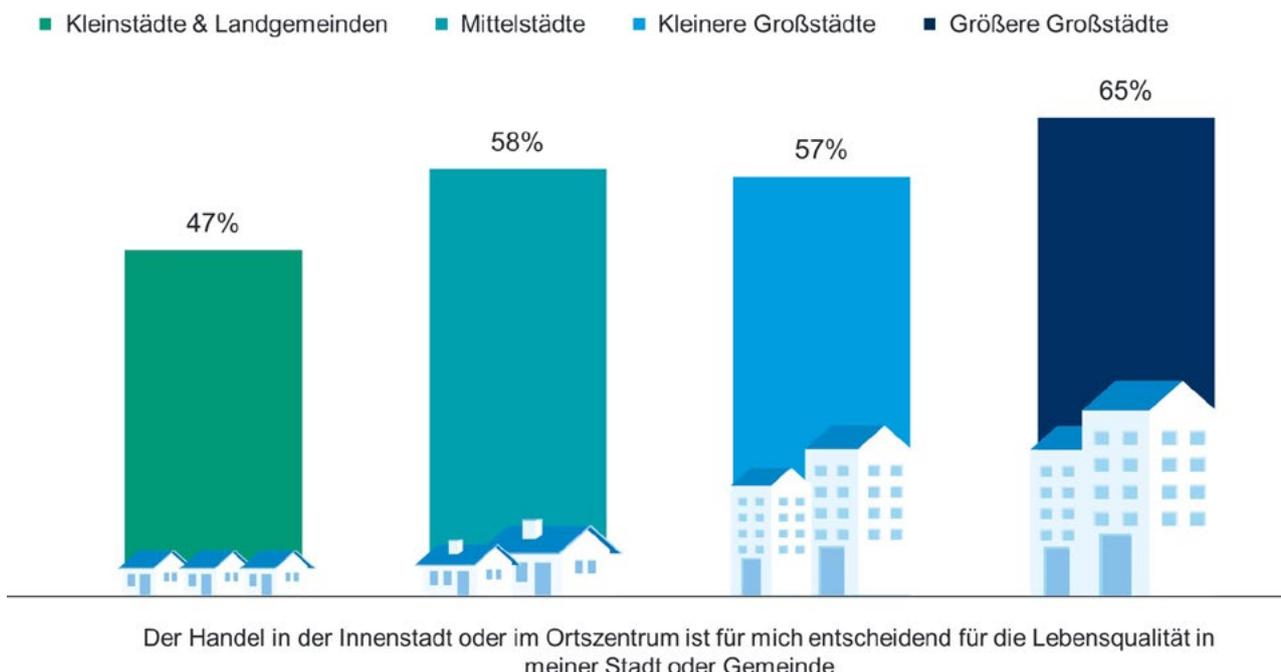
Für die Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen ist der Handel in der Innenstadt bzw. im Ortszentrum mehrheitlich entscheidend für die Lebensqualität in ihrem Wohnort.

Korrespondierend mit dem Handelsangebot gilt dies in besonderer Weise für Großstädte, weniger stark für Kleinstädte und Landgemeinden. Unterschiede in Abhängigkeit vom Alter bestehen dabei kaum: Bei den über 60-Jährigen geben 61 Prozent an, dass der Handel in der Innenstadt bzw. im Ortszentrum für sie entscheidend für die Lebensqualität ist, bei den 18- bis 39-Jährigen stimmen 57 Prozent zu.

Einen Verlust an Handel in der Innenstadt bzw. im Ortszentrum setzen rund zwei Drittel der NRW-Bevölkerung mit einem Verlust an Lebensqualität und Wohnortattraktivität gleich. Dies gilt unabhängig von Stadtkategorien und Alter. Mehr als jede/r Zweite bezeichnet den innerstädtischen Handel sogar als ein Stück Heimat, dessen Verlust besonders schwer wiegt. In besonderer Weise gilt dies für ältere Bürgerinnen und Bürger.

Mehr als zwei Drittel der Bürgerinnen und Bürger Nordrhein-Westfalens haben Angst davor, dass Händlerinnen und Händler in ihrer Stadt/Gemeinde die Coronakrise nicht überstehen könnten und schließen müssen. Nur elf Prozent der Bevölkerung tangiert diese Thematik nicht und 55 Prozent geben an, dass ihnen in der Coronakrise bewusst geworden ist, wie wichtig ihnen der Handel in ihrer Stadt/Gemeinde ist. 43 Prozent der Befragten fühlen sich mit den Händlern und Händlerinnen in ihrer Stadt oder Gemeinde sehr verbunden.

### Relevanz des innerstädtischen Handels für die Lebensqualität (Nordrhein-Westfalen)



**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle (auch für nachfolgende Seite): IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

# 67%

sehen in dem Verlust an Handel in der Innenstadt bzw. Ortszentrum einen Verlust an Lebensqualität.

# 63%

glauben, dass die eigene Stadt oder Gemeinde durch den Rückgang des Handels als Wohnort unattraktiver wird.

# 55%

finden, dass der Handel in der Innenstadt oder im Ortszentrum der eigenen Stadt für sie ein Stück Heimat ist.

# 69%

haben Angst davor, dass Händler in der eigenen Stadt oder Gemeinde die Coronakrise nicht überstehen und schließen müssen.

# 11%

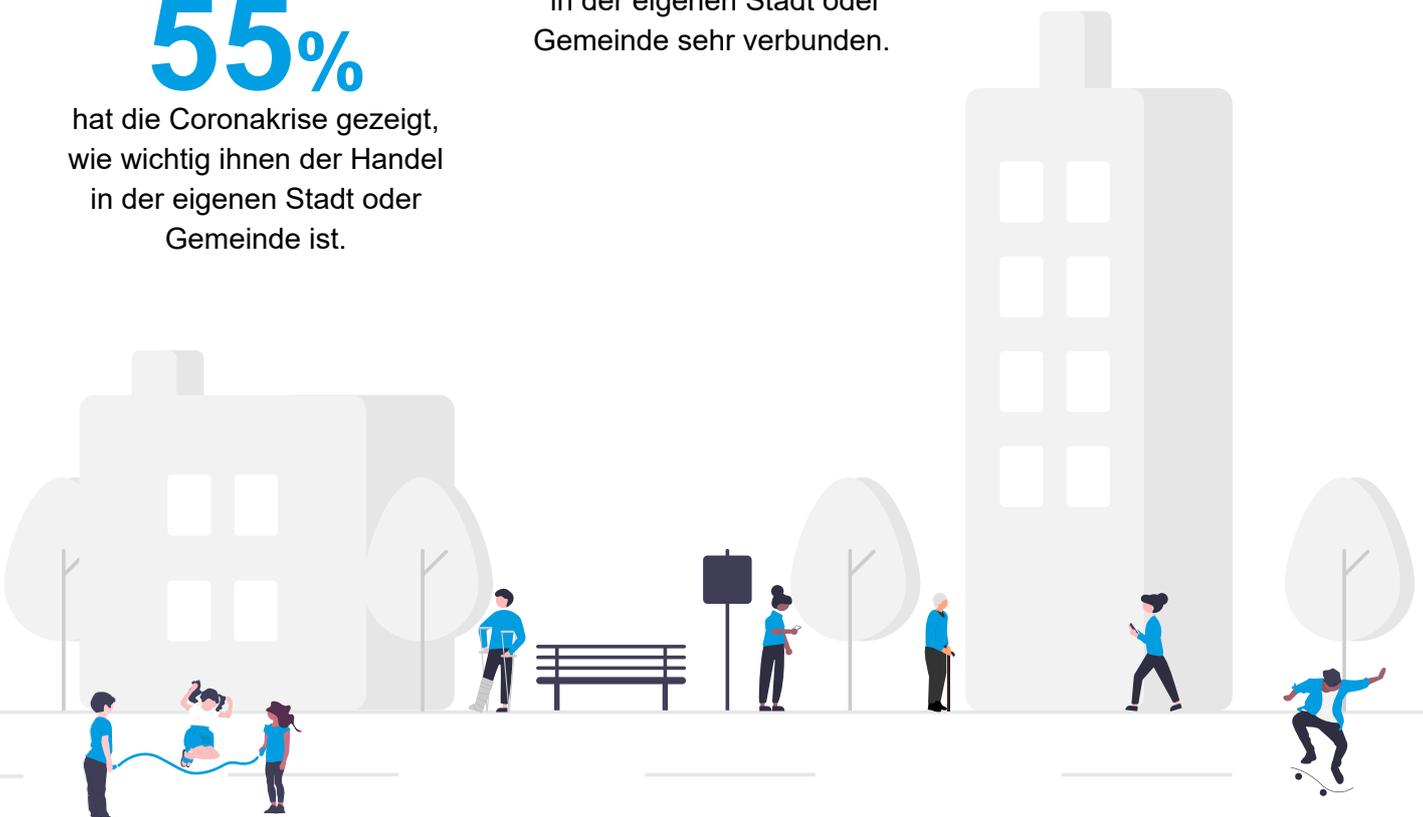
ist es egal, wenn Händler in der eigenen Stadt oder Gemeinde die Coronakrise nicht überstehen und schließen müssen.

# 43%

fühlen sich mit den Händlern in der eigenen Stadt oder Gemeinde sehr verbunden.

# 55%

hat die Coronakrise gezeigt, wie wichtig ihnen der Handel in der eigenen Stadt oder Gemeinde ist.



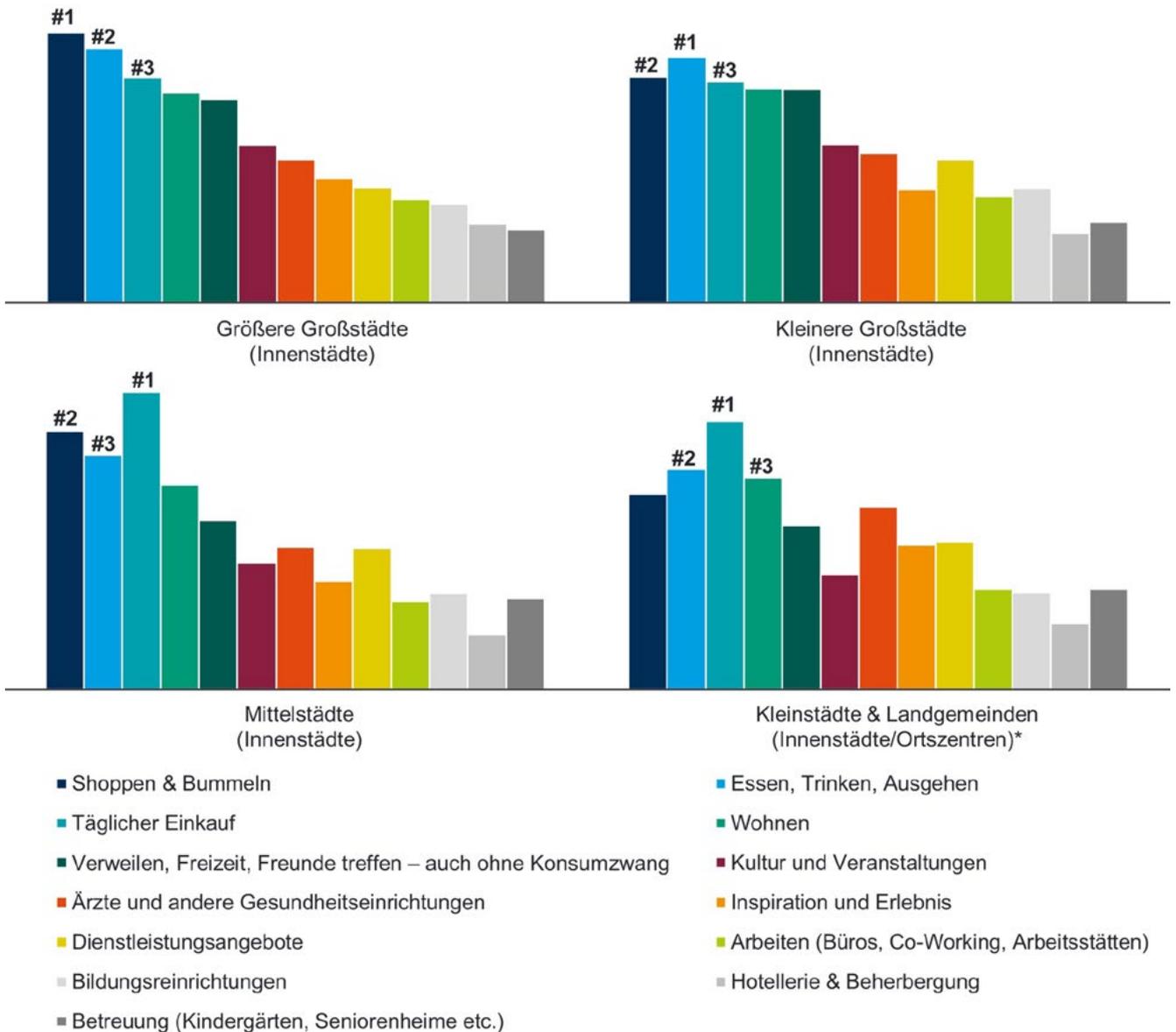
## Lokaler Handel allein reicht nicht: Aus der traditionellen Zweierbeziehung von Stadt und Handel wird eine offene Mehrfachbeziehung

Geht es nach den Wünschen und Vorstellungen der Bürgerinnen und Bürgern in Nordrhein-Westfalen, werden sich Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren zukünftig sehr multifunktional präsentieren. Den Worten von Zukunftsforscher Andreas Reiter zufolge wird aus der „traditionellen Zweierbeziehung von Stadt und Handel“ eine „offene Mehrfachbeziehung“, die umso besser funktioniert, je mehr sie sich an den Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger orientiert und je mehr Besuchsmotive abgedeckt würden. Verankert ist die Multifunktionalität der Innenstädte und Ortszentren

als übergeordnetes Leitbild auch in der Leipzig-Charta (2007) und der Neuen Leipzig-Charta (2020).

Ungeachtet der wachsenden Beliebtheit des Onlineshoppings sollten Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren in Nordrhein-Westfalen nach Ansicht der Bürgerinnen und Bürger eines auf alle Fälle bieten: Einzelhandel. Je nach Stadt- und Gemeindetyp sollte der Schwerpunkt dabei entweder auf Geschäften zur Deckung des täglichen Bedarfs liegen (insbesondere in Klein- und Mittelstädten) oder auf

### Gewünschte Funktionen, nach Ortsgrößenklassen (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** „Welche Funktionen sollte die Innenstadt oder das Ortszentrum, in der Sie leben, übernehmen, um attraktiv und vital zu sein?“

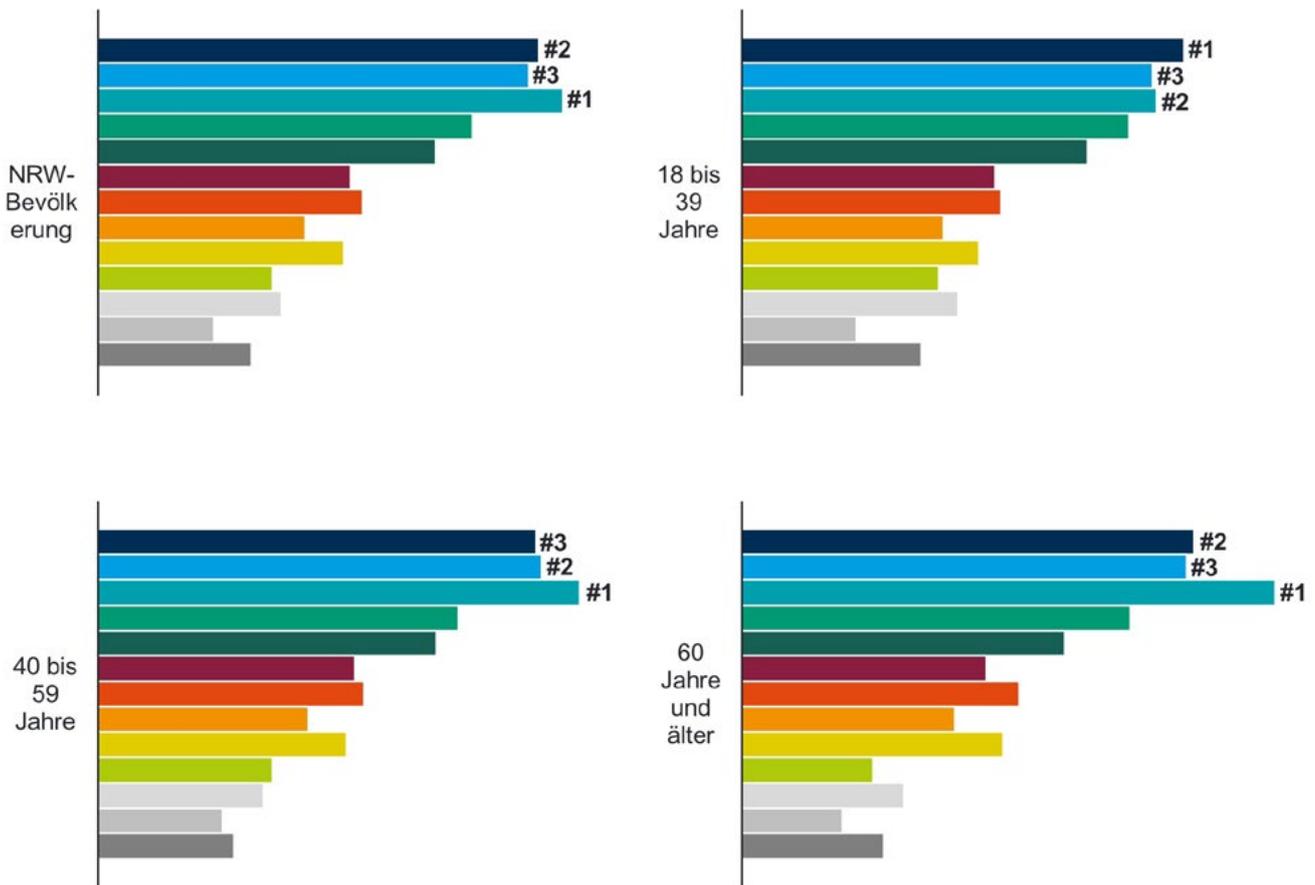
**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen; \*Weitgehend übertragbar auf Stadtteilzentren/Quartiere

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

Geschäften, die zum Bummeln und Shoppen einladen (insbesondere in größeren Großstädten). Neben Einzelhandelsangeboten sind den Bürgerinnen und Bürgern Gastronomieangebote wie Cafés, Restaurants, Bars etc. besonders wichtig. In kleineren Großstädten sogar wichtiger als Einzelhandelsangebote. Als überdurchschnittlich wichtige Rollen/Funktionen der Innenstädte bzw. Ortszentren werden zudem „Wohnen“, „Verweilen, Freizeit verbringen, Freunde treffen – auch ohne Konsumzwang“ sowie in Großstädten „Kultur und Veranstaltungen“ und in Kleinstädten „Ärzte, Gesund-

heitsdienstleistungen und -einrichtungen“ erachtet. Während Shoppen und Bummeln insbesondere bei Jüngeren einen hohen Stellenwert einnimmt, ist es bei Älteren eher der tägliche Einkauf. Außerdem wichtiger für Ältere im Vergleich zu Jüngeren: Ärzte und andere Gesundheitseinrichtungen. Jüngere legen hingegen im Vergleich zu Älteren mehr Wert auf die gemäß ihren Lebensverhältnissen wichtigen Funktionen von Innenstädten und Ortszentren, also Arbeiten, Betreuung und Bildung.

**Gewünschte Funktionen, nach Altersklassen (Nordrhein-Westfalen)**



- Shoppen & Bummeln
- Essen, Trinken, Ausgehen
- Täglicher Einkauf
- Wohnen
- Verweilen, Freizeit, Freunde treffen – auch ohne Konsumzwang
- Kultur und Veranstaltungen
- Ärzte und andere Gesundheitseinrichtungen
- Inspiration und Erlebnis
- Dienstleistungsangebote
- Arbeiten (Büros, Co-Working, Arbeitsstätten)
- Bildungsreinrichtungen
- Hotellerie & Beherbergung
- Betreuung (Kindergärten, Seniorenheime etc.)

**FRAGE** „Welche Funktionen sollte die Innenstadt oder das Ortszentrum, in der Sie leben, übernehmen, um attraktiv und vital zu sein?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren ohne Handel sind aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger wenig attraktiv. Doch Handel allein reicht nicht aus – gefragt ist ein vielfältiger Nutzungsmix aus Handel, Gastronomie, Dienstleistungen, Freizeit- und Kulturangeboten etc. Doch welche Nutzungen prägen Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren gegenwärtig und wie hat sich der Nutzungsmix im Zeitablauf verändert? Zur Beantwortung dieser Frage werfen wir einen Blick auf die 14 Handelsstandorte in den Beispielkommunen. Neben der „angebotsseitigen“ Betrachtung wird dabei auch der Frage nachgegangen, wie die Handelsstandorte und deren Entwicklungen „nachfrageseitig“ von den Bürgerinnen und Bürgern wahrgenommen werden.

### Einzelhandelsnutzungen dominieren – Leerstände alarmieren

Einzelhandelsnutzungen (Ladengeschäfte) bilden an fast allen Handelsstandorten der untersuchten Klein-, Mittel- und Großstädte den Nutzungsschwerpunkt. Ihr Anteil an sämtlichen Nutzungsoptionen (alle gewerblichen Geschäftsräume sowie öffentlichen und kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen) liegt im Durchschnitt bei 48 Prozent und streut zwischen 33 und 56 Prozent. Besonders hoch ist der Anteil der Einzelhandelsnutzungen mit durchschnittlich 54 Prozent in den Innenstädten der Großstädte. In Klein- und Mittelstädten sowie in den Stadtteilzentren der Großstädte liegt er – von einzelnen Ausreißern abgesehen – mit durchschnittlich 45 Prozent unterhalb dieser Marke. Tendenziell ist der Anteil der Einzelhandelsnutzungen im Zeitverlauf über alle Stadt- und Standortkategorien hinweg leicht gesunken.

Bis auf wenige Ausnahmen stellen Nutzungen aus dem Bereich „Dienstleistung/Büro“ (z.B. Büros, Arztpraxen, sonstige Gesundheits- und haushaltsnahe Dienstleistungen) an den

Handelsstandorten der untersuchten Klein-, Mittel- und Großstädte die zweithäufigste Nutzungsart dar. Ihr Anteil liegt im Mittel bei 26 Prozent und schwankt zwischen und innerhalb der einzelnen Stadt- und Standortkategorien bisweilen stark. Vergleichsweise homogen stellt er sich in den Innenstädten der Großstädte dar. Dort ist der Anteil dieser Nutzungsart mit durchschnittlich 19 Prozent am niedrigsten. Am höchsten ist er mit durchschnittlich 37 Prozent in kleineren Mittelstädten im Einzugsgebiet von Großstädten. Über alle Stadtkategorien hinweg ist zu beobachten, dass leerstehende Einzelhandelsnutzungen im Zeitverlauf häufig in Dienstleistungsnutzungen umgewandelt wurden. Der Anteil an Nutzungen aus dem Bereich „Gastronomie/Freizeit“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios etc.) liegt im Durchschnitt bei 14 Prozent, im Maximum bei 21 Prozent. Am höchsten ist der Anteil dieser Nutzungsart mit durchschnittlich rund 20 Prozent in den Innenstädten der Großstädte.

Die Leerstandsquote (Leerstände bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und alle öffentlichen und kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen) stellt sich an den Handelsstandorten sehr heterogen dar, erreicht – insbesondere in Mittelstädten – bisweilen aber bedenklich hohe Werte: Im Durchschnitt liegt sie bei rund sieben Prozent, in der Spitze bei etwa 14 Prozent. Die Leerstandsquote liegt damit in vielen Handelsstandorten gleichauf oder sogar oberhalb des Anteils öffentlicher, kultureller und sonstiger Nutzungen zusammen. Und: Vor dem Hintergrund des zunehmenden wirtschaftlichen Drucks auf den innerstädtischen Einzelhandel (Verändertes Einkaufsverhalten, Umsatz-Kannibalisierung durch den Onlinehandel, Coronakrise etc.) und andere Innenstadtakteure ist davon auszugehen, dass sich die Leerstandssituation über alle Stadt- und Standortkategorien hinweg in den kommenden Jahren deutlich verschärfen

### Handelsstandorte der Beispielkommunen in Nordrhein-Westfalen im Vergleich

Der Blick auf die 14 Handelsstandorte in den Beispielkommunen hat gezeigt, wie unterschiedlich sich diese in der Vergangenheit entwickelt haben und gegenwärtig darstellen. Die zu beobachtenden Unterschiede gehen zum einen einher mit voneinander abweichenden Rahmenbedingungen wie beispielsweise der Größe, Struktur und Kaufkraft der Bevölkerung im Einzugsgebiet, der regionalen Wettbewerbssituation, dem zentralörtlichen Status, der Rolle als Wirtschafts-, Bildungs-, Kultur- und Tourismusstandort oder den historischen städtebaulichen und verkehrlichen Gegebenheiten. Viele dieser Faktoren (z. B. Bevölkerungsgröße, Wettbewerbssituation, zentralörtlicher Status) werden über die Zuordnung der Beispielkommunen/Handelsstandorte zu einzelnen Stadt-/Standorttypen weitgehend abgebildet. Andere Faktoren, wie beispielsweise die stadtindividuelle touristische und städtebauliche Attraktivität oder die regionale Kaufkraft, werden bei dieser Stadt-/Standortklassifizierung hingegen nicht erfasst und führen zu Heterogenität – auch innerhalb der einzelnen Kategorien. Zum anderen sind Unterschiede zwischen den Handelsstandorten das Ergebnis lokaler städtischer bzw. öffentlicher und privatwirtschaftlicher Aktivitäten. Zu denken ist hierbei beispielsweise an Aktivitäten im Kontext der Stadtentwicklung und -planung, der Verkehrs- und Mobilitätsplanung, der Wirtschaftsförderung, des City-Managements und -Marketings sowie an Aktivitäten von Immobilieneigentümern, Händlern, Gastronomen, Dienstleistern und anderen privatwirtschaftlichen Akteuren. Ungeachtet der stadt- bzw. standortspezifischen Besonderheiten offenbaren sich beim Blick auf die verschiedenen Handelsstandorte kategorieübergreifende/-spezifische Erkenntnisse.

(Steckbriefe, Eckdaten, Entwicklungen und Karten zu den untersuchten Handelsstandorten und Beispielkommunen finden sich in Anhang III.)

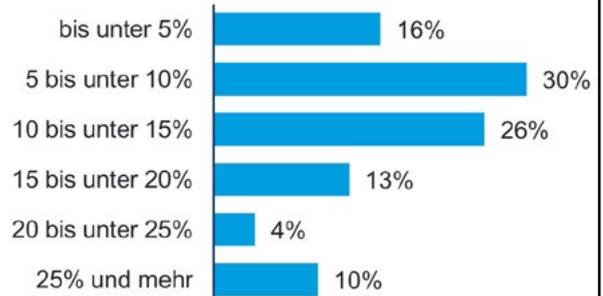
wird. Bereits Ende 2020 signalisierten mehrere Beispielmunicipien, dass sich die Anzahl leerstehender Ladenlokale und anderer gewerblicher Geschäftsräume seit Beginn der Coronapandemie erhöht habe. Und dies, obwohl das Überleben vieler der dort angesiedelten Betriebe aktuell noch durch kommunale, Landes- und Bundeshilfen im Kontext der Coronakrise gesichert wird.

Über alle Standortkategorien hinweg stellt sich die Frage, inwieweit die vorhandenen Nutzungsstrukturen den Anforderungen und Wünschen der Konsumentinnen und Konsumenten in den Einzugsgebieten der jeweiligen Handelsstandorte entsprechen. Angesichts der den Standortkategorien zugeschriebenen Rollen/Funktionen und den – auch innerhalb der einzelnen Standortkategorien – zu beobachtenden Unterschieden in der Nutzungsstruktur ist zu vermuten, dass diesbezüglich ein gewisses Ungleichgewicht besteht. Die an vielen Handelsstandorten in den Beispielmunicipien im Zeitablauf zu beobachtenden Umnutzungen und Strukturveränderungen sind folglich positiv zu bewerten, wenn sie den Anforderungen und Wünschen der Konsumentinnen und Konsumenten in den jeweiligen Einzugsgebieten gerecht werden. Ein Überblick über die Nutzungsstrukturen der untersuchten Handelsstandorte und deren Entwicklung im Zeitablauf findet sich in Anhang III.

### Leerstände in Nordrhein-Westfalen

Laut „Kommunalumfrage 2020“ ist für die Zentren der Städte und Gemeinden in NRW im Durchschnitt von einer Leerstandsquote von etwas mehr als 10 Prozent und einer starken Streuung auszugehen. Unterschiede in Abhängigkeit vom Stadt- und Gemeindetyp ergeben sich dabei kaum.

#### Leerstandsquoten in den Zentren



**FRAGE** „Wie hoch ist gegenwärtig ungefähr die Leerstandsquote in Ihrem Zentrum?“

**INFO** n= 268 Städte/Gemeinden in NRW

Quelle: Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen: Kommunalumfrage 2020: Einzelhandel sichern, Innenstädte stärken

### Nutzungsstrukturen in den Beispielmunicipien

	Innenstädte / Ortszentren	Einzelhandel	Dienstleistungen / Büros	Gastronomie / Freizeit	Öfftl. Nutzungen / Kultur / Sonstige	Leerstand
<b>Großstadt</b>	Bielefeld	55%	20%	19%	3%	4%
	Münster	50%	20%	21%	7%	2%
	Köln	54%	16%	20%	4%	5%
	Mönchengladbach	55%	18%	15%	3%	9%
	Dortmund-Hombruch*	46%	37%	10%	3%	5%
	Düsseldorf-Oberkassel*	49%	27%	18%	3%	4%
<b>Mittelstadt</b>	Heinsberg	40%	25%	13%	8%	14%
	Iserlohn	50%	19%	15%	4%	12%
	Ratingen	48%	31%	13%	5%	4%
	Unna	48%	26%	10%	10%	7%
	Bad Honnef	44%	38%	14%	1%	3%
	Enger	33%	35%	9%	9%	14%
<b>Klein- stadt</b>	Morsbach	56%	23%	12%	5%	5%
	Straelen	40%	31%	14%	7%	8%
	<b>Durchschnitt</b>	<b>48%</b>	<b>26%</b>	<b>14%</b>	<b>5%</b>	<b>7%</b>

Quelle: BBE Köln, Stand Ende 2019 / Anfang 2020; \*Stadtteilzentrum; Rundungsdifferenzen

## Bürgerinnen und Bürger: Handelsfokus beibehalten – Multifunktionalität ausbauen

Danach befragt, wie mit bestehenden oder zukünftigen Leerständen in Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren umgegangen werden sollte, geben im Durchschnitt 90 Prozent der in den Beispielkommunen befragten Bürgerinnen und Bürger an, Leerstände primär (wieder) mit Händlern zu besetzen. Am stärksten ist dieser Wunsch in Klein- und Mittelstädten mit durchschnittlich 92 bzw. 94 Prozent ausgeprägt, etwas weniger stark in Innenstädten und Stadtteilzentren von Großstädten (87 bzw. 88 %).

Augenscheinlich sehen viele Bürgerinnen und Bürger in den Beispielkommunen die Notwendigkeit, in ihren Innenstädten und Ortszentren (wieder) verstärkt Handel anzusiedeln. Angesichts der vielfältigen Rollen/Funktionen, die sie den Standorten im Sinne ihrer Soll-Positionierungen zuschreiben, heißt dies aber nicht, dass sich das Angebot auf Handelsnutzungen konzentrieren sollte. Vielmehr sind Multifunktionalität und Nutzungsmischung (Mixed Use) gefragt. So zeigt sich auch bei den in den Beispielkommunen untersuchten Handelsstandorten, dass diese von den Bürgerinnen und Bürgern umso attraktiver wahrgenommen werden, je multifunktionaler sie sich präsentieren und je stärker sie sich über Funktionalitäten abseits des Handels

(Freizeit, sozialer Treffpunkt, Ausgehen etc.) profilieren. Erreicht worden ist dies in Beispielkommunen verschiedener Stadt- und Standortkategorien. An den entsprechenden Handelsstandorten fallen auch die Leerstandsquoten vergleichsweise niedrig aus.

Sollen leerstehende (Handels-)Immobilien aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger vorrangig nicht mit Handelsbetrieben, sondern anderweitig besetzt werden, gilt das Bürgerinteresse vor allem gastronomischen Angeboten und – mit deutlichem Abstand – Wohnraum, Betreuungs- und Sozialeinrichtungen sowie Kunst-, Kultur-, Freizeit- und Bildungsangeboten. Beispielsweise ist der Wunsch nach neuen Gastronomieangeboten in den Innenstädten der untersuchten Klein- und Mittelstädte besonders stark ausgeprägt. In Innenstädten und Stadtteilzentren der Großstädte sind Gastronomie- und Wohnraumangebote hingegen gleichauf, wenn es um die zukünftige Nutzung leerstehender (Handels-)Immobilien geht. Unabhängig vom Stadt- und Gemeindetyp folgen danach Betreuungs- und Sozialeinrichtungen, Kunst-, Kultur-, Freizeit- und Bildungsangebote sowie Dienstleistungsangebote und Büroflächen.

### Zukünftige Nutzungen von Leerständen in den Beispielkommunen

	Innenstädte / Ortszentren	Leerstände primär wieder mit Händlern besetzen	Immobilien vor allem anderweitig nutzen
Groß- stadt	Bielefeld	91%	9%
	Münster	89%	11%
	Köln	81%	19%
	Mönchengladbach	86%	14%
	Dortmund-Hombruch*	88%	12%
	Düsseldorf-Oberkassel*	88%	12%
Mittel- stadt	Heinsberg	91%	9%
	Iserlohn	91%	9%
	Ratingen	92%	8%
	Unna	91%	9%
	Bad Honnef	97%	3%
	Enger	92%	8%
Klein- stadt	Morsbach	96%	4%
	Straelen	92%	8%
	<b>Durchschnitt</b>	<b>90%</b>	<b>10%</b>

**FRAGE** „Wie sollte mit bestehenden oder zukünftigen Leerständen Ihrer Meinung nach umgegangen werden?“

**INFO** 91 ≤ n ≤ 195 Bewohnerinnen und Bewohner aus Nordrhein-Westfalen in den 14 Beispielkommunen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „Beispielkommunen 2020“; \*Stadtteilzentrum

## Gesamtattractivität und Funktionen des Handelsstandortes in den Beispielkommunen

Innenstädte / Ortszentren		Wahrnehmung des Standorts als Ort zum ...				
		Gesamtattraktivität	täglichen Einkauf	Bummeln / Shoppen	Essen / Trinken / Ausgehen	Freunde treffen / Freizeit
Großstadt	Bielefeld	53%	35%	73%	72%	64%
	Münster	92%	39%	82%	82%	79%
	Köln	53%	25%	70%	73%	63%
	Mönchengladbach	42%	31%	63%	61%	52%
	Dortmund-Hombruch*	52%	73%	53%	59%	54%
	Düsseldorf-Oberkassel*	72%	69%	66%	80%	75%
	Durchschnitt	51%	47%	58%	67%	58%
Mittelstadt	Heinsberg	47%	50%	59%	70%	55%
	Iserlohn	37%	36%	51%	56%	49%
	Ratingen	63%	47%	64%	75%	66%
	Unna	56%	47%	68%	73%	62%
	Bad Honnef	42%	28%	46%	66%	54%
	Enger	31%	47%	35%	48%	40%
	Durchschnitt	47%	42%	53%	63%	52%
Kleinstadt	Morsbach	30%	67%	33%	51%	44%
	Straelen	51%	58%	48%	68%	59%
Durchschnitt		51%	47%	58%	67%	58%

## Nachbesetzung der Leerstände abseits des Handels in den Beispielkommunen

Innenstädte / Ortszentren		Wenn anderweitig als mit Handel besetzen, dann ...				
		Gastronomie	Wohnraum	Betreuung / Soziales	Kunst / Kultur / Freizeit / Bildung	Dienstleistungen / Büros / Sonstiges
Großstadt	Bielefeld	28%	24%	16%	32%	0%
	Münster	31%	20%	29%	14%	6%
	Köln	25%	43%	5%	28%	0%
	Mönchengladbach	29%	24%	18%	11%	18%
	Dortmund-Hombruch*	33%	29%	8%	17%	12%
	Düsseldorf-Oberkassel*	33%	33%	17%	10%	6%
	Durchschnitt	33%	29%	17%	14%	10%
Mittelstadt	Heinsberg	53%	5%	26%	11%	5%
	Iserlohn	44%	22%	15%	15%	4%
	Ratingen	38%	21%	24%	14%	3%
	Unna	23%	5%	59%	9%	5%
	Bad Honnef	75%	13%	0%	13%	0%
	Enger	55%	0%	18%	18%	9%
	Durchschnitt	44%	20%	17%	14%	5%
Kleinstadt	Morsbach	86%	14%	0%	0%	0%
	Straelen	62%	23%	0%	8%	8%
Durchschnitt		44%	20%	17%	14%	5%

**INFO** 91 ≤ n ≤ 195 Bewohnerinnen und Bewohner aus Nordrhein-Westfalen in den 14 Beispielkommunen; Ausgewiesene Gesamtzufriedenheit: Top2-Box (sehr gut / gut); Rundungsdifferenzen; Auf Schulnotenskala

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „Beispielkommunen 2020“; \*Stadtteilzentrum

## Einzelhandelsschwerpunkte überprüfen

Beim Einzelhandelsangebot zeigen sich größere Unterschiede zwischen den Handelsstandorten in den untersuchten Klein-, Mittel- und Großstädten: Der Anteil an Einzelhandelsnutzungen aus dem Bereich „Persönlicher Bedarf“ (Anbieter aus den Bereichen Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, Uhren/Schmuck/Optik etc.) an allen Einzelhandelsnutzungen reicht von 21 bis 52 Prozent und liegt im Mittel bei 40 Prozent. Tendenziell ist der Anteil dieses Segments in den Innenstädten der Großstädte mit durchschnittlich 50 Prozent am höchsten, in Kleinstädten und Stadtteilzentren der Großstädte mit durchschnittlich rund 30 Prozent am niedrigsten. In Mittelstädten liegt der Anteil dieser Einzelhandelsnutzung im Durchschnitt bei rund 40 Prozent.

Korrespondierend mit diesen Ergebnissen ist in den Innenstädten und Ortszentren kleinerer Städte und Gemeinden sowie in den Stadtteilzentren der Großstädte häufig ein überdurchschnittlich hoher Anteil an Einzelhandelsnutzungen aus dem Bereich „Nahversorgung/täglicher Bedarf“ (Anbieter aus den Bereichen Lebensmittel, Drogeriewaren, Arzneimittel etc.) zu beobachten. Der Anteil dieses Segments an allen Einzelhandelsnutzungen reicht von 17 bis 46 Prozent, im Durchschnitt liegt er bei 27 Prozent. Am

höchsten ist der Anteil mit durchschnittlich rund 40 Prozent erwartungsgemäß in Kleinstädten und Stadtteilzentren. In Mittelstädten liegt er im Durchschnitt bei rund 25 Prozent und in den Innenstädten der Großstädte bei durchschnittlich rund 20 Prozent.

Befragt danach, mit welchen Handelsbranchen leerstehende (Handels-)Immobilien in erster Linie nachbesetzt werden sollten, führen die in den Beispielkommunen befragten Bürgerinnen und Bürger vornehmlich den Fashionbereich mit Bekleidung, Schuhen, Lederwaren etc. an. Dahinter folgen Angebote aus den Bereichen „Sport und Freizeit“ sowie „Lebensmittel“. Zudem werden die Segmente „Wohnen, Einrichten, Dekorieren“ und „Drogeriewaren“ vergleichsweise häufig genannt. Abgesehen davon, dass der Wunsch nach Fashionangeboten in Kleinstädten besonders stark und nach (weiteren) Angeboten aus dem Segment „Lebensmittel“ deutlich schwächer als in anderen Stadt- und Gemeindetypen ausgeprägt ist, zeigen sich eher punktuelle Unterschiede zwischen Klein-, Mittel- und Großstädten. Interessant: In den Innenstadtlagen wird auch eine (zunehmende) Ansiedlung von Lebensmittelanbietern gewünscht – gerade in den Innstädten größerer Städte.

## Struktur der Einzelhandelsnutzungen in den Beispielkommunen

	Innenstädte / Ortszentren	Nahversorgung / täglicher Bedarf	persönlicher Bedarf	Sonstiges
<b>Großstadt</b>	Bielefeld	23%	49%	28%
	Münster	19%	48%	33%
	Köln	19%	52%	29%
	Mönchengladbach	19%	51%	31%
	Dortmund-Hombruch*	29%	36%	36%
	Düsseldorf-Oberkassel*	42%	30%	29%
<b>Mittelstadt</b>	Heinsberg	25%	45%	30%
	Iserlohn	26%	36%	38%
	Ratingen	31%	36%	34%
	Unna	24%	43%	34%
	Bad Honnef	17%	46%	37%
	Enger	26%	36%	38%
<b>Kleinstadt</b>	Morsbach	46%	21%	33%
	Straelen	33%	33%	35%
	<b>Durchschnitt</b>	<b>27%</b>	<b>40%</b>	<b>33%</b>

Quelle: BBE Köln, Stand Ende 2019 / Anfang 2020; \*Stadtteilzentrum; Rundungsdifferenzen

Auf Durchschnittsebene entsprechen die zu beobachtenden Einzelhandelsschwerpunkte weitgehend den Rollen/Funktionen, die Konsumentinnen und Konsumenten den jeweiligen Standortkategorien im Kontext des Einzelhandels zuschreiben. Angesichts zu beobachtender Unterschiede innerhalb der einzelnen Standortkategorien und der Branchenwün-

sche der ortsansässigen Bürgerinnen und Bürger ist jedoch zu prüfen, ob die jeweiligen Einzelhandelsschwerpunkte optimal auf die Anforderungen und Wünsche der Konsumentinnen und Konsumenten in den jeweiligen Einzugsgebieten abgestimmt sind.



### Nachbesetzung von Leerständen mit Handelsnutzungen in den Beispielkommunen

		Wenn mit Handel besetzen, dann mit ...					
Innenstädte / Ortszentren		Mode / Bekleidung	Sport / Freizeit	Lebensmittel	Wohnen / Einrichten	Drogeriewaren	
Großstadt	Bielefeld	28%	13%	31%	5%	0%	
	Münster	30%	15%	19%	11%	0%	
	Köln	30%	23%	21%	6%	2%	
	Mönchengladbach	48%	17%	12%	14%	0%	
	Dortmund-Hombruch*	45%	8%	12%	12%	2%	
	Düsseldorf-Oberkassel*	24%	24%	24%	10%	0%	
Mittelstadt	Heinsberg	43%	20%	13%	7%	0%	
	Iserlohn	25%	27%	12%	14%	2%	
	Ratingen	49%	12%	9%	16%	0%	
	Unna	38%	17%	6%	17%	4%	
	Bad Honnef	16%	2%	61%	5%	11%	
	Enger	38%	11%	6%	6%	32%	
Kleinstadt	Morsbach	40%	9%	6%	0%	28%	
	Straelen	47%	26%	0%	15%	0%	
<b>Durchschnitt</b>		<b>36%</b>	<b>16%</b>	<b>17%</b>	<b>10%</b>	<b>6%</b>	

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „Beispielkommunen 2020“; \*Stadtteilzentrum

## Filialisierungsgrad hinterfragen

Der Filialisierungsgrad im Einzelhandel streut in den untersuchten Handelsstandorten stark (zwischen 22 und 58 Prozent), im Mittel liegt er bei 37 Prozent. Mit durchschnittlich rund 50 Prozent ist er in den Innenstädten der Großstädte am höchsten. Ein hoher Filialisierungsgrad kann Vor- und Nachteil zugleich sein: Einerseits signalisiert er, dass ein entsprechender Handelsstandort für Filialunternehmen hinreichend attraktiv ist, andererseits schafft er eine starke Abhängigkeit von der Filial- bzw. Standortpolitik der entsprechenden Filialunternehmen. Zudem gilt: Auch wenn sich viele Konsumentinnen und Konsumenten – aus ihrer Sicht – attraktive Filialisten in ihrer Stadt wünschen, mahnen sie gleichzeitig häufig auch einen – in ihrer Wahrnehmung – zu hohen Filialisierungsgrad an: Nach Meinung von 60 Prozent der Befragten in Nordrhein-Westfalen gibt es in den Innenstädten zu viele und zumeist immer die gleichen Filialisten. Und 46 Prozent shoppen nicht (häufiger) in Innenstädten, weil sich die Geschäfte ihrer Meinung nach in den meisten Innenstädten kaum unterscheiden.

Dem Stimmungsbild der NRW-Bevölkerung entsprechend, wünschen sich die Bürgerinnen und Bürger in den meisten Beispielkommunen vornehmlich individuelle, weniger austauschbare Geschäfte, wenn es darum geht, neue Handelsbetriebe in der City anzusiedeln bzw. leerstehende (Handels-)Immobilien einer neuen Nutzung zuzuführen. Am deutlichsten kommt dieser Wunsch in der Gruppe der großstädtischen Innenstädte zum Ausdruck; in einzelnen Klein- und Mittelstädten sowie Stadtteilzentren gibt es Ausnahmen.

# 60%

meinen, es würde in Innenstädten zu viele und zumeist immer die gleichen Filialisten geben.

## Filialisierungsgrad und Nachbesetzungswünsche in den Beispielkommunen

	Innenstädte / Ortszentren	Filialisierungsgrad	Wenn mit Handel besetzen, dann mit ...	
			... individuellen Geschäften	... großen Ketten / Kaufhäusern
<b>Großstadt</b>	Bielefeld	49%	86%	14%
	Münster	48%	87%	13%
	Köln	48%	86%	14%
	Mönchengladbach	58%	85%	15%
	Dortmund-Hombruch*	34%	40%	60%
	Düsseldorf-Oberkassel*	29%	71%	29%
<b>Mittelstadt</b>	Heinsberg	27%	90%	10%
	Iserlohn	43%	80%	20%
	Ratingen	29%	61%	39%
	Unna	33%	69%	31%
	Bad Honnef	29%	44%	56%
	Enger	28%	100%	0%
<b>Klein- stadt</b>	Morsbach	38%	38%	63%
	Straelen	22%	80%	20%
	<b>Durchschnitt</b>	<b>37%</b>	<b>73%</b>	<b>27%</b>

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „Beispielkommunen 2020“; BBE Köln, Stand Ende 2019 / Anfang 2020; \*Stadtteilzentrum

### Digitalisierungsthemen nicht vernachlässigen

In einer immer digitaler werdenden Wirtschaft und Gesellschaft sind Handelsstandorte ebenso wie Händlerinnen und Händler gefordert, digital erlebbar zu sein und die Klaviatur der Onlinekommunikation und -services gekonnt zu spielen. Die zunehmende Digitalisierung ist auch innerstädtisch nicht nur als Herausforderung, sondern auch als Chance zu verstehen. Gegenwärtig jedoch attestieren zwei Drittel der

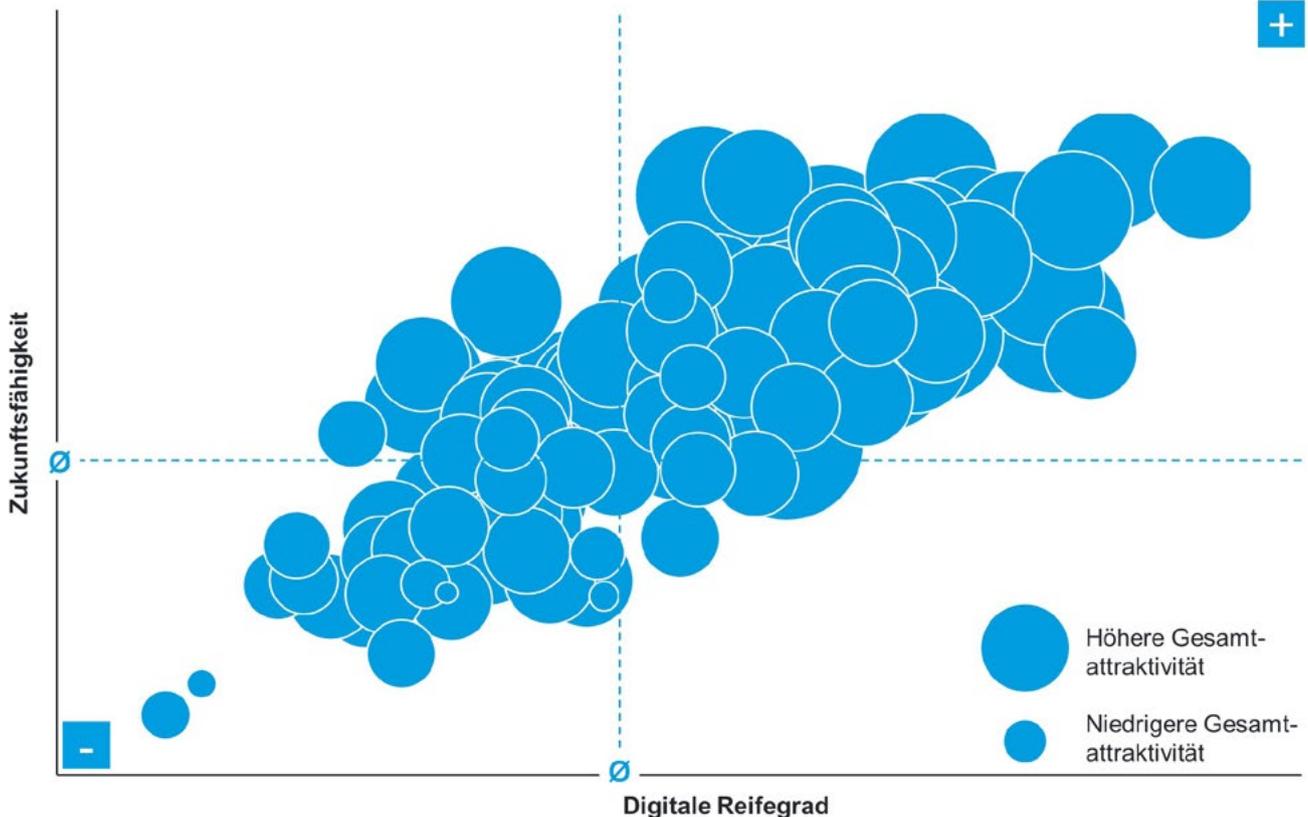
Befragten in Nordrhein-Westfalen den Händlerinnen und Händlern in ihren Wohnorten großen Nachholbedarf, wenn es um das Thema Digitalisierung und Onlinehandel geht. Und die Beurteilung des digitalen Reifegrades wirkt sich auch auf die Einschätzungen der Bürgerinnen und Bürger zur Zukunftsfähigkeit eines Handelsstandortes aus.

# 66%

denken, dass Händlerinnen und Händler in ihrer Stadt oder Gemeinde großen Nachholbedarf haben, wenn es um das Thema Digitalisierung und Onlinehandel geht.



### Zukunftsfähigkeit und digitaler Reifegrad in deutschen Innenstädten



**FRAGE** Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zu: Diese Innenstadt ist für mich persönlich...„online gut vertreten / digital gut aufgestellt“ und „...zukunftsorientiert aufgestellt“ Angaben in %

**INFO** n = 57.863 in 107 Innenstädten; Mittelwerte der teilnehmenden Städte

Quelle: IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

## 6.4 Kernergebnisse und Zwischenfazit

Der Onlinehandel nagt an den Besucherfrequenzen der Innenstädte und anderer Handelsstandorte, denn wer online einkauft, sucht in der Regel seltener Geschäfte und entsprechende Standorte auf. Und seit Beginn der Coronapandemie verhalten sich in Nordrhein-Westfalen immer mehr Menschen so – während und abseits der Lockdowns. Die Folge: Die Besucherfrequenzen in Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren vieler nordrhein-westfälischer Klein-, Mittel- und Großstädte erodieren.

Die Auswirkungen der Coronapandemie auf die Besucherströme sind offenkundig, doch stehen die Besucherfrequenzen vielerorts schon lange enorm unter Druck. Und der Handel spielt hierbei eine entscheidende Rolle. Zwar ist er auch weiterhin der Hauptgrund dafür, dass Konsumentinnen und Konsumenten eine Innenstadt aufsuchen, doch ist die Bedeutung des Shoppings als Freizeitbeschäftigung in den letzten Jahren kontinuierlich gesunken. Betroffen hiervon sind Zentren in Klein-, Mittel- und Großstädten gleichermaßen, wenn auch Innenstädte in größeren Großstädten bzw. „Shoppingmetropolen“ am stärksten unter dem Bedeutungsverlust des Shoppings als Freizeitbeschäftigung leiden. Insbesondere für Jüngere verliert der stationäre Handel – zumindest in seiner gegenwärtigen Form – augenscheinlich an Anziehungskraft. Das Durchschnittsalter der Innenstadtbesucherinnen und -besucher ist in den vergangenen Jahren dementsprechend fortlaufend gestiegen. Gleichzeitig liegt die Anzahl der während eines Innenstadtbesuchs durchschnittlich aufgesuchten Geschäfte auf niedrigem Niveau, ebenso die Verweildauer.

Um Konsumentinnen und Konsumenten altersgruppenübergreifend (zurück) in die Zentren zu holen und zum Verweilen anzuregen, sind dort neben „Einkaufen/Shopping“ verstärkt auch andere (potenzielle) Besuchsmotive zu bedienen. Und die Konsumentinnen und Konsumenten in Nordrhein-Westfalen haben ein klares Bild davon, was sie von ihren Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren (zukünftig) erwarten: Übergreifend über verschiedene Stadt- und Standortkategorien ist Multifunktionalität (Mixed Use) gefragt, also die Kombination unterschiedlichster Nutzungsarten (Handel, Gastronomie, Kultur, Gesundheitswesen, Wohnen etc.) in den Zentren. Je nach Stadt- und Gemeindetyp ergeben sich dabei Unterschiede in der präferierten Schwerpunktsetzung. Während in Innenstädten von Großstädten Shopping und Gastronomie im Fokus stehen, dominiert in Stadtteilzentren, Klein- und Mittelstädten der tägliche Einkauf, also die Nahversorgung. Das überrascht zunächst einmal nicht, vielmehr ist es die Fülle an gewünschten Funktionen, die die Konsumentinnen und Konsumenten den Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren zuschreiben. Hervorzuheben hierbei: Die hohe Bedeutung, die Wohnnutzungen und (konsumfreien) Verweil-, Freizeit- und Interaktionszonen beigemessen wird.

Bei allem – berechtigten – Streben nach Multifunktionalität darf die besondere Bedeutung des Handels für die Attraktivität der Zentren nicht aus den Augen verloren werden. Zwar ist der Handel in seiner gegenwärtigen Form – insbesondere für Jüngere – vielerorts und auch abseits der Coronapandemie allein kein Garant (mehr) für hinreichend hohe Besucherfrequenzen, doch ist er altersklassenübergreifend

### Herausforderungen der Städte und Gemeinden (1)

Herausforderungen der Städte und Gemeinden		Relevanz des Aspekts in ...		
		Kleinstädten	Mittelstädten	Großstädten
Besucherfrequenzen, Besuchsmotive und Besucherstrukturen	Onlineshopping nagt an Besuchsfrequenzen	+++	+++	+++
	Coronajahr 2020: Lockdowns, Kontaktbeschränkungen, Hygienekonzepte, Ansteckungsängste & Co lassen Besucherfrequenzen erodieren	++	++	+++
	Shopping Besuchsmotiv No. 1 – aber insbesondere für Jüngere müssen neue Anreize geschaffen werden	+	++	+++
	Shopping als Freizeitbeschäftigung stark rückläufig – Versorgungskäufe als lästige Pflicht	+	++	+++
	Steigender Altersdurchschnitt, niedrige Anzahl besuchter Geschäfte und geringe Verweildauer	+++	+++	+++

**INFO** Legende: ■ +++ sehr relevant; ■ ++ relevant; ■ + mäßig relevant  
 Hinweis: Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse.

noch immer Hauptbesuchsgrund und wichtigste Funktion der Zentren. Zudem verbinden die Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen mit dem Handel in ihren Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren Lebensqualität, Wohnortattraktivität und Heimatgefühl. Auch zeigt sich die Bevölkerung in weiten Teilen besorgt darüber, dass Händler in ihren Wohnorten die Coronakrise nicht überstehen könnten und schließen müssten. Die Zukunft der Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren stellt sich aus Sicht der Konsumentinnen und Konsumenten also multifunktional mit einem starken, attraktiven Handel im Zentrum dar.

Auch gegenwärtig bildet der Handel den Nutzungsschwerpunkt in nordrhein-westfälischen Innenstädten, Stadtteil- und Ortszentren – das hat der Blick auf die Handelsstandorte in den Beispielkommunen gezeigt. Es folgen Dienstleistungs- und Gastronomieangebote. Doch macht sich vielerorts auch Leerstand breit und es ist zu erwarten, dass sich die Leerstandsproblematik – nicht zuletzt infolge der Coronakrise – in den kommenden Jahren vielerorts deutlich verschärfen wird. Hier gilt es gegenzusteuern und Leerstände vornehmlich (wieder) mit Gastronomie- und insbesondere Handelsbetrieben zu besetzen, aber auch anderen Nutzungen im Sinne der Multifunktionalität Raum zu geben: In den Beispielkommunen hat sich gezeigt, dass Handelsstandorte von der heimischen Bevölkerung als umso attraktiver wahrgenommen werden, je multifunktiona-

ler sie sich präsentieren bzw. je mehr Besuchsmotiven sie gerecht werden. Bezogen auf den Handel heißt dies auch, Sortimentslücken zu schließen, Sortimentsstrukturen zu überdenken und den Filialisierungsgrad zu überprüfen. Den Maßstab hierfür liefern die Wahrnehmungen, Anforderungen und Wünsche der Konsumentinnen und Konsumenten. Für Innenstadtlagen in Großstädten heißt dies beispielsweise auch Nahversorger stärker in den Fokus zu rücken.

Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren müssen also an ihrem Funktions- und Nutzungsmix (weiter) arbeiten und vielfältige Besuchsanlässe bieten. Dabei sind die verschiedenen Perspektiven innerhalb der heimischen Bevölkerung, beispielsweise der Älteren und der Jüngeren, sowie der auswärtigen Besucherinnen und Besucher konsequent zu berücksichtigen. Dies verlangt mitunter nach einem Paradigmenwechsel: Weg vom angebotsorientierten Nutzungsmix – hin zur nachfrage- und zielgruppenorientierten Bedürfnisbefriedigung. Besonderes Augenmerk gilt dabei auch der Aufenthaltsqualität mit Ambiente/Flair, Erlebniswert und Bequemlichkeit sowie der Erreichbarkeit und der Orientierung als wichtige Stellschrauben der Innenstadttattraktivität. Denn viele Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen attestieren ihren Innenstädten und Ortszentren gegenwärtig keine besonders hohe Attraktivität. Betroffen hiervon sind Handelsstandorte in allen Stadt- und Standortkategorien.

### Herausforderungen der Städte und Gemeinden (2)

Herausforderungen der Städte und Gemeinden		Relevanz des Aspekts in ...		
		Klein-städten	Mittel-städten	Groß-städten
Attraktivitätsfaktoren und Attraktivitätsbewertungen	Viele Innenstädte und Ortszentren in Nordrhein-Westfalen müssen attraktiver werden	++	+++	++
	Ambiente, Erlebnis, Angebot, Bequemlichkeit und Erreichbarkeit müssen stimmen	+++	+++	+++
	Vielfältige Verbesserungspotenziale entlang der gesamten Visitor Journey	+++	+++	+++
	Anreise: Erreichbarkeit in allen Innenstädten ein Thema – für Innenstädte in Großstädten gilt dies ganz besonders	++	++	+++
	Aufenthaltsqualität: Sauberkeit und Sicherheit vor allem in Großstädten ein Thema – Erlebniswert und Lebendigkeit vor allem in Klein- und Mittelstädten	+++	+++	+++
	Angebot: Abgesehen von Nahversorgung/Dienstleistung werden Innenstädte in Großstädten durchweg besser bewertet als in Klein-/Mittelstädten	+++	+++	++

**INFO** Legende: ■ +++ sehr relevant; ■ ++ relevant; ■ + mäßig relevant  
Hinweis: Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse.

Und Defizite bestehen sowohl bei Faktoren, die von den Konsumentinnen und Konsumenten im Sinne von Hygienefaktoren bzw. Basisanforderungen kaum noch toleriert werden und dementsprechend nachhaltige Besuchsbarrieren darstellen können (z.B. Erreichbarkeit, Bequemlichkeit, Sauberkeit und Sicherheit), als auch bei Faktoren, über die sich Handelsstandorte im Wettbewerb profilieren können (Leistungs- und Begeisterungsanforderungen, wie z.B. Angebot, Stadtgestaltung, Erlebnischarakter).

Mängel im Bereich der Hygienefaktoren bzw. Basisanforderungen müssen von den betroffenen Klein-, Mittel- und Großstädten zwingend beseitigt werden, Defizite im Bereich der Leistungsanforderungen sollten – im Vergleich zu den relevanten Wettbewerbsstandorten – mindestens ausgeglichen werden. Andernfalls drohen Trading-Down-Prozesse, bei denen sich die Angebots- und Standortattraktivität sukzessive weiter verschlechtert. Werden die Basisanforderungen der Konsumentinnen und Konsumenten erfüllt, und punktet ein Handelsstandort im Vergleich zu anderen Standorten bei den Leistungsanforderungen, können Akzente im Bereich der Begeisterungsanforderungen zur weiteren Profilierung im Standortwettbewerb beitragen. Geeignet hierfür sind beispielsweise Merkmale, die die Multifunktionalität und den Erlebniswert eines Handelsstandorts unterstreichen

(z.B. gestalterische Besonderheiten, einzigartige Veranstaltungen/Veranstaltungsreihen, Sehenswürdigkeiten und andere Elemente der Standortinszenierung wie City-Walks, Selfie-Points etc.). Während Hygienefaktoren bzw. Basisanforderungen in Handelsstandorten jedweder Stadt- und Standortkategorie zu erfüllen sind, wächst die Bedeutung von Leistungs- und Begeisterungsanforderungen tendenziell mit zunehmender Stadtgröße. Und: Infolge von Gewöhnungseffekten können sich Begeisterungsanforderungen im Zeitablauf bisweilen zu Leistungsanforderungen und diese zu Basisanforderungen entwickeln.

Also: Handelsstandorte sind konsequent und kontinuierlich mit Blick auf die Anforderungen, Interessen und Verhaltensweisen der Konsumentinnen und Konsumenten aktiv und innovativ weiterzuentwickeln – gerade in Zeiten eines wachsenden Kanal- und Standortwettbewerbs. Dabei ist die zunehmende Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft nicht nur als Herausforderung, sondern auch als Chance zu verstehen. Denn Handel und Handelsstandorte können und müssen auch digital erlebbar sein und professionelle Onlinekommunikation und -services bieten. Aktuell attestiert die breite Mehrheit der Konsumentinnen und Konsumenten Stadt und Handel in Nordrhein-Westfalen noch großen Nachholbedarf in diesen Bereichen.

### Herausforderungen der Städte und Gemeinden (3)

Herausforderungen der Städte und Gemeinden		Relevanz des Aspekts in ...		
		Kleinstädten	Mittelstädten	Großstädten
Rollen, Nutzungsstrukturen und Leerstände	Lokaler Handel schafft Lebensqualität, Wohnortattraktivität und Heimatgefühl	++	+++	+++
	Lokaler Handel allein reicht nicht: Aus der traditionellen Zweierbeziehung von Stadt und Handel wird eine offene Mehrfachbeziehung	+++	+++	+++
	Einzelhandelsnutzungen dominieren – Leerstände alarmieren	+++	+++	+++
	Handelsfokus beibehalten – Multifunktionalität (Mixed Use) ausbauen	+++	+++	+++
	Einzelhandelsschwerpunkte überprüfen	+++	+++	+++
	Filialisierungsgrad hinterfragen	+++	+++	+++
	Digitalisierungsthemen nicht vernachlässigen	+++	+++	+++

**INFO** Legende: ■ +++ sehr relevant; ■ ++ relevant; ■ + mäßig relevant  
Hinweis: Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse.

**HANDELSSTANDORTE SIND KONSEQUENT UND KONTINUIERLICH  
WEITERZUENTWICKELN – DEN MASSSTAB BILDEN DIE  
ANFORDERUNGEN, INTERESSEN UND VERHALTENS-  
WEISEN DER KONSUMENTINNEN  
UND KONSUMENTEN.**



# 07



## HERAUSFORDERUNGEN DER AKTEURE

# HERAUSFORDERUNGEN DER AKTEURE

## 7.1 Sicht des Handels

Wie der stationäre Handel insgesamt, so stehen auch Innenstädte und andere innerstädtische Zentren als Handelsstandorte vor vielfältigen Herausforderungen. Die Coronapandemie hat die Situation verschärft und Dynamik und Tempo des Wandels erhöht. Doch welche Herausforderungen, Anforderungen und Aktivitäten stehen aus Sicht der Handelsakteure in den Beispielkommunen im Vordergrund, wenn es um die Zukunft von Stadt und Handel geht?

### Angebotsvielfalt, Aufenthaltsqualität, Erreichbarkeit und Digitalisierung auch aus Handlungssicht drängendste Herausforderungen

Vor allem in den betrachteten Kleinstädten findet sich nach Meinung ortsansässiger Handelsakteure kaum (mehr) Angebotsvielfalt. Zudem spreche das Angebot in Gastronomie und Handel meist eher ältere Generationen an. Die Folge: Insbesondere für Jüngere schwinde die Attraktivität der Zentren. In Verbindung mit vergleichsweise hohen Mieten führe dies auch zu Nachfolgeproblemen. Die meist ältere Händlergeneration tue sich zudem oftmals mit Themen der Digitalisierung schwer und verpasse Chancen der digitalen Sichtbarkeit. Teilweise erschwere allerdings auch eine ungenügende Anbindung an das Internet jegliche Versuche, online wahrnehmbar zu werden. Eine weitere Barriere für den Besuch der Zentren stelle in vielen Kleinstädten auch eine unzureichende Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr dar.



**Es fehlt die Vielfalt von inhabergeführten Läden, die grünen Oasen in der Innenstadt, wo man sich einfach einmal hinsetzen kann, Sauberkeit ...**

**Handelsakteur**  
Köln

Auch in Mittelstädten mangelt es nach Ansicht ortsansässiger Handelsakteure oftmals an Angebotsvielfalt, die es (wieder) herzustellen gelte. Gleichzeitig müsse mehr für die Profilierung der Zentren getan werden: Denn neben Angebotsvielfalt brauche es vor allem Qualität, Individualität und Identität, um sich gegenüber anderen Handelsstandorten

profilieren zu können. Weiterhin bestehe eine große Herausforderung darin, ein zum Verweilen einladendes Ambiente zu schaffen. Weitere zentrale Herausforderungen: Digitale Sichtbarkeit, Marketingaktivitäten und Leerstandsmanagement.



**Wie kann man es schaffen, dass Kunden sich wohlfühlen und eine gewisse Verweildauer entsteht?**

**Handelsakteur**  
Ratingen

In Innenstädten und anderen Zentren der Großstädte bereiten den Handelsakteuren vielfach hohe Mieten Sorgen. Auch die Angebotsvielfalt sei – insbesondere in Stadtteilzentren – gefährdet, wie aufkommende oder fortschreitende Leerstände signalisieren. Geachtet werden solle dabei auch auf eine stärkere Durchmischung von Handel, Gastronomie, Wohnen, Kultur und anderen Nutzungen, um Besucherinnen und Besuchern vielfältige Besuchsansätze zu bieten und die Zentren ganztägig zu beleben. Neben Angebotsvielfalt brauche es nach Ansicht der Akteure auch mehr „grüne Plätze“, die zum Verweilen einladen und Konsum nicht in den Vordergrund stellen. Generell gelte dem Thema „Aufenthaltsqualität“ mit Sauberkeit, Sicherheit etc. höchste Priorität, um Besuchsfrequenz und Verweildauer zu erhöhen. Auch von besonderem Interesse in Großstädten aus Sicht der Akteure: Wirtschaftlich und ökologisch nachhaltige Mobilitätskonzepte (ÖPNV, Radmobilität, Fußwege, „Park & Ride“ etc.).



**Man muss Ambiente schaffen, etwas für das Auge, dass die Leute anzieht, wo sie Fotos machen können und wo es einfach schön aussieht.**

**Handelsakteur**  
Iserlohn

Die sich aus Sicht der Handelsakteure ergebenden, standortübergreifenden Herausforderungen sind somit vor allem eine höhere und zum Verweilen einladende Aufenthaltsqualität (Plätze, Begrünung, Sauberkeit, Sicherheit etc.) sowie Angebots- und Erlebnisvielfalt (Kultur, individuelle Einzelhändler und Gastronomie etc.). Auch muss standortübergreifend eine unkomplizierte Erreichbarkeit sichergestellt werden – analog wie digital, wirtschaftlich wie ökologisch. Auch finanzielle Anschubhilfen für Gründerinnen und Gründer, inhabergeführte Läden oder aber Digitalisierungsmaßnahmen werden standortübergreifend gewünscht.

### Handel: Zusammenarbeit fordern und fördern

Um Aktionen, Marketing, digitale Sichtbarkeit und andere Maßnahmen gemeinschaftlich voranzutreiben, haben sich an vielen der betrachteten Handelsstandorte Initiativen und Werbegemeinschaften des Handels gebildet. Die Zusammenarbeit und der Zusammenhalt der Handelsakteure wird von diesen in Klein- und Mittelstädten dabei meist positiver bewertet als in Großstädten, auch wenn sich über alle Stadt- und Gemeindetypen hinweg nicht alle Akteure an den Gemeinschaftsaktivitäten beteiligen:

- In den betrachteten Kleinstädten kennen sich die Handelsakteure untereinander meist gut und kooperieren oftmals auch in Form gegenseitiger Produktplatzierungen in Schaufenstern und Verkaufsräumen. Gemeinschaftlich gestaltet werden auch die Schaufenster leerstehender Ladenlokale. Auch die Zusammenarbeit mit städtischen Akteuren funktioniert nach Meinung der Handelsakteure, wenn auch bisweilen eher schleppend und unter dem Vorbehalt, dass nicht alle städtischen Vertreterinnen und Vertreter ein offenes Ohr für die Belange des Handels haben.
- Auch in Mittelstädten bewerten die Handelsakteure die Zusammenarbeit untereinander überwiegend als gut, auch wenn die Absprache mit Filialisten oftmals zeitaufwändig sei. Hinsichtlich der Zusammenarbeit mit städtischen Akteuren werden bisweilen unklare Zuständigkeiten, fehlendes proaktives Handeln der Kommunen im Kontext „Handel“ und eine unzureichende Einbeziehung von Handelsakteuren in relevante Entscheidungsprozesse bemängelt. Zudem gehe auch die Umsetzung von Maßnahmen seitens der Stadtverwaltung oftmals nur langsam voran und sei mit (zu) viel Bürokratie verbunden. Vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen wird der Wunsch nach einem „Handelskümmerer“ geäußert, der als Vermittler zwischen Stadt und Handel fungiert und den Dialog mit weiteren relevanten Akteuren (Immobilieeigentümer, Gastronomie, Tourismus etc.) führt.
- In den betrachteten Großstädten haben sich zumeist mehrere Werbe- und Interessensgemeinschaften formiert, die jedoch nur bedingt untereinander vernetzt sind. Nach

Angaben der Handelsakteure haben es die Interessenvereinigungen oftmals schwer, sich und den dahinterstehenden Mitgliedern bei der Stadt Gehör zu verschaffen. Zudem sei die Planung und Umsetzung von Maßnahmen häufig aufwändig und langwierig. Vor diesem Hintergrund wünschen sich die Handelsakteure, dass sie bei relevanten Entscheidungen der Städte stärker eingebunden werden. Wie auch in Mittelstädten, wird auch in Großstädten der Ruf nach einem an der Schnittstelle zwischen Handel, Stadt und anderen Akteuren agierenden „Handelskümmerer“ laut. In Köln als Beispielkommune wurde ein solcher Handelskümmerer bereits erfolgreich installiert. Mit zunehmender Größe einer Stadt und wachsender Anzahl an Zentren und dort verorteter Initiativen gewinnt auch die Koordination zwischen den einzelnen Handelsinitiativen an Bedeutung.



**Ich weiß, ich müsste mich dort [Werbegemeinschaft] engagieren, aber letztendlich habe ich keine Lust, immer zu den Treffen zu gehen.**

**Handelsakteur**

Dortmund

Über die verschiedenen Stadt- und Gemeindetypen hinweg zeigt sich, dass Standortakteuren und Kommunen miteinander der Blick für die Notwendigkeit und die Mehrwerte einer intensiven Zusammenarbeit fehlt. Häufig scheitert die Zusammenarbeit aber auch an einem unzureichenden gemeinschaftlichen Problemverständnis, knappen Ressourcen (Zeit, Geld, Wissen etc.) oder fehlenden Verantwortlichkeiten und Strukturen. Von Seiten des Handels werden beispielsweise runde Tische mit allen relevanten Stadtakteuren (Handel, Gastronomie, Dienstleistungen, Immobilien, Stadt etc.) und die Installation eines Handelskümmerers oder Quartiermanagers angeregt. Zusammenarbeit und gemeinschaftliches Handeln müssen ihrer Meinung nach gefordert und gefördert werden.

## 7.2 Sicht der Kommunen

In den vorangehenden Ausführungen wurde deutlich, mit welchen Herausforderungen sich Stadt und Handel aus Sicht von Handelsakteuren in Klein-, Mittel- und Großstädten konfrontiert sehen, welche Strukturen innerhalb des lokalen Handels herrschen und wie die Zusammenarbeit untereinander und mit den Kommunen bewertet wird. Doch welche Herausforderungen, Anforderungen und Aktivitäten stehen aus Sicht der Kommunen im Vordergrund, wenn es um die Zukunft von Stadt und Handel geht? Antworten auf diese Frage liefern die Kommunalumfrage 2020 „Zentren“ des Ministeriums für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen im Rahmen der Landesinitiative „Zukunft. Innenstadt. Nordrhein-Westfalen.“ sowie Interviews mit kommunalen Vertreterinnen und Vertretern der Beispielkommunen.

### Geschäftsaufgaben, Leerstände und mangelnde Angebotsvielfalt belasten Kommunen stark

Korrespondierend mit den Veränderungen im Einkaufsverhalten und im Handel sowie den Einschätzungen der Handelsakteure sehen Kommunen in Nordrhein-Westfalen die größten Herausforderungen für ihre Zentren standortübergreifend vor allem im (onlinehandelbedingten) Rückgang

der Umsätze im stationären Einzelhandel, in Geschäftsaufgaben und Nachfolgeproblemen des inhabergeführten Einzelhandels sowie im Fehlen bzw. Ausscheiden frequenzstarker Ankergeschäfte. Weitere, damit korrespondierende, Herausforderungen aus Sicht der Kommunen: Zu viele und immer wieder die gleichen Filialisten in den Zentren und zu wenige inhabergeführte, individuelle Geschäfte und damit eine hohe Austauschbarkeit des Angebots, sowie (struktureller) Leerstand.

Geschäftsaufgaben und Nachfolgeprobleme treffen Klein- und Mittelstädte nach Aussage der Kommunen besonders hart, da sie dort oftmals zu Angebotslücken und mangelnder Angebotsvielfalt, Trading-Down-Prozessen und strukturellem Leerstand führen. Auch erweist es sich dort mitunter als problematisch, wenn Leerstände primär durch Dienstleister besetzt werden – zwar sind leerstehende Geschäftsräume dann wieder besetzt, jedoch bleiben Angebotslücken und mangelnde Angebotsvielfalt in den von den Konsumentinnen und Konsumenten geforderten Kategorien (insbesondere Handel) bestehen. Folglich zählen die Sicherung des bestehenden Einzelhandelsangebots und die Ansiedlung neuer Anbieter (z.B. Lebensmittelhändler und anderer Nahversorger) in den Zentren zu den zentralen Herausforderungen in Klein- und Mittelstädten.

### Herausforderungen aus Sicht der Kommunen (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** „Was sind die größten Herausforderungen für Ihr Zentrum?“

**INFO** 231 ≤ n ≤ 267 Kommunen in Nordrhein-Westfalen; Skala fünfstufig von „sehr gering“ bis „sehr hoch“; ausgewiesene Werte: Top2-Box (hoch & sehr hoch)

Auch viele Großstädte sehen sich nach Angaben der Kommunen zunehmend von Leerständen in ihren Zentren, stockenden Nachvermietungen und einer hohen Fluktuation herausgefordert. Die Bedeutung des Leerstandsmanagements und der Suche nach Dauer- und Übergangslösungen (z.B. Pop-Up-Stores) wächst dementsprechend kontinuierlich. Zudem leiden Großstädte zuweilen unter einem (zu) hohen Filialisierungsgrad: Einerseits hinsichtlich der Austauschbarkeit des Angebots, andererseits mit Blick auf Schließungen bei großen Filialisten und Warenhäusern. Letzteres führt häufiger auch zu strukturellem Leerstand von Großimmobilien.

### **Auch Kommunen setzen auf Multifunktionalität**

Auch nach Ansicht der Kommunen müssen Zentren in Zukunft multifunktional sein und vielfältige Nutzungen auf sich vereinen. Neben dem Einzelhandel sind ihrer Einschätzung nach vor allem Nutzungen aus den Bereichen „Gastronomie“, „Medizin/Gesundheit“, „Freizeit/Kultur/Tourismus“ und „Dienstleistungen“ bedeutsam. Am richtigen Standort und bei passenden Umfeldqualitäten gelte dies auch für das Thema Wohnen, insbesondere in den Zentren von Klein- und Mittelstädten sowie in den Stadtteilzentren der Großstädte. Von nachgelagerter Bedeutung sind nach Meinung vieler Kommunen Nutzungen aus den Bereichen „Gewerbe/Handwerk“ und „(Mikro-)Logistik“.



**Trotz der sichtbaren und strukturellen Veränderungen im Handel, wird sich die Stadt Dortmund als Oberzentrum behaupten. Besonders die Dortmunder City wird auch in Zukunft einen wichtigen Anlaufpunkt für die gesamte Region darstellen. Klar ist aber auch, dass der Handel an einigen Stellen gegenüber anderen Funktionen zurücktreten wird und es eine gemeinsame Strategie der verschiedenen Akteure braucht, diese Veränderungen aktiv zu begleiten und als Chance zu nutzen. Dortmund ist bereits auf einem guten Weg und bearbeitet Themen wie z.B. den Umgang mit Einzelhandelsgroßimmobilien oder Nutzungskonzepte für die City.**

**Stefan Thabe**

Fachbereichsleiter Stadtplanungs- und Bauordnungsamt, Dortmund

### **Erreichbarkeit bleibt im Fokus der Kommunen – Multimodalität und Digitalität werden bedeutsamer**

Standortübergreifend sind Zentren nach Meinung der Kommunen auch zukünftig auf eine gute Erreichbarkeit angewiesen. Während heute der Erreichbarkeit mit dem motorisierten Individualverkehr die höchste Bedeutung beigemessen wird, relativiert sich dessen Stellung nach Meinung der Kommunen in Zukunft und die Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln und Mitteln der Nahmobilität (Fahrrad, zu Fuß etc.) gewinnt stark an Bedeutung. Zu den wichtigsten Aufgaben in diesem Bereich zählen nach Einschätzung der Kommunen vor allem attraktive Wegeverbindungen für Mittel der Nahmobilität sowie Fahrradabstellanlagen und Service-Stationen für Fahrräder bzw. E-Bikes, aber auch die komfortable An- und Abreise mit dem motorisierten Individualverkehr und Parkraum für PKW. Von wachsender Bedeutung hierbei: Die digitale Parkraumbewirtschaftung (Handy-Parken, Parkplatz-Finder etc.), intermodale Mobilitätsangebote zur Vernetzung verschiedener Verkehrsmittel (inkl. Carsharing, Mietangebote für Fahrräder, E-Scooter etc.) und intelligente Systeme zur Steuerung von Lieferverkehren (inkl. City-Hubs). Tendenziell wächst der Stellenwert letztgenannter Themen und Angebote wie auch die Relevanz von Verkehrs- und Mobilitätsthemen insgesamt mit zunehmender Stadtgröße, Einwohner- und Besucherzahl.



**Der Nutzungsmix entscheidet mit über die Attraktivität der Innenstädte. Handel muss ergänzt werden durch Gastronomie, Kultur und Wohnen. Dabei müssen Möglichkeiten der Digitalisierung von Handel und Kommunen konsequent genutzt werden.**

**Dr. Ulrich Schückhaus**

Vorsitzender der Geschäftsführung der EWMG - Entwicklungsgesellschaft der Stadt Mönchengladbach mbH



**Man darf nicht vergessen, dass andere Generationen nachwachsen, die vielleicht andere Bedürfnisse an Stadt und Handel haben.**

**Kommunalvertreter**

Düsseldorf-Oberkassel

Hinsichtlich der Erreichbarkeit spielt aus Sicht der Kommunen auch das Thema Öffnungszeiten in den Zentren eine wichtige Rolle. Thematisiert werden diesbezüglich vor allem Dauer und Einheitlichkeit der Öffnungszeiten – insbesondere in Klein- und Mittelstädten bestehe hier aus Sicht der Kommunen Anpassungsbedarf.

Auch die Digitalität der Zentren wird von den Kommunen immer wieder als verbesserungswürdig angeführt. Bezug genommen wird hierbei auf digitale Informations-, Kommunikations- und Absatzkanäle ebenso wie auf digitale Services. Die Coronapandemie und die damit einhergehenden Veränderungen im Einkaufsverhalten der Konsumentinnen und Konsumenten sowie Einschränkungen im Handel bis hin zu den umfassenden Lockdowns haben die Problemerkennntnis diesbezüglich sowohl auf Seiten der Kommunen als auch auf Seiten des Handels geschärft. Konzepte wie „Click & Deliver“ (Lieferservice), „Click & Collect“ (Abholservice) und „Click & Meet“ (Terminvereinbarungsservice) sind seitdem gängige Praxis – auf Ebene einzelner Unternehmen wie auch auf Ebene von Standortgemeinschaften bzw. gemeinschaftlichen Plattformen. Die Kommunen begrüßen deshalb den Projektauftrag „Digitalen und stationären Einzelhandel zusammendenken“ des Landes Nordrhein-Westfalen und den Einsatz der „NRW Digitalcoaches“, um auch kleineren Unternehmen einen (niederschweligen) Zugang zu den sich ihnen bietenden Chancen der Digitalisierung zu ermög-

lichen. Entsprechende Angebote müssen nach Ansicht der Kommunen fortgeführt und ausgebaut werden. Gleichzeitig signalisieren viele Kommunen, dass auch sie Nachholbedarf in Sachen Digitalisierung und Digitalität haben – bei Know-how und Infrastruktur ebenso wie im Hinblick auf Finanzmittel, Personalkapazitäten und Zuständigkeiten.

”

**Wo ein Händler in der Innenstadt rausgeht, müssen wir schauen, ob wir die Urbanität evtl. durch besondere Formen des Wohnens, des Zusammenlebens, durch Kulturangebote, gastronomische Konzepte fördern können. Eine Zukunftsaufgabe der Stadtentwicklung, des Stadtmarketings, ist genau über diese Nutzungskonzepte nachzudenken. Handel durch Handel zu ersetzen ist langfristig nicht zielführend. Neue Projekte, wie Co-Working, Cross-Over Forschungslabore, müssen in die Stadtzentren geholt werden.**

**Kommunalvertreter**  
Iserlohn

”

**Wie machen wir unseren Handelsstandort fit für die Digitalisierung und wie können wir den Handelsstandort vor Ort erhalten, damit sie nicht online abfallen (Kaufkraft vor Ort halten)?**

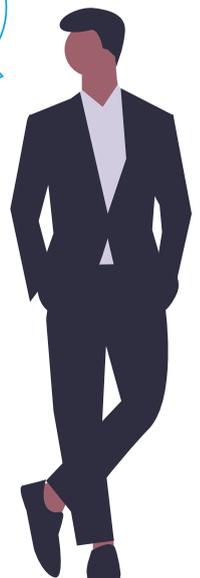
**Kommunalvertreter**  
Bielefeld



”

**Wir müssen auch über schrumpfende Quartiere (Handel) reden und wie wir diese am Leben halten, mit welcher Nutzung? Mit den neuen Funktionen dürfen auch die alten Aufgaben und Funktionen nicht an Bedeutung verlieren. Gerade, wenn es die Leute immer stärker zu größeren Supermärkten zieht und vermehrt online eingekauft wird, muss gerade sichergestellt werden, dass die kleinen Läden ihre Attraktivität behalten. Kommunen und Handel sind hier gefordert, Kompetenz aufzubauen z.B. Chief Digital Officer.**

**Kommunalvertreter**  
Düsseldorf-Oberkassel



### Zunehmende Komplexität der Zentrenentwicklung erfordert Anpassung der Instrumente

Die Entwicklung der Zentren wird vor dem Hintergrund des Wandels im Handel sowie der zunehmend geforderten Multifunktionalität, Multimodalität und Digitalität nach Einschätzung der Kommunen deutlich komplexer. Komplexitätssteigernd wirken sich ihrer Meinung nach auch wachsende Anforderungen rund um das Thema „Aufenthaltsqualität“ (Stadtgestaltung, Grünflächen, Sauberkeit, Sicherheit etc.) aus.

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Komplexität sind die Standardinstrumente der Zentrenentwicklung – Bauleitplanung, Einzelhandels- und Zentrenkonzepte – nach Ansicht der Kommunen in Nordrhein-Westfalen neu auszurichten und um weitere Aspekte, Konzepte und Aktivitäten zu ergänzen. Dies ist den Angaben der Kommunen entsprechend bislang noch nicht in allen Städten und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen der Fall.



**Die Straelener Innenstadt ist das Herz der Stadt und sie liegt uns am Herzen. Auch in Zukunft wird die Innenstadt nur durch das Zusammenspiel von Atmosphäre, Aufenthaltsqualität, Sicherheit, Ordnung, Sauberkeit, Begegnung, Handel, Kultur, Veranstaltungen und Gastronomie funktionieren. Wie beim menschlichen Herzen müssen alle Werte gecheckt, gepflegt und trainiert werden um in eine gute und gesunde Zukunft zu schauen.**

**Uwe Bons**  
Wirtschaftsförderung  
Straelen

### Konzepte/Instrumente zur Attraktivitätssteigerung von Innenstädten / Ortszentren aus Sicht der Stadtakteure, nach Status (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** „Mit welchen Instrumenten und Maßnahmen versuchen Sie, das Zentrum Ihrer Kommune attraktiver zu machen?“ ; „Bitte geben Sie an, inwieweit Sie die folgenden Maßnahmen aus dem Bereich Mobilität für Ihr Zentrum umgesetzt haben bzw. umsetzen wollen?“

**INFO** 224 ≤ n ≤ 263 Stadtakteure in Nordrhein-Westfalen; Mehrfachnennungen

Quelle: Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen: Kommunalumfrage 2020: Einzelhandel sichern, Innenstädte stärken

## Coronakrise: Kommunen unterstützen kurzfristig und treiben mittel- bis langfristigen Wandel voran



Seit Beginn der Coronapandemie haben viele Kommunen Maßnahmen ergriffen, um Handel, Gastronomie etc. in ihren Städten und Gemeinden zu unterstützen. Besonders häufig werden Sondernutzungen im öffentlichen Raum erleichtert und Unterstützung bei der Digitalisierung angeboten. Darüber hinaus im Portfolio der Kommunen: Informations- und Beratungsangebote für Betriebe rund um die Coronapandemie, Maßnahmen zur finanziellen Entlastung von Einzelhandel und Gastronomie, Marketingaktivitäten (Stadtmarketing, Einkaufsgutscheine, Events etc.) sowie Maßnahmen zur mittel- bis langfristigen Entwicklung der Zentren.

**Die aktuelle Corona-Situation hat uns und auch den Einzelhandel vor Ort darin bekräftigt, dass es für die Zukunft unserer Innenstadt unerlässlich ist, gemeinsam an einem Strang zu ziehen und dem Kunden ein individuelles Einkaufserlebnis zu bieten, flankiert von digitalen Maßnahmen entlang der gesamten Customer Journey.**

**Nina Bauer**  
Geschäftsführerin  
Ratingen Marketing GmbH

### Maßnahmen der Kommunen zur Bewältigung der Coronakrise (Nordrhein-Westfalen)

Themenbereiche	
sehr viele Nennungen	<b>Aktive Unterstützung des lokalen Handels bei der Digitalisierung</b> Individuelle Beratungen durchführen und vermitteln; Workshops und Webinare anbieten; Plattform für Abhol- und Lieferdienste einrichten; Stadt-Apps / Online-Marktplätze einführen; Digitalisierungskonzepte erstellen und Diskussionen anstoßen
	<b>Erleichterung von Sondernutzungen im öffentlichen Raum</b> Sondernutzungsflächen für Außengastronomie (unkompliziert) erweitern; Gebühren für Sondernutzungen erlassen
viele Nennungen	<b>Information und Beratung der Betriebe</b> Informationen über Schutzmaßnahmen und Finanzhilfen aufbereiten und verbreiten; Beratungsangebote (Hotline, Newsletter, persönliche Ansprache) einrichten
	<b>Schaffung von Besuchs- und Kaufanreizen</b> Zusätzliche Open-Air-Angebote (Kultur, Autokino, Gastro-Meile usw.) organisieren; Kosten für An- und Abreise (teilweise) übernehmen (Parken, ÖPNV-Ticket usw.); Einkaufsgutscheine für lokalen Handel auflegen
	<b>Unterstützung durch (Innen-)Stadtmarketing</b> Marketing- und Werbemaßnahmen verstärken; Kampagne für lokales Einkaufen starten
	<b>Finanzielle Entlastung von Einzelhandel und Gastronomie</b> Gewerbesteuern stunden bzw. herabsetzen; Kommunales Corona-Hilfsprogramm (Stärkungs-/Solidaritätsfonds) auflegen; Mieten bei kommunalen Immobilien aussetzen bzw. mindern
	<b>Strategische Weiterentwicklung des Zentrums</b> Einzelhandels-/Zentrenkonzepte, Zwischennutzungskonzepte usw. erarbeiten; Neugestaltung des Zentrums und Aufwertung des öfftl. Raums umsetzen; Antrag für „Sofortprogramm Innenstadt 2020“ vorbereiten; Steuerung der Einzelhandelsentwicklung konsequent betreiben
einige Nennungen	<b>Moderation, Vernetzung und Management</b> Akteure der (Innen-)Stadtentwicklung vernetzen; Vermittlung bei Konflikten anbieten (u. a. Vermieter/Mieter); Zentren-/Quartiersmanagement etablieren
	<b>Hilfestellungen bei Schutzmaßnahmen</b> Informationsmaterialien erstellen (Broschüren, Plakate, Banner usw.); Schutzmasken bereitstellen; Hilfsmittel zur Gäste-Erfassung zur Verfügung stellen (per App oder Liste)

Quelle: Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen: Kommunalumfrage 2020: Einzelhandel sichern, Innenstädte stärken

## Kommunen benötigen Know-how, neue Steuerungsinstrumente und Förderung

Hinsichtlich der Entwicklung ihrer Zentren besteht aus Sicht der Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen Unterstützungsbedarf seitens des Bundes bzw. des Landes. Benötigt werden nach Angaben der Kommunen insbesondere Finanzmittel, Know-how und neue Steuerungsinstrumente. Die Kommunen fordern u.a. den Ausbau und die Verstärkung von Förderprogrammen sowie deren Flexibilisierung

und Vereinfachung. Zum Know-how-Transfer regen sie u.a. Modellprojekte und Reallabore, Beratungsangebote und Planungshilfen sowie Netzwerke und Best-Practice-Übersichten an. Steuerungsinstrumente wünschen sie sich insbesondere im Bereich von Leerständen und Problemimmobilien sowie hinsichtlich der Mobilisierung/Aktivierung privatwirtschaftlicher Akteure.

### Unterstützungsbedarfe aus Sicht der Kommunen (Nordrhein-Westfalen)

Themenbereiche	
sehr viele Nennungen	<b>Flexibilisierung und Vereinfachung von Förderprogrammen</b> Förderprogramme entbürokratisieren (Antrag, Mittelabruf, Nachweis); Hilfestellungen bei Beantragung und Umsetzung gewähren; Verwendung von Mitteln flexibilisieren (Modell „Verfügungsfonds“); Unkomplizierte Förderung kleinerer Maßnahmen (ohne Gesamtkonzept) ermöglichen; Zugang zu Förderprogrammen erleichtern („kein Förderdschungel“); Antrags- und Bewilligungsverfahren beschleunigen; Vergabe von öfftl. Aufträgen vereinfachen
	<b>Förderung von Schwerpunktthemen</b> Mobilitätskonzepte, Nahmobilität, Mobilitätswende, Parkraum; öfftl. Raum, Stadtgestaltung, Bestandserneuerung; Wohnungen, Wohnumfeld, Grünflächen; Existenzgründungen, Start-ups, Innovative Ladenlokale; Klimaschutz, Innenentwicklung; Freizeit-, Kultur- und Bildung; Soziales Miteinander (Gemeinschaft, Integration, Ehrenamt)
	<b>Fortsetzung der Förderung und finanzielle Stärkung der Kommunen</b> Umfang der Förderung erhalten bzw. erhöhen; Städtebauförderung fortsetzen und „Sofortprogramm Innenstadt 2020“ verstetigen; Finanzielle Ausstattung der (finanzschwachen) Kommunen verbessern
viele Nennungen	<b>Weiterentwicklung der Förderprogramme</b> Eigenanteil der Kommunen (dauerhaft) übernehmen bzw. reduzieren; Förderung von Personalkosten ermöglichen; Förderung experimenteller und kreativer Ansätze forcieren; Kommunen bei entstehenden Folgekosten von Maßnahmen unterstützen; Programme verstetigen und mehrere Abgabefristen vorsehen; Neue Förderprogramme für neue Herausforderungen auflegen; Bedürfnisse ländlicher Kommunen stärker berücksichtigen
	<b>Lösungen für Leerstände und Problemimmobilien</b> Maßnahmen des (digitalen) Leerstandsmanagements fördern; Leerstände durch präventive Unterstützung (von privaten Akteuren) vermeiden; Instrumente zur Dämpfung von Mietpreisen entwickeln; Zwischennutzungen ermöglichen und unterstützen; Marktgerechte Qualifizierung von Einzelhandelsflächen fördern; Umnutzung von Ladenlokalen unterstützen („Umnutzungspauschale“); Instrumente zum Umgang mit Problemimmobilien schärfen, Anwendung vereinfachen; Abriss von besonderen Problemimmobilien („Schrottimobilien“) finanziell unterstützen
	<b>Mobilisierung von privaten Akteuren</b> Bestehende Programme für private Akteure attraktiver machen (Quoten und Aufwand); Direkte Förderung von privaten Akteuren vorsehen; Steuerliche Anreize für das Engagement von privaten Akteuren schaffen; Nicht-Entwicklung und Nicht-Nutzung steuerlich belasten; Ausgleichsbeiträge bei der Durchführung von Maßnahmen reduzieren; Zentren-Management fördern (inklusive Personalkosten)
	<b>Sicherung der Wissensgrundlage und Stärkung der Innovationskraft</b> Best-Practice-Beispiele anschaulich aufbereiten; Modellprojekte und Reallabore initiieren; Austausch und Vernetzung unterstützen; Fachliche Unterstützung bieten (Beratungsangebote, Fortbildungen, Planungshilfen)
einige Nennungen	<b>Verbesserung der kommunalen Handlungsmöglichkeiten</b> (Zwischen-)Erwerb bzw. Anmietung durch Kommunen finanziell unterstützen; Kommunale Zugriffsmöglichkeiten auf (Schlüssel-)Immobilien verbessern
	<b>Unterstützung bei der Digitalisierung</b> Maßnahmen zur Digitalisierung einzelner Unternehmen unterstützen; Gemeinschaftliche digitale Angebote fördern (Portale, Stadt-Apps usw.); Kommunale Digitalisierungskonzepte fördern; Digitale Infrastruktur ausbauen

## Kommunen fordern Anpassung rechtlicher Rahmenbedingungen

Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen plädieren für eine aktive Boden- und Liegenschaftspolitik und sprechen sich dabei u.a. für die Anwendung, Erweiterung und Vereinfachung der städtebaulichen Gebote und der Vorkaufsrechte aus. Zudem fordern viele Kommunen eine Stärkung ihrer Handlungsmöglichkeiten im Bereich „Nutzungsänderung/ Nutzungsmischung“ sowie bei der Steuerung der Einzel-

handelsentwicklung. Vielfach gefordert werden auch mehr Spielraum und Rechtssicherheit beim Thema Sonntagsöffnungen im Einzelhandel.

### Veränderungsbedarfe aus Sicht der Kommunen (Nordrhein-Westfalen)

Themenbereiche	
sehr viele Nennungen	<b>Kommunale Handlungsmöglichkeiten</b> Anwendung städtebaulicher Gebote erleichtern (§§ 175 ff. BauGB); Vorkaufsrechte (§§ 24 ff. BauGB) stärken und erweitern; Städtebauliche Entwicklungsmaßnahmen (§§ 165 ff. BauGB) handhabbar machen; Pflicht zur Mitwirkung im Sinne des Gemeinwohls (über Satzungen) vorsehen; Aktive Boden- und Liegenschaftspolitik unterstützen (Hinweis auf Baulandkommission)
	<b>Ladenöffnungszeiten/Sonntagsöffnungen</b> Umsetzung verkaufsoffener Sonntage erleichtern (mehr Spielraum); Rechtssicherheit bei Sonntagsöffnungen schaffen
viele Nennungen	<b>Nutzungsmischung und Nutzungskonflikte</b> Prinzip der Nutzungstrennung weiter zurücknehmen; Zulässigkeit von Wohnen in Kerngebieten (§ 7 BauNVO) erweitern; Standards beim Lärmschutz für integrierte Zentren neu betrachten; Vorgaben der TA Lärm insbesondere für (Außen-)Gastronomie lockern
	<b>Steuerung der Einzelhandelsentwicklung</b> Schutz der Zentren gegenüber nicht-integrierten Standorten sicherstellen; Anwendung des Steuerungsinstrumentariums vereinfachen; Feinsteuerung der Einzelhandelsentwicklung ohne Bauleitplanung ermöglichen; Berücksichtigung der individuellen Gegebenheiten ermöglichen; Grenze zur Großflächigkeit anheben, Restriktionen insgesamt verringern; Instrumente auf die Schnelligkeit des Einzelhandels ausrichten; Einzelhandelserlass NRW aktualisieren
einige Nennungen	<b>Berücksichtigung des Denkmalschutzes</b> Denkmalschutz zugunsten einer aktiven Nutzung auslegen bzw. lockern
	<b>Erleichterung von Nutzungsänderungen</b> Nutzungsänderungen (in integrierten Zentren) planungsrechtlich erleichtern; Baumaßnahmen im Bestand erleichtern; Befristete Aussetzung eines Bebauungsplans ermöglichen; Bauaufsichtliche Genehmigung von Zwischennutzungen beschleunigen
	<b>Regelungen für Vergnügungsstätten</b> Instrumente zur Steuerung von Vergnügungsstätten weiterentwickeln
	<b>„Chancengleichheit“ zwischen Online- und Offlinehandel</b> Onlinehandel besteuern (Digitalsteuer); Kostenfreie Retouren und Sonntagsarbeit im Onlinehandel einschränken

## Kommunen möchten Zusammenarbeit intensivieren und verankern

Wie auf Seiten des Handels, so sehen auch Kommunen in der umfassenden und intensiven Zusammenarbeit der für einen Handelsstandort relevanten Akteure einen zentralen Erfolgsfaktor. Wichtig sei es dabei insbesondere, auf bestehenden Strukturen aufzubauen, alle relevanten Akteure (Handel, Gastronomie, Dienstleistungen, Immobilien, Stadtplanung, Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing, Tourismus, Kultur etc.) einzubeziehen sowie klare Zuständigkeiten, Befugnisse und Strukturen zu schaffen und diese mit den benötigten Ressourcen (Personal, Finanzmittel etc.) auszustatten. Tendenziell nehmen dabei Komplexität, Aufwand und Ressourcenbedarf mit zunehmender Stadtgröße zu. Beispielsweise besteht in größeren Städten nicht nur Abstimmungs- und Koordinierungsbedarf bezogen auf die Standortakteure und -initiativen eines Handelsstandorts, sondern auch zwischen verschiedenen Handelsstandorten sowie mit stadtweit agierenden Akteuren aus Kultur, Tourismus, Stadtmarketing etc.

”

**Vielfalt, Flair und Gemeinschaft machen einen Einzelhandelsstandort stark.**

### Birgit Dohmen

Bereichsleiterin Flächennutzungs- und Rahmenplanung, Entwicklungskonzepte, Einzelhandelsbelange Stadtplanungsamt der Landeshauptstadt Düsseldorf

”

**Eine attraktive Destination bedeutet eine Wertsteigerung für alle Stakeholder am Standort. Dieses gemeinsame Interesse rücken wir in den Mittelpunkt, bauen starke Netzwerke auf und setzen die entsprechenden Impulse.**

### Julia Hußmann

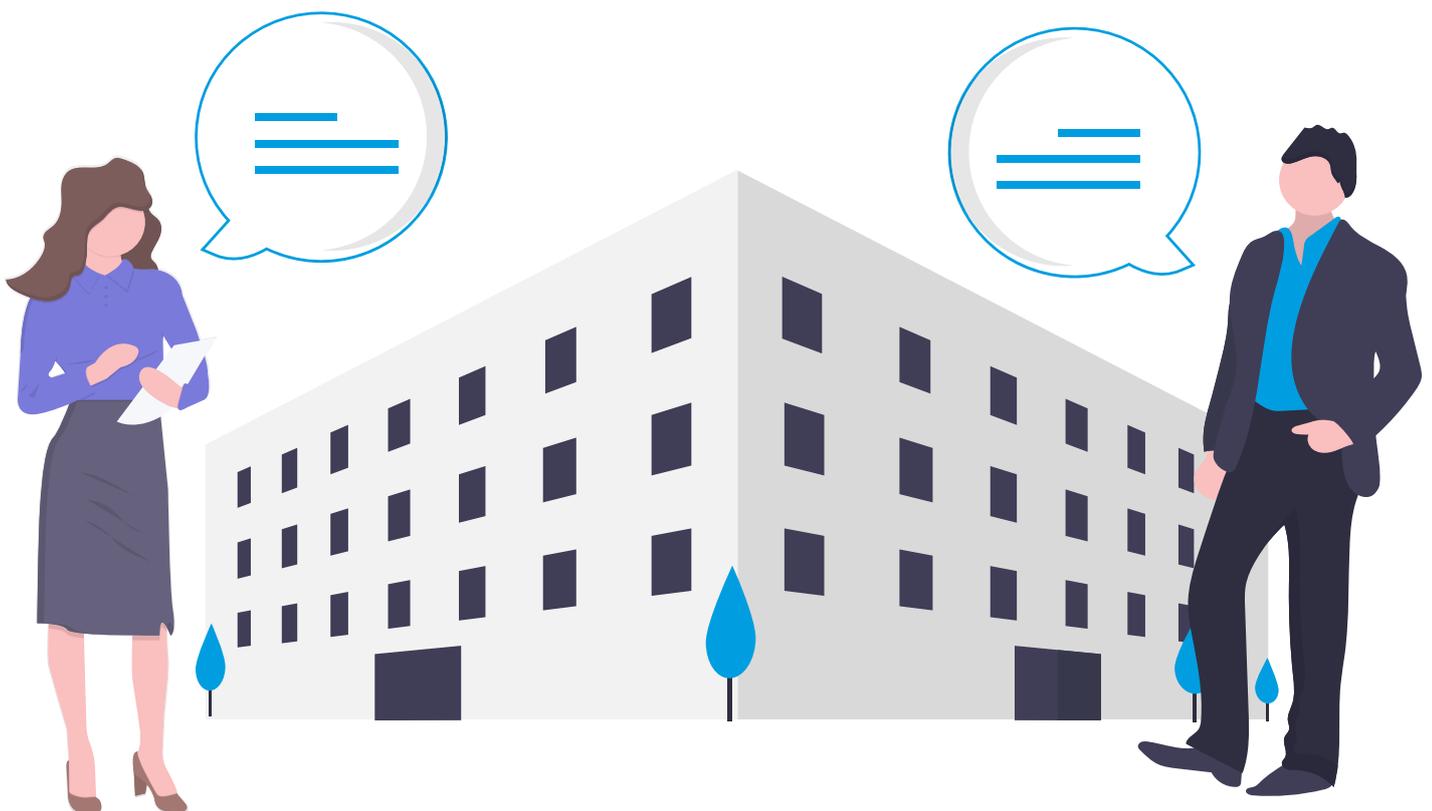
Leitmärkte & Innovation  
KölnBusiness Wirtschaftsförderung

”

**In kommunalen Strukturen, wo deutliche Zuständigkeitsgrenzen vielfach das Tagesgeschäft dominieren, ist es sehr wichtig, die Rolle des Stadtmarketings als Initiator, Moderator und Vermittler herauszustellen. Erfolgreiche Netzwerkarbeit basiert auf Kontaktpflege und Eigeninitiative – so kann „kommunikative Stadtentwicklung“ Planen und Bauen ergänzen und damit Aufenthaltsqualität sichern!**

### Dirk Matthiessen

Leitung Stadtmarketing  
Iserlohn



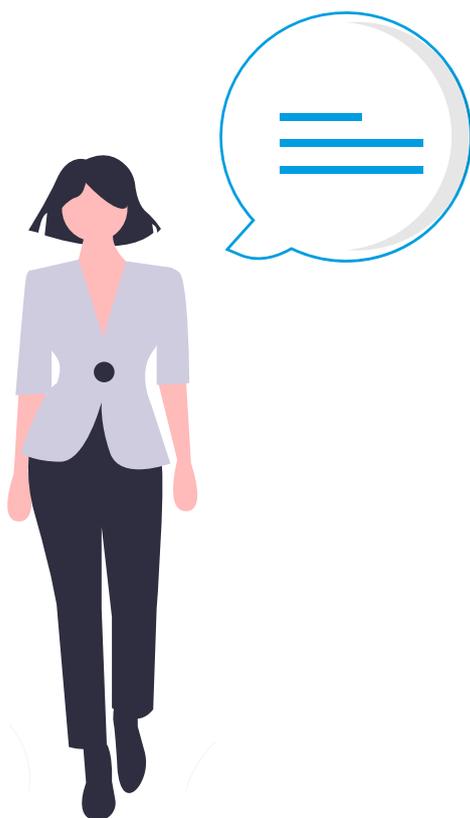
## 7.3 Kernergebnisse und Zwischenfazit

Die in den vorhergehenden Kapiteln herausgearbeiteten Herausforderungen des Handels und der Städte sind vielen Vertreterinnen und Vertretern des Handels und der Kommunen bekannt. So sind sich diese weitgehend darin einig, dass Angebotsvielfalt und Multifunktionalität, Aufenthalts- und Erlebnisqualität sowie Erreichbarkeit, Multimodalität und Digitalität zu den zentralen Herausforderungen von Stadt und Handel zählen. Angeführt werden in diesem Zusammenhang beispielsweise auch Themen wie „Mieten“, „Nachfolgeprobleme“, „Filialisierungsgrad“, „Digitale Sichtbarkeit und Services“, „Marketing“ und „Leerstandsmanagement“. Gleichzeitig signalisieren Akteure des Handels und der Kommunen, dass sie hinsichtlich vieler dieser Themen Nachhol-, Schulungs- und Förderungsbedarf haben. In besonderer Weise gilt dies nach Angaben der Akteure rund um die Digitalisierung bzw. Digitalität von Stadt und Handel. Entsprechend positiv ist der Einsatz der „NRW Digitalcoaches“ und der Projektauftrag „Digitalen und stationären Handel zusammendenken“ des Landes Nordrhein-Westfalen zu bewerten. Entsprechende Angebote sind fortzuführen und auszubauen, ggf. auch über den Handelsfokus hinaus.

Die Vielfalt der anzugehenden Themen erhöht die Komplexität der Zentrenentwicklung, dessen sind sich die Kommunen bewusst. Vor diesem Hintergrund äußern sie neben Nachhol-, Schulungs- und Förderungsbedarfen auch die Notwendigkeit zur Anpassung und Erweiterung des im Rahmen der Zentrenentwicklung üblicherweise genutzten Instrumentariums (insbesondere Bauleitplanung, Einzelhandels- und Zentrenkonzepte). Angeregt werden ferner

Modellprojekte und Reallabore, Planungshilfen, Austausch-Plattformen/Netzwerke und Best-Practice-Übersichten sowie neue bzw. angepasste Steuerungsinstrumente. Letztere insbesondere im Kontext von Leerständen, Problemimmobilien und der Aktivierung privatwirtschaftlicher Akteure. Auch die Anpassung diverser rechtlicher Rahmenbedingungen (z.B. in den Bereichen „Nutzungsänderung/Nutzungsmischung“, „Einzelhandelsentwicklung“ und „Sonntagsöffnungen“) wird befürwortet.

Als wichtige Voraussetzung für die Weiterentwicklung und den Erfolg eines Zentrums wird von den Akteuren des Handels und der Kommunen in Klein-, Mittel- und Großstädten gleichermaßen eine umfassende und intensive Zusammenarbeit der für einen Standort relevanten Akteure (Stadt, Handel, Gastronomie, Immobilieneigentümer etc.) angeführt. Gleichzeitig bemängeln sie, dass den Akteuren mitunter ein entsprechendes Problemverständnis fehlt und die Beteiligung an Gemeinschaftsaktivitäten vielerorts zu wünschen übrig lässt. Auch fehlen nach Ansicht vieler Handels- und Kommunalvertreter vielerorts die für eine erfolgreiche Zusammenarbeit notwendigen Strukturen, Schnittstellen, Budgets etc. Entsprechend häufig erklingt von Seiten des Handels der Ruf nach Handelskümmerern oder Quartiermanagern, die vermittelnd und koordinierend zwischen Stadt und Handel fungieren und den Dialog mit weiteren relevanten Akteuren (Immobilieneigentümer, Gastronomie, Tourismus etc.) führen.



”

**Die Innenstädte in ganz Deutschland befinden sich im Umbruch. Er ist teils schon voll im Gange, teils wird er durch die Corona-Entwicklungen auch beschleunigt. Es gilt seitens der übergeordneten Entscheidungsträger dem frühzeitig und mit massiver Unterstützung bei der Finanzierung und Bildung von Kompetenzen, die die Zukunft des Handels und der Innenstädte positiv begünstigen können, entgegenzuwirken.**

**Johanna Högner**

Leiterin der Wirtschaftsförderung  
Stadt Bad Honnef

# 08



## ZUKUNFT VON STADT UND HANDEL GESTALTEN

# ZUKUNFT VON STADT UND HANDEL GESTALTEN

## 8.1 Handlungsfelder im Überblick

Einkaufsverhalten und Handel in Nordrhein-Westfalen befinden sich im Wandel. Insbesondere die zunehmende Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft, die Veränderungen im Konsumentenverhalten und der Strukturwandel im Handel hinterlassen seit Jahren ihre Spuren.

Während Onlineshopping und Onlinehandel rasant an Bedeutung gewinnen, erleiden Innenstädte und Innenstadthandel deutliche Frequenz- und Umsatzeinbußen. Die Coronapandemie treibt diese Entwicklungen nachhaltig an. Profiteure des Onlinebooms sind vor allem große Online-Marktplätze und -Händler wie Amazon, eBay, Otto und Zalando. Lokale Onlineshops und -marktplätze partizipieren nur sehr begrenzt am Onlinewachstum.

Auch wenn Onlineshopping und Onlinehandel zukünftig unbestritten weiter wachsen und der Handel in seiner gegenwärtigen Form – insbesondere für Jüngere – vielerorts und auch abseits der Coronapandemie allein kein Garant (mehr) für hinreichend hohe Besucherfrequenzen in Innenstädten, Orts- und Stadtteilzentren, Quartieren und an anderen innerstädtischen Handelsstandorten ist, haben diese Zentren/Handelsstandorte und der dortige Handel in Nordrhein-Westfalen durchaus Potenzial. So ist der Handel für Jung und Alt (noch immer) Hauptbesuchsgrund und wichtigste Funktion der Zentren. Zudem setzt sich die nordrhein-westfälische Bevölkerung in weiten Teilen aus „traditionellen Handelskäufern“, die nicht (gerne) im Internet einkaufen, und „selektiven Onlineshoppern“, die je nach Produkt und Situation zwischen Online- und Offlinekanälen wechseln, zusammen. Nicht zuletzt verbinden die meisten Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen mit dem Handel in ihren Innenstädten, Quartieren, Orts- und Stadtteilzentren Lebensqualität, Wohnortattraktivität und Heimatgefühl.

Die (Wieder-)Belebung innerstädtischer Zentren setzt voraus, dass sich diese und ihre Akteure (weiter) wandeln, denn Handelsstandorte sind angesichts des wachsenden Kanal- und Standortwettbewerbs konsequenter denn je unter dem Primat der Anforderungen, Interessen und Ver-

haltensweisen der Konsumentinnen und Konsumenten aktiv weiterzuentwickeln. Dabei reicht den Anforderungen und Verhaltensweisen der Konsumentinnen und Konsumenten zufolge Handel allein für ein hohes Maß an Standortattraktivität nicht mehr aus.

Die mit der zunehmenden Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft einhergehende Verschiebung der Machtverhältnisse zwischen Anbietern und Nachfragern verlangt nach einem Paradigmenwechsel: Weg von der Angebotsorientierung – hin zur Kundenzentrierung mit ihrer strikten Nachfrage- und Zielgruppenorientierung. Die vorhergehenden Analysen offenbaren den Handlungsbedarf und rücken fünf Handlungsfelder in den Fokus, wenn es um die Gestaltung einer positiven gemeinsamen Zukunft von Stadt und Handel in nordrhein-westfälischen Klein-, Mittel- und Großstädten geht.

### **(1) Kundenzentrierte (Wieder-)Belebung: Optimierung entlang der Visitor Journey**

Kundenzentrierung im Kontext der (Wieder-)Belebung innerstädtischer Zentren verlangt nach Optimierungen entlang der gesamten Visitor Journey, also vom Besuchsimpuls bis zu Bindung und Weiterempfehlung. Die vorhergehenden Analysen haben gezeigt, dass diesbezüglich in Nordrhein-Westfalen vielerorts Defizite bestehen, die Konsumentinnen und Konsumenten von Besuchen abhalten, die Verweildauer verkürzen und das Wiederkommen und Weiterempfehlen konterkarieren. Insbesondere Jüngere zieht es immer seltener in die Zentren.

Besonderes Augenmerk gilt dabei der Aufenthaltsqualität mit Ambiente/Flair, Erlebniswert und Bequemlichkeit, dem Angebot sowie der Erreichbarkeit als wichtige Stellschrauben der Innenstadtattraktivität. Zudem stellt sich die Frage, wie sich (emotional ausgerichtete) Besuchs- und Verweilimpulse gezielt schaffen lassen.

## **(2) Zusammenarbeit stärken: Handlungsfähige und resiliente Strukturen schaffen**

Als wichtige Voraussetzung für die Weiterentwicklung und den Erfolg klein-, mittel- und großstädtischer Zentren wird von Vertreterinnen und Vertretern des Handels und der Kommunen gleichermaßen eine umfassende und intensive Zusammenarbeit der für einen Standort relevanten Akteure aus Stadt, Handel, Gastronomie, Immobilienwirtschaft etc. angeführt.

Gleichzeitig wird vielerorts bemängelt, dass den beteiligten Akteuren zum Teil das notwendige Problemverständnis fehlt und die Beteiligung an Gemeinschaftsaktivitäten zu wünschen übrig lässt. Auch fehlen nach Ansicht von Handels- und Kommunalvertretern oftmals handlungsfähige und resiliente Strukturen sowie Verantwortlichkeiten für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Entsprechend häufig erklingt der Ruf nach gut verzahnten, fest verankerten und hinreichend budgetierten „Machern vor Ort“, die initiiierend, koordinierend und vermittelnd zwischen und mit Stadt, Handel und anderen relevanten Akteuren (Immobilienbesitzer, Gastronomie, Tourismus etc.) agieren.

## **(3) Chancen der Digitalisierung nutzen: Vernetzen, verbessern, veredeln**

Die zunehmende Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft verändert die Lebensverhältnisse der Menschen weltweit nachhaltig, so auch in Nordrhein-Westfalen. Auswirkungen hat die Digitalisierung auf alle Lebensbereiche, auch auf das Konsum- und Freizeitverhalten. Dies gilt es bei der Weiterentwicklung von Handelsstandorten und der Optimierung entlang der Visitor Journey zu berücksichtigen.

Vor diesem Hintergrund ist auch im Kontext innerstädtischer Handelsstandorte zu fragen, welche Chancen ihnen die Digitalisierung bietet und welche Aufgaben damit verbunden sind.

## **(4) Leerstand begegnen: Multifunktionalität und Angebotsvielfalt sichern – neue Flächenkonzepte entwickeln und erproben**

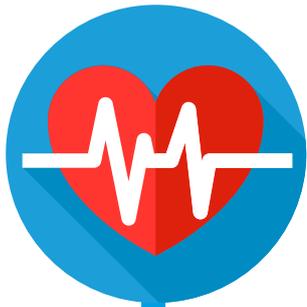
In vielen nordrhein-westfälischen Innenstädten, Quartieren, Orts- und Stadtteilzentren sind immer häufiger leerstehende Ladenlokale zu beobachten und es ist zu erwarten, dass sich die Leerstandsproblematik – nicht zuletzt infolge der Coronakrise – in den kommenden Jahren vielerorts deutlich verschärfen wird. Hier gilt es mit Strategien, Methoden und Maßnahmen gegenzusteuern und Leerständen aktiv zu begegnen. Dabei ist der Angebotsvielfalt in Handel und Gastronomie, aber auch anderen Nutzungen im Sinne der

Multifunktionalität Raum zu geben. Besonders wichtig hierbei: Das passende Matching von Angebot und Nachfrage im Sinne eines aktiven und strategisch verankerten Ansiedlungsmanagements, das kurz- bis mittelfristige Bespielen von Leerständen sowie das Entwickeln und Erproben neuer Flächenkonzepte.

## **(5) Handelsstandorte aktiv entwickeln – neue Wege gehen**

Die in den vorhergehenden Kapiteln herausgearbeiteten Herausforderungen und die damit verbundenen (neuen) Aufgaben sind vielen Vertreterinnen und Vertretern des Handels und der Kommunen zumindest teilweise bekannt. Gleichzeitig signalisieren sie, dass hinsichtlich vieler dieser Themen und Aufgaben Nachhol-, Schulungs- und Finanzierungs- bzw. Förderungsbedarf besteht, um die Entwicklung von Handelsstandorten aktiv und ganzheitlich vorantreiben zu können.

Die Vielfalt der anzugehenden Themen erhöht die Komplexität der Standortentwicklung, dessen sind sich die Kommunen bewusst. Vor diesem Hintergrund äußern sie auch die Notwendigkeit zur Anpassung und Erweiterung des im Rahmen der Zentren- bzw. Standortentwicklung üblicherweise genutzten Instrumentariums (insbesondere Bauleitplanung, Einzelhandels- und Zentrenkonzepte). Angeregt werden ferner Modellprojekte und Reallabore, Planungshilfen, Austausch-Plattformen/Netzwerke und Best-Practice-Übersichten sowie neue bzw. angepasste Steuerungsinstrumente. Letztere insbesondere im Kontext von Leerständen, Problemimmobilien und der Aktivierung privatwirtschaftlicher Akteure. Auch die Anpassung diverser rechtlicher Rahmenbedingungen (z.B. in den Bereichen „Nutzungsänderung/ Nutzungsmischung“, „Einzelhandelsentwicklung“, „Sonnentagsöffnung“ und „Experimentierräume“) wird gefordert, um kreative bzw. innovative Wege der Standortentwicklung und -aktivierung (besser) beschreiten zu können. Nicht zuletzt ist es angezeigt, auch im Kontext der Zentren- bzw. Standortentwicklung „über den Tellerrand“ zu blicken und sich mit übergeordneten „Megatrends“ aus Gesellschaft, Technologie, Umwelt etc. auseinanderzusetzen.

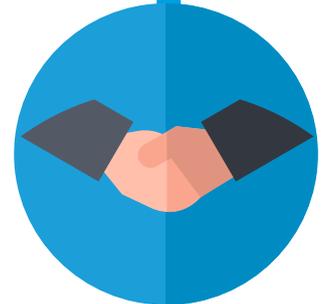


## HANDLUNGSFELD 1:

Kundenzentrierte (Wieder-)Belebung:  
Optimierung entlang der Visitor Journey

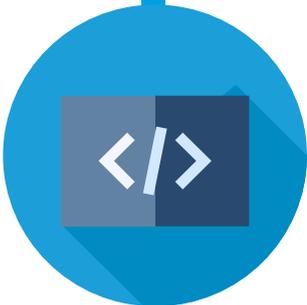
## HANDLUNGSFELD 2:

Zusammenarbeit stärken: Handlungsfähige  
und resiliente Strukturen schaffen



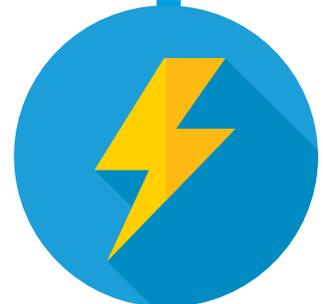
## HANDLUNGSFELD 3:

Chancen der Digitalisierung nutzen:  
Vernetzen, verbessern, veredeln



## HANDLUNGSFELD 4:

Leerstand begegnen: Multifunktionalität und  
Angebotsvielfalt sichern – neue Flächenkonzepte  
entwickeln und erproben



## HANDLUNGSFELD 5:

Handelsstandorte aktiv entwickeln –  
neue Wege gehen



## 8.2 Kundenzentrierte (Wieder-)Belegung: Optimierung entlang der Visitor Journey

Kundenzentrierung im Kontext der (Wieder-)Belegung innerstädtischer Zentren verlangt nach Optimierungen entlang der gesamten Visitor Journey. Doch warum ist die strikte Kunden- und Zielgruppenorientierung so wichtig, wie hilft ein differenzierter Blick auf die Visitor Journey bei der Identifikation von Optimierungspotenzialen und welche Optimierungen stehen in den Zentren nordrhein-westfälischer Klein-, Mittel- und Großstädte derzeit im Vordergrund?

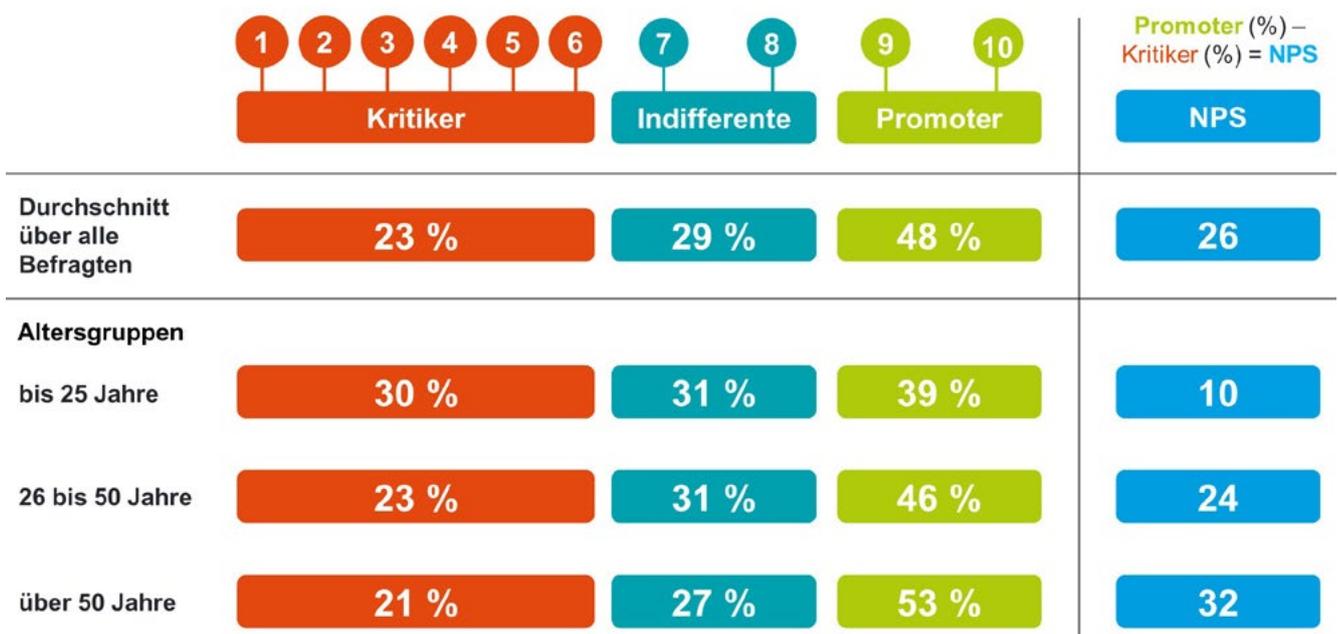
### Kundenzentrierung, Nachfrage- und Zielgruppenorientierung in den Vordergrund stellen

Die vorhergehenden Analysen betonen die Notwendigkeit einer konsequenten Kundenzentrierung, Nachfrage- und Zielgruppenorientierung. Beispielsweise ist der Handel auch weiterhin der Hauptgrund dafür, dass Konsumentinnen und Konsumenten eine Innenstadt aufsuchen, doch ist die Bedeutung des Shoppings als Freizeitbeschäftigung in den letzten Jahren kontinuierlich gesunken. Insbesondere für Jüngere verliert der Handel in den Zentren – zumindest in seiner gegenwärtigen Form – an Anziehungskraft. Das Durchschnittsalter der Innenstadtbesucherinnen und -besucher ist in den vergangenen Jahren dementsprechend fortlaufend gestiegen. Und in vielen Bereichen – insbesondere im Kontext des Handels – bewerten Jüngere den Status quo in Stadt und Handel kritischer als Ältere. Dies hat sich im Rahmen der Analyse an verschiedenen Stellen gezeigt, be-

sonders deutlich wird es beim Blick auf die im Rahmen der Untersuchung „Vitale Innenstädte 2020“ ermittelten Weiterempfehlungsabsichten der Innenstadtbesucherinnen und -besucher in verschiedenen Altersgruppen und den darauf basierenden Net Promoter Score (NPS): Es zeigt sich, dass Jüngere die von ihnen aufgesuchten Innenstädte deutlich seltener weiterempfehlen als Ältere dies tun. Auch bewerten Jüngere die von ihnen aufgesuchten Innenstädte im Hinblick auf wichtige Attraktivitätsfaktoren (z.B. Erlebniswert, Einzelhandelsangebot im Bereich Fashion mit Bekleidung, Schuhen, Accessoires und Lederwaren, Freizeit- und Kulturangebot) kritischer als ältere Besucherinnen und Besucher. Zudem nutzen sie bisweilen andere und vor allem digitale Informationskanäle und -medien, um sich über die Angebote einer Innenstadt zu informieren.

Die Unterschiede zwischen Jung und Alt hinsichtlich Besuchsmotiven, Wahrnehmungen und Verhaltensweisen stehen stellvertretend für Unterschiede zwischen den verschiedensten Zielgruppen (z.B. Wohnbevölkerung vs. auswärtige Besucher). Sie signalisieren die Notwendigkeit einer kundenzentrierten, nachfrage- und zielgruppenorientierten Denk- und Herangehensweise, wenn es um die Gestaltung einer positiven gemeinsamen Zukunft von Stadt und Handel in nordrhein-westfälischen Klein-, Mittel- und Großstädten geht.

### Weiterempfehlung (Net Promoter Score) von Innenstädten im Durchschnitt über alle Befragten und nach Alter (Deutschland)



**FRAGE** „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie diese Innenstadt Freunden oder Bekannten weiterempfehlen? Bitte antworten Sie anhand einer Skala von 1 bis 10. Eine 10 bedeutet dabei „äußerst wahrscheinlich“, eine 1 bedeutet „unwahrscheinlich“. Mit den Werten dazwischen können Sie Ihr Urteil abstufen.“

## Bewertung verschiedener Attraktivitätsfaktoren nach Altersgruppen (Deutschland)

Attraktivitätsfaktoren		Durchschnitt über alle Befragten	bis 25 Jahre	26 bis 50 Jahre	51 und mehr Jahre
Aufenthalt	Ambiente / Flair	2,4	2,5	2,5	2,4
	Erlebniswert	2,9	3,0	2,9	2,8
	Bequemlichkeit	2,4	2,4	2,5	2,4
	Sicherheit	2,3	2,3	2,3	2,3
	Sauberkeit	2,5	2,5	2,4	2,5
Angebot	Gastronomieangebot	2,3	2,2	2,3	2,3
	Freizeit- und Kulturangebot	2,7	2,8	2,7	2,6
	Dienstleistungsangebot	2,2	2,2	2,2	2,2
	Einzelhandelsangebot	2,5	2,5	2,5	2,5
	Bekleidung & Accessoires	2,6	2,8	2,6	2,5
	Schuhe & Lederwaren	2,5	2,7	2,5	2,5
	Uhren & Schmuck	2,6	2,7	2,6	2,5
	Veranstaltungsangebot	2,5	2,6	2,6	2,5

## Nutzung verschiedener Informationskanäle nach Altersgruppen (Deutschland)

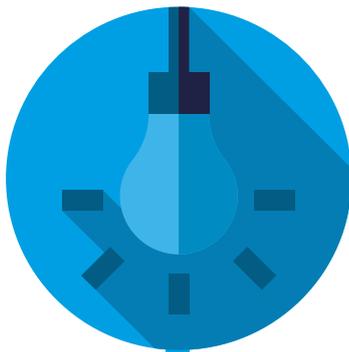
Informationskanäle	Durchschnitt über alle Befragten	bis 25 Jahre	26 bis 50 Jahre	51 und mehr Jahre
Google	48%	67%	56%	35%
Regionale Zeitungen / Magazine (Print)	43%	16%	36%	59%
Prospekte / Flyer / Plakate	36%	24%	35%	42%
Facebook	19%	33%	26%	9%
Regionales Radio / TV	18%	11%	17%	22%
Regionale Zeitungen / Magazine (Online)	16%	13%	20%	14%
Internetseiten lokaler Geschäfte	12%	18%	15%	9%
Instagram	12%	31%	13%	3%
Digitale Stadtportale	8%	9%	10%	7%
Bewertungsportale (Yelp, TripAdvisor)	6%	8%	7%	4%
Stadt-App	5%	6%	7%	4%
Lokale Onlinemarktplätze	3%	4%	4%	2%
Blog / Podcasts	1%	3%	2%	1%

INFO n = 57.863 in 107 Innenstädten

Quelle: IFH-Passantenbefragung „Vitale Innenstädte 2020“

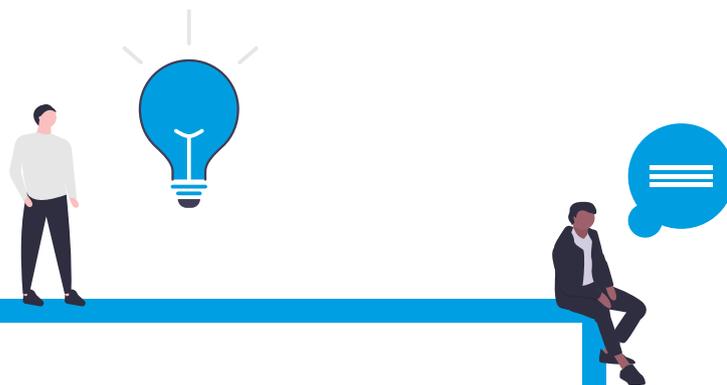
# GESAMTE VISITOR JOURNEY IN DEN BLICK NEHMEN

Die Visitor Journey bildet einen ganzheitlichen Denkrahmen zur Identifizierung und Strukturierung der Merkmale, Stärken, Schwächen und Optimierungspotenziale eines Handelsstandorts und der dort ansässigen Akteure. Die Visitor Journey lässt sich differenzierter oder weniger stark differenziert betrachten. Im Folgenden werden fünf Phasen entlang der Visitor Journey unterschieden: „Besuchsimpuls“, „Informationssuche“, „Anreise & Aufenthalt“, „Angebot“ und „Bindung & Weiterempfehlung“.



## BESUCHSIMPULS

Als Auslöser für den Besuch eines Handelsstandorts stehen im Regelfall ein oder mehrere konkrete Besuchsimpulse bzw. -anlässe. Diese können von Stadt, Handel oder anderen Akteuren in Form aktueller Angebote, Veranstaltungen etc. geschaffen und kommuniziert werden. Sie können aber auch in der individuellen Motivations- und Bedarfslage der Konsumentinnen und Konsumenten begründet sein (z. B. „Ich möchte einen Einkaufsbummel unternehmen“). Ist letzteres der Fall, suchen Konsumentinnen und Konsumenten in der Regel die Handelsstandorte und -kanäle auf, die mit ihren Angeboten und anderen Eigenschaften deren Motiven, Bedürfnissen und Anforderungen am besten gerecht werden. Bei der Bewertung greifen Konsumentinnen und Konsumenten auf die bei ihnen verankerten Images der Handelsstandorte und Anbieter und/oder die Ergebnisse einer sich anschließenden Informationssuche zurück.



## INFORMATIONSSUCHE

Vor dem Besuch eines Handelsstandorts suchen Konsumentinnen und Konsumenten häufig nach verfügbarer Information zu spezifischen Händlern und anderen Anbietern (z. B. Öffnungszeiten, Services, Marken, Warenverfügbarkeiten) oder zum gesamten Handelsstandort (z. B. zur Erreichbarkeit, Parkmöglichkeiten, Events, Anbieterstruktur). Gesucht wird online wie offline – mit fortschreitender Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft gewinnen Onlinekanäle und -medien bei der Informationssuche aber zunehmend an Bedeutung.



## ANREISE & AUFENTHALT

Der Besuch vor Ort startet mit der Anreise, beinhaltet den Aufenthalt und endet mit der Abreise. Besonderes Augenmerk richten die Konsumentinnen und Konsumenten dabei auf die Aufenthaltsqualität mit Ambiente/Flair, Erlebniswert, Sauberkeit, Sicherheit und Bequemlichkeit sowie auf Erreichbarkeit und Orientierung. Im Fokus stehen also sowohl funktionale Merkmale wie beispielsweise Erreichbarkeit, Orientierung und Bequemlichkeit als auch emotionale Aspekte wie Ambiente/Flair, Erlebniswert und Wohlfühlatmosphäre.

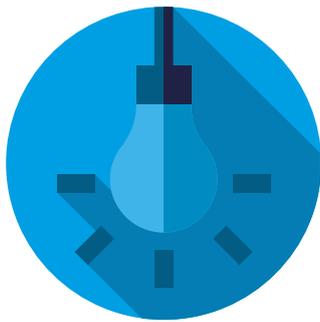


## BINDUNG & WEITEREMPFEHLUNG

Die letzte Phase der Visitor Journey setzt nach dem eigentlichen Besuch eines Handelsstandorts an und widmet sich der Bindung und Weiterempfehlungsbereitschaft der Konsumentinnen und Konsumenten. Neben einer emotionalen Bindung, die auch für die Weiterempfehlungsbereitschaft maßgeblich ist, sind Konsumentinnen und Konsumenten in der Regel auch für Anreize empfänglich, die über einen persönlichen Vorteil die (funktionale) Bindung zum Standort zur Folge haben. In Zeiten von Social Media gewinnt das Thema „Weiterempfehlungen“ enorm an Bedeutung.

## ANGEBOT

Im Rahmen ihres Aufenthalts sehen sich die Konsumentinnen und Konsumenten der lokalen Angebotslandschaft aus Handel, Gastronomie, Freizeit etc. gegenüber, die zumeist auch den Besuch (mit)begründet. Die Erwartungen und Anforderungen der Konsumentinnen und Konsumenten an Angebotsvielfalt und Multifunktionalität unterscheiden sich dabei im Regelfall in Abhängigkeit von der jeweiligen Stadt- und Standortkategorie. Ergänzt um Services, die wahlweise die Inanspruchnahme des Angebots vereinfachen oder die Inspiration, Emotionalisierung und Involvierung der Konsumentinnen und Konsumenten zum Ziel haben, wird das Angebot eines Handelsstandorts als mehr oder weniger attraktiv wahrgenommen.



## BESUCHSIMPULS

**Aktuelle Situation:** Onlineshopping boomt und (Versorgungs-)Käufe werden zunehmend in den Onlinekanal verlagert. Die Coronapandemie treibt diese Entwicklung an. Gleichzeitig verliert „Innenstadt-Shopping“ als Freizeitbeschäftigung in seiner dagewesenen Form an Bedeutung und Einkaufen wird immer häufiger als lästige Pflicht wahrgenommen. Insbesondere Jüngere finden immer seltener den Weg in die City, um dort einzukaufen. Die Impulse und Anlässe zum Besuch der vornehmlich durch Handelsangebote geprägten Innenstädte, Quartiere, Orts- und Stadtteilzentren schwinden dementsprechend – insbesondere dann, wenn die Handelsstandorte keine oder kaum Nahversorgungsangebote bieten. Zudem werden innerstädtische Handelsstandorte von den Konsumentinnen und Konsumenten bisweilen nicht als hinreichend attraktiv wahrgenommen, haben also nicht immer ein positives Image. Auch dies ist möglichen Besuchsimpulsen nicht zuträglich. Aktuell geben 62 Prozent der NRW-Bevölkerung an, dass die Innenstadt bzw. das Ortszentrum ihres Wohnorts ihrer Meinung nach in den letzten Jahren stark an Attraktivität als Handelsstandort verloren hat.

### Zentrale Aufgabenstellung

Handelsangebote erzeugen immer seltener die für einen Handelsstandort notwendigen Besucherfrequenzen. Dementsprechend ist es notwendig, neben dem Einkaufs- bzw. Shoppingmotiv verstärkt auch andere Besuchsmotive zu bedienen und Besuchsimpulse gezielt auszulösen. Dies gilt für Handelsstandorte in nordrhein-westfälischen Klein-, Mittel- und Großstädten gleichermaßen. Aktuell geben 54 Prozent der NRW-Bevölkerung an, dass es für sie immer weniger Gründe gibt, die Innenstädte und Ortszentren ihrer Wohnorte aufzusuchen. Gleichzeitig äußern 45 Prozent, dass sie gerne häufiger in Geschäften shoppen und in Innenstädten bummeln würden, ihnen dafür im Alltag aber oft die Zeit fehlt. In der Gruppe der unter 40-Jährigen liegt die Quote sogar bei 63 Prozent. Korrespondierend hiermit würden in dieser Altersgruppe 28 Prozent häufiger in Geschäften und seltener im Internet einkaufen, wenn Geschäfte häufiger auch an Sonntagen geöffnet hätten. In der NRW-Gesamtbevölkerung liegt die Quote bei 22 Prozent.

### Lösungsansätze für Herausforderungen im Bereich: Besuchsimpuls (Auswahl)

Besuchsimpulse auslösen – Besucherfrequenzen erhöhen	Klein- städte	Mittel- städte	Groß- städte
<b>Vielfältige Besuchsmotive und -anlässe bedienen:</b> Einkaufen ist weiterhin Topmotiv für den Besuch innerstädtischer Zentren, gleichwohl steigt die Bedeutung anderer Besuchsanlässe (z. B. Gastronomie, Freizeit, Tourismus, Kultur), die es mit multifunktionalen Angeboten zu bedienen gilt. Innerhalb des Handels bietet es sich an, Nahversorger verstärkt in den Fokus zu nehmen.	++	+++	+++
<b>Wohnen, Freizeit, Arbeit (zurück) an den Handelsstandort bringen:</b> Im Sinne der Multifunktionalität bietet es sich zur Frequenzsicherung an, neben Handel und anderen konsumorientierten Angeboten auch konsumfreie Bereiche zur Freizeitgestaltung, Arbeitsstätten, Wohnraum, Bildungseinrichtungen etc. in den Zentren zu integrieren.	++	+++	+++
<b>Temporäre Besuchsanlässe schaffen:</b> Veranstaltungen/Events (z.B. Late-Night-Shopping, Sonntagsöffnung) und zeitlich begrenzte Pop-Ups (z.B. aus Handel, Gastronomie oder Freizeit und Kultur); auch in leerstehenden Ladenlokalen u.ä.	+++	+++	+++
<b>Am Image arbeiten:</b> Zielgruppenorientierte Aktionen und Kampagnen zur Förderung des Images des Handelsstandortes mit multifunktionalem und anlassbezogenem Fokus. In Zeiten von Social Media ist hierbei auch an den Einsatz von Bloggern zu denken.	+	++	+++
<b>Besuchsimpulse durch zielgruppenorientierte Kommunikation von Angeboten, Aktionen, Events etc. auslösen:</b> Auch hierbei kundenzentriert und multifunktional agieren, indem Besuchsanlässe und -motive gezielt angesprochen werden und Synergien zwischen Angeboten (z.B. Handels- und Gastronomieangebot) und Themen (z.B. Handel/Tourismus) genutzt werden.	+++	+++	+++

**INFO** Legende: ■ +++ sehr relevant; ■ ++ relevant; ■ + mäßig relevant  
Hinweis: Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse.

**Praxisbeispiele** rund um das Thema „Besuchsimpuls“ finden sich u.a. im [Digitalisierungsatlas Handel](#) des NRW-Wirtschaftsministeriums und beim [Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel](#) des Bundeswirtschaftsministeriums sowie im Projektpool [stadimpulse](#), bei der Initiative [Die Stadretter](#) und im Portal [Zukunft des Einkaufens](#).



# INFORMATIONSSUCHE

**Aktuelle Situation:** Die Digitalisierung hat auch das Informationsverhalten der Konsumentinnen und Konsumenten sowie die an die Bereitstellung von Informationen geknüpften Erwartungen nachhaltig verändert: Genutzt werden zunehmend (auch) digitale Informationskanäle und -medien; fehlende, fehlerhafte oder unzureichende Informationen werden immer seltener toleriert. Zu beachten: Insbesondere in Abhängigkeit vom Alter unterscheiden sich die genutzten Informationskanäle und -medien erheblich.

## Zentrale Aufgabenstellung

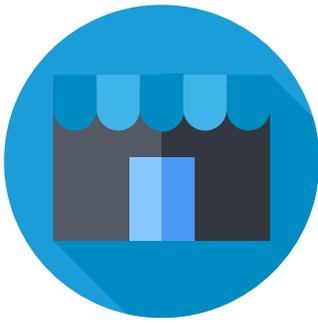
Die Informationsbedürfnisse der Konsumentinnen und Konsumenten sind zielgruppenorientiert zu befriedigen, denn Informationsdefizite können zum Abbruch der Visitor Journey führen, bevor die Reise in physischer Form überhaupt begonnen hat. Aktuell fühlen sich 43 Prozent der Bevölkerung in Nordrhein-Westfalen über Angebote und Aktionen der Händler, Gastronomen und Dienstleister in ihrer Stadt oder Gemeinde nicht gut informiert, in der Gruppe der unter 40-Jährigen liegt die Quote bei 47 Prozent.

## Lösungsansätze für Herausforderungen im Bereich: Informationssuche (Auswahl)

Informationssuche unterstützen	Klein-städte	Mittel-städte	Groß-städte
<b>(Digitale) Sichtbarkeit herstellen:</b> Nutzung eines breiten Informations- und Kommunikations-Portfolios, um sichtbar zu werden. Basis bildet eine Präsenz auf „Google My Business“ und Social Media, ergänzt um für jeweilige Akteure relevante Medien, wie regionale print/online Zeitungen/Magazine, Prospekte/Flyer /Plakate, regionale Radio-/TV-Sender, Webpräsenz von Händlern, digitale Stadtportale (Yelp, Trip-Advisor), Stadt-Apps, WhatsApp, lokale Onlinemarktplätze, Blogs oder Podcasts.	+++	+++	+++
<b>(Digitale) Sichtbarkeit aktiv nutzen:</b> Bei der Kommunikation und Information direkte Anreize, Inspiration und Emotionalisierung schaffen. Bündelung von allgemeinen Informationen zum Handelsstandort (Erreichbarkeit, Öffnungszeiten, Anbieterverzeichnisse etc.) und von Informationen zu aktuellen Angeboten, Veranstaltungen und Services etc. Synergieeffekte durch Händlerzusammenschlüsse lokaler Initiativen nutzen, um Chancen zu erhöhen und Kosten zu senken.	++	+++	+++
<b>Zielgruppenorientierte Informationsangebote:</b> Die Informationsangebote sollten zielgruppenorientiert ausgestaltet werden, also unter Berücksichtigung der jeweiligen Themenwünsche und Informationsbedürfnisse unter Nutzung der spezifischen, zielgruppenrelevanten Informationskanäle. (Online-)Informationsangebote rund um Anbieter und Angebote am Handelsstandort sind um allgemeine Informationen aus Stadt, Gemeinde, Quartier etc. zu ergänzen (z.B. Informationen aus Vereinen, Kultur- und Bildungseinrichtungen, zu Sehenswürdigkeiten, Wochenmärkten), um Reichweite und Nutzungsfrequenz zu sichern. Vor dem Hintergrund dieser Zielsetzung sind statische Angaben um dynamische, aktuelle Inhalte zu ergänzen (z.B. Stadtnews, schwarzes Brett, Müllkalender, aktuelle Informationen zu Baustellen, Verkehrs- und Parkplatzsituation, Luft- und Lärmbelastung). In diesem Kontext spielt auch das Thema „Gamification“ eine wichtige Rolle (z.B. Gewinnspiele, virtuelle Schnitzeljagd, (temporäre) Geocaches).	+++	+++	+++

**INFO** Legende: ■ +++ sehr relevant; ■ ++ relevant; ■ + mäßig relevant;  
Hinweis: Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse.

**Praxisbeispiele** rund um das Thema „Informationssuche“ finden sich u.a. im [Digitalisierungsatlas Handel](#) des NRW-Wirtschaftsministeriums und beim [Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel](#) des Bundeswirtschaftsministeriums sowie im Projektpool [stadtimpulse](#), bei der Initiative [Die Stadretter](#) und im Portal [Zukunft des Einkaufens](#).



## ANREISE & AUFENTHALT

**Aktuelle Situation:** Mit zunehmendem Kanal- und Standortwettbewerb wird es für Handelsstandorte immer wichtiger, den Konsumentinnen und Konsumenten eine bequeme An- und Abreise zu ermöglichen und eine hohe Aufenthaltsqualität mit Ambiente, Flair und Erlebniswert zu bieten. Gegenwärtig gelingt dies nicht immer. Optimierungspotenziale gibt es vielerorts vor allem in den Bereichen „Erlebniswert“ und „Ambiente/Flair“, aber auch bei „Bequemlichkeit“ und „Erreichbarkeit“ besteht an vielen innerstädtischen Handelsstandorten in Nordrhein-Westfalen Handlungsbedarf, insbesondere was den motorisierten Individualverkehr und den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) angeht.

### Zentrale Aufgabenstellung

Getreu dem Motto „Das Leben einfacher machen – das Leben schöner machen!“ sind Stadt und Handel vielerorts gefordert, Bequemlichkeit und Aufenthaltsqualität bei Aufenthalt, An- und Abreise zu verbessern. Zwingend zu erfüllen sind dabei die Basisanforderungen der Konsumentinnen und Konsumenten, die sich insbesondere auf die Themen Sauberkeit, Sicherheit, Orientierung, Wegeführung, Bequemlichkeit und Erreichbarkeit (ÖPNV, Fahrrad, PKW etc.) beziehen. Werden die Konsumentenansforderungen diesbezüglich nicht erfüllt, können sich hieraus nachhaltige Besuchsbarrieren entwickeln. Beispielsweise geben 73 Prozent der nordrhein-westfälischen Onlineshopper an, im Internet einzukaufen, weil dies für sie bequemer ist als der Einkauf in den Geschäften in ihrer Umgebung. Punkten rund um Aufenthalt, An- und Abreise können Stadt und Handel hingegen bei den Leistungs- und Begeisterungsanforderungen der Konsumentinnen und Konsumenten. Hierzu zählen im hiesigen Kontext vor allem gestalterische Aspekte, Sehenswürdigkeiten und deren Inszenierung, Events und andere Elemente, die einem Handelsstandort einen besonderen Neuigkeits- und Erlebnischarakter verleihen. Aktuell geben 40 Prozent der NRW-Bevölkerung an, nicht (häufiger) in Innenstädten zu shoppen, weil sie dort kaum Neues und Inspirierendes finden.

### Lösungsansätze für Herausforderungen im Bereich: Anreise & Aufenthalt (Auswahl)

Aufenthalt, An- und Abreise schön und einfach machen	Klein- städte	Mittel- städte	Groß- städte
<p><b>An-, Abreise und Aufenthalt im Sinne von Einfachheit und Bequemlichkeit optimieren:</b> Gefordert sind vor allem eine leichte Erreichbarkeit sowie gute Orientierung und Mobilität vor Ort. Aber auch dem Thema (einheitliche) Öffnungszeiten ist im Kontext von Erreichbarkeit und Bequemlichkeit ein hoher Stellenwert beizumessen. Auch Kinderbetreuungsmöglichkeiten, Kinderspielplätze etc. würden einen Einkaufsbummel für viele potenzielle Besucherinnen und Besucher einfacher und bequemer machen.</p> <p>Wichtig bei Planungen und Maßnahmen rund um Erreichbarkeit, Verkehr und Mobilität sind die mittel- bis längerfristigen Zielsetzungen im Kontext der Mobilitäts- und Verkehrswende ebenso wie der gegenwärtige Modal Split bzw. die aktuellen Verkehrsmittelpräferenzen der Konsumentinnen und Konsumenten, wie auch der Themenbereich der innerstädtischen Logistik (Anbieterbelieferungen und Endkundenbelieferungen).</p>	++	++	+++
<p><b>Ambiente und Flair für höheren Wohlfühlfaktor:</b> Architektur, Grünflächen und Stadtmöblierung sind Hebel zur Stärkung von Standortattraktivität und Multifunktionalität, wodurch sich Aufenthaltsdauer und Besucherfrequenzen steigern lassen. Maßnahmen zur Inszenierung von Ladenlokalen, Gastronomiebetrieben etc. sollten dabei nicht nur den Anforderungen der Einzelbetriebe folgen, sondern ebenso der Anmutung des Gesamtstandorts.</p>	+++	+++	+++
<p><b>Besondere Besuchererlebnisse schaffen:</b> Neben Bequemlichkeit und Wohlfühlatmosphäre gewinnt der Erlebniswert eines Handelsstandorts zunehmend an Bedeutung. Profilierung im Wettbewerb verlangt von Stadt und Handel zusehends, den Konsumentinnen und Konsumenten die Möglichkeit zu geben, Neues zu entdecken, sich inspirieren zu lassen oder einfach Spaß zu haben. In besonderer Weise gilt dies für Handelsstandorte, in denen nicht nur das Thema Nahversorgung im Mittelpunkt steht.</p>	+	++	+++

**INFO** Legende: ■ +++ sehr relevant; ■ ++ relevant; ■ + mäßig relevant;  
Hinweis: Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse.

**Praxisbeispiele** rund um das Thema „Anreise & Aufenthalt“ finden sich u.a. im [Digitalisierungsatlas Handel](#) des NRW-Wirtschaftsministeriums und beim [Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel](#) des Bundeswirtschaftsministeriums sowie im Projektpool [stadimpulse](#), bei der Initiative [Die Stadtreffer](#) und im Portal [Zukunft des Einkaufens](#).



## ANGEBOT

**Aktuelle Situation:** Die Anbieter- und Angebotslandschaft nordrhein-westfälischer Innenstädte, Quartiere, Orts- und Stadtteilzentren wird meist von Handelsangeboten dominiert. Das ist für Handelsstandorte zwar nicht ungewöhnlich und falsch, jedoch wünschen sich Konsumentinnen und Konsumenten vielerorts eine größere Angebotsvielfalt – sowohl innerhalb des Handels als auch im Sinne der Multifunktionalität. Neben der Vielfalt der Angebote, weist nach Ansicht der Konsumentinnen und Konsumenten auch deren Qualität bisweilen Potenziale zur Optimierung auf.

### Zentrale Aufgabenstellung

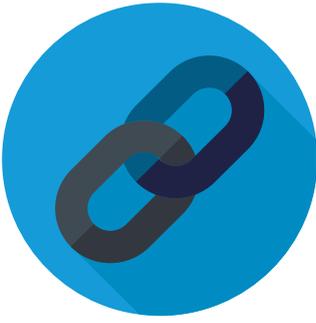
Der Anbieter- und Angebotslandschaft kommt eine Schlüsselrolle im Kontext der Standortattraktivität und -aktivierung zu. Zum einen ist sie in vielen Fällen entscheidend dafür, für welchen Handelsstandort ein Besuchsimpuls infolge spezifischer Besuchsmotive und -anlässe ausgelöst wird. So sind beispielsweise Angebotslücken im lokalen Handel – insbesondere in kleineren Städten und Gemeinden – Treiber des Onlineshoppings. Zum anderen sind Multifunktionalität, Angebotsvielfalt und Angebotsqualität im Sinne klassischer Leistungsanforderungen ausschlaggebend für die Zufriedenheit oder Unzufriedenheit der Konsumentinnen und Konsumenten. Beispielsweise shoppen 46 Prozent der NRW-Bevölkerung nicht (häufiger) in Innenstädten, weil sich ihrer Meinung nach die Geschäfte in den meisten Innenstädten kaum unterscheiden; nach Ansicht von knapp 60 Prozent gibt es dort zu viele und immer die gleichen Filialisten.

### Lösungsansätze für Herausforderungen im Bereich: Angebot (Auswahl)

Multifunktionalität, Angebotsvielfalt und -qualität bieten	Klein- städte	Mittel- städte	Groß- städte
<b>Multifunktionalität ausbauen:</b> Handelsstandort als Ort zum Shoppen und Bummeln, für Gastronomieangebote, für den täglichen Einkauf, Wohnen, Kultur & Freizeit, Gesundheitseinrichtungen, Erlebnisse, Dienstleistungsangebote, Arbeit, Bildung, Beherbergung und Betreuung zur dauerhaften Belegung und Frequenzsicherung. Der Funktionenmix ist an die standortspezifischen Gegebenheiten anzupassen, Hinweise geben die den Handelsstandorten in Klein-, Mittel- und Großstädten von den Konsumentinnen und Konsumenten zugeschriebenen Funktionen.	++	+++	+++
<b>Angebotsvielfalt und -qualität im Handel stärken:</b> Auf ausgewogene Mischung von Filialisten und kleinbetrieblichen, inhabergeführten Fachhändlern achten und Qualität sichern, um Trading-Down-Prozessen vorzubeugen. Struktur des Handelsangebots zielgruppen- und frequenzorientiert gestalten, beispielsweise Nahversorger (wieder) verstärkt in Innenstädten ansiedeln.	+++	+++	+++
<b>Ansiedlungsmanagement optimieren:</b> Die Anforderungen und Erwartungen rund um Multifunktionalität, Angebotsvielfalt und Angebotsqualität unterscheiden sich zwischen Handelsstandorten in Klein-, Mittel- und Großstädten. Entsprechend wichtig ist es, die standortspezifischen Anforderungen und Erwartungen zu kennen und in passende Konzepte und Maßnahmen im Sinne des Ansiedlungsmanagements zu überführen. Vor dem Hintergrund einer wachsenden Leerstandsproblematik gewinnt diese Aufgabe immer stärker an Bedeutung.	+++	+++	+++
<b>Ergänzende Services bieten:</b> Benötigt werden Services, die Prozesse rund um das Angebot und dessen Inanspruchnahme vereinfachen, Transparenz schaffen und den Einkauf mit Inspiration, Involvierung oder Interaktion aufwerten. Im Fokus stehen also wiederum Bequemlichkeit und Erlebnis. Oftmals sind die Serviceanforderungen der Konsumentinnen und Konsumenten mit technischen Lösungen zu erwirken oder zumindest digital zu unterstützen.	++	+++	+++

**INFO** Legende: ■ +++ sehr relevant; ■ ++ relevant; ■ + mäßig relevant;  
Hinweis: Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse.

**Praxisbeispiele** rund um das Thema „Angebot“ finden sich u.a. im [Digitalisierungsatlas Handel](#) des NRW-Wirtschaftsministeriums und beim [Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel](#) des Bundeswirtschaftsministeriums sowie im Projektpool [stadimpulse](#), bei der Initiative [Die Stadretter](#) und im Portal [Zukunft des Einkaufens](#).

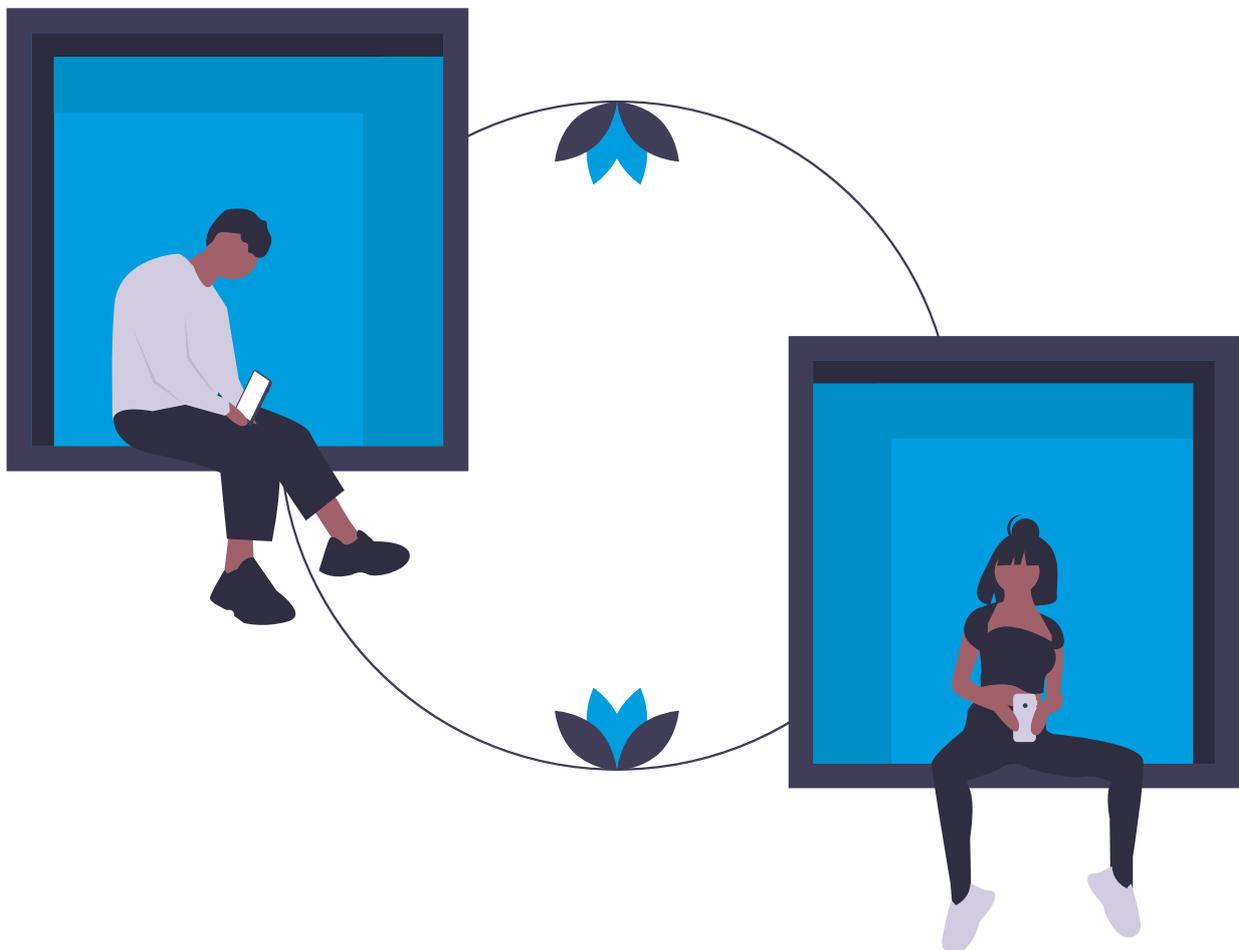


## BINDUNG & WEITEREMPFEHLUNG

**Aktuelle Situation:** Die Bindung und Weiterempfehlungsbereitschaft der Konsumentinnen und Konsumenten ist entscheidend für die nachhaltige (Wieder)Belebung eines Handelsstandorts. In wettbewerbsintensiven und durch Social Media geprägten Zeiten, in denen „Likes“ und „Dislikes“, Influencerinnen und Influencer das Denken und Handeln vieler Konsumentinnen und Konsumenten (mit)bestimmen, gilt dies ganz besonders. Angesichts dessen stimmt es bedenklich, dass die Weiterempfehlungsbereitschaft bei Jüngeren im Durchschnitt deutlich niedriger als bei Älteren ausgeprägt ist und dass in über 40 Prozent der an der Untersuchung „Vitale Innenstädte 2020“ aus Nordrhein-Westfalen teilnehmenden Innenstädten der Anteil der „Kritiker“ mit niedriger Weiterempfehlungsbereitschaft den Anteil der „Promotoren“ mit hoher Weiterempfehlungsbereitschaft zum Teil deutlich übersteigt und sich im Saldo ein negativer Net Promoter Score (NPS) ergibt. Doch es gibt auch Hoffnung: Für rund zwei Drittel der NRW-Bevölkerung steht der lokale Handel in den Zentren und Quartieren für Lebensqualität, Wohnortattraktivität und Heimatgefühl und über 40 Prozent der NRW-Bevölkerung fühlen sich mit den Händlern in ihrer Stadt oder Gemeinde sehr verbunden.

### Zentrale Aufgabenstellung

Dem Thema „Bindung und Weiterempfehlung“ ist in Stadt und Handel ein hoher Stellenwert beizumessen. Dies gilt sowohl mit Blick auf „funktionale“ Bindungsmaßnahmen wie beispielsweise Kundenkarten und Bonusprogramme als auch hinsichtlich der „emotionalen Bindung“ an einen Standort, die sich auch in den Weiterempfehlungsabsichten der Konsumentinnen und Konsumenten niederschlägt. Positive Weiterempfehlungsabsichten gilt es zu aktivieren und zu multiplizieren. Kritische Äußerungen sind im Sinne der Optimierung aufzugreifen und auf kommunikativer Ebene interaktiv, dialog- und lösungsorientiert aufzuarbeiten.



## Lösungsansätze für Herausforderungen im Bereich: Bindung & Weiterempfehlung (Auswahl)

Funktionale und emotionale Bindung fördern und nutzen	Klein- städte	Mittel- städte	Groß- städte
<p><b>Funktionale Bindung – Kundenbindungsprogramme auf Standortebe- etablieren:</b> Lokale, anbieterübergreifende Bonusmodelle fördern die funktionale Bindung an einen Handelsstandort und wirken Kaufkraftabflüssen entgegen. Die Bindung der Konsumentinnen und Konsumenten an den Handelsstandort ist für diese funktional mit einem persönlichen Nutzen (z.B. Vergünstigung, exklusive Angebote, Sachprämien) und/oder einem gemeinwohlorientierten Nutzen (z.B. Spende für soziale Einrichtungen, ökologische Maßnahmen) verbunden. Je mehr Anbieter sich solchen lokalen Initiativen anschließen, desto größer ist der Nutzen für die Konsumentinnen und Konsumenten und damit der Bindungseffekt.</p>	+++	+++	+++
<p><b>Emotionale Bindung – Erlebnisse schaffen, die gerne weitererzählt werden:</b> Intrinsisch motivierte Wiederbesuche und Weiterempfehlungen sind in Zeiten rückgängiger Besuchsfrequenzen und kürzerer Verweildauern wichtige Hebel zur Zukunftssicherung von Handelsstandorten. Gute Erfahrungen und besondere Erlebnisse auf Seiten der Konsumentinnen und Konsumenten sind stärkste Argumente für eine emotionale Bindung an einen Handelsstandort. Stadt, Handel und andere Akteure haben folglich die Aufgabe, mit einer nachweislichen Willkommenskultur, guten Angeboten, echter Serviceorientierung und besonderen Erlebnissen positive Erinnerungen zu schaffen. Diese Erinnerungen sind imagebildend und stärken die Wiederbesuchsabsicht; gleichzeitig bilden sie die Basis für eine positive Social Media-Kommunikation.</p>	++	+++	+++
<p><b>Die Macht der Weiterempfehlung nutzen:</b> Konsumentinnen und Konsumenten können zu Botschaftern von Handelsstandorten werden. Wenn diese in ihrem Umfeld positiv über ihre Besuche berichten, bindet dies nicht nur sie selbst an den Standort, sondern auch andere Personen können emotional gewonnen und gebunden werden.</p> <p>Gerade im Kontext von Bewertungsportalen und Social Media macht es Sinn, Konsumentinnen und Konsumenten zu Botschafterinnen und Botschaftern eines Handelsstandortes und seiner Anbieter zu machen. Es bietet sich folglich an, entsprechende Social Media- und Bewertungsplattformen aktiv zu bespielen und (positiv gestimmte) Konsumentinnen und Konsumenten diesbezüglich zu aktivieren. Stets sind Authentizität und Interaktion Schlüssel zum Erfolg.</p>	++	+++	+++
<p><b>Mit Kritik richtig umgehen und in positive Energie umwandeln:</b> In Bewertungsportalen und Social-Media-Kanälen finden sich häufig auch negative Äußerungen bis hin zu sogenannten „Shitstorms“, also dem massenhaften Auftreten negativer Äußerungen bis hin zu Schmähungen. Mit entsprechenden Kommentaren und Medien professionell umzugehen, wird auch im Kontext von Stadt und Handel immer wichtiger. Digitale Kommunikation und Interaktion spielen hierbei im Sinne eines Krisenmanagements eine wichtige Rolle.</p> <p>Doch von sachlicher Kritik in den entsprechenden Kanälen und Medien können Handelsstandorte und deren Akteure auch profitieren, zeigt sie doch, an welchen Stellschrauben (dringender) Handlungsbedarf besteht. Wurde ein entsprechender Kritikpunkt ausgeräumt, sollte dies auch wieder über die entsprechenden Kanäle kommuniziert werden.</p>	++	+++	+++

**INFO** Legende: ■ +++ sehr relevant; ■ ++ relevant; ■ + mäßig relevant;  
Hinweis: Die Einordnungen erfolgt subjektiv auf Basis der Analyseergebnisse.

**Praxisbeispiele** rund um das Thema „Bindung & Weiterempfehlung“ finden sich u.a. im [Digitalisierungsatlas Handel](#) des NRW-Wirtschaftsministeriums und beim [Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel](#) des Bundeswirtschaftsministeriums sowie im Projektpool [stadimpulse](#), bei der Initiative [Die Stadretter](#) und im Portal [Zukunft des Einkaufens](#).

## Maßnahmen priorisieren – was Stadt und Handel tun müssen, sollten, können

Die entlang der Visitor Journey ermittelten Handlungsbedarfe sind allesamt wichtig, dennoch können vielerorts aller Voraussicht nach nicht alle Themen gleichberechtigt und gleichzeitig angegangen werden. Dies verlangt nach einer Priorisierung von Aufgaben und Maßnahmen. Bezogen auf einen einzelnen Handelsstandort sind dabei die standortspezifischen Gegebenheiten zu berücksichtigen. Eine universell einsetzbare Blaupause zur Aufgaben- und Maßnahmenpriorisierung gibt es deshalb nicht. Dennoch liefert die Klassifizierung nach Basis-, Leistungs- und Begeisterungsanforderungen Hinweise zur standortübergreifenden Priorisierung:

- **Basisanforderungen müssen erfüllt werden:**

Mängel im Bereich der Basisanforderungen sind an den betroffenen Handelsstandorten zwingend zu beseitigen. Hierzu zählen mit Sauberkeit, Sicherheit, Orientierung und Bequemlichkeit insbesondere Defizite im Bereich der Aufenthaltsqualität sowie die Erreichbarkeit.

- **Bei Leistungsanforderungen sollte gepunktet werden:**

Defizite im Bereich der Leistungsanforderungen sollten – im Vergleich zu den relevanten Wettbewerbsstandorten – mindestens ausgeglichen, besser überkompensiert werden. Zu den klassischen Leistungsanforderungen zählen vor allem Multifunktionalität, Angebotsvielfalt und Angebotsqualität sowie daran anknüpfende Services.

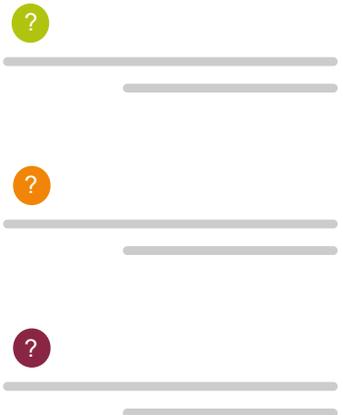
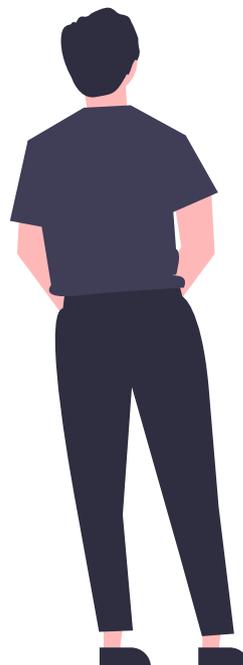
- **Mit Begeisterungsanforderungen kann überrascht und begeistert werden:**

Werden die Basisanforderungen erfüllt und punktet ein Handelsstandort im Vergleich zu anderen Handelsstandorten bei den Leistungsanforderungen, können Akzente im Bereich der Begeisterungsanforderungen zur weiteren Profilierung im Standortwettbewerb beitragen. Geeignet hierfür sind beispielsweise Merkmale, die den Erlebniswert eines Handelsstandorts unterstreichen (z.B. gestalterische Besonderheiten, einzigartige Veranstaltungen/Veranstaltungsreihen, Maßnahmen zur Standortinszenierung wie City-Walks, Selfie-Points etc.).

Während Basisanforderungen in Handelsstandorten jeder Stadt- und Standortkategorie gänzlich zu erfüllen sind, wächst die Bedeutung von Leistungs- und Begeisterungsanforderungen tendenziell mit zunehmender Stadt- bzw. Standortgröße. Und: Infolge von Gewöhnungseffekten und veränderten Rahmenbedingungen können sich Begeisterungsanforderungen im Zeitablauf bisweilen zu Leistungsanforderungen und diese zu Basisanforderungen entwickeln. Im Kontext zunehmender Wettbewerbsintensität, Frequenzverluste und Leerstände sowie der wachsenden Digitalität von Wirtschaft und Gesellschaft rücken beispielsweise zielgruppenorientierte, kanalübergreifende Kommunikations-

maßnahmen und Informationsangebote, Multifunktionalität, Leerstands- und Ansiedlungsmanagement, Pop-up-Lösungen, Veranstaltungen sowie lokale Kundenbindungsprogramme und Social-Media-Aktivitäten zusehends in den Bereich der Basisanforderungen.

Werden Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen danach befragt, in welchen Bereichen ihre Städte und Gemeinden zum Zwecke der Attraktivitätssteigerung und Vitalisierung der Innenstädte und Ortszentren gegenwärtig aktiv werden sollten, priorisieren auch sie vornehmlich als Basisanforderungen kategorisierte Aspekte rund um Aufenthaltsqualität und Erreichbarkeit. In Abhängigkeit vom Stadt- und Gemeindetyp bestehen dabei kaum Unterschiede. Jedoch werden in (größeren) Großstädten die Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln sowie Verkehrsthemen (Verkehrsaufkommen und autofreie Innenstadt) und Angebote im Bereich Freizeit und Kultur höher priorisiert als in kleineren Städten. In Klein- und Mittelstädten erfährt hingegen das Thema PKW-Erreichbarkeit und Parken eine überdurchschnittlich hohe Aufmerksamkeit. In Kleinstädten wünscht man sich zudem überdurchschnittlich stark eine Aufwertung des Gastronomie-, Dienstleistungs-, Gesundheits- und Veranstaltungsangebots in zentralörtlicher Lage.



## Aufgaben- und Maßnahmenpriorisierung aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger, TOP-30 (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** „In welchen Bereichen sollte Ihre Stadt/Gemeinde aktiv werden, wenn es darum geht, die Attraktivität und Vitalität der Innenstadt bzw. des Ortszentrums zu erhöhen?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen; Priorisierung auf einer Skala von 0 bis 100; 0: sehr niedrig/keine Priorität, 100: sehr hohe Priorität

## 8.3 Zusammenarbeit stärken – handlungsfähige und resiliente Strukturen schaffen

Die zur Attraktivitätssteigerung und Belebung von Innenstädten und anderen innerstädtischen Handelsstandorten anzugehenden Aufgaben und Maßnahmen sind vielfältig und fallen in die Verantwortungsbereiche verschiedener Akteure (Kommune, Handel, Gastronomie, Immobilieneigentümer etc.). Zudem entfalten viele der erforderlichen Maßnahmen ihre Wirkung erst dann, wenn sich die Standortakteure gemeinschaftlich daran beteiligen. Die Attraktivitätssteigerung und Belebung von Handelsstandorten setzt also eine umfassende und intensive Zusammenarbeit der an einem Standort tätigen Akteure voraus. Dies wiederum verlangt nach handlungsfähigen und resilienten organisatorischen Strukturen auf Basis von Akteursnetzwerken.

Bundesweit finden sich unterschiedliche Modelle von Organisationsstrukturen für die Standortentwicklung und die Umsetzung der lokalen Standortstrategien. Dabei zeigt sich, dass es keine Schablone für ein erfolgreiches Organisationsmodell nach Stadt- oder Standortkategorien gibt, vielmehr werden diese durch lokale Rahmenbedingungen geprägt. Es hat sich jedoch übergreifend bewährt, möglichst gesamtstädtisch zu agieren und bestehende Strukturen und Organisationen einzubinden. Darüber hinaus wurde vielerorts deutlich, dass nur dort nachhaltiger Erfolg sichtbar war, wo begleitend zu Projekten, Strukturen mit System geschaffen wurden.

### Zusammensetzung lokaler Akteursnetzwerke

Der Kreis der Netzwerkpartner muss die Multifunktionalität und den Nutzungsmix eines Handelsstandorts repräsentieren. Neben Handel, Dienstleistung und Gastronomie, die sich vielerorts in Standortgemeinschaften organisieren, sind folglich auch die Immobilienwirtschaft, die Kommune, die Kultur- und Kreativwirtschaft, die Tourismusbranche, Bildungseinrichtungen etc. in die lokalen Akteursnetzwerke einzubeziehen. Eine ganzheitliche und gleichberechtigte Zusammensetzung der Akteursnetzwerke bildet die Basis dafür, dass sich die Akteure auf Augenhöhe begegnen und ganzheitlich ausgerichtet Lösungen gemeinschaftlich erarbeitet, getragen und umgesetzt werden können.

Neben den in vielen Standortgemeinschaften bereits aktiven Akteuren sind in den Akteursnetzwerken auch neue Anbieter gefragt, die der örtlichen Vielfalt Rechnung tragen und neue Mehrwerte zur Attraktivitätssteigerung und Belebung der Zentren einbringen können. Zu denken ist beispielsweise an folgende Akteursgruppen:

- In besonderem Maße ist der Blick auf Kulturschaffende sowie Vertreterinnen und Vertreter der Kreativwirtschaft zu richten. Dieses Geschäftsmodell richtet sich an neue Zielgruppen bzw. Besuchsmotive und ermöglicht so neue Impulse zur Belebung der Innenstadt. Ergänzend dazu ist das Kunsthandwerk zu nennen, welches durch seine ihm eigene lokale Verankerung auch Individualität für den Standort sichern kann.

- Ebenso werden nichtkommerzielle Akteure für innerstädtische Netzwerke immer wichtiger. Vereine, Bürgerinitiativen, Bildungseinrichtungen, Religionsgemeinschaften etc. sichern eine lokale Verankerung und können durch Angebote und Anlässe ebenfalls zur lokalen Belebung beitragen.

- An immer mehr Standorten zeigt sich, dass auch größere, örtliche Arbeitgeber zunehmend dafür bereitstehen, sich bei der Aufwertung von Handelsstandorten zu engagieren. Dies erfolgt direkt über die Mitarbeit in den Akteursgruppen und/oder mittelbar durch Unterstützung von Maßnahmen und Projekten. Hintergrund ist neben sozialer Verantwortung, die steigende Herausforderung der Unternehmen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den entsprechenden Standorten zu finden und zu binden.

- Für die Zukunft und mit Blick auf den u.a. durch die Coronapandemie befürchteten Anstieg von Leerständen sind auch die Immobilieneigentümer bzw. die Immobilienwirtschaft ein zunehmend wichtiger und mehrwertstiftender Partner in Akteursnetzwerken. So stellen sie für die Standortattraktivierung den Rahmen in Form von Architektur und gestalterischer Anmutung im privatwirtschaftlichen Raum. Zudem prägen sie, durch die örtlichen Mietkosten, maßgeblich den Nutzungsmix und die Anbieterlandschaft mit. Auch könnten in den Akteursnetzwerken Zusammenschlüsse von Grundeigentümern und Gewerbetreibenden in Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISGs, ISG-Gesetz in NRW seit 2008) initiiert, begleitet und der Landesförderung zugeführt werden.

Generell gilt, dass für den nachhaltigen Erfolg von Akteursnetzwerken diese fokussiert, dynamisch und mit Blick auf veränderte lokale Anforderungen in der Zusammensetzung aktuell zu halten sind. Mit der wachsenden Anzahl von Akteuren und Akteursgruppen in lokalen Akteursnetzwerken kommt auch dem Thema Organisation und Kommunikation eine größere Bedeutung zu.

## Kümmerner für den Erfolg von Akteursnetzwerken

Der Erfolg von Akteursnetzwerken ist eng mit ihrem organisatorischen Rahmen und klar definierten Aufgaben und Zuständigkeiten verbunden. Erforderlich ist immer häufiger eine zentrale Koordinationsstelle, weil die Umsetzung von Maßnahmen zur Standortattraktivierung vielfach eine eng verzahnte und koordinierte Zusammenarbeit der lokalen Akteure verlangt. Notwendig ist dabei auch professionelles Projektmanagement von der strategischen und operativen Planung über die Finanzierung und Umsetzung bis zur Kosten- und Erfolgskontrolle.

In dem skizzierten Kontext fand in Köln die Erprobung des Konzeptes eines Handelskümmerers statt, dass schon in den Empfehlungen der 2015 vom Bundeswirtschaftsministerium initiierten [Dialogplattform Einzelhandel](#) formuliert wurde.

Dass ein Handelskümmerer nicht nur an größeren Standorten verankert werden kann, zeigen verschiedene Webtalks, die in diesem Kontext im Rahmen der Initiative „Die Stadttreter“ durchgeführt wurden. So wurde beispielsweise

im Herbst 2020 unter dem Titel „Lokale Handelskümmerer – Spielarten und Gestaltung einer wichtigen Funktion – nicht nur in der Corona-Krise!“ u.a. der Frage nachgegangen, wie die Auswahl, Ausgestaltung und Funktionsübernahme eines lokalen Handelskümmerers bzw. eines Handelskoordinators in unterschiedlichen Stadt- und Standortkategorien erfolgen kann. Zudem wurde das Thema im Rahmen des Dialogs mit dem „Netzwerk Junge Bürgermeister\*innen“ behandelt. Im Ergebnis zeigte sich, dass die Funktion des Handelskümmerers stadt- und standortübergreifend benötigt wird. Der Weg zum Handelskümmerer unterscheidet sich jedoch häufig in Abhängigkeit von der Größe einer Kommune. Gerade in kleineren Städten konnte die Funktion des Handelskümmerers oftmals über den örtlichen Oberbürgermeister erwirkt werden, während in größeren Kommunen die Implementierung der Handelskümmererfunktion häufig in örtlichen Netzwerken und Handelskammern vorangetrieben wurde.

## Über die Pilotierung der Kümmererfunktion zu resilienten Strukturen für die Zukunft

Gerade die Coronapandemie hat gezeigt, wie schnell gemeinsame lokale Maßnahmen für die Stadtbelebung nötig und möglich wurden: Gutscheinelösungen, Lieferdienste,

### Best Practice: Handelskümmerer von Köln (Teil 1)

Die Idee eines Handelskümmerers wurde in Köln im Kreis der lokalen Interessen- und Werbegemeinschaften (IGs) vorangetrieben, weil sie sich darüber mehr Unterstützung für ihre Belange in den dazugehörigen Stadtquartieren erhofften. Ob Themen wie die Verbesserung der Straßenreinigung, Verhinderung von Leerständen in den Einkaufsstraßen oder die Verschönerung von Grünanlagen, der Bedarf an Unterstützung für die meist ehrenamtlich engagierten IG-Vertreterinnen und -Vertreter ist generell groß.

Zentrale Aufgabe des Handelskümmerers in Köln ist es, die Vernetzung der Interessen- und Werbegemeinschaften voranzutreiben und ihre Anliegen zu bündeln. Aus der Vernetzung heraus soll eine aktive IG-Gemeinschaft entstehen, die Handlungsbedarfe formuliert und gemeinschaftlich Initiativen anregt und realisiert. Als eines der ersten Betätigungsfelder bot der Kölner Handelskümmerer eine Faktensammlung für IGs an. Systematisch wurden Probleme und Problemlagen in den Einkaufsstraßen der Veedel (Stadtquartiere in Köln) erfasst, wie beispielsweise Leerstände, Verschmutzungen oder Baustellen. Diese Faktensammlung stellte die Basis dar, um Problemfelder hervorzuheben und Lösungen zu entwickeln. Sie war auch Gesprächsgrundlage für den Dialog mit der Stadtverwaltung und der Kommunalpolitik – stets mit dem operativ ausgerichteten Ziel versehen, die identifizierten Problemfelder mit Maßnahmen zu lösen.

Schon in der Pilotphase konnte der Handelskümmerer in Köln nachweislich zwischen Stadt und Handel moderieren, vernetzen, artikulieren und lokale Projekte anstoßen. Dialog und Interaktion bildeten dabei von Anfang an die Basis. So leitete sich schon zu Beginn ein Stammtischkonzept ab, bei dem Ideen und Lösungen zur Optimierung lokaler Geschäftsmodelle erarbeitet und diskutiert wurden. Nach der Pilotphase wurde die Funktion des Handelskümmerers gestärkt, indem die Stadt einen Teil der Finanzierung übernahm. Es folgte die Initiierung und Durchführung diverser Stadteilfeste und erster Digitalisierungsprojekte. Entscheidendes Merkmal für den Erfolg in Köln war es, dass für die Rolle des Handelskümmerers ein in Köln beheimateter Experte gefunden wurde, der Handelserfahrung mitbrachte, Berufserfahrung mit Seniorität verkörperte und vor allem die Sprache des Mittelstands verstand und beherrschte.

Stadtgeld und vieles mehr wurde vielerorts in Nordrhein-Westfalen kurzfristig gemeinschaftlich geplant und umgesetzt. Die oftmals durch die Wirtschaftsförderung oder das Stadtmarketing angestoßenen Initiativen bieten die Chance, die entstandenen Strukturen zum Zwecke einer dauerhaften Zusammenarbeit zu nutzen und auszubauen. Denn Kooperation war in diesen Projekten stets der Schlüssel zum Erfolg.

An Standorten mit mehreren bestehenden Interessensgemeinschaften gilt es ebenfalls, die Zusammenarbeit zu intensivieren, auch zwischen den Interessengemeinschaften: Denn Bündelung schafft Größe, Größe mehr Gehör und auf Seite der Kommunen gleichzeitig eine vereinfachte Art der Zusammenarbeit.

Vor dem skizzierten Hintergrund und der im Verlauf der letzten Jahre zunehmenden Komplexität rund um Stadt und Handel, ausgelöst durch den Strukturwandel, die Digitalisierung und zuletzt auch die Coronapandemie, nimmt der Umfang der im Kontext der „Kümmererfunktion“ notwendigen Aufgaben und Leistungen zu. Entsprechend sind Standorte gefordert, Strukturen der Zusammenarbeit und Koordination auf- und auszubauen und diese nachhaltig und resilient zu gestalten.

### Netzwerkorganisation für Klein-, Mittel- und Großstädte und die Rolle der Wirtschaftsförderung

Das Beispiel aus Köln offenbart die mit der Größe von Kommunen wachsende Komplexität der Netzwerkorganisation. Entsprechend ist auf kommunaler Ebene zu prüfen, welche

Struktur sich am besten lokal eignet, um Akteursnetzwerke zu initiieren, zu begleiten und zu steuern.

Kleinen und mittelgroßen Städten fehlt oft die Finanzierungs- und Organisationskraft zum Aufbau hauptamtlich geführter Akteursnetzwerke. Entsprechend stellt sich hier die Frage, wer die örtliche Kümmererfunktion übernehmen kann. Grundsätzlich bietet es sich an, auf lokal bestehende Strukturen aufzubauen. Dies ermöglicht eine schnellere Umsetzung von Projekten, zudem wird so zumeist die Zeit für einen umfänglichen Strukturaufbau eingespart.

Gespräche mit Stadtvertretern in unterschiedlichen Ortsgrößen in Nordrhein-Westfalen haben gezeigt, dass an kleineren Standorten die Rolle des Kümmerers oftmals vom Citymanagement, dem Stadtmarketing oder der Wirtschaftsförderung übernommen wird. Je kleiner die Stadt, desto wahrscheinlicher ist es, dass diese Funktionen innerhalb einer Abteilung oder in Personalunion übernommen werden. Für jene Kommunen, in denen separate Strukturen anzutreffen sind, d.h. in denen genannte Funktionen unterschiedlich verortet sind, wurde in den Gesprächen mit den kommunalen Vertreterinnen und Vertretern empfohlen, die Wirtschaftsförderung stärker einzubinden – auch vor dem Hintergrund, dass so eine (Teil-)Finanzierung von Maßnahmen leichter möglich wird.

In der Regel kommt der Wirtschaftsförderung als kommunal-politischem Steuerungselement die verwaltungsübergreifende Querschnittsaufgabe zu, lokal und regional erfolgreiches wirtschaftliches Handeln mitzugestalten. Dabei liegt ein Fokus in der Regel auf der Begleitung ortsansässiger Unternehmen. Daneben gehören zu den wichtigsten Aufgaben

#### Best Practice: Handelskümmerer von Köln (Teil 2)

Die Idee eines Handelskümmerers in Köln hat sich etabliert und wurde von lokalen Interessensgemeinschaften und der Stadt unterstützt. Mit dem Erfolg der neuen Funktion des „Kümmerers“ stellte sich die Frage, wie diese Rolle institutionalisiert werden kann.



Die Stadt Köln umfasst 86 Stadtquartiere. Von diesen können 34 als kommerzielle Handelsstandorte betitelt werden. Um die Interessen dieser Standorte, ihrer Interessengemeinschaften und Akteure zu bündeln und gemeinschaftliche Aktivitäten zu planen und umzusetzen, wurde, über den Handelskümmerer koordiniert, der Verein „Veedellieben e.V.“ ins Leben gerufen. In diesem Verein sind ausschließlich Interessen- und Werbegemeinschaften (IGs) vollwertige und stimmberechtigte Mitglieder. Er wird von einem aus dem Kreis der Mitglieder gewählten Vorstand und einem ernannten Geschäftsführer geführt. Unterstützt wird der Verein von lokalen Sponsoren und kommunalen Institutionen. Der Zweck des Vereins ist die Unterstützung der Arbeit der Kölner Werbe- und Interessengemeinschaften zur Steigerung der Lebensqualität und der sozialen wie wirtschaftlichen Entwicklung in den Kölner Stadtvierteln. Der Satzungszweck wird insbesondere verwirklicht durch a) die gebündelte Interessenvertretung gegenüber Politik, Verwaltung und weiterer Institutionen und b) die Planung und Durchführung gemeinsamer Aktivitäten und den Betrieb einer Online-Plattform für die einzelnen Stadtviertel.

In der Folge entstand die notwendige Struktur, um langfristig Maßnahmen zur Sicherung der Standortattraktivität in allen Quartieren zu ergreifen und zu koordinieren.

zumeist die Vermittlung und Entwicklung von Gewerbe- und Industrieflächen, die Einzelhandelsentwicklung, die Gründungsförderung und das Standortmarketing. Wenn, wie empfohlen, auch Standortattraktivierung zu einem Schwerpunktthema der Wirtschaftsförderung werden soll, ergibt sich in der Konsequenz und weitergedacht ein verändertes Selbstverständnis für lokale Wirtschaftsförderung. Mit den Erfahrungen aus der Coronapandemie, bei denen vielerorts der hilfeschende Blick in Richtung Wirtschaftsförderung ging und dort oftmals eine Reihe von Projekten angestoßen wurden, leitet sich das skizzierte Zielthema ebenfalls ab.

### Kernaufgaben der Akteursnetzwerke und Kümmerer

Der Prozess der aktiven Standortattraktivierung unterscheidet grob vier Phasen: „Verstehen“, „Planen“, „Machen“ und „Teilen“. Die einzelnen Phasen beschreiben gleichsam die Kernaufgaben von Akteursnetzwerken, Handelskümmerern und Handelskümmerer-Organisationen:

- **„Verstehen“** bedeutet zu erkennen, welche Anforderungen sich aus den Erwartungen, Wahrnehmungen und Verhaltensweisen der Zielgruppe(n) und der relevanten Akteure für einen Handelsstandort ergeben.
- **„Planen“** versteht den Prozess, lokal Strategien und Maßnahmen zu erarbeiten – inkl. der Formulierung von Zielen, Konzepten, Kosten und Zeitplänen. Die Planung fußt auf einem strategischen Zielbild und gibt die Richtung für die spätere Umsetzung von Maßnahmen vor.
- **„Machen“** beinhaltet den eigentlichen Realisierungsprozess. Wichtige Aspekte hierbei sind Organisation, Steuerung und Kontrolle. Innerhalb des Projektmanagements sind Meilensteine festzulegen und Handlungsalternativen zu identifizieren, falls Projekte ins Stocken geraten oder sich als nicht gangbar erweisen. Es gilt das Prinzip der kleinen Schritte anzuwenden mit dem Fokus auf kurzfristige, für den weiteren Verlauf motivierende, Erfolge. Ideen sollten daher erst im kleinen Rahmen erprobt und pilotiert werden, dann erfolgt die Einbindung größerer Akteursgruppen und Einsatzfelder.
- **„Teilen“** verfolgt zum einen das Ziel, motivational über bereits erzielte Erfolge im Kreise der Beteiligten zu berichten und zum anderen weitere Akteure für die angestoßenen Strategien und Maßnahmen zu begeistern und zum Mitmachen zu bewegen. Das Teilen erfolgreicher Pilotprojekte unterstützt darüber hinaus deren Skalierung, was insbesondere bei öffentlich geförderten Projekten wichtig ist.

Den Akteursnetzwerken kommt nicht nur die Aufgabe zu, sicherzustellen, dass große Teile der Akteure bei den Pro-

jekten tatsächlich und aktiv mitwirken. In den Netzwerken wird auch entschieden, mit welchen Maßnahmen gestartet wird bzw. welche Maßnahmen generell priorisiert werden. Im Sinne der Mitwirkungsmotivation sind dabei Modelle zu präferieren, bei denen jenen Akteuren mehr Vorteile zu Teil werden, die sich auch mehr engagieren. Ein Prozess, der darauf abzielt, sinngemäß jeden einzelnen mitzunehmen, wird erfahrungsgemäß für die Akteure in Summe weniger erfolgreich sein.

Für eine breite Akzeptanz und Mitwirkung bei den Maßnahmen empfiehlt es sich innerhalb der Akteursnetzwerke eine sogenannte „Mitmach-Charta“ zu formulieren. Sie wird von den mitwirkenden Akteuren unterschrieben und erinnert so jeden auch zukünftig an die gemeinsame Zielrichtung. Der Einsatz von „Projektpatenschaften“ kann auch dabei helfen, eine einmalig entschiedene Projektidee schneller und zielgerichteter in eine erfolgreiche Umsetzung zu überführen.

### Bürgerinnen und Bürger in Ideen- und Entscheidungsprozesse einbinden

Wesentlich für den Erfolg lokaler Strategien und Projektideen ist deren Verankerung in den lokal anzutreffenden Besucher- und Anwohnergruppen. Entsprechend ist jeweils vor einer Planung und Realisierung von Maßnahmen zu prüfen, ob diese angenommen werden.

#### Mit Marktforschung zu neuen Erkenntnissen

Klassische Marktforschung kann zum einen über Befragungen erfolgen, bei denen bevölkerungsrepräsentativ oder zielgruppenspezifisch eine größere Personenzahl persönlich oder per Onlinefragebogen interviewt wird. Diese Befragungen können individuell konzipiert und ausgestaltet werden. Wenn sich dies aber als zu kostenintensiv erweist oder Standortvergleiche durchgeführt werden sollen, kann auch auf vorstrukturierte Mehrstädtebefragungen (z. B. Untersuchung „Vitale Innenstädte“) zurückgegriffen werden. Zum anderen sind im Rahmen der klassischen Marktforschung auch Ansätze mit qualitativen Erhebungsmethoden (Tiefeninterviews, Fokusgruppen etc.) umsetzbar. Für ganzheitliche Ansätze werden qualitative und quantitative Methoden gemischt. Kombinierte Ansätze sind insbesondere dann zu empfehlen, wenn umfassende Zukunftsstrategien für Kommunen erarbeitet werden.

#### Mit Zukunftswerkstätten co-kreativ agieren

Neben der klassischen Marktforschung werden zunehmend auch co-kreative Ansätze genutzt, um Erkenntnisse zu sammeln und Ideen zu entwickeln. Unter dem übergeordneten Stichwort „Zukunftswerkstatt“ werden partizipative Prozesse verstanden, bei denen gemeinsam mit Bürgerinnen und Bürgern standortbezogene Zielbilder und Maßnahmen erarbeitet werden. Dies kann über Veranstaltungen

erfolgen, bei denen z. B. im Rahmen von Bürgerworkshops in Gruppenarbeit Ideen gesammelt werden. Weit verbreitet sind auch Stadtspaziergänge mit Bürgerinnen und Bürgern oder das Aufstellen eines „Stadtsofas“, auf dem diese um Impulse gebeten werden. Unabhängig von der konkreten Ausgestaltung der Zukunftswerkstätten geht es gemeinhin darum, über den örtlichen Dialog mit Bürgerinnen und Bürgern deren Perspektiven aufzugreifen und mit ihnen Lösungen zu erarbeiten.

### Co-Kreation auf digitalem Wege

Spätestens mit der Coronapandemie stellt sich die Frage, ob auch Methoden für solche Bürgerbeteiligungsprozesse eingesetzt werden können, die sich inhaltlich an klassischen Konzepten von Zukunftswerkstätten orientieren, jedoch teilweise oder komplett digital erfolgen. Genutzt werden adaptierte Softwarelösungen, die aus dem Bereich der Innovationsentwicklung für Unternehmen bekannt sind.

Auf entsprechenden Digitalplattformen können die Bürgerinnen und Bürger ihre Ideen und Meinungen dabei ortsunabhängig einbringen. Die Ideen werden dann durch andere Bürgerinnen und Bürger bewertet, kommentiert, weiterentwickelt und priorisiert.

### Schnell orientieren oder langfristig planen

Analoge oder digitale Zukunftswerkstätten können kurzfristig geplant und realisiert werden. Dann ist zumeist das Ziel, eine kurzfristige Herausforderung zu lösen oder eine einzelne Maßnahme zu erarbeiten. Alternativ können Prozesse der Zukunftswerkstatt aber auch eingesetzt werden, um langfristig ausgerichtete Zukunftsstrategien zu erarbeiten. In diesem Fall werden über längere Zeiträume inhaltlich aufeinander aufbauende Aufgabenblöcke bearbeitet und Maßnahmen zu Themen oder Strategien herausgearbeitet.

## Best Practice: Digitale Zukunftswerkstatt für eine kleine Stadt am Beispiel Fulda

Zur Beantwortung der Frage „Wie können Aufenthaltsqualität und Attraktivität des örtlichen Angebots in der Fuldaer Innenstadt gesteigert werden?“ initiierte die Stadt Fulda unter Vorsitz ihres Oberbürgermeisters eine digitale Zukunftswerkstatt. Ziel war es, Ideen inmitten der Zeit der Coronapandemie zu sammeln. Einerseits braucht die Stadt Impulse für eine Zeit danach, andererseits sollte die Zukunftswerkstatt auch motivational dienen, um in Zeiten negativer Berichterstattung und erzwungener Distanz unter Bürgerinnen und Bürgern Gemeinsamkeit und Bürgernähe zu sichern. Dafür erfolgte die Ideensammlung vollständig über eine interaktive Ideenplattform. Die örtliche Presse wurde als erstes informiert und berichtete ausgiebig über die Zukunftswerkstatt Fulda. Gleichzeitig wurden (Hoch)schulen, Initiativen und Vereine für unterschiedliche Anspruchsgruppen in Kenntnis gesetzt. Schon nach wenigen Tagen fanden sich in der 70.000-Einwohnerstadt etwa 300 Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die Ideen platzierten und diskutierten. Nach nur wenigen Wochen fanden sich auf der Plattform bereits knapp 200 eingereichte Ideen. Nach zwei Monaten wurden die entwickelten Ideen von einer aus verschiedenen Akteursgruppen zusammengesetzten Jury bewertet. Die drei besten Ideen werden direkt, d.h. im laufenden Jahr, umgesetzt.



## Best Practice: Zukunftsstrategie für eine größere Stadt am Beispiel Nürnberg

Der Strukturwandel und die steigende Bedeutung des Onlinehandels waren trotz des nachhaltigen Erfolgs für den Handelsstandort Nürnberg spürbar. Die Wirtschaftsförderung der Stadt Nürnberg hat daher in einem Entwicklungsprozess (2018/2019) herausgearbeitet, was zu tun ist, um auch im Jahr 2030 als erfolgreicher Handelsstandort zu gelten und um in ihrer Region einen zukünftigen Wertbeitrag zu leisten.



ZUKUNFTSSTRATEGIE HANDELSSTANDORT NÜRNBERG 2030

Zunächst wurde eine umfangreiche Marktforschung mit repräsentativen Befragungen in der Stadt, in der Region und im erweiterten Einzugsbereich potenzieller Tagestouristen sowie Befragungen innerstädtischer Passantinnen und Passanten durchgeführt. Auf diese Weise konnten strategische Stoßrichtungen identifiziert werden. In einem zweiten Schritt wurde mittels aufeinander aufbauenden Ideenworkshops mit Vertreterinnen und Vertretern aus Stakeholdergruppen Maßnahmen identifiziert, beschrieben und priorisiert, die als wesentlich für den zukünftigen Erfolg gesehen wurden. Im dritten Schritt wurden zu den einzelnen Maßnahmen notwendige Umfeldbedingungen herausgearbeitet, die Zeitpläne, Organisation, Finanzierungsbedarf etc. zu jeder Idee beinhalteten. Der Prozess und die Zwischenergebnisse wurden durch zwei vorher definierte Inhalts- und Politikbeiräte begleitet und bewertet. Im Ergebnis wurden in Summe 55 Maßnahmen entwickelt, die bis zum Jahr 2030 zeitlich priorisiert als Zukunftsstrategie Nürnberg 2030 zusammengefasst wurden. Die empirisch hergeleitete Strategie wurde später politisch einstimmig im Stadtrat beschlossen.

## 8.4 Chancen der Digitalisierung nutzen – vernetzen, verbessern, veredeln

Die stetig steigende Bedeutung digitaler Medien, digitaler Absatzkanäle sowie digitaler Dienste und Services verändert Wirtschaft, gesellschaftlichen Alltag und kommunale Lebenswelten nachhaltig. Auch die Erwartungen und Anforderungen der nordrhein-westfälischen Konsumentinnen und Konsumenten zur digitalen Unterstützung bzw. Aufwertung entlang der Visitor Journey wachsen kontinuierlich. Zur Erinnerung: Gegenwärtig sind rund zwei Drittel der Befragten in Nordrhein-Westfalen der Ansicht, dass Händlerinnen und Händler in ihrer Stadt oder Gemeinde großen Nachholbedarf haben, wenn es um das Thema Digitalisierung und Onlinehandel geht.

Vor diesem Hintergrund ist auch im Kontext innerstädtischer Handelsstandorte zu fragen, welche Chancen ihnen die Digitalisierung bietet und welchen Aufgaben sie sich zuwenden sollten.

### Digitale Lösungen für lokale Identität, Kommunikation und Interaktion – kommerzielle und nichtkommerzielle Perspektiven bedienen

Erfolgreiche Geschäftsmodelle zu digitalisieren oder digital aufzuwerten ist allgemein die übergeordnete Zielsetzung im kommerziellen Umgang mit Digitalisierung. Erfolgsmetriken sind vor allem die Optimierung von Prozessen und die Identifikation neuer Absatz- bzw. Abschöpfungspotenziale. In der Vergangenheit wurde an vielen Orten versucht, in diesem Sinne örtlich E-Commerce-Lösungen zu implementieren – sei es über zentrale Onlineshops oder regionale Online-

marktplätze. Auch wenn sich auf Einzelunternehmensbasis erfolgreiche Beispiele fanden, trat der Erfolg in der Breite zumeist nicht ein. Ein wichtiger Grund hierfür war, dass sich das lokale Onlinegeschäft trotz zunehmend besser werdender Infrastruktur infolge des convenience-orientierten Verhaltens der Konsumentinnen und Konsumenten sowie der zumeist weniger digital agierenden lokalen Wirtschaft schwerer gestaltete als zuvor angenommen.

Aus den Erfahrungen heraus sind deshalb primär Ansätze zu verfolgen, die das Thema E-Commerce nicht als alleinige Lösung, sondern als ein Baustein einer inhaltlich viel weiter gefassten Lösung verstehen. Benötigt werden Ansätze, die nicht darauf abzielen, in den Wettbewerb mit multinationalen Digitalplattformen treten zu wollen. Vielmehr sind Lösungen gefragt, bei denen lokale Identität, Kommunikation und Interaktion im Fokus stehen und die den kommerziellen und nichtkommerziellen Perspektiven eines Standorts bzw. einer Kommune gerecht werden. So ausgerichtet wird auch im mittelständisch geprägten Umfeld der lokalen Wirtschaft Digitalisierung im Verbund finanzierbar und realisierbar.

### Digitalen Raum aufbauen und nutzen

Um den vorgenannten Anforderungen bestmöglich gerecht werden zu können und lokale Akteure sowie deren Angebote und Services miteinander zu vernetzen, ist eine Infrastruktur zu implementieren, die Organisationen, Systeme und Lösungen nicht nur technisch, sondern auch organisatorisch und logisch miteinander verknüpft. Erforderlich dafür

#### Best Practice: Kommunale Datenbanklösung am Beispiel der Urban Data Plattform in Hamburg

Die Hansestadt Hamburg hat die Strategie „Digitale Stadt“ und das Vorhaben „Digital First“ auf den Weg gebracht. Damit möchte Hamburg die Chancen der Digitalisierung zur Verbesserung der Lebensqualität und der wirtschaftlichen Attraktivität nutzen. Eines von mehreren Digitalisierungsvorhaben ist die mit der Leitstelle „Digitale Stadt“ der Senatskanzlei abgestimmte Einrichtung einer Organisationseinheit, dem Urban Data Hub, und der dafür nötigen technischen Infrastruktur, der Urban Data Plattform.



Für die Urban Data Plattform wurde ein übergreifendes Datenbankkonzept entwickelt. Es hat zum Ziel, eine Vielzahl an Daten aus den Bereichen Ver- und Entsorgung, Verwaltung, Gesundheit, Bauwesen, Mobilität, Logistik, Transport und Wirtschaft miteinander zu vernetzen. Die dafür notwendige Integration und Vernetzung städtischer und fachübergreifender Daten und standardisierter Schnittstellen wird durch eine technische Plattformstrategie realisiert. IT-Systeme bzw. IT-Services aus unterschiedlichsten urbanen Bereichen können so verbunden werden, dass sie sich erkennen und Daten automatisiert austauschen. In der Folge sind über die Urban Data Plattform generierte Daten individuell konfigurierbar, auswertbar und in Echtzeit abrufbar, je nach Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer.

Im Ergebnis verhelfen der einfache Zugang und die hohe Aktualität der Daten jederzeit zu schnellen Analysen und Entscheidungsprozessen sowie zur Vermeidung zusätzlicher Kosten und Doppelarbeit. Kommune, Unternehmen sowie Bürgerinnen und Bürger profitieren von abgeleiteten Synergien. Durch Nutzung des geschaffenen Datenraums für örtliche Geschäftsmodelle oder durch Schnittstellen zu anderen öffentlich zugänglichen Daten (Stadtentwicklung, Open Street Map, Frequenzmessungen, etc.) entstehen u.a. neue Möglichkeiten für die lokale Wirtschaft, den Standort Hamburg mit Attraktivität für seine Besucherinnen und Besucher sowie andere Anspruchsgruppen aufzuladen.

ist eine zentrale Datenbank, mit der Informationen, Dienste und Services der lokalen Akteure mehrwertstiftend verknüpft werden können. Ausgehend davon, dass sich über die Verzahnung von Daten einerseits Mehrwerte schaffen lassen und andererseits neue Geschäftsmodelle entstehen können, ist sicherzustellen, dass der entstehende Datenraum im (alleinigen) Zugriff der Kommune und ihrer Akteure verbleibt.

Die konkrete Umsetzung einer solchen Datenbank besteht aus einer technischen Plattform, die private und kommunale Informationssysteme miteinander vernetzt. Grundlage ist eine sogenannte Enterprise Architecture Management Strategie, die bereits in vielen Unternehmen mit Plattformstrategien zur Komplexitätsreduzierung und Effizienzsteigerung geführt hat. Mit dieser Infrastruktur können neuartige Services entwickelt und angeboten werden, die ihren Mehrwert aus verschiedenen Informationsquellen generieren. Auf Basis dessen lassen sich über passende Applikationen auch Services zur Unterstützung und Aufwertung der Visitor Journey entwickeln und die lokalen Akteure mit festen Regeln und geforderter Sicherheit (gegen Fehleranfälligkeit, Cyberkriminalität, etc.) vernetzen.

### Digitalisierung in kleinen Schritten

Digitalisierung darf in keinem Projekt Selbstzweck sein, sondern ist immer in Verbindung mit einem konkreten Nutzen zu sehen. Dies gilt auch für Digitalisierungsvorhaben im Kontext von Stadt und Handel. Im Fokus stehen dabei – ganz im Sinne der Kundenzentrierung – vor allem die Interessen der Konsumentinnen und Konsumenten. Es gilt jedoch auch, die Perspektiven der lokalen Akteure hinreichend zu berücksichtigen.

Eine weitere Prämisse von Digitalisierungsprojekten ist, dass – wenn möglich – die Nutzung von Standardlösungen anstelle individuell programmierter Lösungen zu präferieren ist. Dies stellt beispielsweise sicher, dass bei zukünftigen Adaptionen keine hohen individuellen Programmierkosten anfallen und die Anpassungen im Regelfall schneller vorgenommen werden können. Zudem wird durch eine zentrale Programmierung sichergestellt, dass Konzept- und Programmierfehler frühzeitig erkannt und behoben werden können. Außerdem empfiehlt es sich, bei der Planung und Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben, schrittweise vor-

### Prozess- und Bedarfspyramide zur Abfolge digitaler Projektvorhaben



Quelle: In Anlehnung an VITAIL – Kompetenzforum für Handel und Vitale Innenstädte

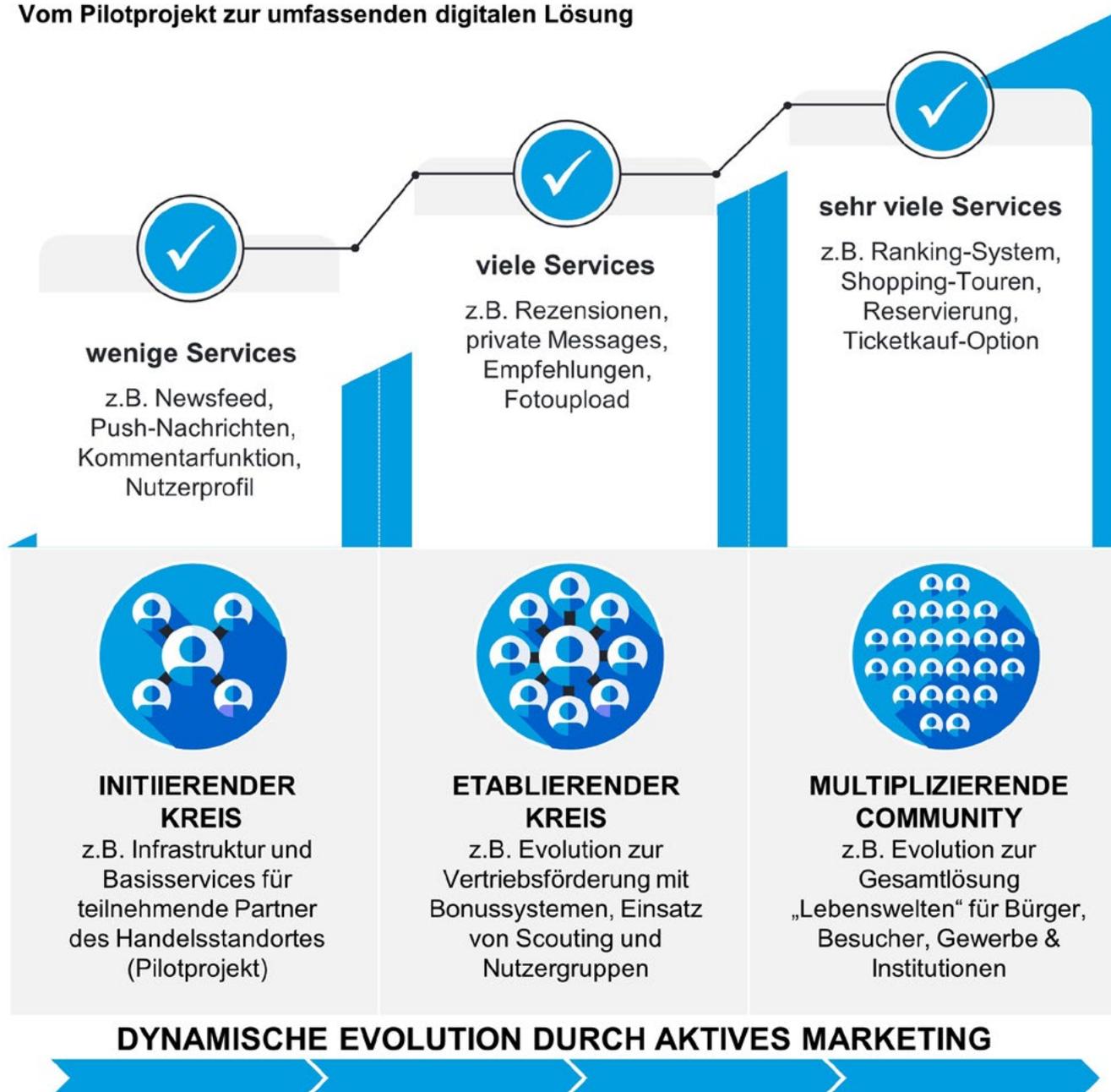
zugehen sowie bei größeren/ganzheitlichen Digitalisierungsvorhaben kommerzielle und nicht-kommerzielle Inhalte, Services, Angebote etc. zu kombinieren. Denn je mehr Akteure, Angebote, Services etc. in einer digitalen Lösung miteinander vernetzt werden, desto größer sind tendenziell ihre Relevanz und Reichweite – und entsprechend auch ihre Erfolgsaussichten. Orientierung bietet hierbei ein Blick auf die vom Kompetenzforum VITAIL erarbeitete Prozess- und Bedarfspyramide, in der eine sinnvolle Abfolge (kommerzieller) digitaler Projektvorhaben sowie begleitende (nicht-kommerzielle) Inhalte, Services und Angebote skizziert werden.

Die schrittweise Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben beinhaltet auch, dass die Implementierung einer digitalen

Lösung zunächst in einem Pilotprojekt mit reduziertem Design und einem initiiierenden Kreis von Akteuren und Nutzern erfolgen sollte. Bei Erfolg wird das Pilotprojekt dann sukzessive um weitere Lösungsfeatures (z.B. Servicekomponenten), Akteure und Nutzer erweitert.

Welche digitalen Angebote und Services an einem Handelsstandort Sinn machen, hängt grundsätzlich von der entsprechenden Nachfrage an diesem Standort ab. Wird diese Perspektive vernachlässigt, droht die Fehlleitung von Investitionen und Ressourcen. Beispiele sind bekannt, bei denen – auch mit Fördergeldern – Projekte angestoßen wurden, die aufgrund örtlich unzureichender Nachfragepotenziale von Anbeginn an keine nachhaltige Perspektive innehatten.

### Vom Pilotprojekt zur umfassenden digitalen Lösung



## „Must-have“, „nice to have“, „unnötig“ – welche digitalen Angebote und Services an welchen Standorten sinnvoll sind

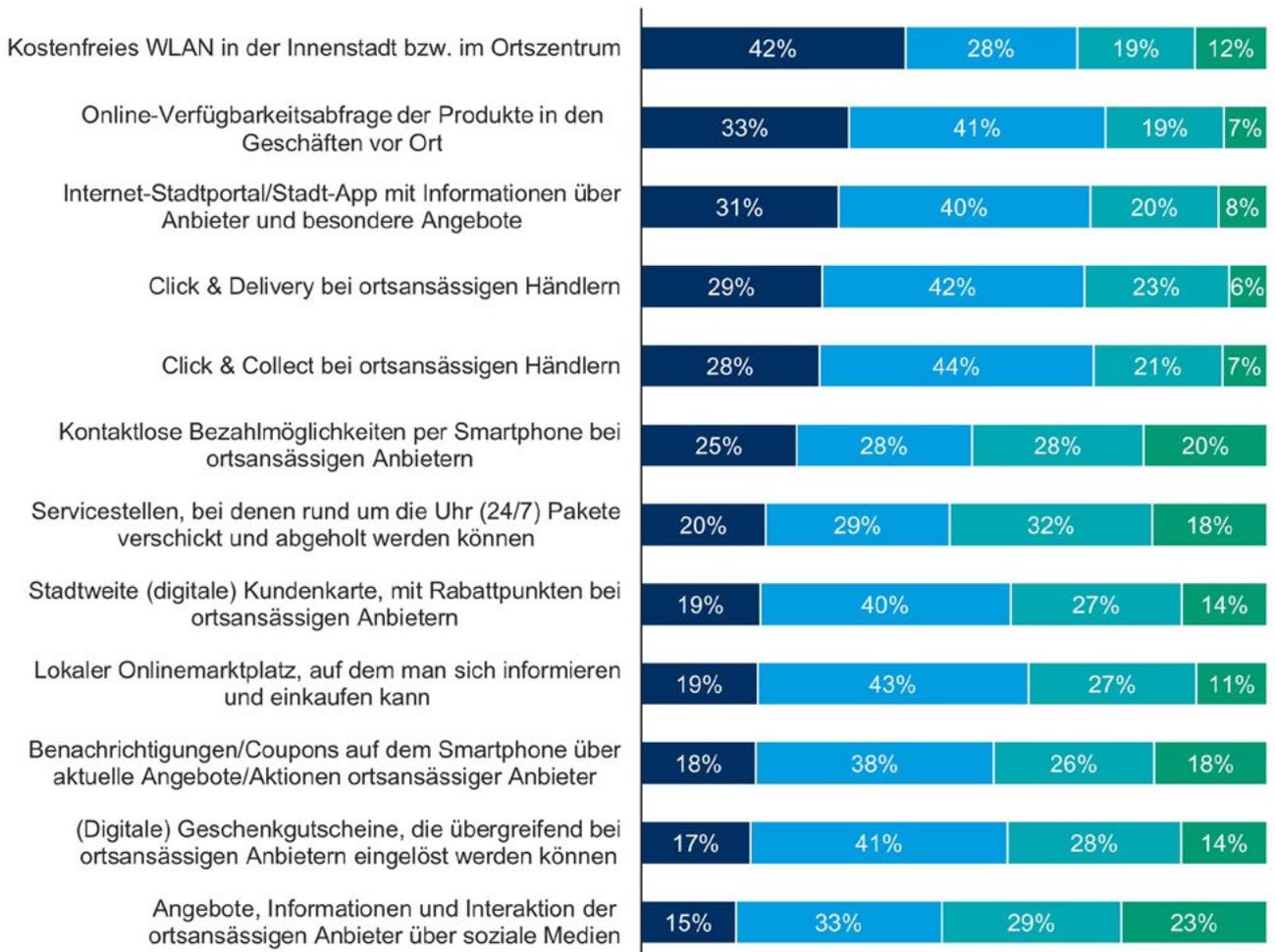
Das Feld der digitalen Angebote und Services im Kontext von Stadt und Handel ist weit. Zur Auswahl stehen grundsätzlich sowohl lokale E-Commerce-Lösungen (lokale Online-Shops, Marktplätze etc.) als auch Services, die das Leben der Konsumentinnen und Konsumenten entlang der Visitor Journey im Sinne der Bequemlichkeit „einfacher“ (z.B. Digitales Schaufenster, Online-Warenverfügbarkeitsprüfung oder Click & Collect) oder im Sinne des Einkaufserlebnisses „schöner“ und „mehrwertiger“ machen, indem sie beispielsweise Inspiration, Unterhaltung oder geldwerte Vorteile beim Einsatz einer digitalen Kundenkarte bieten.

Einen Überblick über digitale Angebote und Services im Kontext von Stadt und Handel geben beispielsweise der

[Digitalisierungsatlas Handel](#) des NRW-Wirtschaftsministeriums und das [Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel](#) des Bundeswirtschaftsministeriums sowie das Projektpool [stadimpulse](#), die Initiative [Die Stadretter](#) und das Portal [Zukunft des Einkaufens](#).

Ganz oben auf der Prioritätenliste der nordrhein-westfälischen Konsumentinnen und Konsumenten steht die Bereitstellung von digitaler Infrastruktur am Handelsstandort: 42 Prozent erachten ein kostenfreies WLAN-Netz als „Must-have“, weitere 28 Prozent geben an, dass man am Handelsstandort zumindest ernsthaft hierüber nachdenken sollte. Lediglich 12 Prozent erachten ein kostenfreies WLAN-Netz am Handelsstandort als unnötig.

### Nützlichkeit digitaler Services (I) (Nordrhein-Westfalen)



- "Must-have!" – sollte selbstverständlich sein.
- "Interessant!" – zwar kein "Must-have", aber doch sehr hilfreich, darüber sollte man ernsthaft nachdenken.
- "Nice to have!" – hilfreich, aber nicht wirklich dringend.
- "Unnötig!" – braucht man nicht.

**FRAGE** „Als wie nützlich und notwendig erachten Sie die folgenden digitalen Services?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen; Anbieter: Handel, Gastronomie, Dienstleistung

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

Ähnlich hohe Prioritäten erlangen Online-Verfügbarkeitsanzeigen des stationären Handels, Stadtportale und City-Apps mit Informationen und Angeboten rund um Stadt und Handel sowie die Services „Click & Collect“ und „Click & Delivery“. Aber auch andere digitale Angebote und Services sind in weiten Teilen der nordrhein-westfälischen Bevölkerung beliebt. Tendenziell wächst die Erwartungshaltung der Konsumentinnen und Konsumenten an das Angebot digitaler Angebote und Services mit der Stadt- bzw. Standortgröße, aber auch in kleineren Städten und Gemeinden erfreuen sich viele digitale Services einer großen Beliebtheit. Dies gilt auch altersklassenübergreifend, denn viele digitale Angebo-

te und Services sind bei Jung und Alt gleichermaßen beliebt – vorausgesetzt, sie bewegen sich zumindest gelegentlich im Internet. Doch es gibt auch altersabhängige Unterschiede: Während das Bezahlen mit dem Smartphone und Social-Media-Aktivitäten der lokalen Anbieter bei überdurchschnittlich vielen Jüngeren einen hohen Stellenwert genießt, gilt dies umgekehrt für Ältere hinsichtlich des Angebots stadtweiter (digitaler) Kundenkarten.

Bei der Frage, welche digitalen Lösungen für welche Handelsstandorte geeignet sind, ist der Blick aber auch auf das örtliche Anbieterpotenzial zu richten, denn je mehr Anbieter

### Nützlichkeit digitaler Services (II) (Nordrhein-Westfalen)

Services	Größere Großstädte	Kleinere Großstädte	Mittelstädte	Kleinstädte & Landgemeinden
Online-Verfügbarkeitsabfrage nach Produkten in den Geschäften vor Ort	78%	75%	75%	58%
Internet-Stadtportal/Stadt-App mit Informationen über Anbieter und besondere Angebote	77%	75%	71%	53%
Click & Delivery bei ortsansässigen Händlern	75%	70%	72%	59%
Kostenfreies WLAN in der Innenstadt bzw. im Ortszentrum	74%	66%	72%	60%
Click & Collect bei ortsansässigen Händlern	71%	71%	77%	57%
Stadtweite (digitale) Kundenkarte, mit Rabattpunkten bei ortsansässigen Anbietern	60%	54%	63%	51%
(Digitale) Geschenkgutscheine, die übergreifend bei ortsansässigen Anbietern eingelöst werden können	59%	57%	60%	55%
Benachrichtigungen/Coupons auf dem Smartphone über aktuelle Angebote/Aktionen ortsansässiger Anbieter	58%	54%	60%	44%
Kontaktlose Bezahlmöglichkeiten per Smartphone bei ortsansässigen Anbietern	58%	53%	53%	40%
Lokaler Onlinemarktplatz, auf dem man sich informieren und einkaufen kann	52%	62%	68%	53%
Servicestellen, bei denen rund um die Uhr (24/7) Pakete verschickt und abgeholt werden können	47%	49%	52%	41%
Angebote, Informationen und Interaktion der ortsansässigen Anbieter über soziale Medien	47%	47%	51%	39%

**FRAGE** „Als wie nützlich und notwendig erachten Sie die folgenden digitalen Services?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen; Anbieter: Handel, Gastronomie, Dienstleistung; dargestellt ist die Summe von "Must-have!" und „Interessant!“

sich beteiligen, desto größer sind zumeist auch die Mehrwerte für die Konsumentinnen und Konsumenten und desto mehr/umfassendere Lösungen können im Regelfall (re-) finanziert werden. Der (finanzielle) Aufwand unterscheidet sich dabei zwischen den Lösungen mitunter deutlich, wie folgende Beispiele zeigen:

- Leicht umsetzbar und mit der Coronapandemie noch höher bewertet als zuvor ist der Aufbau regionaler Lieferservices. Dieser kann gerade in kleineren Städten – als Lastenradangebot implementiert – sogar ökologische Kriterien bedienen.
- Gleichermaßen schnell und einfach installiert sind Gutscheinelösungen. Diese können sowohl in größeren Städten

aber auch in kleineren Kommunen eingesetzt werden – erst recht, wenn sich Kommunen in einer Region zusammentun, um Gutscheine gegenseitig zu akzeptieren.

- Auch digitale Tauschbörsen, Mitfahrzentralen, News oder virtuelle Pinnwände etc. sind kommunal leicht zu implementieren. Der Aufwand entsteht eher bei der Pflege in puncto Aktualität, Redaktion und begleitender „Wertschätzungskontrolle“ bei Kommentaren.

- Digitale Schaufensterlösungen für Anbieter lassen sich technisch ebenfalls schnell und einfach realisieren. Die Herausforderung besteht in der oft fehlenden Bereitschaft der lokalen Anbieter, Informationen fristgerecht und in adäqua-

### Nützlichkeit digitaler Services (III) (Nordrhein-Westfalen)

Services	NRW-Bevölkerung	18 bis 39 Jahre	40 bis 59 Jahre	60 Jahre und älter
Online-Verfügbarkeitsabfrage nach Produkten in den Geschäften vor Ort	74%	77%	73%	70%
Internet-Stadtportal/Stadt-App mit Informationen über Anbieter und besondere Angebote	72%	72%	72%	73%
Click & Delivery bei ortsansässigen Händlern	72%	74%	70%	73%
Kostenfreies WLAN in der Innenstadt bzw. im Ortszentrum	71%	73%	69%	70%
Click & Collect bei ortsansässigen Händlern	70%	69%	70%	70%
Stadtweite (digitale) Kundenkarte, mit Rabattpunkten bei ortsansässigen Anbietern	62%	54%	67%	66%
(Digitale) Geschenkgutscheine, die übergreifend bei ortsansässigen Anbietern eingelöst werden können	59%	62%	57%	59%
Benachrichtigungen/Coupons auf dem Smartphone über aktuelle Angebote/Aktionen ortsansässiger Anbieter	59%	63%	56%	56%
Kontaktlose Bezahlungsmöglichkeiten per Smartphone bei ortsansässigen Anbietern	56%	67%	52%	45%
Lokaler Onlinemarktplatz, auf dem man sich informieren und einkaufen kann	53%	55%	50%	54%
Servicestellen, bei denen rund um die Uhr (24/7) Pakete verschickt und abgeholt werden können	49%	50%	48%	49%
Angebote, Informationen und Interaktion der ortsansässigen Anbieter über soziale Medien	48%	55%	45%	38%

**FRAGE** „Als wie nützlich und notwendig erachten Sie die folgenden digitalen Services?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen; Anbieter: Handel, Gastronomie, Dienstleistung; dargestellt ist die Summe von "Must-have!," und „Interessant!“

ten Formaten bereitzustellen sowie sich im Nachgang um die Pflege der Informationsaktualität zu kümmern.

- Etwas aufwändiger ist der Einsatz von Treue- bzw. Loyalty-Systemen, die an getätigte Umsätze o.ä. gekoppelt sind. Doch auch hier finden sich Standardlösungen zu vergleichsweise niedrigen Kosten.
- Werden verschiedene digitale Lösungen und Systeme gekoppelt, nehmen Nutzen und Aufwand zu. Damit sind stark verzahnte Lösungen eher in Städten mit großem Anbieterpotenzial als in ländlich gelegenen, kleineren Kommunen mit wenigen Anbietern sinnvoll und realisierbar.

### Ausblick: IoT, KI, Smart City ...

Gerade, wenn technische Systeme mit größeren Datenbanken und vielen Schnittstellen zum Tragen kommen, bietet es sich an, Zukunftsthemen zu bespielen und Zukunftstechnologien einzusetzen. Besonderes Augenmerk erhalten hier Internet of Things (IOT), künstliche Intelligenz (KI) und Smart City-Applikationen, die auf Sensortechniken beruhen. Der Einsatz solcher Technologien und Systeme bietet nicht nur neue Mehrwerte, die ebenfalls für die örtliche Besucherzentrierung und Steigerung der Standortqualität genutzt werden

können, sondern sie steigern auch die Prozesseffizienz. Beispielhaft erwähnt seien Systeme zur Verkehrsführung und für das örtliche Finden von Parkplätzen. Werden diese mit mobilen Serviceportalen verknüpft, kann bei der Bequemlichkeit und bei der Vereinfachung des Zugangs zur Stadt gepunktet werden. Auch sensorbasierte Beleuchtungssysteme können bei dem für die Standortattraktivität wichtigen Erfolgsfaktoren Sicherheit und Ambiente neue Chancen bieten. Werden weitere externe Informationen, z.B. Wetterdaten, berücksichtigt, können tagesaktuelle Informationen und Angebote digital ausgespielt werden. Das Spektrum der Einsatzfelder ist riesig, der Setup- und Betreuungsaufwand aber nicht zu unterschätzen.

### Best Practice: RatingenAPP – Customer Journey 2.0

Die RatingenAPP bündelt schon seit ihrer Einführung im Jahr 2016 zahlreiche Informationen und Services aus und über Ratingen. Nutzer erhalten mit der APP einen umfassenden Überblick über Einzelhandel, Gastronomie und Dienstleister vor Ort, werden mit lokalen Nachrichten versorgt, können sich über freie Parkplätze, Bus- und Bahnverbindungen und (E-)Tankstellen informieren. Zudem dient die App als Wegweiser durch die Stadtverwaltung, enthält einen Veranstaltungs- und Abfallkalender und vieles mehr. Im Jahr 2020 wurde die Ratingen-APP funktional und gestalterisch aufgewertet. Vier neue Funktionen machen das Einkaufen in Ratingen einfacher und attraktiver und helfen so den lokalen Anbietern:



1. Die Chat-Funktion „Just ask!“ bietet APP-Usern die Möglichkeit, direkt und persönlich mit Anbietern Kontakt aufzunehmen, beispielsweise um Artikel zu bestellen oder Sitzplätze in Restaurants oder Friseurtermine zu reservieren.
2. Der lokale Einkaufsgutschein „Dumeklemmer-Card“ wurde digitalisiert. Beschenkte nutzen den Gutschein als Zahlungsmittel, um cent-genau in vielen Geschäften in ganz Ratingen zu zahlen. Sie haben die klassische Gutscheinkarte oder den Gutschein als QR-Code in der APP stets dabei.
3. Mit der neuen Treuekarte „Ratingen-Card“ werden Kundinnen und Kunden für Einkäufe in Ratingen mit Bonuspunkten belohnt. Mit diesen können User Einkäufe bei teilnehmenden Unternehmen bezahlen oder den Geldwert mit Parkgebühren verrechnen.
4. Mit Parken+ können Besucherinnen und Besucher der Ratinger Innenstadt kontakt- und bargeldlos in den städtischen Parkhäusern bezahlen – entweder durch Verrechnung mit gesammelten Ratingen-Card-Punkten oder per Lastschrift-Mandat.

## 8.5 Leerstand begegnen – Multifunktionalität und Angebotsvielfalt sichern – neue Flächenkonzepte entwickeln und erproben

In vielen Innenstädten, Quartieren, Orts- und Stadtteilzentren in Nordrhein-Westfalen sind immer häufiger leerstehende Ladenlokale zu beobachten und es ist zu erwarten, dass sich die Leerstandsproblematik – nicht zuletzt infolge der Coronapandemie – in den kommenden Jahren vielerorts deutlich verschärfen wird.

Konsumentinnen und Konsumenten wie auch Vertreterinnen und Vertreter des Handels und der Kommunen sehen in der Vermeidung und Lösung von Leerstandsproblemen eine der drängendsten Aufgaben im Kontext der Standortentwicklung und -attraktivierung. Denn oftmals führt ein einmal sichtbar gewordener Leerstand schnell zu weiteren und damit zu einem stetigen Verlust an Standortattraktivität (Trading-Down-Effekt).

Gleichzeitig leiden viele innerstädtische Handelsstandorte unter Angebotslücken, mangelnder Angebotsvielfalt und Austauschbarkeit, was angesichts der hohen Bedeutung des Angebots für die Gesamtattraktivität von Innenstädten, Quartieren, Orts- und Stadtteilzentren bedenklich stimmt. Zudem sind innerstädtische Handelsstandorte auf Multifunktionalität und eine entsprechende Nutzungsmischung angewiesen, um den Anforderungen der Konsumentinnen und Konsumenten wie auch der ortsansässigen Akteure gerecht zu werden. Verankert ist die Multifunktionalität der Innenstädte und Ortszentren als übergeordnetes Leitbild auch in der Leipzig-Charta (2007) und der Neuen Leipzig-Charta (2020).

Vor dem Hintergrund der hier skizzierten und zuvor umfassend analysierten Entwicklungen und Herausforderungen gilt es, Leerständen aktiv zu begegnen und dabei der Angebotsvielfalt in Handel und Gastronomie, aber auch anderen Nutzungen mit Blick auf die angestrebte Multifunktionalität des Standorts Raum zu geben. Besonders wichtig hierbei: Das passende „Matching“ von Angebot und Nachfrage im Sinne eines aktiven und strategisch verankerten Ansiedlungsmanagements, das kurz- bis mittelfristige Bespielen von Leerständen sowie die Entwicklung und Erprobung neuer Flächenkonzepte.

### Digital unterstütztes Ansiedlungsmanagement implementieren

Ein aktives Ansiedlungsmanagement stellt zunächst einmal darauf ab, leerstehende oder leerfallende Immobilien quantitativ und qualitativ zu erfassen und Innenentwicklungspotenziale aufzuzeigen, um die lokale Immobilienwirtschaft bei der Nachvermietung aktiv und nachhaltig zu unterstützen. Die Darstellung der Innenentwicklungspotenziale sollte dabei unter Berücksichtigung der gegenwärtigen Anbieter- und Nutzungsstruktur und eventueller Angebotslücken sowie der gewünschten Vielfalt und Individualität des Angebots

#### Innenentwicklung

Die Innenentwicklung mit ihrer im Baugesetzbuch verankerten Maßgabe „Innen vor Außen“ liefert einen wichtigen Beitrag zur Reduzierung der Flächenneuinanspruchnahme, die in der Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung verankert ist. Die Unterstützung der Eigentümer bei der Nachnutzung von Flächen oder der Nachvermietung von Immobilien ist ein wesentlicher Aufgabenbereich der Kommunen. Diese Zukunftsaufgabe muss als Verwaltungsleistung in Kommunen verankert werden und sollte gemäß Onlinezugangsgesetz auf elektronischem Weg für Immobilieneigentümer nutzbar sein.

sowie der anzustrebenden Multifunktionalität erfolgen. Vor dem Hintergrund der Komplexität, der mit dem Ansiedlungsmanagement einhergehenden Aufgaben, und den zwischen den beteiligten Akteuren zu schaffenden Schnittstellen und Austauschbeziehungen, empfiehlt es sich, den Prozess des Ansiedlungsmanagements digital zu unterstützen. Beispielsweise kann der Abgleich zwischen den Anforderungsprofilen und Expansionsplänen potenzieller Wunschnachmieter und den detaillierten Parametern freierwerdender Flächen und Immobilien (teil)automatisiert werden. Auf Basis dieses „Matchings“ können Kommunen im Dialog mit Vermietern, Mietern und Maklern aktives Ansiedlungsmanagement hinsichtlich der für den Handelsstandort maßgebenden Zielsetzungen (z.B. zur Einzelhandelsstruktur, Angebotsvielfalt, Individualität und Multifunktionalität) betreiben und Handelsstandorte nachhaltig und gesamtheitlich entwickeln. Gleichzeitig werden Ressourcen der Kommune durch die digitale Unterstützung entlastet. Die Bausteine eines digital unterstützten Ansiedlungsmanagements stellen sich wie folgt dar:

#### 1) Leerstandskataster: Daten erheben und digital gestützt verwalten

Zentraler Baustein eines Ansiedlungsmanagements ist ein digitales Leerstandskataster bzw. eine Leerstandsdatenbank mit tabellarischer und kartenbasierter Leerstandserfassung und -klassifikation. In der Datenbank sollten alle wesentlichen Informationen der Leerstandsimmobilien aus immobilienwirtschaftlicher, betriebswirtschaftlicher und stadtplanerischer Sicht enthalten sein und sich miteinander verknüpfen lassen. Geobasis- und Geofachdaten spielen dabei ebenso eine Rolle, wie die Möglichkeit, Bilder und Dokumente zum Objekt zu hinterlegen. Insbesondere im Hinblick auf Einzelhandelsflächen sollten auch weitere marktrelevante Informationen eingebunden werden (z. B. Passantenfrequenzen, Kaufkraft- und Zentralitätsdaten). Idealerweise beinhaltet das Leerstandskataster auch die Möglichkeit der EDV-gestützten, standardisierten Kommunikation mit Eigentümern

und möglichen Mietinteressenten. Die im Leerstandskataster hinterlegten Daten sind stets auf aktuellem Stand zu halten. Die Datenhoheit des Leerstandskatasters muss bei der jeweiligen Kommune liegen. Darüber hinaus sollten, für eine strategische Landes- und Regionalentwicklung, Daten auf weiteren Ebenen – auch in anonymisierter Form – aggregiert und statistisch ausgewertet werden können.

Die Datenerhebung muss den Nutzern so einfach wie möglich fallen. Hier spielen Nutzerfreundlichkeit und einfache Bedienung eine wesentliche Rolle, aber auch die Möglichkeit einer einfachen und schnellen Datenerhebung vor Ort durch mobile Anwendungen.

### 2) Leerstandsmelder: Leerstand kennen, wenn er entsteht

Idealerweise beginnt das Leerstandsmanagement einer Kommune zu einem Zeitpunkt, bevor ein Objekt leer fällt und agiert damit nicht erst dann, wenn der Leerstand bereits sichtbar ist. Hierzu ist es wichtig, über drohenden Leerstand frühzeitig informiert zu werden. Eigentümern von Objekten und örtlichen Maklerhäusern sollte daher aktiv Hilfe bei der Nachmieter- oder Nachnutzersuche angeboten werden. Ein hilfreiches Tool in diesem Kontext ist ein Leerstandsmelder, der als digitales Tool im Service-Angebot einer Kommune verankert wird und über den sich Immobilieneigentümer schnell und einfach an die Kommune wenden können, wenn sie eine leerstehende Immobilie besitzen oder wenn ihre Immobilie in absehbarer Zeit leer fällt. Die über ein digitales Formular eingehende Meldung sollte sowohl beim zuständigen Sachbearbeiter auflaufen als auch direkt in das Leerstandskataster übertragen und automatisch mit der aktuellen Marktnachfrage abgeglichen werden.

### 3) Ansiedlungsmanagement i.e.S: Digital unterstützte Aktivierung von Leerständen und Nachnutzersuche

Die Hauptaufgabe im Rahmen des Ansiedlungsmanagements liegt naturgemäß nicht im Aufbau und der Pflege

eines Leerstandskatasters oder in der Implementierung eines Leerstandsmelders, sondern in der passgenauen Aktivierung der Leerstände für den Immobilienmarkt und in der Nachnutzersuche. Hilfreich ist hierbei eine direkte Anbindung des Leerstandskatasters an einen internen Immobilienpool oder ein öffentliches kommunales Immobilienportal sowie ein automatisierter Abgleich mit einer Interessentenbörse. Wichtig ist dabei der Fokus auf eine qualitativ hochwertige und nachhaltige Mieterstruktur, welche den Entwicklungszielen der jeweiligen Kommune in Bezug auf Angebotsstruktur, Angebotsvielfalt, Multifunktionalität etc. folgt.

### 4) Ansiedlungsmanager: Schnittstelle zwischen Angebot, Nachfrage und Entwicklungszielen

Eine aktive Schnittstelle zwischen Immobilieneigentümern, Gewerbetreibenden, Immobilieninteressenten sowie den unterschiedlichen Fachbereichen einer Kommunalverwaltung und den Entwicklungszielen der jeweiligen Kommune im Kontext von Angebotsstruktur, Angebotsvielfalt, Multifunktionalität etc. ist ein entscheidender Baustein für ein erfolgreiches Ansiedlungsmanagement. Diese Schnittstelle entsteht mit der Implementierung eines Ansiedlungsmanagers, der als zentraler Ansprechpartner für alle Beteiligten zur Verfügung steht und das Matching von leerfallenden Flächen und potenziellen Mietinteressenten verwaltet und steuert.

Der Ansiedlungsmanager gewährleistet ein nachhaltiges Ineinandergreifen und ein zielgerichtetes Zusammenspiel von digitalen Tools und analoger Kommunikation mit allen Akteuren. Die Stelle eines Ansiedlungsmanagers erfordert sowohl eine gute Ortskenntnis als auch entsprechendes Fachwissen aus den Bereichen Immobilienmanagement, Bau- und Ordnungsrecht, Stadtplanung, Handelsstrategien und Digitalisierung.

## Überblick digital unterstütztes Ansiedlungsmanagement

- 1 **Leerstandskataster:** Daten erheben und digital gestützt verwalten
- 2 **Leerstandsmelder:** Leerstand kennen, wenn er entsteht
- 3 **Ansiedlungsmanagement i.e.S:** Digital unterstützte Aktivierung von Leerständen und Nachnutzersuche
- 4 **Ansiedlungsmanager:** Schnittstelle zwischen Angebot, Nachfrage und Entwicklungszielen
- 5 **Kommunales Immobilienportal:** Sichtbarkeit im Digitalmarkt schaffen

Der Ansiedlungsmanager tritt in vielen Fällen auch als Mediator in Erscheinung, denn in vielen Kommunen gibt es zwar gut geplante Einzelhandels- bzw. Innenstadtkonzepte, deren Umsetzung funktioniert aber nur mühsam und nicht im gewünschten Ausmaß. Kommunen beklagen häufig eine fehlende Steuerungsfunktion, wenn es um die Nachvermietung leerstehender oder leerfallender Einzelhandelsflächen geht: Der Dialog zwischen Eigentümern, Maklern und Nutzern findet zumeist ohne Mitwirkung der Kommunen statt und die Entwicklungsziele der Kommunen hinsichtlich Angebotsstruktur, Angebotsvielfalt, Multifunktionalität etc. bleiben ohne die Mediationsfähigkeiten eines Ansiedlungsmanagers häufig unberücksichtigt. Eine Aufwertung der Angebotslandschaft im Sinne der Standortattraktivierung hat dann kaum Priorität, zum Teil wird sogar kalkulatorischer Leerstand in Kauf genommen und steuerlich geltend gemacht. Die Folgen sind nicht selten Trading-Down-Effekte und sichtbarer Leerstand, der die umliegenden Mietpreise reduziert und gefragte Nachmieter abschreckt.

#### 5) Kommunales Immobilienportal: Sichtbarkeit im Digitalmarkt schaffen

Ein wichtiger Faktor für eine erfolgreiche Vermarktung leerstehender Gewerbeimmobilien ist es, die Objekte dort sichtbar zu machen, wo gesucht wird. Im Regelfall startet die Immobiliensuche bei Google, die als globale Suchmaschine einen Marktanteil von 86 Prozent in der Desktop-Suche und rund 98 Prozent in der mobilen Suche in Deutschland hält. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es mit einem eigenen

kommunales Immobilienportal für den innerörtlichen Leerstand gelingen kann, dieses bei allen relevanten immobilienwirtschaftlichen Suchbegriffen auf der ersten Seite der Google-Suchergebnisse zu platzieren, sofern das Portal ein umfassendes Angebot beinhaltet, werbefrei ist und nach modernen Standards durch die Kommune betrieben wird. Ein solches Portal kann gleichzeitig aktiv im Stadtmarketing eingebunden werden und bietet damit einen wichtigen Baustein im Bürgerservice einer Stadt.

#### Leerstände auch kurz- bis mittelfristig bespielen

Das Ansiedlungsmanagement unterstützt Kommunen im Hinblick auf deren längerfristige Entwicklungsziele in Bezug auf Angebotsstruktur, Angebotsvielfalt, Multifunktionalität etc. Doch sind Leerstände auch kurzfristig zu bespielen, um Kundenfrequenzen hoch und Trading-Down-Effekte niedrig zu halten. Eine Möglichkeit der Zwischennutzung sind temporäre Pop-Up-Konzepte. Anbieterseitig können diese auch genutzt werden, um neue Angebote oder Märkte zu testen. Im Internet finden sich dazu Plattformen (z.B. [brickspaces.de](http://brickspaces.de), [popupshops.com](http://popupshops.com) oder [gopopup.com](http://gopopup.com)), über die Flächen für Pop-Up-Konzepte vermittelt werden – für einen Tag, für eine Woche oder auch für einen längeren Zeitraum. Pop-Up-Flächen werden in allen Ortsgrößenklassen angeboten – insbesondere im Bereich des Handels als Pop-Up-Stores. Aber auch abseits des Handels werden auf leerstehenden Flächen immer häufiger entsprechende Übergangsangebote geschaffen, beispielsweise im Gastronomiebereich und in

#### Best Practice: Pop-Up-Store-Wettbewerb in Bremen

Die Wirtschaftsförderung Bremen (WFB) mietet im Rahmen des 2020 initiierten „Aktionsprogramms Innenstadt“ leerstehende Läden in der City an und verlost sie an junge Unternehmerinnen und Unternehmer, die sie dann befristet kostenfrei nutzen dürfen. Vorausgesetzt, sie haben sich mit ihrem Konzept im von der WFB ausgeschriebenen Wettbewerb „Concept-Store“ durchgesetzt. Gesucht wurden vor allem Ladenkonzepte, die mehr bieten als „nur“ Verkaufen. Am Wettbewerb beteiligt hat sich in der ersten Ausgabe eine hohe zweistellige Zahl an Interessenten, darunter auch viele (junge) Gründerinnen und Gründer. Den Wettbewerb gewonnen hat das Konzept „[ekofair](#)“, ein Fairtrade-Kaufhaus mit integriertem Café, Unverpackt-Laden und Erlebnisraum als Ort der Geselligkeit sowie einer Bühne für kulturelle Veranstaltungen und lokale Künstlerinnen und Künstler.



#### Best Practice: Pop-Up-Stores in Altena

Die Stadt Altena siedelte bereits 2015 Pop-Up-Stores im Zentrum an, um die Innenstadt stärker zu beleben. Die Ansiedlung erleichterte sie den Betreibern mit Informations-, Vermittlungs- und Koordinationstätigkeiten sowie finanzieller Unterstützung. Eingeleitet wurden die Pop-Up-Stores mit einem Eröffnungsereignis. Das Projekt wurde im Folgejahr wiederholt, gekoppelt an ein Pop-Up-Weekend als Start-Veranstaltung, aber ohne finanzielle Förderung. Auch nach Beendigung des Projekts werden Pop-Up-Store-Betreiber in Altena weiter unterstützt. Dafür wurden zentrale Verhandlungen mit Hausbesitzern über Mietkonditionen geführt, Verträge erstellt, potenzielle Betreiber kontaktiert, Informationsveranstaltungen organisiert sowie eine finanzielle Unterstützung der Pop-Up-Betreiber erwirkt. Einige der ursprünglich als Pop-Up-Stores gestarteten Läden haben sich in Altena zwischenzeitlich etabliert und sind der Stadt erhalten geblieben, darunter ein Holz-Atelier, zwei Stoffläden und zwei Cafés.



der Touristik. So finden sich heute zahlreiche branchen-, themen-, zielgruppen- oder anlassbezogene Pop-Up-Konzepte und -Formate, die als Geschäftsmodell erfolgreich und als Frequenzbringer und Zwischennutzer hilfreich sind.

## Neue Flächenkonzepte entwickeln und erproben

Innerstädtische Handelsstandorte benötigen neue, attraktive Flächenkonzepte. Gefragt sind vor allem Multifunktionalität, Individualität, Digitalität und Erlebniswert – mit mehr oder weniger Handel. Konzepte wie die von „L & T“ in Osnabrück, „Zumnorde“ in Münster oder der „fashion connect store“ von bonprix in Hamburg sind Beispiele für solche Flächenkonzepte. Auch Regionalität und Nachhaltigkeit sind aus Sicht vieler Konsumentinnen und Konsumenten Trumpf, wie sich beispielsweise in der Beliebtheit von Unverpacktläden (z.B. [veedelskraemer.de](http://veedelskraemer.de), [unverpacktes-glueck.de](http://unverpacktes-glueck.de), [tante-olga.de](http://tante-olga.de) oder [losgeloest-bielefeld.de](http://losgeloest-bielefeld.de)), (urbanen) Hofladen-Konzepten (z.B. [gut-clarenhof.de](http://gut-clarenhof.de), [stadtlandgemuese.de](http://stadtlandgemuese.de) oder [hof-ladenimveedel.de](http://hof-ladenimveedel.de)) oder Green-Building/Farming-Formaten (z.B. aktuell das [REWE-Pilotprojekt](http://REWE-Pilotprojekt) in Wiesbaden-Erbenheim) zeigt. Auch neue Konzepte ganz ohne Handel finden zunehmend ihren Weg in die Zentren, wie beispielsweise „Escape Rooms“ oder „Holocafés“.

Auch diverse Pop-Up-Konzepte haben gezeigt, dass neue, erlebnisorientierte Flächenkonzepte funktionieren können. Das Bremer Fairtrade-Kaufhaus „[ekofair](http://ekofair)“ ist ebenso Beispiel hierfür wie das Pop-Up-Kaufhaus „[blaenk](http://blaenk)“ in Köln, in der das Pop-Up-Prinzip mit übergeordnetem Flächenkonzept, aber wechselnden Anbietern und Marken Kundinnen und Kunden begeistert. Das mehr oder weniger aus der Not heraus geborene Prinzip entwickelt sich gegenwärtig also zu einer Tugend bzw. zu einem gut funktionierenden Geschäftsmodell.

Bei der Suche nach neuen Flächenkonzepten sind nicht nur Konzepte der lokalen Wirtschaft im Fokus, auch sonst untypische Akteure der Innenstadt sind im Sinne einer Relokalisierung und neuer Zielgruppen möglich. So kön-

nen Flächen von Kreativwirtschaft oder Kultur neu bespielt werden, Handwerk innerstädtisch angesiedelt werden oder Bildungsangebote platziert werden, auch Ausstellungen und Hausmessen sind denkbar, bei denen wahlweise lokale Arbeitgeber oder Institutionen Produkte, Prozesse oder Verfahren präsentieren oder ausstellen. Gerade für spezifische Produkte der Region ergeben sich neue Potenziale.

Auch denkbar im Kontext neuer innerstädtischer Flächenkonzepte: Die Integration von Logistik-Hubs, um den lokalen Handel im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit zu unterstützen: Auf Lagerflächen lassen sich generell bis zu fünfmal mehr Produkte vorhalten als in klassischen Handelsgeschäften. Integrierte Logistik-Hubs können lokalen Anbietern daher helfen, eine größere, direkt verfügbare Warenevielfalt vor Ort zu bieten und Wettbewerbsvorteile für lokale Lieferdienste zu entwickeln. Letztere können beispielsweise auf besonders kurzen Lieferzeiten im lokalen Einzugsgebiet basieren oder auch auf ökologischen Mehrwerten: So könnte die Auslieferung mit dem Lastenrad emissionsfrei erfolgen und auch im Bereich der Kartonage sind ressourcenschonende und damit abfallminimierende Konzepte leicht realisierbar, beispielsweise durch den Einsatz mehrfach nutzbarer Behältnisse im lokalen Einzugsgebiet.

Das Beispiel der Logistik-Hubs zeigt, wie über eine Neunutzung von Leerständen im Kontext neuer Funktionen nicht nur Leerstand minimiert, sondern sogar Innovationen vorangetrieben werden können. Entsprechend ist der Dialog über die Nutzung von Leerstand nicht eindimensional mit etablierten Anbietern zu führen, sondern alle Arten lokaler Gewerbe und Leistungen sollten in den Entscheidungsprozess eingebunden werden.

Über neue Handels- und Flächenkonzepte berichten regelmäßig u.a. das [Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel](http://Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel), das Portal „[Zukunft des Einkaufens](http://Zukunft des Einkaufens)“ sowie die Magazine „[stores+shops](http://stores+shops)“ und „[EuroShop 3|6|5](http://EuroShop 3|6|5)“.

### Best Practice: FASHIONBOX.MG in Mönchengladbach

Im Rahmen des 2020 gestarteten Projektes „FASHIONBOX.MG“ testet die Wirtschaftsförderung der Stadt Mönchengladbach eine neue Servicelösung, bei der ein Geschäft in der Innenstadt als Abhol- und Testcenter für online bestellte Bekleidung dient. Onlineshopper sollen durch die Abholung der bestellten Waren in die Innenstadt geführt werden. Die online bestellte Bekleidung kann in der zentral gelegenen Fashionbox anprobiert, ohne Umverpackungen mitgenommen oder bei Nichtgefallen oder mangelhafter Passform direkt zurückgeschickt werden.

Vor Ort steht das Einkaufserlebnis im Fokus. Ein smarter Spiegel ermöglicht die Kommunikation mit Freundinnen und Freunden während der Anprobe, ein Café lädt zum Verweilen ein. So soll die Kundenfrequenz in der Innenstadt erhöht und der stationäre Handel durch ergänzende lokale Käufe der FASHIONBOX-Nutzer gestärkt werden.



## 8.6 Handelsstandorte aktiv entwickeln – neue Wege gehen

Die Herausforderungen, Themen und Aufgaben rund um die Entwicklung und Attraktivierung innerstädtischer Handelsstandorte sind vielfältig, komplex und drängend – das haben die vorhergehenden Analysen und Ableitungen gezeigt. Entsprechend hoch ist in nordrhein-westfälischen Klein-, Mittel- und Großstädten der Handlungsdruck einer aktiven Standortentwicklung und der Bedarf an Orientierung und Impulsen, Know-how und Wissenstransfer sowie an Steuerungsmöglichkeiten und -instrumenten.

### Standortentwicklung vorantreiben

Die vorliegende Studie informiert über Herausforderungen, Themen, Herangehensweisen und Aufgaben rund um die Entwicklung und Attraktivierung innerstädtischer Handelsstandorte in nordrhein-westfälischen Klein-, Mittel- und Großstädten. Die Studie bietet den verantwortlichen Akteuren damit einen Orientierungsrahmen und liefert Impulse für die strategische und operative Arbeit.

Die Priorisierung und Planung konkreter, standortspezifischer Maßnahmen entlang der Visitor Journey oder die Organisation der Zusammenarbeit am Standort, wie auch die Formulierung eines standortspezifischen Ziel- oder Leit-

bildes mit Soll-Positionierung sowie angestrebtem Funktions- und Nutzungsmix erfordern jedoch weitere, standortspezifische Analysen (z.B. Teilnahme an der bundesweiten Untersuchung „Vitale Innenstädte“) unter Einbeziehung der lokalen Rahmenbedingungen sowie einen Blick auf übergeordnete Megatrends aus Gesellschaft, Technologie, Ökologie etc. Ist ein entsprechendes Problem- und Chancenverständnis im Sinne von „**Verstehen**“ geschaffen, dann sind die gewonnen Erkenntnisse in akteurs(gruppen) übergreifenden Zukunftswerkstätten o.ä. in Konzepte mit konkreten (Teil-)Zielen und Maßnahmenpaketen zu überführen („**Planen**“). Die geplanten Maßnahmen sind schließlich (sukzessive) umzusetzen („**Machen**“). Über Projekte, Projektergebnisse etc. ist im Kreis der Standortakteure transparent zu berichten; sinnvoll im Sinne des „**Teilens**“ sind aber auch die Kommunikation gegenüber der interessierten Öffentlichkeit und der Austausch von Erfahrungen mit anderen Kommunen. Der gesamte Prozess sollte dabei unter dem Leitbild einer konsequenten Kundenzentrierung stehen und setzt die umfassende Einbindung der lokalen Akteure und handlungsfähige, resiliente Strukturen der Zusammenarbeit voraus. Maßgeblich für den Erfolg des skizzierten Prozesses sind auch externe Faktoren, wie beispielsweise personelle, rechtlich und finanzielle Rahmenbedingungen.

### Aktive Standortentwicklung: Verstehen. Planen. Machen. Teilen.

 <b>VERSTEHEN</b>	 <b>PLANEN</b>	 <b>MACHEN</b>	 <b>TEILEN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhalten, Erfahrungen, Erwartungen etc. der Konsumentinnen und Konsumenten (Zielgruppen)</li> <li>• Ideen, Wünsche, Maßnahmen etc. der lokalen Akteure</li> <li>• Megatrends aus Gesellschaft, Technologie, Ökologie etc.</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitbild-/Zielbildentwicklung</li> <li>• Visitor Journey aktiv entwickeln (Impuls – Information – Besuch – Angebot – Bindung)</li> <li>• Leerstand mit System begegnen – Ansiedlungsmanagement und Flächenentwicklung</li> <li>• Multifunktionalität und Nutzungsmischung ausbauen</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektorganisation, -finanzierung und -management</li> <li>• Pilotierung erster (Teil-)Projekte zur Initiierung erster konkreter Erfolge</li> <li>• Projektevolution/-ausbau – Etablierung mit erweitertem Service, mehr Partnern und Nutzern</li> <li>• Neue Geschäftsmodelle</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivationale Stärkung durch Erfolgsdokumentation</li> <li>• öffentliche Kommunikation / Bewerbung</li> <li>• Austausch von Erfahrungen mit anderen Kommunen</li> <li>• ...</li> </ul>
<b>VERSTÄNDNIS</b>	<b>KONZEPT</b>	<b>UMSETZUNG</b>	<b>KOMMUNIKATION</b>

Konsequente Kundenzentrierung

Einbindung der lokalen Akteure in handlungsfähigen und resilienten Strukturen

Know-how, Rechtliches, Finanzierung und andere Rahmenbedingungen

Wichtige (alte und neue) Aufgaben, Funktionen und Aktivitäten von Stadtentwicklung, Wirtschaftsförderung, City-Management und -Marketing zur (Re-)Vitalisierung und Weiterentwicklung innerstädtischer Handelsstandorte sind nach Angaben kommunaler Vertreterinnen und Vertreter in Nordrhein-Westfalen folgende (die Zuordnung der Aufgaben, Funktionen und Aktivitäten zu den Aufgabenträgern erfolgt exemplarisch auf Grundlage der Angaben kommunaler Vertreterinnen und Vertreter):

### Aufgaben, Funktionen und Aktivitäten der Stadtentwicklung:

- **Gemeinschaftliches Problemverständnis schaffen:**

Alte Muster in den Köpfen der Akteure aufbrechen, beispielsweise bei Eigentümerinnen und Eigentümern („zu hohe Mieterwartungen“, „sich nicht kümmern wollen“), Gewerbetreibenden („Trittbrettfahrer beim Citymarketing“) oder Politikerinnen und Politikern (nicht mehr: „Wenn andere Städte etwas machen, dann müssen wir auch ...“). Pflichten zur Mitwirkung im Sinne des Gemeinwohls (über Satzungen und/oder freiwillige „Mitmach-Charta“) vorsehen.

- **Akteure, Bürgerinnen und Bürger beteiligen:**

Umsetzung moderner, breiter, offener, ehrlicher und nachhaltiger Beteiligungsformate – angefangen von passgenauer regionaler Marktforschung bis hin zu kurz- oder langfristigen co-kreativen Prozessen mit lokalen Anspruchsgruppen. („Einbindung lokaler Bürger- und Akteursgruppen“).

- **Multifunktionalität, Nutzungsmischung und Angebotsvielfalt ausbauen:**

Überarbeitung von Innenstadt- und Zentrenkonzepten etc. zur Stärkung und Förderung von Nutzungsmischung und Multifunktionalität („Zentren müssen wieder stärker zum Lebensraum / Wohnort der Bürgerin und Bürger werden.“); konsequente Umsetzung von Einzelhandelskonzepten und entsprechenden Masterplänen (räumliche Steuerung des zentren- und nahversorgungsrelevanten Einzelhandels in die Innenstadt- und Stadtteilzentren, restriktiver Umgang mit diesen Einzelhandelsnutzungen an städtebaulich nicht integrierten, dezentralen Standorten); verstärkte Ansiedlung von Nahversorgern in Innenstädten und insbesondere Stadtteilzentren. Aufwertung der Standorte und Sicherung von Vielfalt mit neuen kommerziellen und nichtkommerziellen Angeboten in den Zentren („Kultur und Kreativwirtschaft in die Stadt holen“). So einfach aber die Forderung nach mehr Nutzungsmischung ist, desto schwierig ist deren Umsetzung, denn nicht alle Nutzungen sind gleichermaßen gut zu mischen.

- **Innen- vor Außenentwicklung:** Begrenzung von neuen Handelsflächen und -standorten auf der grünen Wiese; Festlegung von zentralen Versorgungsbereichen; Einzelhandelssteuerung durch Bauleitplanung. Gleichzeitig

Ermöglichung von zeitlich und räumlich abgegrenzten Experimentierräumen, in denen lokal Innovationen rund um Angebot, Service und Standortattraktivität erprobt werden können – mit flexibler Auslegung von Rahmenbedingungen und Nutzung von Ermessensspielräumen in der kommunalen Ordnungspflicht („einfach mal machen“).

- **Leerstandsprobleme nachhaltig lösen:** Umnutzungen forcieren und erleichtern; Zwischennutzungs-, Nachnutzungs- und Revitalisierungskonzepte für Einzelhandels(groß)immobilien u.ä. entwickeln; Vorkaufsrechtssatzung in begründeten Einzelfällen nutzen und ggf. anpassen.

- **Innovative Nutzungen und Formate ausprobieren:**

"Neue" Nutzungen und Formate (z. B. erlebnisorientierte Konzepte mit Kombinationen von Gastronomie, Handel und Freizeit oder urbaner Produktion) gemeinsam mit der Wirtschaftsförderung entdecken, entwickeln und am Standort ausprobieren und etablieren. Berücksichtigung neuer digitaler Möglichkeiten im Kontext von zentral verorteter Datennutzung, Datenveredlung sowie Prozesssteuerung (z.B. durch neue Services, urbane Stadtkonzepte mit Plattformstrategien oder für neue kommunal verankerte Geschäftsmodelle).

- **Aufenthaltsqualität im Fokus behalten:**

Wohlfühl- und Verweilatmosphäre schaffen; privaten und öffentlichen Raum durch Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISGs) aufwerten; Klimaschutz und -resilienz sicherstellen; Abschaffung von Angsträumen; verbesserte Nutzbarmachung des öffentlichen Raums durch „Aufräumen von veraltetem Mobiliar“, sinnvolle Wegebeziehungen, qualitativer Stadtbau, Erweiterung von Sondernutzungsflächen für die Außengastronomie und ggf. Senkung/Erlass der entsprechenden Gebühren. Darüber hinaus muss die Stadtentwicklung alte Instrumente wieder stärker einsetzen, hierzu gehört insbesondere das besondere Städtebaurecht, mit dem die Stadtentwicklung konkret Einfluss auf Eigentümer und Strukturen nehmen kann. Verkannt werden darf an dieser Stelle jedoch nicht, dass die Stadtentwicklung sehr stark davon abhängig ist, welchen Weg die Politik einschlägt.

- **Erreichbarkeit, Mobilität und Logistik anpacken:**

Konzepte für zukunftsfähige Mobilität und Logistik; Nutzung digital gewonnener Daten für die Verkehrssteuerung; Stärkung der lokalen Sharing Economy, Einsatz klimaneutraler Lieferdienste, Konzepte zur Reduktion örtlicher Kartonage und für Müllvermeidung.

- **Quick wins realisieren:** Kurzfristige, sichtbare Sofortmaßnahmen in den Bereichen Sauberkeit, Sicherheit und Ordnung sowie Gestaltqualität des öffentlichen Raums signalisieren Bürgerinnen und Bürgern, dass sich „in den Zentren etwas bewegt“.

## Aufgaben, Funktionen und Aktivitäten der Wirtschaftsförderung:

- **Evaluation und Monitoring sicherstellen:** Innenstadt-relevante Entwicklungen sind kontinuierlich zu erfassen, erforderliche Evaluationen und Monitorings sind aufzusetzen (z. B. Leerstände, Passantenfrequenzen und kundenzentrierte Kennzahlen, wie z. B. Weiterempfehlungsabsichten (NPS) und Attraktivitätsbewertungen).

- **Beratung intensivieren:** Ausbau von Beratungsangeboten für Start-ups und andere Gewerbetreibende (z. B. Betriebs-, Verwaltungs-, Digitalisierungs- und Förderberatung) sowie Beratung von Eigentümern bezüglich Nachnutzungen.

- **Aktives Ansiedlungs- und Leerstandsmanagement:** Aktives Bewerben des lokalen Handelsstandorts und zielgerichtetes Anwerben potenzieller Anbieter aus Handel, Gastronomie, Dienstleistung, Freizeitwirtschaft etc. außerhalb der eigenen Kommune (z. B. verstärkte Ansiedlung individueller und innovativer Formate und Konzepte; Nahversorgung in Teilen (zurück) in die Innenstadt). Dabei kommt der Wirtschaftsförderung zunehmend auch eine wichtige Rolle als Vermittler zwischen Mietern und Eigentümern zu (Stichwort „Miet-Realität“, Vermieter-Mieter-Dialoge, Entwicklung neuer Mietmodelle). Als Teil des Ansiedlungsmanagements sind zudem Leerstände im Rahmen des Leerstandsmanagements zu erfassen und zu antizipieren und Zwischenlösungen für leerstehende Immobilien zu realisieren (z. B. Pop-Up-Stores). Zunehmend ist es dabei entscheidend, dass bei der Ansiedlung und Flächennutzung auch nicht-kommerzielle Themen in Fokus rücken (Bildung, Kultur, Unterhaltung, Kirche, Information, ...). Über die Mischung der Funktionen werden die kommerziellen Anbieter gestärkt.

- **Innovative Handels-, Gastronomie- und Dienstleistungskonzepte suchen, finden, unterstützen:** Im Kontext des Ansiedlungsmanagements sollte viel Aufmerksamkeit der Suche nach innovativen, erlebnisorientierten Geschäftskonzepten gewidmet werden (z.B. Durchführung von Start-Up-Wettbewerben) und die Konzepte sind im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit entsprechend zu unterstützen (z. B. Umsetzung zunächst als Pop-Up-Reallabor, Start-up-Beratung). Große Bedeutung kommt hierbei auch dem Thema „Stärke der Stadtmarke“ zu.

- **Digitale Angebote und Services ausbauen:** Individuelle Beratungen durchführen und vermitteln; Workshops und Webinare anbieten; Digitalisierungskonzepte erstellen und Diskussionen anstoßen; Initiierung, Entwicklung und Umsetzung digitaler Angebote und Services bis hin zu neuen Geschäftsmodellen gemeinsam mit Standortgemeinschaften, City-Management und -Marketing etc. Gerade im Bereich gewünschter Verzahnung von Daten und Konzepten für pri-

vatwirtschaftliche Initiativen und kommunale Unternehmen kommt eine stärkere Vermittlungsrolle zum Tragen.

## Aufgaben, Funktionen und Aktivitäten von City-Management und -Marketing:

- **Gemeinsinn schärfen – Gemeinschaftsinitiativen ausbauen:** Motivation der lokalen Akteure aus Handel, Gastronomie etc. zur Beteiligung und Umsetzung gemeinsamer Aktivitäten (Stadtfeste, verkaufsoffene Sonntage, digital unterstützte Angebote und Services). Besonderes Augenmerk gilt dabei auch Immobilieneigentümern und -wirtschaft. Das City-Management und -Marketing kann die wichtige Querschnittsaufgabe der Vernetzung und Koordination der Standortakteure übernehmen.

- **„Dritte Orte“ schaffen – Gemeinschaft, Kommunikation, Interaktion und Erlebniswert fördern:** Im Zusammenspiel mit Stadtentwicklung, Wirtschaftsförderung etc. sollten Zentren verstärkt als Erlebnis- und Alltagsräume bzw. als „Dritte Orte“ für Gemeinschaft, Kommunikation und Interaktion ausgebaut und inszeniert werden. Dies erfordert auch neue Kommunikations-, Interaktions- und Veranstaltungsformate des City-Managements und -Marketings.

- **Kommunikation und Image sind (fast) alles:** Alleinstellungsmerkmale von Standortlagen herausarbeiten und ein positives Image aufbauen; Marketing- und Werbemaßnahmen verstärken und zielgruppenorientiert und standortspezifisch aussteuern: lokal, regional, national und international – analog und digital.

- **Besuchs- und Kaufanreize:** Neben Veranstaltungsangeboten stehen hier auch lokale Kundenbindungsprogramme, Einkaufsgutscheine etc. im Fokus. Die Informations- und Bündelungsfunktion in Richtung lokaler Akteure vor Ort wird dabei an Bedeutung gewinnen, wenn Leistungen und Services – gerade auch digital – zunehmend kooperativ implementiert werden (müssen).

Übergreifend über alle Stadt- und Standorttypen und Verantwortungsbereiche setzt die (Re-)Vitalisierung und Weiterentwicklung innerstädtischer Handelsstandorte zudem den Aufbau handlungsfähiger und resilienter Strukturen zur akteurs(gruppen)übergreifenden Zusammenarbeit voraus. Die reicht von lokalen Standort- und Werbegemeinschaften unter ehrenamtlicher Leitung in Kleinstädten bis hin zu Handelskümmerer-Organisationen als Koordinationsstelle verschiedener Gemeinschaften, Akteursgruppen und Standortinitiativen in Großstädten mit hauptamtlich Beschäftigten. Häufig werden verschiedene Koordinations-, Vermittlungs- und Kümmererfunktionen auch zwischen verschiedenen Aufgabenträgern aufgeteilt, beispielsweise zwischen Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing).

## Fordern, fördern und befähigen

Hinsichtlich der Attraktivierung und Entwicklung ihrer Zentren besteht aus Sicht von Städten und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen Unterstützungsbedarf. Benötigt werden nach Angaben der Kommunen insbesondere Finanzmittel, Know-how und neue Steuerungsinstrumente. So fordern Kommunen u.a. den Ausbau und die Verstetigung von Förderprogrammen sowie deren Flexibilisierung und Vereinfachung. Zum Know-how-Transfer regen sie u.a. Modellprojekte und Reallabore, Beratungsangebote und Planungshilfen sowie Netzwerke und Best-Practice-Übersichten an. Steuerungsinstrumente wünschen sie sich im Bereich von Leerständen/Problemimmobilien sowie hinsichtlich der Mobilisierung/Aktivierung privatwirtschaftlicher Akteure.

Vor dem Hintergrund der Bedeutung innerstädtischer Handelsstandorte für lokale Lebensqualität und Wohnortattraktivität und damit die Lebensverhältnisse in Nordrhein-Westfalen sowie die umfassenden Herausforderungen und Entwicklungsbedarfe in Stadt und Handel erscheinen die formulierten Anregungen, Forderungen und Wünsche berechtigt und sinnvoll. Dementsprechend gilt es diesen nicht „nur“ nachzukommen, sondern die Nutzung entsprechender Angebote auch nachdrücklich einzufordern und einen niederschweligen Zugang zu ermöglichen. Folgenden Maßnahmen und Angeboten sollte vor dem Hintergrund der vorhergehenden Analysen und Ableitungen besonderes Interesse von Bund und Land gelten:

- **Verstetigung von Förderprogrammen:** Bestehende Förderprogramme verstetigen und ausbauen, so auch das neu aufgelegte „Sofortprogramm zur Stärkung unserer

Innenstädte und Zentren in Nordrhein-Westfalen 2020“. Dabei kommt dem Bekanntmachen von passenden Förderprogrammen eine zunehmend stärkere Bedeutung zu.

- **Weiterentwicklung/Ausbau von Förderprogrammen:** Eigenanteil der Kommunen übernehmen bzw. reduzieren; Förderung experimenteller und kreativer Ansätze forcieren; Programme verstetigen und mehrere Abgabefristen vorsehen; neue Förderprogramme für neue Herausforderungen (Schwerpunktt Themen) auflegen (z.B. aus den Themenbereichen „Multifunktionalität und Nutzungsmischung“, „Mobilität, Logistik und Verkehr“, „öffentlicher Raum und Bestandserneuerung“, „Freizeit-, Kultur und Bildung“, „Wohnen und Arbeiten“, „Angebotsvielfalt und Innovation“, „Klimaschutz und Klimaresilienz“ oder „Start-ups und Existenzgründung“, „Gründung von Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISGs)“); mit Blick auf die öffentliche Aufmerksamkeit und Multiplikation erfolgreicher Förderprojekte bietet sich die Durchführung begleitender bzw. initiiender Wettbewerbe an. Mit Blick auf die starke Zunahme der Lasten für Kommunen und Land ist eine Verzahnung bzw. ein Ausbau von Förderprogrammen wünschenswert, bei denen auch auf Bundesebene unterstützend beigetragen wird.

- **Flexibilisierung und Vereinfachung von Förderprogrammen:** Förderprogramme entbürokratisieren (Antrag, Mittelabruf, Nachweis); Hilfestellungen bei Beantragung und Umsetzung ausbauen; Verwendung von Mitteln flexibilisieren (Modell „Verfügungsfonds“); unkomplizierte Förderung kleinerer Maßnahmen (ohne Gesamtkonzept) ermöglichen; Zugang zu Förderprogrammen erleichtern („kein Förderdschungel“); Antrags- und Bewilligungsverfahren beschleunigen; Vergabe von öffentlichen Aufträgen vereinfachen.

### Förderprogramme und Initiativen des Landes Nordrhein-Westfalen zur Entwicklung und Attraktivierung innerstädtischer Zentren und des innerstädtischen Handels (Teil 1)

#### „Sofortprogramm zur Stärkung unserer Innenstädte und Zentren in Nordrhein-Westfalen“ 2020 und 2021

Der Innenstadtfonds unterstützt Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen beim Ergreifen von ad-hoc-Maßnahmen zur Stabilisierung von Innenstädten und Zentren. Bereits jetzt zeichnet sich ab, dass es infolge der Auswirkungen der Coronapandemie weiterer Unterstützung bedarf: Die Landesregierung Nordrhein-Westfalen wird daher eine Fortführung des landeseigenen Innenstadtfonds über den 30. April 2021 hinaus sowie eine Erhöhung der zur Verfügung gestellten Finanzmittel prüfen, damit Städte und Gemeinden weiter in die Lage versetzt werden, ad-hoc-Maßnahmen zur Stabilisierung der Innenstädte und Zentren ergreifen zu können. Weitere Informationen: <https://www.mhkgb.nrw/themen/bau/land-und-stadt-fordern/zukunft-innenstadt-nordrhein-westfalen>

#### Sonderprogramm Corona „Digitalen und stationären Einzelhandel zusammendenken“

Mit dem Projektauftrag „Digitalen und stationären Einzelhandel zusammendenken – Sonderprogramm 2020“ begleitet die Landesregierung Unternehmen auf dem Weg in die Digitalisierung. Unterstützt wird der Aufruf vom Handelsverband Nordrhein-Westfalen und von den Industrie- und Handelskammern in Nordrhein-Westfalen. Der Unterstützungsbedarf in der Branche ist weiterhin groß. Viele Händlerinnen und Händler können den anstehenden Strukturwandel nicht allein finanzieren. Die Landesregierung Nordrhein-Westfalen wird daher zur weiteren Unterstützung der Kleinunternehmerinnen und -unternehmer ein zweites Sonderprogramm auch 2021 starten. Dies befindet sich aktuell in der Vorbereitung.

• **Mobilisierung von privaten Akteuren:** Bestehende Programme für private Akteure attraktiver machen (Quoten und Aufwand); steuerliche Anreize für das Engagement von privaten Akteuren schaffen; Ausgleichsbeiträge bei der Durchführung von Maßnahmen reduzieren; Sicherung von Planungssicherheit über frühzeitige Information und keine zu schnelle Adaption einmal definierter Regeln.

• **Lösungen für Leerstände und Problemimmobilien unterstützen:** Landesweite (digitale) Erfassung von Leerständen und deren Klassifizierung (inkl. Problemimmobilien); (digitales) lokales Leerstands- und Ansiedlungsmanagement fördern; Leerstände durch präventive Unterstützung (von privaten Akteuren) vermeiden; Instrumente zur Dämpfung von Mietpreisen entwickeln; Um- und Zwischennutzungen ermöglichen und unterstützen; marktgerechte Qualifizierung von Einzelhandelsflächen fördern; Instrumente zum Umgang mit Problemimmobilien schärfen und Anwendung vereinfachen; Abriss von besonderen Problemimmobilien („Schrottimobilien“) finanziell unterstützen; regelmäßigen Vermieter-Mieter-Dialog initiieren, begleiten und unterstützen (z. B. zur Entwicklung neuer Mietmodelle).

• **Sicherung der Wissensgrundlage und Stärkung der Innovationskraft:** Modellprojekte und Reallabore initiieren, begleiten, stärken und multiplizieren (z.B. zu Online-Offline-Services, innovativen Flächenkonzepten, Nutzungsmischung und Multifunktionalität); fachliche Unterstützung bieten (Beratungsangebote, Fortbildungen, Planungshilfen); Angebot spezifischer Ausbildungs- und Studiengänge prüfen, z. B. „Handelskümmerer“, „Zentrenmanager“ und „Ansiedlungsmanager“. Auch der Wunsch vieler nordrhein-

westfälischer Kommunen nach Netzwerken und Best-Practice-Übersichten ist berechtigt und mit Blick auf Synergien und Skalierungseffekte sinnvoll. Angesichts der seit Beginn der Coronapandemie neu entstandenen Netzwerkangebote und Best-Practice-Übersichten wie beispielsweise „[Netzwerk Innenstadt NRW](#)“, „[Die Stadtreiter](#)“ und „[stadimpulse](#)“ erscheint die Dringlichkeit dieses Anliegens aber begrenzt.

• **Unterstützung bei der Digitalisierung:** Maßnahmen zur Digitalisierung einzelner Unternehmen und Handelsstandorte unterstützen; kommunale Digitalisierungskonzepte, gemeinschaftliche digitale Angebote bis hin zu neuen, digitalen Geschäftsmodellen fördern; digitale Infrastruktur ausbauen; Forschungs- und Unterstützungsbedarf im Kontext von Stadt und Handel vor allem in den Bereichen „Künstliche Intelligenz“ und „Neue Geschäftsmodelle“. Dabei gilt der Fokus nicht allein Einzelunternehmen, sondern auch Zusammenschlüssen auf lokaler oder Branchenebene.

• **Unterstützung beim Aufbau handlungsfähiger und resilienter Strukturen:** Fachliche und finanzielle Unterstützung von Kommunen beim Aufbau von Strukturen zur akteurs(gruppen)übergreifenden Zusammenarbeit im Sinne des Zentrenmanagements; Schaffung von Austauschformaten für Kommunen rund um die Implementierung von Strukturen.

## Förderprogramme und Initiativen des Landes Nordrhein-Westfalen zur Entwicklung und Attraktivierung innerstädtischer Zentren und des innerstädtischen Handels (Teil 2)

### „Digitalcoaches NRW“

Den Händler stärker an die Hand nehmen, oder einfach nur die entscheidenden Impulse geben: Dafür haben der Handelsverband Nordrhein-Westfalen und die Landesregierung Nordrhein-Westfalen vier sogenannte Digitalcoaches eingestellt. Sie sollen besonders kleine und mittelgroße Händler darin unterstützen, ihren richtigen Weg in die digitale Welt zu finden. Angesichts der aktuellen Situation im Einzelhandel wird die Landesregierung Nordrhein-Westfalen das auf drei Jahre angelegte Modellprojekt mit aktuell vier Digitalcoaches verstärken und die Anzahl der verfügbaren Digitalcoaches auf sechs erhöhen. Weitere Informationen: <https://www.handelsverband-nrw.de/digitalcoach/>

### „Innovationsraum Innenstadt“

Die Landesregierung Nordrhein-Westfalen will einen „Innovationsraum Innenstadt“ im Wege eines Modell- und Forschungsprojektes auf den Weg bringen, mit dem unkomplizierter als heute ein moderner und vielfältiger Funktionsmix in Innenstädten und Zentren erreicht werden soll. Im Mittelpunkt des „Innovationsraum Innenstadt“ steht die Anwendung innovativer bzw. experimenteller Strategien, Konzepte und Maßnahmen, um zu neuen Leitbildern der Innenstadt- und Zentrenentwicklung zu kommen: Dafür werden Innenstädte zeitweise und teilräumlich zu einem Experimentierfeld entwickelt, indem neue Modelle der Multifunktionalität und neue Geschäftsmodelle durch die Verknüpfung von Arbeiten, Handel, Wohnen und Produktion erprobt werden. Dazu kommen Kultur und Events in unterschiedlicher Ausprägung. Ziel soll die Entbürokratisierung von Bestandsumbau, Nutzungsänderung und Gründertum sein.

## Rechtliche Rahmenbedingungen anpassen und flexibel handhaben

In vielen Kommunen in Nordrhein-Westfalen gibt es gut geplante Einzelhandels- und Innenstadtkonzepte, die Umsetzung funktioniert aber nur mühsam und nicht im gewünschten Ausmaß. Fast ausnahmslos beklagen Kommunen beispielsweise eine fehlende Steuerungsfunktion, wenn es um die Nachvermietung leerstehender oder leerfallender Einzelhandelsflächen geht: Der Dialog zwischen Eigentümern, Maklern und Nachnutzern findet zumeist ohne Mitwirkung der Kommunen statt. In der Regel bestimmen Eigentümer und Makler den Nachfolgebesatz, ohne die Entwicklungsziele der jeweiligen Kommune im Kontext von Angebotsstruktur, Angebotsvielfalt, Multifunktionalität etc. zu berücksichtigen. Eine Aufwertung der Angebotslandschaft im Sinne der Standortattraktivierung hat hierbei kaum Priorität; zum Teil wird sogar kalkulatorischer Leerstand in Kauf genommen und steuerlich geltend gemacht. Die Folgen sind nicht selten Trading-Down-Effekte und sichtbarer Leerstand, der die umliegenden Mietpreise reduziert und gefragte Nachmieter abschreckt.

Vor dem skizzierten Hintergrund fordern viele Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen eine Stärkung ihrer Handlungsmöglichkeiten bei der Steuerung der Einzelhandelsentwicklung und im Bereich von Nutzungsmischung und Nutzungsänderung wie auch bei der städtebaulichen Aufwertung. Folgende Aspekte, Regelungen und Steuerungsmöglichkeiten stehen dabei im Vordergrund:

- **Städtebauliche Handlungsmöglichkeiten der Kommunen stärken:** Anwendung städtebaulicher Gebote erleichtern (§§ 175 ff. BauGB); Vorkaufsrechte (§§ 24 ff. BauGB) stärken und erweitern; städtebauliche Entwicklungsmaßnahmen (§§ 165 ff. BauGB) handhabbar machen.

- **Multifunktionalität, Nutzungsmischung und Nutzungsänderung ermöglichen:** Prinzip der Nutzungstrennung in der Baunutzungsverordnung (BauNVO) weiter zurücknehmen und Multifunktionalität abbilden, insbesondere in den Bestimmungen für das für Innenstädte typische „Kerngebiet“ (z. B. Zulässigkeit von Wohnen) oder Bildung einer neuen, durch umfassende Nutzungsmischung gekennzeichneten Gebietskategorie; Nutzungsänderungen (in integrierten Zentren) und Baumaßnahmen im Bestand (planungsrechtlich) erleichtern; befristete Aussetzung eines Bebauungsplans ermöglichen, beispielsweise um neue Modelle der Multifunktionalität und daraus hervorgehende Geschäftsmodelle in Reallaboren erproben zu können; Anpassung der Technischen Anleitung zum Schutz gegen Lärm (TA Lärm): Standards beim Lärmschutz für integrierte Zentren neu betrachten, Experimentierklausel zur Lösung von Lärm-

schutzkonflikten zwischen Wohn- und Gewerbenutzungen konkretisieren und implementieren.

- **Steuerung der Einzelhandelsentwicklung erleichtern:** Schutz der Zentren gegenüber nicht-integrierten Standorten sicherstellen; Anwendung des Steuerungsinstrumentariums vereinfachen und flexibilisieren; Feinsteuerung der Einzelhandelsentwicklung ohne Bauleitplanung ermöglichen; Grenze zur Großflächigkeit anheben, Restriktionen insgesamt verringern; Steuerungsinstrumente hinsichtlich der Marktdynamik überprüfen und ggf. anpassen (gilt für alle potenziell zentrenrelevanten Nutzungen, beispielsweise auch für Vergnügungsstätten); Einzelhandelserlass NRW aktualisieren.

Um Zentren und andere innerstädtische Handelsstandorte von einer monofunktionalen zu einer multifunktionalen Nutzung umzuwandeln, sind auch auf lokaler Ebene entsprechende Rahmenbedingungen und Experimentierräume zu schaffen, was auch nach vereinfachten Genehmigungsverfahren für neue Nutzungen verlangt. So sollte auch die **kommunale Genehmigungspraxis** den Zielsetzungen von Multifunktionalität, Nutzungsmischung, Innovation und Standortattraktivierung verpflichtet sein und entsprechend flexibel gehandhabt werden. Dies betrifft beispielsweise die zur Belebung der Zentren erforderliche flexible und schnelle Genehmigung von Zwischen- und Umnutzungen.



**Der immer schnellere Wandel in Wirtschaft und Handel erfordert auch mehr Flexibilität und Geschwindigkeit in der Erprobung neuer unternehmerischer Konzepte. Wir brauchen daher entsprechende Rahmenbedingungen, insbesondere in Genehmigungsfragen, um die Interessen der öffentlichen Hand und der Verwaltung mit denen der Unternehmen und Kunden unbürokratischer und wirkungsvoller zu synchronisieren.**

**Dr. Manfred Janssen**

Geschäftsführer der KölnBusiness  
Wirtschaftsförderung

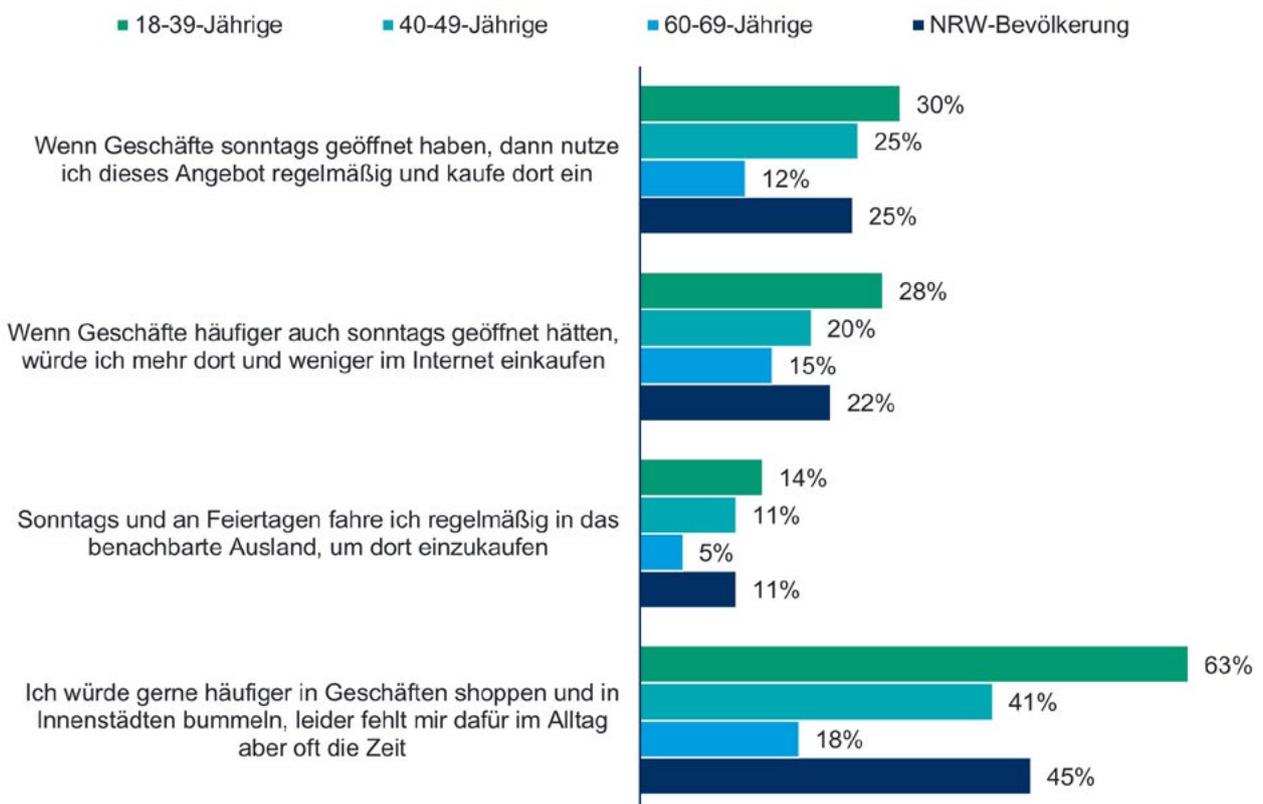
So scheitert die Förderung von Mixed-Use-Angeboten, die über den Einzelhandel hinaus gehen, das Erlebnis stärken und für die Zukunftsfähigkeit von innerstädtischen Zentren als wesentlicher Erfolgsfaktor gelten, gegenwärtig häufig an genehmigungsrechtlichen Fragen oder einer zu langen Bearbeitungsdauer der entsprechenden Anträge. Dies ist kritisch zu bewerten, da der Bedarf sowie die Nachfrage

nach kurz- bis mittelfristigen Pop-Up- oder Parallelnutzungen sowie nach langfristigen Umnutzungen und neuen Konzepten auf Unternehmenseite vor dem Hintergrund der Coronapandemie deutlich gestiegen und zeitkritisch ist. Insofern gibt es hier einen dringenden Handlungsbedarf, neue Rahmenbedingungen (Stichwort „fast track Umnutzungen“) als wesentliche Grundlage für unternehmerische Innovationen zu schaffen. Hierzu zählt beispielsweise auch die Einstufung von Nutzungen als Vergnügungsstätten. Diese sind in Zentren gemeinhin nicht erwünscht, fallen darunter üblicherweise doch auch Spielhallen, Wettbüros und Bordelle. Zu dieser Kategorie werden häufig aber auch moderne Spielstätten wie beispielsweise „Escape Rooms“ und auf Virtual Reality-Technologien (VR) basierende Spielarenen gezählt. Diesen bleibt so die Ansiedlung in den Zentren verwehrt. Im Sinne von Multifunktionalität, Nutzungsmischung und Standortattraktivität erscheint eine solch starre und restriktive Eingruppierung und Handhabung jedoch kontraproduktiv, können solche Angebote doch für Frequenz und neue Zielgruppen in den Zentren sorgen. Aktuell werden entsprechende Ansiedlungsgesuche kommunal sehr unterschiedlich beschieden: Während beispielsweise in Aachen das „Holocafé“ als „Studio für Erlebnisse und Sport in der virtuellen Realität“ eine Baugenehmigung bzw. Betriebs-

erlaubnis in der Innenstadt erhalten hat, steht dies in Köln bislang (noch) aus.

Im Kontext der Attraktivierung und Vitalisierung innerstädtischer Handelsstandorte fordern viele Kommunen zudem mehr Spielraum und Rechtssicherheit beim Thema „**Sonntagsöffnungen im Einzelhandel**“. Insbesondere mit Blick auf die Attraktivitätssteigerung innerstädtischer Handelsstandorte für jüngere und zeitlich stark eingebundene Zielgruppen sowie Kaufkraftabflüsse in den Onlinekanal und das benachbarte Ausland erscheint diese Forderung durchaus berechtigt. Denn in Nordrhein-Westfalen würde gut jeder Fünfte weniger im Internet und mehr in Geschäften einkaufen, wenn diese häufiger auch sonntags geöffnet hätten, und jeder Zehnte fährt sonntags und an Feiertagen regelmäßig zum Shoppen in das benachbarte Ausland. Auch würde knapp jeder Zweite gerne häufiger in Geschäften shoppen und in Innenstädten bummeln, doch fehlt hierfür im Alltag oft die Zeit. Gegenwärtig macht in Nordrhein-Westfalen rund jeder Vierte regelmäßig von Sonntagsöffnungen im Einzelhandel Gebrauch. Bei Jüngeren sind die beschriebenen Argumente deutlich stärker ausgeprägt als bei Älteren.

### Sonntagsöffnung aus Perspektive der Bürgerinnen und Bürger (Nordrhein-Westfalen)



**FRAGE** „Wie stehen sie generell zum Thema Sonntagsöffnung / verkaufsoffene Sonntage?“

**INFO** n=1.000, repräsentative Onlinebefragung der Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen

Quelle: IFH-Bürgerbefragung „NRW 2020“

## Größer denken – über Megatrends zu neuen Perspektiven

Die fundamentalen Veränderungen im Konsumentenverhalten, der epochale Strukturwandel im Handel und der besorgniserregende Frequenz- und Bedeutungsverlust vieler innerstädtischer Handelsstandorte verlangt auch in der lokalen Stadt- und Zentrenentwicklung eine Neuausrichtung: Geltende Metriken und Ordnungsvorschriften gehen zum Teil auf eine Zeit zurück ohne Digitalisierung und unter der Prämisse weitgehend stabiler Handelsstrukturen und tradierter Konsumgewohnheiten. Spätestens mit den veränderten Rahmenbedingungen im Kontext der Coronapandemie wird eine Anpassung von Zielbildern und Strategien notwendig – gefordert sind vor allem Multifunktionalität, Erlebnisorientierung, Wohlfühlatmosphäre, Interaktion und Innovation.

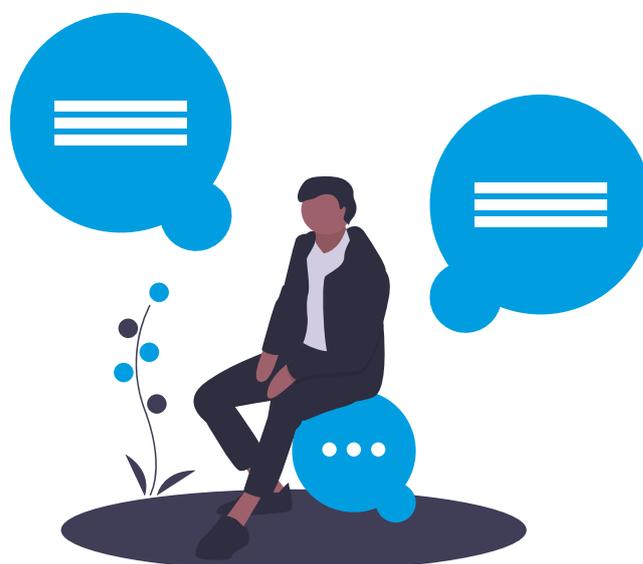
„Innovate or die“ – eine Aussage, die zunehmend auch im innerstädtischen Kontext ihre Berechtigung erfährt. Ein stures „Weiter so!“ ist ebenso unangebracht, wie das Festhalten an alten Besitzständen und Verhaltensgewohnheiten – viele Zentren und Akteure müssen in ihrer Evolution einen Entwicklungssprung vollziehen, bisweilen auch revolutionär denken und agieren – andernfalls werden Attraktivitäts- und Frequenzverluste, Leerstände, Verödung und „Trading-Down-Effekte“ vielerorts in verschärfter Form weiter um sich greifen. Auf lokaler Ebene sind neben den in den vorhergehenden Abschnitten beschriebenen Aufgaben neue Wege zu beschreiten und neue Perspektiven für die Zukunft von Stadt und Handel zu entwickeln. Dem Diskussionspapier [„Zukunft der Innenstadt“](#) des Deutschen Städtetages zufolge, sind dabei standortspezifische Mehrwerte und Mehrwertpotenziale zu erkennen und in Zukunftskonzepten zu überführen. Diese sind konsequent und mit langem Atem durchzusetzen – Räume für Innovationen und Experimente inklusive:

- Die Mehrwerte von Innenstädten, Quartieren, Stadtteil- und Ortszentren liegen insbesondere in ihrer Vernetzungsfunktion begründet, die weit über die Handelsfunktion hinausgeht. Neue Entwicklungskonzepte sollten daher verstärkt auf die unterschiedlichen Funktionen und Nutzungen der Zentren (siehe hierzu auch Abschnitt 6.3) eingehen.

- Unter Berücksichtigung der örtlichen Gegebenheiten sind für Innenstädte, Quartiere, Stadtteil- und Ortszentren maßgeschneiderte lokale Strategien und Zielbilder zu entwickeln und umzusetzen. Hierzu sind alle relevanten Akteursgruppen einzubinden, Netzwerke und Strukturen aufzubauen und Aktivitäten zu einem strategischen Gesamtprozess zusammenzuführen.

- Die Planung, Umsetzung und (agile) Anpassung von Zukunftskonzepten erfordert Mut und Raum für Experimente sowie neue Ideen im „Reallabor Innenstadt“. Beispielsweise können Akteure der Kreativwirtschaft, Kulturschaffende, gemeinwohlorientierte Initiativen, „Stadtmacher“ oder Start-Ups neue Impulse liefern, wenn man ihnen Freiraum und Unterstützung bietet. Dies schließt auch den öffentlichen Raum ein, denn nicht zuletzt die Coronapandemie hat gezeigt, dass nicht nur der bebaute Raum für das Zusammenleben entscheidend ist, sondern dass auch den „Zwischenräumen“ große Bedeutung zukommt.

Orientierung bei der Erarbeitung lokaler strategischer Stoßrichtungen und Zielbilder für Innenstädte, Quartiere, Stadtteil- und Ortszentren mit neuen Perspektiven bieten gesamtgesellschaftliche Trends. So zeigten sich schon vor der Coronapandemie die Auswirkungen der veränderten Lebensverhältnisse in den Zentren. In besonderem Maße wirkten die Faktoren Digitalisierung und Nachhaltigkeit auf das gesellschaftliche Leben und auf das Konsumverhalten und damit auch auf die Bedingungen für Stadt und Handel. Beispielsweise kumulierte die Bedeutung der großen Themen der Nachhaltigkeit – Ökologie, Soziales und Wirtschaft – in der globalen Jugendbewegung „Fridays for Future“, die nicht nur neuen Persönlichkeiten wie Greta Thunberg zu weltweiter Sichtbarkeit verhalf, sondern auch eine gesamtgesellschaftliche Debatte – insbesondere im Bereich Klimaschutz – befeuerte. Und die schon vor der Coronapandemie omnipräsenten Digitalisierungsthemen erfuhren während der Pandemie infolge von Homeoffice, Onlineshopping, Homeschooling etc. eine zuvor nicht gekannte Relevanz in der Gesellschaft. So erhöhte sich nicht nur die Nutzung digitaler Anwendungen und Angebote stark, sondern auch der Onlinehandel konnte in seiner Wachstumsentwicklung mehrere Jahre überspringen.



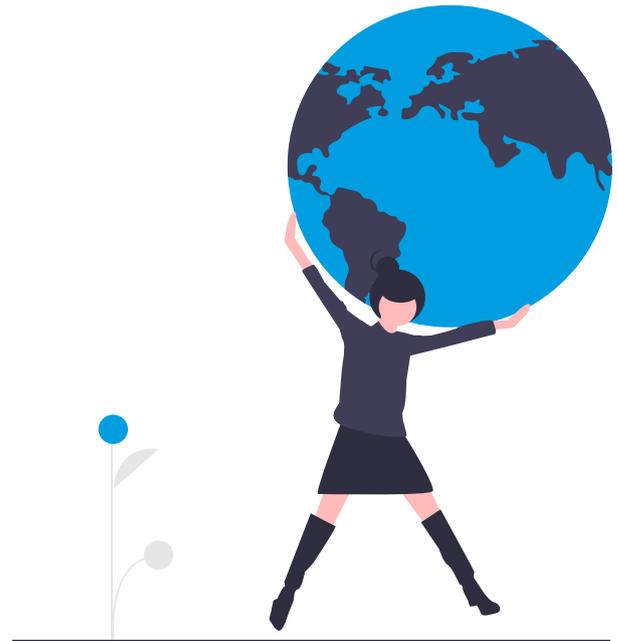
Neben Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind eine Reihe weiterer Strömungen und (Mega-)Trends zu erkennen, die ebenfalls maßgeblich auf die Zukunft von Stadt und Handel Einfluss nehmen. Auf der obersten Ebene zeigen Megatrends Entwicklungen auf, die Jahrzehnte andauern, ubiquitär in allen gesellschaftlichen Bereichen wirken, global sichtbar sowie mehrdimensional komplex sind. Das [Zukunftsinstitut](#) beispielsweise unterscheidet 12 Megatrends, die in wechselseitigen Beziehungen zueinander stehen und sich in vielfältigen Subtrends äußern:

### Gender Shift

Die tradierten sozialen Rollen, die Männern und Frauen in der Gesellschaft zugeschrieben werden, verlieren an gesellschaftlicher Verbindlichkeit. Veränderte Rollenmuster und aufbrechende Geschlechterstereotype sorgen für einen Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft hin zu einer neuen Kultur des Pluralismus. Die Pandemie trägt dazu bei, indem sie bestehende Missstände sichtbar macht: Für die kollektive Reflexion einer vermeintlich gleichberechtigten Gesellschaft wirkt die Krise als Katalysator.

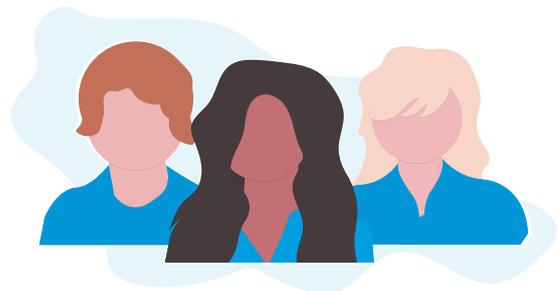
### Gesundheit

Gesundheit ist das Synonym für ein gutes Leben. Als zentrales Lebensziel hat sich der Megatrend tief in das Bewusstsein, die Kultur und das Selbstverständnis von Gesellschaften eingeschrieben und prägt sämtliche Lebensbereiche. Corona hat den Fokus unseres Gesundheitsverständnisses als endloses Selbstoptimierungsprojekt relativiert. Gesundheit wird wieder stärker als die Abwesenheit von Krankheit gesehen – und als etwas, das nicht nur den Einzelnen, sondern die Gemeinschaft bzw. Gesellschaft betrifft.



### Globalisierung

Rund um die zunehmende Globalisierung hat – nicht zuletzt im Kontext der Coronakrise, des Klimawandels und der anhaltenden Nachhaltigkeitsdebatte – die Frage der Re-Lokalisierung und der Glokalisierung, also der Verbindung globaler und lokaler Elemente und Perspektiven, an Bedeutung gewonnen. Hierbei geht es nicht um ein Zurückdrehen der Zeit oder eine Rückkehr zu einer Abschottung der Nationalstaaten, sondern um eine verantwortungsvolle Globalisierung, bei der sich Wohlstand gerechter verteilt und auch Verantwortung übernommen wird für die Herstellungsbedingungen. Für den Handel bedeutet dies, Supply Chains weiter auf den Prüfstand zu stellen.



### Individualisierung

Individualisierung prägt Wertesysteme, Konsummuster und Alltagskultur gleichermaßen. Angetrieben wird der Megatrend durch die Zunahme persönlicher Wahlfreiheiten und individueller Selbstbestimmung. Dabei wird auch das Verhältnis von Ich und Wir neu ausgehandelt. Es wächst die Bedeutung neuer Gemeinschaften, die der Individualisierung künftig ein neues Gesicht verleihen. Während der Coronapandemie wurden Solidarität und Gemeinschaft zunehmend wichtiger und es entwickelte sich ein neues, selbstbewusstes Gemeinschaftsgefühl bzw. eine neue „Wirkultur“.

### Konnektivität

Der Megatrend Konnektivität beschreibt das dominante Grundmuster des gesellschaftlichen Wandels im 21. Jahrhundert: Das Prinzip der Vernetzung auf Basis digitaler Infrastrukturen, das das Leben, Arbeiten und Wirtschaften grundlegend verändert. Vernetzte Kommunikationstechnologien reprogrammieren soziokulturelle Codes und bringen neue Lebensstile, Verhaltensmuster und Geschäftsmodelle hervor. Diese Entwicklung verstärkte sich nochmals, als während der Coronapandemie persönliche Begegnungen durch Virtualität ersetzt wurden. Corona hat die Digitalisierung vollends von der Zukunft in die Gegenwart geholt.



### Mobilität

Kein Megatrend wurde durch die Coronapandemie so ausgebremst wie Mobilität. Die vernetzte Gesellschaft ist gekennzeichnet durch einen stetig wachsenden Mobilitätsbedarf und eine wachsende Vielfalt an Mobilitätsformen: Die Mobilität der Zukunft ist vernetzt, digital, postfossil und geteilt. Vor Corona war Mobilität ein Teil des Alltags der meisten Menschen – der sich tendenziell beschleunigte und komplexer wurde. Geschlossene Grenzen und eingeschränkte Infrastrukturen während der Pandemie bewirkten eine Entschleunigung und in der Welt nach Corona wird sich unsere Erfahrung von Mobilität verändert haben.

### Neo-Ökologie

Ob Kaufentscheidungen, gesellschaftliche Handlungsmoral oder Unternehmensstrategien: Die Neo-Ökologie etabliert ein neues Wertesystem, das in jeden Bereich unseres All-

tags hineinreicht. Das Nachhaltigkeitsparadigma reprogrammiert die Codes der globalen Gesellschaft, der Kultur und der Politik – und richtet unternehmerisches Handeln sowie das gesamte Wirtschaftssystem fundamental neu aus. Durch die Coronapandemie erhält die Neo-Ökologie neue Aufmerksamkeit und damit auch der Trend zu nachhaltigerem Konsum.

### New Work

New Work stellt die Potenzialentfaltung des Einzelnen als gelungene Symbiose von Leben und Arbeiten in den Mittelpunkt. Die Coronapandemie erweist sich dabei als Trendbeschleuniger, der die Arbeitswelt agiler, flexibler und digitaler macht – ein Effekt, der von Dauer sein wird. Befeuert werden auch neue Wege der Zusammenarbeit: Kollaborationen und Kooperationen, die vor der Coronapandemie nicht denkbar waren, werden – zum Teil aus der Not heraus – eingegangen und stellen sich oftmals als gewinnbringend für alle Beteiligten heraus.

### Sicherheit

Die Gesellschaft befindet sich im Daueralarm: Eine Krise jagt die nächste und auch Corona hat unmissverständlich klargemacht, wie unsicher und fragil unser Leben und unsere Umwelt sind. Sicherheit und Resilienz werden dadurch mehr denn je zum obersten Gebot – für Individuen wie für die gesamte Gesellschaft. Eigentlich jedoch trägt die Wahrnehmung, dass die Welt immer unsicherer wird – denn tatsächlich leben wir in der sichersten aller Zeiten.



### Silver Society

Weltweit werden Menschen älter und bleiben länger fit. Der Megatrend Silver Society beschreibt die vielfältigen Auswirkungen dieses demografischen Wandels, der die Gesellschaft vor enorme Herausforderungen stellt – aber auch große Chancen für eine neue soziokulturelle Vitalität eröffnet. Ein neues Mindset bereitet dabei den Weg für eine Gesellschaft, die gerade durch die veränderte Altersstruktur

vitaler wird: Der Abschied vom Jugendwahn und eine grundlegende Umdeutung von Alter und Altern. Die Coronapandemie hat diese Entwicklung zurückgeworfen: „Alter“ wurde plötzlich gleichbedeutend mit „Risikogruppe“.

### Urbanisierung

Immer mehr Menschen leben in Städten und machen sie zu den wichtigsten Lebensräumen der Zukunft. Städte sind mehr als Orte – sie sind hyperkomplexe, dynamische Systeme, kreative Zentren der pluralistischen Gesellschaft, Knotenpunkte der globalisierten Wirtschaft und zunehmend auch mächtige politische Akteure. Doch hat sich die Stadt als Lebensraum durch Corona stärker verändert als das Leben auf dem Land. Zuvor war der Alltag dort von hoher Mobilität geprägt, die Lebensqualität ergab sich aus den zahlreichen Angeboten der Metropolen. Die Pandemie hat die Vorteile des städtischen Lebens teilweise ins Gegenteil verkehrt. In Zeiten des Lockdowns wurde das Zuhause zum wichtigsten Lebensraum, das öffentliche Leben kam zum Erliegen. Auch wenn sich Gastronomie und kulturelle Angebote in Städten langsam wieder erholen, bleibt ungewiss,

wann sich das urbane Leben wieder voll entfalten kann. Die Bedeutungsverschiebung der eigenen vier Wände bleibt und wird den Megatrend Urbanisierung begleiten.

### Wissenskultur

Die Welt wird schlauer: Der globale Bildungsstand ist heute so hoch wie nie. Vor allem im Zusammenhang mit dem Megatrend Konnektivität verändert sich unser Wissen über die Welt und auch die Art und Weise, wie wir mit Informationen umgehen – unsere Wissenskultur. Die Coronapandemie hat Bildung endgültig digitalisiert, kooperative und dezentrale Strukturen zur Wissensgenerierung vorangetrieben und innovatives Denken angekurbelt.

Weiterführende Informationen zu den verschiedenen Megatrends finden sich auf der Internetpräsenz des Zukunftsinstituts. Insbesondere unter: [Die Megatrends](#); [Megatrends 2021: Zeit für eine Revision](#); [Megatrends im Handel: Bedeutungsverschiebung durch Corona](#)

## Beispiele zur Ableitung von Maßnahmen aus Megatrends

**Bedienung der Silver Society und des Wunsches nach längerem, aktivem und gesundem Leben:** Bereitstellung und Nutzung innerstädtischer Sportangebote – z.B. im Bereich des öffentlichen Raums oder Schaffung eines „House of Health“, in dem unterschiedlichsten Anbieter themenbezogen gemeinschaftlich agieren – von Arztpraxen und anderen Gesundheitseinrichtungen über Apotheken und passende Handelangebote bis zu Freizeit- und Sportanbietern sowie einer gemeinschaftlich genutzten Gesundheitsarena für Events, Vorträge, Workshops etc.

**Zunehmender Wunsch nach Konnektivität und Verbindung von Realität und Digitalleben:** Aufbau und Bereitstellung eines digitalen und mobilen „Concierge-Angebots“ für den Handelsstandort zur Vernetzung von Communities, besserer Orientierung und Bekanntmachung von Angeboten und Services. Digitale Bürgerkarten können hierbei privatwirtschaftliche und kommunale Services verbinden.

**Urbanisierung und Ausdifferenzierung der Produktions- und Distributionsprozesse:** Aufbau physischer Anlaufstellen auf leerstehenden Handelsflächen für lokale kommerzielle und nicht-kommerzielle, privatwirtschaftliche und kommunale Angebote und Services einhergehend mit der Ansiedlung von Handwerk, Kunst, Kultur, Bildung, Freizeit etc.

**Verknüpfung von Neo-Ökologie und New-Work-Strategien:** Fließende Verzahnung von gastronomischen Angeboten und Co-Working-Spaces durch räumliche oder zeitliche Trennung (z.B. tagsüber Office, abends Bistro und Club). Auch denkbar: Am Tage eine Handelsfläche, am Abend eine Theaterbühne.

**Im Bereich Wissenskultur und unter Berücksichtigung der Entgrenzung von Arbeit und Freizeit:** Angebote, bei denen auf leerstehenden Flächen Schulung/Bildung über dafür konzipierte VR-/AR-Terminals ermöglicht werden.

**Neo-Ökologie verknüpft mit dem örtlichen Handelsangebot:** Festzumachen beispielsweise an Repaircafés, in denen handwerklich geübte Bürgerinnen und Bürger alleine oder gemeinschaftlich kaputte Gegenstände reparieren. Begleitet wird dieser oft ehrenamtlich bereitgestellte Service meist von gastronomischen Angeboten.

**Silver Society und Sicherheitsbedürfnis:** In zunehmend mehr Standorten wird dem Wunsche nach Sicherheit, der gerade bei Älteren formuliert wird, über sogenannte „Nachwächter“ Rechnung getragen. In Regelmäßigkeit passiert der örtliche, oft von Interessensgemeinschaften finanzierte Kümmerer kritische Orte, sucht den Dialog und unterstützt bei Orientierung und Ordnung. Nicht zu verwechseln ist dies mit traditionellen Security-Angeboten.

Nicht alle Megatrends sind für die Entwicklung lokaler strategischer Stoßrichtungen und Zielbilder für Handel und Handelsstandorte gleichermaßen entscheidend. Unter Berücksichtigung der Coronapandemie hebt das Zukunftsinstitut für die zukünftige Handelsentwicklung beispielsweise den besonderen Stellenwert der Megatrends „Neo-Ökologie“, „Silver Society“, „Individualisierung“, „Globalisierung“ und „New Work“ hervor. Aber auch „Konnektivität“, „Sicherheit“ und „Gesundheit“ wird eine besondere Bedeutung im Handelskontext zuteil, wie auch „Urbanisierung“ im städtischen Kontext.

Auch die Studie [„Nachdenken über die Stadt von übermorgen“](#) des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) im Auftrag des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat (BMI) liefert wichtige Hinweise zur Bedeutung von Megatrends und der dahinterstehenden Subtrends für die Zukunft von Stadt und Handel. Die BBSR-Studie identifiziert 16 für die zukünftige Stadtentwicklung bedeutsame Trendcluster. Diese als „Trendmoleküle“ bezeichneten Cluster umfassen 154 Einzeltrends und reichen

von „Mensch-Maschine-Leben“ über „Hypervielfalt“ und „Algorithmisierung städtischer Systeme“ bis zu „Reurbanisierung – Verdichtung der Stadt“.

Die Operationalisierung und Anwendung von Megatrends bei der Erarbeitung lokaler strategischer Stoßrichtungen und Zielbilder erfordert eine intensive Auseinandersetzung mit den einzelnen Megatrends und den dahinter stehenden Subtrends. In die notwendigen Analysen und Diskussionen einzubeziehen sind die lokalen Rahmenbedingungen ebenso wie die lokalen Akteure und Zielgruppen (z. B. in lokalen Zukunftswerkstätten; siehe hierzu auch Abschnitt 8.3). Das Einsatzgebiet ist dabei vielfältig und umfasst sämtliche der im Kontext der Visitor Journey relevanten Aspekte (Besuchsmotive, Informationsbedürfnisse, Anforderungen an Aufenthaltsqualität, Angebotsvielfalt und -qualität, Nutzungsmischung, Digitalität etc.). Stadt und Handel werden so auf ihrem Weg zu zielgerichteter Multifunktionalität, Erlebnisorientierung, Wohlfühlatmosphäre, Interaktion und Innovation unterstützt

### Trendmoleküle nach BBSR im Beispiel (Trendmolekül 16: Reurbanisierung – Verdichtung der Stadt)



09



**ZUKUNFT DES HANDELS**  
**ZUKUNFT DER STÄDTE**

## FAZIT

„Zukunft des Handels – Zukunft der Städte“, so lautet der Titel der vorliegenden Studie. Würde man den Titel in eine Frage umformulieren, wäre die Antwort eindeutig: Die Zukunft des Handels ist mit der Zukunft der Städte eng verknüpft. Stadt und Handel stehen in einer wechselseitigen, beinahe symbiotischen Beziehung zueinander und ihre Herausforderungen und Aussichten sind – zumindest abseits der grünen Wiese – untrennbar miteinander verbunden.

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft, der Veränderungen im Konsumentenverhalten sowie des Strukturwandels und der gesamtgesellschaftlichen Strömungen sehen sich Stadt und Handel vielen gemeinschaftlichen Herausforderungen, aber auch Chancen, gegenüber. Beispielsweise schließen infolge des anhaltenden Strukturwandels in nordrhein-westfälischen Klein-, Mittel- und Großstädten immer mehr Einzelhandelsgeschäfte und hinterlassen Leerstände. Dies trifft die einzelnen Unternehmerinnen und Unternehmer ebenso, wie die Handelsstandorte als Ganzes. Denn aufkommender Leerstand ist nicht selten Ausgangspunkt für Trading-Down-Effekte, bei denen aus Leerstand an einem Standort sukzessive Imageverluste, weitere Leerstände, „minderwertige“ Vermietungen etc. hervorgehen und am Ende eine Verödung des Standorts droht.

Gleichsam betroffen sind Stadt und Handel von der enormen Zunahme des Onlineshoppings, denn wer online einkauft, sucht Geschäfte und Handelsstandorte im Regelfall seltener auf. Und seit Beginn der Coronapandemie verhalten sich in Nordrhein-Westfalen immer mehr Menschen so – während und abseits der Lockdowns. Doch stehen die Besucherfrequenzen vielerorts schon lange unter Druck. Und das liegt auch am Handel selbst: Zwar ist dieser auch weiterhin Hauptbesuchsgrund der Konsumentinnen und Konsumenten, doch ist die Bedeutung des Shoppings in den letzten Jahren kontinuierlich gesunken. Und insbesondere bei Jüngeren verliert der stationäre Handel – zumindest in seiner gegenwärtigen Form – an Anziehungskraft. Das Durchschnittsalter der Innenstadtbesucherinnen und

-besucher ist in den vergangenen Jahren dementsprechend fortlaufend gestiegen. Gleichzeitig liegen die Anzahl der während eines Innenstadtbesuchs durchschnittlich aufgesuchten Geschäfte und die Verweildauer auf niedrigem Niveau.

Die Coronapandemie treibt die entsprechenden Entwicklungen nachhaltig an und verschärft den Handlungsdruck für Stadt und Handel.

Doch haben innerstädtische Handelsstandorte und der dortige Handel in Nordrhein-Westfalen durchaus Potenzial, denn die Bevölkerung setzt sich in weiten Teilen aus „selektiven Onlineshoppern“, die je nach Produkt und Situation zwischen Online- und Offlinekanälen wechseln, und „traditionellen Handelskäufern“ zusammen. Nicht zuletzt verbinden die meisten Bürgerinnen und Bürger in Nordrhein-Westfalen mit dem Handel in ihren Innenstädten, Quartieren, Orts- und Stadtteilzentren Lebensqualität, Wohnortattraktivität und Heimatgefühl. Auch zeigt sich die NRW-Bevölkerung besorgt, dass Händler in ihren Wohnorten die Coronakrise nicht überstehen könnten und schließen müssten.

Stadt und Handel sitzen also in einem Boot, wenn es um die Gestaltung ihrer Zukunft geht: Innenstädte, Quartiere, Orts- und Stadtteilzentren benötigen attraktiven Handel, um ihrerseits als attraktiv wahrgenommen zu werden. Gleichmaßen benötigt der Handel attraktive Handelsstandorte, um die für ihn notwendige Besucherfrequenz erreichen zu können. Denn allein schafft er dies gegenwärtig immer seltener. Benötigt werden also Standorte, die aus Sicht ihrer (potenziellen) Besucherinnen und Besucher in Bezug auf Aufenthaltsqualität, Erreichbarkeit, Angebot etc. (wieder) hinreichend attraktiv sind und vielfältige Besuchsimpulse bieten. Letztere sowohl dauerhafter Natur mit Blick auf neue Flächenkonzepte, Multifunktionalität und neue Akteure (aus Freizeit, Bildung, Kultur, Kreativwirtschaft et.) als auch temporärer Art in Form von Veranstaltungen, verkaufsoffenen Sonntagen, Pop-up-Stores etc.

Im Sinne einer aktiven Standortpolitik und -gestaltung ist von den Akteuren in Stadt und Handel also umgehendes und gemeinschaftliches Handeln getreu dem Motto „Verstehen. Planen. Machen. Teilen.“ gefordert. Zu ergreifen sind dabei auch die Möglichkeiten, die die Digitalisierung den Akteuren bietet. Dies gilt sowohl hinsichtlich kundenorientierter, digitaler Services entlang der Visitor Journey als auch mit Blick auf Instrumente, die den Akteuren Mehrwerte bei Analyse, Planung und Umsetzung von Strategien und Maßnahmen bieten. Im Hinblick auf die zunehmende Leerstandsproblematik und die in den Zentren dringend benötigte Multifunktionalität, Angebotsvielfalt und -qualität ist hierbei beispielsweise an Instrumente zu denken, die das kommunale Leerstands- und Ansiedlungsmanagement verbessern. Entsprechende Projekte sollten umgehend angegangen werden, denn nie zuvor waren Akteure und Bevölkerung so aufgeschlossen gegenüber Digitalisierungsthemen, wie seit Beginn der Coronapandemie.

Die (Wieder-)Belebung von Innenstädten, Quartieren, Orts- und Stadtteilzentren setzt also voraus, dass sich diese (weiter) wandeln, denn Handelsstandorte sind angesichts des wachsenden Kanal- und Standortwettbewerbs konsequenter denn je unter dem Primat der Anforderungen, Interessen und Verhaltensweisen der Konsumentinnen und Konsumenten zu gestalten. Vielerorts ist dabei auch ein entsprechender Paradigmenwechsel der handelnden

Akteure erforderlich: Weg von der Angebotsorientierung – hin zur Besucher- bzw. Kundenzentrierung mit ihrer strikten Nachfrage- und Zielgruppenorientierung.

Wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Weiterentwicklung von Innenstädten, Quartieren, Orts- und Stadtteilzentren ist eine umfassende und intensive Zusammenarbeit der für einen Standort relevanten Akteure aus Stadt, Handel, Gastronomie, Immobilienwirtschaft etc. Notwendig hierfür sind ein gemeinschaftliches Problemverständnis, umfassende Partizipation sowie handlungsfähige und resiliente Strukturen und Verantwortlichkeiten. Benötigt werden gut verzahnte, fest verankerte und hinreichend budgetierte „Macher vor Ort“, die initierend, koordinierend und vermittelnd zwischen und mit Stadt, Handel und anderen (potenziellen) Standortakteuren agieren. Im Sinne der Besucher- bzw. Kundenzentrierung ist dabei auch eine gezielte Bürgerpartizipation sicherzustellen. Neben inhaltlichen Gesichtspunkten spricht hierfür auch ein anderer gewichtiger Grund: Wenn stets Besucher- bzw. Kundenzentrierung in den Fokus genommen wird und diese als Leitlinie fungiert, reduziert sich ein mögliches Konfliktpotenzial durch Partikularinteressen, wird die Aktivierung von mehr lokalen Akteuren leichter möglich und öffnet sich der Weg für eine neue Zukunft des Handels und neue Zukunft der Städte.



Der enorme Handlungsdruck und die erhöhte Komplexität der Standortentwicklung legen eine Anpassung und Erweiterung des im Rahmen der Zentren- bzw. Standortentwicklung üblicherweise genutzten Instrumentariums sowie dessen flexible Handhabung nahe. Benötigt werden auch zielgerichtete Förderung, Modellprojekte und Reallabore, Planungshilfen sowie neue bzw. angepasste Steuerungsinstrumente. Letztere insbesondere im Kontext von Leerständen, Problemimmobilien und der Aktivierung privatwirtschaftlicher Akteure. Auch die Anpassung und flexible Handhabung diverser rechtlicher Rahmenbedingungen ist geboten, um kreative bzw. innovative Wege der Standortentwicklung und -aktivierung (besser) beschreiten zu können.

Nicht zuletzt ist es auch im Kontext der Zentren- bzw. Standortentwicklung angezeigt, „größer zu denken“ und „über den Tellerrand“ zu blicken und sich mit übergeordneten gesellschaftlichen „Megatrends“ und neuen Geschäftsmodellen auf kommunaler Ebene auseinanderzusetzen und so neue Perspektiven für Stadt und Handel zu eröffnen. Zunächst aber gilt es, die Gegenwart „zu retten“, in der der innerstädtische Handel und mit ihm auch seine Standorte im Kontext der Coronapandemie eine existenzielle Bedrohung erfahren. Vor mittel- und langfristigen Planungen und Strategien steht also die kurzfristige Standortattraktivierung und Besucheraktivierung.



# 10



## ANHANG

# Anhang I: Klassifizierung der Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen anhand ihrer zentralörtlichen Einstufung und ihrem Stadt-/Gemeindetyp nach BBSR

**Quellen:** Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung INKAR, Ausgabe 2020. Hrsg.: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) – Bonn 2020. Die Stadt- und Gemeindetypen werden vom BBSR festgelegt, die zentralörtliche Einstufung erfolgt nach Programmen und Plänen der Länder, die Zusammenfassung der Kategorien durch das BBSR. Zu Definitionen, Abgrenzungskriterien etc. siehe „Erläuterungen zu den Raumbezügen“ unter:

[www.inkar.de](http://www.inkar.de) und [www.Raumbeobachtung.de/Raumabgrenzungen](http://www.Raumbeobachtung.de/Raumabgrenzungen).

## Stadt- und Gemeindetyp

### Größere Großstädte (ab ca. 500 Tsd. Einwohner):

Dortmund, Duisburg, Düsseldorf, Essen, Köln

### Kleinere Großstädte (ca. 100 bis 500 Tsd. Einwohner):

Aachen, Bergisch Gladbach, Bielefeld, Bochum, Bonn, Bottrop, Gelsenkirchen, Hagen, Hamm, Herne, Krefeld, Leverkusen, Moers, Mönchengladbach, Mülheim an der Ruhr, Münster, Neuss, Oberhausen, Paderborn, Recklinghausen

### Mittelstädte (ca. 20 bis 100 Tsd. Einwohner):

Ahaus, Ahlen, Alfter, Alsdorf, Arnsberg, Attendorn, Bad Honnef, Bad Oeynhausen, Bad Salzuflen, Baesweiler, Beckum, Bedburg, Bergheim, Bergkamen, Bocholt, Borken, Bornheim, Brilon, Brühl, Bünde, Büren, Castrop-Rauxel, Coesfeld, Datteln, Delbrück, Detmold, Dinslaken, Dormagen, Dorsten, Dülmen, Düren, Elsdorf, Emmerich am Rhein, Emsdetten, Enger, Ennepetal, Ennigerloh, Erftstadt, Erkelenz, Erkrath, Eschweiler, Espelkamp, Euskirchen, Frechen, Fröndenberg/Ruhr, Geilenkirchen, Geldern, Geseke, Gevelsberg, Gladbeck, Goch, Greven, Grevenbroich, Gronau (Westf.), Gummersbach, Gütersloh, Haan, Halle (Westf.), Haltern am See, Hamminkeln, Harsewinkel, Hattingen, Heiligenhaus, Heinsberg, Hemer, Hennef (Sieg), Herdecke, Herford, Hertel, Herzogenrath, Hilden, Hörstel, Höxter, Hückelhoven, Hürth, Ibbenbüren, Iserlohn, Jüchen, Jülich, Kaarst, Kamen, Kamp-Lintfort, Kempen, Kerpen, Kevelaer, Kleve, Königswinter, Korschenbroich, Kreuztal, Lage, Langenfeld (Rhld.), Leichlingen (Rhld.), Lemgo, Lengerich, Lennestadt, Lindlar, Lippstadt, Lohmar, Löhne, Lübbecke, Lüdenscheid, Lüdinghausen, Lünen, Marl, Mechernich, Meckenheim, Meerbusch, Meinerzhagen, Menden (Sauerland), Meschede, Mettmann, Minden, Monheim am Rhein, Netphen, Nettet, Neukirchen-Vluyn, Niederkassel, Oelde, Oer-Erkenschwick, Olpe, Overath, Petershagen, Plettenberg, Porta Westfalica, Pulheim, Radevormwald, Ratingen, Rees, Rheda-Wiedenbrück, Rheinbach, Rheinberg, Rheine, Rietberg, Rösrath, Salzkotten, Sankt Augustin, Schloß Holte-Stukenbrock, Schmallenberg, Schwelm, Schwerte, Selm, Senden, Siegburg, Soest, Sprockhövel, Stadtlohn, Steinfurt, Steinhagen, Stolberg (Rhld.), Sundern (Sauerland), Tönisvorst, Troisdorf, Übach-Palenberg, Unna, Velbert, Verl, Versmold, Viersen, Voerde (Niederrhein), Vreden, Wachtberg, Waltrop, Warburg, Warendorf, Warstein, Wegberg, Werl, Wermelskirchen, Werne, Wesel, Wesseling, Wetter (Ruhr), Wiehl, Willich, Wilnsdorf, Wipperfürth, Witten, Wülfrath, Würselen, Xanten, Zülpich

### Kleinstädte und Landgemeinden (bis ca. 20 Tsd. Einwohner):

Aldenhoven, Alpen, Altena, Altenbeken, Altenberge, Anröchte, Ascheberg, Augustdorf, Bad Berleburg, Bad Driburg, Bad Laasphe, Bad Lippspringe, Bad Münstereifel, Bad Sassendorf, Bad Wünnenberg, Balve, Barntrup, Bedburg-Hau, Beelen, Berneustadt, Bestwig, Beverungen, Billerbeck, Blankenheim, Blomberg, Bönen, Borcheln, Borgentreich, Borgholzhausen, Brakel, Breckerfeld, Brüggen, Burbach, Burscheid, Dahlem, Dörentrup, Drensteinfurt, Drolshagen, Eitorf, Engelskirchen, Ense, Erndtebrück, Erwitte, Eslohe (Sauerland), Everswinkel, Extertal, Finnentrop, Freudenberg, Gangelt, Gescher, Grefrath, Hallenberg, Halver, Havixbeck, Heek, Heiden, Heimbach, Hellenthal, Herscheid, Herzebrock-Clarholz, Hiddenhausen, Hilchenbach, Hille, Holzwickede, Hopsten, Horn-Bad Meinberg, Horstmar, Hövelhof, Hückeswagen, Hüllhorst, Hünxe, Hürtgenwald, Inden, Isselburg, Issum, Kalkar, Kall, Kalletal, Kerken, Kierspe, Kirchhundem, Kirchlengern, Kranenburg, Kreuzau, Kürten, Ladbergen, Laer, Langenberg, Langerwehe, Legden, Leopoldshöhe, Lichtenau, Lienen, Linnich, Lippetal, Lotte, Lügde, Marienheide, Marienmünster, Marsberg, Medebach, Merzenich, Metelen, Mettingen, Möhnesee, Monschau, Morsbach, Much, Nachrodt-Wiblingwerde, Nettersheim, Neuenkirchen, Neuenrade, Neunkirchen, Neunkirchen-Seelscheid, Nideggen, Niederkrüchten, Niederzier, Nieheim, Nordkirchen, Nordwalde, Nörvenich, Nottuln, Nümbrecht, Ochtrup, Odenthal, Oerlinghausen, Olfen, Olsberg, Ostbevern, Preußisch Oldendorf, Raesfeld, Rahden, Recke, Reichshof, Reken, Rhede, Rheurdt, Rödinghausen, Roetgen, Rommerskirchen, Rosendahl, Ruppichterath, Rütten, Saerbeck, Sassenberg, Schalksmühle, Schermbeck, Schieder-Schwalenberg, Schlangen, Schleiden, Schöppingen, Schwalmatal, Selfkant, Sendenhorst, Sinnerath, Sonsbeck, Spenge, Steinheim, Stemwede, Straelen, Südlohn, Swisttal, Tecklenburg, Telgte, Titz, Uedem, Velen, Vettweiß, Vlotho, Wachtendonk, Wadersloh, Waldbröl, Waldfeucht, Wassenberg, Weeze, Weilerswist, Welver, Wenden, Werdohl, Werther (Westf.), Westerkappeln, Wettringen, Wickede (Ruhr), Willebadessen, Windeck, Winterberg

## Zentralörtliche Einstufung

### Oberzentrum und höher:

Aachen, Bielefeld, Bochum, Bonn, Dortmund, Duisburg, Düsseldorf, Essen, Hagen, Köln, Krefeld, Mönchengladbach, Münster, Paderborn, Siegen, Wuppertal

### Mittelzentrum:

Ahaus, Ahlen, Alsdorf, Altena, Arnsberg, Attendorn, Bad Berleburg, Bad Driburg, Bad Honnef, Bad Laasphe, Bad Oeynhaus, Bad Salzuflen, Baesweiler, Barntrup, Beckum, Bedburg, Bergheim, Bergisch Gladbach, Bergkamen, Beverungen, Blomberg, Bocholt, Borken, Bornheim, Bottrop, Brakel, Brilon, Brühl, Bünde, Büren, Castrop-Rauxel, Coesfeld, Datteln, Delbrück, Detmold, Dinslaken, Dormagen, Dorsten, Dülmen, Düren, Eitorf, Emmerich am Rhein, Emsdetten, Engelskirchen, Ennepetal, Erftstadt, Erkelenz, Erkrath, Eschweiler, Espelkamp, Euskirchen, Frechen, Geilenkirchen, Geldern, Gelsenkirchen, Geseke, Gevelsberg, Gladbeck, Goch, Greven, Grevenbroich, Gronau (Westf.), Gummersbach, Gütersloh, Haan, Halle (Westf.), Haltern am See, Hamm, Hamminkeln, Hattingen, Heiligenhaus, Heinsberg, Hemer, Hennef (Sieg), Herdecke, Herford, Herne, Herten, Herzogenrath, Hilden, Horn-Bad Meinberg, Höxter, Hückelhoven, Hürth, Ibbenbüren, Iserlohn, Jülich, Kaarst, Kamen, Kamp-Lintfort, Kempen, Kerpen, Kevelaer, Kleve, Königswinter, Korschenbroich, Kreuztal, Lage, Langenfeld (Rhld.), Leichlingen (Rhld.), Lemgo, Lengerich, Lennestadt, Leverkusen, Lippstadt, Lohmar, Löhne, Lübbecke, Lüdenscheid, Lüdinghausen, Lünen, Marl, Marsberg, Mechernich, Meerbusch, Meinerzhagen, Menden (Sauerland), Meschede, Mettmann, Minden, Moers, Monheim am Rhein, Monschau, Mülheim an der Ruhr, Nettetal, Neukirchen-Vluyn, Neunkirchen, Neuss, Niederkassel, Oberhausen, Ochtrup, Oelde, Oer-Erkenschwick, Olpe, Petershagen, Plettenberg, Porta Westfalica, Pulheim, Radevormwald, Ratingen, Recklinghausen, Remscheid, Rheda-Wiedenbrück, Rheinbach, Rheinberg, Rheine, Rietberg, Sankt Augustin, Schleiden, Schmallingenberg, Schwalmatal, Schwelm, Schwerte, Selm, Siegburg, Soest, Solingen, Sprockhövel, Stadtlohn, Steinfurt, Steinheim, Stolberg (Rhld.), Sundern (Sauerland), Tönisvorst, Troisdorf, Übach-Palenberg, Unna, Velbert, Viersen, Vlotho, Voerde (Niederrhein), Vreden, Waldbröl, Waltrop, Warburg, Warendorf, Warstein, Wegberg, Werdohl, Werl, Wermelskirchen, Werne, Wesel, Wesseling, Wetter (Ruhr), Willich, Winterberg, Wipperfürth, Witten, Wülfrath, Würselen, Xanten

### Grundzentrum und niedriger:

Aldenhoven, Alfter, Alpen, Altenbeken, Altenberge, Anröchte, Ascheberg, Augustdorf, Bad Lippspringe, Bad Münstereifel, Bad Sassendorf, Bad Wünnenberg, Balve, Bedburg-Hau, Beelen, Bergneustadt, Bestwig, Billerbeck, Blankenheim, Bönen, Borch, Borgentreich, Borgholzhausen, Breckerfeld, Brüggen, Burbach, Burscheid, Dahlem, Dörentrup, Drensteinfurt, Drolshagen, Elsdorf, Enger, Ennigerloh, Ense, Erndtebrück, Erwitte, Eslohe (Sauerland), Everswinkel, Extertal, Finnentrop, Freudenberg, Fröndenberg/Ruhr, Gangelt, Gescher, Grefrath, Hallenberg, Halver, Harsewinkel, Havixbeck, Heek, Heiden, Heimbach, Hellenthal, Herscheid, Herzebrock-Clarholz, Hiddenhausen, Hilchenbach, Hille, Holzwickede, Hopsten, Hörstel, Horstmar, Hövelhof, Hückeswagen, Hüllhorst, Hünxe, Hürtgenwald, Inden, Isselburg, Issum, Jüchen, Kalkar, Kall, Kalletal, Kerken, Kierspe, Kirchhundem, Kirchlengern, Kranenburg, Kreuzau, Kürten, Ladbergen, Laer, Langenberg, Langerwehe, Legden, Leopoldshöhe, Lichtenau, Lienen, Lindlar, Linnich, Lippetal, Lotte, Lügde, Marienheide, Marienmünster, Meckenheim, Medebach, Merzenich, Metelen, Mettingen, Möhnesee, Morsbach, Much, Nachrodt-Wiblingwerde, Netphen, Nettersheim, Neuenkirchen, Neuenrade, Neunkirchen-Seelscheid, Nideggen, Niederkrüchten, Niederzier, Nieheim, Nordkirchen, Nordwalde, Nörvenich, Nottuln, Nümbrecht, Odenthal, Oerlinghausen, Olfen, Olsberg, Ostbevern, Overath, Preußisch Oldendorf, Raesfeld, Rahden, Recke, Rees, Reichshof, Reken, Rhede, Rheurdt, Rödinghausen, Roetgen, Rommerskirchen, Rosendahl, Rösrath, Ruppichteröth, Rütten, Saerbeck, Salzkotten, Sassenberg, Schalksmühle, Schermbeck, Schieder, Schwalenberg, Schlangen, Schloß Holte-Stukenbrock, Schöppingen, Selfkant, Senden, Sendenhorst, Simmerath, Sonsbeck, Spenge, Steinhagen, Stewede, Straelen, Südlahn, Swisttal, Tecklenburg, Telgte, Titz, Uedem, Velen, Verl, Vermold, Vettweiß, Wachtberg, Wachtendonk, Wadersloh, Waldfeucht, Wassenberg, Weeze, Weilerswist, Welver, Wenden, Werther (Westf.), Westerkappeln, Wettringen, Wickede (Ruhr), Wiehl, Willebadessen, Wilnsdorf, Windeck, Zülpich

## Anhang II: NRW-Teilnehmerstädte an der Untersuchung „Vitale Innenstädte 2020“

Aachen, Arnsberg-Neheim, Bad Honnef, Bad Sassendorf, Beckum, Bielefeld, Bocholt, Bochum, Bonn, Brakel, Brilon, Brühl, Dorsten, Dortmund, Dülmen, Düren, Düsseldorf, Emsdetten, Geldern, Haltern am See, Hennef (Sieg), Herford, Hückelhoven, Kevelaer, Köln, Krefeld, Langenfeld (Rhld.), Lüdinghausen, Meschede, Minden, Mönchengladbach, Monheim am Rhein, Paderborn, Rhede, Rheinbach, Soest, Stadtlohn, Viersen, Warburg, Warendorf, Wermelskirchen, Willich

### Stadt- und Gemeindetyp (BBSR)

Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen (inkl. Beispielkommunen) nach Stadt-/Gemeindetyp und zentralörtlicher Einstufung	Kleinstädte und Landgemeinden (bis ca. 20 Tsd. Einwohner)	Mittelstädte (ca. 20 bis 100 Tsd. Einwohner)	Kleinere Großstädte (ca. 100 bis 500 Tsd. Einwohner)	Größere Großstädte (ab ca. 500 Tsd. Einwohner)	Gesamt (Anteil in Klammern)
<b>Grundzentrum und niedriger</b>	Städte (Anteil in Klammern) Bevölkerung in Mio. (Anteil in Klammern)	24 (6 %) Enger	-	-	188 (47 %)
	Morsbach, Straelen	0,55 (3 %)	-	-	2,5 (14 %)
<b>Mittelzentrum</b>	Städte (Anteil in Klammern) Bevölkerung in Mio. (Anteil in Klammern)	157 (40 %) Bad Honnef, Heinsberg, Iserlohn, Ratingen, Unna	13 (3 %)	-	192 (48 %)
	22 (6 %) 0,35 (2 %)	6,79 (38 %)	2,01 (11 %)	-	9,2 (51 %)
<b>Oberzentrum und höher</b>	Städte (Anteil in Klammern) Bevölkerung in Mio. (Anteil in Klammern)	-	11 (3 %)	5 (1 %)	16 (4 %)
	-	-	Bielefeld, Mönchengladbach, Münster	3,37 (19 %) Düsseldorfer Oberkassel (Stadtteilzentrum)	6,2 (35 %)
<b>Gesamt</b>	Städte (Anteil in Klammern)	181 (46 %)	24 (6 %)	5 (1 %)	396 (100 %)
	Bevölkerung in Mio. (Anteil in Klammern)	7,3 (41 %)	4,9 (27 %)	3,4 (19 %)	17,9 (100 %)

Zentralörtliche Einstufung

**Lesbeispiel:** 164 (41 %) der nordrhein-westfälischen Städte sind den Kategorien "Kleinstädte & Landgemeinden" und "Grundzentrum und niedriger" zuzuordnen. In diesen Städten leben rund 2 Mio. Menschen, was 11 % der Bevölkerung Nordrhein-Westfalens entspricht. Als Beispielkommunen werden innerhalb der Studie Morsbach und Straelen betrachtet.

**Anmerkung:** In Erweiterung der Stadt- und Gemeindetypen des BBSR wir die Kategorie „Großstädte“ in die beiden Kategorien "Kleinere Großstädte mit bis zu rund 500.000 Einwohnern" und "Größere Großstädte mit mindestens rund 500.000 Einwohnern" aufgeteilt; \*keine entsprechenden Städte und Gemeinden in NRW; Stand: 2019

## ANHANG III: BEISPIELKOMMUNEN: STECKBRIEFE

### INNENSTÄDTE VON GROßSTÄDTEN IN SOLITÄRER LAGE

#### Innenstadt Bielefeld

Bielefeld ist die größte Stadt der Region Ostwestfalen-Lippe und deren wirtschaftliches Zentrum, die ihrer regionalen Versorgungsbedeutung nach wie vor gerecht wird. Die Bahnhofstraße als Haupteinkaufsstraße erstreckt sich vom Bahnhof bis zur Altstadt und weist vor allem Filialbetriebe auf. Seit 2017 ergänzt hier die neugebaute Stadtgalerie Loom das Angebot. In der Altstadt rund um den Alten Markt finden Besucher hingegen kleinere Fachgeschäfte und ein umfangreiches Gastronomieangebot.

Mit weitgehend historischer Bausubstanz erstreckt sich die Fußgängerzone entlang der Niedernstraße und der Obernstraße. Problematisch ist die Anbindung zwischen den Geschäftsquartieren Bahnhofstraße und Altstadt über den verkehrsreichen Jahnplatz bzw. die modernisierungsbedürftige unterirdische Passage „Jahnplatz-Forum“. Mit dem Umbau der Citypassage in das Einkaufszentrum Loom, der Nachnutzung der ehemaligen Marktpassage durch Saturn wurden wichtige Innenstadtstandorte neu aufgestellt. Die Altstadt stellt ein Quartier der Spezialisten dar, dass aufgrund der attraktiven städtebaulichen Rahmenbedingungen auch als beliebter Gastronomiestandort fungiert. Gleichwohl zeigen erste Tendenzen zu Leerständen in den Randbereichen eine schwächer werdende Nachfrage nach den kleineren Ladenlokalen auf. Generell zeigen sich Leerstände und Trading-down-Effekte im Bahnhofsumfeld und in Nebenlagen, neben der Altstadt u.a. in der Passage „Die Arcade“ (Herforder Straße).

#### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Detmold**

Kreiszugehörigkeit: **kreisfreie Stadt**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Oberzentrum und höher**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): (Kleinere) **Großstadt**

#### Bevölkerung

Bevölkerung (2018; in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **333.786 (3,1 %)**

Durchschnittsalter (2018): **42,8 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **25,8 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **19,0**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **96,2**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **124,5**

#### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **54,7 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **22,9 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **49,2 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **49,2 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **18,7 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post, Ärzte, etc.): **20,1 %**

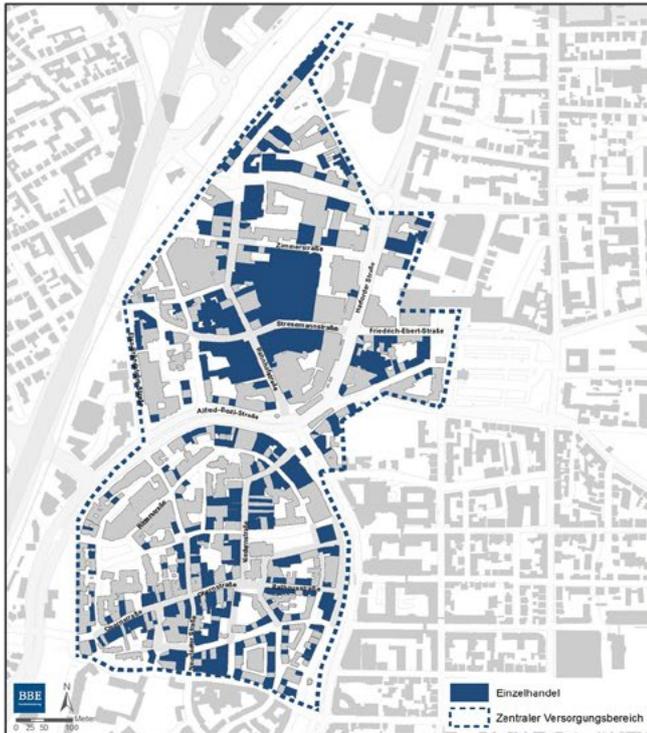
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **1,1 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **1,5 %**

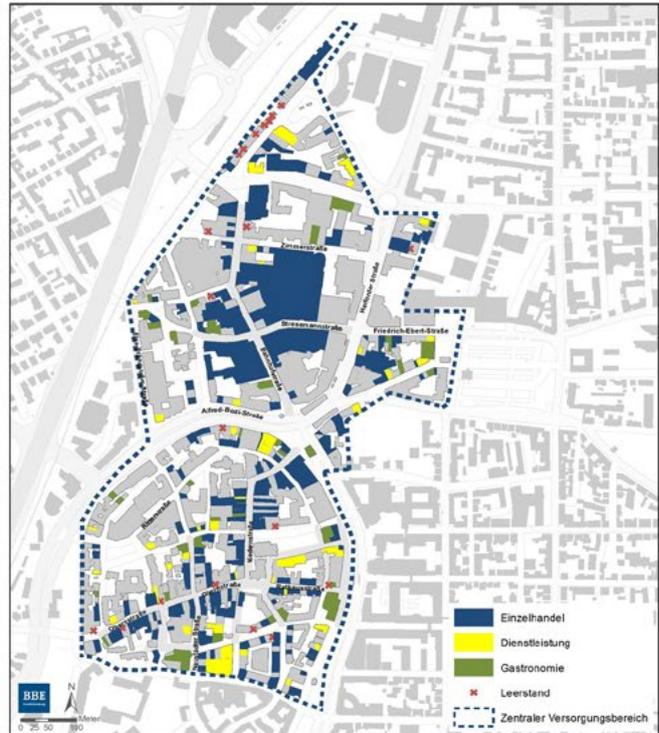
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **3,9 % (4,0 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

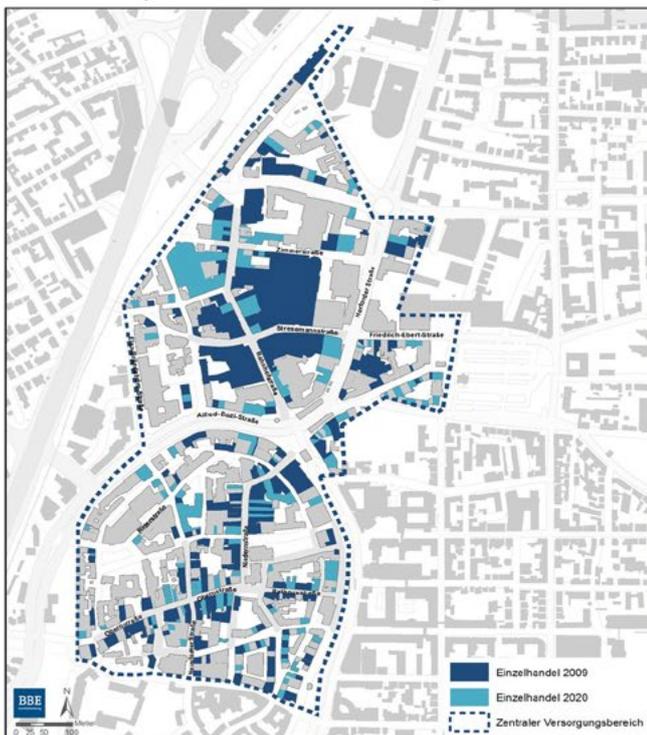
A) Einzelhandelsnutzungen 2009



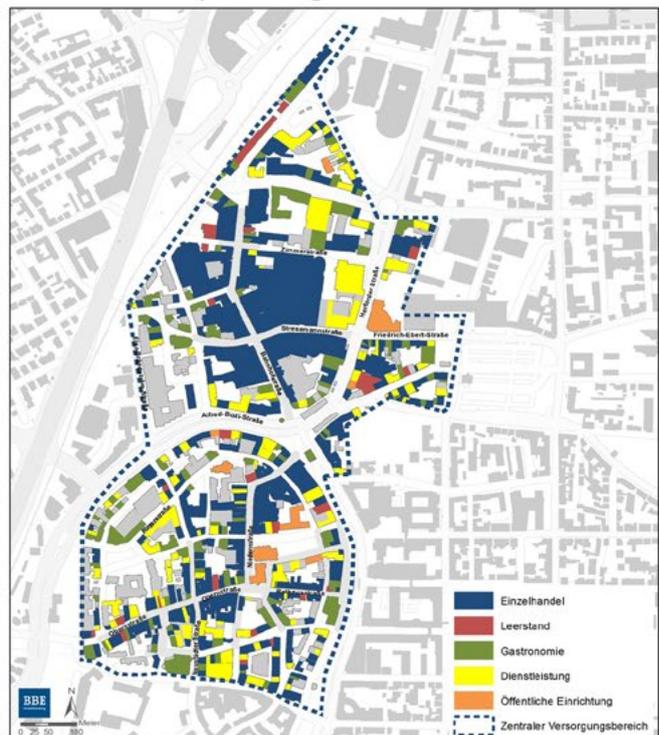
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2009 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



**Quellenangaben:** Stadt- und Bevölkerungsmerkmale nach Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) sowie IT.NRW, Berechnungen IFH KÖLN / BBE Köln; Kaufkraft- und Zentralitätskennziffern IFH KÖLN, Kartierungen und Daten Innenstadtnutzung BBE Köln

## INNENSTÄDTE VON GROßSTÄDTEN IN SOLITÄRER LAGE

### Innenstadt Münster

Die Stadt Münster fungiert als wirtschaftliches Zentrum des gesamten Münsterlandes. Im Einzugsbereich leben rund 1,5 Mio. Einwohner. Münster gilt als die Fahrradstadt Deutschlands. Darüber hinaus ist Münster für seine baulich rekonstruierte historische Altstadt rund um den Prinzipalmarkt bekannt. Weitere wichtigste Einkaufsstraßen sind die Ludgeristraße, die Salzstraße, die Rothenburg und mit der Eröffnung im Jahre 2009 das Quartier Hanse Carré / Stubengasse, dass zu einer Schließung des innerstädtischen Kundenrundlauf beigetragen hat. In diesem Bereich konnten neue, auch große Einzelhandelsbetriebe angesiedelt werden. Auch das Quartier „Alter Fischmarkt“ in der nördlichen Innenstadt hat in den letzten Jahren eine hohe Anziehungskraft entfaltet. Die Einkaufsstadt Münster hat sich durch die Umgestaltung attraktiver Innenstadtareale weiter positiv entwickelt. Das großstadtypische Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gastronomieangebot zeichnet sich durch eine hohe Filialisierung sowie einen Angebotsschwerpunkt im mittel- und langfristigen Bedarf aus und kann ein regionales Einzugsgebiet aktivieren.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Münster**

Kreiszugehörigkeit: **kreisfreie Stadt**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Oberzentrum und höher**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): (Kleinere) **Großstadt**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **314.319 (14,8 %)**

Durchschnittsalter (2018): **41,2 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **22,6 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **31,0**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **101,5**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **136,3**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **50,3 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **19,4 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **47,8 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **48,2 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **21,2 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **19,5 %**

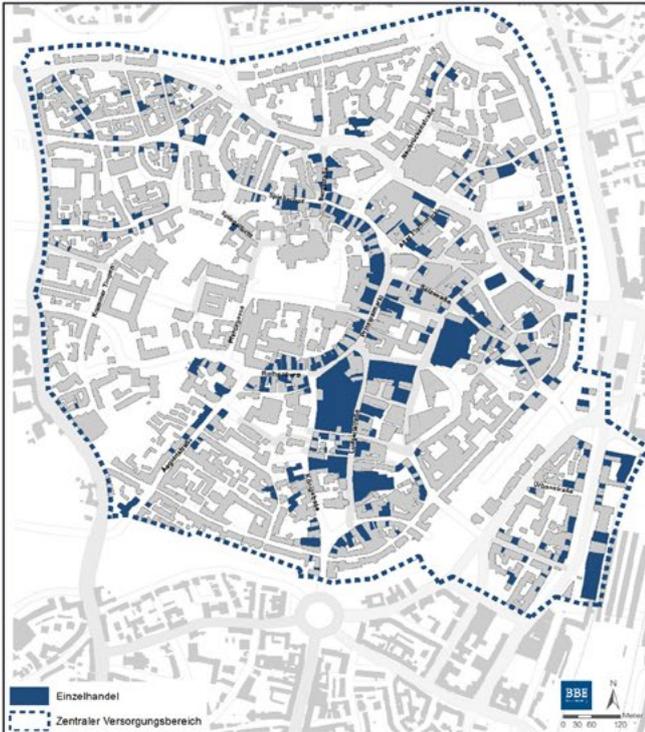
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **5,0 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **1,8 %**

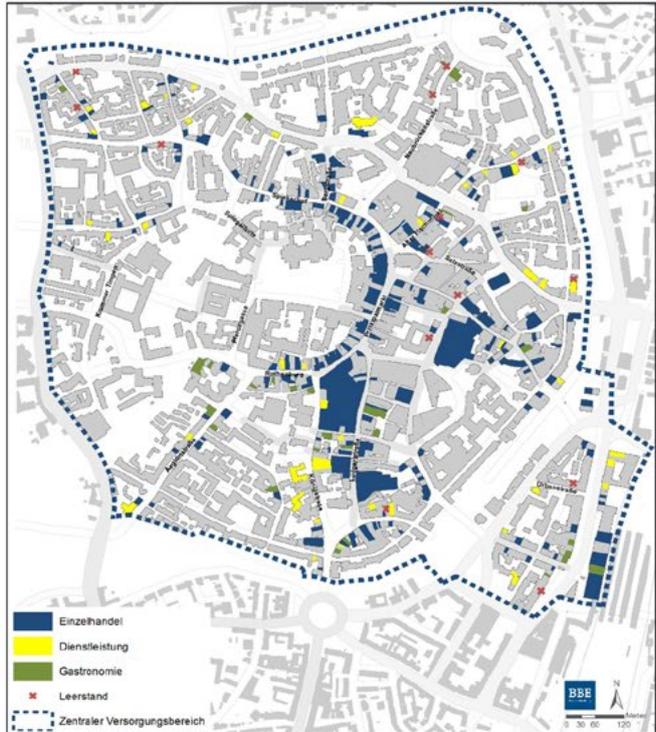
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **2,2 % (2,3 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

A) Einzelhandelsnutzungen 2009



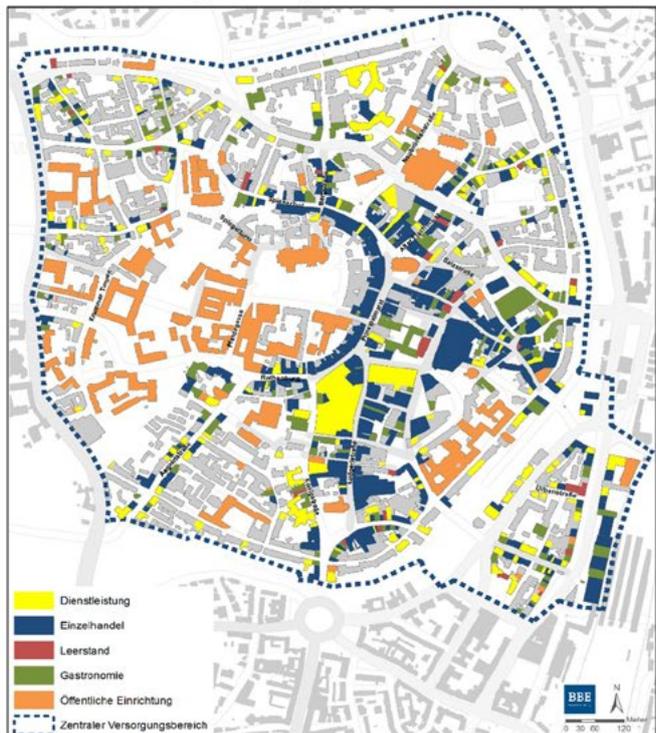
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2009 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



## INNENSTÄDTE VON GROßSTÄDTEN IN (HANDELS-)KONKURRENZ ZU ANDEREN GROßSTÄDTEN

### Innenstadt Köln

Köln – die viertgrößte Stadt Deutschlands – ist das wirtschaftliche Zentrum einer Region mit rund 3,6 Mio. Einwohnern. Gleichzeitig zählt Köln zu den wichtigsten Reisezielen im europäischen Städtetourismus. Dementsprechend sind hohe Passantenzahlen in den Haupteinkaufsstraßen Hohe Straße und Schildergasse zu verzeichnen, die über einen nahezu durchgängigen Geschäftsbesatz verfügen. Aber auch in der westlichen Innenstadt, die vor allem durch kleinere Geschäftseinheiten geprägt ist, ist ein stabiler Einzelhandelsbesatz festzustellen. In Köln liegt der Filialisierungsgrad mit 48 Prozent auf sehr hohem Niveau. Neben den gängigen Filialkonzepten tragen auch Testfilialen, die sich verstärkt im früheren „Szenequartier“ der Ehrenstraße finden sowie typische Großstadtkonzepte („Flagship-Stores“) zu einer hohen Anziehungskraft der Einkaufsstadt bei. Der östlich an die Hauptgeschäftszone angrenzende Altstadtbereich ist durch Kultur-, Freizeit- und Gastronomieangebote geprägt. Auch westlich der Einkaufsinnenstadt befindet sich entlang des Hohenzollernrings ein Ausgeviertel. Dienstleistungsangebote sind vor allem den Nebenlagen zugeordnet.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Köln**

Kreiszugehörigkeit: **kreisfreie Stadt**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Oberzentrum und höher**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): (Größere) **Großstadt**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **1.085.664 (9,1 %)**

Durchschnittsalter (2018): **41,8 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **22,6 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **26,8**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **103,0**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **124,7**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **54,5 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **19,2 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **52,2 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **48,0 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **20,3 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **16,4 %**

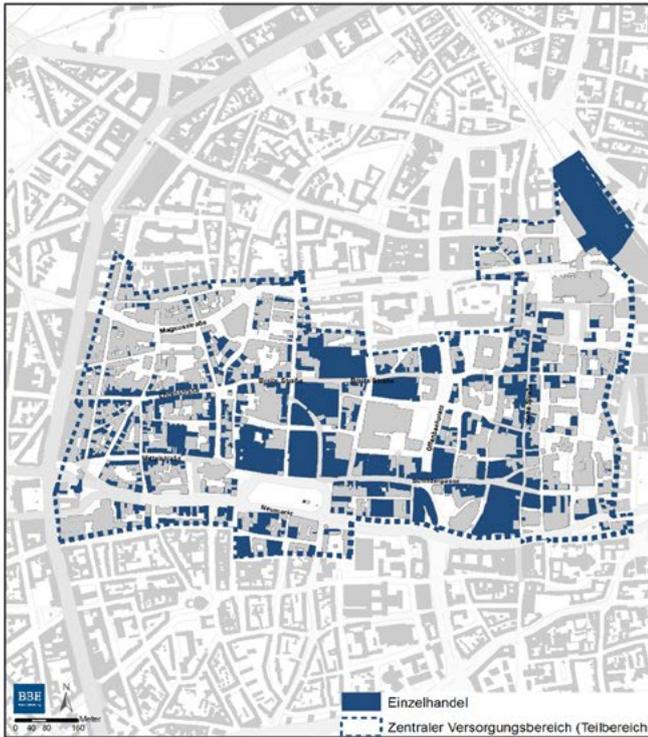
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **2,7 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **1,1 %**

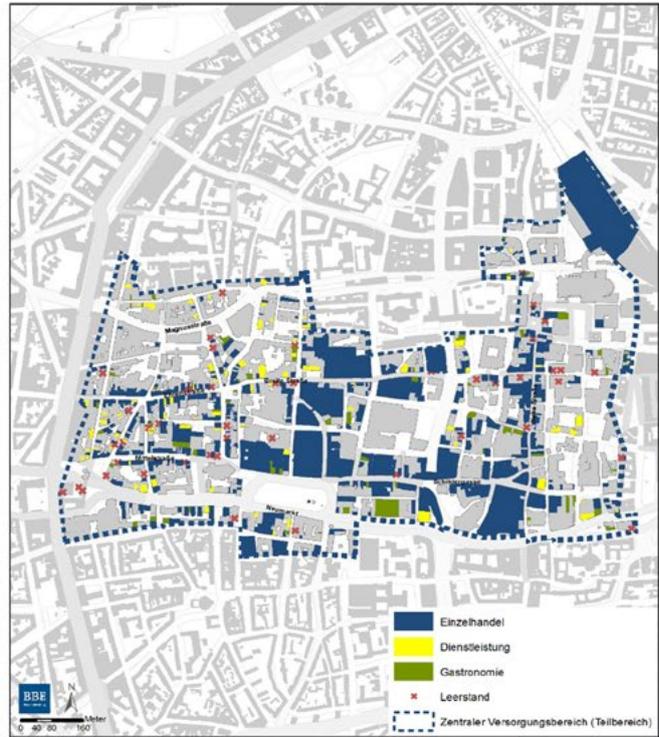
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **5,1 % (5,3 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

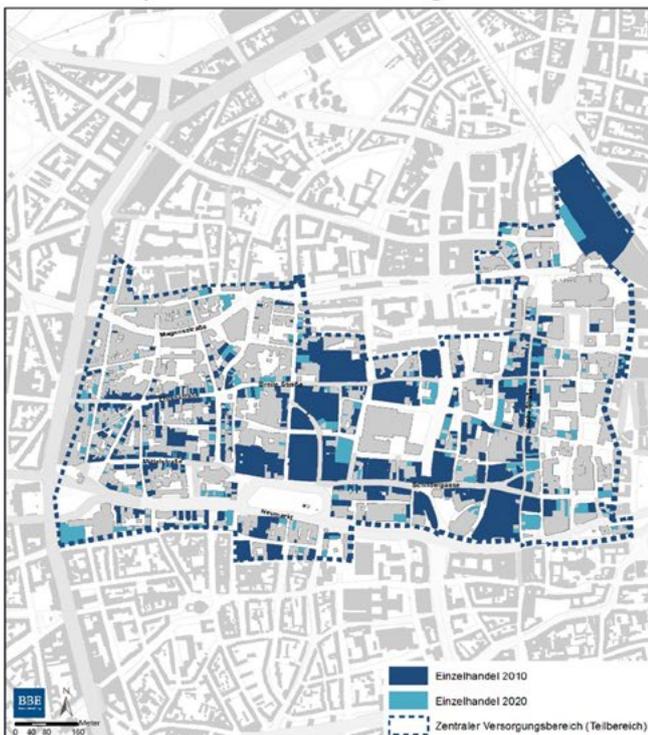
A) Einzelhandelsnutzungen 2010



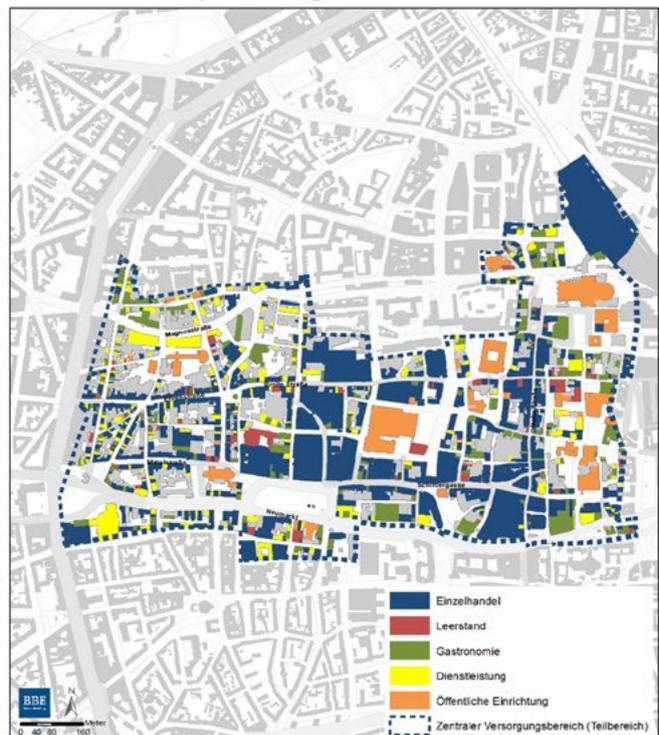
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2010 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



**Quellenangaben:** Stadt- und Bevölkerungsmerkmale nach Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) sowie IT.NRW, Berechnungen IFH KÖLN / BBE Köln; Kaufkraft- und Zentralitätskennziffern IFH KÖLN, Kartierungen und Daten Innenstadtnutzung BBE Köln

## INNENSTÄDTE VON GROßSTÄDTEN IN (HANDELS-)KONKURRENZ ZU ANDEREN GROßSTÄDTEN

### Innenstadt Mönchengladbach

Als größte Stadt am linken Niederrhein verfügt Mönchengladbach über ein großräumiges Einzugsgebiet und steht in einer starken Städtekonkurrenz zu Düsseldorf und Köln. Mit Eröffnung des zentral in der Innenstadt gelegenen Einkaufszentrums „Minto“ hat die Innenstadt an Attraktivität gewonnen. Insgesamt ist das Einzelhandelsangebot angestiegen, wenngleich eine Verschiebung der Hauptfunktionslage eingetreten ist. Dabei ist insbesondere der westliche Abschnitt der Hindenburgstraße, der einen Geländeanstieg aufweist, aktuell von einer Vielzahl von Leerständen betroffen. Dienstleistungs- und Gastronomienutzungen nehmen deutlich zu und leerstehende Ladenlokale werden entsprechend umgenutzt. Im östlichen Abschnitt konzentrieren sich traditionell die preisorientierten Anbieter, die von den Wettbewerbseffekten des Minto geringer tangiert wurden.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Düsseldorf**

Kreiszugehörigkeit: **kreisfreie Stadt**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Oberzentrum und höher**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): (Kleinere) **Großstadt**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **261.454 (1,0 %)**

Durchschnittsalter (2018): **44,0 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **27,6 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **3,0**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **96,3**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **119,0**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **54,8 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **18,7 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **50,6 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **57,7 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **14,8 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **18,5 %**

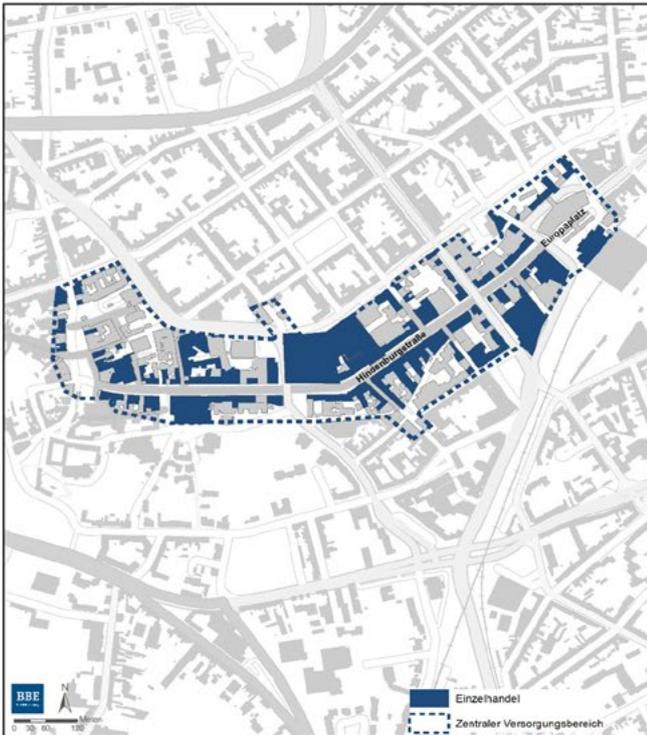
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **1,4 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **1,6 %**

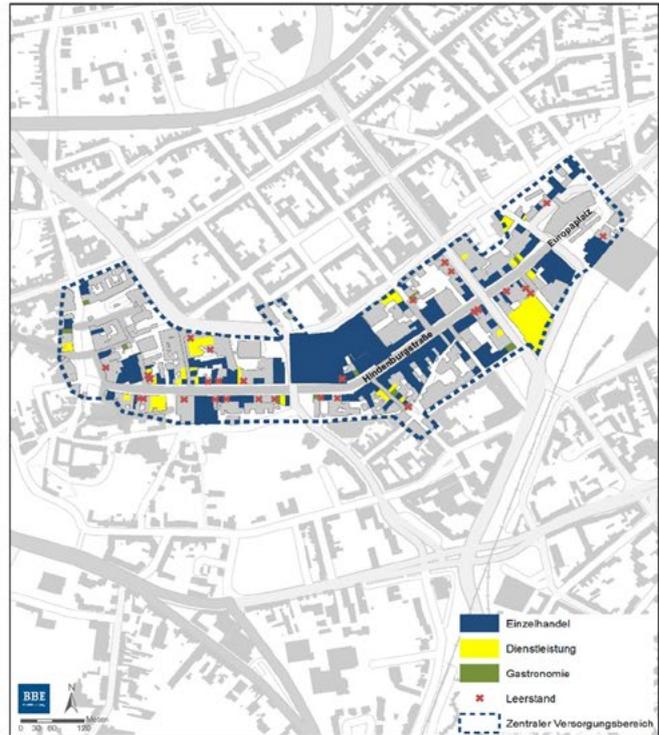
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **8,9 % (9,0 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

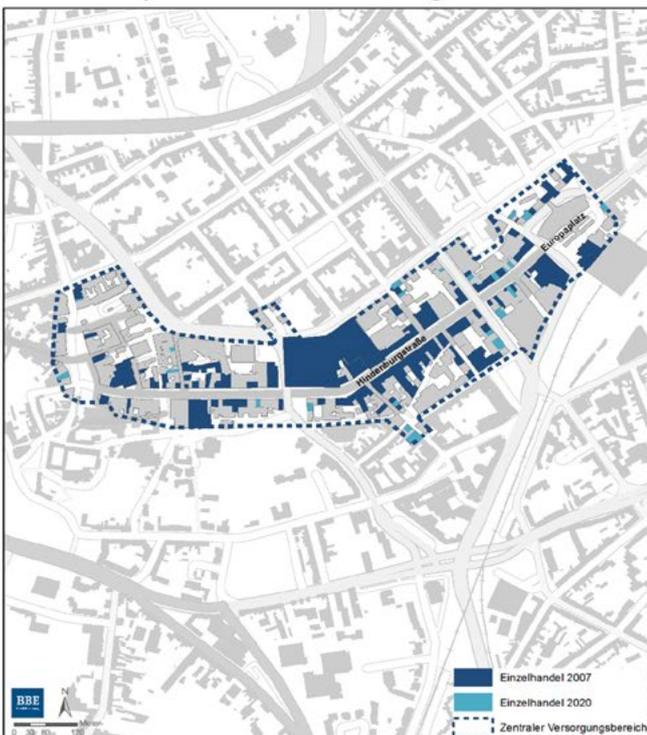
A) Einzelhandelsnutzungen 2007



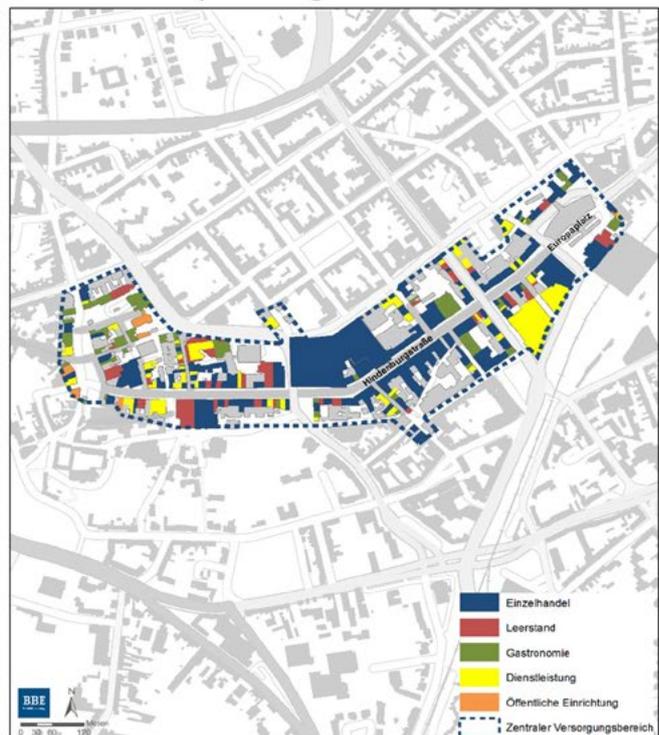
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2007 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



**Quellenangaben:** Stadt- und Bevölkerungsmerkmale nach Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) sowie IT.NRW, Berechnungen IFH KÖLN / BBE Köln; Kaufkraft- und Zentralitätskennziffern IFH KÖLN, Kartierungen und Daten Innenstadtnutzung BBE Köln

## HANDELSORIENTIERTE STADTEILZENTREN / QUARTIERE

### Stadtteilzentrum Dortmund-Hombruch

Der Stadtbezirk Hombruch im Dortmunder Süden ist der größte und bevölkerungsreichste Bezirk, der durch ausgedehnte Waldgebiete sowie Landwirtschaftsflächen geprägt ist und somit eine hohe Wohn- und Freiraumqualität bietet. Das Stadtteilzentrum weist eine Fußgängerzone mit einem differenzierten Geschäftsbesatz auf, der sich zwischen den Polen eines SB-Warenhauses und eines Kaufhauses aufspannt. Der Geschäftsbereich zeichnet sich durch einen vielseitigen Sortimentsbesatz zwischen Nahversorgung und differenzierten Ergänzungsangeboten aus. Der Filialisierungsgrad ist mit 34 Prozent hoch, gleichzeitig sind ein umfangreiches Dienstleistungsangebot und ergänzende Gastronomiebetriebe zu verzeichnen – vor allem außerhalb des als Fußgängerzone gestalteten Hauptgeschäftsbereiches.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Arnsberg**

Kreiszugehörigkeit: **kreisfreie Stadt**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Oberzentrum und höher**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): (Größere) **Großstadt**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **57.003 (0,0 %)**

Durchschnittsalter (2018): **43,5 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **26,7 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **10,9**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **95,5**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **119,1**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **45,5 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **28,6 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **35,7 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **33,7 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **10,1 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **36,5 %**

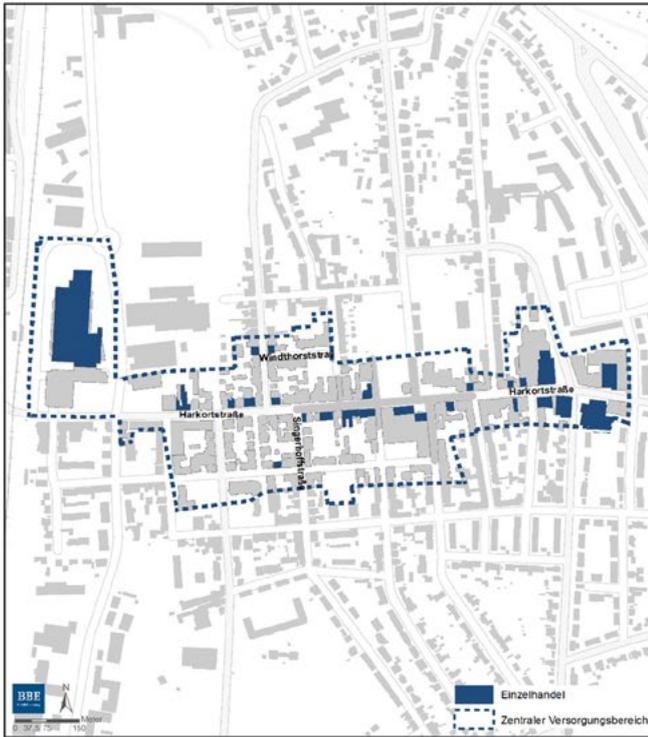
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **1,1 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **2,1 %**

**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **4,8 % (4,8 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

A) Einzelhandelsnutzungen 2007



B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2007 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



**Quellenangaben:** Stadt- und Bevölkerungsmerkmale nach Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) sowie IT.NRW, Berechnungen IFH KÖLN / BBE Köln; Kaufkraft- und Zentralitätskennziffern IFH KÖLN, Kartierungen und Daten Innenstadtnutzung BBE Köln

## HANDELSORIENTIERTE STADTTTEILZENTREN / QUARTIERE

### Stadtteilzentrum Düsseldorf-Oberkassel

Der linksrheinisch gelegene Stadtteil Oberkassel in Rheinlage mit einer Vielzahl von gründerzeitlichen Häusern und einer guten Infrastruktur ist als Wohnstandort sehr beliebt und gehört daher zu den teuersten Wohnlagen der Landeshauptstadt Düsseldorf. Die Luegallee ist Magistrale und Haupteinkaufsstraße des Stadtteils. Neben dem Angebot des täglichen Bedarfs finden sich hier auch viele inhabergeführte Fachgeschäfte und zahlreiche gastronomische Angebote, die auch Besucher aus anderen Stadtteilen anziehen. In der westlichen Randlage ist es gelungen, moderne Nahversorger zu ergänzen. Auch die Zahl der kleinteiligen Einzelhandelsangebote hat sich positiv entwickelt. Aufgrund der Verkehrsfunktion der Luegallee beschränkt sich das Einzelhandels- und Gastronomieangebot im Wesentlichen auf die südliche Straßenseite, während sich nördlich Dienstleistungsbetriebe konzentrieren. Die zentrale Lage, gute Einbindung in ein einwohnerstarkes und kaufkraftstarkes Umfeld sowie das differenzierte Angebot mit starker Gastronomiedurchmischung bilden die Basis für eine positive Entwicklung des Stadtteilzentrums mit wenigen Leerständen und Umnutzungen von Ladenlokalen.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Düsseldorf**

Kreiszugehörigkeit: **kreisfreie Stadt**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Oberzentrum und höher**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): (Größere) **Großstadt**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **44.282 (9,2 %)**

Durchschnittsalter (2018): **43,0 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **24,9 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **41,3**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **109,4**

Zentralitätsniveau pro Einwohner(100 = Ø Deutschland, 2019): **122,3**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **48,7 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **41,8 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **29,7 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **28,6 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **17,6 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **27,3 %**

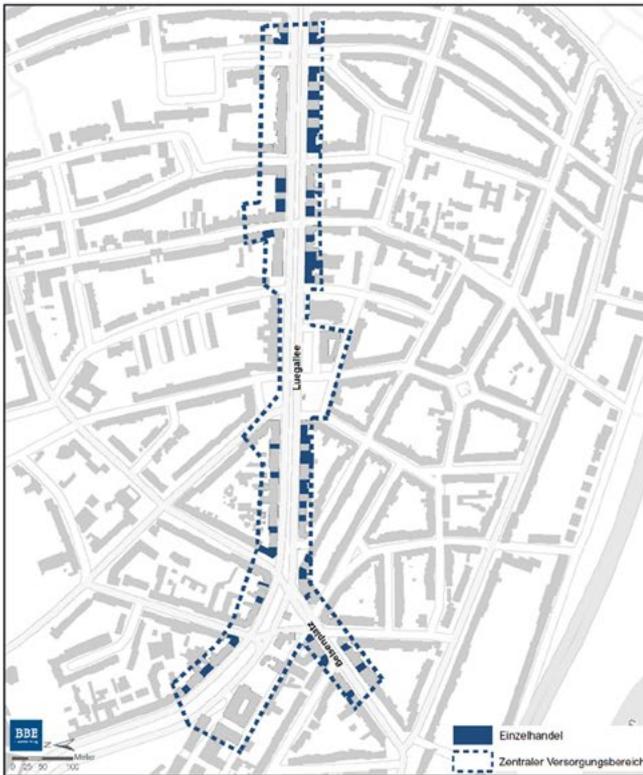
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **1,1 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **1,6 %**

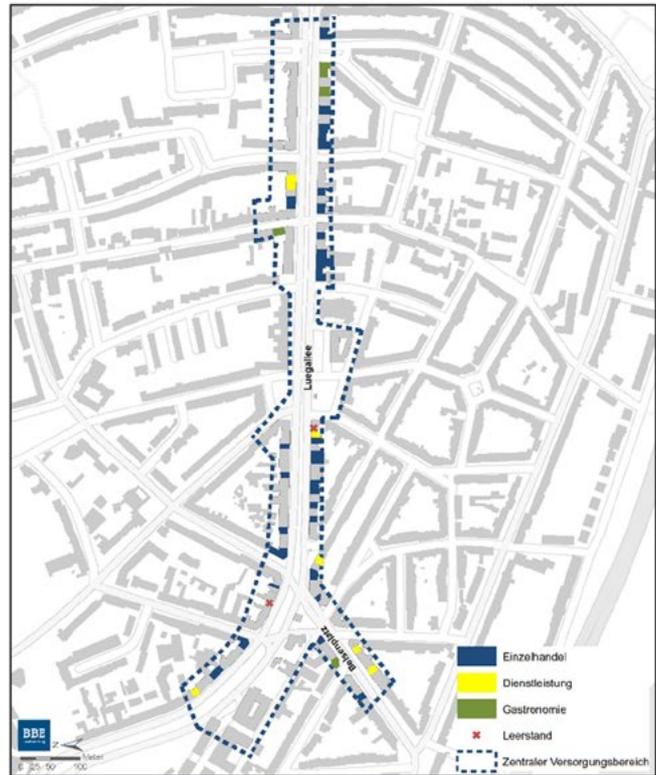
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **3,7 % (3,8 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

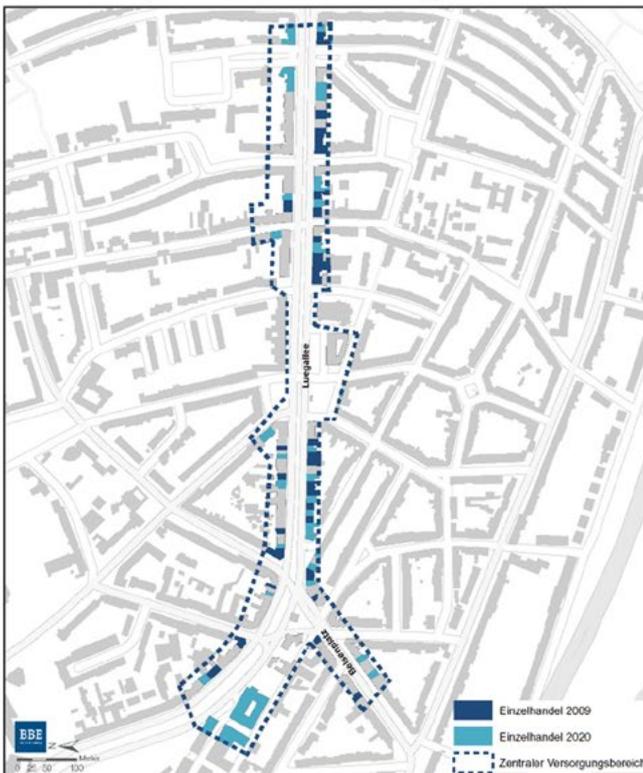
A) Einzelhandelsnutzungen 2009



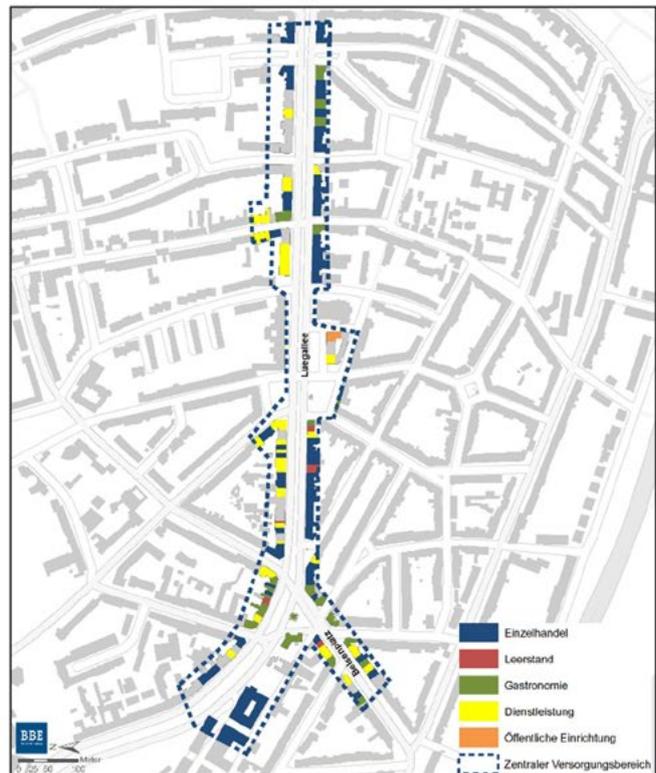
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2009 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



**Quellenangaben:** Stadt- und Bevölkerungsmerkmale nach Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) sowie IT.NRW, Berechnungen IFH KÖLN / BBE Köln; Kaufkraft- und Zentralitätskennziffern IFH KÖLN, Kartierungen und Daten Innenstadtnutzung BBE Köln

## INNENSTÄDTE VON MITTELSTÄDTEN IN SOLITÄRER LAGE

### Innenstadt Heinsberg

Die Kreisstadt Heinsberg nimmt eine Mittelpunktlage zwischen den Großstädten Mönchengladbach und Aachen sowie der niederländischen Stadt Roermond ein. Gleichzeitig besteht eine starke Wettbewerbssituation mit der Nachbarstadt Hückelhoven, die auf einer Konversionsfläche der Zeche Sophia-Jacoba ein regional ausstrahlendes Fachmarktzentrum entwickelt hat. Dennoch ist Heinsberg traditionell eine wichtige Einkaufsstadt für die Region. Die Innenstadt weist einen differenzierten Einzelhandelsbesatz mit einer Vielzahl von Fachgeschäften auf. Eine Konsolidierung der Innenstadt konnte vor allem durch die Ansiedlung bekannter Filialbetriebe in zentraler Lage des Hauptgeschäftsbereiches erreicht werden insgesamt ist der Filialisierungsgrad aber vergleichsweise niedrig. Auch das Gastronomieangebot trägt zur Attraktivität der Innenstadt bei. Gleichwohl ist vor allem in dem kleinteilig geprägten Altstadtquartier eine steigende Zahl von Leerständen zu verzeichnen. In den Nebenlagen nehmen vor allem Dienstleistungsnutzungen zu, während sich die Hauptfunktionsträger des Einzelhandels zunehmend auf die Zentrallage des Hauptgeschäftsbereichs konzentrieren. Durch entsprechende Umnutzungen bildet sich ein ausgeprägter Dienstleistungsschwerpunkt in Randlage zum Hauptgeschäftsbereich heraus.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Köln**

Kreiszugehörigkeit: **Kreis Heinsberg**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Mittelzentrum**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): **Mittelstadt**

PKW-Fahrtzeit zum nächsten Oberzentrum (nach BBSR): **30,7 Minuten**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **41.946 (1,9 %)**

Durchschnittsalter (2018): **44,5 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **27,9 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **8,8**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **95,6**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **120,5**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **40,1 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **25,0 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **44,9 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **27,2 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **12,7 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **25,4 %**

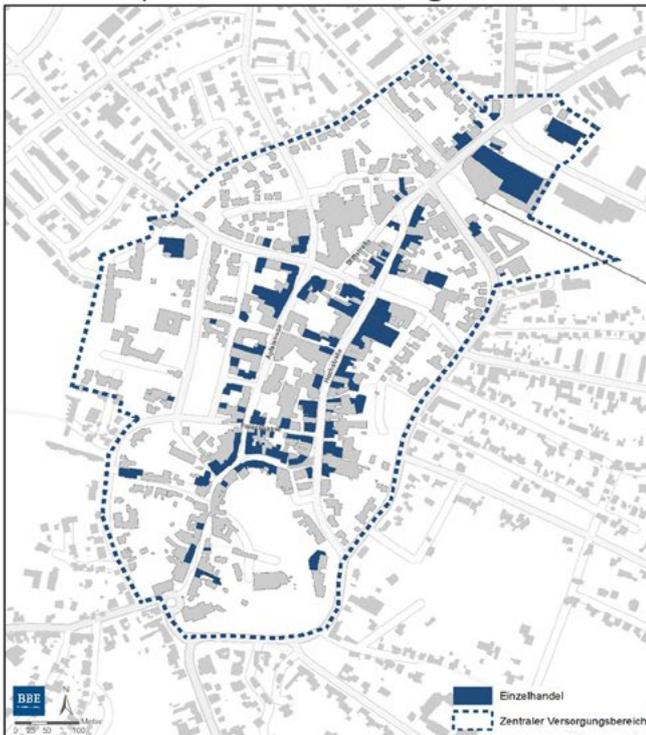
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **5,9 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **1,8 %**

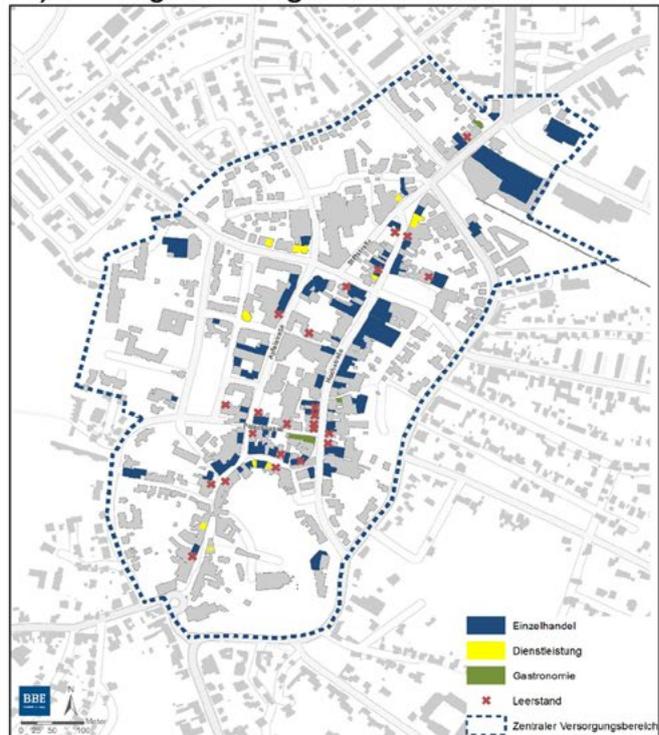
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **14,2 % (15,0 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

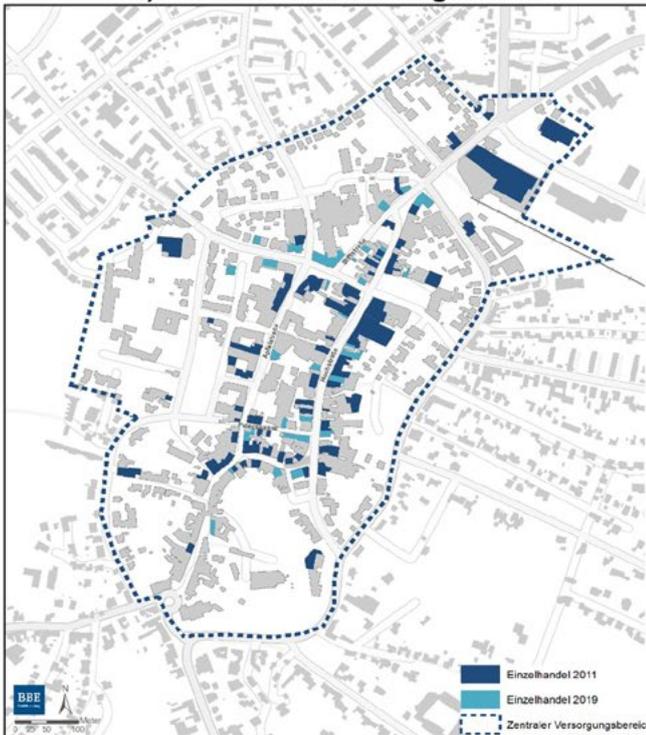
A) Einzelhandelsnutzungen 2011



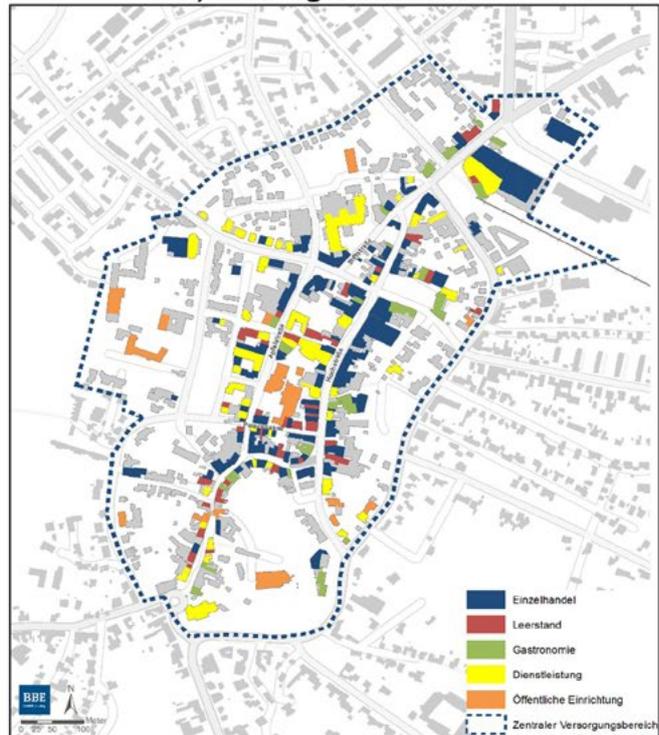
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2011 - 2019



C) Einzelhandelsnutzungen 2019



D) Nutzungsstruktur 2019



## INNENSTÄDTE VON MITTELSTÄDTEN IN SOLITÄRER LAGE

### Innenstadt Iserlohn

Die Waldstadt Iserlohn liegt im Übergangsbereich zwischen Ruhrgebiet und Sauerland. Die Innenstadtstruktur ist wesentlich durch umfangreiche Stadtsanierungsmaßnahmen in den 1970er Jahren mit der Schaffung der Fußgängerzone und einer Umgehungsstraße geprägt. Mit verschiedenen Verwaltungseinrichtungen übernimmt die Stadt wichtige zentralörtliche Funktionen für den Märkischen Kreis. Auch der Einzelhandelsstandort weist eine regionale Ausstrahlungskraft auf. Hierzu tragen eine Mischung von großen Magnetbetrieben und kleinteiligen Angeboten sowie eine große Sortimentsvielfalt bei. Nicht zuletzt aufgrund der kompakten Strukturen und der hohen Filialisierungsquote von 43 Prozent hat die Stadt in den letzten Jahren eine stabile Einzelhandelsentwicklung zu verzeichnen. Dennoch zeigt sich, insbesondere in den Nebenlagen, vermehrt Leerstand und in der östlichen Randlage vollzieht sich eine verstärkte Trading-down-Entwicklung. In der nördlichen Nebenlage entwickelt sich eine Konzentration von Dienstleistungs- und Gastronomienutzungen.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Arnsberg**

Kreiszugehörigkeit: **Märkischer Kreis**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Mittelzentrum**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): **Mittelstadt**

PKW-Fahrtzeit zum nächsten Oberzentrum (nach BBSR): **15,0 Minuten**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **92.666 (-3,1 %)**

Durchschnittsalter (2018): **45,1 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **29,3 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **6,0**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **97,2**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **126,4**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **50,3 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **25,8 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **36,5 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **42,8 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **14,6 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **19,3 %**

Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **2,2 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **1,9 %**

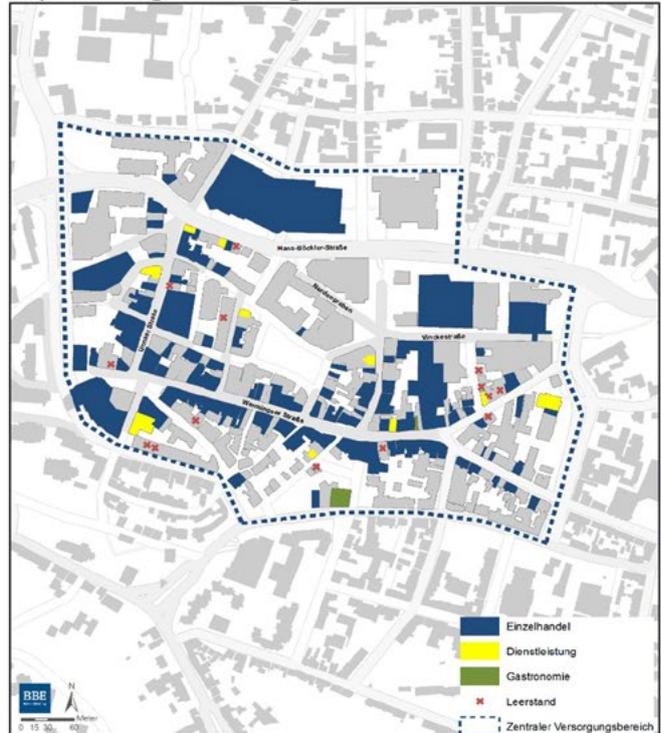
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **11,7 % (12,0 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

A) Einzelhandelsnutzungen 2008



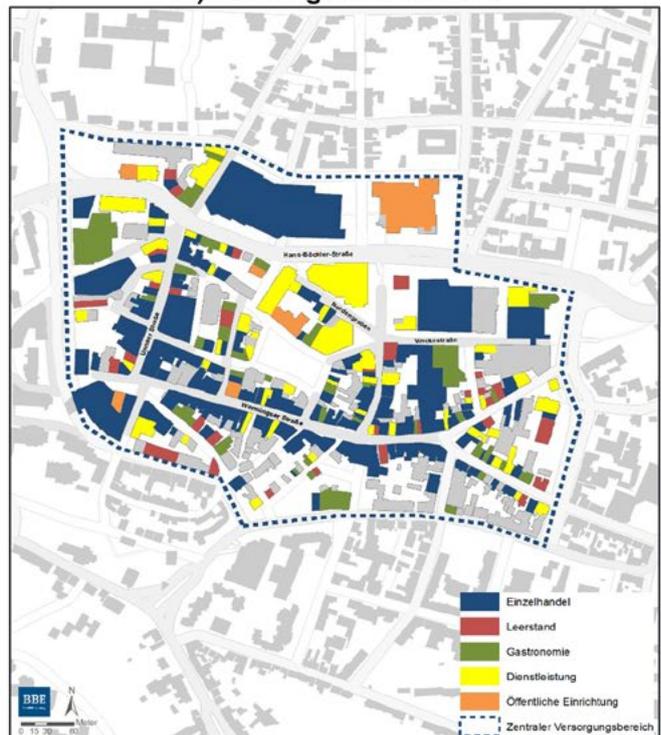
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2008 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



## INNENSTÄDTE VON GROSSEN MITTELSTÄDTEN IM EINZUGSGEBIET VON GROßSTÄDTEN

### Innenstadt Ratingen

Den Mittelpunkt der historischen Innenstadt in der „Dumeklemmerstadt“ Ratingen stellt der Marktplatz dar. Hier treffen die als Fußgängerzone gestalteten Haupteinkaufsstraßen Obere Straße, Becherner Straße, Düsseldorfer Straße und Lintforter Straße zusammen. Trotz der unmittelbaren Nachbarschaft zu den drei Oberzentren Düsseldorf, Duisburg und Essen hat Ratingen sich von einer „Schlafstadt“ zu einem starken Wirtschaftsstandort entwickelt. Auch die Einkaufsinnenstadt weist eine positive Entwicklung im Hinblick auf das Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gastronomieangebot auf. Dabei besticht die Innenstadt durch ihren historischen Stadtkern, der zum Verweilen einlädt. Der Einzelhandel in Ratingen ist durch eine attraktive Mischung kleinteiliger Angebotsstrukturen und bekannter Filialisten bei insgesamt niedriger Filialisierungsquote gekennzeichnet. Eine wichtige Entwicklungsmaßnahme stellt nach dem Abriss des alten Hertie-Hauses in der westlichen Innenstadt die anstehende Schaffung des „Wallhöfe“-Quartiers mit innerstädtischen Wohnungen und großflächigem Lebensmittel Einzelhandel in einem „Erdgeschoss-Sockel“ dar. Eine übergemeindliche Bekanntheit genießen die Outlet-Stores von Esprit, s.Oliver, Benetton und Tom Tailor, die außerhalb der Innenstadt ansässig sind.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Düsseldorf**

Kreiszugehörigkeit: **Kreis Mettmann**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Mittelzentrum**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): **Mittelstadt**

PKW-Fahrtzeit zum nächsten Oberzentrum (nach BBSR): **16,5 Minuten**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **87.297 (-4,8 %)**

Durchschnittsalter (2018): **46,5 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **31,9 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **21,8**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **113,2**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **99,6**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **47,5 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **30,8 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **35,7 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **28,6 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **12,9 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **31,3 %**

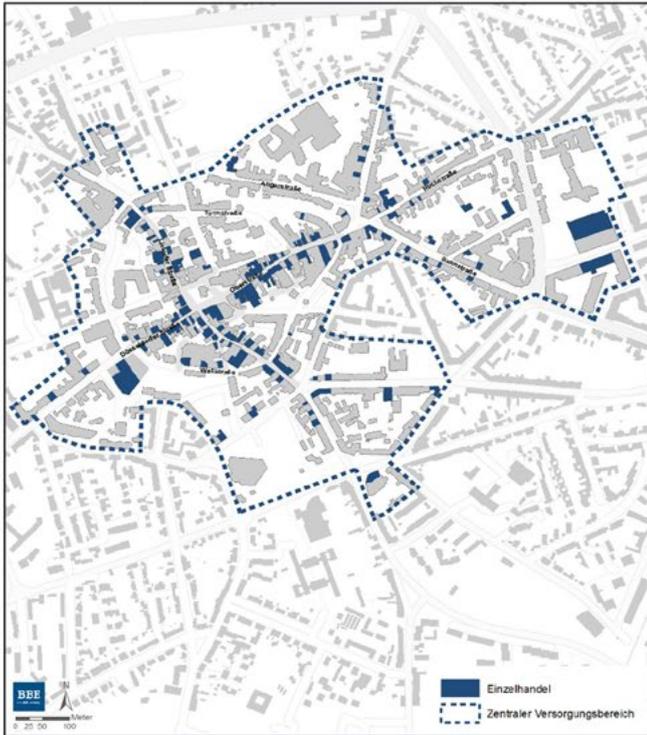
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **3,6 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **1,0 %**

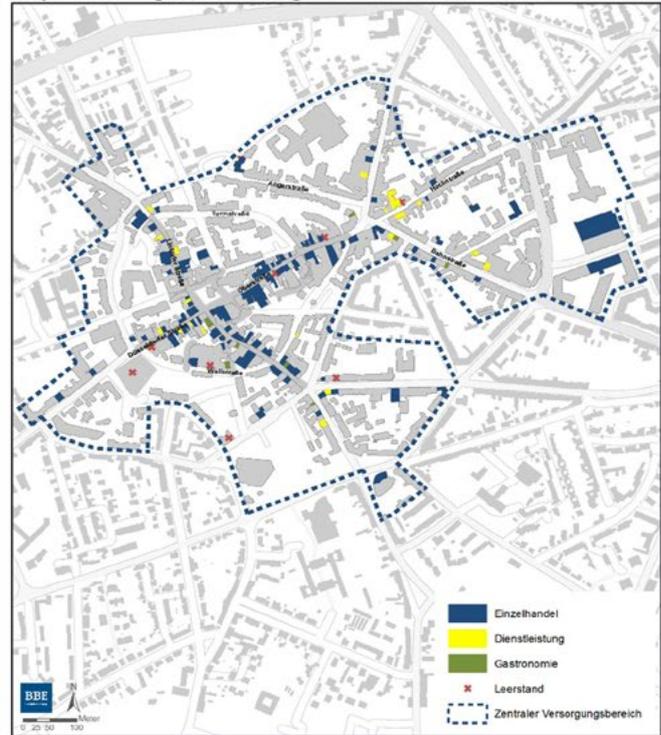
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **3,6 % (3,8 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

A) Einzelhandelsnutzungen 2008



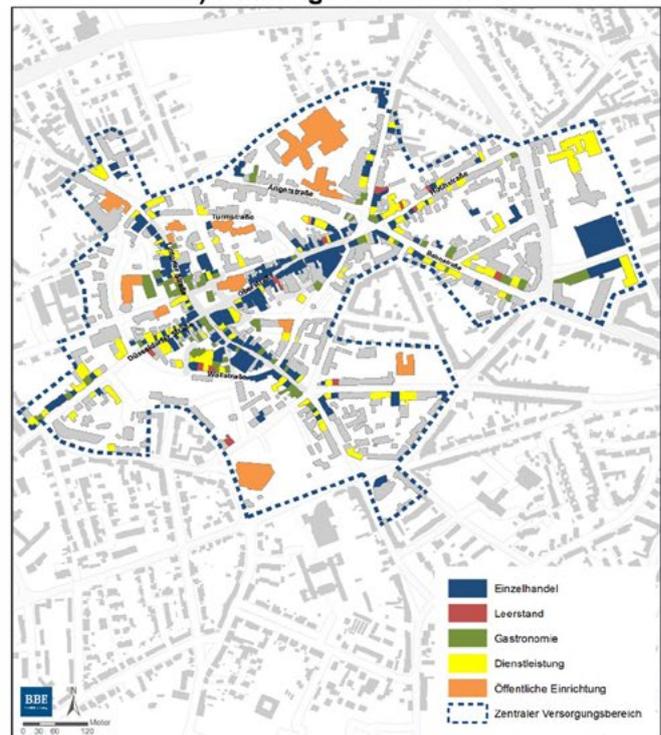
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2008 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



## INNENSTÄDTE VON GROSSEN MITTELSTÄDTEN IM EINZUGSGEBIET VON GROßSTÄDTEN

### Innenstadt Unna

Die Stadt Unna befindet sich im Übergangsbereich des Ruhrgebiets zur Hellweg-Börde. In der historisch geprägten Stadtmitte besteht ein umfassendes Einzelhandelsangebot mit übergemeindlicher Ausstrahlungskraft. Neben den größeren Magnetbetrieben im südlichen Hauptgeschäftsbereich ist kleinteiliger, vor allem inhabergeführter Einzelhandel vorhanden. Mit der Umnutzung der ehemaligen Lindenbrauerei wurde der Grundstein zur Schaffung eines innerstädtischen Kultur-, Freizeit- und Gastronomieschwerpunktes gelegt. Auch im Einzelhandel konnten großformatige Angebote ergänzt werden (Massener Straße). Hervorzuheben ist der nahezu durchgängige Einzelhandelsbesatz mit lediglich punktuellen Leerständen in der langgezogenen Hauptgeschäftslage, vereinzelt Leerstände sind in Nebenlagen zu finden. In Randlage zum Hauptgeschäftsbereich bildet sich ein ausgeprägter Dienstleistungsschwerpunkt heraus.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Arnsberg**

Kreiszugehörigkeit: **Kreis Unna**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Mittelzentrum**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): **Mittelstadt**

PKW-Fahrtzeit zum nächsten Oberzentrum (nach BBSR): **21,4 Minuten**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **58.633 (-12,9 %)**

Durchschnittsalter (2018): **45,9 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **31,1 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **20,9**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **99,7**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **126,3**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **47,6 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **23,8 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **42,5 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **32,5 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **9,8 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **26,2 %**

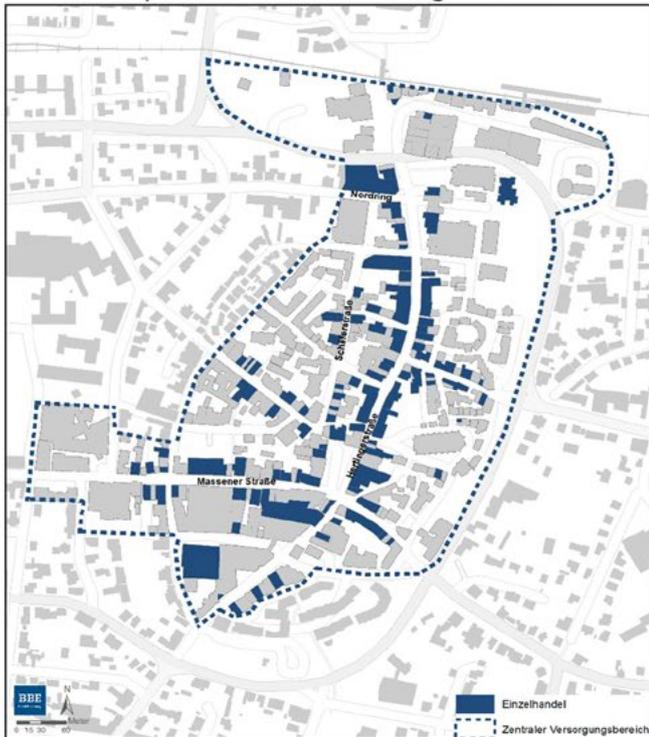
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **4,8 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **4,8 %**

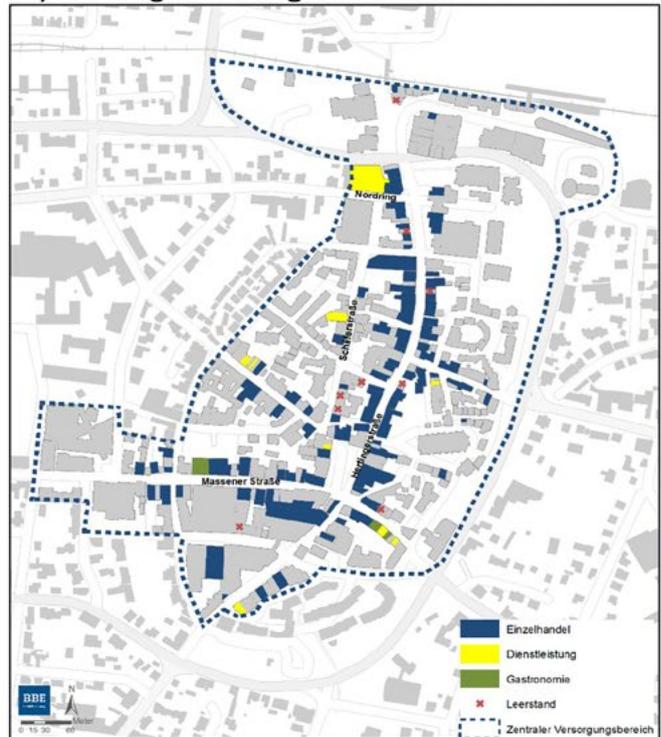
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **6,8 % (7,2 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

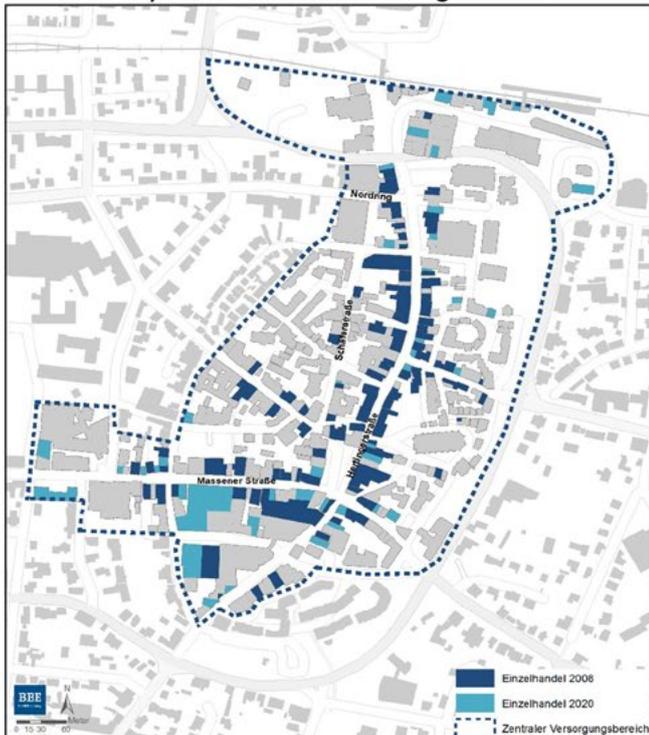
A) Einzelhandelsnutzungen 2008



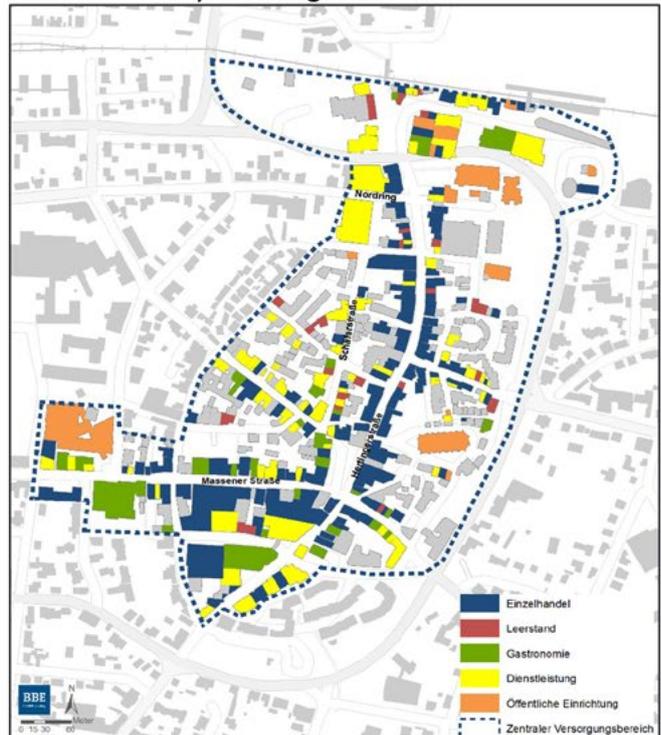
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2008 - 2017



C) Einzelhandelsnutzungen 2017



D) Nutzungsstruktur 2017



**Quellenangaben:** Stadt- und Bevölkerungsmerkmale nach Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) sowie IT.NRW, Berechnungen IFH KÖLN / BBE Köln; Kaufkraft- und Zentralitätskennziffern IFH KÖLN, Kartierungen und Daten Innenstadtnutzung BBE Köln

## INNENSTÄDTE / ORTSZENTREN VON KLEINEN MITTELSTÄDTEN, KLEINSTÄDTEN UND GEMEINDEN IM EINZUGSGEBIET VON GROSß- ODER MITTELSTÄDTEN

### Innenstadt Bad Honnef

Die ehemalige Kurstadt Bad Honnef liegt am Fuße des Siebengebirges und bildet den südöstlichen Abschluss des Verdichtungsraums Bonn. Damit ist die Stadt gleichermaßen als Wohnort und als Ausflugsort attraktiv. Die innerstädtische Einzelhandelsentwicklung zeigt Erosionstendenzen, so sind die Einzelhandelsnutzungen in der westlichen Hauptstraße und der angrenzenden Bahnhofstraße weitgehend verloren gegangen. In diesen Bereichen erfolgte überwiegend eine Nachnutzung durch Dienstleistungsbetriebe, sodass sich der Hauptgeschäftsbereich heute auf die als Fußgängerzone / verkehrsberuhigten Bereich gestaltete Hauptstraße konzentriert. Leerstände konnten durch Umnutzungen in weiten Teilen vermieden werden. Das Einzelhandelsangebot ist durch kleinstrukturierte Betriebe und einen Schwerpunkt im persönlichen Bedarf zu charakterisieren. Größere Einzelhandelsbetriebe, die die Funktion als Frequenzbildner übernehmen und damit positive Entwicklungsimpulse für die Innenstadt auslösen könnten, sind nicht vertreten.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Köln**

Kreiszugehörigkeit: **Rhein-Sieg-Kreis**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Mittelzentrum**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): **Mittelstadt**

PKW-Fahrtzeit zum nächsten Oberzentrum (nach BBSR): **17,3 Minuten**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **25.816 (3,6 %)**

Durchschnittsalter (2018): **46,3 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **31,1 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **-8,6**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **113,7**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **87,8**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **44,4 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **17,2 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **46,0 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **28,7 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **13,8 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **38,3 %**

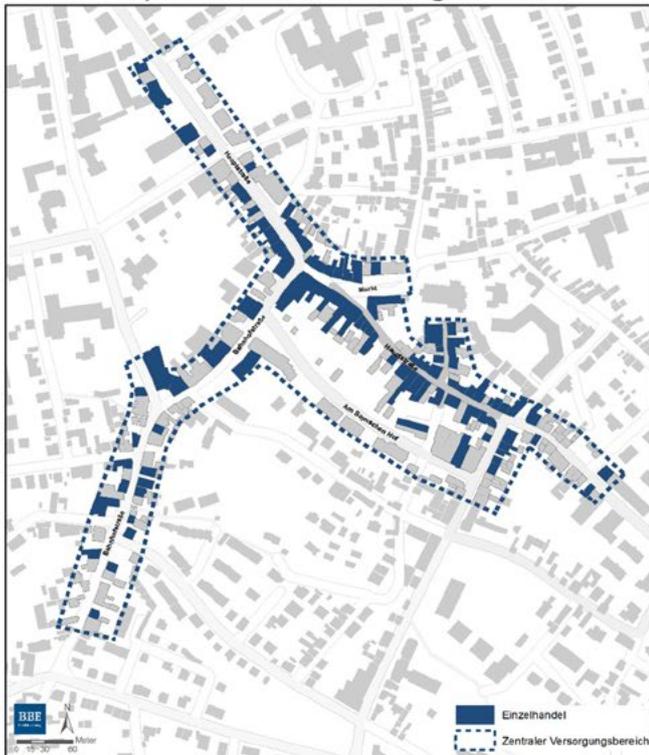
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **0,0 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **0,5 %**

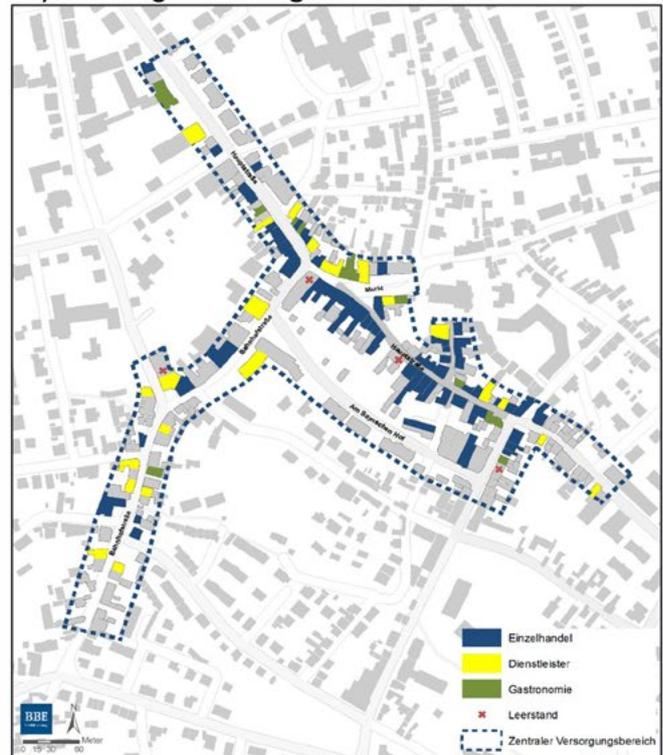
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **3,1 % (3,1 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

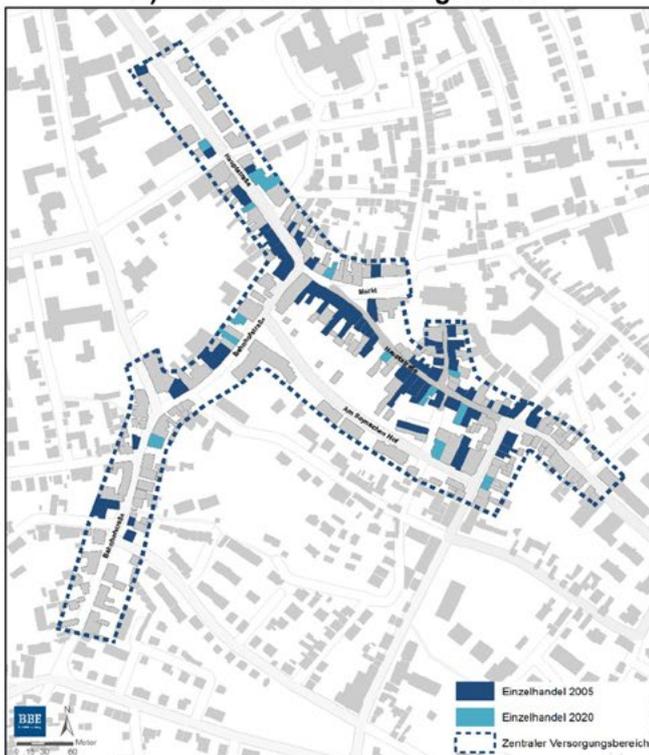
A) Einzelhandelsnutzungen 2005



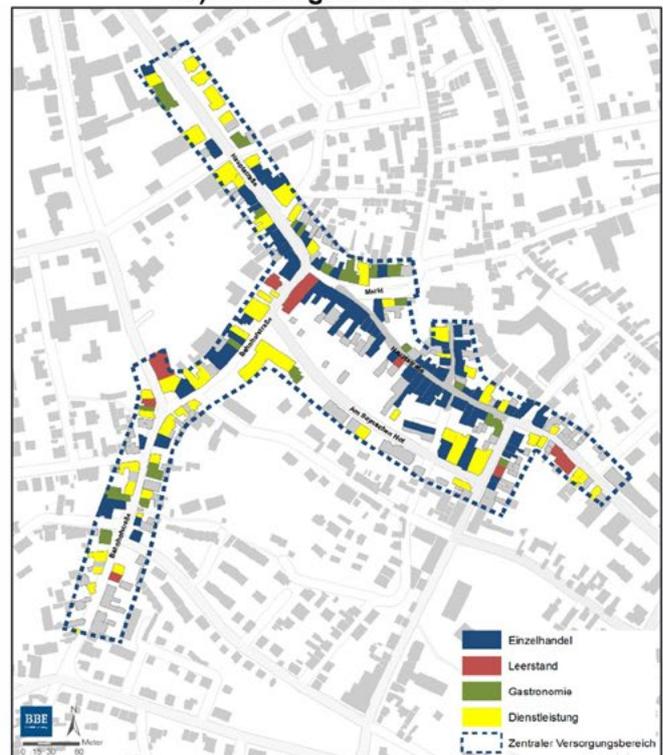
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2005 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



## INNENSTÄDTE / ORTSZENTREN VON KLEINEN MITTELSTÄDTEN, KLEINSTÄDTEN UND GEMEINDEN IM EINZUGSGEBIET VON GROß- ODER MITTELSTÄDTEN

### Innenstadt Enger

Die Widukindstadt Enger liegt vor den Toren Bielefelds. Die Versorgungsbedeutung Engers beschränkt sich zunehmend auf die wohnungsnahе Versorgung. Darüber hinaus prägen Dienstleistungsbetriebe und ein begrenztes Gastronomieangebot den Ortskern. Den wichtigsten Einzelhandelsstandort stellt die von kleinteiligen, zum Teil historischen Bebauungsstrukturen geprägte Innenstadt rund um die Stiftskirche dar. Die größeren, überwiegend der Nahversorgung dienenden Betriebe befinden sich in Randlagen der Altstadt. Ansonsten ist die Angebotsstruktur von inhabergeführten Fachgeschäften geprägt, der Filialisierungsgrad ist entsprechend niedrig. Trotz der räumlichen Nähe der Magnetbetriebe sind zunehmende Leerstände und Umnutzungen von Ladenlokalen durch Dienstleister in der historischen Altstadt festzustellen. Die Leerstandsquote ist mit 14 Prozent sehr hoch und bezieht sich vor allem auf relativ kleine Einheiten.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Detmold**

Kreiszugehörigkeit: **Kreis Herford**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Grundzentrum und niedriger**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): **Mittelstadt**

PKW-Fahrtzeit zum nächsten Ober-/Mittelzentrum (nach BBSR): **18,5 Minuten / 9,4 Minuten**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **20.461 (1,9 %)**

Durchschnittsalter (2018): **44,4 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **28,0 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **-49,2**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **97,3**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **66,6**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **33,1 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **25,6 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **35,9 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **28,2 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **9,3 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **34,7 %**

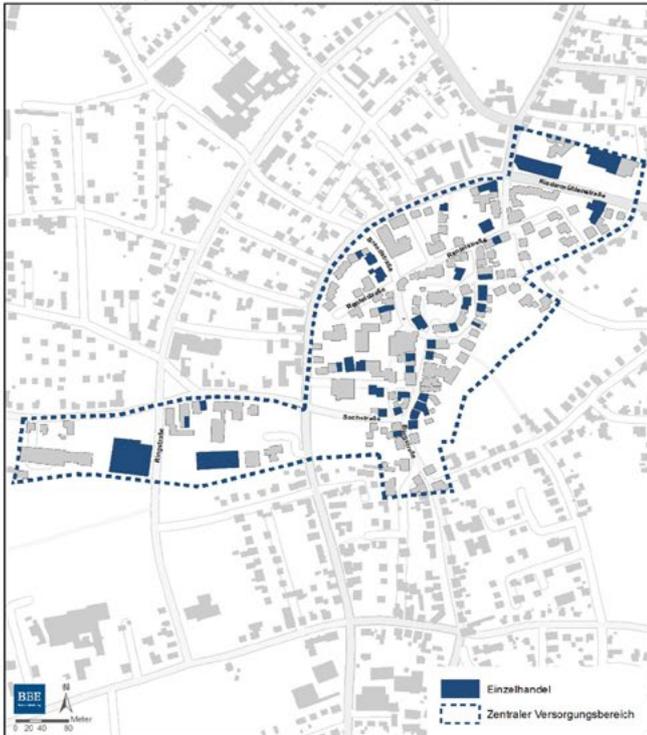
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **8,5 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **0,8 %**

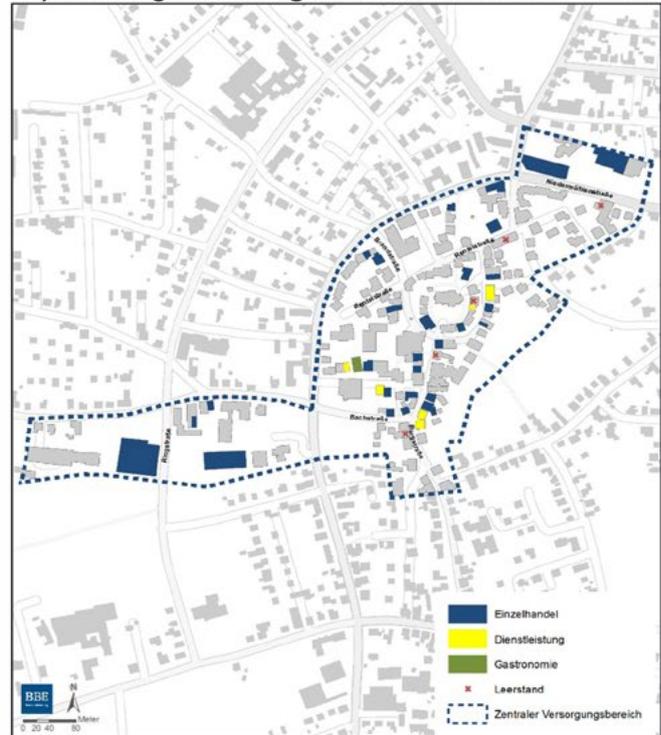
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **13,6 % (14,8 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

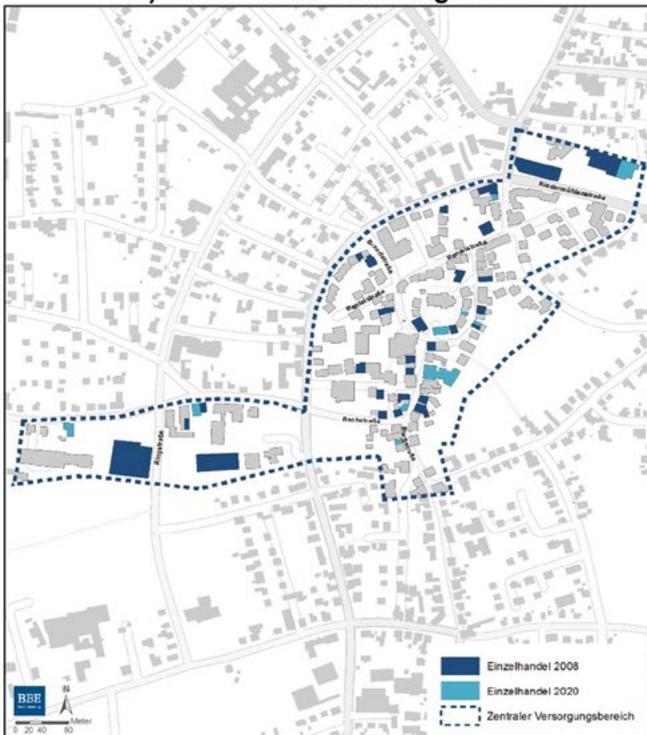
A) Einzelhandelsnutzungen 2008



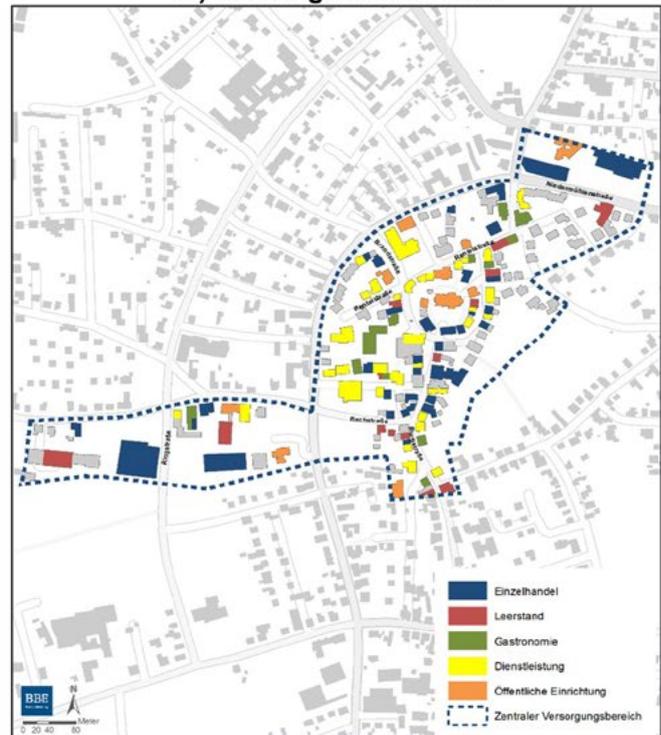
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2008 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



## INNENSTÄDTE / ORTSZENTREN VON KLEINSTÄDTEN UND GEMEINDEN IM LÄNDLICHEN RAUM

### Ortszentrum Morsbach

Die oberbergische Gemeinde Morsbach weist 66 Ortsteile und Weiler auf. Im Kernort konzentrieren sich gleichermaßen Verwaltung, Schulen, Gemeinbedarfseinrichtungen, Gewerbe und Einzelhandel. Das Einzelhandelsangebot beschränkt sich auf eine „erweiterte“ Nahversorgung, konnte jedoch in den letzten Jahren – aufgrund von zentral und gleichzeitig verkehrsgünstig gelegenen Entwicklungsflächen in der Ortsmitte – bedarfsgerecht ergänzt bzw. weiterentwickelt werden. Das Dienstleistungsangebot stellt sich rückläufig dar. Geprägt wird die zentrale Ortsmitte auch durch die Umwandlung ehemals gewerblich genutzter Leerstände durch Wohnnutzungen.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Köln**

Kreiszugehörigkeit: **Oberbergischer Kreis**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Grundzentrum und niedriger**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): **Kleinstadt**

PKW-Fahrtzeit zum nächsten Ober-/Mittelzentrum (nach BBSR): **34,6 Minuten / 13,9 Minuten**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **10.210 (-9,7 %)**

Durchschnittsalter (2018): **45,3 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **28,9 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **22,4**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **93,8**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **90,0**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **55,8 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **45,8 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **20,8 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **37,5 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **11,6 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **23,3 %**

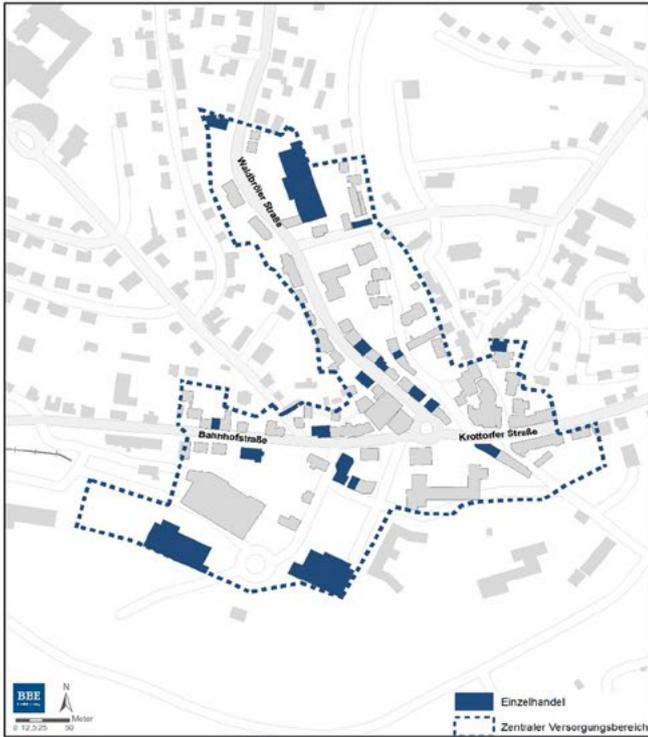
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **2,3 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **2,3 %**

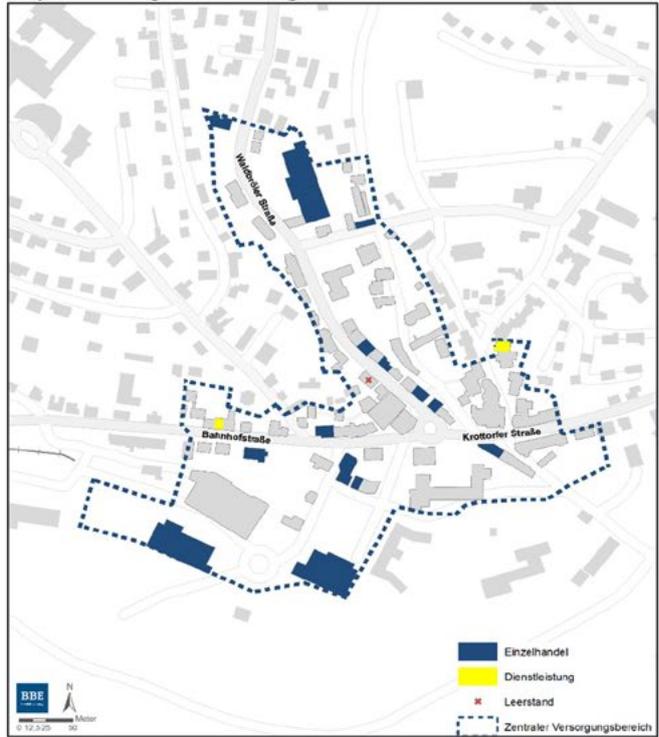
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **4,7 % (4,8 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

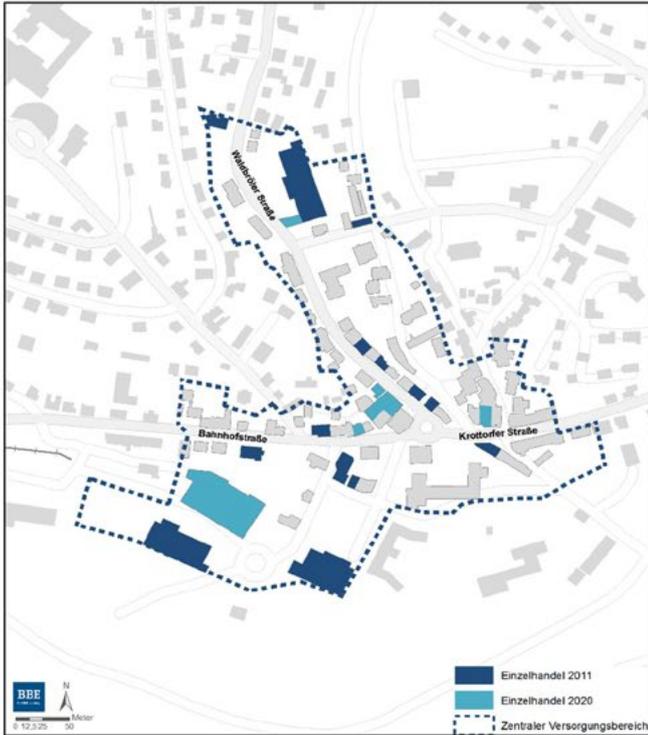
A) Einzelhandelsnutzungen 2011



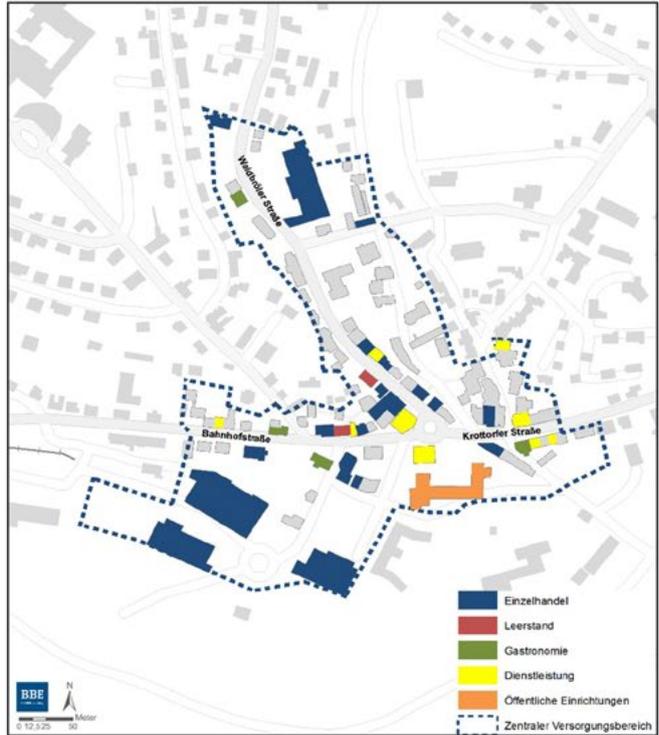
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2011 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



**Quellenangaben:** Stadt- und Bevölkerungsmerkmale nach Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) sowie IT.NRW, Berechnungen IFH KÖLN / BBE Köln; Kaufkraft- und Zentralitätskennziffern IFH KÖLN, Kartierungen und Daten Innenstadtnutzung BBE Köln

## INNENSTÄDTE / ORTSZENTREN VON KLEINSTÄDTEN UND GEMEINDEN IM LÄNDLICHEN RAUM

### Innenstadt Straelen

Die Blumenstadt Straelen ist ein Zentrum der Landwirtschaft und des Gartenbaus. Gleichzeitig profitiert die Stadt an der niederländischen Grenze vom Niederrhein-Rad- und Wandertourismus sowie ihrer Nahversorgungsfunktion. Die Stadtmitte rund um den Marktplatz ist weitgehend durch historische Bausubstanz geprägt; deshalb finden sich hier vor allem kleinteilige Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gastronomiebetriebe, die wesentlich von dem positiven Altstadtambiente profitieren. Am innerstädtischen Erschließungsring ist es gelungen, Lebensmittel- und Drogeriemärkte in verkehrsgünstiger Lage anzusiedeln, die gleichzeitig als Frequenzbringer für das Geschäftszentrum fungieren. Auch der Hauptgeschäftsbereich ist durch eine ausgeprägte Nutzungsmischung gekennzeichnet. Die Zahl der (inhabergeführten) Einzelhandelsbetriebe ist rückläufig; so wurden ehemalige Ladenlokale in Nebenlagen in Wohnungen und Dienstleistungsnutzungen umgewandelt. Aktuell ist eine erhöhte Leerstandsquote in der südlichen Geschäftslage festzustellen.

### Lage und Einordnung

Regierungsbezirk: **Düsseldorf**

Kreiszugehörigkeit: **Kreis Kleve**

Zentralörtlicher Status (Zusammenfassung BBSR): **Grundzentrum und niedriger**

Stadt- Gemeindetyp (nach BBSR): **Kleinstadt**

PKW-Fahrtzeit zum nächsten Ober-/Mittelzentrum (nach BBSR): **30,3 Minuten / 8,7 Minuten**

### Bevölkerung

Bevölkerung (2018, in Klammern: Entwicklung 2008 - 2018): **16.114 (2,9 %)**

Durchschnittsalter (2018): **44,1 Jahre**

Anteil „Altersgruppe 60+“ an Gesamtbevölkerung (2018): **25,9 %**

Pendlersaldo (Saldo der Berufspendler je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort (2017)): **7,8**

EH-Kaufkraftniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **99,3**

Zentralitätsniveau pro Einwohner (100 = Ø Deutschland, 2019): **88,2**

### Innenstadtnutzung (Erhebung Dez. 2019 - Feb. 2020; gewerb. Geschäftsräume und öffentliche/kulturelle Nutzung, ohne Wohnen)

Anteil Nutzung „**Einzelhandel**“ (Ladengeschäfte mit Verkauf überwiegend an Endverbraucher): **39,6 %**

- Anteil Anbieter „**Täglicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Lebensmittel, Drogeriewaren, Apotheken etc.): **32,7 %**
- Anteil Anbieter „**Persönlicher Bedarf**“ am Einzelhandelsangebot (Bekleidung, Schuhe, Sportwaren, etc.): **32,7 %**
- Anteil **Filialisten** am Einzelhandelsangebot (Filialisierungsgrad): **21,8 %**

Anteil Nutzung „**Gastronomie/Freizeit**“ (Restaurants, Imbisse, Cafés, Fitnessstudios, Kinos etc.): **14,4 %**

Anteil Nutzung „**Dienstleistung/Büro**“ (haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Bank, Friseur, Post), Ärzte, etc.): **30,9 %**

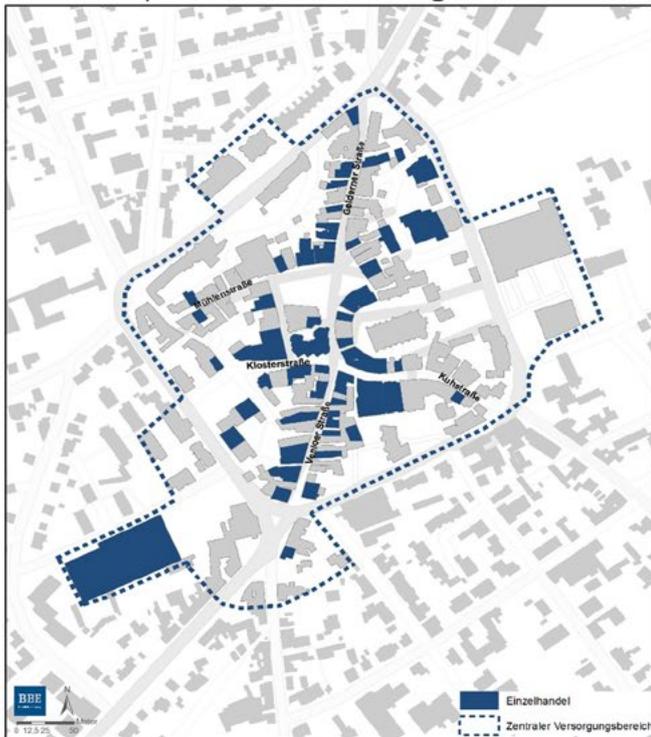
Anteil Nutzung „**Öffentliche Nutzung/Kultur**“ (Verwaltung, Kirchen, Museen, Theater etc.): **3,6 %**

Anteil „**Sonstige Nutzung**“ (Spielhallen, Wettbüros, sonstige Gewerbebetriebe): **3,6 %**

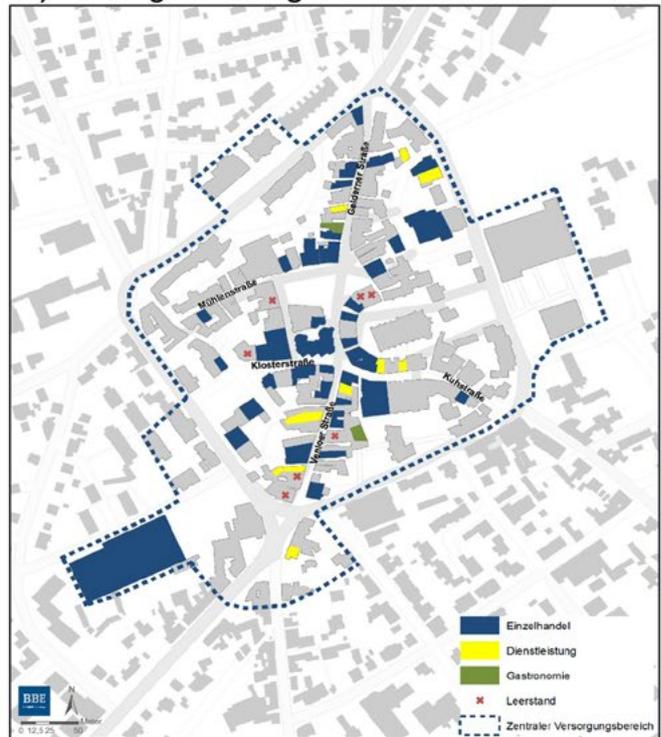
**Leerstandsquote** ((bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume und öffentlichen/kulturellen Nutzungen, ohne Wohnen); in Klammern bezogen auf alle gewerblichen Geschäftsräume, ohne öffentliche/kulturelle Nutzungen und ohne Wohnen): **7,9 % (8,2 %)**

Über die Entwicklung der Einzelhandelsnutzungen im zentralen Versorgungsbereich im Zeitablauf sowie die Nutzungsstruktur im Status quo informieren die nachfolgenden Karten.

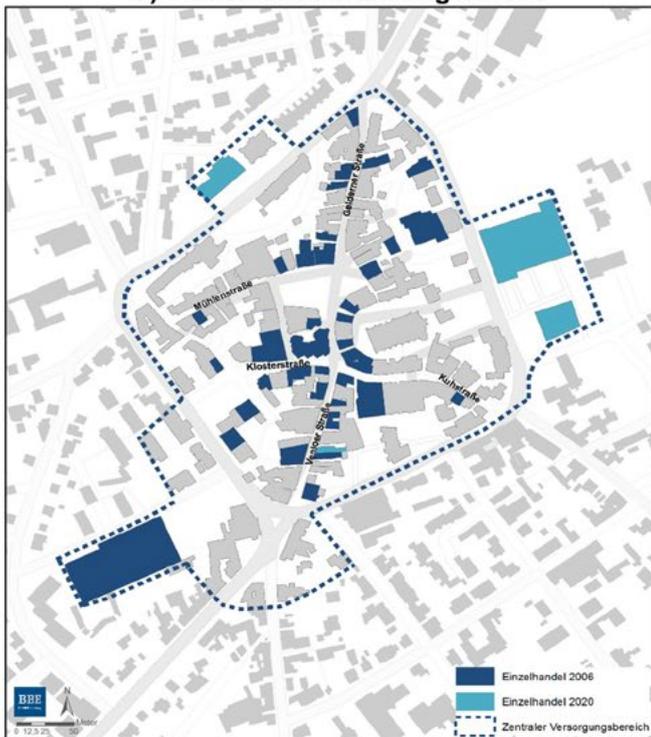
A) Einzelhandelsnutzungen 2006



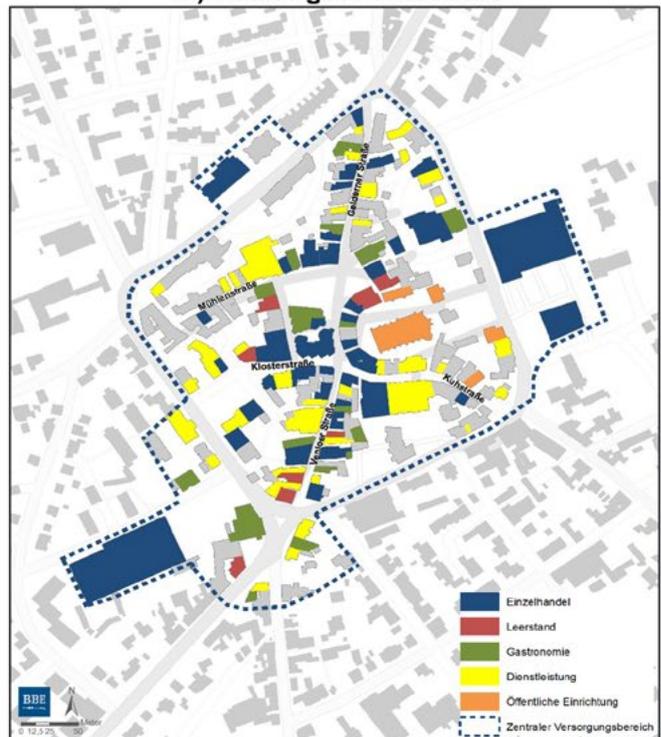
B) Nutzungsänderungen / Leerstände 2006 - 2020



C) Einzelhandelsnutzungen 2020



D) Nutzungsstruktur 2020



**Quellenangaben:** Stadt- und Bevölkerungsmerkmale nach Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) sowie IT.NRW, Berechnungen IFH KÖLN / BBE Köln; Kaufkraft- und Zentralitätskennziffern IFH KÖLN, Kartierungen und Daten Innenstadtnutzung BBE Köln

11



**WEITERFÜHRENDE  
INFORMATIONSANGEBOTE**

## WEITERFÜHRENDE INFORMATIONENANGEBOTE I

Weiterführende Informationen, Empfehlungen, Hilfestellungen etc. rund um Stadt und Handel im digitalen Zeitalter finden Interessierte u. a. in folgenden Veröffentlichungen, Websiteangeboten und Newslettern:

### Webseiten, Publikationen und Initiativen vom MWIDE NRW, MHKBG NRW, z.B.:

Webseite und Mitteilungen des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (MWIDE NRW) unter:

<https://www.wirtschaft.nrw/>

Handlungsleitfaden „Digitalisierungsatlas Handel“ vom Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (MWIDE NRW) unter: [https://www.wirtschaft.nrw/sites/default/files/asset/document/mwide\\_digitalisierungsatlas\\_handel\\_web.pdf](https://www.wirtschaft.nrw/sites/default/files/asset/document/mwide_digitalisierungsatlas_handel_web.pdf)

Ergebnisse der Studie „Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030“ vom Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (MWIDE NRW) unter: [https://www.wirtschaft.nrw/sites/default/files/asset/document/mwide\\_handelsszenarien\\_nrw\\_2030\\_web.pdf](https://www.wirtschaft.nrw/sites/default/files/asset/document/mwide_handelsszenarien_nrw_2030_web.pdf)

Ergebnisse des vom MWIDE NRW geförderten Forschungsprojektes „DuO // Digitalisierung und Onlinehandel: Fluch oder Segen für Ländliche Räume?!“ der TU Dortmund, Fachgebiet Städtebau und Bauleitplanung, in Kooperation mit dem Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung (ILS) und dem Geographischen Institut der Universität Bonn, Bericht unter: <https://eldorado.tu-dortmund.de/handle/2003/39795>

Kernpunkte des vom MWIDE NRW und MHKBG NRW initiierten Sonderprogrammes „Gemeinsame Innenstadtoffensive Nordrhein-Westfalen“: <https://www.mhkbw.nrw/themen/bau/land-und-stadt-foerdern/zukunft-innenstadt-nordrhein-westfalen>

Programmaufruf des MHKBG NRW zur Initiative „Sofortprogramm zur Stärkung unserer Innenstädte und Zentren in Nordrhein-Westfalen 2020“ unter: [https://www.land.nrw/sites/default/files/asset/document/mhkbw\\_09.07.2020\\_anlage\\_2.pdf](https://www.land.nrw/sites/default/files/asset/document/mhkbw_09.07.2020_anlage_2.pdf)

Ergebnisse der Kommunalumfrage 2020 „Einzelhandel sichern, Innenstädte stärken“ vom MHKBG NRW unter: [https://www.land.nrw/sites/default/files/asset/document/kommunalumfrage\\_zentren\\_2020.pdf](https://www.land.nrw/sites/default/files/asset/document/kommunalumfrage_zentren_2020.pdf)

### Webseiten, Publikationen und Initiativen von BMWi und BBSR, z.B.:

Ergebnisse der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BWi) initiierten „Dialogplattform Einzelhandel“ unter: <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/dialogplattform-einzelhandel.html>

Leitlinie für gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung „Neue Leipzig-Charta“ vom BBSR unter: [https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2021/neue-leipzig-charta-pocket-dl.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2021/neue-leipzig-charta-pocket-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=3)

Ergebnisse der Studie „Strategien der Innenstadtentwicklung“ vom BBSR unter: <https://s3.eu-central-1.amazonaws.com/cdn.kommunal.de/public/2020-05/strategien-innenentwicklung-dl.pdf>

Ergebnisse der Studie „Nachdenken über die Stadt von übermorgen“ vom BBSR unter: [https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2019/bbsr-online-11-2019-dl.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2019/bbsr-online-11-2019-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=1)

### Webseiten, Publikationen und Newsletter von Fachverbänden des Handels, z.B.:

Marktdaten und Analysen zum Onlinehandel im HDE Online-Monitor 2018 unter: <https://einzelhandel.de/online-monitor> und <https://einzelhandel.de/newsletter-onlinemonitor>

Publikationen und Newsletter des Handelsverband Deutschland (HDE) sowie seiner regionalen Unterorganisationen, beispielsweise HDE-Newsletter unter: <https://einzelhandel.de/publikationen-hde>

Publikationen und Newsletter des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK) sowie seiner regionalen Unterorganisationen, beispielsweise DIHK Courier unter: <https://www.dihk.de/presse/newsletter>

## WEITERFÜHRENDE INFORMATIONENANGEBOTE II

Weiterführende Informationen, Empfehlungen, Hilfestellungen etc. rund um Stadt und Handel im digitalen Zeitalter finden Interessierte u. a. in folgenden Veröffentlichungen, Websiteangeboten und Newslettern:

### Webseiten, Publikationen und Newsletter von Verbänden der Immobilienwirtschaft, z.B.:

Bundesverband für die Immobilienwirtschaft (BVF) unter: <https://www.bvfi.de/mehrwerte>

Bundesverband Freier Immobilien- und Wohnungsunternehmen (BFW) unter: <https://www.bfw-bund.de/publikationen/>

Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen (GdW) unter: <https://www.gdw.de/downloads/publikationen/>

### Sonstige Webseiten, Publikationen und Newsletter, z.B.:

Webseite und Newsletter des Deutschen Städte- und Gemeindebundes (DStGB) unter: <https://www.dstgb.de/>

Deutscher Städtetag unter: <https://www.staedtetag.de/>

Entwurf eines Diskussionspapiers „Zukunft der Innenstadt“ vom Deutschen Städtetag unter: <https://www.staedtetag.de/files/dst/docs/Publikationen/Positionspapiere/2021/210224-diskussionspapier-zur-innenstadt.pdf>

Publikationen des Netzwerk Innenstadt NRW unter: <https://www.innenstadt-nrw.de/service/veroeffentlichungen/netzwerk>

Überblick über Fördermöglichkeiten für Kommunen des Netzwerk Innenstadt NRW unter: <https://www.innenstadt-nrw.de/service/foerdermittelatlas>

Handelsimmobilien Report (Herausgeber: RMV Kommunikation) unter: <https://www.hi-report.de/aktuelles>

Blog der CIMA Beratung + Management zum Thema Innenstädte unter: <https://blog.cima.de/>

Newsletter „Zukunft des Einkaufens“ (Herausgeber: Heike Scholz, Karin Wunderlich, Frank Rehme) unter: <https://zukunfdeinkaufens.de/>

Newsletter etailment (Herausgeber: dfv Mediengruppe) unter: <https://etailment.de/>

Newsletter Handelsjournal (Herausgeber: Handelsblatt Media Group) unter: <https://handelsjournal.de/>

Newsletter-Angebot von Internet World Business (Herausgeber: Ebner Media Group) unter: <https://www.internetworld.de/newsletter-225676.html>

Newsletter iBusiness (Herausgeber HighText Verlag) unter: <https://www.ibusiness.de/>

Webseite und Blog Future Spirit - Inspirationen für den Wandel unter: <https://blog-ztb-zukunft.com/>

Ergebnisse der Studie „Frequenzanker im Post-Corona-Zeitalter“ von Kaufland unter: <https://unternehmen.kaufland.de/presse/pressemitteilungen/pressemitteilungen-detail.y=2020.m=11.n=frequenzanker-post-corona.html>

Ergebnisse der Studie „Innenstädte als Besuchermagneten? Wie Frequenz und Leaderhöhung gelingen!“ vom Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum Handel unter: [https://kompetenzzentrumhandel.de/wp-content/uploads/2020/06/innens-taedte-als-besuchermagneten\\_leitfaden.pdf](https://kompetenzzentrumhandel.de/wp-content/uploads/2020/06/innens-taedte-als-besuchermagneten_leitfaden.pdf)

Blog und Newsletter des IFH Köln unter: <https://www.ifhkoeln.de/nc/blog/>

### Netzwerke, Austauschplattformen und sonstige Initiativen z.B.:

Best Practice-Netzwerk „Die Stadtreiter“, unter: <https://www.die-stadtreiter.de/>

Projekttool „Stadtimpulse“, unter: <https://unsere-stadtimpulse.de/>

Netzwerk Innenstadt des Landes Nordrhein-Westfalen, unter: <https://www.innenstadt-nrw.de/aktuell>

Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum Handel, unter: <https://kompetenzzentrumhandel.de/>

# IMPRESSUM

**Herausgeber:**

Ministerium für Wirtschaft, Innovation,  
Digitalisierung und Energie  
des Landes Nordrhein-Westfalen  
Berger Allee 25  
40213 Düsseldorf  
Tel.: +49 (0) 211/61772-0  
Internet: [www.wirtschaft.nrw](http://www.wirtschaft.nrw)

**Bildnachweise:**

©MWIDE NRW/E. Lichtenscheid  
Illustrationen: [undraw.co](http://undraw.co)  
Piktogramme: [flaticon.com](http://flaticon.com)

**Redaktion/Gestaltung:**

IFH Köln GmbH  
Dürener Str. 401 b  
50858 Köln  
  
Dr. Markus Preißner  
Dr. Susanne Eichholz-Klein  
Boris Hedde  
Hansjürgen Heinick  
Maj Hammerschmidt  
Lara Arndt  
Max-Henrik Fabian

Die Publikation ist auf der Homepage des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen unter [www.wirtschaft.nrw/ecommerce](http://www.wirtschaft.nrw/ecommerce) und [www.wirtschaft.nrw/broschuerenservice](http://www.wirtschaft.nrw/broschuerenservice) als PDF-Dokument abrufbar.

**Hinweis**

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Landesregierung Nordrhein-Westfalen herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerberinnen und -bewerbern oder Wahlhelferinnen und -helfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden.

Dies gilt auch für Landtags-, Bundestags- und Kommunalwahlen sowie für die Wahl der Mitglieder des Europäischen Parlaments.

Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung.

Eine Verwendung dieser Druckschrift durch Parteien oder sie unterstützende Organisationen ausschließlich zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder bleibt hiervon unberührt. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift der Empfängerin oder dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

Ministerium für Wirtschaft, Innovation,  
Digitalisierung und Energie  
des Landes Nordrhein-Westfalen  
Berger Allee 25, 40213 Düsseldorf  
[www.wirtschaft.nrw](http://www.wirtschaft.nrw)

