

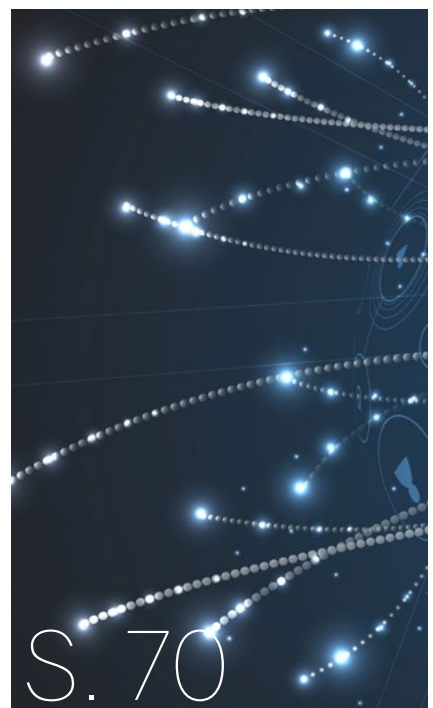


# Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030

Einzelhandel in Nordrhein-Westfalen im digitalen Zeitalter –  
Herausforderungen und Empfehlungen

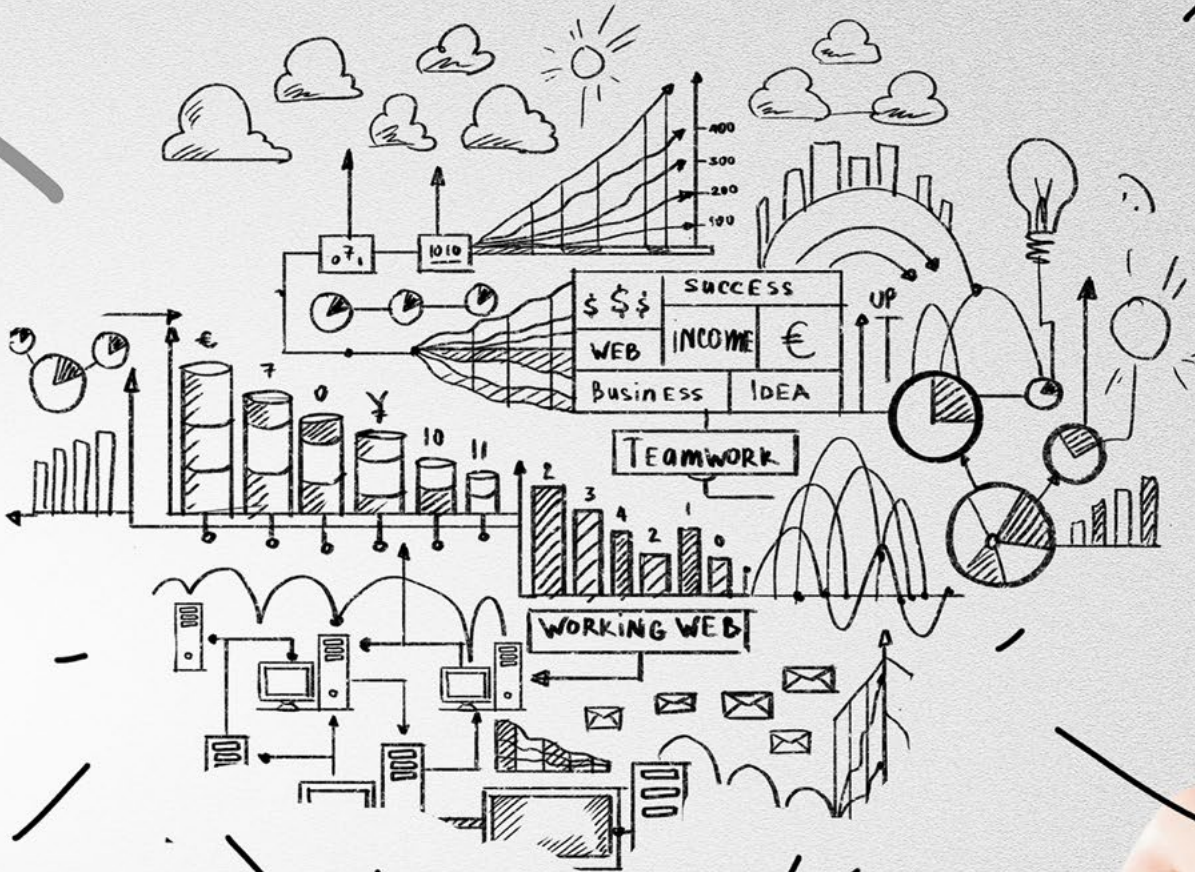
# Inhalt

01	<b>VORWORT</b>	<b>4</b>
02	<b>MANAGEMENT SUMMARY</b>	<b>6</b>
03	<b>EINFÜHRUNG</b>	<b>10</b>
04	<b>HANDELSSTANDORT NORDRHEIN-WESTFALEN: STATUS QUO, RAHMENBEDINGUNGEN UND ENTWICKLUNGEN</b>	<b>14</b>
	4.1 EINZELHANDEL IN NORDRHEIN-WESTFALEN IM STATUS QUO	15
	4.2 RAHMENBEDINGUNGEN UND ENTWICKLUNGEN DES EINZELHANDELS IN NORDRHEIN-WESTFALEN	18
05	<b>SZENARIEN FÜR DEN EINZELHANDEL IN NORDRHEIN-WESTFALEN 2030</b>	<b>26</b>
	5.1 ENTWICKLUNGEN UND ANNAHMEN	27
	5.2 HANDELSSZENARIEN NORDRHEIN-WESTFALEN 2030	34
	5.3 BEWERTUNG DER HANDELSSZENARIEN NORDRHEIN-WESTFALEN 2030	52
06	<b>HANDELSSZENARIEN NORDRHEIN-WESTFALEN 2030 - HERAUSFORDERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN</b>	<b>54</b>
	6.1 EMPFEHLUNGEN FÜR DEN HANDEL	55
	6.2 EMPFEHLUNGEN FÜR INNENSTÄDTE UND ANDERE HANDELSSTÄNDE	57
	6.3 EMPFEHLUNGEN IM BEREICH HANDELSIMMOBILIEN UND HANDELSLOGISTIK	65
	6.4 EMPFEHLUNGEN FÜR POLITIK UND INTERESSENVERTRETUNGEN	67
07	<b>FAZIT</b>	<b>70</b>
08	<b>WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN</b>	<b>72</b>





# 01



WIE SIEHT  
DER HANDEL  
DER ZUKUNFT AUS?





# VORWORT

## Liebe Leserinnen und Leser,

Angetrieben durch die Digitalisierung durchläuft der Einzelhandel seit einigen Jahren einen Strukturwandel. Hierbei stellt sich zwangsläufig die Frage, wohin dieser führen wird. Mit welchen Veränderungen müssen wir in der Handelslandschaft von Nordrhein-Westfalen langfristig rechnen? Welche Handlungsempfehlungen leiten sich daraus heute ab?

Was wir jetzt schon wissen: Das stationäre Geschäft löst sich aus seiner lokalen Umgebung, der Onlinehandel ist der Wachstumstreiber des Einzelhandels. Die Möglichkeiten des neuen Vertriebs und neuer digitaler Lösungen beleben den Handel, stellen jedoch viele Händlerinnen und Händler auch vor neue Herausforderungen. Gerade durch den Onlinehandel verstärkt sich der Kampf um die Kundschaft, indem nicht nur die bekannten Marktbeteiligten eine Konkurrenz darstellen, sondern auch neue Marktteilnehmer und branchenfremde Unternehmen auf das Parkett treten. Dies verändert bereits heute etablierte Strukturen.

Diese Entwicklungen führen bei vielen Händlerinnen und Händlern, aber auch in Städten und Gemeinden sowie in eng mit dem Handel verwobenen Wirtschaftsbereichen, wie der Immobilienwirtschaft oder der Logistikbranche, zu Handlungsdruck bei gleichzeitiger Unsicherheit.

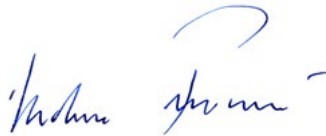
Das Tempo des Wandels im wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Umfeld hat sich stark beschleunigt, die Komplexität zugenommen. Lineare Prognosen zur Zukunft des Handels in Nordrhein-Westfalen, die eine Orientierungshilfe für Unternehmen bei der Strategiefindung und Maßnahmenplanung liefern könnten, sind daher kaum möglich. Visionäre Szenarien über die Zukunft des Handels gibt es viele – jedoch keine, die die spezifischen nordrhein-westfälischen Einflussfaktoren berücksichtigen.

Daher wollen wir allen Handelsinteressierten mit der vorliegenden Studie mögliche Szenarien des Handels in Nordrhein-Westfalen für das Jahr 2030 aufzeigen. Natürlich nicht mit dem Anspruch, dass die Zukunft genau so eintreffen wird. Vielmehr sollen die Szenarien das mögliche Spektrum der Entwicklung aufzeigen und zum Denken und Diskutieren anregen.

Die vorliegende Veröffentlichung präsentiert nicht nur mögliche Szenarien des Einzelhandels in Nordrhein-Westfalen, sondern bietet darüber hinaus entsprechende Handlungsempfehlungen, um sich frühzeitig auf die Veränderungen einzustellen.

Ich bin mir sicher, dass dies den handelsorientierten Entscheidern eine sehr gute Hilfestellung bietet, um zu prüfen, ob das eigene Unternehmen, die eigene Institution für die Zukunft gut aufgestellt ist und ob Maßnahmen bereits jetzt initiiert werden sollten.

Ich wünsche Ihnen viele Ideen, spannende Erkenntnisse, Diskussionsstoff und einen hoffentlich optimistischen Blick auf das Jahr 2030!



**Prof. Dr. Andreas Pinkwart**

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





A photograph of three people sitting on a stone ledge. The person on the left is wearing a blue puffer jacket and a grey scarf, holding an open book. The person in the middle is wearing a dark blue puffer jacket and tan pants, holding a tablet. The person on the right is wearing a dark blue leather jacket and grey patterned pants, holding a smartphone. In front of them on the ground are several colorful shopping bags: a yellow one, a light green one, a dark green one, a blue one, a teal one, a plaid one, and a white one. The background is a blurred outdoor setting.

02

# EINZELHANDEL IM STRUKTURWANDEL



# MANAGEMENT SUMMARY

Demografischer Wandel und Urbanisierung, neue Technologien und verändertes Konsumentenverhalten, Strukturwandel und neue Geschäftsmodelle sind Entwicklungen, die die Einzelhandelslandschaft in Nordrhein-Westfalen in den kommenden Jahren nachhaltig verändern werden. Wie genau diese Veränderungen aussehen, ist bislang weitgehend offen.

Vor diesem Hintergrund hat das Kölner Institut für Handelsforschung (IFH Köln) im Auftrag des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie (MWIDE) des Landes Nordrhein-Westfalen auf Basis umfangreicher Datenanalysen und Expertengespräche realistische Szenarien zur zukünftigen Entwicklung des Einzelhandels in Nordrhein-Westfalen entwickelt. Im Folgenden wird ein Überblick über die wichtigsten Ergebnisse dargestellt.

## **Nordrhein-Westfalen – Händlerstandort mit bundesweiter Strahlkraft**

Mehr als jedes fünfte Einzelhandelsunternehmen in Deutschland ist in Nordrhein-Westfalen beheimatet – der Anteil dieser Unternehmen am gesamten Einzelhandelsumsatz in Deutschland liegt bei knapp einem Drittel.

Unter den eintausend umsatzstärksten Händlerinnen und Händlern in Deutschland haben rund dreißig Prozent ihren Sitz in Nordrhein-Westfalen. Besonders umsatzstark ist der Händlerstandort Nordrhein-Westfalen im Lebensmitteleinzelhandel und im Bereich der Kauf- und Warenhäuser. Zusammengefasst vereint der Handel in Nordrhein-Westfalen in diesen beiden Segmenten mehr als vierzig Prozent des deutschen Einzelhandelsumsatzes auf sich.

Bei Internet- und Versandhändlern besteht hingegen Nachholbedarf. Die in Nordrhein-Westfalen ansässigen

Händlerinnen und Händler erwirtschaften in diesem Bereich lediglich einen Umsatzanteil von zehn Prozent.

## **Onlinehandel und Verstädterung lassen deutliche Veränderungen der nordrhein-westfälischen Handelslandschaft erwarten**

Einkaufen ohne Internet ist mittlerweile für Konsumenten fast undenkbar. Mehr als zwei Drittel der Konsumenten shoppen online – Tendenz steigend. Der Anteil der „traditionellen Handelskäufer“, d. h. der Konsumenten, die nicht gerne im Internet einkaufen, ist bereits deutlich gesunken. Der Onlinehandel ist weiter auf Wachstumskurs, wohingegen sich innenstadtypische Handelsformate unter Druck befinden. Mit zunehmender Onlineaffinität der Konsumenten wachsen auch die Onlineumsätze stark. Dies gilt insbesondere im Bereich der innenstadtrelevanten Sortimente.

Profiteure des Onlinewachstums sind vor allem bekannte Onlineplattformen und -Player sowie Multi-Channel-Konzepte stationärer Händlerinnen und Händler. Innenstadtypische Handelsformate wie der kleinbetriebliche Fachhandel profitieren – abgesehen von Erfolgen als Marktplatzverkäufer – vom Onlinewachstum bislang kaum.

Der Verstädterungsgrad nimmt weiter zu: Korrespondierend mit seiner hohen Bevölkerungsdichte leben in Nordrhein-Westfalen im Bundesvergleich überdurchschnittlich viele Bürgerinnen und Bürger in Groß- und Mittelstädten – dies gilt insbesondere im Bereich der Rheinschiene. Trendfortschreibungen, Bevölkerungsprognosen und Experteneinschätzungen signalisieren, dass Großstädte und ihre Speckgürtel in Nordrhein-Westfalen in den kommenden Jahren weiter wachsen werden. In kleineren Städten und Gemeinden abseits der Ballungs-

gebiete hingegen werden voraussichtlich – vorausgesetzt es wird nicht merklich gegengesteuert – immer weniger Menschen leben.

Deutlicher Rückgang an Geschäften erwartet: Onlinehandel und Verstädterung werden weiterhin deutliche Spuren in der nordrhein-westfälischen Handelslandschaft hinterlassen. Realistisch ist bis zum Jahr 2030 mit einem Rückgang der Anzahl der Geschäfte um 13.000 bis 20.000 zu rechnen. Aktuell befinden sich in Nordrhein-Westfalen noch knapp 110.000 Einzelhandelsgeschäfte. Analog zur regionalen Bevölkerungsverteilung wird Handel – soweit er über die klassischen Versorgungsfunktionen hinausgeht – voraussichtlich vorrangig in attraktiven und hochfrequentierten Standortlagen größerer Städte in Nordrhein-Westfalen stattfinden.

### **Händlerinnen und Händler sowie Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen müssen schnell auf unterschiedlichen Ebenen aktiv werden**

Konsumenten werden zukünftig immer bewusster zwischen Versorgungs- und Erlebniskäufen unterscheiden und alternative Einkaufskanäle, Handelsstandorte und Handelsunternehmen sehr differenziert wahrnehmen und bewerten. Vor diesem Hintergrund sollten Händlerinnen und Händler sowie Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen auf verschiedenen Ebenen aktiv werden.

Für die Zukunftssicherung der Handelsbetriebe wird dem Themenfeld „Kundenverständnis, Kundenbeziehung und Kundenbindung“ eine überragende Bedeutung zukommen.

Händlerinnen und Händler sollten insbesondere ihre Kernkompetenzen in Abgrenzung zum Onlinehandel stärken, das Einkaufserlebnis und die Einkaufsbequemlichkeit verbessern, sowie ihre Onlinepräsenz erhöhen und digitale Services implementieren. Dazu sind Daten online und offline zu generieren und im Sinne einer konsequenten Kundenzentrierung auch unter Einsatz von Künstlicher Intelligenz zu nutzen, um Kunden Mehrwerte zu bieten und personalisiert und situationsbezogen über die ver-

schiedensten analogen und digitalen Touchpoints optimal aktivieren, bedienen und binden zu können.

Städte und Gemeinden sollten insbesondere ihre Rolle als Handelsstandort festlegen und ein attraktives Einzelhandelsangebot gestalten und dabei ebenfalls Kundenerlebnisse und die Nahversorgung im Blick behalten. Außerdem sollte an Handelsstandorten gleichermaßen Ambiente und Flair sowie Erlebnis und Bequemlichkeit geschaffen und Leerständen aktiv begegnet werden. Weiterhin sollte die Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren ausgebaut und die logistischen Fragestellungen in der Stadtplanung stärker und weitsichtiger berücksichtigt werden.

### **Auch die Landespolitik ist gefordert, den Wandel im Handel in Nordrhein-Westfalen aktiv zu unterstützen**

Auch wenn sich der Trend zur Verstädterung kaum mehr umkehren lässt, so können auf politischer Ebene doch Impulse gesetzt werden, um das Leben abseits der Großstädte und Ballungsgebiete attraktiver zu machen. Nordrhein-Westfalen hat in diesem Bereich bereits einige Initiativen ergriffen, diese gilt es fortzuführen und auszubauen.

Zudem sollten Maßnahmen ergriffen werden, die darauf abstellen, die von den Veränderungen „betroffenen“ Akteure über die anstehenden Entwicklungen zu informieren und sie zu eigenem Handeln zu motivieren und unter Anwendung spezifischer Beratungsangebote zu befähigen.

Weiterhin sollten Fördermöglichkeiten transparenter dargestellt und besser nutzbar gemacht werden. Auf Bundes- und EU-Ebene sollte sich die Landesregierung für faire Rahmenbedingungen zwischen Onlinehandel und stationärem Handel aktiv einbringen.

Auch sollten Möglichkeiten für (rechtliche) „Experimentierräume“ geschaffen werden, um es den Akteuren zu ermöglichen, Lösungsansätze schneller und unbürokratischer erproben zu können.







03

ZU VERMIETEN

WEN TRIFFT DER  
WANDEL AM  
STÄRKSTEN?



# EINFÜHRUNG

**H**andel ist Wandel – nie zuvor hat diese Aussage besser zugetroffen als heute. Maßgeblich hierfür sind neben demografischen Entwicklungen sowie strukturellen und konzeptionellen Veränderungen im Handel vor allem die zunehmende Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft. So zeigt sich immer deutlicher, dass die Konsumenten die Vorteile des Onlinehandels zunehmend genießen und damit die Einzelhandelslandschaft nachhaltig verändern.

Prognosen des IFH Köln gehen im Einzelhandel (nachfolgend auch als Handel bezeichnet) von einem Onlineanteil bis 2022 von 13 Prozent und allein bezogen auf die Non-food-Sortimente von 19 Prozent aus. Als Konsequenz sind weitere Schließungen von Geschäften zu erwarten, wobei voraussichtlich insbesondere der kleinbetriebliche Fachhandel betroffen sein wird. Schon in den letzten Jahren hat der Fachhandel, als das die Einzelhandelslandschaft prägende Format, deutliche Umsatzanteile eingebüßt. Zudem vollzieht sich innerhalb des Fachhandels selbst eine Verschiebung vom kleinbetrieblichen Fachhandel hin zu Filialisten und Fachmärkten.

Auch in absehbarer Zukunft werden Konsumenten in stationären Geschäften einkaufen. Dabei wird sich das Kaufverhalten weiter verändern und zunehmend durch die ständige Onlineverfügbarkeit von (Produkt-)Informationen, die Möglichkeit an jedem Ort einzukaufen, sowie Impulse durch soziale Medien (Blogs, Videos und Influencer usw.) beeinflusst. In diesem Umfeld wird es für den Handel immer wichtiger, die Konsumenten in ihren vielfältigen Bewegungsräumen abzuholen und dabei alle Möglichkeiten auszuschöpfen, die etwa eine Mehrkanal-Vertriebsstrategie bietet.

Die angeführten Veränderungen machen sich auch in Nordrhein-Westfalen (nachfolgend auch kurz als NRW bezeichnet) bemerkbar. Konkrete Szenarien zur zukünftigen Handelsentwicklung in NRW gibt es bislang aber nicht.

Vor diesem Hintergrund hat das Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (MWIDE NRW) die vorliegende Studie initiiert. Ziel ist es zum einen, realistische Szenarien zur zukünftigen nordrhein-westfälischen Einzelhandelslandschaft zu entwickeln. Zum anderen soll aufgezeigt werden, welche Implikationen und Empfehlungen sich aus den Szenarien für den Handel, die Städte und die eng mit dem Handel verbundenen Sektoren ergeben.

Die Entwicklung der Szenarien zur zukünftigen Entwicklung des Einzelhandels in NRW und die Ableitung daraus hervorgehender Implikationen und Empfehlungen erfolgte in drei Schritten.

## **Schritt 1: Analyse der Ist-Situation und retrospektive Entwicklung des Einzelhandels in Nordrhein-Westfalen**

Grundlage für die Entwicklung der Handelsszenarien ist die Analyse der einzelhandelsrelevanten Rahmendaten für NRW im Status quo und in der Retrospektive. Besonderes Augenmerk gilt dabei den Raum- und Bevölkerungsstrukturen, sowie der Situation im Einzelhandel. Im Detail werden regionale Unterschiede auf Ebene der 53 Kreise und kreisfreien Städte ermittelt. Kern der Analyse ist die heutige und retrospektive Anzahl der Ladengeschäfte im stationären Einzelhandel in NRW und deren regionale Verteilung auf Kreisebene.

Datenquelle für die demografischen Merkmale sowie Umsatz und Anzahl der Handelsunternehmen stellen die verschiedenen Veröffentlichungen des Statistischen Bundesamtes und des Statistischen Landesamtes NRW dar. Weitere regionale Kennzahlen wie die einzelhandelsrelevante Kaufkraft, Einzelhandelszentralität, regionale Nachfragepotenziale oder Onlineaffinitäten sowie allgemeine Handels- und Konsumententrends beruhen im Wesentlichen auf Datenquellen des IFH Köln.

## Schritt 2: Entwicklung der Handelsszenarien für Nordrhein-Westfalen 2030

Auf Basis der ermittelten Rahmendaten werden die für die zukünftige Einzelhandelsentwicklung in NRW maßgeblichen Einflussfaktoren herausgearbeitet. Außer auf die ermittelten Daten wurde dabei auch auf die Einschätzungen von namhaften Experten aus Wissenschaft und Praxis zurückgegriffen. Auch die eigentliche Entwicklung der Szenarien, deren Beschreibung und die Bewertung ihrer Eintrittswahrscheinlichkeiten erfolgte bezugnehmend auf der Einschätzungen der Experten. Im Ergebnis wurden vier Handelsszenarien formuliert, die die Bandbreite vorgeben, innerhalb der sich der Handel in NRW bis 2030 voraussichtlich entwickeln wird.

## Schritt 3: Ableitung von Implikationen und Empfehlungen

Im Rahmen von vier Workshops wurden basierend auf den entwickelten Handelsszenarien unterschiedliche Herausforderungen und Empfehlungen für den Handel in NRW und die mit ihm eng verbundenen Akteure herausgearbeitet. Ergänzt wurden diese um Erkenntnisse, die im Rahmen der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) initiierten „Dialogplattform Einzelhandel“ sowie in der vom IFH Köln durchgeführten Untersuchung „Vitale Innenstädte 2018“ gewonnen wurden.



## EXPERTEN IM DIALOG

### Kay Ahnsel

Manager Digitalstrategie  
Dänisches Bettenlager GmbH & Co. KG

### Gregor F. Bernhart

Geschäftsführer  
ANWR Media

### Michael Carl

Director  
carl institute for human future

### Dr. Klaus Esser

Inhaber KE-CONSULT  
Kurte&Esser GbR

### Marc Fahrig

Geschäftsführer  
Friedhelm Schaffrath GmbH & Co. KG

### Thomas Görner

Geschäftsführer  
HIFI & FOTO KOCH GmbH

### Rainer Gallus

Geschäftsführer  
Handelsverband Nordrhein-Westfalen e.V.

### Prof. Dr. Gerrit Heinemann

Hochschule Niederrhein

### Frank Rehme

Strategieberater  
gmvteam GmbH

### Prof. Dr. Werner Reinartz

Universität zu Köln

### Rainer Schmidt-Illguth

Leiter Niederlassung Köln  
BBE Handelsberatung

### Bastian Siebers

Geschäftsführer  
babymarkt.de GmbH

### Jens von Lengerke

Abteilungsleiter  
IHK Nord Westfalen







04

**HÄNDLER- UND  
HANDELSSTANDORT  
NORDRHEIN-WESTFALEN**



# HANDELSSTANDORT NORDRHEIN-WESTFALEN

## STATUS QUO, RAHMENBEDINGUNGEN UND ENTWICKLUNGEN

### 4.1 Einzelhandel in Nordrhein-Westfalen im Status Quo

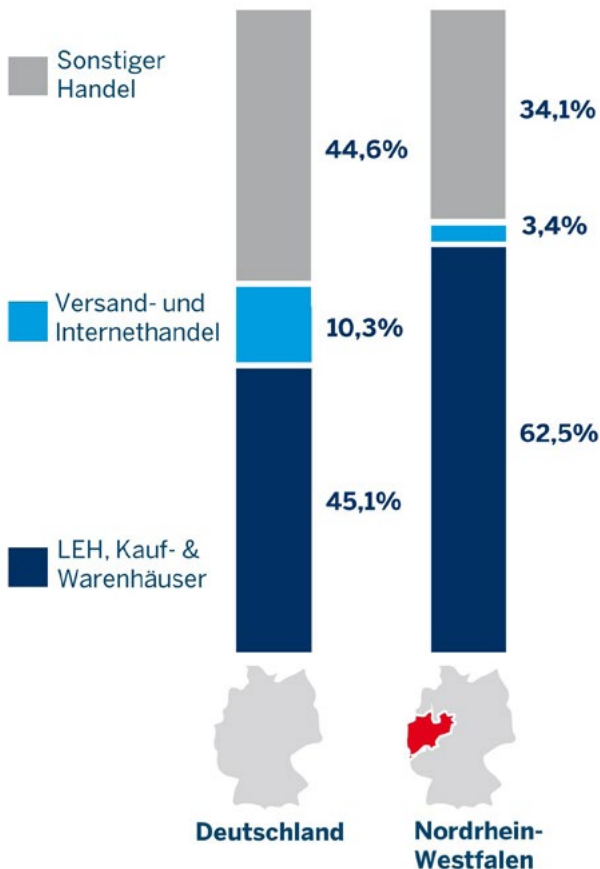
Die überdurchschnittliche Bedeutung Nordrhein-Westfalens als Händlerstandort dokumentiert sich auf verschiedenen Ebenen. Mehr als jedes fünfte Einzelhandelsunternehmen in Deutschland ist in Nordrhein-Westfalen beheimatet. Laut Umsatzsteuerstatistik sind dies rund 76.000. Unter den eintausend umsatzstärksten Händle-

rinnen und Händlern in Deutschland haben rund dreißig Prozent ihren Sitz in Nordrhein-Westfalen.

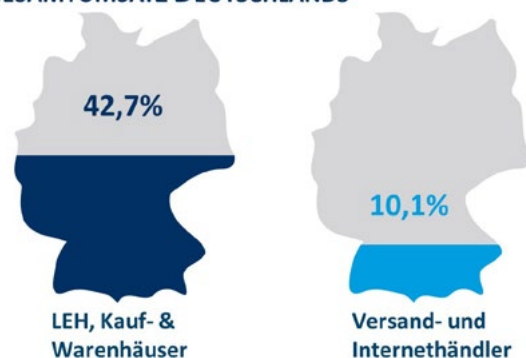
Insgesamt vereint der in NRW ansässige Handel knapp ein Drittel des gesamten deutschen Einzelhandelsumsatzes auf sich. Diese Umsätze aus der Umsatzsteuerstatistik folgen dem Umsatzschwerpunktprinzip und beziehen sich auf den Einzelhandel im engeren Sinne, d. h. ohne Tankstellen und Apotheken. Das bedeutet, dass alle Einzelhandelsunternehmungen mit ihrem Zentralsitz in NRW mit dem gesamten Umsatz und unabhängig von dem Standort ihrer Filialen erfasst werden. So wird das komplette Filialnetz und der Gesamtumsatz dem Handelsumsatz von NRW zugerechnet, auch wenn ein Teil der Filialen in anderen Bundesländern angesiedelt ist und dort vor Ort Filialumsätze erwirtschaftet.

Besonders stark ist der Händlerstandort NRW im Lebensmitteleinzelhandel (LEH) sowie im Bereich der Kauf- und Warenhäuser. Insgesamt entfallen 62,5 Prozent der Umsätze der Handelsunternehmen in NRW auf diese Bereiche. Die in NRW ansässigen Handelsunternehmen erwirtschaften damit 42,7 Prozent des deutschen Gesamtumsatzes in diesen beiden Segmenten.

#### UMSATZSTRUKTUR DER IN DEUTSCHLAND UND NORDRHEIN-WESTFALEN ANSÄSSIGEN UNTERNEHMEN IM VERGLEICH



#### PROZENTUALER ANTEIL DER NRW-HÄNDLER AM GESAMTUMSATZ DEUTSCHLANDS



Mit der Umsatzstärke des stationären Einzelhandels in NRW können die dort ansässigen Internet- und Versandhändler nicht mithalten. Sie realisieren lediglich 10,1 Prozent der in diesem Bereich in Deutschland realisierten Umsätze. Hier besteht Nachholbedarf – sowohl im Hinblick auf die Stärkung der in NRW ansässigen Internet- und Versandhändler, als auch mit Blick auf mögliche Neuansiedlungen.

In den folgenden Ausführungen wird das Umsatzschwerpunktprinzip nicht weiter angewendet. Es werden nur die tatsächlich in NRW realisierten Umsätze des Einzelhandels betrachtet. Das bedeutet, dass die Umsätze, die Handelsunternehmen aus NRW mit Filialen in anderen Bundesländern erwirtschaften, nicht mit einbezogen werden. Umgekehrt werden die Umsätze, die Unternehmen aus anderen Bundesländern mit Filialen in NRW erwirtschaften, hinzugerechnet.

## Anzahl der Geschäfte rückläufig

Die Anzahl der Geschäfte im Einzelhandel lag in NRW im Jahr 2018 bei rund 108.000. Analog zur Bevölkerungsverteilung liegt der Schwerpunkt der Geschäfte in der Region des Regionalverbands Ruhr- bzw. der Rheinschiene.

Wie in Deutschland insgesamt, so ist auch in NRW die Anzahl der Geschäfte rückläufig. Insgesamt ist die Anzahl der Geschäfte zwischen 2010 und 2018 um ca. 6.600 gesunken (-5,8 %). Besonders stark vom Rückgang betroffen sind ländliche Kreise (-8,0 %). Aber auch in städtischen Kreisen (-6,1 %) sowie in kreisfreien Großstädten (-5,2 %) sinkt die Anzahl der Geschäfte. Aufgrund der dort generell eher höheren Anzahl an Geschäften fällt dort der Rückgang bei absoluter Betrachtung sogar besonders deutlich aus.

Fast alle Regionen in NRW sind vom Rückgang der Geschäfte betroffen. Besonders deutlich fällt der Rückgang in den ländlichen Regionen im Nordosten aus.

## RÜCKGANG DER GESCHÄFTE IN NORDRHEIN-WESTFALEN INSGESAMT UND NACH REGIONEN

### ANZAHL DER GESCHÄFTE INSGESAMT



### ANZAHL DER GESCHÄFTE NACH REGIONEN

#### LÄNDLICHE KREISE MIT VERDICHTUNGSANSÄTZEN



#### STÄDTISCHE KREISE



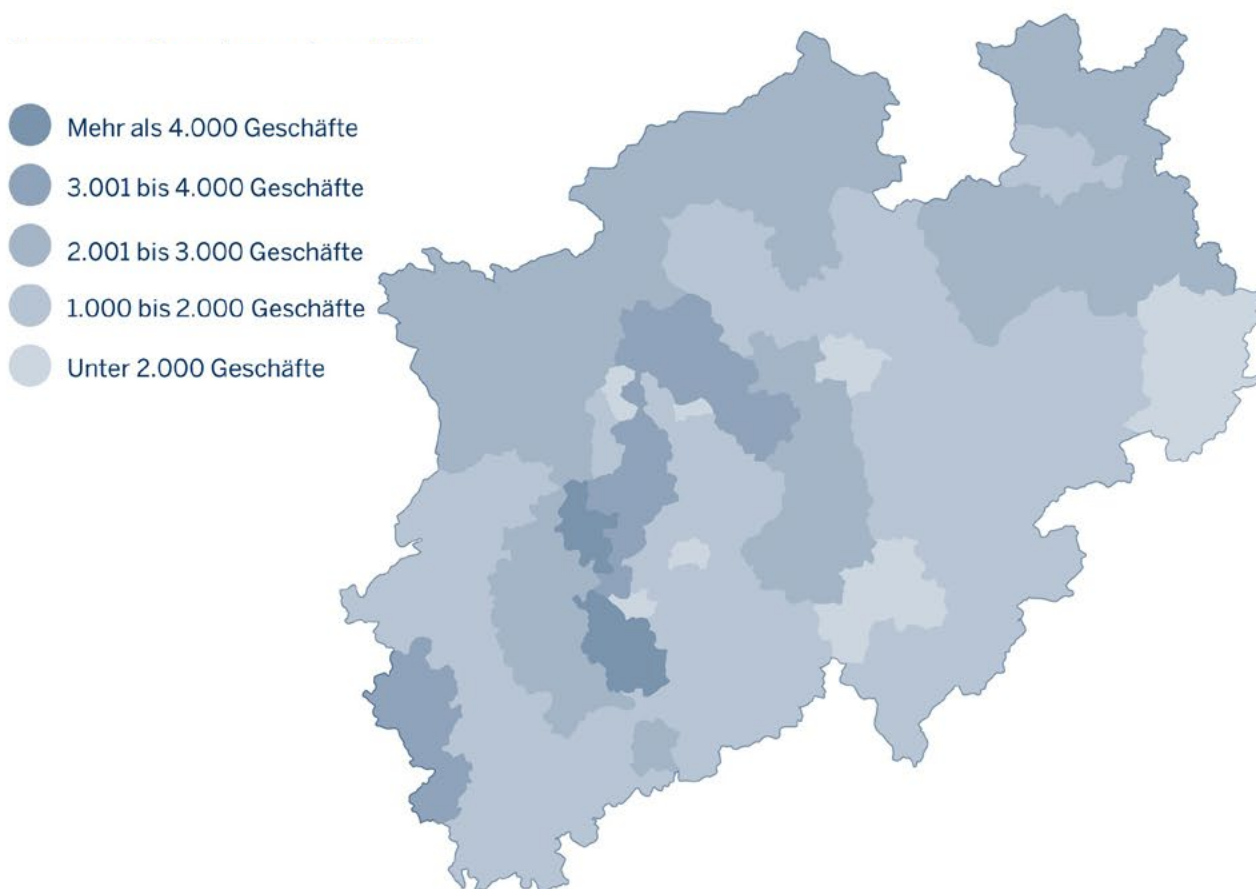
#### KREISFREIE GROßSTÄDTE



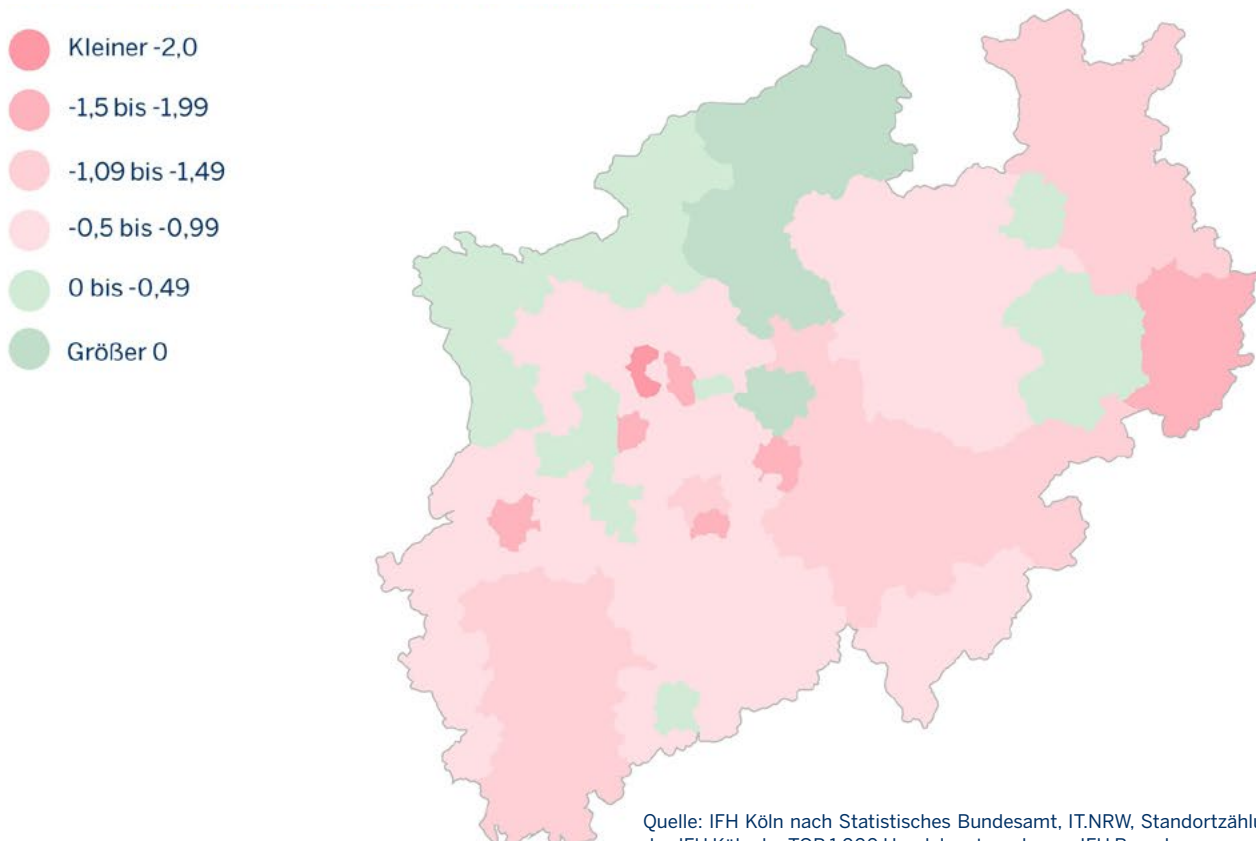
Quelle: IFH Köln nach Statistisches Bundesamt, IT.NRW, Standortzählung des IFH Köln der TOP 1.000 Handelsunternehmen, IFH Berechnungen



## KREISKATEGORIEN NACH ANZAHL DER GESCHÄFTE IN NORDRHEIN-WESTFALEN 2018



## KREISKATEGORIEN NACH VERÄNDERUNG DER ANZAHL DER GESCHÄFTE 2018, DURCHSCHNITTLICHE JÄHRLICHE WACHSTUMSRATE (CAGR) 2010-2018 IN %



Quelle: IFH Köln nach Statistisches Bundesamt, IT.NRW, Standortzählung des IFH Köln der TOP 1.000 Handelsunternehmen, IFH Berechnungen

# HANDELSSTANDORT NORDRHEIN-WESTFALEN

## STATUS QUO, RAHMENBEDINGUNGEN UND ENTWICKLUNGEN

### 4.2 Rahmenbedingungen und Entwicklungen des Einzelhandels in Nordrhein-Westfalen

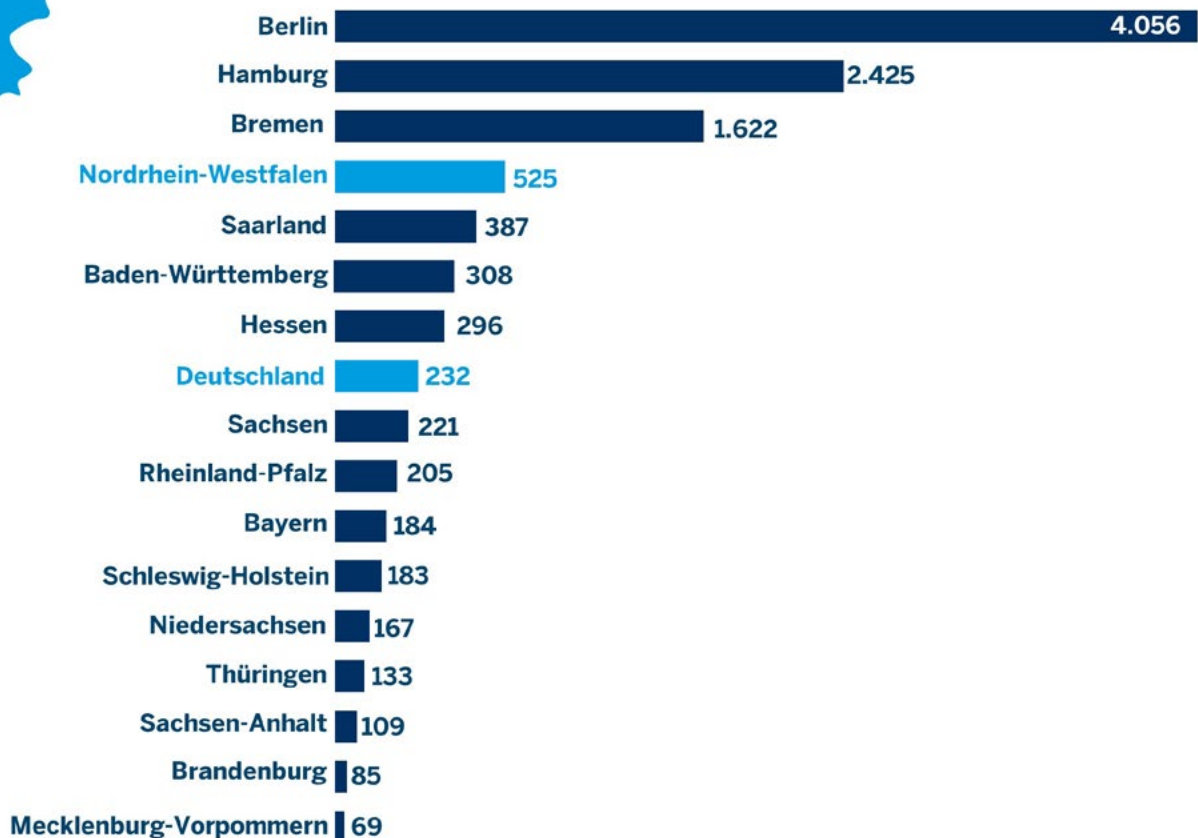
#### Bevölkerungsreichstes Bundesland

Mit 17,9 Millionen Einwohnern leben 21,6 Prozent der deutschen Bevölkerung in NRW. Damit ist NRW das bevölkerungsreichste Bundesland und durch eine stark überdurchschnittliche Bevölkerungsdichte gekennzeichnet. Eine höhere Bevölkerungsdichte weisen in Deutschland lediglich die Stadtstaaten Berlin, Hamburg und Bremen auf.

Etwa ein Drittel der Bevölkerung lebt in der Metropolregion Rhein-Ruhr, die zu den am dichtesten besiedelten Regionen Europas zählt. Eher dünn besiedelt sind dagegen der Nordosten und die Eifelregion im Süden. Der Bevölkerungszuwachs fällt in NRW seit 2011 mit 2,1 Prozent in Relation zu Deutschland (3,1%) etwas schwächer aus.



#### BEVÖLKERUNGSDICHTE PRO KM<sup>2</sup> NACH BUNDESLÄNDERN





## Urbane Strukturen überwiegen

Korrespondierend mit seiner hohen Bevölkerungsdichte ist NRW durch einen hohen Anteil städtischer Verdichtungsräume geprägt. Die Kreise in NRW werden mehrheitlich als „Städtische Kreise“ bzw. „Kreisfreie Großstädte“ definiert. Besonders häufig ist dies im Regionalverband Ruhr bzw. entlang der Rheinschiene der Fall. Keiner der Kreise in NRW fällt in die Kategorie „dünn besiedelte ländliche Kreise“ und der Kategorie „ländliche Kreise mit Verdichtungsansätzen“ sind nur drei Kreise zuzuordnen. Der hohe Verstädterungsgrad in NRW spiegelt sich auch auf Ebene der Gemeindetypen wider. Während in Deutschland 60 Prozent der Bevölkerung in Groß- und Mittelstädten lebt, sind es in NRW über 85 Prozent. In Landgemeinden wohnen lediglich 0,1 Prozent der Bevölkerung von NRW (Deutschland insgesamt: 10,4%). Insgesamt befinden sich 29 der 80 deutschen Großstädte mit über 100.000 Einwohnern in NRW.

Die Raumkategorien in NRW sind dabei wie folgt definiert:

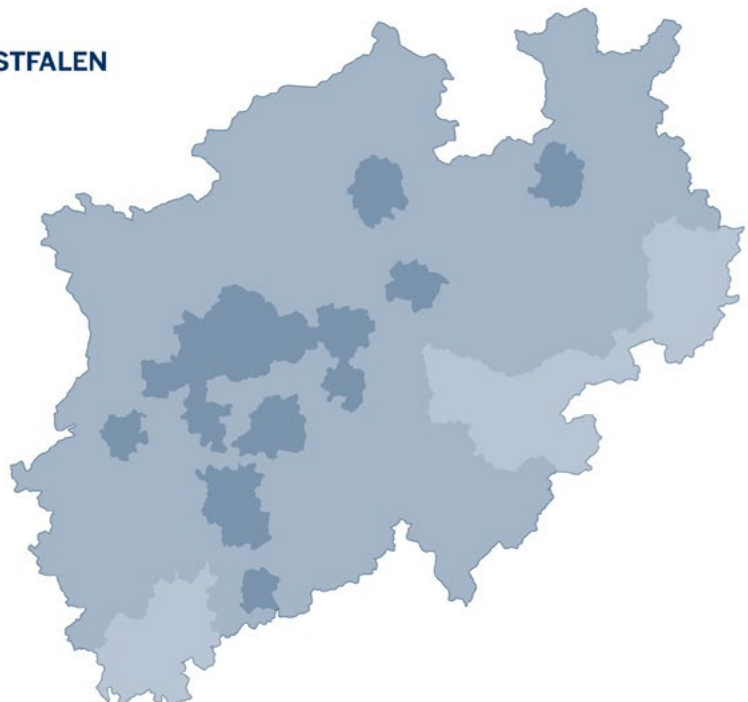
**Ländliche Kreise mit Verdichtungsansätzen:** Kreise mit einem Bevölkerungsanteil in Groß- und Mittelstädten von mindestens 50%, aber einer Einwohnerdichte unter 150 Einwohner pro km<sup>2</sup>, sowie Kreise mit einem Bevölkerungsanteil in Groß- und Mittelstädten unter 50% mit einer Einwohnerdichte ohne Groß- und Mittelstädte von mindestens 100 Einwohnern pro km<sup>2</sup>.

**Städtische Kreise:** Kreise mit einem Bevölkerungsanteil in Groß- und Mittelstädten von mindestens 50% und einer Einwohnerdichte von mindestens 150 Einwohnern pro km<sup>2</sup>, sowie Kreise mit einer Einwohnerdichte ohne Groß- und Mittelstädte von mindestens 150 Einwohnern pro km<sup>2</sup>.

**Kreisfreie Großstädte:** Kreisfreie Städte mit mind. 100.000 Einwohnern

### RAUMKATEGORIEN IN NORDRHEIN-WESTFALEN

-  Kreisfreie Großstädte
-  Städtische Kreise
-  Ländliche Kreise mit Verdichtungsansätzen



## Kaufkraft insgesamt im Bundesdurchschnitt – Rheinschiene überdurchschnittlich

Das Kaufkraftniveau in NRW liegt mit 99 Prozent etwa im Bundesdurchschnitt. Bezogen auf die Bevölkerung in NRW entfällt damit etwas mehr als ein Fünftel (21,5%) der absoluten Kaufkraft in Deutschland auf NRW.

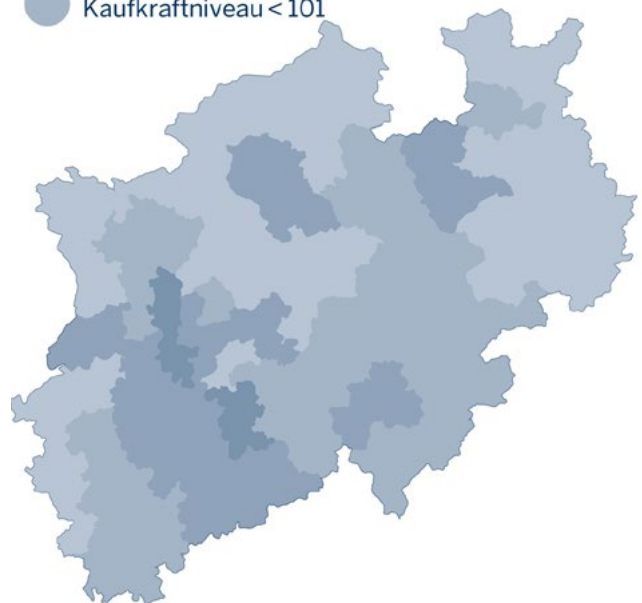
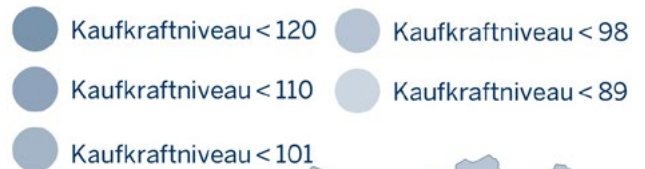
Während sich entlang der Rheinschiene Kaufkraftwerte von bis zu knapp 120 finden, weisen Kreise entlang der nördlichen Grenze von NRW eher unterdurchschnittliche Kaufkraftwerte auf.



### KAUFKRAFT NACH BUNDESLÄNDERN



### KAUFKRAFT IN NORDRHEIN-WESTFALEN





## Einkaufen ohne Internet – für Konsumenten fast undenkbar

Mit der zunehmenden Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft hat sich auch das Informations- und Kaufverhalten der Konsumenten deutlich verändert. Rund jeder zweite Konsument (49 %) zählt zur Gruppe der „selektiven Onlineshopper“, die je nach Produkt oder Situation zwischen On- und Offlinekanälen wechseln und diese vielfach miteinander kombinieren.

### KANALPRÄFERENZEN DER BEVÖLKERUNG



Quelle: IFH Köln, Institut für Demoskopie Allensbach: ACTA 2012

Der Anteil der „traditionellen Handelskäufer“, d. h. der Konsumenten, die nicht (gerne) im Internet einkaufen, ist in den vergangenen Jahren deutlich gesunken. Lag er 2012 noch bei über 50 Prozent, hat sich der Wert bis heute mehr als halbiert. Der Anteil der „begeisterten Onlineshopper“ liegt bei 28 Prozent und ist im Vergleich zu 2017 wieder deutlich gestiegen. Dazu verändern mobiles Internet und mobile Endgeräte wie Smartphones und Tablets das Kommunikations- und Einkaufsverhalten. Von der Informationssuche bis zum Kauf kommt das Smartphone immer häufiger zum Einsatz. Hierdurch werden für Konsumenten spontane Onlinerecherchen und -käufe ermöglicht – ortsunabhängig, 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche. Diese Entwicklung fördert das Onlineshopping. 45 Prozent der Käufe in Geschäften (ohne den Kauf von Gütern des täglichen Bedarfs wie Lebensmitteln) geht eine Informationssuche im Internet voraus.

Und auch Innenstadtbesucher schätzen die Vorteile des Internets, wenn es um das Thema Einkaufen geht. So möchten sich der Untersuchung „Vitale Innenstädte 2018“ zufolge über 40 Prozent der Innenstadtbesucher online über Geschäfte, Angebote und Warenverfügbarkeiten informieren.

**VITALE INNENSTÄDTE**  
 Die Untersuchung „Vitale Innenstädte 2018“ beschäftigt sich mit der Frage, welche Erfolgsfaktoren für zeitgemäße, attraktive Innenstädte vor dem Hintergrund von Urbanisierung, Digitalisierung und Strukturwandel gelten. Dazu wurden in 116 Städten (davon 32 in NRW) knapp 60.000 Innenstadtbesucher befragt. Download unter: [www.ifhkoeln.de/vitale-innenstaedte](http://www.ifhkoeln.de/vitale-innenstaedte)

Über ein Drittel der Besucher möchte Produkte zwar online bestellen, aber vor Ort im Geschäft abholen. Knapp jeder Dritte möchte Waren bei Händlerinnen und Händlern vor Ort online bestellen und zu sich nach Hause liefern lassen können.

Die Onlineaffinität der Konsumenten in NRW liegt im Bundesdurchschnitt. Höhere Werte sind im Süden Deutschlands sowie in den Stadtstaaten zu beobachten, niedrigere Werte vor allem in den neuen Bundesländern.

Onlineaffinität nach HDE Onlinemonitor: Grundlage für die Ermittlung der Onlineaffinitäten ist der Anteil der Onlineshopper je Bundesland gemessen an der jeweiligen Gesamtbevölkerung. Tendenziell korrespondiert der Anteil

der Onlinekäufer mit dem Durchschnittsalter der jeweiligen Bevölkerung – je höher das Durchschnittsalter, desto niedriger der Anteil der Onlineshopper. Anschließend werden die durchschnittlichen Onlineausgaben je Onlineshopper mit dem regionalen Kaufkraftniveau gewichtet. Aus dem Anteil der Onlineshopper und den gewichteten Onlineausgaben ergibt sich die Onlineaffinität je Region.

## Onlinehandel mit hoher Marktbedeutung

Mit der zunehmenden Onlineaffinität der Konsumenten wachsen auch die Onlineumsätze stark und haben die Schwelle von 60 Milliarden Euro p. a. überschritten. Zwar ist der Onlinehandel 2018 voraussichtlich mit über neun Prozent etwas schwächer gewachsen als in den vergangenen Jahren, dennoch liegen die absoluten Umsatzzuwächse nahezu unverändert zwischen vier bis fünf Milliarden Euro.

Das stetige Nachfragewachstum online ist unter anderem auf eine zunehmende Onlineaffinität bei den älteren Generationen (ab 60) oder auch in Großstädten über 100.000 Einwohner zurückzuführen. Mit etwa zehn Prozent ist der Onlinehandel mittlerweile ein etablierter Teil der deutschen Handelslandschaft.

Besonders hoch sind die Onlineanteile in innenstadtrelevanten Branchen, wie Fashion & Accessoires oder CE/Elektro. Hier sind Onlineanteile von fast 30 Prozent zu beobachten.

Vom Onlinewachstum profitieren insbesondere reine Onlinehändler und Händlerinnen und Händler, die erfolgreiche Multi-Channel-Konzepte etabliert haben. Gleiches gilt für die bekannten Onlineplattformen: So entfällt beispielsweise nahezu die Hälfte der Onlineumsätze in Deutschland auf die Plattform Amazon – mehrheitlich mittlerweile davon auf den Marktplatz. Innenstadttypische Handelsformate wie der kleinbetriebliche Fachhandel profitieren – abgesehen von Erfolgen als Marktplatzverkäufer – vom Onlinewachstum bislang kaum.

### ONLINEAFFINITÄTEN IM LÄNDERVERGLEICH

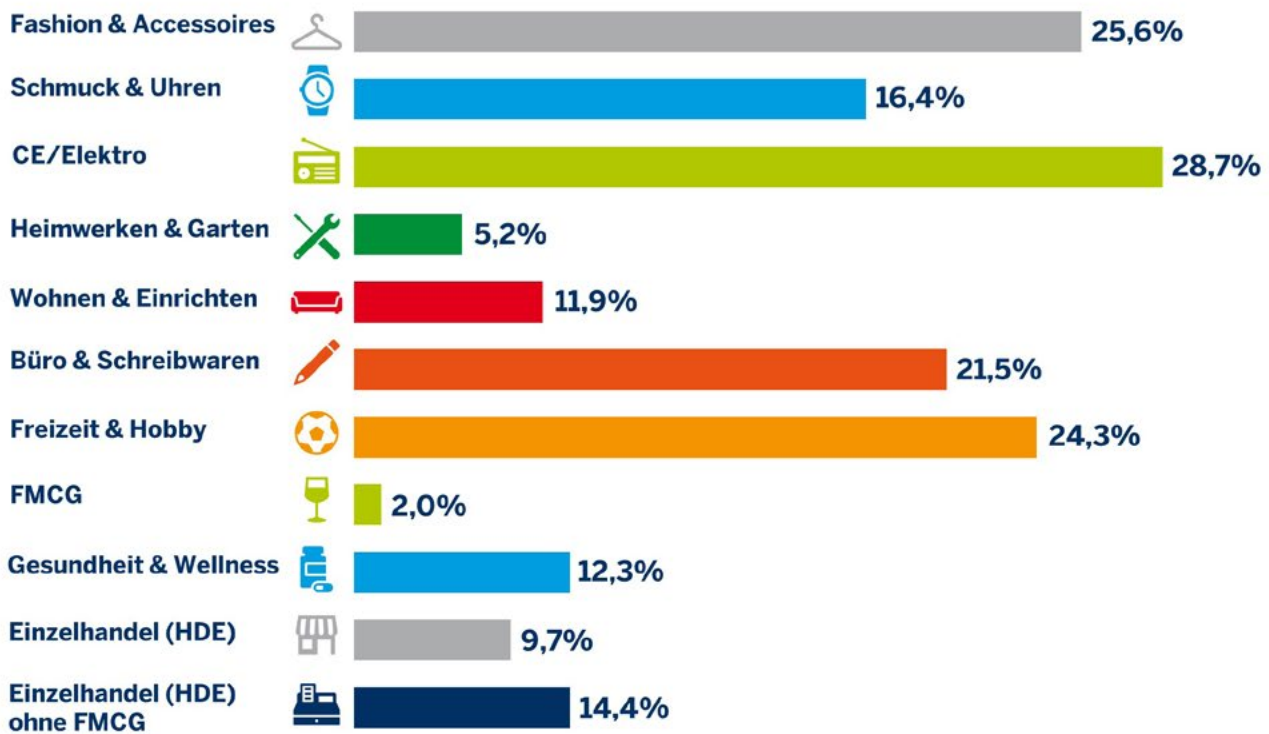


Bundesland	Onlineaffinität DE Index = 100
Hamburg	117
Bayern	113
Berlin	109
Baden-Württemberg	108
<b>Nordrhein-Westfalen</b>	<b>100</b>
Niedersachsen	100
Saarland	97
Rheinland-Pfalz	96
Bremen	96
Schleswig-Holstein	95
Hessen	91
Brandenburg	88
Sachsen-Anhalt	85
Sachsen	83
Thüringen	83
Mecklenburg-Vorpommern	77
<b>Deutschland</b>	<b>100</b>

Quelle: HDE Onlinemonitor 2018, IFH Köln

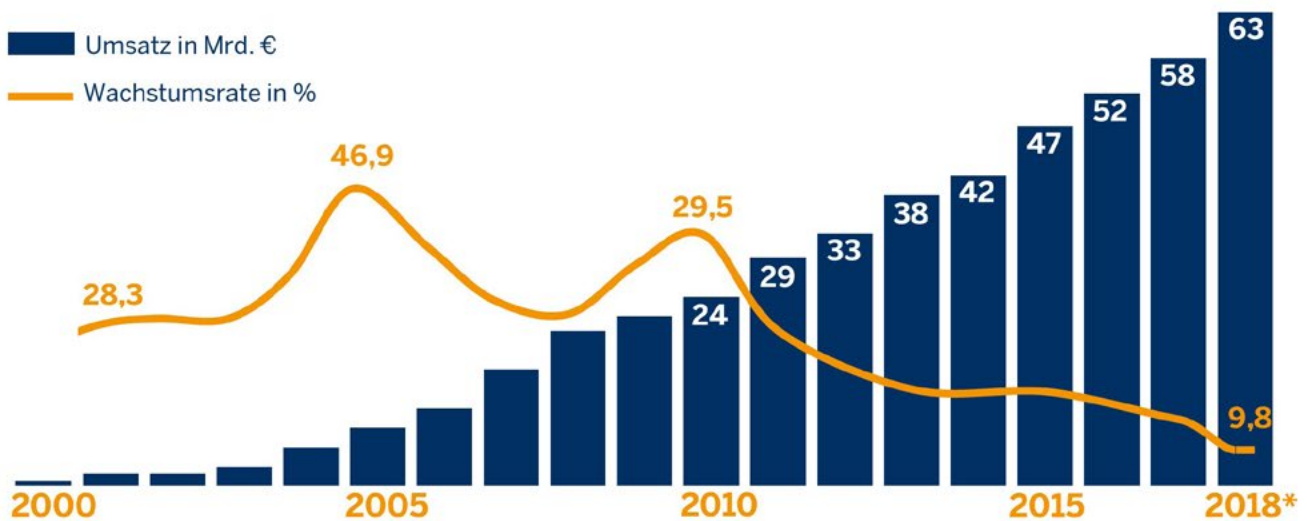


### ANTEIL DES ONLINEHANDELS AM UMSATZ DER EINZELNEN SORTIMENTSBEREICHE UND AM EINZELHANDEL



Quelle: IFH Köln nach HDE Onlinemonitor 2018, IFH Branchenreport Onlinehandel 2018

### ONLINEHANDEL IN DEUTSCHLAND VON 2000 BIS 2018



Quelle: HDE Onlinemonitor Umrechnung Netto- in Bruttowerte 2000-2017, IFH Hochrechnung 2018\*

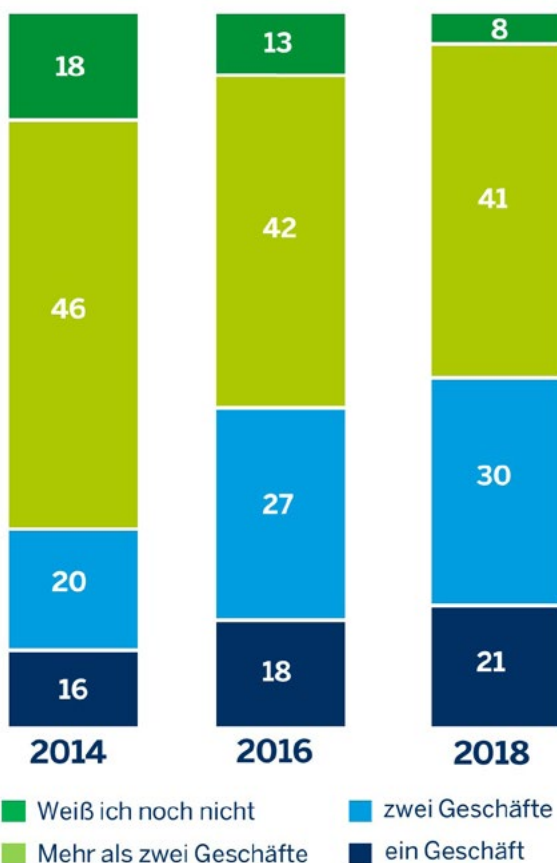
## Frequenzverluste im stationären Einzelhandel

Die Entwicklung hin zu immer mehr begeisterten bzw. selektiven Onlineshoppern und immer weniger traditionellen Handelskäufern wirkt sich tendenziell negativ auf die Frequenzen in den stationären Geschäften aus: Wie in der Studie „Vitale Innenstädte 2018“ deutlich wird, kaufen 65 Prozent der Innenstadtbesucher auch online ein. Rund jeder Vierte davon besucht Innenstädte zum Einkaufen deshalb seltener. Unter den 25 bis 44-Jährigen ist dies bei fast jedem Dritten der Fall, bei den unter 25-Jährigen sogar bei beinahe jedem Zweiten. Der daraus hervorgehende Frequenzrückgang trifft Städte und Standortlagen in unterschiedlichem Ausmaß: Während beispielsweise

1A-Lagen in Metropolen kaum betroffen sind, leiden insbesondere Klein- und Mittelstädte sowie Nebenlagen in den Großstädten.

Und selbst in Städten und Standortlagen, die nicht unter Frequenzverlusten leiden, verzeichnen Händlerinnen und Händler bisweilen rückläufige Frequenzen in den Geschäften. So ist die Anzahl der durchschnittlich während eines Innenstadtbesuchs aufgesuchten Geschäfte im Zeitablauf gesunken: Während 2014 gut jeder dritte Innenstadtbesucher beim Gang in die City nicht mehr als zwei Geschäfte aufgesucht hat, traf dies 2018 bereits auf jeden Zweiten zu.

### WIE VIELE GESCHÄFTE HABEN SIE BEREITS AUFGESUCHT ODER PLANEN SIE NOCH ZU BESUCHEN? ANGABEN IN %



Quelle: IFH Köln Vitale Innenstädte 2014, 2016, 2018

Die beschriebenen Entwicklungen sprechen aus Konsumentensicht für immer zielgerichtete Innenstadtbesuche. Auch wenn Shopping für Konsumenten immer noch das Hauptmotiv eines Innenstadtbesuchs ist, stehen Innenstädte und stationärer Handel somit mehr denn je vor der Herausforderung, Frequenz zu schaffen und bestmöglich zu nutzen. Positiv ist in diesem Zusammenhang anzumerken, dass sich die Durchschnittsbons im Einzelhandel im Zeitablauf tendenziell erhöht haben.



### BESUCHSMOTIVE: SHOPPING IST DAS HAUPTMOTIV DES INNENSTADTBESUCHES!



Quelle: IFH Köln Vitale Innenstädte 2018





# 05



**WIE SICH DER  
EINZELHANDEL  
ZUKÜNFTIG VERÄNDERT**



# SZENARIEN FÜR DEN EINZELHANDEL IN NRW 2030

## 5.1 ENTWICKLUNGEN UND ANNAHMEN

Wie werden sich der Onlinehandel und das veränderte Einkaufsverhalten der Konsumenten auf die Handelslandschaft in NRW auswirken? Welche Konsequenzen zieht die Verstädterung nach sich? Welche Vertriebskanäle und Handelsformate gewinnen, welche verlieren? Wie viele Geschäfte wird es geben und wo? Um Antworten auf diese und ähnliche Fragen zu finden und die Zukunft des Einzelhandels in NRW bis 2030 greifbarer zu machen, wurde sich für die Szenariotechnik entschieden.

Im Expertendialog wurden dazu zunächst die für die zukünftige Entwicklung des Einzelhandels in NRW relevanten Faktoren und Trends herausgearbeitet. Anschließend wurden auf Basis von Trendfortschreibungen, Entwicklungsanalysen und Experteneinschätzungen mögliche zukünftige Entwicklungen dieser Einflussfaktoren bis in das Jahr 2030 prognostiziert und in vier Handelsszenarien überführt. Abschließend erfolgte die Bewertung der Handelsszenarien im Hinblick auf die Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens.

Auf Basis von Trendfortschreibungen und Entwicklungsanalysen wurden im Expertendialog folgende Faktoren und Trends als besonders wichtig für die zukünftige Entwicklung des Einzelhandels in NRW herausgearbeitet: Die konjunkturelle Entwicklung des Einzelhandels, die Entwicklung des Onlinehandels und der stationären Handelsformate im Zusammenspiel mit den Verhaltensweisen, Präferenzen und Anforderungen der Konsumenten sowie die zunehmende Verstädterung.

### Mittelfristiges Umsatzwachstum zu erwarten

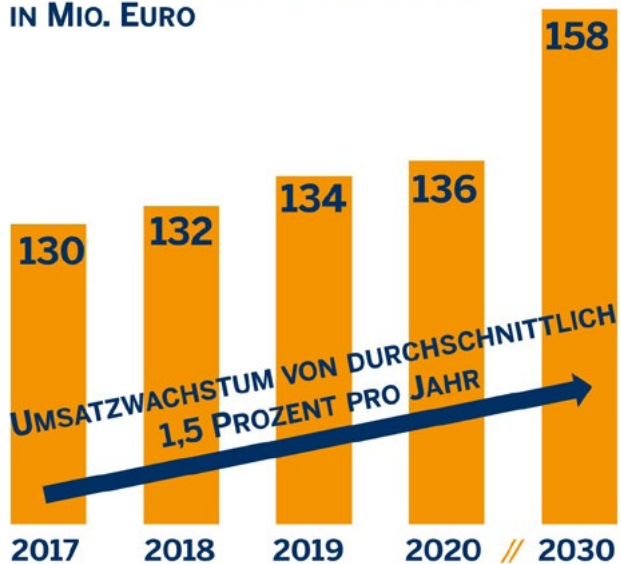
Die Rahmenbedingungen für den Handel in NRW waren in den letzten Jahren positiv. Bevölkerung und Wirtschaftsleistung sind stetig gewachsen, gleichzeitig waren die Beschäftigungszahlen hoch und der Anteil an Arbeitssuchenden gering. Das wirkte sich positiv auf die Konsumlaune aus. So ist der Umsatz im Einzelhandel nach HDE-Angaben zwischen 2010 und 2018 bundesweit im Durchschnitt um jährlich 2,6 Prozent gestiegen; zwischen

2000 und 2018 lag die durchschnittliche jährliche Steigerungsrate lediglich bei 1,2 Prozent.

Unter Berücksichtigung der zu erwartenden Bevölkerungsentwicklungen, Trendfortschreibungen und Experteneinschätzungen ist davon auszugehen, dass die guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in NRW und die daraus hervorgehende positive Konsumstimmung zunächst anhalten werden. Uneinigkeit herrscht unter den Experten darüber, wann mit einem Abschwung zu rechnen ist.

Insgesamt gehen die Experten über alle Branchen und Formate hinweg bundesweit und bezogen auf NRW von einem durchschnittlichen jährlichen Einzelhandelswachstum von 1,5 Prozent bis 2030 aus. Das heißt, das Handelswachstum in NRW sinkt gegenüber dem Betrachtungszeitraum 2010 bis 2018 um rund einen Prozentpunkt. Innerhalb der Handelsszenarien wird diese Wachstumsrate übergreifend zu Grunde gelegt. Das Umsatzvolumen des Einzelhandels in NRW steigt unter dieser Annahme von rund 130 Mrd. Euro im Jahr 2018 auf knapp 160 Mrd. Euro im Jahr 2030.

### EINZELHANDELSUMSATZ NORDRHEIN- WESTFALENS VON 2017 BIS 2030 IN MIO. EURO



Quelle: IFH Köln nach Statistisches Bundesamt, IT.NRW, Standortzählung des IFH Köln der TOP 1.000 Handelsunternehmen, IFH Berechnungen

## Onlinehandel weiter auf Wachstumskurs – innenstadttypische Handelsformate unter Druck

Mit Blick auf den Wettbewerb der Vertriebskanäle und Handelsformate ist zu erwarten, dass sich die in den letzten Jahren abzeichnenden Entwicklungen fortsetzen werden und nicht alle Kanäle und Formate gleichermaßen an der positiven Umsatzentwicklung in NRW partizipieren werden. Vor allem der kleinbetriebliche Fachhandel sowie die Kauf- und Warenhäuser werden weiter unter Druck stehen.

Das ist zum einen auf das Wachstum im Onlinehandel zurückzuführen, an dem diese Handelsformate (bislang) nur unterdurchschnittlich partizipieren. Hinzu kommen gerade im kleinbetrieblichen Fachhandel häufig Nachfolgeprobleme und ausbleibende Investitionen (Investi-

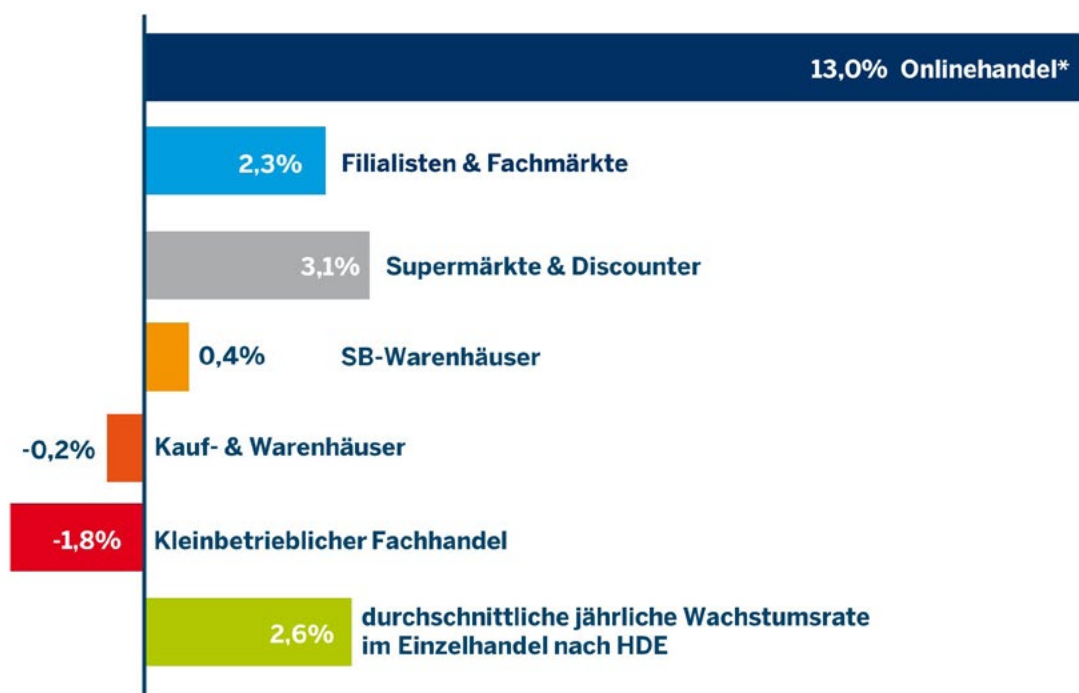
tionsstau). Im Vergleich zu diesen innenstadttypischen Handelsformaten wird sich nach Einschätzung der Experten vornehmlich der Umsatz im Onlinehandel bundesweit weiter überdurchschnittlich entwickeln. Als Gründe hierfür werden vor allem die stetig steigende Anzahl der Onlineshopper über alle Altersgruppen hinweg sowie die Zunahme des Onlineanteils an der individuellen Bedarfsdeckung genannt.



Es werden immer mehr Branchen vom Onlinehandel penetriert. Gleichzeitig sind aber auch Sättigungstendenzen bei Branchen (Technik, Bücher) zu erkennen. In Summe wird es Online kein unbegrenztes Wachstum geben.



### DURCHSCHNITTLICHES JÄHRLICHES WACHSTUM DER FORMATE 2010-2018 IM VERGLEICH ZUM ONLINEHANDEL



\*Onlinehandel funktionell, alle anderen Formate werden in dieser Abbildung institutionell aufgezeigt (d.h. errechnete Gesamtumsätze einschließlich der Onlineumsätze der Unternehmen)

Quelle: IFH Köln Handelsszenario 2019, Angaben Onlinehandel nach HDE-Onlinemonitor 2018, IFH Hochrechnung 2018



Uneinigkeit herrscht unter den Experten jedoch über das Tempo und die Stärke des Onlinewachstums in den kommenden Jahren. So unterscheiden sich die Einschätzungen beispielsweise darüber, ob sich Onlineshopping in Branchen etabliert, die bislang niedrige Onlineanteile aufweisen (z. B. Lebensmittel) und inwieweit sich – insbesondere in Branchen mit hohen Onlineanteilen wie Fashion und Consumer Electronics – Sättigungstendenzen einstellen.

Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Einschätzungen der Experten zum zukünftigen Onlinewachstum werden im Rahmen der Handelsszenarien drei mögliche Wachstumsraten unterschieden.

### ENTWICKLUNG DES ONLINEANTEILES AM EINZELHANDEL IN PROZENT



Quelle: IFH Köln

**Starkes Onlinewachstum:** Unter der Annahme, dass die Onlineaffinität der Konsumenten in NRW branchenübergreifend und altersgruppenübergreifend weiter zunimmt, wird ein starkes durchschnittliches jährliches Onlinewachstum von 9,5 Prozent erwartet. Dabei wird unter-

stellt, dass „neue“, zuvor wenig onlineaffine Branchen für den Onlinehandel erschlossen werden (z. B. Zunahme der Onlinebestellung von Lebensmitteln), Sättigungstendenzen eine Ausnahme darstellen und die Herausforderungen rund um „die letzte Meile“ immer besser gelöst werden können. Viele Konsumenten können als „Heavy Onlineshopper“ bezeichnet werden. (Unter Heavy Onlineshoppern werden Personen verstanden, die mindestens einmal pro Woche online einkaufen und mindestens 50% ihrer durchschnittlichen Einkäufe (ohne Lebensmittel) online tätigen.)

”

**Online fungiert immer mehr als schneller Problemlöser. Die Folge ist, dass Onlineeinkäufe zunehmend bevorzugt werden.**

“

**Mittleres Onlinewachstum:** Das Onlinewachstum ist weiterhin hoch, verlangsamt sich aber sukzessive analog der Trendfortschreibung auf ein durchschnittliches jährliches Wachstum von 7,2 Prozent. Bei der Kanalpräferenz der Konsumenten ergeben sich zwei Optionen je nachdem, ob die Konsumenten schwerpunktmäßig eher der Gruppe der „begeisterten Onlineshopper“ (Kanalpräferenz „Online“) oder der Gruppe der „selektiven Onlineshopper“ (Kanalpräferenz „Multi-Channel“) zuzuordnen sind. Im Rahmen der Handelsszenarien werden die Auswirkungen beider Optionen untersucht.

”

**Mittelfristig werden Sättigungsgrenzen erreicht und das Wachstum verlangsamt sich. Der Onlinehandel pendelt sich dann auf einem bestimmten Niveau in den jeweiligen Branchen ein.**

“

**Niedriges Onlinewachstum:** Die in den vergangenen Jahren zu beobachtenden Wachstumsraten im Onlinehandel schwächen sich bis 2030 aufgrund von Sättigungstendenzen und einer „Rückbesinnung“ auf den stationären Einzelhandel deutlich auf ein durchschnittliches jährliches Wachstum von 4,7 Prozent ab. Die Kanalpräferenz der Konsumenten ist in weiten Teilen als „Stationär“ zu bezeichnen.



**Der Onlinehandel wird an Hype verlieren. Bisher spielten beim Konsumenten Punkte wie Neugierde, Entdeckung von neuen Möglichkeiten, Testen von Entwicklungen eine besondere Rolle.**



## Wachsende Anforderungen der Konsumenten an den stationären Handel und an Handelsstandorte

Mit den zunehmenden Onlineaffinitäten und -erfahrungen der Konsumenten verändern sich auch deren Präferenzen und Anforderungen beim Einkauf im stationären Einzelhandel. So müssen Handelskonzepte im zunehmenden Maße deutliche Mehrwerte für Konsumenten bieten und alltagstauglich sein. Die Verknüpfung von Online- und Offlinekanälen wird dabei als grundlegende Basis gesehen – Multi-Channel-Konzepte werden für den stationären Handel unabdingbar: Konsumenten erwarten, dass auch der stationäre Handel im Internet präsent ist (Google-Suche, Händlerwebseite, Social-Media-Kanäle etc.) und digitale Services anbietet (Onlinekatalog, Onlinewarenverfügbarkeitsanzeige, Click & Collect, Online-Shop etc.). Zudem gewinnen „Mobile Commerce“, also die Einbeziehung des Smartphones in den Einkaufsprozess, sowie automatisierte und sprachgesteuerte Einkaufsprozesse an Bedeutung.

Doch auch mit Blick auf die Kernkompetenzen des stationären Handels wachsen die Anforderungen und Erwartungen der Konsumenten: Gerade in Abgrenzung zum Onlinehandel gewinnen Einkaufserlebnisse im stationären Handel an Bedeutung. Hierzu zählen beispielsweise ein umfassendes und inspirierendes Sortiment, freundliche, kompetent-individuelle Beratung, ansprechende Ladengestaltung und Warenpräsentation, einladende Schauwindowerdekoration sowie eine entspannte und zugleich stimulierende Einkaufsatmosphäre. Alles Faktoren, die in den Bereich der Kernkompetenzen des stationären Handels fallen. Und auch mit Blick auf die Einkaufsbequemlichkeit (Convenience) hat der Onlinehandel bisweilen neue Standards definiert, denen zunehmend auch stationäre Händlerinnen und Händler gerecht werden müssen (z. B. Verfügbarkeit umfassender Produktinformationen, Angebot vielfältiger Bezahlmöglichkeiten, problemloser Umtausch von Produkten).

Auch werden Konsumenten zukünftig immer bewusster zwischen Versorgungs- und Erlebniskäufen unterscheiden und alternative Einkaufsmöglichkeiten differenziert bewerten. Beim **Versorgungskauf** rückt die Einkaufsbequemlichkeit als kaufentscheidendes Merkmal in den Vordergrund. Generell zum Tragen kommt dies im Onlinehandel und bei der klassischen Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs im stationären Handel. Zu denken ist aber auch an (halb-)automatisierte Bestellprozesse, beispielsweise per Sprachsteuerung, Abo-Modellen, automatischer Bestandserkennung oder dem gegenwärtig nicht zugelassenen Dash-Button.



**Auf der einen Seite sind die Konsumenten sehr bequem. Auf der anderen Seite sind vermeintlich alte Tugenden noch vorhanden: Stöbern, Inspiration, Neugierde, Erlebnisbedarf.**





**Erlebniskäufe** sind von Mehrwertfaktoren geprägt, die sich vom Produkt auf den Einkauf selbst (z. B. das Geschäft) verlagern. Aus Sicht der Experten wird das Einkaufserlebnis zukünftig noch stärker in den Fokus treten, vor allem was den innenstadtrelevanten Handel angeht. Ein Allheilmittel werden erlebnisorientierte Konzepte aber nicht sein. Sicher ist aber, dass auch beim Erlebniseinkauf vor dem Hintergrund einer zunehmenden Convenience-Orientierung der Konsumenten die Einkaufsbequemlichkeit nicht aus den Augen verloren werden darf.

Die zunehmende Onlineaffinität sowie die wachsende Erlebnis- und Convenience-Orientierung der Konsumenten führen dazu, dass – insbesondere abseits der Nahversorgung – immer seltener stationär eingekauft wird. Zudem werden auch Handelsstandorte von den Konsumenten immer differenzierter hinsichtlich ihrer Besuchsattraktivität beurteilt. Begünstigt wird die Attraktivität eines Handelsstandorts beispielsweise durch ein vielfältiges Einzelhandelsangebot mit einem breiten Mix aus bekannten Filialisten und inhabergeführten Fachhändlern sowie ergänzenden Gastronomie-, Freizeit- und Dienstleistungsangeboten. Aber auch das Ambiente des Handelsstandortes und die Einkaufsbequemlichkeit fließen in die Attraktivitätsbeurteilungen der Konsumenten ein.

”

**Der Hauptgrund in eine Innenstadt zu gehen, liegt nicht im Erlebnis. Der Hauptgrund ist der Produktbedarf. Nur halb so relevant ist das Motiv der Inspiration.**

“

## Verstädterung nimmt weiter zu

In den letzten Jahren sind in NRW Großstädte im Vergleich zu Landgemeinden, Klein- und Mittelstädten deutlich gewachsen. Im Jahr 2018 haben 46,2 Prozent der Bevölkerung in Großstädten gewohnt. Absolut gesehen ist die Einwohnerzahl in den rund dreißig Großstädten in NRW seit 2011 um rund 300.000 Einwohner angestiegen.

### BEVÖLKERUNGSSTRUKTUR NACH GEMEINDE TypEN



Quelle: IFH Köln nach Statistisches Bundesamt, IT.NRW  
Landgemeinden sind Ortschaften mit bis zu 5.000 Einwohnern. In Kleinstädten leben bis zu 20.000 Einwohner, in Mittelstädten bis 100.000 Einwohner. Gemeinden mit mehr als 100.000 Einwohnern sind als Großstädte definiert.

Vor dem Hintergrund der Entwicklungen in den vergangenen Jahren und den Einschätzungen der Experten ist davon auszugehen, dass die Verstädterung in NRW bis zum Jahr 2030 weiter zunehmen wird. Im Hinblick auf das Ausmaß der Verstädterung sind sich die Experten jedoch uneinig. Unter Berücksichtigung der für NRW bis zum Jahr 2030 prognostizierten Bevölkerungsentwicklung, den in der Vergangenheit im Hinblick auf die Verstädterung zu beobachtenden Entwicklungen sowie den Einschätzungen der Experten werden im Rahmen der Handelsszenarien deshalb drei mögliche Entwicklungspfade unterschieden.

**Starke Verstädterung:** Die Verstädterung hält unvermindert an. Insbesondere die in den letzten Jahren stark gewachsenen Großstädte sowie deren Speckgürtel wachsen weiter. Abseits dieser Regionen nimmt die Bevölkerung deutlich ab.

**Mittlere Verstädterung:** Fortschreibung der in der Vergangenheit zu beobachtenden Entwicklungen zunehmend auf die prognostizierten Bevölkerungsentwicklungen. Insbesondere die in den letzten Jahren stark

gewachsenen Städte und Speckgürtel wachsen weiter. Der Rückgang der Bevölkerung in anderen Gebieten fällt moderater aus als im Falle einer starken Verstädterung.

**Niedrige Verstädterung:** Beispielsweise aufgrund hoher Mieten und überhitzter Immobilienmärkte wird der enorme Bevölkerungszuwachs in den stark gewachsenen Großstädten und Speckgürteln gehemmt. Städte im Umland profitieren von dieser Entwicklung und wachsen ebenso wie Städte abseits der Metropolen.

Die unterschiedlichen Verstädterungsgrade haben einen direkten Einfluss auf die Anzahl der Geschäfte in den verschiedenen Regionen NRWs und damit auch auf die Filialnetze der Filialunternehmen. Ein niedrigerer Verstädterungsgrad führt zu einem geringeren Rückgang der örtlichen Einheiten. Grund ist der flächendeckende Bedarf an Handelsstrukturen. Ein hoher Verstädterungsgrad führt demgegenüber zu einer hohen räumlichen Konzentration der Verkaufsstandorte. In der Konsequenz leiden insbesondere periphere Regionen unter dem Verlust an Geschäften.



Bald müsste ein Gegentrend zur Urbanisierung eintreten. Die Folge sind Landbewegungen bzw. die Fokussierung auf das Umfeld.



Der urbane Raum wird größer, Speckgürtel bzw. Außenbereiche und -bezirke werden dichter besiedelt und wachsen. Gleichzeitig wird das Umland allmählich genauso teuer wie die Stadt selbst.



Die Urbanisierung wird langsamer und nicht mehr so stürmisch verlaufen. Der Trend wird aber beibehalten [...] wenn Leute aus ländlichen Regionen wegziehen, wird sich auch zwangsläufig der Handel zurückziehen.



Wir werden eine Konzentration in den TOP Städten NRWs beobachten. Randlagen werden aus Handels-sicht über Onlinekonzepte versorgt und nicht stationär.











# SZENARIEN FÜR DEN EINZELHANDEL IN NRW

## 5.2 HANDELSZENZENARIEN NORDRHEIN-WESTFALEN 2030

Die skizzierten Entwicklungen und Einschätzungen signalisieren, dass sich die Handelslandschaft in NRW bis zum Jahr 2030 deutlich verändern wird. Der Wandel wird dabei sowohl auf Ebene der Handelsformate, -konzepte und -akteure als auch auf Ebene der Handelsstandorte spürbar sein.

### Handelsformate, -konzepte und -akteure

Insbesondere der kleinbetriebliche Fachhandel wird zurückgedrängt werden, aber auch etablierte Filialunternehmen werden ihre Filialnetze auf den Prüfstand stellen. Schwertun werden sich auch regionale Platzhirsche, wenn sie den digitalen Wandel nicht aktiv mitgestalten und sich die Einzugsgebiete ihrer Standorte negativ entwickeln.

Funktionierende Geschäftskonzepte im stationären Handel werden jene sein, die sich im digitalen wie analogen Sichtfeld der Konsumenten befinden und den jeweiligen Einkaufsmotiven gerecht werden. Dazu gehören neben Nahversorgungsformaten des Lebensmitteleinzelhandels insbesondere Nonfood-Discounter, Fachmarktkonzepte (insbesondere mit starken Eigenmarken), händler- und herstellergetriebene (filialisierte) Vertikalisten mit ihren Mono-Label-Stores und – auch im Bereich des kleinbetrieblichen Fachhandels – spezialisierte Nischenplayer, die auf Qualität, Exklusivität und Individualität setzen. Nicht-spezialisierte Multi-Label-Händler werden bis auf wenige Ausnahmen zurückgedrängt.

Erfolgreiche stationäre Handelsformate werden durch eine umfassende Convenience-Orientierung und eine starke Erlebniskomponente gekennzeichnet und sowohl online als auch offline als Multi-Channel-Händler aktiv sein. In besonderer Weise gilt dies in Branchen, die bereits heute durch hohe Onlineanteile gekennzeichnet sind.

Vor allem an hochfrequenten Standorten werden Konzepte zunehmen, die Emotionen und Inspiration in Form von Showrooms, Präsenzkonzerten auf kleiner Fläche oder wechselnden Pop-Up-Stores bieten. In Erscheinung treten dabei neben Herstellern immer häufiger auch ehemals reine Onlinehändler mit eigenen Outlets und Pick-Up-Stores.

Pick-Up-Points für Onlinebestellungen werden in allen Gebieten verbreitet sein, entweder in Form von Stand-Alone-Konzepten oder als in andere Nutzungen (z. B. Handel, Dienstleistungen) integrierte Abholpunkte.

Insgesamt wird es zu einer Fokussierung auf weniger Handelsakteure als im Status Quo kommen. Erfolgreich werden jene Akteure sein, die fest im „relevant set“ der Konsumenten verankert sind – online wie offline. Dabei sind jene im Vorteil, die hochprofessionell agieren, bekannt sind und einen starken Wiedererkennungswert mit sich bringen. Erfolgreich werden generell jene Unternehmen sein, die am schnellsten und besten darin sind, sich an Kundenwünschen zu orientieren (vom Produkt bis zu den Prozessen) und in digitale Konzepte investieren. Veraltete Unternehmensstrukturen mit geringer Entscheidungsflexibilität und eingeschränktem Kundenfokus werden modernen Unternehmen mit konsequenter Kundenzentrierung sowie flexiblen und schnellen Entscheidungsprozessen online wie offline unterlegen sein.

### Handelsstandorte

Die wachsenden Anforderungen der Konsumenten an Handelsstandorte und die zunehmende Verstädterung werden dazu führen, dass die Trennung „attraktiver“ und „unattraktiver“ Handelsstandorte in NRW zukünftig weiter voranschreiten wird: Immer mehr Handelsstandorte, sowohl in ländlicheren Regionen als auch in Stadtteilzentren und Quartieren von Großstädten, werden sich auf die Nahversorgung fokussieren müssen. Eine Rolle über die



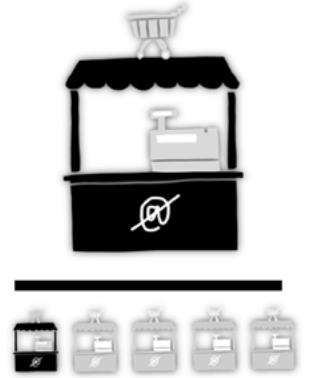
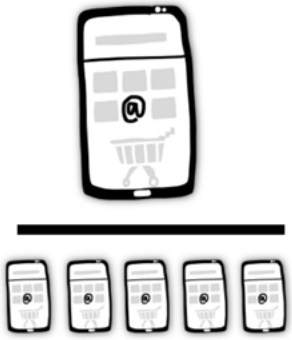
Nahversorgung hinaus werden am ehesten Handelsstandorte mit hinreichend großem Einzugsgebiet und breitem Angebotsspektrum aus Handel, Gastronomie, Dienstleistungen etc. sowie angenehmer Ambiente und guter Erreichbarkeit einnehmen können. Dies wird insbesondere in Haupteinkaufsstraßen von Großstädten und Shopping-Centern mit hoher Verweil- und Freizeitqualität der Fall sein. Entsprechend wird sich auch der Einzelhandel auf diese hochfrequentierten Handelsstandorte fokussieren. Zunehmend werden dabei auch großflächige Anbieter aus der Peripherie (Möbel, Elektronik, DIY) kleinere Show-

rooms in hochfrequentierten Innenstadtlagen betreiben. Auch der Lebensmitteleinzelhandel wird zukünftig deutlich stärker in Innenstädten vertreten sein.

Um die Veränderungen der Handelslandschaft in NRW bis zum Jahr 2030 greifbarer zu machen, werden im Folgenden vier Handelsszenarien vorgestellt. Diese unterscheiden sich im Grad der Verstädterung, im Onlinewachstum und in den Kanalpräferenzen der Konsumenten.







# HANDELSZENARIO I

## URBANER HANDEL

Im Handelsszenario „Urbaner Handel“ zieht es die Bevölkerung noch stärker in die beliebtesten nordrhein-westfälischen Großstädte als dies gegenwärtig schon der Fall ist. Infolgedessen wachsen diese Großstädte und die sie umgebenden Speckgürtel sukzessive. Städte und Gemeinden abseits dieser Ballungsgebiete verzeichnen starke Bevölkerungsrückgänge.

Die Bevölkerung lebt und arbeitet zunehmend in urbanen Verdichtungsräumen. Gearbeitet wird häufig im Homeoffice oder in sogenannten Coworking-Spaces. Insbesondere in dicht besiedelten Großstädten und Ballungsgebieten verzichten immer mehr Menschen auf ein eigenes Auto – Carsharing-Angebote, E-Bikes & Co haben Hochkonjunktur. Gleiches gilt für alle Themen rund um die Digitalisierung: Smart home ist selbstverständlich geworden, Sprachsteuerung, Künstliche Intelligenz (KI) und Internet of Things (IoT) sind keine Schlagwörter und Spielereien mehr, sondern aus dem Alltag der Bevölkerung nicht mehr wegzudenken.

Auch beim Einkaufen setzen weite Teile der Bevölkerung insbesondere auf das Internet. Und natürlich auf ihre Smartphones, denn kommuniziert, gesurft, bestellt und bezahlt wird fast ausschließlich mobile. Folglich wächst die Gruppe der „begeisterten Onlineshopper“, also der Personen, die Online-Käufe stationären Käufen eindeutig vorziehen, stark. Zusehends werden dabei auch „neue“ Branchen für den Onlinehandel erschlossen, die bislang als weniger onlineaffin galten (z. B. Zunahme der Onlinebestellung von Lebensmitteln). Gleicheweise bleiben „etablierte“, onlineaffine Branchen (z. B. Fashion und Consumer Electronics) weitgehend von Sättigungstendenzen verschont.

Treiber für das weitgehend ungebremste Onlinewachstum ist die von den Konsumenten beim Online-Shopping geschätzte Einkaufsbequemlichkeit. Die in heutiger Zeit bekannten Herausforderungen im Zuge der letzten Meile werden gelöst, beispielsweise durch den Einsatz von E-Lastenrädern und ein flächendeckendes Netz von Pick-up-Points. Dabei führt auch der Verzicht auf das eigene Auto zu einer weiteren Wertschätzung von Onlinebestellungen und der damit verbundenen Lieferung an die Haustür oder den nächstgelegenen Pick-up-Point. Auch in dünn besiedelten Gebieten schätzen die Konsumenten die mit dem Onlinehandel verbundene Einkaufsbequemlichkeit, doch treibt dort oftmals auch das vor Ort begrenzte Angebot die Konsumenten in den Onlinekanal.

Infolge der weitgehend ausbleibenden Onlinesättigung und der neuen Impulse für das Onlinegeschäft wird im Handelsszenario „Urbaner Handel“ ein hohes durchschnittliches jährliches Onlinewachstum von knapp zehn Prozent erreicht. Der Anteil des Onlinehandels in Nordrhein-Westfalen wird bis 2030 infolgedessen auf über fünfundzwanzig Prozent ansteigen, einige Branchen weisen dann Onlineanteile von über fünfzig Prozent auf. Online bestellt wird dann im Regelfall bei den Anbietern, die online die besten Leistungen zu akzeptablen Preisen bieten. Ob diese Anbieter auch stationär vertreten sind, ist den „begeisterten Onlineshoppern“ weitgehend egal.

Im stationären Handel kaufen Konsumenten überwiegend zum Zwecke der Nahversorgung ein. Darüber hinausgehender Handel findet vor allem in hochfrequentierten Standortlagen statt. Das sind vor allem attraktive Haupteinkaufsstraßen in Großstädten, bequem zu erreichende Fachmarktzentren oder Shopping-Center mit einer hohen Erlebnis- und Verweilqualität.



**” Ich lebe in der Stadt. Hier fühle ich mich am wohlsten und es ist immer etwas los. “**

**” Convenience ist für mich alles. Ich kaufe fast alles online mit dem Smartphone oder über Spracheingabe ein - nur im Notfall gehe ich in ein stationäres Geschäft, es sei denn es ist ein Erlebnis. “**

**” Geschäfte sind für mich „Mittelalter“. Ich stehe auf urban gestylte Shops und Pick-up-Points und bevorzuge digitale Services in kleinen Outlets. “**

Konsumenten verbinden dort den stationären Einkauf mit ihren Freizeitaktivitäten und sind bereit dafür auch größere Entfernungen zurückzulegen. Im ländlichen Raum werden bestenfalls Versorgungsfunktionen überleben.

Insgesamt wird die Anzahl der Geschäfte in NRW bis zum Jahr 2030 sehr deutlich sinken. Dabei wird insbesondere der kleinbetriebliche Fachhandel stark zurückgehen. Aber auch etablierte Filialunternehmen werden ihre Filialnetze auf den Prüfstand stellen und stark ausdünnen. Die Anzahl der Leerstände wird entsprechend zunehmen und zu einer weiteren Abwertung von Handelsstandorten führen. Die Verödung von Innenstädten – insbesondere in Mittel- und Kleinstädten, aber auch in Stadtteilzentren und Quartieren von Großstädten – wird immer offenkundiger. Freiwerdende Flächen werden im Regelfall nicht mehr, wie heute noch üblich, durch Nonfood-Discounter und Dienstleister besetzt.

Aus Sicht der Konsumenten werden Handelsstandorte attraktiv sein, die durch einen breiten Mix aus Handel, Dienstleistungen, Gastronomie- und Freizeitangeboten geprägt sind. Denn, wenn Konsumenten abseits der reinen Versorgung stationär einkaufen, dann ist dies für sie Teil ihrer Freizeitbeschäftigung. Entsprechend offen sind sie auch für erlebnisorientierte Konzepte des Handels und der Handelsstandorte. In dieser Hinsicht attraktive Handelsstandorte werden kaum unter Frequenzrückgängen leiden.

Attraktiv werden entsprechende Standorte auch für Showrooms bzw. kleinflächige Präsenzkonzepte oder wechselnde Pop-Up-Stores von Herstellern und Internethändlern sein. Aber auch (ehemals) großflächige Anbieter

aus der Peripherie (z. B. Möbel-, Elektronik- und Baumärkte) werden kleinere Showrooms in hochfrequentierten Innenstadtlagen betreiben.

Der hohen Online- und Mobileaffinität der Konsumenten geschuldet werden die am Markt verbleibenden stationären Händlerinnen und Händler sowohl online als auch offline präsent sein und umfassende Cross-Channel-Services anbieten (z.B. Online-Anzeige der im Geschäft verfügbaren Produkte). Auch in den Geschäften werden digitale Lösungen allgegenwärtig sein – von A wie „digitaler Anprobe“ bis Z wie „digitalen Zahlungsmöglichkeiten“.

Die wichtigsten Herausforderungen für Handelsstandorte und Handel im Handelsszenario „Urbaner Handel“ lassen sich wie folgt zusammenfassen: Starke Konzentration der Bevölkerung auf die größten Städte in NRW und deren Speckgürtel. Die entsprechenden Ballungsgebiete dehnen sich sukzessive aus. Fokussierung des Einzelhandels auf hochfrequentierte Standortlagen (Haupteinkaufsstraßen, Fachmarktzentren und Shopping-Center mit hoher Verweil- und Freizeitqualität), die sich vorwiegend in diesen Ballungsgebieten befinden. Bedrohung von Handelsstandorten in peripheren Gebieten abseits der Verdichtungsräume – im ländlichen Raum werden bisweilen nur Versorgungsfunktionen übernommen.

Digitalisierung spielt in allen Phasen der Customer Journey vom Impuls über die Informationssuche bis zum Kauf und der Nachkaufphase eine entscheidende Rolle und der Onlinehandel nimmt in allen Branchen deutlich zu. Die Anzahl der Geschäfte sinkt in NRW bis 2030 um rund 25.000 (-23 %), besonders betroffen sind Mittel- und Kleinstädte, aber auch Stadtteilzentren und Quartiere in Großstädten.





# URBANER HANDEL

## ANNAHMEN & KONSEQUENZEN FÜR DEN STATIONÄREN EINZELHANDEL

Grad der Verstädterung: **stark**

- Großstadt: **+5,5%**
- Mittelstadt: **-2,8%**
- Kleinstadt: **-8,4%**
- Landgemeinde: **-15,6%**

Einzelhandelswachstum: **1,5% p.a.**

Onlinewachstum/-affinität: **+9,5% p.a.**

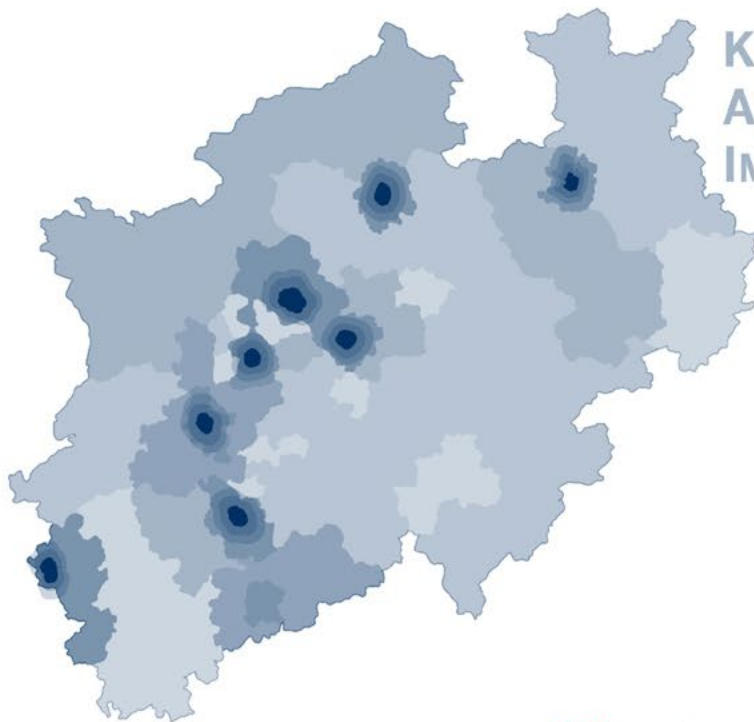
Kanalpräferenz der Konsumenten: **Heavy online**

Onlineanteil am Einzelhandelsumsatz **25,7%**

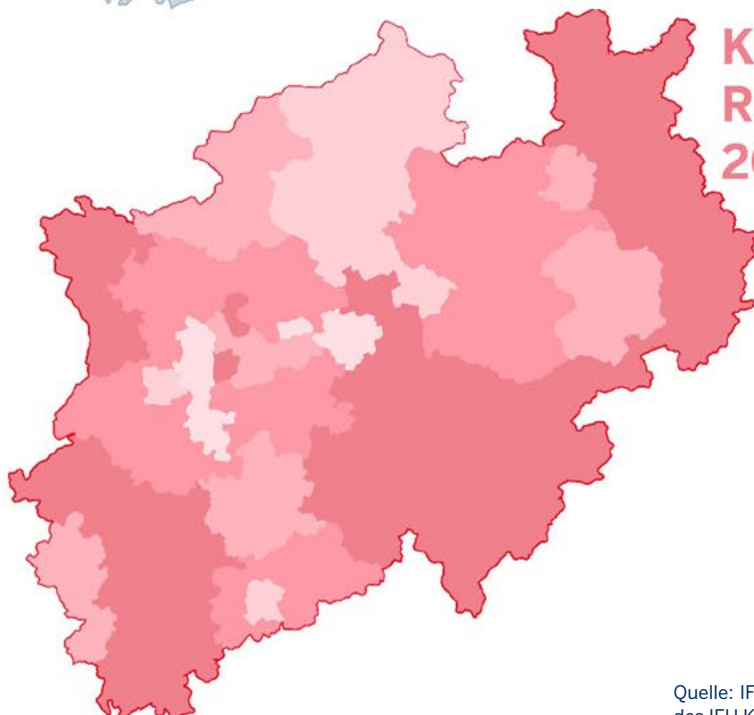
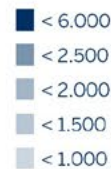
Rückgang der Geschäfte **sehr stark**

Rückgang der Geschäfte (absolut) **-25.000**

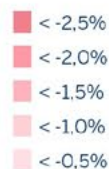
Rückgang der Geschäfte (relativ) **-23,1%**  
(CAGR 2017-2030: -2,0%)

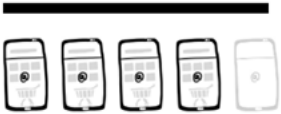


### KREISKATEGORIEN NACH ANZAHL DER GESCHÄFTE IM JAHR 2030



### KREISKATEGORIEN NACH RÜCKGANG DER GESCHÄFTE 2017 BIS 2030 (CAGR)





# HANDELSZENARIO II

## SMARTER HANDEL

Im Handelsszenario „Smarter Handel“ zieht es die Bevölkerung in etwa so stark in die beliebtesten nordrhein-westfälischen Großstädte wie dies gegenwärtig der Fall ist. Infolgedessen wachsen auch in diesem Szenario die Großstädte und die sie umgebenden Speckgürtel kontinuierlich und die Städte und Gemeinden abseits dieser Ballungsgebiete verzeichnen Bevölkerungsrückgänge.

Jedoch fallen die Entwicklungen im Vergleich zum Handelsszenario „Urbaner Handel“ deutlich moderater aus. Infolgedessen verschwinden Landgemeinden, Klein- und Mittelstädte abseits der Ballungsgebiete nicht in dem Ausmaß von der Landkarte potenzieller Handelsstandorte wie dies im Handelsszenario „Urbaner Handel“ der Fall ist.

In der Bevölkerung sind Mobilitäts- und Digitalisierungsthemen ähnlich präsent wie im Handelsszenario „Urbaner Handel“. Auch hier verzichten – insbesondere in dicht besiedelten Großstädten und Ballungsgebieten – immer mehr Menschen auf ein eigenes Auto und Carsharing-Angebote, E-Bikes & Co erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Gleiches gilt für Themen rund um die Digitalisierung: Smart home, Sprachsteuerung, Künstliche Intelligenz und Internet of Things machen den Alltag für die Konsumenten vielerorts einfacher.

Auch beim Einkaufen setzen immer mehr Konsumenten auf das (mobile) Internet, sei es zur Recherche oder im Rahmen des Online-Shoppings. Jedoch wächst die Gruppe der „begeisterten Onlineshopper“ weniger stark als im Handelsszenario „Urbaner Handel“. So werden weniger „neue“ Branchen für den Onlinehandel erschlossen. Beispielsweise zeigen sich die Konsumenten bei der Onlinebestellung von Lebensmitteln weiterhin zurückhaltend. Auch verstärken sich Sättigungstendenzen.

Insgesamt wird im Handelsszenario „Smarter Handel“ bezugnehmend auf die rückläufigen Onlinewachstumsraten der vergangenen Jahre ein mittelstarkes zukünftiges Onlinewachstum unterstellt. Bei einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate des Onlinehandels von gut sieben Prozent werden in NRW im Jahr 2030 rund sechzehn Prozent der Einzelhandelsumsätze online generiert. Wenn es um die klassische Nahversorgung geht, ziehen die meisten Konsumenten jedoch den Gang in die Geschäfte der Onlinebestellung vor. Abseits der Nahversorgung wird aber immer häufiger online bestellt und zwar bei den Anbietern, die online die besten Leistungen zu akzeptablen Preisen bieten. Ob diese Anbieter auch stationär vertreten sind, ist den „begeisterten Onlineshoppern“ weitgehend egal.

Wenn nicht online gekauft wird, dann möchten Konsumenten den stationären Einkauf mit ihren Freizeitaktivitäten verbinden und Einkaufserlebnisse genießen. Damit werden auch im Handelsszenario „Smarter Handel“ Handelsstandorte für Konsumenten besonders attraktiv sein, die durch einen breiten Mix aus Handel, Dienstleistungen, Gastronomie- und Freizeitangeboten geprägt sind.

Ist dies der Fall, können vor dem Hintergrund des niedrigeren Verstädterungsgrades als im Szenario „Urbaner Handel“ auch einzelne Handelsstandorte abseits der Haupteinkaufsstraßen in den Metropolen überleben. Voraussetzung auch hier: Die am Markt verbleibenden stationären Händlerinnen und Händler sind sowohl online als auch offline präsent und bieten umfassende digitale Services. Tendenziell werden sich aber auch im Handelsszenario „Smarter Handel“ viele Handelsstandorte im ländlichen Raum primär der Nahversorgung widmen müssen.





” **Ich lebe bevorzugt in der Stadt bzw. erweiterten Ballungsgebiet** “

” **Ich kaufe gerne bequem ein, d.h. online vom Sofa aus oder im Geschäft um die Ecke.** “

” **Gute Geschäfte bieten für mich viele innovative Features, wie digitale Schaufenster oder Einkaufen mit Shoppingbrillen. Bequem sind für mich Fachmarktzentren mit Self-Check-Out.** “

Insgesamt wird die Anzahl der Geschäfte in NRW im Handelsszenario „Smarter Handel“ bis zum Jahr 2030 deutlich sinken. Wie im Handelsszenario „Urbaner Handel“ wird dabei insbesondere der kleinbetriebliche Fachhandel stark zurückgehen. Aber auch etablierte Filialunternehmen werden ihre Filialnetze auf den Prüfstand stellen und ausdünnen. Die Anzahl der Leerstände wird entsprechend zunehmen und zu einer weiteren Abwertung von Handelsstandorten führen. In immer mehr Städten droht eine Verödung der Innenstädte.

Die wichtigsten Herausforderungen für Handelsstandorte und Handel im Handelsszenario „Smarter Handel“ lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Mittelstarke Konzentration der Bevölkerung und des Einzelhandels auf die größten Städte in NRW und deren Speckgürtel; die entsprechenden Ballungsgebiete dehnen sich sukzessive aus.

Fokussierung des Einzelhandels auf hochfrequentierte Standortlagen (Haupteinkaufsstraßen, Fachmarktzentren und Shopping-Center mit hoher Verweil- und Erlebnisqualität), die sich vorwiegend in diesen Ballungsgebieten befinden.

Abseits dieser Gebiete befindliche Städte und Gemeinden haben zwar mit Bevölkerungsrückgängen zu kämpfen, sie verschwinden aber nicht gänzlich von der Landkarte potenzieller Handelsstandorte. Generell gilt auch hier: Fokussierung des Einzelhandels auf hochfrequentierte Standortlagen.

Bedrohung von Handelsstandorten in peripheren Gebieten abseits der Verdichtungsräume – im ländlichen Raum werden bisweilen nur Versorgungsfunktionen übernommen.

Die Customer Journey beginnt und endet bevorzugt online. Bezugnehmend auf die rückläufigen Onlinewachstumsraten der vergangenen Jahre, wird ein mittelstarkes zukünftiges Onlinewachstum unterstellt. Bei einer jährlichen Wachstumsrate des Onlinehandels von 7,2 Prozent werden 2030 rund 20 Prozent der Einzelhandelsumsätze online generiert.

Die Anzahl der Geschäfte sinkt in NRW bis 2030 um rund 20.000 (-18 %), besonders betroffen sind Mittel- und Kleinstädte, aber auch Stadtteilzentren und Quartiere in Großstädten.

# SMARTER HANDEL

## ANNAHMEN & KONSEQUENZEN FÜR DEN STATIONÄREN EINZELHANDEL

Grad der Verstädterung: **stark**

- Großstadt: **+2,8%**
- Mittelstadt: **-1,3%**
- Kleinstadt: **-3,4%**
- Landgemeinde: **-5,7%**

Einzelhandelswachstum: **1,5% p.a.**

Onlinewachstum/-affinität: **+7,2% p.a.**

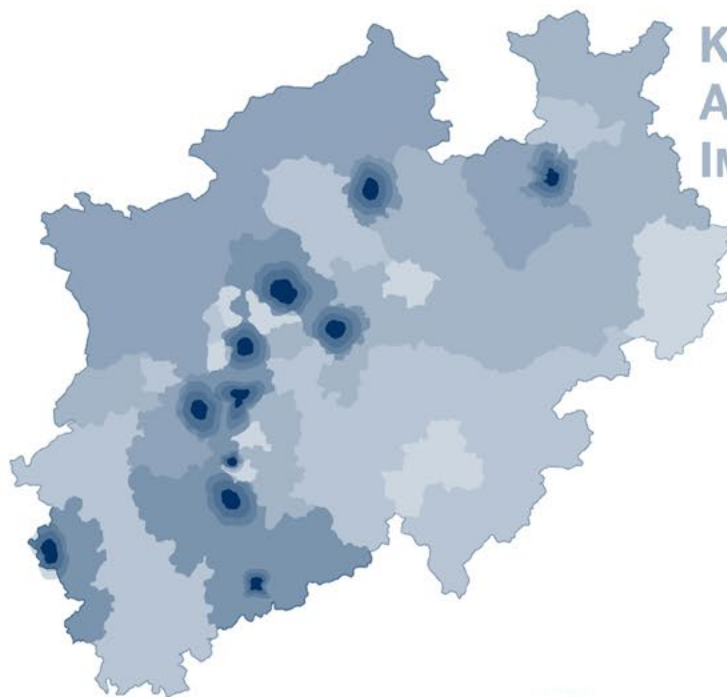
Kanalpräferenz der Konsumenten: **online**

Onlineanteil am Einzelhandelsumsatz **19,5%**

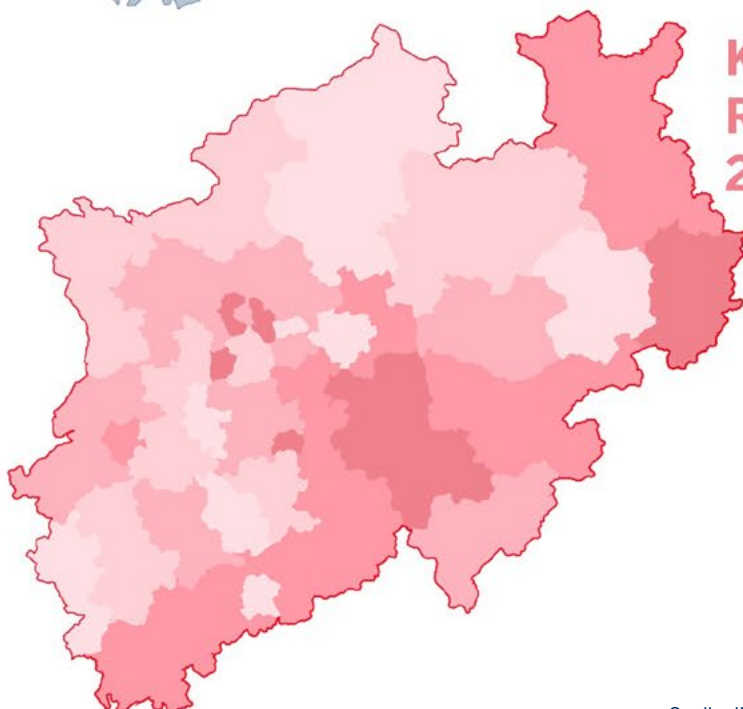
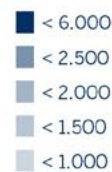
Rückgang der Geschäfte **mittel stark**

Rückgang der Geschäfte (absolut) **-20.000**

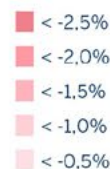
Rückgang der Geschäfte (relativ) **-17,8%**  
(CAGR 2017-2030: -1,5%)

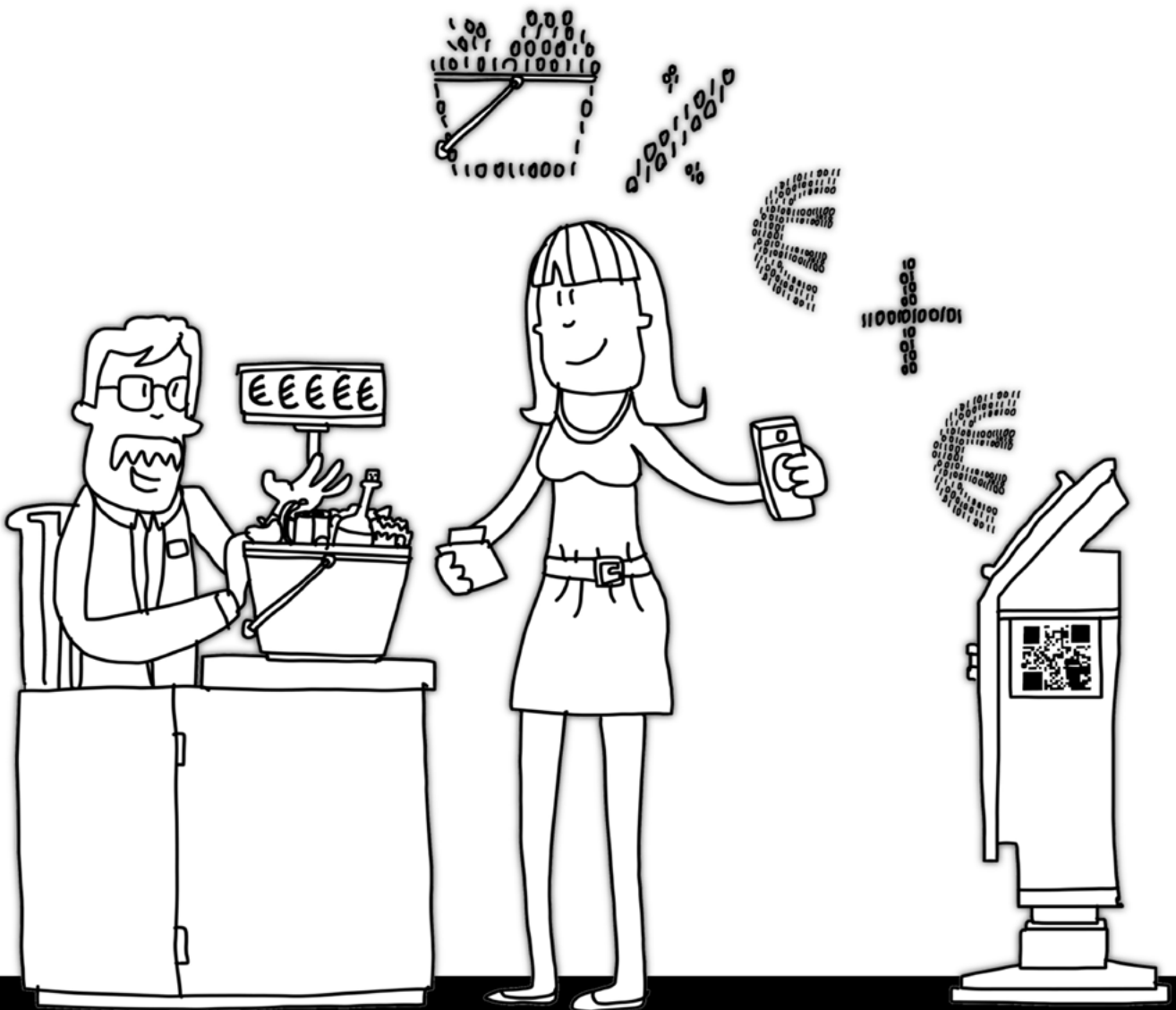
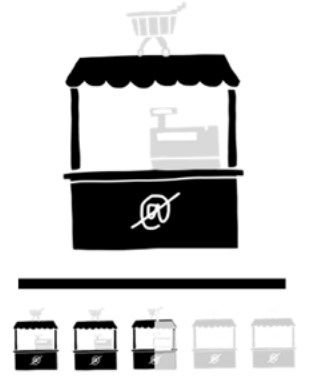
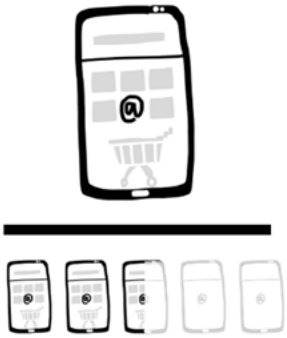


### KREISKATEGORIEN NACH ANZAHL DER GESCHÄFTE IM JAHR 2030



### KREISKATEGORIEN NACH RÜCKGANG DER GESCHÄFTE 2017 BIS 2030 (CAGR)







# HANDELSZENARIO III

## VERNETZTER HANDEL

Das Handelsszenario „Vernetzter Handel“ geht wie das Handelsszenario „Smarter Handel“ von einem mittleren Verstärkungsgrad aus. Die Bevölkerung zieht es also in etwa so stark in die beliebtesten nordrhein-westfälischen Großstädte wie dies gegenwärtig der Fall ist. Infolgedessen wachsen auch in diesem Szenario diese Großstädte und die sie umgebenden Speckgürtel kontinuierlich und die Städte und Gemeinden abseits dieser Ballungsgebiete verzeichnen Bevölkerungsrückgänge. Im Vergleich zum Handelsszenario „Urbaner Handel“ fallen diese Entwicklungen wie im Handelsszenario „Smarter Handel“ aber deutlich moderater aus.

In der Bevölkerung sind Mobilitäts- und Digitalisierungsthemen ähnlich präsent wie in den Handelsszenarien „Urbaner Handel“ und „Smarter Handel“. Auch hier verzichten – insbesondere in dicht besiedelten Großstädten und Ballungsgebieten – immer mehr Menschen auf ein eigenes Auto und Carsharing-Angebote, E-Bikes & Co erfreuen sich zunehmender Beliebtheit. Beliebt sind auch Themen rund um die Digitalisierung (Smart home, Sprachsteuerung, Künstliche Intelligenz etc.).

Wie in den Handelsszenarien „Urbaner Handel“ und „Smarter Handel“ setzen auch im Handelsszenario „Vernetzter Handel“ immer mehr Konsumenten auch beim Einkaufen auf das (mobile) Internet. Jedoch wächst die Gruppe der „begeisterten Onlineshopper“ weniger stark als in den beiden anderen Handelsszenarien. Vielmehr nimmt der Anteil der Konsumenten deutlich zu, die je nach Situation und Produktkategorie zwischen Online- und Offlinekanälen wechseln und diese innerhalb ihrer Customer Journey intensiv miteinander kombinieren. Diese als „Selektive Onlineshopper“ zu bezeichnenden Konsumenten schätzen sowohl die Vorzüge des Onlinehandels als auch die Vorteile, die ihnen der stationäre Handel bietet. Entsprechend beliebt sind bei dieser Konsumentengruppe auch Services, die die Online- und Offlinekanäle eines Einzelhändlers miteinander verbind-

den. So recherchieren sie vor dem Gang in ein Geschäft beispielsweise online gerne die dortigen Angebote und Warenbestände oder nutzen die Online-Vorbestellfunktion und holen reservierte Waren zu einem späteren Zeitpunkt im Geschäft ab (Click & Collect). Zudem nutzen sie auch in den Geschäften gerne digitale Services, sei es mit dem eigenen Smartphone (z. B. Scannen von QR-Codes zur Produktinformation oder Nutzung von Online-Zahlungsverfahren) oder auf bereitgestellten Tablets, Touchscreens etc. Gleichermaßen schätzen sie es sehr, sich in Geschäften inspirieren und beraten zu lassen und nutzen entsprechende Möglichkeiten des Erlebnisshoppings besonders häufig.

Wie im Handelsszenario „Smarter Handel“ wird auch im Handelsszenario „Vernetzter Handel“ bezugnehmend auf die rückläufigen Onlinewachstumsraten der vergangenen Jahre ein mittelstarkes zukünftiges Onlinewachstum unterstellt. Bei einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate des Onlinehandels von gut sieben Prozent werden in NRW im Jahr 2030 also ebenfalls rund zwanzig Prozent der Einzelhandelsumsätze online generiert. Vor dem Hintergrund der skizzierten Vorlieben der Konsumenten profitieren im Handelsszenario „Vernetzter Handel“ vom Onlinewachstum aber – anders als im Handelsszenario „Smarter Handel“ – vor allem Multi-Channel-Händler, die sowohl Online- als auch Offlinekanäle bedienen und diese professionell über kundenorientierte Cross-Channel-Services miteinander verzahnen.

Dagegen sinkt das Interesse gegenüber konservativen Geschäftsmodellen, die lediglich einen Kanal bedienen. In Folge dessen stehen solche Konzepte massiv unter Druck und werden im Laufe der Zeit von der Bildfläche verschwinden. Jene Handelsformate, die am Markt bestehen, sind von innovativen, kundenorientierten Lösungen geprägt, die ein ganzheitlich-kanalübergreifendes Shopperlebnis kreieren. Dazu kommen branchenspezifische Nischenplayer, die regelmäßig für Impulse sorgen. Das



” **Ich lebe gerne in der Stadt bzw. im erweiterten Ballungsgebiet und schätze dort die vielen Einkaufsmöglichkeiten.** “

” **Für mich sind Convenience und Erlebnis gleich wichtig. Ich finde gut, dass ich überall einkaufen kann - online wie offline - und mir den Einkauf nach Hause oder in den Laden liefern lassen kann. Shopping in der Innenstadt ist ein wichtiger Teil meiner Freizeitgestaltung.** “

” **Geschäfte sind für mich Emotion und Inspiration. Dazu gehören auch Pop-up-Stores und stylische Konzepte.** “

erzeugt einen authentischen wie kreativen Mix auf der einen Seite und die Erhöhung des Qualitätsanspruches auf der anderen Seite. Das bedeutet, dass Formate ohne Wiedererkennungswert zukünftig Schwierigkeiten haben, sich zu behaupten. In attraktiven Innenstädten großer und einzelner mittlerer Städte ist ein breites Angebot an stationären Geschäften zu erwarten. In kleineren Zentren besetzen Discountkonzepte nach wie vor oftmals freiwerdende Handelsflächen.

Im Handelsszenario „Vernetzter Handel“ ist mit einem deutlich geringeren Rückgang an Geschäften als in den Handelsszenarien „Urbaner Handel“ und „Smarter Handel“ zu rechnen. Insgesamt wird die Anzahl der Geschäfte in NRW im Handelsszenario „Vernetzter Handel“ bis zum Jahr 2030 merklich sinken. Entsprechend wird sich auch die Anzahl der über die Nahversorgung hinausgehenden Handelsstandorte nicht so stark wie in den beiden anderen Handelsszenarien reduzieren. Besonders attraktiv für Konsumenten werden Handelsstandorte sein, die durch einen breiten Mix aus Handel, Dienstleistungen, Gastronomie- und Freizeitangeboten geprägt sind.

Ist dies der Fall, können vor dem Hintergrund des niedrigeren Verstärkerungsgrades als im Szenario „Urbaner Handel“ sowie der stärkeren Präferenzen für den stationären Handel als im Szenario „Smarter Handel“ einige Handelsstandorte abseits der Haupteinkaufsstraßen in den Metropolen überleben. Voraussetzung auch diesmal: Die am Markt verbleibenden stationären Händlerinnen und Händler sind sowohl online als auch offline präsent und bieten umfassende und verzahnende digitale Services. Tendenziell werden sich aber auch im Handelsszenario „Vernetzter Handel“ viele Handelsstandorte im ländlichen Raum primär der Nahversorgung widmen müssen.

Im Vergleich zum Handelsszenario „Smarter Handel“ ergeben sich für das Handelsszenario „Vernetzter Handel“ zusammenfassend folgende Besonderheiten: Der Rückgang der Geschäfte bis 2030 fällt trotz der hohen Onlineaffinität der Konsumenten infolge der hohen Relevanz des Multi-Channel-Handels vergleichsweise niedrig aus (ca. -13.000 bzw. -12 % Geschäfte).

Das hat zur Folge, dass sich aufgrund der höheren stationären Bedeutung Handelsstandorte – insbesondere hochfrequentierte Standortlagen – verstärkt behaupten können. Das gilt auch für Handelsstandorte abseits der Ballungsgebiete, wenn sie erfolgreiche, regional bekannte Platzhirsche bzw. Ankerbetriebe aufweisen können.

Innerhalb der Customer Journey wechseln die Konsumenten häufig zwischen On- und Offlinekanälen und gehen online wie stationär einkaufen. Infolgedessen stehen besonders jene Händlerinnen und Händler unter Druck, bei denen On- und Offlinekanäle nicht miteinander verzahnt sind oder bei denen digitale Angebote sogar gänzlich fehlen. Besonders erfolgreich agieren hingegen Unternehmen, die Multi-Channel-Konzepte professionell und kundenorientiert umsetzen.



# VERNETZER HANDEL

## ANNAHMEN & KONSEQUENZEN FÜR DEN STATIONÄREN EINZELHANDEL

Grad der Verstädterung: **mittel**

- Großstadt: **+2,8%**
- Mittelstadt: **-1,3%**
- Kleinstadt: **-3,4%**
- Landgemeinde: **-5,7%**

Einzelhandelswachstum: **1,5% p.a.**

Onlinewachstum/-affinität: **+7,2% p.a.**

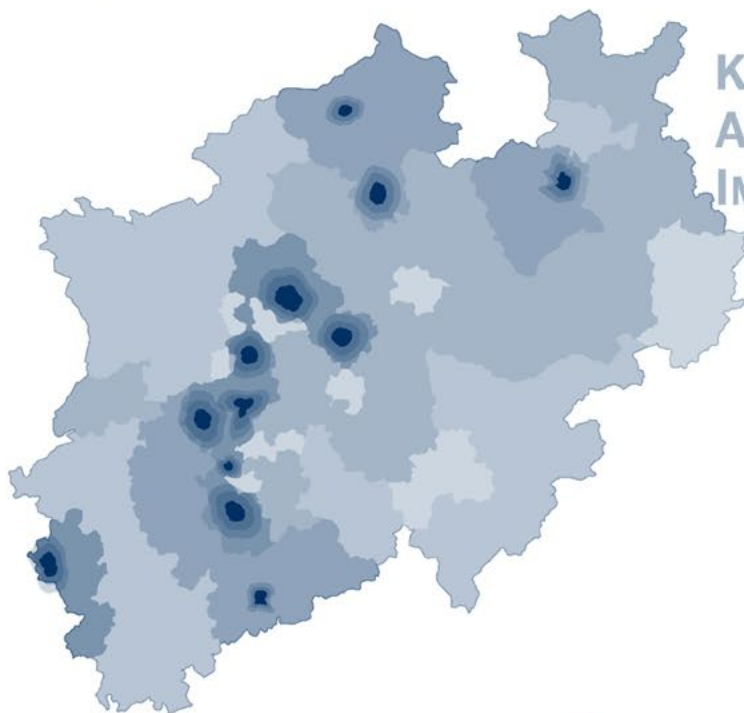
Kanalpräferenz der Konsumenten: **Multi-Channel**

Onlineanteil am Einzelhandelsumsatz **19,5%**

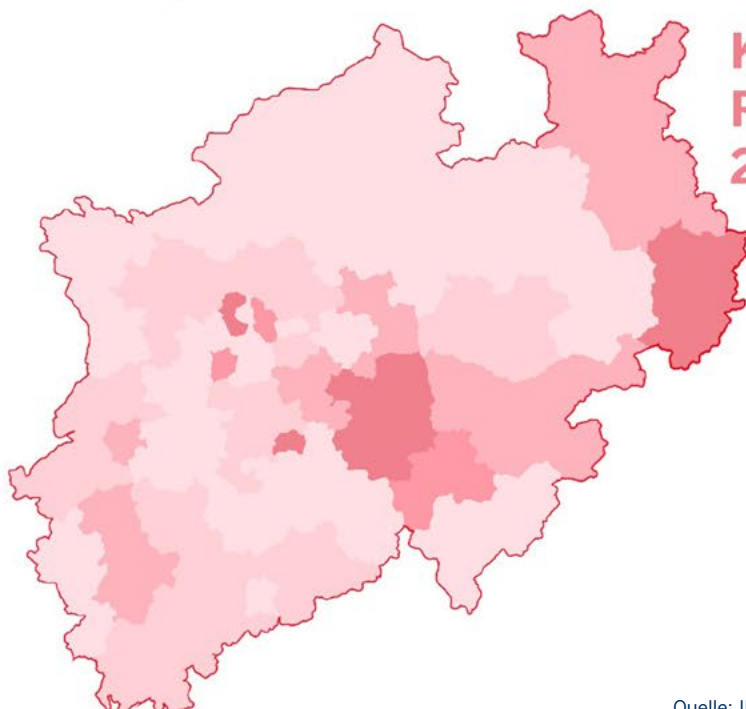
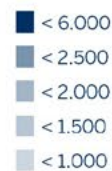
Rückgang der Geschäfte **mittel**

Rückgang der Geschäfte (absolut) **-13.000**

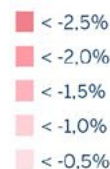
Rückgang der Geschäfte (relativ) **-12,2%**  
(CAGR 2017-2030: -1,0%)



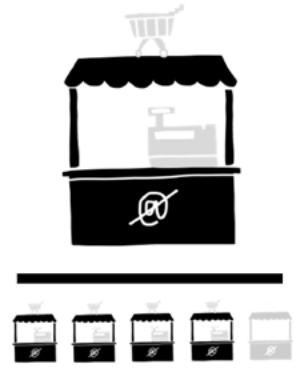
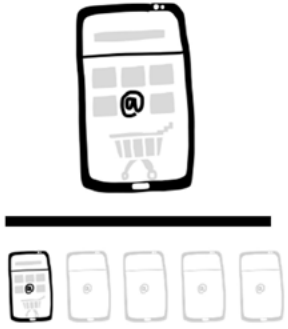
### KREISKATEGORIEN NACH ANZAHL DER GESCHÄFTE IM JAHR 2030



### KREISKATEGORIEN NACH RÜCKGANG DER GESCHÄFTE 2017 BIS 2030 (CAGR)







# HANDELSZENARIO IV

## TRADITIONELLER HANDEL

Im Handelsszenario „Traditioneller Handel“ hat die Verstärkung an Geschwindigkeit verloren. Zwar steigen auch in diesem Szenario die Bevölkerungszahlen in den beliebtesten nordrhein-westfälischen Großstädten sowie deren Speckgürteln an, jedoch fällt das Wachstum sehr moderat aus. Im Gegensatz zu den drei anderen Handelsszenarien steigen zudem auch die Bevölkerungszahlen über alle Mittelstädte hinweg an. Verantwortlich dafür sind beispielsweise hohe Wohnkosten in den Ballungsgebieten und die verstärkte Nutzung von Möglichkeiten des mobilen Arbeitens.

Wie in den drei anderen Handelsszenarien nutzen auch im Handelsszenario „Traditioneller Handel“ immer mehr Konsumenten beim Einkaufen das (mobile) Internet. Jedoch wächst die Gruppe der „begeisterten Onlineshopper“ deutlich schwächer als in den anderen Szenarien. Vielmehr nimmt der Anteil der „selektiven Onlineshopper“ deutlich zu.

Wie im Handelsszenario „Vernetzter Handel“ schätzen die Konsumenten Services, die die Online- und Offlinekanäle der Einzelhändler miteinander verbinden (z. B. Online-Informationen über Produkte, Angebote und Warenverfügbarkeiten, Online-Vorbestellfunktion mit Click & Collect-Service), sowie digitale Services in den Geschäften (z. B. QR-Codes mit Produktinformationen, Online-Zahlungsverfahren, Touchscreens).

Auch wenn die Konsumenten im Handelsszenario „Traditioneller Handel“ durchaus digital- und onlineaffin sind, schätzen sie die Vorzüge des stationären Handels doch in besonderer Weise. Für sie bleiben alte Tugenden des stationären Handels wie Stöbern, Emotionen, Neugierde und persönliche Beratung der Hauptantrieb beim Einkauf

und sie legen großen Wert auf Inspiration, Entdecken und Erleben in den Geschäften vor Ort. Die Präferenzen für den stationären Handel führen dazu, dass das Onlinewachstum gebremst wird, d. h. sich Sättigungstendenzen abzeichnen und kaum „neue“ Branchen für den Onlinehandel erschlossen werden. Bei einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate des Onlinehandels von knapp fünf Prozent werden in NRW im Jahr 2030 rund vierzehn Prozent der Einzelhandelsumsätze online generiert. Mit Blick auf die skizzierten Vorlieben der Konsumenten profitieren vom verbleibenden Onlinewachstum im Handelsszenario „Traditioneller Handel“ – wie im Handelsszenario „Vernetzter Handel“ – vor allem Multi-Channel-Händler.

Trotz der stabilen Rahmenbedingungen wird der kleinbetriebliche Fachhandel auch im Handelsszenario „Traditioneller Handel“ unter anderem aufgrund von Nachfolgeproblemen weiter zu kämpfen haben. Dagegen werden etablierte Platzhirsche weiterhin zu sehen sein, die durch zusätzliche Services wie beispielsweise Pick-Up-Points den Zugang zum Kunden aufwerten.

In diesem traditionellen Szenario werden dem Einzelhandel in seiner heutigen Form die meisten Chancen zuteil. Frei werdende Fachhandelsflächen werden teilweise durch Nonfood-Discounter und andere Filialbetriebe besetzt. Dennoch kommt es auch in diesem Szenario zu einem Rückgang der Anzahl der Geschäfte in NRW bis zum Jahr 2030. Entsprechend wird sich auch die Anzahl der über die Nahversorgung hinausgehenden Handelsstandorte bei Weitem nicht so stark wie in den drei anderen Handelsszenarien reduzieren.

”

**Ich lebe in der Stadt bzw. in erweiterten Ballungsgebieten oder auch gerne außerhalb. Durch Homeoffice ist es nicht mehr so wichtig, wo ich wohne.** “



”

**Am liebsten gehe ich in Geschäften einkaufen. Dafür fahre ich auch weitere Wege.** “

”

**Onlinekäufe sind für mich nach wie vor wichtig, wenn ich schnell und bequem etwas haben möchte.** “

“

So bleibt im Gegensatz zu den anderen Szenarien auch ein flächendeckendes Netz an tragfähigen Handelsstandorten bestehen – auch in eher ländlich geprägten Regionen. Besonders attraktiv für Konsumenten werden dabei wie in den anderen Szenarien jene Handelsstandorte sein, die durch einen breiten Mix aus Handel, Dienstleistungen, Gastronomie- und Freizeitangeboten geprägt sind.

Für Handelsstandorte und den stationären Handel bedeutet dies:

Zwar weisen Großstädte weiterhin einen Bedeutungsüberschuss auf, gleichzeitig genießen aber infrastrukturell (Verkehr, Internet) gut angebundene Mittel- und Kleinstädte auch einen hohen Stellenwert.

Neben weiterhin attraktiven und frequentierten Einzelhandelsagglomerationen bleiben auch weniger zentrale Orte von Bedeutung, sofern sie im Rahmen der Einzelhandelsstrukturen eine gewisse Mindestattraktivität aufrechterhalten.

Konsumenten schätzen nach dem Abflachen des Onlinenhypes bewährte Tugenden wie Stöbern, Emotionen, Erleben und persönliche Beratung. Darin liegt der Hauptantrieb für den Konsumenten, stationär einzukaufen. Digitale Erweiterungen stationärer Konzepte sind dennoch weiterhin von großer Relevanz.

Der Rückgang der Geschäfte fällt gering aus. Die Anzahl sinkt bis 2030 um rund 4.000 (-4 %).





# TRADITIONELLER HANDEL

## ANNAHMEN & KONSEQUENZEN FÜR DEN STATIONÄREN EINZELHANDEL

Grad der Verstädterung: **mittel**

- Großstadt: **+0,9%**
- Mittelstadt: **+0,5%**
- Kleinstadt: **-2,5%**
- Landgemeinde: **-5,5%**

Einzelhandelswachstum: **1,5% p.a.**

Onlinewachstum/-affinität: **+4,7% p.a.**

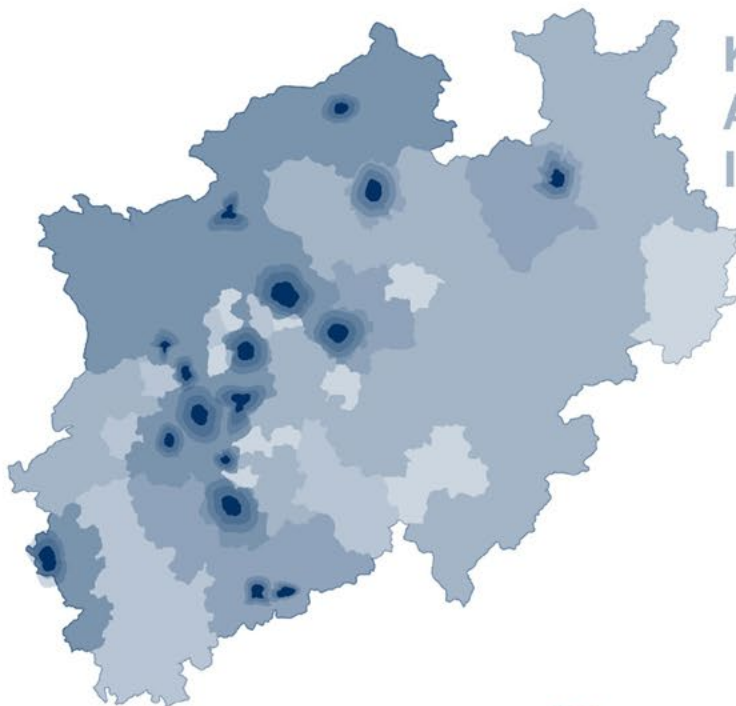
Kanalpräferenz der Konsumenten: **stationär**

Onlineanteil am Einzelhandelsumsatz **14,3%**

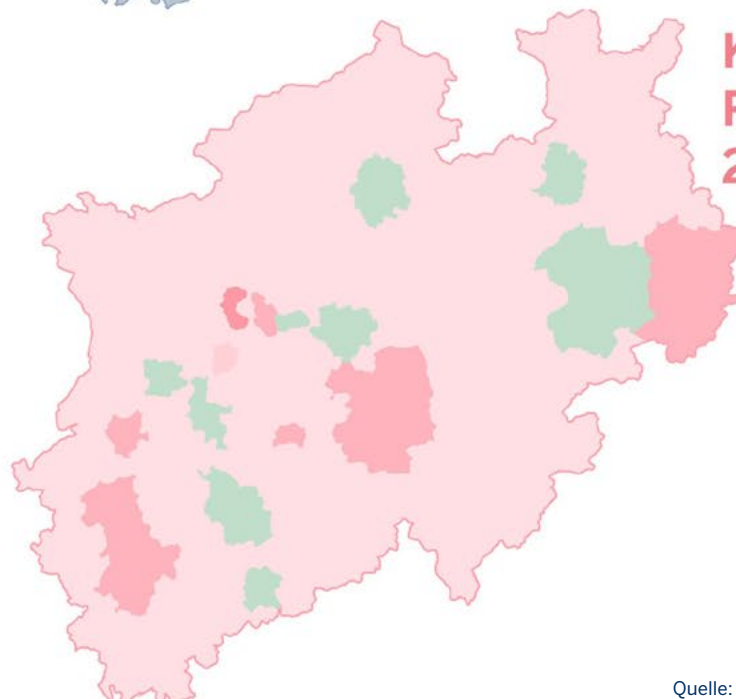
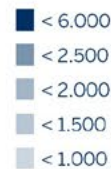
Rückgang der Geschäfte **schwach**

Rückgang der Geschäfte (absolut) **-4.000**

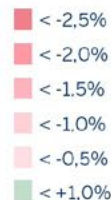
Rückgang der Geschäfte (relativ) **-3,8%**  
(CAGR 2017-2030: -0,3%)



### KREISKATEGORIEN NACH ANZAHL DER GESCHÄFTE IM JAHR 2030



### KREISKATEGORIEN NACH RÜCKGANG DER GESCHÄFTE 2017 BIS 2030 (CAGR)



# SZENARIEN FÜR DEN EINZELHANDEL IN NRW

## 5.3 BEWERTUNG DER HANDELSZENARIEN NORDRHEIN-WESTFALEN 2030

Die Szenarien machen deutlich, dass sich die Handelslandschaft in NRW in den kommenden Jahren deutlich verändern wird. Insbesondere die Verstädterung und das Onlinewachstum werden Spuren hinterlassen. Fraglich bleiben Geschwindigkeit und Ausmaß des Wandels. Datenanalysen und Experteneinschätzungen lassen die Szenarien „Smarter Handel“ und „Vernetzter Handel“ mit Blick auf das Jahr 2030 am wahrscheinlichsten erscheinen.

In diesen Szenarien ist mit einem Rückgang der Geschäfte in NRW um bis zu 20.000 zu rechnen. Bewahrheitet sich das Szenario „Urbaner Handel“, würde dies mit einem Rückgang der Geschäfte um über 25.000 einhergehen.

Längerfristig ist – vorausgesetzt die derzeitigen Entwicklungen setzen sich fort – damit zu rechnen. Das Szenario „Traditioneller Handel“ ist hingegen aus aktueller Perspektive vergleichsweise unwahrscheinlich.

Abhängig ist der tatsächliche Rückgang an Geschäften auch davon, inwieweit es dem stationären Handel gelingt, innerhalb der Customer Journeys der Konsumenten relevant zu bleiben und Kunden zu binden. Grundvoraussetzung hierfür sind: Digitale Sichtbarkeit und Services, aber auch exzellente Leistungen vor Ort (Sortiment, Beratung, Services, Ladengestaltung etc.). Gerade hiervon wird es abhängen, ob sich die Handelslandschaft mittelfristig eher in Richtung des Szenarios „Smarter Handel“ oder des Szenarios „Vernetzter Handel“ entwickeln wird.



### SZENARIEN IM ÜBERBLICK

Szenarien	ANNAHMEN				KONSEQUENZEN	
	Grad der Verstädterung	Einzelhandelswachstum	Onlinewachstum	Kanalpräferenz Konsument	Onlineanteil am Umsatz	Rückgang Geschäfte
Szenario I Urban	Stark	+1,5% p.a.	+9,5% p.a.	Heavy Online	25,7%	-25.000 (-23,1%)
Szenario II Smart	Mittel	+1,5% p.a.	+7,2% p.a.	Online	19,5%	-20.000 (-17,8%)
Szenario III Vernetzt	Mittel	+1,5% p.a.	+7,2% p.a.	Multichannel	19,5%	-13.000 (-12,2%)
Szenario IV Traditionell	Schwach	+1,5% p.a.	+4,7% p.a.	Stationär	14,3%	-4.000 (-3,8%)

Quelle: IFH Köln nach Statistisches Bundesamt







06

**WIE STELLT MAN SICH  
ZUKÜNFTIG GUT AUF?**



# HANDELSZENARIEN NORDRHEIN-WESTFALEN 2030

## HERAUSFORDERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Die „Handelsszenarien Nordrhein-Westfalen 2030“ liefern Anhaltspunkte für künftige Entwicklungen im nordrhein-westfälischen Einzelhandel und zeichnen ein Bild, wie sich die Handelslandschaft in NRW in den kommenden Jahren voraussichtlich verändern wird.

Dass Veränderungen eintreten, ist sicher. Fraglich ist vor allem die Geschwindigkeit, mit der sich die Strukturen wandeln werden. In besonderer Weise gilt dies hinsichtlich der zunehmenden Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft und dem daraus hervorgehenden Online-wachstum.

Auch der Trend zur Verstädterung lässt sich kaum umkehren, jedoch können auf politischer Ebene Impulse gesetzt werden, um das Leben abseits der Großstädte und Ballungsgebiete attraktiver zu machen. Ansatzpunkte bieten beispielsweise Aspekte der öffentlichen Daseinsvorsorge, wozu auch die flächendeckende Bereitstellung einer digitalen Infrastruktur (z. B. Breitband-Internetzugang und mobiles Internet) sowie das Angebot von Gesundheits- und Bildungsdienstleistungen zählt.

Je lebenswerter sich Städte und Gemeinden abseits der Großstädte und Ballungsgebiete aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger präsentieren, desto eher werden sie dort leben und – wenn möglich – auch arbeiten, einkaufen und konsumieren. Und umso attraktiver sind sie auch für den Einzelhandel, denn Handel findet in der Regel dort statt, wo Menschen leben bzw. sich Menschen (gerne) aufhalten.

Entsprechend positiv sind landespolitische Initiativen in NRW wie die Förderung von Breitband-Projekten oder die Formulierung einer Landarztquote zu bewerten. Gleiches gilt auch im Hinblick auf die bereits etablierten Programme zur Förderung des regionalen Strukturwandels sowie den Aufbau digitaler Modellregionen.

Neben landespolitischen Aufgaben zur Stärkung der unterschiedlichen Regionen in NRW bergen die zuvor beschriebenen strukturellen Veränderungen auch zahlreiche Herausforderungen für den Handel, Innenstädte und andere Handelsstandorte sowie die eng mit der Handelsbranche verwobenen Bereiche der Handelsimmobilien und der Handelslogistik, aber auch für die Politik auf unterschiedlichen Ebenen und die Interessenvertretungen des Handels.

### 6.1 Empfehlungen für den Handel

Der Onlinehandel verändert die Einkaufsgewohnheiten der Konsumenten in NRW nachhaltig. So wollen diese bei ihren Einkäufen beispielsweise problemlos zwischen On- und Offlinekanälen wechseln können. In diesem Umfeld wird es für Händlerinnen und Händler in NRW immer wichtiger, die Konsumenten in ihren vielfältigen (digitalen) Bewegungsräumen abzuholen und dabei alle Möglichkeiten auszuschöpfen, die etwa der Multi-Channel-Handel bietet. Auch der kleinbetriebliche Handel ist aufgefordert, die Chancen der Digitalisierung zu nutzen. Dies fordert ihn sowohl auf inhaltlicher als auch auf technologischer Ebene heraus.

Zudem werden Standortentscheidungen für Händlerinnen und Händler immer wichtiger, aber auch komplexer. Gleiches gilt für die Wahl des Geschäftskonzepts im Spannungsfeld zwischen Shopperlebnis und Einkaufsbequemlichkeit. Und auch im Bereich ihrer Kernkompetenzen wie der Sortimentsbildung, Beratung, Ladengestaltung und Warenpräsentation hat der Handel bisweilen Nachholbedarf, denn die Konsumenten werden anspruchsvoller und verzeihen Schwächen immer seltener.

Wie können stationäre Händlerinnen und Händler in NRW vor diesem Hintergrund ihre eigene Position stärken? Ansatzpunkte bieten die folgenden Aspekte.

### **Kernkompetenzen stärken – Einkaufserlebnis und Einkaufsbequemlichkeit verbessern**

Stationärer Handel wird zukünftig – abgesehen vom klassischen Versorgungshandel – stärker mit Freizeitgestaltung in Verbindung gebracht. Der eigentliche Einkaufsakt und bisweilen auch die Produkte rücken dabei ein Stück weit in den Hintergrund. Händlerinnen und Händler sind vielmehr gefordert, Produkte für Kunden erlebbar zu machen und ein ganzheitliches, positives Einkaufserlebnis zu schaffen, das Inspiration und Wohlfühlatmosphäre bietet. Im Fokus stehen dabei die (klassischen) Kernkompetenzen des stationären Handels.

Gerade in Abgrenzung zum Onlinehandel, gewinnen Einkaufserlebnisse im stationären Handel an Bedeutung. Getreu dem Motto „Den Einkauf schöner machen!“ zählen hierzu beispielsweise ein umfassendes und inspirierendes Sortiment, freundliche, kompetent-individuelle Beratung, ansprechende Ladengestaltung und Warenpräsentation, einladende Schaufensterdekoration sowie eine entspannte und zugleich stimulierende Einkaufsatmosphäre. Alle diese Faktoren, die in den Bereich der Kernkompetenzen des stationären Handels fallen.

Auch wenn der Standort selbst seit jeher zu den Erfolgsfaktoren im Handel zählt, gewinnt eine gewissenhafte und zukunftsorientierte Standortplanung vor dem Hintergrund des zunehmenden Standortwettbewerbs in NRW doch noch weiter an Bedeutung. Gleiches gilt im Hinblick auf die Bewertung bestehender Einzelstandorte und Filialnetze in NRW.

Darüber hinaus schätzen Konsumenten insbesondere im Onlinehandel zahlreiche Services, die den Einkauf be-

quemeren machen (Lieferung am Tag der Bestellung, online bestellen und im Geschäft abholen etc.). Auch diesbezüglich ist das Leistungsspektrum des stationären Handels in NRW getreu dem Motto „Den Einkauf einfacher machen!“ auf den Prüfstand zu stellen und entsprechend zu optimieren.

### **Onlinepräsenz erhöhen – digitale Services implementieren**

Konsumenten recherchieren und kaufen immer häufiger online. Folglich muss neben der „Offline-Erreichbarkeit“ der Geschäfte (z. B. über die kundenorientierte Gestaltung der Ladenöffnungszeiten) auch eine entsprechende Online-Erreichbarkeit sichergestellt werden. Das Spektrum der „digitalen Präsenz“ reicht dabei vom Eintrag in Suchmaschinen über eine eigene Internetseite und die Nutzung von Social-Media-Kanälen bis hin zum eigenen Onlineshop. Eine weitere Möglichkeit ist der Aufbau einer Onlineplattform oder die Nutzung regionaler oder überregionaler Onlineplattformen. Die Auswahl geeigneter Maßnahmen (z. B. die Nutzung eines bestimmten Social-Media-Kanals) muss dabei stets mit Blick auf die jeweilige Zielgruppe(n) erfolgen – rein technologiegetriebener Aktionismus ist fehl am Platz.

Neben der reinen Online-Präsenz sollten Händlerinnen und Händler auch darüber nachdenken, inwieweit digitale Services im Geschäft (z. B. Einsatz von Tablets im Rahmen der Kundenberatung, Installation von interaktiven Terminals am Point of Sale oder das Angebot digitaler Bezahlmöglichkeiten im Geschäft) oder auf der eigenen Webseite bzw. im eigenen Online-Shop (z. B. Online-Verfügbarkeitscheck, -Vorbestellmöglichkeit, -Terminvereinbarung oder Kundenchats) mit Blick auf die von ihnen adressierte(n) Zielgruppe(n) sinnvoll erscheinen.

Mittelfristig wird es aber um viel mehr gehen, als um Onlinepräsenz und -services. Das wird eine Basisanfor-



derung sein. Es wird darum gehen, wie man Daten online und offline generiert und im Sinne einer konsequenten Kundenzentrierung auch unter Einsatz Künstlicher Intelligenz nutzbar macht, um Kunden Mehrwerte zu bieten und personalisiert und situationsbezogen über die verschiedensten analogen und digitalen Touchpoints optimal aktivieren, bedienen und binden zu können. Entsprechend werden Investitionen in Daten, Datenmanagement, Künstliche Intelligenz etc. Tag für Tag wichtiger.

### **Kundenverständnis ausbauen und nutzen**

Für die Zukunftssicherung der Handelsbetriebe wird dem Themenfeld „Kundenverständnis, Kundenbeziehung und Kundenbindung“ eine überragende Bedeutung zukommen.

Durch Digitalisierung werden Kundenbedürfnisse komplexer und hybrider. Der Vorteil vieler Onlineangebote ist, dass Kundeninformationen (z. B. Kaufhistorie, genutzte Serviceleistungen, Einkaufspräferenzen) effizient aufbereitet und effektiv genutzt werden können. Im Ergebnis können Angebote im Internet heute sehr individualisiert ausgespielt werden. Konsumenten schätzen in der Regel diese Form der Personalisierung.

Um sich im Wettbewerb gegenüber dem Onlinehandel abgrenzen zu können, gilt es auch für stationäre Händ-

**DIGITALISIERUNGSATLAS**  
 Einen Überblick über digitale Lösungen für den stationären Handel gibt der „Digitalisierungsatlas Handel“. Den praxisorientierten Handlungsleitfaden mit zahlreichen Umsetzungsbeispielen hat das Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (MWIDE NRW) initiiert. Die Ausarbeitung erfolgte durch das IFH Köln. Download unter: [www.wirtschaft.nrw/ecommerce](http://www.wirtschaft.nrw/ecommerce)

lerinnen und Händler in NRW, Mehrwerte durch persönlich-individuelle Einkaufserlebnisse zu schaffen und dabei Emotionen zu wecken, Angebote zu personalisieren und Bequemlichkeit gemäß den Vorlieben der Kundinnen und Kunden sicherzustellen. Bedingung dafür ist ein besseres und individuelleres Kundenverständnis und dazu gehörig die Sammlung von Informationen über die Wünsche und Verhaltensweisen der Kunden. Mithilfe von beispielsweise CRM-Systemen können sowohl gespeicherte Daten aus einem Onlineshop (z. B. Bestellungen, angesehene Artikel, Wunschliste) als auch Informationen aus dem stationären Handel (z. B. über Kundenkarte und Newsletter-Anmeldung) hierbei genutzt werden.

Die Auswertung der Daten dient einem besseren und individuelleren Kundenverständnis, um das Potenzial von Zusatzverkäufen, etwa durch zielgruppengerechte Kommunikationsmaßnahmen, besser ausschöpfen zu können. Es ist darauf zu achten, dass bei der Sammlung, Speicherung und Verwendung personenbezogener Daten die maßgebenden rechtlichen Vorgaben eingehalten werden. In besonderer Weise gilt dies hinsichtlich der EU-Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO).

## **6.2 Empfehlungen für Innenstädte und andere Handelsstandorte**

Überdurchschnittliches Wachstum im Onlinehandel, Angebote auf der grünen Wiese, Bevölkerungsverluste in vielen ländlichen Regionen und Strukturveränderungen im Handel – all das sind Herausforderungen, denen sich Städte und andere Handelsstandorte in NRW gegenübersehen.

In Summe bedeutet dies: Neben dem Online-Offline-Wettbewerb gewinnt der Wettbewerb der Handelsstandorte in NRW zukünftig an Bedeutung.

Dabei ergeben sich unterschiedliche Handlungsfelder auf regionaler Ebene. Während beispielsweise Hauptgeschäftslagen in den attraktivsten Einkaufsstädten in NRW vielfach positive Entwicklungen verzeichnen, beklagen Nebenzentren und B-Lagen in Großstädten sowie kleine und mittelgroße Städte – insbesondere in strukturschwachen Gebieten oder Ballungsräumen NRWs – oftmals Frequenzverluste, Umsatzrückgänge und Leerstände. Diese münden nicht selten in einer Verödung der Innenstädte.

Nicht nur Handelsunternehmen, sondern auch die Kommunen in NRW selbst sowie alle sonstigen Akteure an einem Handelsstandort sind gefragt, auf diese Entwicklungen zu reagieren. Insbesondere innerstädtische Handelsstandorte in NRW müssen sich als Orte für Wirtschaft, Kultur, Bildung, Arbeit, Wohnen und Freizeit bisweilen neu erfinden und entsprechende Konzepte ausbauen und (neu) organisieren. Blaupausen oder Standardanleitungen für den Erfolg von Handelsstandorten in NRW gibt es dabei aber nicht, zu unterschiedlich sind die lokalen Gegebenheiten und so unterschiedlich müssen auch die lokalen Konzepte sein.

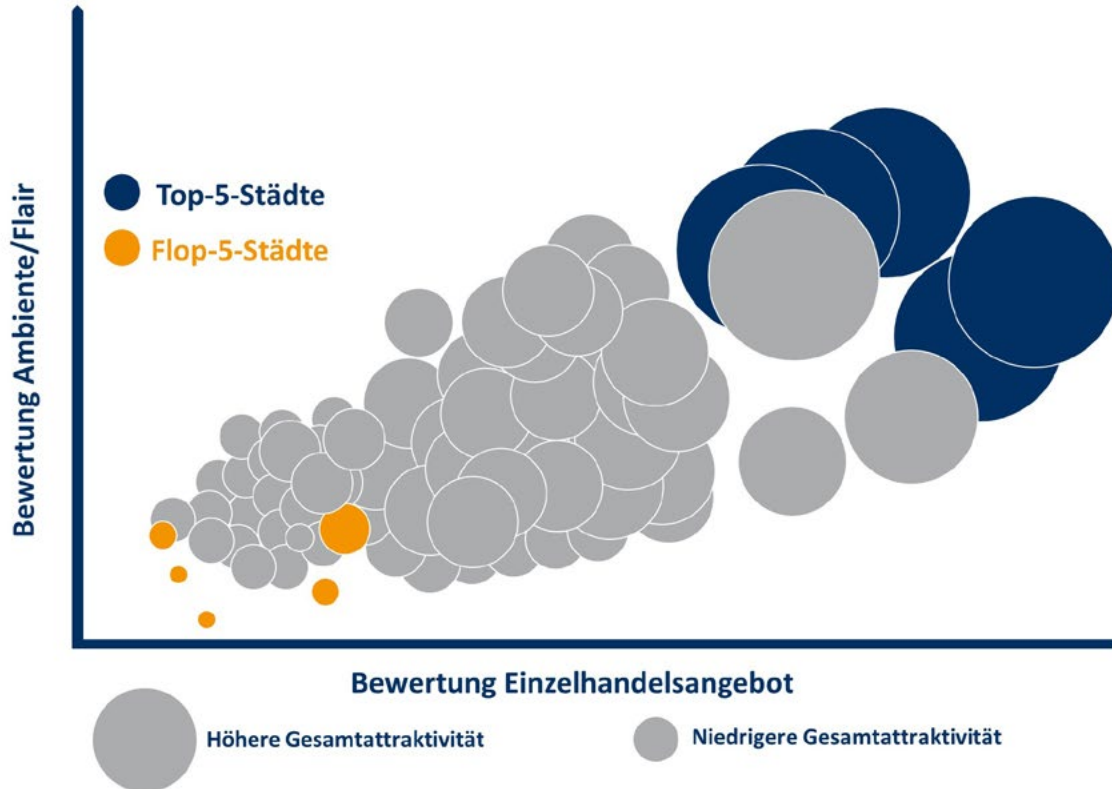
Dennoch gibt es Aspekte, auf die in jeder Stadt bzw. an jedem Handelsstandort in NRW zu achten ist. Orientierung bietet ein Blick auf die Ergebnisse zu den Erfolgsfaktoren für attraktive Innenstädte aus der Untersuchung „Vitale Innenstädte 2018“, bei der sich vier Dimensionen als zentrale Erfolgsfaktoren herauskristallisiert haben: Ambiente/Flair der Innenstadt, Einzelhandelsangebot der Innenstadt, Erlebniswert des Innenstadtbesuchs und Bequemlichkeit/Convenience des Innenstadtbesuchs.

Als attraktiv werden von den Konsumenten vor allem Innenstädte erachtet, die aus ihrer Sicht auf allen vier Ebenen punkten. Innenstädte in NRW schneiden innerhalb der einzelnen Dimensionen jedoch nicht immer gut ab, wie die folgenden Beispiele zeigen: Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse und dem sich abzeichnenden zunehmenden Standortwettbewerb sind Städte und Gemeinden in NRW gut beraten, auf allen vier Ebenen aktiv zu werden.

## ZUSAMMENHANG ZWISCHEN GESAMTBEWERTUNG VON INNENSTÄDTEN UND EINZELNEN FAKTOREN



## BEWERTUNG VON INNENSTÄDTEN (AMBIENTE/FLAIR, EINZELHANDELSANGEBOT)



Quelle: IFH Köln, Vitale Innenstädte 2018

## ERGEBNISSE DER NRW-INNENSTÄDTE



Bewertungskategorie	Durchschnittsnote	Anteil der Städte in NRW schlechter als	
		3,0 (befriedigend)	2,0 (gut)
Ambiente/Flair	2,65	25%	88%
Gebäude/Fassaden	2,76	31%	94%
Plätze/Wege/Grünflächen	2,77	31%	97%
Sauberkeit	2,69	19%	91%
Sicherheit	2,67	19%	97%
Einzelhandelsangebot	2,64	13%	94%
Dienstleistungsangebot	2,30	0%	88%
Erlebniswert (Index)	2,63	16%	94%
Gastronomieangebot	2,39	6%	78%
Freizeitangebot	3,05	50%	97%
Events/Veranstaltungen	2,46	9%	84%
Convenience (Index)	2,44	0%	94%
ÖPNV-Erreichbarkeit	2,25	6%	66%
PKW/Motorrad-Erreichbarkeit	2,26	0%	75%
Fahrrad-Erreichbarkeit	2,04	0%	44%
Parkmöglichkeiten	3,06	53%	97%
Ladenöffnungszeiten	2,39	0%	84%
Orientierung	2,14	0%	66%

Quelle: IFH Köln, Vitale Innenstädte 2018



### **Rolle als Handelsstandort festlegen – attraktives Einzelhandelsangebot gestalten**

Vor dem Hintergrund von Urbanisierung, Strukturwandel, Digitalisierung, Ladensterben, verändertem Konsumentenverhalten und zunehmendem Standortwettbewerb stehen Städte und Gemeinden in NRW vor der Aufgabe, ihre Rolle als Handelsstandort unter Berücksichtigung der Konsumenteninteressen (neu) zu definieren. Das Spektrum reicht dabei vom klassischen Versorgungsstandort bis zur Shoppingmetropole. Einen wichtigen Beitrag zur Lebendigkeit, Attraktivität und Profilierung eines Handelsstandorts leistet dabei oftmals die Verknüpfung verschiedener Nutzungs- bzw. Lebensbereiche wie „Wohnen“, „Einkaufen“ und „Freizeit“, aber auch „Dienstleistung“, „Bildung“ und „Produktion“, wie sie in der Multifunktionalität von Städten, Stadtteilen und Quartieren zum Ausdruck kommt.

Die definierte Rolle des Handelsstandorts ist bei der Ausgestaltung von Einzelhandels-, Innenstadt- und Stadtentwicklungskonzepten etc. zu berücksichtigen:

Fundierte Einzelhandels- und Innenstadtkonzepte sind die Grundlage für ein attraktives innerstädtisches Einzelhandelsangebot. Diese sollten auf einen bedarfsgerechten und ausgewogenen Branchen- und Geschäftsmix abzielen. Mit Blick auf die Multifunktionalität des Handelsstandorts sind für eine ausgewogene Nutzungslandschaft zudem u. a. auch Gastronomie- und Dienstleistungsbetriebe sowie Freizeiteinrichtungen zu integrieren. Die Ansammlung von Nutzungen mit z. T. kritischer Ausstrahlung (z. B. Dominanz von Spielkasinos, Wettbüros) ist zu vermeiden.

Die Konzepte sollten integriert unter Beteiligung der lokalen Akteure erarbeitet werden. Innerhalb der Konzepte sind alle inner- und außerstädtischen Einzelhandelsstandorte einzubeziehen. Beantwortet werden muss, wie

sich Synergien zwischen den Handelsstandorten schaffen lassen und welche Konfliktpotenziale bestehen.

Die Konzepte müssen regelmäßig weiterentwickelt und an sich wandelnde Rahmenbedingungen (z. B. Berücksichtigung des Onlinehandels) angepasst werden.

### **Nahversorgung im Blick behalten**

NRW ist insgesamt durch eine hohe Bevölkerungsdichte charakterisiert. Dennoch sind Regionen zu identifizieren, die durch einen zunehmend geringeren Einzelhandelsbesatz gekennzeichnet sind. Doch auch in einzelnen Stadtteilen von Großstädten mit insgesamt guten Einzelhandelsbesatz ist mitunter ein deutlicher Rückgang des Einzelhandelsangebots zu beobachten.

Versorgungsengpässe sind in NRW bislang aber nicht erkennbar. Dabei geht es im Kern um die Aufrechterhaltung einer aus räumlicher und zeitlicher Sicht möglichen Erreichbarkeit von Handelsstandorten zum Zwecke der Nahversorgung. Sollte das derzeit engmaschige und flächendeckende Nahversorgungsnetz nicht mehr funktionieren, müssten strategisch sinnvolle Nahversorgungsknotenpunkte gefunden und Nahversorgungszentren mit Supermärkten, Food- und Nonfood-Discountern, Drogeriefachmärkten und ergänzenden Dienstleistungen initiiert werden.

### **Angenehmes Ambiente und Flair schaffen**

Ambiente und Flair zählen zu den wichtigsten Faktoren, wenn es um die Attraktivität von Handelsstandorten geht. Dementsprechend sollten Städte und Gemeinden in NRW ein besonderes Augenmerk auf Themen wie „Gebäude und Fassaden“, „Plätze, Wege, Grünflächen“, „Sauberkeit“ und „Sicherheit“ richten.

Dabei ist beispielsweise an folgende Aspekte zu denken:

Entwicklung baukulturell attraktiver städtebaulicher Räume mit guter Anbindung, die schnelle und bequeme Einkäufe ermöglichen und zum Verweilen (Flanieren, Freunde treffen, etc.) einladen. Vermeidung von Gestaltungsmängeln und Stressfaktoren, beispielsweise durch eine einfache Verkehrs- und Wegeführung, Barrierefreiheit, Sicherheit und Sauberkeit. Einrichtung (begrünter) konsumfreier Verweil- und Ruhezonen mit Sitzgelegenheiten und anderen Gestaltungselementen.

Räumliche Verdichtung des Einzelhandelsangebots zur Steigerung der Besuchattraktivität und Verknüpfung des Einzelhandelsangebots mit Gastronomieangeboten, Freizeiteinrichtungen etc. im Sinne eines ganzheitlichen Stadtentwicklungskonzepts.

Bezogen auf das Erscheinungsbild des öffentlichen und privaten Raumes werden als weitere Aspekte die Pflege und Instandhaltung der Gebäude (Gebäudefassaden, Werbe- und Vorflächen von Geschäften etc.), der Umgang mit Baustellen, die Sicherheit und Sauberkeit sowie das Management von Leerständen immer relevanter.

### **Erneuerungsprozesse unterstützen**

Die Attraktivität eines Handelsstandorts setzt kontinuierliche Erneuerungsprozesse voraus. So können beispielsweise durch gezieltes „Gesundshrumpfen“ von Handelsstandorten Fußgängerzonen verkürzt und damit ein verdichteter, attraktiver Einzelhandel ermöglicht werden. Auch Modernisierung und Sanierung von Handelsimmobilien sind vielfach notwendig und können aus städtebaulicher Sicht einem Neubau vorzuziehen sein. Diese Erneuerungsprozesse sollten möglichst durch alle beteiligten Akteure unterstützt werden:

Baubehörden sollten entsprechende Erneuerungsprozesse als Möglichkeit der gestalterischen und funktionalen Verbesserung begreifen (Regulierung so wenig wie möglich, aber so viel wie nötig). Bebauungspläne können auch auf Basis städtebaulicher Verträge konkretisiert und aktualisiert werden. Dies bietet den Vorteil einer zeitnahen Umsetzung und geringerer Aufwände für die Städte und Gemeinden in NRW.

Insbesondere für frequenz- und umsatzschwache Handelsstandorte in NRW sollte das gesetzliche Regelwerk flexible Umnutzungen ermöglichen, um beispielsweise Einkaufsstrassen zu verkürzen und einen attraktiven, verdichteten Handel zu ermöglichen.

Investitionen in Ästhetik und Baukultur erhöhen die Attraktivität eines Handelsstandorts und sollten daher nicht vernachlässigt werden. Besucher nutzen vor allem solche Handelsstandorte, die ihnen besondere Aufenthaltsqualität und ein ästhetisches bauliches Umfeld bieten. Für die städtebauliche Entwicklung einer Stadt sind große Handelsimmobilien bzw. Einkaufszentren an einem Handelsstandort nur dann sinnvoll, wenn sie sich in das kommunale Wegesystem und die vorhandenen Baustrukturen einfügen. Auch dies gilt es im Rahmen der Stadterneuerung bei Bestands- und Neubauten zu berücksichtigen

### **Leerstand aktiv begegnen**

Immobilienleerstand schadet aus unterschiedlichsten Gründen dem Stadtbild und mindert die Attraktivität als Handelsstandort. Folglich sind viele Städte und Gemeinden in NRW gut beraten, ihr Leerstandsmanagement zu optimieren.

Erfolgreiches Leerstandsmanagement setzt zunächst ein umfassendes und bestenfalls auch antizipatives Leerstandsmonitoring in Form eines (digitalen) Leerstands- und Brachflächenkatasters voraus. Bei fortgeschrittenem

Leerstand empfiehlt sich eine aktive Auseinandersetzung mit Umstrukturierungs- und Verdichtungsprozessen.

Die räumliche Verdichtung des Einzelhandelsangebotes kann zur Revitalisierung von Handelsstandorten führen. Dem Handel wird dabei weiterhin eine zentrale Rolle als Frequenzbringer zugeschrieben, jedoch müssen zunehmend auch andere Nutzungen (Wohnen, Gastronomie, Dienstleistung, Kultur, etc.) diese Funktion unterstützen. Immobilieneigentümer sind aufgefordert, sich aktiv für die Vermeidung von Leerständen einzusetzen bzw. ihre Immobilien nicht willentlich leer stehen zu lassen.

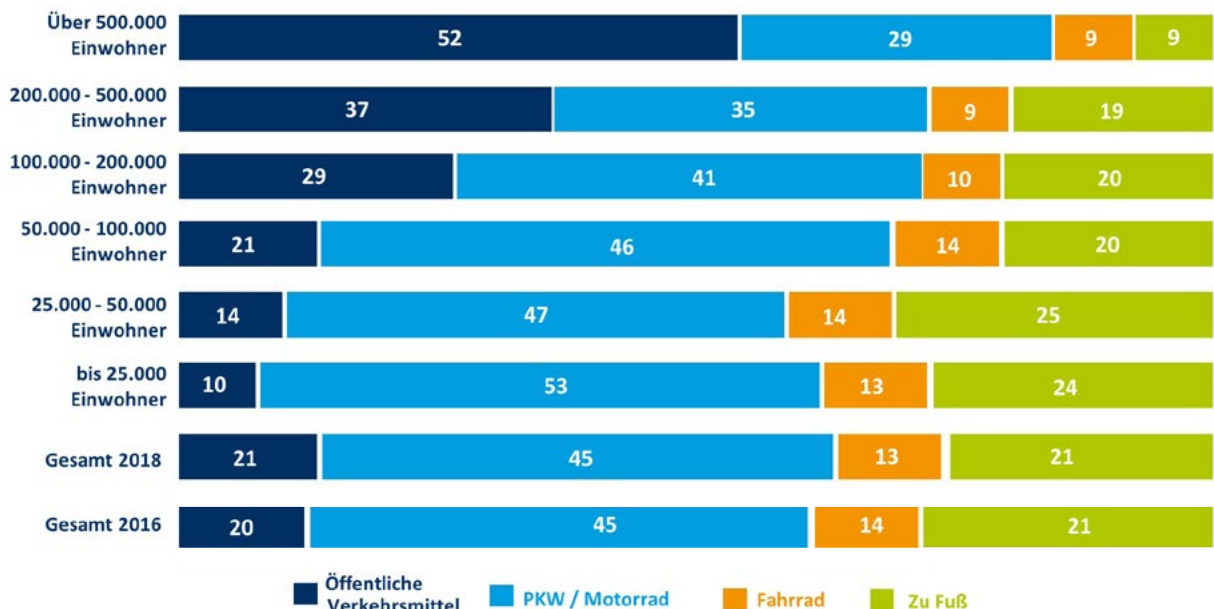
Vor dem Hintergrund des zu erwartenden Rückgangs an Geschäften in NRW erscheinen ein professionelles Leerstandsmanagement sowie eine aktive Auseinandersetzung mit Schrumpfungs-, Umstrukturierungs- und

Verdichtungsprozessen in vielen Städten und Gemeinden in NRW dringend geboten.

**Bequemlichkeit bieten**

Einkaufen im Internet ist für Konsumenten vor allem eines: Bequem. Entsprechend wird das Thema Bequemlichkeit auch für Handelsstandorte immer relevanter. Die Erreichbarkeit von Handelsstandorten ist für den dort angesiedelten Handel von zentraler Bedeutung. Das Interesse sollte dabei grundsätzlich allen Fortbewegungsmitteln gelten, dem motorisierten und nicht-motorisierten Individualverkehr ebenso wie dem öffentlichen Personennahverkehr und moderneren Optionen wie Sharing-Systemen (Auto, Roller, Fahrräder, etc.). Gerade in den dicht besiedelten Ballungsgebieten ist ein kundenorientierter Ausbau des öffentlichen Personennahverkehrs geboten.

**VERKEHRSMITTELWAHL DER INNENSTADTBESUCHER IN %**



Quelle: IFH Köln, Vitale Innenstädte 2018



Bei Barrieren hinsichtlich der Erreichbarkeit besteht die Gefahr, dass Konsumenten alternative Handelsstandorte aufsuchen oder auf das Internet ausweichen. Als größte Schwachstelle kristallisiert sich innerhalb der Untersuchung „Vitale Innenstädte 2018“ dabei das Thema „Parken“ heraus. Wie schwer diese Schwäche wiegt, zeigt sich darin, dass bundesweit 45 Prozent der Innenstadtbesucher mit dem PKW anreisen. Bei Besuchern von außerhalb liegt die Quote sogar bei 70 Prozent. Auch in Großstädten mit gut ausgebautem Personennahverkehr nutzt fast jeder Dritte das Auto, um die jeweilige Innenstadt aufzusuchen.

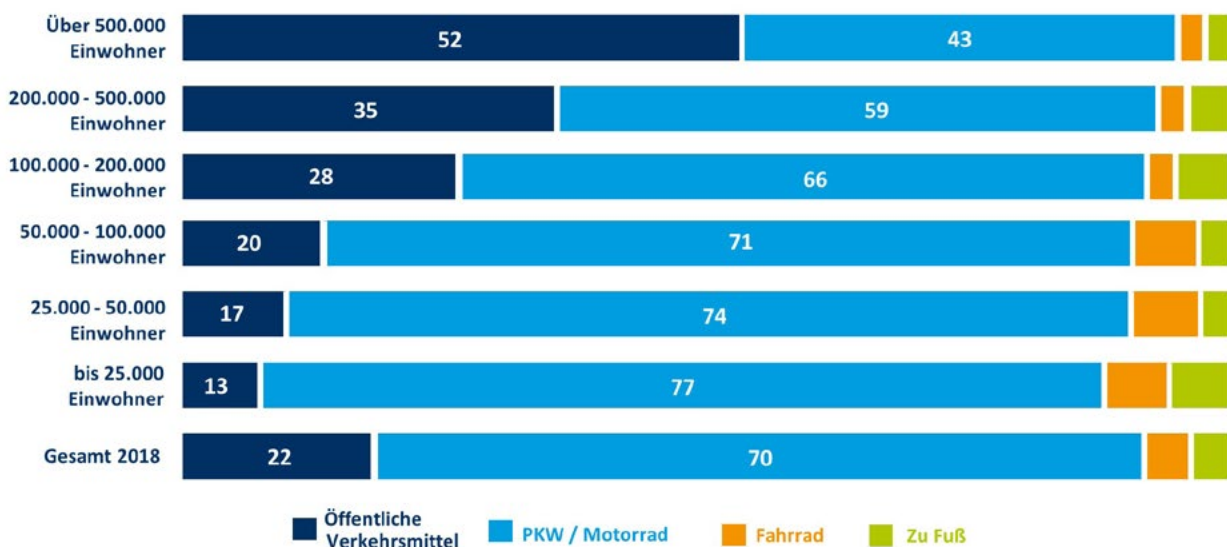
Maßnahmen zur Verbesserung der Verkehrsanbindung und -führung (z. B. Implementierung und Optimierung von Leitsystemen) oder des Parkplatzangebotes, aber auch ein kundengerechter Ausbau des öffentlichen Personen-

nahverkehrs und ein abgestimmtes Baustellenmanagement bieten vielfach Optimierungspotenziale zur Steigerung der Erreichbarkeit von Handelsstandorten.

Vor diesem Hintergrund sind Städte und Gemeinden in NRW aufgerufen, Mobilitätskonzepte zu erstellen und umzusetzen. Zu berücksichtigen sind dabei auch Veränderungen im Mobilitätsverhalten bzw. in der Verkehrsmittelnutzung (z. B. Carsharingangebote, E-Mobilität, zukünftig: Auswirkungen des autonomen Fahrens, Fahrverbote). Vor dem Hintergrund der hohen Dynamik im Bereich der Mobilität sind bestehende Mobilitätskonzepte unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen stets zukunftsorientiert fortzuschreiben.

Neben der Erreichbarkeit eines Handelsstandortes ist die innerstädtische Einkaufsorientierung für die fußläufige

### VERKEHRSMITTELWAHL DER INNENSTADTBESUCHER VON AUßERHALB IN %



Erreichbarkeit einzelner Anbieter (aus Handel, Gastronomie, Dienstleistung etc.) und Serviceeinrichtungen (beispielsweise Toiletten) aus Konsumentensicht relevant. Um Orientierungsproblemen – insbesondere auswärtiger Besucher – vorzubeugen, finden sowohl digitale (City-App, Website, Google-Einträge etc.) als auch klassische Lösungen (Infotafeln) Anklang. Um den Informations- und Kommunikationsbedarf der Konsumenten zu bedienen, leisten zudem frei zugängliche WLAN-Zugänge einen wertvollen Beitrag für die Verweilqualität. Zu vernachlässigen sind auch nicht zwischen den Händlern an einem Handelsstandort abgestimmte kundenorientierte und möglichst einheitliche Öffnungszeiten.

Auf die Bequemlichkeit zahlen auch digitale Services der am Handelsstandort ansässigen Akteure aus Handel, Dienstleistung, Gastronomie etc. ein. Bei der Ausgestaltung digitaler Services an einem Handelsstandort gilt es, die Cross-Channel-Anforderungen der relevanten Zielgruppen entlang der Customer bzw. Visitor Journey zu bedienen: Denn was für den Handel und seine Unternehmen gut ist, ist auch für die Stadt und seine Anbieterlandschaft als Ganzes gut.

Um den Anforderungen der Besucher an Cross-Channel-Services gerecht zu werden, ein hohes Maß an Convenience sicherzustellen sowie Synergien und Skaleneffekte zu realisieren, sind Bündelungspotenziale durch das Zusammenspiel der an einem Handelsstandort vertretenen Akteure zu identifizieren und auszuschöpfen.

### **Zusammenarbeit ausbauen und professionalisieren**

Um erforderliche Strukturen für einen Handelsstandort schaffen und Maßnahmen planen und durchführen zu können, ist eine intensive, verbindliche und koordinierte Zusammenarbeit der lokalen Akteursgruppen (Einzelhändler, Gewerbetreibende, Immobilieneigentümer, Dienstleister, Kommune, Vereine, Kulturangebote, Gastro-

nomie, etc.) erforderlich. Nur so lassen sich Vorteile einer Standortagglomeration entwickeln (z. B. einheitliche Öffnungszeiten, breite Beteiligung der ortsansässigen Händler an Veranstaltungen, gemeinschaftliche Aktionen und Services).

Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit der beteiligten Akteure ist, dass diese ein übergreifendes Problembewusstsein entwickeln und nicht (primär) in Einzelinteressen denken.

Auf dieser Grundlage sollten die Akteure gemeinsam die Chance nutzen, aktiv und kooperativ Maßnahmen zu ergreifen, die auf die Stabilisierung und Attraktivitätssteigerung des gesamten Handelsstandortes zielen.

Organisatorisch sollte die Zusammenarbeit durch einen „Standortkümmerer“ koordiniert werden. Dabei ist darauf zu achten, Zuständigkeiten klar abzugrenzen und Handlungsbefugnisse zu definieren. Voraussetzung ist zudem, dass diese Aufgabe mit angemessenen Personalkapazitäten und Budgets ausgestattet ist. Die Funktion eines „Standortkümmerers“ kann beispielsweise durch das City- und Stadtmarketing bzw. das City- und Quartiersmanagement übernommen werden.

Unterstützt werden können der Dialog bzw. Informationsaustausch zwischen den Akteuren und das Angebot gemeinschaftlicher Services etc. durch den Einsatz digitaler Instrumente. Zu denken ist hierbei insbesondere an den Aufbau einer digitalen Plattform zur Interaktion zwischen den beteiligten Akteuren sowie zwischen den Akteuren und den Konsumenten (z. B. zum Angebot digitaler Services).

### 6.3 Empfehlungen im Bereich Handelsimmobilien und Handelslogistik

Die Entwicklungen im Bereich des Handels und der Handelsstandorte sowie des Konsumentenverhaltens stellen auch die Immobilienwirtschaft und die Logistikbranche vor große Herausforderungen. Zu denken ist u.a. an folgende Aspekte:

Die Herausforderungen an Handelsimmobilien werden immer komplexer: Der sogenannte „Mixed Use“, also die Mischung verschiedener Nutzungsformen wie Handel, Dienstleistungen, Gastronomie, Wohnen etc. in einer Immobilie gilt als neue Maxime, ist aber planerisch und genehmigungsrechtlich nur schwer umzusetzen.

Während in den attraktivsten Einkaufsstädten in NRW das Interesse an Handelsimmobilien in den 1A-Lagen weiterhin ungebrochen ist, sind an anderen Standorten häufig Flächenüberangebote zu beobachten. Dies macht Flächenumnutzungen erforderlich, die sich in der planungsrechtlichen Praxis oftmals aber nur schwer umsetzen lassen.

Die aus der Vergangenheit bekannten sowie für die Projektentwicklung und -finanzierung oftmals notwendigen langfristigen Mietverträge mit Laufzeiten von über zehn Jahren lassen sich vor dem Hintergrund der unsicheren Einzelhandelsentwicklung heute kaum noch vermitteln.

Das starke Wachstum im Onlinehandel führt dazu, dass die Menge der in NRW zu bewegenden Pakete rasant wächst und die aufgebauten Logistiksysteme unter den gegebenen infrastrukturellen Gegebenheiten (Straßen, Baustellen, Logistikflächen etc.) und dem wachsenden Verkehrsaufkommen an ihre Belastungsgrenzen stoßen. In besonderer Weise gilt dies mit Blick auf die „letzte Meile“ der Zustellung, die zumeist beim Konsumenten an der Haustür erfolgt. Andererseits besteht die Herausforderung

in gering besiedelten Regionen darin, funktionierende Logistiksysteme mit teils weiten Wegen und geringen Auslastungsquoten auf die Beine zu stellen.

Zudem wachsen im Onlinehandel die Anforderungen der Konsumenten an die Zustellung und damit an die Logistik kontinuierlich: Kürzere Lieferzeiten sowie mehr Flexibilität und Personalisierung bei der Zustellung stehen ganz oben auf der Wunschliste.

#### **Multifunktionalität von Handelsimmobilien und Nutzungsmischung ausbauen**

Künftig wird das Shopperlebnis an sich für viele Konsumenten in NRW einen hohen Stellenwert besitzen und für Freizeitqualität stehen. Folglich verändern sich auch die Anforderungen an Handelsimmobilien in NRW: Sie sollten nicht ausschließlich der reine Ort des Einkaufens oder des (Waren-)Lagerens sein, sondern vielmehr eine Lokalität, in der Inspiration, Erlebnis, Service, multifunktionale Nutzung und Wohlfühlatmosphäre im Vordergrund stehen. Um derartigen Anforderungen gewachsen zu sein, sollten Handelsimmobilien unter der Prämisse einer flexiblen und multioptionalen Nutzbarkeit entwickelt werden. Dies verringert die Gefahr von Leerständen in „Spezialimmobilien“, die nur für einen bestimmten Verwendungszweck konzipiert werden. Denn analog zu den sich wandelnden Rahmenbedingungen und Handelsformaten verkürzen sich auch die Nutzungszyklen für Gebäude, d. h. sie werden im Laufe ihres Bestehens unterschiedlich genutzt.

Flexibilität ist auch bei der Vermarktung von Handelsimmobilien gefragt, z.B. in Form von variablen Mietpreismodellen, die sich am Umsatz oder an der Kundenfrequenz orientieren. Auch bei der Laufzeit der Mietverträge wird angesichts der unsicheren Zukunftserwartungen zukünftig mehr Flexibilität in Form kürzerer Vertragslaufzeiten gefragt sein.



Bereits bei der Planung von Handelsimmobilien sollte über deren Nutzung als (reine) Handelsimmobilien und deren Wirtschaftlichkeit hinausgedacht werden. Für den jeweiligen Standort ist zu prüfen, inwieweit eine Nutzungsmischung („mixed use“) über den Handel hinaus (z. B. Dienstleistungen, Gastronomie, Wohnen, Arbeiten) sinnvoll ist. Verschiedene Funktionalitäten innerhalb von Handelsimmobilien sollten dann zweckmäßig miteinander kombiniert oder umgenutzt werden (z. B. geschossweise Funktions- und Bauplanung).

### **Immobilien- und Standortgemeinschaften fördern**

Immobilieeigentümer sollten gemeinsam mit der Kommune die Chance nutzen, aktiv und kooperativ Aufwertungs- und Revitalisierungsmaßnahmen für den jeweiligen Standort zu ergreifen. Ziel ist die Stabilisierung und Attraktivitätssteigerung des gesamten Gebiets bzw. Quartiers, in dem ihre Immobilie liegt.

Beispielhaft zu nennen sind dafür BID-Projekte (BID: Business Improvement District) bzw. Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISG). Hierbei schließen sich Immobilieeigentümer und ggf. Einzelhändler in einem begrenzten Raum mit dem Ziel zusammen, das unmittelbare städtische Umfeld zu verbessern. ISGs können dabei freiwillig (üblicherweise im Rahmen einer Werbegemeinschaft mit beitragsbasierter Finanzierung) oder gesetzlich (durch eine gesetzlich verpflichtende Beteiligung der Immobilieeigentümer an den Kosten eines Maßnahmenkonzepts) organisiert werden.

Gegenstand des im Regelfall befristeten Zusammenschlusses ist ein beschränkter „Maßnahmen-Finanzierungsplan“, der darstellt, welche Maßnahmen in welchem finanziellen Umfang in welchem Zeitraum durchgeführt werden sollen. Wurde ein BID bzw. eine ISG mehrheitlich beschlossen, sind alle betroffenen Mitglieder bzw. Eigentümer zur Zahlung eines Beitrags verpflichtet.

Die Beitragspflicht stellt die Finanzierung der geplanten Maßnahmen sicher.

Die Anzahl von Immobilien- und Standortgemeinschaften in NRW auf Basis des Gesetzes über Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISGG NRW) ist noch überschaubar. Darüber hinaus ist dieses Instrument von sensibler und komplexer Natur. Da der Nutzen allerdings beträchtlich sein kann, ist das Land gefordert, entsprechende Projekte anzustoßen. Eine Förderung in der Anfangsphase könnte hier einen Anhaltspunkt bieten. Auch erscheint es sinnvoll, die Befähigung von Mitarbeitern auf kommunaler Ebene im Kontext dieses Instruments zu stärken.

### **Logistische Fragestellungen in der Stadtplanung stärker berücksichtigen – Weitsicht üben**

Das Wachstum im Onlinehandel schlägt sich auch im Bedarf für innerstädtische Logistikstandorte und -konzepte in NRW nieder. Im Fokus steht dabei insbesondere die „letzte Meile“ mit dem Ziel der Zustellung an der Haustür, die die Logistik vor große Herausforderungen stellt und – insbesondere in den nordrhein-westfälischen Großstädten – die Verkehrsbelastung oftmals bis an die Belastungsgrenze ansteigen lässt.

Um notwendige Räume für logistische Konzepte zu schaffen, wird angeregt, dass bereits in frühen Stadien stadtplanerischer Tätigkeiten logistische Begebenheiten und Anforderungen wie beispielsweise Zuwegungen berücksichtigt werden. Von zentraler Bedeutung ist es dabei, dass die Konzepte zukunftstauglich und ausbaufähig sind, sich Infrastruktur und Prozesse also problemlos an Veränderungen des Sendungsvolumens anpassen lassen bzw. entsprechende Kapazitäten vorgehalten werden.

Als hilfreich werden dabei – insbesondere in größeren Städten – mehrstufige Logistikmodelle erachtet, bei denen der Warenfluss über ein verzahntes System an Lo-

gistikimmobilien von großen Hubs außerhalb der Städte über mittelgroße Nachschubstellen an den Stadträndern und Mikrodepots in den Innenstädten optimiert wird.

Zu beantworten ist auch die Frage, ob und ggf. welche Maßnahmen zur Reduktion des Lieferverkehrs und dessen Umweltbelastung ergriffen werden können. Zu denken ist hierbei beispielsweise an den Einsatz von E-Lastenrädern, aber auch an die Integration von Abholstationen in die Bewegungsräume der Konsumenten in Form von Paketstationen, Drive-Through-Stationen etc. im öffentlichen und privaten Raum (z. B. in Geschäften oder Shopping-Centern).

Im Rahmen der Stadtplanung ist dementsprechend zu prüfen, inwieweit vorhandene öffentliche Flächen (Busbahnhöfe, ÖPNV-Wendepunkte, Park-und-Ride-Stationen u. ä.) oder Brachflächen im Rahmen von Logistikkonzepten genutzt werden können.

## 6.4 Empfehlungen für Politik und Interessenvertretungen

### Informieren, sensibilisieren und beraten

Die beschriebenen Szenarien zeigen auf, wie sich Handel und Handelsstandorte in NRW in den kommenden Jahren voraussichtlich entwickeln werden und welche Implikationen damit für Händlerinnen und Händler, Handelsstandorte und mit dem Handel eng verwobene Wirtschaftsbereiche verbunden sind. Dieses Wissen ist gegenüber den verschiedenen Akteuren zu kommunizieren, um sie für den anstehenden Wandel zu sensibilisieren. Zudem sind die Akteure in NRW bei der Lösung der anstehenden Herausforderungen zu unterstützen, indem Lösungswege aufgezeigt und Hilfe bei der Umsetzung geboten werden.

### Wissen zugänglich machen

Dabei ist es wichtig, vorhandenes Wissen zugänglich zu machen und sich daraus ergebende Fragen beantworten zu können. Umsetzbar erscheint dies beispielsweise über entsprechende Leitfäden, Kompetenzzentren, Roundtables, Roadshows und Webinare. Dabei sollte es neben den anstehenden Veränderungen auch um Fragestellungen gehen, die darauf abstellen, wie der Handel zukünftig funktionieren kann, welche Handlungsfelder sich ergeben und welche Chancen sich bieten.

### Funktionsfähige Lösungsansätze aufzeigen

Neben dem Wissenstransfer ist es sinnvoll, funktionierende und beispielhafte Konzepte ausfindig zu machen und über einen Erfahrungsaustausch den relevanten Akteuren vorzustellen. Verwaltung und Politik haben in diesem Fall impulsgebende, koordinierende und vernetzende Aufgaben. Um eine möglichst breite Masse an dem vorhandenen Wissen und Diskussionen teilhaben zu lassen, bieten sich regelmäßig wechselnde Standorte dieser vernetzenden, informativen Veranstaltungen in Form von Roadshows an. Relevant sind in diesem Zusammenhang nicht nur funktionierende Modelle, sondern auch Beispiele, wo Fehler passiert sind, die nicht mehr wiederholt werden sollten. Im Fokus stehen also Praxisbeispiele, die aufzeigen, was möglich bzw. nicht möglich ist.

### Beratungsmöglichkeiten schaffen

Damit Wissen und Fragestellungen auch auf individueller Ebene, abseits allgemeiner Strukturen zielführend bearbeitet werden können, ist die Implementierung individueller Beratungsangebote ratsam, die auf Anfrage durch Kommunen und/oder Händler in Anspruch genommen werden können.

### **Rahmenbedingungen schaffen und aktiv mitgestalten**

Die zuvor genannten Maßnahmen sollten dabei von der Landesregierung NRW durch entsprechende Rahmenbedingungen unterstützt werden, die faire Voraussetzungen für den Onlinehandel und den stationären Handel schaffen. Diese sollten wiederum nicht nur auf Landesebene, sondern auch bundes- und EU-weit gefordert und durchgesetzt werden.

### **Fördermöglichkeiten transparent und besser nutzbar machen**

Handelsstandorte und -akteure in NRW sind finanziell nicht immer in der Lage strukturelle Veränderungen oder attraktivitätsfördernde Ideen umzusetzen. Um vorhandene Potenziale zu bewahren, sind Investitionen jedoch unumgänglich. Vor diesem Hintergrund gilt es, Fördermöglichkeiten zugänglich zu machen und bisweilen zu flexibilisieren.

Komplexität und Vielfalt gegenwärtiger Förderkulissen in NRW sind potenziellen Empfängern teilweise nicht bekannt. Dazu kommt eine hohe Barriere sich mit einer komplexen Materie wie Fördermöglichkeiten zu beschäftigen. Um dieser Gemengelage entgegenzutreten, sollten entsprechende Angebote transparenter dargestellt und leichter zugänglich sein. Einen Ansatzpunkt könnte hier ein übergreifendes digitales Förderportal sein. Alternativ dazu bieten sich kommunale oder landesspezifische Ansprechpartner an, die Förderanfragen aufnehmen, bündeln und bedarfsgerecht bearbeiten.

Viele Förderformate unterliegen einer Voraus- bzw. Eigenleistung oder Vorfinanzierungen durch die Geförderten. Diese Eigenleistungen sind insbesondere für diejenigen Akteure nicht zu leisten, die ohnehin schon Probleme haben, sich am Markt zu behaupten.

Gefragt sind individualisierte Fördermöglichkeiten, bei denen Empfänger in der Lage sein müssen, Rahmenbedingungen (wie beispielsweise Eigenleistungen) einzuhalten.

### **Experimentierräume schaffen – rechtliche Rahmenbedingungen flexibilisieren**

Vor dem Hintergrund des rasanten Wandels im Handel sind Händlerinnen und Händler, Handelsstandorte und eng mit dem Handel verbundene Wirtschaftsbereiche auf die Entwicklung und Implementierung neuartiger, innovativer Lösungsansätze angewiesen. Hierbei sind vor allem Kreativität, Experimentierfreude und Geschwindigkeit gefragt.

Um innovative Prozesse nicht im Keim zu ersticken und Lösungsansätze „schnell“ erproben zu können, sind „Experimentierräume“ und damit an unterschiedlichsten Stellen flexiblere rechtliche Rahmenbedingungen bzw. unbürokratischere Anträge für Ausnahmegenehmigungen erforderlich. So gehen bisher hohe Auflagen und rechtliche Rahmenbedingungen oftmals mit finanziellen und personellen Unwägbarkeiten einher. Darüber hinaus fehlt aufgrund hoher Auflagen und bürokratischer Hürden oftmals die Motivation Modellprojekte anzugehen.

Handelsakteure und Handelsstandorte sind zum Teil im Umgang mit den rechtlichen Rahmenbedingungen überfordert und stehen entsprechenden Risiken bei Nichtbeachtung gegenüber. Es wird daher angeregt, während eines bestimmten Zeitraums (Pilotphase, Startphase) für definierte Ausnahmen, rechtskonformes Handeln vorausgesetzt, Freiräume zu schaffen. Denkbar ist auch die Schaffung von Kreativwettbewerben oder -ausschreibungen, deren Gewinner befähigt werden, Testpiloten unter gewissen Ausnahmeregelungen (auch hier rechtskonformes Handeln vorausgesetzt) testen zu dürfen.





SECURITY

ONLINE SHOPPING

E-MAIL

GLOBAL

NETWORK

FINANCE

SEARCH  
WWW.

@ SYMBOL

WORKSTATION

SOCIAL NETWORK

07

**DER HANDEL WIRD  
SICH NACHHALTIG  
VERÄNDERN**



# FAZIT

Demografischer Wandel und Urbanisierung, neue Technologien und verändertes Konsumentenverhalten, Strukturwandel und neue Geschäftsmodelle im Handel sind Entwicklungen, die die Einzelhandelslandschaft in Nordrhein-Westfalen in den kommenden Jahren nachhaltig verändern werden. Realistisch ist bis zum Jahr 2030 mit einem Rückgang der Anzahl der Geschäfte um 13.000 bis 20.000 zu rechnen – mit regional deutlichen Unterschieden. Infolgedessen geraten auch viele Einkaufsstrassen in Innenstädten und Stadtteilen unter Druck – ihr Erscheinungsbild wird sich ebenso deutlich verändern (müssen), wie das des Einzelhandels.

Vor dem Hintergrund der Handelsszenarien ist es offenkundig, dass Händlerinnen und Händler in Nordrhein-Westfalen auf unterschiedlichen Ebenen aktiv sein müssen. Für die Zukunftssicherung der Handelsbetriebe wird dabei dem Themenfeld „Kundenverständnis, Kundenbeziehung und Kundenbindung“ eine überragende Bedeutung zukommen. So wird es zukünftig beispielsweise um noch viel mehr gehen, als etwa um Onlinepräsenz und -services. Das wird eine Basisanforderung sein. Vielmehr wird es darauf ankommen, Daten online und offline zu generieren und im Sinne einer konsequenten Kundenzentrierung unter Einsatz von Künstlicher Intelligenz usw. zu nutzen, um Kunden personalisiert und situationsbezogen über die verschiedensten analogen und digitalen Touchpoints bestmöglich zu aktivieren, zu bedienen und zu binden. Im stationären und Multi-Channel-Handel gilt es dabei auch die Frage zu beantworten, wie Daten, Künstliche Intelligenz usw. zur Optimierung der stationären Kernleistungen genutzt werden können (z. B. Optimierung der Beratungsleistung, des Sortiments, der Ladengestaltung oder der Preisgestaltung), um diese (wieder oder endlich) so auszugestalten, dass sie echte Mehrwerte für Kunden (im Vergleich zum reinen Onlinehandel) bieten. Denn nur echte Kundenmehrwerte bieten zukünftig die Chance, nachhaltige Kundenbeziehungen auf- und auszubauen. Bei der Planung und Umsetzung entsprechender Maßnahmen stehen viele Handelsunternehmen – insbesondere kleinere – jedoch vor großen Herausforderungen. Folglich sind Initiativen zu Maßnahmen und zur Zusammenarbeit – insbesondere im Handel selbst – in diesem Bereich schon heute notwendig, um aus eigenen Erfahrungen und über laufende Kooperation zu lernen und sukzessive ein (gemeinschaftliches) Verständnis für die größeren Zusammenhänge zu erhalten.

Das Themenfeld „Kundenverständnis, Kundenbeziehung und Kundenbindung“ und die Bildung von Kundenmehrwerten rückt auch in den Fokus der Städte und Gemein-

den, wenn es um die Zukunftsfähigkeit ihrer Handelsstandorte geht. Getreu dem Motto „Stadt und Handel zusammen denken“ geht es zur Aufwertung der Handelsstandorte darum, im Verbund mit den vor Ort ansässigen Händlerinnen und Händlern, aber auch der dortigen Gastronomie-, Kultur-, Freizeit- und Dienstleistungsbetriebe echte Mehrwerte für Konsumenten zu bieten. Im Fokus stehen dabei vier zentrale und auch digital zu unterstützende Ansätze: a) das lokale Ambiente stärken, b) den Besatz an Vielfalt im lokalen Angebot sichern, c) Erlebnisbedarfe der Kunden und Besucher bedienen sowie d) Convenience-Angebote schaffen, um dem gesellschaftlich zunehmenden Wunsch nach Bequemlichkeit zu entsprechen.

Es ist jedoch nicht zu verhehlen, dass zukünftig nicht alle Handelsstandorte in Nordrhein-Westfalen tragfähig sein werden, zumindest nicht in ihrer aus der Vergangenheit bekannten Form. Einige Handelsstandorte werden sich auf die Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs beschränken müssen, andere ihr Einzelhandelsangebot räumlich verdichten oder gänzlich aufgeben. Das hat auch mit dem zunehmenden Onlinehandel zu tun, viel mehr aber mit den Wanderungsbewegungen der Bevölkerung in Nordrhein-Westfalen, wie sie sich in der zunehmenden Verstädterung äußert.

Mit der sich wandelnden Einzellandeslandschaft müssen sich primär Händlerinnen und Händler sowie Städte und Gemeinden intensiv und umgehend auseinandersetzen – Handlungsdruck ist dort unmittelbar gegeben. Auswirkungen werden aber auch auf vielen anderen Ebenen spürbar sein. Zu denken ist beispielsweise an die Wirtschaftskraft des Händlerstandortes Nordrhein-Westfalen, die Beschäftigung und Qualifikation im Handel oder auch die Aufgaben und Strukturen der Verbundgruppen, deren Mitglieder sich oftmals vor allem aus kleinbetrieblichen Fachhändlern rekrutieren. Um den Handelsstandort Nordrhein-Westfalen zu stärken und die beteiligten Akteure zur Bewältigung ihrer Aufgaben zu befähigen und gemeinschaftliches Handeln zu fördern, sind alle Akteure vom Handel über Stadt bis zum Land gefordert, den Wandel im Handel in Nordrhein-Westfalen aktiv zu unterstützen.

Werden die Stärken des stationären und Multi-Channel-Handels ausgebaut, die Chancen der Digitalisierung ergriffen und das Potenzial des Standortes Nordrhein-Westfalen für etablierte und neue Handelsmodelle genutzt, wird NRW weiterhin ein Händlerstandort mit bundesweiter Strahlkraft bleiben und optimistisch auf das Jahr 2030 schauen.



## 8. Weiterführende Informationsangebote

Weiterführende Informationen, Empfehlungen, Hilfestellungen etc. rund um den Einzelhandel im digitalen Zeitalter finden Interessierte u. a. in folgenden Veröffentlichungen, Websiteangeboten und Newslettern:

### **Webseiten, Publikationen und Newsletter vom MWIDE NRW und BMWi, 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/ecommerce>

Ergebnisse der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BmWi) initiierten „Dialogplattform Einzelhandel“ unter:

<https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/dialogplattform-einzelhandel.html>

### **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>

### **Webseiten, Publikationen und Newsletter von Fachverbänden der Logistikbranche, z.B.**

Bundesverband Paket & Express Logistik (BIEK), „KEP-Studie 2018“ unter:

<https://www.biek.de/publikationen/studien.html>

Bundesverband der Kurier-Express-Post-Dienste (BdKEP) Blog unter:

<https://bdkep.de/bdkep-blog.html>

Bundesverband Spedition und Logistik (DSLVL) unter:

[https://www.dslvl.org/dslvl/web.nsf/id/pa\\_fdih9a3rg5.html](https://www.dslvl.org/dslvl/web.nsf/id/pa_fdih9a3rg5.html)

Bundesvereinigung Logistik (BVL) unter:

<https://www.bvl.de/service>

### **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://web.gdw.de/service/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>

Handelsimmobilien Report (Herausgeber: RMV Kommunikation) unter:  
<https://www.hi-report.de/aktuelles/>

Studie „Online-Handel – Mögliche räumliche Auswirkungen auf Innenstädte, Stadtteil- und Ortszentren“ der BBE Handelsberatung/elaboratum und des Deutschen Instituts für Urbanistik zum Download unter:  
<https://www.bbe.de/de/publikationen/standort-und-immobilie/studie-online-handel-2013-moegliche-raeumliche-auswirkungen-auf-innenstaedte-stadtteil-und-ortszentren>

VITAIL – Kompetenzforum für Handel und Vitale Innenstädte unter:  
<https://www.vitail.de/>

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://zukunfdeseinkaufens.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), beispielsweise eLogistics News unter:  
<https://www.internetworld.de/newsletter-225676.html>

Newsletter iBusiness (Herausgeber HighText Verlag) unter:  
<https://www.ibusiness.de/>

## **Webseiten, Publikationen und Newsletter des IFH Köln, z.B.**

Ergebnisse der Studie „Vitale Innenstädte 2018“ des IFH Köln zum Download unter:  
<https://www.ifhkoeln.de/vitale-innenstaedte/>

Blog und Newsletter des IFH Köln unter:  
<https://www.ifhkoeln.de/nc/blog/>

# 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:

© HstrongART/AdobeStock (102040632), S. 1  
© ESBProfessional/shutterstock (262020983), S. 3  
© oneinchnpunch/shutterstock (344963789), S. 3  
© Gina Sanders/Fotolia (25223873), S. 3  
© olly/Fotolia (50648329), S. 3  
© PopTika/shutterstock (432014692S), S. 3  
© Pressmaster/Shutterstock (206135395), S. 3  
© kras99/AdobeStock (175461355S), S. 3  
© ESBProfessional/shutterstock (262020983), S.4  
© MWIDE NRW R. Pfeil, S. 5  
© oneinchnpunch/shutterstock (344963789), S. 6  
© Andrey Popov/Fotolia (102566176), S. 9  
© Gina Sanders/Fotolia (25223873), S. 10  
© Rawpixel.com/shutterstock (182278568), S. 13  
© olly/Fotolia (50648329), S. 14  
© Pressmaster/shutterstock (605003258), S. 25  
© PopTika/shutterstock (432014692S), S. 26  
© Ekaphon maneechot/shutterstock (411942079), S. 33  
© joyfull/shutterstock (126455951), S. 34/35  
© lenets\_tan/Fotolia (166054594), S. 53  
© Pressmaster/Shutterstock (206135395), S. 54  
© everything possible/shutterstock (624633593), S. 69  
© kras99/AdobeStock (175461355S), S. 70  
© MWIDE NRW / C. Mester, S. 75  
© Volker Voigt/Bilder der Szenarien, S. 36, 38, 40, 42, 44, 46, 48, 50

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.

## Redaktion/Gestaltung:



IFH Köln GmbH  
Dürener Str. 401 b  
50858 Köln

**Dr. Markus Preißner**

**Dr. Erik Klautzsch**

**Dr. Susanne Eichholz-Klein**

**Hansjürgen Heinick**

**Ralf Jackels**

**Max-Henrik Fabian**





**Ministerium für Wirtschaft, Innovation,  
Digitalisierung und Energie  
des Landes Nordrhein-Westfalen**  
Berger Allee 25, 40213 Düsseldorf  
[www.wirtschaft.nrw](http://www.wirtschaft.nrw)

