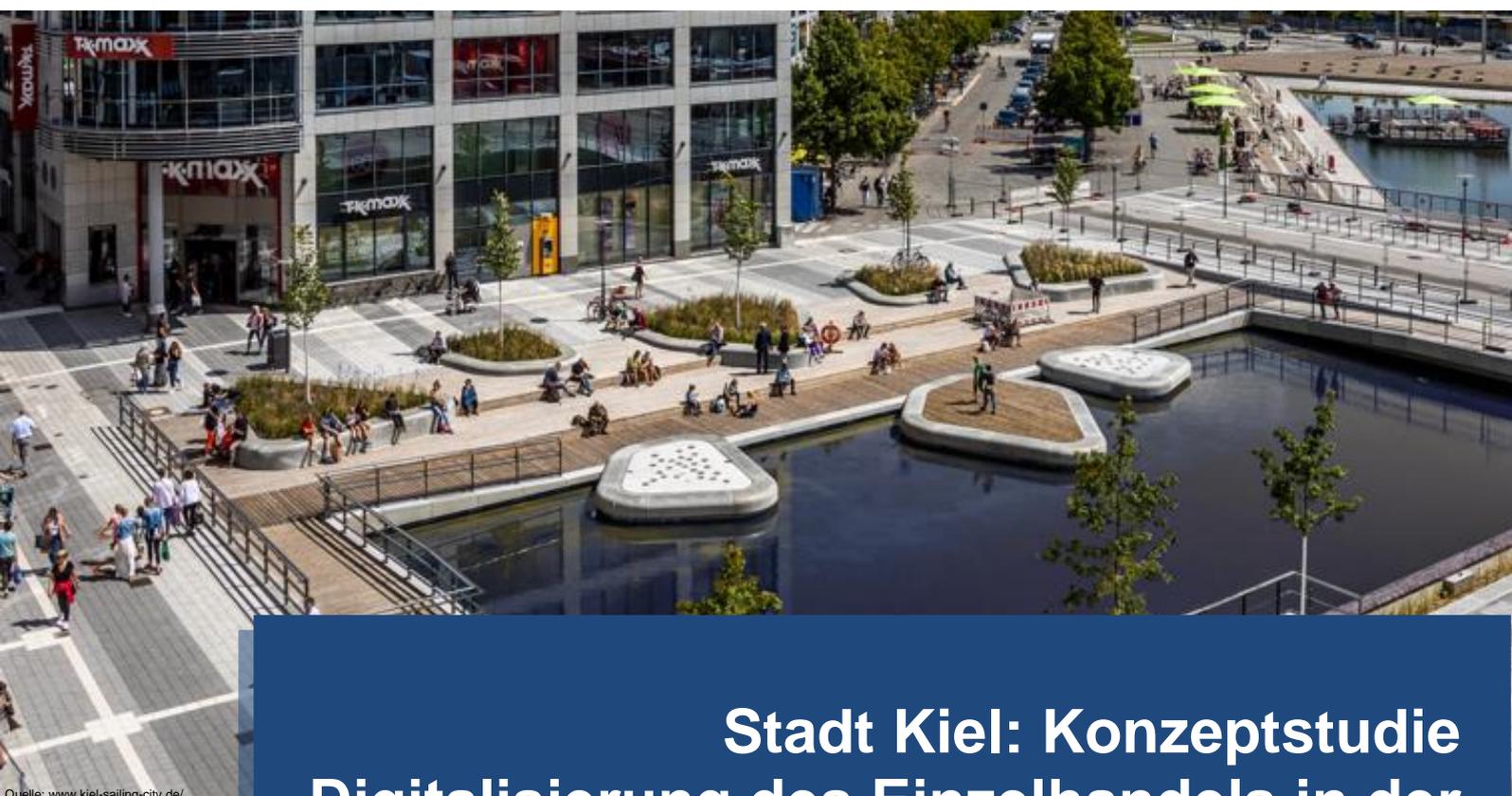




Kiel-Marketing



Quelle: [www.kiel-sailing-city.de/](http://www.kiel-sailing-city.de/)

# Stadt Kiel: Konzeptstudie „Digitalisierung des Einzelhandels in der Innenstadt und der Holtenauer Straße“

## Band 1: ERGEBNISSE

Aalen, Dezember 2023

**AUFTRAGGEBER:**

**Kiel-Marketing e.V.**

Andreas-Gayk-Str. 31

24103 Kiel



Kiel-Marketing

**ANSPRECHPARTNER:**

**Ina Runge**

Leitung Digitalisierung lokale Wirtschaft

Telefon: 0431- 679 10 61

Mail: i.runge@kiel-marketing.de

**AUFTRAGNEHMER UND VERFASSER**

**imakomm AKADEMIE GmbH**

Institut für Marketing und

Kommunalentwicklung Ulmer Straße 130

73431 Aalen

Telefon: 07361 52829-0

Mail: info@imakomm-akademie.de



**PROJEKTLEITUNG:**

Dr. Saskia Goldberg

Dipl.-Geogr. Julia Bubbel

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wohnen, Stadtentwicklung  
und Bauwesen

Zukunftsfähige  
Innenstädte und Zentren



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zielsetzung und zentrale Ergebnisse .....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Dimensionen der Digitalisierung im Einzelhandel.....</b>	<b>10</b>
2.1	Übersicht .....	10
2.2	Monitoring System .....	12
<b>3</b>	<b>Einordnung der Ergebnisse .....</b>	<b>15</b>
3.1	Benchmarks.....	15
3.2	Gesamteinordnung und Digitalisierungskompass Kiel .....	19
<b>4</b>	<b>Ergebnisse im Detail .....</b>	<b>24</b>
4.1	Untersuchungsdesign und Methodik .....	24
4.2	Angaben zum Unternehmen .....	26
4.2.1	Standort und Teilnahmebereitschaft .....	26
4.2.2	Betriebsart und Branche .....	27
4.2.3	Unternehmensgröße .....	28
4.3	Generelle Einschätzung der Digitalisierung im Einzelhandel.....	29
4.3.1	Wahrnehmung der Auswirkungen.....	29
4.3.2	Wahrnehmung der Wettbewerbsposition .....	31
4.4	Rahmenbedingungen .....	32
4.4.1	Wahrnehmung der strukturellen Rahmenbedingungen und Qualifizierung.....	32
4.4.2	Einschätzung des Budgets und Umsatzes .....	36
4.4.3	Einstellungen der Einzelhandelsunternehmen .....	37
4.4.4	Lokale Netzwerke .....	40
4.5	Digitalisierungsstand im Kieler Einzelhandel.....	41
4.5.1	Interne Dimension .....	41
4.5.2	Externe Dimension .....	43
4.5.3	Digitalisierungsgrad und Unterschiede.....	52
<b>5</b>	<b>Anhang .....</b>	<b>61</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Ebenen zur Messbarmachung der Digitalisierung des Einzelhandels.....	11
Abbildung 2 Monitoring System .....	13
Abbildung 3 Smart City Index 2022 für Kiel und Vergleichsstädte.....	15
Abbildung 4 Digitalisierungskompass 2023.....	20
Abbildung 5 Erhebungsgebiete und Bereiche .....	25
Abbildung 6 Verteilung der teilnehmenden Unternehmen im Erhebungsgebiet.....	27
Abbildung 7 Verteilung der Branchenzugehörigkeit der Einzelhandelsbetriebe.....	28
Abbildung 8 Einfluss auf die Zukunft der Branche (links) und das Unternehmen (rechts).....	29
Abbildung 9 Unterschiede bei der Wahrnehmung des Einflusses nach Betriebsart, Branche und Größe .....	30
Abbildung 10 Umgesetzte Digitalisierungsmaßnahmen im Wettbewerb.....	32
Abbildung 11 Einschätzung der strukturellen Rahmenbedingungen für die Digitalisierung...	33
Abbildung 12 Unterschiede bei der Einschätzung der strukturellen Rahmenbedingungen nach Betriebsart, Branche und Größe.....	34
Abbildung 13 Angaben der Unternehmen zum Digitalisierungsbudget und zum Onlineumsatz .....	37
Abbildung 14 Hemmnisse und Nutzenerwartungen hinsichtlich der Digitalisierung .....	38
Abbildung 15 Mitgliedschaft der Unternehmen in lokalen Netzwerken .....	40
Abbildung 16 Nutzung der Instrumente zur Optimierung der internen Prozesse .....	42
Abbildung 17 Kanalnutzungen und Händlertypen .....	43
Abbildung 18 Nutzung der Vertriebskanäle .....	44
Abbildung 19 Nutzung der Vertriebs Elemente.....	46
Abbildung 20 Nutzung der Zahlungsmittel.....	47
Abbildung 21 Nutzung der Kommunikationskanäle .....	49
Abbildung 22 Wichtigkeit der Kommunikationskanäle aus Sicht der Einzelhandelsunternehmen.....	51
Abbildung 23 Qualitative Einschätzung des Digitalisierungsgrades in fünf Bereichen .....	53
Abbildung 24 Unterschiede der Indikatoren nach Betriebsart und Standort.....	54
Abbildung 25 Anteil der genutzten Instrumente in der Innenstadt und der Holtenauer Straße .....	56
Abbildung 26 Standortunterschiede der Digitalisierungsgrade .....	57
Abbildung 27 Unterschiede der Indikatoren nach Branche und Größe.....	58

### *Allgemeiner Hinweis zum Gendern:*

*Dem Lesefluss geschuldet wird in diesem Bericht nur die männliche Form verwendet (z.B. Händler, Vertreter, Mitbewerber, Akteure, Interviewer etc). Inhaltlich schließt dies ausdrücklich auch die weiblichen und nicht-binären Akteure mit ein.*

---

# Zielsetzung und zentrale Ergebnisse

---

## 1 Zielsetzung und zentrale Ergebnisse

### Erfassung des Status Quo der Digitalisierung des Einzelhandels als Grundlage für Handlungsempfehlungen

---

Mit dem vorliegenden Bericht soll der **Status Quo der Digitalisierung des Einzelhandels** in der **Kieler Innenstadt** und der **Holtenauer Straße** (= Teilräume des Untersuchungsgebietes) systematisch erfasst werden. Dabei soll die Studie ferner Aussagen zur Digitalisierung in den Teilräumen, zur Betriebsart und Größe sowie Branchen beinhalten, die später die Grundlage für **Handlungsempfehlungen** (siehe Handlungskonzept) bilden.

Die Erarbeitung des vorliegenden Berichts basiert auf wissenschaftlichen Standards der Objektivität (=Neutralität und Vergleichbarkeit) und Intersubjektivität (=Nachvollziehbarkeit). Zunächst wurden relevante Studien zur Digitalisierung des Einzelhandels (deutschlandweit) recherchiert, gesichtet und ausgewertet. Gleichzeitig wurden leitfadengestützte qualitative Einzelinterviews mit vergleichbaren Städten (u.a. ähnliche Einwohnerzahl) im gesamten Bundesgebiet geführt. Ziel dieser Interviews war die Identifikation / der Abgleich relevanter Indikatoren sowie die qualitative Einschätzung des Digitalisierungsstands in den Städten. Unter Hinzunahme der Studien sowie Ergebnisse der Einzelgespräche wurden **Dimensionen und Indikatoren der Digitalisierung** abgeleitet und systematisiert. Darauf aufbauend wurde der Fragebogen zur Befragung sämtlicher Einzelhandelsbetriebe in den beiden Teilräumen erstellt.

Der Erarbeitungsprozess wurde durchgängig von einer **Steuerungsgruppe**, bestehend aus Vertretern aus dem Handel, dem Verein „dieHoltenauer“, der IHK zu Kiel und Kiel-Marketing, begleitet. Ihre Aufgabe bestand neben der kontinuierlichen Rückkopplung, in der Ausführung einer Multiplikatorenrolle nach außen. Darüber hinaus wirkte die Steuerungsgruppe bei der Evaluation und Weiterentwicklung des Fragebogens sowie der Zwischenergebnisse mit. Hierbei wurden auch erste Ideen für Ziele und Maßnahmen erarbeitet und gegeneinander abgewogen, sodass praxisorientierte Ziele und Schwerpunkte unmittelbar abgeleitet werden können (siehe Handlungskonzept).

## Zentrale Ergebnisse:

---

Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse der Unternehmensbefragung in Form von Aussagen dargestellt. Hierauf aufbauend werden künftige Handlungsempfehlungen abgeleitet (siehe Handlungskonzept).

### Aussage 1:



Die Digitalisierung des Einzelhandels in der Kieler Innenstadt und der Holtener Straße ist insgesamt **moderat** zu bewerten und vor allem im Bereich **digitale Auffindbarkeit** und **Onlinevertrieb** noch ausbaufähig.

### Aussage 2:



Die **Rahmenbedingungen** zur Digitalisierung sind aus Sicht der Händler grundsätzlich vorhanden; es besteht jedoch eine **Diskrepanz zwischen der Bewertung** der Rahmenbedingungen zur Digitalisierung und den **tatsächlich vorhandenen Ressourcen**. Handlungsempfehlungen sind daher nötig im Bereich digitale Erfahrbarmachung und individuelle Unterstützungsangebote.

### Aussage 3:



Digitalisierung passiert auch in den Köpfen der Händler, insgesamt fehlt es jedoch an der notwendigen **Innovationsbereitschaft**. Handlungsempfehlungen müssen diese fehlende Bereitschaft adressieren, beispielsweise in Form einer an Erwartungen angepassten / individualisierten Ansprache.

### Aussage 4:



Der Grad der Digitalisierung des Einzelhandels ist abhängig von **Betriebsart, Unternehmensgröße, Standort und Branche**.

#### Betriebsart und Unternehmensgröße

Filialisten und größere Betriebe haben im Vergleich zu inhabergeführten und kleineren Einzelhandelsbetrieben eine positivere Einstellung gegenüber Digitalisierung, nutzen im Schnitt mehr Digitalisierungsmaßnahmen und verfügen über förderliche Rahmenbedingungen; am stärksten sind die Effekte bei überregionalen Filialisten. Handlungsempfehlungen sollten daher die Themen

Machbarkeit und Stemmbarkeit (auch vor dem Hintergrund der Rahmenbedingungen) aufgreifen.

#### Standort

Insgesamt liegt die Digitalisierung des Einzelhandels in der Holtenauer Straße hinter der Digitalisierung der Innenstadt. Am deutlichsten wahrzunehmen ist das bei der digitalen Auffindbarkeit und beim Onlinevertrieb. Die Handlungsempfehlungen müssen ferner Aussagen innerhalb der Teilbereiche treffen und deren Unterschiedlichkeit adressieren (z.B. auf Kiezebene in der Innenstadt).

#### Branchen

Den stärksten (jedoch positiven) Einfluss der Digitalisierung nehmen die Branchen Elektrowaren sowie Gesundheit- und Körperpflege wahr. Diese nutzen ebenfalls die meisten Digitalisierungsmaßnahmen. Blumen und zoologischer Bedarf sehen nur einen geringen (jedoch negativen) Einfluss der Digitalisierung.

#### **Ausblick:**

---

Aufbauend auf diesem Ergebnisbericht werden Handlungsschwerpunkte für den Kieler Einzelhandel konkretisiert sowie Maßnahmen abgeleitet und in bestehende Konzepte zur Stärkung der Innenstadt insgesamt (z.B. das Integrierte Entwicklungskonzept mit dem angeleiteten Quartiersprofilierungskonzept) eingeordnet.

Siehe Handlungskonzept.

---

# **Dimensionen der Digitalisierung im Einzelhandel**

---

## 2 Dimensionen der Digitalisierung im Einzelhandel

### 2.1 Übersicht

---

Die vorliegende Studie stellt die Ergebnisse der Erhebung der Digitalisierung des Einzelhandels in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße für das **Jahr 2023** in detaillierter Form vor. Dazu wurden im Vorfeld relevante **Indikatoren**, unter Hinzunahme bestehender Studien und Gesprächen mit Vergleichsstädten (siehe Kapitel 3.1) identifiziert. In einem zweiten Schritt wurden die Indikatoren systematisiert und in sogenannte „**Items**“ übersetzt. Items sind zu verstehen als die konkrete Messbarmachung der Indikatoren zur Abfrage bei teilnehmenden Einzelhandelsbetrieben.

Die Aspekte, die für die Digitalisierung des Einzelhandels relevant sind, können anhand von drei Dimensionen abgebildet werden:

- Rahmenbedingungen zur Digitalisierung
- interne Dimension
- externe Dimension

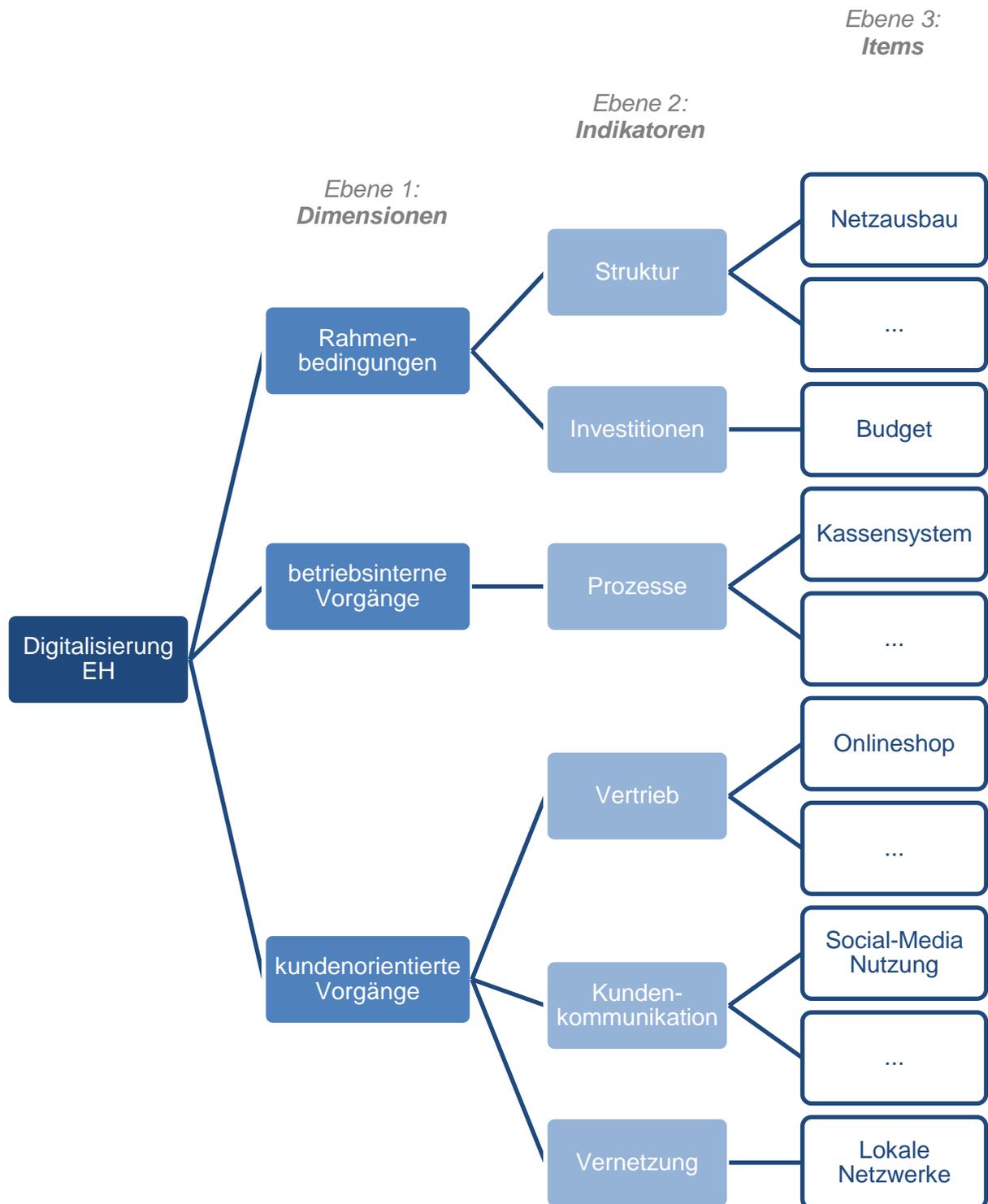
Diese wiederum setzen sich aus Indikatoren zusammen, welche anhand von Items messbar gemacht werden können (siehe *Abbildung 1*).

1) Die **Rahmenbedingungen** umfassen sämtliche Voraussetzungen zur Digitalisierung des Einzelhandels. Dazu zählen einerseits strukturelle Voraussetzungen wie die technische Infrastruktur, personelle und finanzielle Ressourcen der Betriebe und der Netzausbau. Andererseits zählen dazu „weiche“ Faktoren, wie die Haltung der Einzelhandelsbetriebe zur Digitalisierung, sowie das Wissen der Mitarbeitenden.

2) Die **interne Dimension** bildet sämtliche betriebsinternen Vorgänge ab. Darunter fällt die Digitalisierung innerbetrieblicher Vorgänge bzw. Back-Office-Abläufe wie beispielsweise Buchhaltung, Personal und digitale Warenwirtschaft.

3) Die **externe Dimension** bildet sämtliche nach außen gerichteten Vorgängen ab. Dazu gehören der Vertrieb, die Kundenkommunikation sowie die Vernetzung.

Abbildung 1 Ebenen zur Messbarmachung der Digitalisierung des Einzelhandels



Der **Digitalisierungskompass** (siehe Kapitel 3.2), verstanden als Abbild des Status Quo der Digitalisierung in den Bereichen innerbetriebliche Digitalisierung, Anforderungen für die

digitale Sichtbarkeit bzw. digitale Auffindbarkeit, sowie Onlinevertriebskanäle, bildet sowohl die interne als auch die externe Dimension ab. Dies ist ein wichtiger Bestandteil des Monitorings, jedoch sollten künftig stets auch die Rahmenbedingungen zur Digitalisierung evaluiert werden. Dazu bietet sich an, Änderungen regelmäßig (beispielsweise alle zwei Jahre) auf Indikatorebene zum **Benchmark 2023** zu prüfen (siehe Monitoring).

## 2.2 Monitoring System

---

Zur systematischen Überprüfung der Indikatoren und Einschätzung der Entwicklungen der Digitalisierung des Kieler Einzelhandels empfiehlt sich eine kontinuierliche Fortschreibung der Studie im Sinne einer regelmäßigen Bestandsaufnahme. Die Kennzahlen aus dem Jahr 2023 sind dabei als Benchmark zu verstehen, wodurch künftig Entwicklungen beschrieben und angepasste Handlungsempfehlungen abgeleitet werden können. *Abbildung 2* zeigt einen Vorschlag des Monitoring-Instruments.

Abbildung 2 Monitoring System

<b>Dimension</b>	<b>Indikatoren</b>	<b>Items</b>	<b>Benchmark 2023 (insgesamt)</b>	<b>Benchmark 2023 (nach Standort, Größe, Betriebsart, Branche)</b>	<b>Fortschreibung (z.B. 2025, 2027, 2029, ...)</b>
<b>Rahmen- bedingungen</b>	<b>Struktur</b>	▪ ...			
	<b>Investitionen</b>	▪ ...			
	...	▪ ...			
<b>intern</b>	<b>Prozesse</b>	▪ ...			
	...	▪ ...			
<b>extern</b>	<b>Vertriebskanäle</b>	▪ ...			
	<b>Vertriebselemente</b>	▪ ...			
	<b>Zahlungsmittel</b>	▪ ...			
	<b>Kundenkommunikation</b>	▪ ...			
	<b>Vernetzung</b>	▪ ...			
	...	▪ ...			

---

## **Einordnung der Ergebnisse**

---

### 3 Einordnung der Ergebnisse

#### 3.1 Benchmarks

Im Rahmen der Analyse wurden Expertengespräche mit Vertretern vergleichbarer Städte geführt, um Aufschluss über die Indikatoren zu gewinnen. Zusätzlich wurden Rechercheergebnisse (zentraler Internetauftritt, Konzepte und Studien der Vergleichsstädte) herangezogen. Die Auswahl der Städte erfolgte gemeinsam mit dem Auftraggeber.

Für eine erste **allgemeine Einschätzung** der Digitalisierung (insgesamt) in den Vergleichsstädten und Kiel werden zunächst die Kennziffern des Smart City Index (Bitkom) herangezogen<sup>1</sup>. Es muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass der Smart City Index den Einzelhandel per se nicht gesondert erfasst, jedoch als Indikator „Lokaler Handel und Startup-Hubs“ berücksichtigt wird. Unter anderem wird dabei erfasst, ob es Onlineangebote für den lokalen Handel (Kauffunktion und Werbefunktion) gibt. *Abbildung 3* zeigt die Platzierungen und Punktzahlen für Kiel und die betrachteten Vergleichsstädte für das Jahr 2022.

**Abbildung 3 Smart City Index 2022 für Kiel und Vergleichsstädte**

	Smart City Index 2022 (gesamt)	Lokaler Handel und Startup-Hubs
Bochum (363441 EW)	77 Punkte; Platz 8	100 Punkte
Darmstadt (159631 EW)	75.5 Punkte; Platz 10	100 Punkte
Karlsruhe (306502 EW)	73.5 Punkte; Platz 14	42.9 Punkte
<b>Kiel (246243 EW)</b>	<b>68.5 Punkte; Platz 27</b>	<b>100 Punkte</b>
Augsburg (296478 EW)	64.7 Punkte; Platz 36	42.9 Punkte
Kassel (200406 EW)	58.2 Punkte; Platz 45	42.9 Punkte
Braunschweig (248823 EW)	56 Punkte; Platz 50	14.3 Punkte
Magdeburg (236188 EW)	46.4 Punkte; Platz 70	100 Punkte

Quelle: Smart City Index 2022, Bitkom. Anmerkungen: Maximalpunktzahl = 100; der Indikator Lokaler Handel und Startup-Hubs erfasst nur, ob ein Startup-Hub bzw. ein digitales Gründerzentrum vorhanden ist und ob es Onlineangebote für den lokalen Handel gibt.

<sup>1</sup> Vgl. Bitkom Smart City Index, abrufbar unter <https://www.bitkom.org/Smart-City-Index>

Mit Platz 27 liegt Kiel unter den betrachteten Städten ähnlicher Größe in der **oberen Hälfte** bei der Digitalisierung insgesamt. Nur Bochum, Darmstadt und Karlsruhe schließen besser ab. Besonders gut schneidet Kiel bisher im Bereich IT und Kommunikation ab (Platz 5); hier liegt Kiel unter den betrachteten Städten sogar vorne. Der größte Nachholbedarf besteht beim Themenbereich Energie und Umwelt. Bei der Aufstellung des **lokalen Handels** erreicht Kiel entsprechend dem Bitkom Digitalisierungsindex sogar Bestwerte. *Hinweis: Die dargestellten Punktzahlen liefern keine Erkenntnis zur Qualität und Quantität der Digitalisierung des Einzelhandels insgesamt.* Besonders schlecht schneidet in dem Bereich Braunschweig ab. Auch Karlsruhe, Augsburg und Kassel liegen hier in der unteren Hälfte. Der Bitkom Index misst die Digitalisierung des Einzelhandels jedoch nur sehr oberflächlich (ob es überhaupt ein Onlineangebot gibt oder nicht) und lässt dementsprechend keine spezifischen Schlussfolgerungen zum Digitalisierungsstand im Einzelhandel zu.

Im Folgenden werden daher die Ergebnisse aus den Unterlagen und den Gesprächen mit den Vergleichsstädten zusammengefasst und anschließend eingeordnet. Wurden Kennziffern genannt, sind diese unter Angabe der Stadt vermerkt.

<b>Themenfeld</b>	<b>Status Quo und Anregungen</b>  <i>Hinweis: Die dargestellten Anregungen geben eine Sammlung der Wortbeiträge aus den Interviews wieder. Sie stellen keine Bewertung dar. Sofern Kennzahlen genannt wurden, werden sie dargestellt. Einzelne Punkte sind wertvolle Beiträge zur Konkretisierung des zu erarbeitenden Handlungskonzepts.</i>
<b>Allgemeine Anmerkungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Insgesamt gibt es keine bis kaum quantitative Einschätzungen zur Digitalisierung des Einzelhandels in den Vergleichsstädten; qualitativ betrachtet schätzen etwa die Hälfte der Städte die Digitalisierung insgesamt als gut und die andere Hälfte als ausbaufähig ein; festzustellen ist darüber hinaus eine große <b>Heterogenität in der Aufstellung des Einzelhandels beim Thema Digitalisierung</b>, insbesondere             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ein höherer Digitalisierungsgrad bei <b>Filialisten</b> als bei inhabergeführten Betrieben</li> <li>▪ ein höherer Digitalisierungsgrad bei <b>neueren Betriebskonzepten</b></li> <li>▪ eine Zunahme der <b>Innovationsgeschwindigkeit</b> seit Corona.</li> </ul> </li> <li>▪ Häufig wird die Digitalisierung lediglich anhand <b>einzelner Projekte / Leuchttürme</b> bewertet mit dem Ergebnis, dass die Digitalisierung als „gut“ eingestuft wird.</li> <li>▪ Häufig sind zwar entsprechende Digitalisierungsmaßnahmen vorhanden, jedoch werden <b>sie selten nachgefragt bzw.</b></li> </ul>

	<p><b>umgesetzt</b>; eine Gesamteinschätzung (=über alle Maßnahmen) ist jedoch schwierig.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ein Großteil der Vergleichsstädte hat bereits eine <b>Smart City- oder Digitalisierungsstrategie</b>; das Thema Handel ist hierbei jedoch eher ein Randthema; selten wird der Einzelhandel als eigenständiges Handlungsfeld betrachtet.</li> <li>▪ Die <b>digitale Sichtbarkeit</b> wird insgesamt eher mäßig eingeschätzt, im Schnitt bei unter 50% der Betriebe.</li> </ul>
<p><b>Interne Prozesse</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die internen Betriebsvorgänge werden bei allen Vergleichsstädten <b>am positivsten</b> bewertet (v.a. <b>Warenwirtschaftssysteme</b> und <b>digitale Kassensysteme</b> sind weit verbreitet); jedoch etwas geringer bei <b>kleineren Betrieben</b> und <b>speziellen Sortimenten</b>.</li> </ul>
<p><b>Vertrieb</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Der Großteil nutzt bisher <b>keine Multi- oder Omni- Vertriebskanäle</b> (<i>Bochum: 80%</i>).</li> <li>▪ Eigener <b>Onlineshop</b>:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 40% (<i>Bochum</i>)</li> <li>• 40 bis 50% (<i>Magdeburg</i>)</li> <li>• 45% (<i>Braunschweig</i>)</li> <li>• vor allem <b>größere Betriebe</b> und <b>Filialisten</b>.</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Vereinzelt</b> werden lokale <b>E-Commerce-Plattformen</b> (z.B. regionaler Onlinemarktplatz mit Shop Funktion „Wir sind Bochum“ oder „Digitales Schaufenster Darmstadt“) genutzt; allerdings stagniert die Zahl derjenigen, die das Angebot nutzen.</li> <li>▪ <b>Vereinzelt Start-ups/Lieferdienste</b>, jedoch schnelle Geschäftsaufgabe bzw. Insolvenz (z.B. Lieferdienst mit Lebensmitteln aus der Region „TheLocalOne“ (<i>Karlsruhe</i>) oder „Boxbote“ (<i>Augsburg</i>), Franchise System für regionale Lebensmittel „Marktschwärmer“ (<i>Magdeburg</i>)).</li> <li>▪ Autonomer Check-out und <b>Selbstbedienungskassen</b> vorrangig bei <b>großen Händlern / Filialisten</b>.</li> <li>▪ <b>Vermarktungselemente</b> im stationären Ladengeschäft werden eher als <b>Randthema</b> wahrgenommen.</li> </ul>
<p><b>Marketing und Kommunikation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Google-my-business</b> wird von einem Großteil der Händler bereits genutzt; Problem ist jedoch die <b>Aktualisierung</b>.</li> <li>▪ <b>Onlinemarketing/Suchmaschinenoptimierung</b> (SEO, SEA, google ads) wird in allen Städten nur <b>vereinzelt</b> genutzt (in der Regel etwa 20-50%).</li> <li>▪ Im Bereich <b>Social-Media</b> werden vor allem <b>Instagram</b> und <b>Facebook</b> zur Kundenkommunikation verwendet.             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Braunschweig</i>: 80% Instagram, 67% Facebook</li> <li>▪ <i>Augsburg</i>: Selfie Hotspot</li> </ul> </li> <li>▪ Im Schnitt nutzen <b>über die Hälfte</b> der Betriebe in den befragten Städten eine <b>eigene Webseite</b> zur Kundenkommunikation (<i>Braunschweig: 65%</i>).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>KI-Elemente</b> sind eher ein <b>Nischenthema</b> und noch wenig verbreitet.</li> <li>▪ Digitale <b>Außenwerbung</b> wird insgesamt nur selten genutzt, Ausnahme:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ „Watch my city Projekt“ <i>Darmstadt</i>: virtuelle 360 Grad Tour per Klick durch die Innenstadt und bei teilnehmenden Betrieben Blick ins Geschäft.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Netzwerke</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Städtische Bonusprogramme/<b>Kundenbindungsprogramme</b> (häufig mit der Marketingtochter) sind zwar häufig vorhanden, jedoch noch <b>wenig in Nutzung</b> (beispielsweise 25% in <i>Braunschweig</i>).</li> <li>▪ Bonusprogramme in <b>städtischen Apps</b> sind eher die Ausnahme (z.B. <i>Bochum, Darmstadt</i>).</li> <li>▪ Darüber hinaus: Initiativen zur <b>Vernetzung und Beratung unterschiedlicher Akteure</b> aus Wirtschaft, Stadt, und Wissenschaft wie beispielsweise „Digitalrat zur Beratung des Stadtrats“ (<i>Augsburg</i>), „Initiative karlsruhe.digital“ (<i>Karlsruhe</i>)</li> <li>▪ Vernetzung von <b>Gewerbetreibenden</b> (beispielsweise „Karlsruher Köpfe“ (<i>Karlsruhe</i>), „Bochumer Originale“ (<i>Bochum</i>))</li> </ul>
<p><b>Hemmnisse</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hauptsächlich <b>finanzielle und personelle Gründe</b> / Fachkräftemangel (beispielsweise <i>Braunschweig</i>: 41%).</li> <li>▪ Realistische <b>Einschätzung des Ausmaßes</b> der Digitalisierung und Ergreifung entsprechender Maßnahmen.</li> <li>▪ „Externe“ Bestimmung des Tempos über <b>Marktführer</b>.</li> <li>▪ Fehlende Hardware bzw. <b>technische Ausstattung</b>.</li> <li>▪ <b>Altersnachfolge</b>.</li> <li>▪ Gefühl der <b>Überforderung</b> bei den Betrieben.</li> <li>▪ Hoher <b>Aufwand</b>, beispielsweise bei Marktplatzangeboten.</li> <li>▪ Negativismus / <b>Einstellung der Händler</b> (Trotz und Verdruss).</li> <li>▪ <b>Datenschutz</b>.</li> </ul>
<p><b>Erfolgsfaktoren</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Schulungsangebote</b> mit Einstiegsberatungen und Vermittlung an externe Dienstleister; Problem: eher geringe Nachfrage und wenig Inanspruchnahme, häufig von den gleichen Händlern.</li> <li>▪ <b>Individualisierte Digitalisierungsstrategien</b> für teilnehmende Einzelhändler / kleinteilige Ansprache.</li> <li>▪ <b>Individualisierte Beratungsangebote</b>, zum Beispiel „Augsburger Digitallotsen“ (<i>Augsburg</i>), Gründungsberatung (<i>Kassel</i>), oder „Social-Media Frühstück“ (<i>Bochum</i>) mit individuellen/zielgruppenspezifischen Beratungen/Workshops/Seminaren für den Einzelhandel und die Gastronomie sowie Coachingangebote vor allem im Bereich Social-Media und Onlinemarketing wie SEO und SEA (<i>Braunschweig</i>).</li> <li>▪ <b>Übergeordnete Angebote</b>, beispielsweise „DigitalNavi des Mittelstand-Digital Zentrum“ (<i>Magdeburg</i>) als frei zugängliches Tool für Händler zur Entscheidungshilfe anhand der eigenen Ziele.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Finanzielle Unterstützung</b> (auch: Wirtschaftsförderung) und Förderprogramme.</li><li>▪ Einstellung von <b>qualifiziertem Personal</b> / interne Qualifizierung bzw. eigenständige Ausbildungsberufe (z.B. E-commerce Kaufmann (Kasse!)).</li><li>▪ <b>Vernetzung</b> der Betriebe untereinander sowie Interesse an Digitalisierung.</li></ul>
--	---

### 3.2 Gesamteinordnung und Digitalisierungskompass Kiel

---

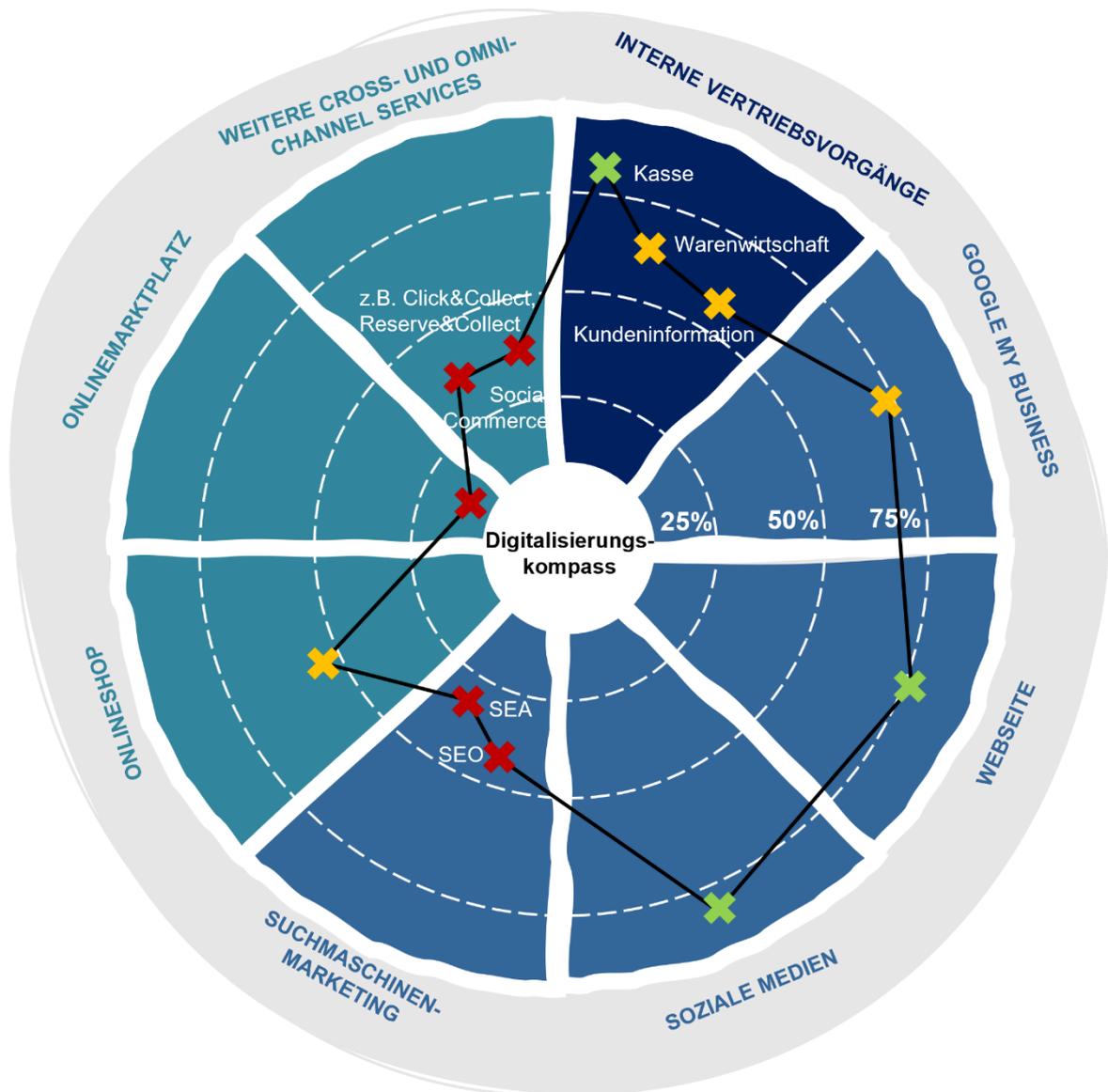
Qualitativ betrachtet zeigen die Ergebnisse (siehe Kapitel 4), dass Kiel im Vergleich zu den Vergleichsstädten ähnlich abschneidet. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass ein abschließender quantitativer Vergleich aufgrund der fehlenden Daten in den Vergleichsstädten (Ausnahme: Braunschweig) nicht möglich ist.

*Abbildung 4* zeigt den **Digitalisierungskompass** für die Kieler Innenstadt und die Holtenauer Straße für das Jahr 2023, abgeleitet aus den Ergebnissen der Unternehmensbefragung (siehe Kapitel 4). Abgebildet werden **Voraussetzungen für die innerbetriebliche Digitalisierung, Anforderungen für die digitale Sichtbarkeit bzw. digitale Auffindbarkeit, sowie Onlinevertriebskanäle**. Der Begriff „Kompass“ wurde bewusst gewählt, um neben dem Status Quo der Digitalisierung auch auf die künftige, wünschenswerte Richtung der Entwicklung hinzuweisen. Die Digitalisierung innerbetrieblicher Vorgänge (v.a. Kassensystem und Warenwirtschaft) sowie digitaler Kundeninformationen zur Aktivierung der Bestands- und Neukunden gelten dabei als erste und wichtige Basis-Digitalisierungsschritte. Besonders wichtig ist darüber hinaus die digitale Sichtbarkeit bzw. Auffindbarkeit über die eigene Webseite, sowie die Auffindbarkeit über google-my-business (= Mindestanforderungen) sowie zusätzliche Kanäle wie Social-Media und Suchmaschinenmarketing. Der Onlinevertrieb über unterschiedliche Kanäle hingegen sind zusätzliche Optionen, die jedoch ohne eine digitale Basisausstattung (interne Prozesse und Sichtbarkeit) nicht angemessen umgesetzt werden können<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Häufig wird in diesem Zusammenhang auf die sogenannte „Digitalisierungspyramide“ verwiesen. Allerdings erscheint diese aufgrund der neuerlichen Entwicklungen (z.B. Handlungsdruck in Richtung Onlinevertrieb während Corona) nicht mehr angemessen. Die digitale Sichtbarkeit gilt zwar nach wie vor als Voraussetzung erfolgreicher Digitalisierung; allerdings verfügen inzwischen viel mehr Einzelhändler über einen eigenen Onlineshop, ohne die „Zwischenstufen“ der Pyramide (z.B. Verkauf über Marktplätze) erklommen zu haben. Das liegt auch daran, dass es inzwischen mehr digitale Instrumente gibt als noch vor einigen Jahren.

Abbildung 4 Digitalisierungskompass 2023



Anmerkungen: dunkelblaue Hinterlegung = Voraussetzung für innerbetriebliche Digitalisierung; blaue Hinterlegung = Anforderungen für die digitale Sichtbarkeit bzw. digitale Auffindbarkeit; türkise Hinterlegung = Onlinevertrieb, verstanden als zusätzliches Angebot; grüne Markierung = Nutzung bzw. künftige Nutzung bei über 75% der Betriebe; gelbe Markierung = Nutzung bzw. künftige Nutzung bei 50 bis 75% der Betriebe; rote Markierung = Nutzung bzw. künftige Nutzung bei unter 50% der Betriebe.

- Bezüglich der **betriebsinternen Vorgänge** (dunkelblaue Hinterlegung) ist der Einzelhandel in der Kieler Innenstadt und der Holtener Straße wie auch in den Vergleichsstädten bereits am **weitesten fortgeschritten**, d.h. hier werden bereits zu einem Großteil digitale Instrumente genutzt; am weitesten verbreitet sind dabei das **digitale**

**Kassensystem** sowie die **digitale Finanzbuchhaltung**; entgegen den Ergebnissen aus den Expertengesprächen, aus denen eine weite Verbreitung des Warenwirtschaftssystems hervorging, wird dies vor allem in der Kieler Innenstadt bereits genutzt, jedoch nur bei etwa der Hälfte der Betriebe in der Holtenauer Straße.

Da ein digitales Warenwirtschaftssystem als Voraussetzung der Digitalisierung betriebsinterner Vorgänge gesehen werden kann, sollten hier künftig Maßnahmen, beispielsweise die nach Quartieren gegliederte, individuelle Ansprache der Betriebe, anvisiert werden. Gleiches gilt für den Ausbau von Kundeninformationsmaßnahmen, wie beispielsweise die digitale Erfassung des Kaufverhaltens. Dies ist vor allem auch im Zusammenhang mit dem Aufbau von Omnichannel Commerce zu betrachten (beispielsweise zur kanalübergreifenden Sammlung und Nutzung von Daten über Benutzerinteraktionen, siehe digitale Sichtbarkeit).

- Die **digitale Sichtbarkeit bzw. Auffindbarkeit** (blaue Hinterlegung) der Einzelhändler ist in der Kieler Innenstadt, vor allem aber der Holtenauer Straße noch ausbaufähig. Insgesamt sind etwa **25 bis 30 Prozent der Betriebe online kaum sichtbar** (keine Webseite oder fehlender / nicht aktualisierter Google-my-business Eintrag); das ist ein höherer Anteil als in vergleichbaren Städten mit Angaben in diesen Bereichen.

**Soziale Medien** werden bereits genutzt, jedoch konzentriert sich die Nutzung zumeist auf **Instagram und Facebook** als wichtige Kommunikations- und Marketingkanäle. Knapp 80 Prozent der Betriebe nutzen bereits Instagram oder planen den Kanal künftig zu nutzen. Das heißt im Umkehrschluss aber auch, dass etwa ein Fünftel nicht auf den sozialen Medien sichtbar sind.

Großer Aufholbedarf besteht, wie auch in den Vergleichsstädten, bei der **Suchmaschinenoptimierung** (etwa 45 Prozent der Betriebe nutzen diese bereits oder planen künftig zu nutzen) und Suchmaschinenwerbung (34 Prozent der Betriebe).

- Im Bereich **Onlinevertrieb** (türkise Hinterlegung) ist der Kieler Einzelhandel noch ausbaufähig. Zwar nutzen knapp **44 Prozent** der Betriebe bereits einen **Onlineshop**, was sich durchaus mit den verfügbaren Daten in den Vergleichsstädten deckt. Knapp 10 Prozent planen darüber hinaus einen Onlineshop in absehbarer Zeit zu nutzen. Jedoch sind immer noch **knapp 35 Prozent rein stationäre Händler**; das ist im Vergleich zu den Vergleichsstädten ein etwas höherer Anteil. Der Anteil der Multichannel-Händler in der Innenstadt ist dabei bedeutend höher als in der Holtenauer Straße. Social

Commerce spielt bisher kaum eine Rolle. Der Onlinevertrieb über den eigenen Online-shop hinaus ist bisher wenig etabliert.

Weitere **Cross- und Omnichannel Services** werden bisher **kaum genutzt**. Auch **Onlinemarktplätze** werden eher wenig genutzt. Das deckt sich mit dem Eindruck aus den Vergleichsstädten, wo solche Marktplätze gezielt als einzelne Projekte hervorgehoben werden.

---

## **Ergebnisse im Detail**

---

## 4 Ergebnisse im Detail

### 4.1 Untersuchungsdesign und Methodik

---

#### Erhebungsgebiet und Unternehmen

Die **Unternehmensbefragung** fand **hybrid** (online und face-to-face) zwischen dem 15.06. und 14.07.2023 statt<sup>3</sup>. Die Grundgesamtheit (Brutto N=340) bildeten sämtliche Einzelhandelsunternehmen in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße (*Abbildung 5*). Die **bereinigte Brutto Stichprobe** (= Ausschluss doppelter Betriebe) beträgt **N=314**.

Eine Liste der Unternehmen in den Erhebungsgebieten wurden von Kiel-Marketing zur Verfügung gestellt. Für jedes Unternehmen wurde ein individueller Zuordnungslink vergeben.

Die Umfrage wurde **digital** (Einladungs- und Erinnerungsmails) und **analog** (Flyer) beworben. Etwa zwei Drittel der Interviews wurden face-to-face geführt<sup>4</sup>.

#### Gültige Fälle und Ausschöpfungsquote

Nach Prüfung auf Reliabilität (Zuverlässigkeit der Erhebungen) und Validität (Gültigkeit der Erhebungen) können final **166 Fälle** berücksichtigt werden<sup>5</sup>. Dies entspricht einer Ausschöpfungsquote von knapp **53 Prozent**.

Die Fragebögen der berücksichtigten Fälle sind nahezu vollständig ausgefüllt. Angesichts der als positiv zu bewertenden Ausschöpfung, der Strukturähnlichkeit des Rücklaufs zur Grundgesamtheit entsprechend der zur Verfügung gestellter Liste, sowie der Güte der ausgefüllten Fragebögen können die Ergebnisse der Unternehmensbefragung als valide und reliabel bewertet werden.

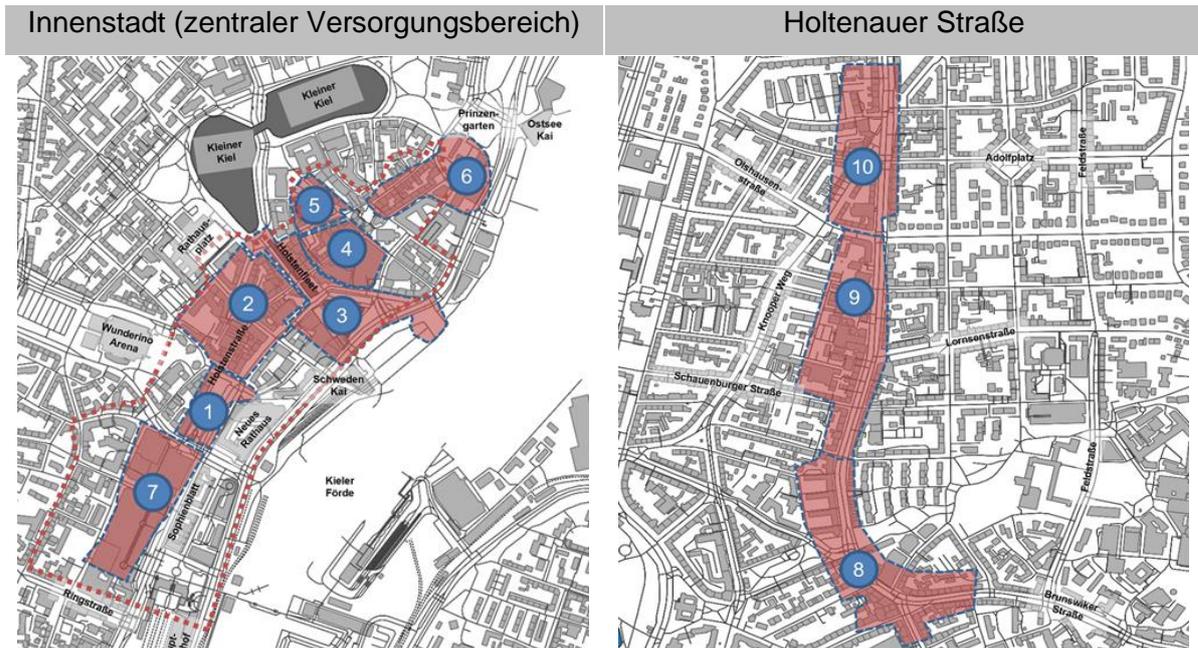
---

<sup>3</sup> Im Zeitraum 26.06.23 bis 06.07.23 wurden face-to-face Interviews geführt. Die Interviews wurden von geschulten Interviewer durchgeführt.

<sup>4</sup> Computergestützte persönliche Interviews (CAPI). Die Interviewer suchten die Unternehmen vor Ort auf und führten die Interviews mit Hilfe eines mobilen Erhebungsgerätes.

<sup>5</sup> Der Rohdatensatz umfasst 216 Fälle. Hieraus wurden doppelte Teilnahmen, Testläufe, Datenzusammenführungen bei Unterbrechung und Fälle mit unzureichendem Teilnahmefortschritt herausgenommen.

Abbildung 5 Erhebungsgebiete und Bereiche



Anmerkungen: Die Bereiche in der Innenstadt wurden dem Kiez-Konzept entnommen; die Bereichseinteilung in der Holtenauer Straße wurde gemeinsam mit der Steuerungsgruppe vorgenommen. (1) Holstenplatz, (2) Melting Pot, (3) Fleet Quartier, (4) Obere Holstenstraße, (5) Kehden-Küter-Kiez, (6) Schlossquartier | Dänische Straße, (7) Sophienhof | Holstentörn, (rot gestrichelter Bereich) weitere Innenstadt, (8) Dreiecksplatz, (9) Mitte, (10) Brauereiviertel.

### Hinweise zur Darstellung und Interpretation

**Hinweis 1:** Nachfolgend werden die zentralen Ergebnisse der Unternehmensbefragung in drei Bereichen dargestellt:

- Angaben zum Unternehmen (Kapitel 4.2)
- generelle Einschätzung der Digitalisierung im Einzelhandel (Kapitel 4.3)
- Digitalisierungsstand im Kieler Einzelhandel (Kapitel 4.4)

Differenzierte Auswertungen nach Betriebsart, Standort, Branche und Unternehmensgröße wurden bei ausgewählten Fragen vorgenommen. Dargestellt werden hierbei lediglich signifikante Effekte.

**Hinweis 2:** Die Anzahl der Befragten wird mit „n“ bzw. „observations“ bezeichnet. Die ausgewiesenen Prozentwerte beziehen sich in der Regel auf die jeweilige Gesamtzahl der Befragten. Bei Fragen mit Mehrfachnennungen ist daher in Summe ein Prozentwert über 100

möglich. Bei Häufigkeiten und Mittelwerten sind gerundete Werte dargestellt. Abweichungen sind auf Rundungsdifferenzen zurückzuführen.

**Hinweis 3:** Ergebnisse werden hinsichtlich ihrer zentralen Aussage in Kurzform verbal zusammengefasst. Ergänzende Datentabellen und Grafiken werden im Anhang (= Band 2) dargestellt und im Text auf entsprechende Anhänge verwiesen.

## 4.2 Angaben zum Unternehmen

---

### 4.2.1 Standort und Teilnahmebereitschaft

Abbildung 6 zeigt die Verteilung der teilnehmenden Unternehmen in den beiden Erhebungsgebieten. Insgesamt spiegelt die Verteilung der teilnehmenden Betriebe angemessen die Verteilung in der Grundgesamtheit wider. Knapp **55 Prozent** der teilnehmenden Unternehmen haben ihren Standort in der **Innenstadt**, **45 Prozent** in der **Holtenauer Straße**<sup>6</sup>. Im Verhältnis zur jeweiligen Grundgesamtheit in den Bereichen...

... war die Teilnahmebereitschaft **besonders hoch**<sup>7</sup>:

- am Holstenplatz (1),
- im Fleet Quartier (3),
- im Kehden-Küter-Kiez (5) und
- in der Holtenauer Straße Brauereiviertel (10).

... hat etwa **die Hälfte** der Betriebe teilgenommen:

- im Melting Pot (2),
- im Schlossquartier bzw. Dänische Straße (6),
- in der weiteren Innenstadt,
- in der Holtenauer Straße Mitte (9) sowie
- in der Holtenauer Straße Dreiecksplatz (8).

... haben zu je etwas mehr als **ein Drittel** der Betriebe teilgenommen:

- in der oberen Holstenstraße (4),

---

<sup>6</sup> Grundgesamtheit: 58 Prozent Innenstadt, 42 Prozent Holtenauer Straße.

<sup>7</sup> Ein Großteil der aufgesuchten Betriebe entsprechend Liste hat teilgenommen.

- im Sophienhof bzw. Holstentörn (7).

Damit zeigt sich, dass die Teilnahmebereitschaft besonders hoch war in Bereichen mit einem hohen Anteil an inhabergeführten Geschäften. Niedriger, jedoch dennoch positiv, war die Teilnahmebereitschaft in von überregionalen Filialisten geprägten Bereichen.

Abbildung 6 Verteilung der teilnehmenden Unternehmen im Erhebungsgebiet

Innenstadt			Holtenauer Straße		
(1) Holstenplatz	7	4.2%	(8) Dreiecksplatz	24	14.5%
(2) Melting Pot	19	11.4%	(9) Mitte	31	18.7%
(3) Fleet Quartier	4	2.4%	(10) Brauereiviertel	20	12.0%
(4) Obere Holstenstraße	6	3.6%	<b>Gesamt</b>	<b>75</b>	<b>45.2%</b>
(5) Kehden-Küter-Kietz	7	4.2%			
(6) Schlossquartier   Dänische Straße	16	9.6%			
(7) Sophienhof   Holstentörn	21	12.7%			
Weitere Innenstadt	11	6.6%			
<b>Gesamt</b>	<b>91</b>	<b>54.8%</b>			

Anmerkungen: n=166; Betriebe ohne Angabe beim Standort wurden nachträglich codiert.

#### 4.2.2 Betriebsart und Branche

Die Mehrheit der befragten Unternehmen sind **inhabergeführt (64 Prozent)**. Knapp **30 Prozent sind überregionale Filialisten**, etwa **8 Prozent lokale Filialisten**. Dabei korreliert die Betriebsart mit dem Standort: Während in der Innenstadt etwa 46 Prozent der befragten Unternehmen Filialisten sind, sind mehr als drei Viertel der Unternehmen in der Holtenauer Straße inhabergeführt.

Abbildung 7 zeigt die Verteilung der **Branchenzugehörigkeit** unter den teilnehmenden Unternehmen. Ein Drittel der befragten Unternehmen lässt sich der Branche Bekleidung, Schuhe

und Sport zuordnen (33 Prozent), gefolgt von Nahrungs- und Genussmittel (18 Prozent) und Gesundheit und Körperpflege (12 Prozent). Am wenigsten vertreten sind die Branchen Elektrowaren (5 Prozent) sowie Blumen und zoologische Bedarfe (2 Prozent).

Etwa 10 Prozent ordnen sich dem sonstigen Einzelhandel zu. Hierzu gehören v.a. Uhren und Schmuck (7 Nennungen), Gemischte Konzepte und Concept Stores (3 Nennungen), sowie Souvenir, Geschenk und Merchandise Geschäfte (3 Nennungen). Weitere Sortimente mit je einer Nennung sind Bau- und Heimwerkerbedarf, Fahrrad und Zubehör, Goldankauf, sowie Jagd- und Sicherheitsbedarfe.

Abbildung 7 Verteilung der Branchenzugehörigkeit der Einzelhandelsbetriebe

Branche		
Nahrungs- und Genussmittel	29	17.5%
Gesundheit, Körperpflege	20	12.0%
Blumen, zoologischer Bedarf	4	2.4%
Bücher, Bürobedarf   Schreibwaren, Spielwaren, Hobbybedarf	17	10.0%
Bekleidung, Schuhe, Sport	54	32.5%
Elektrowaren	9	5.4%
Hausrat, Einrichtung, Möbel	16	9.6%
Sonstiger Einzelhandel	17	10.2%
<b>Gesamt</b>	<b>166</b>	<b>100%</b>

Anmerkungen: n=166, Betriebe ohne Angaben wurden nachträglich codiert.

### 4.2.3 Unternehmensgröße

Ein Großteil der Unternehmen (**85 Prozent**) sind kleine Händler mit **bis zu 9 Mitarbeitenden**. Etwa **12 Prozent** sind mittelgroße Händler mit **zwischen 10 und 49 Mitarbeitenden**. Nur knapp **3 Prozent** sind größere Unternehmen mit **mindestens 50 Mitarbeitenden**.

Die Unternehmensgröße korreliert mit dem Standort (Seite 7 im Anhang): Mittlere und größere Unternehmen befinden sich vermehrt in der Innenstadt (19 Prozent). Der Anteil kleinerer Händler hingegen ist in der Holtener Straße etwas höher (91 Prozent). Große Betriebe finden sich primär in den Bereichen Obere Holstenstraße (17 Prozent), Melting Pot (5 Prozent) und Sophienhof (5 Prozent). Überdurchschnittlich viele kleine Betriebe gibt es in den Bereichen

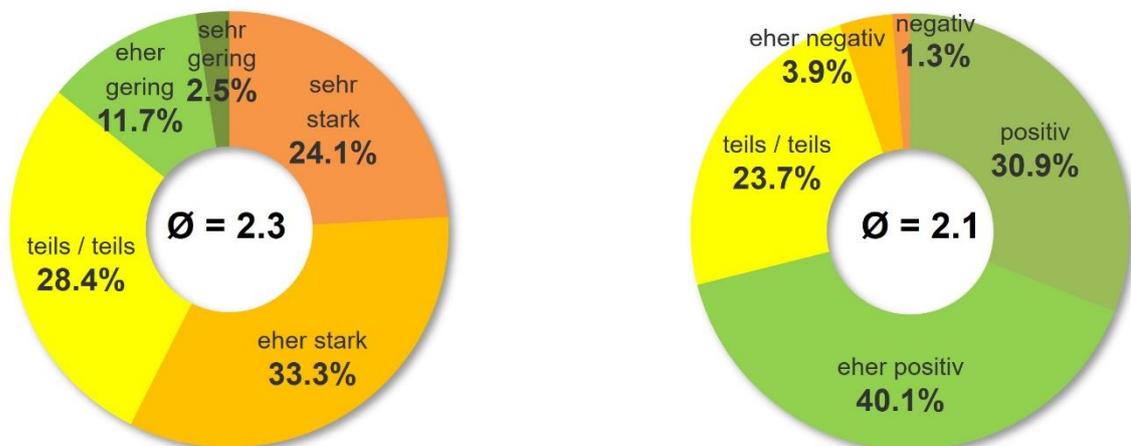
Fleet Quartier (100 Prozent), Schloss Quartier bzw. Dänische Straße (100 Prozent) und der sonstigen Innenstadt (91 Prozent). Ähnliche Effekte zeigen sich für die Größe der Verkaufsfläche (Seite 8 im Anhang).

### 4.3 Generelle Einschätzung der Digitalisierung im Einzelhandel

#### 4.3.1 Wahrnehmung der Auswirkungen

Abbildung 8 zeigt die Verteilung der Angaben zu den Fragen nach der Einschätzung des Einflusses der Digitalisierung auf die **Zukunft der Branche** (links) und das **Unternehmen insgesamt** (rechts). Über die Hälfte der Unternehmen (57 Prozent) gibt an, dass die Zukunft ihrer Branche (sehr) stark von der Digitalisierung beeinflusst wird. Dabei schätzen über zwei Drittel (70 Prozent) den Einfluss der Digitalisierung auf das Unternehmen (eher) positiv ein. Knapp 15 Prozent hingegen denken, dass ihre Branche (eher) gering von der Digitalisierung beeinflusst wird. Nur 5 Prozent sehen einen (eher) negativen Einfluss auf das Unternehmen.

Abbildung 8 Einfluss auf die Zukunft der Branche (links) und das Unternehmen (rechts)



Anmerkungen: Grafik links n=162, Bewertung auf einer Skala von 1-5 ,1' = sehr stark bis ,5' = sehr gering; Grafik rechts n=152; Bewertung auf einer Skala von 1-5 ,1' = sehr positiv bis ,5' = sehr negativ.

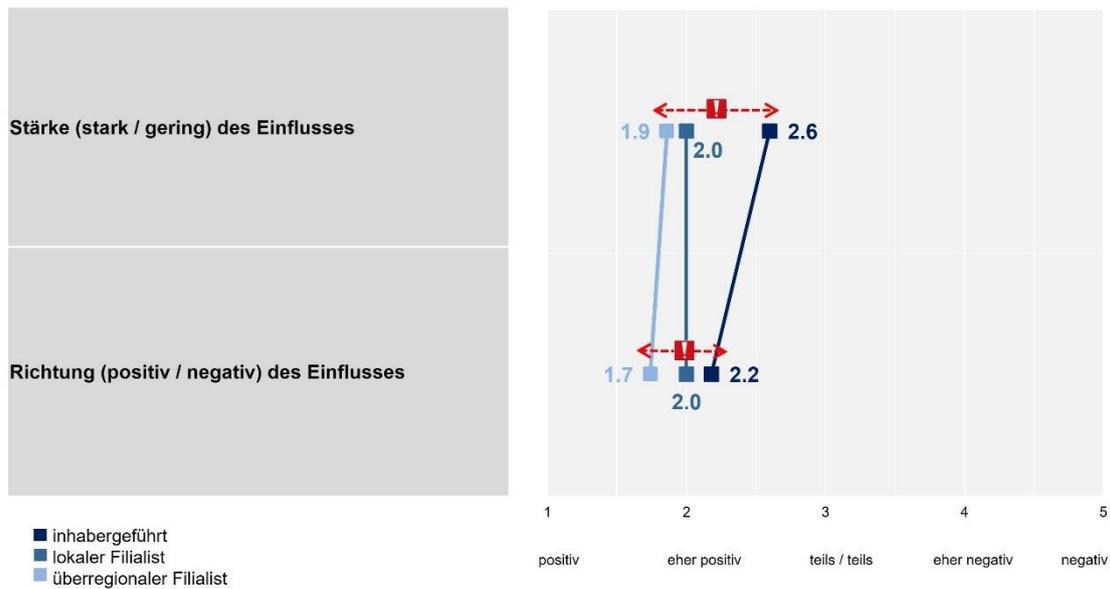
Die Wahrnehmung der Auswirkungen der Digitalisierung unterscheidet sich nach Betriebsart, Branche und Größe (Abbildung 9). Der Standort hat keinen signifikanten Einfluss auf die Wahrnehmung (Seite 10, 11 und 13 im Anhang).

Anhand der Mittelwerte zeigt sich, dass **Filialisten** im Vergleich zu inhabergeführten Betrieben in der Tendenz eine positivere Wahrnehmung haben. Die Effekte sind eindeutiger bei den

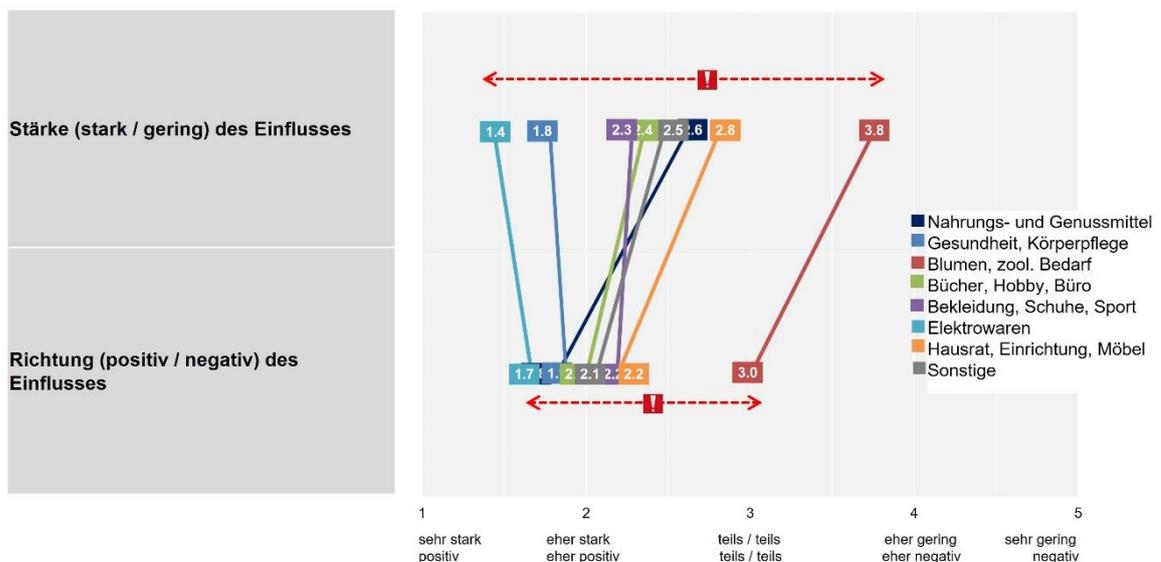
überregionalen Filialisten. Besonders die Branchen **Elektrowaren** und **Gesundheit und Körperpflege** sehen einen starken, aber positiven Einfluss. Einen geringeren, dennoch eher moderat zu bewertenden Einfluss (teils / teils) sehen **Blumenhändler bzw. zoologische Bedarfe**. **Größere Einzelhandelsbetriebe** nehmen den Einfluss der Digitalisierung positiver wahr als kleinere Betriebe.

Abbildung 9 Unterschiede bei der Wahrnehmung des Einflusses nach Betriebsart, Branche und Größe

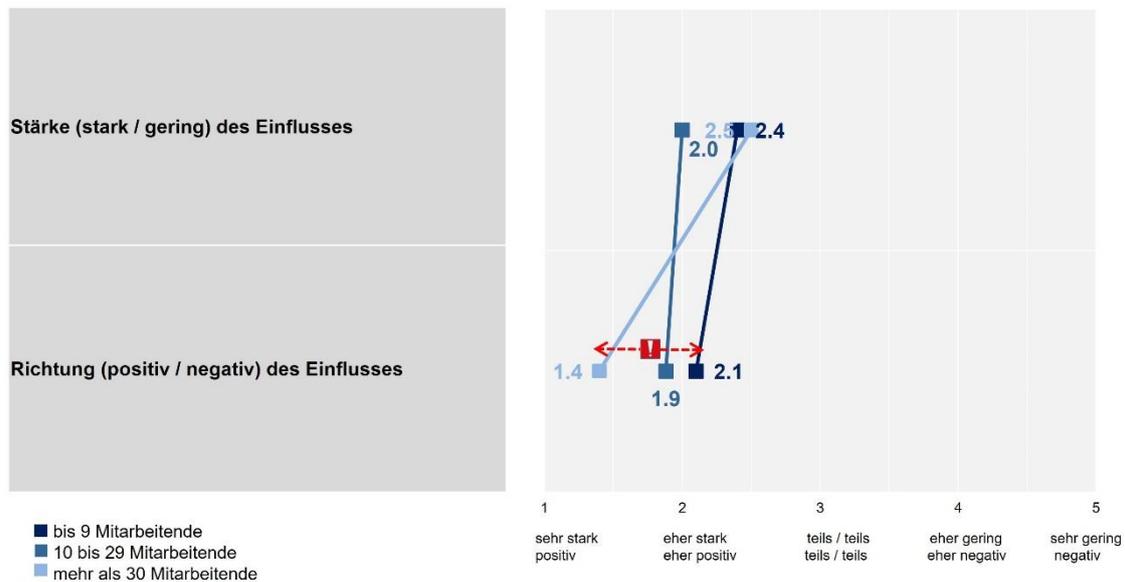
Einschätzung des Einflusses der Digitalisierung: Unterschiede nach **Betriebsart**



Einschätzung des Einflusses der Digitalisierung: Unterschiede nach **Branche**



Einschätzung des Einflusses der Digitalisierung: Unterschiede nach **Größe**



Anmerkungen: Erläuterungen zur Skala siehe *Abbildung 8*. Dargestellt werden die Mittelwerte.

### 4.3.2 Wahrnehmung der Wettbewerbsposition

Knapp die Hälfte der Unternehmen sehen sich bezüglich der bisher umgesetzten Digitalisierungsmaßnahmen im Mittelfeld des Wettbewerbs in ihrer Branche. Zu je knapp 20 Prozent bewerten die Einzelhandelsunternehmen sich selbst eher besser oder aber schlechter als Mitbewerber.

*Abbildung 10* zeigt Standort-, Betriebsart- und Branchenunterschiede als prozentuale Anteile zur Wahrnehmung der Wettbewerbsposition. Farblich hervorgehoben sind in grüner Farbe die Kennzahlen, die positiv deutlich über dem Durchschnitt liegen, d.h. Betriebe, die entweder einen überdurchschnittlichen Wettbewerbsvorteil oder einen unterdurchschnittlichen Wettbewerbsnachteil sehen. Orange hervorgehoben hingegen sind Kennzahlen, die negativ deutlich über dem Durchschnitt liegen, d.h. Betriebe, die entweder einen überdurchschnittlichen Wettbewerbsnachteil oder unterdurchschnittlichen Wettbewerbsvorteil wahrnehmen. Wettbewerbsnachteile sehen vor allem **inhabergeführte Betriebe**, Betriebe in der **Holtener Straße**, sowie Händler aus dem Bereich **Nahrungs- und Genussmittel**. Wettbewerbsvorteile werden wahrgenommen von **Filialisten (v.a. lokale Filialisten)** sowie von Händlern in den Bereichen **Gesundheit und Körperpflege** und **Elektrowaren**. Festzuhalten ist auch, dass fast 15 Prozent angeben, ihre Wettbewerbsposition nicht abschätzen zu können.

**Abbildung 10 Umgesetzte Digitalisierungsmaßnahmen im Wettbewerb**

	Vorteil	Mittelfeld	Nachteil	nicht beantwortbar
Innenstadt	22%	51%	14%	12%
Holtener	13%	42%	28%	16%
inhabergeführt	15%	46%	24%	15%
Lokaler Filialist	31%	54%	15%	
Überregionaler Filialist	22%	48%	15%	15%
Nahrungs- und Genussmittel	7%	55%	31%	7%
Gesundheit, Körperpflege	30%	50%	5%	15%
Blumen, zoologischer Bedarf	25%	50%		25%
Bücher, Büro Spielwaren, Hobby	12%	53%	18%	18%
Bekleidung, Schuhe, Sport	23%	44%	21%	13%
Elektrowaren	22%	44%	11%	22%
Hausrat, Einrichtung, Möbel	19%	44%	25%	13%
Sonstiger Einzelhandel	12%	53%	18%	18%

Anmerkungen: Dargestellt werden die prozentualen Anteile zur Wahrnehmung der Wettbewerbsposition für den Standort, die Betriebsart und die Branche. Grün hervorgehoben sind Kennziffern, die positiv über (eindeutiger Wettbewerbsvorteil) oder unter (geringerer Wettbewerbsnachteil) dem Durchschnitt liegen. Orange hervorgehoben sind Kennziffern, die negativ über (eindeutiger Wettbewerbsnachteil) oder unter (geringerer Wettbewerbsvorteil) dem Durchschnitt liegen. Fett markiert sind spaltenweise die beiden markantesten Werte.

#### 4.4 Rahmenbedingungen

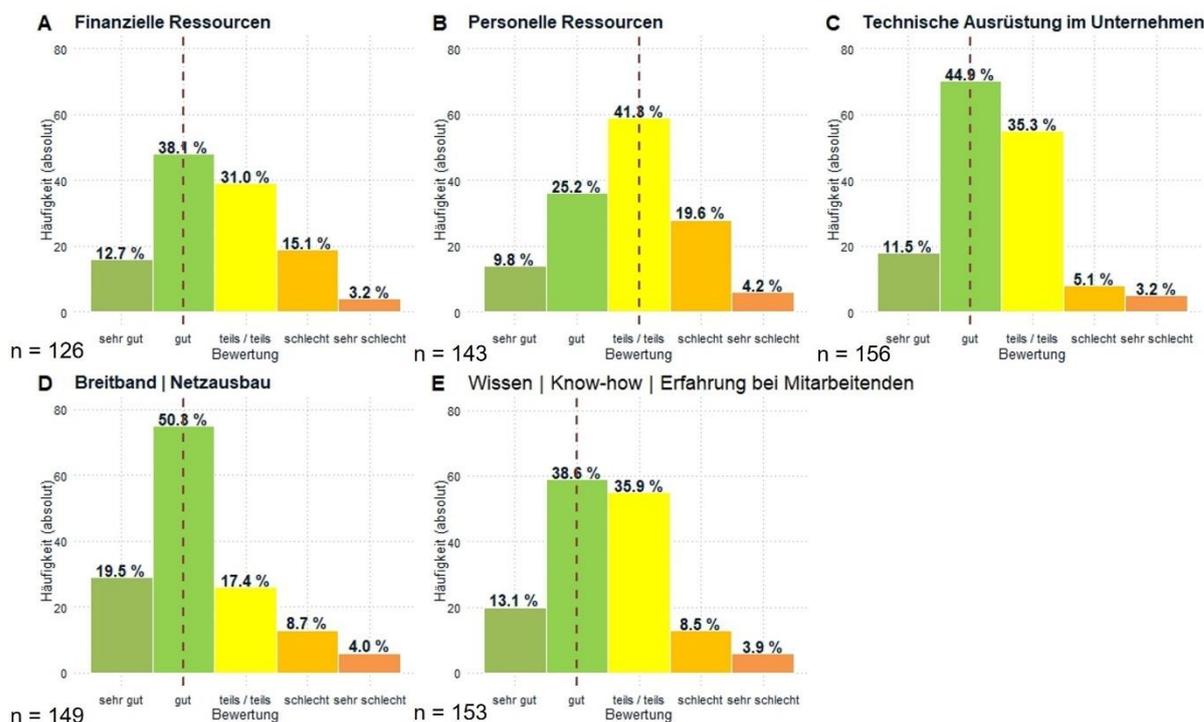
##### 4.4.1 Wahrnehmung der strukturellen Rahmenbedingungen und Qualifizierung

Abbildung 11 zeigt die Einschätzung der Einzelhandelsbetriebe bezüglich der strukturellen Rahmenbedingungen zur Digitalisierung (für die Mittelwerte siehe auch Seite 18 im Anhang).

*Hinweis: Es handelt sich hierbei stets um Selbstauskünfte der Unternehmen bzw. deren wahrgenommene Einschätzungen der Rahmenbedingungen. Diese können von tatsächlichen Rahmenbedingungen abweichen (wie beispielsweise der tatsächliche Breitband- und Netzausbau). Rückschlüsse auf das zugrundeliegende Digitalisierungsverständnis der Befragten sind nicht möglich*

Am schlechtesten bewertet werden insgesamt **personelle Ressourcen**, gefolgt von **finanziellen Ressourcen**. Dies deckt sich im Übrigen mit den Einschätzungen der Vergleichsstädte (siehe Kapitel 3.1). Auch bezüglich des **Wissens und der Erfahrung bei Mitarbeitenden** sehen die Unternehmen noch Optimierungsbedarf. **Der Netzausbau** sowie, in etwas geringerem Maße, die **technische Ausrüstung** im Unternehmen werden als gut bewertet.

Abbildung 11 Einschätzung der strukturellen Rahmenbedingungen für die Digitalisierung



Anmerkungen: Dargestellt werden die Bewertungen der strukturellen Rahmenbedingungen auf einer Skala von 1-5, 1 = sehr gut bis 5 = sehr schlecht. Die rot gestrichelten Linien zeigen die Medianwerte als Wert der zentralen Tendenz. Je weiter rechts der Wert auf der Skala liegt, desto negativer ist die Bewertung im Durchschnitt.

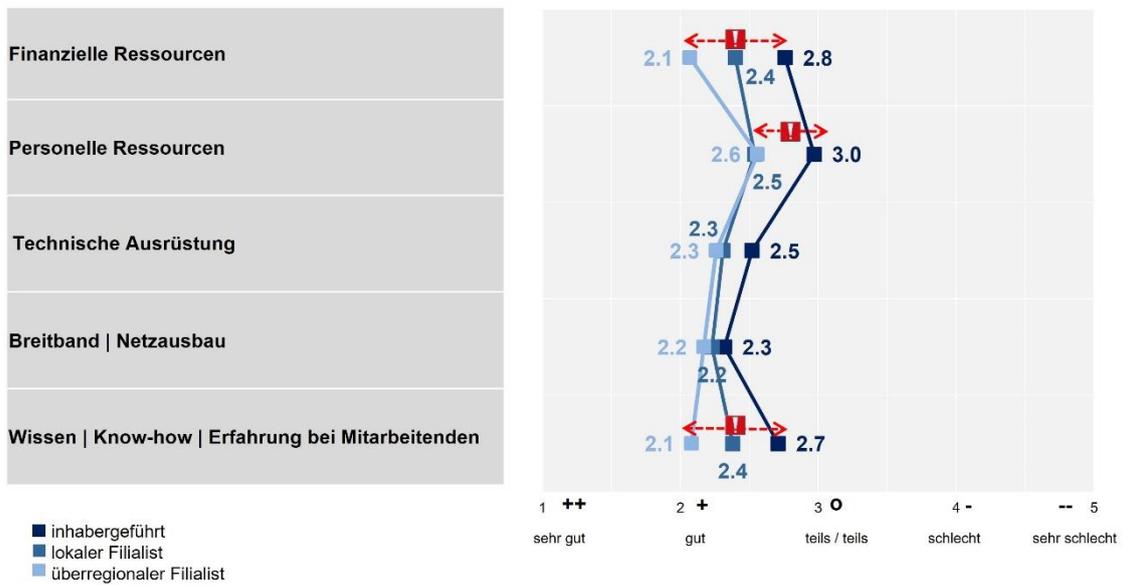
Unterschiede zeigen sich insbesondere bei der Betriebsart, der Branche und der Unternehmensgröße (Abbildung 12; siehe auch Seite 19 und Seite 20 im Anhang). Während **inhabergeführte Betriebe** vor allem ihre finanziellen und personellen Ressourcen schlechter bewerten als Filialisten, gibt es bezüglich der Einschätzung der technischen Ausrüstung und dem Netzausbau keine signifikanten Unterschiede zwischen den Betriebsarten. Im Bereich Wissen und Erfahrung sehen sich vor allem **überregionale Filialisten** im Vorteil.

Zwischen den Branchen gibt es mit einigen Ausnahmen nur wenig signifikante Unterschiede. Hinsichtlich finanzieller Ressourcen sehen sich die Branchen **Elektrowaren** und **Bekleidung, Schuhe und Sport** bedeutend besser aufgestellt als die Branchen **Blumen und zoologischer**

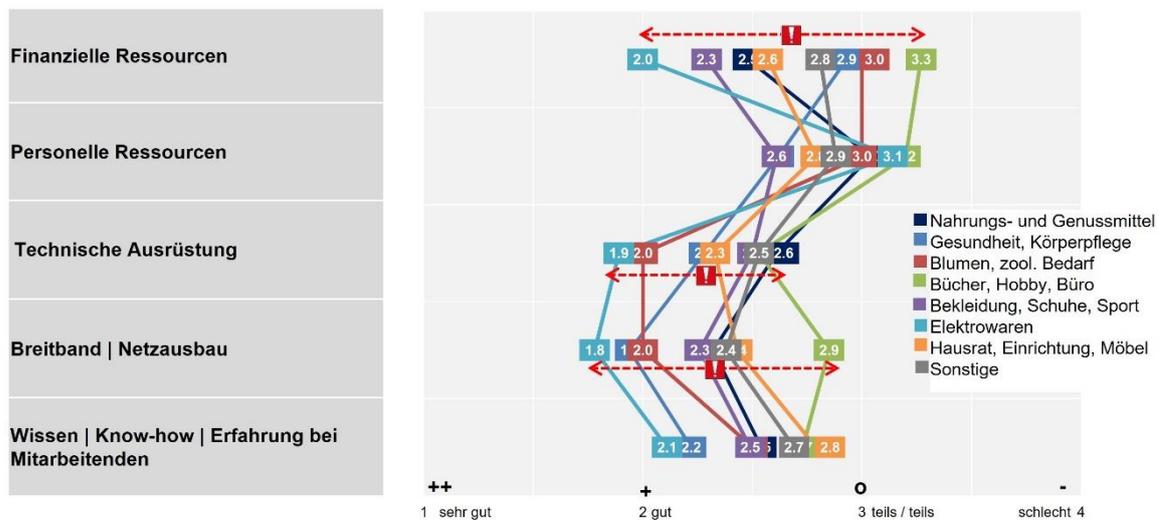
**Bedarf** sowie **Bücher-, Büro-, Spielwaren- und Hobbybedarf**. Bei der technischen Ausrüstung sieht sich vor allem die **Elektrowarenbranche** im Vorteil. Besonders schlecht wird der Netzausbau bewertet von Betrieben der Branchen **Bücher-, Büro-, Spielwaren- und Hobbybedarfen**. Die personellen Ressourcen werden von allen Branchen annähernd gleich schlecht, jedoch immer noch moderat, bewertet.

Abbildung 12 Unterschiede bei der Einschätzung der strukturellen Rahmenbedingungen nach Betriebsart, Branche und Größe

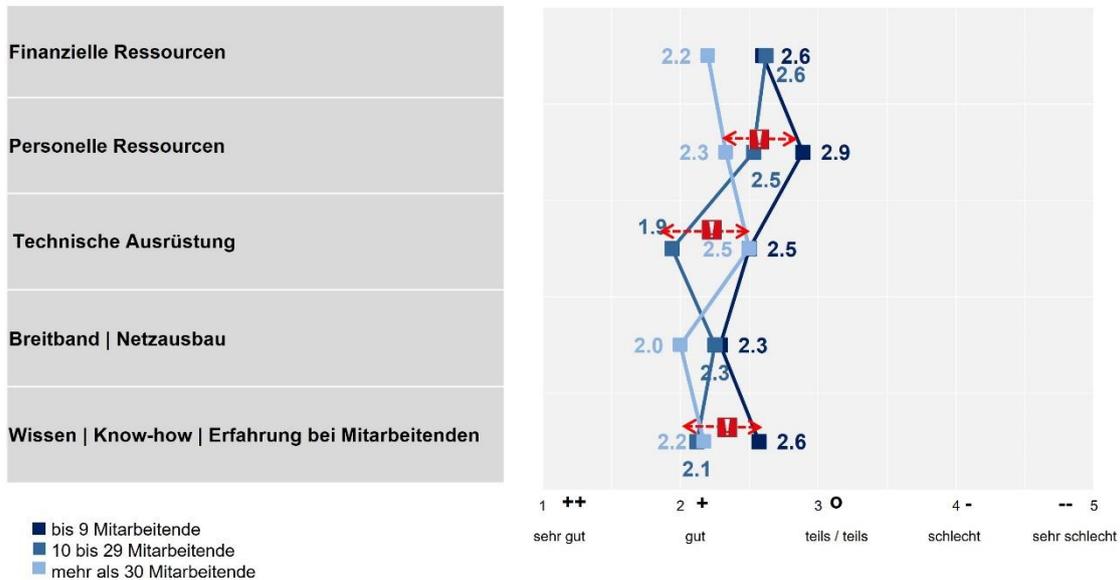
Einschätzung der strukturellen Rahmenbedingungen: Unterschiede nach **Betriebsart**



Einschätzung der strukturellen Rahmenbedingungen: Unterschiede nach **Branche**



Einschätzung der strukturellen Rahmenbedingungen: Unterschiede nach **Größe**



Anmerkungen: Erläuterungen zur Skala siehe *Abbildung 11*. Dargestellt werden die Mittelwerte.

Bezüglich der **Unternehmensgröße** zeigt sich, dass Unternehmen mit einer höheren Mitarbeitendenzahl die Rahmenbedingungen zur Digitalisierung besser einschätzen. Dies zeigt sich vor allem bei den personellen Ressourcen und dem Wissen bzw. der Erfahrung unter der Belegschaft.

Bezüglich des Standortes zeigen sich keine signifikanten Unterschiede zwischen der Holtenauer Straße und der Innenstadt (Seite 19 und Seite 20 im Anhang). Auf Kiezebene lassen sich jedoch zumindest deskriptiv kleinere Unterschiede erkennen: Die strukturellen Rahmenbedingungen werden demnach positiver bewertet von Betrieben in der oberen Holstenstraße, vor allem die finanziellen Ressourcen (Mittelwert 1.8) und die personellen Ressourcen (Mittelwert 2.2), ebenso wie der Netzausbau (Mittelwert 1.8). Das Wissen wird hingegen besonders von Betrieben im Fleet Quartier positiv bewertet (Mittelwert 1.8). Schlechter bewerten Betriebe im Schlossquartier das Wissen unter den Mitarbeitenden (Mittelwert 3.1), sowie die finanziellen Ressourcen (Mittelwert 2.8) und vor allem die personellen Ressourcen (Mittelwert 3.4). Auch Betriebe am Dreieckplatz schätzen die personellen Ressourcen im Schnitt schlechter ein (Mittelwert 3.0). Der Netzausbau wird schlechter bewertet von ansässigen Händlern am Holstenplatz (Mittelwert 2.5), der weiteren Innenstadt (Mittelwert 2.7) und dem Fleet Quartier (Mittelwert 2.5). Festzuhalten ist dabei allerdings, dass die Bewertungen hier relativ betrachtet zwar schlechter ausfallen, absolut gesehen jedoch im Mittelfeld liegen.

#### 4.4.2 Einschätzung des Budgets und Umsatzes

Zur genaueren Abschätzung der finanziellen Rahmenbedingungen, die im Schnitt positiv bis moderat bewertet werden (siehe Kapitel 4.4.1), wurden die Betriebe um Angaben zum Digitalisierungsbudget und zum Online-Umsatz gebeten (*Abbildung 13*)<sup>8</sup>.

Das Digitalisierungsbudget, gemessen als Anteil des Budgets für die Digitalisierung am Jahresmarketingbudget und Budget zur Unternehmensentwicklung, beziffern die befragten Unternehmen im Schnitt mit einem Anteil eines Fünftels. Der Median liegt bei zwölf Prozent<sup>9</sup>. Signifikante Unterschiede zeigen sich bei der **Branche** und der **Betriebsgröße** (Seite 26 und Seite 27 im Anhang). Besonders viel Budget zur Digitalisierung setzen laut eigener Angaben die Betriebe der Branche Bücher, Bürobedarf, Spiel- und Hobbywaren ein (Mittelwert=knapp 40 Prozent; Median=31 Prozent). Besonders wenig setzen hingegen Betriebe der Branche Blumen- und zoologische Bedarfe ein (Mittelwert=knapp 4 Prozent; Median=4 Prozent). Darüber hinaus zeigt sich, dass mit der Anzahl der Mitarbeitenden auch das Digitalisierungsbudget steigt.

Die Höhe des Online-Umsatzes am Gesamtumsatz im Jahr 2022 beziffern die Unternehmen im Schnitt mit knapp einem Zehntel. Der Median hingegen liegt bei 2.5 Prozent<sup>10, 11</sup>. Signifikante Unterschiede sind zu erkennen bei der **Betriebsart**, dem **Standort** und der **Branche** (Seite 26 und Seite 27 im Anhang). Den eigenen Angaben zur Folge haben vor allem überregionale Filialisten (nicht aber lokale Filialisten) einen hohen Online-Umsatz (Mittelwert = ein Fünftel; Median = knapp 11 Prozent). Einen höheren Online-Umsatz haben darüber hinaus Betriebe in der Innenstadt (Mittelwert = 15 Prozent; Median = 6 Prozent) gegenüber der Holtener Straße (Mittelwert = 5 Prozent; Median = 1 Prozent). Außerdem erzielten vor allem sonstige Branchen und Elektrowaren einen höheren Online-Umsatz.

---

<sup>8</sup> Budget- und Umsatzangaben sind sensible Daten, weshalb hier in der Regel seltener Angaben gemacht werden.

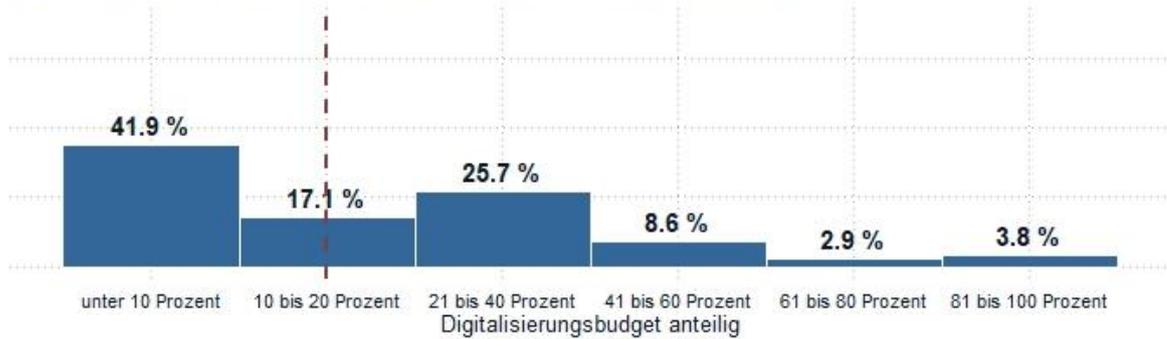
<sup>9</sup> Der Mittelwert ist besonders bei breiten Skalen (hier: 0 bis 100 Prozent) anfällig für Ausreißer, v.a. wenn, wie beim Budget, sehr wenige hohe Angaben im oberen Drittel sehr vielen niedrigen Angaben im unteren Drittel gegenüberstehen. Das zeigt auch die Standardabweichung, die mit 21.8 eher hoch ist. Die Hinzunahme des Medians ist bei der Interpretation daher sinnvoll.

<sup>10</sup> Die Spannweite liegt zwischen 0 und 81 Prozent; die Standardabweichung beträgt 16.4.

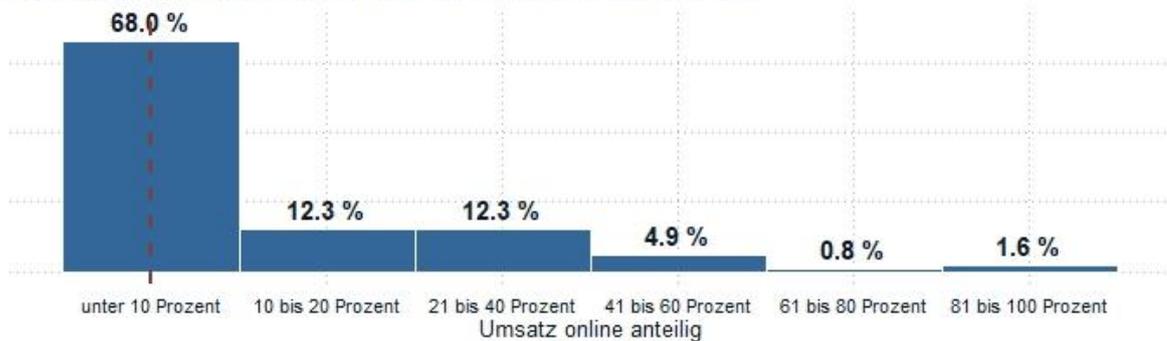
<sup>11</sup> Deutschlandweit zeichnet sich ein Verlust des Onlineumsatzes im Einzelhandel ab. Gegenüber 2021 ist der Onlineumsatz beispielsweise um 2.5 Prozent gesunken (vgl. HDE Handelsverband Deutschland Online Monitor 2023, abrufbar unter [https://einzelhandel.de/index.php?option=com\\_attachments&task=download&id=10735](https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10735))

Abbildung 13 Angaben der Unternehmen zum Digitalisierungsbudget und zum Onlineumsatz

**A Budget Digitalisierung am Marketing + Unternehmensentwicklung**



**B Anteil des Online-Umsatzes im letzten Jahr am Gesamtumsatz**



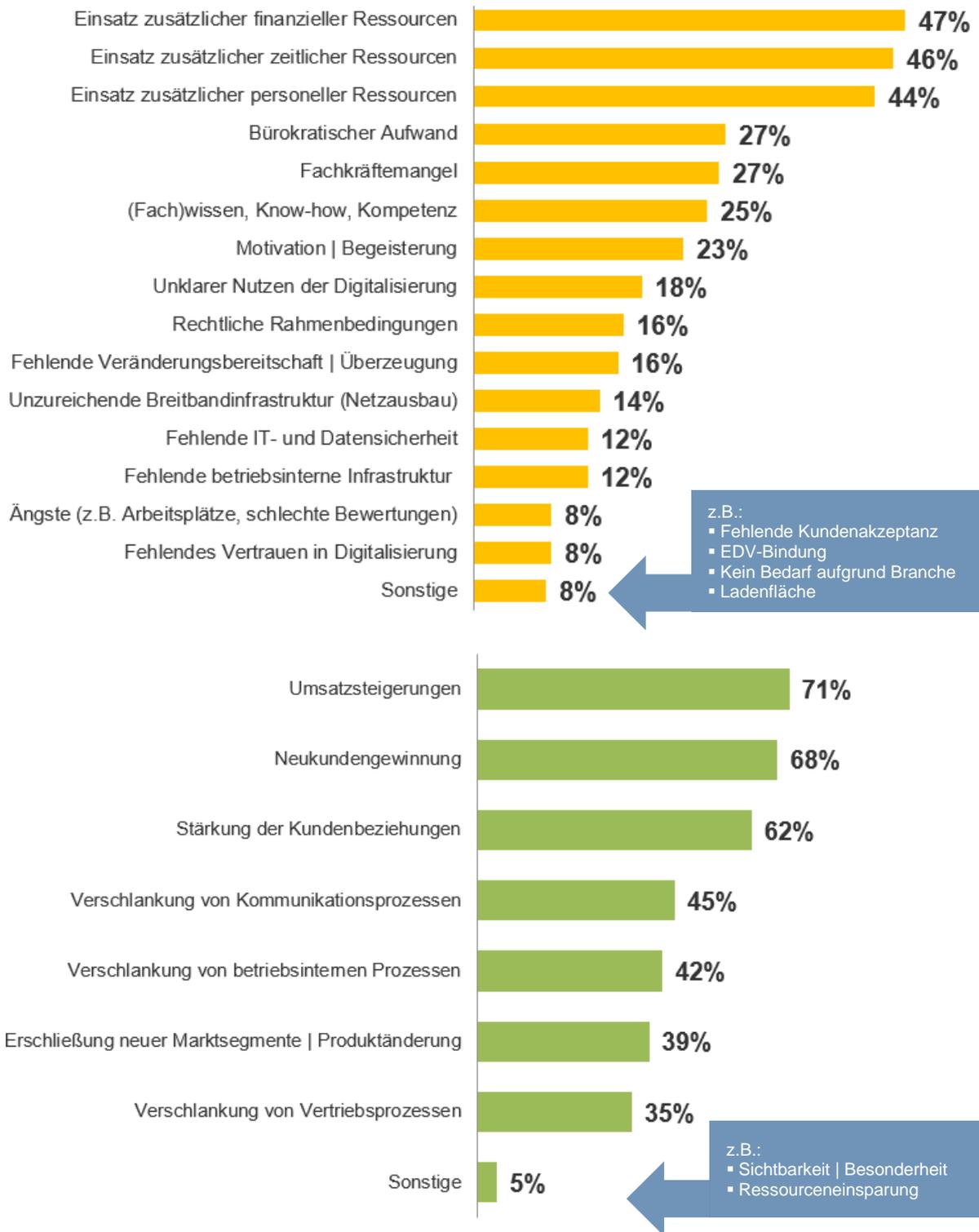
Anmerkungen: Dargestellt werden die Eigenangaben zum Digitalisierungsbudget (n=105) und zum Online-Umsatz (n=122). Ein Ausreißer mit Angabe eines Digitalisierungsbudgets von 100 Prozent wurde aus der Analyse ausgeschlossen. Die rot gestrichelten Linien zeigen die Medianwerte als Wert der zentralen Tendenz.

### 4.4.3 Einstellungen der Einzelhandelsunternehmen

Digitalisierung setzt per se eine gewisse Innovationsbereitschaft bei den Einzelhandelsunternehmen voraus. Neben der Fähigkeit eines Unternehmens, Digitalisierungsmaßnahmen einzuführen und umzusetzen (siehe Kapitel 4.4.1 und 4.4.2) gehört zur Innovationsbereitschaft auch deren Wille bzw. Bereitschaft, dies zu tun. 16 Prozent der befragten Unternehmen fehlt laut eigenen Angaben diese Bereitschaft.

Abbildung 14 zeigt die wahrgenommenen Hemmnisse und Nutzenerwartungen unter den Einzelhandelsunternehmen in der Kieler Innenstadt und der Holtener Straße.

Abbildung 14 Hemmnisse und Nutzenerwartungen hinsichtlich der Digitalisierung



Anmerkungen: n=154; Mehrfachnennungen möglich.

Besonders ausgeprägt sind **Hemmnisse** im Bereich der **finanziellen und personellen Ressourcen**, wie auch, zwar in geringerem Maß, beim **fehlenden Wissen**: 47 Prozent bzw. 44

Prozent der befragten Betriebe gehen davon aus, dass die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen zusätzliche finanzielle und personelle Ressourcen beanspruchen (ähnlich: 27 Prozent sehen den Fachkräftemangel als zentrales Hemmnis); 46 Prozent sehen im zusätzlichen Zeitaufwand eine Digitalisierungshürde. Interessanterweise wurden diese Bereiche zu Beginn der Umfrage als Rahmenbedingung noch positiv eingeschätzt (Kapitel 4.4.1). Hierbei muss allerdings berücksichtigt werden, dass Teilnehmende bei Umfragen einerseits im Sinne der sozialen Erwünschtheit antworten. Andererseits ist denkbar, dass sich die Erwartungen an Digitalisierung gegen Ende des Fragebogens geändert haben, nachdem die Befragten mit einer breiten Fülle an Digitalisierungsbereichen und -maßnahmen konfrontiert wurden (d.h., sie haben am Ende der Umfrage eine „realistischere“ Einschätzung darüber, was Digitalisierung im Einzelhandel bedeutet).

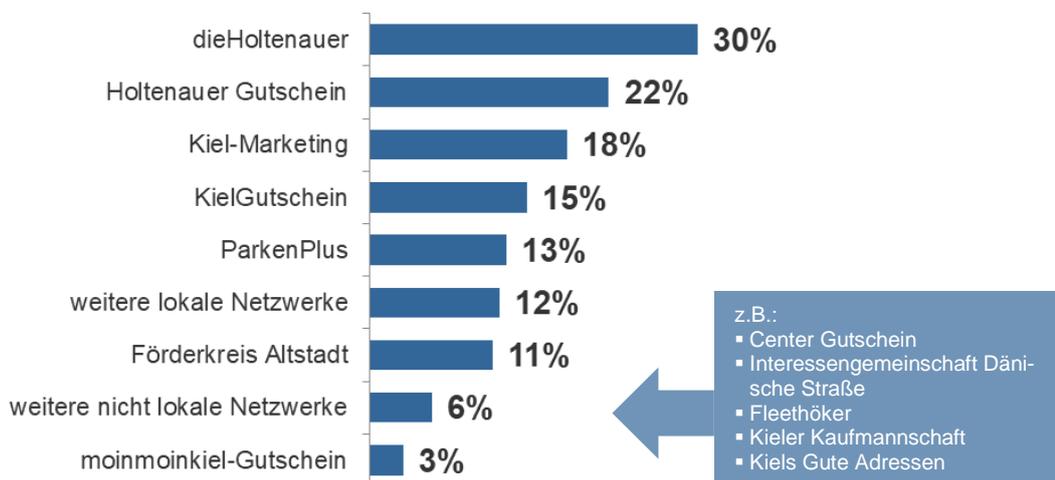
Vertrauen in die Digitalisierung scheint zwar grundsätzlich vorhanden zu sein (nur etwa 8 Prozent der befragten Betriebe haben kein Vertrauen in die Digitalisierung), jedoch fehlt es zum Teil an Motivation (23 Prozent) und Wissen (25 Prozent), Digitalisierungsmaßnahmen umzusetzen. Immerhin einer aus zehn Einzelhandelsunternehmen gibt an, über keine betriebsinterne Infrastruktur zu verfügen und Bedenken bezüglich der IT- und Datensicherheit zu haben. Ein nicht unbedeutender Anteil sieht bisher keinen klaren Nutzen der Digitalisierung (18 Prozent) und Unklarheiten bezüglich der rechtlichen Rahmenbedingungen (16 Prozent). Evident wird aus den Einzelnennungen auch, dass aus Sicht einiger Einzelhandelsunternehmen Digitalisierungsmaßnahmen nicht in allen Bereichen und Branchen gleichermaßen umzusetzen sind.

Auf der **Nutzenseite** heben die Einzelhandelsunternehmen neben Umsatzsteigerungen (71 Prozent der befragten Betriebe) vor allem die Kundenbeziehungen (sowohl die Gewinnung neuer Kunden (68 Prozent) als auch die Stärkung der Kundenbeziehungen (62 Prozent)) hervor. Anzumerken ist auch, dass selbst die „unwichtigste“ Nutzenerwartung, nämlich die Verschlankung von Vertriebsprozessen, noch von über einem Drittel der Unternehmen genannt wurde. Dies deutet darauf hin, dass die Unternehmen insgesamt hohe Erwartungen an Digitalisierung haben.

#### 4.4.4 Lokale Netzwerke

Die Einzelhandelsunternehmen wurden gefragt, ob sie Mitglied in lokalen Netzwerken sind. Dahinter liegt die Annahme<sup>12</sup>, dass Netzwerke die Koordination und Zusammenarbeit erleichtern. Dabei wurden ausschließlich eingetragene Vereine mit ihren Netzwerkmöglichkeiten abgefragt, nicht aber "lose" Interessensgemeinschaften. Über 60 Prozent der Einzelhandelsunternehmen haben angegeben, Mitglied in mindestens einem Netzwerk zu sein. Knapp 40 Prozent hingegen sind kein Mitglied. Etwa 18 Prozent gehören dabei nur einem Netzwerk an. Zwei Netzwerken gehören knapp ein Viertel der befragten Unternehmen an. Immerhin etwa 5 Prozent gehören mindestens vier Netzwerken an. *Abbildung 15* zeigt die Mitgliedschaften der Unternehmen anteilig.

**Abbildung 15 Mitgliedschaft der Unternehmen in lokalen Netzwerken**



Anmerkungen: n=159; Mehrfachnennungen möglich.

Etwa 30 Prozent der befragten Unternehmen sind Mitglied im Verein dieHoltenauer, rund 40 Prozent der Unternehmen in der Holtenauer Straße nutzen den Holtenauer Gutschein<sup>13</sup>. 18% der befragten Unternehmen sind Mitglied im Kiel-Marketing e.V. und 15% nehmen am Kiel-Gutschein teil. Bei Betrieben, die keinem Netzwerk beigetreten sind, handelt es sich häufig um Filialisten, bei denen die Entscheidung nicht der Filialleitung obliegt, sondern zentralseitig getroffen wird (16 Nennungen). Häufig wurden auch Zeit-, Motivations- und Vereinbarkeitsaspekte (12 Nennungen), sowie eine negative Kosten-Nutzen-Relation (8 Nennungen) für die Nichtmitgliedschaft genannt. Nicht zu vernachlässigen ist dabei jedoch das fehlende Wissen über die vorhandenen Netzwerke und der damit einhergehende Informationsbedarf.

<sup>12</sup> Theorie des sozialen Kapitals.

<sup>13</sup> Im gesamten Innenstadtgebiet sind dies insgesamt knapp 22 Prozent.

## 4.5 Digitalisierungsstand im Kieler Einzelhandel

---

Im Folgenden werden die Ergebnisse getrennt für die interne und externe Dimension (siehe Kapitel 2.1) dargestellt.

Zu jeder Digitalisierungsmaßnahme (*im Folgenden je nach Dimension Instrumente, Kanäle, Elemente, Zahlungsmittel*) sollten die Unternehmen angeben, ob

- die Maßnahme im Unternehmen **bereits genutzt** wird,
- eine Nutzung in den nächsten drei Jahren **in Planung** ist,
- eine Nutzung in den nächsten drei Jahren **nicht in Planung** ist oder
- eine Maßnahme bereits genutzt wird, jedoch die Absicht besteht, die Maßnahme künftig **nicht mehr zu nutzen**.

Dadurch können Rückschlüsse auf eine künftige Nutzung (Innovationsbereitschaft) gezogen werden; gleichzeitig können potenzielle Rückschritte in der Digitalisierung erkannt werden, falls eine heutige Nutzung künftig abgesetzt wird.

### 4.5.1 Interne Dimension

Zur Beurteilung der internen Dimension (*die Digitalisierung innerbetrieblicher Vorgänge bzw. Back-Office-Abläufe wie beispielsweise Buchhaltung, Personal und Vertriebsassistenten*) wird der Indikator **Digitalisierung der Prozesse** herangezogen. Dazu wurde den Einzelhandelsunternehmen eine Liste mit **acht Instrumenten** zur Optimierung der internen Prozesse vorgelegt<sup>14</sup>.

Neun von zehn Einzelhandelsunternehmen nutzen bereits digitale Instrumente bei innerbetrieblichen Vorgängen<sup>15</sup>. Im Schnitt nutzen Unternehmen **fünf bis sechs Instrumente** (siehe Seite 36 im Anhang). Die Rangfolge bereits genutzter Instrumente oder künftig geplanter Nutzungen ist wie folgt (absteigend; fett markiert sind hier die Top 5, d.h. die durchschnittliche Anzahl der bereits genutzten bzw. in absehbarer Zeit genutzten Instrumente):

- 1. Mitarbeiterkommunikation über digitale Kanäle (87 Prozent)**
- 2. Digitales Finanzbuchhaltungssystem (83 Prozent)**
- 3. Einsatz eines digitalen Kassensystems (80 Prozent)**

---

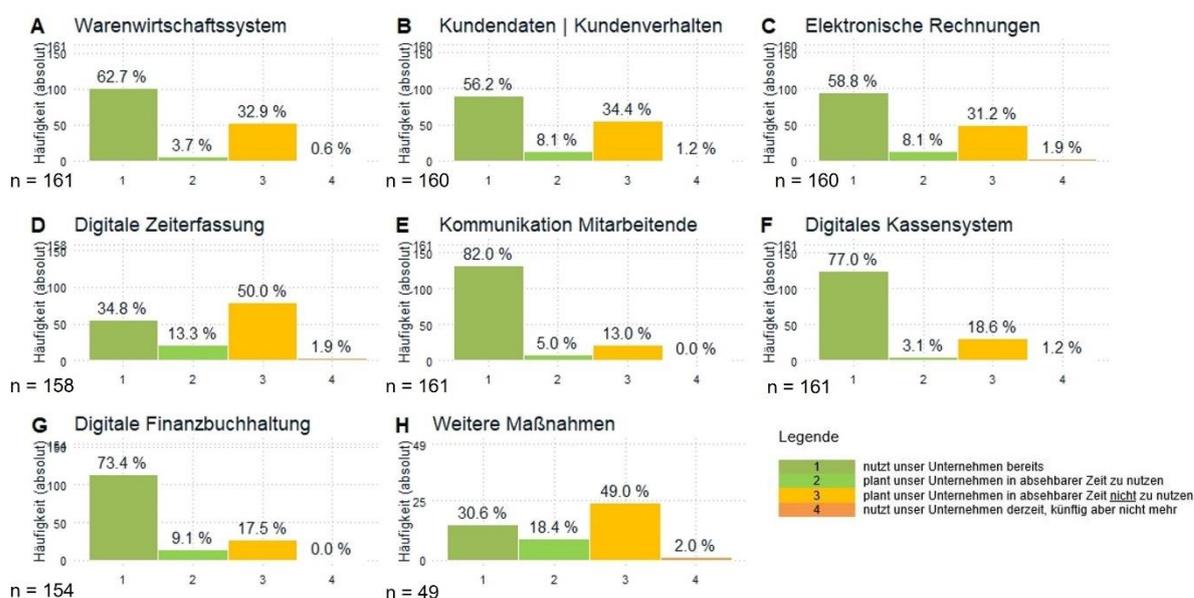
<sup>14</sup> Die Liste ist nicht erschöpfend, bildet jedoch die gängigsten Instrumente ab. Weitere Nennungen zu Instrumenten, die nicht auf der Liste vorhanden sind, waren möglich.

<sup>15</sup> Es wurden nur Fälle berücksichtigt mit Angabe bei mindestens einer der internen Prozesse (n=162).

4. **Versand elektronischer Rechnungen (67 Prozent)**
5. **Einsatz eines Warenwirtschaftssystems (66 Prozent)**
6. Digitale Kundenverwaltung (64 Prozent)
7. Weitere Instrumente (49 Prozent)
8. Digitale Zeiterfassung (48 Prozent)

Zusätzlich genannte Instrumente bei innerbetrieblichen Prozessen sind den Bereichen Digitalisierung von Papierdokumenten (z.B. Belegfassung, Verzicht auf Papier), Produktion bzw. Produktentwicklung (z.B. digitales Aufmaß, Laserscan, mobiler Monteur), Vertriebsassistenz (z.B. digitale Kundenvermessung) und Management (z.B. Terminplanung) zuzuordnen. *Abbildung 16* zeigt die vollständigen Verteilungen für die acht Instrumente. Die Seiten 34 und 35 im Anhang zeigen die Verteilungen getrennt nach Innenstadt und Holtener Straße. Die Ergebnisse werden im Kapitel 4.5.3 erläutert.

**Abbildung 16 Nutzung der Instrumente zur Optimierung der internen Prozesse**



Anmerkungen: Betriebe mit Angaben zu den jeweiligen Instrumenten. Dunkles grün (1) = bereits in Nutzung; helles grün (2) = Nutzung in absehbarer Zeit; helles orange (3) = keine Nutzung geplant; dunkles orange (4) = Nutzung wird abgesetzt.

Informationsbedarf bei der Digitalisierung innerbetrieblicher Vorgänge besteht laut Angaben der teilnehmenden Unternehmen nur geringfügig (siehe Seite 37 im Anhang). Nur etwa zwei bis drei Prozent der Unternehmen wünschen sich Informationen in den Bereichen weitere Maßnahmen, Finanzbuchhaltung, Zeiterfassung, elektronische Rechnungsstellung sowie digitale Kundenverwaltung.

#### 4.5.2 Externe Dimension

Zur Beurteilung der externen Dimension (*die Digitalisierung nach außen gerichteter Vorgänge wie beispielsweise Vertrieb und Kommunikation*) werden die Indikatoren **Digitalisierung der Vertriebskanäle**, **digitale Vertriebsselemente**, **digitale Zahlungsmittel** und **Kundenkommunikation** herangezogen.

##### Digitale Vertriebskanäle

Den Einzelhandelsunternehmen wurde eine Liste mit **acht Vertriebskanälen** präsentiert<sup>16</sup>. Im Schnitt nutzen die Unternehmen **zwei Vertriebskanäle** (siehe Seite 43 im Anhang)<sup>17</sup>. Wird berücksichtigt, dass alle teilnehmenden Unternehmen über das stationäre Ladengeschäft verkaufen (d.h. unter den Befragten kein reiner Onlinehandel ist), wird im Schnitt nur ein ergänzender digitaler Vertriebskanal genutzt. Über ein Drittel der Unternehmen sind **rein stationäre Ladengeschäfte**. Knapp zwei Drittel sind **Multikanal-Händler**, d.h. nutzen ein stationäres Ladengeschäft und mindestens einen Onlinekanal (*Abbildung 17*).

Jedes zweite Unternehmen verkauft bereits über einen eigenen Onlineshop. Auch der Verkauf über soziale Medien (Social Commerce bzw. Social Shopping) nimmt an Bedeutung zu, vor allem, was künftige Nutzungen betrifft. Insgesamt ist hier jedoch noch Nachholbedarf zu erkennen.

**Abbildung 17 Kanalnutzungen und Händlertypen**

Kanäle	1	2	3	4	5	6	7	8
Anzahl	34.2%	30.4%	19.8%	11.8%	0.6%	1.8%	0.6%	0.6%
	rein stationär	genutzte Kanäle inklusive stationärem Ladengeschäft (=Multi-Kanal)						

Anmerkungen: n=161. Berücksichtigt wurden nur die Fälle, die Angaben beim stationären Ladengeschäft gemacht haben.

<sup>16</sup> Die Liste ist nicht erschöpfend, bildet jedoch die gängigsten Kanäle ab. Weitere Nennungen zu Kanälen, die nicht auf der Liste vorhanden sind, waren möglich.

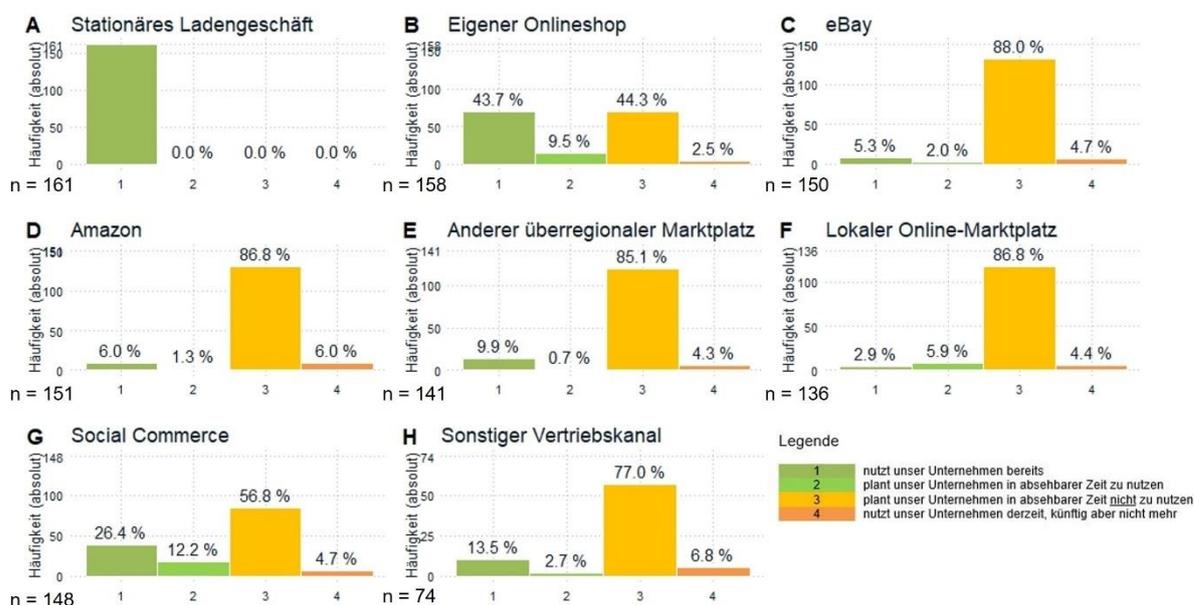
<sup>17</sup> Es wurden nur Fälle berücksichtigt mit Angabe bei mindestens einem der Vertriebskanäle (n=161).

Die Rangfolge bereits genutzter Vertriebskanäle oder künftig geplanter Nutzungen ist wie folgt (absteigend; fett markiert sind hier die Top 2, d.h. die durchschnittliche Anzahl der bereits genutzten bzw. in absehbarer Zeit genutzten Kanäle):

- 1. Stationäres Ladengeschäft (100 Prozent)**
- 2. Eigener Onlineshop (53 Prozent)**
3. Social Commerce (39 Prozent)
4. Sonstiger Vertriebskanal (16 Prozent)
5. Andere überregionale Marktplätze<sup>18</sup> (11 Prozent)
6. Lokaler Onlinemarktplatz (9 Prozent)
7. eBay (7 Prozent)
8. Amazon (7 Prozent)

In den Bereich der sonstigen Vertriebskanäle fallen sonstige Webseiten/Onlineshops wie Apotheken.de, Saturn und MediaMarkt, Shop in Shop, sonstige Vertriebswege via Telefon und E-Mail. *Abbildung 18* zeigt die vollständigen Verteilungen für die acht Vertriebskanäle. Die Seiten 41 und 42 im Anhang zeigen die Verteilungen getrennt nach Innenstadt und Holtener Straße. Die Ergebnisse werden im Kapitel 4.5.3 erläutert.

**Abbildung 18 Nutzung der Vertriebskanäle**



Anmerkungen: Betriebe mit Angaben zu den jeweiligen Vertriebskanälen. Dunkles grün (1) = bereits in Nutzung; helles grün (2) = Nutzung in absehbarer Zeit; helles orange (3) = keine Nutzung geplant; dunkles orange (4) = Nutzung wird abgesetzt.

<sup>18</sup> Offene Nennungen: AbeBooks, About You, Apo Now, Check24, eGun, Hood.de und Zalando

Auch in Bezug auf die Vertriebskanäle besteht wenig Informationsbedarf unter den Einzelhandelsbetrieben (siehe Seite 45 im Anhang). Am ehesten besteht Bedarf in den Bereichen lokaler Onlineshop (4 Prozent der befragten Unternehmen), Social Commerce (3 Prozent) sowie andere überregionale Marktplätze (3 Prozent).

### Digitale Vertriebs Elemente

Zur Erfassung der Digitalisierung im stationären Ladengeschäft wurden den Unternehmen elf digitale Komponenten zur Unterstützung im Vertrieb genannt<sup>19</sup>. Im Schnitt wird lediglich **eines der abgefragten digitalen Elemente im Vertrieb vor Ort** genutzt (siehe Seite 50 im Anhang).

Über ein Viertel der Einzelhandelsunternehmen nutzt keine digitalen Vertriebs Elemente im Ladengeschäft<sup>20</sup>. Neuere digitale Vertriebs Elemente wie KI-gestützte Elemente, Augmented Reality und Dienstleistungsroboter haben bisher lediglich eine marginale Randbedeutung im stationären Vertrieb. An Bedeutung gewinnen werden laut Angaben der Unternehmen künftig vor allem die Nutzung digitaler Werbeflächen sowie Cross-Channel Serviceleistungen wie Pick-up Orders, bei denen die Ware online bestellt und anschließend im Geschäft abgeholt wird (Click & Collect, Reserve & Collect). Dennoch ist auch hier die Nachfrage eher im unteren Bereich (etwa 5 bis 15 Prozent der Betriebe wollen künftig die genannten Elemente nutzen), relativ betrachtet jedoch höher als bei anderen Vertriebs Elementen.

Die Rangfolge bereits genutzter Vertriebs Elemente oder künftig geplanter Nutzungen ist wie folgt (absteigend; fett markiert ist hier lediglich die Top 1, da durchschnittlich nur eines der digitalen Vertriebs Elemente bereits genutzt bzw. in absehbarer Zeit genutzt wird):

- 1. Digitale Werbeflächen (46 Prozent)**
2. Click & Collect (43 Prozent)
3. Digitale in-store-orders für nicht vorrätige Ware (35 Prozent)
4. Reserve & Collect (24 Prozent)
5. Touchscreens, Informations- und Beratungsroboter (12 Prozent)
6. KI-Vertriebs Elemente<sup>21</sup> (7 Prozent)
7. Autonomer Check-out (5 Prozent)
8. Selbstbedienungskassen (5 Prozent)

---

<sup>19</sup> Die Liste ist nicht erschöpfend, bildet jedoch die gängigsten Komponenten sowie sehr neue Komponenten ab. Weitere Nennungen zu Komponenten, die nicht auf der Liste vorhanden sind, waren möglich.

<sup>20</sup> Es wurden nur Fälle berücksichtigt mit Angabe bei mindestens einem der Vertriebs Elemente (n=160).

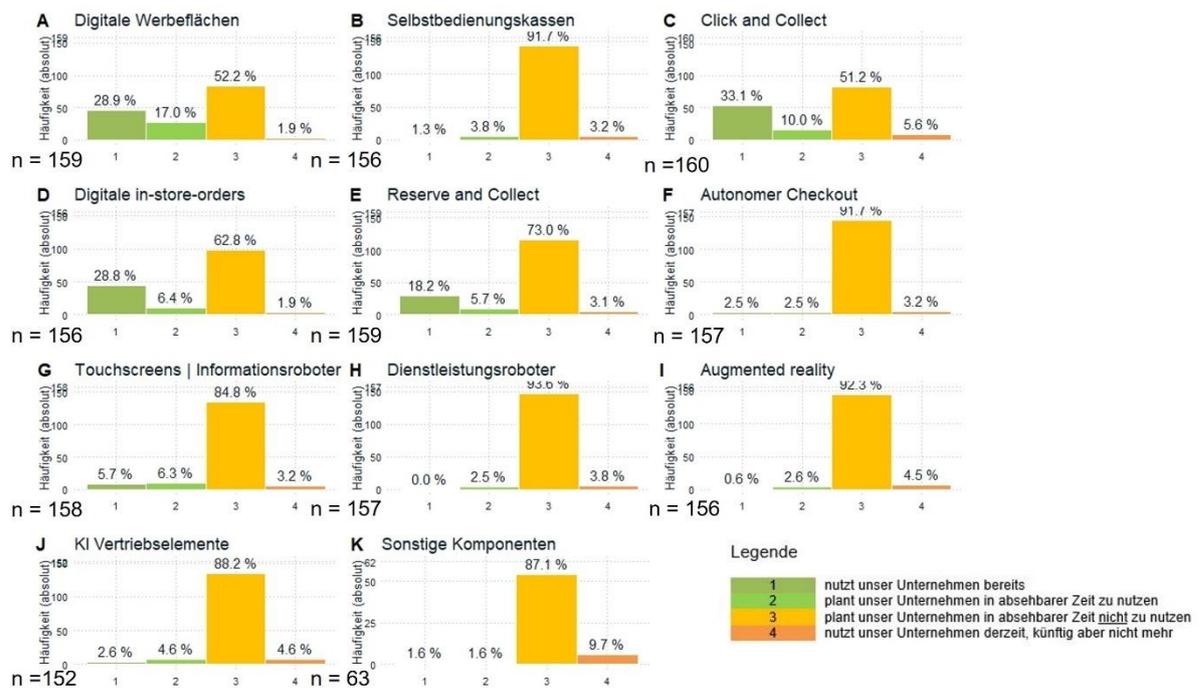
<sup>21</sup> Offene Nennungen u.a.: ChatGPT, Lageroptimierung, Prognosesysteme.

- 9. Sonstige Komponenten (3 Prozent)
- 10. Augmented reality (3 Prozent)
- 11. Dienstleistungsroboter (2.5 Prozent)

Unter sonstige Komponenten fallen Fernwartungen, QR-Code Unterstützung an Verkaufsgregalen und Kommunikationsroboter. *Abbildung 19* zeigt die vollständigen Verteilungen für die elf Vertriebsselemente. Die Seiten 48 und 49 im Anhang zeigen die Verteilungen getrennt nach Innenstadt und Holtener Straße. Die Ergebnisse werden im Kapitel 4.5.3 erläutert.

Informationsbedarf besteht nur geringfügig und am ehesten in Bezug auf digitale Werbeflächen sowie Cross-Channel Serviceleistungen und KI-gestützte Vertriebsselemente (siehe Seite 51 im Anhang).

**Abbildung 19 Nutzung der Vertriebsselemente**



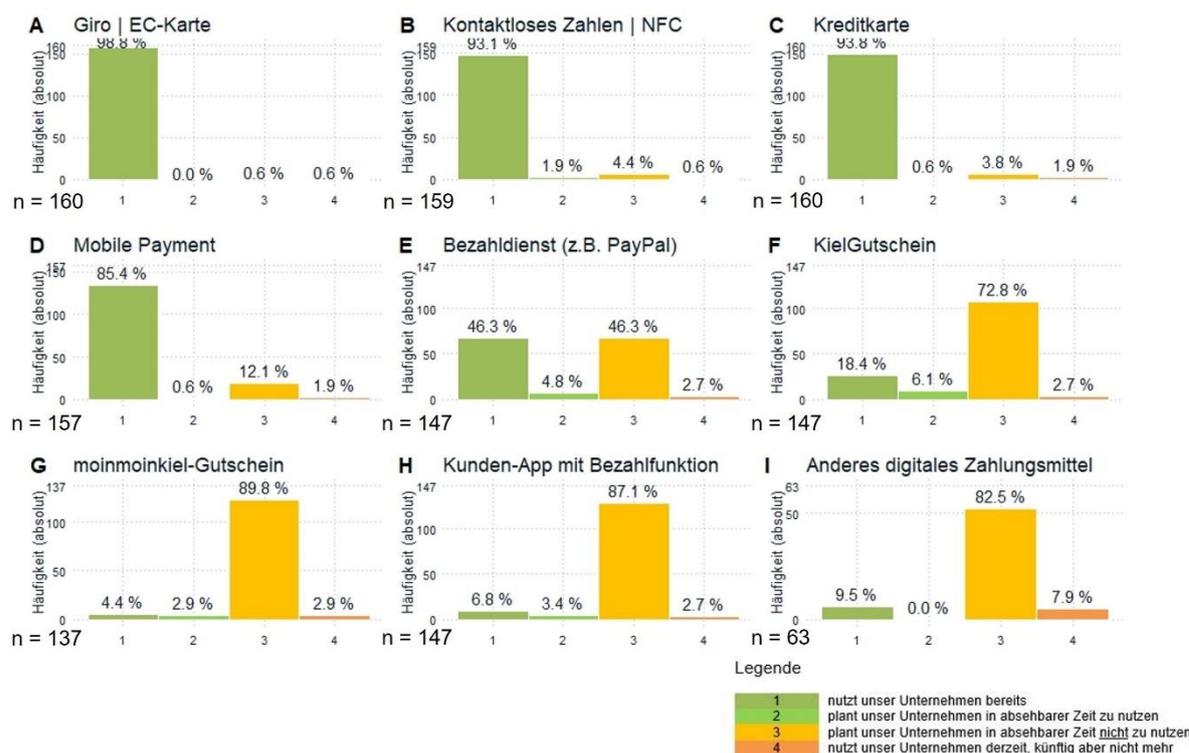
Anmerkungen: Betriebe mit Angaben zu den jeweiligen Vertriebsselementen. Dunkles grün (1) = bereits in Nutzung; helles grün (2) = Nutzung in absehbarer Zeit; helles orange (3) = keine Nutzung geplant; dunkles orange (4) = Nutzung wird abgesetzt.

## Digitale Zahlungsmittel

Zur Erfassung der Digitalisierung im Zahlungsverkehr wurden den Unternehmen neun digitale Zahlungsmittel präsentiert<sup>22</sup>. Berücksichtigt wurden gängige (überregionale) Zahlungsmittel sowie kielspezifische Zahlungsmittel. Fast alle Unternehmen nutzen bereits digitale Zahlungsmittel. Im Schnitt werden **fünf Zahlungsmittel** genutzt (siehe Seite 56 im Anhang)<sup>23</sup>.

Gängige bargeldlose Zahlungsmittel (Girokarte, Kreditkarte, kontaktlose Zahlung mittels Near Field Communication (NFC-Technik)) sind weit verbreitet. Mindestens eines dieser Zahlungsmittel wird von gut neun von zehn Unternehmen bereits genutzt. Kielspezifische Angebote (KielGutschein und moinkiel-Gutschein) sind hingegen weniger in Nutzung. Der KielGutschein wird oder soll künftig von etwa 24 Prozent der befragten Unternehmen genutzt werden.

Abbildung 20 Nutzung der Zahlungsmittel



Anmerkungen: Betriebe mit Angaben zu den jeweiligen Zahlungsmitteln. Dunkles grün (1) = bereits in Nutzung; helles grün (2) = Nutzung in absehbarer Zeit; helles orange (3) = keine Nutzung geplant; dunkles orange (4) = Nutzung wird abgesetzt.

<sup>22</sup> Die Liste ist nicht erschöpfend, bildet jedoch die gängigsten Zahlungsmittel ab. Weitere Nennungen zu Zahlungsmitteln, die nicht auf der Liste vorhanden sind, waren möglich.

<sup>23</sup> Es wurden nur Fälle berücksichtigt mit Angabe bei mindestens einem der Zahlungsmittel (n=160).

Die Rangfolge bereits genutzter Zahlungsmittel oder künftig geplanter Nutzungen ist wie folgt (absteigend; fett markiert sind hier die Top 5, d.h. die durchschnittliche Anzahl der bereits genutzten bzw. in absehbarer Zeit genutzten digitalen Zahlungsmittel):

- 1. Giro zw. EC-Kartenzahlung (99 Prozent)**
- 2. Kontaktloses Zahlen mittels NFC-Technik (95 Prozent)**
- 3. Kreditkartenzahlung (94 Prozent)**
- 4. Mobiles Bezahlen wie beispielsweise Apple Pay, Google Pay (86 Prozent)**
- 5. Weitere Bezahl Dienste wie beispielsweise PayPal (51 Prozent)**
6. KielGutschein (25 Prozent)
7. Kunden App mit Bezahlungsfunktion (10 Prozent)
8. Anderes Zahlungsmittel (10 Prozent)
9. moinmoinkiel-Gutschein (7 Prozent)

Vor allem der Centergutschein des Sophienhofs und der Holtenuer Gutschein sowie sonstige Hausgutscheine werden bei weiteren Zahlungsmitteln angeführt. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass es sich beim Holtenuer Gutschein nicht um ein digitales Zahlungsmittel handelt. Der Centergutschein ist hingegen an den Standort gebunden, weshalb dieser nicht mit abgefragt wurde. *Abbildung 20* zeigt die vollständigen Verteilungen für die neun Zahlungsmittel. Die Seiten 54 und 55 im Anhang zeigen die Verteilungen getrennt nach Innenstadt und Holtenuer Straße. Die Ergebnisse werden im Kapitel 4.5.3 erläutert

An ehesten Informationsbedarf besteht bei den kielspezifischen Zahlungsmitteln (siehe Seite 57 im Anhang). Dies lässt darauf schließen, dass diese Zahlungsmittel bisher wenig bekannt sind.

### Digitale Kundenkommunikation

Zur Beurteilung der Instrumente zur digitalen Kundenkommunikation wurde den Einzelhandelsunternehmen eine Liste mit 18 Kommunikationskanälen präsentiert<sup>24</sup>.

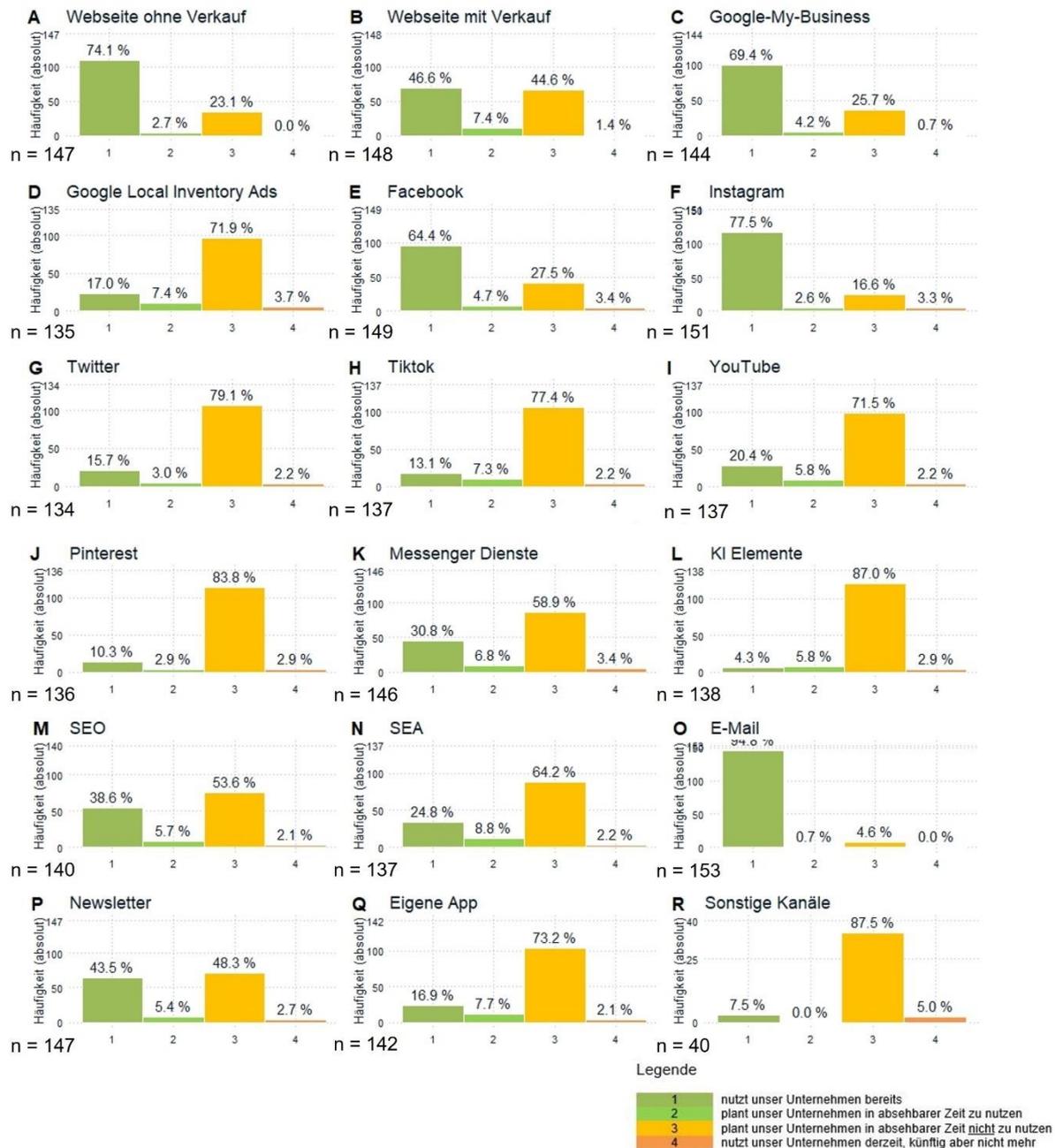
Nahezu alle befragten Unternehmen kommunizieren bereits mit ihren Kunden über digitale Kanäle.

---

<sup>24</sup> Die Liste ist nicht erschöpfend, bildet jedoch die gängigsten Kanäle ab. Weitere Nennungen zu Kanälen, die nicht auf der Liste vorhanden sind, waren möglich.

Im Schnitt nutzt ein Unternehmen **sechs Kommunikationskanäle** (siehe Seite 65 im Anhang)<sup>25</sup>.

Abbildung 21 Nutzung der Kommunikationskanäle



Anmerkungen: Betriebe mit Angaben zu den jeweiligen Kommunikationskanälen. Dunkles grün (1) = bereits in Nutzung; helles grün (2) = Nutzung in absehbarer Zeit; helles orange (3) = keine Nutzung geplant; dunkles orange (4) = Nutzung wird abgesetzt.

<sup>25</sup> Es wurden nur Fälle berücksichtigt mit Angabe bei mindestens einem der Kommunikationskanäle (n=157).

Dabei ist jedoch festzuhalten, dass etwa ein Viertel der Befragten bisher keinen Google-my-business Eintrag bzw. eine eigene Webseite hat und deshalb, abgesehen von Social-Media, digital wenig sichtbar bzw. auffindbar ist; knapp die Hälfte hat hingegen bereits eine Webseite mit Verkaufsfunktion. Die eigene Webseite, E-Mail (als Reaktionstools), sowie Social-Media-Kanäle – vor allem Instagram und Facebook – werden am häufigsten für die Kundenkommunikation genutzt. Andere Social-Media-Kanäle (Pinterest, Tiktok und Twitter) sind von kleinerer Bedeutung. KI-gestützte Kommunikationselemente (z.B. Chat bots) haben bisher eine untergeordnete Rolle in der Kundenkommunikation.

Die Rangfolge bereits genutzter Kommunikationskanäle oder künftig geplanter Nutzungen ist wie folgt (absteigend; fett markiert sind hier die Top 6, d.h. die durchschnittliche Anzahl der bereits genutzten bzw. in absehbarer Zeit genutzten digitalen Kommunikationskanäle):

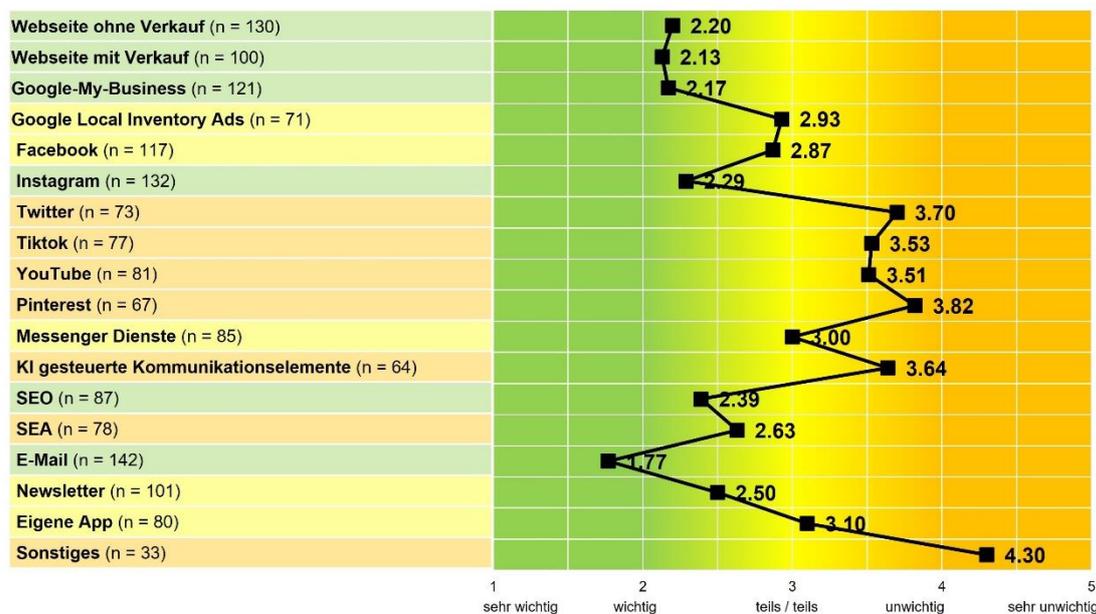
- 1. E-Mail (95 Prozent)**
- 2. Instagram (80 Prozent)**
- 3. Webseite ohne Verkauf (77 Prozent)**
- 4. Google-My-Business (74 Prozent)**
- 5. Facebook (70 Prozent)**
- 6. Webseite mit Verkauf (54 Prozent)**
7. Newsletter (49 Prozent)
8. SEO (44 Prozent)
9. Messenger Dienste (38 Prozent)
10. SEA (34 Prozent)
11. YouTube (26 Prozent)
12. Eigene App (25 Prozent)
13. Google Local Inventory Ads (24 Prozent)
14. Tiktok (20 Prozent)
15. Twitter | X (19 Prozent)
16. Pinterest (13 Prozent)
17. KI-Elemente (10 Prozent)
18. Sonstige Kanäle (8 Prozent)

Künftig geplant wird von einigen Unternehmen die Nutzung „neuer“ bzw. „junger“ Social-Media-Kanäle. Dazu gehören vor allem TikTok (7 Prozent der befragten Unternehmen geben an, diesen Kanal künftig nutzen zu wollen), YouTube (6 Prozent) und Messenger Dienste (7

Prozent), sowie gezieltes Suchmaschinenmarketing wie Google Local Inventory (7 Prozent), SEO (6 Prozent) und SEA (9 Prozent). Auch die Webseite mit Kauffunktion (7 Prozent) sowie die Nutzung eigener Apps (8 Prozent) sind geplant. Wichtigkeit gewinnen wird aus Sicht der Einzelhandelsunternehmen künftig auch der Einsatz von KI-gestützten Kommunikationselementen. Knapp sechs Prozent planen in absehbarer Zeit deren Einsatz. Bisher genutzt werden diese Elemente lediglich von vier Prozent der befragten Unternehmen. Insgesamt ist demnach in absehbarer Zeit mit einer Nutzung von 10 Prozent auszugehen (das ist Zunahme von etwa 150 Prozent im Vergleich zum Status quo). Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass ein Großteil (87 Prozent) nach wie vor nicht plant, KI-Elemente künftig in der Kundenkommunikation zu nutzen. *Abbildung 21* zeigt die vollständigen Verteilungen auf die 18 Kommunikationskanäle. Die Seiten 61 bis 64 im Anhang zeigen die Verteilungen getrennt nach Innenstadt und Holtener Straße. Die Ergebnisse werden im Kapitel 4.5.3 erläutert.

Insgesamt ist festzustellen, dass gerade in diesen Bereichen weniger Angaben gemacht wurden. Dies kann darauf hindeuten, dass diese Kommunikationskanäle noch weitestgehend unbekannt sind. Informationsbedarf besteht aus Sicht der Einzelhändler vor allem im Bereich Google-my-business, eigene Webseite mit Verkauf, sowie Suchmaschinenmarketing (siehe Seite 66 und 67 im Anhang).

**Abbildung 22 Wichtigkeit der Kommunikationskanäle aus Sicht der Einzelhandelsunternehmen**



Anmerkungen: Dargestellt werden die Mittelwerte. Grün = wichtige Kanäle; orange = unwichtige Kanäle.

Betrachtet man hingegen die Wichtigkeit der Kanäle für die Kundenkommunikation insgesamt (*Abbildung 22*), zeigt sich, dass gerade auch das Suchmaschinenmarketing eine hohe Bedeutung hat. Am wichtigsten erscheinen jedoch nach wie vor der E-Mail-Kontakt, Google-my-business sowie die eigene Webseite. Abgesehen von Instagram, dem eine starke Bedeutung zugerechnet wird, sind weitere Social-Media-Kanäle weniger relevant aus Sicht der befragten Einzelhandelsunternehmen.

#### 4.5.3 Digitalisierungsgrad und Unterschiede

Zur besseren Vergleichbarkeit der Indikatoren und daher auch der Aussagekraft zum Digitalisierungsgrad, wurden die Indikatoren in einem nächsten Schritt zusammengefasst und standardisiert. Dazu wurden pro Indikator zunächst alle Fälle, bei denen eine Digitalisierungsmaßnahme<sup>26</sup> bereits genutzt wird oder eine Nutzung geplant ist, als „1“ kodiert. Ist dies nicht der Fall, wurde der Wert „0“ vergeben. Im Anschluss wurden die Einzelwerte pro Indikator zusammengefasst, womit sich fünf Indikatoren mit den folgenden möglichen Ausprägungen ergeben:

- **Digitalisierung der internen Prozesse:** „0“ kein Instrument in (geplanter) Nutzung bis „8“ alle Instrumente in (geplanter) Nutzung
- **Digitalisierung der Vertriebskanäle:** „0“ kein Kanal in (geplanter) Nutzung bis „8“ alle Kanäle in (geplanter) Nutzung
- **Digitale Vertriebs Elemente:** „0“ kein Element in (geplanter) Nutzung bis „11“ alle Instrumente in (geplanter) Nutzung
- **Digitale Zahlungsmittel:** „0“ kein Zahlungsmittel in (geplanter) Nutzung bis „9“ alle Zahlungsmittel in (geplanter) Nutzung
- **Digitalisierung der Kundenkommunikation:** „0“ kein Kanal in (geplanter) Nutzung bis „18“ alle Kanäle in (geplanter) Nutzung

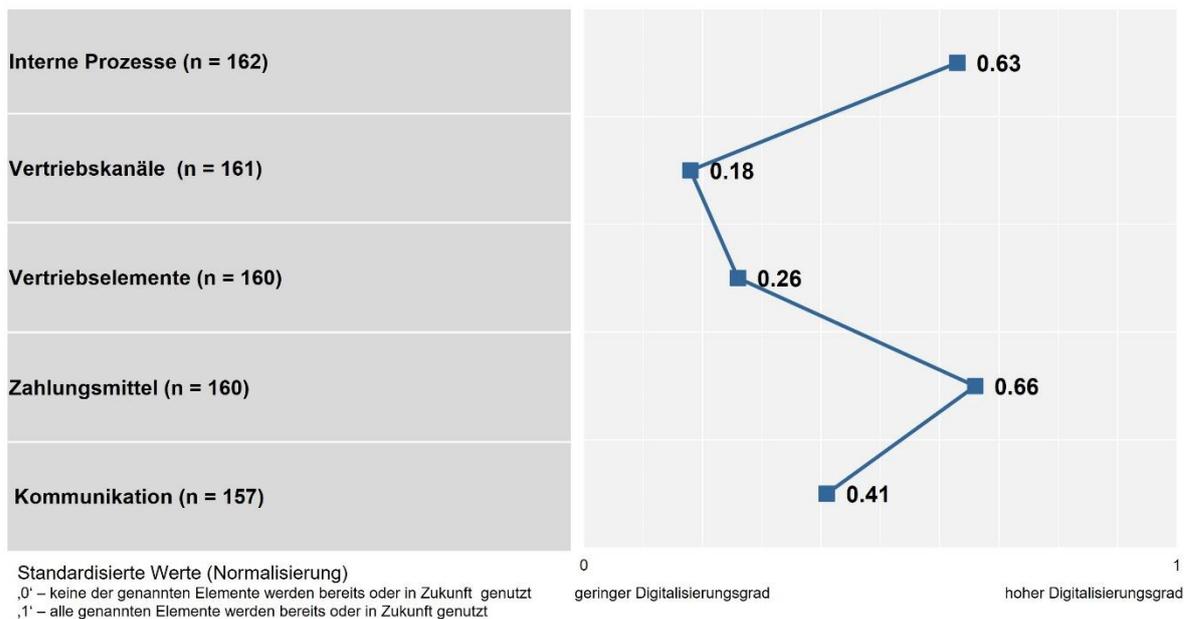
Um die Indikatoren mit unterschiedlichen Ausprägungen vergleichbar zu machen, wurden alle Skalen normalisiert (d.h. standardisiert), sodass alle Skalen eine Spannweite von „0“ keine (geplante) Nutzung bis „1“ volle (geplante) Nutzung besitzen. Damit lassen sich die Indikatoren wie folgt interpretieren:

*Auf einer Skala von 0 bis 1 steht „0“ für einen geringen Digitalisierungsgrad und „1“ für einen hohen Digitalisierungsgrad.*

---

<sup>26</sup> Interne Vorgänge: 8 Instrumente; Vertrieb: 8 Vertriebskanäle, 11 Vertriebs Elemente; Zahlungsmittel: 9 digitale Zahlungsmittel; Kundenkommunikation: 18 Kommunikationskanäle.

**Abbildung 23 Qualitative Einschätzung des Digitalisierungsgrades in fünf Bereichen**



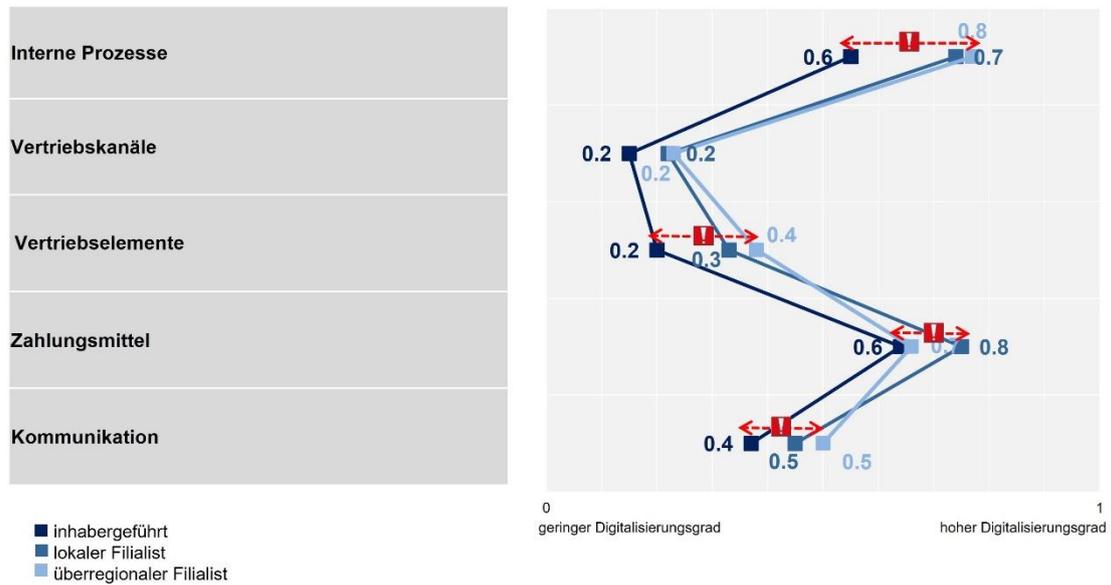
Anmerkungen: Dargestellt werden die Mittelwerte. Standardisierte Werte (Normalisierung).

Abbildung 23 zeigt die standardisierten Kennziffern für die fünf Indikatoren. Insgesamt schneiden die Kieler Innenstadt und die Holtenauer Straße mit einem durchschnittlichen Wert von 0.66 bei der Nutzung von digitalen Zahlungsmitteln am besten ab. Der zweitbeste Wert von 0.63 wird auf der internen Dimension (= Digitalisierung der betriebsinternen Vorgänge) erreicht. Beide Werte liegen zwar in der oberen Hälfte der Skala, jedoch wird bei weitem immer noch nicht das gesamte Spektrum an Digitalisierungsmaßnahmen ausgeschöpft.

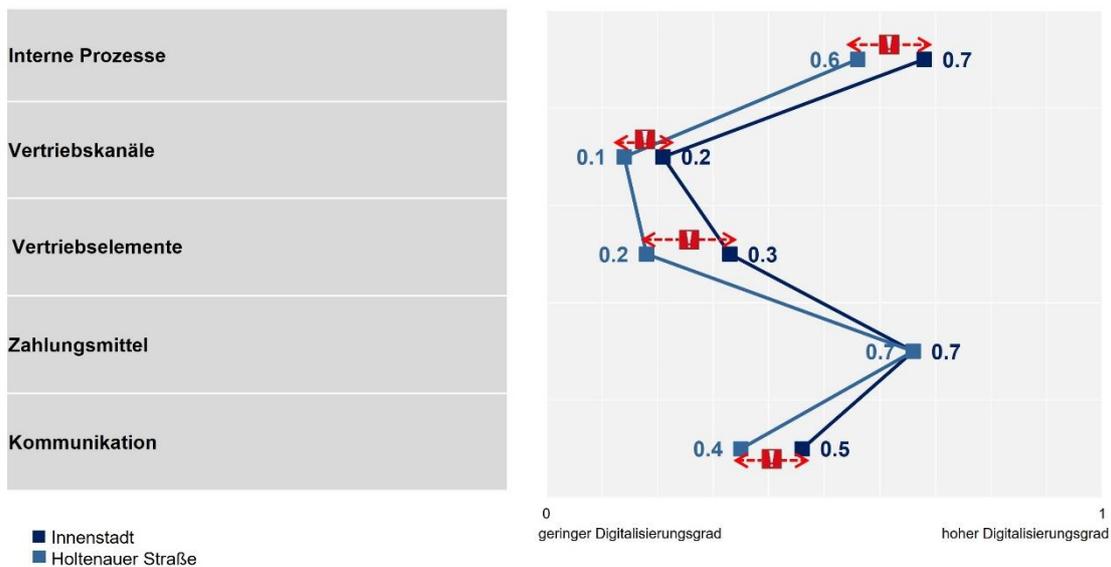
Ein insgesamt höherer Nachholbedarf besteht auf der externen Dimension, ausgenommen der Zahlungsmittel. Wird berücksichtigt, dass alle der teilnehmenden Einzelhandelsunternehmen ihre Waren stationär vertreiben und aktuell im Schnitt nur ein weiterer Onlinekanal genutzt wird, scheint vor allem im Bereich Digitalisierung des Vertriebs Nachholbedarf zu bestehen. Hier wird in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße lediglich ein Wert von 0.18 erreicht. Ähnlich ausbaufähig ist die digitale Vertriebsunterstützung in den stationären Ladengeschäften, wo lediglich ein Digitalisierungswert von 0.26 für digitale Vertriebs Elemente im stationären Ladengeschäft erreicht wird. Der Digitalisierungsgrad der digitalen Kundenkommunikation findet sich mit einem Wert von 0.41 im unteren Mittelfeld. Wie Umfragen zum Kundenverhalten zeigen, muss hier berücksichtigt werden, dass bisher nur wenig „neuere“ bzw. „jüngere“ Kommunikationskanäle genutzt werden, die künftig jedoch noch weiter an Bedeutung gewinnen werden.

Abbildung 24 Unterschiede der Indikatoren nach Betriebsart und Standort

Qualitative Einschätzung des Digitalisierungsgrades: Unterschiede nach **Betriebsart**



Qualitative Einschätzung des Digitalisierungsgrades: Unterschiede nach **Standort**



Anmerkungen: Dargestellt werden die standardisierten Mittelwerte.

Der Grad der Digitalisierung auf der internen und externen Dimension unterscheidet sich nach **Betriebsart, Standort, Branche** und **Größe** (Abbildung 24 und Abbildung 27; siehe auch Seite 70 und 71 im Anhang). Mit Blick auf die Betriebsart zeigt sich ein eindeutiger Digitalisierungsvorteil für **Filialisten**; und zwar bei allen herangezogenen Indikatoren, die Vertriebskanäle ausgenommen. Besonders eindeutig ist der Effekt bei den internen Prozessen. Vor allem

überregionale Filialisten erzielen hier mit 0.8 einen hohen Digitalisierungsgrad weit über dem Durchschnitt von 0.6.

Standortvorteile für die **Innenstadt** gegenüber der Holtenauer Straße zeigen sich bei beinahe allen Indikatoren. Ausgenommen hiervon sind die digitalen Zahlungsmittel, wo es zwischen den Standorten keine bedeutenden Unterschiede gibt. Besonders eindrücklich sind die Unterschiede bei den Vertriebskanälen, den Vertriebsselementen und der Kundenkommunikation. Ein Digitalisierungswert von 0.1 bei den **Vertriebskanälen** deutet darauf hin, dass in der Holtenauer Straße im Schnitt ausschließlich ein Vertriebskanal – nämlich das stationäre Ladengeschäft – genutzt wird. In der Innenstadt kommt hingegen mindestens ein weiterer Kanal hinzu. Auch bei den **Vertriebsselementen** zeigt sich, dass der Digitalisierungswert in der Innenstadt um über 0.1 Punkte höher liegt als in der Holtenauer Straße. Bezüglich der **Kundenkommunikation** erzielt die Innenstadt mit 0.5 einen mittleren Digitalisierungsgrad; die Holtenauer Straße liegt mit einem Wert von 0.4 hingegen in der unteren Hälfte.

*Abbildung 25* zeigt die Anteile der Betriebe, welche die ausgewählten Instrumente<sup>27</sup> bereits nutzen, **getrennt für die Innenstadt und die Holtenauer Straße**. Auffällig ist, dass in der Holtenauer Straße nur etwa die Hälfte der Betriebe ein digitales Warenwirtschaftssystem nutzen. In der Innenstadt sind es immerhin dreiviertel der Betriebe. Auch bei der digitalen Zeiterfassung liegt die Holtenauer Straße weit hinter der Innenstadt: Nur etwa ein Viertel der teilgenommenen Betriebe erfassen die Arbeitszeit ihrer Mitarbeitenden bereits digital. Noch größere Unterschiede zeigen sich auf der externen Digitalisierungsdimension. Während in der Innenstadt 60 Prozent der Betriebe bereits über einen eigenen Onlineshop verkaufen, ist es in der Holtenauer Straße gerade einmal ein Viertel. Das gleiche Muster zeigt sich folgerichtig bei der Nutzung von Cross- und Omnichannel Services wie beispielsweise Click & Collect. Lokale Onlinemarktplätze werden hingegen in der Holtenauer Straße häufiger genutzt (etwa 10 Prozent der Betriebe). In der Innenstadt sind es lediglich 5 Prozent. Auch bei den Vertriebsselementen im Ladengeschäft zeigen sich eindeutige Unterschiede: digitale Vertriebsselemente haben in der Holtenauer Straße bisher kaum eine Bedeutung. In der Innenstadt ist der Anteil hingegen etwas höher, wenn auch insgesamt immer noch gering. Der KielGutschein wird hingegen häufiger in der Holtenauer Straße genutzt, nämlich von immerhin rund einem Viertel der Betriebe. Während das Suchmaschinenmarketing (SEO und SEA) insgesamt noch wenig

---

<sup>27</sup> Dargestellt werden nur Instrumente, bei denen ein klarer Unterschied zwischen der Innenstadt und der Holtenauer Straße zu erkennen ist. Für eine detaillierte Darstellung siehe S. 34/35, 41/42, 48/49, 54/55, 61-64 im Anhang.

genutzt wird, besteht vor allem in der Holtenauer Straße noch Nachholbedarf. Gerade einmal ein Viertel der Betriebe nutzt Instrumente zum Suchmaschinenmarketing. Auch die Nutzung von Social-Media-Kanälen und Newslettern ist in der Innenstadt weitaus verbreiteter, was insgesamt dazu führt, dass der Einzelhandel in der Holtenauer Straße nur wenig sichtbar bzw. auffindbar ist.

**Abbildung 25 Anteil der genutzten Instrumente in der Innenstadt und der Holtenauer Straße**

	Innenstadt	Holtenauer Straße
<b>Interne Prozesse</b>		
Warenwirtschaftssystem	~ 75%	~ 50%
Kundendaten	~ 70%	~ 42%
Elektronische Rechnungen	~ 66%	~ 50%
Digitale Zeiterfassung	~ 44%	~ 25%
<b>Vertriebskanäle</b>		
Onlineshop	~ 60%	~ <b>25%</b>
Lokaler Onlinemarktplatz	~ <b>5%</b>	~ 10%
<b>Vertriebselemente</b>		
Digitale Werbeflächen	~ 43%	~ <b>12%</b>
Touchscreens	~ 9%	~ <b>1%</b>
Click & Collect	~ 45%	~ <b>191%</b>
Reserve & Collect	~ 25%	~ <b>10%</b>
Digitale In-Store-Orders	~ 39%	~ <b>18%</b>
<b>Zahlungsmittel</b>		
KielGutschein	~ <b>13%</b>	~ 25%
<b>Kommunikation</b>		
Webseite mit Verkauf	~ 61%	~ <b>30%</b>
Google-my-business	~ 76%	~ 62%
SEO	~ 47%	~ 29%
SEA	~ 32%	~ 17%
Facebook	~ 71%	~ 56%
Twitter	~ 24%	~ <b>5%</b>
Tiktok	~ 20%	~ <b>5%</b>
Newsletter	~ 57%	~ <b>27%</b>
App	~ 25%	~ <b>6%</b>

Anmerkungen: Fett markiert sind jeweils die Kennzahlen, die mindestens um die Hälfte kleiner sind als die Kennzahlen im Vergleichsgebiet.

Ferner zeigen sich Unterschiede innerhalb der Teilräume (*Abbildung 26*): Mit einem Digitalisierungswert von je 0.5 im Bereich der **internen Prozesse** schneiden vor allem die **Holtenauer Straße Mitte** und das **Schloss Quartier bzw. die Dänische Straße** unterdurchschnittlich

ab. Besonders gut digitalisiert scheinen hier hingegen bereits die Bereiche Melting Pot, Fleet Quartier und Obere Holstenstraße mit Werten um die 0.8. Bei den **Vertriebskanälen** erzielt das **Brauereiviertel** gerade mal einen Wert von 0.08 und schneidet daher im Vergleich besonders schlecht ab, gefolgt vom **Schlossquartier bzw. Dänische Straße**. Werte nahe 0.1 deuten darauf hin, dass hier lediglich über das stationäre Ladengeschäft verkauft wird. Auch im Bereich **Vertriebselemente** ist das **Schlossquartier bzw. die Dänische Straße** am wenigsten digitalisiert. Den höchsten Digitalisierungswert von knapp 0.5 verzeichnet hingegen die obere Holstenstraße, wo am meisten digitale Vertriebselemente genutzt werden. Im Bereich **Kundenkommunikation** schneidet innerhalb der Holtenauer Straße das **Brauereiviertel** mit einem Digitalisierungswert von 0.3 schlechter ab als die untere Holtenauer Straße (Dreiecksplatz und Arkaden sowie Mitte). Im Bereich Innenstadt ist wiederum das **Schlossquartier bzw. Dänische Straße** mit einem Wert von 0.3 am geringsten digitalisiert. Den höchsten Digitalisierungsgrad von 0.7 verzeichnet die obere Holstenstraße.

Abbildung 26 Standortunterschiede der Digitalisierungsgrade

	Interne Prozesse	Vertriebskanäle	Vertriebselemente	Zahlungsmittel	Kommunikation
Holstenplatz	0.73	0.22	0.33	0.69	0.55
Melting Pot	0.80	0.22	0.40	0.62	0.46
Fleet Quartier	<b>0.81</b>	<b>0.29</b>	0.32	0.68	0.63
Obere Holstenstraße	0.79	0.24	<b>0.46</b>	0.74	<b>0.69</b>
Kehden-Küter-Kiez	0.62	0.24	0.26	0.76	0.51
Schloss Quartier   Dänische Straße	0.53	0.14	<b>0.13</b>	0.62	<b>0.29</b>
Sophienhof   Holstentörn	0.72	0.26	0.44	0.70	0.50
Sonstige Innenstadt	0.57	0.17	0.26	<b>0.60</b>	0.41
Dreiecksplatz   Arkaden	0.63	0.15	0.18	0.66	0.39
Mitte	<b>0.51</b>	0.17	0.18	0.62	0.36
Brauereiviertel	0.55	<b>0.08</b>	0.19	0.71	<b>0.29</b>

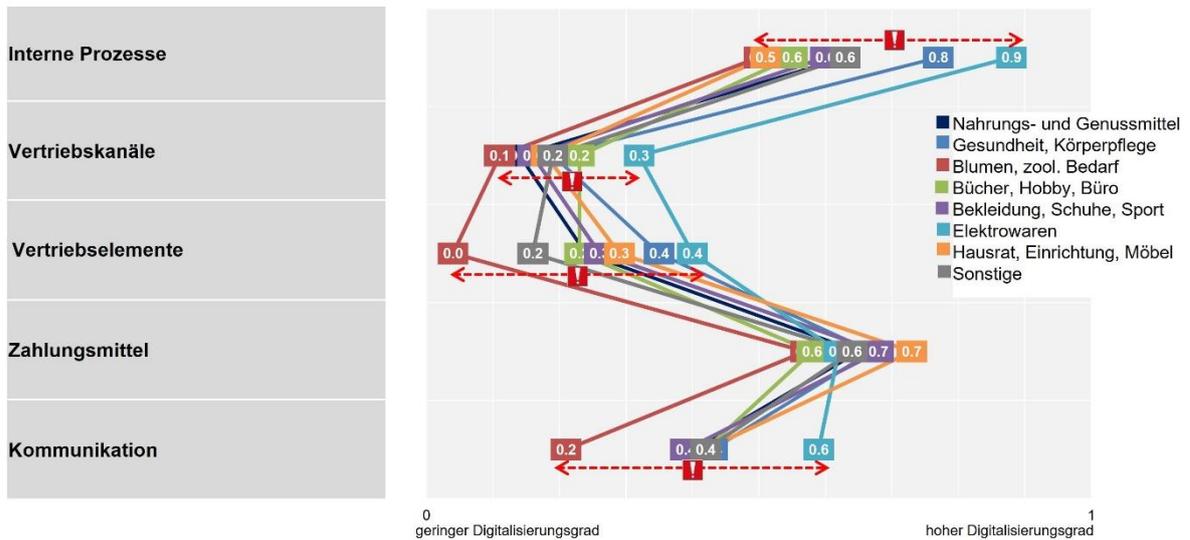
Anmerkungen: Dargestellt werden die standardisierten Mittelwerte. Grün hervorgehoben sind Werte, die eindeutig über dem Durchschnitt liegen. Orange hervorgehoben sind Kennziffern, die eindeutig unter dem Durchschnitt liegen. Fett markiert sind spaltenweise die markantesten Werte.

Insgesamt ist festzuhalten: Mit Blick auf die Innenstadt ist zu erkennen, dass vor allem das **Fleet Quartier** und die **obere Holstenstraße** einen höheren Digitalisierungsgrad aufweisen. In allen Digitalisierungsbereichen unterdurchschnittlich schneidet hingegen das **Schloss Quartier bzw. die Dänische Straße** ab. Am markantesten sind die Effekte bei den Vertriebselementen und der Kundenkommunikation. In der Holtenauer Straße hingegen scheinen die

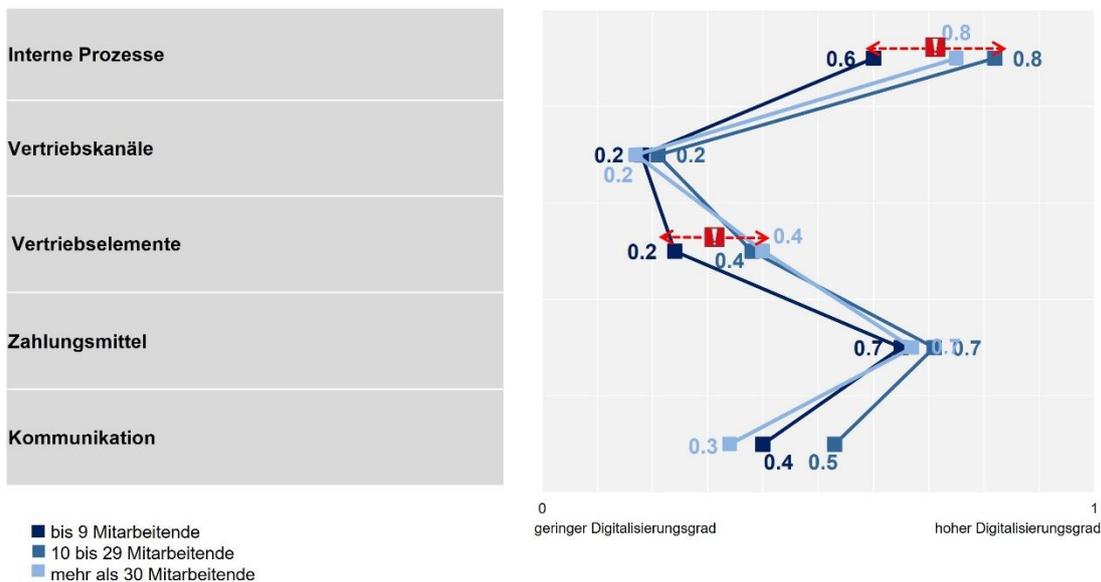
südlich gelegenen Bereiche (**Dreiecksplatz** und in Teilen **Mitte**) bereits mehr digitale Komponenten zu nutzen als das **Brauereiviertel**.

**Abbildung 27 Unterschiede der Indikatoren nach Branche und Größe**

Qualitative Einschätzung des Digitalisierungsgrades: Unterschiede nach **Branche**



Qualitative Einschätzung des Digitalisierungsgrades: Unterschiede nach **Größe**



Anmerkungen: Dargestellt werden die standardisierten Mittelwerte.

Branchenunterschiede sind nur vereinzelt zu erkennen. Mit einem Wert nahe 1 scheint die **Elektrowarenbranche** zumindest auf der internen Dimension deutlich besser digitalisiert zu

sein als die restlichen Branchen. Auch bei allen weiteren Indikatoren – ausgenommen die Zahlungsmittel – weist die Elektrowarenbranche Werte deutlich über dem Durchschnitt auf. Besonders hervorzuheben sind dabei die Digitalisierung der Vertriebskanäle mit einem Digitalisierungswert von 0.3 und der Einsatz digitaler Komponenten im Ladengeschäft mit einem Wert von 0.4. Anzumerken ist dennoch, dass obwohl die Elektrowaren im Vergleich zu anderen Branchen höhere Digitalisierungswerte zeigen, beide Werte noch deutlich im unteren Bereich der Skala liegen. Bei der Kundenkommunikation hingegen liegt die Elektrowarenbranche mit einem Wert von 0.6 deutlich in der oberen Hälfte und deutlich über dem Durchschnitt von 0.4. Mit einem Wert von 0.8 im Bereich der internen Prozesse besitzen ferner Branchen im Bereich **Gesundheit und Körperpflege** einen höheren Digitalisierungsgrad als andere Branchen. Den geringsten Digitalisierungsgrad in allen Bereichen besitzt die Branche **Blumen und zoologische Bedarfe**. Am eindrucklichsten ist dies zu erkennen bei den Vertriebselementen (0.04 – praktisch keine Nutzung) und Kundenkommunikation (0.2). Hinsichtlich der Zahlungsmittel gibt es keine Branchenunterschiede.

Letztendlich zeigen sich auch marginale Digitalisierungsnachteile bei **kleineren Unternehmen**, vor allem bei den internen Prozessen sowie den Vertriebselementen vor Ort. Dies deckt sich ebenfalls mit den Eindrücken aus den Vergleichsstädten (siehe Kapitel 3.1). Während größere Unternehmen bei den betriebsinternen Prozessen einen Digitalisierungswert von 0.8 verzeichnen, liegt dieser bei kleinen Unternehmen gerade einmal bei 0.6. Im Bereich der digitalen Vertriebselemente liegt der Digitalisierungsgrad von 0.4 bei größeren Unternehmen in etwa doppelt so hoch als bei kleineren Unternehmen.

---

# Anhang

---

## 5 Anhang

Siehe Band 2: ANHANG.