



Kiel-Marketing



Quelle: www.kiel-sailing-city.de/

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

KONZEPT UND HANDLUNGSEMPFEL- LUNGEN

**AUFTRAGGEBER:
Kiel-Marketing e.V.**

Andreas-Gayk-Str. 31
24103 Kiel



Kiel-Marketing

ANSPRECHPARTNERIN:

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

Annika Dressler

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wohnen, Stadtentwicklung
und Bauwesen

Zukunftsfähige 
Innenstädte und Zentren

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Vorbemerkungen

Kiel-Marketing e.V. hat die imakomm AKADEMIE (im Folgenden imakomm) mit der Erarbeitung eines Konzepts mit Handlungsempfehlungen zur Digitalisierung des Einzelhandels und ergänzend zur Digitalisierung der Gastronomie (= Folgeauftrag) in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße (im Folgenden **Handlungskonzept**) beauftragt.

Ziele des Handlungskonzepts sind aufbauend auf den Ergebnissen der Konzeptstudie zur Digitalisierung des Einzelhandels aus dem Jahr 2023 (siehe Ergebnisbericht Einzelhandel) und den Ergebnissen der Gastronomiebefragung aus dem Jahr 2024 (siehe Ergebnisprotokoll Gastronomie)

- die Konkretisierung von Handlungsschwerpunkten zur Steigerung der digitalen Sichtbarkeit bzw. digitalen Auffindbarkeit des Einzelhandels,
- die Ableitung konkreter Maßnahmen zur Umsetzung der Handlungsschwerpunkte, die sowohl auf eine individuelle (d.h. betriebliche), als auch die gemeinschaftliche (d.h. kooperative) Ebene abzielen,
- die Zuordnung bzw. der Verschnitt der Gastronomiebefragung mit den Ergebnissen des Einzelhandels, u.a. die weitere Ausarbeitung der Handlungsschwerpunkte und der Maßnahmen,
- die Empfehlung von Umsetzungsstrukturen.

Ansatz:

Das Handlungskonzept soll bewusst nicht eine möglichst große Zahl an Maßnahmen vorschlagen und detailliert ausführen. Es soll vielmehr sowohl eine klare Strategie (= Schwerpunkte, also Ableitung von Themen, die angegangen werden müssen) als auch zu priorisierende Umsetzungsschritte vorgeben.

Beteiligung und Abstimmung:

Im Rahmen des Projektes wurden die Akteure vor Ort zielgerichtet eingebunden. Der Fokus lag dabei bei der Beteiligung der Einzelhandelsunternehmen (2023) und der Gastronomiebetriebe (2024) in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße (siehe Ergebnisbericht der Einzelhandelsbefragung und Ergebnisprotokoll der Gastronomiebefragung).

Nach Vorliegen der Analyseergebnisse und einer ersten Strategie wurden diese Zwischenergebnisse zudem mit einer funktionsübergreifend besetzten Steuerungsgruppe rückgekoppelt und abgestimmt. Die imakomm stand während des gesamten Erstellungsprozesses im regelmäßigen Austausch mit Kiel-Marketing e.V.

Umsetzung des Handlungskonzepts:

Die folgende Dokumentation gibt die zentralen Ergebnisse aus der Analyse und den Strategieempfehlungen wieder.

Inhaltsverzeichnis

1	Zentrale Handlungsempfehlungen auf einen Blick	8
1.1	Grundstrategie.....	8
1.2	Umsetzung der Strategie	10
2	Methodisches Vorgehen	12
3	Einordnung: Innenstadtentwicklung und Digitalisierung	14
4	Analyse.....	19
4.1	Der (digitale) Einzelhandels- und Gastronomiestandort Kiel	19
4.2	Zentrale Ergebnisse aus der Konzeptstudie und der Erweiterungsstudie.....	24
4.2.1	Vorgehen.....	24
4.2.2	Ergebnisse	24
5	Strategie: Leitthemen und Ziele	30
5.1	Konsequenzen aus der Analyse	30
5.2	Die künftige Handlungsstrategie	34
6	Empfehlungen zur Umsetzung	42
6.1	Verortung.....	42
6.2	Maßnahmenübersicht	45
6.3	Umsetzungsmaßnahmen im Detail	51
7	Monitoring und Evaluation	61
8	Quellen	63

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Digitalisierungsindex der Wirtschaft (gesamt) nach Bundeslandgruppen.....	16
Abbildung 2 Digitalisierungsindex der Wirtschaft nach Branchen	17
Abbildung 3 Versorgungsbereich Innenstadtzentrum	21
Abbildung 4 Versorgungsbereich Holtenauer Straße	22
Abbildung 5 Profilierungsprozess Kiel kann Kiez	23
Abbildung 6 Digitalisierungskompass Einzelhandel 2023/24	26
Abbildung 7 Digitalisierungskompass Gastronomie 2023/24	28
Abbildung 8 Leitthemen und Ziele	35
Abbildung 9 Umsetzungsempfehlungen in der Innenstadt	43
Abbildung 10 Umsetzungsempfehlungen in der Holtenauer Straße	44

Allgemeiner Hinweis zum Gendern:

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

Zentrale Handlungsempfehlungen auf einen Blick

1 Zentrale Handlungsempfehlungen auf einen Blick

1.1 Grundstrategie

Auf Grundlage der Analyse (Ergebnisse aus der Befragung des Einzelhandels und der Gastronomie und vorhandene Konzepte) wurden die **Ist-Situation** sowie **zentrale Herausforderungen** bezüglich der Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße herausgearbeitet. Diese sind im Wesentlichen:

- Eine relativ betrachtet¹ fortgeschrittene Digitalisierung der **internen Betriebsprozesse**. Aufholbedarf besteht hier jedoch in den Bereichen Kunden- bzw. Gästeinformation sowie digitale Tischverwaltung.
- Eine geringe **digitale Sichtbarkeit, Auffindbarkeit** bzw. Reichweite insgesamt.
- Eine Kluft bei der Nutzung von Online-Vertriebskanälen im Einzelhandel, insbesondere eine geringe Nutzung im Bereich **Cross- und Omni-Channel Services**.
- Ein noch ausbaufähiges **digitales Bestellwesen und Liefergeschäft** (Platform-to-Consumer und Restaurant-to-Consumer) in der Gastronomie.
- Eine ausgeprägte Nutzung von **digitalen und kontaktlosen Bezahlungsmöglichkeiten** insgesamt.
- Eine geringe Nutzung von **digitalen Vertriebs- bzw. Verkaufselemente** in den stationären Einzelhandels- und Gastronomiegeschäften insgesamt (z.B. digitale Werbeflächen, digitale Menüboards, digitale Speisekarten mit Bestell- und Bezahlungsfunktion, etc.).
- Eine Unterschiedlichkeit bei den Rahmenbedingungen zur und Anforderungen an Digitalisierung zwischen den **Quartieren und Bereichen**.
- Ein subjektiv wahrgenommen geringes **Digitalisierungsbudget** insgesamt und speziell in der Gastronomie.
- Eine Knappheit bei **personellen und finanziellen Ressourcen** zur Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen einhergehend mit einer wahrgenommenen fehlenden Qualifizierung des Personals.
- Ein geringes **Bewusstsein** über Möglichkeiten der Digitalisierung einhergehend mit einer zumeist geringen **Innovationsbereitschaft**, insbesondere im Einzelhandel.

¹ Beim Vergleich zwischen unterschiedlichen Dimensionen der Digitalisierung. Insgesamt erlangen hier die internen Prozesse den höchsten Wert.

Hieraus wurden **drei Leitthemen** mit entsprechenden **Leitzielen** abgeleitet (= Strategie “Digital_{mal3}Kiel“, siehe S. 30ff.):

1. **Individualisierung:** Die Strategieumsetzung auf Quartiers- bzw. Bereichsebene sowie die an unterschiedliche Bedürfnisse angepasste Information und Ansprache (= Wertschätzung und Berücksichtigung unterschiedlicher Rahmenbedingungen und Anforderungen a) zwischen der Gastronomie und dem Einzelhandel und b) auf Unternehmens- bzw. Betriebsebene).
2. **Integration:** Der Ausbau von Onlineaktivitäten zur gemeinsamen Vermarktung, die Stärkung der digitalen Auffindbarkeit und Reichweite, sowie die Aufgabenteilung und Kooperation (= Digitalisierung als Frequenz für den Einzelhandel und die Gastronomie verstehen).
3. **Identifikation:** Die Erfahrbarmachung und Herstellung einer Niederschwelligkeit zur Schaffung eines digitalen Mindsets sowie die Definition und die Umsetzung von Leuchtturmprojekten (= Hemmnisse ernst nehmen und abbauen).

Die Umsetzung der Strategie erfolgt anhand konkreter **Maßnahmen** (Kernmaßnahmen, Sofortmaßnahmen, aufbauende Maßnahmen und Leuchtturmprojekte, siehe S. 45ff.). Die Zuständigkeiten liegen dabei forciert bei den Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetrieben selbst oder aber bei Kiel-Marketing e.V., der Stadtverwaltung und weiteren Akteuren. Zentrale Inhalte der Umsetzung liegen dabei bei Kiel-Marketing e.V. im Arbeitsbereich Digitalisierung für die lokale Wirtschaft und dem Quartiersmanagement als Schnittstelle zwischen Stadt, Stadtmarketing und den Einzelhandelsunternehmen.

Die **zentral empfohlenen Maßnahmen** (= Maßnahmen mit hoher Priorität, um aktiv ins Handeln zu kommen) sind wie folgt (siehe S. 45ff.):

- **Quartiersgespräche mit Digitallotsen**
- **Analog-digitaler Austestraum**
- **„Ich fühl mich Kiel“ – Plattform mit integriertem Zufriedenheitsbarometer**
- **Digital-analoge Visitor Journey**

1.2 Umsetzung der Strategie

Um die strategischen Ziele „Individualisierung“, „Integration“ und „Identifikation“ für die beiden Teilbereiche Innenstadt und Holtenauer Straße zielgerichtet und effizient umzusetzen, sollten grundlegend zwei Schritte berücksichtigt werden:

- Die räumliche Verortung der Maßnahmen entsprechend den Zielsetzungen und Anforderungen in den **Quartieren und Bereichen**.
- Die **kontinuierliche und kooperative Zusammenarbeit** von Innenstadtakteuren, Kiel-Marketing e.V., der Stadt Kiel sowie weiteren relevanten Akteuren wie KiWi, Wirtschaftsverbände uvm.

Methodisches Vorgehen

2 Methodisches Vorgehen

Einem langfristigen Handlungskonzept muss eine fundierte Datenbasis zugrunde gelegt werden. Um belastbare Ergebnisse liefern und einen reibungslosen und erfolgreichen Ablauf garantieren zu können, wurden unterschiedliche Erhebungsmethoden angewandt („**Methodenmix**“). Der wichtigste Baustein dabei sind die Ergebnisse der Befragung der Einzelhandelsunternehmen (siehe Ergebnisbericht Einzelhandel) und die ergänzende Befragung der Gastronomiebetriebe (siehe Ergebnisprotokoll Gastronomie).

Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die angewandten Methoden.

Übersicht: Methoden im Rahmen der Konzepterstellung	
	Öffentliche Veranstaltung zur Vorstellung des Gesamtprojekts und Aufruf zur Beteiligung, Mai 2023 (Einzelhandel)
	Bestandserhebung aller Einzelhandelsbetriebe² im Juni/Juli 2023 (Einzelhandel)
	Expertengespräche mit Vergleichsstädten, Sommer 2023 (Einzelhandel)
	Bestandserhebung aller Gastronomiebetriebe³ im Januar/Februar 2024 (Gastronomie)
	Kontinuierliche Abstimmung zentraler Analyseergebnisse und strategischer Empfehlungen mit der Steuerungsgruppe, insgesamt drei Treffen im Juni, September und Oktober 2023 (Einzelhandel) und drei Treffen im Dezember 2023, Januar 2024 und März 2024 (Gastronomie)
	Bericht im Ausschuss für Wirtschaft und Digitalisierung im November 2023. (Einzelhandel)

² Hinweis: Diese Zahl beinhaltet ausschließlich die als stationäre Einzelhandelsgeschäfte definierten Betriebe; Ladenhandwerksbetriebe aus den Bereichen Reinigung und Friseur (Betriebe mit Umsatzschwerpunkt im Bereich Dienstleistung und nicht Einzelhandel) wurden nicht mitberücksichtigt. Informationen zur Ausschöpfungsquote siehe Ergebnisbericht Einzelhandel.

³ Informationen zur Ausschöpfungsquote siehe Ergebnisprotokoll Gastronomie.

Einordnung: Innenstadtentwicklung und Digitalisierung

3 Einordnung: Innenstadtentwicklung und Digitalisierung

Innenstädte und Zentren befinden sich in einem Strukturwandel. Sie entwickeln sich hin zu multifunktionalen, agilen Räumen (vgl. u.a. imakomm, 2022), die durch eine Nutzungsmischung, Funktionsvielfalt und hohe Aufenthaltsqualität gekennzeichnet sind (z.B. BMI, 2021). Für den stationären Einzelhandel zeigt sich dennoch: Er ist nach wie vor einer der wichtigsten Frequenzbringer für Innenstädte – und das obwohl ihm bereits vor der Corona-Pandemie ein Bedeutungsverlust attestiert wurde⁴ (vgl. BMI, 2021). Gleichzeitig wird die fortschreitende Digitalisierung des Einzelhandels (u.a. der stetig wachsende Onlinehandel), nicht selten als „Bremse“ der innerstädtischen Frequenz bezeichnet. Eine reine Orientierung hin zu einem „digitalen Zwilling“ des Einzelhandels kann vor diesem Hintergrund auch schädlich für die Innenstadtentwicklung sein, insbesondere wenn die Digitalisierung noch weiter zu Frequenzrückgängen führt. Zentrenergänzende Funktionen (u.a. Gastronomie und ladenähnliche Dienstleistungen) gewinnen daher an Bedeutung: Das reine Einkaufen steht heute nicht mehr im Vordergrund. Besucher suchen vielmehr nach einem ganzheitlichen Erlebnis, das Authentizität, Vielfalt und Emotionen bietet. Dazu zählen neben zusätzlichen Einkaufserlebnissen (z.B. Showrooms und Pop-Up-Stores) auch erweiterte gastronomische Angebote und Dienstleistungen. Ziel ist daher langfristig, dass der lokale Handel durch den individuellen Einsatz von Digitalisierungsinstrumenten und ergänzenden Angeboten konkurrenzfähig gegenüber dem Onlinehandel bleibt und somit den positiven Transformationsprozess der Innenstadt aktiv beeinflusst.

In der Gastronomie war die Digitalisierung vor der Corona-Pandemie nur langsam vorangeschritten. In vielen Betrieben fehlten das Know-how, das Budget oder das Bewusstsein über die Notwendigkeit von Digitalisierungsmaßnahmen. Spätestens die Corona-Pandemie zwang jedoch einige Gastronomen und den stationären Einzelhandel, ihre Geschäftsmodelle schnell anzupassen (u.a. aufgrund von Abstands- und Hygieneregeln, Lockdowns, Personalmangel und veränderte Gästewartungen). Um den Betrieb aufrechtzuerhalten⁵, ist die Digitalisierung dort unverzichtbar geworden.

⁴ sichtbar u.a. anhand der Rückzüge von Filialisten aus den Innenstädten, der Verkleinerung von Verkaufsflächen und von Handelsstandorten

⁵ u.a. messbar anhand der Umsatzentwicklungen. **Gastronomie:** Durch Einschränkungen im Betrieb mussten Restaurants, Cafés und Hotels in Deutschland selbst im zweiten Pandemiejahr starke Umsatzeinbußen von durchschnittlich bis zu über 40 Prozent verzeichnen, obwohl hier bereits in Digitalisierungsmaßnahmen investiert wurde (vgl. Digitalisierungsindex Mittelstand 2021/2022). **Einzelhandel:** Nach einem rasanten Anstieg der Onlineumsätze während der Coronapandemie zeichnet sich im Handel im Jahr 2022 als Folge der allgemeinen schlechten Konsumstimmung eine Stagnation der Onlineumsätze ab, obwohl der Onlinehandel im Vergleich zu 2019 nach wie vor wächst. Ein positives Wachstum verzeichnet dabei vor allem der Gesundheitsbereich. Nach wie vor den größten Onlineanteil von etwa 40 Prozent haben hingegen die Branchen Mode und Elektronik (vgl. HDE, 2023).

Auf Seiten der potenziellen Konsumenten zeigt sich, dass 95 Prozent der Bevölkerung in Deutschland bereits das Internet nutzen; über 80 Prozent täglich und beinahe alle in der Zielgruppe bis 49 Jahre nutzen mobile Angebote (vgl. ARD/ZDF-Onlinestudie 2023). Mit Blick auf die Digitalisierung der Gastronomie stellt sich ein Bedeutungsgewinn von digitalen Möglichkeiten heraus, und zwar von der Bestellung bis hin zur Bezahlung (vgl. u.a. DEHOGA, 2023). Dabei legten im Jahr 2022 fast 70 Prozent der Deutschen Wert auf eine Online-Menükarte. Über 50 Prozent sehen darüber hinaus die Möglichkeit zur Online-Tischreservierung als Voraussetzung für einen Restaurantbesuch, ebenso wie Möglichkeiten zum bargeldlosen bzw. kontaktlosen bezahlen. Über die Hälfte der Befragten sind offen für Self-Service Konzepte (vgl. Gewinnblick GmbH / YouGov, 2022).

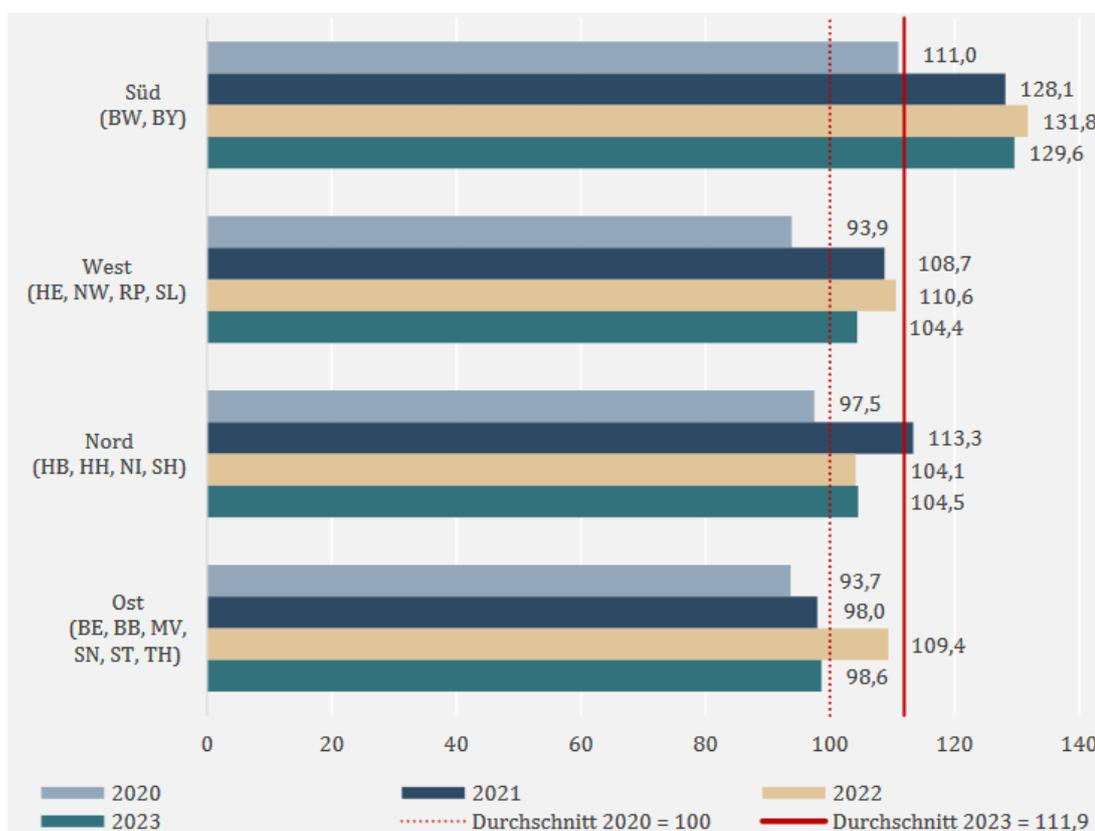
Mit Blick auf den Einzelhandel kann die Digitalisierung vor dem Hintergrund eines veränderten Kundenverhaltens dabei helfen, die Vorteile des Onlinehandels mit den stationären Angeboten zu verknüpfen (vgl. HDE, 2023). Im Sinne der partizipativen Weiterentwicklung von Innenstädten gewinnt die Perspektive der Kunden bzw. Nutzer künftig an Bedeutung (vgl. u.a. CIMA-Deutschlandstudie, 2022). Das Erlebnis Innenstadt beginnt somit nicht erst vor Ort (beispielsweise im Ladengeschäft oder im Restaurant), sondern vielmehr sind Elemente wie (digitale) Informationsmöglichkeiten und Erreichbarkeit mitzudenken. Ein weiterer zentraler Punkt dabei ist die Erlebnisorientierung des Einkaufs (z.B. Warenpräsentation, Angebotsvielfalt für Zielgruppen, Serviceangebote), sowohl im Bereich des klassischen Shoppings als auch bei der Nahversorgung (vgl. auch EZK, 2021).

Die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie bietet daher vor allem Chancen für Innenstädte und Zentren: Besucher und Kunden möchten sich in der Regel vor ihrem Besuch über die Angebote informieren (sog. ROPO-Effekt (research online, purchase offline); vgl. u.a. CIMA-Deutschlandstudie, 2022). Dadurch können Instrumente der Digitalisierung zum Mittel der Erreichbarkeit und Auffindbarkeit und damit zur Entscheidungsgrundlage für den Innenstadtbesuch werden. Dabei erscheint es mit Blick auf den Einzelhandel zentral, die Digitalisierung und damit einhergehende räumliche Unabhängigkeit nicht als Konkurrenz zum stationären Handel zu verstehen.

Die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie ist ferner nicht unabhängig von der Digitalisierungsstrategie bzw. der Gesamtdigitalisierung der Wirtschaft zu betrachten. Ein fortlaufendes Projekt „Entwicklung und Messung der Digitalisierung der Wirtschaft am Standort

Deutschland“ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz konstatiert dabei eine Stagnation der Digitalisierung insgesamt, nachdem die Digitalisierung im Jahr 2021 merklich fortgeschritten war. Abbildung 1 zeigt Unterschiede der Digitalisierung zwischen den Bundeslandgruppen. Während die Wirtschaft der Bundeslandgruppen Süd und Nord (u.a. auch Schleswig-Holstein) am besten digitalisiert sind, bleibt die Digitalisierung der Wirtschaft in der Bundeslandgruppe Ost unterdurchschnittlich. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich im Jahr 2023 lediglich die Bundeslandgruppe Nord verbessert, bleibt jedoch unter ihrem Höchstwert von 2021 (vgl. BMWK, 2023, S. 7-8).

Abbildung 1 Digitalisierungsindex der Wirtschaft (gesamt) nach Bundeslandgruppen



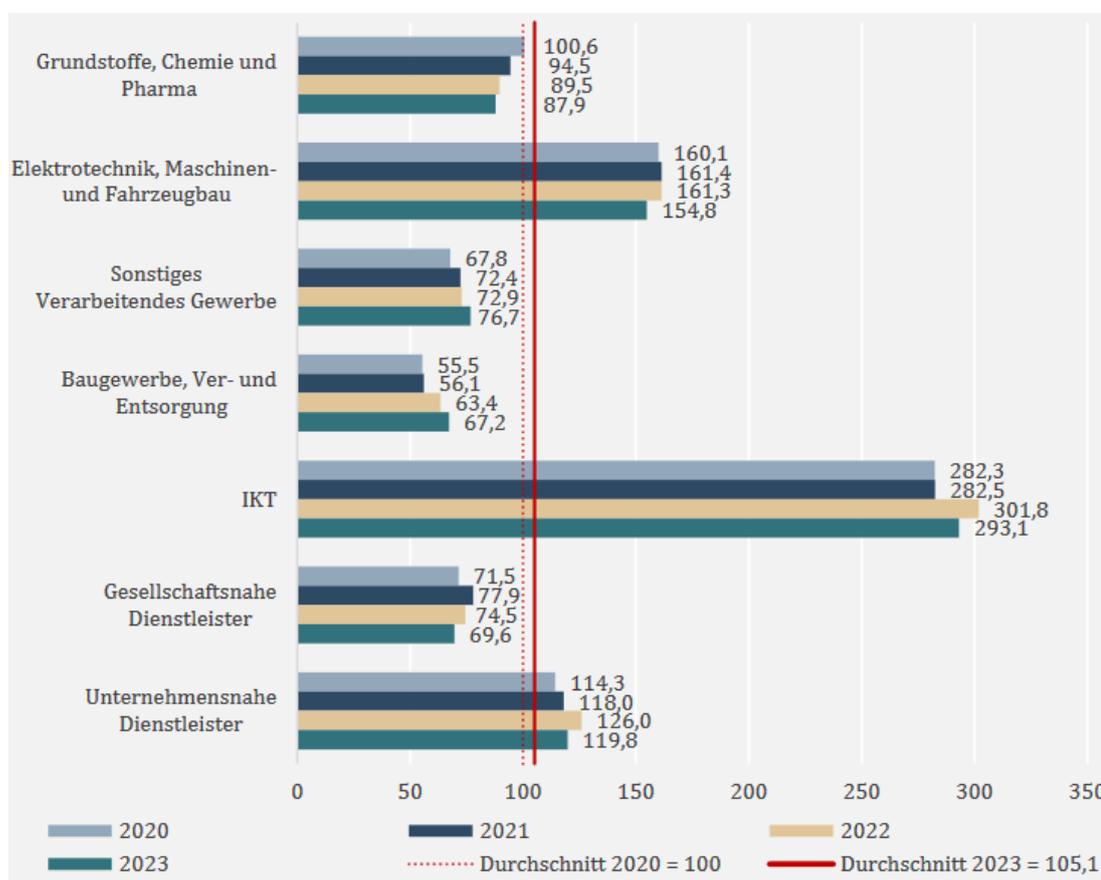
Quelle: BMWK 2023, Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland, S. 8.

Abbildung 2 zeigt darüber hinaus Branchenunterschiede, wobei der Einzelhandel und die Gastronomie in die Gruppe der gesellschaftsnahen Dienstleister fallen⁶. Insgesamt ist festzustellen, dass der Bereich gesellschaftsnahe Dienstleister im Vergleich zu vielen anderen Branchen nur unterdurchschnittlich digitalisiert ist: Der Digitalisierungswert bleibt mit knapp 70

⁶ Unter den Bereich Gesellschaftsnahe Dienstleister fallen der Handel (inklusive Handel mit Kraftfahrzeugen, Großhandel und Einzelhandel) und Tourismus (inklusive Beherbergung, Gastronomie, sowie Reisebüros und Reiseveranstalter). Eine getrennte Betrachtung für den Einzelhandel und die Gastronomie ist anhand der Berichte nicht möglich.

Punkten im Jahr 2023 deutlich unter dem Gesamtdurchschnitt von etwas mehr als 105 Punkten. Schlechter schneidet hier lediglich der Bereich Baugewerbe, Versorgung und Entsorgung ab. Ferner zeigt sich auch, dass der Bereich gesellschaftsnahe Dienstleister als einziger neben dem Bereich Grundstoffe, Chemie und Pharmazie seit 2022 eindeutig an Indexwerten verliert. Dies deckt sich einerseits mit dem ausgelösten Digitalisierungspush zu Beginn der Coronapandemie (relativer Anstieg im Jahr 2021), widerlegt diesen jedoch gleichzeitig für den Gesamtbereich für die Folgejahre (relative Verluste). Am besten scheidet die Digitalisierung dabei in den Kategorien Prozesse (u.a. unternehmensinterne Prozesse, digitale Vernetzung) und technische Infrastruktur (u.a. Breitbandinfrastruktur) ab, am schlechtesten in den Kategorien Produkte (u.a. Umsatzanteile mit digitalen Produkten), Humankapital (u.a. Fachkräfte) und administrative und rechtliche Rahmenbedingungen. Im Bereiche Qualifizierung (u.a. Digitalisierungskompetenzen) konnte der Index im Vergleich zu 2022 um 10 Punkte zulegen (vgl. BMWK, 2023, S. 4-6). Das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz geht bisweilen jedoch davon aus, dass der Handel in den kommenden Jahren „digitaler“ wird (vgl. BMWK, 2022, S. 12).

Abbildung 2 Digitalisierungsindex der Wirtschaft nach Branchen



Quelle: BMWK 2023, Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland, S. 4.

Analyse

4 Analyse

4.1 Der (digitale) Einzelhandels- und Gastronomiestandort Kiel⁷

Die Landeshauptstadt Kiel ist Oberzentrum in Schleswig-Holstein und das Zentrum der Kiel-Region (die Kreise Redenburg-Eckernförder und Plön sowie die Landeshauptstadt Kiel). Daneben umfasst die Region sechs Klein- und Mittelstädte sowie 239 Gemeinden (vgl. Landesentwicklungsplan Schleswig-Holstein, 2021, S. 68). Im Jahr 2023 zählt die Landeshauptstadt Kiel 250.000 Einwohner. Bis zum Jahr 2030 ist mit einem Bevölkerungszuwachs von 2,6% zu rechnen. Die KielRegion wird im Rahmen des Modellprojekts Smart Cities gefördert und hat im Mai 2023 die Strategiephase abgeschlossen. Ein Handlungsschwerpunkt ist die **intelligente Quartiersentwicklung und Digitalisierung**. Darüber hinaus verfügt die Landeshauptstadt Kiel über eine digitale Strategie zur Steigerung der Lebensqualität und Entfaltung wirtschaftlicher und ökologischer Potenziale. Die Strategie definiert zehn Handlungsfelder, unter anderem **digitale Wirtschaft** sowie **digitaler Tourismus und Stadtmarketing**. Wichtig für die Umsetzung der Strategie sind dabei die Förderung eines „digital mindset“, Datensicherheit, Verständlichkeit, Teilhabe, Barrierefreiheit und Kooperation (vgl. Digitale Strategie der Landeshauptstadt Kiel).

Die Kieler Förde stellt gemeinsam mit der Landeshauptstadt Kiel einen integrierten Erlebnisraum dar. Zentral dabei ist die Vermarktung der **Marke „Kiel.Sailing.City“** nach innen und nach außen (vgl. TEK, S. 85) als moderne Großstadt am Meer. Dazu zählen unter anderem eine hohe Lebensqualität und ein hoher Freizeitwert, kurze Wege, ein attraktiver Beschäftigungsstandort, die Positionierung als Wissenschaftsstandort und eine Nachhaltigkeitsorientierung (vgl. TEK, S. 87). Besonders relevante Zielgruppen im Tourismusbereich sind Städtereisende, Natururlauber, Familien, Neugierige, Entschleunigte sowie auch Geschäftsreisende (vgl. TEK, S. 90 f.). Die Digitalisierung zur Verbesserung der Information über touristische Ausstattungen hat einen zentralen Stellenwert und wird beispielsweise anhand eines digitalen Informations- und Wegeleitsystem zur Steigerung der Aufenthalts- und Erlebnisqualität umgesetzt (TEK, S. 5; 102 ff.).

⁷ Folgende Unterlagen und Konzepte werden berücksichtigt: das Einzelhandels- und Zentrenkonzept 2021 (EZK), das Integrierte Entwicklungskonzept (IEK), der Profilierungsprozess „Kiel kann Kiez“, die Umgestaltung der Fußgängerzone Holstenstraße, das Tourismusedwicklungskonzept (TEK), die Digitale Strategie der Landeshauptstadt Kiel.

Bezogen auf den Einzelhandel und die Gastronomie liegt Kiel im regionalen Kontext in einem durchschnittlichen Wettbewerbsumfeld. Konkurrenzstandorte sind dabei Flensburg, Neumünster und Lübeck (vgl. EZK). Das **Kundeneinzugsgebiet** der Stadt Kiel erstreckt sich im Wesentlichen auf das Stadtgebiet Kiel selbst, wie auch der angrenzenden Landkreise, insbesondere der direkt angrenzenden Kommunen. Vereinzelt zeigen sich darüber hinaus Einzüge aus weiter entfernten Kommunen der Landkreise Rendsburg-Eckernförde, Plön und Ostholstein sowie der Stadt Neumünster (vgl. EZK, S. 34, 35). Insgesamt liegt die **Kaufkraft und die Kaufkraftkennziffer** in Kiel unter dem Bundesdurchschnitt (vgl. EZK, S. 34). Laut dem Institut der deutschen Wirtschaft beträgt im Jahr 2023 die preisbereinigte Kaufkraft in Kiel 21.043 Euro und liegt damit um 13,7 Prozent unter dem Bundesschnitt⁸. Aufgrund von künftig weiter sinkenden Umsätzen im stationären Einzelhandel besteht die Notwendigkeit der weiteren **Proflierung als Einzelhandelsstandort** ergänzt um **weitere Angebote**. Handlungsbedarf besteht demnach primär bei der **Sicherung des Innenstadtzentrums als multifunktionale Mitte** der Stadt wie auch bei der **Ergänzung des Innenstadtzentrums durch qualitativ hochwertige Einzelhandelsangebote** und **gastronomische Angebote** im besonderen Stadtteilzentrum Holtenauer Straße (vgl. EZK, S. 89).

„Der Einzelhandel ist ein wesentliches Element der Kieler Innenstadt und hat sich entsprechend der Anforderungen der Stadtgesellschaft (Digitalisierung, Einkaufsverhalten, ...) zukunftsgerecht neu organisiert“ (IEK, S. 120)

„Der Einzelhandel ist in einzelnen Quartieren konzentriert und spricht jeweils eigene Zielgruppen an“ (IEK, S. 120)

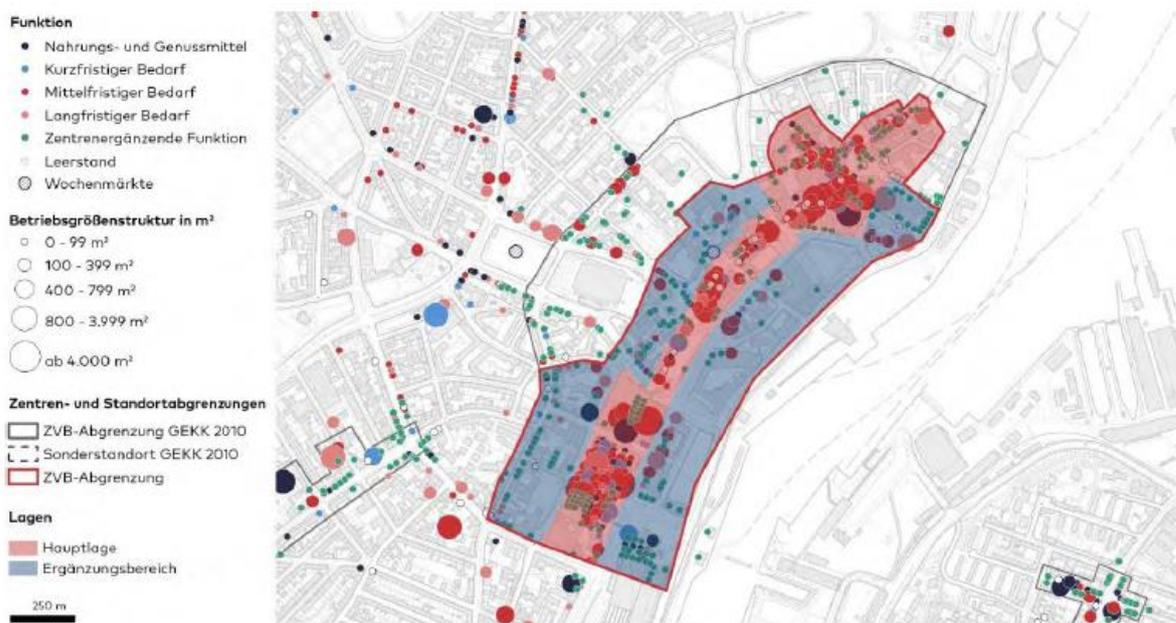
„Die Kieler Innenstadt wird um Bausteine ergänzt, die eine vielfältige Nutzungsstruktur (Kultur, Tourismus, Gastronomie, Bildung, Sport und Spiel, Wohnen, ...) erzeugen, eine Belebung fördern und insbesondere die Leitfunktionen der Landeshauptstadt stärken“ (IEK, S. 121)

Das Einzelhandelsangebot der **Kieler Innenstadt** (siehe Abbildung 3) erstreckt sich in einer langgezogenen Ausdehnung „bandförmig“ vom Sophienhof (südlich) entlang der Holtenauer Straße bis zur Altstadt (nördlich). Darüber hinaus komplementieren zahlreiche gastronomische und zentrenergänzende Angebote das Innenstadtzentrum (vgl. EZK, S. 114). Die Kieler

⁸ Siehe <https://www.iwkoeln.de/presse/interaktive-grafiken/christoph-schroeder-jan-marten-wendt-wo-die-menschen-sich-am-meisten-leisten-koennen.html>

Innenstadt hat damit „eine gesamtstädtische, regionale und überregionale Versorgungsfunktion als wichtigster Einzelhandelsstandort in Kiel [...] und bindet im nicht unerheblichen Maße Kaufkraft aus Kiel sowie dem näheren und weiteren Umland“ (EZK, S. 169; S. 118-119). Funktionsdefizite zeigen sich insbesondere in einer großen Ausdehnung der Hauptgeschäftslage, einhergehend mit einer zum Teil wahrnehmbaren Trennwirkung entlang der Holstenstraße und einigen leerstehende oder mindergenutzten Räumlichkeiten (vgl. IEK, S. 45). Entwicklungsempfehlungen bestehen in der Weiterentwicklung von erlebnisorientiertem Einkaufen kombiniert mit weiteren, u.a. gastronomischen, Nutzungen (vgl. EZK, S. 117).

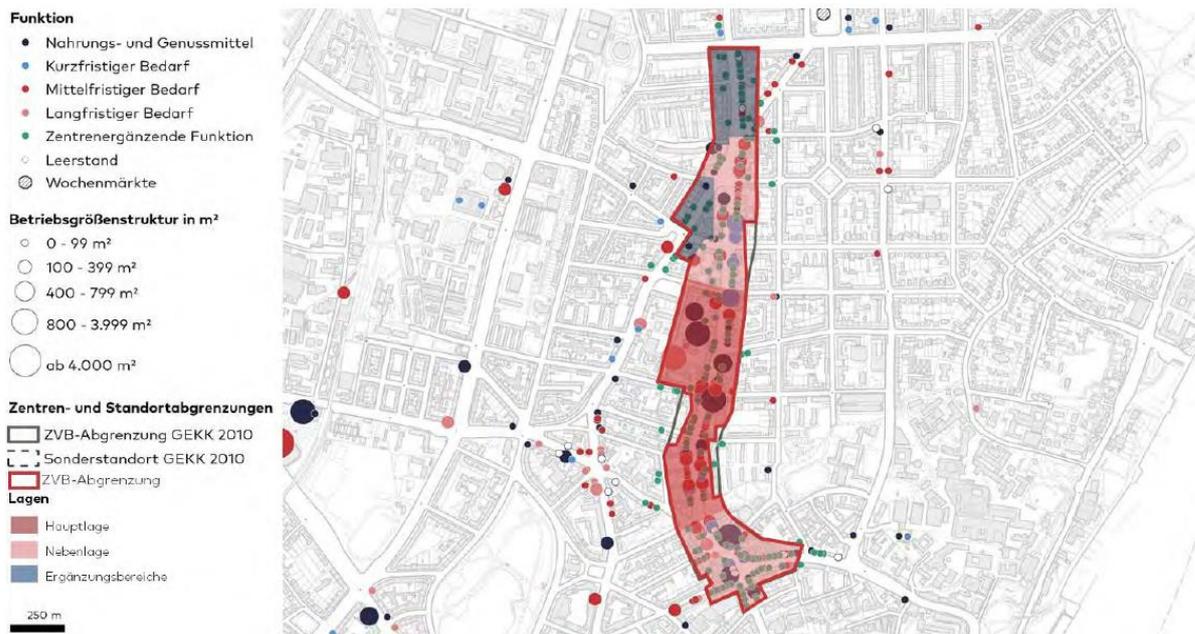
Abbildung 3 Versorgungsbereich Innenstadtzentrum



Quelle: EZK 2021, S. 113.

Das **besondere Stadtteilzentrum Holtenauer Straße** (siehe Abbildung 4) erstreckt sich nördlich des Innenstadtzentrums entlang der Holtenauer Straße zwischen dem Dreiecksplatz (südlich) und der Waitzstraße (nördlich). Das besondere Stadtteilzentrum Holtenauer Straße ist ein ergänzender, erlebnisorientierter Einkaufsstandort mit einem stark individualisierten, oftmals inhabergeführten Einzelhandelsangebot mit attraktivem gastronomischem Angebot. Insbesondere im nördlichen und zum Teil südlichen Bereich des Stadtteilzentrums gibt es zahlreiche zentrenergänzende, u.a. gastronomische, Angebote (vgl. EZK, S. 47; S. 169; S. 118-122). Die Holtenauer Straße ergänzt das Innenstadtzentrum dabei mit einem qualitativ hochwertigem Einzelhandels- und Gastronomieangebot (vgl. EZK, S. 90).

Abbildung 4 Versorgungsbereich Holtenauer Straße



Quelle: EZK 2021, S. 121.

Das integrierte Entwicklungskonzept (IEK) benennt vier Handlungsfelder für die künftige Entwicklung der Kieler Innenstadt, wobei insbesondere die Handlungsfelder „Quartiere mit Charakter“ und „Dialog mit Aussicht“ für das vorliegende Handlungskonzept von Bedeutung sind und Ansätze für die kooperative Umsetzung von Projekten bietet (IEK, S. 93ff.).

„Die Kieler Innenstadt zeichnet sich als maritimer Standort sowie durch die zwei Quartiere – Vorstadt und Altstadt – mit jeweils eigenen Teilquartieren aus, die untereinander verknüpft sind und differenzierte Profile aufweisen“ (IEK, S. 120).

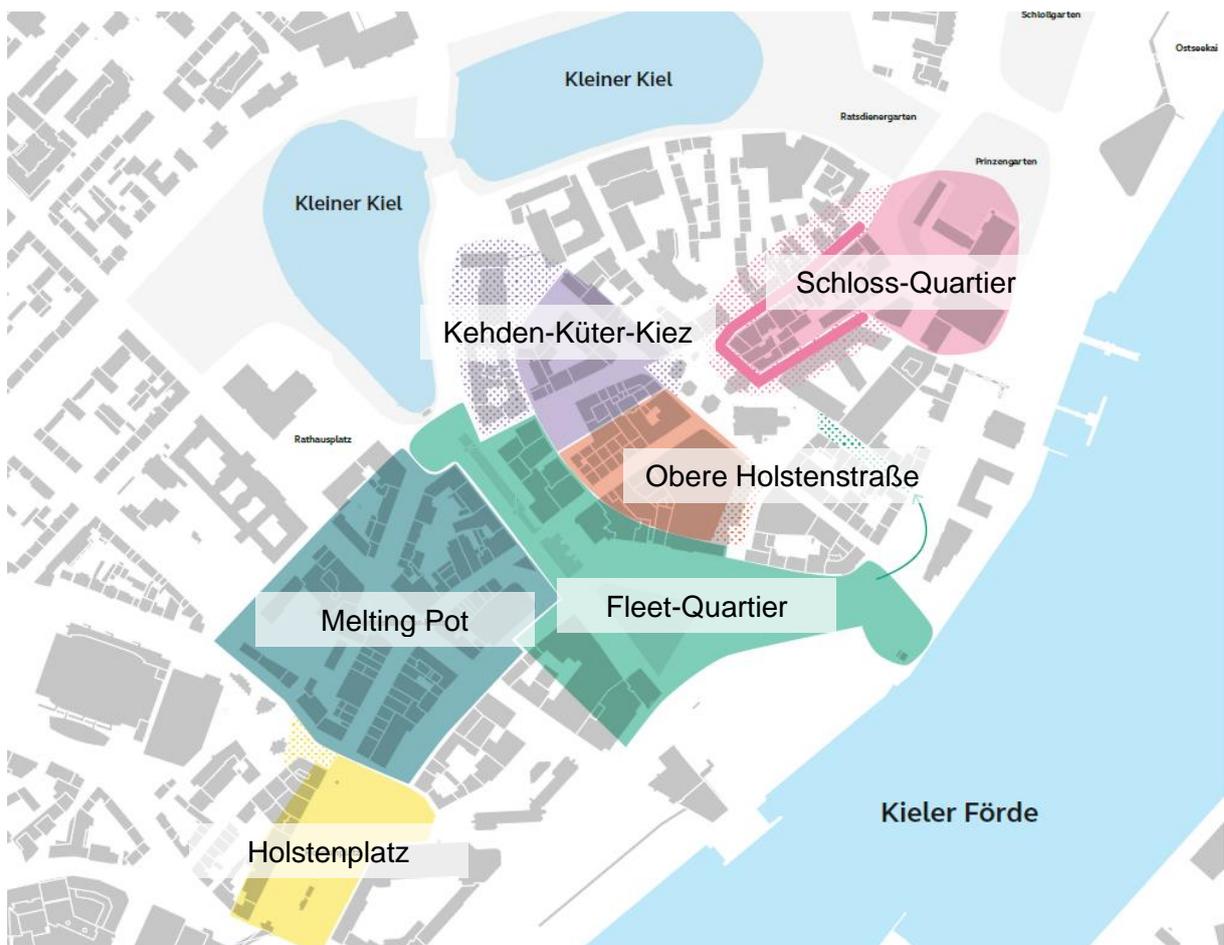
Im Rahmen des Profilierungsprozess „Kiel kann Kiez“ wurden sechs Quartiere für die Innenstadt anhand ihrer primären Funktionen bzw. Profilierungen differenziert. Im Folgenden werden die daraus entstandenen Quartiere gelistet (siehe Abbildung 5), die im Rahmen der Erhebungen (siehe Ergebnisbericht und Ergebnisprotokoll) entsprechend berücksichtigt wurden:

- Der **Holstenplatz** als „Platz des Ankommens“ bzw. „Lobby der Innenstadt“ (vgl. IEK)).
Zentrale Funktionen: ankommen, orientieren und inspirieren.
- Der **Melting Pot** schafft die „Kieler Mischung“, indem hier unterschiedliche Nutzungen verknüpft werden. Die Nutzungsvielfalt ermöglicht das Erreichen sowohl jüngerer,

trendbewusster als auch älterer, qualitätsorientierter Zielgruppen. Zentrale Funktionen: Kombination von Sortimenten (Bekanntes und Start-ups), Vielfalt durch Mischung.

- Das **Fleet-Quartier** ist der Ort zum „Genießen in Kiels neuer Mitte“ mit maritimem Erlebnis und hoher Aufenthaltsqualität. Zentrale Funktionen: genießen und verweilen.
- In der **oberen Holstenstraße** wird die Innenstadt 4.0 erprobt. Sie ist Experimentier- raum u.a. für eine Neubelebung durch Mix-Use-Konzepten und E-Commerce zum An- fassen. Zentrale Funktionen: ausprobieren und kleinteilig beleben.
- Der **Kehden-Küter-Kiez** ist „kleinteilig, nachhaltig, hip“. Im Vordergrund stehen Nach- haltigkeit und Lokalität. Zentrale Funktionen: genießen und erleben.
- Im **Schloss-Quartier** treffen der Evergreen Dänische Straße auf „zartes Pflänzchen“ Schloßstraße, wo Wohnen und individuelles Einkaufen zusammentreffen. Zentrale Funktionen: kulturelles Erleben, wohnen, verweilen und genießen.

Abbildung 5 Profilierungsprozess Kiel kann Kiez



Quelle: Kiel kann Kiez Konzept; modifiziert.

Im Zuge eines freiraumplanerischen Realisierungswettbewerbs „Unsere neue Holstenstraße“ wurde darüber hinaus im Mai 2021 bereits ein Konzept zur Umgestaltung der Holstenstraße ausgezeichnet und beschlossen. Der erste Bauabschnitt umfasst den Bereich alter Markt bis zum Holstenplatz. Ziele der Umgestaltung sind unter anderem die Schaffung einer spezifischen Identität des öffentlichen Raums, die Vernetzung von Stadträumen, sowie das Vereinen verschiedener Nutzungsansprüche.

4.2 Zentrale Ergebnisse aus der Konzeptstudie und der Erweiterungsstudie

4.2.1 Vorgehen

Das Handlungskonzept beinhaltet Empfehlungen für die künftige Positionierung der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße im Bezug auf die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie. Im Rahmen einer ersten Konzeptstudie wurden im Juni und Juli 2023 alle Einzelhandelsunternehmen in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße zum Digitalisierungsstand sowie ihrer Digitalisierungsaffinität befragt. Daran anknüpfend wurden im Januar und Februar 2024 alle Gastronomiebetriebe in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße zu denselben Bereichen befragt. Für beide Befragungen wurde eine Vollerhebung angestrebt (für weitere methodische Hinweise siehe Ergebnisbericht und Ergebnisprotokoll).

- a) Über die Hälfte der Einzelhandelsunternehmen haben tatsächlich teilgenommen. Doppelteilnahmen bei Filialformen wurden ausgeschlossen.
- b) Knapp die Hälfte der Gastronomiebetriebe haben tatsächlich teilgenommen. Doppelteilnahmen wurden ausgeschlossen.

Ziel der beiden Studien war die systematische Erfassung des Status Quo der Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie im Erhebungsgebiet (Versorgungsbereiche Innenstadtzentrum und Holtenauer Straße, siehe EZK). Der Erarbeitungsprozess wurde durchgängig von einer Steuerungsgruppe, bestehend aus Vertretern aus dem Handel, dem Verein „die-Holtenauer“, der IHK zu Kiel und Kiel-Marketing, begleitet.

4.2.2 Ergebnisse

Eine ausführliche Darstellung der Herangehensweise und Ergebnisse für die Erhebung des **Einzelhandels** findet sich im Ergebnisbericht „Konzeptstudie Digitalisierung des Einzelhandels in der Innenstadt und der Holtenauer Straße“. Eine ausführliche Darstellung der

Herangehensweise und Ergebnisse für die Erhebung der **Gastronomie** findet sich im Ergebnisprotokoll „Ergänzende Konzeptstudie Digitalisierung der Gastronomie in der Innenstadt und der Holtenauer Straße“. Die zentralen Ergebnisse aus beiden Befragungen lassen sich in Form von vier Aussagen zusammenfassen:

- (1) Die Digitalisierung des **Einzelhandels** und der **Gastronomie** in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße ist insgesamt **moderat** zu bewerten.
 - a) Die Digitalisierung des **Einzelhandels** ist vor allem in den Bereichen **digitale Auffindbarkeit** und **Onlinevertrieb** noch ausbaufähig.
 - b) Die Digitalisierung der **Gastronomie** ist vor allem in den Bereichen **digitale Auffindbarkeit** und **Reichweite** (insbesondere Gastro-Marketing) und **digitales Bestellwesen** noch ausbaufähig.

- (2) Die **Rahmenbedingungen** zur Digitalisierung sind aus Sicht der Einzelhandelsunternehmen und der Gastronomiebetriebe grundsätzlich vorhanden. Es besteht jedoch eine **Discrepanz zwischen der subjektiven Bewertung** der Rahmenbedingungen zur Digitalisierung und den **tatsächlich genannten Ressourcen** (u.a. auch Hemmnisse der Digitalisierung).

- (3) **Externe/materielle Faktoren** (v.a. der Einsatz zusätzlicher Ressourcen) und **interne/motivationale Faktoren** bremsen die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie. Während die externen/materiellen Faktoren für den Einzelhandel und die Gastronomie identisch sind, unterscheiden sich zum Teil die internen/motivationalen Faktoren. Umso wichtiger werden künftig an die unterschiedlichen Gegebenheiten und Erwartungen angepasste Informations- und Schulungsangebote.
 - a) Im **Einzelhandel** ist die notwendige **Innovationsbereitschaft** bzw. Überzeugung noch nicht ausreichend vorhanden.
 - b) In der **Gastronomie** liegt im **fehlenden Wissen / in der fehlenden Kompetenz** ein zentraler Hinderungsgrund.

- (4) Der Grad der Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie ist abhängig von betriebsspezifischen Faktoren wie der **Betriebsart bzw. Betriebsform**, der **Unternehmens- bzw. Betriebsgröße**, der **Branche bzw. dem Umsatzschwerpunkt** und dem **Standort**. Dabei sind die Unterschiede im Einzelhandel eindeutiger.

Suchmaschinenmarketing und Google-my-Business-Einträgen. Bei der Digitalisierung betriebsinterner Vorgänge (insbesondere der Nutzung digitaler Kassensysteme) ist der Kieler Einzelhandel am weitesten fortgeschritten, wobei bei der digitalen Erfassung von Kundeninformationen noch Aufholbedarf besteht. Im Rahmen der Umsetzung, der auf dem Ergebnisbericht aufbauenden Strategie (siehe Kapitel 5), sollen Zielwerte kooperativ definiert werden, beispielsweise im Rahmen einzelner Maßnahmen (Quartiersgespräche, Digitalisierungsrat, ...)

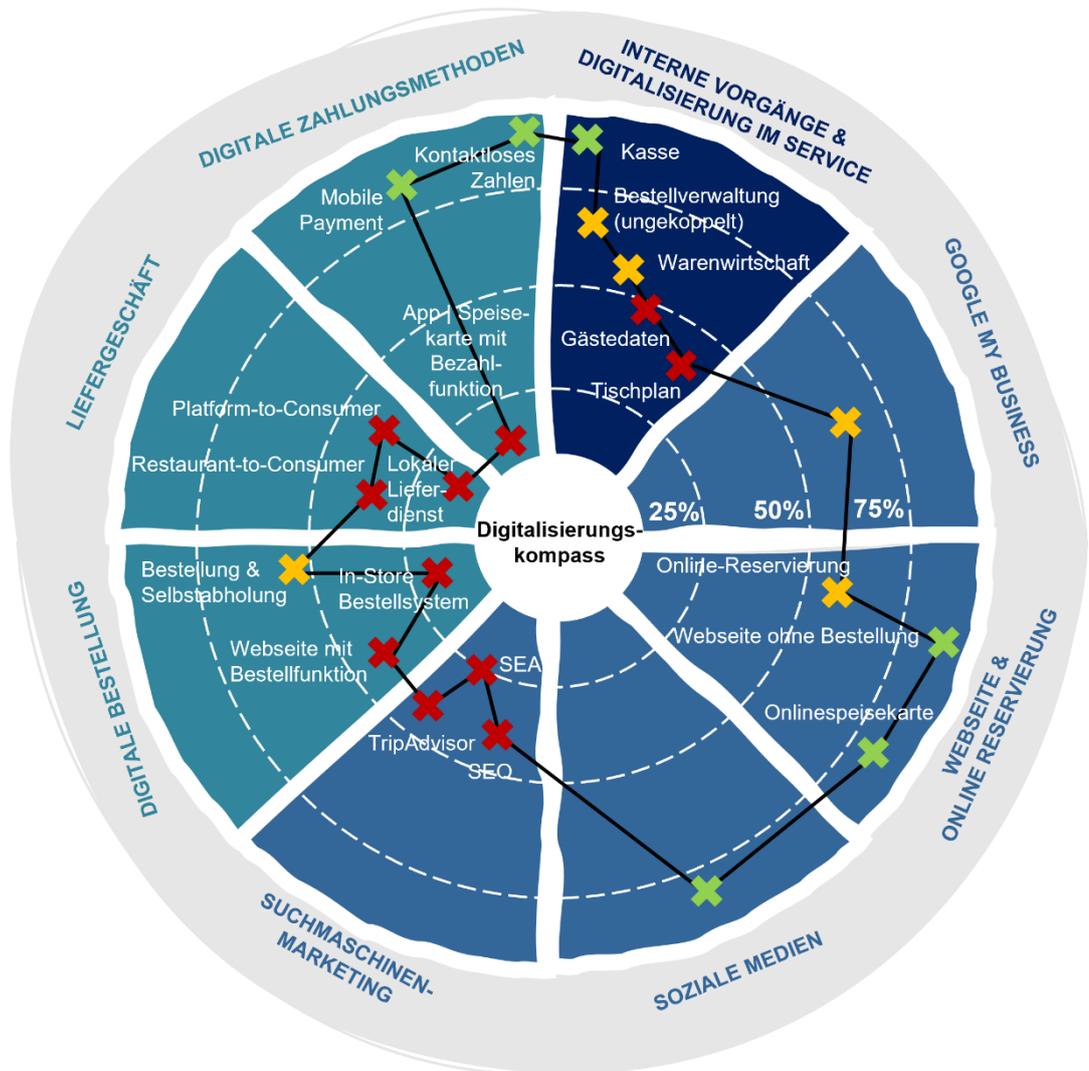
Der **Digitalisierungskompass Gastronomie** (Abbildung 7) zeigt den Status Quo der Digitalisierung der Gastronomie in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße für das Jahr 2023/24. Hinweis: Es werden lediglich die relevantesten Instrumente¹⁰ in den Bereichen Digitalisierung der internen Prozesse und des Services (dunkelblau), der Auffindbarkeit bzw. Reichweite (blau) und der digitalen Bestellung und des Verkaufs (türkis) abgebildet. Eine ausführliche Darstellung aller Instrumente zeigt das Ergebnisprotokoll. Insgesamt zeigen sich für die Gastronomie ähnliche Muster wie für den Einzelhandel. Dabei sind besonders die internen Betriebsvorgänge gut digitalisiert (insbesondere die Nutzung digitaler Kassensysteme). Nachholbedarf besteht hier allerdings im Bereich Digitalisierung im Service (z.B. Nutzung digitaler Tischpläne und Erfassung von Gästeinformationen). Im Bereich der digitalen Auffindbarkeit bzw. Reichweite ist die Gastronomie bei der Nutzung von digitalen Speisekarten oder einer eigenen Webseite (ohne Bestellfunktion) sowie der Nutzung von Sozialen Medien (Facebook und Instagram) bereits gut aufgestellt. Im Vergleich zum Einzelhandel ist die digitale Sichtbarkeit dementsprechend etwas höher, obwohl nach wie vor etwa 15 Prozent der Betriebe online kaum sichtbar sind (etwa 85 Prozent haben eine Webseite und/oder nutzen Social Media). Wie auch im Einzelhandel werden besonders wenig Maßnahmen im Bereich Suchmaschinen-Marketing genutzt. Nur etwas mehr als die Hälfte der Betriebe bieten eine für die Gäste als relevant bewertete Onlinereservierung an. Im Bereich digitaler Verkauf ist die Branche insbesondere bei den digitalen Zahlungsmethoden gut aufgestellt. Allerdings bieten nur etwa ein Drittel der Betriebe ein Liefergeschäft über die digitale Vorbestellung (Plattform-to-Consumer bzw. Restaurant-to-Consumer), unter 50 Prozent bieten überhaupt digitale Bestellmöglichkeiten.

Nachholbedarf besteht daher insbesondere beim Suchmaschinenmarketing, Google-my-Business-Einträgen und beim digitalen Bestell- und Lieferservice. Im Rahmen der Umsetzung der auf dem Ergebnisprotokoll aufbauenden Strategie (siehe Kapitel 5) sollen Zielwerte kooperativ

¹⁰ angelehnt an die Digitalisierungspyramide im Einzelhandel, ergänzt um die Wichtigkeit der Instrumente aus Sicht der Konsumenten.

definiert werden, beispielsweise im Rahmen einzelner Maßnahmen (Quartiersgespräche, Digitalisierungsrat, ...).

Abbildung 7 Digitalisierungskompass Gastronomie 2023/24



Quelle: imakomm, Ergebnisprotokoll Gastronomie, S. 6.

Strategie: Leitthemen und Ziele

5 Strategie: Leitthemen und Ziele

5.1 Konsequenzen aus der Analyse

Fasst man die Ergebnisse der Analyse zusammen, so zeigen sich folgende **zentrale Ergebnisse** und **Konsequenzen** daraus:

- Sowohl die Innenstadt als auch die Holtenauer Straße verfügen nach wie vor über einen **breiten, zum Teil individuellen, Einzelhandelsbesatz** und eine **ausgewogene Betriebsstruktur**, obwohl der Besatz in den vergangenen Jahren zurückgegangen ist und Leerstände zugenommen haben. Künftig werden darüber hinaus komplementäre, zentr-energänzende Funktionen (z.B. gastronomische Angebote) wichtiger (vgl. EZK, 2021). Dabei werden sich Teilräume innerhalb der beiden Gebiete künftig weiter entwickeln: Die Einteilung in **Quartiere** anhand von Profilen (siehe Profilierungsprozess Kiel kann Kiez) hat im Hinblick auf das Stadtbild und die Identifikation hohes Potenzial. Bisher ist diese Entwicklung jedoch erst in Ansätzen sichtbar, da es sich um ein Zukunftsleitbild handelt, das gut mit den Ergebnissen vorliegender Studie zusammenwirkt. Konsequenterweise müssen diese Entwicklungen auch bei der Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie mitgedacht werden. Dabei gilt es künftig, die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie gemeinsam mit der Innenstadtentwicklung zu denken (siehe bspw. auch IEK). Eine Orientierung der Digitalisierungsmaßnahmen an die auf den Profilierungsprozess aufbauende Vertiefung der **Quartiersprofile** erscheint daher zielführend, unter anderem auch um die Identifikation der Einzelhändler und Gastronomen mit ihrem Quartier zu stärken. Mit Blick auf die Digitalisierung werden dazu **zugespitzte Strategien für Teilgebiete bzw. Quartiere** notwendig, welche auch entsprechende Vorprägungen und Rahmenbedingungen adäquat berücksichtigen. Dazu gehören „**softe**“ Themen (z.B. Bereitschaft, Wissen, Kompetenzen) und „**harte**“ Themen (z.B. Infrastruktur), ebenso wie die **Zielsetzung** („Wo wollen wir hin?“). Die Bereitstellung **grundlegender Information und die Art der Ansprache** sind dabei genauso wichtig wie ein der Gegebenheiten zugeschnittenes **Anreiz- und Verpflichtungssystem**.
- Insgesamt sehen die Einzelhandelsunternehmen und die Gastronomiebetriebe einen starken Einfluss der Digitalisierung auf die Zukunft ihrer Branchen. Dabei überwiegt ein eher **positives Grundverständnis** (d.h. der Einfluss der Digitalisierung auf das Unternehmen bzw. den Betrieb wird positiv wahrgenommen). Dieses Verständnis kann sich künftig positiv auf die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen auswirken. Dazu sollten jedoch

Maßnahmen ergriffen werden, die unterschiedliche Verständnisse und Richtungen greifbar und verständlich machen, insbesondere auch bei denjenigen Unternehmen und Betrieben, welchen eine Einschätzung bisher schwer fällt (dies sind immerhin je etwa ein Drittel). Hier kann der Einsatz von **Testimonials** hilfreich sein.

- Dennoch sehen sich der Einzelhandel und die Gastronomie in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße zum Teil mit hohen Digitalisierungshürden konfrontiert. Dazu zählen vor allem fehlende **finanzielle** und **personelle Ressourcen** (u.a. Fachkräftemangel) und ein **fehlendes Wissen unter den Mitarbeitenden**. Am stärksten ausgeprägt ist dies im Einzelhandel bei **kleineren, inhabergeführten Betrieben**, insbesondere im **Schloss-Quartier**. In der Gastronomie fehlen personelle Ressourcen besonders bei überregionalen Kettenbetrieben. Davon abgesehen bewertet wie analog auch im Einzelhandel vor allem die Individualgastronomie die finanziellen Ressourcen sowie die Qualifizierung der Mitarbeitenden etwas schlechter. Vor allem kleinere, inhabergeführte Einzelhandelsunternehmen sowie Betriebe der Individualgastronomie und lokale Kettenbetriebe bewerten die finanziellen Ressourcen etwas schlechter. Hinzu kommen strukturelle Hemmnisse wie unter anderem ein verhältnismäßig **geringes Digitalisierungsbudget**¹¹ und in Teilen schlecht bewerteter Netzausbau in Teilen der Innenstadt. Gleichzeitig sieht ein nicht zu vernachlässigender Anteil der Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe **keinen Nutzen** in der Digitalisierung und der Vernetzung mit anderen Einzelhandelsunternehmen, Gastronomiebetrieben oder Netzwerken. In der Konsequenz müssen diese Hemmnisse aktiv angegangen werden und der Mehrwert bzw. die Wichtigkeit von Digitalisierung präsenter werden. Für die künftige Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen sind daher auch das Mitdenken und Ernstnehmen der „**Gründe der Nicht-Digitalisierung**“ wichtig, um **zielgruppenorientierte Lösungen** zu finden. Um eine Entlastung für die Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe zu schaffen und Digitalisierung dennoch effizient umzusetzen, empfiehlt sich eine Arbeitsteilung bei der Umsetzung, unter anderem durch die Verlagerung von **zentral steuerbaren Inhalten** außerhalb der Unternehmens- bzw. Betriebsebene (z.B. Kiel-Marketing e.V.) und die gezielte Hervorhebung des Nutzens der digitalen **Vernetzung**. Zusätzlich sollten **Fördermöglichkeiten** und die Möglichkeit eines gemeinsamen **Digitalisierungsbudgets** (beispielsweise für Leuchtturmprojekte) geprüft werden. Wichtig für die Umsetzung erscheint darüber hinaus ein

¹¹ nach eigenen Angaben der Einzelhandelsunternehmen liegt das Digitalisierungsbudget in Kiel bei etwa 12-20 Prozent; deutschlandweit liegt der Wert bei 20 bis 24 Prozent (vgl. IHK-Handelsstudie, 2020). In der Gastronomie wird das Budget mit etwa acht bis 15 Prozent nach eigenen Angaben noch geringer beziffert.

inkrementelles Vorgehen, um die Unternehmen und Betriebe nicht von vornherein zu überfordern.

- Einem beträchtlichen Anteil der Einzelhandelsunternehmen und in einem etwas geringeren Umfang auch der Gastronomiebetriebe fehlt die notwendige **Innovationsbereitschaft**. Gleichzeitig sehen nur wenige Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe einen klaren bzw. zu einzelnen Digitalisierungsmaßnahmen zuordenbaren **Informationsbedarf**. Folglich kann das Verständnis für Gründe der fehlenden Innovationsbereitschaft Aufschluss darüber geben, wie künftig Hemmnisse abgebaut werden können. Dazu notwendig sind **niederschwellige, bedürfnis- und zielgerichtete Beratungs- und Unterstützungsangebote**. Eine klare, regelmäßige und niederschwellige Kommunikation über die Vorteile der Digitalisierung ist dabei anzustreben.
- Die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie in der Innenstadt und in der Holtenauer Straße gestaltet sich heterogen und unterscheidet sich beim Einzelhandel nach **Betriebsart, Unternehmensgröße und Standort** und bei der Gastronomie im Wesentlichen nach **Betriebsform, Betriebsgröße und Umsatzschwerpunkt**. Während sich im Einzelhandel insbesondere größere Filialen im Innenstadtzentrum als Digitalisierungs-**Vorreiter** herausstellen, konstatieren sich in der Gastronomie kaum markante Standorteffekte, ausgenommen im Bereich Kommunikation, wo der Digitalisierungsgrad der Betriebe in der Holtenauer Straße etwas hinter dem Digitalisierungsgrad der Betriebe in der Innenstadt liegt. Dies kann jedoch unter anderem darauf zurückgeführt werden, dass insbesondere der Dreiecksplatz bereits gut digitalisiert ist und somit weitere Effekte der restlichen Bereiche der Holtenauer Straße nivelliert werden. In der Innenstadt erreichen insbesondere Gastronomiebetriebe im Bereich Melting Pot höhere Digitalisierungswerte (siehe S. 59 im Ergebnisprotokoll Gastronomie). Die Holtenauer Straße aber auch das Schloss-Quartier sind im Einzelhandel tendenziell Digitalisierungs-**Nachzügler**. Bezogen auf die Gastronomie schneidet das Schloss-Quartier hingegen weitaus positiver (nahe dem Durchschnitt) ab. Diese Heterogenität gilt es künftig bei der Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen zu berücksichtigen, indem **Vorprägungen und Anforderungen** bei der Präzisierung der Strategie berücksichtigt werden.
- Etwa ein Viertel des Einzelhandels und etwas weniger als ein Sechstel der Gastronomie in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße ist digital nicht sichtbar bzw. auffindbar.

Dies betrifft vor allem die Bereiche **Suchmaschinen- bzw. Gastromarketing**¹² und (aktualisierte) **Google-my-Business** Einträge. Auf der anderen Seite haben bereits über die Hälfte der Einzelhandelsunternehmen (vor allem Filialisten in der Innenstadt) einen eigenen Onlineshop (zum Vergleich: bundesweit sind es etwa 40 Prozent, vgl. IHK-Handelsstudie, 2020). Darüber hinaus werden jedoch nur wenig digitale Vertriebskanäle genutzt. Nachholbedarf besteht hier insbesondere im Bereich **Cross- und Omni- Channel Services** wie beispielsweise **Social Commerce**. In der Gastronomie werden Möglichkeiten der digitalen Bestellung und Lieferung bisher nur wenig genutzt. Nachholbedarf besteht hier besonders im Bereich Bestell- und Liefersysteme sowie Möglichkeiten der Online-Reservierung generell (zur Erinnerung: über die Hälfte der Gäste machen ihren Besuch von der Möglichkeit, vorab online reservieren zu können, abhängig). Insgesamt muss daher im Sinne der Frequenzsteigerung die digitale Auffindbarkeit bzw. Reichweite der Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe gestärkt werden, um den (Neu-)Kundenkontakt nicht zu verlieren und den Standort langfristig konkurrenzfähig zu machen. Dazu gehört auch die **Erfahrbarmachung** von Online-Vertriebs- und Kommunikationsmöglichkeiten für Unternehmen sowie Kunden und Gäste. Außerdem erscheint eine Einordnung des Status Quo anhand der sogenannten **Digitalisierungspyramide** wenig zielführend, da diese wichtigen Basisschritte der Digitalisierung nicht adäquat berücksichtigt. Es geht schließlich nicht darum, stationäre Gewerbetreibende durch Onlineangebote zu ersetzen, sondern sinnvoll zu ergänzen. Wichtiger sind daher die **Herstellung, Förderung und Beibehaltung digitaler Sichtbarkeit** - sowohl für Einzelhandelsunternehmen als auch Gastronomiebetriebe.

- Insgesamt sollte bei der Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen auch stets die **Kunden- bzw. Gästesicht** mitgedacht werden, letztlich um die Verbraucher und Nutzer digitaler Instrumente im Einzelhandel und der Gastronomie adäquat zu berücksichtigen. Nur wenn die Bedürfnisse der Kunden bzw. Gäste eine entsprechende Berücksichtigung finden, werden digitale Instrumente im Einzelhandel und der Gastronomie langfristig akzeptiert und genutzt. Darüber hinaus können einzelne Digitalisierungsmaßnahmen als Entscheidungskriterium für einen Besuch der Innenstadt verstanden werden, weshalb Aspekte der Kunden- bzw. Gästezufriedenheit langfristig mitgedacht werden sollten.

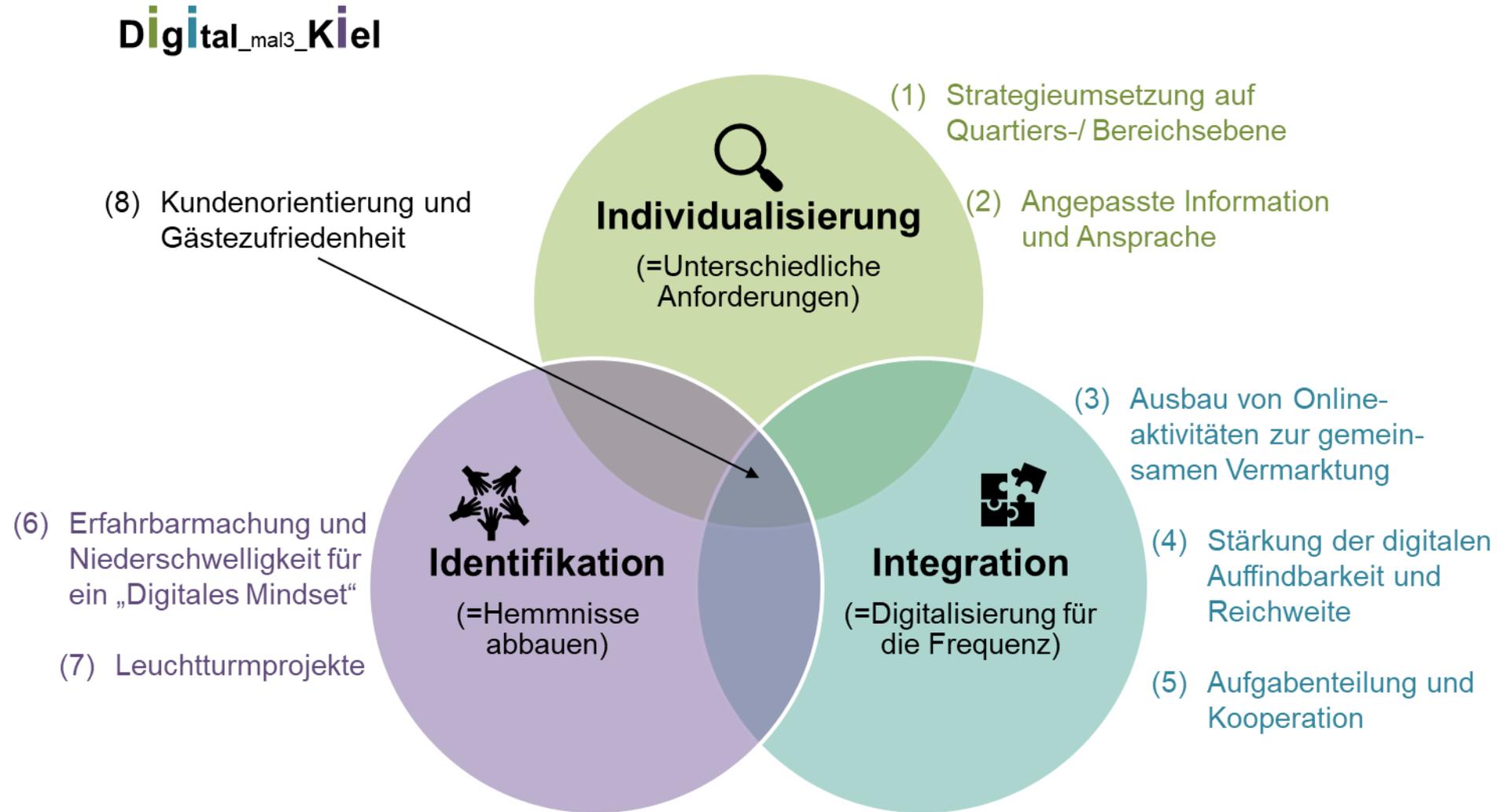
¹² Gastromarketing bezieht sich auf Marketingaktivitäten, die speziell auf die Gastronomiebranche ausgerichtet sind. Dies umfasst die Förderung der Gastronomie u.a. durch gezielte Werbung, Kampagnen und Kooperationen.

5.2 Die künftige Handlungsstrategie

Im Rahmen der Analyse sowie der Beteiligung der Steuerungsgruppe, wurden zentrale Herausforderungen und mögliche Umsetzungsideen herausgearbeitet. Hieraus lässt sich eine integrierte Strategie für die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie für die kommenden Jahre ableiten. Zentral dabei: Die Aufgaben betreffen sowohl Aufgabenbereiche der Einzelhandelsunternehmen bzw. Gastronomiebetriebe selbst, des Kiel-Marketing e.V., der Stadtverwaltung als auch weiterer Akteure (beispielsweise IHK). Die zentrale Steuerung der Umsetzung wird aufgabengemäß beim Digitalisierungsmanagement für die lokale Wirtschaft bei Kiel-Marketing und dem Quartiersmanagement bei Kiel-Marketing als Schnittstelle zwischen Stadt, Stadtmarketing und den Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetrieben liegen. Folgende Übersicht gibt die anzugehenden Leitthemen und Leitziele wieder. Diese sind nachfolgend mit konkreten Umsetzungsmaßnahmen auszugestalten (siehe Kapitel 6).

Im Folgenden werden die Leitthemen und Ziele im Detail vorgestellt. Dabei ist stets auch die **Kundenorientierung und Gästezufriedenheit** zu berücksichtigen bzw. mitzudenken. Hierzu sind künftig beispielsweise B2C-Befragungen und weitere Beteiligungsformate zu forcieren, um die Nutzen- und Kostenerwartungen der Kunden sowie deren Anforderungen an die Handhabung bei der Planung und Umsetzung künftiger Digitalisierungsmaßnahmen adäquat berücksichtigen zu können.

Abbildung 8 Leitthemen und Ziele



Quelle: imakomm, 2024.



Individualisierung

Die Analyse hat eine Heterogenität bei den Voraussetzungen für die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie, der Wahrnehmung von Digitalisierung und der Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen gezeigt. Die künftige Strategie muss diese Unterschiedlichkeit, beispielsweise nach Standort und Betriebsform der Einzelhandelsunternehmen bzw. Gastronomiebetriebe forcieren, indem sie die unterschiedlichen Anforderungen und Voraussetzungen berücksichtigt. Dabei zeigt sich: Die Innenstadt und die Holtenauer Straße bestehen aus unterschiedlich vorgeprägten Räumen mit wiederum in sich individuellen Charakteren und differenzierten Qualitäten bzw. Anziehungspunkten für unterschiedliche Zielgruppen, die sich auch räumlich abgrenzen lassen. Ein Leitthema ist daher die Individualisierung bzw. Ausdifferenzierung der Digitalisierungsmaßnahmen entsprechend der jeweiligen Anforderungen (auch aus Kunden- bzw. Gästesicht) in den Quartieren. Dies betrifft sowohl die **kleinteilige, auf Quartiere zugeschnittene Strategieumsetzung**, als auch die **angepasste Information und Ansprache der Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe**. Wichtig dabei wird sein, die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie als dezentralisierte Aufgabe zu verstehen, d.h. auf die jeweiligen Bedürfnisse in den Quartieren einzugehen und individualisierte, auf die Bedürfnisse zugeschnittene Angebote zu schaffen.

Hieraus und aus dem Quartiersprofilierungsprozess ergeben sich Konsequenzen für künftige Digitalisierungsmaßnahmen und deren Verortung (siehe auch Abbildung 9 und 10 für Maßnahmenschwerpunkte auf Unternehmens- bzw. Betriebsebene):

- Für den **Holstenplatz** als Platz des „Ankommens“ und der „Orientierung“ erscheinen Maßnahmen im Bereich der digitalen Sichtbarkeit nach außen sinnvoll, sowohl im Bereich der allgemeinen digitalen Wegeführung als auch im Bereich der Auffindbarkeit zentraler Einzelhandels- und Gastronomieangebote in der Innenstadt, getreu dem Leitsatz „Ich fühle mich Kiel, denn mich erwartet ...“. Wichtig sind hierbei

ebenfalls Maßnahmen zur Kopplung des Einzelhandels- und Gastronomieangebots am Holstenplatz mit der dem Holstenplatz zugeschriebenen Funktion des Ankommens, damit der Einzelhandel und die Gastronomie hier nicht parallel zur zugeschriebenen Funktion existiert und womöglich in deren Auffindbarkeit bzw. Sichtbarkeit untergeht (siehe auch Leitthema Integration). Neben dem Holstenplatz sollte die digitale Wegführung auf weitere Ankunftsgebiete ausgeweitet werden.

- Für den **Melting Pot** als Bereich der Verknüpfung von Nutzungen und Kombination von Sortimenten (beispielsweise einkaufen, flanieren, arbeiten) sind Maßnahmen im Bereich der Sichtbarkeit und Auffindbarkeit der Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe notwendig, die Anreize bieten, Nutzungen auch tatsächlich zu kombinieren. Dies kann beispielsweise in Form von Kooperationsprojekten angegangen werden (Beispiel: Shopping in einem Ladengeschäft bedeutet die Ausstellung eines Gutscheins für ein Freigetränk in einem ansässigen Gastronomiebetrieb).
- Das **Fleet-Quartier** als die neue Mitte der Innenstadt steht für Flanieren und Verweilen, weniger für Einkaufen. Maßnahmen sollten daher im Bereich digitale Verweilangebote und digitale Wegweiser umgesetzt werden. Wichtig erscheint hier dennoch auch die Kopplung zwischen vorhandenen Einzelhandels- und Gastronomieangeboten auch in die anderen Quartiere hinein. Dazu gehört auch deren Auffindbarkeit, beispielsweise durch gezielte digitale und analoge Außenwerbung. Notwendig erscheint darüber hinaus der Ausbau des frei zugänglichen WLAN-Angebots, das für das Verweilen und digitale Auffinden der Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe förderlich ist.
- Die **obere Holstenstraße** steht für das Ausprobieren neuer Nutzungen, unter anderem verstanden als Experimentierfeld für neue E-Commerce-Angebote zum Anfassen und Ausprobieren. Zentral sind daher das Schaffen und Beleben

von Experience-/Show-Rooms zum Kennenlernen und Erleben von digitalen Tools sowohl im Bereich Einzelhandel als auch Gastronomie. Notwendig erscheint darüber hinaus auch hier der Ausbau des WLAN-Angebots, das ein Austreten durch die dort ansässigen Einzelhandelsunternehmen selbst und die Kunden bzw. Gäste ermöglicht. Kunden umfassen hierbei sowohl interessierte Einzelhandels- und Gastronomiebetriebe als auch Verbraucher (Ladenkunden, Gäste).

- Die Passantenfrequenz im **Kehden-Küter-Kiez** ist im Vergleich zu den anderen Quartieren geringer. Notwendig sind daher Maßnahmen im Bereich der Auffindbarkeit, beispielsweise im Rahmen der Vermarktung als hippestes Quartier mit Fokus auf Lokalität, Nachhaltigkeit und Genuss.
- Das **Schloss-Quartier** (Schloßstraße und Dänische Straße) steht für die Kombination aus Wohnen und Einkaufen. Wichtig wird hier die adäquate Berücksichtigung unterschiedlicher Interessen und Bedürfnisse in der Dänischen Straße (bisher eine fehlende Identifikation mit dem Quartier) und der Schloßstraße (hoher Einfluss der Anwohnenden). Gleichzeitig ist hier die Digitalisierung des Einzelhandels gemessen an der gesamten Innenstadt am wenigsten ausgeprägt. Die analoge und digitale Sichtbarmachung der Verbindungen zu den anderen Quartieren ist daher umso wichtiger, insbesondere auch in der Kopplung mit ansässigen Gastronomiebetrieben.
- Die **Holtenauer Straße** steht gleichermaßen für das Einkaufen und Flanieren in besonderer Umgebung. Dabei sind künftig auch unterschiedliche Profilierungen der Holtenauer Straße mitzudenken, nicht zuletzt da die Digitalisierung der Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe in der Holtenauer Straße in sich heterogen ist. Insgesamt besteht im Einzelhandel und in der Gastronomie (Ausnahme Dreiecksplatz) noch eine geringe digitale Präsenz. Am wichtigsten erscheinen hier daher Maßnahmen im Bereich der

digitalen Auffindbarkeit und Reichweite sowie der Kundenkommunikation. Die Holtenauer Straße hat insbesondere eine regionale Ausstrahlungskraft und zieht zumindest auf gesamtstädtischer Ebene Kunden, u.a. Anwohner, an.



Integration

Das IEK zusammen mit dem Profilierungsprozess sowie dem EZK definieren bereits künftige Entwicklungslinien für die Kieler Innenstadt. Dabei zeigt sich auch: Die Kieler Innenstadt und die Holtenauer Straße werden sich künftig als multifunktionale Räume entwickeln müssen. Zwar nimmt der Einzelhandel nach wie vor eine zentrale Funktion ein, jedoch wird die Integration verschiedener Nutzungen und das Schaffen weiterer Besuchsründe immer wichtiger. Der Digitalisierung kommt hierbei ein zentraler Stellenwert zu. Sie ist daher im Kontext mit der Innenstadtentwicklung zu denken, nicht unabhängig oder entkoppelt. So betrachtet ist **Digitalisierung als Frequenzbringer für den Einzelhandel und die Gastronomie** in den untersuchten Teilräumen zu verstehen. Die Basis der Überlegungen bildet sinnvollerweise die Customer bzw. Visitor Journey, weil diese sämtliche Stufen des Innenstadtbesuchs berücksichtigt und dem ganzheitlichen Ansatz am besten entspricht. Mit Blick auf den Einzelhandel und die Gastronomie bedeutet dies zunächst, den übergreifenden **Ausbau von Online-Aktivitäten** zu forcieren und die vorhandenen Angebote **gemeinsam zu vermarkten**, beispielsweise in Form von regelmäßigen Austauschmöglichkeiten, gemeinsamem Social-Media Marketing, gemeinsamem Anzeigen-Marketing oder dem Aufbau eines lokalen Online-Schaufensters inklusive Sichtbarmachung gastronomischer Angebote. Darüber hinaus muss die **Stärkung der digitalen Auffindbarkeit und Reichweite** forciert werden, wobei hier sowohl Maßnahmen auf der **individuellen** (die Unternehmen bzw. Betriebe selbst), der **städtischen** (die Stadt Kiel bzw. Kiel-Marketing) und der **kooperativen bzw. gemeinschaftlichen Zuständigkeitsebene** erforderlich sind. Zu berücksichtigen ist übergreifend das Nutzen **vorhandener Synergien**, beispielsweise durch die Kopplung von Projekten mit der

vorhandenen Digitalen Strategie Kiel und Zusammenarbeit mit dem verantwortlichen CDO (Chief Digital Officer).



Identifikation

Für viele Einzelhändler, Gastronomen, Kunden und Gäste kann der Begriff Digitalisierung erstmal abschreckend wirken. Bezogen auf den Einzelhandel und die Gastronomie hat die Analyse hier ergeben, dass trotz eines positiven Grundverständnisses der Digitalisierung ein Großteil der Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe hohe **Hürden bzw. Hemmnisse** wahrnimmt, die es gilt, ernst zu nehmen, letztlich aber auch abzubauen. Hierzu wird es notwendig werden, sich der Frage der Bedürfnisse und Positionierung auf Quartiersebene zu stellen, die zwingend unter Beteiligung der betroffenen Akteure (z.B. Einzelhandel, Gastronomie, weitere Innenstadtakteure, Kunden, Anwohnenden) erfolgen muss. Ansonsten wird keine ausreichende Akzeptanz erreicht werden. Dazu notwendig sind in erster Linie die Themen **Erfahrbarmachung und Niederschwelligkeit**, um überhaupt ein Gespür für notwendige und hinreichende Digitalisierungsschritte zu gewinnen (= digital mindset). Zu forcieren sind hier **Leuchtturmprojekte** mit besonders weiter und tiefer Strahlkraft, sowohl bezogen auf die Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe selbst, aber auch auf die potenziellen Kunden und Gäste.

Empfehlungen zur Umsetzung

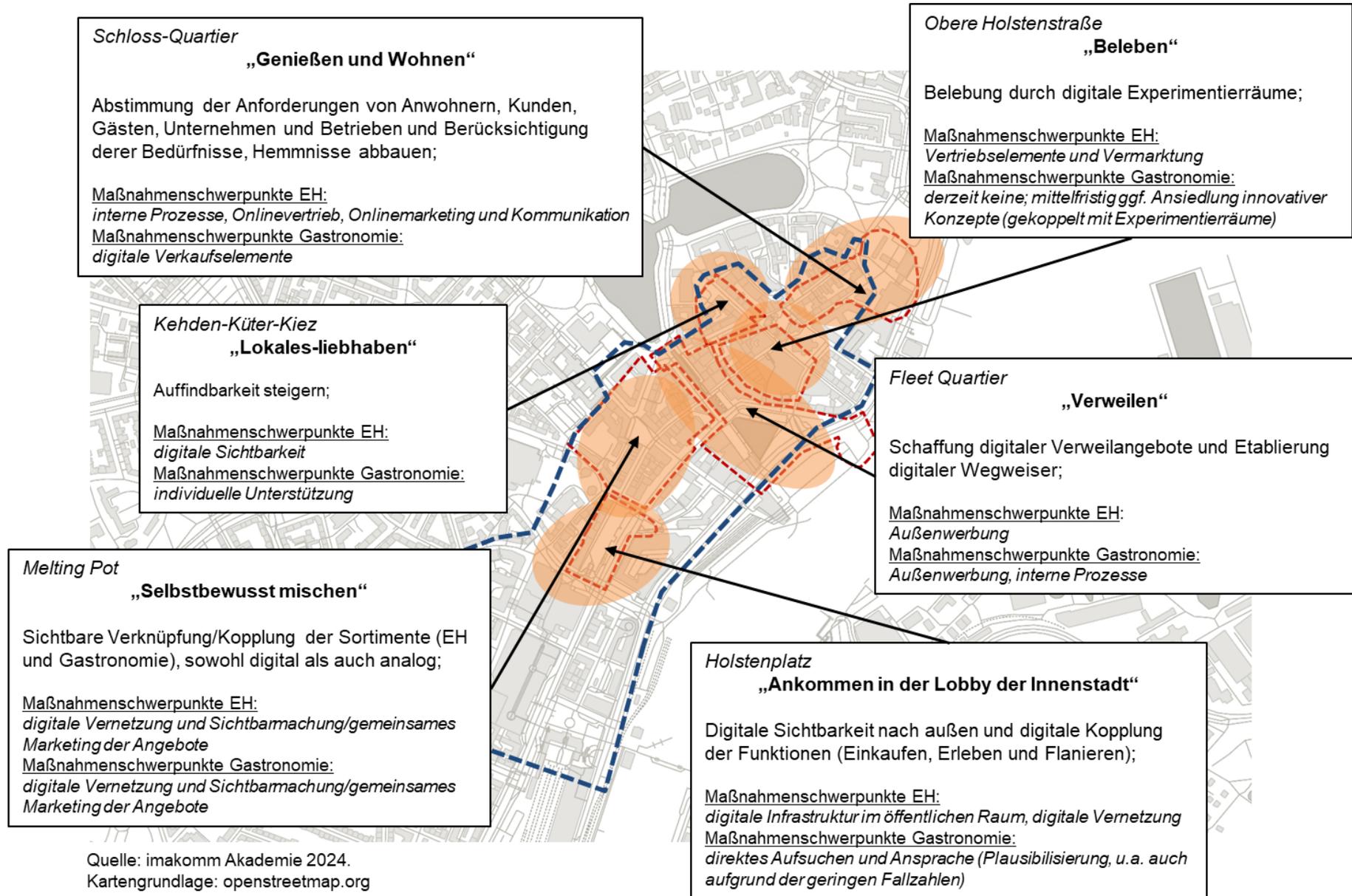
6 Empfehlungen zur Umsetzung

6.1 Verortung

Die nachstehenden Grafiken empfehlen Schwerpunkte für die Umsetzung von Maßnahmen anhand der Profilierungen der Quartiere / Teilbereiche. Ausdrücklich erfolgt hierdurch kein Ausschluss von anderen Maßnahmen. Hervorgehoben werden hier u.a. Maßnahmen entsprechend der Digitalisierungsindikatoren (vgl. Ergebnisbericht Einzelhandel und Ergebnisprotokoll Gastronomie). Hinweis: zum Teil basieren die Aussagen auf kleine Fallzahlen, insbesondere bei der Gastronomiebefragung.

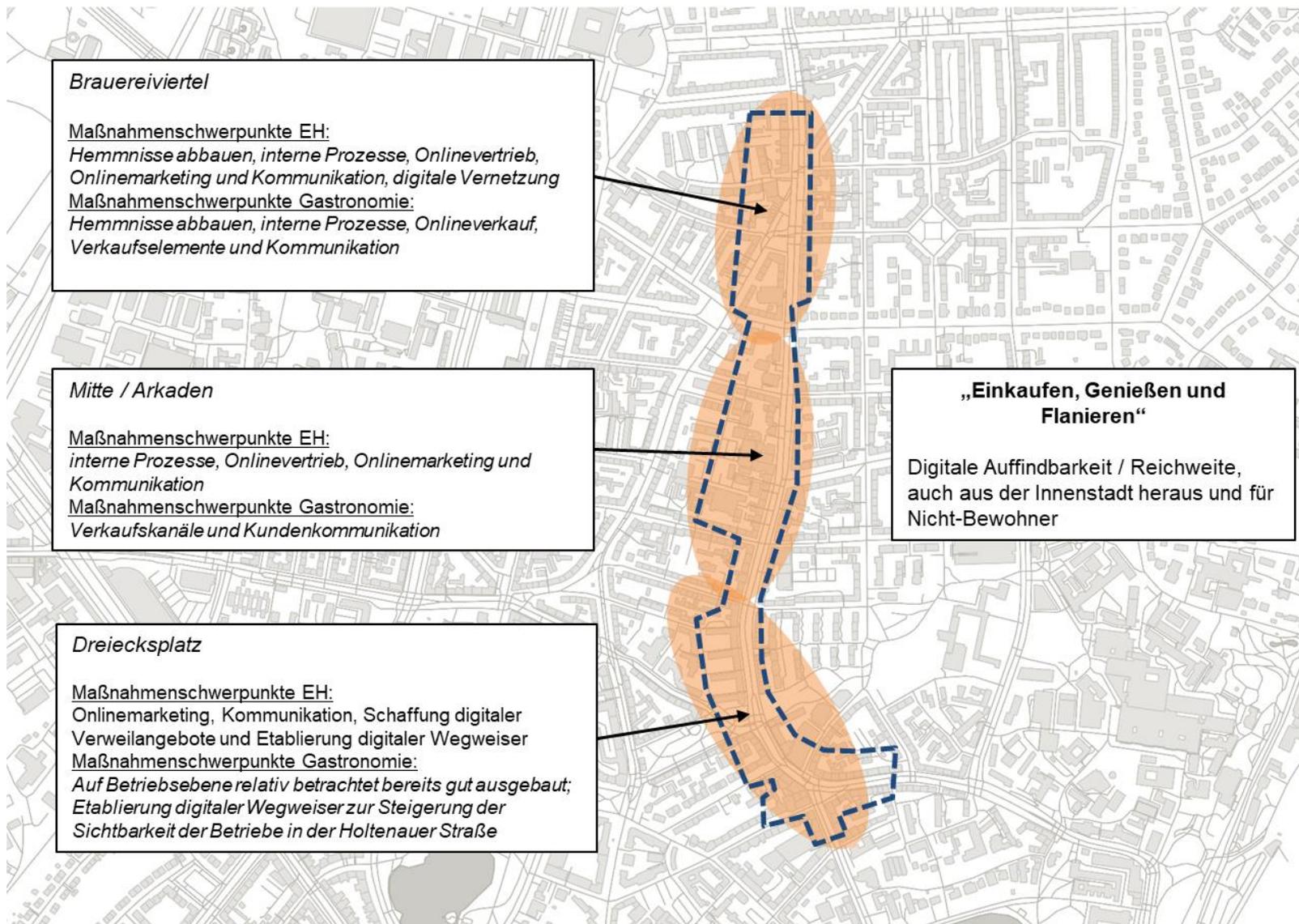
Die folgenden Punkte (siehe u.a. Profilierungskonzept und Strategie) sollten bei der Wahl der Maßnahmen zur Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie bei der künftigen Entwicklung der Kieler Innenstadt / Holtenauer Straße berücksichtigt werden:

Abbildung 9 Umsetzungsempfehlungen in der Innenstadt



Quelle: imakomm Akademie 2024.
Kartengrundlage: openstreetmap.org

Abbildung 10 Umsetzungsempfehlungen in der Holtener Straße



Quelle: imakomm Akademie 2024.
Kartengrundlage: openstreetmap.org

6.2 Maßnahmenübersicht

Nachfolgend werden **Empfehlungen für Umsetzungsmaßnahmen** dargestellt, welche die Leitthemen und Leitziele adressieren.

Die nachfolgende Übersicht gibt einen Überblick über die empfohlenen Maßnahmen. Diese sind unterteilt in

-  ▪ **Kernmaßnahmen** (besonders wichtig erachtete Maßnahmen mit sehr hoher Priorität)
-  ▪ **Sofortmaßnahmen** (relativ schnell und einfach umzusetzende Maßnahmen, i.d.R. ohne große Kosten)
-  ▪ **aufbauende Maßnahmen** (Maßnahme, welche die Zielerreichung zwar unterstützen, zuvor i.d.R. aber andere Maßnahmen bedürfen)
-  ▪ **Leuchtturmprojekte** (Maßnahmen mit besonders weiter Stahlkraft, da beispielsweise besonders innovativ oder Vorreiter)

Hinsichtlich der **Priorität**, dem empfohlenen **Zeithorizont** sowie der zu erwartenden **Zielgruppen** und **Zuständigkeiten** soll folgende Übersicht als Beurteilungsbasis verwendet werden. Grundsätzlich empfiehlt es sich für jede Maßnahme eine Detailplanung durchzuführen, in der konkrete Kosten anhand von Kostenvoranschlägen / Angeboten hinterlegt sind.

Wichtig: Die imakomm soll und kann an dieser Stelle keinen **umfassenden und abschließenden Maßnahmenkatalog** aufstellen. Vielmehr geht es darum, einzelne Kernprojekte und Maßnahmen aus externer Sicht und auf Basis der Analyse zur Digitalisierung des Einzelhandels in der Kieler Innenstadt / Holtenauer Straße sowie vorhandener Konzepte (= begründbare / belastbare Maßnahmen) in Abstimmung mit der Steuerungsgruppe aufzuzeigen. **Die Akteure in Kiel sind aufgefordert, diese Kernprojekte und Maßnahmen entweder umzusetzen und/oder aber zu ergänzen und selbstverständlich kontinuierlich zu erneuern.**

Im Rahmen der in Kapitel 6.3. folgenden ausführlichen Dokumentation der Umsetzungsmaßnahmen werden **besonders bedeutende Maßnahme mit hoher Priorität** herausgegriffen und detailliert erläutert.

Hinweis: Die priorisierten Kernmaßnahmen, Sofortmaßnahmen, aufbauende Maßnahmen und Leuchtturmprojekte werden durch die imakomm vorgeschlagen. Alle sehr hoch, hoch oder mittel priorisierten Maßnahmen wurden durch die Steuerungsgruppe bestätigt bzw. angepasst. Außerdem wurden auch zusätzliche Maßnahmen aus der Steuerungsgruppe zu den Vorschlägen der imakomm mit in das Konzept aufgenommen. Die Empfehlungen und die daraus abgeleiteten Maßnahmen stellen somit zu einem wesentlichen Anteil das Ergebnis der Steuerungsgruppe dar.

Primäres Leitthema		Titel	Typ	Ziel	Zeithorizont	Priorität	Zielgruppen	Zuständigkeit
Integration	1	Initiative „Kiel. Digital. Vernetzt“		Vernetzungsplattform für Beratungsangebote, Anlaufstellen, Kooperationen, Best Practice und Erfahrungsaustausch.	 		Unternehmen/ Betriebe	Kiel-Marketing e.V., Wirtschaftsförderung, IHK, CDO / LHK
Individualisierung	2	Quartiersgespräche mit Digitallotsen		Quartierslotsen als Ansprechpartner für Unternehmen vor Ort und Möglichkeit des regelmäßigen Austausches.	 bis    (andauernd)	  	Unternehmen/ Betriebe	Kiel-Marketing e.V., Wirtschaftsförderung, externe Lotsen
Individualisierung	3	Förderbaukasten		Erstellung einer Übersicht mit Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten sowie Softwareanbietern mit kontinuierlicher Prüfung und Aktualisierung. Zutreffende Möglichkeiten werden fortlaufend kommuniziert, beispielsweise im Rahmen der Quartiersgespräche mit Digitallotsen. Wichtig dabei ist ein inkrementelles Vorgehen, angepasst an individuelle Bedürfnisse.	 bis    (andauernd)	 	Unternehmen/ Betriebe	Kiel-Marketing e.V., Wirtschaftsförderung, u.a.

Identifikation	4	i³-Digital-Frühstück		Regelmäßiges, niederschwelliges Event (z.B. pro Quartal) zum Austausch unter Händlern und Gastronomen, ggf. gemeinsam mit Digitallotsen.	 bis    (andauernd)	 	Unternehmen/ Betriebe	Kiel-Marketing e.V., IHK
Identifikation,	5	Analog-digitaler Austauschraum		Modell zur Vernetzung von Einzelhandelsunternehmen, Gastronomiebetrieben und Kunden/ Gästen sowie potenziellen Gründern. Ein Erlebnisraum zum Austesten digitaler Technologien im Einzelhandel und in der Gastronomie. Eine Kopplung des Experience Rooms mit einem „Digital-café“ ist anzudenken.		  	Unternehmen/ Betriebe, Kunden/ Gäste, Gründer, Immobilieneigentümer	Kiel-Marketing e.V.
Integration	6	„Ich fühle mich Kiel“ – Plattform mit integriertem Zufriedenheitsbarometer	 	Plattform nach Mobile-First-Ansatz zur Steigerung der digitalen Sichtbarkeit und Präsentation der Angebote lokaler Händler und gastronomischer Angebote ohne Shopfunktion. Als Customer Journey zu gestalten mit Information zu Quartieren, Leuchttürmen und einzelnen Geschäften und Restaurants.	 	  	Unternehmen/ Betriebe, Kunden	Kiel-Marketing e.V.

Identifikation,	7	Digitalisierungsrat		Dialogisches Format mit ausgewählten Innenstadtakteuren (u.a. aus dem Einzelhandel und der Gastronomie), Kunden und Gästen. Ziel: Strategieanpassung an sich stetig ändernde Voraussetzungen.	  bis    (andauernd)		Unternehmen/ Betriebe, Kunden	Kiel-Marketing e.V.
Integration	8	Einbindung der Maßnahmen für den Einzelhandel in die Digitale Strategie Kiels		Fachübergreifende Bearbeitung von Thema und damit Synergien („gibt es schon Lösungsansätze“?) durch eine engere Verzahnung von Kiel-Marketing e.V. mit dem entsprechend Verantwortlichen (CDO).	 bis    (andauernd)	 	Kiel-Marketing, LHK / OB.D	Kiel-Marketing e.V.
Integration	9	Digital-analoge Visitor Journey		Aufbau eines digitalen Leit- und Informationssystems für Besucher in der Kieler Innenstadt.	 	  	Kunden, Unternehmen/ Betriebe	Kiel-Marketing e.V.
Individualisierung	10	Regelmäßiger „Digitalisierungscheck“ betriebsintern		Jährliches Feedback zum Stand der Digitalisierung beispielsweise als Abfrage oder im Rahmen der Quartiersgespräche.	 bis    (andauernd)		Unternehmen/ Betriebe	Unternehmen, Kiel-Marketing e.V.
Individualisierung,	11	Anreiz-Verepflichtungssystem		Belohnungssystem für Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe für nachgewiesene Schulungen / Informationsangebote / umgesetzte Maßnahmen.	 		Unternehmen/ Betriebe	Unternehmen, Kiel-Marketing e.V., Wirtschaftsförderung

Integration	12	Netzausbau		Flächendeckender Ausbau der Breitbandinfrastruktur zur Versorgung der Unternehmen und Betriebe mit schnellem Internet.			Unternehmen/ Betriebe, Kunden	Stadt Kiel
Integration	13	Ausbau des freien WLAN in der Innenstadt und Holtenauer Straße		Anreiz für Kunden und Gäste, länger zu bleiben, trägt zur Stärkung des Stadterlebens bei.			Unternehmen/ Betriebe, Kunden	Stadt Kiel

Anmerkungen: 🕒 = kurzfristig (innerhalb des nächsten Jahres), 🕒🕒 = mittelfristig (innerhalb der nächsten drei Jahre), 🕒🕒🕒 = langfristig (innerhalb der nächsten 5 Jahre); 🌟 = geringere Priorität, 🌟🌟 = mittlere bis hohe Priorität, 🌟🌟🌟 = sehr hohe Priorität; grün=gemischte Zuständigkeit, Zellenhinterlegung: blau = Zuständigkeit primär bei Kiel-Marketing e.V., rot = Zuständigkeit primär bei den Einzelhandelsunternehmen, lila = Zuständigkeit bei der Stadt

6.3 Umsetzungsmaßnahmen im Detail

Nachfolgend werden die Maßnahmen mit **hoher Priorität** (Maßnahmen 2, 5, 6 und 9 in der Übersicht) erläutert und mit Best-Practice Beispielen hinterlegt.



Maßnahme 2:

Quartiersgespräche mit Digitallotsen

Dient vorrangig den Zielen:

- (1) Strategieumsetzung auf Quartiers-/ Bereichsebene
- (2) Angepasste Information und Ansprache
- (6) Erfahrbarmachung und Niederschwelligkeit für ein „Digitals Mindset“

Hintergrund:

Die Analyse hat gezeigt, dass die Anforderungen und Voraussetzungen für die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie in den Untersuchungsbereichen wie auch der Stand der Digitalisierung zwischen der Innenstadt und der Holtenauer Straße, ebenso wie innerhalb der beiden Bereiche, sehr unterschiedlich sind. Auf diese Gegebenheiten muss mit entsprechenden Maßnahmen eingegangen werden. Unter anderem aufgrund der Schnelllebigkeit der Digitalisierung und Unterschiedlichkeit zwischen den Quartieren, sollte ein entsprechendes Angebot kontinuierlich bzw. regelmäßig verfügbar sein.

Umsetzung:

Digitallotsen sollen als Ansprechpartner für Unternehmen vor Ort agieren. Inhalte der Vor-Ort Beratung und -Vermittlung können Fördermöglichkeiten und Schulungsangebote sein (siehe auch Maßnahme 3 Förderbaukasten). Adressiert werden sollten insbesondere die wahrgenommenen Hemmnisse bei den Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetrieben und Gründe der Nicht-Digitalisierung in unterschiedlichen Quartieren wie auch das Aufzeigen möglicher Digitalisierungsmaßnahmen. Mit Blick auf die Digitalisierungsmaßnahme sollte ein Fokus auf die digitale Auffindbarkeit und Reichweite, beispielsweise Suchmaschinenmarketing und Social Media, sowie digitale Kunden-/Gästeinformationen und digitales Bestellwesen gelegt werden. Der Lotse bzw. die Lotsin vereint dabei die Funktionen des Zuhörens, Kümmerns und Vermittelns bzw. Lösens. Wichtig dabei wird ein inkrementelles Vorgehen sein, um die

Unternehmen bzw. Betriebe nicht mit Maßnahmenvorschlägen zu überfordern. Dazu müssen die Unternehmen bzw. die Betriebe individuell „abgeholt“ werden.

Zielgruppen:

primär Unternehmen bzw. Betriebe

Zuständigkeit:

Kiel-Marketing e.V, externe Lotsen

Umsetzungsbeispiele / Best Practice:

Die *Digitallotsen Bremen* unterstützen Einzelhandel, Gastgewerbe und Tourismus bei individuellen Fragestellungen in Sachen Digitalisierung. Die Lotsen ermitteln gemeinsam mit den Unternehmen Bedarf und entwickeln individuelle Digitalisierungsfahrpläne, beispielsweise in den Bereichen digitale Tools und Software, Online-Marketing, SEO und SEA sowie IT-Sicherheit. Gefördert wird das Projekt von der Wirtschaftsförderung Bremen.

Grafik: Internetauftritt Digitallotsen Bremen



Quelle: <https://digitallotsen-bremen.de/>, zuletzt abgerufen am 31.10.2023.



Maßnahme 5:

Analog-digitaler Austestraum

Dient vorrangig den Zielen:

- (6) Erfahrbarmachung und Niederschwelligkeit für ein „Digitales Mindset“
- (7) Umsetzung von Leuchtturmprojekten
- (8) Kundenorientierung und Gästezufriedenheit

Hintergrund:

Fehlende Erfahrungen und Berührungsängste mit digitalen Lösungen im Einzelhandel und in der Gastronomie können maßgeblich zu deren Ablehnung und in der Folge Nichtnutzung beitragen. Hinzu kommen fehlendes Wissen bzw. fehlende Kenntnis unter den Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetrieben im Hinblick auf bereits etablierte und künftig relevante Digitalisierungsinstrumente und Technologien sowie fehlende Anwendungserfahrung der Mitarbeitenden und Kunden bzw. Gäste.

Umsetzung:

Der analog-digitale Austestraum bietet in erster Linie ein Modell zur Vernetzung von Einzelhandelsunternehmen, Gastronomiebetrieben, Kunden und Bürgern, sowie Gründern und bereits etablierter Unternehmen im Bereich Digitalisierungsinstrumente für den Einzelhandel und die Gastronomie: Der Austestraum ist Experimentier- und Erlebnisraum für Kunden (Einzelhandelsunternehmen, Gastronomiebetriebe und Kunden bzw. Gäste der Innenstadt) und Unternehmen (Startups, Gründern, etablierte Unternehmen, etc.), der die Information und das Austesten digitaler Instrumente im Einzelhandel und in der Gastronomie (z.B. Vertriebsselemente; Tools zur Steigerung der digitalen Sichtbarkeit, etc.) zum Ziel hat. Dadurch werden Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe ermutigt und unterstützt, neue Technologien und Digitalisierungsmaßnahmen selbst zu erproben und umzusetzen. Der Erlebnisraum soll einen einfacheren Zugang zu digitalen Technologien im Einzelhandel und in der Gastronomie schaffen und durch „Ausprobieren“ Hemmnisse bei Einzelhandelsunternehmen, Gastronomiebetrieben und Kunden abbauen. Das Modell kann gleichzeitig einen Testraum für potenzielle Gründern und Start-Ups bieten. Aufgrund der Profilierung des Quartiers wird empfohlen, die Maßnahme in einer bis dato leerstehenden Immobilie in der oberen Holstenstraße als Pilotprojekt umzusetzen. Anzudenken ist auch, ein gastronomisches Angebot (z.B. ein

„Digitalcafé“), das entsprechende Tools bereits nutzt, zu integrieren und so zusätzlich Frequenz zu schaffen.

Zielgruppen:

Unternehmen bzw. Betriebe, Kunden, Gründer, Immobilieneigentümer

Zuständigkeit:

Primär Kiel-Marketing e.V.

Umsetzungsbeispiele / Best Practice:

Die *Retail Garage in Berlin* und der *Vision Concept Store in Tübingen* sind Orte / Showrooms für einen praxisnahen Austausch und zur Erlebarmachung von zukunftsfähigen Technologien und Dienstleistungen im Einzelhandel und der Gastronomie. Der Fokus der interaktiven Showrooms liegt auf dem praxisnahen Austausch zu den Themen digitale Lösungen im Handel und Attraktivierung des Einkaufserlebnisses (wie kann der Handel anhand von digitalen Technologien für Kunden attraktiver gestaltet werden). Dabei kommen unter anderem wechselnde Tools (z.B. Verkaufsroboter) zum Einsatz. Zusätzlich werden Führungen, Veranstaltungen und Workshops angeboten.

Grafik: Retail Garage Berlin



Quelle <https://www.retailgarage.de/>, zuletzt abgerufen am 06.12.2023

Das *LearnLabZ und Makerspace Zeitz* ist ein Treffpunkt für digitale Themen, bei dem sich Bürger, Kunden, Akteure austauschen und eigene Ideen ausprobieren können.

Die *gläserne Werkstatt in Solingen* bietet in einem ehemaligen Appelrath & Cüpper Gebäude einen Präsentationsraum für Innovationen lokaler Unternehmen im Bereich urbaner Produktion. Die gläserne Werkstatt ist „Ort der Veränderung“ und damit Kreativort für Start-Ups, etablierte Unternehmen und weiteren Akteuren. Im Fokus stehen das Ausprobieren und Nachmachen beispielsweise in einer Markthalle, einer Kreativwerkstatt, einem Podcast-Raum und einem Innovations-Raum (*Hinweis: hierbei handelt es sich um einen allgemeinen Testraum, der hier aufgrund der erfolgreichen Folgenutzung von Leerständen mit aufgenommen wurde*).



Maßnahme 6:

Ich fühl mich Kiel“ – Plattform

Dient vorrangig den Zielen:

- (3) Ausbau von Onlineaktivitäten zur gemeinsamen Vermarktung der Angebote
- (4) Stärkung der digitalen Auffindbarkeit
- (5) Aufgabenteilung und Kooperation
- (8) Kundenorientierung und Gästezufriedenheit

Hintergrund:

Die Analyse hat gezeigt, dass die digitale Sichtbarkeit und Auffindbarkeit des Kieler Einzelhandels sowie die digitale Reichweite der Gastronomie ausgebaut werden müssen. Vielen Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetrieben fehlen jedoch die finanziellen und personellen Ressourcen, entsprechende Maßnahmen selbst umzusetzen. Zentral organisierte und umgesetzte digitale Schaufenster hingegen bieten allen Unternehmen und Betrieben eine Plattform, digital auffindbar zu sein. Digitale Schaufenster bieten darüber hinaus Kunden und Gästen einen guten Überblick über das Einzelhandels- und Gastronomieangebot vor Ort. Da die Nutzung von mobilen Endgeräten gegenüber Computern bei Kunden und Gästen stetig zunimmt, sollte das digitale Schaufenster nach Mobile-First-Ansatz (d.h. zunächst optimiert für mobile Endgeräte) konzipiert werden.

Umsetzung:

Das digitale Schaufenster Kiel nach Mobile-First-Ansatz ist eine Plattform zur Steigerung der digitalen Sichtbarkeit und gezielten Präsentation der Angebote der lokalen Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe. Das digitale Schaufenster soll bewusst ohne Shopfunktion entwickelt werden. Es dient primär der digitalen Auffindbarkeit mit wesentlichen Daten zu den Unternehmen und Betrieben in der Kieler Innenstadt und der Holtenauer Straße (z.B., Öffnungszeiten, Ansprechpartner, „Aushängeschild“ („dafür sind wir bekannt“), Adresse, Entfernung zu zentralen Punkten, etc.). Verknüpft werden kann das Schaufenster mit Besonderheiten der Quartiere, beispielsweise mit Akteuren / Persönlichkeiten (z.B. Wer oder was steckt dahinter? Warum ist Kiel aus Ihrer Sicht interessant? Was muss unbedingt in Kiel gemacht werden?, etc.). Das Schaufenster ist daher als Visitor Journey zu gestalten, beispielsweise mit Information zu Quartieren, Leuchttürmen und einzelnen Ladengeschäften und Gastronomiebetrieben. Im Sinne der Gästezufriedenheit und Identifikation kann darüber hinaus ein

Zufriedenheitsbarometer integriert werden. Dabei können unterschiedliche Kategorien wie z.B. allgemeiner Eindruck, Speiseauswahl, Besonderheiten, etc. bewertet und Anregungen ergänzt werden.

Zielgruppen:

Unternehmen bzw. Betriebe; Kunden und Gäste

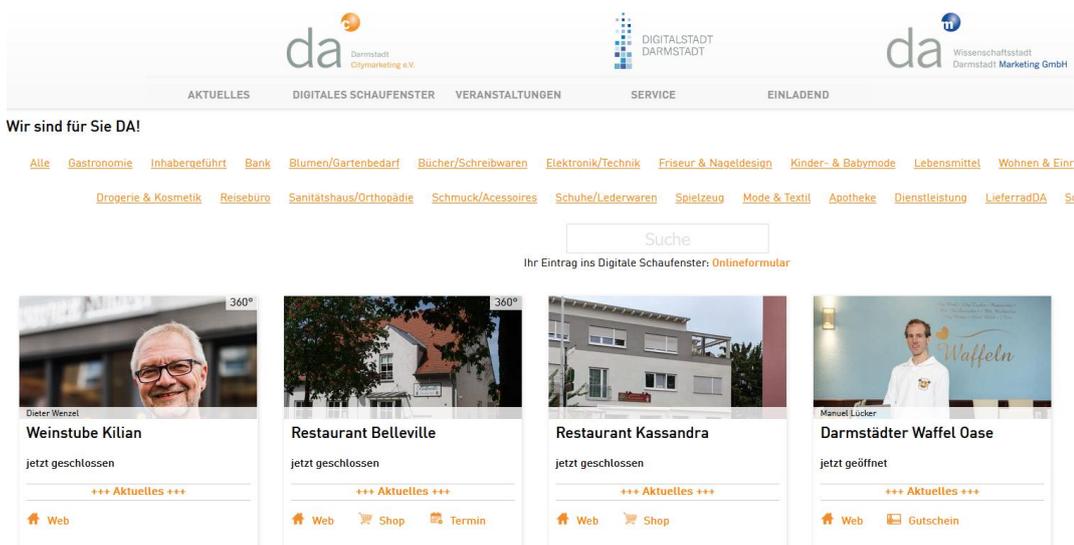
Zuständigkeit:

primär Kiel-Marketing e.V.

Umsetzungsbeispiel / Best Practice:

Über das *Digitale Schaufenster Darmstadt* können lokale Geschäfte (aus dem Einzelhandel und der Gastronomie) ihr Angebot beschreiben, Unternehmensinformationen hinterlassen und – wo vorhanden – auf den eigenen Onlineshop verlinken. Die Einträge werden darüber hinaus in einer App ausgegeben.

Grafik: Startseite Digitales Schaufenster Darmstadt



Quelle: <https://www.darmstadt-citymarketing.de/digitales-schaufenster.html>, zuletzt abgerufen am 31.10.2023



Maßnahme 9:

Digital-analoge Visitor Journey

Dient vorrangig den Zielen:

- (3) Ausbau von Online-Aktivitäten zur gemeinsamen Vermarktung
- (4) Stärkung der digitalen Auffindbarkeit
- (7) Leuchtturmprojekte
- (8) Kundenorientierung und Gästezufriedenheit

Hintergrund:

Die Digitalisierung gemeinsam mit einer integrierten Stadtentwicklung zu denken, stellt häufig eine Herausforderung für Kommunen dar. Dabei ist es wichtig, die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie nicht unabhängig von der Entwicklung der Innenstädte und Zentren zu betrachten, sondern vielmehr, Angebote vor Ort sowohl analog als auch digital sichtbar zu machen. Digitale Leitsysteme bieten dabei neben einer zeitgemäßen Orientierungshilfe für Kunden und Gäste ebenfalls konkrete Informationen zu Angeboten vor Ort.

Umsetzung:

In der gesamten Innenstadt soll mittels stadtweitem Kiosksystem (interaktive Anlagen im gesamten Betrachtungsraum) ein digitales Leit- und Informationssystem für Besucher der Kieler Innenstadt aufgebaut werden. Dabei werden die Profilierungen der Quartiere gezielt aufgegriffen und vermarktet. An zentralen Ankunftsstellen (z.B. Holstenplatz vom Bahnhof kommend, Hafen, etc.) werden digitale Anlaufstellen errichtet, beispielsweise in Form von „tiny digital houses“ (z.B. eine ausrangierte Telefonzelle, Container, Anker, ...). Die interaktiven digitalen Anlaufstellen dienen primär der Orientierung mit kurzen Beschreibungen und zentralen Anziehungspunkten pro Quartier, beispielsweise „was erwartet mich in Kiel“, „was sind zentrale Anlaufstellen“. Das digitale Schaufenster nach Mobile-First-Ansatz kann hierbei in das Leit- und Informationssystem integriert werden.

Zielgruppen:

Unternehmen, Kunden

Zuständigkeit:

primär Kiel-Marketing e.V.

Umsetzungsbeispiel / Best Practice:

Das *digitale Fußgängerleitsystem in Stuttgart* nutzt über GPS gesteuerte, bewegbare Pfeile und LED-Displays, um Fußgängern die Richtung zu zeigen. Die Stelen zeigen im Wechsel auch aktuelle Veranstaltungen in deutscher und englischer Sprache mit Hinweisen zu Entfernungen und den Nahverkehr. Die Stelen sind an QR-Codes gekoppelt, die dem digitalen Ticketkauf für Veranstaltungen und der digitalen Wegsteuerung zu Veranstaltungsorten dienen. Sie sind zusätzlich Hotspot für ein verbessertes WLAN-Netz.

Die „Überwachungszelle“ Tübingen – eine digital ausgebauten Telefonzelle – ist ein Kunstprojekt des KI-Makerspace in Tübingen mit dem Ziel, KI erlebbar zu machen und über deren Funktionsweise zu informieren.

Grafik: Digitales Fußgängerleitsystem in Stuttgart



Quelle: <https://presse.stuttgart-tourist.de/wegweisend-digitales-fussgaengerleitsystem>, zuletzt abgerufen am 06.12.2023

Grafik: „Überwachungszelle“ Tübingen



Quelle: <https://ki-maker.space/>, zuletzt abgerufen am 31.10.2023

Monitoring und Evaluation

7 Monitoring und Evaluation

Für die bedarfs- und zielorientierte Umsetzung der Strategie ist ein kontinuierliches Monitoring der Erreichung der Ziele und (Kern)Maßnahmen erforderlich. Neben der Beobachtung der Entwicklung des Digitalisierungsgrades des Einzelhandels und der Gastronomie in unterschiedlichen Teilbereichen bzw. Dimension gilt es, den Umsetzungsstand der vorgeschlagenen Maßnahmen sowie deren Anpassung an sich ändernde Rahmenbedingungen und entsprechender Priorisierung zu beobachten. Ziele des Monitorings sind dementsprechend die Erfolgsmessung sowie die strategische und operative Weiterentwicklung des Handlungskonzepts.

Mögliche Indikatoren dabei können sein:

- Indikatoren entsprechend der **Konzeptstudie** (z.B. Veränderungen gegenüber dem Benchmark 2023/24 bei den Rahmenbedingungen, der internen und der externen Digitalisierungsdimension) (vgl. Ergebnisbericht Einzelhandel, S. 13 und Ergebnisprotokoll Gastronomie).
- Auf Ebene der **Unternehmen bzw. Betriebe**:
 - Anteil der lokalen Händler bzw. Gastronomen mit Internetauftritt
 - Inanspruchnahme von Beratungsangeboten mit Bezug auf die Digitalisierung des Einzelhandels und der Gastronomie (z.B. Quartiersgespräche, Digitalisierungsfrühstück, ...)
 - Sich zu den örtlichen Netzwerken bekennende Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe
 - ...
- Auf Ebene von **Kiel-Marketing e.V. / der Stadt**:
 - Projektstand der Maßnahmen
 - Anzahl der Projekte, die kooperativ (CDO, Digitalisierungsrat, ...) umgesetzt werden
 - ...
- Auf Ebene der **Besucher / Kunden**:
 - Anzahl von Besucher im analog-digitalem Austerraum
 - Nutzungsfrequenzen und Aufrufzahlen (Kiosksystem, digitales Schaufenster, ...)
 - ...

Quellen

8 Quellen

ARD/ZDF-Onlinestudie 2023. Im Auftrag der ARD/ZDF-Forschungskommission.

BMI (Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat) (2021): Innenstadtstrategie des Beirats Innenstadt beim BMI. Die Innenstadt von morgen multifunktional, resilient, kooperativ.

BMWK (Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz) (2022): Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland Digitalisierungsindex 2022.

BMWK (Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz) (2023): Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland Digitalisierungsindex 2023.

Cima-monitor (2022): Deutschlandstudie Innenstadt 2022. Kennziffern, Trends und Erwartungen.

DEHOGA Bundesverband (2023): Fairer Wettbewerb in Plattformmärkten. <https://www.dehoga-bundesverband.de/branchenthemen/digitalisierung/>

Digitale Strategie der Landeshauptstadt Kiel. Landeshauptstadt Kiel.

Digitalisierungsindex Mittelstand 2021/2022. Telekom Deutschland und techconsult.

EZK (Einzelhandels- und Zentrenkonzept) 2021 für die Landeshauptstadt Kiel – Fortschreibung des Konzeptes von 2011. Landeshauptstadt Kiel.

Gewinnblick GmbH / YouGov (2022): Studie: Gästeerwartung an ein perfektes Gastronomieerlebnis. <https://www.gewinnblick.de/studie-gaesteerwartung-gastronomie-2022/>

HDE Online Monitor 2023. HDE Handelsverband Deutschland und IFH Köln.

IEK (Integriertes Entwicklungskonzept Innenstadt Kiel) (2021): Ein Zukunftsplan für die Kieler Innenstadt. Landeshauptstadt Kiel.

Imakomm AKADEMIE GmbH (2021): Nationale Studie. Zukunftsfeste Innenstädte.

Kiel kann Kiez. Die Innenstadt im Aufbruch. Kiel-Marketing e.V.

LEP (Landesentwicklungsplan Schleswig-Holstein) Fortschreibung 2021. Zukunft gemeinsam nachhaltig gestalten. Ministerium für Inneres, ländliche Räume, Integration und Gleichstellung des Landes Schleswig-Holstein.

TEK (Touristisches Entwicklungskonzept) LTO Kieler Förde 2030. (LHK und Amt Schrevenborn). Kiel-Marketing GmbH.