



Benedikt Wohlmuth | Nathalie Alischer | Lilli Fleischer | Leonie Lesemann | Sabrina Pletz
Felix Zimmermann | Jens Hujer

Nahversorgung im ländlichen Raum

Ein Leitfaden zur aktiven (Weiter-)Entwicklung der
Nahversorgung im ländlichen Raum

In Kooperation mit

Vorwort

Die Nahversorgung im ländlichen Raum ist weit mehr als ein infrastrukturelles Grundangebot – sie ist ein entscheidender Standortfaktor, ein Garant für Lebensqualität und ein zentraler Bestandteil gleichwertiger Lebensverhältnisse. Angesichts gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Umbrüche ist dieses System jedoch mit tiefgreifenden Veränderungen konfrontiert: Der demografische Wandel, verändertes Konsumverhalten, Fachkräftemangel und technologische Entwicklungen wirken sich zunehmend auf die Versorgungssituation ländlicher Regionen aus.

Während der Begriff »Nahversorgung« früher vor allem den Lebensmitteleinzelhandel umfasste, steht er heute für ein komplexes Geflecht aus Waren- und Dienstleistungsangeboten, medizinischer Versorgung, Mobilitätslösungen und sozialen Infrastrukturen. Diese vielfältigen Bereiche greifen zunehmend ineinander und benötigen neue, tragfähige Ansätze, um unter sich wandelnden Rahmenbedingungen dauerhaft bestehen zu können. Dabei gewinnen innovative Konzepte, digitale Anwendungen und kooperative Strukturen immer mehr an Bedeutung. Die klassische Einzellösung wird zunehmend durch vernetzte, multifunktionale und an die lokalen Gegebenheiten angepasste Versorgungsmodelle ersetzt.

Hier setzt das Forschungsprojekt »LÄNDNAH« an, das vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg gefördert wurde. Es verbindet wissenschaftliche Expertise mit kommunaler Praxis und beleuchtet, wie Nahversorgung in ländlichen Räumen zukunftsfähig gestaltet werden kann. Im Mittelpunkt stehen konkrete Strategien, mit denen kleine und mittlere Betriebe, kommunale Akteure und regionale Netzwerke gemeinsam neue Wege beschreiten können – angepasst an die Lebenswirklichkeit vor Ort.

Mit dem vorliegenden Leitfaden und dem interaktiven Ideenkatalog hält die Leserschaft ein praxisnahes und anwendungsorientiertes Instrument in den Händen. Es unterstützt Kommunen, regionale Entwicklungsakteure und Unternehmen dabei, maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln, Ressourcen zu bündeln und innovative Versorgungslösungen umzusetzen. Zahlreiche Praxisbeispiele zeigen, wie tragfähige Modelle erfolgreich etabliert werden können – von mobilen Arztpraxen über genossenschaftlich geführte Dorfläden bis hin zu digitalen Plattformlösungen.

Das Projekt »LÄNDNAH« liefert somit wichtige Impulse für eine wirtschaftlich tragfähige, lebensnahe und resiliente Versorgung in ländlichen Räumen – und trägt dazu bei, Baden-Württemberg als attraktiven Lebens- und Wirtschaftsraum in seiner ganzen regionalen Vielfalt zu stärken.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre, neue Erkenntnisse und viele umsetzbare Ideen für Ihre Region.

Dr. Nicole Hoffmeister-Kraut

Ministerin für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus des Landes Baden-Württemberg

Inhalt

Zusammenfassung	4
1. Einleitung	5
2. Sechs Handlungsfelder der kommunalen Nahversorgung	6
3. Leitfaden zur (Weiter-)Entwicklung der kommunalen Nahversorgung	10
Teil 1 »Identifikation und Vorbereitung« – Was fehlt meiner Kommune?	12
Teil 2 »Pilotierung« – Was funktioniert bei uns in der Praxis am besten?	19
Teil 3 »Implementierung« – Wie sichern wir langfristigen Erfolg?	21
4. Fazit und Ausblick	26
5. Methodik	27
Impressum	29

Zusammenfassung

1. Eine zukunftsfähige Nahversorgung sichert Lebensqualität und Attraktivität ländlicher Räume

Die Qualität und Erreichbarkeit von Versorgungsangeboten beeinflussen maßgeblich das alltägliche Leben der Menschen – von medizinischer Betreuung über Einkaufsmöglichkeiten bis hin zu sozialen Treffpunkten. Kommunen, die ihre Nahversorgung aktiv gestalten, schaffen nicht nur funktionale, sondern auch lebenswerte Räume.

2. Zukunftsfähige Nahversorgung braucht ein systematisches und bedarfsorientiertes Vorgehen

Viele Kommunen stehen angesichts sich wandelnder demografischer und struktureller Rahmenbedingungen vor der Aufgabe, bestehende Versorgungsstrukturen gezielt weiterzuentwickeln und an neue Anforderungen anzupassen. Einzelmaßnahmen reichen oft nicht aus. Vielmehr bedarf es eines systematischen Vorgehens, das auf fundierten Analysen basiert, lokale Bedarfe berücksichtigt und realistische Entwicklungspfade aufzeigt. Der in der Studie entwickelte Leitfaden bietet hierfür ein praxisnahes Instrument, um die strategische Weiterentwicklung effizient und zielgerichtet zu gestalten.

3. Sechs Handlungsfelder bilden eine ganzheitliche Nahversorgung

Eine zukunftsfähige Nahversorgung erfordert ein breites Verständnis der Versorgungsbedarfe. Die Studie identifiziert sechs zentrale Handlungsfelder: Produkte des täglichen Bedarfs, Dienstleistungen, medizinische Versorgung, Mobilität, Gastronomie sowie Freizeit- und Sozialeinrichtungen. Diese Felder bilden nicht nur funktionale Grundlagen, sondern auch soziale und kulturelle Ankerpunkte. Für jedes Feld werden in der Studie konkrete Anforderungen und innovative Versorgungskonzepte vorgestellt – darunter mobile Angebote, genossenschaftlich organisierte Cafés oder digitale Gesundheitsdienste wie Telemedizin.

4. Ein dreiphasiger Leitfaden unterstützt Kommunen bei der Umsetzung passender Konzepte

Der strukturierte Leitfaden gliedert sich in drei aufeinander aufbauende Phasen:

- In der ersten Phase – »Identifikation und Vorbereitung« – werden bestehende Versorgungsstrukturen mithilfe eines Benchmarking-Tools analysiert. Subjektive Bedarfe der Bevölkerung werden über Befragungen ergänzt. Darauf aufbauend erfolgt die Entwicklung konkreter Handlungspfade und deren Priorisierung.
- In der zweiten Phase – »Pilotierung« – werden priorisierte Maßnahmen modellhaft erprobt und durch Evaluationen begleitet.
- In der dritten Phase – »Implementierung« – werden erfolgreich erprobte Maßnahmen auf weitere Teilorte oder Gebiete innerhalb der Kommune skaliert. Kontinuierliche Evaluation und flexible Anpassungsprozesse sichern dabei den langfristigen Erfolg der Nahversorgungskonzepte.

5. Nachhaltigkeitsprinzipien fördern eine resiliente Regionalentwicklung

Die Integration von ökologischen, ökonomischen und sozialen Anforderungen in der Nahversorgung, etwa durch regionale Produkte, energieeffiziente Konzepte, barrierefreie Gestaltung oder bürgerschaftliches Engagement, stärkt die langfristige Tragfähigkeit von Versorgungskonzepten und trägt dazu bei, ländliche Räume zukunftsfähig und lebenswert zu gestalten.

1. Einleitung

Die Nahversorgung spielt eine wichtige Rolle für die Lebensqualität und Attraktivität von Kommunen. Sie umfasst grundlegende Angebote und Dienstleistungen, die Menschen im Alltag benötigen: Lebensmittel, ärztliche Versorgung, Mobilität, soziale und kulturelle Einrichtungen sowie weitere wesentliche Angebote. In einer Zeit, in der sich Demografie, Lebensgewohnheiten und wirtschaftliche Strukturen rasant verändern, steht die Nahversorgung gerade im ländlichen Raum vor Herausforderungen. Der Rückgang der kleinen Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte in Deutschland zwischen 2006 und 2022 um 72 Prozent von 28.900 auf 8.050 verdeutlicht die Veränderungen in der Nahversorgung (EHI Retail Institute GmbH, 2010; 2022). Der demografische Wandel und eine damit zusammenhängende zunehmende Immobilität der alternden Bevölkerung stellen eine zusätzliche Herausforderung dar (Limbourg, 2015). Auch hinsichtlich der ärztlichen Versorgung zeigen sich Veränderungen: Viele ländliche Gebiete weisen einen Mangel an allgemeinmedizinischen Angeboten auf, was sich insbesondere auf die älteren Bevölkerungsgruppen auswirkt. Zahlreiche Aktivitäten auf politischer wie auch gesellschaftlicher Ebene haben in den vergangenen Jahren einen Beitrag dazu geleistet, diesen Entwicklungen entgegenzuwirken, dennoch bleiben einige Herausforderungen bestehen. Die Entwicklungen unterstreichen, wie entscheidend eine nachhaltige und zukunftsgerichtete Gestaltung der Nahversorgung ist, um die Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger zu sichern und die Attraktivität ländlicher Räume langfristig zu erhalten.

Dabei sind ländliche Räume nicht nur Lebensort, sondern auch Standort zahlreicher, häufig mittelständischer Unternehmen. So sind beispielsweise Hidden Champions häufig abseits der Ballungszentren zu finden und nicht selten im ländlichen Raum verortet. Der Bedarf an qualifizierten Fachkräften ist daher groß, jedoch spielt die Attraktivität des Standorts eine entscheidende Rolle für die Anziehungskraft von Arbeitgebern. Grundlegende Versorgungsangebote wie Daseinsvorsorge und Nahversorgung können kaum durch die Arbeitgeber selbst erbracht werden. Hier kommt Kommunen als steuernden Instanzen eine zentrale Rolle zu.

Um Kommunen bei dieser komplexen Aufgabe zu unterstützen und neue Ansätze für Nahversorger zu untersuchen, wurde der vorliegende Leitfaden im Rahmen des durch das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg geförderten Projekts »LÄNDNAH« entwickelt. Ziel ist es, eine systematische und praxisorientierte Grundlage für die zukunftsgerichtete Nahversorgung zu bieten. Dies beinhaltet die Untersuchung, wie eine wertstiftende Versorgung mit Gütern, Dienstleistungen und weiteren Bestandteilen der Nahversorgung für den ländlichen Raum aussehen kann. Der Leitfaden beleuchtet zum einen die zentralen Bereiche der Nahversorgung – von Produkten des täglichen Bedarfs über Dienstleistungen, ärztliche Versorgung und Mobilität bis hin zu Gastronomie sowie sozialen und freizeitbezogenen Einrichtungen. Zum anderen wird den Kommunen ein konkreter Leitfaden an die Hand gegeben, der sie in sechs Schritten von der Analyse der aktuellen Situation über die Entwicklung und Pilotierung neuer Konzepte bis hin zur Skalierung und Evaluation führt. Dieser strukturierte Ansatz ermöglicht es ihnen, die Nahversorgung strategisch zu gestalten und zukunftssicher auszurichten. Der Leitfaden richtet sich dabei insbesondere an Verantwortliche in Politik, Verwaltung, Wirtschaft und lokale Akteure, die gemeinsam daran arbeiten, ihre Region auch langfristig lebenswert zu gestalten.

Die Kommunen werden dabei als zentraler, entscheidender Akteur mit dem notwendigen Ein- und Überblick vor Ort gesehen. Von höherer, zum Beispiel Landesebene, erscheint eine so kleinteilige Steuerung nicht möglich. Zudem sind die in den Handlungsfeldern empfohlenen Versorgungsparameter auch immer sehr individuell auf die jeweiligen Bedürfnisse, die Gegebenheiten vor Ort und auch mögliche Geschäftstreiber abzustimmen. Die Gewinnung Letzterer dürfte mitunter die größte Herausforderung darstellen, da eine wirtschaftlich langfristig darstellbare Lösung erforderlich ist. Dennoch wurde versucht, mit den Handlungsfeldern zumindest eine grobe Übersicht über die Mindestversorgungsziele zu schaffen. In der Praxis muss dies für jeden Einzelfall nochmals kritisch hinterfragt und gegebenenfalls angepasst werden, da der so unterschiedlich strukturierte ländliche Raum schlicht keine pauschalen Lösungsempfehlungen möglich macht.

2. Sechs Handlungsfelder der kommunalen Nahversorgung

Um den vielfältigen Bedürfnissen der Bevölkerung gerecht zu werden, umfasst die Nahversorgung ein breites Spektrum an Handlungsfeldern, das über die bloße Bereitstellung von Gütern hinausgeht. So umfasst die Nahversorgung Aspekte wie

- die Versorgung mit Produkten des täglichen Bedarfs,
- Dienstleistungen,
- medizinische Angebote,
- Mobilität,
- Gastronomie sowie
- Freizeit- und Sozialeinrichtungen.

Gemeinsam tragen diese Handlungsfelder dazu bei, die Lebensqualität zu sichern, soziale Teilhabe zu fördern und die Attraktivität von Kommunen nachhaltig zu stärken.

Im Folgenden werden diese sechs zentralen Handlungsfelder der Nahversorgung vorgestellt und detailliert beschrieben. Jedes Feld beleuchtet spezifische Anforderungen und Herausforderungen und zeigt praxisnahe Ansätze und Beispiele auf, wie Kommunen die Versorgung bedarfsgerecht gestalten können. Die vorgestellten Maßnahmen reichen von innovativen Mobilitätslösungen über die Förderung lokaler Dienstleistungen bis hin zur Entwicklung ganzheitlicher Konzepte für soziale und kulturelle Angebote. Ziel ist es, Kommunen eine umfassende Grundlage für die zukunftssichere Ausrichtung ihrer Nahversorgung zu bieten.

Handlungsfeld #1 Produkte des täglichen Bedarfs

Das Handlungsfeld »Produkte des täglichen Bedarfs« umfasst die Versorgung mit Lebensmitteln und weiteren Produkten, welche in der Regel für den täglichen Bedarf benötigt werden. Hierzu gehören beispielsweise Lebensmittel, Backwaren, Metzgerei- und Drogerieprodukte. Um eine niederschwellige, eigenständige Versorgung aller Bürgerinnen und Bürger zu fördern, ist eine gute Erreichbarkeit, im besten Fall in fußläufiger Entfernung, anzustreben (Kokorsch & Küpper, 2019). Auch in sehr kleinen Ortschaften und Ortsteilen könnte eine regelmäßige temporäre Versorgung mit grundlegenden Nahrungsmitteln eine sinnvolle Ergänzung sein. Hierfür bieten sich insbesondere mobile Angebote an, wie ein mobiler Supermarkt oder eine mobile Bäckerei, die den Ort ein- bis zweimal pro Woche anfahren. In größeren Ortschaften und Ortsteilen wäre eine dauerhaft fußläufig erreichbare Grundversorgung mit umfassenden Öffnungszeiten wünschenswert. Zu diesem Zweck eignen sich einerseits klassische Dorfläden, Bäckereien und Metzgereien sowie andererseits kleinformatische Selbstbedienungs- und Automatenkonzepte, welche aufgrund des niedrigen Personaleinsatzes kosteneffizient sind.

Handlungsfeld #2 Dienstleistungen

Das Handlungsfeld »Dienstleistungen« beinhaltet die fußläufige Bereitstellung grundlegender und ergänzender Serviceangebote, die für den Alltag der Bevölkerung von Bedeutung sind. Dazu zählen unter anderem Post- und Paketdienste, Bankdienstleistungen, Friseursalons sowie Reparaturservices. Eine grundlegende Versorgung könnte beispielsweise durch Poststationen und Bankautomaten sowie einzelne Dienstleistungen der Körperpflege, wie etwa ein Friseursalon, aufgebaut werden. Die Untersuchungen zeigten jedoch auch, dass der eigene Handlungsrahmen der Gemeinden im Bereich Dienstleistungen begrenzt ist, da insbesondere die Ansiedlung von Post- und Bankdienstleistungen von der wirtschaftlichen Attraktivität des Standorts aus Sicht des Betreiberunternehmens abhängig ist.

Praxiseinblick



© tg

Dorfladenbox: Personalloses Selbstbedienungsgeschäft mit meist 500 bis 800 regionalen Produkten im Sortiment; Zugang, Produktskan und Bezahlung per App.

Praxiseinblick



© Stadt Buchen

Meine Landpost (Pilotprojekt): Kombibus mit den Dienstleistungen Mobile Postfiliale, Auszahlen von Bargeld und Verkauf von Produkten des täglichen Bedarfs.

Handlungsfeld #3 Medizinische Versorgung

Das Handlungsfeld »Medizinische Versorgung« umfasst die Versorgung mit grundlegenden und spezialisierten Gesundheitsdienstleistungen, die dem gesundheitlichen Wohl der Bevölkerung dienen. Hierzu zählen unter anderem die Verfügbarkeit und Distanz zu Allgemein- und Facharztpraxen, Apotheken und Sanitätshäusern. Alternativ kann eine grundlegende medizinische Versorgung durch Hausbesuche eines Hausarztes abgedeckt werden. Das medizinische Angebot kann durch die Nutzung von digitalen Angeboten wie Telemedizin erweitert werden. Zudem könnte die Medikamenten- und Hilfsmittelversorgung durch Lieferungen aus benachbarten größeren Gemeinden ein ergänzendes Versorgungsangebot darstellen. In größeren Gemeinden wird häufig eine dauerhafte stationäre Versorgung durch eine Hausarzt- und Physiotherapiepraxis, eine Apotheke und ein Sanitätshaus angestrebt. Ebenso wird eine ausreichende Versorgung mit diversen Facharztpraxen nachgefragt, wobei hierfür zusätzlich telemedizinische Angebote genutzt werden könnten.

Handlungsfeld #4 Mobilitätsangebote

Das Handlungsfeld »Mobilitätsangebote« beschäftigt sich mit der Bereitstellung von Transportmöglichkeiten, die eine selbstständige und bedarfsgerechte Fortbewegung der Bevölkerung ermöglichen. Dazu gehören öffentliche Angebote wie Buslinien und Bahnhöfe sowie Sharing-Angebote. Um eine eigenständige Mobilität aller Bürgerinnen und Bürger zu gewährleisten, sollte das öffentliche Verkehrsnetz idealerweise eine hohe Taktung aufweisen, den Verkehr in verschiedene Richtungen erlauben und an weitere Verkehrsträger geknüpft sein. Während in größeren Gemeinden das öffentliche Verkehrsnetz häufig gut ausgebaut ist und die genannten Eigenschaften erfüllt, ist dies in kleineren Gemeinden oft nur eingeschränkt der Fall. So könnten Gemeinden zusätzliche Angebote wie Bürgerbusse oder Ruftaxis in Betracht ziehen, die den Ort regelmäßig anfahren und bei Bedarf auch kurzfristig verfügbar sind. Ein bedarfsgerechtes Mobilitätsangebot ist in kleinen Orten entscheidend, da es oft als Zubringer zu Nahversorgungsangeboten dient, die im Ursprungsort selbst nicht verfügbar sind.

Praxiseinblick



© Andrey Povpov – AdobeStock

Telemedizinraum (Projektidee): Etablierung eines Telemedizinraums auf einer zentralen öffentlichen Fläche, wo Ehrenamtliche bei der Nutzung bestehender Telemedizin-Dienstleistungen unterstützen.

Praxiseinblick



© Regionalverkehr Münsterland GmbH

Bürgerbus: Kleinbusse, die von Ehrenamtlichen gefahren werden, um den örtlichen ÖPNV zu unterstützen.

Handlungsfeld #5 Gastronomie

Das Handlungsfeld »Gastronomie« umfasst die Bereitstellung von verschiedenen gastronomischen Angeboten. Dies schließt neben Restaurants und Cafés unter anderem Liefer- und Take-away-Optionen ein. Neben dem Verpflegungsangebot fungieren gastronomische Angebote auch häufig als sozialer Treffpunkt. Daher wird auch in kleineren Orten ein stationäres gastronomisches Angebot nachgefragt. Mögliche Konzepte könnten beispielsweise genossenschaftlich betriebene Cafés oder gastronomische Angebote sein, die an Dorfläden, Bäckereien oder Metzgereien angebunden sind. Solche Konzepte schaffen nicht nur einen Ort des sozialen Austauschs, sondern ermöglichen durch die Integration in die lokale Infrastruktur Synergieeffekte, da Ressourcen effizienter genutzt werden können. In größeren Gemeinden wird häufig eine vielfältigere Gastronomielandschaft nachgefragt, die die Bedürfnisse der breiten Bevölkerung anspricht. Hierzu zählen typischerweise Restaurants, Biergärten und Bars, Cafés und Eisdielen sowie Liefer- und Take-away-Angebote.

Handlungsfeld #6 Freizeit- und Sozialeinrichtungen

Das Handlungsfeld »Freizeit- und Sozialeinrichtungen« bezieht sich auf Angebote, welche die gesellschaftliche Teilhabe und die Freizeitgestaltung der Bevölkerung fördern. Hierzu gehören unter anderem Kindergärten, weitere Betreuungsangebote, beispielsweise durch Tagespflegepersonen, Schulen, Sportvereine, Jugendtreffs, aber auch Kulturangebote wie Museen. Grundsätzlich nachgefragt werden Freizeitangebote, wie beispielsweise in Form eines Sportplatzes. Da Vereine in kleinen Gemeinden das soziale Leben wesentlich prägen, werden ihr Erhalt und ihre Förderung als wichtig angesehen. Einrichtungen wie Schulturnhallen und städtische Gemeinschaftsräume könnten daher für Vereinssport und soziale Veranstaltungen genutzt werden. In größeren Gemeinden könnte das Angebot durch vielfältige Sportanlagen, Kulturzentren sowie spezialisierte Einrichtungen wie Musik- und Volkshochschulen erweitert werden. Diese Angebote schaffen Raum zur Entfaltung individueller Talente und fördern zugleich die soziale Vernetzung.

Praxiseinblick



© S*WORK interior, Stefanie Maurer, Innenarchitektin M.A.

Genossenschaftliches Café: Café, das von einer Gruppe von Bürgern gemeinsam und gleichberechtigt betrieben wird.

Praxiseinblick



© Bildungskademie Weinviertel

Medienmobil: Mobiles Angebot, das in einem (Klein-) Bus untergebracht ist. Es stellt verschiedene physische und digitale Medien- und Informationsressourcen bereit.

3. Leitfaden zur (Weiter-)Entwicklung der kommunalen Nahversorgung

Das nachfolgende Kapitel stellt den im Rahmen des Projekts »LÄNDNAH« entwickelten Leitfaden zur systematischen (Weiter-)Entwicklung der kommunalen Nahversorgung vor. Der Leitfaden umfasst drei Teile.

- In Teil 1 »Identifikation und Vorbereitung« wird aufgezeigt, wie die aktuelle Nahversorgungssituation analysiert und gezielte Handlungsschritte geplant werden können.
- Teil 2 »Pilotierung« beschreibt, wie ein entsprechendes Pilotprojekt initiiert und das Nahversorgungskonzept basierend auf den Ergebnissen des Pilotprojekts angepasst werden kann.
- In Teil 3 »Implementierung« wird skizziert, wie das Pilotprojekt skaliert und durch kontinuierliche Evaluation der langfristige Erfolg der Nahversorgung gesichert werden kann.

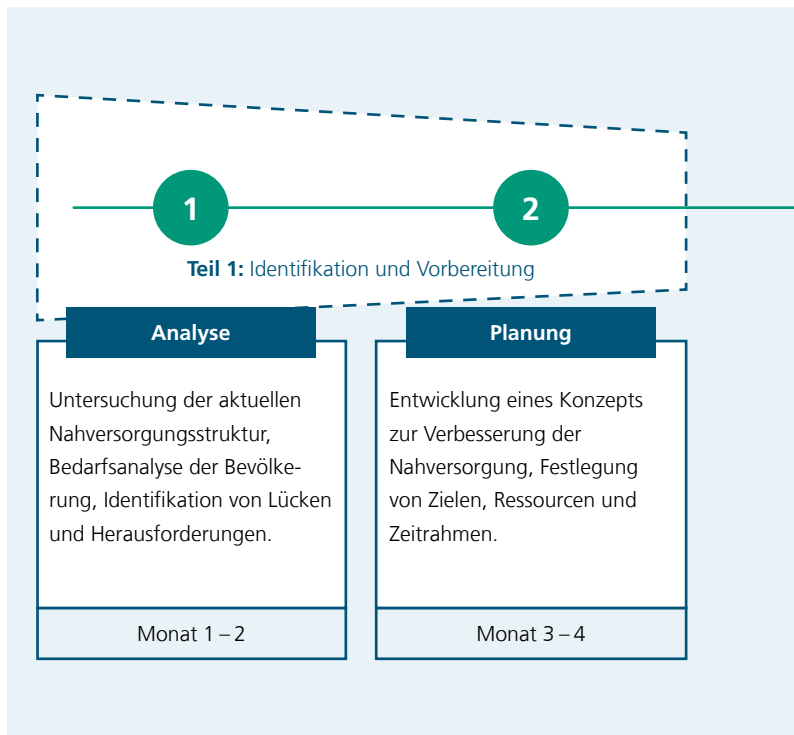
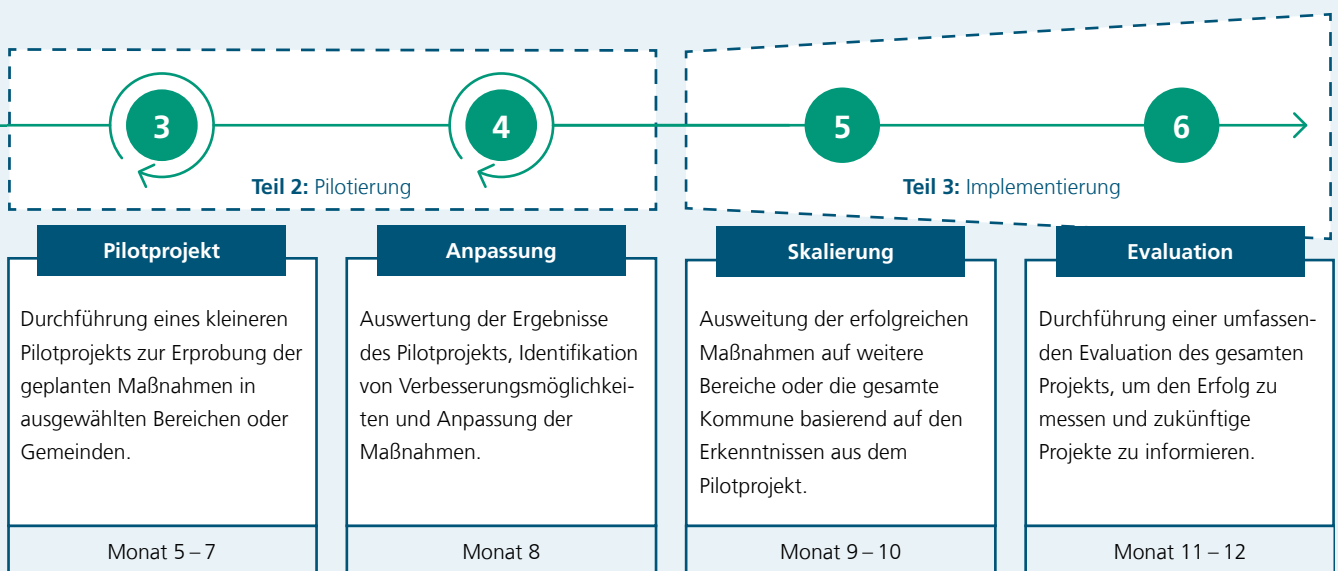


Abbildung 1: Roadmap zur Planung und Entwicklung der Nahversorgung im ländlichen Raum.



Teil 1 »Identifikation und Vorbereitung« – Was fehlt meiner Kommune?

Schritt 1 »Analyse« – Erfassen der aktuellen IST-Situation

Um die Nahversorgung weiterentwickeln zu können, muss zunächst der aktuelle Entwicklungsstand bestimmt werden. Für eine objektive und systematische Bestimmung wurde im Rahmen des vorliegenden Forschungsprojekts das »Nahversorgungs-Benchmarking« entwickelt. Diese Methode basiert auf den in Kapitel 2 erläuterten sechs Feldern der Nahversorgung. Für jedes Nahversorgungsfeld sind fünf Entwicklungsstufen mit entsprechenden Ausprägungsmerkmalen vorgesehen, die durch Bürgerbefragungen und Experteninterviews abgeleitet wurden. Diese Benchmarks dienen als Grundlage für die Evaluierung der Entwicklungsstufen der Nahversorgung in den Kommunen. Tabelle 1 zeigt die entwickelten Benchmarks je Handlungsfeld auf.

Um für eine Kommune konkrete Handlungspfade identifizieren zu können, kann die Zielbildtabelle herangezogen werden. Dabei wurden Kommunen nach Anzahl der Einwohnenden in Anlehnung an die Einwohnergrößenklassen des Statistischen Bundesamtes eingruppiert und je Größe eine Zielentwicklungsstufe entwickelt (Statistisches Bundesamt, 2024). Hierfür wurden Ergebnisse aus Bürgerbefragungen, zahlreichen Experteninterviews sowie eine umfassende Recherche von Kommunen im ländlichen Raum herangezogen, um »realistische« Entwicklungs-Referenzwerte für Kommunen abzuleiten. Die nachfolgende Tabelle 2 stellt die Zielentwicklungsstufen abhängig von der Gemeindegröße dar.

Tabelle 2: Entwicklungsziele in den Nahversorgungsfeldern je Anzahl der Einwohnenden.

Gemeindegrößenklassen	Anzahl Einwohner	Güter	Dienstleistungen	Gastronomie	Medizinische Versorgung	Mobilität	Freizeit- und Sozialeinrichtungen
1	bis 999	Stufe 2	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 1
2	1.000 bis 1.999	Stufe 3	Stufe 2	Stufe 2	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 2
3	2.000 bis 2.999	Stufe 3	Stufe 3	Stufe 3	Stufe 3	Stufe 3	Stufe 3
4	3.000 bis 4.999	Stufe 4	Stufe 4	Stufe 4	Stufe 4	Stufe 4	Stufe 4
5	5.000 bis 9.999	Stufe 5	Stufe 5	Stufe 5	Stufe 5	Stufe 5	Stufe 5

Tabelle 1: Beispielhafte Übersicht der Literaturanalyse: Identifikation von Rollen und Prozessen in der KI-Entwicklung

	<u>Stufe 1</u>	<u>Stufe 2</u>	<u>Stufe 3</u>	<u>Stufe 4</u>	<u>Stufe 5</u>
	Eingeschränkt (vorm und nachm)	normal (8-18 Uhr)	Stufe 2 + einige Morgen-/Abendstunden	24/7 außer Sonntag	24/7-Betrieb
	Einzelne spezifische Angebote	Grundversorgung	Eingeschränktes Sortiment	Umfangreiches Sortiment (z. B. Discounter)	Vollversorger (z.B. Supermarkt)
Produkte des täglichen Bedarfs	Versorger mit umfangr. Sortiment in 5-10 km	Versorger mit umfangr. Sortiment in 2-5 km	Temporäres Angebot z.B. Markt	dauerhaftes Angebot in Laufnähe (<1 km)	Mehrere Versorger mit umfangr. Sortiment in Laufnähe
Dienstleistungen	Postbriefkasten und Bankautomat	Stufe 1 + Friseur	Postfiliale, Bankautomat, Friseur + Werkstatt	Post und Bank als Filiale mit eingeschränkten Öffnungszeiten, Friseur, Werkstatt, Optiker und einzelne weitere Dienstleister	Stufe 4 mit normalen Öffnungszeiten und diverse weitere Dienstleistungen
Gastronomie	Kein Angebot, aber Lieferoptionen	Angebot(e) mit eingeschränkten Öffnungszeiten vor Ort	Take-Away Option, Restaurant mit Mittags- und Abendangebot vor Ort	Take-Away Option, Restaurant, Café mit regelmäßigem Angebot vor Ort	diverse Restaurants, Biergärten/Bars, (Eis-) Cafés, Take-Away und Lieferangebote
Medizinische Versorgung	Unregelmäßige, nicht fußläufige Versorgung (z.B. nur Hausbesuche/Pflegedienst auf Anfrage)	Hausarztpraxis	Hausarztpraxis mit Hausbesuchen und Apotheke	Stufe 3 und einzelne Facharztpraxen, Kinderarzt	Stufe 4 mit diversen Facharztpraxen, Sanitätshaus, Physiotherapie
Mobilität	Eine Buslinie/Schulbus unregelmäßig	Mehrere Buslinien mit unregelmäßigem Angebot ODER eine Buslinie mit regelmäßigem Angebot	Mehrere Buslinien mit regelmäßigem Angebot	ÖPNV-Verkehrsträger mit regelmäßigem Angebot und einzelne Sharingangeboten	Sehr regelmäßiges Angebot mit unterschiedlichen Verkehrsträgern und Sharingangeboten
Freizeit- und Sozialeinrichtungen	Kindergarten ODER Grundschule	Kindergarten mit Krippe und Grundschule	Stufe 2 und teilweise weiterführende Schulen	Stufe 3 und alle weiterführenden Schulformen	Diverse, Krippen, Kitas, Schulen aller Art
	1-2 Freizeiteinrichtungen / Vereine	3-4 Freizeiteinrichtungen / Vereine	5-6 Freizeiteinrichtungen / Vereine	7-8 Freizeiteinrichtungen / Vereine	> 9 Freizeiteinrichtungen / Vereine

Um die objektive Bewertung der Nahversorgungssituation übersichtlich darzustellen, wurde ein sogenanntes Nahversorgungshexagon entwickelt, in welches der abgeleitete aktuelle Entwicklungsstand einer Kommune oder eines Teilorts sowie sein Entwicklungsziel abgetragen werden kann (siehe Abbildung 2). Die zu erreichenden Benchmarks (abhängig von der Gemeindegröße beziehungsweise dem Teilort) sind orange markiert.

Die aus Tabelle 1 abgeleitete Entwicklungsstufe ist je Handlungsfeld in die trapezförmigen Balken abgebildet. So kann die Nahversorgungssituation auf einen Blick erfasst werden, wodurch der Analyseprozess der aktuellen Situation erleichtert wird. Einen Einblick, wie das Nahversorgungs-Benchmarking und damit die objektive Analyse der Nahversorgungssituation für eine Gemeinde mit einer Größe von bis zu 999 Einwohnern in der Praxis aussehen kann, gibt Abbildung 3.

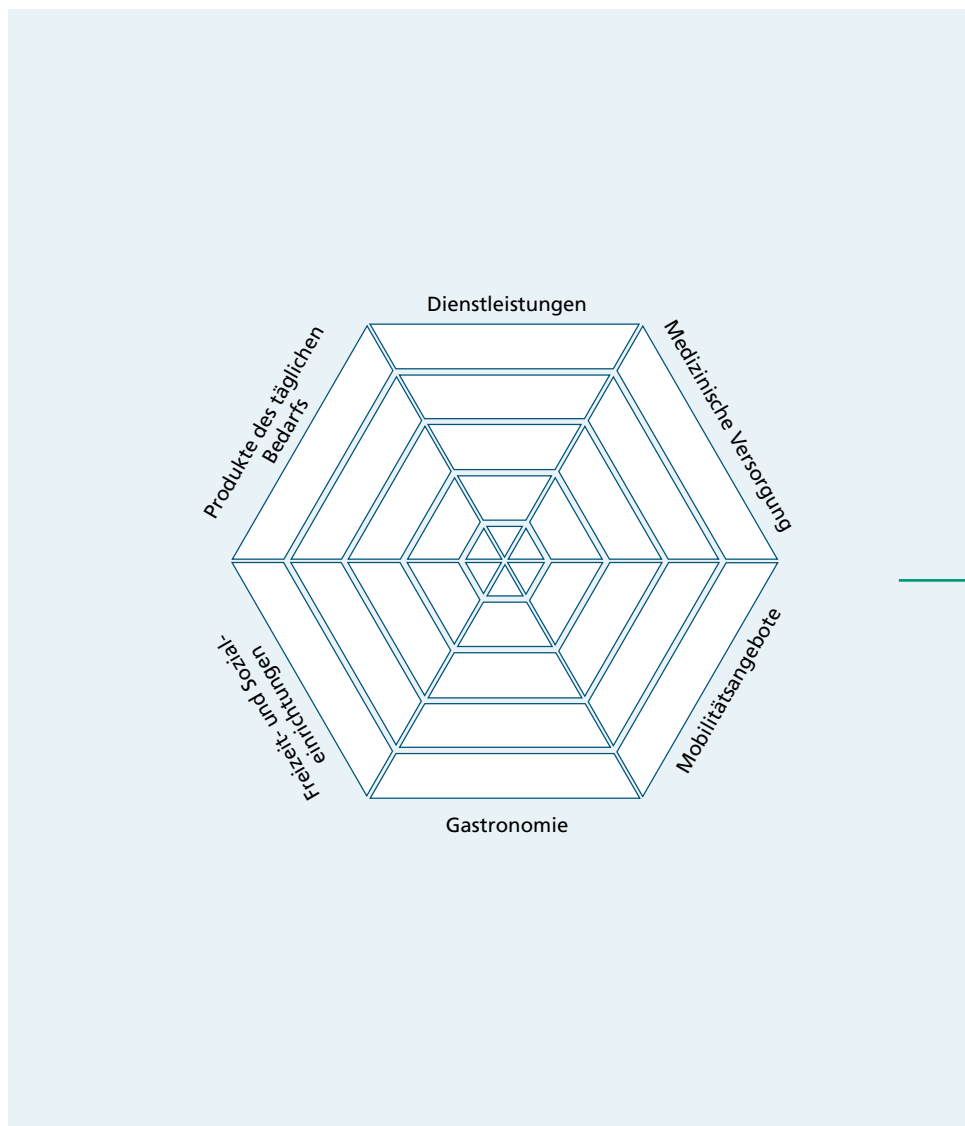
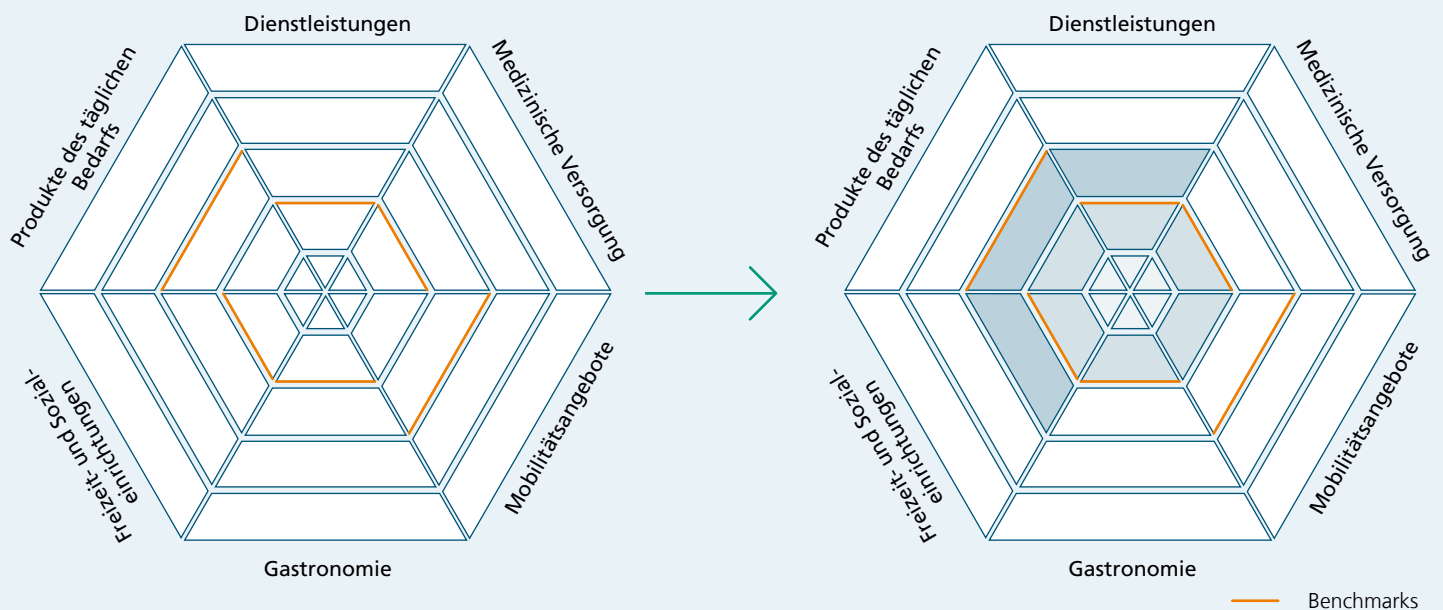


Abbildung 2: Nahversorgungshexagon.

Neben der objektiven Analyse der Nahversorgungssituation kann in einem ergänzenden Schritt auch die wahrgenommene, subjektive Nahversorgungssituation erfasst werden. So können zusätzliche lokalspezifische Bedürfnisse, Erwartungen und Wünsche der Bevölkerung und Nahversorger erschlossen werden. Geeignete Methoden hierfür sind **Bürgerbefragungen** oder **Interviews**. Mögliche Fragestellungen inkludieren beispielsweise den Wohn- und Einkaufsort, die Zufriedenheit

mit der Versorgung in den sechs Handlungsfeldern der Nahversorgung, die Verkehrsmittelwahl sowie Ideen und Wünsche zur Weiterentwicklung der Nahversorgung. Hierdurch kann ein umfassender Blick auf die Zufriedenheit, Einstellungen und Wünsche der Bevölkerung, Nahversorger sowie anderer Akteure in der jeweiligen Kommune gewonnen werden.

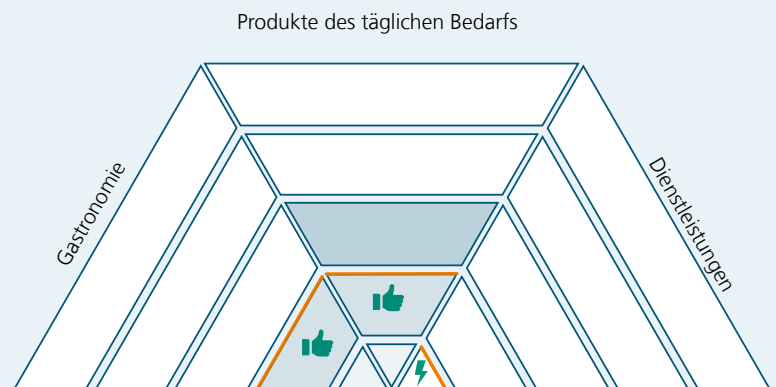
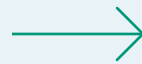


	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	Stufe 5
	Eingeschränkt (vorm. und nachm.)	normal (8-18 Uhr)	Stufe 2 + einige Morgen-/Abendstunden	24/7 außer Sonntag	24/7-Betrieb
	Einzelne spezifische Angebote	Grundversorgung	Eingeschränktes Sortiment	Umfangreiches Sortiment (z. B. Discounter)	Vollversorger (z.B. Supermarkt)
Produkte des täglichen Bedarfs	Versorger mit umfangr. Sortiment in 5-10 km	Versorger mit umfangr. Sortiment in 2-5 km	Temporäres Angebot z.B. Markt	dauerhaftes Angebot in Laufnähe (<1 km)	Mehrere Versorger mit umfangr. Sortiment in Laufnähe
Dienstleistungen	Postbriefkasten und Bankautomat	Stufe 1 + Friseur	Postfiliale, Bankautomat, Friseur + Werkstatt	Post und Bank als Filiale mit eingeschränkten Öffnungszeiten, Friseur, Werkstatt, Optiker und einzelne weitere Dienstleister	Stufe 4 mit normalen Öffnungszeiten und diverse weitere Dienstleistungen
Gastronomie	Kein Angebot, aber Lieferoptionen	Angebot(e) mit eingeschränkten Öffnungszeiten vor Ort	Take-Away Option, Restaurant mit Mittags- und Abendangebot vor Ort	Take-Away Option, Restaurant, Café mit regelmäßigem Angebot vor Ort	diverse Restaurants, Biergärten/Bars, (Eis-) Cafés, Take-Away und Lieferangebote

→ ■ Rollender Supermarkt
(3-mal pro Woche)
→ **Stufe 3**

→ ■ Postbriefkasten
■ 2 Friseure
→ **Stufe 1 nicht erreicht,
da kein Bankautomat
im Ort**

→ ■ Vereinsheim (Di-Sa.
abends)
→ **Stufe 2**



Schritt 2 »Planung« – Ableiten und Entwickeln von Handlungspfaden

Die in Schritt 1 erlangten Erkenntnisse zu den Bedürfnissen der verschiedenen Zielgruppen können nun in die Entwicklung eines Konzepts zur Verbesserung der Nahversorgung fließen. Der Schritt umfasst insbesondere die Identifikation und Priorisierung von Handlungspfaden sowie die anschließende Entwicklung von Lösungsansätzen im Rahmen einer Zielbildentwicklung.

- Zunächst werden konkrete **Handlungspfade identifiziert und definiert**. Hierfür werden die Ergebnisse der Analyse der Nahversorgungssituation aus Schritt 1 herangezogen und festgelegt, in welchen Feldern der Entwicklungsbedarf am größten ist.
- Nachdem die **Handlungspfade** identifiziert wurden, sollten diese **priorisiert** werden. Hierfür können beispielsweise weitere gesammelte Erkenntnisse (z. B. durch die in Schritt 1 beschriebene Bürgerbefragung) mit in die weitere Priorisierung der Handlungspfade einbezogen werden. Zudem kann beispielsweise eine Aufwand-Nutzen-Matrix als strukturierte Vorgehensweise dienen, um den Umsetzungsaufwand und einen möglichen Nutzen zu evaluieren, wie in Abbildung 4 beispielhaft dargestellt. Hierüber können Konzepte/ Handlungspfade strukturiert bewertet werden.
- Für die Entwicklung von Lösungsansätzen im Rahmen einer Zielbildentwicklung sollte eine erste Vorabanalyse und Recherche durchgeführt werden. Hierfür können beispielsweise Ideen und Umsetzungsimpulse aus anderen Kommunen oder auch Erkenntnisse aus aktuellen Studien und Veröffentlichungen in Betracht gezogen werden. Der im Rahmen des Projekts »LÄNDNAH« entwickelte Ideenkatalog stellt hierfür einen systematischen und übersichtlichen Ansatz dar, um sich insbesondere zu bestehenden Best-Practice-Beispielen der Nahversorgung zu informieren (abrufbar unter laendnah.iao.fraunhofer.de). Hierbei werden anhand verschiedener Beispiele der Nahversorgung sowohl stationäre als auch mobile Konzepte, Kommunen oder Projekte aufgezeigt.

Aufwand-Nutzen-Matrix

Welchen Nutzen und Aufwand bringen die Konzepte mit sich?

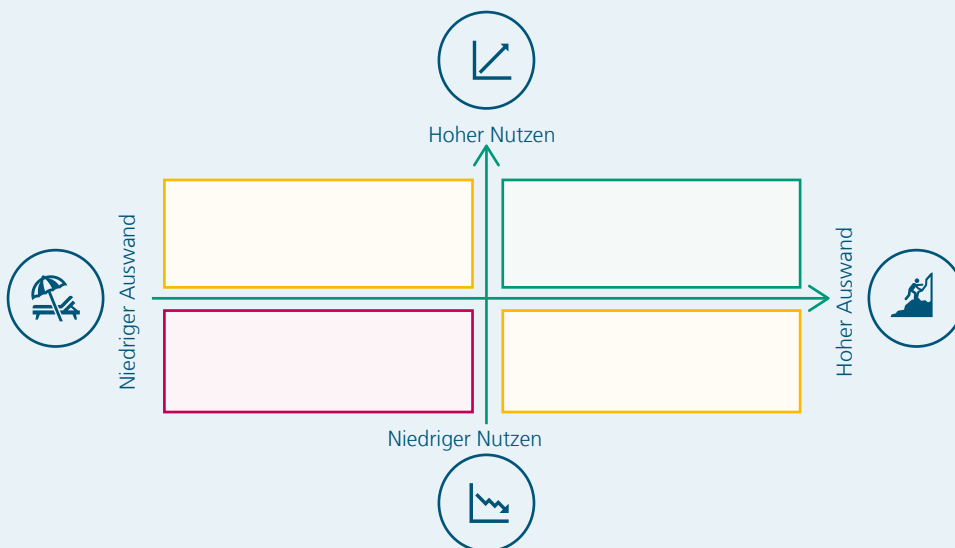


Abbildung 4: Aufwand-Nutzen-Matrix zur Einordnung und Priorisierung von Handlungspfaden im Rahmen eines Workshops.

Teil 2 »Pilotierung« – Was funktioniert bei uns in der Praxis am besten?

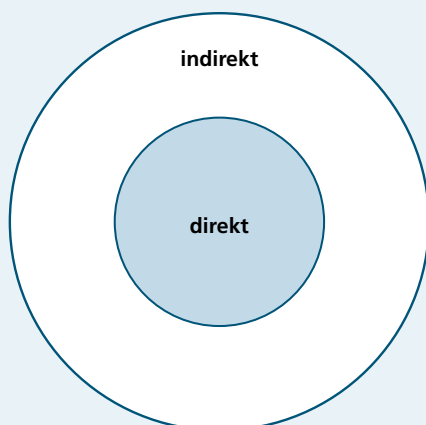
Schritt 3 »Pilotprojekt« – Sammlung erster Erfahrungswerte durch Pilotprojekte

Im Schritt 3 »Pilotprojekt« werden die in Teil 1 erarbeiteten und anschließend priorisierten Handlungspfade wieder aufgegriffen. Um erste Erfahrungswerte hinsichtlich der Umsetzbarkeit und möglicher Hürden, aber auch Synergiepotenziale sammeln zu können, werden die wesentlichen Entwicklungspfade in erste Pilotprojekte überführt und umgesetzt.

- Hierfür sollten in einem ersten Teilschritt zu involvierende Akteure für das Pilotprojekt gesammelt und geordnet werden. Hierfür kann beispielsweise die Methode des **Stakeholder-Mappings** genutzt werden, um Akteure zu identifizieren und anschließend in Akteure mit direkter und indirekter Beteiligung im Projekt einzuordnen. Das Vorgehen umfasst die Identifikation, Analyse und Priorisierung der Stakeholder, gefolgt von der Entwicklung gezielter Strategien zur Einbindung. Diese Methode ist wichtig, um Risiken zu erkennen, Unterstützung zu gewinnen und die Kommunikation während des Projekts zu optimieren.
- Ein weiterer zentraler Aspekt der Pilotierung ist die **Ressourcenplanung**. Hierbei werden die finanziellen, personellen und materiellen Ressourcen, die zur Umsetzung der definierten Maßnahmen erforderlich sind, systematisch erfasst und eingeplant. Als Arbeitsgrundlage kann beispielsweise ein »Gantt-Chart« mit Arbeitsschritten und Evaluationsphasen eingeplant werden. Für die Umsetzung wird empfohlen, öffentliche Fördermittel und die Kooperation mit Forschungseinrichtungen oder anderen Kooperationspartnern in Betracht zu ziehen. Diese bieten Expertise und Potenzial für innovative Ansätze, z. B. unter Einbeziehung digitaler Technologien.
- Ein wichtiger Bestandteil für eine erfolgreiche Umsetzung ist das Setzen von mehreren **Zwischenzielen** und Evaluationsphasen vor, während und nach der Pilotierung. Dadurch können Herausforderungen und Abweichungen des Projekts, wie beispielsweise Akzeptanzprobleme, frühzeitig identifiziert werden und geeignete Maßnahmen zum Entgegensteuern ergriffen werden. Formate hierfür können (Beteiligungs-)Workshops oder Bürgerbefragungen sein, um frühzeitig die Meinung und Anregungen der Bevölkerung mit in das Projekt einbinden zu können.

Stakeholdermap

Wer wird gebraucht, um das Konzept umzusetzen?



- **Direkt:** aktiv an der Umsetzung des Konzepts beteiligt
- **Indirekt:** indirekt an der Umsetzung des Konzepts beteiligt

Abbildung 5: Beispielhafte Stakeholdermap zur Identifikation und Einordnung von zu beteiligenden Akteuren im Rahmen eines Workshops.

Schritt 4 »Evaluation und Anpassung« – Einarbeitung der gesammelten Erfahrungswerte

Nach Abschluss des Pilotprojekts sollte eine größer angelegte Evaluation der gesammelten Erfahrungswerte, der erreichten/nicht erreichten Zwischenziele und der Meinungen der Bevölkerung durchgeführt werden, um eine Entscheidungsunterstützung für die (weitere) Durchführung und Skalierung des pilotierten Nahversorgungskonzepts oder eine Suche nach alternativen Handlungspfaden erarbeiten zu können. Nachfolgende Punkte können hierbei adressiert werden.

- Zunächst können **Befragungen** unter den beteiligten Akteuren durchgeführt werden, einschließlich der Bevölkerung, lokalen Unternehmen und Projektmitarbeitenden. Zum Beispiel könnte eine Bevölkerungsbefragung durchgeführt werden, um die Zufriedenheit mit den umgesetzten Maßnahmen zu ermitteln.
- Basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen werden konkrete **Anpassungsmaßnahmen** entwickelt, um die identifizierten Schwächen zu beheben und die Stärken weiter auszubauen. Zum Beispiel könnte entschieden werden, die Erreichbarkeit des Angebots zu optimieren. Als Tool könnte hierfür beispielsweise der PDCA-Regelkreis herangezogen werden.

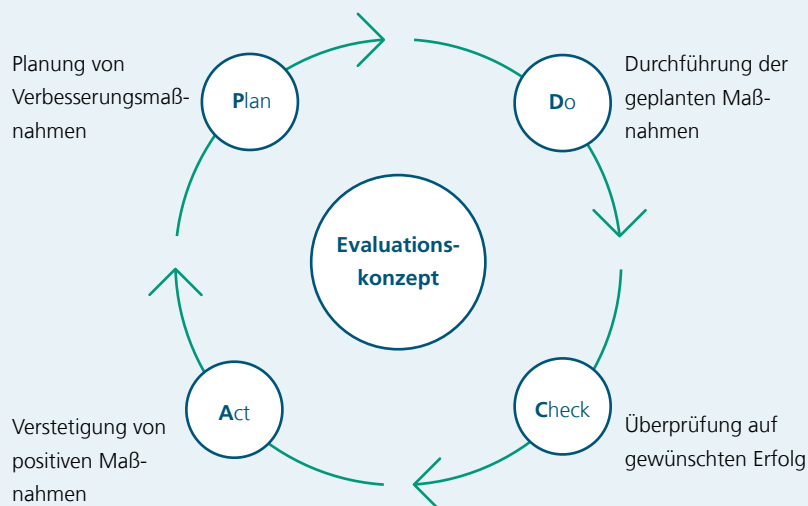


Abbildung 6: PDCA-Konzept für die Evaluation von Projekten. Quelle: nach Deming (1988)

Teil 3 »Implementierung« – Wie sichern wir langfristigen Erfolg?

Schritt 5 »Skalierung« – Erweiterung des Angebots auf weitere Teilorte oder Gebiete innerhalb der Kommune

Nach der erfolgreichen Evaluation und Anpassung des Pilotprojekts folgt der Schritt der Skalierung. In dieser Phase geht es darum, die evaluierten und für positiv befundenen Angebote auf weitere Teilorte und Gebiete der Kommune auszuweiten. Die folgenden Schritte sind dabei entscheidend.

- Zunächst wird ein umfassender **Plan zur Ausweitung** des Angebots auf weitere Teilorte entwickelt. Dies beinhaltet die Identifikation der Gebiete, die am meisten von der Implementierung profitieren würden. Es wird eine detaillierte Projektplanung erstellt, die die zeitlichen Abläufe und notwendigen Ressourcen für die Skalierung festlegt. Diese Projektplanung sollte klare Meilensteine und Verantwortlichkeiten enthalten. Hierfür kann beispielsweise ein Gantt-Chart, wie in Abbildung 7 dargestellt, verwendet werden.
- Die Umsetzung des **Nahversorgungskonzepts** in den neuen Gebieten sollte ebenfalls systematisch durchgeführt werden. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass die bewährten Praktiken aus dem Pilotprojekt konsistent angewendet werden. Ein kontinuierliches Monitoring der Implementierung ist essenziell, um den Fortschritt zu überwachen und frühzeitig auf Herausforderungen zu reagieren.

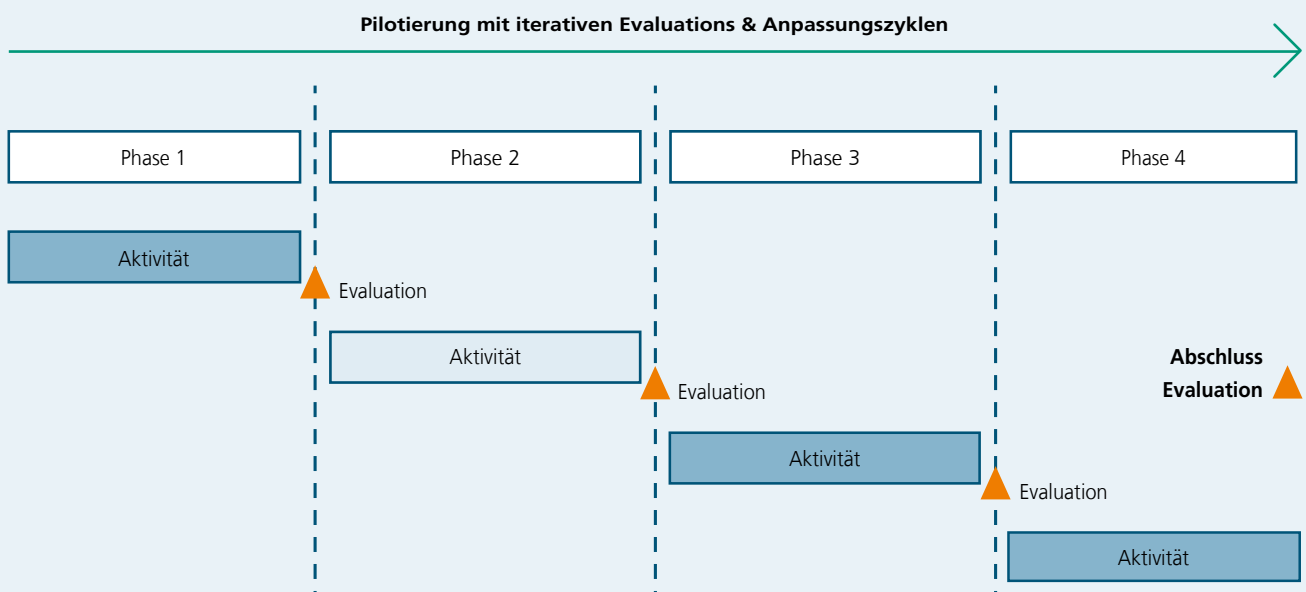


Abbildung 7: Gantt-Chart zur Zeit- und Ressourcenplanung des Projekts. Quelle: nach Wilson (2003)

Schritt 6 »(kontinuierliche) Evaluation« – Sicherstellung des langfristigen Erfolgs

Die letzte Phase des Prozesses ist die kontinuierliche Evaluation und die Implementierung von Anpassungsmaßnahmen. Diese Phase stellt sicher, dass das Nahversorgungskonzept dauerhaft erfolgreich bleibt und sich den sich wandelnden Bedürfnissen der Gemeinschaft anpasst. Folgende Schritte sollten hierbei beachtet werden.

- Es sollte ein System oder eine kontinuierliche Vorgehensweise etabliert werden, um regelmäßig Daten zu erfassen und Feedback von allen Beteiligten, einschließlich der Bevölkerung, Mitarbeitenden und Projektbeteiligten, einzuholen. Beispielsweise könnten jährliche Umfragen durchgeführt werden, um die Zufriedenheit und neue Bedürfnisse der Bevölkerung zu ermitteln. Neben qualitativem Feedback können auch quantitative Daten wie Nutzungsdaten und Markttrends kontinuierlich analysiert werden.
- Auf Basis der Analyseergebnisse sollten dynamische Anpassungsmaßnahmen entwickelt und implementiert werden, um auf Veränderungen im Markt oder in der Nachfrage reagieren zu können. Es sollte ein flexibles System etabliert werden, das es ermöglicht, schnell auf unerwartete Herausforderungen zu reagieren und zeitnah entsprechende Maßnahmen zu ergreifen, um die kontinuierliche Verbesserung des Angebots sicherzustellen.

Diese Schritte sind entscheidend, um zu gewährleisten, dass das Nahversorgungskonzept langfristig erfolgreich ist und sich kontinuierlich den Bedürfnissen der Gemeinschaft anpasst.

Praxiseinblick



© Tante-M

Wunschzettel: Erfassung von Kundenwünschen zur Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen.



Exkurs – Nachhaltige Ausgestaltung der Nahversorgungskonzepte

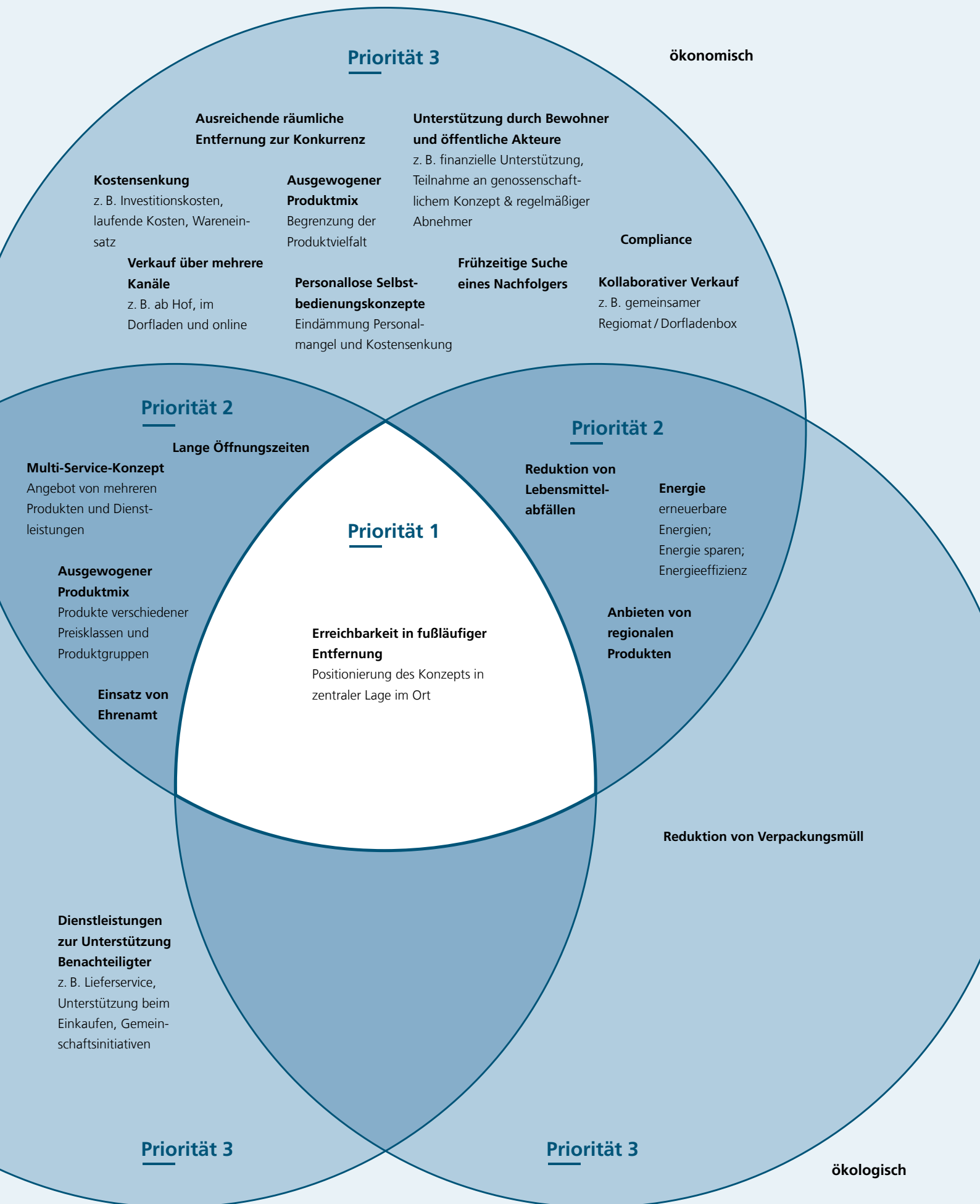
Um die weltweiten Ziele der nachhaltigen Entwicklung der Agenda 2030 zu erreichen und so eine lebenswerte Zukunft zu sichern, sollten die Nahversorgungskonzepte so nachhaltig wie möglich ausgestaltet sein. Dabei kommt der kommunalen Ebene eine besondere Bedeutung zu, da nachhaltige Entwicklung nicht nur auf internationaler und nationaler Ebene gefördert, sondern auch lokal umgesetzt werden muss (Die Bundesregierung, 2021).

Um eine nachhaltige Ausgestaltung der Nahversorgung im ländlichen Raum zu gewährleisten, wurde eine qualitative Interview-Studie durchgeführt, die relevante Nachhaltigkeitsfaktoren identifizierte. Diese Faktoren wurden auf Basis der weit verbreiteten Triple-Bottom-Line-Methode den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – ökonomisch, ökologisch und sozial – zugeordnet und können Abbildung 9 entnommen werden (Nelson et al., 2023).

Bei der Einordnung der identifizierten Nachhaltigkeitsfaktoren in die drei Dimensionen kommt es zu Überschneidungen und ggf. Wechselwirkungen, da manche Faktoren die Nachhaltigkeit mehrerer Dimensionen gleichzeitig fördern bzw. bedingen. Bei der Ausgestaltung der Nahversorgungskonzepte sollten daher Faktoren priorisiert werden, welche auf alle drei Dimensionen positiv einwirken (Priorität 1), gefolgt von Faktoren, die in zwei der drei Dimensionen vorkommen (Priorität 2). Die niedrigste Priorität sollte entsprechend auf Faktoren liegen, welche zu nur einer Nachhaltigkeitsdimension beitragen (Priorität 3). Abbildung 9 stellt die im Rahmen der Interview-Studie erarbeiteten Nachhaltigkeitsfaktoren dar.

Abbildung 8: Faktoren zur nachhaltigen Ausgestaltung der Nahversorgung.





4. Fazit und Ausblick

Die vorliegende Studie bietet einen strukturierten Leitfaden zur aktiven Gestaltung und (Weiter-)Entwicklung der Nahversorgung im ländlichen Raum. Angesichts der tiefgreifenden Veränderungen in Demografie, Lebensgewohnheiten und wirtschaftlichen Strukturen ist die Sicherstellung einer nachhaltigen Nahversorgung von zentraler Bedeutung für die Lebensqualität und Attraktivität ländlicher Kommunen.

Die Ergebnisse der Studie »LÄNDNAH«, auf welcher dieser vorliegende Leitfaden basiert, zeigen, dass eine erfolgreiche Nahversorgung weit über die bloße Bereitstellung von Gütern hinausgeht. Sie umfasst ein breites Spektrum an Handlungsfeldern, darunter Produkte des täglichen Bedarfs, Dienstleistungen, medizinische Versorgung, Mobilitätsangebote, Gastronomie sowie Freizeit- und Sozialeinrichtungen. In jedem dieser Bereiche sind praxisnahe Ansätze und maßgeschneiderte Lösungen für unterschiedliche Gemeindetypen zu entwickeln.

Der entwickelte Leitfaden bietet Kommunen eine systematische Vorgehensweise, die sie von der Analyse der aktuellen Versorgungssituation über die Planung und Durchführung von Pilotprojekten bis hin zur Skalierung und kontinuierlichen Evaluation führt. Dieser strukturierte Ansatz ermöglicht es, Nahversorgungskonzepte strategisch zu gestalten und zukunftssicher auszurichten. Besonders hervorzuheben ist die Bedeutung der kontinuierlichen Anpassung an die sich wandelnden Bedürfnisse der Bevölkerung, um langfristigen Erfolg zu gewährleisten.

Schließlich betont die Studie die Wichtigkeit der Nachhaltigkeit in der Nahversorgung. Die Berücksichtigung ökonomischer, ökologischer und sozialer Aspekte ist entscheidend, um die Nahversorgung nicht nur effizient, sondern auch zukunftsfähig zu gestalten. Die vorgestellten Nachhaltigkeitsfaktoren bieten eine Orientierung, um lokale Konzepte nachhaltig auszurichten

Der Ausblick auf die künftige Entwicklung der Nahversorgung im ländlichen Raum zeigt, dass digitale Technologien und innovative Mobilitätslösungen zunehmend an Bedeutung gewinnen werden. Die Einbindung von lokalen Lieferdiensten könnte neue Möglichkeiten eröffnen, um Versorgungslücken zu schließen, während intelligente Mobilitätslösungen die Erreichbarkeit und Flexibilität der Angebote verbessern könnten. Zudem wird die verstärkte Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Institutionen, privaten Anbietern und der Zivilgesellschaft entscheidend sein, um integrative und nachhaltige Versorgungskonzepte zu entwickeln.

Der Leitfaden richtet sich an Verantwortliche in Politik, Verwaltung, Wirtschaft und lokale Akteure und bietet ihnen eine fundierte Grundlage, um gemeinsam die Nahversorgung in ihrer Region langfristig lebenswert zu gestalten.

5. Methodik

Die Vorgehensweise zur Entwicklung des Leitfadens umfasste mehrere Schritte mit Fokus auf Nahversorgungsansätze im ländlichen Raum. Im ersten Schritt erfolgte eine umfassende Literatur- und Webrecherche, um relevante Studien und Quellen zu identifizieren. Anschließend wurden ländliche Vergleichsregionen in Deutschland recherchiert, um bestehende Nahversorgungskonzepte zu analysieren und Best Practices abzuleiten. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse, insbesondere zu den identifizierten Projektverläufen, flossen in die Entwicklung des vorliegenden Leitfadens ein. Zusätzlich wurde ein interaktiver Ideenkatalog (abrufbar unter laendnah.iao.fraunhofer.de), der Kommunen und weitere öffentliche Akteure im Auswahl- und Entscheidungsprozess unterstützt, entwickelt.

Ein weiterer Schritt umfasste die Identifikation relevanter Akteure im Bereich Nahversorgung, Logistik, Mobilität sowie der öffentlichen Hand. Hierdurch wurde ein Netzwerk von Partnern und Interessengruppen ermittelt, das für die Umsetzung von innovativen Nahversorgungsansätzen wichtig ist. Um die Anforderungen, Potenziale und Herausforderungen bei der Umsetzung von Nahversorgungsansätzen im ländlichen Raum zu erheben, wurden leitfadengestützte Interviews und Workshops durchgeführt. Dabei wurden relevante Rollen- und Aktivitätsprofile der Akteure identifiziert, lokale Potenziale und Herausforderungen der Nahversorgung im ländlichen Raum erarbeitet und geeignete Anwendungsfälle abgeleitet. Ein abschließender Workshop diente der Diskussion, Validierung der Ergebnisse und Überprüfung ihrer Übertragbarkeit, um abschließend den hier vorliegenden Leitfaden zu entwickeln.

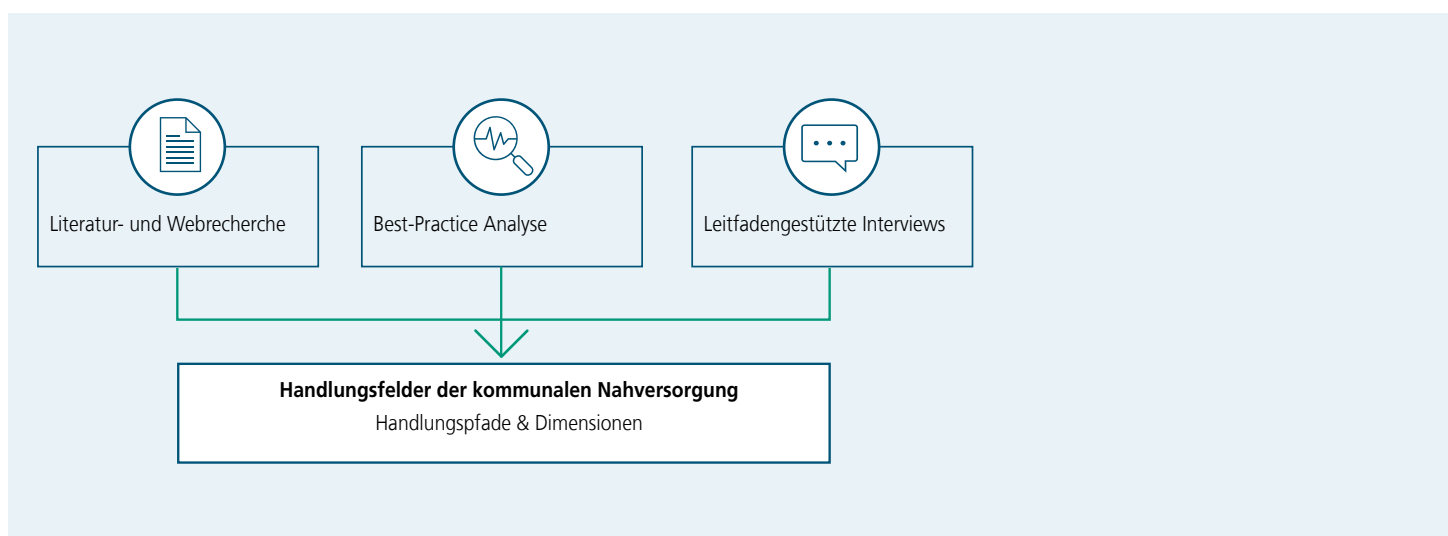


Abbildung 9: Vorgehensweise zur Identifikation und Entwicklung des Leitfadens zur (Weiter-)Entwicklung der Nahversorgung im ländlichen Raum.

6. Quellenverzeichnis

- Danielzyk, R. (2017). Raumstrukturelle Entwicklungsmuster in Deutschland: Raumtypen mit Problemlagen. Geteilte Räume Strategien für mehr sozialen und räumlichen Zusammenhalt, 16.
- Deming, E. W. (1988). *Out of the crisis* (2. Aufl.). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Die Bundesregierung. (2021). Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie: Weiterentwicklung 2021. URL: <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975274/1873516/9d73d857a3f7f0f8df5ac1b4c349fa07/2021-03-10-dns-2021-finale-langfassung-barrierefrei-data.pdf?download=1> abgerufen am 28. November 2024.
- EHI Retail Institute GmbH. (2010). Entwicklung der Anzahl der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland 2006 bis 2010 nach Betriebsformen. URL: <https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/lebensmittelhandel-zahl-lebensmittelgeschaefte-deutschland-betriebsformen> abgerufen am 29. August 2024.
- EHI Retail Institute GmbH. (2022). Entwicklung der Anzahl der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland 2012 bis 2022 nach Betriebsformen. URL: <https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/lebensmittelhandel-zahl-der-lebensmittelgeschaefte-deutschland-nach> abgerufen am 29. August 2024.
- Kokorsch, M. & Küpper, P. (2019). Trends der Nahversorgung in ländlichen Räumen. Braunschweig: Johann Heinrich von Thünen-Inst.
- Limbourg, M. (2015). Mobilität im höheren Lebensalter in ländlichen Gebieten: Probleme und Lösungsansätze. *Gerontologie und ländlicher Raum: Lebensbedingungen, Veränderungsprozesse und Gestaltungsmöglichkeiten*, 77–98.
- Nelson, K. S. et al. (2023). Rural sustainability methods, drivers, and outcomes: A systematic review. *Sustainable Development*, 31(3), 1226–1249. <https://doi.org/10.1002/sd.2471>
- Statistisches Bundesamt: Gemeinden nach Bundesländern und Einwohnergrößenklassen am 31.12.2023, URL: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Laender-Regionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/08-gemeinden-einwohner-groessen.html> abgerufen am 19. März 2025.
- Wilson, J. M. (2003). Gantt charts: A centenary appreciation. *European Journal of Operational Research*, 149(2), 430–437. [https://doi.org/10.1016/s0377-2217\(02\)00769-5](https://doi.org/10.1016/s0377-2217(02)00769-5)

Impressum

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO

Bildungscampus 9
74076 Heilbronn
www.iao.fraunhofer.de

Kontakt

Nathalie Alischer
Cognitive Distribution Systems
Tel +49 151 25869892
nathalie.alischer@iao.fraunhofer.de

Satz und Layout

Lilian Ruchay

Titelbild

© Fraunhofer IAO

Fraunhofer-Publica

<http://dx.doi.org/10.24406/publica-6469>

Alle Rechte vorbehalten

© Fraunhofer IAO, November 2025

In Kooperation mit
Hochschule Heilbronn
Institut LOGWERT

Bildungscampus 17
74076 Heilbronn

In Kooperation mit
Prof. Dr. Stephan Rüschen
Studiengangsleiter BWL-Handel
DHBW Heilbronn

Gefördert
durch



Baden-Württemberg
Ministerium für Wirtschaft,
Arbeit und Tourismus

Kontakt

Nathalie Alischer
Cognitive Distribution Systems
Tel +49 151 25869892
nathalie.alischer@iao.fraunhofer.de

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft
und Organisation IAO
Bildungscampus 9
74076 Heilbronn

www.iao.fraunhofer.de