



**SPECIAL**

**Mixed-Use  
als Asset-  
Klasse**

## DER MIETER IM FOKUS

Handelsimmobilien neu denken

In Kooperation mit



Ausgabe 2020



Galerie Königshof

G

Galerie Königshof

H&M  
D  
RIEVE  
L'ESPRESSO

MATRACKE  
CONCORD

Alle Beratung,  
Markenwahl und  
günstige Preise!

Wunderlösung  
in Köln!



Pharmazie  
Apothek

## HIGHLIGHTS DER STUDIE

- 🌀 **Der Einzelhandel stärkt nach wie vor die Binnenkonjunktur. Das deutliche Wachstum der vergangenen zehn Jahre im Einzelhandel spricht für die Stabilität des Wirtschaftszweiges.**
- 🌀 **Neue Formate und Konzepte drängen in den Markt, verstärkt auch Internet-Pure-Player.**
- 🌀 **Für mehr als drei Viertel aller befragten Mieter ist Mixed-Use interessant – vor allem aufgrund möglicher Kopplungspotenziale.**



- Die Distanzsensibilität für Einkäufe steigt, die Händler rücken näher an den Verbraucher heran. Diese Entwicklung befördert, genauso wie die Reurbanisierung und der Flächenmangel in Großstädten, schon jetzt und in Zukunft noch viel mehr Mixed-Use-Entwicklungen.
- Für Investoren ist Mixed-Use häufig die Voraussetzung dafür, weiterhin einen großflächigen Einzelhandel zu realisieren.
- Es herrscht positive Stimmung bei den Händlern. 62 Prozent gehen von einer Zunahme der Standorte aus.
- Die Gastronomie etabliert sich als Ankermieter. Knapp 30 Prozent der Mieter sehen sie als Frequenzanker der Zukunft.
- Das Nebenkostenmanagement bleibt eine zentrale Herausforderung. Hier sind die Mieter am unzufriedensten mit dem Management.
- Die Fixmiete gewinnt wieder an Bedeutung. Entgegen dem Trend der vergangenen Jahre messen ihr die Mieter wieder eine höhere Bedeutung bei.

# INHALT

VORWORT	8	
<b>1</b>	<b>DER EINZELHANDEL IN NEUEN FLÄCHENFORMATEN – URBANITÄT, FLEXIBILITÄT UND DURCHMISCHUNG</b>	<b>14</b>
1.1	Aktuelle Marktentwicklung im Einzelhandel	14
1.2	Gesellschaftliche Megatrends mit Einfluss auf den Handel	18
	EXKURS – Pop-up-Stores	22
1.3	Ein Blick in die Zukunft: Wohin führen die Megatrends den Einzelhandel?	24
	EXKURS – Experteninterview Kaufland	26
	<b>DEFINITION MIXED-USE-DEVELOPMENTS</b>	<b>32</b>
<b>2</b>	<b>FOKUSTHEMA: MIXED-USE ALS ASSET-KLASSE</b>	<b>36</b>
2.1	Äußere Einflussfaktoren und Dimensionen von Mixed-Use	36
2.2	Gründe für die steigende Bedeutung/Wahrnehmung von Mixed-Use-Developments	38
	EXKURS – Experteninterview Savills	42
2.3	Lagen/Standorte/Immobilienklassen	46
2.3.1	Mixed-Use – ein Konzept für alle Standorte	46
	EXKURS – Experteninterview Eversheds Sutherland	49
2.3.2	Verschiedene Immobilienklassen – unterschiedliche Potenziale	55
2.4	Gibt es den idealen Kopplungspartner für den Einzelhandel?	56
2.5	Best-Practice Beispiele aus dem In- und Ausland	59

2.5.1	Hawley Wharf Camden, London	59
2.5.2	Hamburg Hafencity – Westfield Hamburg Überseequartier	60
	EXKURS – Experteninterview Unibail-Rodamco-Westfield	62
2.5.3	Markthalle Rotterdam	66
2.5.4	Viktoria Karree Bochum	66
2.5.5	Am Garnmarkt Götzis	67
2.5.6	Neue Mitte Ingelheim	68
2.5.7	Das teilweise Scheitern von Mixed-Use in den USA	69
2.6	Welche Vorteile bietet Mixed-Use?	69
	EXKURS – Experteninterview BayernLB	71
2.7	Herausforderungen auf dem Weg zu einer erfolgreichen Mixed-Use-Projektentwicklung	76
<b>3</b>	<b>DIE MIETERMEINUNG – ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG</b>	<b>82</b>
3.1	Ergebnisse der Befragung	83
3.2	Das Management von Handelsimmobilien als Erfolgsfaktor	97
	Glossar	101
	Abbildungsverzeichnis	102
	Impressum	103

## VORWORT

### Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

in einer digitaler werdenden und schnelllebigen Zeit, ist es eine wachsende Herausforderung sich richtig zu orientieren. Welche Trends und welche Meinungen helfen mir meine Ziele zu erreichen? Was muss ich wissen und was nicht, um gute und vor allem auch langfristige gesicherte Entscheidung zu treffen?

Mit der fünften Auflage unserer Studie „Der Mieter im Fokus“ kommen wir unserem eigenen unternehmerischen Wunsch nach, mehr Klarheit und Wahrheit zu erkennen, um wie gewohnt sicher in einem herausfordernden Marktumfeld zu entscheiden. Ganz besonders kommt es uns dabei darauf an, dem Blick des Mieters auf den Markt und besonders seinen Trends und Entscheidungen zu folgen.

Im Kontext von sichtbaren Megatrends der Gesellschaft und unseren eigenen unternehmerischen Erwartungen, können wir so langfristig attraktive und nachhaltige Projekte identifizieren. Der Mensch oder „Konsument“ wie der Marktforscher es sachlicher ausdrückt, ist hierbei der Treiber aller Veränderungen. Hierbei gilt es genau hinzuschauen.

Das Leben in der Stadt von heute wird in Zukunft ein anderes sein. Wer weniger Auto fährt, der wird anderes einkaufen. Wenn bestimmte Waren überdurchschnittlich online bestellt werden, welche Waren und Dienstleistungen stehen dann im Fokus vor Ort? Wenn kurze Wege besonders gefragt sind, welche Angebote sollten dann in Objekten kombiniert werden?

Diesen Fragen und Gedanken folgend gewinnen Mixed-Use-Objekte zunehmend an Bedeutung. Dem Konsum-



**Florian Lauerbach**  
Geschäftsführer  
ILG Gruppe



**Harald Ortner**  
Geschäftsführer HBB  
Hanseatische Betreuungs- und  
Beteiligungsgesellschaft mbH

mentenwunsch alles bequem an einem Ort zu bekommen, folgt diese Entwicklung. Es lassen sich bestimmte Erfolgsmuster erkennen, die einen spannenden Mix aus Einzelhandel, Büro und Wohnen sowie öffentlichen Einrichtungen darstellen. Je nach Größe des Standortes gibt es dazu erfolgreichen Raum für Entertainment und Eventflächen.

Welche Muster sind wo erfolgreich und wie werden sie sich entwickeln? Mit unserer Studie teilen wir ganz bewusst unsere Untersuchungsergebnisse und Erkenntnisse daraus, um gemeinsam die Zukunft zu gestalten.

Um den stationären Handel als Rückgrat einer lebendigen Stadt zu stärken, muss es zukünftig ein weiterhin tiefgreifendes und nachhaltiges Zusammenspiel aller Akteure geben. Hierbei ist es fast schon zwingend notwendig, dass sich alle Beteiligten mit den Rahmenbedingungen und deren perspektivischen Veränderungen auseinandersetzen.

Besonders wichtig erscheint dies für Akteure, die nicht täglich sehr nahe am Konsumenten und dem Einzelhändler als Mieter sind. Konsumenten- und Mietertrends sind dabei wie ein Barometer, welches die Großwetterlage ankündigt. Als Immobilieninvestor und -entwickler gilt es dabei aber immer im Blick zu haben, dass jedes Investment 50 Jahre oder länger an seinem „immobilen Platz“ bestehen können muss und unausweichlich sein Umfeld, sein Quartier und die Stadt gestalten wird.

In diesem Spannungsfeld empfinden wir es persönlich als Pflicht, allen hier am Erfolg beteiligten Menschen Zugang zu wichtigen Erkenntnissen zu ermöglichen.

Wir wünschen Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre und stehen gerne für Fragen und Diskussionen zur Verfügung.

Florian Lauerbach

Geschäftsführer, ILG Gruppe

Harald Ortner

Geschäftsführer, HBB Hanseatische Betreuungs- und Beteiligungsgesellschaft mbH

## VORWORT

### Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

dem Ursprung der Stadtgründung vor vielen tausend Jahren stand der Handel Pate. Folglich bedeutet das, ohne den Handel, der auf einem Markt Nachfrage und Angebot zusammenführte, gäbe es keine lebendigen Städte, wie wir sie noch heute lieben. Auch seinerzeit suchten die Menschen nach einer bunten Vielfalt und kamen in den Städten in den Genuss neuer Waren aus aller Welt.

Es ist bis heute die Vielfalt, die einen attraktiven Handelsplatz ausmacht. Zur Grundvoraussetzung zählt ein ausgewogener Branchen- und Mieter-Mix, der sich an den lokalen Rahmenbedingungen orientiert. Zentralität, Nachfragevolumen, Kaufkraft und Einzugsgebiet sind die klassischen Faktoren, die Einzelhändler und Immobilienbesitzer bzw. -betreiber zusammenbringen und einen Mietvertrag schließen lassen. Vor dem Hintergrund ist es nur folgerichtig, den Destinationscharakter von Einzelhandelsimmobilien mit ergänzenden Nutzungen weiter auszubauen – „Mixed-Use“ ist das Gebot der Stunde. Hierbei bildet wiederum der klassische, stationäre Einzelhandel in einem zentral verwalteten Ensemble die Grundlage. Ergänzt wird um Wohnen, Büro, Ärztehaus oder Entertainment, aber auch öffentliche oder soziale Einrichtungen sind beliebte, integrierbare Zusatznutzungen mit Zielcharakter.

Der sich aktuell verstärkende Trend ist eine logische Folge einer sich verändernden Gesellschaft. Diverse Faktoren spielen hierbei eine wichtige Rolle, wie zum Beispiel ein gewandeltes Mobilitätsverhalten, der stetig wachsende Digitalisierungsgrad unserer Gesellschaft sowie der Wunsch des Konsumenten „alles überall, sofort und kanalübergreifend“ zu bekommen. Auch die



**Christine Hager**  
Vorstandsvorsitzende  
German Council of  
Shopping Places e.V.  
Managing Director  
redos Gruppe

langsam sichtbar werdenden Folgen einer älter werdenden Gesellschaft haben großen Einfluss auf die weitere Entwicklung, denn der anhaltend starke Zuzug in unsere Städte hat nachhaltige Bedeutung für kleinere und mittlere Mixed-Use-Immobilien.

All diesen Veränderungen zugrunde liegt das menschliche Verhalten. Der Handel reagiert im Prinzip am schnellsten auf die geänderten Verhaltensmuster und adaptiert diese laufend im Angebotsmix. Die Immobilienwirtschaft kann nur in der Geschwindigkeit folgen, welche die aktuell gültigen Rahmenbedingungen ermöglichen, sei es baulich, sortiments- und genehmigungstechnisch oder hinsichtlich der Öffnungszeiten. Investitionen müssen auch die Renditeerwartungen der Investoren erfüllen. Die oftmals (zu) langen Planungs- und Genehmigungsprozesse bei zuständigen Behörden und politischen Gremien enden nicht selten in einer „Hängepartie“ mit ungewissem Ausgang. Gelingt es nicht eine gemeinsame positive Basis zur Umsetzung oder Erweiterung einer funktionierenden Mixed-Use-Immobilien bei allen Beteiligten zu erreichen, ist nicht nur die Enttäuschung groß, sondern ein erheblicher finanzieller Schaden die Folge.

Heutige erfolgreiche gemischt genutzte Immobilien übersetzen das Bedürfnis des Menschen, möglichst viele Nutzungen wie Einkaufen, Entertainment und Entspannung aber auch Versorgung, Verwaltung, Gesundheit und Arbeit an einem Ort zu verbinden. Der Kunde kann ökologisch nachhaltig an einer Stelle viele Dinge erledigen und diese zeit- und ressourcensparend in den persönlichen Tagesablauf einplanen. Ein reger Austausch unter den beteiligten Akteuren führt zu einer

gemeinsamen Stärkung des lebendigen Marktplatzes. Am Ende erstarkt und profitiert das Quartier, die ganze Stadt, die Region davon.

Die vorliegende Studie erfüllt daher eine wichtige Aufgabe. Fachlich gewohnt visiert und von unterschiedlichen Seiten betrachtet, zeigt sie alle wichtigen Aspekte rund um das Thema Mixed-Use-Immobilien auf. Für alle Städte und Kommunen und den dortigen Bauverantwortlichen aus Verwaltung und Politik dient es quasi als Pflichtlektüre, um die Zusammenhänge der Entwicklung im 360 Grad Blick nachvollziehen zu können. Jedem, der sich aus beruflicher Sicht als Investor, Eigentümer, Betreiber oder Mieter mit dem Thema befasst, sei somit die diesjährige Ausgabe sehr ans Herz gelegt.

Lieber Leser, viel Spaß bei der Lektüre!

Christine Hager

Vorstandsvorsitzende  
German Council of Shopping Places e.V.  
Managing Director redos Gruppe

# 1

DER EINZELHANDEL  
IN NEUEN FLÄCHENFORMATEN –  
URBANITÄT, FLEXIBILITÄT UND  
DURCHMISCHUNG



- 🌀 Die Konsumausgaben in Deutschland steigen auch 2019 weiter an. Kann der Einzelhandel vom positiven Konsumklima in Deutschland profitieren?
- 🌀 Die Wachstumsprognosen für die deutsche Wirtschaft gehen zurück. Übertragen sich strukturelle Unsicherheiten in Schlüsselindustrien, zum Beispiel in der Automobilindustrie, auf den Einzelhandel?
- 🌀 Die Verschmelzung von Online- und Offline-Commerce, Pop-ups, Concept Stores und Eventisierung – erfindet sich der stationäre Handel neu?
- 🌀 Gesellschaftliche Megatrends beeinflussen alle Bereiche unseres Lebens. Welche Auswirkungen haben sie langfristig auf den Einzelhandel?
- 🌀 Nutzungsdurchmischung als Trend – können Mixed-Use-Immobilien ein Puzzleteil auf dem Weg zu zukunftsfähigen Handelsstandorten sein?



# 1. DER EINZELHANDEL IN NEUEN FLÄCHENFORMATEN – URBANITÄT, FLEXIBILITÄT UND DURCHMISCHUNG

Die Ansprüche und das Verhalten der Konsumenten im Einzelhandel verändern sich schneller denn je. Allumfassende Trends wie die Digitalisierung, die Reurbanisierung, ein einsetzender Mobilitätswandel, der demografische Wandel und das stärker werdende Bewusstsein für Nachhaltigkeit führen zu tief greifenden Veränderungen in der Handelswelt.

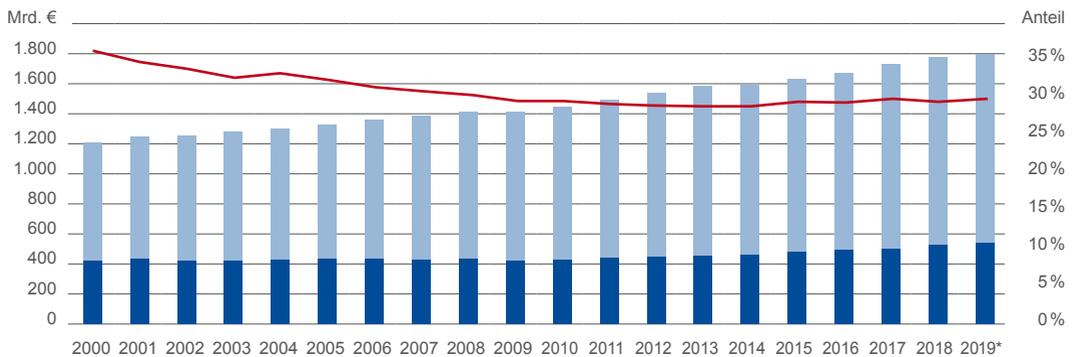
## 1.1 AKTUELLE MARKTENTWICKLUNG IM EINZELHANDEL

### Wirtschaftliche Stabilität und steigende Konsumausgaben

Das Konsumklima in Deutschland ist – ersten Warnsignalen zum Trotz – (noch) ungetrübt. Eine über viele Jahre stabile, positive Konjunktur und steigende Konsumausgaben führen weiter zu Rekordumsätzen im

Einzelhandel. Insgesamt beträgt der prognostizierte Umsatz 2019 im Einzelhandel 535,5 Milliarden Euro, was einem prozentualen Wachstum von 2,3 Prozent im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Das kontinuierliche, langfristige Wachstum der zurückliegenden zehn Jahre im Einzelhandel spricht für die Stabilität des Wirtschaftszweiges und ist eng mit der guten Entwicklung der Wirtschaft in Deutschland verknüpft. Der Arbeitsmarkt entwickelt sich positiv, und die Konsumausgaben erreichen

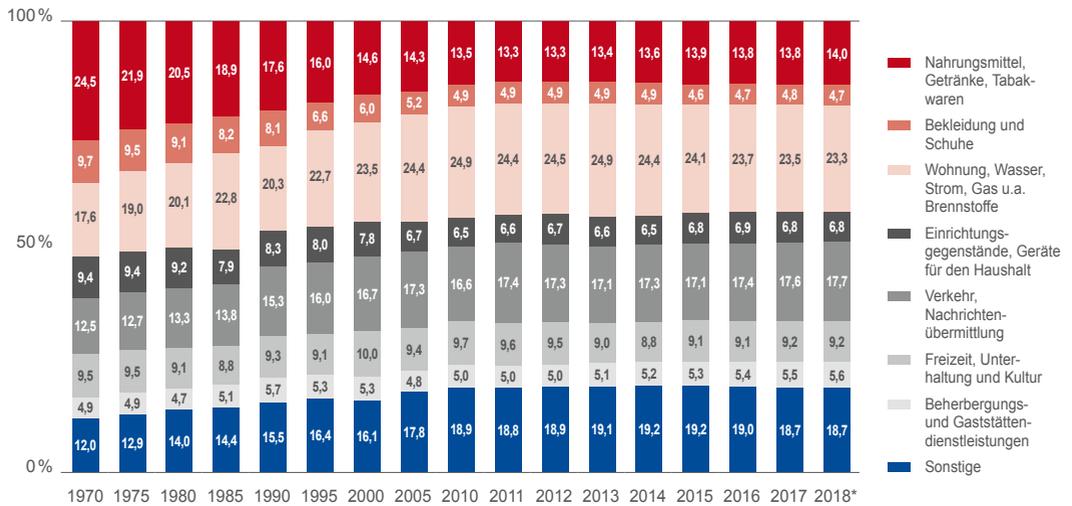
ABBILDUNG 1.1 Private Konsumausgaben, Einzelhandelsumsatz 2000 – 2019\*



Quelle: Statistisches Bundesamt, Eigene Berechnung

■ Private Konsumausgaben (in Mrd. €) ■ Einzelhandelsumsatz (in Mrd. €) ■ Anteil Einzelhandelsumsatz (in %) \* Prognose

ABBILDUNG 1.2 Konsumausgaben der privaten Haushalte im Inland nach Verwendungszwecken



Quelle: Statista 2019, eigene Bearbeitung \* vorläufig

neue Rekorde. Dabei steigt der Anteil des Einzelhandelsumsatzes an den privaten Konsumausgaben weiter an, zuletzt auf knapp 30 Prozent (vergleiche Abbildung 1.1). Bei der differenzierten Betrachtung der Konsumausgaben nach Verwendungszweck (vergleiche Abbildung 1.2) gibt es keine nennenswerten Veränderungen gegenüber dem Vorjahr.

### Der Online-Handel wächst unaufhaltsam – wie geht es dem stationären Handel?

Steigende Konsumausgaben und eine stabile Wirtschaftslage befreien den Handel allerdings nicht von allen Sorgen. Vor allem der stationäre Handel steht noch immer vor großen Herausforderungen.

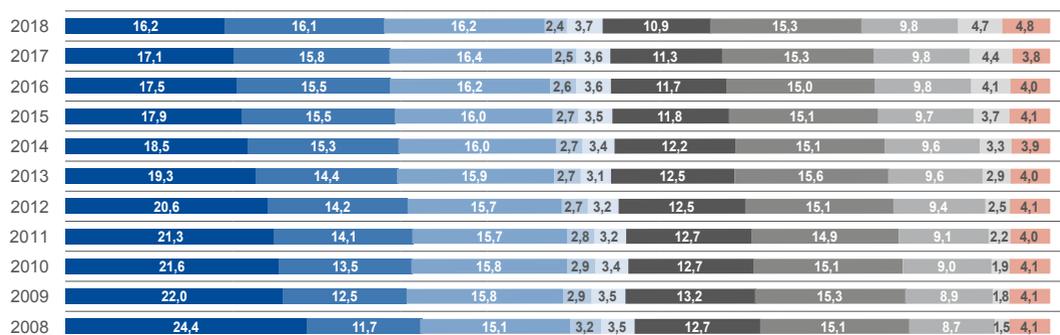
Bei der Betrachtung der Marktanteilsentwicklung nach Vertriebsformen kristallisiert sich der Online-Handel als klarer Profiteur der steigenden Umsätze im Einzelhandel heraus (vergleiche Abbildung 1.3). Mit einer Dynamik, die keine andere Vertriebsform aufweisen kann – der Online-Handel verdreifachte seinen relativen Marktanteil

zwischen 2008 und 2018, gewinnt der E-Commerce, wengleich mit mittlerweile abgeschwächter Dynamik, weiterhin in allen Branchen an Bedeutung, oftmals auf Kosten des stationären Handels.

Dieser weist, besonders in den zurückliegenden fünf Jahren, zum großen Teil stagnierende Marktanteile auf. Besonders dramatisch ist die Entwicklung des nicht-filialisierten Fachhandels, der in den vergangenen 15 Jahren nahezu die Hälfte seines Marktanteils eingebüßt hat. Unvorteilhafte interne Strukturen, kaum Skaleneffekte sowie daraus resultierende Schwierigkeiten, konkurrenzfähig zu wirtschaften, lassen die relative Bedeutung sinken. Die Filialisten hingegen können insgesamt ihren relativen Marktanteil aufgrund vorteilhafterer interner Gegebenheiten sowie ihrer Größe und attraktiverer Preisstrukturen weiter erhöhen.

Insgesamt steigen die Umsatzzahlen und damit auch die relativen Marktanteile im E-Commerce deutlich stärker als im stationären Geschäft. Über alle Branchen

ABBILDUNG 1.3 Marktanteilsentwicklung nach Vertriebsformen 2008 – 2018 (in %)



Quelle: HDE Zahlenspiegel 2019

■ Fachhandel (nicht-filialisiert)   
 ■ Filialisten des Fachhandels   
 ■ Fachmärkte   
 ■ Kauf- und Warenhäuser  
■ Versender   
 ■ SB-Warenhäuser, V-Märkte   
 ■ Discounter   
 ■ Supermärkte trad. LEH  
■ Online-Handel   
■ alle anderen Vertriebswege

hinweg weist der Online-Handel höhere Wachstumsraten auf und sorgt quasi im Alleingang für die positive Gesamtentwicklung im Einzelhandel (vergleiche Abbildung 1.4). Ausnahmen bilden die Branchen Fast Moving Consumer Goods (FMCG) und Heimwerken und Garten, die auch stationär (noch) wachsende Umsatzzahlen verbuchen können.

Die stationär schrumpfenden Umsatzzahlen in einigen Schlüsselbranchen und der damit verbundene Verlust an Marktanteilen liegen unter anderem in der sinkenden Offline-Einkaufshäufigkeit der Kunden begründet (vergleiche Abbildung 1.5). Jedoch scheint dies nicht der einzige Grund zu sein, denn auch im Bereich der FMCG sinkt die Einkaufshäufigkeit. Gleichzeitig kann die Branche ihre Umsätze stationär weiter steigern. Dies ist durch höhere Durchschnittsbons zu erklären, die wiederum auf eine stärker gewordene Qualitätsorientierung der Verbraucher und auf die Trends hin zu Regionalität sowie Nachhaltigkeit im Lebensmitteleinkauf zurückzuführen sind. Ausdruck findet dieses Nachfrageverhalten beispielsweise in der gestiegenen Nachfrage nach Bio-Lebensmitteln. Händler anderer Branchen schaffen es offensichtlich weniger, im Gegensatz zu den FMCG, die

sinkenden Frequenzen aufzufangen. Man könnte meinen, dass die Hoffnung für sie somit in der digitalen Welt liegt.

### Neue Konzepte und neue Standorte – die Schwerpunkte im stationären Handel verschieben sich

Doch so einfach ist die Rechnung nicht. Der stationäre Handel macht noch immer einen Großteil des Umsatzes im Einzelhandel aus und wird dies künftig weiterhin tun. Mittlerweile haben auch die Internethändler die Bedeutung von realen Verkaufsräumen erkannt. Immer mehr (ehemalige) Internet Pure Player (IPP) transformieren sich zu Omni-Channel-Händlern. So zieht es Zalando, Mr. Spex und Co. zunehmend in Innenstädte und Shopping-Center. Frei nach dem Motto „Bricks drive Clicks“ versuchen sie, zusätzliche Kaufkraft über stationäre Geschäfte zu generieren (vergleiche Exkurs Pop-up-Stores). Auch der Online-Händler „About You“ setzt auf die physische Nähe zum Kunden: Der ehemalige IPP betreibt bereits drei langfristig ausgelegte Stores in Berlin, Hamburg und München, die als Verkaufs- und Marketingkanal sowie Neukundenmagnet fungieren. Die stationären Flächen der Online-Händler sind jedoch oftmals kleiner als die Verkaufsflächen von vergleichbaren rein stationären Händlern. Gleichzeitig verkleinern

ABBILDUNG 1.4 **Veränderungsraten Offline und Online 2018 nach Branchen im Vergleich**

	Offline		Pro-Kopf-		Online	
	Umsatzveränderung in % und Mrd. €		Ausgaben in € <sup>1</sup>		Umsatzveränderung in % und Mrd. €	
Fashion & Accessoires	- 3,1% - 1,099 Mrd.		603	341	8,1% 0,998 Mrd.	
CE/Elektro	- 4,3% - 1,305 Mrd.		508	333	6,4% 0,773 Mrd.	
Heimwerken & Garten <sup>2</sup>		0,9% 0,335 Mrd.	638	59	11,7% 0,239 Mrd.	
Wohnen & Einrichten	- 4,3% - 1,431 Mrd.		562	127	10,0% 0,450 Mrd.	
Freizeit & Hobby	- 0,1% - 0,020 Mrd.		361	200	10,8% 0,775 Mrd.	
FMCG <sup>3</sup>		1,3% 2,532 Mrd.	3.128	108	13,9% 0,534 Mrd.	

Quelle: HDE Online-Monitor 2019

1 Basis: Pro-Kopf-Ausgaben offline: Bevölkerung ab 14 Jahre / Pro-Kopf-Ausgaben online: Onlineshopper ab 14 Jahre

2 DIY Kernsortimente, ohne Großhandel und Handwerker, ohne Leuchten/Lampen, ohne Deko/Haus-/Heimtextilien

3 FMCG: Lebensmittel inkl. Getränke, inkl. Tabakwaren, zzgl. Drogeriewaren / Offlinewachstum ohne Tabakwaren: 1,2%

vor allem die großen Filialisten ihr Standortnetz und verdichten ihr Filialnetz an besonders attraktiven Standorten. Dadurch kommt es insgesamt zu einer Konsolidierung im Markt, auch wenn die Gesamtverkaufsfläche leicht steigt (vergleiche Abbildung 1.6). Die Mieterbefragung in Kapitel 3 bestätigt diesen Trend für zahlreiche Non-Food-Branchen.

### Der Fokus verschiebt sich in Richtung Nutzungsdurchmischung

Insgesamt führt die Veränderung der Flächen dazu, dass Betreiber von Shopping-Centern und Fachmarktzentren, aber auch die Vermieter von großflächigen Objekten in Zentrumslagen sich neue Wege überlegen müssen, um ihre Flächen weiterhin erfolgreich zu ver-

ABBILDUNG 1.5 **Entwicklung der durchschnittlichen Einkaufshäufigkeit im Einzelhandel 2014 – 2018**



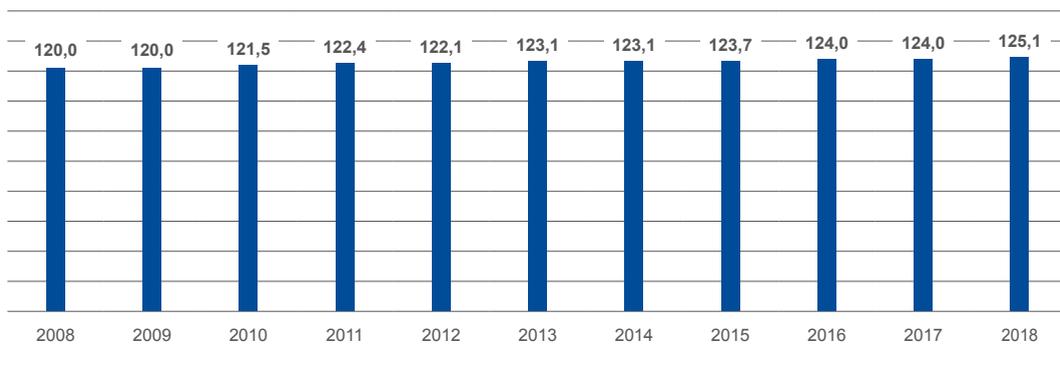
Quelle: eigene Darstellung nach GfK

■ FMCG

■ Non-Food

\* Veränderungsrate 2017 zu 2018 – Online: + 6% / Offline: - 3%

ABBILDUNG 1.6 Flächenentwicklung Einzelhandel in Deutschland 2008 – 2018 (Verkaufsfläche in Mio. qm)



Quelle: HDE Zahlenspiegel 2019

mieten. Die Neustrukturierung der Verkaufsflächen führt zwar nicht dazu, dass die Flächen als Ganzes leerstehen, jedoch kann nicht mehr jede Fläche vollständig durch den Einzelhandel bespielt werden. Neue Mietergruppen, die den Einzelhandel ergänzen, werden zunehmend wichtiger für Handelsstandorte – Mixed-Use-Konzepte rücken daher in den Fokus.

Die Nutzungsdurchmischung macht es zum einen möglich, weiterhin (Handels-)Immobilien zu entwickeln beziehungsweise zukunftsfähig zu revitalisieren. Zum anderen bedienen Mixed-Use-Immobilien die Nachfrage nach urbanen Quartieren, die sich aus den Megatrends unserer Zeit ergeben (siehe Kapitel 1.2).

## 1.2 GESELLSCHAFTLICHE MEGATRENDS MIT EINFLUSS AUF DEN HANDEL

Welche gesellschaftlichen Megatrends wirken sich langfristig auf die Handelslandschaft aus? Inwieweit verändern sich dadurch die Konsumgewohnheiten? Und was kann schlussendlich der Handel daraus ableiten, um zukunftsfähige Konzepte und Standorte zu entwickeln?

Im folgenden Teilkapitel werden die Trends der Reurbanisierung, der sich daraus ergebende Flächenmangel in verdichteten Lagen und der Mobilitätswandel genau-

er beleuchtet sowie die Chancen und Herausforderungen für den Einzelhandel abgeleitet.

### Reurbanisierung

Die Reurbanisierung der Städte ist ein gefestigter Trend in der Raumentwicklung. Es ziehen in Summe mehr Menschen in die Städte, als Wohnbevölkerung abwandert, sowohl durch die Zuwanderung nach Deutschland als auch durch Binnenwanderung innerhalb Deutschlands. Der ländliche Raum dagegen entleert sich durch eine anhaltende Abwanderung in urbane Räume und einen fehlenden Zuzug aus den Städten.

Es findet zunehmend eine Polarisierung zwischen Wachstums- und Schrumpfsregionen statt. Sowohl Großstädte als auch Mittel- und Kleinstädte in wirtschaftlich starken Teilräumen stellen sich als Wachstumspole heraus. Ein positiver Wanderungssaldo ist folglich ein Indikator von wachsender Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit einer Gemeinde.

Die Reurbanisierung zeigt sich zudem in einer „Bedeutungszunahme des Städtischen“: Neben der größeren Wertschätzung für das Wohnen in den hochverdichteten Lagen der Städte steigt gleichzeitig die Bedeutung der räumlichen Nähe zum eigenen Arbeitsort und zu Frei-

zeitaktivitäten. Als Folge daraus werden die Städte – im Besonderen die Innenstädte – immer dichter und zu Orten maximaler Aktivitätskopplung. Im Idealfall bedeutet dies, dass Wohnen, Arbeiten, Einkaufen und Freizeit innerhalb eines engen Radius stattfinden. Die beschriebenen Veränderungen auf der Nachfrageseite beeinflussen den Handel mehr und mehr. Der Einzelhandel wird immer häufiger in den Alltag der Kunden integriert und als Teil einer Wegekette gesehen (siehe Abschnitt Mobilität). Diese Aktivitätskopplung fördert die Durchmischung von gewerblichen Nutzungen mit dem Wohnen und lässt verschiedenste Nutzungen zusammenrücken.

Nähe und Dichte sind entscheidend für die Attraktivität von urbanen Räumen und werden zum Leitbild für die Stadtentwicklung, entgegen der strikten Funktionstrennung der vergangenen Jahrzehnte. Diese Entwicklungen zeigen sich in verdichteten Lagen unter anderem in der zunehmenden Umnutzung von Handelsflächen zu Wohnraum, in der wachsenden Dynamik von Coworking Spaces und urbaner Produktion sowie in der stärker werdenden Mobilität von Arbeitsplätzen. Gleichzeitig schätzen auch die Kunden am Stadtrand die Möglichkeit, verschiedene Tätigkeiten miteinander zu koppeln, beispielsweise im Supermarkt Einkäufe erledigen, einen Arztbesuch absolvieren, die Kinder zur Kita bringen oder einen Behördengang erledigen. Hier gilt es, die Potenziale großflächiger Handelsimmobilien zu erkennen und zu nutzen, um Quartiere entstehen zu lassen, die dem

Nutzer einen Mehrwert bieten, egal ob in der Stadt oder auf der grünen Wiese.

» Die Grenzen zwischen dem First, Second und Third Place verschwimmen immer mehr und lösen sich zunehmend auf. Die Digitalisierung ist der treibende Faktor dahinter. Das Leben wird sich insoweit verändern, als diese drei Plätze zusammengehören.“

Dirk Hünenbein, URW

Denn durch die Reurbanisierung entstehen insgesamt ein wachsender Druck auf die Fläche und der Wunsch nach räumlicher Nähe zwischen verschiedenen Nutzungen. Immobilienprojektentwickler stehen daher vor der Aufgabe, neue Formate zu entwickeln, mit denen sich die verschiedensten Nutzungen sinnvoll miteinander kombinieren lassen. Mixed-Use-Immobilien sind dafür vielerorts die richtige Antwort, da sie es ermöglichen, unterschiedliche Nutzungen in direkter Nähe miteinander zu kombinieren und dadurch einen Mehrwert zu schaffen.

### Flächenmangel

Als Folge der Reurbanisierung entstehen ein größerer Zuzug in die Innenstädte und eine höhere Nachfrage nach Bauland und Immobilien, als Flächenpotenziale bestehen. Dies liegt zum einen daran, dass in den gro-

ABBILDUNG 1.7 **Wie gestaltet sich der Zugang zu Bauland in Ihrer Region? Welche Aussage trifft zu?**

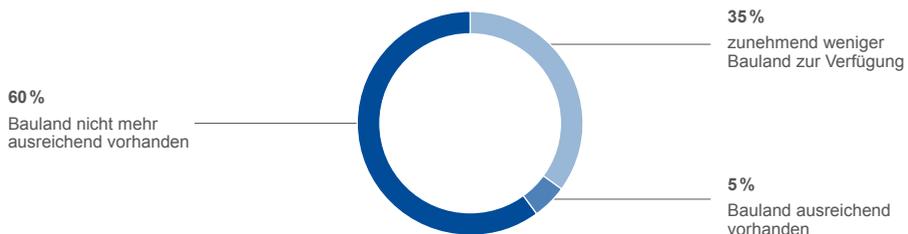
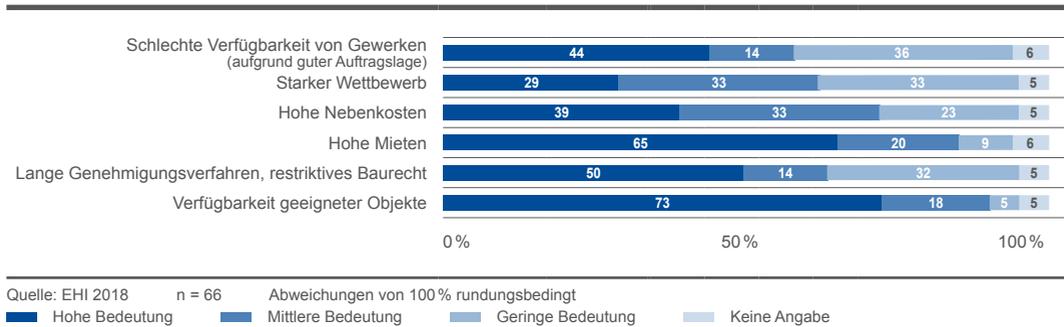


ABBILDUNG 1.8 **Restriktionen, die der Expansion im Handel entgegenstehen (aus Sicht des Handels), Einschätzung der Flächenverfügbarkeit (in %)**



ßen Städten ohnehin nur noch wenig unbebaute Flächen zur Verfügung stehen. Zum anderen wird potenziell verfügbares Bauland nur in geringen Mengen oder sehr schleppend ausgewiesen (vergleiche Abbildung 1.7).

Als Folge daraus bleiben viele Chancen für expandierende Handelsbetriebe vor Ort und für die Erstansiedlung neuer Unternehmen zwangsweise ungenutzt. Zu diesem Mangel an Flächen kommt noch hinzu, dass diese Flächen – wenn sie denn auf den Markt kommen – zu sehr hohen Preisen gehandelt werden. Die mangelnde Verfügbarkeit von geeigneten Objekten ist daher aus Sicht der Händler die Hauptrestriktion der Expansionsaktivitäten (vergleiche Abbildung 1.8). Dabei liegt es häufig nicht an der reinen Verfügbarkeit der Flächen, sondern daran, dass die angebotenen Flächen nicht zu den Ansprüchen der Expansionisten passen.

Besonders im Bereich der FMCG sind die vorhandenen Flächen oftmals zu klein. In hochverdichteten Räumen, in die die FMCG-Branche immer stärker vordringt, kommen Probleme wie der Flächenzuschnitt, die Anlieferung und unterschiedliche Mietpreisvorstellungen hinzu. Hier gilt es, für alle Beteiligten Lösungen zu finden und die vorhandenen Flächen und Objekte optimal zu bespielen. Eine attraktive und nachhaltige Lösung der Flächenproblematik besteht in der vertikalen Entwicklung von Städten, also der Entwicklung von Projekten mit Mehr-

fachnutzung. Diese Form ermöglicht es, die knappe Fläche in verdichteten Lagen optimal zu nutzen und gleichzeitig attraktive städtische Quartiere zu schaffen.

### Mobilitätswandel

Ähnlich wie unsere Wohnortwahl befinden sich auch unser Mobilitätsverhalten und unsere Verkehrsmittelwahl in einem Wandel. Die Art und Weise, wie wir uns in der Stadt fortbewegen und welche Wege wir dabei zurücklegen, hat dabei spürbare Auswirkungen auf den Handel.

Der Mobilitätswandel wird von unterschiedlichen Entwicklungen getragen. Da sind zum einen die derzeit viel diskutierten ökologischen Folgen und Auswirkungen des Verkehrs auf die Umwelt sowie der Klimawandel zu nennen. Aus Klimaschutzgründen auf das Auto zu verzichten und beispielsweise mit dem (Lasten-)Fahrrad zum Einkaufen zu fahren, wird immer populärer.

Zum anderen geht mit dem durch ökologische Gründe bedingten Wandel ein mentaler Wandel einher, der überwiegend die jungen Bevölkerungsgruppen betrifft. Das eigene Auto sowie der Erwerb und Besitz eines eigenen Führerscheins verlieren bei jungen Menschen, die in der Großstadt leben, immer mehr an Bedeutung. Das Auto wird nicht mehr als Statussymbol gesehen, sondern als praktisches Gebrauchsgut, um von A nach B zu gelan-

gen, wenn Bus, Bahn oder das Fahrrad keine Option sind. Lediglich 36 Prozent der 18- bis 25-jährigen Stadtbewohner/-innen gaben an, dass der eigene Pkw wichtig für die persönliche Mobilitätssituation sei (Center of Automotive Management, 2018), wohingegen Car-sharing immer beliebter wird.

Für den Handel entstehen dadurch neue Anforderungen, aber auch Optionen, die es frühzeitig zu erkennen und zu nutzen gilt. Vor allem die Erreichbarkeit der Immobilie – zum Beispiel Zugang zum ÖPNV oder zu Parkflächen – und die Bereitstellung von moderner Infrastruktur wie Sharing-Angebote der Ladesäulen sind von hoher Bedeutung. Mittelfristig könnte sich durch die vermehrte Nutzung von Sharing-Systemen zum Beispiel der Stellplatzschlüssel reduzieren, da die Kunden nicht mehr das eigene Auto nutzen, sondern ein aktuell verfügbares Fahrzeug in der Nähe des Händlers aufsuchen.

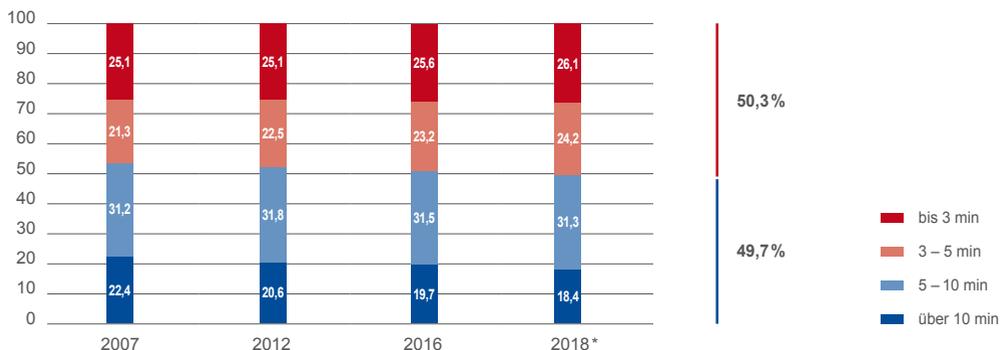
Allerdings werden die Ansprüche an den Händler gleichzeitig vielfältiger, weil sich das Mobilitätsverhalten diversifiziert. Fahrradstellplätze, Lastenfahrräder, E-Scooter, verschiedene Sharing-Anbieter, unterschiedliche alternative Antriebsformen bei Automobilen und die steigende Bedeutung einer direkten ÖPNV-Anbindung stellen die Händler und Projektentwickler vor die Herausforde-

rung, zwischen den Mobilitätsformen abzuwägen und trotzdem für den Kunden bestmöglich erreichbar zu sein. Durch ein gutes, breit aufgestelltes Mobilitätskonzept können sich Handelsstandorte von der Masse abheben, den Nutzern einen Mehrwert bieten und diese dadurch binden. Aus dem Mobilitätswandel, aber auch aus den sich stetig verändernden Lebensstilen folgt, dass der Kunde immer zeit- und distanzsensibler wird und Einkaufsmöglichkeiten in kurzer (fußläufiger) Entfernung zum Wohn- oder Arbeitsort als immer wichtiger erachtet.

Die Einzelhändler haben ihr Filialnetz daher bereits stark nachverdichtet. Abbildung 1.9 zeigt, dass die Umsatzanteile einer Einkaufsstätte zu über 50 Prozent von Personen stammen, die in einem Einzugsgebiet von maximal fünf Minuten leben.

Räumliche Nähe wird sich zu einer entscheidenden Erfolgsvariablen im Einzelhandel entwickeln. Die Stadt der kurzen Wege rückt in den Vordergrund. Wer im direkten räumlichen Umfeld der Kunden weder sichtbar noch erreichbar ist, verschenkt Potenzial. Durch die unmittelbare Nähe zu anderen Nutzungen sowie zu den Kunden passen Mixed-Use-Immobilien in die Wünsche der heutigen Zeit und bieten dem Einzelhandel die Chance, näher am Verbraucher zu sein als jemals zuvor.

ABBILDUNG 1.9 Umsatzanteile nach Entfernung der Einkaufsstätte im LEH (in %)



Quelle: eigene Darstellung

\* Prognose nach GfK Consumer Trends (2017)

Dabei kann es sinnvoll sein, weitere Frequenzgeneratoren auf der eigenen Fläche zu integrieren, zum Beispiel Abholstationen von Logistikern beziehungsweise Drittanbietern oder Packstationen. So können Handelssimmobilien von der Frequenz profitieren, die der Online-Handel offline durch die Paketabholung erzeugt. Solche Kopplungspotenziale können sowohl an innerstädtischen Standorten als auch am Stadtrand oder auf der grünen Wiese genutzt werden.

### **Mixed-Use-Developments – eine zukunftsfähige Asset-Klasse**

Die aktuellen Megatrends Reurbanisierung, Flächenmangel und Mobilitätswandel wirken sich in erheblichem Maße auf die Immobilienwirtschaft und den Handel aus. Eine vertikale Entwicklung der Städte in Form von Mixed-Use-Developments ist die Folge.

Mixed-Use kann somit eine Antwort auf die Megatrends der heutigen Zeit sein. Projektentwickler können das Fundament der gesellschaftlichen Wünsche nach Nähe sowie nach Kopplungsmöglichkeiten im Handel nutzen und Mixed-Use-Immobilien als Third Places positionieren. Dabei sind die verschiedensten Nutzungsdurchmischungen denkbar. Zum Beispiel können Fachmarktzentren sowie Shopping-Center zusammen mit Ärzte-

häusern oder Kitas entwickelt beziehungsweise nachträglich um diese ergänzt werden. Eine gute Erreichbarkeit mit zukunftsfähiger Infrastruktur ist schließlich für alle der genannten Nutzungen von großer Bedeutung. In innerstädtischen Lagen mit hohem Druck auf die Fläche kann hingegen die Kombination aus Wohnen und Handel eine attraktive Kopplung sein.

Wichtig ist, dass durch die Nutzungsdurchmischung Synergien in der Form entstehen, dass die Nutzer der jeweiligen Einrichtungen den Mehrwert erkennen und der Handel von der zusätzlichen Frequenz profitieren kann.

### **EXKURS: POP-UP-STORES**

Die Asset-Klasse Mixed-Use steht, wie bereits in den vorherigen Kapiteln beschrieben, in enger Verbindung mit der Entwicklung von Einzelhandelsflächen. Dabei werden die klassischen Formate des stationären Einzelhandels zunehmend um neue Formate wie Concept-Stores oder Pop-up-Stores ergänzt.

Temporäre Pop-up-Stores sind dabei eine Kombination aus Werbung, Event, Marktpräsenz sowie Absatzkanal – und das nicht nur für große und bekannte Marken wie Apple, Oreo oder L'Oréal Paris. Auch junge Start-ups,

**ABBILDUNG 1.10 NA-KD in einer ehemaligen Clas-Ohlsen Filiale Pop-Up Store Hamburg**



Handwerker oder Kunstschaffende profitieren vom Pop-up-Konzept. So kann der Verkauf des eigenen Produkts im eigenen Laden zuerst einmal ohne großes Risiko getestet werden.

### Online goes offline

Auch im E-Commerce macht sich dieser Trend bemerkbar. So greifen On- und Offline-Einzelhandel stärker ineinander. Immer häufiger werden in einem Pop-up-Store die neuen Produkte angesehen, ausprobiert, getestet und wahlweise stationär oder online gekauft. Wie eine Studie des ICSC aufzeigt, ist die physische Ladenpräsenz gemäß dem Motto „Bricks drive Clicks“ jedoch nicht weniger wichtig als ein Online-Shop und trägt maßgeblich zu einem erfolgreichen Geschäft bei. So bevorzugt es durchschnittlich über die Hälfte der Online-Shopper bei der Kaufentscheidung, wenn ein Online-Händler über eine stationäre Präsenz im eigenen Umfeld verfügt.

Online informieren, offline testen, zum günstigsten Preis kaufen – Unified-Commerce wird immer präsenter. Wer für den Kunden dabei den einfachsten, schnellsten und günstigsten Weg bietet, gewinnt. Mittlerweile betreibt bereits jeder zweite der 1.000 größten Online-Händler auch offline Geschäfte und nutzt die Inszenierungs-

Marketingmöglichkeiten der Pop-up-Stores (EHI). Hierzu zählen unter anderem Amazon im Centro Oberhausen, Westwing in München oder Zalando in Berlin.

### Neue Konzepte im stationären Handel

Doch nicht nur Online-Händler sehen in den kurzzeitigen Marktauftritten die Chance, sich selbst und ihre Marken zu präsentieren und zu stärken. Auch klassisch-stationäre Händler haben Pop-up-Stores als eigene Form des Retail für sich entdeckt. Das Ziel ist das gleiche: Die eigene Marke wird in Form eines Events inszeniert, um den Kunden dadurch direkter anzusprechen. Der Lebensmitteleinzelhändler Lidl hat in dieser Form zum Beispiel seine eigene Modekollektion präsentiert, der Bekleidungshersteller NA-KD, der seine Marke sonst über Kaufhäuser vertreiben lässt, versucht, mit einem dreimonatigen Pop-up-Store in Hamburg die eigene Marktbekanntheit zu erhöhen (vergleiche Abbildung 1.10). Einen ähnlichen Weg gehen Gastronomen, Konsumgüterhersteller oder sogar Autohändler. Egal ob Würth, Nivea oder Tesla, sie alle wollen durch gezielt positionierte Pop-ups Markenpräsenz zeigen und näher an den Kunden rücken. Wie die Beispiele zeigen, sind Pop-up-Stores vielfältig einsetzbar und bieten verschiedensten Anbietern die Chance, neue Wege im stationären Geschäft zu beschreiten.

ABBILDUNG 1.11 Audi Roadshow im Landshut Park



Für Investoren und Besitzer von Handelsflächen bergen die Kurzzeitvermietungen zum einen das Potenzial, bestehende Leerstände mit attraktiven Konzepten kurzfristig zu bespielen und dadurch Aufmerksamkeit zu generieren. Zum anderen besteht die Möglichkeit, erfolgversprechende Konzepte in langfristige Mietverträge zu überführen – die Concept Mall „Bikini Berlin“ hat diese Art des Vermietungsmanagements sogar zum Teil des Konzeptes gemacht. In modularen Pop-up-Boxen, die sich auf einer Event-Fläche der Mall befinden, können Marken ihre Produkte launchen und die Erfolgchancen im stationären Handel testen.

Dieses Beispiel lässt sich auf weitere Shopping-Center übertragen. Einzelhandelsflächen werden vielerorts von Pop-ups und Concept-Stores belegt, die zunächst ihre stationäre Marktfähigkeit testen und bei Erfolg in langfristige Mietverträge wechseln können. Eine gewisse Flexibilität der Investoren sowie der Verkaufsflächen ist dabei eine wichtige Grundvoraussetzung für die Umsetzbarkeit.

### Eventisierung

Doch die Integration von Pop-up-Stores ist nicht der einzige Weg, den die Center-Betreiber gehen können, um Neukunden für sich zu gewinnen. Das Veranlassen von Events rückt ebenso in den Vordergrund. Die Veranstaltungen bringen zahlreiche „neue“ Besucher an den Standort und beleben diesen dadurch zusätzlich. Die Beispiele sind vielfältig und reichen von Konzerten über Sport-Events bis hin zu Serviceleistungen.

Ein Beispiel dafür ist die „Audi Roadshow“ im Landshut Park (Abbildung 1.11). Dabei handelte es sich um eine zweitägige Aktion, die von einem ortsansässigen Audi Autohaus auf dem Parkplatz des Centers durchgeführt wurde. Bei dem Event wurden kostenlose Service-Checks, unter anderem eine Inspektion der Reifen, Bremsen und des Unterbodens auf einer Hebebühne sowie eine Sichtprüfung der Scheiben und des Spritzbildes, durchgeführt. Um auch eine entsprechende mediale Wirkung zu erzielen, wurde diese Aktion über

die Center-Homepages und die sozialen Medien des Centers sowie über die Homepage und die sozialen Medien des Autohauses umfänglich beworben. An den beiden Aktionstagen konnte eine überdurchschnittlich hohe Kundenfrequenz registriert werden. Durch solche Aktionen können der Bekanntheitsgrad des Centers gesteigert sowie Erstkunden etabliert werden.

### 1.3 EIN BLICK IN DIE ZUKUNFT: WOHIN FÜHREN DIE MEGATRENDS DEN EINZELHANDEL?

Die vorgestellten Megatrends führen zu einem langfristigen Wandel im Handel. Nutzungsdurchmischung und neue Konzepte sind vielerorts eine Möglichkeit, auf die neuen Konsumgewohnheiten zu reagieren. Stationär können somit weiterhin zukunftsfähige Projekte im Bereich der Handelsimmobilien entwickelt werden.

Der Online-Handel wird seine Marktanteile in nahezu allen Branchen weiter erhöhen, und im Zuge dessen werden sich zunehmend Händler im Sinne des Unified-Commerce entwickeln – sowohl durch die Online-Händler, die mit physischen Stores aktiv werden, als auch durch stationäre Händler, die den Weg in das Internet suchen.

Die stärkere Verschmelzung der Absatzkanäle wird die Eigentümer von Verkaufsflächen bei der Mietvertragsgestaltung vor neue Herausforderungen stellen, besonders im Falle der Umsatzmiete. Zudem wandeln sich die stationären Formate mehr und mehr: Kurzzeitvermietungen, Pop-up-Stores und Showroom-Konzepte treten teilweise an die Stelle klassischer, langfristig ausgelegter Flächenformate. Die Flexibilität der Immobilieneigentümer bei der Vertragsgestaltung sowie das Eingehen auf die speziellen Bedürfnisse der verschiedenen Mietergruppen werden in Zukunft noch stärker gefragt sein.

Bei der räumlichen Betrachtung der Entwicklungen im stationären Handel wird es zu einer weiteren Polarisierung zwischen unterschiedlichen Teilräumen kommen. Durch Binnenwanderungsprozesse werden aktuelle

Schrumpfungsregionen weiter ausgedünnt. Wirtschaftlich starke Standorte üben demgegenüber eine hohe Anziehungskraft aus. Den Verlust von Bevölkerung und somit von Frequenz im Handel spüren vor allem Klein- und Mittelstädte in ländlichen Schrumpfungsregionen. Die großen Einkaufsmetropolen und Destinationen sind hingegen kaum von Frequenzrückgängen betroffen. Der Einzelhandel wird sich folglich auf die starken Lagen konzentrieren. In den schwachen Regionen entsteht hingegen ein negativer Kreislauf, aus dem einzelne Städte nur schwer ausbrechen können.

Die großen Filialisten konzentrieren sich mit ihren neuen Konzepten ebenfalls auf Standorte mit einer hohen Einzelhandelszentralität. Dementsprechend partizipieren lediglich diese Standorte von neuen Entwicklungen sowie Trends und bleiben für den Kunden attraktiv. Kleine Städte, die vornehmlich von inhabergeführten Geschäften geprägt sind, büßen hingegen an Attraktivität im Handel ein.

Auch wenn es durchaus positive Beispiele für vitale Innenstädte von Klein- und Mittelstädten, meist geprägt durch starke „Local Heros“, gibt, wird die Lücke zwischen Groß- und Klein- beziehungsweise Mittelstädten sowie Wachstums- und Schrumpfungsregionen zunehmend größer.

Insgesamt ist davon auszugehen, dass es zu einer Polarisierung von Formaten und Standorten im Einzelhandel kommen wird und die Verkaufsflächen nicht weiter zunehmen werden. Profiteure können vitale Einzelhandelsstandorte sein, die für den Kunden attraktiv und gut zu erreichen sind.

Die richtige Lage und das richtige Konzept sind wichtige Voraussetzungen (vergleiche Kapitel 1.2). Dabei rücken verstärkt Mixed-Use-Konzepte in urbanen Lagen in den Fokus, die verschiedenste Entwicklungen – Mobilitätswandel, Reurbanisierung, Aktivitätenkopplung – miteinander verbinden. Finden die Projektentwickler den richtigen Mix an Nutzungen, bildet diese Form der Immobilie

einen Mehrwert für alle Beteiligten: die Entwickler, die Nutzer, die Kunden, die Städte und die Mieter.

Das alte Motto der großen Warenhäuser „Alles unter einem Dach“ könnte in einer modernen Form wieder aufleben; allerdings bezieht sich der Slogan künftig auf mehr als den Handel. Kitas, Ärztehäuser, Coworking Spaces, urbane Produktion, Entertainment, Handel und viele weitere Nutzungen koppeln sich an einem Ort und bilden Third Places mit einer hohen Aufenthaltsqualität sowie einem attraktiven Angebot für die Bevölkerung. Die Möglichkeiten in Mixed-Use-Immobilien scheinen unbegrenzt.

## ›KAUFLAND WAR BEIM THEMA MIXED-USE SCHON IMMER FLEXIBEL UND WIRD ES AUCH BLEIBEN‹

Experteninterview mit Dr. Angelus Bernreuther

Leitung institutionelle Investoren und Immobilienwirtschaft, Kaufland Dienstleistung GmbH & Co. KG



Dr. Angelus Bernreuther  
Leitung institutionelle Investoren und Immobilienwirtschaft, Kaufland Dienstleistung GmbH & Co. KG

### **Was sind aus Ihrer Sicht die aktuell wichtigsten Entwicklungen im Handel, welche Veränderungen stellen Sie fest, und wie gehen Sie damit um?**

Uns beschäftigen seit Langem drei große Themen im Handel und im städtebaulichen Bereich. Erstens das Thema Digitalisierung und wie wir als Händler damit umgehen. Das zweite Thema ist die demografische Entwicklung. Wir sind deutschlandweit mit über 670 Märkten in Schrumpfsregionen wie auch in Wachstumsräumen vertreten. Die Expansion oder Standortoptimierung muss daher mit Blick auf das Thema der Demografie quantitativ eingestellt sein: Wo kommt es zu einer Schrumpfung, und wo ist ein Zuwachs zu erkennen? Beim Ladenbau beispielsweise müssen wir auf der einen Seite die alternde Gesellschaft mitbedenken. Auf der anderen Seite stellen wir uns die Frage, wie wir jün-

gere Zielgruppen ansprechen können. Das dritte große Thema ist die Erschließung neuer Märkte. Die Flächenverknappung ist uns bewusst – genauso wie die Vorstellung der Kommunen zu zentraleren Lagen, die wir als Händler auch gerne suchen. Denn die Nähe zum Kunden wird auch in Zukunft eines der Erfolgsrezepte sein.

### **Gehen wir auf das Feld der Urbanisierung ein. An welche Lagen, Immobilien oder Flächenformate denken Sie dabei?**

Wir kommen aus dem SB-Warenhaussegment. Unsere Filialen haben eine durchschnittliche Verkaufsfläche von 4.200 Quadratmetern und einen attraktiven Non-Food-Anteil. Als Reaktion auf die Themen Digitalisierung und Demografie haben wir uns dazu entschlossen, bei Neuentwicklungen eher den Betriebstyp des großen Supermarktes zu realisieren, beginnend mit 2.500 Quadratmetern Verkaufsfläche und je nach Ortsgröße und Lage auch deutlich größer.

Der Fokus wird hier weiterhin auf dem Food-Bereich liegen und kann bis zu 90 Prozent des Sortiments einnehmen. Bezüglich des Standortes sind wir mit diesen kleineren Einstiegsgrößen unter anderem der ideale Anker gerade für Stadtteilzentren. Im ländlichen Raum erschließen sich damit auch kleinere Orte ab 10.000 Einwohnern mit einem Einzugsgebiet ab 25.000 Einwohnern. Das sind Standorte, an denen man Kaufland vor einigen Jahren sicherlich so nicht gesehen hätte. Wir haben hier noch viel vor.



Frische bei Kaufland; Quelle: Kaufland

**In Göttingen bespielt Kaufland bereits eine City-Lage. Plant Kaufland künftig weitere Märkte in Innenstädten?**

Wir gehen sehr gerne auch in ganz zentrale Lagen. München-Moosach wäre ein Beispiel, Göttingen ein weiteres. Zentrale Lagen kommen unter zwei Gesichtspunkten für uns infrage. Entweder sind die Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr und das fußläufige Wohnpotenzial sehr gut – wie zum Beispiel in Berlin am Alexanderplatz: Hier erreicht man in einem Radius von wenigen Minuten gut 50.000 Menschen. Oder man kann sowohl die Warenanlieferung als auch den Kundenverkehr idealerweise rückwärtig abwickeln. Andernfalls macht dies oftmals keinen Sinn. Wichtig ist eine gemeinsame, integrierte Planung aller Beteiligten, um die Nutzungen aufeinander abzustimmen. Wie auch immer: Wir verstehen uns dabei als der umfassende Vollversorger. Wenn wir kommen, starten wir mit durchschnittlich 30.000 Artikeln im Sortiment, und das ist auch ein Kern

unserer Positionierung. Wir sind der größte und umfangreichste Anbieter im Einzugsgebiet.

**Wettbewerber in der Großfläche experimentieren derzeit auch mit Kleinflächenkonzepten. Beschäftigt sich Kaufland mit ähnlichen Formaten?**

Derzeit ist das nicht in Planung. Kaufland ist ein großflächiger Vollsortimenter. Um dies darstellen zu können, braucht es eine gewisse Größe. Wie gesagt, mit 2.500 Quadratmetern kommt man hier schon weit. Kaufland wird damit weiter wachsen. Unsere Positionierung als größter Anbieter rund um die Nahversorgung hat sich hier bewährt. Wir werden den Betriebstypen-Mix auch in Zukunft nach oben abrunden.

**Sie haben bereits die hohe Bedeutung der Erreichbarkeit angesprochen. Haben Sie in der Innenstadt andere Ansprüche als im Fachmarktzentrum oder im Shopping-Center?**



Mixed-Use in Bottrop: Büros und Gastronomie; Quelle: Kaufland

Die Verkehrserschließung ist immer ein Thema. Bei einer großflächigen Filiale reicht regelmäßig die reine Laufkundschaft nicht aus, es sei denn, die Umgebung ist höchst verdichtet. Ob der Modal Split, also die künftige Verteilung der Verkehrsaufkommen, zu mehr Elektroautos, Carsharing oder ÖPNV führt, bleibt noch abzuwarten. Der Pkw wird jedoch gerade in der Fläche weiterhin eine nennenswerte Rolle spielen.

**Sehen Sie für Kaufland ein Potenzial für gemischt genutzte Gebäude, sogenannte Mixed-Use-Immobilien?**

Kaufland war bei diesem Thema schon immer flexibel und wird es auch bleiben. Wir finden immer Lösungen: in der Vergangenheit zum Beispiel mit Parkplätzen auf dem Dach. Mittlerweile konzentrieren wir uns eher auf aufgeständerte Märkte mit Parkplätzen im Erdgeschoss. Unsere Filiale im ersten Obergeschoss ist dabei über eine Rolltreppe zu erreichen. Über unseren Märkten gab es zudem schon immer verschiedene Lösungen. Das ist für uns keine Erfindung der jüngsten Zeit. Hier ein paar Beispiele: In München-Moosach befindet sich ein Hotel über unserer Filiale. In Bottrop sind die Stadtverwaltung, Büros und Gastronomie über uns angesiedelt.

In Köln-Kalk wurde in einem ehemaligen Warenhaus der Einzelhandel unten umstrukturiert, und darüber hat man Wohneinheiten geschaffen. In Erfurt haben wir einen Sportplatz über uns. Die Beispiele zeigen, dass wir für Einzelfalllösungen offen sind, auch wenn man so etwas nicht an jedem Standort wiederholen kann. Es kommt auf kreative Ideen vor Ort zwischen dem Investor, der Kommune und den Nutzern an.

**Welche Strategie verfolgen Sie bei der Erschließung von Mixed-Use-Objekten?**

Wo es sinnvoll ist, suchen wir gerne gemischt genutzte urbanere Quartiere. Man muss nur insbesondere folgende zwei neuralgische Punkte beachten. Zunächst das Thema Anlieferung: Dies ist aufgrund der Lärmemissionen nicht zu unterschätzen, vor allem in Wohngebieten. Der zweite Punkt ist die Statik. Die Nutzungen in den oberen Geschossen erfordern oft ein aufwendige Statik. Als Einzelhändler benötigen wir im Erdgeschoss jedoch ein annehmbares Stützenraster. Dank unserer individuellen Konzepte können wir jedoch alle Themen positiv lösen. In Bezug auf die Ortsgröße muss man immer die immobilienwirtschaftliche Sinnhaftigkeit im

Auge behalten. In Großstädten und Metropolen wird Mixed-Use immer relevanter. Je kleiner die Stadt, desto schwieriger dürfte es werden. Letztendlich geht es auch um die Akzeptanz der Nutzungen durch die Nachfrager vor Ort, etwa was das Wohnen über dem Supermarkt angeht. Zudem gibt es beispielsweise auch in kleineren Universitätsstädten zunehmend eine Nachfrage nach Budgethotels. Das könnte eine ideale Ergänzung für uns und auch ein sehr gutes Investmentprodukt sein: zwei lang laufende Mietverträge und Nutzungen, die man optimal miteinander kombinieren kann. Budgethotels nutzen beispielsweise unser Gastronomieangebot in der Vorkassenzonenzone. Das ist eine ideale Synergie. Tendenziell können wir uns in Großstädten fast alle Mixed-Use-Varianten vorstellen. Im ländlichen Bereich ist das vom Standort abhängig.

**Gibt es auch Nutzergruppen, die Sie als schwierige Kopplungspartner erachten?**

Nicht, wenn man die klassischen Nutzungen wie Wohnen, Büro oder Hotel betrachtet. Da finden wir immer individuelle Lösungen.

**Wie wichtig ist Ihnen eine langfristige Sicherheit in Bezug auf die ergänzenden Nutzungen in Mixed-Use-Immobilien?**

Wir prüfen alle Standorte sorgfältig auf ihre Zukunftsfähigkeit, und das nicht nur durch die Kaufland-Brille. Insofern ist es wichtig, dass die Qualität des Objektes insgesamt stimmt.

Inwiefern Nutzungen langfristig fixiert werden können, ist unterschiedlich. Wir gehen aber grundsätzlich davon aus, dass ein solcher Standort langfristig durch verschiedene Nutzungen sinnvoll bespielt werden kann.

**Ist das Thema Nebenkosten für gemeinsam genutzte Flächen in Mixed-Use-Objekten eine Fragestellung, die Sie beschäftigt?**

Die Umlegung der Nebenkosten kann man problemlos vertraglich regeln, ähnlich wie es in Shopping-Centern oder Fachmarktzentren bereits gelebte Praxis ist. Da sehe ich keinen großen Unterschied bei Mixed-Use-Immobilien.



Mixed-Use in Berlin: Wohnen; Quelle: Kaufland

**Wie schätzen Sie die Bedeutung eines Asset-beziehungsweise Center-Managements für gemischt genutzte Immobilien ein?**

Das ist eine schwierige Frage. Mixed-Use kann bedeuten, dass unten ein Einzelhändler angesiedelt ist und oben ein Hotel oder Wohnungen. In der Regel wird in diesem Fall kein Management benötigt. Tendenziell gilt: Je größer das Projekt ist und je mehr Nutzungen enthalten sind, desto sinnvoller kann es sein, einen zentralen Ansprechpartner zu haben. Das kann auch ein sehr aktiver Asset-Manager sein, ohne Kundenwirkung nach außen, ohne Standortwerbung und Ähnliches, da die einzelnen Nutzungen in der Regel eigene Werbung schalten. Eine Betreuung sowie ein zentraler Ansprechpartner des Eigentümers erachte ich als durchaus notwendig. Zum Thema Mixed-Use möchte ich noch ergänzen, dass es nicht zu technisch betrachtet werden sollte. Wir sehen das Ganze auch unter der Fragestellung, was einen Ort zum Einkaufserlebnis werden lässt,

beispielsweise durch die Gestaltung der Vorkassenzonen. Eines unserer neuesten Konzepte hierfür trägt den Namen Open Mall. Hier finden die Kunden Schnellgastronomie sowie unsere regionalen Partner mit einem gemeinsamen Verweilbereich. Das ist ein echter neuer Erlebnis- und Begegnungsort. Die Ansprache verschiedener Kundengruppen und deren Bedürfnisse ist schließlich ein Kernelement von Mixed-Use.

**Gibt es in Zukunft damit nur noch Mixed-Use-Immobilien? Verlieren insbesondere etablierte Fachmarktlagen an Bedeutung?**

Wie gesagt: Mixed-Use wird nicht für alle Ortsklassen und Lagen das Allheilmittel sein. Wir belegen weiterhin sehr gerne Fachmarktlagen, Fachmarktzentren und auch Shopping-Center. Dafür ist jedoch zunehmend ein aktives Management gefragt, um den Branchen-Mix aktuell zu halten. Wir stehen hier als Lebensmittelanker für alle Handelslagen gerne zur Verfügung.



Open Mall by Kaufland; Quelle: Kaufland

## FAZIT

---

- ☞ Eine über viele Jahre stabile, positive Konjunktur und steigende Konsumausgaben führen weiter zu wachsenden Umsätzen im Einzelhandel.
- ☞ Stationäres Einkaufen bleibt hochattraktiv. Zwar wächst der Online-Handel nach wie vor stärker, doch die Wachstumsraten haben sich abgeschwächt.
- ☞ Neue Formate und Konzepte drängen in den Markt. Dabei eröffnen immer mehr Online-Händler physische Stores. Unified Commerce gehört die Zukunft.
- ☞ Die Kunden im Lebensmitteleinzelhandel werden immer zeit- und distanzsensibler. Mehr als 50 Prozent der Einkäufe werden innerhalb von fünf Gehminuten erledigt. Die Händler müssen folglich immer näher an die Kunden rücken, insbesondere im Bereich des kurzfristigen Bedarfs.
- ☞ Centermanager und Projektentwickler arbeiten bereits an neuen Konzepten für gemanagte Objekte, um deren Zukunftsfähigkeit sicherzustellen. Durch die vorgestellten Megatrends sowie das veränderte Konsumentenverhalten rückt Mixed-Use dabei in den Fokus.

## DEFINITION MIXED-USED-DEVELOPMENTS

---

**Die aktuellen Marktentwicklungen sowie die Megatrends zeigen, dass die Entwicklung von Mixed-Use-Objekten an vielen Stellen eine sinnvolle Alternative für die Entwicklung von Handelsimmobilien darstellt. Aber was ist unter dem Begriff Mixed-Use zu verstehen?**

**Das International Council of Shopping Centers definiert Mixed-Use folgendermaßen:**

*„A mixed-use development is a real estate project with planned integration of some combination of retail, office, residential, hotel, recreation or other functions. It is pedestrian-oriented and contains elements of a live-work-play environment. It maximizes space usage, has amenities and architectural expression and tends to mitigate traffic and sprawl“ (ICSC 2006).*

Mixed-Use ist somit nicht durch einen einzigen Immobilientyp zu charakterisieren, sondern umfasst eine Vielzahl von Projektentwicklungen. Insgesamt können vier bauliche Oberkategorien – In-House, horizontal (Nutzungsmischung), vertikal (Mischnutzung) und Quartiersentwicklung – plus die zeitliche Überlagerung von Nutzungen als Mixed-Use charakterisiert werden (Christie & Co, 2017) (vergleiche Abbildung 2.0).

Dabei zeichnen sich alle Formen durch eine Orientierung auf die fußläufige Erreichbarkeit der verschiedenen Nutzungen, eine kompakte Baustruktur sowie, als Kernelement, verschiedene Nutzungen unterschiedlicher Intensität, eigener Anziehungskraft und mit relevanten

Flächenanteilen aus. So ist beispielsweise ein externer Einzelhändler in dem Gebäude eines Hotels als Nutzungsdurchmischung zu kennzeichnen, wenn dieser über einen relevanten Flächenanteil verfügt und sich das Angebot nicht ausschließlich an die Hotelgäste richtet.

Mixed-Use-Objekte weisen dadurch, je nach Bauart, einen ausgeprägten Third-Place-Charakter auf. Unter Third Place wird ein Ort verstanden, der abseits des eigenen Wohnortes (First Place) und Arbeitsortes (Second Place) als informeller Aufenthaltsort dem sozialen Austausch dient und von Menschen aufgrund einer hohen Aufenthaltsqualität gerne und regelmäßig aufgesucht wird.

Dies kann eine Bibliothek oder ein Einkaufszentrum sein. Ein lebhaftes Umfeld – wie für Mixed-Use-Immobilien üblich – gehört gedanklich dazu. Geprägt wurde der Begriff des „dritten Ortes“ vom amerikanischen Soziologen Ray Oldenburg. Durch das Verschmelzen verschiedener Aktivitäten in einer Immobilie verschwinden allerdings auch die Grenzen zwischen den Orten der ersten, zweiten und dritten Kategorie. Es entstehen Plätze, die sieben Tage die Woche jeweils 24 Stunden lang belebt sind/sein können.

In Bezug auf Handelsimmobilien können verschiedenste Immobilien – von großflächigen Projekten am Stadtrand wie Fachmarktzentren oder Shopping-Centern bis hin zu einem mit Wohnnutzung überbauten Supermarkt in der Innenstadt – in Form von Mixed-Use entwickelt werden. Dabei sollten die externen Faktoren Standort, Form der Projektentwicklung sowie die Bedürfnisse der Bevölkerung vor Ort für die Nutzungsmischung entscheidend sein.

## DEFINITION MIXED-USED-DEVELOPMENTS

Aus dem Zusammenspiel der verschiedenen Anforderungen ergibt sich die Kernfrage einer Mixed-Use-Projektentwicklung: **Welche Nutzungskombinationen ergeben an welchem Standort Sinn, um die Bedürfnisse der Bevölkerung vor Ort zu befriedigen?**

Die folgenden Kapitel werden der Beantwortung dieser Frage auf den Grund gehen.

ABBILDUNG 2.0 **Formen von Mixed-Use-Developments**



# 2

FOKUSTHEMA:  
MIXED-USE  
ALS ASSET-KLASSE



- Was macht Mixed-Use aus?  
Eine Definition des Trendwortes.
- Mixed-Use als Folge gesellschaftlicher Megatrends? Welche Faktoren für die Nutzungsdurchmischung im Handel sprechen.
- Die Nachhaltigkeit einer Mixed-Use-Projektentwicklung hängt von zahlreichen Faktoren ab. Welche Grundvoraussetzungen sind elementar für den langfristigen Erfolg gemischt genutzter Immobilien?
- Wie sehen zukunftsfähige Mixed-Use-Projektentwicklungen aus?  
Die Vorstellung möglicher Koppelpartner für verschiedene Standorte und Immobilienklassen gibt Aufschluss.
- Thema Urbanes Gebiet (MU): Fördert die Gesetzgebung die Entwicklung gemischt genutzter Quartiere?
- Wie stehen die Mieter von Einzelhandelsflächen zu Mixed-Use?  
Unsere Befragung liefert zum ersten Mal auch die Händlermeinung dazu.
- Welche Chancen bietet die neue Asset-Klasse für Investoren?  
Eine Analyse der Vorteile und Herausforderungen von Mixed-Use.

## 2 FOKUSTHEMA: MIXED-USE ALS ASSET-KLASSE

Das Mixed-Use-Konzept setzt auf eine baulich verdichtete Entwicklung, kurze Wege zwischen den Nutzungen und mehrere, sich funktional idealerweise ergänzende Angebote. Durch die räumliche Bündelung verschiedener Funktionen und Lebensbereiche entstehen neue Anziehungspunkte innerhalb einer Stadt. Gemischt genutzte Immobilien sind somit eine Möglichkeit, eine Antwort auf die bereits vorgestellten gesellschaftlichen Trends und Anforderungen der Zeit zu geben. Sie entsprechen den heutigen flexiblen Lebensentwürfen.

Die Einzelhandelsnutzung ist dabei häufig ein zentrales Element eines Mixed-Use-Projektes. Handel bringt Frequenz an den Standort und füllt ihn mit Leben. Anders als Wohn- und Freizeitnutzung ist er geeignet, auch – und vor allem – Erdgeschosslagen zu beleben, und dies über weite Teile des Tages. Im Idealfall ergänzen die weiteren Nutzungen den Einzelhandel sinnvoll, und es entstehen Synergien. Dabei ist die konkrete Ausgestaltung von Mixed-Use-Objekten abhängig von verschiedenen äußeren Einflussfaktoren.

### 2.1 ÄUSSERE EINFLUSSFAKTOREN UND DIMENSIONEN VON MIXED-USE

Die Zukunftsfähigkeit von Mixed-Use-Developments hängt entscheidend vom Zusammenspiel äußerer Einflussfaktoren ab. Diese bilden die Rahmenbedingungen und nehmen dadurch maßgeblich Einfluss auf die Ausgestaltung der Projektentwicklung (vergleiche Abbildung 2.1). Als zentrale Einflussfaktoren für die Gestaltung von Mixed-Use-Objekten lassen sich drei räumliche Ebenen festhalten:

- großräumige Makrolage – Standortkommune
- mittlräumige Mesolage – Lage in der Standortkommune
- kleinräumiger Mikrostandort – Standortumfeld

Die großräumige Lage spiegelt den Einfluss der makrogeografischen Einflüsse auf eine Immobilienprojektentwicklung wider. Die Größe der Stadt sowie ihre funktionale Bedeutung für das Umland sind mitentscheidend für die Dimensionierung des Projektes und die Auswahl der Nutzergruppen (siehe Kapitel 2.3). Grob lässt sich hierbei zwischen städtischen Verdichtungsräumen an einem Rand der Skala und ländlichen Regionen auf der gegenüberliegenden Seite unterscheiden. Die verschiedenen Raumkategorien bieten dementsprechend unterschiedliche Voraussetzungen für die Umsetzung von Mixed-Use-Developments. Je stärker verdichtet eine Region ist, desto höher ist der Druck auf die Fläche und desto eher besteht ein Flächenmangel. Dies ist, wie bereits vorgestellt, oft einer der Gründe, über ein Mixed-Use-Konzept nachzudenken. In ländlichen Regionen spielt der Mangel an Flächen eine geringere Rolle, wenn man von den topografischen Gegebenheiten in bestimmten Regionen absieht. Allerdings geht der Trend auch hier zur Kopplung von Aktivitäten. Anlass ist oft eine eingeschränkte Verfügbarkeit finanzieller, personeller oder sonstiger Ressourcen. Durch die Kombination von Nutzungen wie Dorfladen und Gasthaus oder – wie im Ortsteil Schweighausen der Schwarzwaldgemeinde Schuttertal geschehen – Feuerwehrhaus, Museum und Gemeindesaal können Kosten in der Projektentwicklung

wie auch im Betrieb (zum Beispiel Hausmeister oder Reinigung) gespart werden. Mixed-Use-Entwicklungen können somit auch im ländlichen Raum sinnvoll sein. Der Mesostandort spiegelt die Lage innerhalb einer (Groß-)Stadt wider. Hier ist zwischen der Qualität und dem Potenzial unterschiedlicher Lagen zu unterscheiden: Liegt der Standort im Stadtzentrum, einem Stadtteilzentrum oder am Stadtrand? Auch hier werden die Stadtgröße und die räumliche Dichte mitentscheiden, wie die Mesolage zu beurteilen ist. Die dritte Ebene betrifft den Standort – die Mikroebene – eines Vorhabens. Zentrale Punkte auf dieser Ebene sind das Baurecht für das Grundstück, die Erreichbarkeit, eine Lage in der Innenstadt oder am Stadtrand sowie die Funktion und die Nutzungen des direkten Umfeldes.

Dabei ergeben die einzelnen Einflussfaktoren ein Gesamtbild. Erst durch das Zusammenspiel von Lage, Stadt und Standort ergibt sich der Rahmen, der die Möglichkeiten für die Ausgestaltung einer Mixed-Use-Projektentwicklung festlegt. Auf Basis einer vollständigen Analyse der Rahmenbedingungen können Rückschlüsse auf die Bedürfnisse der Bevölkerung vor Ort gezogen und anschließend sinnvolle Konzepte für den einzelnen Standort entwickelt werden. Für Mixed-Use-Developments kann daher kein einheitliches Schema als Idealbild gezeichnet werden. Die Projektentwickler müssen sich vielmehr bei jedem Vorhaben mit den Gegebenheiten sowie Bedürfnissen vor Ort auseinan-

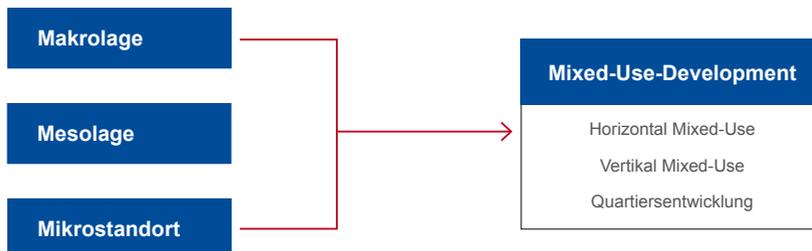
dersetzen und ein standortindividuelles Konzept entwerfen. Dabei können die Nutzungen horizontal oder vertikal angeordnet werden. Wird ein größeres Areal geplant, spricht man von einer Quartiersentwicklung.

### Interne Anforderungen an Mixed-Use

Die Ansprüche an Mixed-Use sind allerdings nicht nur aufgrund der äußeren Einflussfaktoren hoch. Zahlreiche interne Anforderungen müssen ebenso berücksichtigt werden. Ein wichtiges qualitatives Merkmal für Mixed-Use-Developments ist die Ausübung einer starken Anziehungskraft auf Besucher und Bewohner im Umfeld sowie die Bereitstellung der öffentlichen Nutzungen beziehungsweise des Quartiers für Besucher. Dafür ist es elementar, dass die Entwicklung über eine gute Erreichbarkeit verfügt und funktional in das Umfeld eingebunden ist.

Eine weitere interne Anforderung ist die Erzeugung einer Grundfrequenz durch Ankernutzungen. Die Auswahl der Nutzungen kann dabei sowohl öffentliche Einrichtungen wie Schulen oder Büchereien als auch den Einzelhandel, Co-Working, Gastronomie, Freizeiteinrichtungen oder Arzthäuser umfassen. Wichtig ist jedoch, dass die Ankernutzung zu den Bedürfnissen des Standortes passt. Die geschlossenen Nutzungen der Immobilie (zum Beispiel Büros, Wohnungen, Hotel) dürfen durch die öffentlich zugänglichen Nutzungen nicht gestört werden und bilden im Idealfall Synergien mit diesen, beispielsweise durch die gemeinsame Nutzung von Parkplätzen. Durch

ABBILDUNG 2.1 Räumliche Ebenen von Mixed-Use



die Kombination aus verschiedensten Nutzungen ergibt sich im Idealfall ein lebendiges Quartier mit hoher Dichte und Frequenz über den gesamten Tag.

## 2.2 GRÜNDE FÜR DIE STEIGENDE BEDEUTUNG/WAHRNEHMUNG VON MIXED-USE-DEVELOPMENTS

Das Zusammenwirken von äußeren Einflussfaktoren und internen Anforderungen bestimmt die Ausgestaltung von Mixed-Use-Developments. Aber warum nimmt die Wahrnehmung von Projektentwicklungen in Form von gemischt genutzten Immobilien immer mehr zu? Zum einen passt Mixed-Use zu den Bedürfnissen, die sich aus den Megatrends ergeben, weil derartige Projekte einen urbanen Lebensstil vermitteln und dadurch zahlreiche Vorteile für den Nutzer bieten (siehe Kapitel 1.2). Zum anderen bieten solche Entwicklungen Vorteile für die Mieter und den Projektentwickler (siehe Kapitel 2.6).

Im Folgenden werden die verschiedenen Sichtweisen genauer beleuchtet.

### Flächeneffizienz als wichtiges Kriterium der Stadtplanung

Wie bereits in Kapitel 1.2 vorgestellt, führen aktuelle Megatrends zu gesellschaftlichen Veränderungen mit Auswirkungen auf die Städte, den Handel und somit auch auf die Immobilienlandschaft. Der Flächenmangel in Innenstädten und hochverdichteten Lagen führt zu Nutzungskonkurrenzen sowie steigenden Immobilienbeziehungsweise Grundstückspreisen. Gleichzeitig führen ein verändertes Kundenverhalten und die zunehmende Konkurrenz durch den Online-Handel dazu, dass selbst in vitalen Innenstädten nicht mehr jede Etage mit Einzelhandel bespielt werden kann. Eine optimale Ausnutzung in Form eines Mehr an Nutzungen auf einer Fläche wird daher immer bedeutender, um einerseits die vorhandenen Flächen effizienter zu entwickeln und andererseits überhaupt noch Handelsimmobilien ausweisen zu können. Besonders in Städten mit Wohnungsnot fördern die Stadtplaner die Entwicklung von kompakten, dichten Quartieren mit Mixed-Use-Charakter,

um dem Leitbild der Stadt der kurzen Wege zu entsprechen. Die Bundesbauordnung stärkte mit Einführung des Urbanen Gebietes (MU) (siehe Expertengespräch Dr. Johannes Grooterhorst) ebenfalls eine urbane Gebietsentwicklung durch neue Emissionsrichtwerte und das dadurch ermöglichte Zusammenrücken von Wohnnutzung und gewerblicher Nutzung. Die Produktion in verdichteten Räumen setzt dabei eine emissionsarme Güterherstellung voraus, um Nutzungskonflikte mit den Bewohnern des direkten Umfeldes zu vermeiden. Neue Technologien erlauben es, kleine Produkte in der Stadt herzustellen. Bis heute gelingt es beispielsweise dem Autohersteller BMW in München, sein Stammwerk in unmittelbarer Nachbarschaft zu stark verdichtenden Wohngebieten zu betreiben. Dafür waren und sind immer wieder Innovationen erforderlich, wie etwa die Umstellung auf wasserbasierte Lacke oder die vertikale Anordnung von Fertigungsstraßen. Während in der Vergangenheit viele Industriebetriebe aus den Städten abgesiedelt wurden, gibt es heute eine gestiegene Wertschätzung von lokaler Produktion. Dies gilt vor allem für die Produktion von Lebensmitteln, auch im industriellen Maßstab, wie urbane Fischfarmen oder neue Brauereien zeigen. Die Einführung des Urbanen Gebietes in der Baunutzungsverordnung (BauNVO) und der Wandel der Arbeitswelt ermöglichen insgesamt die stärkere Durchmischung verschiedener Nutzungen und fördern die Entstehung von gemischt genutzten Immobilien und Quartieren.

### Verändertes Nachfrageverhalten im Einzelhandel

Ein weiterer Aspekt, der sich durch die gesellschaftlichen Veränderungen ergibt, ist ein gewandeltes Nachfrageverhalten im Einzelhandel. Dabei stellt vor allem die steigende Bedeutung räumlicher Nähe zwischen dem Händler und dem Kunden einen wichtigen Einflussfaktor für die stärkere Bedeutung von Nutzungsdurchmischung dar. Die Digitalisierung verwöhnt den Kunden mit der sofortigen und bequemen Verfügbarkeit von immer mehr Waren und Dienstleistungen. Der Weg zum nächsten Laden dagegen ist per se mit einem gewissen Beschaffungsaufwand verbunden. Daher kann der sta-

tionäre Handel seine Vorteile gegenüber dem Online-Handel umso stärker ausspielen, je bequemer er für den Kunden erreichbar ist. „Bequem“ heißt heute vor allem „nah“. Der vom Online-Handel noch weitgehend verschonte Lebensmittelhandel bereitet sich deshalb mit immer neuen Kleinflächenkonzepten schon heute darauf vor, dass Nähe für den distanzsensiblen Großstadtbewohner immer wichtiger wird. Sollte der Online-Marktanteil auch bei Lebensmitteln weiter steigen, ist dies die wirksamste Gegenstrategie. Hinzu kommt der Mobilitätswandel, der die Zielgruppe der Autokunden in Großstädten schrumpfen lässt. Die Kunden steigen auf andere Verkehrsmittel um. Die ungebremsste Urbanisierung dagegen führt dazu, dass die absolute Zahl und die relative Bedeutung der besonders distanzsensiblen Stadtbewohner weiter wachsen. All diese Veränderungen haben zur Folge, dass die Kunden es zunehmend bevorzugen, in ihrem direkten Umfeld einzukaufen beziehungsweise ihren Einkauf mit weiteren Aktivitäten zu koppeln (siehe Kapitel 1.2, Abbildung 1.10).

Mixed-Use-Developments bieten dem Handel die Möglichkeit, Flächen in unmittelbarer Nähe der Kunden zu erschließen. Standortentwickler aus dem Lebensmittelhandel sprechen vom („Bevölkerungs-)Rucksack“ und von der „Mantelbevölkerung“, um die angestrebte Nähe der Verbraucher zum eigenen Standort in Form von Wohnnutzung innerhalb der eigenen Immobilie oder um sie herum bildhaft zu verdeutlichen. Die Alternative dazu ist die Entwicklung von Standorten, an denen die Kunden weitere Aktivitäten neben dem Einkaufen ausführen können. So lohnt sich für den Kunden der Weg eher, und die Sensibilität gegenüber der Distanzüberwindung sinkt. Zahlreiche Praxisbeispiele zeigen, dass für den Lebensmitteleinzelhandel die Kombination mit Wohn- oder Büronutzung vor allem in hochverdichteten Lagen sinnvoll ist, da die Zeit- und Distanzsensibilität im Bereich des kurzfristigen beziehungsweise täglichen Bedarfs am höchsten ist. Aber auch die Kombination mit weiteren Einrichtungen, die nahezu täglich aufgesucht werden, kann eine sinnvolle Ergänzung sein. Je geringer die Bereitschaft der Kunden erscheint, „nur“ wegen

eines bestimmten Einzelhandelsangebots das Haus zu verlassen (anstatt das Produkt im Online-Handel zu bestellen), desto wertvoller ist für die Händler die Nähe zu Einrichtungen, die die Menschen zwangsläufig regelmäßig aufsuchen. Dazu gehören beispielsweise Schulen oder Kitas, die nicht nur Schüler oder Kindergartenkinder anziehen, sondern auch die dazugehörigen Eltern und Großeltern. Und auch im Bereich des mittel- und langfristigen Bedarfes ist die Mischung mit handelsfremden Nutzungen sinnvoll. Denkbare Kopplungspartner sind zum Beispiel Büchereien, kommunale Einrichtungen, Arzthäuser, Gastronomen oder Freizeiteinrichtungen. Den Kunden werden dadurch Kopplungspotenziale geboten, die die Anziehungskraft des Standortes erhöhen und somit die Frequenz steigern. Die handelsfremden Nutzungen können dabei sogar als Frequenzgeneratoren für den Handel dienen und damit die normalerweise zu erwartenden Verhältnisse auf den Kopf stellen. Die einzelnen Standorte und Handelsimmobilienklassen sowie Vorteile und Kopplungspotenziale werden in Kapitel 2.3 und 2.4 intensiv beleuchtet.

### Investorenperspektive

Neben den gesellschaftlichen Einflussfaktoren, die auf den Einzelhandel und seine Standorte einwirken, erscheinen Mixed-Use-Developments auch aus der Sicht von Investoren sinnvoll.

Zuallererst wird es aufgrund von restriktiven Vergabeverfahren seitens der Städte immer schwieriger, reine Handelsimmobilien zu entwickeln. Der eingangs beschriebene Flächenmangel führt zu einer stärkeren Fokussierung der städtischen Verwaltung auf eine effiziente Ausnutzung der Flächen. Gleichzeitig versuchen die Kommunen, ihre eigenen Planungskapazitäten auf jene Bauvorhaben zu konzentrieren, die den städtebaulichen Zielen am ehesten entsprechen. Demzufolge ist die Motivation der Stadtverwaltung hoch, bei der Baurechtsschaffung mehrere Nutzergruppen zu bedienen, also etwa Handel und Wohnnutzung zu kombinieren. Eine dichtere Bebauung sowie eine vertikale Stadtentwicklung sind die Folge.

Die Entwickler von Handelsimmobilien können die städtischen Vorgaben durch die Integration weiterer Nutzungen in ihre Projekte umsetzen und vor dem Hintergrund des veränderten Kundenverhaltens auch die Standortattraktivität für Handelsmieter weiter steigern. Eine hohe Standortattraktivität stärkt und beschleunigt die Vermietbarkeit des Bausteins Einzelhandel. Gleichzeitig bietet die Entwicklung von Mixed-Use den Vorteil, sich diversifizierter aufzustellen, ohne das Kernprodukt Handelsimmobilie aus den Augen zu verlieren. Die Handelsnutzung kann weiterhin der zentrale Baustein der Immobilie sein und dennoch sinnvoll um weitere Frequenzgeneratoren für den Einzelhandel ergänzt werden.

Durch die Diversifizierung der Nutzungen wird das Ausfallrisiko der Miete für die Gesamtfläche minimiert, da Schwächen in einer Branche durch andere Nutzungen aufgefangen werden können sowie der WALT erhöht wird (WALT = weighted average (realestate) lease term; dt.: gewichtete durchschnittliche Mietvertragsrestlaufzeit). Zudem schafft die Mischnutzung das Potenzial, eventuell auftretende Leerstände besser nachzunutzen, wenn die Gesamtattraktivität des Standortes durch die anderen Nutzungen gestützt wird. Für Investoren sowie Projektentwickler ist es zudem von höchstem Interesse, zukunftsfähige Objekte zu entwickeln oder bestehende Objekte langfristig erfolgversprechend zu revitalisieren. Aufgrund

des gestiegenen Bedarfs an einer hohen Aufenthaltsqualität im Einzelhandel, der Erlebnisorientierung der Kunden und des Wunsches nach Aktivitätenkopplung rückt Mixed-Use auch unter dem Aspekt der Zukunftsfähigkeit einer geplanten Handelsagglomeration in den Fokus.

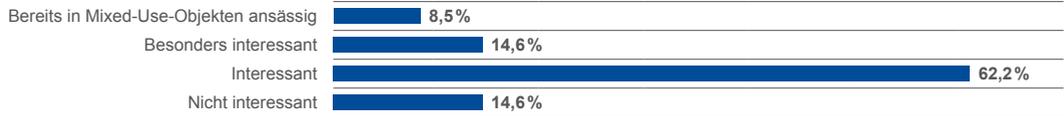
Dabei können sowohl eine funktionale Mischnutzung (zum Beispiel Wohnen, Büro, Co-Working, Hotel) als auch die Nutzungsdurchmischung mit Third-Place-Charakter sowie hoher Aufenthaltsqualität (Freizeiteinrichtungen, Gastronomie, Bücherei) sinnvoll sein. Auf keinen Fall unterschätzt werden dürfen die in diesem Kapitel mehrfach erwähnten Büchereien. Übereinstimmend berichten die in der Regel kommunalen Betreiber davon, dass in Zeiten der Digitalisierung sowohl die Nutzerzahlen als auch der Raumbedarf weiter steigen.

Auch geht der Trend hin zu mehr Aufenthaltsqualität, und die Verweildauer steigt. Die Bibliothek wird als Lern- und Arbeitsort sowie als Treffpunkt verstanden. Moderne Bibliotheken schaffen Lesegärten und sind in spektakulären Immobilien zu Hause; Beispiele sind die Stadtbibliotheken in Stuttgart und das Forum Hanau. Ziel der Projektentwickler muss es sein, die Immobilien möglichst ganztägig und im gesamten Wochenverlauf zu beleben sowie Destinationsbildung zu betreiben, um die langfristige Marktfähigkeit des Gesamtprojektes zu sichern.

ABBILDUNG 2.2 Forum Hanau und Forum Schwanthalerhöhe



ABBILDUNG 2.3 **Wie interessant sind Flächen in Objekten, die neben Einzelhandel auch weitere Nutzungen beinhalten (sog. Mixed-Use-Immobilien)?**



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 106

### Wahrnehmung durch den Einzelhandel

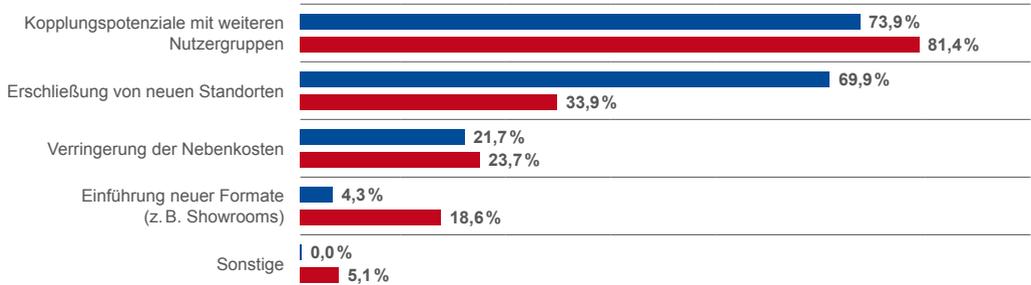
Der Einzelhandel stellt in vielen Fällen die Kernnutzung einer Mixed-Use-Immobilie dar. Die diesjährige Mieterbefragung zeigt, dass der Einzelhandel zu einem überwiegenden Teil an gemischt genutzten Objekten interessiert ist (vergleiche Abb 2.3).

Die Kopplungsmöglichkeiten mit weiteren Nutzungen sind aus Sicht der Händler der Hauptgrund für das Interesse an Mixed-Use-Standorten (vergleiche Abb. 2.4). Dementsprechend ist es wichtig, dass die zusätzlichen Nutzungen zum Einzelhandel passen und im Idealfall Kopplungen und Synergien erzeugen sowie einen Mehrwert für die Kunden des Einzelhandels bieten. Durch die gestiegene Attraktivität des Standortes, die sich aus den bereits erwähnten funktionalen Kopplungsmöglichkeiten oder einem Third-Place-Charakter ergibt, gewinnt der Standort als Ganzes an Bedeutung. Der Einzelhan-

del profitiert schlussendlich von einer höheren Frequenz und einer größeren potenziellen Kundenanzahl.

Ein weiterer Hauptgrund für die stärkere Bedeutung von Mixed-Use für den Handel, insbesondere im Bereich des Food-Einzelhandels, ergibt sich aus der unmittelbaren Kundennähe (vergleiche Abb. 2.4). Wie bereits ausgeführt, nehmen die Zeit- und Distanzsensibilität weiter zu (siehe Kapitel 1.2, Abbildung 1.10). Der Einzelhandel reagiert darauf mit einer Verdichtung des Filialnetzes durch die Erschließung neuer Standorte. Mixed-Use bietet dem Handel die Möglichkeit, direkt an die täglichen Aktivitäten der Kunden beziehungsweise bis an ihre Wohnungstür heranzurücken. Die unmittelbare Nähe ist somit gegeben und ein entscheidender Wettbewerbsvorteil, selbst gegenüber dem Online-Handel, der ebenfalls bis an die eigene Haustür liefert.

ABBILDUNG 2.4 **Was macht Mixed-Use-Entwicklungen für Sie interessant ?**



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82 Mehrfachantworten möglich Food Non-Food

## ›STATIONÄRE STORES BESITZEN NACH WIE VOR EINE HERAUSRAGENDE BEDEUTUNG FÜR DEN HANDEL. DAS SEHEN WIR AUCH DARAN, DASS ONLINE-HÄNDLER VERSTÄRKT OFFLINE GEHEN‹

Experteninterview mit Jörg Krechky  
Head of Retail Investment Germany, Savills Immobilien Beratungs-GmbH



Jörg Krechky  
Head of Retail Investment Germany,  
Savills Immobilien Beratungs-GmbH

### Welche Trends beeinflussen die Handelsimmobilie in Zukunft?

Bestimmte Trends können wir bereits in der Landschaft ablesen. Einer davon ist die Wandlung von Einzelhandelsflächen zu Gastronomie in Form von Food Courts und Take-away-Stationen, aber auch hin zu Restaurants für das gehobene Dining.

Es gibt außerdem weitere Trends, die von der Zielkundengruppe der Zukunft beeinflusst werden, den Millennials. Unsere Zahlen zeigen, dass die Generation Y bereit ist, für Freizeit 84 Prozent mehr auszugeben als der Durchschnitt, für sportliche Aktivitäten 41 Prozent mehr, für die eben schon angesprochene Gastronomie zwischen 34 und 43 Prozent mehr und auch für kulturelle Attraktionen immerhin 22 Prozent mehr.

Besonders prägnant jedoch ist, dass die Millennials bereit sind, 78 Prozent mehr Geld für Erlebnis und Events auszugeben. Die Landschaft insbesondere der Shopping-Center sollte den Einkauf dementsprechend anders inszenieren und zusätzlich untermalen.

Dies kann durch die Ausweitung des gastronomischen Angebots, die Steigerung des Freizeitwertes und die Ausweitung des Angebots auf zusätzliche Nutzungen geschehen. Die Transformation muss dabei standortsensibel auf den Kunden zugeschnitten sein.

### Sehen Sie durch die von Ihnen angesprochenen Transformationsprozesse eine Chance, den stationären Handel gegenüber dem Online-Handel stärker zu positionieren?

Aus meiner Sicht sollte man keine Trennung zwischen Online- und Offline-Handel mehr vornehmen. Es ist entscheidend, dass der Händler insgesamt erfolgreich ist, also auf allen Kanälen, die er bespielt und die für seine Marke entscheidend sind. Stationär geht es für den Handel darum, sich erfolgreich zu inszenieren und seine Zielkunden, zum Beispiel die genannten Millennials, richtig anzusprechen. Dabei spielen die Erlebnis- und Eventorientierung sowie die Entertainment-Komponente eine zunehmend wichtigere Rolle für den Erfolg eines Händlers. Das heißt im Umkehrschluss, dass stationäre Stores nach wie vor eine herausragende Bedeutung für den Handel besitzen. Das sehen wir auch daran, dass Online-Händler verstärkt offline gehen.

### **An welchen Standorten können Sie sich die Etablierung von Handelskonzepten mit hohem Freizeitwert vorstellen?**

Generell muss die Transformation von klassischen Handelsimmobilien standortadäquat gestaltet werden. Dabei sprechen wir sowohl über Innenstädte als auch über Stadtrandlagen und die grüne Wiese. Eventbasierte Formate sind sicherlich eher für großflächige Handelsimmobilien am Stadtrand beziehungsweise auf der grünen Wiese geeignet, da diese auch gewisse räumliche Entfaltungsmöglichkeiten brauchen. Wenn wir über die Innenstadt reden, ist die Fläche für eventbasiertes Entertainment unter Umständen zu gering.

Für Handelsimmobilien in Innenstädten eignet sich daher die kulturelle Untermalung des Einkaufes. Klar ist jedoch, dass nicht mehr alle Flächen mit Einzelhandel bespielt werden können. Wo der gastronomische Anteil ausgereizt ist, kommen weitere Nutzungen ins Spiel. Neben einem höheren Freizeitwert sind, besonders in hochverdichteten Lagen, auch Bürokonzepte oder die Wohnnutzung interessante Kopplungspartner für den Handel.

### **Stellen Sie im Gefolge der angesprochenen Entwicklungen eine Veränderung in der Standortwahl der Einzelhändler fest?**

Zurzeit haben wir einen Mietermarkt und keinen Vermietermarkt. Die Händler sind stark darauf konzentriert, keinen Fehler mehr zu machen und nicht zu stark in die Flächenexpansion zu gehen. Sie suchen die maßgeschneiderte Fläche, und im Zweifel schließen sie keine vorschnellen Verträge ab, um einen Standort erst mal zu besetzen.

Wir beobachten, dass die Nahversorgung ein Treiber der Attraktivität für Handelsflächen ist, nicht nur für die Kunden, sondern auch für ergänzende Nutzungen und Branchen. Damit bin ich, bezogen auf den Standort, bei einem Konzept angekommen, was es genauso lange

wie Shopping-Center gibt: die Stadtteilzentren. Für diese Standorte sehe ich in Zukunft eine steigende Bedeutung für Kunden, aber auch für Investoren.

### **Wandelt sich die Gestaltung der Mietverträge aufgrund der äußeren Rahmenbedingungen im Handel ebenfalls?**

In der Tat sind zwei Trends auszumachen, wenn es um die Gestaltung der Mietverträge geht. Erstens stellen wir kürzere Mietzeiten fest – aber nicht im Sinne von kürzeren vorab vereinbarten Laufzeiten, sondern weiterhin eine durchschnittliche Mietvertragslaufzeit von zehn Jahren, allerdings vermehrt mit Sonderkündigungsrecht. Zweitens ist die Umsatzkomponente im Sinne reiner Umsatzmietverträge für den Mieter interessanter geworden.

Damit wird der Vermieter noch stärker in das Flächenumsatzrisiko des Händlers eingebunden. Zudem zeigt der Trend der Mindestmieten im Einzelhandel derzeit klar nach unten.

### **Führen die veränderten Mietvertragskonditionen langfristig zu veränderten Renditen und Kapitalwerten im Immobilienmarkt?**

Für den Bestandhalter, der jetzt vermietet, sinken die Renditen. Das ist eine rein mathematische Funktion, muss aber nicht zwangsläufig bedeuten, dass der Kapitalwert ebenfalls sinkt. Wenn ein Standort gut aufbereitet ist und ein gutes Marktniveau hat, kann das auch bedeuten, dass der Kapitalwert durch einen höheren Wertansatz in der Bewertung des Cashflows steigt. Generalisierte Trends, die wir derzeit beobachten, sind, dass einerseits die Mieten nach unten und andererseits die Anfangsrenditen im Investmentmarkt nach oben gehen. Das heißt, die Investoren gehen höhere Risiken ein.

### **Sind Mixed-Use-Developments eine Möglichkeit, den Veränderungen im Mietermarkt entgegenzuwirken?**

Noch vor fünf Jahren wollte kein Investor im Shopping-Center-Segment – Shopping-Center, Fachmarktzentren und Stadtteileinkaufszentren – Mixed-Use-Objekte entwickeln oder kaufen. Investoren lehnten zudem auch Immobilien, in denen Büronutzungen mit Einzelhandel oder anderen Nutzungen durchmischt sind, für ihre Fonds ab. Heute ist das ganz klar umgekehrt: Mixed-Use stellt eine Möglichkeit dar, den Cashflow im Objekt zu diversifizieren und sich dadurch zukunftsfähig aufzustellen.

### **In welchen Lagen sehen Sie besonders große Potenziale für Mixed-Use-Objekte?**

Mixed-Use bietet sich vor allem in verdichteten Lagen an, da der Aspekt der räumlichen Nähe eine hohe Bedeutung besitzt. Ich glaube, Mixed-Use ist bei einem Fachmarktzentrum auf der grünen Wiese schwer darzustellen, da das Autofahrerstandorte sind. Bei guter Anbindung an das Verkehrsnetz ist eine logistische Komponente als Zusatznutzung sicherlich noch vorstellbar. Wir haben beispielsweise kürzlich erst aus einem relativ schlecht positionierten Möbelhaus eine Logistikhalle entwickelt. Wenn wir also über Mixed-Use in nicht integrierten Lagen sprechen, sehe ich dort eher Chancen für Logistik als für Coworking, Wohnen oder andere Nutzungen.

Positiv hervorheben möchte ich, dass es einen regen Austausch mit allen Playern im Immobilienmarkt gibt und sich alle gemeinsam darüber Gedanken machen, wie sich der Markt entwickelt. Noch hat keiner einen generellen Entwurf gefunden, wie die Handelsdestination auf der grünen Wiese, im Stadtteil und in der Innenstadt künftig aussehen wird. Eine Immobilie auf die Ansprüche des Standortes und auf den Kunden zuzuschneiden ist das Schwierige daran.

**Sind Ihnen spannende Konzepte außerhalb der klassischen Kopplungspartner (Büro, Wohnen, Hotel) bekannt, die Sie als besonders gelungen bezeichnen würden?**

Noch nicht, aber es gibt recht interessante Entwicklungen in Berlin. Ich bin mir auch sicher, dass wir von Unibail-Rodamco-Westfield im Überseequartier bald etwas Innovatives sehen werden. In Europa machen wir bereits Alternativnutzungen aus, beispielsweise kleinere Betreiber von Leisure-Konzepten, die in Shopping-Center gehen. Das fängt beim Indoor-Minigolf an und hört bei Escape Rooms auf.

Die Entwicklung zielt klar auf das Entertainment der Kunden ab, aber eben auch auf besondere Erlebnisse wie bei Virtual Reality. Die Trends, die im Moment gehypt werden, müssen jedoch in einem Gesamtkonzept vereint werden. Das ist die Komponente, die dann insgesamt Innovation in ein Center bringen kann.

### **Inwieweit kann der Handel von der Erlebnisorientierung und den entsprechenden Zusatznutzungen, zum Beispiel in einem Shopping-Center, profitieren?**

Das hängt unter anderem mit der Frage zusammen, was der Food-Court den Händlern nutzt. Ich denke, das wird sich mit der Zeit ergeben. Meine Einschätzung ist eher, dass die Konzepte für Entertainment, die Gastronomie und den klassischen Einzelhandel letztendlich für sich erfolgreich sein müssen und nicht in diese Abhängigkeitskomponente kommen. Die Zusatznutzungen bringen in der Tat Frequenz und teilweise Synergien in eine Immobilie. Aber ich bin skeptisch, ob derjenige, der gerade Indoor-Minigolf gespielt hat, noch Lust hat, eine 15.000 Quadratmeter große Mall zu begehen.

Der Nutzen von Freizeitformaten muss sich für die Händler erst noch zeigen.

### **Inwieweit verändert die Transformation von reinen Handelsimmobilien zu Mixed-Use-Objekten die Aufgaben des Managements?**

Die Aufgaben des Center-Managements im Sinne von Platzierung, Weiterentwicklung und konstanter Kommunikation der Dachmarke sind deutlich komplexer gewor-

den. Ich behaupte nach wie vor, dass keiner der Center-Betreiber hier die optimale Lösung hat. Die richtigen Kanäle punktgenau zu bespielen wird ebenso komplizierter. Wenn es mal so weit ist, dass wir diese komplette Durchmischung haben, werden die Fragen der Kommunikation und Platzierung entscheidend. Das sind immense Herausforderungen. Diese Kompetenz muss sich bei den Betreibern erst entwickeln.

### **Können Sie uns Ihre Einschätzung zu der Finanzierung von gemischt genutzten Objekten durch Banken mitteilen?**

Die Banken sind teilweise skeptisch in Hinblick auf Einzelhandelsimmobilien. Das heißt aber nur, dass die Banken mehr Fragen stellen. Wir haben derzeit ein Zinsniveau, das für die Immobilienfinanzierung hoch attraktiv ist und stark nachgefragt wird. Wir sehen zudem, dass Center, die eine Zukunftsperspektive haben und diese den Banken nicht nur glaubhaft, sondern auch nachhaltig aufzeigen – über konzeptionelle Veränderungen, Vermietungskonzepte sowie entsprechende Investitionen –, herausragende Finanzierungsbedingungen erhalten.

Wenn ein Investor hingegen ohne zukunftsfähiges Konzept ein Center in einer B-Stadt und einem WALT<sup>1</sup> von fünf bis sechs Jahren kaufen möchte, wird er kein Glück bei einer Bank haben. Im Handel braucht man ein Konzept.

### **Gibt es aus Ihrer Sicht Standorte, an denen sich ein Single-Use-Fachmarkt auch in Zukunft eignet?**

Ich habe die feste Überzeugung, dass ein Fachmarkt mit Fokus auf Nahversorgung, solange die Lebensmittelhändler das Kühlkettenthema nicht zu 100 Prozent im Griff haben, immer funktionieren wird, auch als Single-Asset. Dabei ist es egal, ob es ein Verbrauchermarkt oder ein ausgebautes SB-Warenhaus ist. Die Lebensmittelhändler sind generell Vorreiter für beachtliche konzeptionelle Veränderungen, egal ob es das Markt-

hallenformat von Real ist oder ob es um die Edeka-Konzepte geht. Der LEH liegt weit vorne, was die Einkaufsatmosphäre angeht. Auf absehbare Zeit glaube ich daher, dass gerade diese Art von Betriebsform bei Investoren stark gefragt ist. Wir haben hier einen extrem großen Nachfrageüberhang und den entsprechenden Druck auf den Anfangsrenditen.

### **Wie schätzen Sie Mixed-Use-Konzepte im Ausland ein?**

Großbritannien ist zum Beispiel schon weiter als wir in Deutschland, aber ebenfalls noch in der Experimentierphase in Bezug auf zukunftsfähige Konzepte und die Entertainment-Komponente. Was die Situation markt- und investorenbezogen dort völlig anders macht, ist die Tatsache, dass durch die Transparenz des Marktes die Liquidität der Assets nicht so stark beeinflusst wird wie hierzulande. Das heißt, die Renditen passen sich sehr schnell an, und dann bleibt auch ein Shopping-Center ein handelbares Gut. Es hat lediglich eine andere Renditequalifikation.

In den USA haben wir hingegen viele Autofahrerstandorte, die sich hin zu Mixed-Use wandeln. Das werden wir in Deutschland nicht sehen. Allerdings kann man vom Ausland sicherlich immer etwas lernen. Das Ganze muss nur entsprechend an den einheimischen Markt angepasst werden.

<sup>1</sup> WALT = Weighted Average (Real Estate) Lease Term; gewichtete durchschnittliche Mietvertragslaufzeit in einem Objekt.

## 2.3 LAGEN / STANDORTE / IMMOBILIENKLASSEN

Die vorangegangenen Abschnitte des Kapitels haben sich mit der steigenden Bedeutung von Mixed-Use-Developments auseinandergesetzt. Die Anforderungen an diese und die Abhängigkeit von den Rahmenbedingungen wurden diskutiert. Im Folgenden werden die unterschiedlichen Dimensionen von Mixed-Use auf den Standort und die jeweilige Handelsimmobilienklasse heruntergebrochen. Konkret werden folgende Stadtgrößen, Standortkategorien und Immobilienklassen näher beleuchtet:

- Stadtgröße: Metropolen / Großstädte vs. Klein- und Mittelstädte
- Standort: Innenstadt vs. Stadtrand vs. grüne Wiese
- Immobilienklasse: Fachmarktzentrum, Shopping-Center auf der grünen Wiese, innerstädtische Shopping-Center und innerstädtische Einzelhandelsimmobilien (ungeplante Agglomeration)

### 2.3.1 Mixed-Use – ein Konzept für alle Standorte?

Mixed-Use wird vor allem bei einem hohen Druck auf die Fläche und dichten Stadtstrukturen bevorzugt entwickelt. Die Mischung verschiedener Nutzungen auf vergleichsweise kleiner Grundfläche erzeugt einen urbanen Charakter, der den Lebensstilen und Gewohnheiten der Bevölkerung in hochverdichteten Städten entspricht und sich in die schon bestehende oder zu erwartende Bebauung einfügt. Die Nutzungsdurchmischung wird mit Bezug auf die Stadtgröße vornehmlich in Großstädten beziehungsweise Metropolen entwickelt, um die dort vorhandenen Flächen optimal auszunutzen und dem Wunsch nach einem urbanen Lebensstil nachzukommen.

Je kleiner die Stadt, desto geringer ist in der Regel der Druck auf die Fläche. Zwar gibt es auch in kleinen Dörfern überzeugende Gründe für Mixed-Use, jedoch sind die Vorteile aus Sicht des Einzelhandels in der Regel geringer. Die Nachteile dagegen bleiben bestehen. Die

Akzeptanz von Kompromissen sinkt mit dem Flächen- und Wettbewerbsdruck. Die Nachfrage nach zusätzlichen Nutzungen in Kombination mit dem Einzelhandel ist aufgrund der geringeren Einwohnerzahl im Einzugsbereich niedriger. Nutzungsdurchmischung ist unter dem Aspekt der Flächeneffizienz in Kleinstädten weniger sinnvoll. Jedoch nimmt auch dort der Wunsch nach Kopplung von Aktivitäten zu.

» In Bezug auf Ortsgröße muss man damit immer die immobilienwirtschaftliche Sinnhaftigkeit im Auge behalten. In Großstädten und Metropolen wird Mixed-Use immer relevanter. Je kleiner die Stadt, desto schwieriger dürfte es werden.«

Dr. Angelus Bernreuther, Kaufland

In Klein- und Mittelstädten mit einem geringen Druck auf die Fläche scheint daher die Kombination aus Handel mit öffentlichen und privaten Dienstleistungen sowie Freizeiteinrichtungen im Sinne der Destinationsbildung sinnvoll. In Großstädten beziehungsweise bei einem hohen Druck auf die Fläche ist jedoch die Kombination aus Handel und weiteren städtischen Grundfunktionen, zum Beispiel Wohnen und Arbeiten, deutlich bedeutender.

### Die Bedeutung des Mikrostandortes

Die Kopplungspotenziale ergeben sich jedoch nicht zwangsläufig nur aus der Stadtgröße. Häufig ist die Mikrolage – der Standort innerhalb des städtischen Systems – ein ebenso wichtiges Kriterium für die Projektentwicklung. In innerstädtischen Lagen ist die Kombination aus Wohnnutzung, Büronutzung, Gastronomie, Dienstleistungen, Freizeiteinrichtungen und dem Handel historisch vorhanden. Mit zunehmender Entfernung vom funktionalen Stadtzentrum verringert sich der Durchmischungsanteil, die Funktionstrennung nimmt zu. Die vorhandenen Stadtstrukturen stehen außerhalb der historischen Innenstädte konträr zu den aktuellen Entwicklungen, die eine Aufhebung der Funktionstrennung begünstigen.

Trotzdem stellt sich die Frage, welche Form von Mixed-Use an welchen Standorten im städtischen Gefüge sinnvoll ist. Abbildung 2.5 zeigt, dass mehr als drei Viertel aller befragten Händler der diesjährigen Mieterbefragung Mixed-Use in hochverdichteten Lagen als interessant einstufen. Vor allem der Lebensmitteleinzelhandel (Food) bevorzugt die urbanen Lagen (hochverdichtet sowie teilintegriert) deutlich.

Trotz der Bevorzugung dieser Lagen werden gemischt genutzte Objekte in allen Standortkategorien entwickelt und für interessant gehalten. Die Dominanz der sehr zentralen Lagen ergibt sich zum einen aus den bereits vorgestellten Megatrends, zum anderen aus den historischen Stadtstrukturen. Die Orientierung an einer fußläufigen Erreichbarkeit zentraler Dienstleistungen und des Handels sowie die Nutzungsmischung aus Wohnen und Arbeiten war in diesen Lagen schon immer ein zentraler Punkt in der Stadtentwicklung.

Die gestiegene Wertschätzung solcher Quartiere, auch als Wohnumfeld, führt dazu, dass die Menschen verstärkt zurück in die Städte ziehen (Urbanisierung). Absolute Innenstadtlagen zählen in Städten ganz unterschiedlicher Einwohnerzahl mittlerweile wieder zu den bevorzugten Wohnlagen. Dies gilt für so unterschiedliche Städte wie das boomende Frankfurt am Main und das schrumpfende Zwickau (Sachsen) gleichermaßen. So werden – oft im Vergleich zum lokalen Mietniveau eher hochpreisige – Wohnungen in Fußgängerzonen und innerstädtischen Handelslagen entwickelt. Dabei

handelt es sich sowohl um Mixed-Use-Developments im Neubau als auch um die Umstrukturierung von ehemaligen Handelsflächen in Obergeschossen oder Randlagen der Innenstadt. Es zeigt sich, dass die bereits hohe Dichte vieler (historischer) Innenstädte dabei kein Hindernis darstellt. Neue Wohnungen entstehen sowohl in den Einkaufsinnenstädten und Fußgängerzonen der

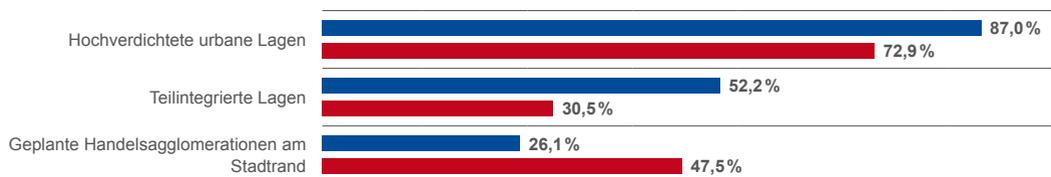
» Mixed-Use bietet sich vor allem in verdichteten Lagen an, da der Aspekt der räumlichen Nähe eine hohe Bedeutung besitzt.«

Jörg Krechky, Savills

am dichtesten besiedelten Metropolen München (4.736 Ew/km<sup>2</sup>), Berlin (4.090 Ew/km<sup>2</sup>) und Stuttgart (3.062 Ew/km<sup>2</sup>) als auch in historischen, römisch geprägten Innenstädten wie Regensburg oder Trier. Sogar in Städten, die eigentlich per saldo Bevölkerung verlieren, zeigt sich ein Anwachsen der Bevölkerungszahl in den Innenstadtlagen (vergleiche Abb. 2.6).

Der Schwerpunkt der städtischen Planung hat sich durch die anhaltende Reurbanisierung deutlich verschoben. Die Wohnnutzung steht heutzutage stärker denn je im Fokus. Das Urbane Gebiet (MU) stärkt diese Entwicklung zusätzlich. Die Mischung aus Wohnen und Handel sowie Dienstleistungen wird in sehr zentralen Lagen daher weiter zunehmen. Eine optimale Ausnutzung der Flächen durch ein Mehr an Nutzungen auf den Grundstücken ist die Folge und erscheint aufgrund des

ABBILDUNG 2.5 An welchen Standorten sind Mixed-Use-Immobilien für Sie interessant?



steigenden Zuzugs in hochverdichtete Lagen sinnvoll. Städtische Grundfunktionen wie Arbeit, Wohnen, Bildungseinrichtungen oder kommunale Dienstleistungen werden daher verstärkt zu Kopplungspartnern des Einzelhandels in urbanen Lagen. Die Möglichkeit, gemischt genutzte Immobilien und Quartiere zu entwickeln, rückt zudem bei der Nachverdichtung von Subzentren und am Stadtrand verstärkt in den Fokus.

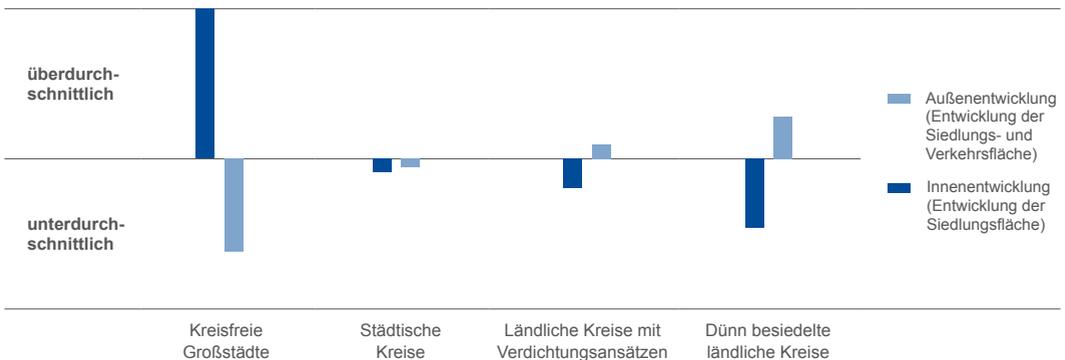
Die Zeit von Single-Use-Handelsimmobilien scheint auch hier vorbei zu sein, die vertikale Stadtentwicklung mit Nutzungsdurchmischung gewinnt an Bedeutung. Die Stadtplanung hat den Stellenwert der fußläufigen Erreichbarkeit wichtiger Dienstleistungen und der Nahversorgung erkannt und stellt diese häufiger ins Zentrum bei der Neuentwicklung von Quartieren oder Nachverdichtungen.

Der Claim „Neue Mitte“ oder die Zuweisung in der zentralörtlichen Struktur als Stadtteilzentrum unterstreicht dabei häufig die Bedeutung von Mixed-Use-Entwicklungen. Aufgrund des hohen Anteils an Wohnbevölkerung in diesen Lagen ist die Kombination aus Nahversorgung, Arbeitsplätzen und Dienstleistungen (Ärztelhaus, kommunale Verwaltung, Stadtteilbibliothek) besonders gefragt (siehe Mieterbefragung).

Außerhalb verdichteter Siedlungsstrukturen gewinnt Mixed-Use in Form von Destinationsbildung an Bedeutung. Der Standort „grüne Wiese“ punktet klassischerweise mit einer guten Erreichbarkeit, vor allem mit dem Pkw. Die hohe Anziehungskraft von Handelsimmobilien an diesem Standort resultiert, neben der guten Anbindung, aus den Kopplungspotenzialen verschiedener Einzelhändler. Für den Handel galt dabei die Devise: Je größer die Distanz zwischen der Wohnbevölkerung und dem Handelsstandort ist, desto stärker muss die Anziehungskraft des Standortes sein.

Die Maxime hat sich bis heute nicht geändert, allerdings reichen die Kopplungspotenziale des Handels untereinander nicht mehr zwangsläufig aus, um eine attraktive Einkaufsdestination zu bilden. Die Erlebnisorientierung der Kunden steigt weiter an. Die Bildung von Destinationen in Form von Nutzungsdurchmischung, die eine hohe Anziehungskraft auf die Besucher ausüben, ist eine mögliche Reaktion auf die steigenden Ansprüche der Kunden, vor allem im Non-Food-Einzelhandel. Im Vergleich zu sehr zentralen oder zentralen Lagen kommen hierbei auch großflächige Konzepte infrage, da der Megatrend Flächenmangel außerhalb von dichten Siedlungsstrukturen keine bedeutende Rolle spielt.

ABBILDUNG 2.6 Reurbanisierung nach Kreistypen



Quelle: Die Reurbanisierung des Lebensmittelhandels (BBE, BFW, Lidl) (2019)

## ›WENN EIN PROJEKT GUT VORBEREITET UND DIE KOMMUNALPOLITIK VOM PROJEKT ÜBERZEUGT IST, KANN ES IN DER REGEL AUCH REALISIERT WERDEN‹

Experteninterview mit Dr. Johannes Grooterhorst  
Partner, Düsseldorfer Büro von Eversheds Sutherland



Dr. Johannes Grooterhorst  
Partner, Düsseldorfer Büro von Eversheds Sutherland

**Während die Funktionstrennung klassischerweise im Bauplanungsrecht vorgesehen ist, sprechen die aktuellen Trends eher für eine Funktionsmischung. Wo sehen Sie Anpassungsbedarf im Baurecht, damit eine Funktionsmischung möglich ist?**

Die Nutzungstrennung geht zurück auf die Charta von Athen. Heute sind selbst anerkannte Architekten und Städteplaner der Auffassung, dass das Konzept nicht wünschenswert ist, sodass mit der Charta von Leipzig die Entwicklung wieder zurück in Richtung einer stärkeren Urbanisierung geht. Die vergangenen Jahre haben gezeigt, dass der Bewohner diese Tendenz schätzt. Der Gesetzgeber hat mit dem Urbanen Gebiet einen ersten Schritt in diese Richtung gemacht. Das Recht zeichnet häufig gesellschaftliche Trends nach, und so scheint es auch hier zu sein. Das baurechtliche Instrument des

sogenannten Urbanen Gebietes (MU) ist in sich sehr flexibel und sieht eine variationsreiche Festsetzungsskala vor. Derzeit stößt das MU, gerade wenn man es unter dem Aspekt des großflächigen Einzelhandels betrachtet, an zwei Grenzen. Zum einen ist der großflächige Einzelhandel nicht per se zulässig, weil die Regelvermutung des § 11 Absatz 3 Baunutzungsverordnung (BauNVO) auch für das MU-Gebiet gilt, und zum anderen gilt der Immissionsrichtwert der TA Lärm von 45 db(A) für die Nacht. Am Ende des Gesetzgebungsverfahrens gab es einen Kompromiss im Bundesrat, wonach man die Höhersetzung der Nachtwerte nicht vollzogen hat, während der Immissionsrichtwert für den Tag von 63 db(A) sehr auskömmlich ist und große Spielräume zulässt.

**Wie schätzen Sie die Bedeutung des Urbanen Gebietes für den Handel ein? Bietet es große Entwicklungsmöglichkeiten, oder dient es vor allem dazu, Wohnen zu stärken?**

Da der großflächige Einzelhandel nur unter engen Voraussetzungen zulässig ist, wirkt es sicherlich stärker im Sinne der Nutzungsdurchmischung. Daher dient diese Gebietskategorie eher den Interessen der Wohnungswirtschaft.

**An welchen Stellen halten Sie die Ausweisung von Urbanen Gebieten für sinnvoll?**

Ich habe den Eindruck, dass die Umsetzung des neuen Gebietstypus bisher eher zögerlich erfolgt. Mir sind Bei-

spiele von Stadtrandlagen bekannt, bei denen es darum geht, in bisher von Büros geprägten Gebieten stärker Wohnen zuzulassen. Die traditionellen Innenstadtlagen hingegen sind nach wie vor von § 34 BauGB geprägt. Es gibt dort wenige Bebauungspläne. Über Jahrzehnte hat sich die Entwicklung nach § 34 BauGB vollzogen. In diesen diffus genutzten Innenstadtlagen ist dann auch eine Funktionsmischung auf dieser Grundlage möglich. Rein empirisch betrachtet scheint es so zu sein, dass die Wohnnutzung nach wie vor sehr empfindlich auf Lärmeinwirkungen reagiert. Lärm ist somit weiterhin ein Hindernis für die Nutzungsdurchmischung. Dies erkennt man, wenn man sich die jüngsten Wohnquartiersentwicklungen ansieht. Diese sind sehr stark von einer reinen Wohnnutzung geprägt. Die gewerbliche Nutzung ist auf bestimmte Spots reduziert, um den alten Konflikt zwischen Wohnen und Gewerbe nicht wirksam werden zu lassen.

**Sehen Sie, abgesehen von Wohnnutzungen, weitere Konfliktpotenziale, die gegen eine Nutzungsdurchmischung sprechen ?**

A priori sehe ich in der Lärmthematik den Hauptpunkt. Von der Einzelhandelsseite betrachtet ist eben der große Durchbruch nicht da, weil die Großflächigkeit im MU nicht zugelassen worden ist.

**Könnte man in einem MU nicht auch die Regelvermutung widerlegen und eine Atypik nachweisen, um großflächigen Einzelhandel zu ermöglichen ?**

Natürlich, das, was § 11 Absatz 3 BauNVO andernorts zulässt, ist in urbanen Gebieten ebenfalls erlaubt. Gerade im Bereich des Lebensmitteleinzelhandels kann mit der Atypik gearbeitet werden. Auch im MU gilt, dass in den Fällen, in denen § 11 Absatz 3 BauNVO nicht greift, großflächiger Einzelhandel zugelassen werden kann. Ansonsten ist es möglich, eine MU-Festsetzung mit einer Sondergebiets-(SO-)Festsetzung zu kombinieren. Dadurch kann eine Feinsteuerung erreicht werden. Das Planungsrecht eröffnet viele Variationsmöglichkeiten.

**Wo sehen Sie generellen Anpassungsbedarf, damit der Einzelhandel stärker von einer Nutzungsdurchmischung profitieren kann ?**

Wie es auch in verdichteten Innenstadtgebieten stattfindet, werden im Einzelfall durch Kerngebiets-(MK-) oder Sondergebietsausweisungen (SO) die Einzelhandelsbelange angemessen berücksichtigt. Die Einzelhandelsansiedlungen kann man auch durch eine Parallelität von MU-Gebieten (Urbane Gebiete), GE-Gebieten (Gewerbegebiete), MI-Gebieten (Mischgebiete) und MK-Gebieten sowie SO-Gebieten feinsteuern. Es läge auch nahe, das MU-Gebiet von der Anwendbarkeit des § 11 Abs. 3 BauNVO auszunehmen.

**Die Revitalisierung von Handelsimmobilien rückt stärker in den Fokus der Projektentwickler. Können, rechtlich gesehen, bedenkenlos alle Handelsimmobilien zu Mixed-Use-Immobilien umgewandelt werden ?**

Aufgrund des bauleitplanerischen Status quo ist das häufig nicht möglich – jedenfalls dort, wo diese durch SO-Gebietsausweisung so festgesetzt worden sind und die Ausweisung spezifisch auf den Einzelhandel zugeschnitten ist.

Dort können beispielsweise wohn- oder nicht-einzelhandelstypische Nutzungen ohne Änderung des Bebauungsplans nicht zugelassen werden. Die Zulässigkeit hängt immer von den konkreten vorhandenen Festsetzungen des jeweiligen Bebauungsplans ab. Häufig sind diese sehr eng und speziell auf den Einzelhandel zugeschnitten. Da stößt man dann sehr schnell an Grenzen.

**Welche Anpassungen müssen am Baurecht vorgenommen werden, um den Bau urbaner, gemischt genutzter Quartiere zu ermöglichen ?**

Lärm ist immer wieder ein ganz entscheidendes Thema, besonders in Kombination mit Wohnnutzung. Die Anhebung des Nachtwertes ist von entscheidender Bedeu-

tung. Es wird dabei aber gewisse Grenzen geben, nämlich dort, wo die Gesundheitsverträglichkeit nicht mehr gewährleistet ist. Darüber wird sich der Normgeber nicht per se hinwegsetzen können.

Häufig reicht jedoch schon die Beschränkung von Lieferzeiten aus, um Handel und Wohnnutzung zusammenzubringen.

**Wenn ich Sie richtig verstanden habe, wird das Urbane Gebiet noch nicht allzu häufig entwickelt. Können Sie uns mögliche Gründe dafür nennen ?**

Da ich bei vielen Foren und Diskussionsrunden zu Fragen des Planungsrechts beteiligt bin, ist dies zunächst in der Tat mein Eindruck. Es werden bisher wenige Fallbeispiele genannt.

Der zentrale Aspekt ist und bleibt der Konflikt zwischen Wohnen und Gewerbe in puncto Lärm, Verkehr und Gerüche. Wohnungen oberhalb des Discounters, Supermarkts oder der Gastronomie sind eben kein Selbstgänger. Solche potenziellen Konfliktlagen durch Bebauungsplan zu schaffen will wohlüberlegt sein und wird daher eher restriktiv betrachtet.

Das MU-Gebiet wird daher nach meiner Einschätzung am ehesten dort geplant werden, wo der Druck, Wohnraum in zentralen Lagen zu schaffen, besonders groß ist und daher solche Nutzungskonflikte in Kauf genommen werden.

Aus der Sicht des Handels muss eher angestrebt werden, eine Trennung in der Mikrolage durch Ausweisung von Wohngebieten einerseits und MK- oder SO-Gebieten andererseits zu erreichen, um ihn vor Nachbarklagen von umgebender Wohnbebauung zu schützen. Das MU-Gebiet ist hier kein Allheilmittel.

Die Planungspraxis der vergangenen zehn bis 15 Jahre hat uns bereits gezeigt, dass der gewünschte Zwang, den Einzelhandel in zentralen Versorgungsbereichen anzu-

siedeln, die Bauleitplanung exorbitant komplexer macht. Die planerische Bewätigung von Lärm, Verkehr und unterschiedlichen Nutzungen sind der Preis, den man für diese gewollte städteplanerische und raumordnungsrechtliche Entscheidung in Kauf nehmen muss. Eine größere Durchmischung würde diese Komplexität noch einmal steigern und die Planung fehleranfälliger machen.

**Überfordert die Nutzungsdurchmischung viele Kommunen, weil sie ihre Kapazitäten in Wohnbauungsplänen bündeln ?**

Die Stadtplanung möchte häufig keine abstrakten Angebotspläne mehr machen, sondern erst mit der Bauleitplanung anfangen, wenn von Investoren- und Eigentümerseite das Konzept steht. Das ist heutzutage die überwiegende Praxis. Wenn ein Projekt entsprechend gut vorbereitet und die Kommunalpolitik vom Projekt überzeugt ist, kann es in der Regel auch realisiert werden, ohne die Kommunen zu überfordern.

**Aktuell gibt es viele Debatten darüber, wie zukunftsfähige Mietvertragslösungen im Handel aussehen können. Wie schätzen Sie das Thema ein ?**

Im Fachmarktbereich gibt es nach wie vor in großem Umfang die klassischen Zehn-Jahres-Mietverträge, überwiegend mit Festmiete und gelegentlich mit Umsatzmietenanteil. Gerade bei Großmietern ist nach wie vor die Forderung vorhanden, nur begrenzt mit Nebenkosten beaufschlagt zu werden. Ansonsten sehen wir in der High Street oder auch in klassischen Shopping-Centern eine immer größere Variationsbreite in der Mietvertragsgestaltung bei Laufzeit und Konditionen. Sie werden von der Verhandlungsstärke des Vermieters oder Mieters bestimmt.

**Sie hatten ja anfangs bereits kurz skizziert, dass der Gesetzgeber nicht derjenige ist, der Entwicklungen vorantreibt, sondern eher nachvollzieht. Sehen Sie aus Sicht des Einzelhandels eine Zufriedenheit mit den aktuellen Rahmenbedingungen ?**

Ich darf an die von uns über den German Council of Shopping Places langjährig geführte Diskussion bezüglich der gleichen Rahmenbedingungen zwischen Online-Handel und stationärem Einzelhandel erinnern. Angesichts der Marktmacht des Online-Handels kann der stationäre Einzelhandel mit den aktuellen Rahmenbedingungen kaum zufrieden sein. Aufseiten des Gesetzgebers sehe ich aber nach wie vor den großen Paradigmenwechsel nicht kommen. Ich glaube, dass sich die Einzelhandelsbranche unter dem Aspekt Multi-Channel inzwischen zunehmend auf die derzeitigen Rahmenbedingungen eingestellt hat. Einzelhändler ohne Zugang zur digitalen Welt werden es aber schwer haben zu überleben.

Die Erscheinungsformen beziehungsweise Arbeitsweisen des Online-Handels lassen sich über das Recht der räumlichen Planung nur sehr schwer erfassen. Denn der E-Commerce an sich hat nichts mit dem Verkauf auf der Fläche zu tun. Deswegen war das Ergebnis unserer vielfältigen Überlegungen, dass das Ungleichgewicht am ehesten über eine Beeinflussung der Preisschiene ausgeglichen werden könnte, beispielsweise eine Online-Steuer oder eine gesetzliche Belastung des Online-Handels mit Retourenpauschalen. Ich habe den Eindruck, dass in den zurückliegenden zwei bis drei Jahren in bestimmten Bereichen des Online-Handels eine gewisse Sättigungsgrenze erreicht wurde. Zudem wurde erkannt, dass auch der stationäre Einzelhandel weiterhin seine Daseinsberechtigung haben wird. Mittlerweile eröffnen schließlich auch die großen Online-Player stationäre Stores.

**Es wird auch immer wieder diskutiert, ob man in der Regionalplanung den E-Commerce stärker berücksichtigen soll. In der Raumplanung sehen wir in verschiedenen Bundesländern eine gewisse Tendenz, die Auswirkungen des Online-Handels in Gutachten zu berücksichtigen. Haben Sie dazu Erkenntnisse?**

Aufgrund des vorstehend beschriebenen Umstandes, dass der Gesetzgeber das Planungsrecht nicht modifi-

ziert hat, nachdem der Online-Handel in den vergangenen zehn Jahren seine jetzigen Marktanteile erreicht hat, bleibt auch die Planungsrechtspraxis den bisherigen Instrumenten und ebenso dem bisherigen Denken verhaftet. Hier muss weiterhin massiv Überzeugungsarbeit geleistet werden.

Auf der Ebene der kommunalen Bauleitplanung gilt dies insbesondere im Hinblick auf zu detaillierte Sortimentslisten und die Neigung, zu feinmaschige Festsetzungen in SO-Gebieten vorzusehen. Die Kommunen müssen dafür sensibilisiert werden, dass das Regelungsziel nicht der intrakommunale Konkurrenzschutz des stationären Handels sein kann, sondern dieser durch großzügigere Festsetzungen seine Attraktivität gegenüber dem Online-Handel behaupten und ausbauen können muss. Gefährlich wäre eine Argumentation, wonach man deshalb weniger Verkaufsflächen ausweisen würde, weil der E-Commerce inzwischen hohe Marktanteile errungen hat, die Verkaufsfläche entfallen lassen. Das Gegenteil ist der Fall.

Bei hohen Online-Anteilen müssen Verkaufsflächen attraktiv und damit groß gestaltet sein, um ausreichend Spielraum für nahversorgungs- und zentrenrelevante Sortimente zu schaffen.

Wie wir alle wissen, nimmt die Regional- und Landesplanung massiven Einfluss auf die Ansiedlung von großflächigen Einzelhandelsvorhaben. Auch hier muss bei den Verantwortlichen eine viel größere Sensibilität dafür geschaffen werden, dass der stationäre Einzelhandel mit großen und attraktiven Flächen in die Lage versetzt wird, gegenüber dem Online-Handel resilient zu sein.

Eine hohe Bedeutung kommt dabei den Verträglichkeitsgutachten zu, die sowohl die interkommunale als auch die regionalplanerische Verträglichkeit von großflächigen Einzelhandelsvorhaben zu validieren haben. Viele Gutachten beziehen die vorstehend beschriebenen Zusammenhänge mittlerweile mit ein und gewähren dem stationären Handel „Flankenschutz“ gegen den

Handel übers Internet. Diese Gutachtenpraxis ist inzwischen zeitlich bereits durch Gerichtsurteile validiert worden. Diese Zusammenhänge müssen noch wesentlich stärker in das Bewusstsein der Planungsverantwortlichen in den Kommunen und der Landesplanung gelangen. Hier müssen Investoren und ihre Berater noch viel Überzeugungsarbeit leisten.

**Haben Sie abschließend noch konkrete Anregungen bezüglich der Baurechts- beziehungsweise Mietvertragsthematik, die Sie gerne adressieren möchten ?**

Die Mietvertragspraxis ist durch das Kräfteverhältnis zwischen Vermieter und Mieter, jeweils bezogen auf den konkreten Standort, bestimmt. Keine Seite sollte ihre vorgebliche Marktmacht überziehen.

Bei den Planungsverantwortlichen in Kommunen und bei der Raumordnung ist die Bereitschaft gefordert, nicht rein fachbezogen zu denken, sondern auch die kommerziellen Konzeptanforderungen des stationären Handels und den rasanten Wandel der Handelswelt zur Kenntnis zu nehmen und diese Erfordernisse des Marktes in die konkreten Planungsvorgaben einfließen zu lassen. Nur dann wird es gelingen, den stationären Handel attraktiv und resilient zu halten.

**BauNVO**

**§ 11 Sonstige Sondergebiete**

1. Einkaufszentren,
2. großflächige Einzelhandelsbetriebe, die sich nach Art, Lage oder Umfang auf die Verwirklichung der Ziele der Raumordnung und Landesplanung oder auf die städtebauliche Entwicklung und Ordnung nicht nur unwesentlich auswirken können,
3. sonstige großflächige Handelsbetriebe, die im Hinblick auf den Verkauf an letzte Verbraucher und auf die Auswirkungen den in Nummer 2 bezeichneten Einzelhandelsbetrieben vergleichbar sind, sind außer in Kerngebieten nur in für sie festgesetzten Sondergebieten zulässig. Auswirkungen im Sinne des Satzes 1 Nummer 2 und 3 sind insbesondere schädliche Umwelteinwirkungen im Sinne des § 3 des Bundes-Immissionschutzgesetzes sowie Auswirkungen auf die infrastrukturelle Ausstattung, auf den Verkehr, auf die Versorgung der Bevölkerung im Einzugsbereich der in Satz 1 bezeichneten Betriebe, auf die Entwicklung zentraler Versorgungsbereiche in der Gemeinde oder in anderen Gemeinden, auf das Orts- und Landschaftsbild und auf den Naturhaushalt. Auswirkungen im Sinne des Satzes 2 sind bei Betrieben nach Satz 1 Nummer 2 und 3 in der Regel anzunehmen, wenn die Geschossfläche 1.200 m<sup>2</sup> überschreitet. Die Regel des Satzes 3 gilt nicht, wenn Anhaltspunkte dafür bestehen, dass Auswirkungen bereits bei weniger als 1.200 m<sup>2</sup> Geschossfläche vorliegen oder bei mehr als 1.200 m<sup>2</sup> Geschossfläche nicht vorliegen; dabei sind in Bezug auf die in Satz 2 bezeichneten Auswirkungen insbesondere die Gliederung und Größe der Gemeinde und ihrer Ortsteile, die Sicherung der verbrauchernahen Versorgung der Bevölkerung und das Warenangebot des Betriebs zu berücksichtigen.

**Sechste Allgemeine Verwaltungsvorschrift zum Bundes-Immissionsschutzgesetz (Technische Anleitung zum Schutz gegen Lärm – TA Lärm)**

**6.1 Immissionsrichtwerte für Immissionsorte außerhalb von Gebäuden**

Die Immissionsrichtwerte für den Beurteilungspegel betragen für Immissionsorte außerhalb von Gebäuden

- a) in Industriegebieten: 70 dB(A)
- b) in Gewerbegebieten: tags 65 dB(A), nachts 50 dB(A)
- c) in urbanen Gebieten: tags 63 dB(A), nachts 45 dB(A)

- d) in Kerngebieten, Dorfgebieten und Mischgebieten:  
tags 60 dB(A), nachts 45 dB(A)
  - e) in allgemeinen Wohngebieten und Kleinsiedlungsgebieten:  
tags 55 dB(A), nachts 40 dB(A)
  - f) in reinen Wohngebieten: tags 50 dB(A), nachts 35 dB(A)
  - g) in Kurgebieten, für Krankenhäuser und Pflegeanstalten:  
tags 45 dB(A), nachts 35 dB(A)
- Einzelne kurzzeitige Geräuschspitzen dürfen die Immissionsrichtwerte am Tage um nicht mehr als 30 dB(A) und in der Nacht um nicht mehr als 20 dB(A) überschreiten.

### § 34 Zulässigkeit von Vorhaben innerhalb der im Zusammenhang bebauten Ortsteile

- (1) Innerhalb der im Zusammenhang bebauten Ortsteile ist ein Vorhaben zulässig, wenn es sich nach Art und Maß der baulichen Nutzung, der Bauweise und der Grundstücksfläche, die überbaut werden soll, in die Eigenart der näheren Umgebung einfügt und die Erschließung gesichert ist. Die Anforderungen an gesunde Wohn- und Arbeitsverhältnisse müssen gewahrt bleiben; das Ortsbild darf nicht beeinträchtigt werden.
- (2) Entspricht die Eigenart der näheren Umgebung einem der Baugebiete, die in der auf Grund des § 9a erlassenen Verordnung bezeichnet sind, beurteilt sich die Zulässigkeit des Vorhabens nach seiner Art allein danach, ob es nach der Verordnung in dem Baugebiet allgemein zulässig wäre; auf die nach der Verordnung ausnahmsweise zulässigen Vorhaben ist § 31 Absatz 1, im Übrigen ist § 31 Absatz 2 entsprechend anzuwenden.
- (3) Von Vorhaben nach Absatz 1 oder 2 dürfen keine schädlichen Auswirkungen auf zentrale Versorgungsbereiche in der Gemeinde oder in anderen Gemeinden zu erwarten sein.
- (3a) Vom Erfordernis des Einfügens in die Eigenart der näheren Umgebung nach Absatz 1 Satz 1 kann im Einzelfall abgewichen werden, wenn die Abweichung
  - 1. einem der nachfolgend genannten Vorhaben dient:
    - a) der Erweiterung, Änderung, Nutzungsänderung oder Erneuerung eines zulässigerweise errichteten Gewerbe- oder Handwerksbetriebs,
    - b) der Erweiterung, Änderung oder Erneuerung eines zulässigerweise errichteten, Wohnzwecken dienenden Gebäudes oder
    - c) der Nutzungsänderung einer zulässigerweise errichteten baulichen Anlage zu Wohnzwecken, einschließlich einer erforderlichen Änderung oder Erneuerung,
      - 2. städtebaulich vertretbar ist und
      - 3. auch unter Würdigung nachbarlicher Interessen mit den öffentlichen Belangen vereinbar ist. Satz 1 findet keine Anwendung auf Einzelhandelsbetriebe, die die verbrauchernahe Versorgung der Bevölkerung beeinträchtigen oder schädliche Auswirkungen auf zentrale Versorgungsbereiche in der Gemeinde oder in anderen Gemeinden haben können.
  - (4) Die Gemeinde kann durch Satzung
    - 1. die Grenzen für im Zusammenhang bebaute Ortsteile festlegen,
    - 2. bebaute Bereiche im Außenbereich als im Zusammenhang bebaute Ortsteile festlegen, wenn die Flächen im Flächennutzungsplan als Baufläche dargestellt sind,
    - 3. einzelne Außenbereichsflächen in die im Zusammenhang bebauten Ortsteile einbeziehen, wenn die einbezogenen Flächen durch die bauliche Nutzung des angrenzenden Bereichs entsprechend geprägt sind.
 Die Satzungen können miteinander verbunden werden.
  - (5) Voraussetzung für die Aufstellung von Satzungen nach Absatz 4 Satz 1 Nummer 2 und 3 ist, dass sie
    - 1. mit einer geordneten städtebaulichen Entwicklung vereinbar sind,
    - 2. die Zulässigkeit von Vorhaben, die einer Pflicht zur Durchführung einer Umweltverträglichkeitsprüfung nach Anlage 1 zum Gesetz über die Umweltverträglichkeitsprüfung oder nach Landesrecht unterliegen, nicht begründet wird und
    - 3. keine Anhaltspunkte für eine Beeinträchtigung der in § 1 Absatz 6 Nummer 7 Buchstabe b genannten Schutzgüter oder dafür bestehen, dass bei der Planung Pflichten zur Vermeidung oder Begrenzung der Auswirkungen von schweren Unfällen nach § 50 Satz 1 des Bundes-Immissionsschutzgesetzes zu beachten sind. In den Satzungen nach Absatz 4 Satz 1 Nummer 2 und 3 können einzelne Festsetzungen nach § 9 Absatz 1 und 3 Satz 1 sowie Absatz 4 getroffen werden. § 9 Absatz 6 und § 31 sind entsprechend anzuwenden. Auf die Satzung nach Absatz 4 Satz 1 Nummer 3 sind ergänzend § 1a Absatz 2 und 3 und § 9 Absatz 1a entsprechend anzuwenden; ihr ist eine Begründung mit den Angaben entsprechend § 2a Satz 2 Nummer 1 beizufügen.
  - (6) Bei der Aufstellung der Satzungen nach Absatz 4 Satz 1 Nummer 2 und 3 sind die Vorschriften über die Öffentlichkeits- und Behördenbeteiligung nach § 13 Absatz 2 Satz 1 Nummer 2 und 3 sowie Satz 2 entsprechend anzuwenden. Auf die Satzungen nach Absatz 4 Satz 1 Nummer 1 bis 3 ist § 10 Absatz 3 entsprechend anzuwenden.

### 2.3.2 Verschiedene Immobilienklassen – unterschiedliche Potenziale

Neben unterschiedlichen Potenzialen in Abhängigkeit von der Stadtgröße, den städtischen Strukturen und des Mikrostandortes bietet jede Immobilienklasse verschiedene Möglichkeiten für die Ausgestaltung des Nutzungsmix. Im Folgenden werden verschiedene Handelsimmobilien auf ihre Eignung für die Nutzung in Form von Mixed-Use untersucht:

- Shopping-Center auf der grünen Wiese
- Fachmarktzentren am Stadtrand
- (Inner)städtische Shopping-Center
- Innerstädtische Handelsimmobilien (keine geplanten Handelsagglomerationen)
- Nachnutzung von Warenhäusern

#### Großflächige Handelsimmobilien auf der grünen Wiese

Shopping-Center und Fachmarktzentren sind geplante, großflächige Einzelhandelsagglomerationen auf der grünen Wiese. Die Immobilientypen zeichnen sich in der Regel durch eine sehr gute verkehrliche Erreichbarkeit mit dem Pkw, direkt angeschlossene kostenlose Parkplätze und die Agglomeration von Einzelhändlern verschiedener Branchen aus.

**]] Langfristig wird keine Akzeptanz mehr für Standorte auf der grünen Wiese gegeben sein, solange diese keinen Mehrwert für den Kunden bieten können.“**

Dirk Hünerbein, URW

Die Attraktivität des Einzelhandels erlangte lange Zeit genug Strahlkraft, um ausreichend Frequenz am Standort zu erzeugen. Auch heute gelingt es zahlreichen geplanten Handelsagglomerationen, die Kunden durch einen attraktiven Branchen-Mix und starke Ankermieter anzuziehen. Andere Standorte verlieren hingegen an Attraktivität, da die Kunden den Branchen-Mix oder den Handelsstandort an sich als nicht mehr attraktiv genug

einschätzen, um den Weg zu diesem auf sich zu nehmen. Das Center- und das Asset-Management sind stärker denn je gefragt, diese Standorte zukunftsfähig aufzustellen. Hierbei rückt der Mixed-Use-Gedanke immer stärker in den Vordergrund.

Eine gute Nutzungsmischung zielt darauf ab, die Stärken der großflächigen Immobilien und des Standortes zu nutzen und Synergien zu erzeugen.

Im Falle von Fachmarktzentren und Shopping-Centern in nicht-integrierten Lagen bieten sich Kombinationsmöglichkeiten mit Nutzungen, die ebenfalls von einer guten Anbindung profitieren und großflächig strukturiert sind. Prominente Beispiele sind Kinos, Fitnesscenter, Gastronomie, Kindergärten, Ärztehäuser oder Logistiker.

#### (Inner)städtische Shopping-Center

Die räumliche Nähe zum Kunden ist bei innerstädtischen Shopping-Centern bereits gegeben. Sie verfügen analog zu Handelsagglomerationen auf der grünen Wiese verkehrsmäßig über eine gute Erreichbarkeit und zeichnen sich durch ihre Großflächigkeit aus.

Durch die meist sehr gute Anbindung in (teil)integrierten Lagen bieten sie zusätzlich zu den bereits vorgestellten Potenzialen großflächiger Handelsagglomerationen Kopplungsmöglichkeiten mit kommunalen Einrichtungen, Hotels, Büchereien, Dienstleistungen und Arbeitsplätzen (Co-Working und klassische Büros). All diese Nutzungen profitieren dabei von der normalerweise sehr guten Anbindung eines innerstädtischen Shopping-Centers und der gleichzeitig hohen Anzahl an Bewohnern im direkten Umfeld.

Für den Standort führt die Kopplung zu einem Bedeutungsgewinn. Eine Mischnutzung mit starken Partnern bietet zudem die Chance, einen Third Place entstehen zu lassen, der als Treffpunkt für die lokale Bevölkerung dient und Attraktionspunkt für Besucher ist. Für den Handel hat dies den Vorteil, dass sich das Einkaufserlebnis und die Verweildauer im Center erhöhen.

### Innerstädtische Handelsimmobilien

Mixed-Use wird jedoch nicht nur in großflächig geplanten Handelsagglomerationen eine zunehmend wichtigere Rolle spielen. Auch einzelne Handelsimmobilien werden, besonders in hochverdichteten Lagen, immer stärker in Form von Mixed-Use entwickelt. Aufgrund des hohen Drucks auf der Fläche ist es Projektentwicklern fast nicht mehr möglich, Single-Use-Handelsimmobilien in diesen Lagen zu entwickeln. Eine Nutzungsdurchmischung ist somit häufig die einzige Form, in der Handelsimmobilien noch entwickelt werden können.

Aufgrund des Trends der Reurbanisierung (siehe Kapitel 1.2) bevorzugen Stadtplaner, besonders in städtischen Siedlungsschwerpunkten, die Kombination zwischen Einzelhandel und Wohnnutzung. Diese Tendenz spiegelt sich durch die Schaffung des Urbanen Gebietes (MU) auch im Baurecht wider.

Die A-Lagen im Handel sind aufgrund der Lärmemissionen jedoch häufig nicht die favorisierten Wohnlagen der Bevölkerung. Hier bietet sich die Kombination mit urbaner Produktion, Büros beziehungsweise Co-Working, Dienstleistungen, Ärzten, Gastronomie, öffentlichen Einrichtungen oder sogar Logistik an. Die zentrale, gut angebundene Lage der meisten Handelsstandorte ist für weitere Nutzungen häufig das Hauptargument, eine

Kopplung mit dem Einzelhandel anzustreben. Für Einzelhändler und Projektentwickler bietet sich durch diese Kombination die Möglichkeit, Standorte in der Nähe der Wohnbevölkerung zu erschließen und zukunftsfähig aufzustellen (siehe Viktoria Karree Bochum, Kapitel 2.5).

Der Leerstand großflächiger Handelsimmobilien in zahlreichen Innenstädten, ausgelöst durch den Niedergang des Warenhauses, setzt die Immobilieneigentümer besonders unter Druck, neue Konzepte zu entwickeln. Nachfolgende Händler können häufig nicht die gesamte Verkaufsfläche des Warenhauses bespielen, sondern beschränken sich auf das Erdgeschoss und eventuell das erste Obergeschoss. Die weiteren Flächen werden zunehmend mit handelsfernen Nutzungen gefüllt. Dabei rücken die bereits erwähnten Kopplungspartner für innerstädtische Handelsimmobilien in den Fokus.

### 2.4 GIBT ES DEN IDEALEN KOPPLUNGSPARTNER FÜR DEN EINZELHANDEL?

Die bisherigen Ausführungen in Kapitel 2 beschäftigen sich mit den Nutzergruppen in Abhängigkeit von den äußeren Rahmenbedingungen (Trends, Lage und Immobilientyp). Nach dem von Catella entwickelten Baukasten (vergleiche Abbildung 2.8) sind dies die ersten beiden Schritte auf dem Weg zu einer erfolgreichen Mixed-Use-Projektentwicklung. Die Kernfrage mit Blick

ABBILDUNG 2.7 Nahversorgungszentrum Remscheid und Rathaus-Galerie Dormagen



auf eine zukunftsfähige Mixed-Use-Handelsimmobilie aus Sicht der Investoren und Projektentwickler sowie des Händlers ist jedoch die Frage nach konkreten Kopplungspartnern (Schritt 4 und 5 im Catella-Baukasten). Für eine zusätzliche Belebung am Standort sind dabei sowohl unterstützende Gewerbe als auch publikumsbezogene Nutzungen interessant.

Der Einzelhandel profitiert durch die ergänzenden Nutzungen idealerweise von den zusätzlichen Frequenzen, einer gestiegenen Attraktivität des Standortes und Synergien, die sich aus gemeinsam genutzten Flächen ergeben. Dabei müssen neben den äußeren Rahmenbedingungen die internen Ansprüche der verschiedenen Nutzergruppen zu denen des Einzelhandels passen. Andernfalls drohen Konflikte, und die gesamte Projektentwicklung kann scheitern.

Abbildung 2.9 zeigt die Bedeutung verschiedener Branchen als Kopplungspartner des Einzelhandels in Mixed-

Use-Objekten. Die diesjährige Mieterbefragung zeigt eindeutig, dass es unterschiedliche Präferenzen bei den Kopplungspartnern zwischen dem Lebensmitteleinzelhandel (Food) und dem Non-Food-Einzelhandel gibt.

Der Lebensmitteleinzelhandel ist dem kurzfristigen Bedarf zuzuordnen. Er bevorzugt in deutlich stärkerem Ausmaß funktionale Kopplungspartner. Die meisten Nennungen verteilen sich auf Ärzte, Wohnen, Gastronomie, Büronutzung, öffentliche Einrichtungen und Bildungseinrichtungen. Bei den bevorzugten Kopplungspartnern handelt es sich somit um häufig bis sogar täglich frequentierte Nutzungen. Diese Ausrichtung auf Angebote aus dem Bereich des täglichen Bedarfs passt, denn trotz der immer aufwendiger gestalteten Filialen und des Trends hin zu qualitativ hochwertigen Lebensmitteln und „Superfood“ ist und bleibt der Einkauf im Lebensmittelmarkt ein bedarfsgetriebener Akt. Entsprechend geht man im englischen Sprachraum nicht zum „Shopping“ in den Supermarkt, denn Shopping ist eine

ABBILDUNG 2.8 Baukasten Mixed-Use-Projektentwicklung

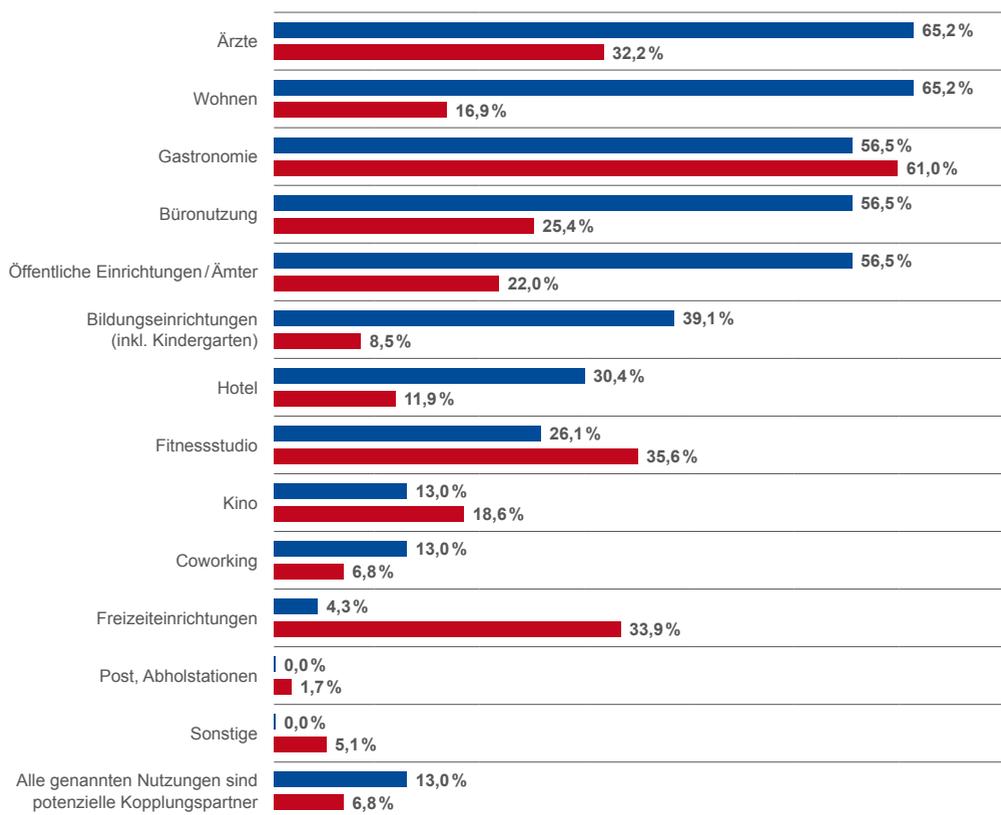


erlebnisorientierte Freizeitaktivität. Die hohe Bedeutung der funktionalen Partner liegt aber auch an den in Kapitel 2.2 beschriebenen veränderten Einkaufsgewohnheiten der Kunden. Insbesondere im Lebensmitteleinzelhandel werden die Kunden immer distanz- und zeitsensibler. Das ist ohne Probleme möglich, denn das Filialnetz des Lebensmittelhandels ist in Deutschland sehr dicht. Die Anbieter von Sortimenten aus dem kurzfristigen Bedarf rücken immer näher an den Kunden und versuchen, ihre Standorte in die alltäglichen Wege der Kunden zu integrieren, um eine maximale räumliche Nähe herzustellen und einen Vorteil gegenüber den

Wettbewerbern zu erzielen. Bei Synergien am Standort kann sich der Lebensmittelhandel jedoch auch weitere Kopplungspartner vorstellen, zum Beispiel Hotels. Freizeiteinrichtungen spielen hingegen eine untergeordnete Rolle (vergleiche Abbildung 2.9).

Demgegenüber bevorzugen die Non-Food-Einzelhändler die Kopplung mit erlebnisorientierten Nutzungen. Der Einkauf vieler Non-Food-Produkte – allen voran Bekleidung – wird als Freizeitgestaltung gesehen, denn einen echten Bedarf gibt es bei den meisten Kunden und Einkaufsanlässen nicht wirklich. „Shopping“ ist zudem eine

ABBILDUNG 2.9 Mit welchen Partnern sehen Sie Kopplungspotenziale innerhalb von Mixed-Use-Objekten ?



beliebte Aktivität im Urlaub, wenn nicht gar der Auslöser einer Reise (zum Beispiel Städtereisen, Ausflüge in Factory Outlet Center). Die drei auf die Frage nach dem passenden Kopplungspartner am häufigsten gegebenen Antworten sind Gastronomie, Fitnessstudios und Freizeiteinrichtungen (vergleiche Abbildung 2.9). Die Anbieter höherer Bedarfsstufen bevorzugen die Ausbildung von Third Places, um die Aufenthaltsqualität des Standortes zu erhöhen. Im Idealfall werden sie so selbst zum dritten Ort oder zumindest zu einem Teil davon. Destinationsbildung durch die Kombination mit Gastronomie- und Freizeiteinrichtungen ist eine dafür geeignete Herangehensweise. Bildungseinrichtungen und die Wohnnutzung werden als Kopplungspartner von Non-Food-Händlern eher weniger in Betracht gezogen, die Steigerung der täglichen Frequenz und die Erhöhung der Mantelbevölkerung wirken im mittel- und langfristigen Bedarfsbereich weit weniger effektiv als im kurzfristigen Bedarfsbereich. Wohnt man über einem Supermarkt, so ist die Wahrscheinlichkeit, dass man dort nahezu täglich einkauft, hoch. Wohnt man indes über einem Elektromarkt, so wird man mit absoluter Sicherheit nicht mehrmals die Woche dort shoppen.

Insgesamt sind jedoch zahlreiche Kopplungspartner sowohl für den Lebensmitteleinzelhandel als auch für den Non-Food-Handel interessant. Nahezu jede Kategorie erreicht zweistellige Prozentwerte und stellt daher für eine Vielzahl der befragten Händler einen möglichen Kopplungspartner dar. Daher lässt sich die Frage nach der einen richtigen Lösung für alle Immobilientypen nicht pauschal beantworten. Mixed-Use-Entwicklungen nehmen zu, sind aber nicht überall möglich. Selbstverständlich müssen die Objekte standortbezogen ausgestaltet werden, um marktfähig zu sein.

Die Auswahl der Kopplungspartner ist also im Einzelfall zu sehen. Die Ergebnisse der Mieterbefragung der diesjährigen Studie lassen die Tendenz erkennen, dass die Nahversorger näher an den Kunden rücken wollen und daher die Kopplung zu alltäglichen Aktivitäten (Wohnen, Arbeiten) suchen. Für Non-Food-Händler bieten Mixed-

Use-Objekte hingegen die Möglichkeit, zusammen mit den Kopplungspartnern den angestrebten Third-Place-Charakter stärker auszubilden, davon zu partizipieren und die eigene Anziehungskraft zu stärken.

## 2.5 BEST-PRACTICE-BEISPIELE AUS DEM IN- UND AUSLAND

In den bisherigen Ausführungen wurden die theoretischen Grundlagen für die Entwicklung von zukunftsfähigen Mixed-Use-Developments erläutert. Die Rahmenbedingungen für die Entwicklung von Mixed-Use wurden ebenso vorgestellt wie die internen Anforderungen und die hohe Bedeutung der passenden Nutzungsdurchmischung. Die folgenden Best-Practice-Beispiele aus dem In- und Ausland sollen die theoretischen Überlegungen in die Praxis überführen. Die ausgewählten Fallbeispiele repräsentieren unterschiedliche Größen- sowie Immobilienklassen und decken daher ein breites Spektrum der bisher angestellten Überlegungen ab.

- Metropolen: Hawley Wharf Camden, London (Quartiersentwicklung); Hafencity Hamburg (Quartiersentwicklung)
- Großstädte: Markthalle Rotterdam (Vertikal-Mixed-Use); Viktoria Karree Bochum (Quartiersentwicklung)
- Mittelstädte: Am Garnmarkt Götzis, Österreich (geplante innerstädtische Handelsagglomeration); Neue Mitte Ingelheim (Quartiersentwicklung)

### 2.5.1 Hawley Wharf Camden, London

Hawley Wharf in Camden bezeichnet eine im Sommer 2019 eröffnete Mixed-Use-Quartiersentwicklung im Londoner Stadtbezirk Camden. Auf dem Areal befand sich zuvor ein Teil des berühmten Camden Markets. Die Nutzungsmischung besteht aus den Nutzungen Handel, Freizeiteinrichtungen, Wohnen und Arbeiten. Neben der Nutzungsdurchmischung zeichnet sich Hawley Wharf als Ort für innovative Wohn- und Arbeitsformen sowie durch eine direkte städtebauliche Anbindung an das Londoner Zentrum und den ÖPNV der Stadt aus. Am Standort sind bereits 150 Geschäfte, 200 Wohnungen und 60 gastronomische Einrichtungen entwickelt bezie-

hungsweise noch in Planung. Zudem entstehen circa 5.600 Quadratmeter Co-Working-Büros, etwa 1.100 Quadratmeter für ein Fitnessstudio und 2.200 Quadratmeter für den Bereich Entertainment und Freizeit. Die Co-Working-Spaces bieten flexiblen Raum für Start-ups sowie kleinere und mittlere Unternehmen (KMU).

Um das Leben für die Bewohner und Besucher von Hawley Wharf zu erleichtern, werden innerhalb des Projektes auch die sogenannten STAY Apartments angeboten. Die flexiblen Apartments führen zu einer idealen Verbindung der angebotenen Nutzungen. Durch die Anwendung moderner IT-Infrastruktur soll zudem die Kommunikation zwischen den verschiedenen Mietergruppen erleichtert werden. Den Nutzern wird dadurch eine no-line-experience geboten – die einzelnen Nutzungen verschmelzen zu einem gemeinsamen Erlebnis. Die Vernetzung der verschiedenen Nutzergruppen dient dazu, das alltägliche Leben der Bewohner zu erleichtern und Zeit sowie Wege einzusparen. Im Kontrast zum Einsatz der innovativen Technologien sind zusätzlich der größte Bauernmarkt in Nord-London und eine neue Grundschule auf dem Areal geplant. Durch den Bau des Hawley Wharfs sollen die Besucherzahlen in Camden von derzeit circa 30 Millionen auf 50 Millionen im Jahr 2020 gesteigert werden.

## KEY FACTS

- Innerstädtische Quartiersentwicklung
- Direkte Anbindung an den ÖPNV
- Nutzungsdurchmischung aus Handel, Büros, Wohnnutzung und Freizeitaktivitäten
- Interaktive Verknüpfung zwischen den einzelnen Nutzergruppen
- Innovative Vermietungskonzepte, Reduzierung der Startkosten für die Mieter

### 2.5.2 Hamburg Hafencity – Westfield Hamburg-Überseequartier

Die Hafencity in Hamburg gilt als größtes innerstädtisches Stadtentwicklungsprojekt in Europa. Das ehemalige Hafen- und Industrieareal in der Hamburger Innen-

stadt wird als neuer Stadtteil gestaltet, der in zehn Quartiere aufgeteilt ist. Durch dieses Vorzeigeprojekt wird die Hamburger Innenstadt um 40 Prozent vergrößert. Bereits heute sind 68 Projekte in der Hafencity fertiggestellt; darin sind 3.000 Wohnungen und 730 angesiedelte Unternehmen enthalten. 71 Projekte befinden sich noch in der Planung.

Auch bei dieser Quartiersentwicklung soll eine intensive Nutzungsdurchmischung erfolgen. Geplant sind 40 Prozent Bürofläche, 36 Prozent Wohnfläche, 15 Prozent für Wissenschaft, Bildung, Freizeit und Kultur, und neun Prozent der Fläche sind für den Einzelhandel, Dienstleistungen und für die Gastronomie vorgesehen. Da das Projektareal der Hafencity sehr groß ist, sind alle Nutzungen als signifikant einzustufen. Durch das Mixed-Use-Konzept befinden sich Arbeit, Wohnen, Handel, Freizeit, Kultur und Bildung auf engem Raum, was die Hafencity zu einer „walkable & bikeable City“ machen soll. Zusätzlich zieht die Hafencity durch das außergewöhnliche kulturelle Angebot, wie die Elbphilharmonie oder das internationale maritime Museum, Touristen an. Wegen der großen Anzahl an Besuchern sollen auch Entertainment-Elemente mit dem Einzelhandel kombiniert werden, um ein Einkaufserlebnis zu schaffen.

Das Westfield Hamburg-Überseequartier, als Teil der Hafencity, ist ein urbanes Mixed-Use-Quartier, das durch URW entwickelt und 2022 fertiggestellt wird. Auf dem Gelände des Überseequartiers entstehen rund 650 Wohnungen, 48.000 Quadratmeter Büros, drei Hotels, ein Kreuzfahrt-Terminal, 21.000 Quadratmeter Freizeitnutzungen und 80.500 Quadratmeter Einzelhandel auf drei Ebenen mit circa 200 Geschäften. Das Quartier hat laut URW den Anspruch, internationale Strahlkraft zu erzeugen. Gleichzeitig wird der traditionsreiche lokale Bezug, durch ein eigenes Hafen-Terminal und ein maritimes Flair in der Bebauung gestärkt. Das Quartier soll sich durch die Verknüpfung von Internationalität und Regionalität zu einem urbanen Hotspot entwickeln. Das hohe Maß an Verkaufsfläche, eine Argumentation mit klassischen Ankernutzern und die aus Sicht von Kriti-

kern unzureichende Abgrenzung vom Konzept eines Einkaufszentrums führen dazu, dass es einige Experten aus unterschiedlichen Disziplinen gibt, die den Erfolg des Projektes bezweifeln. Sicher ist jedoch, dass die Entwicklung nicht am Mixed-Use-Ansatz scheitern wird. Mit der neuen U-Bahn-Linie U4 sind das Westfield Hamburg-Überseequartier sowie die gesamte Hafencity zudem sehr gut an das ÖPNV-Netz in Hamburg angebunden. Durch das gut ausgebaute ÖPNV-Netz und Carsharing-Angebote wird der Individualverkehr in der Hafencity deutlich reduziert.

**Die Handelsflächen können dabei auch in Mixed-Use-Immobilien sehr hoch sein. Wichtig ist, dass der Handelsanteil für den Kunden attraktiv ist. In Bezug auf Attraktivität spielt die Größe eine wichtige Rolle.“**

Dirk Hünerbein, URW

Das Mixed-Use-Konzept kann zwar die Nachfrage nach Handel, Dienstleistungen und Gastronomie im Areal steigern, dennoch wird eine für ein überregionales Einzugsgebiet konzipierte Verkaufsflächengröße, in Kombination mit handelsfremden Nutzungen, nicht automa-

tisch genügend Nachfrage schaffen. Mixed-Use kann den Erfolg von frequenzwirksamen Nutzungen in der Regel nur unterstützen und funktioniert nur aus sich heraus, wenn die Dimensionierung der Bausteine im Gleichgewicht ist und den Kundenbedürfnissen entspricht (siehe Kapitel 2.5.7, „Das teilweise Scheitern von Mixed-Use in den USA“). Daher ist die Entwicklung von Mixed-Use innerhalb von verdichteten Räumen die Regel, denn dort existiert im Idealfall bereits die entsprechende Nachfrage.

#### KEY FACTS

- Größtes innerstädtisches Stadtentwicklungsprojekt in Europa
- Ziel der „walkable & bikeable City“
- Zukunftsweisende Einzelhandelskonzepte im Westfield Hamburg-Überseequartier (siehe Expertengespräch Dirk Hünerbein)
- Reduzierte Notwendigkeit von Pkw-Stellplätzen durch ein innovatives Mobilitätskonzept (lokales Sharing von verschiedenen Verkehrsträgern, gute ÖPNV-Anbindung) sowie den „walkable & bikeable City“-Ansatz
- Außergewöhnliches kulturelles Angebot
- Fokus auf soziale und ökologische Nachhaltigkeit

ABBILDUNG 2.10 Westfield Hamburg-Überseequartier



## ›DIE GRENZEN ZWISCHEN DEM FIRST, SECOND UND THIRD PLACE VERSCHWIMMEN IMMER MEHR UND LÖSEN SICH ZUNEHMEND AUF. DIE DIGITALISIERUNG IST DER TREIBENDE FAKTOR DAHINTER‹

Experteninterview mit Dirk Hünerbein  
Director of Development Germany, Unibail-Rodamco-Westfield



Dirk Hünerbein  
Director of Development Germany,  
Unibail-Rodamco-Westfield

**URW ist aus verschiedenen Unternehmen entstanden. Unibail-Rodamco, Westfield und mfi stammen aus unterschiedlichen Ländern und haben jeweils eine individuelle Historie. Welche Stärken bringen die einzelnen länderspezifischen Erfahrungen sowie Mentalitäten ein?**

Es haben sich im Wesentlichen zwei Dinge durch den Zusammenschluss mit Westfield positiv für uns verändert. Zum einen haben wir seitdem Zugriff auf neue Brands und Trends, die in der Handelswelt weiterhin aus den USA sowie dem Vereinigten Königreich kommen. Auch wenn wir bereits vor dem Zusammenschluss ein europäisches Unternehmen waren und auf ein breites Spektrum an Marken zugreifen konnten, hat sich unser Portfolio dadurch nochmals vergrößert. Zum anderen haben wir durch den Zukauf von Westfield viel Neues

in Bezug auf die Destinationsbildung erfahren, insbesondere auch im Marketing. Allerdings lernen wir immer noch dazu. Die interkontinentale Abstimmung ist nicht immer leichter, als regional oder national zu denken, aber am Ende stehen die Vorteile in keinem Verhältnis zu den Herausforderungen. Die Vorteile und Chancen überwiegen massiv.

**Welchen Wandel gibt es innerhalb von URW im Vergleich zu den bisher in Deutschland bekannten Objekten, die meist unter dem Namen „Arcaden“ bekannt sind?**

Die Marke Westfield ist eine weltweit bekannte Marke für Shopping-Destinations, mit Ausnahme von Kontinentaleuropa. Deswegen rollen wir die Marke hier jetzt aus. Wir glauben, dass es in einer globalen Welt wichtig ist, eine weltweite Dachmarke zu präsentieren, die für Qualität steht. Im Umkehrschluss bedeutet dies aber nicht, dass jedes Westfield Center gleich ist. Unsere Center und die Mieterzusammensetzung werden immer dem Standort angepasst sein, das Markenversprechen über den Namen Westfield besteht jedoch weltweit. Es ist eine Symbiose aus der weltweiten attraktiven Marke „Westfield“ und einem örtlichen, regionalen Kontext – beispielsweise zu sehen am Namen „Westfield Hamburg-Überseequartier“.

**Rechnen Sie durch die Etablierung der Marke Westfield mit veränderten Kundengruppen in Ihren Shopping-Destinations?**

Wir befinden uns gerade in der ersten Phase des Brandings unserer Center in Europa. Deshalb haben wir noch keine Erfahrungswerte, inwieweit sich unsere Kundenzusammensetzung verändert. Wir gehen jedoch davon aus, dass wir einen deutlich höheren Anteil an Touristen und internationalen Besuchern begrüßen dürfen. Natürlich ist bei uns aber nach wie vor jeder willkommen. Die Marke Westfield ist ein zusätzlicher Grund dafür, dass eine Touristengruppe eines unserer Center besucht. Die Ausstrahlung unserer Standorte wird sich dadurch sicherlich verstärken.

**Auf Ihrer Website wird das Westfield Hamburg-Überseequartier als Ort für zukunftsweisende Modelle für urbanes Zusammenleben beschrieben. Welche Trends beeinflussen aus Ihrer Sicht eine Quartiersentwicklung am meisten?**

Die Grenzen zwischen dem First, Second und Third Place verschwimmen immer mehr und lösen sich zunehmend auf. Die Digitalisierung ist der treibende Faktor dahinter. Das Leben wird sich insoweit verändern, als diese drei Plätze künftig zusammengehören. Das fängt beim Homeoffice und bei der damit verbundenen Auflösung der Grenze zwischen First und Second Place an, reicht über das Online-Shopping, das die Grenze zwischen First und Third Place verschwinden lässt, und hört bei Augmented Reality, dem Verschmelzen der analogen und der digitalen Welt, auf. Unsere Philosophie ist daher, Plätze zu schaffen, die die verschiedenen Aufenthaltsorte der Menschen zusammenbringen, ähnlich wie die klassische Innenstadt vor der Funktionstrennung, die sich aus der Charta von Athen ergeben hat. Mit der Baugebietskategorie „Urbanes Gebiet“ im Baurecht wurde auch die planungsrechtliche Grundlage für durchmischte Entwicklungen geschaffen. Wir glauben daher, dass durchmischte Gebiete der richtige Weg für die Zukunft sind, und entwickeln diese, zum Beispiel mit der HafenCity in Hamburg.

**Derzeit gibt es viele Fachmarkt- und Nahversorgungszentren am Stadtrand. Welche Zukunft haben diese?**

Der Erlebnisfaktor wird über alle Branchen für den Erfolg des stationären Handels entscheidend sein. Die Annahme gilt auch für Nahversorgungs- oder Fachmarktzentren.

Langfristig wird keine Akzeptanz mehr für Standorte auf der grünen Wiese gegeben sein, solange diese keinen Mehrwert für den Kunden bieten können. Gleichzeitig ist die Akzeptanz in der Stadtplanung für Single-Use-Märkte und hohe Stellplatzzahlen bereits gesunken.

**URW hat diesen Sommer kommuniziert, dass der Bau des Einkaufszentrums Oskar in Osnabrück aktuell in der ursprünglichen Planungsvariante nicht umgesetzt werden kann und stattdessen über ein Mixed-Use-Konzept nachgedacht wird. Würden Sie uns die ausschlaggebenden Gründe für das Umdenken nennen?**

Die ursprüngliche Planung des Oskars ist mehr als zehn Jahre alt. Damals waren klassische Malls en vogue. Heute stehen integrierte Lagen, die sich zur Stadt öffnen und Mixed-Use-Charakter besitzen, im Fokus. Die Sicht auf eine Shopping-Destination hat sich verändert, und deshalb passen wir die Entwicklung in Osnabrück an. Wir glauben allerdings weiter an den Erfolg des Standortes.

**Welche Faktoren beeinflussen den Erfolg eines Mixed-Use-Konzeptes in Abgrenzung zu reinen Handelsimmobilien, und wie kommen diese in Osnabrück zum Tragen? Ist beispielsweise Größe insgesamt ein Erfolgsfaktor?**

Ich glaube nach wie vor daran, dass das Shopping-Erlebnis kompakt und convenient sein muss, um gegen das Online-Shopping bestehen zu können. Mixed-Use vereint diese Ansprüche und bietet dem Kunden einen Mehrwert gegenüber dem klassischen Einkaufen, eben durch die Verschmelzung von First, Second und Third Place. Die Handelsflächen können dabei auch in Mixed-Use-Immobilien sehr hoch sein. Wichtig ist, dass der Handelsanteil für den Kunden attraktiv ist. In Bezug auf Attraktivität spielt die Größe eine wichtige Rolle.

### **Welche Nutzergruppen ergänzen die Handelsnutzung aus Ihrer Sicht sinnvoll in Mixed-Use-Objekten?**

Eine gute Mischung aus Wohnbevölkerung, Arbeitsbevölkerung und Freizeitnutzern inklusive Touristen halte ich für den erfolgversprechendsten Mix in Bezug auf großflächige Shopping-Destinations. Wir versuchen, mit unseren Neuentwicklungen genau diese Gruppen mit verschiedenen Clustern gezielt anzusprechen.

### **Westfield Hamburg-Überseequartier**

**Das Westfield Hamburg-Überseequartier ist eines der zehn Quartiere der Hamburger HafenCity. Es soll bis zur zweiten Jahreshälfte 2022 fertiggestellt sein. Auf einer Gesamtfläche von 419.000 Quadratmetern soll durch Nutzungsdurchmischungen eine Verbindung von Lebens- und Arbeitsraum geschaffen werden.**

### **Welche Eigenschaften charakterisieren das Westfield Hamburg-Überseequartier in Abgrenzung zu bisherigen Quartierentwicklungen?**

Der Nutzungsmix ist sicherlich die Einzigartigkeit des Projekts. Zudem ist die Lage direkt am Hamburger Hafen außergewöhnlich. Die HafenCity liegt direkt am Wasser und ist trotzdem an die Innenstadt angeschlossen. Im Sinne der Destinationsbildung ist ein einzigartiger Standort wie dieser mitentscheidend für den Erfolg einer Projektentwicklung. Zudem werden die Konzepte der Händler in der HafenCity anders gestaltet sein als die klassischen Formate der jeweiligen Mieter. Wir wollen darüber eine Einzigartigkeit erreichen, die für so einen besonderen Standort notwendig ist. Aber auch für die Einzelhändler an sich ist es wichtig, innovativ zu sein, zum Beispiel über neue Marken oder neue Konzepte. Neben dem Einzelhandel werden zudem die Hotels unterschiedliche Schwerpunkte und Konzepte abdecken. Wir müssen und wollen verstärkt auf den Nutzer wie auch sein verändertes Verhalten eingehen und nutzerspezifische Konzepte erstellen. Dabei spielt die Clusterung von Mietern eine große Rolle, um eine

Wohlfühlatmosphäre zu kreieren und nutzerspezifische Orte zu schaffen. All das bekommen die Nutzer im Westfield Hamburg-Überseequartier geboten.

### **Das Überseequartier befindet sich in direkter städtebaulicher Nachbarschaft zur Hamburger Innenstadt. Inwieweit grenzt sich das Überseequartier von der Innenstadt ab?**

Die Hamburger Innenstadt ist in Bezug auf den Einzelhandel in internationaler Hinsicht nicht unbedingt perfekt aufgestellt. Das ist, mit Ausnahme von München, typisch für die deutschen Innenstädte. Wir glauben, dass die Marke Westfield dem Einzelhandelsstandort Hamburg eine höhere Anerkennung und eine andere, internationalere Positionierung bringen wird. Wir sehen unser Projekt als starke Ergänzung und Erweiterung des Einzelhandelsprofils Hamburgs. Deshalb verstehen wir das Westfield Hamburg-Überseequartier auch als Initialzündung für die gesamte Innenstadt. Das ist ein gesunder Prozess, der die Stadt innovativer macht und nach vorne bringen kann.

### **Gibt es Schwerpunktthemen oder -konzepte, die für das Überseequartier als erfolgskritisch angesehen werden?**

Wir standen vor der Herausforderung, alle Nutzergruppen von der Zukunftsfähigkeit des Konzeptes zu überzeugen. Das Konzept ist durch die Durchmischung neuartig und zukunftsweisend. Daher hat es sowohl bei den klassischen Handelsmietern als auch bei den anderen Nutzern vielleicht einen Tick länger gedauert, bis der Funke für das Projekt übergesprungen ist. Allerdings sind sich heute alle sicher, dass die zukunftsweisende Ausrichtung richtig ist. Zudem haben die Leute, die später in diesem Quartier leben und arbeiten, ihre eigenen Vorstellungen von der Entwicklung der HafenCity. Das war und ist eine Transformation für die Mieter, da sich dieser neue Stadtteil deutlich von ihren bisherigen Wohn- und Arbeitsorten unterscheidet. Die Frage wird sein, wie gut wir die Transformation zusammen durchstehen.



Quelle: Unibail-Rodamco-Westfield, Westfield Hamburg-Überseequartier

**Sie sprachen bereits davon, dass die Entwicklung des Shopping-Centers Oskar nicht mehr ganz zeitgemäß gewesen ist. Hat sich das Projekt Überseequartier ebenfalls über die Planungsdauer verändert?**

Das Konzept und die Nutzungsbausteine haben sich in den sechs Jahren Planungszeitraum nicht verändert. Die Bausteine wurden damals gut geplant und funktionieren heute in der Vermietung. Die relativ kurze Planungsphase hat dabei sicherlich geholfen.

**Welche Kundengruppen wollen Sie mit dem Überseequartier ansprechen?**

Unser Anspruch ist es, nicht nur die klassischen Stadtbesucher anzusprechen. Mit dem Westfield Hamburg-Überseequartier wollen wir internationale sowie überregionale Besucher der Region Hamburg ansprechen. Wir realisieren es einerseits für die HafenCity, für Hamburg und die Region und haben andererseits einen klaren

internationalen Anspruch. Das spiegelt sich auch im Namen Westfield Hamburg-Überseequartier wider – eine Symbiose aus Internationalität und lokalem Erbe. Wie glauben zudem, dass wir durch die Gliederung und die Clusterung im Einzelhandel breitere Kundengruppen ansprechen können, von konsumig bis höherpreisig.

**Abschließend noch eine allgemeine Frage: Wie sollte sich die Immobilienwirtschaft langfristig aufstellen, um im Bereich der Handelsimmobilien erfolgreich zu sein?**

Wir sollten als Verbände und Immobilienwirtschaft stärker zusammenrücken und innovativer sein. Wir sind eine Immobilienfirma und können dem Einzelhandel letztlich nur einen guten Standort, eine gute Plattform bieten. Das sollten wir natürlich perfekt machen. Dabei kann das Projekt in Hamburg als Benchmark dafür dienen, dass wir uns insgesamt verändern müssen, aber auch der Einzelhandel innovativer werden muss.

### 2.5.3 Markthalle Rotterdam

Das elf Stockwerke hohe Gebäude der Markthalle Rotterdam, das sich direkt im Zentrum der Stadt befindet, zieht durch seine außergewöhnliche Architektur und das 11.000 Quadratmeter große Gemälde an der Decke der Markthalle jedes Jahr viele Besucher an. Sie werden durch die Offenheit des Gebäudes angesprochen, die durch die Glasfronten an der Vorder- und Rückseite des Bauwerks erzeugt wird. Durch die U-Bahn-Station Rotterdam Blaak ist die Markthalle sehr gut mit dem ÖPNV erreichbar. Rund 1.200 Tiefgaragenstellplätze erlauben einen bequemen Einkauf mit dem Auto.

In der Markthalle findet man ein breites Angebot an Lebensmitteln, Delikatessen, Dienstleistungen, Drogerieartikeln, Take-away-Restaurants und Blumen. In dem hufeisenförmigen Gebäude befinden sich zudem Miet- und Eigentumswohnungen, wodurch das Angebot in der Markthalle auch der Nahversorgung der Bewohner im Objekt dient.

Durch diese Nutzungsdurchmischung entsteht ein Hybrid aus Wohnen und Einkaufen. Zusätzlich befindet sich die „World of Taste“ im Untergeschoss der Markthalle. Diese soll als Zentrum für Innovation, Bildung und gesunde Ernährung dienen.

### KEY FACTS

- Außergewöhnliche Architektur durch Hufeisenform und Glasfronten
- 11.000 Quadratmeter großes Gemälde an der Decke
- Hybrid aus Wohnen und Einkaufen
- „World of Taste“ als Zentrum für Innovation, Bildung und gesunde Ernährung

### 2.5.4 Viktoria Karree Bochum

Das ursprünglich als Einkaufszentrum geplante Viktoria Karree in Bochum soll die Bochumer Innenstadt ab Frühjahr 2022 als innerstädtisches Geschäftsquartier mit verschiedenen Nutzungsarten stärken. Neben einer Projektfläche von 40.000 Quadratmetern entsteht eine Tiefgarage mit 20.000 Quadratmetern. Die reine Verkaufsfläche für den Einzelhandel im Viktoria Karree wird 10.000 Quadratmeter betragen. Eine offene Struktur soll dafür sorgen, dass sich das Karree gut in das städtebauliche Umfeld einfügt. Außerdem gibt es verschiedene separate Eingänge, um sich bewusst von einem geschlossenen Einkaufszentrum abzugrenzen.

Durch die zentrale Lage ist das Viktoria Karree ideal in die Innenstadt integriert und sehr gut an die öffentliche Erreichbarkeit angebunden. Die Besucher können

ABBILDUNG 2.11 Markthalle Rotterdam



sowohl die 500 geplanten Stellplätze in der Tiefgarage für die Anfahrt mit dem Pkw als auch den ÖPNV über die nahe gelegenen Bushaltestellen sowie den Bochumer Hauptbahnhof für ihre Anfahrt nutzen.

Das Mixed-Use-Konzept sieht in den ersten beiden Ebenen großflächige Handelskonzepte, inklusive Nahversorgung, mit mehr als 1.000 Quadratmetern Verkaufsfläche vor, um die Innenstadt zu beleben. Davon sollen auch bereits am Standort etablierte Einzelhändler profitieren. Neben dem Handel wird es flexible Büroflächen in den oberen Geschossen geben. Gastronomie- sowie Co-Working-Angebote, ein Fitnessstudio, private sowie städtische Dienstleistungen, Ärzte und ein Hotel werden das Viktoria Karree beleben. Durch die verschiedenen Nutzungsformen ergeben sich viele positive Synergieeffekte.

#### KEY FACTS

- Gute Einfügung in das städtebauliche Umfeld durch offene Struktur
- Großflächige Mieter sollen die Innenstadt beleben
- Flexible Büroflächen, um verschiedenen Nutzenanforderungsprofilen gerecht zu werden
- Positive Synergieeffekte durch verschiedene Nutzungsformen

#### 2.5.5 Am Garnmarkt Götzis

Die Marktgemeinde Götzis mit 11.709 Einwohnern liegt im österreichischen Bundesland Vorarlberg. Im Ortszentrum der Stadt befindet sich das Mixed-Use-Shopping-Center am Garnmarkt. Das Projekt am Garnmarkt ist kein klassisches Shopping-Center, sondern als Flaniermeile mit hoher Nutzungsdurchmischung gestaltet.

Insgesamt befinden sich über 100 Unternehmen mit circa 600 Mitarbeitern am Standort. Neben Einzelhändlern, Cafés, Gastronomen und Dienstleistern haben sich Kultur- und Freizeitangebote an der Flaniermeile niedergelassen. Zusätzlich zu den öffentlichen Nutzungen sind am Garnmarkt über 200 Eigentums-, Miet- und gemeinnützige Wohnungen entstanden.

Durch die Mischung aus Wohnen, Arbeiten und Einkaufen wurde der Garnmarkt in Götzis zu einem überregional bedeutsamen Wohnraum und einem Quartier, das sich heute durch seine Zentralität, eine große Auswahl an Arztpraxen, Geschäften und Büros sowie ein vielfältiges kulturelles sowie gastronomisches Angebot auszeichnet. Aufgrund der vielfältigen Nutzungsstruktur profitieren die Anwohner sowie Besucher von kurzen Wegen und einer kompakten Struktur. Bei der Projektentwicklung am Garnmarkt wurden zudem soziale

ABBILDUNG 2.12 **Viktoria Karree Bochum**



Aspekte berücksichtigt. So fanden neben einer Erwachsenenbildungseinrichtung und einer Volksschule zahlreiche weitere Bildungseinrichtungen ihren Platz. Außerdem gibt es Wohnraum für betreutes Wohnen und eine Kinderbetreuungseinrichtung. Dies soll zu einem Austausch der Generationen führen.

Eine Besonderheit aus Vermietungsperspektive sind die sogenannten KOMPAKT-Büros, die fertig möbliert vermietet werden und somit ideal für Start-ups und Freelancer geeignet sind.

### KEY FACTS

- Verschiedene Nutzungen sind an einer Flaniermeile angeordnet
- Nutzungsdurchmischung macht den Garnmarkt zu einem überregional bedeutsamen Wohnraum
- Mixed-Use-Konzept führt zu einem Austausch der Generationen
- Möblierte KOMPAKT-Büros für Start-ups oder Freelancer

### 2.5.6 Neue Mitte Ingelheim

Die Quartiersentwicklung Neue Mitte Ingelheim stellt durch die Kombination von kommunalen Einrichtungen und Einzelhandel den neuen funktionalen Mittelpunkt

der Stadt Ingelheim am Rhein dar. Im Zentrum der Mixed-Use-Entwicklung steht ein Einkaufszentrum mit mehr als 8.000 Quadratmetern Verkaufsfläche, das in vier Bauwerke aufgeteilt und über den Bahnhof Ingelheim am Rhein fußläufig an den ÖPNV angebunden ist. Die Anreise mit dem Auto wird durch die 420 Stellplätze an der Neuen Mitte Ingelheim erleichtert. Außerdem befindet sich dort die erste und einzige E-Auto-Tankstelle in Ingelheim.

Im Center ist ein breites Angebot an Dienstleistungen, Einzelhandel und Gastronomie anzutreffen. Zusätzlich bietet die Neue Mitte Ingelheim Platz für Fachärzte, Büros, das Jobcenter Mainz-Bingen und eine Kreisvolkshochschule. Die Ankermieter Rewe, C&A und Müller sollen für eine hohe Frequenz am Standort sorgen, wovon wieder die anderen Mieter profitieren.

### KEY FACTS

- Neuer funktionaler Mittelpunkt der Stadt Ingelheim am Rhein
- Aufgeteilt in vier Bauwerke
- Erste und einzige E-Auto-Tankstelle in Ingelheim
- Ankermieter sorgen für eine hohe Frequenz am Standort

ABBILDUNG 2.13 Neue Mitte Ingelheim



### 2.5.7 Das teilweise Scheitern von Mixed-Use in den USA

Neben den Best-Practice-Beispielen ist auch das teilweise Scheitern von Mixed-Use-Developments, zum Beispiel in den USA, zu erwähnen. Mixed-Use wurde in den Vereinigten Staaten bereits vor der Jahrtausendwende flächendeckend entwickelt. Die Planungsbehörden sahen darin, ähnlich wie aktuell in Deutschland, die Möglichkeit, vitale, fußläufig orientierte Quartiere entstehen zu lassen. Allerdings sind zahlreiche Projekte gescheitert und heute von Leerstand geprägt.

Die Ursachen für das Scheitern liegen zum einen aufseiten der Planung: Es wurde in vielen Fällen mehr Mixed-Use entwickelt, als Nachfrage bestand. Eine Rechnung, bei der das Angebot die Nachfrage übersteigt, kann nicht aufgehen.

Zum anderen wurden viele Mixed-Use-Developments ohne Berücksichtigung des Umfeldes entwickelt. Die fehlenden Erfahrungswerte führten zu einer nicht bedarfsgerechten Kopplung von Mietern ohne Mehrwert für den Kunden.

Das Beispiel der nach deutschen Maßstäben dünn besiedelten Bay Area in Kalifornien (circa 368,8 Einwohner pro Quadratkilometer) macht sehr deutlich, dass eine Planung ohne Bedarfsanalyse auch bei Mixed-Use-Projekten nicht funktioniert. Knapp 90 Prozent der Stadtrandbevölkerung in der Region nutzen den Pkw für Einkaufswege sowie die Anfahrt zu gastronomischen Betrieben (John Cumbelich & Associates). Trotz der offensichtlich fehlenden Nachfrage nach fußläufig orientierten Nahversorgungsstandorten wurden diese, in Form von Nutzungsdurchmischung, ohne weitere Kopplungsmöglichkeiten entwickelt.

Mixed-Use ist somit kein Allheilmittel für jeden Standort und jede Neuentwicklung von Handelsimmobilien. Am richtigen Standort und unter Einbezug des Umfeldes sowie einer synergieerzeugenden Mieterstruktur kann Nutzungsdurchmischung jedoch einen Mehrwert bieten,

und zwar für den Investoren, den Projektentwickler, die städtische Planung, die Kunden und die Mieter gleichermaßen.

### 2.6 WELCHE VORTEILE BIETET MIXED-USE?

Die vorgestellten Praxisbeispiele zeigen: Zukunftsorientierte Projektentwicklungen in Form von Mixed-Use zeichnen sich durch einen urbanen Charakter, einen diversifizierten Mieter-Mix mit hohen Synergien und eine attraktive Angebotsstruktur aus. Daraus ergeben sich zahlreiche Vorteile für Investoren, Handel, Stadtplanung und die Bewohner beziehungsweise Besucher der Immobilien.

#### Höhere Nachhaltigkeit durch Mixed-Use

Einige Benefits von Mixed-Use-Developments gelten gleichermaßen für alle genannten Beteiligten. Insbesondere in Bezug auf die steigende Bedeutung des Themas der Nachhaltigkeit optimieren gemischt genutzte Immobilien einige Kriterien dieses Zukunftsthemas.

Aus ökologischen Gesichtspunkten reduziert die gesteigerte Flächeneffizienz durch ein Mehr an Nutzungen auf der gleichen Fläche den Flächenverbrauch und minimiert im Endeffekt die Flächenversiegelung. Die kürzeren Wege und die Orientierung auf Fußläufigkeit senken zudem die Verkehrsbelastung und entsprechen dem Leitbild der Stadt der kurzen Wege.

Der Einzelhandel verbessert darüber hinaus die Versorgungssituation. Das Entstehen von Treffpunkten für die Bewohner im Umfeld und Besucher von Mixed-Use-Immobilien fördert die Durchmischung verschiedener Bevölkerungsgruppen.

Wichtig ist unter sozialen Gesichtspunkten – die soziale Komponente stellt, neben ökonomischen und ökologischen Aspekten, die dritte Säule der Nachhaltigkeit dar – zudem der Einbezug der Bevölkerung in ein Planvorhaben, um einerseits die richtigen Nutzungen für den Standort auszuwählen und andererseits die Akzeptanz von Großbauprojekten zu erhöhen.

### Vorteile für Investoren

Die ökonomische Nachhaltigkeit spiegelt die Vorteile für Investoren wider. Die Kombination aus Mietern verschiedener Branchen mindert das Mietausfallrisiko bei konjunkturellen Schwächen einer Mietergruppe. Ein Mehr an Nutzungen auf der gleichen Fläche verspricht dem Händler zudem eine bessere Auslastung des Grundstücks. Neben der Flächeneffizienz und der Diversifikation ist zusätzlich zu erwähnen, dass zahlreiche Projektentwicklungen im Bereich der Handelsimmobilien erst durch die Ergänzung weiterer Nutzergruppen möglich werden, besonders im Bereich der großflächigen Handelsimmobilien.

Die restriktive Vergabe von Baurecht für Single-Use-Handelsimmobilien und der hohe Druck auf die Fläche machen die Entwicklung reiner Handelsimmobilien in verdichteten Stadtlagen nahezu unmöglich. Die Investoren können aus den städtischen Vorgaben jedoch eine Tugend machen und die Nutzungsdurchmischung für die Optimierung der Performance sowie die Zukunftsfähigkeit nutzen.

**]] Mixed-Use stellt eine Möglichkeit dar, den Cashflow im Objekt zu diversifizieren und sich dadurch zukunftsfähig aufzustellen.“**

Jörg Krechky, Savills

Zudem kann der WALT durch die Ansiedlung von langfristigen Mietern (zum Beispiel Hotels, öffentliche Nutzungen) neben dem Einzelhandel erhöht werden. Die Rendite wird gegenüber Single-Use-Objekten nachhaltiger. Insgesamt erhöht die Entwicklung von Mixed-Use-Immobilien damit die langfristigen Erfolgsaussichten für den Investor sowie für den Handel.

### Vorteile für den Einzelhandel

Der Einzelhandel spielt für die langfristige Erfolgsfähigkeit eine zentrale Rolle, da er die Attraktivität und Positionierung des Standortes maßgeblich bestimmt. In

Mixed-Use-Developments kann der Handel jedoch nicht isoliert von den weiteren Nutzungen betrachtet werden. Der Hauptgrund für das Interesse der Händler an Mixed-Use ist das Kopplungspotenzial mit anderen Nutzungen (siehe Kapitel 2.2, Abbildung 2.4) sowie das Erschließen neuer Standorte.

Im Detail sieht der Handel die Chance, durch starke Kopplungspartner langfristig attraktive Standorte mit einer hohen Anziehungskraft auszubilden. Besonders im Non-Food-Handel spielt die Stärkung des Handelsstandortes über Erlebnisse und einen hohen Freizeitwert eine große Rolle.

Im Bereich der Nahversorgung geht es den Händler verstärkt um die räumliche Nähe zum Kunden sowie die Integration der Nahversorgung in die alltäglichen Wege der Kunden. Dies ist insbesondere durch die gestiegene Zeit- und Distanzsensibilität der Kunden (siehe Kapitel 1.2) ein zunehmend wichtiges Erfolgskriterium im Einzelhandel.

In beiden Fällen wirken die Kopplungspartner des Handels als zusätzliche Frequenzgeneratoren für den Standort. Die Wahrnehmung, die Frequenzen und die langfristigen Erfolgsaussichten erhöhen sich dadurch für die Einzelhändler.

Zudem scheinen Mixed-Use-Immobilien eine Reaktion auf den Bedeutungsgewinn des Online-Handels zu sein. Zum einen mindern sie die Vorteile des E-Commerce, besonders in Bezug auf die Bequemlichkeit einer Bestellung, ab, da Mixed-Use unmittelbare Kundennähe bedeutet. Zum anderen bieten gemischt genutzte Immobilien, insbesondere mit einem hohen Anteil an Freizeitnutzungen oder Gastronomie, einen Mehrwert für den Kunden in Form des Erlebnisfaktors, der durch den Online-Handel nicht im gleichen Maße substituierbar ist. Für den Erfolg des Einzelhandels in Mixed-Use-Projekten ist es jedoch unabdingbar, den Mieter-Mix an den Standort anzupassen und Synergien optimal auszunutzen.

## ›EINE NUTZUNGSDURCHMISCHUNG WIRKT (...) RISIKOREDUZIEREND UND DAMIT IN DIESER HINSICHT VORTEILHAFT GEGENÜBER EINER SINGLE-TENANT-IMMOBILIE‹

Experteninterview mit Georg Irgmaier  
Direktor/Abteilungsleiter Bayerische Landesbank (Bereich Immobilien)



Georg Irgmaier  
Direktor/Abteilungsleiter Bayerische Landesbank  
(Bereich Immobilien)

### **Die BayernLB finanziert großflächige Projektentwicklungen im Segment der Handelsimmobilien. Nach welchen Kriterien entscheiden Sie, ob ein Projekt finanzierungsfähig ist?**

Es gibt hier eine ganze Reihe von Kriterien. Da möchte ich als Erstes den Kunden nennen, der Erfahrung mit den Besonderheiten dieser Asset-Klasse hat und dem wir zutrauen sollten, alle mit der Realisierung verbundenen Themen in den Griff zu bekommen. Dann schaut man auf die Lagequalität und den Kontext zur Immobilie. Das Konzept der Immobilie muss attraktiv und nachhaltig sein und entsprechende Mieter und Konsumenten ansprechen. Wie weit man sich als Bank zutraut, mit einer bestimmten Vermietungsquote in eine Finanzierung einzusteigen, hängt sehr stark vom Einzelfall ab. Daneben gilt es aber auch die klassischen Bau Themen

zu beachten. Meist wird der Abschluss eines Generalunternehmervertrages zur Baukostenabsicherung bevorzugt. Hier zeigen sich aber im Hinblick auf die sehr vollen Auftragsbücher der Bau- und Generalunternehmer im aktuellen Marktumfeld schnell Engpässe, was dann den gesamten Zeitplan negativ beeinflussen kann. Denn gerade die Einhaltung der Bauzeit ist bei Einzelhandelsimmobilien besonders wichtig, schließlich bestellen die Mieter ja die Ware und stellen Personal für den vorgesehenen Eröffnungszeitpunkt ein.

In frühen Projektphasen kann eine zu offene Baurechtsituation eine Herausforderung sein, da gerade beim großflächigen Einzelhandel die Baurechtsverfahren oft sehr lange dauern können und der Ausgang über das Ob und Wie häufig noch nicht absehbar ist. Abhängig von diesen verschiedenen Parametern bemessen sich der Eigenkapitaleinsatz und der Loan to Value, der für eine Finanzierung als erforderlich beziehungsweise als angemessen betrachtet wird. Gleiches gilt für das sogenannte Risk-Return-Profil, in dem es um die Frage geht, ob dem Risikoprofil einer Finanzierung auch adäquate Ertragsmöglichkeiten gegenüberstehen.

### **Wie attraktiv ist die Finanzierung von Handelsimmobilien im Vergleich zu anderen Asset-Klassen für die BayernLB?**

Die Finanzierung von Handelsimmobilien ist ein wichtiger Bestandteil der gewerblichen Immobilienfinanzierung für die BayernLB. Die erzielten Durchschnittsmar-

gen sind höher als bei der Finanzierung von Wohnungen und Büros. Handelsimmobilien haben den Vorteil, dass sie in schwierigen Konjunkturphasen zwar auch einer angepassten Nachfrage der Konsumenten ausgesetzt sind, aber dennoch bei Weitem nicht so zyklisch reagieren, wie man das zum Beispiel an der Mietnachfrage bei Büros oder an der Auslastungssituation bei Hotels schon gesehen hat.

Da wir sowohl Logistik- als auch Handelsimmobilien finanzieren, stellen wir fest, dass die Grenzen zwischen diesen beiden Asset-Klassen fließend geworden sind. Es gibt immer mehr Online-Händler, die stationär Läden eröffnen und feststellen, dass dies dann wiederum förderlich für die Online-Frequenz in der Region ist. Gleichzeitig gibt es bisher nur stationär aktive Händler, die eigene Konzepte oder Kooperationen im Online-Bereich starten und damit erfolgreich sind. Auch unter diesem Aspekt ist ein Engagement in der Finanzierung von Handelsimmobilien nach wie vor sinnvoll. Nicht zuletzt stellen so manche Handelsimmobilien besonders herausragende Assets dar, und sie sind auch in einer veränderten Handelslandschaft oft weiterhin Mittelpunkte in der jeweiligen Stadt. Da spürt man auch als Finanzierer – mehr als bei anderen Objektarten – die positive Ausstrahlung dieser Liegenschaften.

**Die Rahmenbedingungen für Immobilieninvestments sind derzeit herausragend. Wie schätzen Sie die künftige Entwicklung für Handelsimmobilien aus Sicht der Finanzierung ein? Was sind dabei die Voraussetzungen für das Grundstücksinvestment, die für die Finanzierung unbedingt vorliegen müssen, zum Beispiel die Laufzeit?**

Die Finanzierung von Handelsimmobilien ist nach den Bürogebäuden in der gewerblichen Immobilienfinanzierung immer noch das zweitgrößte Segment bei der BayernLB. Die Sicht auf den Handelsbereich hat sich jedoch verändert, was man an Finanzierungsindizes ablesen kann, die dieses Segment mit nachteiligeren Erwartungen abbilden als in anderen Asset-Klassen. Im Neuge-

schäft macht sich bemerkbar, dass im Vergleich zu früher nur noch wenige sehr große Handelsprojekte auf den Markt kommen.

Als Finanzierer gilt es, die Entwicklungen im stationären Handel nicht zu pauschalieren, sondern zu erkennen, welche Segmente weiterhin laufen oder sogar gegenläufige positive Entwicklungen haben und wo die Themen mit den größeren Herausforderungen sind. Voraussetzungen für eine Finanzierung sind entweder die Positionierung in einem weiterhin starken Segment wie insbesondere im Bereich der Nahversorger und Fachmarktzentren. Wenn man an Shopping-Center denkt, ist es das erfolgreiche Managen der veränderten Herausforderungen, was man an Umsatz-, Frequenz- und Mietentwicklungen sehen kann. Dazu braucht es auch das Verständnis, einen Teil der erzielten Cashflows auch immer wieder für Refurbishments einzusetzen und dies in einem Business-Plan darzustellen.

Des Weiteren sehen wir im Fachmarkt- und Nahversorgungssegment oft sehr langfristige Mietverträge. Wesentlich herausfordernder für eine Finanzierung sind dagegen die deutlich kürzer gewordenen Laufzeiten – teilweise sind es nur noch reine Umsatzmietverträge, etwa im Textilbereich. Wir kommen damit trotzdem zurecht, wenn die Gesamt-Performance des Objektes intakt ist, das Management Stärke aufweist und der Anteil der kurz laufenden Mietverträge nicht zu sehr dominiert. Vor einer finalen Finanzierungsentscheidung sind viele kurz laufende Mietverträge oder Umsatzmietverträge zunächst eine Herausforderung für die Objektbewertung, die sich im Ertragswertverfahren doch sehr stark auf die Mietverträge stützt und in einer solchen Situation ermitteln muss, ob das auslaufende Mietniveau aufrechterhalten werden kann und die Umsatzsituation stabil bleibt.

**Das aktuelle Zinsniveau begünstigt die Investitionstätigkeit der Projektentwickler. Wie lange werden diese noch von den niedrigen Zinsen profitieren können?**

Eine Zinswende ist nicht in Sicht. Wir gehen davon aus, dass der Leitzins der EZB mindestens bis 2024 bei null Prozent bleiben wird. Der Einlagezinssatz kann im Dezember 2019 sogar noch weiter auf minus 0,75 Prozent gesenkt werden und dann bis mindestens 2024 auf diesem niedrigen Niveau bleiben. Das heißt, die Projektentwickler werden auch noch in den nächsten fünf Jahren von den historischen Niedrigzinsen profitieren.

Letztlich sollen Projekte aber nicht nur für den Investmentmarkt produziert werden, sondern sie müssen den Mietern und Nutzern einen Mehrwert bieten. Insofern schauen wir nicht nur auf den florierenden Investmentmarkt, sondern zunächst darauf, mit welcher Nutzernachfrage bei einem Standort und einer Konzeption gerechnet wird.

Der seit Jahren boomende Investmentmarkt hat für die Projektentwickler aber auch eine Kehrseite: Die Einstiegspreise bei den Grundstücken sind enorm gestiegen, und der Projektentwickler muss einen Teil seiner Projektfantasie hier schon einzahlen. Dazu sind die Baupreise in die Höhe geschossen. Da braucht es dann tatsächlich weiterhin ein stabiles Marktumfeld bei Vermietung und Verkauf.

**Inwieweit hat sich der Markt für Handelsimmobilien verändert? Ist es heute schwieriger, Sie von einem zukunftsfähigen Projekt zu überzeugen? Sind Kriterien hinzugekommen, die für die Bewertung eine Rolle spielen, man denke nur an das Schlagwort ESG (Environmental, Social and Governance, also Umwelt, Soziales und Unternehmensführung)?**

Die Konsumenten haben heute die Wahl: Kaufe ich stationär oder online ein? Wenn es nicht gerade um die Güter des täglichen Bedarfs geht, steht an erster Stelle oft die bequeme Recherche zu Hause, und der Schritt zum Online-Einkauf ist dann schon sehr nah. Der stationäre Handel braucht also gute Argumente und Anreize, dass Anfahrtswege in Kauf genommen werden und weiterhin auch dort eingekauft wird.

Als Finanzierer sehen wir in der Praxis die Auswirkungen des veränderten Einkaufsverhaltens. So verzögern sich mittlerweile häufiger Anmietungsentscheidungen, und wenn dann abgeschlossen wird, sind teilweise die Mietvertragskonditionen nachteiliger. Insbesondere bei Textilfilialisten konnten wir das schon mehrmals sehen. Das kann dann wiederum in der einen oder anderen Situation zu Umplanungen und Verzögerungen von Neuprojekten führen.

Bei Bestandsobjekten beobachten wir, dass insbesondere im Bereich der Shopping-Center die Zeit steigender Umsätze und Mieten zumindest bei einem Teil der Center vorbei ist und dennoch neue Flächenformate und Nutzungen zu Investitionsbedarf führen.

Bei Banken und Investoren hat dies zu einer kritischeren Sicht auf Einzelhandelsimmobilien geführt, was man auch an der moderateren Entwicklung der Investmentrenditen im Vergleich zu anderen Objektarten sieht. Es bedarf insofern tatsächlich stärkerer Argumente für eine Finanzierung als früher.

Auf der Finanzierungsseite wird wesentlich stärker als früher differenziert: Der im Jahr 2019 deutlich intensivere Diskussion über den Klimawandel wird sich auch die Immobilienbranche noch mehr als bisher stellen müssen, und Nachhaltigkeitsaspekte werden in die Bewertung, die Refinanzierung und in die Finanzierungsentscheidung einfließen.

**Für welche Handelsimmobilienklassen sehen Sie die Finanzierung als problemlos an, heute und auch in Zukunft?**

Als zukunftsfähig schätzen wir insbesondere nahversorgungsorientierte Konzepte ein. Hier ist es ja derzeit sogar so, dass gerade der Lebensmitteleinzelhandel wieder viel stärker zurück in die urbanen Stadtteilzentren mit individuellen stationären Konzepten drängt. Positiv sehen wir aber auch weiterhin die lebhaften Geschäftszentren von intakten Innenstädten, gut angenommene

Agglomerationen von Fachmarktzentren und gut gemanagte und attraktiv gehaltene Shopping-Center. Erstaunlich resistent im Wettbewerb mit dem Online-Handel sind auch die Factory Outlet Center, wenn sie aufgrund ihrer Größe und eines attraktiven Mieter-Mix ein oft weit überregionales Einzugsgebiet haben.

Neben der Art der Immobilie kommt es darüber hinaus immer auf den jeweiligen Mieterbesatz an und auf die Frage, welche Anziehungskraft dieser auf Kunden hat und damit Frequenz ins Haus bringt. Hier muss man nah an den Entwicklungen in der schnelllebigen Handelsbranche sein, und wir suchen hier als Finanzierer auch regelmäßig den Meinungsaustausch mit unseren Kunden und weiteren Experten aus der Branche.

**Handelsimmobilien verändern sich derzeit stark. Sowohl bei der Revitalisierung als auch bei der Neuentwicklung rückt die Nutzungsdurchmischung in den Vordergrund. Wie sehen Sie die Finanzierung von sogenannter Mixed-Use-Immobilien, insbesondere im Vergleich zu Single-Use-Assets? Ist das für die BayernLB ein positiver Ansatz? Gibt es noch andere Kriterien, die in diesem Zusammenhang für Sie von Interesse sind, etwa bestimmte Formate, die zwingend in diesen Projekten vorhanden sein müssen?**

Hier gibt es keine pauschalen Anforderungen, sondern nur eine Einzelfallbeurteilung. Es kommt ja auch immer darauf an, an welchem Standort sich die Immobilie befindet und was im Lageumfeld schon vorhanden ist.

Grundsätzlich wirkt eine Nutzungsdurchmischung mit mehreren Nutzungsarten und einer Mieterstreuung risikoreduzierend und damit in dieser Hinsicht vorteilhaft gegenüber einer Single-Tenant-Immobilie. Allerdings müssen die Nutzungen auch harmonisieren und sollten keine gegenseitigen Störungen produzieren.

Gern gesehen sind bei Geschäftshäusern und Fachmarktzentren Lebensmittelhändler, da sie in ihrer Nah-

versorgungsfunktion weiterhin funktionierende Magneten sind. Auch gute gastronomische Konzepte können sehr gut zur Steigerung der Attraktivität und Aufenthaltsdauer beitragen. Jedoch ergibt es keinen Sinn, hier pauschale Forderungen aufzustellen, wenn beispielsweise schon viele attraktive Angebote im nahen Umfeld vorhanden sind.

Während früher stärker durchmischte Objekte öfter aus den Ankaufprofilen von Investoren herausfielen und mehr die einfacher zu verwaltenden Single-Tenant-Objekte gefragt waren, ist auch hier ein Wandel eingetreten. Der meist nachhaltigere Ansatz und die Risikostreuung von Multi-Use-Immobilien ist auch hier zunehmend gefragt.

**Bietet die Kombination von Handel mit Wohnen aus Ihrer Perspektive einen Mehrwert und zusätzliche Sicherheit?**

Die Kombination bringt einen Mehrwert, allerdings würde ich das nicht bezogen auf ein einzelnes Haus sehen, sondern quartiersbezogen individuell. Je größer ein Quartier ist, umso wichtiger ist die nahe Infrastruktur, und da gehört der Einzelhandel mit einer Nahversorgungsfunktion dazu. Das gilt aber durchaus auch für Büroquartiere mit vielen Arbeitsplätzen. Auch hier ist es attraktiv, wenn der Abendeinkauf noch nebenan erfolgen kann und man für die Mittagspause nahe gastronomische Einrichtungen zeitsparend nutzen kann.

Eine Immobilie, die in einem Quartier solche wichtigen zusätzlichen Funktionen bietet, kann Mittelpunkt-Charakter bekommen. Das wirkt attraktivitätssteigernd und wird eine Nachvermietbarkeit von weiteren Flächen im Objekt fördern, sowohl bei Büros als auch bei Wohngebäuden. Das kann man dann schon als zusätzliche Sicherheit sehen.

**Haben Sie bereits Erfahrungen sammeln können, unter welchen Gesichtspunkten Mixed-Use besonders attraktiv/zukunftsfähig ist?**

In Stadtteilquartieren ist es attraktiv, einen Lebensmittelnahversorger im Objekt zu haben. In Geschäftsstraßenlagen sehen wir zunehmend nicht mehr den Textilmietler über drei Geschosse, sondern eine stärkere Aufteilung. Dies wird auch von Investoren immer mehr geschätzt, die sich sonst künftig mit dem Thema beschäftigen müssen, wer bei einem Mieterauszug erneut drei Etagen anmieten wird. Verstärkt kommen bereits ab dem ersten Obergeschoss andere Nutzungen infrage, zum Beispiel Hotel- oder Service-Wohnen.

Für die Zukunft kann man sich auch vorstellen, dass City-Logistikkonzepte eine wichtige Rolle spielen werden. Allerdings braucht es dazu noch die entsprechenden Verkehrskonzepte.

**Wie schätzen Sie demgegenüber die Zukunftsfähigkeit von Single-Use-Immobilien ein?**

Man sollte hier keinesfalls pauschal den Stab über Single-Use-Immobilien brechen. Es gibt genug Beispiele dafür, dass dies völlig unproblematisch sein kann, wenn man bei gewerblichen Objekten zum Beispiel an gute Büroobjekte oder gute Hotels denkt. Da kommt es zusätzlich noch auf ganz andere Kriterien an, wenn man beurteilen will, wie erfolgreich die Immobilie beziehungsweise deren Betrieb ist. Tendenziell sind es die Handelsimmobilien, die sich hier neu einsortieren müssen und im einen oder anderen Fall einen neuen Mix brauchen. Wenig Sorgen machen uns hier Nahversorger, wenn die Größenkonzepte für die Branche passen und sie in Außenbereichen nicht zu klein geworden sind.

Herausforderungen sehen wir bei Handelsimmobilien vor allem für mehrgeschossige Konzepte. Da wird es bei Geschäftshäusern andere Nutzungen für das zweite und teilweise auch erste Obergeschoss brauchen, was aber durchaus möglich ist. Mehr Kreativität beziehungsweise ein neues Denken wird für Alternativnutzungen bei manchen Shopping-Centern erforderlich werden, wenn Flächen im Obergeschoss leergezogen werden.

## 2.7 HERAUSFORDERUNGEN AUF DEM WEG ZU EINER ERFOLGREICHEN MIXED-USE-PROJEKTENTWICKLUNG

Den vorgestellten Vorteilen, die sich durch Mixed-Use ergeben, stehen jedoch auch zahlreiche Herausforderungen gegenüber.

Die einzelnen Nutzergruppen haben verschiedene Ansprüche an die Ausgestaltung des Gesamtprojektes sowie die eigene Mietfläche. Die Mieterbefragung 2019 zeigt, dass der Zugang zur eigenen Mietfläche, die Anlieferung sowie unabhängige Öffnungszeiten die kritischsten Themen in gemischt genutzten Objekten darstellen (vergleiche Abbildung 2.14).

Die Themen „Zugang zur Mietfläche“ und „unabhängige Öffnungszeiten“ ergeben sich aus den begrenzten Öffnungszeiten des Einzelhandels. Während dieser sonntags oder in den Abendstunden geschlossen hat, generieren besonders Gastronomen und Freizeiteinrichtungen einen Großteil der eigenen Umsätze zu diesen Zeiten. Es muss den Besuchern der weiteren Einrichtungen damit auch außerhalb der Geschäftszeiten des Handels möglich sein, diese zu aufzusuchen.

Die Anlieferung stellt vor allem bei der Kombination von Handel und Wohnen ein Problem dar. Zum einen ist die

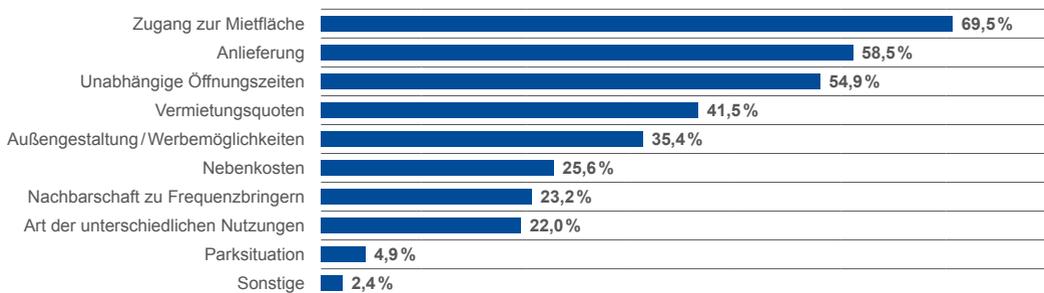
Wohnnutzung durch Emissionsrichtwerte vor zu hohen Lärmbelastungen geschützt, zum anderen ist eine eingehauste Anlieferung teuer im Bau und damit nicht immer wirtschaftlich. Die Einzelhändler müssen damit bei der Entscheidung für einen Standort zwischen der Bedeutung des Standortes und dem zusätzlichen Aufwand abwägen. Jedoch finden sich in den meisten Fällen Lösungen für die Anlieferungsproblematik, zum Beispiel durch die zeitliche Begrenzung von Lieferzeiten.

Die Art der unterschiedlichen Nutzungen scheint nach den Ergebnissen der Mieterbefragung demgegenüber kein sonderlich kritisches Thema zu sein. Das Ergebnis stützt damit die These aus Kapitel 2.4, dass es nicht den einen richtigen oder generell ungeeigneten Kopplungspartner gibt, sondern die Durchmischung immer vom Standort und von den Rahmenbedingungen abhängt.

Bereits die Problematik der Zugänge für die einzelnen Mieter sowie die Gestaltung der Anlieferung zeigen die hohe Planungskomplexität bei Mixed-Use-Projektentwicklungen. Die verschiedenen Ansprüche der unterschiedlichen Nutzergruppen müssen daher bei jedem Planungsschritt mitgedacht werden.

Durch die vielschichtigen weiteren Nutzungen rückt die technische Gebäudeausrüstung (TGA) ebenso in den

ABBILDUNG 2.14 Was sind kritische Themen bei Mixed-Used-Objekten ?



Fokus wie die Planung der technischen Infrastruktur, da jede Nutzung spezielle Anforderungen an die Entlüftung, die Stromversorgung und die weitere technische Grundausstattung hat. So sind Traglasten, Stützraster und Deckenhöhen individuell an die jeweiligen Nutzungen anzupassen beziehungsweise von Anfang an zu beachten. Bei einer vertikalen Mixed-Use-Immobilie wird zudem relativ schnell eine kritische Gebäudehöhe erreicht, ab der ein Gebäude als Hochhaus gilt.

In Deutschland ist dies der Fall, sobald der Fußboden eines Stockwerks oberhalb von 22 Metern über der definierten Geländeoberfläche liegt. Der Projektentwickler muss in diesen Fällen die Hochbaurichtlinie des jeweiligen Bundeslandes beachten, die zum Beispiel spezielle Brandschutzanforderungen ausweist, wodurch Planung und Entwicklung ebenfalls komplexer werden.

» ... die Managementaufgaben im Sinne von Platzierung, Weiterentwicklung und konstanter Kommunikation der Dachmarke sind (Anm. d. Red.: durch Mixed-Use-Immobilien) deutlich komplexer geworden.“

Jörg Krechky, Savills

Neben der Planungs- und Entwicklungskomplexität erhöht sich der Managementaufwand durch die Vielzahl verschiedener Branchen. Der Manager der Handelsimmobilie muss nun nicht mehr nur mit und zwischen verschiedenen Einzelhändlern verhandeln, sondern zusätzlich als Ansprechpartner sowie Vermittler zwischen gänzlich unterschiedlichen Branchen fungieren.

Mit steigender Anzahl an Mietern aus verschiedenen Segmenten potenziert sich die Herausforderung. Dabei rücken die Positionierung der Handelsdestination und die Herausstellung der Vorteile des Standortes als Ganzes in den Vordergrund.

### Revitalisierung: Nicht jede Handelsfläche eignet sich für die Umnutzung

Mit Bezug auf die Revitalisierung großflächiger Handelsimmobilien zu Mixed-Use-Konzepten ist festzuhalten, dass durch die bereits vorgestellte Problematik der Anforderungen verschiedener Nutzer nicht jede Einzelhandelsfläche für die Umnutzung geeignet ist.

Neben Problemen bei der technischen Gebäudeausstattung, zum Beispiel bei der Umnutzung zu Gastronomieflächen, sind ladenbauliche Herausforderungen zu bewältigen. Für die Umnutzung von Verkaufsflächen zu Büroflächen sind die Raumaufteilung und der Tageslichteinfall häufige Hindernisse, ebenso wie der Zugang außerhalb der Öffnungszeiten. Insgesamt gilt es für das Management und den Investor, im Einzelfall zwischen den Kosten der Umbaumaßnahmen und dem langfristigen Nutzen des Refurbishments abzuwägen.

Aus Sicht der späteren Nutzer spielt zudem die Umlage der Nebenkosten eine wichtige Rolle. Denn nicht alle Mieter nutzen die gemeinsamen Flächen der Immobilie gleichermaßen. Hier müssen Regelungen, ähnlich denen in einer klassischen Handelsagglomeration, gefunden werden.

Die Projektentwickler sehen sich zusätzlich mit den Hürden planungsrechtlicher Genehmigungsverfahren konfrontiert. Viele Immobilien sind mit strengen B-Plänen überplant, in denen die Art und das Maß der baulichen Nutzung festgelegt sind. Ohne eine B-Plan-Änderung können daher zahlreiche Potenziale nicht genutzt werden. Die öffentliche Verwaltung steht Mixed-Use derzeit zwar offen gegenüber, vor allem um neuen Wohnraum zu schaffen, allerdings bleibt die Änderung eines Bebauungsplanes ein aufwendiges, langfristiges und damit kostspieliges Verfahren.

### Finanzierung

Die Finanzierung der Kosten von Mixed-Use-Objekten wird nach wie vor kritischer beäugt als die Entwicklung von Objekten mit reiner Handelsnutzung. Hier ist jedoch

ein Prozess des Umdenkens im Gange, der immer mehr Marktteilnehmer erfasst. Den höheren Kapitalanforderungen, die sich durch die längeren und komplexeren Planungs- und Bauphasen ergeben, steht die Risikominimierung durch Diversifizierung der Mieterstruktur inklusive der möglichen Erhöhung des WALT gegenüber.

Die durchschnittliche Ertragskraft von Mixed-Use-Immobilien ist jedoch tendenziell geringer als bei reinen Handelsimmobilien, da die Mieter aus dem Einzelhandel höhere Spitzenmieten zahlen können als andere Nutzergruppen.

**]] Während früher stärker durchmischte Objekte öfter aus den Ankaufprofilen von Investoren herausgefallen sind und stärker die einfacher zu verwaltenden Single-Tenant-Objekte gefragt waren, ist auch hier ein Wandel eingetreten. Der meist nachhaltigere Ansatz und die Risikostreuung von Multi-Use-Immobilien sind auch hier zunehmend gefragt.“**

Georg Irgmaier, BayernLB

Nichtsdestotrotz erhöht die Kombination verschiedener Nutzergruppen die langfristigen Ertragsaussichten eines Objektes, weil mehr Nutzungen auf der gleichen Fläche untergebracht sind. Die handelsfremden Nutzungen sind somit nicht als Substitut des Handels, sondern als komplementäre Mieter zu sehen.

Die Banken hinterfragen selbstverständlich die Zukunftsfähigkeit einer Entwicklung, bevor sie ein Projekt finanzieren. Die Bewertungskriterien haben sich nicht grundlegend geändert, sie sind jedoch individueller und vielfältiger geworden.

Im Fokus steht die Eignung der Ankernutzung als Frequenzbringer für das gesamte Objekt. Besonders gern gesehen sind Nahversorger und gastronomische Konzepte, jedoch gibt es auch aus Bankensicht keine pauschalen Empfehlungen oder Ausschlusskriterien. Die Einzelfallentscheidung gewinnt an Bedeutung.

## FAZIT

---

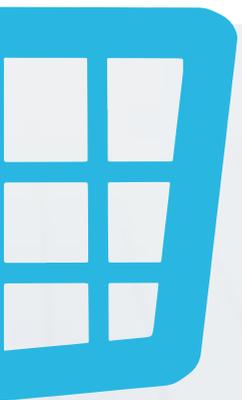
- ↻ Mixed-Use wird vor allem in verdichteten Stadtlagen der Großstädte entwickelt. Doch auch in kleinen und mittleren Städten kann die Attraktivität verschiedener Nutzungen einen Mehrwert für den Kunden bieten. Das richtige Konzept optimal zu verorten ist die Kunst einer Projektentwicklung.
- ↻ Erfolgskriterien für Mixed-Use sind Grundfrequenz am Standort, Synergien zwischen den Nutzungen, Mobilität beziehungsweise Erreichbarkeit sowie Akzeptanz und Identität.
- ↻ Die Bedeutung von Mixed-Use wird weiter steigen, und mit dem Urbanen Gebiet hat auch der Gesetzgeber darauf reagiert.
- ↻ Ein geändertes Nachfrageverhalten fördert die Entwicklung von Mixed-Use-Immobilien. Der Non-Food-Handel profitiert durch ergänzende Nutzungen von einem gesteigerten Freizeitwert.
- ↻ Allerdings gilt: Je kleiner die Stadt, umso mehr gerät Mixed-Use an seine Grenzen.
- ↻ Große Aufgeschlossenheit der Handelsmieter für Mixed-Use-Immobilien: 75 Prozent haben Interesse, vor allem aufgrund von Koppelungspotenzialen.
- ↻ Die Handelsmieter fordern von den Projektentwicklern vor allem keine Kompromisse beim Zugang zur eigenen Mietfläche (69,5 Prozent), die störungsfreie Anlieferung (58,5 Prozent) sowie unabhängige Öffnungszeiten (54,9 Prozent).
- ↻ Aus der Investorenperspektive sind Mixed-Use-Immobilien häufig die Voraussetzung dafür, neue Entwicklungen bei Handelsimmobilien anzustoßen.
- ↻ Die Komplexität von Mixed-Use-Immobilien ist hoch. Vorteile für Investoren sind vor allem die Risikostreuung und ein Attraktivitätsgewinn des gesamten Standortes.
- ↻ Bei der Revitalisierung von Handelsimmobilien rückt Mixed-Use ebenfalls in den Fokus. Ehemalige Einzelhandelsflächen können, je nach Gestaltung, für unterschiedliche Nutzungen geöffnet werden. Attraktivität und Zukunftsfähigkeit der gesamten Immobilie werden dadurch erhöht.
- ↻ Die Best-Practice-Beispiele zeigen, dass die Vielfalt an Lagen und Immobilienklassen sehr hoch ist, um erfolgreiche Projekte zu initiieren. Bad-Practice-Beispiele belegen jedoch deutlich, dass Mixed-Use kein Allheilmittel ist.

# 3

DIE MIETERMEINUNG -  
ERGEBNISSE  
DER BEFRAGUNG



- 🌀 Der stationäre Handel steht vor großen Herausforderungen. Verändert sich die Einschätzung der Mieter über die Zukunft im Vergleich zur Mieterbefragung 2018?
- 🌀 Der Lebensmitteleinzelhandel (LEH) wächst – wie sonst nur wenige Marktsegmente – auch weiterhin stationär. Welche Branchen schätzen die Mieter neben dem LEH als Ankerbetriebe der Zukunft ein, und welche Standortkriterien sind am wichtigsten?
- 🌀 Mixed-Use gewinnt an Bedeutung. Welche Kopplungspartner bevorzugen die Mieter für ihr eigenes Konzept?
- 🌀 Die Unsicherheiten der Mieter in Bezug auf das eigene Filialnetz sowie das Store-Konzept sind groß. Wie schätzen die Mieter die Entwicklung der eigenen Verkaufsflächen und Standortanzahl ein?
- 🌀 Die Komplexität im Management wächst mit der Anzahl verschiedener Mieter. Welche Faktoren sind für die befragten Mieter wichtige Erfolgsvariablen im Management von Handelsimmobilien, und wo sehen sie Verbesserungsbedarf?



### 3. DIE MIETERMEINUNG – ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG

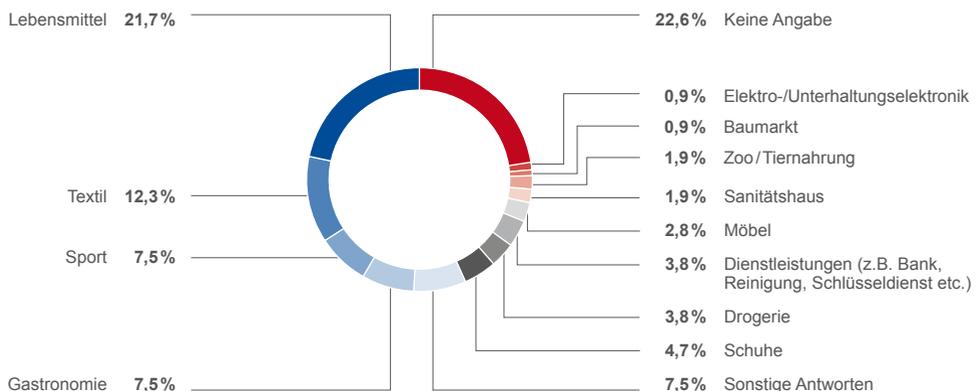
Angesichts veränderter Rahmenbedingungen unterliegen Einzelhandelsimmobilien derzeit einem dynamischen Wandel in der Wahrnehmung der Kunden, Mieter und Investoren. Heute sind Konzepte gefragt, die vor nicht allzu langer Zeit als undenkbar, nicht sinnvoll oder zumindest nicht investmentfähig galten.

Die Nutzungsdurchmischung nimmt zu. Die Grenzen zwischen verschiedensten Branchen und Zielgruppen verschwimmen immer mehr. Für den einzelnen Standort die richtige Mischung zu finden und den Einzelhandel dadurch zu stärken ist eine der wichtigsten Zukunftsaufgaben für das Management von Handelsimmobilien. Aber wie blicken die Mieter in die Zukunft? Und welche Anforderungen stellen sie an das Management von Handelsimmobilien?

Im Rahmen der fünften Auflage der Studie „Der Mieter im Fokus“ wurden erneut Händler nach ihren Einschätzungen zu aktuellen Fragestellungen sowie zur künftigen Ausrichtung ihrer unternehmerischen Aktivitäten befragt.

Die Themengebiete der Befragung umfassen, neben den bereits vorgestellten Ergebnissen zum Thema Mixed-Use-Immobilien (siehe Kapitel 2), die folgenden Bereiche:

ABBILDUNG 3.1 **Welcher Branche ist Ihr Unternehmen zuzuordnen ? (in %)**



- Wie entwickeln sich Standorte und Verkaufsflächen künftig?
- Welche Branchen eignen sich als Kopplungspartner für das eigene Konzept?
- Wie sieht ein erfolgreiches Management von Handelsimmobilien aus?
- Welche Form der Mietvertragsgestaltung ist für die Mieter besonders interessant?
- Wird Mixed-Use eine zunehmende Bedeutung für Handelsimmobilien erlangen?

Die Fortsetzung zahlreicher Zeitreihen aus den bisherigen Befragungen, in Kombination mit neuen Erkenntnissen aus der diesjährigen Studie, zeichnet ein umfassendes Bild der Mietermeinung 2019.

### 3.1 ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG

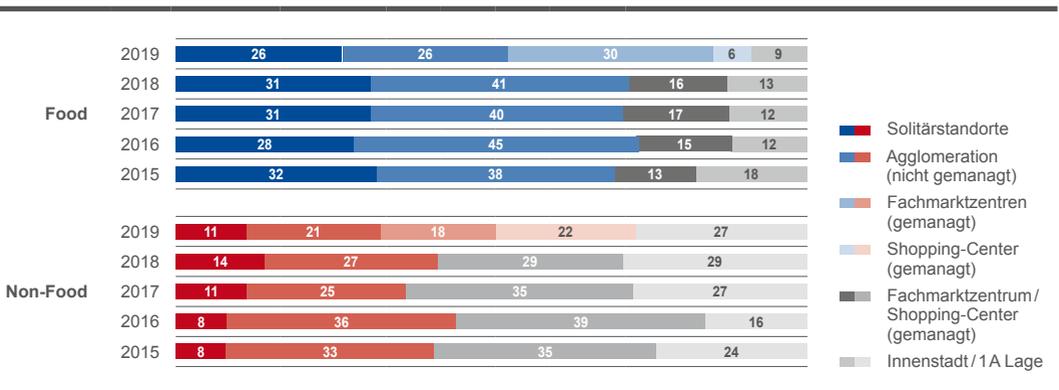
Der verwendete Fragebogen orientiert sich zum Großteil an den Befragungen der Vorjahre. Die gleichbleibende Befragung ermöglicht das Fortsetzen von Zeitreihen, um Veränderungen und Tendenzen im Mietermarkt zu erkennen. Zudem wurde der Fragebogen an einigen Stellen auf das Fokusthema zugeschnitten sowie um Fragen zum Thema Mixed-Use ergänzt. Der Online-Fragebogen war für die angeschriebenen Ansprechpartner aus den Branchen Einzelhandel und Gastronomie zwischen dem

18. Juni 2019 und 31. August 2019 verfügbar. Die Anzahl der Rückläufer betrug 106 gültige Fragebogen. Der Großteil der Befragungsteilnehmer ist, analog zu den Vorjahren, mit knapp 22 Prozent dem Lebensmitteleinzelhandel (LEH) zuzuordnen (vergleiche Abbildung 3.1). Die zweitgrößte Teilgruppe machen die Textilhändler mit über zwölf Prozent aus. Sporthändler sowie Gastronomen verzeichnen einen Anteil von jeweils 7,5 Prozent und teilen sich damit den dritten Rang. Die übrigen Teilnehmer setzen sich aus den Branchen Drogerie, Dienstleistungen, Möbel, Sanitätshaus, Zoo- und Tiernahrung, Baumarkt sowie Unterhaltungselektronik zusammen und erzielten Werte von unter fünf Prozent. Die Befragung deckt damit einen Großteil der relevanten Sortimente des Einzelhandels ab, wobei die Dominanz des Lebensmitteleinzelhandels bei der Auswertung der Befragungsergebnisse beachtet werden sollte. Deshalb wird bei der Analyse ausgewählter Fragen zwischen dem Lebensmitteleinzelhandel (Food) und den übrigen Branchen (Non-Food) differenziert.

#### Standorte der Zukunft

Für den Lebensmitteleinzelhandel sind gemanagte Agglomerationen mit insgesamt 36 Prozent erstmals die beliebtesten Standorte für die Zukunft (vergleiche Abbildung 3.2). Im Vergleich zu den vorangegangenen

ABBILDUNG 3.2 Was sind Ihre bevorzugten Standorte der Zukunft? (in %)



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG)  
 n = 82    Mehrfachantworten möglich    fehlende Prozentwerte zu 100 % ergeben sich aus der Antwortkategorie „keine Angabe“

Befragungen wurde dabei in diesem Jahr feingliedrig zwischen Shopping-Centern und Fachmarktzentren unterschieden. Fachmarktzentren haben im Bereich des LEH eine favorisierte Bedeutung als Standort der Zukunft. An zweiter Stelle folgen mit jeweils 26 Prozent der Antworten Solitärstandorte und nicht gemanagte Agglomerationen. Dabei büßen vor allem die nicht gemanagten Agglomerationen erheblich an Bedeutung ein: Sie verlieren 15 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Die 1A-Lagen und Innenstädte sind trotz des Trends zur Reurbanisierung insgesamt weiterhin nicht die favorisierten Standorte für den Lebensmittelhandel. Hier ergibt die Befragung ein von der medialen Wahrnehmung abweichendes Bild.

Man kann also sagen, dass die Innenstadtstandorte keine Wunschstandorte sind und vor allem aus Gründen der Nachverdichtung, der Marktanteilsgewinnung, der Resilienz dem Online-Handel gegenüber und nicht zuletzt zur Imagebildung realisiert werden. Für Non-Food-Händler bleiben City-Lagen weiterhin hochattraktiv (27 Prozent). Solitärstandorte sind im Gegensatz zum LEH für den Non-Food-Handel nur von geringem Interesse. Lediglich großflächige Formate, wie Möbelhäuser oder Baumärkte, priorisieren diese Standortlagen. Insgesamt entfallen daher nur elf Prozent aller Antworten auf diese Kategorie.

Gemanagte Agglomerationen gewinnen im Non-Food-Handel, analog zum LEH, an Bedeutung und sind in der diesjährigen Befragung die bevorzugten Standorte der Mieter. Über 40 Prozent der Antwortmöglichkeit fallen auf diesen Standorttyp (Fachmarktzentren und Shopping-Center). Im Gegensatz zum LEH unterscheidet sich die Bedeutung von Fachmarktzentren und Shopping-Centern jedoch kaum. Im langjährigen Trend scheint besonders der Stellenwert von nicht gemanagten Agglomerationen zu sinken. Der Wert aus dem Jahr 2019 erzielt die niedrigste Prozentzahl seit Beginn der Befragung 2015. Insgesamt scheint es bei den bevorzugten Standorten der Zukunft einen Trend zu gemanagten Agglomerationsstandorten zu geben. Handels-

standorte funktionieren offensichtlich immer seltener von selbst. Die Anziehungskraft eines Händlers allein reicht an vielen Stellen nicht mehr aus, selbst die Solitärstandorte des LEH weisen zumeist Kopplungspotenziale aus.

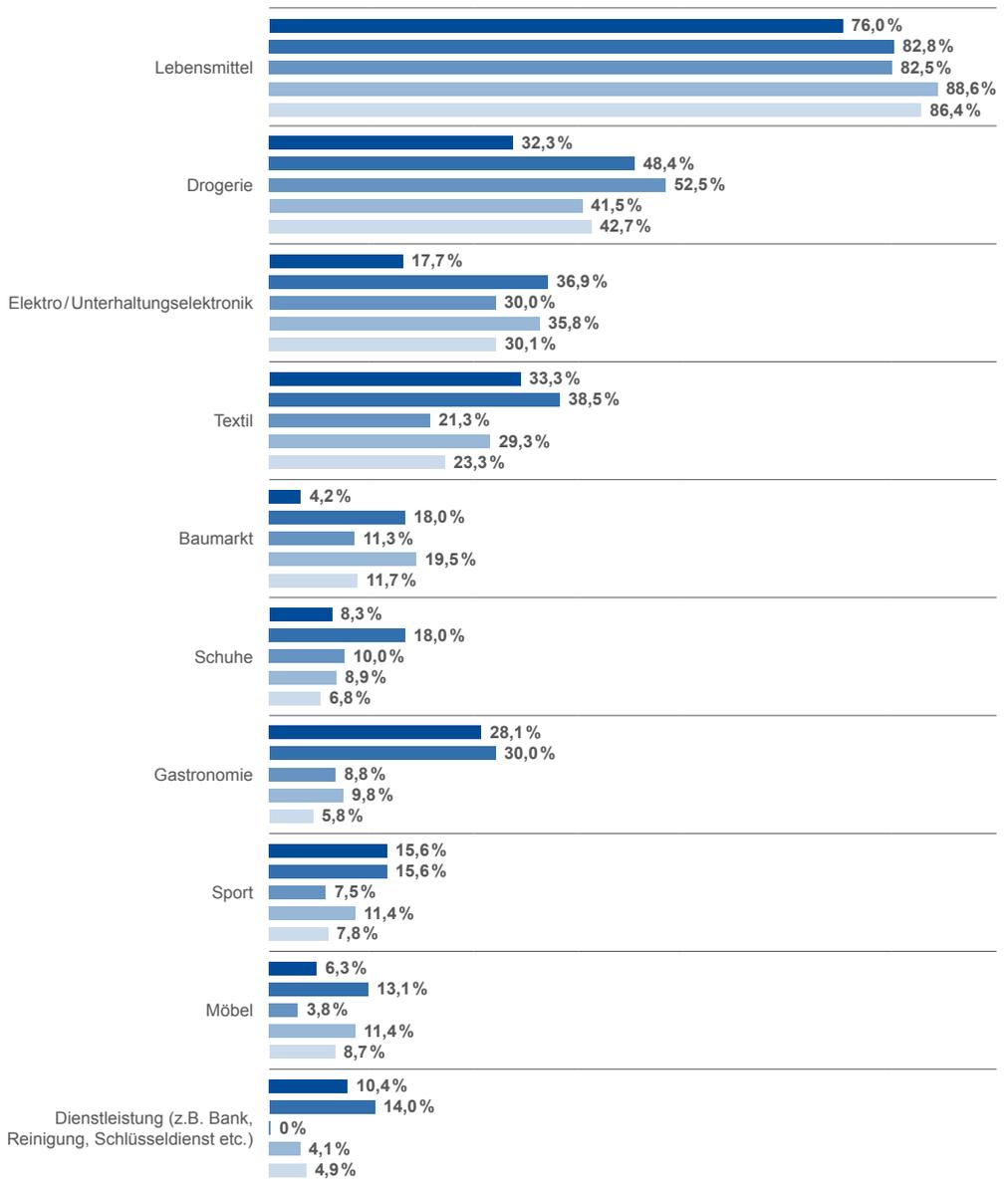
Meist befindet sich noch ein Drogeriemarkt, eine Apotheke oder ein Lebensmittelgeschäft in unmittelbarer Umgebung. Bei den Handelsagglomerationen favorisiert der Non-Food-Handel gemanagte Shopping-Center und Fachmarktzentren gleichermaßen, wohingegen der LEH Fachmarktzentren eine höhere Bedeutung zukommen lässt und Shopping-Center als Standorte der Zukunft eher weniger wichtig sind.

**„ Die Lebensmittelhändler sind generell Vorreiter für beachtliche konzeptionelle Veränderungen, [...]. Der LEH ist weit vorne, was die Einkaufsatmosphäre angeht. Auf absehbare Zeit glaube ich daher, dass gerade diese Art von Betriebsform deutlich gefragt ist von Investoren.“**

Jörg Krechky, Savills

Ebenso wie die Frage nach den Standorten der Zukunft scheint die Beantwortung der Frage nach besonders geeigneten Ankermietern nicht mehr eindeutig zu beantworten zu sein. Nahezu jede zur Auswahl stehende Branche hat im Vergleich zur letztjährigen Befragung an Prozentpunkten verloren (vergleiche Abbildung 3.3). Die Unsicherheit bei den Mietern wird größer. Die Ankermieter müssen dementsprechend standortindividueller ausgewählt werden. Eine Pauschallösung, wie sie ehemals mit der Textilbranche angewendet wurde, gibt es abseits des Lebensmittelhandels nicht mehr. Der LEH bleibt jedoch trotz Verlusten der klare Spitzenreiter unter den beliebtesten Ankermietern, allerdings verzeichnet er erstmals weniger als 80 Prozentpunkte. Trotzdem steht er weiterhin für Stabilität und bleibt auch in Zukunft ein starker Anziehungspunkt sowohl für den Kunden als auch für weitere Mietergruppen.

ABBILDUNG 3.3 Welche Branche eignet sich auch künftig besonders gut als Ankermieter?



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG)

2019 2018 2017 2016 2015 max. 3 Antworten n = 106

Die Drogeriebranche verliert ebenfalls stark und somit ihren zweiten Platz im Ranking der beliebtesten Ankermieter. Diesen belegt nun die Textilbranche mit 33,3 Prozent. Auf die Drogisten entfallen demgegenüber nur noch 32,3 Prozent aller Antworten. Im Vergleich zu 2017 haben die Drogerien damit sogar über 20 Prozent an Stimmen eingebüßt. Ebenso hohe Verluste haben die ehemals hoch eingeschätzten Branchen Elektronik/Unterhaltungselektronik und Schuhe erfahren. Der Online-Handel nimmt hier weiter Einfluss auf die sinkende Bedeutung dieser Branchen als Magnet für andere Mieter.

Positiv hervorzuheben sind die Branchen Sport und Gastronomie. Diese konnten ihre Wertschätzung als Ankermieter festigen. Insbesondere die Gastronomie setzt ihren jungen Trend als Rettungsanker für leerstehende Einzelhandelsflächen fort (siehe „Der Mieter im Fokus“ 2018). Auch wenn sie im Vergleich zum Vorjahr zwei Prozentpunkte verloren hat, liegt sie damit deutlich über dem fünfjährigen Durchschnitt der bisherigen Mieterbefragungen.

### Kopplungspotenziale und Synergieeffekte

Die höchsten Synergieeffekte sehen die Händler trotz des Trends hin zu Mixed-Use-Objekten mit weiteren Einzelhändlern (vergleiche Abbildung 3.4). Sowohl im Lebensmittelhandel als auch im Non-Food-Handel ist der Einzelhandel weiterhin der beliebteste Kopplungspartner. Im Vergleich zur Befragung 2018 verliert er jedoch deutlich (Werte Einzelhandel 2018: Food = 97,0 Prozent, Non-Food: 93,4 Prozent). Gleichzeitig steigt die Einschätzung für Kopplungspotenziale mit handelsfernen Branchen deutlich.

Im LEH stehen vor allem Dienstleistungen (56,5 Prozent; 2018 = 18,2 Prozent), die Gastronomie (43,5 Prozent; 2018 = 36,4 Prozent) und Wohnungen (43,5 Prozent; 2018 = 36,4 Prozent) hoch im Kurs (vergleiche Abbildung 3.5). Die drei genannten Branchen konnten ihre Prozentanteile im Vergleich zu den letztjährigen Befragungen deutlich erhöhen. Die positive Einschätzung sowie die Entwicklung der Nicht-Handelsnutzungen, zu denen auch Büros und öffentliche Nutzungen zählen, unterstreichen die in Kapitel 2 erläuterten Ausführungen.

ABBILDUNG 3.4 Wo sehen Sie die höchsten Synergieeffekte/Kopplungspotenziale für Ihr eigenes Konzept?

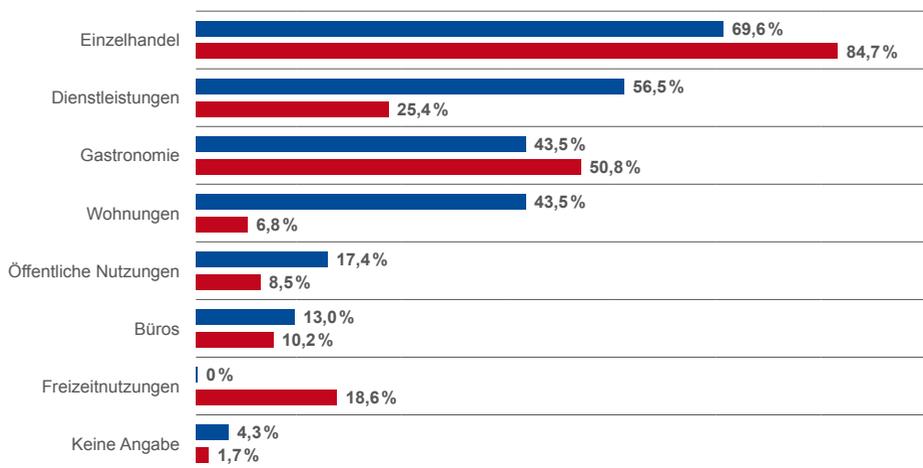
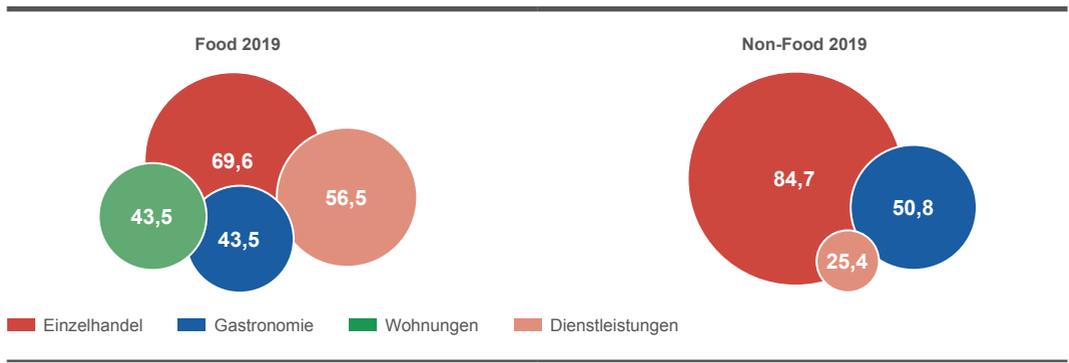
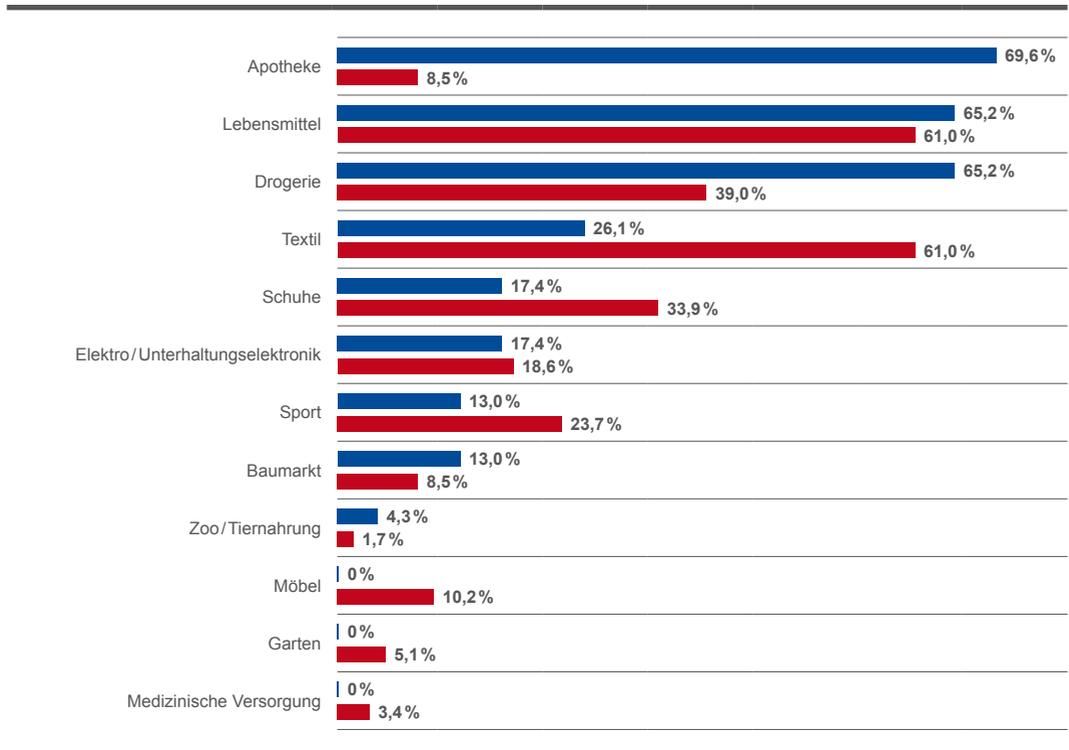


ABBILDUNG 3.5 Top 3 der beliebtesten Kopplungspartner 2019 (in %)



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82

ABBILDUNG 3.6 Wo sehen Sie die höchsten Synergieeffekte/Kopplungspotenziale – im Bereich Einzelhandel – für Ihr eigenes Konzept ?



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82 max. 3 Antworten Food Non-Food

Die Nahversorgung rückt dadurch räumlich immer näher an den Kunden heran, auch in Form von Mixed-Use-Immobilien.

Im Non-Food-Handel ist die Dominanz des Einzelhandels als Kopplungspartner demgegenüber noch stärker ausgeprägt (2019: 84,7 Prozent). Die zweitplatzierte Branche, der hohe Kopplungspotenziale zugeschrieben werden, ist die Gastronomie.

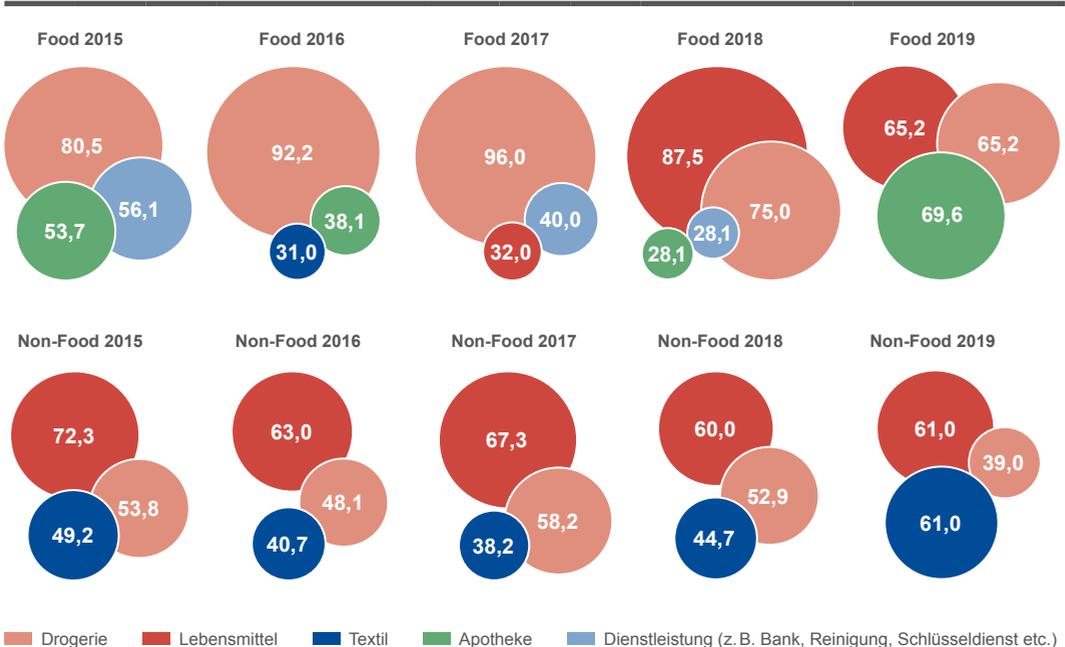
Jeder zweite Befragte sieht 2019 hohe Kopplungspotenziale mit Gastronomen (2018: 44,0 Prozent), und noch jeder vierte schreibt Dienstleistungen Synergieeffekte beziehungsweise Kopplungspotenziale mit dem eigenen Konzept zu (2018: 30,8 Prozent) (vergleiche Abbildung 3.5). Damit ist die Verteilung im Non-Food-Handel deutlich stärker hierarchisiert als im LEH. Die

Non-Food-Händler scheinen weiterhin an den Erfolg von Standorten zu glauben, die eine hohe Dichte an Einzelhandelsangeboten anbieten.

Der Vergleich zwischen dem LEH und den weiteren Branchen zeigt zudem auf, dass Freizeitnutzungen für Non-Food-Händler durchaus Kopplungspotenziale aufweisen können (18,6 Prozent), der LEH sieht diese hingegen nicht (0,0 Prozent).

Die unterschiedliche Einschätzung von Kopplungspotenzialen stützt die These aus Kapitel 2, dass der Non-Food-Handel eher von einer Destinationsbildung im Sinne eines Event- beziehungsweise Freizeitcharakters profitieren kann, während die Nahversorgung hauptsächlich aus der räumlichen Nähe zum Kunden Nutzen ziehen möchte.

ABBILDUNG 3.7 Top 3 der beliebtesten Kopplungspartner 2015 – 2019 (in %)



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82

Da der Einzelhandel weiterhin als Partner mit den höchsten Kopplungspotenzialen beziehungsweise Synergieeffekten eingeschätzt wird, lohnt sich eine differenzierte Betrachtung der verschiedenen Branchen in diesem Segment (vergleiche Abbildung 3.6).

Die Händler des LEH sehen die höchsten Kopplungspotenziale erst mal nicht mehr mit weiteren Lebensmittelhändlern, sondern mit Apotheken (69,6 Prozent). Dies ist insofern überraschend, als Apotheken in der letztjährigen Befragung mit einem Wert von 28,1 Prozent lediglich auf Platz drei gelandet sind. Die Branchen mit der höchsten Einschätzung von Kopplungspotenzialen/Synergieeffekten der letztjährigen Befragung, Lebensmittel und Drogerie, finden sich dieses Jahr zusammen auf dem zweiten Platz wieder (vergleiche Abbildung 3.7). Der Lebensmittelhandel wurde 2019 um 20 Prozent geringer eingeschätzt, die Drogerie um circa zehn Prozent schwächer in Bezug auf die Kopplungspotenziale.

Im Non-Food-Handel dominieren die Lebensmittelbranche sowie der Textilhandel als beliebteste Kopplungspartner. Beide Branchen weisen einen Wert von 61,0 Prozentpunkten auf und liegen damit klar vor der dritt-

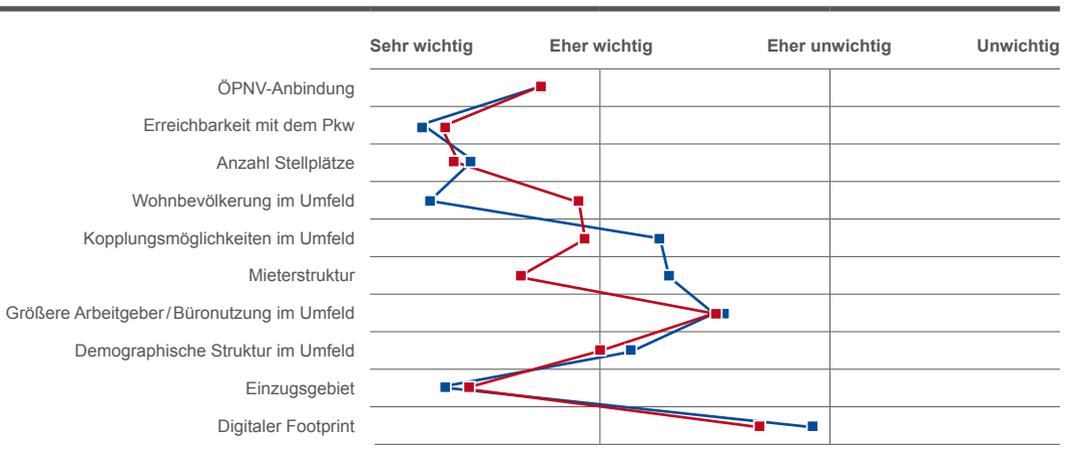
platzierten Drogerie. Die hohe Bedeutung der Textilbranche zeigt, wie kritisch der Wegfall dieser Branche für den Handel insgesamt ist. Denn trotz der sinkenden Umsätze im stationären Geschäft belebt der Textilhandel einen Standort und wird weiterhin als wichtiger Kopplungspartner gesehen. Mehr als jeder dritte befragte Non-Food-Händler sieht zudem Kopplungspotenziale mit dem Schuhhandel (33,9 Prozent), der ebenfalls in einem starken Wettbewerb zum Online-Handel steht.

Der kurzfristige Bedarf (Lebensmittel und Drogerie) ist jedoch insgesamt betrachtet der beliebteste Kopplungspartner und auch deshalb ein Ankermieter der Zukunft (vergleiche Abbildung 3.3).

Die Kopplungsmöglichkeiten im Umfeld sowie die Mieterstruktur werden zudem als wichtige Standortkriterien eingestuft (vergleiche Abbildung 3.8).

Die Erreichbarkeit mit dem Pkw bleibt jedoch über alle befragten Mieter gesehen das wichtigste Standortkriterium. Das Auto dominiert noch immer den Modal Split im Einkaufsverkehr, denn die Kunden bevorzugen es weiterhin, ihre Einkäufe flexibel mit dem eigenen Pkw

ABBILDUNG 3.8 Was sind die wichtigsten Standortkriterien der Zukunft für Sie ?



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG)

n = 82

■ Food

■ Non-Food

zu erledigen. Daraus erklärt sich ebenfalls die Wichtigkeit von ausreichend Stellplätzen am Standort, auch wenn dieses Kriterium im LEH erstmals nicht mehr unter den Top 3 der wichtigsten Standortkriterien für die Zukunft zu finden ist (vergleiche Abbildung 3.9). Dafür gewinnt die Nähe zum Kunden im LEH weiter an Bedeutung und klettert von Rang drei auf den zweiten Platz. Das Podium der wichtigsten Standortkriterien im LEH komplettiert das Einzugsgebiet.

Im Non-Food-Handel sind neben der Pkw-Erreichbarkeit die Anzahl der Stellplätze sowie das Einzugsgebiet die wichtigsten Standortkriterien der Zukunft. Diese haben sich dabei im Vergleich zum Vorjahr nicht verändert. Die Mieter setzen somit auf die bewährten Standortkriterien, um erfolgreich zu sein.

Weniger wichtige Kriterien sind analog zu der letztjährigen Befragung die Größe der Arbeitgeber/Büronutzung im Umfeld sowie der digitale Footprint (die Summe aller Informationen über eine Person, die digital übertragen werden), der als einzige Variable auf die Seite der eher unwichtigen Standortkriterien für die Zukunft rutscht.

Insgesamt decken sich die Einschätzungen der Bedeutung der Standortkriterien beim Food- und Non-Food-Handel und spiegeln die klassischen Standortkriterien im Einzelhandel wider.

Etwaige Probleme im stationären Handel scheinen somit nicht an den Standortfaktoren zu liegen, zumindest verändern sich diese (noch) nicht.

ABBILDUNG 3.9 Top 3 der wichtigsten Standortkriterien 2015 – 2019

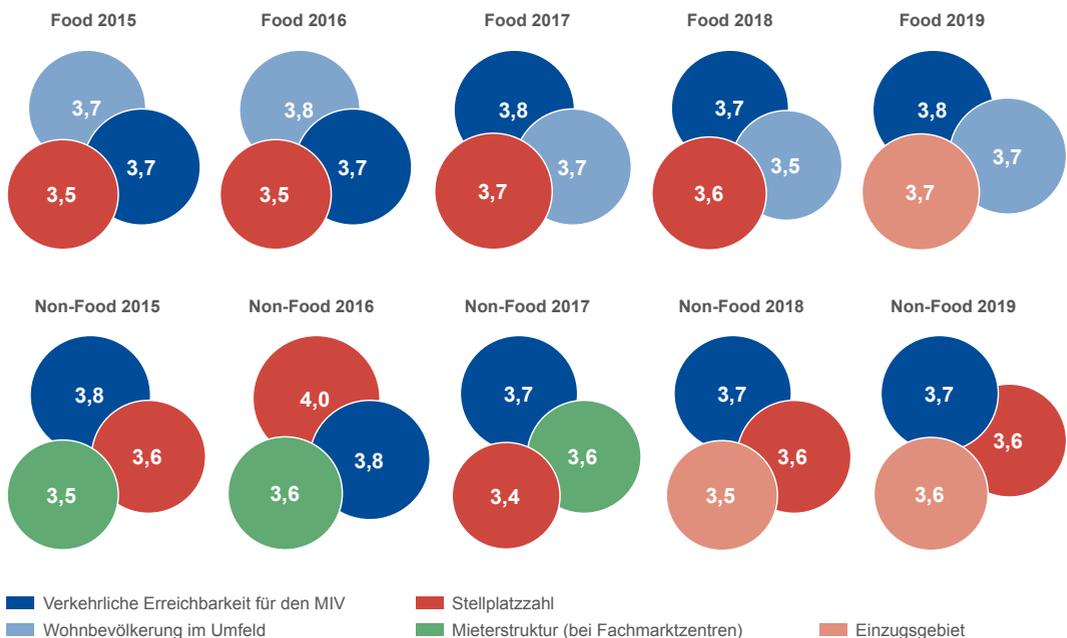
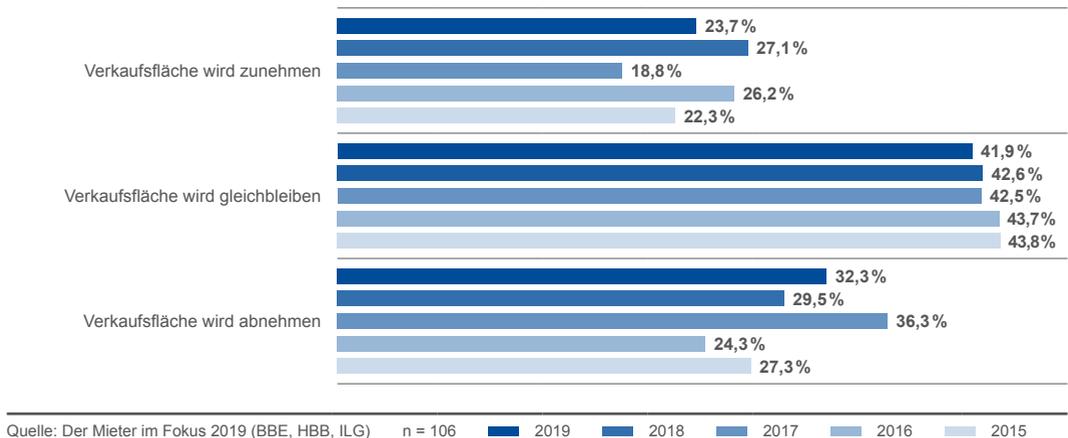


ABBILDUNG 3.10 Wie sehen Ihre Planungen für Verkaufsflächen in Zukunft aus ?



### Kleinere Verkaufsflächen, dafür mehr Standorte

Im Vergleich zum Vorjahr glauben weniger Befragungsteilnehmer an eine Vergrößerung der Verkaufsflächen (vergleiche Abbildung 3.10). Der diesjährige Wert von 23,7 Prozent liegt damit im langjährigen Mittel der bisherigen Ergebnisse. Die Mehrheit der befragten Mieter (41,9 Prozent) geht, wie in den bisherigen Befragungen, von gleichbleibenden Verkaufsflächen aus. Allerdings ist auch hier eine leicht abnehmende Tendenz von minus zwei Prozent zwischen 2015 und 2019 sichtbar. Dafür steigt die Anzahl der Mieter, die von abnehmenden Verkaufsflächen ausgehen, im Vergleich zum Vorjahr wieder an. Insgesamt wird bei dieser Antwortmöglichkeit

der zweithöchste Wert (32,3 Prozent) der vergangenen fünf Jahre erreicht.

Die Planung der Verkaufsflächen für die Zukunft unterscheidet sich jedoch stark zwischen dem LEH und dem Non-Food-Handel (vergleiche Abbildung 3.11). Im LEH gehen lediglich 4,3 Prozent der befragten Mieter von abnehmenden Verkaufsflächen aus. Dem stehen 39,1 Prozent gegenüber, die sogar von einer Zunahme ausgehen. Im Non-Food-Handel geht hingegen knapp die Hälfte der Mieter von rückläufigen Verkaufsflächen aus, und nur 16,9 Prozent planen mit zunehmenden Flächen für die Zukunft.

ABBILDUNG 3.11 Wie sehen Ihre Planungen für Verkaufsflächen in Zukunft aus ? (Food / Non Food)

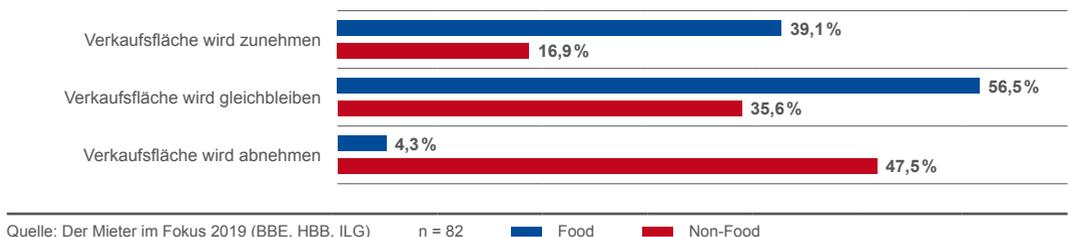
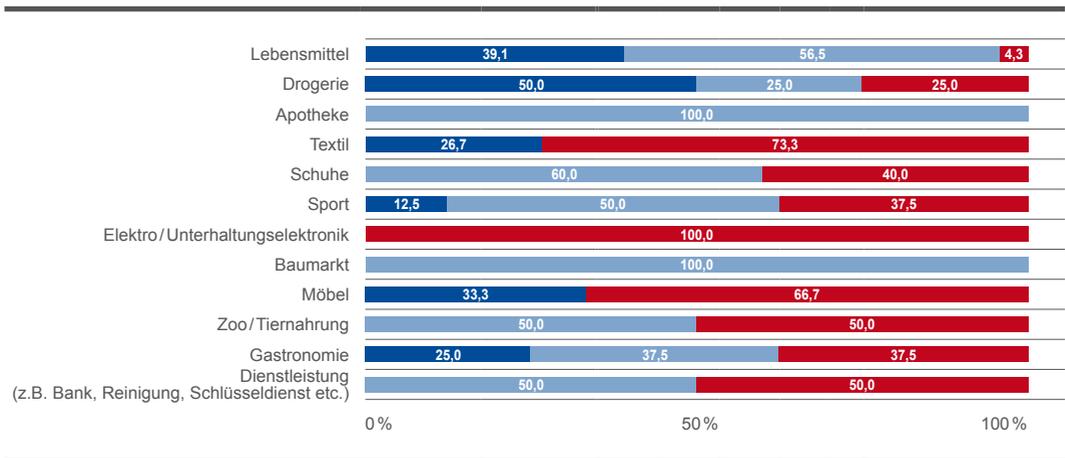


ABBILDUNG 3.12 Wie sehen Ihre Planungen für Verkaufsflächen in Zukunft aus? (nach Branche)



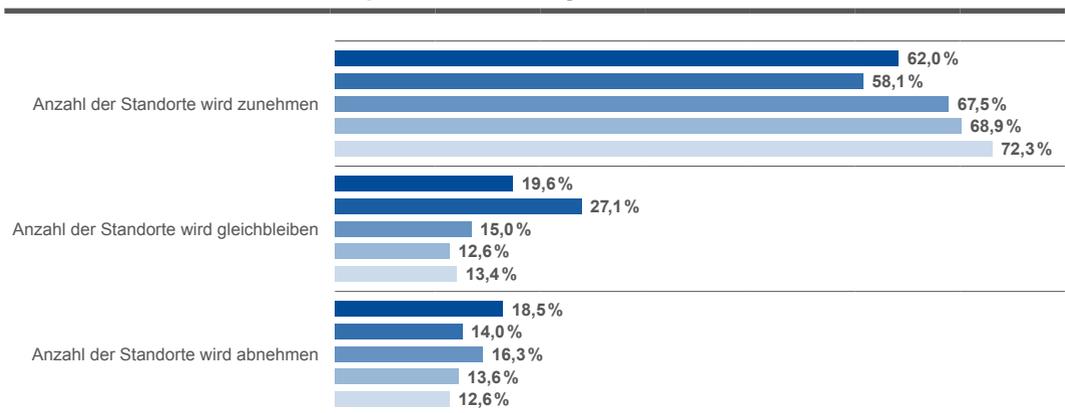
Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82

■ Verkaufsfläche wird zunehmen ■ Verkaufsfläche wird gleich bleiben ■ Verkaufsfläche wird abnehmen

Im Vergleich zur Vorjahresbefragung scheint die Stimmung in Bezug auf die Verkaufsflächenentwicklung weniger von Wachstum geprägt zu sein. In der letztjährigen Befragung ist lediglich jeder dritte Mieter aus dem Non-Food-Handel von sinkenden Verkaufsflächen ausgegangen. Die feingliedrige Unterscheidung nach Branchen in Abbildung 3.12 macht zudem deutlich, dass unter

den Non-Food-Händlern nur die Drogeriebranche mehrheitlich mit steigenden Verkaufsflächen für die Zukunft plant. Der kurzfristige Bedarf (LEH und Drogerie) grenzt sich somit insgesamt von den übrigen Branchen ab und ist zusammengefasst die optimistischste Branche, was die Entwicklung der Verkaufsflächen betrifft. Die Branchen Elektronik (100 Prozent abnehmende VKF), Textil

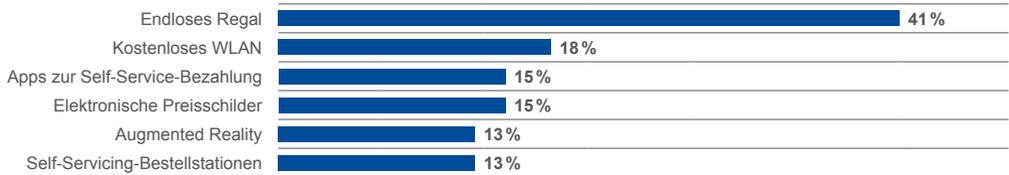
ABBILDUNG 3.13 Wie sehen Ihre Expansionsbestrebungen in Zukunft aus?



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) fehlende Prozentwerte zu 100% ergeben sich aus der Antwortkategorie „keine Angabe“

■ 2019 ■ 2018 ■ 2017 ■ 2016 ■ 2015 n = 106

ABBILDUNG 3.14 Was sich deutsche Kunden in Zukunft im Laden wünschen



Quelle: eigene Darstellung (BBE) nach Ruckus Networks 2019 Mehrfachantworten möglich

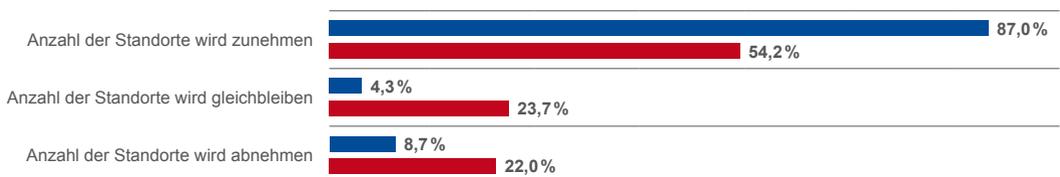
(73,3 Prozent abnehmende VKF) und Möbel (66,7 Prozent abnehmende Verkaufsfläche) blicken hingegen besonders negativ in die Zukunft. Vor allem die Textilbranche und die Elektronikhändler könnten dabei große Lücken in Handelsagglomerationen hinterlassen, da diese Branchen noch immer Ankerbetriebe für viele Standorte darstellen.

Die Einschätzung zur Entwicklung der Anzahl an Standorten zeigt, entgegen der Einschätzung über die Größe der Verkaufsflächen, weiterhin nach oben. Die Mehrheit der Händler (62,0 Prozent) plant für die Zukunft mit einer zunehmenden Standortanzahl (vergleiche Abbildung 3.13). Gleichzeitig nimmt jedoch auch der Anteil der Mieter zu, die von einer abnehmenden Standortanzahl ausgehen. Mit 18,5 Prozent wird sogar der Höchstwert der bisherigen Befragungen erreicht. Im Vergleich zu den letztjährigen Ergebnissen kommt es damit zu einer stärkeren Polarisierung in den Antworten. Mehr Befragungsteilnehmer gehen sowohl von Schließungen als

auch von Neueröffnungen aus. Die Anzahl der Befragten, die eine gleichbleibende Standortanzahl voraussagen, sinkt dementsprechend.

Die Unterscheidung der Expansionstätigkeit nach Food- und Non-Food-Händlern gibt erneut Aufschlüsse über die treibenden Kräfte der Entwicklung (vergleiche Abbildung 3.15). Besonders der LEH geht von einer starken Expansionstätigkeit aus. Die Expansionslust übersteigt mit 87,0 Prozent deutlich den Wert der Non-Food-Händler, die zu 54,2 Prozent von einer zunehmenden Standortanzahl ausgehen. Die Unsicherheit scheint im Non-Food-Handel zudem stärker ausgeprägt zu sein. Mehr als jeder fünfte Mieter geht von abnehmenden Standorten aus, wohingegen nur 8,7 Prozent der Lebensmittelhändler eine sinkende Standortanzahl prophezeien. Das starke Expansionsbestreben der Lebensmittelhändler ist eine Folge der gestiegenen Bedeutung der räumlichen Nähe zum Kunden durch die steigende Distanzsensibilität der Kunden (siehe Kapitel 1.2).

ABBILDUNG 3.15 Wie sehen Ihre Expansionsbestrebungen in Zukunft aus? (Food/Non Food)



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82 Food Non-Food

Die Unsicherheit über die richtige Standortstrategie im Non-Food-Handel hängt eng mit den sinkenden Umsatzanteilen im stationären Geschäft zusammen. Die richtige Reaktion in Bezug auf die Anzahl der Standorte scheint noch nicht gefunden zu sein. Problematisch ist eine abnehmende Standortanzahl vor allem in den Non-Food-Branchen, in denen gleichzeitig auch die Größe der Verkaufsflächen zurückgeht, wie in der Schuhbranche. Die stationären Marktanteile werden hier weiter zugunsten des Online-Handels abnehmen.

In anderen Branchen kommt es hingegen zu einer stärkeren Selektion. In der Textilbranche expandieren beispielsweise starke Händler, trotz der insgesamt schrumpfenden Marktentwicklung, und vergrößern dabei sogar ihre Verkaufsflächen. Insgesamt scheint der Trend im Non-Food-Handel jedoch zu mehr Standorten, aber dafür einer kleineren Verkaufsfläche pro Standort zu gehen. Insbesondere großflächige Einzelhandelskonzepte wie Elektromärkte, SB-Warenhäuser, Möbelhäuser oder Baumärkte wollen durch kleinere Verkaufsflächen neue Lagen erschließen und mehr Kunden erreichen. Die bisherige Größe der Verkaufsfläche ist aufgrund digitaler Strategien wie der Verzahnung der Kanäle (Multi-Channel) oder der POS-Unterstützung

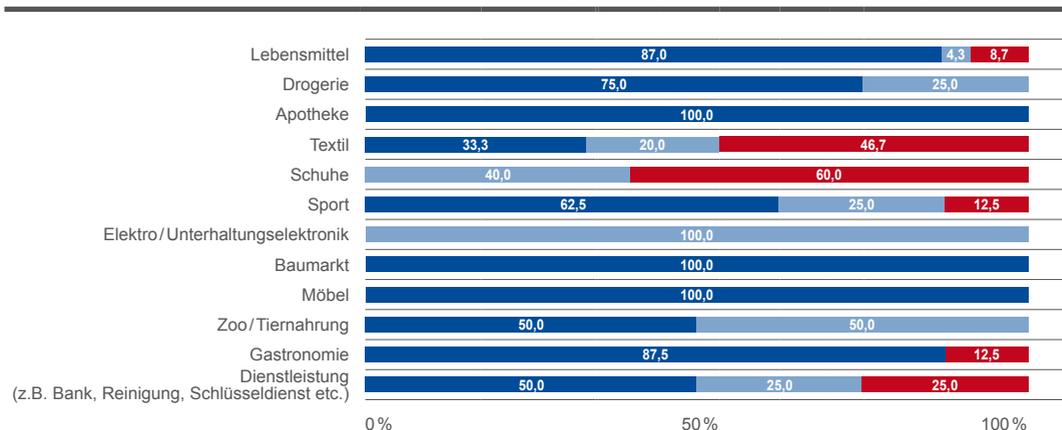
(zum Beispiel Konfiguratoren, endloses Warenlager) vielerorts nicht mehr notwendig. Die Händler scheinen damit die Zeichen der Zeit erkannt zu haben und auf die Kundenwünsche (vergleiche Abbildung 3.14) zu reagieren.

Die Nahversorgung (LEH und Drogerie) bleibt demgegenüber deutlich expansiver. Die Mehrheit der befragten Mieter geht sowohl von steigenden Verkaufsflächen als auch von einer steigenden Standortanzahl aus. Eine Substitution von Fläche durch endlose Regale im Netz scheint nicht bevorzugen zu werden.

### Modernisierung des Filialnetzes: Trading-Up und Erlebniseinkauf

Neben der Neuausrichtung des Filialnetzes gewinnt die Neugestaltung in Form einer höherwertigen Innenausstattung für die Mieter weiter an Bedeutung. Insgesamt investieren sowohl Food- als auch Non-Food-Händler weiterhin stark in die Modernisierung ihrer Standorte (vergleiche Abbildung 3.17). Dabei spielt für Food-Händler das Remodelling beziehungsweise der Relaunch von Standorten die größte Rolle (52,5 Prozent). Im Non-Food-Handel sind gezielte Investitionen in einzelne Standorte das bevorzugte Mittel der Wahl, um die Aufenthaltsqualität zu erhöhen. Ein Verzicht auf Moderni-

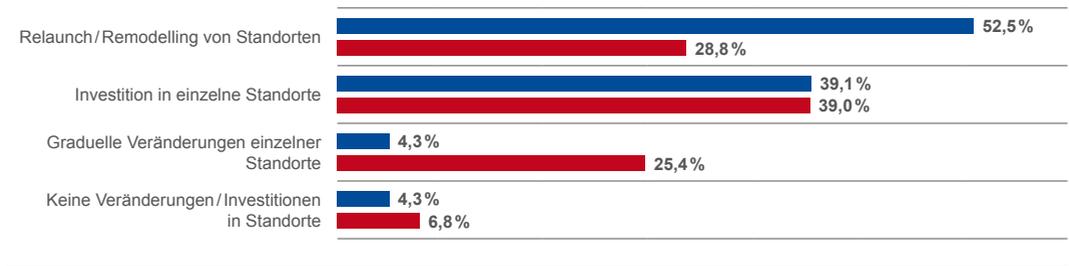
ABBILDUNG 3.16 Wie sehen Ihre Expansionsbestrebungen in Zukunft aus? (nach Branche)



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82

■ Anzahl der Standorte wird zunehmen ■ Anzahl der Standorte wird gleich bleiben ■ Anzahl der Standorte wird abnehmen

ABBILDUNG 3.17 **Streben Sie Investitionen oder Veränderungen Ihres Filialnetzes an? (Food/Non Food)**



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82 Food Non-Food

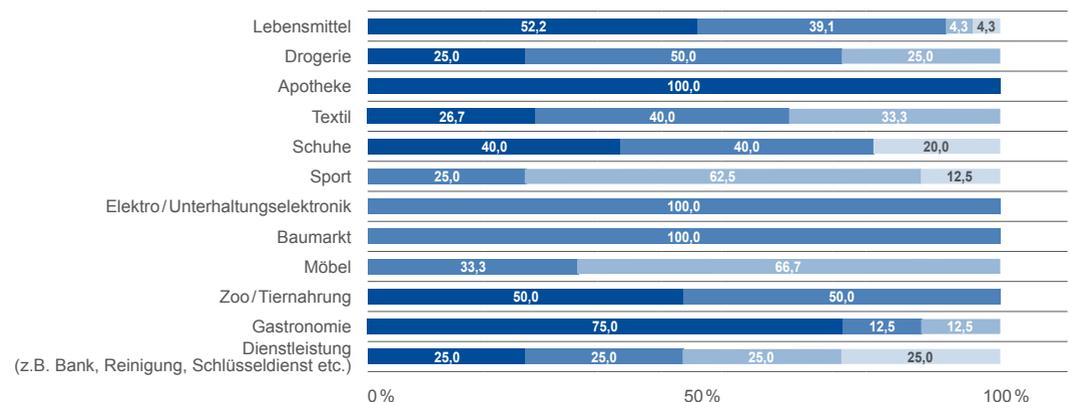
sierungen im Filialnetz kommt für einen Großteil der befragten Mieter nicht infrage. Lediglich 4,3 Prozent der Lebensmittelhändler beziehungsweise 6,8 Prozent der Non-Food-Händler streben keine Investitionen an.

Die diesjährigen Befragungsergebnisse decken sich dabei mit der Auswertung der Befragungen aus den Vorjahren. Abbildung 3.18 zeigt zudem deutlich, dass alle Branchen eine Notwendigkeit sehen, in ihre Standorte zu investieren. Lediglich die Art der Investitionen unterscheidet sich. Die Branchen Lebensmittel, Apotheke sowie Gastronomie planen größtenteils Relaunches/

Remodelling von Standorten, wohingegen die Branchen Drogerie, Textil, Sport und Möbel größtenteils gezielte Investitionen an einzelnen Standorten anstreben.

Die hohe Bereitschaft, in die Modernisierung des Filialnetzes zu investieren, zeigt die Bereitwilligkeit der Händler, sich zu wandeln. Die Erwartungen der Kunden an die Gestaltung der Verkaufsflächen nehmen zu. Ohne eine hohe Aufenthaltsqualität wird es für die Händler immer schwieriger, Kunden zu binden oder Neukunden zu gewinnen, insbesondere als Abgrenzung gegenüber dem Online-Einkauf.

ABBILDUNG 3.18 **Streben Sie Investitionen oder Veränderungen Ihres Filialnetzes an? (nach Branche)**



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82  
 Relaunch/Remodelling von Standorten Investment in einzelne Standorte  
 Graduelle Veränderungen einzelner Standorte Keine Veränderungen/Investitionen in Standorte

## FAZIT

---

- 🌀 Gemanagte Agglomerationen werden von 36 Prozent der Food- und 40 Prozent der Non-Food-Händler am stärksten bei der Standortfrage favorisiert.
- 🌀 Solitärstandorte bei Food-Anbietern und 1A-Lagen bei Non-Food-Anbietern folgen im Standortranking.
- 🌀 Der Lebensmitteleinzelhandel bleibt mit 76 Prozent der beliebteste Ankermieter, gefolgt von der Textilbranche (33,3 Prozent) und Drogeriemärkten (32,3 Prozent).
- 🌀 Die Gastronomie etabliert sich mit 28,1 Prozent ebenfalls als Frequenzanker der Zukunft.
- 🌀 Der Stellenwert von Kopplungen mit handelsfremden Nutzungen steigt.
- 🌀 Die Erreichbarkeit mit dem Pkw und das Einzugsgebiet bleiben wichtigste Standortkriterien. Für den Lebensmitteleinzelhandel wird die Nähe zur Wohnbevölkerung immer wichtiger.
- 🌀 Der Non-Food-Handel verkleinert Verkaufsflächen, doch die Standortanzahl nimmt trotzdem zu, um für die Kunden maximal sichtbar beziehungsweise erreichbar zu sein.
- 🌀 Schrumpfung und Wachstum: Im Non-Food-Handel trennt sich die Spreu vom Weizen. Wer expandiert, macht keine Kompromisse bei der Standortwahl, und wer schrumpft, dreht an der Kostenschraube.
- 🌀 Investitionen in die Ladenmodernisierung: Die Händler haben erkannt, dass man das stationäre Erlebnis als Abgrenzung zum Online-Handel verbessern muss.

### 3.2 DAS MANAGEMENT VON HANDELS-IMMOBILIEN ALS ERFOLGSFAKTOR

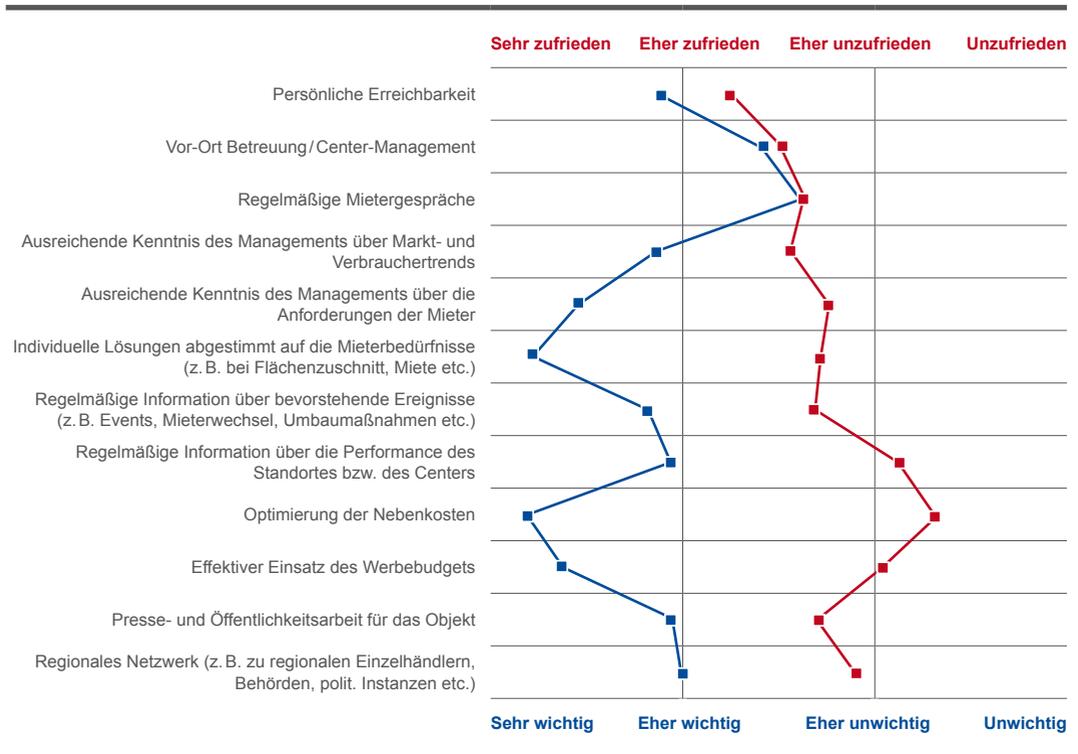
Das Management einer Handelsimmobilie fungiert als Ansprechpartner für die Mieter, ist das Bindeglied zwischen den Mietern und vermarktet den Standort nach außen. Insbesondere vor dem Hintergrund der zunehmenden Nutzungsdurchmischung werden die Aufgaben des Managements komplexer.

Je höher die Anzahl der verschiedenen Mietergruppen, desto aufwendiger gestalten sich die interne Kommunikation sowie die klare Positionierung nach außen.

Der diesjährige Befragungsteil zum Management von Handelsimmobilien orientiert sich an der letztjährigen Befragung, ergänzt um zwei zusätzliche Fragen zum Fokusthema Mixed-Use. Abbildung 3.19 bildet die Bedeutung und Zufriedenheit verschiedener Faktoren in Bezug auf das Management von Handelsimmobilien ab.

Die Diskrepanz zwischen der Zufriedenheit mit dem Management und der Bedeutung in Mietobjekten ist dabei in den meisten Punkten relativ groß. „Individuelle Lösungen abgestimmt auf die Mieterbedürfnisse (zum Beispiel bei Flächenzuschnitt, Miete etc.)“ sowie „Opti-

ABBILDUNG 3.19 **Bedeutung und Zufriedenheit verschiedener Faktoren in Bezug auf das Management bei Mietobjekten**



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 106

■ Wichtigkeit (untere Skala) ■ Zufriedenheit (obere Skala)

mierung der Nebenkosten“ stellen sich als wichtigste Faktoren unter den Mietern heraus. Allerdings sind diese Punkte aus Sicht der Befragungsteilnehmer gleichzeitig Indikatoren mit einer relativ geringen Zufriedenheit. Hier besteht Handlungsbedarf für das Management, vor allem, weil sich die Diskrepanzen im Vergleich zur letztjährigen Befragung nicht verringert haben.

Aus Sicht der Mieter ist das Management zudem besonders gefordert, generelle Markt- und Verbrauchertrends sowie individuelle Erfordernisse ihrer Mieter zu erkennen und dementsprechende Strategien für den Standort zu entwickeln. Regelmäßige Mietergespräche und eine Vor-Ort-Betreuung scheinen für die Befragungsteilnehmer demgegenüber nicht so wichtig zu sein.

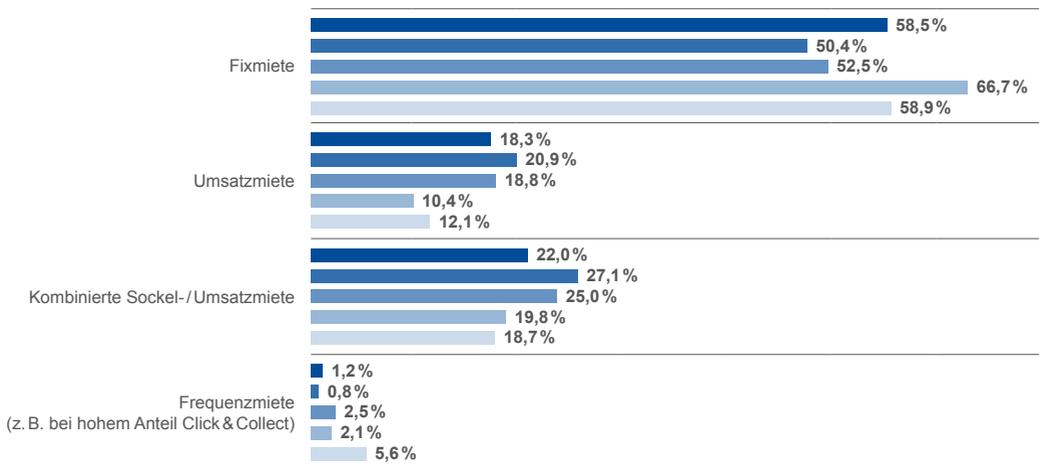
Im Vergleich zur letztjährigen Befragung schätzen die Mieter sowohl die Zufriedenheit als auch die Bedeutung der kritischen Themen für das Management ähnlich ein. Das Management von Handelsimmobilien ist somit weiter gefordert, individuelle Standortlösungen zu entwi-

ckeln sowie die Nebenkosten zu optimieren. Mit zunehmender Nutzungsdurchmischung wird dies jedoch nicht leichter.

Die Kostenseite spiegelt sich auch in der bevorzugten Regelung zur Miete wider. Entgegen dem Trend, der sich seit 2016 abgezeichnet hat, steigt die Bedeutung der Fixmiete für die Mieter wieder an (vergleiche Abbildung 3.20).

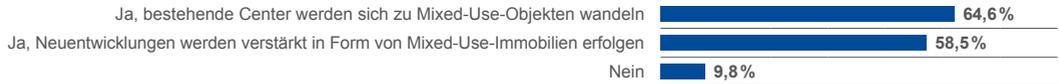
Fast 60 Prozent der Befragten bevorzugen diese Form der Mietvertragsgestaltung, was einer Zunahme von circa acht Prozent gegenüber 2018 entspricht. Der Trend der abnehmenden Bedeutung von Fixmieten kehrt sich somit um. Demgegenüber verlieren Umsatzmiete sowie kombinierte Sockel-/Umsatzmiete im gleichen Maße leicht an Bedeutung gegenüber den Ergebnissen aus dem Jahr 2018. Beide Mietvertragsformen befinden sich damit im langjährigen Durchschnitt der Befragungsergebnisse. Probleme bei der Umsatzmiete bleiben die Fragen nach der Verortung sowie Zurech-

ABBILDUNG 3.20 Welche vertraglichen Regelungen zur Miete bevorzugen Sie in Zukunft?



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) fehlende Prozentwerte zu 100% ergeben sich aus der Antwortkategorie „keine Angabe“  
 ■ 2019 ■ 2018 ■ 2017 ■ 2016 ■ 2015 n = 106

**ABBILDUNG 3.21 Können Sie sich vorstellen, dass Shopping-Center in den nächsten Jahren stärker zu/als Mixed-Use-Immobilien entwickelt werden ?**



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 106 Mehrfachantworten möglich

nung von durch Click & Collect erzielten Umsätzen. Die Unsicherheit dieser Thematik führt zu einer gewissen Vorsicht gegenüber der Umsatzmiete. Eine Frequenzmiete kommt für die Mieter weiterhin nicht infrage. Lediglich 1,2 Prozent aller Befragungsteilnehmer bevorzugen diese Art der Mietvertragsgestaltung.

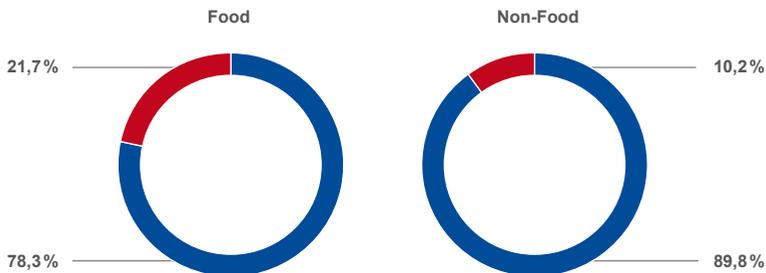
**Veränderungen durch Mixed-Use**

In Bezug auf das diesjährige Fokusthema wurden die Mieter gefragt, ob sie sich vorstellen können, dass Shopping-Center in Zukunft zunehmend in Form von Mixed-Use entwickelt beziehungsweise revitalisiert werden. Die Ergebnisse, dargestellt in Abbildung 3.21, zeigen klar, dass die Mieter von einer stärkeren Durchmischung zwischen dem Einzelhandel und weiteren Nutzergruppen ausgehen. Dabei spielt es keine Rolle,

ob ein Center neu entwickelt (58,5 Prozent Zustimmung) oder ein bereits bestehendes Center umgewandelt wird (64,6 Prozent Zustimmung). Nur knapp jeder zehnte Mieter geht davon aus, dass sich Shopping-Center nicht hin zu einer stärkeren Mischnutzung entwickeln werden.

Der Wandel zu Mixed-Use-Handelsimmobilien wird die Anforderungen an das Management nochmals erhöhen, da die verschiedenen Mietergruppen vielfältigere Ansprüche an eine Immobilie stellen. Das Management muss auf diese reagieren und eine zukunftsfähige Gesamtstrategie entwickeln. Insbesondere der sensible Punkt der Nebenkosten wird dabei weiter in den Fokus des Managements rücken. Bereits heute zeigt sich, dass die Nebenkosten der wichtigste Punkt für die Mieter in einer gemanagten Handelsagglomeration sind (verglei-

**ABBILDUNG 3.22 Sind Sie bereit, höhere Nebenkosten für gemeinsam genutzte Einrichtungen/Flächen in einer Mixed-Use-Immobilie zu zahlen ?**



Quelle: Der Mieter im Fokus 2019 (BBE, HBB, ILG) n = 82 Ja Nein

che Abbildung 3.19). Mit zunehmender Anzahl an verschiedenen Mietergruppen und dem damit verbundenen unterschiedlichen Grad in der Nutzung der gemeinsamen Flächen steigt die Komplexität in der Aufteilung der Nebenkosten. Abbildung 3.22 zeigt jedoch deutlich, dass die Mehrheit der Mieter keine höheren Nebenkosten in einer Mixed-Use-Immobilie akzeptiert.

Dabei ist die Bereitschaft unter den Lebensmittelhändlern mit 21,7 Prozent noch mehr als doppelt so hoch wie bei Non-Food-Händlern. Die Händler scheinen somit zwar die steigende Bedeutung von Mixed-Use zu erkennen und die daraus entstehenden Kopplungspotenziale nutzen zu wollen, allerdings sind sie nicht bereit, höhere Nebenkosten für diese zu zahlen.

## FAZIT

---

-  **Die Mieter sind mit dem Tagesgeschäft im Management zufrieden. Strategische Aufgaben werden als immer wichtiger eingestuft, aber auch kritischer gesehen, was ihre Umsetzung betrifft. Dies zeigt die stärkere Erwartungshaltung an das Management, auf die Herausforderungen des Marktes adäquat reagieren zu können.**
-  **Das Nebenkostenmanagement ist für Mieter extrem wichtig, wird aber auch am kritischsten von den Eigentümern beurteilt.**
-  **Standortindividuelle Konzepte sehen die Mieter als wichtiges Erfolgskriterium der Zukunft. Damit kommt der Positionierung von Handelsimmobilien eine besondere Bedeutung zu.**
-  **Mixed-Use erschwert aus Mietersicht insbesondere die Kommunikation und die externe Markenbildung.**
-  **Die Fixmiete bleibt die beliebteste Mietvertragsform (58,5 Prozent) und gewinnt, entgegen dem Trend der vergangenen Jahre, wieder an Bedeutung. Sie bleibt damit die mit Abstand beliebteste Mietvertragsform**

## Glossar

AUGMENTED REALITY	Mit Augmented Reality (engl. „erweiterte Realität“) ist eine computergestützte, meist visuelle Erweiterung der Realitätswahrnehmung gemeint, die es beispielsweise ermöglicht, eine Verkaufsfläche virtuell zu erweitern. Mit speziellen Apps werden Produkte über die Smartphone- oder Tablet-Kamera gescannt. Im Live-Bild erscheinen dann produktbezogene Inhalte, wie beispielsweise Kundenbewertungen, passendes Zubehör oder Videos. Erfolgreiche Pilotprojekte sind zum Beispiel die „Lego Digital Box“ oder die App von IKEA, mit der man Möbelstücke in die eigene Wohnung projizieren kann.
CONCEPT-STORE	Lifestyle-orientierte Geschäfte, die verschiedene Warengruppen auf einer Fläche gemischt anbieten. Dabei zeichnen sie sich durch eine moderne Ladengestaltung aus.
E-COMMERCE	E-Commerce ist eine Abkürzung für Electronic-Commerce (engl. „elektronischer Handel“) und eine andere Bezeichnung für Online-Handel.
FAST MOVING CONSUMER GOODS (FMCG)	Fast Moving Consumer Goods sind schnell umschlagende Waren, die ohne große Informationsbeschaffung vom Konsumenten eingekauft werden. Hierzu zählen insbesondere relativ preiswerte Güter des täglichen Bedarfs wie Nahrungsmittel, Drogerieartikel, Reformwaren und Getränke.
FIRST PLACE, SECOND PLACE, THIRD PLACE	Der Soziologe Ray Oldenburg kategorisierte 1989 unsere Lebensräume in erste, zweite und dritte Orte. Als erster Ort wird das Zuhause bezeichnet, der zweite Ort ist der Arbeitsplatz. Dritte Orte sind Räume der Begegnung (Zukunftsinstitut).
INTERNET PURE PLAYER (IPP)	Online-Händler, die ihre Waren ausschließlich über den elektronischen Handel im Internet vertreiben.
MULTI-CHANNEL	Multi-Channel bezeichnet eine Distributionspolitik, bei der ein Händler seine Produkte über mehrere unterschiedliche Absatzkanäle vertreibt, wie zum Beispiel im stationären Laden, im Internet oder per Katalog. Die jeweiligen Vertriebskanäle werden dabei unabhängig voneinander genutzt, das heißt, der Kunde kann nicht kanalübergreifend agieren. Die Vertriebskanäle bleiben kaufmännisch, organisatorisch und logistisch getrennt.
NO-LINE-EXPERIENCE	Einkaufserlebnis, bei dem die Grenzen zwischen den einzelnen Verkaufskanälen (digital und analog) vom Kunden nicht mehr wahrgenommen werden.
POP-UP-STORE	Vorübergehender stationärer Marktauftritt eines Händlers oder einer Marke, der in leerstehenden Geschäftsräumen betrieben wird.
SHOWROOM (AUSSTELLUNGSRAUM)	Stationärer Marktauftritt eines Händlers, in dem die Produkte lediglich in Augenschein genommen werden können.
UNIFIED-COMMERCE	Sowohl Unified-Commerce als auch Omni-Channel verfolgen das Ziel, dass der Kunde jederzeit auf alle Vertriebskanäle zugreifen kann. Während der Omni-Channel dieses Ziel mit mehreren verbundenen Lösungen erreicht, die keinen gemeinsamen Datenbestand haben, sondern viele einzelne miteinander verbundene Datensilos, geht man beim Unified-Commerce einen Schritt weiter. Die einzelnen Kanäle werden über eine zentrale Plattform realtime miteinander verbunden.

## Abbildungsverzeichnis

		Seite
ABBILDUNG 1.1	Private Konsumausgaben, Einzelhandelsumsatz 2000 – 2019	14
ABBILDUNG 1.2	Konsumausgaben der privaten Haushalte im Inland nach Verwendungszwecken	15
ABBILDUNG 1.3	Marktanteilsentwicklung nach Vertriebsformen 2008 – 2018	16
ABBILDUNG 1.4	Veränderungsraten Offline und Online 2018 nach Branchen im Vergleich	17
ABBILDUNG 1.5	Entwicklung der durchschnittlichen Einkaufshäufigkeit im Einzelhandel 2014 – 2018	17
ABBILDUNG 1.6	Flächenentwicklung Einzelhandel in Deutschland 2008 – 2018	18
ABBILDUNG 1.7	Wie gestaltet sich der Zugang zu Bauland in Ihrer Region? Welche Aussage trifft zu?	19
ABBILDUNG 1.8	Restriktionen, die der Expansion im Handel entgegenstehen (aus Sicht des Handels), Einschätzung der Flächenverfügbarkeit	20
ABBILDUNG 1.9	Umsatzanteile nach Entfernung der Einkaufsstätte im LEH	21
ABBILDUNG 1.10	NA-KD in einer ehemaligen Clas-Ohlsen Filiale Pop-Up Store Hamburg	22
ABBILDUNG 1.11	Audi Roadshow im Landshut Park	23
ABBILDUNG 2.0	Formen von Mixed-Use-Developments	33
ABBILDUNG 2.1	Räumliche Ebenen von Mixed-Use	37
ABBILDUNG 2.2	Stein-Center Freising und Königshof Galerie Mettmann	40
ABBILDUNG 2.3	Wie interessant sind Flächen in Objekten, die neben Einzelhandel auch weitere Nutzungen beinhalten (sog. Mixed-Use-Immobilien)?	41
ABBILDUNG 2.4	Was macht Mixed-Use-Entwicklungen für Sie interessant?	41
ABBILDUNG 2.5	An welchen Standorten sind Mixed-Use-Immobilien für Sie interessant?	47
ABBILDUNG 2.6	Reurbanisierung nach Kreistypen	48
ABBILDUNG 2.7	Nahversorgungscenter Remscheid und RathausGalerie Dormagen	56
ABBILDUNG 2.8	Baukasten Mixed-Use-Projektentwicklung	57
ABBILDUNG 2.9	Mit welchen Partnern sehen Sie Kopplungspotenziale innerhalb von Mixed-Use-Objekten?	58
ABBILDUNG 2.10	Westfield Hamburg-Überseequartier	61
ABBILDUNG 2.11	Markthalle Rotterdam	66
ABBILDUNG 2.12	Viktoria Karree Bochum	67
ABBILDUNG 2.13	Neue Mitte Ingelheim	68
ABBILDUNG 2.14	Was sind kritische Themen bei Mixed-Used-Objekten?	76
ABBILDUNG 3.1	Welcher Branche ist Ihr Unternehmen zuzuordnen?	82

## Abbildungsverzeichnis

		<b>Seite</b>
ABBILDUNG 3.2	Was sind Ihre bevorzugten Standorte der Zukunft?	83
ABBILDUNG 3.3	Welche Branche eignet sich auch künftig besonders gut als Ankermieter?	85
ABBILDUNG 3.4	Wo sehen Sie die höchsten Synergieeffekte/Kopplungspotenziale für Ihr eigenes Konzept?	86
ABBILDUNG 3.5	Top 3 der beliebtesten Kopplungspartner 2019	87
ABBILDUNG 3.6	Wo sehen Sie die höchsten Synergieeffekte/Kopplungspotenziale – im Bereich Einzelhandel – für Ihr eigenes Konzept?	87
ABBILDUNG 3.7	Top 3 der beliebtesten Kopplungspartner 2015 – 2019	88
ABBILDUNG 3.8	Was sind die wichtigsten Standortkriterien der Zukunft für Sie?	89
ABBILDUNG 3.9	Top 3 der wichtigsten Standortkriterien 2015 – 2019	90
ABBILDUNG 3.10	Wie sehen Ihre Planungen für Verkaufsflächen in Zukunft aus?	91
ABBILDUNG 3.11	Wie sehen Ihre Planungen für Verkaufsflächen in Zukunft aus? (Food/Non Food)	91
ABBILDUNG 3.12	Wie sehen Ihre Planungen für Verkaufsflächen in Zukunft aus? (nach Branche)	92
ABBILDUNG 3.13	Wie sehen Ihre Expansionsbestrebungen in Zukunft aus?	92
ABBILDUNG 3.14	Was sich deutsche Kunden in Zukunft im Laden wünschen	93
ABBILDUNG 3.15	Wie sehen Ihre Expansionsbestrebungen in Zukunft aus? (Food/Non Food)	93
ABBILDUNG 3.16	Wie sehen Ihre Expansionsbestrebungen in Zukunft aus? (nach Branche)	94
ABBILDUNG 3.17	Streben Sie Investitionen oder Veränderungen Ihres Filialnetzes an? (Food/Non Food)	95
ABBILDUNG 3.18	Streben Sie Investitionen oder Veränderungen Ihres Filialnetzes an? (nach Branche)	95
ABBILDUNG 3.19	Bedeutung und Zufriedenheit verschiedener Faktoren in Bezug auf das Management bei Mietobjekten	97
ABBILDUNG 3.20	Welche vertraglichen Regelungen zur Miete bevorzugen Sie in Zukunft?	98
ABBILDUNG 3.21	Können Sie sich vorstellen, dass Shopping-Center in den nächsten Jahren stärker zu/als Mixed-Use-Immobilien entwickelt werden?	99
ABBILDUNG 3.22	Sind Sie bereit, höhere Nebenkosten für gemeinsam genutzte Einrichtungen/Flächen in einer Mixed-Use-Immobilie zu zahlen?	99

## IMPRESSUM

### Ansprechpartner

BBE Handelsberatung GmbH  
Eva Weber  
Brienner Straße 45  
80333 München  
Tel.: +49(0)89 5 51 18-175  
E-Mail: [weber@bbe.de](mailto:weber@bbe.de)  
[www.bbe.de](http://www.bbe.de)

ILG Gruppe  
Daniela Held  
Poccistraße 11  
80336 München  
Tel.: +49(0)89 88 96 98 0  
E-Mail: [d.held@ilg-gruppe.de](mailto:d.held@ilg-gruppe.de)  
[www.ilg-gruppe.de](http://www.ilg-gruppe.de)

HBB Hanseatische Betreuungs-  
und Beteiligungsgesellschaft mbH  
Grazyna Krieger  
Brooktorkai 22  
20457 Hamburg  
Tel.: +49(0)40 60 09 07 0  
E-Mail: [Krieger@hbb.de](mailto:Krieger@hbb.de)  
[www.HBB.de](http://www.HBB.de)

KREATIVE UMSETZUNG  
Formedium  
Feldkirchener Straße 7 e  
85551 Heimstetten  
E-Mail: [fm@formedium.de](mailto:fm@formedium.de)  
[www.formedium.de](http://www.formedium.de)

DRUCK  
G. Peschke Druckerei GmbH  
Taxetstraße 4  
85599 Parsdorf bei München  
E-Mail: [info@peschkedruck.de](mailto:info@peschkedruck.de)  
[www.peschkedruck.de](http://www.peschkedruck.de)

BILDNACHWEIS  
[adobe.stock.com](http://adobe.stock.com)  
Bayerische Landesbank  
BBE Handelsberatung GmbH  
[dropStock \(adobe.stock.com\)](http://dropStock.adobe.stock.com)  
Eversheds Sutherland  
(Germany) LLP  
German Council  
of Shopping Places e.V.  
HBB mbH  
ILG Gruppe  
Kaufland Stiftung & Co. KG  
Kreation  
Moka Studio  
Peter de Kievith ([adobe.stock.com](http://adobe.stock.com))  
Savills Immobilien Beratungs-GmbH  
Unibail-Rodamco-Westfield  
Germany GmbH









