



**STUDIE** | zur Nachnutzung  
von Warenhäusern  
und großflächigen  
Einzelhandelsimmobilien

**Urheberrecht:**

Das vorliegende Dokument unterliegt dem Urheberrecht gemäß § 2 Abs. 2 sowie § 31 Abs. 2 des Gesetzes zum Schutze der Urheberrechte. Eine Vervielfältigung, Weitergabe oder (auch auszugsweise) Veröffentlichung ist nur nach vorheriger schriftlicher Genehmigung des Auftraggebers (StMWi) und der GMA unter Angabe der Quelle zulässig.

Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

---



Sehr geehrte Damen und Herren,

es ist uns eine große Ehre, Ihnen die Studie zur Nachnutzung von Warenhäusern und großflächigen Einzelhandelsimmobilien vorstellen zu dürfen. Diese wegweisende Studie wirft einen fokussierten Blick auf die Herausforderungen und Chancen im Bereich der Wiederverwendung von Großflächen im Einzelhandel – ein Thema, das in unserer sich wandelnden Wirtschaftslandschaft von zunehmender Relevanz ist.

Der Einzelhandel erfährt derzeit bedeutende Veränderungen, nicht zuletzt durch den Einfluss von E-Commerce und sich wandelnden Verbrauchergewohnheiten. Dieser Umbruch verändert unsere Innenstädte und stellt die Kommunen vor die Herausforderung, im Zusammenspiel mit den Eigentümern Nachnutzungen für oft große, auf spezielle Nutzungen zugeschnittene Einzelhandelsimmobilien wie eben Warenhäuser zu finden.

Ohne Nachnutzungen droht eine Verödung nicht nur der leerstehenden Immobilien selbst, sondern auch des Umfelds. Diese Studie soll dazu beitragen, bestmögliche Strategien für die zukünftige Nutzung dieser Flächen zu entwickeln. Viele Best-practice-Beispiele der jüngeren wie auch der weiter zurückliegenden Vergangenheit zeigen, wie die Entwicklung positiv gestaltet werden kann.

Wir möchten allen Beteiligten, sei es den Forschern, Planern, Immobilienexperten oder anderen Mitwirkenden, herzlich für ihren Einsatz danken. Durch Ihr Engagement tragen Sie dazu bei, Lösungen zu ermöglichen, die nicht nur ökonomisch sinnvoll sind, sondern auch unsere städtischen und ländlichen Räume lebendig und vielfältig erhalten.

Wir laden Sie herzlich ein, die Erkenntnisse dieser Studie zu nutzen und gemeinsam an innovativen Lösungen für eine nachhaltige und zukunftsfähige Gestaltung unserer Innenstädte und Ortskerne zu arbeiten.

Vielen Dank für Ihr Interesse und Ihre Unterstützung.

Mit freundlichen Grüßen,

**Hubert Aiwanger, MdL**

Bayerischer Staatsminister für  
Wirtschaft, Landesentwicklung  
und Energie

**Tobias Gotthardt, MdL**

Staatssekretär im  
Bayerischen Staatsministerium  
für Wirtschaft, Landesentwicklung  
und Energie



| <b>Inhaltsverzeichnis</b>   | <b>Seite</b> |
|---|--------------|
| 1. Aktuelle Rahmenbedingungen und Trends der Einzelhandelsentwicklung   | 1            |
| 1.1 Grundzüge der Einzelhandelsentwicklung und ihre städtebauliche Bedeutung  | 1            |
| 1.1.1 Entwicklungstrends im Lebensmitteleinzelhandel  | 3            |
| 1.1.2 Onlinehandel  | 4            |
| 1.1.3 Entwicklungstrends beim Kunden  | 6            |
| 1.1.4 Entwicklung wesentlicher Trends   | 7            |
| 1.1.5 Lebenszyklenmodell der Vertriebsformen des Einzelhandels  | 7            |
| 1.1.6 Typische Nachfolgenutzungen im Einzelhandel   | 8            |
| 1.1.7 Kaufkraft- und Marktanteilsentwicklung nach Sortimenten im stationären und im Onlinehandel                            | 9            |
| 1.1.8 Ausgewählte Trends und Entwicklungen im Kundenverhalten und in der Kommunikationspolitik                              | 11           |
| 1.1.9 Konsequenzen für Flächenentwicklungen und Herausforderungen für stationären Einzelhandel und die Immobilienwirtschaft | 13           |
| 1.2 Rahmenbedingungen für die bayerischen Städte  | 14           |
| 1.2.1 Demografischer Wandel   | 14           |
| 1.2.2 Demografischer Wandel und Kaufverhalten   | 17           |
| 1.2.3 Konsequenzen des demografischen Wandels in Bayern für den stationären Handel und die Immobilienwirtschaft             | 18           |
| 1.3 Untersuchungsgegenstand, Fragestellung und Untersuchungsablauf  | 20           |
| 1.3.1 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes  | 20           |
| 1.3.2 Fragestellung   | 20           |
| 1.3.3 Untersuchungsablauf   | 21           |
| 2. Kundenmagnete im Wandel der Zeit   | 23           |
| 2.1 GMA-Kommunalbefragung zu kommunalen Herausforderungen mit guter Beteiligung   | 23           |
| 2.1.1 Sicherung von Einzelhandelsbetrieben im Zentrum als kommunale Herausforderung   | 25           |
| 2.1.2 Entwicklung des Einzelhandels im Hauptzentrum der Kommune   | 26           |
| 2.1.3 Stadtmarketing als gängiges Instrument  | 27           |
| 2.2 Leerstand als Herausforderung der Kommunalentwicklung   | 28           |
| 2.2.1 Ausmaß des Leerstandes  | 28           |
| 2.2.2 Abbau des Leerstandes   | 28           |
| 2.2.3 Größere Einzelhandelsleerstände im Zentrum noch nicht weit verbreitet   | 29           |
| 2.2.4 Frühere Nutzung   | 30           |
| 2.2.5 Größe des Leerstandes   | 31           |
| 2.2.6 Hindernisse für die Wiederbelegung  | 31           |
| 2.3 Kaufhäuser und Innenstädte unter Anpassungsdruck  | 32           |
| 2.3.1 Die Entwicklung des Warenhauskonzeptes in der Retrospektive   | 32           |
| 2.3.2 Nachnutzungsperspektive von Kauf- und Warenhäusern  | 34           |
| 2.3.3 Perspektive des Warenhausnetzes in Deutschland  | 34           |

|  |    |
|--|----|
| 2.3.4 „Verlobung“ des Warenhauses mit dem Onlinehandel                                       | 36 |
| 2.3.5 Perspektive der Warenhäuser in Bayern  | 36 |
| 2.3.6 Ausblick für die „großen Warenhäuser“  | 41 |
| 2.3.7 Kleinere Kaufhäuser als Frequenzbringer in Innenstädten                                | 42 |
| 2.3.8 Bekleidungsketten und Textilkaufhäuser   | 43 |
| 2.3.9 Ausblick für kleinere und mittlere Textilkaufhäuser in Bayern                          | 44 |
| 2.4 Zwischenfazit  | 45 |
| 3. Erfolgsfaktoren für Immobilien aus wirtschaftlicher und städtebaulicher Sicht             | 46 |
| 3.1 Immobilienwirtschaftliche Anforderungen an Handelsimmobilien                             | 46 |
| 3.1.1 Immobilieneignung für späteres Nutzungskonzept   | 48 |
| 3.1.2 Anforderungen an Raumhöhe  | 50 |
| 3.1.3 Anforderungen an Technik   | 50 |
| 3.1.4 Anforderungen von Verkaufsflächen und Ladenfront                                       | 51 |
| 3.1.5 Anforderungen an Logistik und Parkierung   | 51 |
| 3.1.6 Anforderungen an Flexibilität der Flächen  | 52 |
| 3.1.7 Anforderungen an die Möglichkeit zur Digitalisierung von Einzelhandelsflächen          | 52 |
| 3.1.8 Anforderungen durch den demografischen Wandel  | 53 |
| 3.1.9 Mix aus Standort und Handelsformat muss stimmen  | 54 |
| 3.2 Städtische Anforderungen an innerstädtische Bebauungen                                   | 55 |
| 3.3 Die privaten Akteure: Eigentümer und Entwickler  | 57 |
| 3.3.1 Das Interesse der Handelsunternehmen am Eigentum und die Interessen von Bestandhaltern | 57 |
| 3.3.2 Dienstleister rund um die Immobilie  | 59 |
| 3.4 Thesen und Szenarien   | 61 |
| 3.4.1 Thesen und Szenarien nach Teilräumen   | 61 |
| 3.4.2 Thesen und Szenarien nach Wirtschaftsgruppen / Handelsbetriebsformen                   | 62 |
| 3.4.3 Immobilienwirtschaftliche Thesen und Szenarien   | 64 |
| 3.4.4 Thesen und Szenarien für die bayerischen Städte und Gemeinden                          | 65 |
| 3.5 Handlungsbedarf  | 66 |
| 3.5.1 Bayern   | 66 |
| 3.5.2 Einzelhandel   | 67 |
| 3.5.3 Immobilienwirtschaft   | 67 |
| 4. Anwendungsorientiertes Analyseraster  | 68 |
| 4.1 Der Standort als Grundlage jeder Immobilie   | 68 |
| 4.2 Vom Leerstand zum Folgenutzungskonzept   | 72 |
| 4.2.1 Achtung: K.-o.-Kriterien   | 73 |
| 4.2.2 Klärung der kommunalen Position: Im Zweifel für mehr Wettbewerb?                       | 74 |
| 4.3 Nicht jeder Eigentümer ist eine Heuschrecke  | 75 |
| 4.4 Buchwert und Immobilienwert  | 76 |
| 4.5 Die Wirtschaftlichkeit als Prüfstein für die Immobilie und ihr Nutzungskonzept           | 77 |
| 4.5.1 Abgrenzung des Einzugsgebietes   | 79 |

---

---

|   |    |
|---|----|
| 4.5.2 Wettbewerbsanalyse  | 79 |
| 4.5.3 Immobilienkonzept   | 79 |
| 4.5.4 Miete   | 80 |
| 4.6 Kommunale Akzeptanz   | 82 |
| 5. Zusammenfassung  | 83 |
| 5.1 Handelsentwicklung und Konsumentenverhalten                   | 83 |
| 5.2 Kommunalbefragung zum Leerstand                               | 84 |
| 5.3 Perspektive der Warenhäuser in Bayern                         | 85 |
| 5.4 Kommunen und Immobilienwirtschaft handlungsfähig              | 85 |
| 5.5 Thesen für die Handels- und Immobilienentwicklung             | 86 |
| 6. Best-Practice-Beispiele  | 88 |
| 6.1 Burkardroth – Rückbau eines Vollsortimenters                  | 88 |
| 6.2 Erlangen – Nachnutzung einer kleinen Kaufhof-Filiale          | 89 |
| 6.3 Erlangen – Nachnutzung Grande Galerie 24 – 26                 | 90 |
| 6.4 Kempten – Revitalisierung eines Wohn- und Geschäftshauses     | 91 |
| 6.5 Lenggries – Wiedernutzung durch Rossmann                      | 92 |
| 6.6 München – Stachus-Passagen                                    | 93 |
| 6.7 Sonthofen – Neuansiedlung eines C&A-Modemarktes               | 94 |
| 6.8 Straubing – Umbau zu einer privaten Wirtschaftsschule         | 95 |
| 6.9 Innsbruck – Einkaufszentrum mit besonderer Architektur        | 96 |
| 6.10 Heilbronn – Wiedernutzung eines Kaufhauses durch Gastronomie | 97 |
| 7. Prognose im Onlinehandel                                       | 98 |

---

## 1. Aktuelle Rahmenbedingungen und Trends der Einzelhandelsentwicklung

Die fortschreitende Digitalisierung im Einzelhandel betrifft bei weitem nicht nur den Onlinehandel, sondern auch die stationären Betriebe. Sie verändert die Beziehungen zwischen Kunden und Unternehmen grundlegend. Die Kunden haben völlig neue Möglichkeiten, sich über Angebote, Preise und Wettbewerber zu informieren. Gleichzeitig können die Unternehmen ganz neue Services anbieten, zum Beispiel Produkte individuell anpassen, das Bezahlen vereinfachen oder Lieferung frei Haus durchführen. Neue technische Möglichkeiten schaffen nicht allein neue Zugänge zu potenziellen Kunden über zielgenaues (e-)Marketing, sondern setzen kleinere und mittlere Unternehmen unter Zugzwang. Laufende Marktbeobachtungen der GMA in Europa zeigen, dass die Unternehmen sehr unterschiedlich auf diese Herausforderung reagieren.<sup>1</sup>

Eine Beurteilung möglicher Entwicklungschancen des Einzelhandels im Freistaat Bayern und den sich daraus ergebenden Herausforderungen für die Städte kann nicht losgelöst von wesentlichen Entwicklungstrends des Einzelhandels in Europa erfolgen. Nachfolgend werden daher die strukturprägenden Aspekte des Wandels auf der Nachfrage- und Angebotsseite dargestellt.

### 1.1 Grundzüge der Einzelhandelsentwicklung und ihre städtebauliche Bedeutung

Seit Anfang der 1970er Jahre vollzieht sich im deutschen Einzelhandel ein facettenreicher **Strukturwandel**. Kennzeichen ist auf Unternehmensseite etwa die Abnahme inhabergeführter Fachgeschäfte. Als Gewinner zeigen sich filialisierte und discountorientierte Unternehmen sowie Franchiskonzepte, welche ihre größenbedingten, beschaffungsseitigen und logistischen Vorteile nutzen.

Neben gesellschaftlichen und demografischen Wandlungsprozessen<sup>2</sup> hat die **Neubewertung von Standortfaktoren und Standortqualitäten** durch Einzelhandelsunternehmen Veränderungen der Handelslandschaft ausgelöst. Gleichzeitig hat der **Anstieg der Mobilität** das Standortgefüge der Einkaufslagen verändert. Die Massenmobilität hatte folgende Wirkungen:

- Sie löste eine **Stadt-Umland-Wanderung** aus, d. h. es entstanden um die Stadtzentren herum neue Wohnstandorte. Ab einer gewissen Größe dieser Siedlungsbereiche waren die Voraussetzungen für die Entwicklung neuer Versorgungslagen gegeben.
- Sie ermöglichte die **Etablierung autokundenorientierter Standorte** außerhalb geschlossener Siedlungskörper. Als besonders „profitable“ Einzelhandelsstandorte kristallisierten sich v. a. die Schnittstellen von Fern- und Bundesstraßen sowie Durchgangs- und Ausfallstraßen mit hoher Verkehrsfrequenz heraus.

---

<sup>1</sup> Kleinere stationäre Anbieter eröffnen Online-Shops, Hersteller nutzen eigene Outlets als Alternative zum stationären Handel (Boss/Olymp), größere Anbieter prüfen, welches zukünftig die optimale Größe ihres stationären Handels darstellt (Media/Saturn), neue Marktteilnehmer sprechen dem stationären Einzelhandel die Zukunftsfähigkeit ab; reine Internethändler entdecken den stationären Absatzkanal (z. B. Zalando, my-muesli).

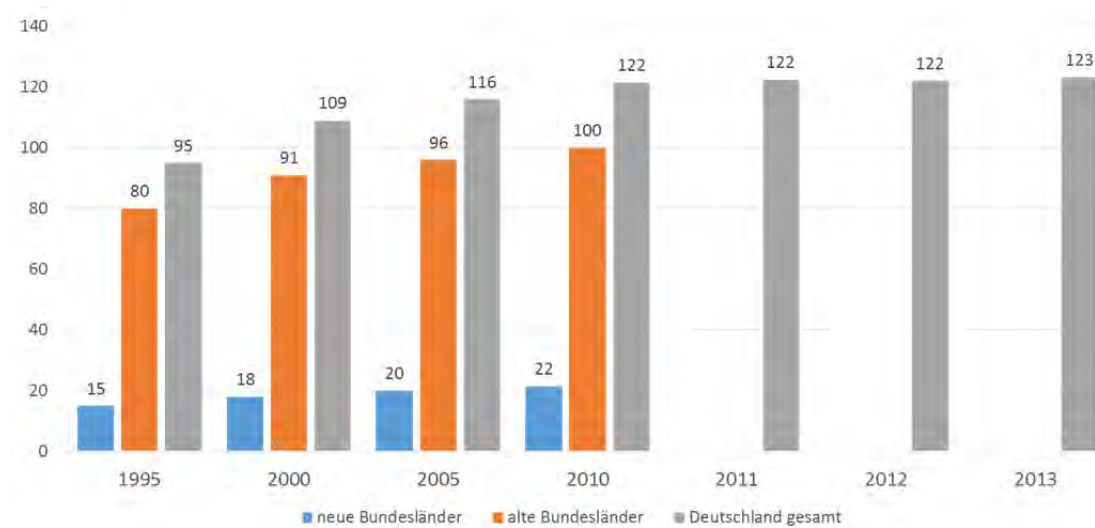
<sup>2</sup> U. a. Stagnation bzw. Rückgang der Bevölkerung, wachsender Anteil älterer Menschen, Trend zu kleineren Familieneinheiten



- /// Sie bedingte einen **stetig wachsenden Stellplatzbedarf** und stellte damit den Handel in den Innenstädten vor schwierig oder nur sehr kostenaufwändig zu lösende Probleme.
- /// Die **Benutzung des Pkw zum Warentransport** erhöhte sukzessive die Bedeutung des „One-Stop-Shopping“. Von der Entwicklung des „Kofferraumeinkaufs“ profitierten v. a. Großflächenbetriebe mit einem breiten und tiefen Warenangebot, wie z. B. große Supermärkte und Fachmärkte.

Vor allem infolge eines Bedeutungszuwachses großflächiger Betriebe verzeichnete der Einzelhandel in Deutschland bis 2013 einen **Verkaufsflächenzuwachs** (vgl. Abbildung 1).

**Abbildung 1: Verkaufsflächenwachstum im deutschen Einzelhandel 2000 bis 2013**



Anmerkung: Seit 2011 werden vom HDE keine nach West/Ost differenzierten Daten mehr herausgegeben

Quelle: EHI Europäisches Handelsinstitut: Handelsdaten aktuell 2015

Im Hinblick auf die Entwicklung des Einzelhandels in den Innenstädten und Ortszentren waren in den vergangenen Jahren folgende Trends festzustellen:

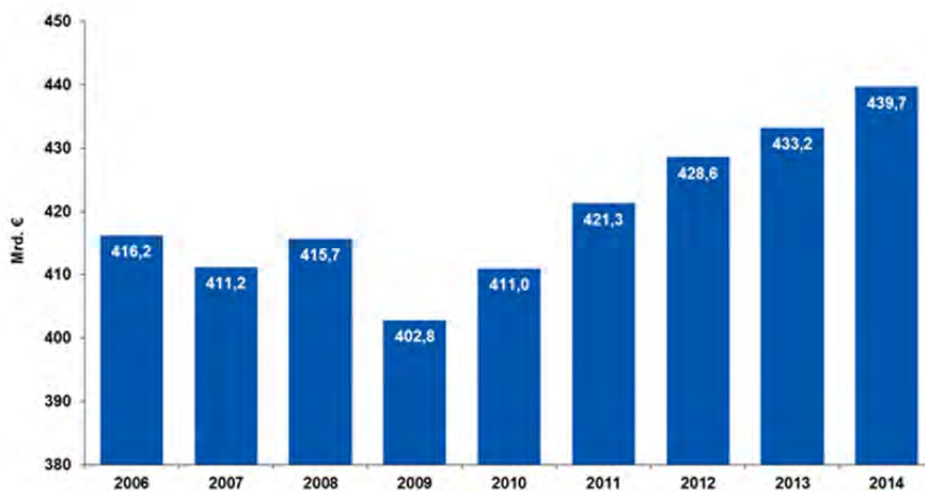
- /// Die **Konsumzurückhaltung** breiter Bevölkerungsschichten und der Wunsch der Verbraucher v. a. preiswert einzukaufen, hat zu einer Absenkung des Qualitätsniveaus geführt; in den Innenstädten gerieten dadurch v. a. Anbieter der mittleren Preislagen unter Druck.
- /// Die 1b- und 1c-Lagen haben im Standortwettbewerb mit den Hauptgeschäftslagen mit einem Bedeutungsverlust zu kämpfen. Hier treten verstärkt **Fluktuation, Mindernutzungen und Leerstand<sup>3</sup>** auf.

<sup>3</sup> Ein Blick in die Nachbarländer Deutschlands zeigt dort ebenfalls verbreitet Leerstand. Bereits vor dem Marktzutritt des Onlinehandels war Leerstand flächendeckend vertreten. In Teilregionen spielen bei großen Leerständen auch falsche Standortentscheidungen und unzureichende Analysen der Marktbedingungen eine entscheidende Rolle. GMA-Untersuchungen in Deutschland, Italien oder Österreich weisen regelmäßig Leerstandsquoten für Gesamtstandorte von rd. 10 % auf. In Großstädten wie Graz werden Leerstandsquo-

- Einheitliche Kundenwünsche und Konzentrationserscheinungen im Einzelhandel führen in Innenstädten und Ortszentren nicht selten zur Uniformität des Betriebs- und Warenangebotes.
- Die Warenhäuser und der Fachhandel haben ihre Funktion als Leitbetriebe der Innenstädte z. T. verloren. An ihre Stelle treten Handelsmarken („Retail Brands“) aus dem Textilbereich, Elektronikmärkte und neuerdings auch Anbieter des täglichen Bedarfs (Drogeriewaren, auch Nahrungs- und Genussmittel) und **Shoppingcenter**, die – nicht zuletzt aufgrund des restriktiveren Planungsrechts an Grüne-Wiese-Standorten – zunehmend in Innenstädten entwickelt wurden. Betrug der Anteil innerstädtischer Shoppingcenter bis 1990 ca. 47 %, lag ihr Anteil durch Shoppingcenter-Neueröffnungen zwischen den Jahren 2011 und 2013 bei ca. 76 %.<sup>4</sup>

Da die Bruttoumsätze stagnierten oder nur noch leicht anstiegen (vgl. Abbildung 2), ist real, d. h. unter Berücksichtigung der Inflation, eine rückläufige Entwicklung festzustellen; mit steigenden Verkaufsflächen waren die Flächenproduktivitäten (Umsatz pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche) rückläufig.

**Abbildung 2: Entwicklung des deutschen Bruttoeinzelhandelsumsatzes**



GMA-Darstellung 2015 nach [www.handelsdaten.de](http://www.handelsdaten.de)

### 1.1.1 Entwicklungstrends im Lebensmitteleinzelhandel

Ergänzend zu Supermärkten und Großflächenkonzepten haben sich in Deutschland discountierende Angebotsformen entwickelt. Dabei handelt es sich um Vertriebskonzepte, die auf eine konsequente Niedrigpreispolitik setzen wie z. B. Lebensmitteldiscounter. Sie verfügen im Lebensmittelsektor aktuell über einen Marktanteil von ca. 45 %.

ten von knapp 20 % erreicht. Die Auswertung der GMA-Benchmarkstudie ergibt für Deutschland derzeit durchschnittliche Leerstandsquoten von ca. 10 bis 11 %. Auf ähnlichem Niveau liegt die Leerstandsquote auch in Großbritannien. Für 2013 weist dort ein Marktbericht eine Leerstandsquote von insgesamt 13,4 % aus, wobei die Leerstandsquote in den Stadtzentren deutlich besser war als in den Einkaufszentren. Quelle: H1 2014 Vacancy Report, „Not all Boats Rise on the Tide“, LRC.

<sup>4</sup> Quelle: EHI Köln (Euro Handels Institut), Einzelhandelsdaten aktuell, 2014.

Die anderen Betriebstypen des Lebensmitteleinzelhandels haben in den vergangenen Jahren hingegen eine unterschiedliche Entwicklung genommen. Supermärkte und SB-Warenhäuser expandierten, kleinere Lebensmittelgeschäfte hingegen verzeichneten einen Bedeutungsverlust.

Als Standorte werden i. d. R. Lagen mit guter Erreichbarkeit für den motorisierten Individualverkehr und mit großen Stellplatzkapazitäten präferiert (vgl. Tabelle 1).

**Tabelle 1: Standortanforderungen der Betriebstypen des Lebensmitteleinzelhandels (Auswahl)**

| Daten                 | Discounter              | Vollsortimenter<br>(kleiner Supermarkt) | Großer Supermarkt/<br>SB-Warenhaus |
|-----------------------|-------------------------|---|------------------------------------|
| Verkaufsfläche        | ab 800 m <sup>2</sup>   | ab 1.200 m <sup>2</sup>                 | ab 2.500 m <sup>2</sup>            |
| Lebensmittelsortiment | 75 bis 80 %             | 85 bis 80 %                             | 60 bis 70 %                        |
| Artikelzahl           | ca. 2.000 bis 4.000     | ca. 10.000                              | ca. 25.000 bis 50.000              |
| Parkplätze            | ab 60 Stück             | ab 80 Stück                             | ab 150 Stück                       |
| Grundstück            | ab 4.000 m <sup>2</sup> | ab 5.000 m <sup>2</sup>                 | ab 7.000 m <sup>2</sup>            |
| Kernbevölkerung       | ab 3.000 EW             | ab 4.000 EW                             | ab 10.000 EW                       |

GMA-Standortforschung 2015, ca.-Werte

### 1.1.2 Onlinehandel

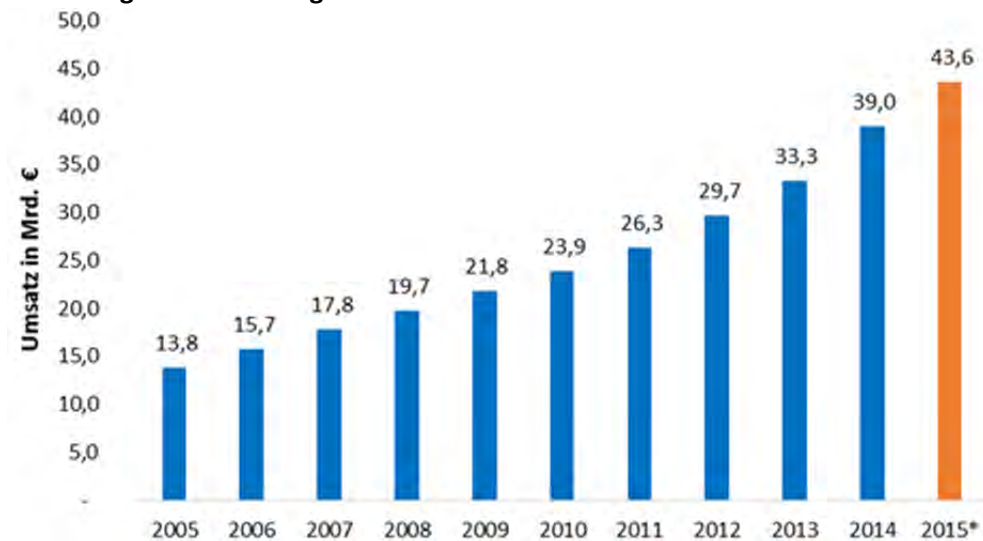
Während der Umsatz des gesamten Einzelhandels in den vergangenen Jahren stagnierte bzw. nur nominal leichte Steigerungen verzeichnen konnte, hat der Einzelhandel im Internet (auch Onlinehandel oder E-Commerce<sup>5</sup>) eine rasante Entwicklung genommen. Derzeit herrscht eine große Verunsicherung beim Einzelhandel, wie die Entwicklung weitergeht. Die Zahlen für die Umsatzentwicklung einzelner Verbände weichen teilweise erheblich voneinander ab.<sup>6</sup> Vergleicht man beispielsweise die Werte des Bundesverbandes E-Commerce und Versandhandel (bevh) für das Jahr 2014 mit den Angaben des Einzelhandelsverbandes, so tut sich eine Lücke von fast 10 Mrd. € auf. Während der Einzelhandelsverband von einem Umsatz in seinen neuesten Zahlenwerken vom November 2014 von rd. 39 Mrd. € ausgeht, rechnet der bevh mit rd. 48,8 Mrd. €. Nach Angaben des HDE haben sich bis 2015 binnen 10 Jahren die Umsätze mehr als verdreifacht (vgl. Abbildung 3).<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Geht man präzise mit dem Begriff um, ist eine Aufteilung zwischen Onlinehandel und sonstigem „Distanzhandel“ nötig. Da das Phänomen Onlinehandel datenseitig und umgangssprachlich in der öffentlichen Diskussion gleichgesetzt wird, erfolgt dies auch im Rahmen der GMA-Studie.

<sup>6</sup> So wird gelegentlich auch ein „Zahlensalat“ im E-Commerce beklagt (vgl. Der Handel, Internetausgabe vom 05.04.2014: Zahlensalat im E-Commerce, Prof. Dr. Geritt Heinemann, Leiter eWeb Research Center der Hochschule Niederrhein; Zugriff auf die Website vom 10.11.2014).

<sup>7</sup> Für das Jahr 2015 geht der HDE von einem Umsatz von 43,6 Mrd. € aus. Vergleicht man den Wert des Onlinehandels lt. HDE im Jahr 2014 von 39 Mrd. € mit dem prognostizierten Umsatz des gesamten Einzelhandels für 2014, so liegt der Anteil des Onlinehandels bei etwa 8,5 %.

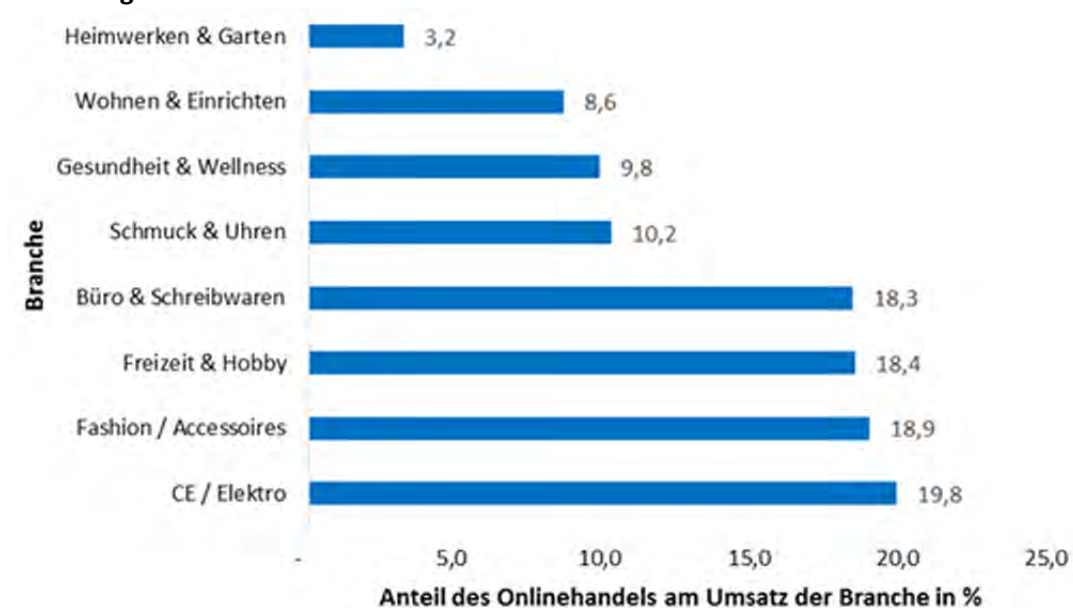
**Abbildung 3: Entwicklung der Onlineumsätze in Deutschland**



Angaben für Nonfood, FMCG<sup>8</sup>, Entertainment, Tickets, Downloads, Reisen (o. Urlaubsreisen)

Quelle: GfK; HDE-Prognose 2015, ohne Umsatzsteuer

**Abbildung 4: Anteil Onlinehandel am Umsatz einzelner Branchen**



Quelle: Institut für Handelsforschung (IFH) Köln, Branchenreport Onlinehandel 2014

Teilweise werden durch den Zuwachs des Onlinehandels in den deutschen Innenstädten Frequenzrückgänge begründet. In einigen Branchen sind Flächenbereinigungen festzuhalten; so wurden in den vergangenen Jahren größere Flächen des Bucheinzelhandels vom Markt genommen, auch der stationäre Schuhhandel spürt die Konkurrenz des Onlinehandels.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Fast-moving consumer goods (FMCG): Güter des täglichen Bedarfs wie Nahrungs- und Genussmittel, Drogeriewaren, Wasch- und Reinigungsmittel

<sup>9</sup> So meldete z. B. die Schuhkette Görtz die Schließung mehrerer Filialen. Als Grund wurde explizit der ins Internet abwandernde Umsatz genannt.

Allerdings ist die Grenze zwischen Onlinehandel und stationärem Einzelhandel weder aus betrieblicher wie auch statistischer Sicht eindeutig zu ziehen. Alle namhaften (stationären) Einzelhändler bieten mittlerweile auch Onlineshops an, in denen entweder das Gesamtangebot oder zumindest ausgewählte Artikel verfügbar sind. Durch „Multi-“, oder „Omni-Channel-Strategien“ des Einzelhandels, d. h. der Verknüpfung der unterschiedlichen Vertriebskanäle, ist die Abgrenzung zwischen stationärem Handel und Onlinehandel zunehmend eine Herausforderung. Insbesondere in Großstädten ist zu beobachten, dass auch ursprünglich reine Online-Händler (sog. Pure-Player) in den vergangenen Jahren ein stationäres Netz aufgebaut haben bzw. aufbauen.

### 1.1.3 Entwicklungstrends beim Kunden

Durch die weitergehende Entwicklung zur Freizeitgesellschaft wird der Einkauf in Zukunft von den Verbrauchern noch stärker unter dem Aspekt seines Freizeit- und Erlebniswertes beurteilt. Aktuelle Entwicklungen zeigen, dass der Einzelhandel diesem Trend durch neue Betriebstypen und Präsentationsformen zunehmend Rechnung trägt.

Zudem lässt sich der Kunde immer weniger in feste Kategorien einpassen. Er erwirbt beim selben Einkaufsvorgang teure Markenware im Fachhandel und im Anschluss Billigprodukte beim Discounter. Die sich aus der Entwicklung dieses volatilen Konsumententyps, des „hybriden Verbrauchers“, ergebenden Trends sind in Abbildung 5 überblicksartig zusammengefasst.

**Abbildung 5: Konsumtrends im Zusammenhang mit der Ausbildung des „hybriden“ Verbrauchers**



#### 1.1.4 Entwicklung wesentlicher Trends

Vor dem geschilderten Hintergrund wird sich der **Einzelhandel mittelfristig** nach Einschätzung der GMA wie folgt entwickeln:

##### **Verkaufsflächen wachsen moderat**

Der Zuwachs weiterer Verkaufsflächen verlief in den zurückliegenden Jahren eher moderat. Neue Verkaufsflächen werden sich auch zukünftig überwiegend außerhalb der Stadtzentren ansiedeln.<sup>10</sup>

##### **Konzentrationstendenz im Einzelhandel setzt sich fort**

Der Marktanteil von Unternehmen mit einem Jahresumsatz von über 2,5 Mrd. € wird mittelfristig auf fast 85 % anwachsen. Andererseits werden v. a. kleinere, unrentable und Betriebe in ungünstigen Standortlagen aus dem Markt ausscheiden. Dies gilt in besonderem Maße für die neuen Bundesländer, wo viele Betriebe zudem über eine unzureichende Eigenkapitaldecke verfügen.

##### **Fachmärkte und Discounter boomen**

Die Umgestaltung der Einzelhandelslandschaft wird auch in den kommenden Jahren v. a. durch Fachmärkte und Discounter bestimmt. Beide Betriebstypen werden ihre Marktanteile weiter ausbauen.

##### **Filialisierungswelle hält an**

Die Filialisierungstendenz setzt sich in nahezu allen Branchen fort. Dabei wird die Marktbedeutung von Franchiseunternehmen noch wachsen.

##### **Internet-Shopping gewinnt weiter an Bedeutung**

Der „E-Commerce“ (Internet-Handel) zeigt selektiv hohe Zuwachsraten, insbesondere in den Sortimentsbereichen Computer, Bücher und Tonträger. Voraussetzung für den Erfolg des E-Commerce ist allerdings der weitere Ausbau von Logistik- und Distributionsstrukturen, welcher als sehr kostenintensiv einzustufen ist.

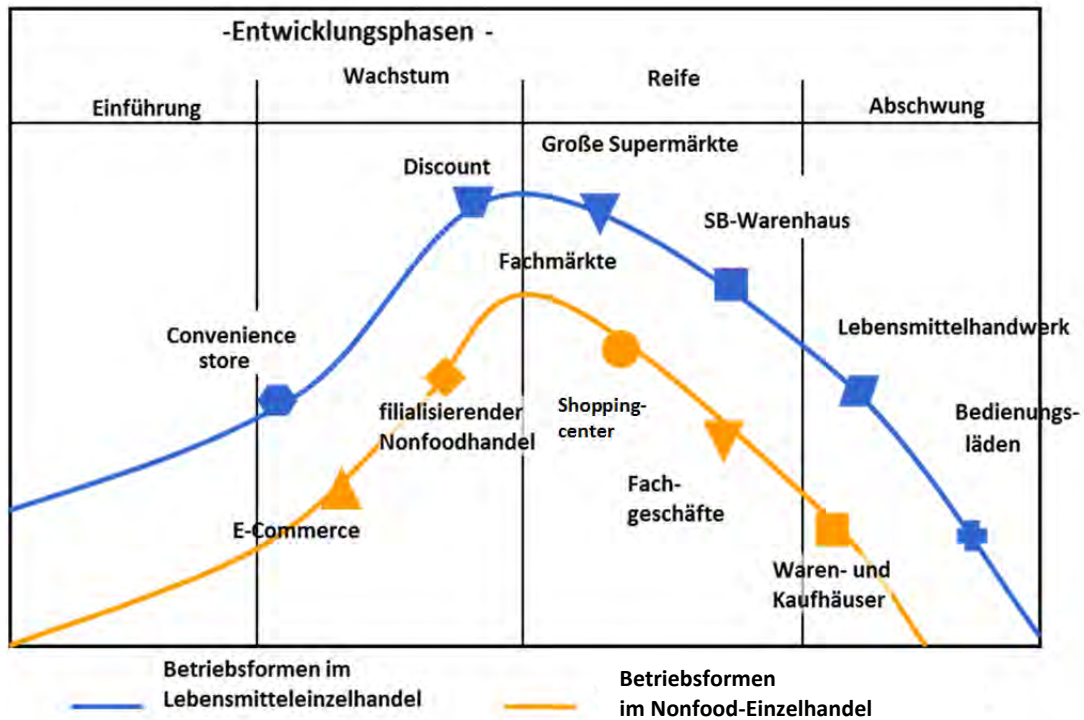
#### 1.1.5 Lebenszyklenmodell der Vertriebsformen des Einzelhandels

Die Strukturwandlerscheinungen des Einzelhandels können plastisch mit einem aus der Konsumgüterindustrie abgeleiteten „Lebenszyklenmodell“ erklärt werden.

---

<sup>10</sup> Eine wesentliche Triebfeder des aktuellen Verkaufsflächenwachstums ist die Standortverdichtung bei Lebensmittelangeboten und bei Drogeriewaren. Hierfür werden nach der laufenden GMA-Raumbeobachtung nach wie vor überwiegend Lagen außerhalb gewachsener Ortszentren genutzt.

Abbildung 6: Entwicklung der Betriebstypen im Einzelhandel nach Lebenszyklusphasen



GMA-Standortforschung 2015

Durch den ständigen Strukturwandel an allen Standorten des Einzelhandels kommen mit großer Regelmäßigkeit Flächen für Nachfolgenutzungen an den Markt.

### 1.1.6 Typische Nachfolgenutzungen im Einzelhandel

Mögliche Nachfolgenutzungen können neben klassischen Einzelhandelsnutzungen (inhabergeführter Einzelhandel, Filialisten, Geschäftshäuser) neue Immobilienkonzepte für den Einzelhandel (z. B. innerstädtische Einkaufszentren, innerstädtische Outlets<sup>11</sup>), aber auch ergänzende Nutzungen (Dienstleistungen wie Arzthäuser, öffentliche Einrichtungen wie Bibliotheken) oder touristische Einrichtungen (inkl. Hotellerie und Gastronomie) sein. Übersicht 1 zeigt eine Auswahl typischer Immobilienkonstellationen, Standortlagen und Nutzungsoptionen.

<sup>11</sup> Die Eröffnung des ersten konzipierten City-Outlets in Bad Münstereifel 2014 zeigt einen möglichen Ansatz auf.

### Übersicht 1: Mögliche Folgenutzungen unterschiedlicher Handelsimmobilien (typologische Betrachtung; ohne Anspruch auf Vollständigkeit)

| Handelsimmobilien                              | Typische Immobilien   | Typische Standortlage                                 | Typische Folgenutzungen                             |
|--|---|---|---|
| Warenhäuser<br>(> 800 m <sup>2</sup> VK)       | innerstädtisch,<br>mehrgeschossig                           | Zentrum, Fußgängerzone,<br>verkehrsberuhigter Bereich | Handel, Dienstleistung,<br>Wohnen, Gastronomie      |
| großes Ladenlokal<br>(> 800 m <sup>2</sup> VK) | innerstädtisch, z. B.<br>Supermarkt,<br>max. zweigeschossig | Zentrum, Fußgängerzone,<br>Scharnierlage              | Handel, Spielhallen,<br>Gastronomie, Gewerbe        |
| Ladenlokal<br>500 bis 800 m <sup>2</sup> VK    | innerstädtisch,<br>überwiegend<br>1 Verkaufsfläche          | Zentrum, Nebenlage,<br>Scharnierlage                  | Handel, Dienstleistung,<br>Spielhallen, Gastronomie |
| Leerstands-<br>agglomeration                   | max. 2 Verkaufsebenen<br>in kleinen Lokalen                 | Nebenlage, Scharnierlage                              | Handel, Dienstleistung,<br>Wohnen, Gastronomie      |

GMA 2015; Grundlage: laufende Raumbesichtigung und immobilienwirtschaftliche Beratung

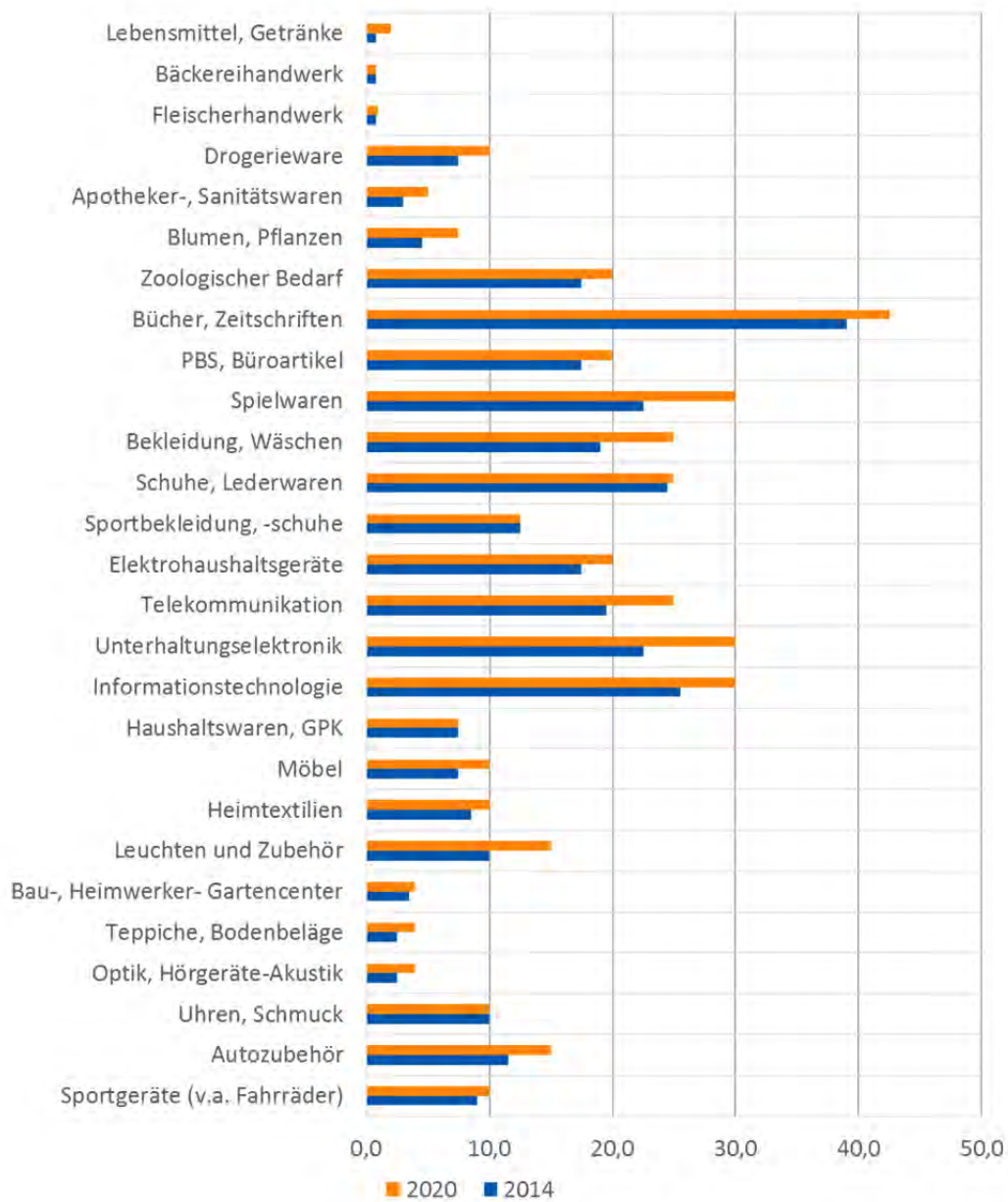
#### 1.1.7 Kaufkraft- und Marktanteilsentwicklung nach Sortimenten im stationären und im Onlinehandel

Die GMA prognostiziert auf Grundlage eigener Marktbeobachtungen und Auswertungen der Investitionsstrategien größerer deutscher Handelsunternehmen bereits im zweiten Jahr die voraussichtlichen Marktanteile des Onlinehandels am Gesamtumsatz des Einzelhandels. Dabei zeigt sich für Sortimente mit höheren Marktanteilen nur noch eine eingeschränkte Wachstumsperspektive<sup>12</sup>, gerade in den „Innenstadtbranchen“ werden aber weiter steigende Marktanteile des Onlinehandels an den Gesamtumsätzen des Handels erwartet.

<sup>12</sup> Die Prognosen sind als Tendenzen zu verstehen, die von einer Reihe von handelsexogenen Faktoren, wie Kapital- und Arbeitsmarkt (inkl. Tarifrecht), Gewährleistung und Umtauschrecht u. a. m., abhängig sind.



**Abbildung 7: GMA-Marktanteilsprognose des Onlinehandels nach Bedarfsbereichen**



GMA-Prognose des Onlinehandels 2015

### **1.1.8 Ausgewählte Trends und Entwicklungen im Kundenverhalten und in der Kommunikationspolitik**

Bis zum Jahr 1974 waren viele Markenartikel in Deutschland preisgebunden, d. h. die Hersteller von Markenwaren bestimmten den Endverbraucherpreis und beschränkten so den Wettbewerb auf Handelsebene. Die Herstellerpreisbindung wurde durch eine Änderung des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) zum 01.01.1974 verboten. Dies war der Startschuss für einen erheblich zunehmenden Wettbewerb auf Handelsebene und begünstigte den Wechsel vom Anbieter- zum Käufermarkt in Deutschland.

Einen vergleichbar starken Marktwandel hat erst wieder das Internet ermöglicht. Durch gestiegene Informationsverfügbarkeit und Preistransparenz haben die Kunden nicht nur im Einzelhandel Kontrollmöglichkeiten und erhebliche Einflussnahme dazu gewonnen.<sup>13</sup>

Neben dem Wunsch, günstig einzukaufen, stehen Entertainment, erweiterte Öffnungszeiten sowie verkaufsoffene Sonntage in vielen GMA-Befragungen ganz oben auf der Wunschliste der Kunden.

Die dynamisch wachsenden Anteile des Onlinehandels erhöhen den Handlungsdruck auf den stationären Handel, der seinen Kunden nicht kampfflos ins Netz entschwinden sehen möchte. Teilweise ist der stationäre Handel mit seinen Online-Shops sogar erfolgreicher wie die „Pure Player“, sein Plus: „Click and Collect“ – online bestellen und im Laden abholen.

Shopping-Center, vertikale Retailer und strategische Betreiber haben international erprobte Omnichannel-Strategien und setzen diese erfolgreich um, umwerben den volatilen Kunden „auf allen Kanälen“.

Während der Zugang der Kunden zu elektronischen Marktplätzen auf vielen Wegen möglich ist, fehlt in vielen Städten eine praxisgerechte und bezahlbare digitale Infrastruktur, mit welcher die verbliebenen mittelständischen Einzelhandelsunternehmen Online-Shops einrichten oder sich an digitalen Schaufenstern beteiligen können.

Zur Lösung dieser Probleme des mittelständischen Einzelhandels gibt es derzeit eine Reihe von Pilotprojekten, das Bekannteste ist vielleicht die „Online-City Wuppertal“. Auch das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie hat im Herbst 2015 das Modellprojekt „Digitale Einkaufsstadt Bayern“ gestartet.

Ungeachtet der berechtigten Forderung, den mittelständischen Einzelhandel zu unterstützen, ist derzeit keinesfalls absehbar, ob und inwieweit diese Pilotprojekte auch nach Auslauf der Anschubfinanzierung wirtschaftlich überlebensfähig sind. Davon unabhängig ist anzumerken:

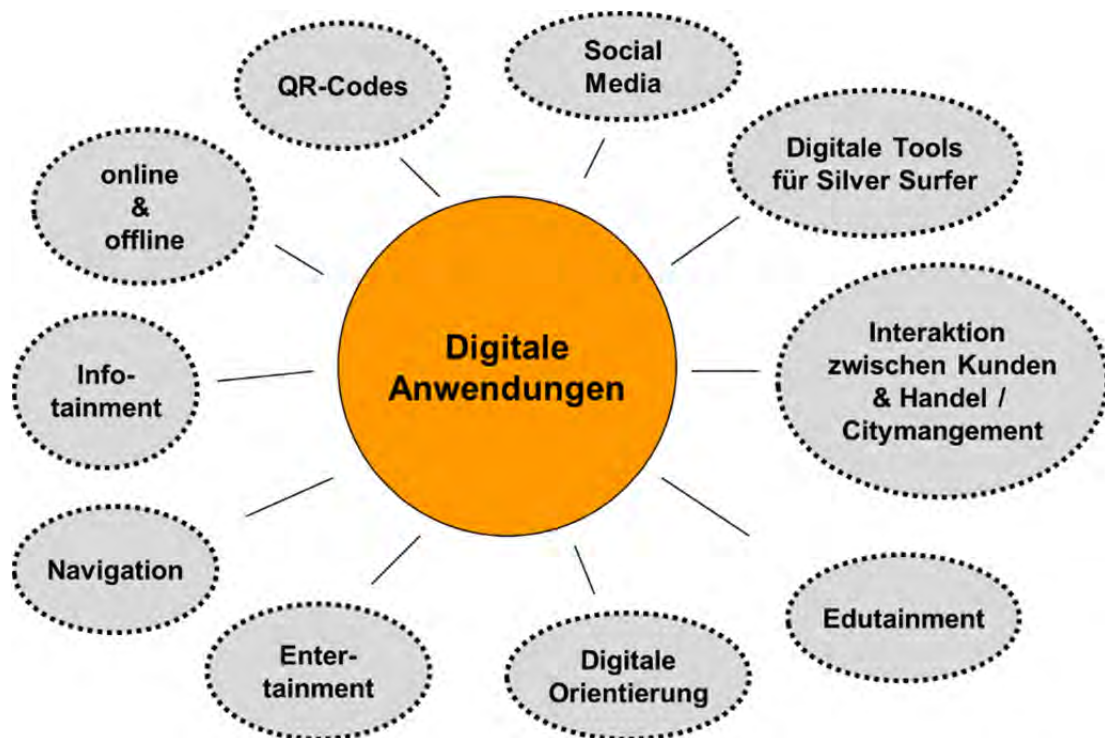
---

<sup>13</sup> Preis- und Leistungsvergleichsportale vergleichen nahezu alle gängigen Angebote für Endverbraucher, ob im Bank- oder Versicherungswesen, bei Produkten u. a. m.

- /// Kundenloyalität darf im Internet nicht erwartet werden.
- /// Noch stehen die Kunden der (notwendigen) Weitergabe von persönlichen Daten weitgehend unkritisch gegenüber. Während das technische System des Internets ausgereift ist, ist die Sensibilität der Kunden hinsichtlich der persönlichen Transparenz im Weltdatenmeer (noch) kaum ausgeprägt.<sup>14</sup>

Ohne Zweifel werden die digitalen Kanäle weltweit die Rolle des stationären Einzelhandels stark verändern. Kapitalstarke Retail Brands und die Shopping-Center-Industrie arbeiten an Lösungen, während dem Mittelstand aus Zeit-, Know how- und Kostengründen teilweise nur die Zuschauerrolle bleibt. In Einkaufszentren werden Entertainment-Angebote oder kostenloses WLAN angeboten, digitale Kinderspielflächen ersetzen die Kinderbetreuung, eine App begleitet den Kunden zu seinem Wagen ins Parkhaus zurück.

**Abbildung 8: Auswahl digitaler Anwendungen im Shoppingcenter**



GMA-Grundlagenforschung, GMA-Expertenbefragung

<sup>14</sup> Angesichts weitgehend fehlender Pannen stehen viele Nutzer der Frage der Datensicherheit eher gleichgültig gegenüber und hoffen, die Datenflut mache die Welt und das Einkaufen etwas komfortabler.

### 1.1.9 Konsequenzen für Flächenentwicklungen und Herausforderungen für stationären Einzelhandel und die Immobilienwirtschaft

Mit der steigenden Marktbedeutung des Onlinehandels, der den Strukturwandel im Handel weiter beschleunigt, setzt sich zunehmend die Einsicht durch, dass

- /// für den Fortbestand wirtschaftlich erfolgreicher Zentren der Aufbau von Erlebniswelten stehen muss: Architektur und Ambiente sorgen für Profilierung im Wettbewerb und machen für die Kunden und die Unternehmen Einkaufsplätze und -center interessant.<sup>15</sup>
- /// der Wettbewerbsdruck im Einzelhandel auch Bestandsimmobilien unter Druck setzt. Standorte mit unzureichender Eignung oder immobilienwirtschaftlich nicht nachhaltige Lösungen werden verstärkt aus dem Markt ausscheiden.

Der Investitionsdruck in Einzelhandelsflächen hält dennoch aus einer Reihe von Gründen derzeit an: Zum einen ist – wie die Zahlen zu den Transaktionen zeigen – die Nachfrage nach Einzelhandelsimmobilien ungebrochen.<sup>16</sup> Zum zweiten sind Betreiber mit zukunftsfähigen Konzepten auf „Ersatzinvestitionen“ angewiesen.<sup>17</sup>

Mieter, Projektentwickler und Investoren werden neue Einzelhandelsflächen in Bayern am Markt platzieren.

- /// Die Entwicklung wird auch durch die (internationale) Shopping-Center-Industrie betrieben, die mit Wettbewerb und Leerstand umgehen kann – und Jahr für Jahr weitere Projekte anstößt.<sup>18</sup>
- /// Auch Unternehmen, die im E-Commerce gestartet sind, errichten zunehmend stationäre Betriebe. Ausschlaggebend hierfür dürfte sein, dass 90 % der Umsätze nach wie vor im stationären Handel erzielt werden.

In der Zusammenschau werden neue Einzelhandelsflächen vor allem für solche Sortimente errichtet werden, die

- /// reale Zuwächse bei den Pro-Kopf-Ausgaben zu erwarten haben und
- /// bei denen nur maßvoll steigende Anteile des Onlinehandels zu erwarten sind.

Die aus der Marktentwicklung des Onlinehandels zu erwartende Nachfrage nach Einzelhandelsflächen ist in der Anlage (Punkt 7.) zusammengefasst.

---

<sup>15</sup> Um dem Spagat zwischen Preis und Erlebnisorientierung, der durch den Onlinehandel noch verschärft wird, zu entgehen, orientieren sich Städte aktuell auf Projekte zur Markenbildung, um das „Einkaufsziel Innenstadt“ ins Blickfeld zu rücken.

<sup>16</sup> Die Anlageklasse Einzelhandelsimmobilie profitiert aktuell davon, dass es eine hohe Nachfrage bei beschränktem Angebot gibt.

<sup>17</sup> Gerade der Lebensmitteleinzelhandel steht oft vor dem Dilemma, dass Bestandsstandorte – unabhängig von den Kosten – im Betrieb nicht modernisiert werden können.

<sup>18</sup> Beim Start der Dialogplattform Einzelhandel hat am 21. April 2015 der Präsident des ZIA (=Zentraler Immobilien Ausschuss) eine Lockerung des Baurechts auch mit Blick auf leer stehende Kaufhäuser, um deren notwendige Revitalisierung und Umnutzungen zu erleichtern, gefordert.

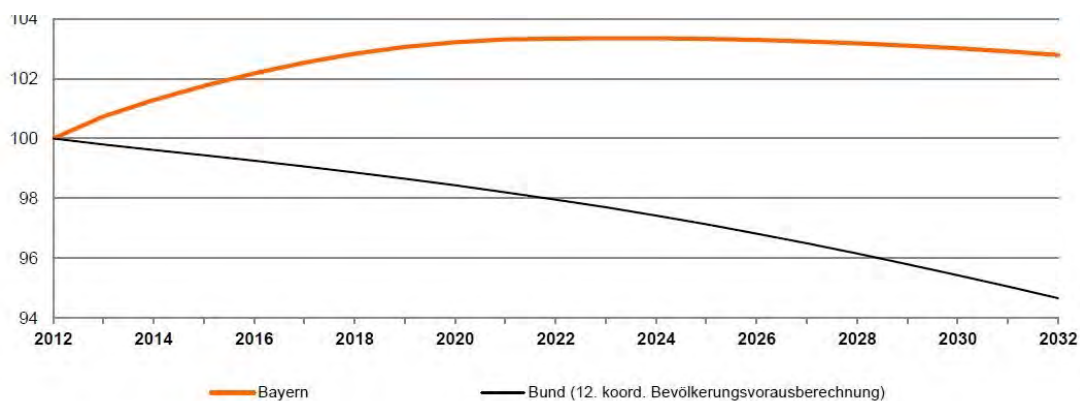
## 1.2 Rahmenbedingungen für die bayerischen Städte

Trotz eines moderaten Wachstums der Handelsunternehmen suchen Projektentwickler und Investoren deutschlandweit Handels- wie Logistikobjekte.<sup>19</sup> Für die Städte ist festzuhalten, dass nicht alle im Städtenetz gleichermaßen an der Nachfrage partizipieren.

### 1.2.1 Demografischer Wandel

Schrumpfung, Alterung und Internationalisierung – mit diesen drei Begriffen werden häufig die Folgen des demografischen Wandels in Deutschland umschrieben.<sup>20</sup> Seit 2003 wird eine rückläufige Bevölkerungsentwicklung für Deutschland prognostiziert, noch aktuellere Vorhersagen<sup>21</sup> gehen davon aus, dass im Jahr 2060 eine Bevölkerungszahl zwischen 65 und 70 Millionen zu erwarten ist (destatis: 12). Bundesweit und im Freistaat Bayern gibt es ein Nebeneinander von Wachstums- und Schrumpfungsprozessen. Peripher gelegene und gering verdichtete Kommunen und Regionen weisen die stärksten Bevölkerungsverluste auf.<sup>22</sup>

**Abbildung 9: Entwicklung der Bevölkerung im Freistaat Bayern im Vergleich zum Bund**



Quelle: Koch, Reinhold (2010): Der demografische Wandel in Bayern. In: Breu, Christian (Ed.): Akademie für Raumforschung und Landesplanung – Leibniz-Forum.

<sup>19</sup> Bund, Länder, Regionen und Städte fragen vor diesem Hintergrund nach den notwendigen Anpassungserfordernissen von innerstädtischen Strukturen, der Stadt-Umland-Beziehungen sowie dem verbindenden „Netz“ von Straßen und Logistikstrukturen. Regionalforschung, Stadtplanung und -entwicklung interessieren sich angesichts der durch E-Commerce ausgelösten Veränderungen vor allem für die stadträumlichen Auswirkungen, die sich auf das europäische Stadtmodell mit seiner Nutzungsmischung/Urbanität und das System von öffentlichen und privaten Räumen mit entsprechenden Funktionen und Aufenthaltsqualitäten ergeben werden. Die veränderte Wettbewerbssituation führt zur Notwendigkeit, die „Zukunftsformel der lebendigen Stadt“ fortzuschreiben und neu zu justieren.

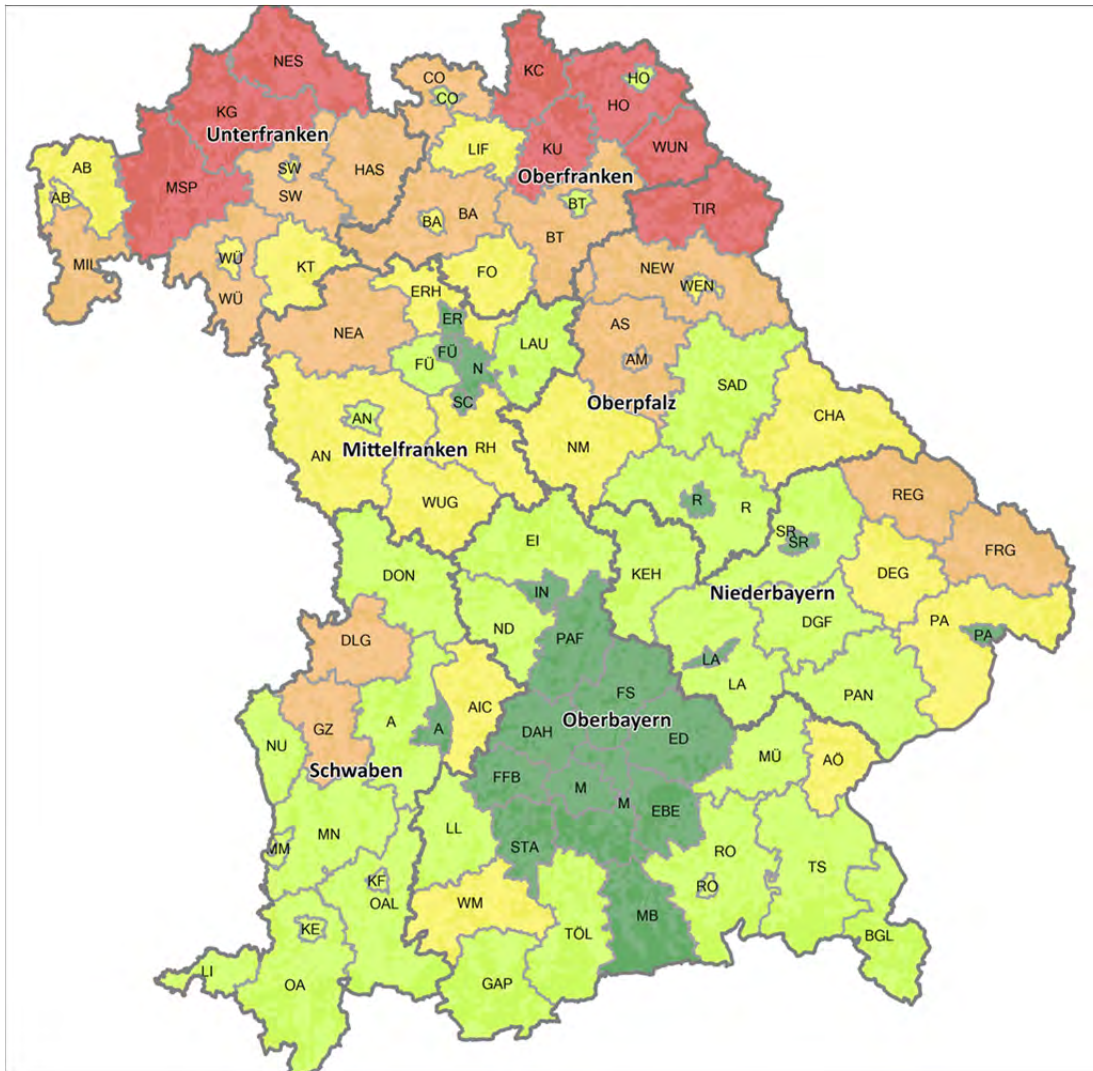
<sup>20</sup> Die Treiber des demografischen Wandels: niedrige Geburtenrate, steigende Lebenserwartung und Migration sind in der Literatur hinlänglich beschrieben und werden hier nicht ausführlich dargestellt.

<sup>21</sup> In den langjährig zugrundegelegten Prognosen spielt die (kontrollierte) Zuwanderung nach Deutschland nur eine untergeordnete Rolle. Vor dem Hintergrund der jüngsten demografischen Entwicklung wird hier von Seiten der GMA ein Paradigmenwechsel der Politik erwartet, so dass auch die bisherigen Bevölkerungsprognosen zumindest auf lokaler Ebene einer Überprüfung bedürfen.

<sup>22</sup> Aufgrund wirtschaftlicher Diskrepanz sind die Schrumpfungsprozesse in Ostdeutschland intensiver als im westdeutschen Raum.

Unabhängig von der Frage einer erhöhten Zuwanderung nach Deutschland rechnet Bayern aktuell in den kommenden 20 Jahren mit einem Bevölkerungswachstum. Der Höchststand soll voraussichtlich 2023 mit 12,94 Millionen Einwohnern erreicht werden.<sup>23</sup>

**Karte 1: Bevölkerungsentwicklung in den kreisfreien Städten und Landkreisen Bayerns**



**Legende**

|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: #2e8b57; margin-right: 5px;"></span> Zuwanderungsgewinn über 10 %</li> <li><span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: #90ee90; margin-right: 5px;"></span> Zuwanderungsgewinn 5 bis unter 10 %</li> <li><span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: #ffff00; margin-right: 5px;"></span> Zuwanderungsgewinn 2,5 bis unter 5 %</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: #ff8c00; margin-right: 5px;"></span> Zuwanderungsgewinn 0 bis 2,5 %</li> <li><span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: #d62728; margin-right: 5px;"></span> Fortzüge 0 bis - 3 %</li> </ul> |
|---|--|

Quelle: INKAR. Ausgabe 2014. Hrsg.: Bundesinstitut für Bau-, Stadt und Raumforschung (BBSR); Darstellung mit RegiographPlanung 2015

<sup>23</sup> Dennoch spielt der demografische Wandel in Bayern eine wichtige Rolle, da lediglich der Zeitpunkt vom beginnenden Bevölkerungsrückgang durch eine starke Zuwanderung verschoben wird. Langfristig wird auch die Bevölkerung in Bayern „weniger, älter und bunter“. Offen ist die Frage der (teilweisen) Kompensation der natürlichen Bevölkerungsentwicklung durch Zuwanderung.

Nahezu unabhängig von der Gesamteinwohnerzahl wird die demografische Entwicklung nicht einheitlich verlaufen. Während der wirtschaftlich stärkere Süden nach wie vor Bevölkerungszuwächse hat, ist für die eher ländlich geprägten Bereiche sowie die strukturschwachen Grenzräume Bayerns mit Rückgängen zu rechnen.<sup>24</sup> In der Gesamtschau weisen Oberfranken und Unterfranken rückläufige Bevölkerungsprognosen auf, während die restlichen Regierungsbezirke auf Zuwächse verweisen können.

Mit der zunächst wachsenden Bevölkerung steigt der Anteil der älteren Bevölkerung bis 2032 deutlich an; das Durchschnittsalter wird 2032 bei 46,5 Jahren liegen und damit um 2,2 Jahre höher als 2012. Auch in der Altersstruktur lässt sich eine große Spannweite innerhalb Bayerns feststellen, wirtschaftlich attraktive Zuwanderungsstandorte ziehen jüngere Bevölkerungsschichten an.<sup>25</sup>

Insgesamt hatten im Jahr 2010 19,2 % der Einwohner in Deutschland und 19,1 % in Bayern (ca. 2,4 Mio. Menschen; destatis 2011) einen Migrationshintergrund.<sup>26</sup> Das Wachstum der Bevölkerung mit Migrationshintergrund erklärt teilweise die stabile Bevölkerungsentwicklung Bayerns in den nächsten zwei Jahrzehnten<sup>27</sup> und löst auch für Teile des Einzelhandels „neue“ oder „andere“ Nachfrage aus, diese konzentriert sich in den Wachstumsräumen; in den strukturschwachen Räumen sind dagegen Bevölkerungsentwicklung und Kaufkraftniveau rückläufig.

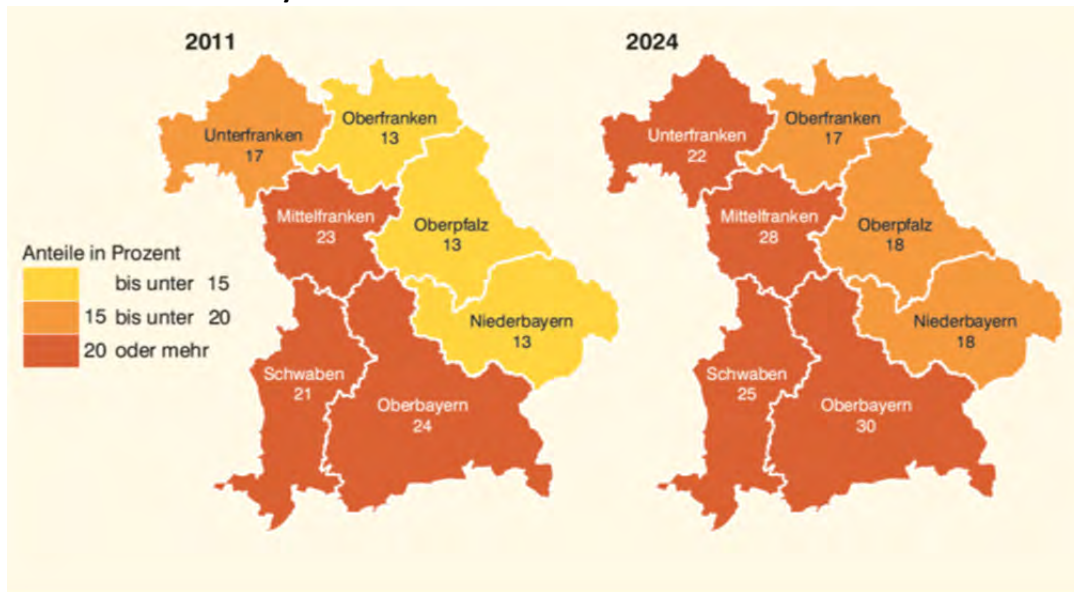
<sup>24</sup> Demnach kann Oberbayern (+10,15 %) aktuell mit einer deutlichen Bevölkerungszunahme rechnen, während Mittelfranken (+1,9 %), Schwaben (+1,6 %) und Niederbayern (+1,1 %) eine stabile Bevölkerungsentwicklung erwarten, und die Oberpfalz (-1,7 %), Unterfranken (-5,2 %) und Oberfranken (-8,1 %) Bevölkerungsrückgänge hinnehmen müssen. Große Unterschiede gibt es auch innerhalb der Regierungsbezirke. Die Landkreise München (+15,7 %) und Ebersberg (+14,9 %) weisen im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt Oberbayerns wesentlich höhere Wachstumsraten auf. Die unterschiedliche räumliche Entwicklung im Freistaat lässt sich weiterhin an den Landkreisen Wunsiedel im Fichtelgebirge (-18 %) und Hof (-16,2 %) verdeutlichen.

<sup>25</sup> So wird die Bevölkerung in der Landeshauptstadt München mit 42,5 Jahren im Schnitt 8,6 Jahre jünger sein als im Landkreis Wunsiedel im Fichtelgebirge (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2009, S. 17). Die Bevölkerungsgruppe von 20 bis 65 Jahren wird zunächst wie die Gesamtbevölkerung Bayerns wachsen, ab 2022 schrumpfen und im Jahr 2032 5,9 % unter dem Niveau von 2012 liegen (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2013, S. 19). Die nordöstlichen Teile Bayerns werden besonders stark vom Alterungsprozess der Bevölkerung betroffen sein.

<sup>26</sup> Auch hier sind erhebliche regionale Unterschiede zwischen den dynamischen Wirtschaftsräumen (hier v. a. Regierungsbezirke Oberbayern und Mittelfranken) und den eher ländlich geprägten Räumen Bayerns (z. B. Oberpfalz, Oberfranken, Niederbayern) festzustellen.

<sup>27</sup> Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2013, S. 48.

**Abbildung 10: Anteile der Bevölkerung mit Migrationshintergrund in den Regierungsbezirken Bayerns 2011 und 2024**



Quelle: Beiträge zur Statistik Bayerns, Heft 545; S. 36.

### 1.2.2 Demografischer Wandel und Kaufverhalten

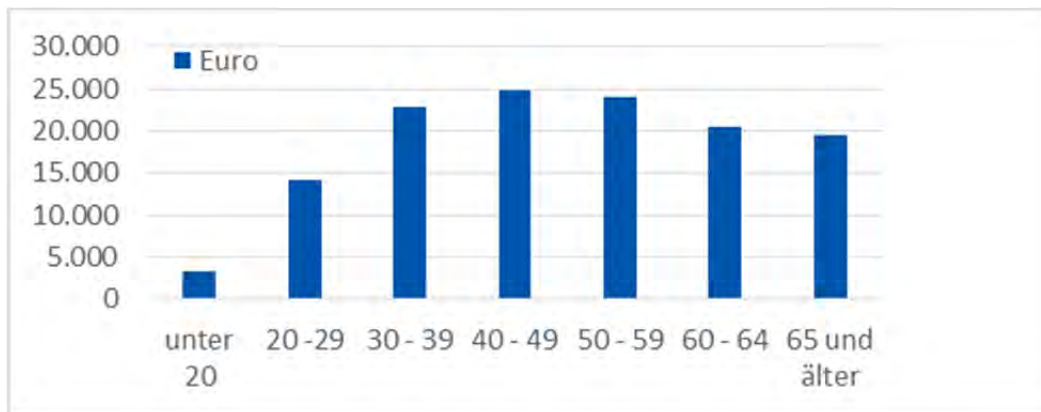
Zwischen den einzelnen Landkreisen variiert die Pro-Kopf-Kaufkraft zum Teil erheblich: Der Landkreis Starnberg liegt mit 31.478 Euro an der Spitze, während die durchschnittliche pro-Kopf-Kaufkraft im Landkreis Freyung-Grafenau mit 18.243 Euro deutlich geringer ist.<sup>28</sup> Die Auswirkungen des demografischen Wandels sind in dicht besiedelten Regionen mit hohem Einkommensniveau weniger stark als in strukturschwachen Mittel- und Grundzentren. Landkreise mit stark unterdurchschnittlicher Siedlungsdichte werden durch den demografischen Wandel unter stärkeren Handlungsdruck gestellt.

Die Nachfragestruktur im Einzelhandel wird neben der Mobilität, einer aktiven Freizeitgestaltung, dem Anspruchsniveau, dem Wertewandel und der Kaufkraft der Bevölkerung auch durch die demografische Entwicklung beeinflusst. Die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter sinkt und die Generation 50+ verfügt bereits heute über drei Viertel des Vermögens und über die Hälfte der gesamten Kaufkraft, obwohl sie nur ca. 36 % der Bevölkerung stellt.

<sup>28</sup> Gesellschaft für Konsumforschung, 2015. Mit den Landkreisen Starnberg, Ebersberg, Fürstfeldbruck, Dachau, München und den Stadtkreisen Dachau und München befinden sich sieben der zehn kaufkraftstärksten Kreise Deutschlands in Bayern.



**Abbildung 11: Durchschnittliche Kaufkraft pro Kopf nach Altersgruppen**



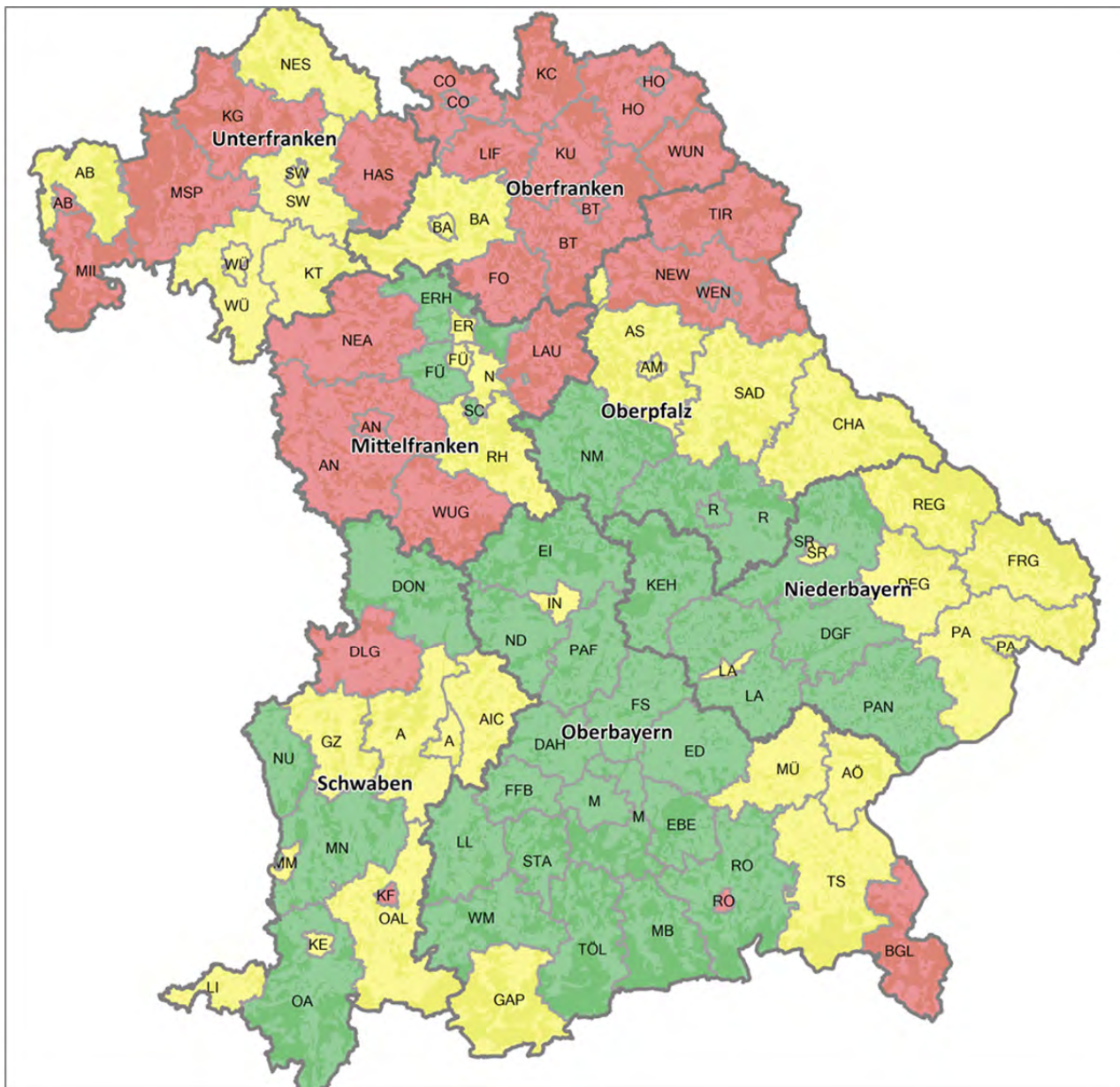
Quelle: GfK 2005; Darstellung GMA 2015

### 1.2.3 Konsequenzen des demografischen Wandels in Bayern für den stationären Handel und die Immobilienwirtschaft

Die Clusteranalyse der Einwohner- und Kaufkraftentwicklung (vgl. Karte 3) zeigt auf, welche Teilräume innerhalb des Prognosezeitraums vorteilhafte, durchschnittliche und unterdurchschnittliche Rahmenbedingungen erwarten lassen:

- /// Auffällig ist, dass die Mehrzahl der Landkreise bevölkerungs- und kaufkraftseitig auch im Bundesvergleich gute Rahmenbedingungen aufweist.
- /// Schwerpunkte mit rückläufiger Gesamtbevölkerung und rückläufigem Kaufkraftniveau befinden sich in den Regierungsbezirken Ober-, Mittel- und Unterfranken.

**Karte 2: Entwicklungspotenzial der Stadt- und Landkreise in Bayern**



**Legende**

- steigende Einwohner- und/oder Kaufkraftentwicklung
- stagnierende Einwohner- und/oder Kaufkraftentwicklung
- rückläufige Einwohner- und/oder Kaufkraftentwicklung

Quelle: Stat. Landesamt Bayern, 2015 und MB (Manfred Bauer Research), Nürnberg, 2014; Darstellung mit RegiographPlanung 15

In der Gesamtschau erwartet die GMA für die nächsten beiden Dekaden eine steigende Gesamtbevölkerung und Nachfrage nach Waren und Dienstleistungen in fünf der sieben Regierungsbezirke im Freistaat Bayern. Lediglich in zwei Regierungsbezirken wird die Gesamtbevölkerung rückläufig sein.

### 1.3 Untersuchungsgegenstand, Fragestellung und Untersuchungsablauf

#### 1.3.1 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes

Im Zentrum der Untersuchung stehen großflächige Einzelhandelsflächen. Baurechtlich werden durch den Begriff der Großflächigkeit Ladenlokale angesprochen, die regelmäßig über 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche aufweisen<sup>29</sup> und die nach der laufenden GMA-Raumbesichtigung im europäischen Maßstab zu den strukturbestimmenden Handelsimmobilien zählen, denen in der europäischen Innenstadt regelmäßig die Funktion eines (Mit-)Frequenzbringers zukommt. Gerade in Klein- und Mittelstädten sind regelmäßig auch kleinere Einzelhandelsflächen strukturprägend. Oft weisen (frühere) Kaufring-Häuser oder Woolworth-Filialen sowie Textileinrichtungen unter 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche auf, weshalb die GMA ergänzend auch etwas kleinere Ladenlokale mit in die Betrachtung aufnahm.

#### 1.3.2 Fragestellung

Nach der Analyse der wesentlichen Entwicklungen auf der Einzelhandelsseite (inkl. ihrer städtebaulichen Bedeutung) und der Formulierung möglicher Herausforderungen für die bayerischen Städte, die sich aus dem veränderten Kundenaufkommen und Konsumentenverhalten ergeben, wird den Fragen nachgegangen:

- /// Ob und in welchem Umfang in jüngerer Vergangenheit verstärkter Leerstand von großflächigen innerstädtischen Handelsimmobilien v. a. in Mittel- und Grundzentren in Bayern festzustellen war,
- /// ob sich aus der Entwicklung des Leerstandes in jüngerer Vergangenheit (z. B. Schlecker, Karstadt) Konsequenzen ableiten lassen,
- /// wie die aktuelle Flächennachfrage (allgemeine Trends, Preisentwicklung) nach Einzelhandelsimmobilien in Bayern einzuordnen ist,
- /// ob und in welchem Umfang die GMA einen „Bedarf“ an neuen Einzelhandelsflächen sieht,
- /// ob sich typische Investitionen in der Folge von Leerständen nach Standortlagen aufzeigen lassen,
- /// ob und welche Herausforderungen sich daraus in den Mittel- und Grundzentren in strukturschwachen Regionen ergeben.

<sup>29</sup> Damit werden auch alle Warenhäuser in Bayern erfasst.

## Übersicht 2: Die Innenstadtbedeutung unterschiedlicher Verkaufsflächenformate im Überblick

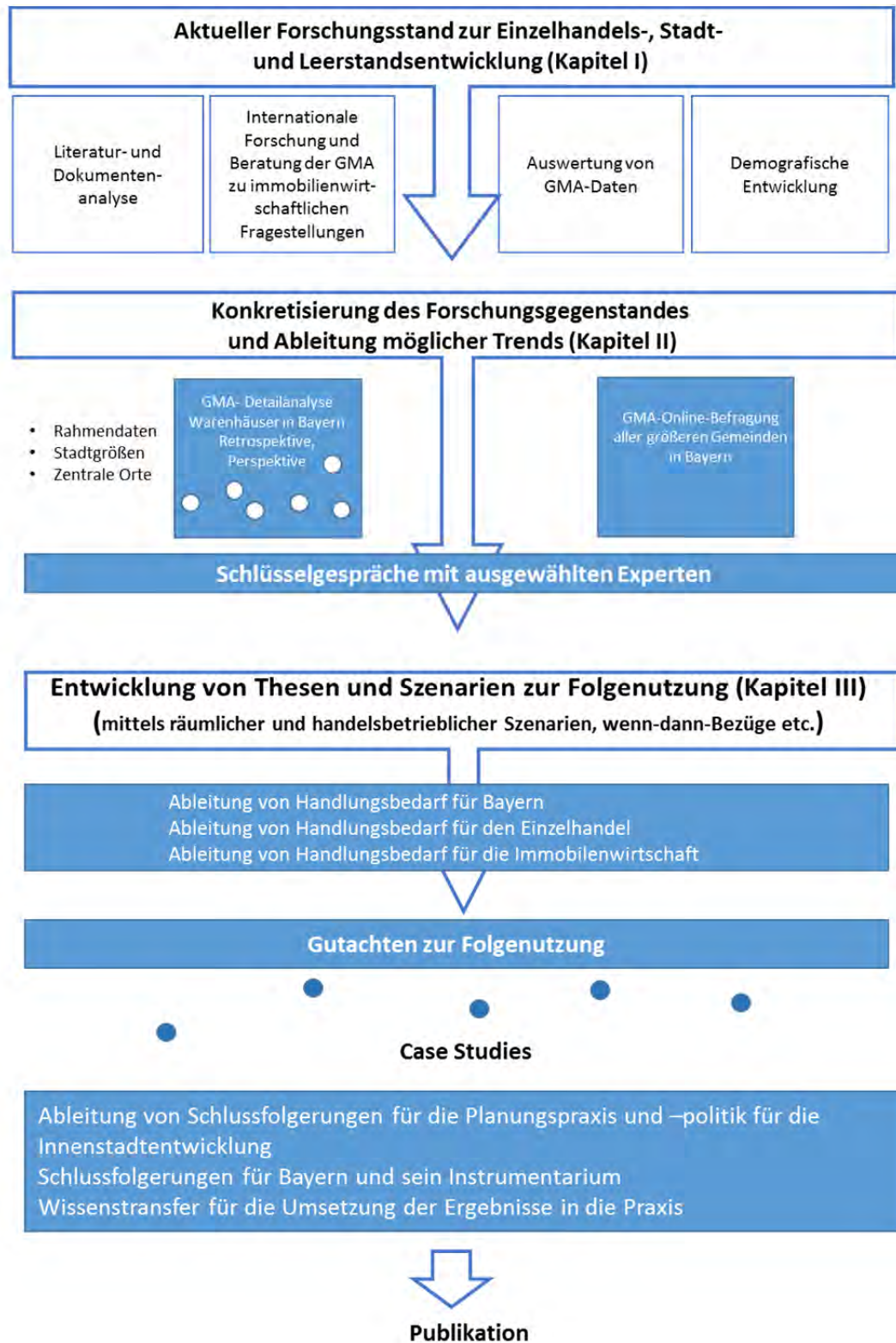
| Stadtgröße  | Verkaufsfläche in m <sup>2</sup>     |                                       |   |  |
|-------------|--------------------------------------|---------------------------------------|---|--|
|             | Warenhaus<br>> 800 m <sup>2</sup> VK | Ladenlokal<br>> 800 m <sup>2</sup> VK | Ladenlokal<br>500 bis 800 m <sup>2</sup> VK | Leerstands-<br>agglomeration<br>mit 500 bis<br>800 m <sup>2</sup> VK<br>und ehem.<br>Magnetbetrieb |
| Kleinstadt  | strukturbestimmend                   | strukturbestimmend                    | mit strukturbestimmend                      | teilweise strukturbestimmend   |
| Mittelstadt | mit strukturbestimmend               | mit strukturbestimmend                | teilweise strukturbestimmend                | kaum strukturbestimmend  |
| Großstadt   | mit strukturbestimmend               | teilweise strukturbestimmend          | kaum strukturbestimmend                     | kaum strukturbestimmend  |

GMA 2014; Grundlage: laufende Raumbesichtigung; VK = Verkaufsfläche

### 1.3.3 Untersuchungsablauf

Bereits laufende und fortzuführende Forschungsprojekte und Prozesse der GMA bilden die inhaltliche Grundlage der Bearbeitung. Der Untersuchungsablauf ist Abbildung 12 zu entnehmen.

Abbildung 12: Untersuchungsablauf



## 2. Kundenmagnete im Wandel der Zeit

### 2.1 GMA-Kommunalbefragung zu kommunalen Herausforderungen mit guter Beteiligung

Da über Probleme der Nachnutzung von Warenhäusern und das Ausmaß des Leerstandes großflächiger Einzelhandelsimmobilien im Freistaat keine flächendeckende Grundlage vorlag, wurde von der GMA eine Befragung der Kommunen in Bayern durchgeführt.<sup>30</sup>

Bei der Beantwortung durch die bayerischen Städte und Gemeinden ergab sich folgendes Bild:

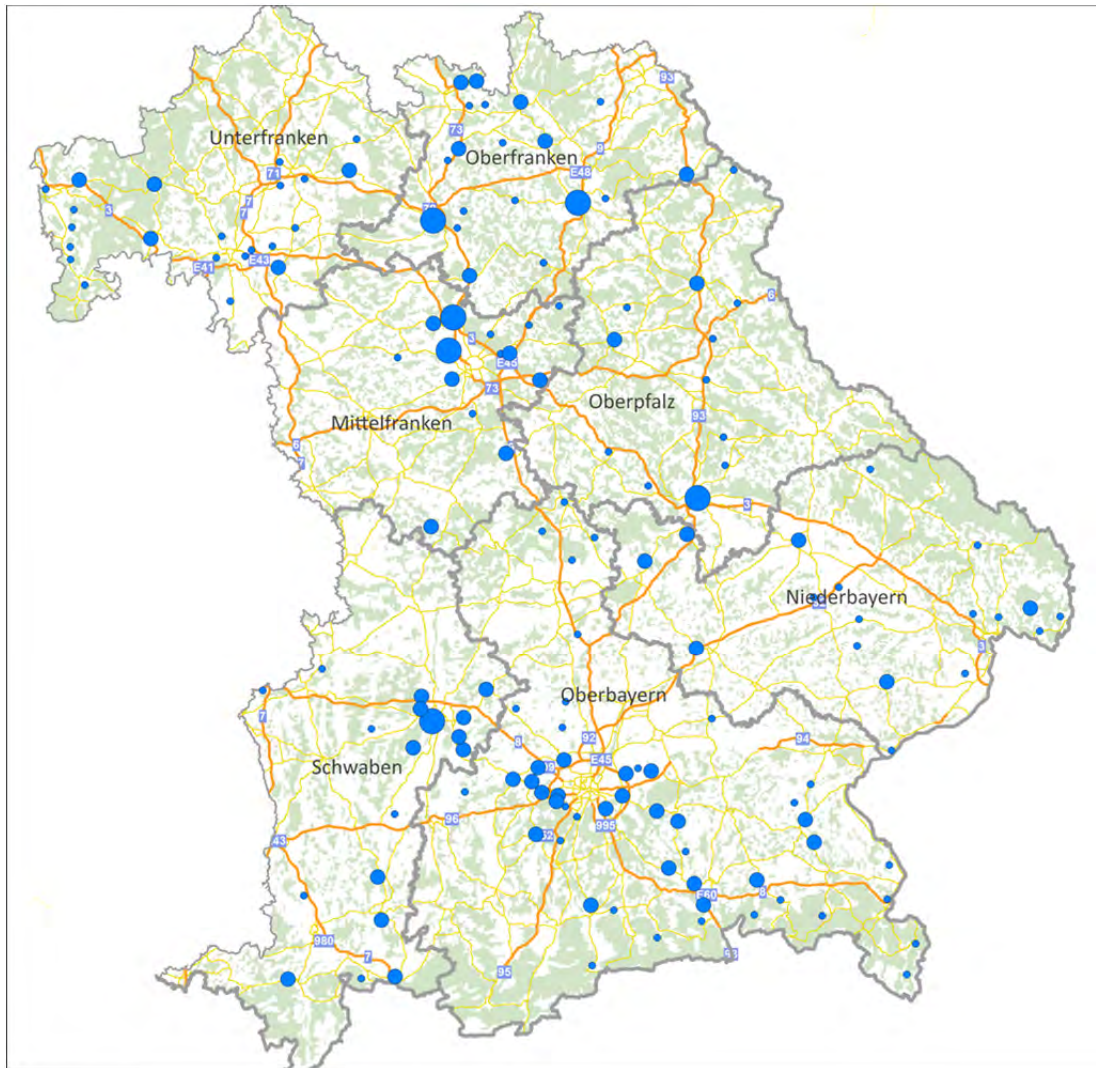
- /// Die Rücklaufquote betrug 28 %, kleinere und mittelgroße Städte und Gemeinden beteiligten sich stärker an der Befragung:
  - 88 kleine Kommunen (weniger als 10.000 EW) nahmen an der Befragung teil (entspricht rd. 58 % der Befragten),
  - 59 mittelgroße Kommunen (10.000 bis 50.000 EW) beantworteten den Fragenkatalog (entspricht rd. 39 % der Befragten),
  - lediglich 6 größere Kommunen (mehr als 50.000 EW) nahmen an der Befragung teil (entspricht rd. 4 % der Befragten<sup>31</sup>).
- /// Wachsende und stabile Kommunen beteiligten sich stärker an der Umfrage:
  - 63 antwortende Kommunen konnten der Gruppe wachsende/prosperierende Kommunen zugeordnet werden  
(Bevölkerungsprognose im Landkreis bis 2032 größer als 2,5 %; entspricht rd. 41 % der Befragten),
  - 55 Antworten kamen von stabilen Kommunen  
(Bevölkerungsprognose im Landkreis bis 2032 zwischen -2,5 und 2,5 %; entspricht rd. 36 % der Befragten),
  - zur Gruppe der schrumpfenden Kommunen zählten 32 Rückläufe  
(Bevölkerungsprognose im Landkreis bis 2032 unter -2,5 %; entspricht rd. 23 % der Befragten).

---




<sup>30</sup> Dabei wurden alle Städte und Gemeinden mit einer Einwohnerzahl größer als 5.000 Einwohner per E-Mail von der GMA kontaktiert und gebeten, einen Online-Fragenbogen auszufüllen. Von den insgesamt 551 kontaktierten Kommunen nahmen 153 an der Befragung teil, was einer Rücklaufquote von ca. 28 % entspricht. Zur Differenzierung der Situation in den jeweiligen Städten und Gemeinden wurde eine Unterteilung anhand der Einwohnerzahl sowie anhand der Bevölkerungsprognose vorgenommen. So konnten Unterschiede zwischen kleineren und größeren bzw. zwischen schrumpfenden und prosperierenden Kommunen herausgearbeitet werden.

<sup>31</sup> Bei größeren Kommunen vermutet die GMA, dass die Onlinebefragung regelmäßig nicht sofort den zuständigen Bearbeiter erreicht hat und deshalb unbeantwortet blieb.

**Karte 3: Verteilung der an der Umfrage teilnehmenden Städte und Gemeinden**



**Legende**

-  über 50.000 Einwohner
-  10.000 bis 50.000 Einwohner
-  unter 10.000 Einwohner

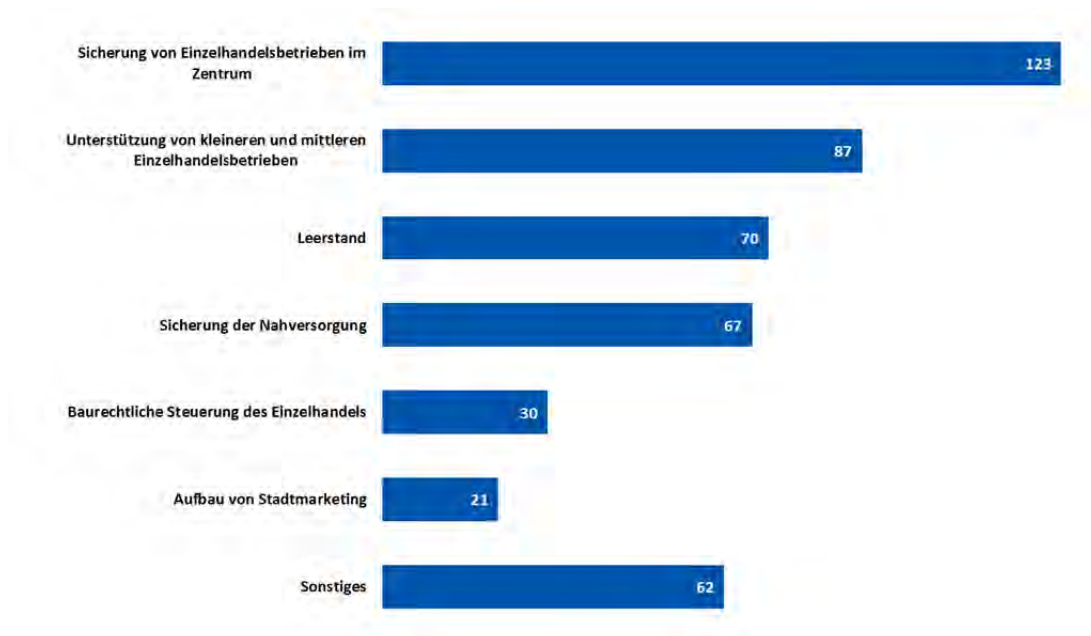
Darstellung mit RegiographPlanung 15

### 2.1.1 Sicherung von Einzelhandelsbetrieben im Zentrum als kommunale Herausforderung

Die Vertreter der Städte und Gemeinden gaben einleitend eine Einschätzung ab, worin sie zukünftig die größten Herausforderungen für die Planung des Einzelhandels in ihrer Kommune sehen.<sup>32</sup>

Wie Abbildung 13 zeigt, wird vom Großteil (123 Nennungen) die Sicherung von Einzelhandelsbetrieben im Stadt- bzw. Ortszentrum als größte Herausforderungen genannt. Des Weiteren wird die Unterstützung von kleineren und mittleren Einzelhandelsbetrieben von zahlreichen Kommunen aufgeführt. Für etwa die Hälfte der Befragten zählt zudem Leerstand zu den größten Herausforderungen für die zukünftige Planung des Einzelhandels.

**Abbildung 13: Worin sehen sie zukünftig die größten Herausforderungen für die Planung des Einzelhandels in ihrer Kommune?**



GMA-Befragung 2015

Die 62 Nennungen unter der Rubrik „Sonstiges“ entfielen u. a. auf die Konkurrenz durch Nachbar- bzw. Umlandgemeinden, die Sicherung der Nahversorgung in den Stadtteilen sowie der Vitalität der Innenstadt und Wiedernutzung von Konversionsflächen als besondere Herausforderungen für die Stadtentwicklung.

<sup>32</sup> Dabei hatten sie die Möglichkeit aus angebotenen Antwortmöglichkeiten zu wählen sowie eigene Aspekte aufzuführen.



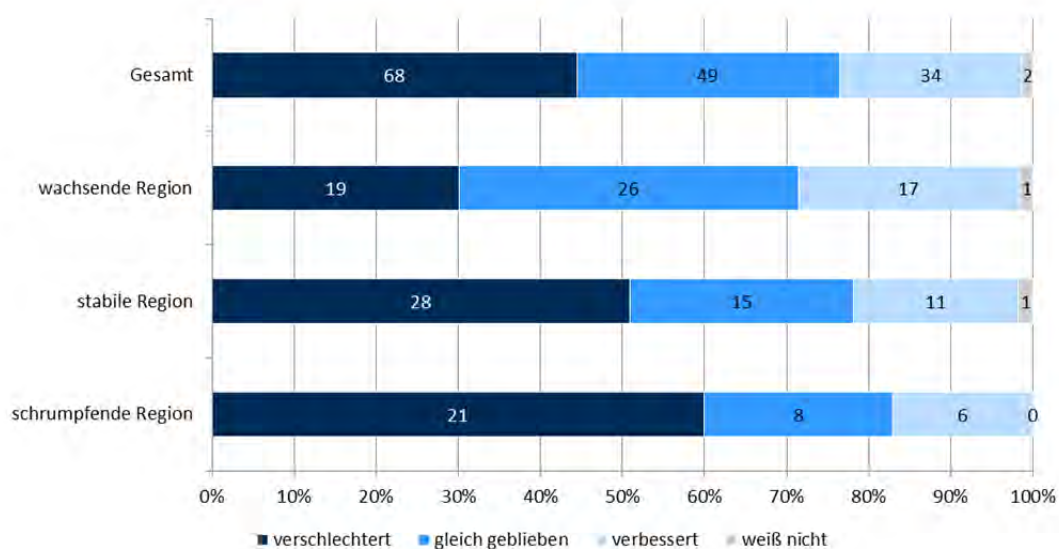
### 2.1.2 Entwicklung des Einzelhandels im Hauptzentrum der Kommune

Bezüglich der Entwicklung des Einzelhandels in den vergangenen fünf Jahren im Hauptzentrum der Kommune zeigt sich ein differenziertes Bild:

- /// Während mit rd. 45 % knapp die Hälfte der Befragten angab, die Situation habe sich verschlechtert,
- /// bescheinigen rd. 22 % dem Hauptzentrum ihrer Kommune eine Verbesserung der Situation.
- /// In ca. einem Drittel der befragten Städte und Gemeinden ist die Einzelhandelssituation unverändert.

Wie Abbildung 14 illustriert, hat sich die Einzelhandelssituation im Hauptzentrum insbesondere in Kommunen in schrumpfenden Regionen verschlechtert. In prosperierenden Regionen hingegen ist der Anteil der Kommunen, in welchen sich die Situation in den vergangenen fünf Jahren verbessert hat, ungefähr auf gleichem Niveau wie der Anteil derer mit einer negativen Entwicklung. Daraus kann gefolgert werden, dass sich ungünstige wirtschaftlich-demografische Entwicklungen sofort im Einzelhandel bemerkbar machen.

**Abbildung 14: Wie hat sich die Situation im Hauptzentrum Ihrer Kommune in den letzten fünf Jahren entwickelt?**



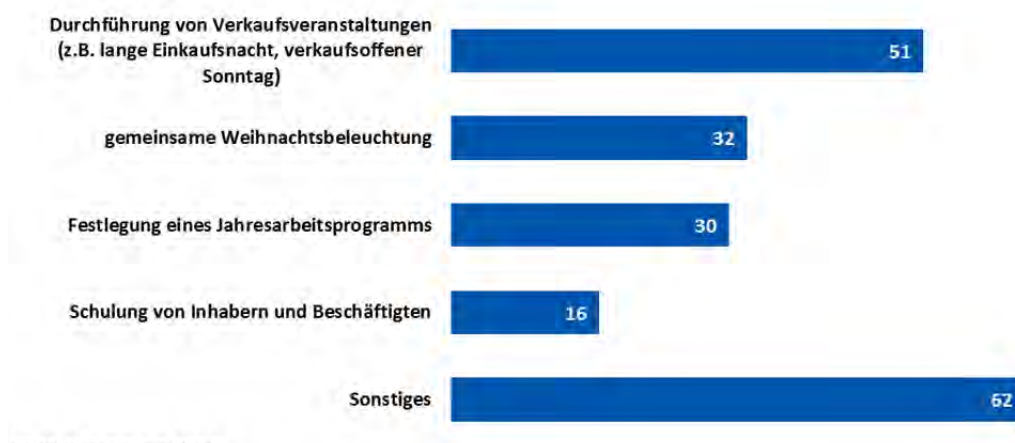
GMA-Befragung 2015

### 2.1.3 Stadtmarketing als gängiges Instrument

Ca. 40 % der befragten Kommunen gaben an, vor Ort Stadtmarketing zu betreiben; v. a. die größeren Kommunen haben Stadtmarketing implementiert. 28 Vertreter der Kommunen nannten in diesem Zusammenhang die Stadt selbst als Ansprechpartner, weitere 21 verwiesen auf eine Werbegemeinschaft.

Mit 51 Nennungen zählt die Durchführung von Verkaufsveranstaltungen (z. B. lange Einkaufsnacht, verkaufsoffener Sonntag) zu den wichtigsten Aufgaben des Stadtmarketings. Eine gemeinsame Weihnachtsbeleuchtung sowie die Festlegung eines Jahresarbeitsprogramms wurden von 32 bzw. 30 Vertretern der Städte und Gemeinden genannt. Bei der Frage nach den Arbeitsschritten der Akteure des Stadtmarketings kreuzten 62 der 153 Befragten das Feld „Sonstiges“ an, was die Vielfaltigkeit der Aufgaben und Arbeitsschritte der jeweiligen Akteursgruppen unterstreicht. Zu den am häufigsten genannten sonstigen Aspekten zählen u. a. Baustellenmarketing, Beratung/Förderung von Einzelhandelsbetrieben, Events/Werbemaßnahmen und Leerstandsmanagement.

**Abbildung 15: Welche Arbeitsschritte führt das Stadtmarketing durch?**



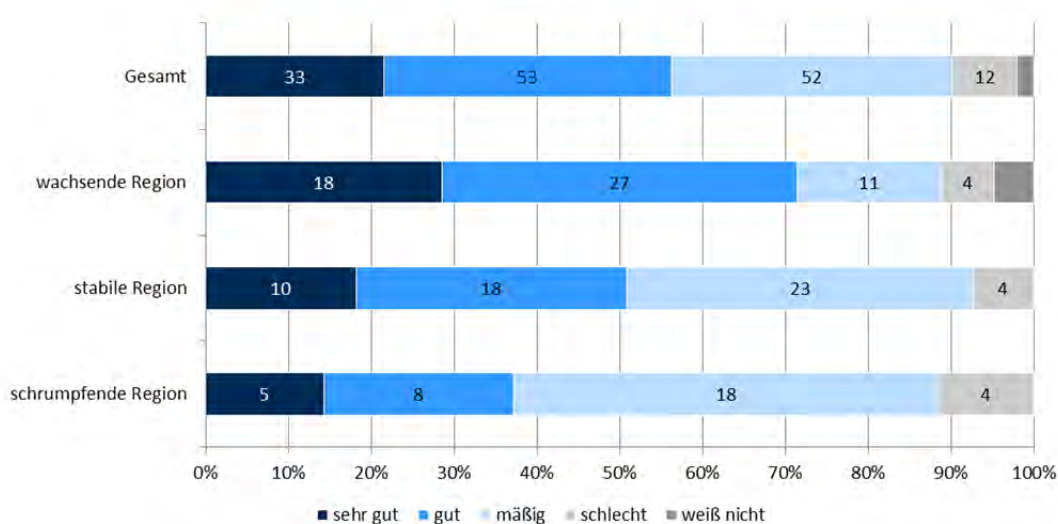
GMA-Befragung 2015

## 2.2 Leerstand als Herausforderung der Kommunalentwicklung

### 2.2.1 Ausmaß des Leerstandes

Unter den Städten und Gemeinden in schrumpfenden Regionen überwiegt der Anteil der Kommunen, welche die Leerstandssituation im Einzelhandel<sup>33</sup> als mäßig bzw. schlecht bewerten. Umgekehrt das Bild in den Kommunen in wachsenden Regionen: Hier weisen mehr als 70 % der befragten Kommunen eine vergleichsweise geringe Leerstandsprägung in ihrem Hauptzentrum auf. Bei der Bewertung lässt sich kein Zusammenhang zwischen der jeweiligen Größe der Kommune und der Leerstandssituation im Orts- bzw. Stadtzentrum ablesen.

**Abbildung 16: Wie bewerten Sie die Leerstandssituation im Einzelhandel im Hauptzentrum Ihrer Kommune?**



GMA-Befragung 2015

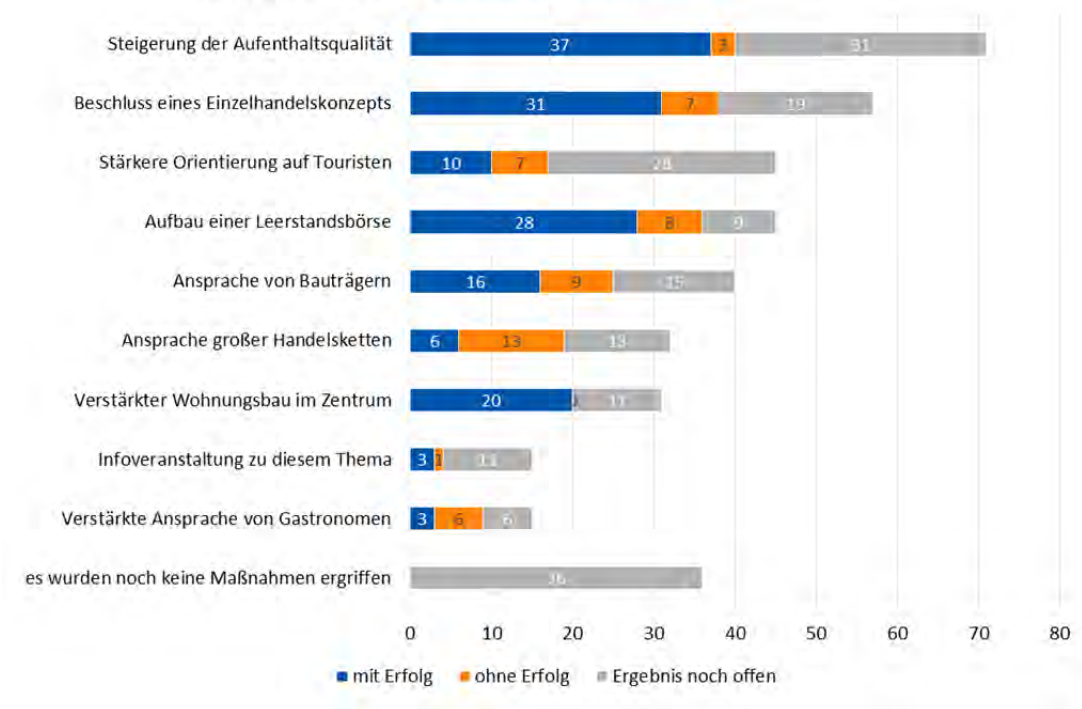
### 2.2.2 Abbau des Leerstandes

Zum Abbau des vorhandenen Leerstandes wurden von den Städten und Gemeinden im Rahmen der Befragung vielfältige Ansätze genannt. In diesem Zusammenhang wurden die Kommunen auch gebeten, den Erfolg der durchgeführten Anstrengungen einzuschätzen.

Die Steigerung der Aufenthaltsqualität ist die Maßnahme, welche von den befragten bayerischen Städten und Gemeinden am häufigsten durchgeführt wurde, um Einzelhandelsleerstand im jeweiligen Stadt- bzw. Ortszentrum zu reduzieren. Im Großteil der Kommunen konnte diese Aktivität erfolgreich umgesetzt werden. Ähnliches gilt für den Beschluss eines Einzelhandelskonzepts.

<sup>33</sup> Für die Klassifizierung der aktuellen Leerstandssituation im Einzelhandel wurden folgende Kategorien entwickelt:  
 sehr gut: sehr wenig Einzelhandelsleerstand, weniger als 5 % der Läden,  
 gut: kaum Einzelhandelsleerstand, weniger als 10 % der Läden,  
 mäßig: Einzelhandelsleerstand bestimmt deutlich das Bild des Zentrums, zwischen 10 % und 20 % der Läden stehen leer,  
 schlecht: Einzelhandelsleerstand prägt das Bild des Zentrums, mehr als 20 % der Läden.

**Abbildung 17: Welche Maßnahmen zum Abbau von Einzelhandelsleerstand in Ihrem Hauptzentrum haben Sie bereits ergriffen?**



GMA-Befragung 2015

Deutlich weniger erfolgreich waren die befragten Kommunen bei der Direktansprache von großen Handelsketten, Gastronomen und Bauträgern.

Unter der Rubrik „Sonstiges“ wurden 135 weitere Antworten erfasst; hierzu zählen die Erstellung eines städtebaulichen Entwicklungskonzept/ISEK, das Themenfeld Sanierung/Sanierungskonzept/Städtebauförderung, Zwischennutzung sowie Austausch bzw. die Kontaktaufnahme mit den Eigentümern der leerstehenden Ladenlokale wurden ebenfalls am häufigsten genannt.

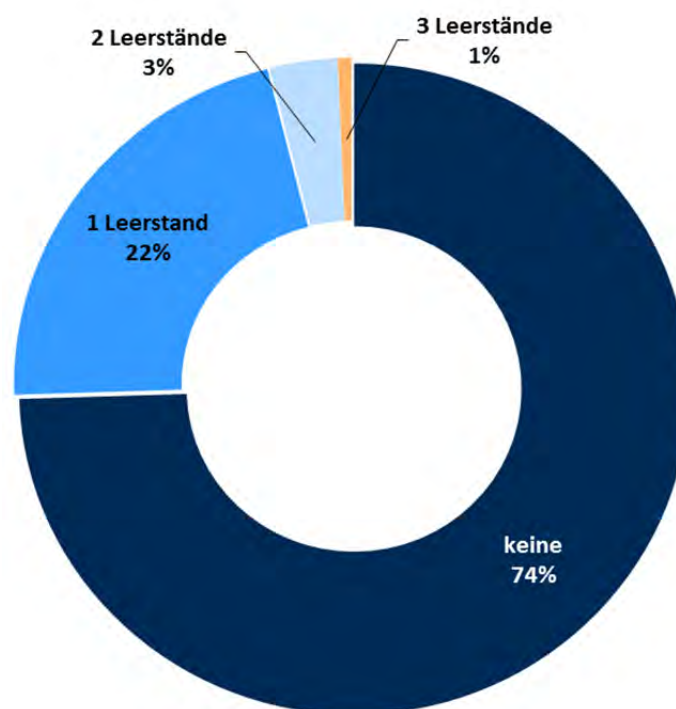
### 2.2.3 Größere Einzelhandelsleerstände im Zentrum noch nicht weit verbreitet

Auf die Frage, wie viele größere Einzelhandelsleerstände (Leerstände mit einer Verkaufsfläche größer als 500 m<sup>2</sup>) es aktuell im jeweiligen Hauptzentrum der Kommune gäbe, antworteten

- /// rund drei Viertel der Kommunen, es gäbe keine Leerstände in dieser Größenordnung,
- /// weitere 22 %, über einen größeren Einzelhandelsleerstand in ihrem Hauptzentrum zu verfügen,
- /// 6 Kommunen mit zwei oder mehr größeren Leerständen in ihrem Orts- bzw. Stadtzentrum (vgl. Abbildung 18).

Dementsprechend ist aktuell davon auszugehen, dass sich für größere Leerstände im Zentrum im Allgemeinen relativ zügig wieder eine Folgenutzung finden lässt.

**Abbildung 18: Wie viele größere Einzelhandelsleerstände (ab ca. 500 m<sup>2</sup> VK) gibt es aktuell im Hauptzentrum Ihrer Kommune?**



GMA-Befragung 2015

#### 2.2.4 Frühere Nutzung

Folgende Nutzergruppen konnten als häufigste Antworten für eine vorherige Nutzung des Einzelhandelsleerstands identifiziert werden:

- /// Supermarkt/Lebensmitteldiscounter/sonstiger Lebensmittelmarkt (14 Nennungen),
- /// Kaufhaus/Center (7 Nennungen),
- /// Schlecker/anderer Drogeriemarkt (6 Nennungen),
- /// Modeanbieter (u. a. C&A, K&L) (4 Nennungen).

Der Großteil der angesprochenen Leerstände steht nach Angaben der Kommunen seit bis zu sieben Jahren leer. Dabei kann von einer durchschnittlichen Leerstandsdauer von rd. vier bis fünf Jahren ausgegangen werden. Vereinzelt gaben jedoch auch Städte und Gemeinden an, seit den neunziger Jahren von einem größeren Einzelhandelsleerstand im Hauptzentrum ihrer Kommune betroffen zu sein.

Die Dauer des Leerstandes steht dabei im Zusammenhang mit der Einwohnerprognose der jeweiligen Kommune. Dabei weisen vorrangig diejenigen Städte und Gemeinden lang andauernde Leerstände (mehr als 10 Jahre) auf, welche in einer der schrumpfenden Regionen liegen. Davon sind Kommunen unabhängig von ihrer Größe betroffen.

## 2.2.5 Größe des Leerstandes

In Bezug auf die Verkaufsflächengröße der Leerstände wurden die befragten Kommunen gebeten, die Leerstände in einer der drei Kategorien „unter 500 m<sup>2</sup>“, „500 bis 800 m<sup>2</sup>“ und „über 800 m<sup>2</sup>“ einzuordnen. Dabei wurde die mittlere Größenordnung „500 bis 800 m<sup>2</sup>“ mit 18 Nennungen am häufigsten angekreuzt. 15 Leerstände wurden der Kategorie „unter 500 m<sup>2</sup>“ zugeordnet, weitere 13-mal wurde „über 800 m<sup>2</sup>“ genannt.

Große Leerstände (> 800 m<sup>2</sup> VK) sind in diesem Zusammenhang insbesondere in Städten und Gemeinden ein Problem, die mit Einwohnerrückgängen konfrontiert sind. In Kommunen in wachsenden Regionen treten v. a. kleinere (< 500 m<sup>2</sup> VK) und teilweise auch mittlere (500 bis 800 m<sup>2</sup> VK) Leerstände auf. Zwischen der Einwohnerzahl einer Stadt bzw. Gemeinde und der Größe des Leerstandes kann kein statistisch signifikanter Zusammenhang festgestellt werden.

Für einige der angesprochenen Leerstände konnte bereits eine Nachnutzung gefunden werden bzw. es ist derzeit eine Folgenutzung in Planung. Die meisten leerstehenden Ladenlokale werden nach Angaben der befragten bayerischen Städte und Gemeinden zukünftig wieder einer Einzelhandelsnutzung zugeführt. Vereinzelt wurden andere Nutzungen wie z. B. Arztpraxen oder Banken genannt.<sup>34</sup> Ausgewählte Beispiele für Wiedernutzungen befinden sich in Kapitel 6. des Berichtes.

## 2.2.6 Hindernisse für die Wiederbelegung

Um Probleme bei der Suche nach einer erfolgversprechenden Nachnutzung für Einzelhandelsleerstände zu identifizieren, wurden die Kommunen gebeten, Schwierigkeiten bei der Suche einer Nachfolgenutzung anzugeben. Dabei konnten folgende Problemfelder für die Kommunen ausgemacht werden:

- /// hoher Renovierungsbedarf (10 Nennungen),
- /// Parkplatzsituation (6 Nennungen),
- /// Eigentümer/Pachtverträge (4 Nennungen),
- /// zu hohe Mietkosten (4 Nennungen),
- /// Gebäudezuschnitt/Größe der Verkaufsfläche, Barrierefreiheit (5 Nennungen),
- /// gescheiterte Projektentwicklung/unrealistische Renditeerwartung (2 Nennungen).

Jeweils eine Nennung entfiel auf laufende Umstrukturierung, mangelndes Interesse, private Gründe, Lage oder Auflagen des Denkmalschutzes.

---

<sup>34</sup> Einzelne Beispiele werden im weiteren Verlauf der Studie als sog. Best-Practice-Beispiele dargestellt. Die vorab vermutete Annahme, ein Teil der Wiedernutzungen fände durch Gastronomie oder Wohnen statt, wurde nicht bestätigt.

Bei den Hindernissen für eine Wiederbelegung befinden sich – entgegen weit verbreiteter Auffassung – keine staatlichen oder gemeindlichen Auflagen im Fokus. Lediglich fehlende Parkmöglichkeiten können mit insgesamt vier Nennungen im weitesten Sinne der kommunalen Gestaltung zugeordnet werden.<sup>35</sup>

## 2.3 Kaufhäuser und Innenstädte unter Anpassungsdruck

### 2.3.1 Die Entwicklung des Warenhauskonzeptes<sup>36</sup> in der Retrospektive

Im Zuge der industriellen Revolution entwickelte sich das Warenhaus als eigenständige Betriebsform<sup>37</sup> und fasste in Deutschland ca. 30 Jahre später als in England, Frankreich und den USA Fuß. Mit dem von Hermann Tietz 1895 entwickelten Warenhaus gehörte München zu den Pionierstandorten für diese Betriebsform. Mit der Belegung stark frequentierter innerstädtischer Standorte und dem Verkauf auf mehreren Etagen setzte sich die Betriebsform bereits früh erfolgreich vom sonstigen Innenstadthandel ab.<sup>38</sup> Bis Anfang der 70er Jahre konnten sich in Deutschland die vier Warenhausunternehmen (Hertie/Horten/Karstadt/Kaufhof) aufgrund der

- /// niedrigen Preisstellung,
- /// umfangreichen Sortimentsauswahl und aufwändigen Warenpräsentation und
- /// Filialisierung

zu den bedeutendsten Einzelhandelskonzernen in Deutschland entwickeln.<sup>39</sup>

Veränderungen im Handel und bei den Konsumenten<sup>40</sup>, die Ausbildung des sekundären Handelsnetzes<sup>41</sup>, mangelnde Innovationsfähigkeit, unzureichende Anpassungsfähigkeit an die aktuellen Markterfordernisse sowie das Fehlen eines nachhaltigen Handelskonzeptes waren in einzelnen

<sup>35</sup> Die Befragungsergebnisse der Kommunalbefragung decken sich mit den von der GMA durchgeführten Experteninterviews bei den Anwälten mit Tätigkeitsschwerpunkt Investorenbegleitung/öffentliches Recht. Auch hier wurden die Rechtsbereiche Baurecht, Brandschutz oder Denkmalschutz durchgängig als im Rahmen einer Projektentwicklung gestaltbar angesehen.

<sup>36</sup> Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution 2006, S. 62 f.: „Das Warenhaus ist ein großflächiger Einzelhandelsbetrieb, der in der Regel auf mehreren Etagen breite und überwiegend tiefe Sortimente mehrerer Branchen tendenziell hoher Serviceintensität und mittlerem bis hohem Preisniveau an Standorten in der Innenstadt oder in Einkaufszentren anbietet. Die Warensortimente umfassen überwiegend Nichtlebensmittel der Bereiche Bekleidung, Heimtextilien, Sport, Hausrat, Einrichtung, Kosmetik, Drogeriewaren, Schmuck, Unterhaltung. Dazu kommen Dienstleistungssortimente der Bereiche Gastronomie, Reisevermittlung und Finanzdienstleistungen (...). Die amtliche Statistik erfasst diese Erscheinungsform des Einzelhandels als Warenhaus, wenn sie eine Verkaufsfläche von mindestens 3.000 m<sup>2</sup> hat.“

<sup>37</sup> G. Hessert: Standortanforderungen des Warenhauses in Ostdeutschland, Leipzig 2012, Band 22, S. 9.

<sup>38</sup> Hessert 2012, Band 22, S. 10.

<sup>39</sup> Hessert 2012, Band 22, S. 13.

<sup>40</sup> Stagnation der Einzelhandelsumsätze, Globalisierung der Einzelhandelsmärkte, Ausweitung der Verkaufsflächen und des Wettbewerbs i. V. m. standortspezifischen Veränderungen wie etwa der Bedeutungsverlust von manchen Innenstädten, die Verschlechterung der Lagenwertigkeit einiger Standorte, die Wettbewerbssituation neuer, international agierender Wettbewerber sowie die neue Konkurrenzsituation durch Factory-Outlet-Center.

<sup>41</sup> Bruno Tietz beschreibt in seinem Werk „Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland“ bereits 1992 eindrucksvoll den Wandel vom primären Netz der Innenstädte (zzgl. Stadtteilzentren und Shopping-Center) in das außerörtliche, autokundenorientierte Zentren- und Streulagennetz (sekundäres Netz) sowie das Versand- und Direktvertriebsnetz („tertiäres Netz“) S. 509.

Unternehmen für die schwieriger werdende Situation verantwortlich.<sup>42</sup> Der schnelle Anstieg der Verbrauchermobilität führte ergänzend dazu, dass die Kunden sich stärker auf periphere Angebote orientierten.

Ursächlich für den Rückgang des Marktanteils von Warenhäusern war auch die rasante Entwicklung von neuen Shoppingcenter-Standorten. Trotz Einbeziehung vieler Warenhäuser in Shoppingcenter konnten sich diese oft nicht dauerhaft in diesen halten. Bei Warenhausschließungen war zudem festzuhalten, dass „aufgegebene“ Warenhausumsätze sich nicht auf andere Warenhäuser am gleichen Standort verteilten, sondern dass diese Umsätze letztlich an den „restlichen“ Einzelhandelsmarkt verloren gingen.

Die Entwicklung von Fachmarktangeboten hat in vielfältiger Weise zusätzlich die Warenhäuser in ihren Hauptsortimenten tangiert. Drogerieangebote und ihre Kunden wanderten in die Filialen der Drogeriefachmärkte ab, Haushaltswarenangebote wurden nun von Butlers, dem Dänischen Bettenlager oder von IKEA aufgenommen – die Liste lässt sich nahezu beliebig fortsetzen.

An 1a-Innenstadtstandorten in Großstädten ist der Betriebstyp Warenhaus auch heute erfolgreich. Auffällig ist der große Abstand zwischen den besten und schlechtesten Filialen der beiden deutschen Warenhausunternehmen. So erlöst beispielsweise Kaufhof rund ein Drittel seines Umsatzes in Deutschland durch die zehn führenden Häuser, die Flächenproduktivität der Top 8 liegt etwa doppelt so hoch wie der Durchschnitt der rund 90 anderen Filialen.<sup>43</sup>

Im Windschatten der großen vier Warenhauskonzerne entwickelten sich auch kleinere, v. a. in Mittelstädten erfolgreiche Formate, wie die Kaufring-Gruppe oder mittelständische Textilkaufhäuser, wie beispielsweise Breuninger oder Oberpaur.<sup>44</sup> Zu den marktprägenden Warenhäusern in Bayern gehört das Stammhaus von Ludwig Beck, das „Kaufhaus der Sinne“ mit rd. 11.000 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche in München. Dieses verkauft v. a. Waren im Bereich Mode, Beauty, Accessoires, Lifestyle und Musik.

Die Expansionspolitik der Warenhausunternehmen in kleineren Städten sowie in die neuen Bundesländer nach der Wiedervereinigung führte zu einem heterogenen Standortnetz.<sup>45</sup> Blicken wir heute zurück, wird deutlich, dass das Warenhaus mit seinen umfangreichen Verkaufsflächen nur in lauffähigen Innenstadtlagen in Großstädten mit genügend Kaufkraft langfristig erfolgreich war – diese Voraussetzung war und ist insbesondere in strukturschwächeren Grund- und Mittelzentren nicht gegeben.

Von 1993 an wurde die Zahl der ehemals größten Warenhäuser Karstadt, Kaufhof, Hertie und Horten von 375 Filialen mit rd. 3,5 Mio. m<sup>2</sup> auf 196 Filialen mit knapp 2,8 Mio. m<sup>2</sup> reduziert. Die damit einhergehende Steigerung der durchschnittlichen Verkaufsfläche von rd. 9.300 m<sup>2</sup> auf mehr als 14.000 m<sup>2</sup> unterstreicht, dass von der Standortbereinigung nahezu ausschließlich kleinere Filialen betroffen waren.

---

<sup>42</sup> G. Hessert: Zukunft der Warenhausstandorte in Deutschland, Leipzig 2012, Band 21, S. 84.

<sup>43</sup> Vgl. von Schwanenflug, in: Immobilienzeitung 14/2015, S. 9.

<sup>44</sup> Mittelständische Kaufhäuser standen im Gegensatz zu den vier großen Konzernen nicht im Fokus der Handelsmarktforschung.

<sup>45</sup> Hessert 2012, Band 21, S. 5.



In Städten über 500.000 Einwohner war der Rückgang der Warenhausstandorte auch durch die Zusammenlegung der Kaufhausriesen Hertie und Karstadt sowie Kaufhof und Horten begründet.<sup>46</sup>

Die Betriebsform Warenhaus hat in einem stagnierenden Markt in den zurückliegenden beiden Dekaden ihren Marktanteil von 4,6 % (1990) auf 2,1 % (2010) mehr als halbiert.

**Tabelle 2: Entwicklung der Warenhausstandorte in Deutschland**

| Städteklasse<br>in Einwohner | 1993       |                          |   | 2010       |                          |   |
|------------------------------|------------|--------------------------|---|------------|--------------------------|---|
|                              | Städte     | Waren-<br>haus<br>Anzahl | Waren-<br>haus<br>Fläche<br>in 1.000 m <sup>2</sup> | Städte     | Waren-<br>haus<br>Anzahl | Waren-<br>haus<br>Fläche<br>in 1.000 m <sup>2</sup> |
| > 500.000                    | 13         | 108                      | 1,329,4   | 14         | 68                       | 1,280,3   |
| 200.000 bis 500.000          | 25         | 52                       | 590,1   | 24         | 36                       | 529,7   |
| 100.000 bis 200.000          | 46         | 71                       | 691,9   | 43         | 43                       | 494,3   |
| 50.000 bis 100.000           | 108        | 81                       | 531,9   | 106        | 32                       | 315,8   |
| 20.000 bis 50.000            | 454        | 63                       | 343,0   | 508        | 17                       | 131,0   |
| <b>Summe</b>                 | <b>633</b> | <b>375</b>               | <b>3.486,3</b>                                      | <b>695</b> | <b>195</b>               | <b>2.751,1</b>                                      |

Warenhausstandorte in Deutschland 2010/1993 (Quelle: Untersuchung und Darstellung von Hessert: Angaben zum Jahr 1993 aus Frechen, J. (1998): Optionen zur erfolgreichen Positionierung von Warenhäusern, Frankfurt, S. 24).

### 2.3.2 Nachnutzungsperspektive von Kauf- und Warenhäusern

Eine Untersuchung der HafenCity Hamburg, welche die Nachnutzungen von Warenhäusern im Zeitraum von 1994 bis 2009 beleuchtet, kommt zu dem Ergebnis, dass

- /// fast alle in diesem Zeitraum geschlossenen Warenhäuser inzwischen einer Nachnutzung zugeführt wurden,
- /// Umnutzungskonzepte oft nicht kurzfristig realisierbar waren.<sup>47</sup>

### 2.3.3 Perspektive des Warenhausnetzes in Deutschland

Als mögliche Option zur Konsolidierung der Warenhäuser wurde in Deutschland periodisch über eine Fusion der Warenhäuser Kaufhof und Karstadt diskutiert. Ob der Karstadt-Eigentümer René Benko ernsthaftes Interesse an einer Übernahme der Metro-Tochter hatte, wurde in der Fachwelt bis Mitte 2015 unterschiedlich bewertet.<sup>48</sup>

<sup>46</sup> Hessert 2012, Band 21, S. 3f.

<sup>47</sup> Nina Hangenbruch: Schließung von Warenhäusern – Auswirkungen auf Handel und Stadtstruktur; HafenCity Universität Hamburg, Impulsreferat vom 09.06.2014.

<sup>48</sup> <http://www.wiwo.de/unternehmen/handel/karstadt-rene-benko-bemueht-sich-offenbar-um-kaufhof/> / 10919462.html. Unter dem Gesichtspunkt der Fortführung einzelner Warenhäuser, insbesondere bei Doppelbelegungen von Einzelstandorten, kann der betriebswirtschaftliche Nutzen von der GMA nicht erkannt werden. Zieht man die Immobilien mit in die Betrachtung ein, könnte eine Reihe von Handelsimmobilien voraussichtlich wieder schneller auf den Markt kommen. Hierbei sind jedoch die bestehenden mietvertraglichen Verpflichtungen zu berücksichtigen.

Mit dem Verkauf von Kaufhof an Hudson's Bay Mitte Juni 2015 ist diese Option (vorläufig) hinfällig. Gegen Zusammenlegung beider Kaufhausriesen spricht:

- /// Zunächst ist der Warenhaus-Konzern Karstadt immer noch deutlich in der Verlustzone und könnte aktuell kaum einen eigenständigen wirtschaftlichen Beitrag für einen größeren Warenhaus-Verbund leisten.
- /// Dem Verkäufer – der Metro-Gruppe – war, wie auch der gewerkschaftlich organisierten Belegschaft, an einem Verkauf an einen Betreiber mit ausgewiesenem Warenhaus-Know-how gelegen.
- /// Zudem wurden bei Fusion weitere Standortschließungen befürchtet.<sup>49</sup>

So konnten sich die für ein Zusammengehen der beiden verbliebenen Warenhauskonzerne sprechenden Argumente

- /// einer verbesserten Position auf dem Immobilienmarkt, auch gegenüber Vermietern<sup>50</sup>,
- /// der Kostensenkungen durch die Möglichkeit, zwei Hauptverwaltungen zu einer zusammenzulegen<sup>51</sup>, und
- /// weitere mögliche Synergien im Aktivgeschäft

nicht durchsetzen. Unabhängig von einer möglichen Fusion der Warenhausbetriebe von Karstadt und Kaufhof werden die zwei Grundmuster der Warenhausentwicklung in Deutschland fortbestehen:

- /// Es wird einen weiteren Rückgang der Standorte geben, weil betriebswirtschaftlich nicht rentable Standorte aufgegeben werden.
- /// Das Warenhaus wird sich auf seine Kernkompetenzen als innerstädtischer Premiumanbieter mit umfassendem, serviceorientiertem Angebot in Hochfrequenzlagen konzentrieren.

Die Entwicklung leistungsfähiger Fachmarktstrukturen, Fachhandels- und Markenanbieter setzt die Betriebsform Warenhaus unverändert unter Druck.<sup>52</sup> Auf die negative wirtschaftliche Entwicklung vieler Warenhausstandorte reagieren die Warenhausunternehmen mit Standortschließungen sowie Konsolidierung auf Unternehmensseite.<sup>53</sup>

---

<sup>49</sup> Nach Standortschließungen wurden die dort getätigten Umsätze zudem nicht auf andere Warenhäuser umgelenkt; die Standortschließungen sind mit hohen Kosten verbunden.

<sup>50</sup> Rd. die Hälfte der Kaufhof-Warenhäuser ist ebenfalls in der Hand von institutionellen und privaten Eigentümern.

<sup>51</sup> Dieser Effekt wird durch sinkende Gesamtumsätze teilweise kompensiert.

<sup>52</sup> Auf die starke Gewerkschaftsbindung der Mitarbeiterschaft wird der Vollständigkeit halber hingewiesen.

<sup>53</sup> Hessert 2012, Band 21, S. 2.

### 2.3.4 „Verlobung“ des Warenhauses mit dem Onlinehandel

Von einzelnen Marktbeobachtern wird in einer Verknüpfung der Elemente des stationären Warenhauses mit dem Onlinehandel eine mögliche zukunftsichernde Positionierung des Warenhauses gesehen. Für die von Galerie Kaufhof ins Gespräch gebrachte „Verlobung“<sup>54</sup> der virtuellen und realen Verkaufswelt bringen die Kaufhäuser die standortbezogenen, warenwirtschaftlichen und logistischen Voraussetzungen mit.<sup>55</sup> Auch andere Unternehmen wie Breuninger setzen die Kombination aus Sortimentskompetenz, Warenverfügbarkeit und Logistikkompetenz erfolgreich für ihre Onlineshops ein. Karstadt hingegen orientiert sich zurück auf seine Kernkompetenzen<sup>56</sup> i. V. m. einer optimierten Vertriebsstruktur und stärkerer lokaler Ausrichtung. Darüber hinaus wird aktuell die Aufnahme frequenzerzeugender Angebote des täglichen Bedarfs in Warenhäusern diskutiert.

### 2.3.5 Perspektive der Warenhäuser in Bayern

Karstadt und Kaufhof unterhalten aktuell jeweils 15 Standorte in Bayern. Rund ein Drittel dieser 30 Kaufhäuser sind in der Millionenstadt München angesiedelt. In Memmingen, Coburg und Hof sind drei Kaufhäuser in Städten ansässig, welche deutlich unter 50.000 Einwohner zählen.

#### Übersicht 3: Karstadt- und Kaufhof-Häuser in Bayern

| Stadt                | Anzahl Kaufhof-Filialen | Stadt            | Anzahl Karstadt-Filialen |
|----------------------|-------------------------|------------------|--------------------------|
| <b>Aschaffenburg</b> | 1                       | <b>Landshut</b>  | 1                        |
| <b>Coburg</b>        | 1                       | München          | 6                        |
| Erlangen             | 1                       | <b>Memmingen</b> | 1                        |
| <b>Hof</b>           | 1                       | Nürnberg         | 2                        |
| Ingolstadt           | 1                       | <b>Rosenheim</b> | 2                        |
| <b>Kempten</b>       | 1                       | Augsburg         | 1                        |
| München              | 4                       | <b>Bamberg</b>   | 1                        |
| Nürnberg             | 1                       | <b>Bayreuth</b>  | 1                        |
| Regensburg           | 2                       | Gesamt           | 15                       |
| <b>Schweinfurt</b>   | 1                       |                  |                          |
| Würzburg             | 1                       |                  |                          |
| Gesamt               | 15                      |                  |                          |

GMA-Recherchen 2015; fett = kleinere Städte

<sup>54</sup> Steffen Kern, Rolf Pangels: Die Verlobung, in: Factbook Einzelhandel 2014.

<sup>55</sup> Über den wirtschaftlichen Erfolg der „Verlobung“ bei Kaufhof liegen der GMA keine Informationen vor.

<sup>56</sup> Lebensmittelzeitung vom 8. Mai 2015, S. 1 ff. „Zurück zu alten Stärken.“

Als zukünftiger Erfolgsfaktor für ein funktionierendes Warenhaus gilt bei Hessert die Größe der Stadt. So sind Warenhäuser in Städte Kategorien mit höherer Einwohnerzahl, insbesondere mit Städten über 500.000 Einwohnern, erfolgreicher als in kleineren Städten.<sup>57</sup>

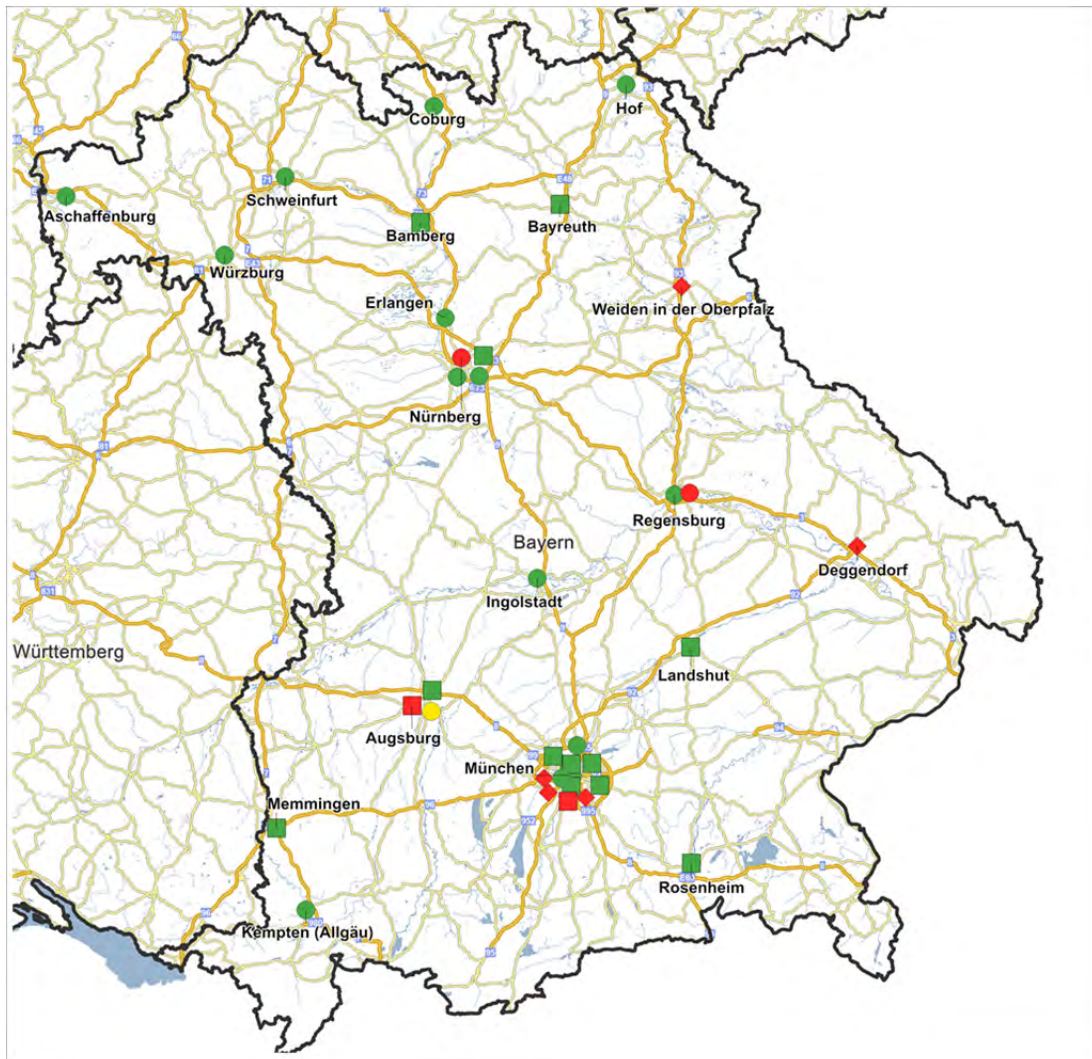
Die Stadtgröße entscheidet jedoch nicht allein über den wirtschaftlichen Erfolg eines Warenhausstandortes. Weitere **objektbezogene Faktoren**, wie etwa das Betriebskonzept, die Flächengröße, die Stockwerksverteilung, Zuschnitt, Sichtbarkeit sowie **Umfeldbedingungen**, wie etwa Wettbewerbssituation, Frequenz im Umfeld, Kaufkraft und Wohlstandsentwicklung im Einzugsgebiet, sind zusätzlich zu beachten.

Da die Warenhäuser in Großstädten regelmäßig die besten Lagen besetzen, sind diese objektbezogenen Faktoren und Umfeldbedingungen dort positiv einzuordnen.

---

<sup>57</sup> Hessert 2012, Band 21, S. 15.

**Karte 4: Bayern – Verteilung der Warenhäuser**



**Legende**

- |   |                 |   |                             |
|---|-----------------|---|-----------------------------|
| ○ | Galeria Kaufhof | ■ | geöffnet                    |
| □ | Karstadt        | ■ | geschlossen                 |
| ◇ | Hertie          | ■ | schließt in absehbarer Zeit |

Quelle: erstellt mit Regiograph Planung, GMA-Bearbeitung 2015.

**Tabelle 3: Verkaufsflächengrößenklassen der Warenhäuser in Bayern 2015**

| Verkaufsfläche in m <sup>2</sup> | gesamt (in %) | Kaufhof (in %) | Karstadt (in %) |
|----------------------------------|---------------|----------------|-----------------|
| unter 8.000                      | 6 (20)        | 4 (26,7)       | 2 (13)          |
| 8.000 bis 9.999                  | 6 (20)        | 2 (13,3)       | 4 (27)          |
| 10.000 bis 14.999                | 12 (40)       | 7 (46,7)       | 5 (33)          |
| 15.000 bis 19.999                | 2 (6,7)       | 1 (6,7)        | 1 (7)           |
| 20.000 und mehr                  | 4 (13,3)      | 1 (6,7)        | 3 (20)          |

Quelle: Hessert

Hessert weist auch darauf hin, dass Warenhäuser mit einer größeren Verkaufsfläche regelmäßig höhere Umsätze je m<sup>2</sup> Verkaufsfläche erzielen und somit wirtschaftlich erfolgreicher operieren.<sup>58</sup>

Die zukünftige Erfolgsformel lässt wie folgt zusammenfassen:

- // Warenhäuser mit großem Flächenangebot in Großstädten sind grundsätzlich erfolgreicher.
- // Warenhäuser haben in Städten mit über 1.000.000 Einwohner in Innenstadtlagen besondere Marktchancen. In Stadtteilen, vor allem in nicht gewachsenen Lagen, oder in Mittelstädten unter 100.000 Einwohner, sind die Erfolgchancen deutlich geringer.<sup>59</sup>

Umgekehrt sind nach Hessert Filialen, die eine geringe Gesamtumsatzleistung erzielen oder eine geringe Leistungsfähigkeit (bezogen auf die zur Verfügung stehende Verkaufsfläche) aufweisen, von Schließung bedroht.

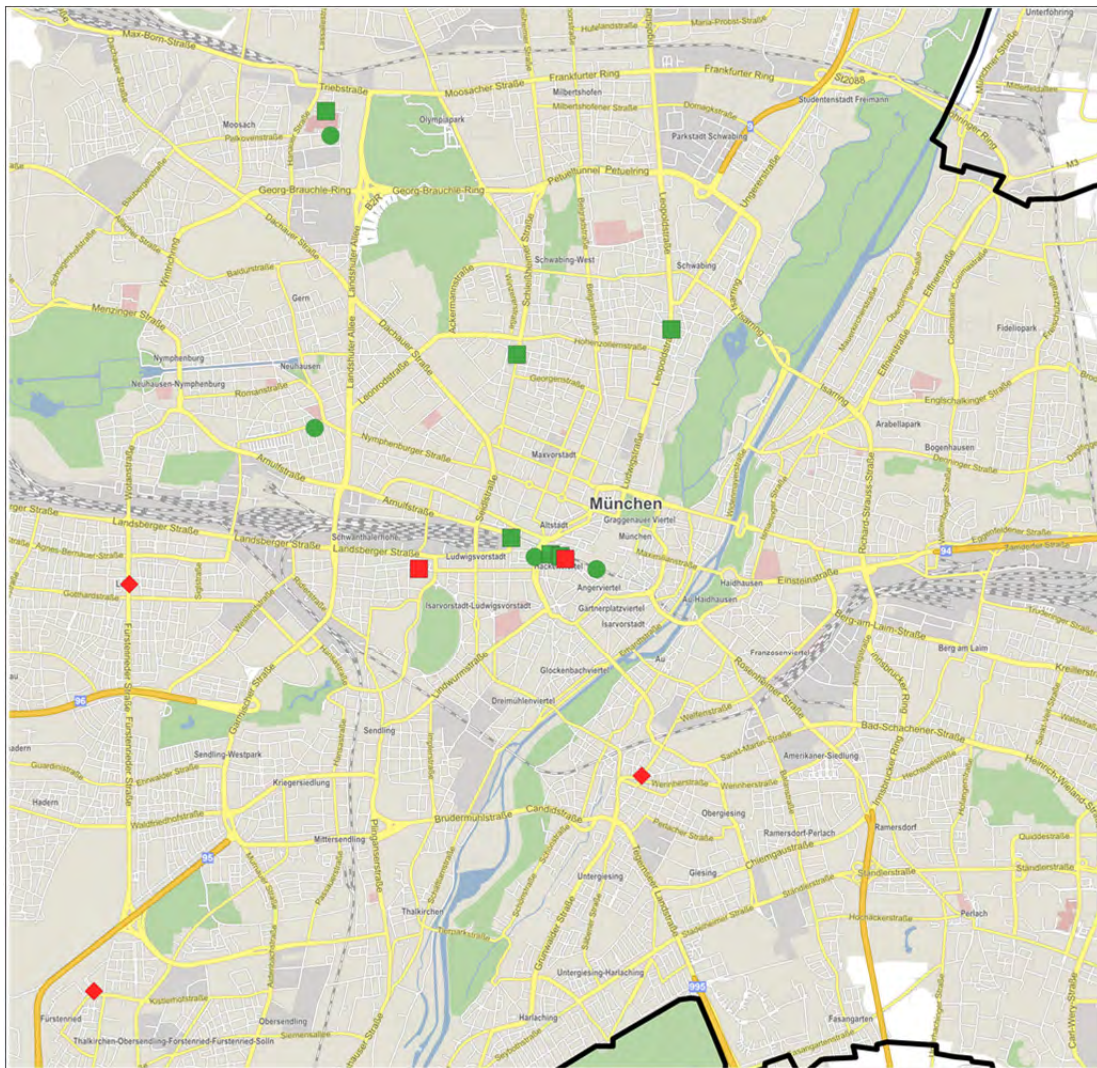
Viele der Warenhäuser in Deutschland stehen seit langem auf den Prüfstand. Über bauliche Veränderungen, Neuaufnahme von Markenshops oder Untervermietung, Einsparungen auch beim Personal sowie weitere Restrukturierungsmaßnahmen wird regelmäßig gegen den sinkenden Kundenzuspruch und fehlende Umsätze gekämpft.

---

<sup>58</sup> Hessert 2012, Band 21, S. 18 f.

<sup>59</sup> Hessert 2012, Band 21, S. 36.

**Karte 5: München – Verteilung der Warenhäuser**

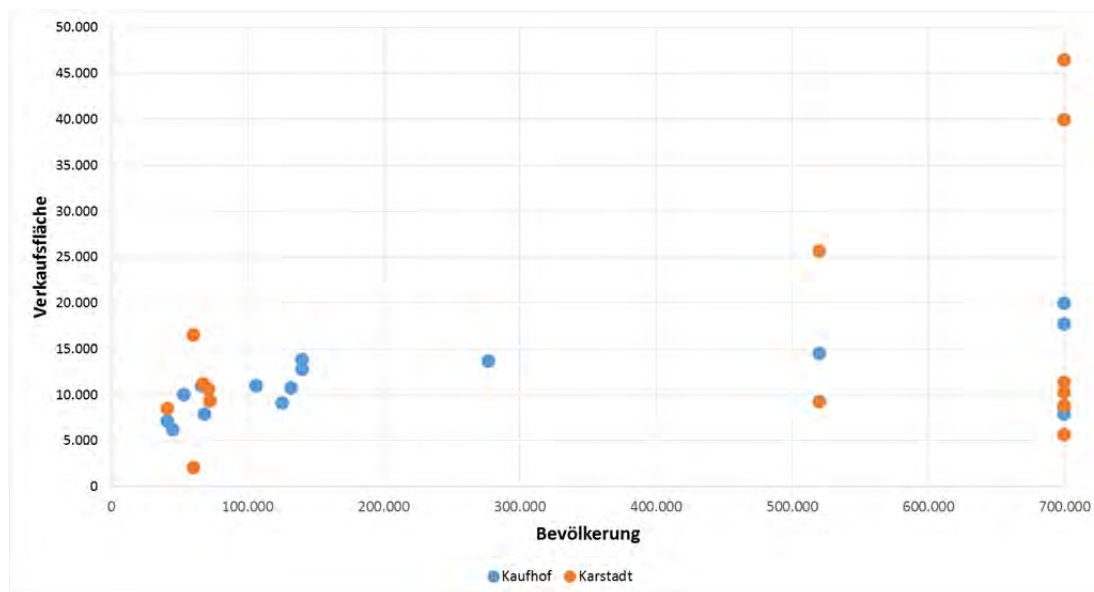


**Legende**

- Galeria Kaufhof
- geöffnet
- Karstadt
- geschlossen
- ◆ Hertie

Quelle: erstellt mit RegiographPlanung; GMA-Bearbeitung 2015

**Abbildung 19: Verkaufsfläche der Warenhäuser in m<sup>2</sup> in Abhängigkeit von der Bevölkerung der Stadt**



GMA-Darstellung 2015

Legt man die bei Hessert beschriebenen wirtschaftlichen Kriterien zugrunde, so sind folgende Häuser in Bayern aufgrund geringen Umsatzes und geringer Flächenproduktivität von Schließung bedroht: Kaufhof Aschaffenburg, Karstadt Bamberg, Karstadt Bayreuth, Kaufhof Coburg, Kaufhof Kempten, Karstadt München im Olympia-Einkaufszentrum, Karstadt Nürnberg Landwasser, Kaufhof Hof und Kaufhof Schweinfurt.

Rund ein Drittel der 30 Warenhausstandorte in Bayern sind nach dieser Analyse von Schließung bedroht. Eine weitere Tranche von Marktaustritten wäre für den Fall zu erwarten, dass die beiden Warenhauskonzerne ihre Standorte „abstimmen“ oder bei einem der beiden Anbieter eine Insolvenz unvermeidlich wäre. Für diesen Fall kalkuliert die GMA mit weiteren 3 bis 7 Marktabgängen vorrangig in Großstädten.

Da zum Teil auch Vermieter die Perspektive des Betriebstyps Warenhaus kritisch sehen, droht diesen an einigen Standorten eine Nichtverlängerung der Mietverträge. In den Expertengesprächen (Architekten, Projektentwickler) wurde regelmäßig darauf hingewiesen, dass es für nahezu alle Warenhausstandorte Folgenutzungskonzepte gebe, die fallweise sogar im Zwei-Jahres-Rhythmus aktualisiert werden.

### 2.3.6 Ausblick für die „großen Warenhäuser“

Da ein Wachstum durch Filialisierung aktuell und perspektivisch nicht zu erwarten ist, werden sich die Betreiber auf wenige leistungsstarke Filialen mit guten Zukunftsperspektiven konzentrieren.



Es ist davon auszugehen, dass Standortschließungen im Allgemeinen nur bei günstigen Gelegenheiten, z. B. bei Auslaufen des Mietvertrages, erfolgen, da sie mit sehr hohen Kosten verbunden sind.<sup>60</sup> Hohe Marktaustrittsbarrieren<sup>61</sup> wie Sozialplankosten, Mietverpflichtungen und Abschreibungen werden tendenziell die Entscheidungen zu Standortschließungen verzögern, können diese bei fehlender betriebswirtschaftlicher Perspektive aber auch nicht verhindern.

Wo aufgrund der Lage, der Anzahl der Verkaufsebenen, der Gesamtfläche sowie des Flächenzuschnittes des Hauses kein nachhaltiger Deckungsbeitrag erzielt werden kann, wird das Standortportfolio bereinigt. Unabhängig von diesen Schritten ist eine ständige Anpassung der Sortimente an die Wettbewerbssituation nötig.<sup>62</sup>

In Bayern haben die Warenhäuser in 1a-Lagen von München sowie in den Städten mit 200.000 bis 500.000 Einwohner und mit Verkaufsflächen über 20.000 m<sup>2</sup> die größten Erfolgsaussichten. Dazu gehören die Karstadt-Standorte in Nürnberg (Königstraße) und in München (Bahnhofplatz und Neuhauser Straße) sowie die Galeria Kaufhof in München (Marienplatz).<sup>63</sup> Die Warenhausunternehmen werden diese Standorte ausbauen und strategisch weiterentwickeln – dabei wird in jedem Fall auch Wert auf eine Marktdifferenzierung gelegt werden.

An schwachen Standorten (rund 50 % der Warenhausstandorte) sind Rückzugstrategien wahrscheinlich. Hierzu zählen die Abgabe von Standorten an expansive großflächige Einzelhandelsunternehmen (z. B. TKMaxx, Primark) und/oder die Entwicklung anderer Immobilienkonzepte.

### **2.3.7 Kleinere Kaufhäuser als Frequenzbringer in Innenstädten**

Neben den großen Kaufhäusern gibt es noch eine Reihe kleinerer Kaufhäuser, welche in der Regel nicht mehr als 5.000 m<sup>2</sup> aufweisen.<sup>64</sup> In dieser Untersuchung wurden die Kaufhäuser von

- /// Woolworth,
- /// Kaufring und
- /// Müller

berücksichtigt. Die folgende Übersicht stellt eine Kurzcharakterisierung der drei genannten Kaufhäuser dar.

<sup>60</sup> Hessert 2012; Band 21, S. 2.

<sup>61</sup> Hessert 2012, Band 21, S. 19.

<sup>62</sup> Hessert 2012, Band 21, S. 22.

<sup>63</sup> GMA-Standortaufnahme.

<sup>64</sup> Kleinere Warenhausketten sind bislang nicht Gegenstand wissenschaftlicher Studien. Auftragsgemäß orientiert die GMA-Studie auf öffentlich zugängliche, sekundärstatistische Daten.

#### Übersicht 4: Kleine Kaufhäuser im Überblick

|                               | Woolworth <sup>1</sup>  | Kaufring <sup>2</sup>   | Müller <sup>3</sup>  |
|-------------------------------|---|---|--|
| Filialen deutschlandweit      | über 270  | mindestens 4 Betriebe   | 520 ursprünglich auf Drogeriewaren orientiert  |
| Filialen in Bayern            | 31  | 3   | 207  |
| Anforderung an Filialgröße    | 1.000 bis 2.000 m <sup>2</sup>  | -   | 400 bis 4.500 m <sup>2</sup>   |
| Weitere Standortanforderungen | Städte ab 30.000 Einwohner<br>auch in Einkaufszentren und Fachmarktzentren<br>Außenverkauf: so groß wie möglich | -   | legt Wert auf Ausstattung seiner Läden   |
| Expansion                     | ja  | letzte Eröffnung 2009   | ja   |
| Weitere Infos:                | bietet vielfältige Sortimente aus mehreren Warengruppen zu eher niedrigeren Preisen an                          | ehemals eine der größten deutschen Genossenschaften im Einzelhandel (2001 in Insolvenz), Filialen in Haidhausen, Fürstenried und Pasing | im Vergleich zu stärksten Konkurrenten dm und Rossmann läuft Expansionsprozess langsamer |

<sup>1</sup> [www.woolworth.de](http://www.woolworth.de).

<sup>2</sup> [www.kaufring-muenchen.de](http://www.kaufring-muenchen.de).

<sup>3</sup> [www.mueller.de/unternehmen](http://www.mueller.de/unternehmen).

Im Wesentlichen unterscheiden sich diese Filialen insbesondere durch ihre Größe von den bereits beschriebenen Kaufhäusern. Als Standorte werden zentrale Lagen in der Innenstadt und autokundenorientierte Standorte präferiert. Im Gegensatz zu den „größeren“ Warenhäusern sind diese Anbieter auch in Klein- und Mittelstädten erfolgreich. Hierzu tragen ein klar profiliertes, überschaubares Sortiment und straffe Betriebsabläufe bei.

#### 2.3.8 Bekleidungsketten und Textilkaufhäuser

Ergänzend zu den bisher beschriebenen Kaufhäusern sind noch die Textilkaufhäuser zu erwähnen. Die wichtigsten sind:

- /// Breuninger,
- /// Peek & Cloppenburg (P&C),
- /// K&L Ruppert und
- /// Wöhl.

## Übersicht 5: Textilkaufhäuser im Überblick

|                          | Breuninger <sup>1,2</sup>  | P&C  | K&L Ruppert   | Wöhrl <sup>3</sup>  |
|--------------------------|--|--|---|---|
| Filialen deutschlandweit | 11   | 91   | ca. 60  | 37  |
| Filialen in Bayern       | 1  | 6  | ca. 30  | 28  |
| Weitere Infos            | Filiale in Nürnberg hat 2003 mit ca. 13.500 m <sup>2</sup> ; grundsätzlich expansionsorientiert (u. a. Eröffnung in München geplant) | Aufteilung in P&C Nord (nördliche und östl. Bundesländer) und P&C KG Düsseldorf (Rheinland, Süddeutschland, sowie Berlin und Leipziger Raum) | hat mit Verkaufsflächen zwischen 800 bis 2.500 m <sup>2</sup> vergleichsweise kleinere Filialen | auf starkem Wachstumskurs; eröffnete dieses Jahr weitere Filiale in Aschaffenburg mit rund 3.000 m <sup>2</sup> |

<sup>1</sup> [http://www.textilwirtschaft.de/business/Breuninger-hat-in-Nuernberg-eroeffnet\\_18064.html](http://www.textilwirtschaft.de/business/Breuninger-hat-in-Nuernberg-eroeffnet_18064.html).

<sup>2</sup> <http://www.swp.de/ulm/nachrichten/wirtschaft/Breuninger-setzt-auf-Expansion-Neuer-Chef-sieht-den-Stuttgarter-Einzelhaendler-weiter-als-Trendsetter;art4325,1807012>.

<sup>3</sup> <http://www.fabeau.de/news/wohrl-kommt-nach-aschaffenburg/>.

Der Bekleidungshandel in Deutschland hat über zwei Dekaden bis 2015 rückläufige Umsätze hinnehmen müssen. Das Marktumfeld für große Bekleidungsfilialisten ist durch eine hohe Wettbewerbsintensität und zunehmende Konzentration der Anbieter auf wenige zentrale Standorte<sup>65</sup> gekennzeichnet.

### 2.3.9 Ausblick für kleinere und mittlere Textilkaufhäuser in Bayern

In Bayern sind vor allem K&L Ruppert sowie Wöhrl (auch in den kleineren Städten) sehr häufig vertreten. Gerade in Klein- und Mittelstädten sind die Risiken des demografischen Wandels besonders präsent, handelt es sich doch vergleichsweise oft um Grenzertragsstandorte. Die großen, filialiserten Multi-Brand-Anbieter (z. B. P&C Nord und West, Breuninger, Wöhrl) verfügen durch Einkaufsbündelungen und Zentralisierung über Größenvorteile, die durch einen zielgruppenspezifischen Marken- und Sortimentsmix bzw. abgestimmten Marketing-Mix ergänzt werden. Zu erwarten ist, dass sich die Marktkonzentration im Bekleidungshandel fortsetzt und der Anteil der Großunternehmen in der Branche tendenziell weiter zunimmt. Auch die seit Mitte der 90er Jahre rückläufigen Konsumausgaben für Bekleidung, die das Leitsortiment für kleinere und mittlere Textilkaufhäuser darstellt, setzen keine positiven Impulse.<sup>66</sup>

<sup>65</sup> Im Vergleich der Einzelhandelsstandorte mit hoher Zentralität liegen Straubing (Umsatzindex 215,3; 100 entspricht dem Bundesdurchschnitt), Passau (210,7), Weiden in der Oberpfalz (206,5), Schweinfurt (199,3) und Rosenheim (194,5) bundesweit an der Spitze. Den größten, absoluten Einzelhandelsumsatz erzielten in 2013 Berlin (17,5 Mrd. €), Hamburg (10,7 Mrd. €), München (10,3 Mrd. €), Köln (6,9 Mrd. €) und Hannover (6,4 Mrd. €).

<sup>66</sup> Euler Hermes: Rating Bericht zu Rudolf Wöhrl AG 2015, S. 4.

## 2.4 Zwischenfazit

Unter Berücksichtigung der in Kapitel 1. aufgezeigten aktuellen Entwicklungstendenzen im Einzelhandel sowie der speziellen Entwicklung des Leerstandes im Freistaat Bayern und bei der Kaufhausentwicklung sind folgende Ergebnisse festzuhalten:

- /// Der Einzelhandel in Deutschland hat in den zurückliegenden Jahren moderate Wachstumsraten aufweisen können, von denen einzelne Branchen besonders profitiert haben (z. B. Lebensmitteleinzelhandel, Drogeriewaren).
- /// Der Onlinehandel mit Endverbrauchern als Teil des Einzelhandels hat in den zurückliegenden Jahren an Bedeutung gewonnen, zwischenzeitlich werden rd. 10 % der Gesamtumsatzleistung des deutschen Einzelhandels mit steigender Tendenz im Onlinehandel umgesetzt.<sup>67</sup>
- /// Die Wachstumsraten des Onlinehandels liegen regelmäßig deutlich über denen des Einzelhandels und haben dazu geführt, dass sich eine Reihe von Einzelhändlern in den zurückliegenden Jahren auch diesem Vertriebskanal zugewandt haben (siehe hierzu Media Saturn, aber auch Galeria Kaufhof).
- /// Wesentliche Treiber der Online-„Erfolgsstory“ sind die Verbraucher, die durch ihr Kaufverhalten diese neuen Vertriebsformen unterstützen: Gerade jüngere Kunden in städtischen Räumen nützen die Möglichkeiten der unbeschränkt zugänglichen Onlineshops überproportional.
- /// Der Fachhandel tut sich bei der Nutzung des interaktiven Handels noch schwer: Eine eigene Homepage garantiert noch nicht die Nutzung aller Facetten des Onlinehandels; die zur Unterstützung notwendigen Soft- und Hardwaresysteme stellen, was das Know-how angeht, für die kleineren und mittelgroßen Handelsbetriebe eine hohe Hürde dar und erfordern erhebliche Investitionen.
- /// Darüber hinaus werden die aktuellen und absehbaren Entwicklungen des Onlinehandels als „neue“ Entwicklungen im Einzelhandel gesehen, die den stationären Handel nahezu in Frage stellen. Hierbei bleiben Kostenbelastungen für die Onlinehändler durch Retourenquoten, die im Mode- und Schuhbereich deutlich über 50 % betragen können, nachgelagerte Kosten bei der Warenkontrolle und Neuverpackung oder auch Risiken bei der Lohnentwicklung in der Diskussion weitgehend außen vor.

---

<sup>67</sup> Der Anteil des Onlinehandels am Gesamthandel liegt in Deutschland über dem Anteil in der Schweiz, wo 8 Mio. Einwohner im Jahr 2013 einen Gesamtumsatz von ca. 85 Mrd. € tätigten und der Online- und Versandhandelsumsatz bei rd. 4,4 Mrd. €, d. h. rd. 5 %, lag (o. V.: 2014 in: Lebensmittelzeitung, Nr. 37 vom 12.09.2014). In Österreich (ebenfalls ca. 8 Mio. Einwohner) lag der Umsatz des Distanzhandels im Jahr 2013 bei rd. 11 % des Einzelhandelsumsatzes.

- /// Insgesamt ist die Onlineentwicklung (v. a. bei den Waren des innerstädtischen Bedarfs: Schuhe, Sport, Textil) ein weiterer Wettbewerbsbeschleuniger, der an Standorten, die über ein wirtschaftlich erfolgreiches Umfeld verfügen, derzeit nur begrenzt wirksam wird. Standorte, die Grenzertragscharakter aufweisen (z. B. Klein- und Mittelstädte) und über eine negative Entwicklung bei Einwohnern und Kaufkraft verfügen, werden hingegen deutlich von der Onlineentwicklung beeinträchtigt.
- /// Infolge der rückläufigen Kundenfrequenzen im stationären Handel gewinnen die Profilierung vertrauensvoller Marken sowie Erlebnisshopping mit attraktiven Storekonzepten weiter an Bedeutung.
- /// Für den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg der Onlineanbieter ist entscheidend, ob nach Abzug aller Kosten ein ausreichender Gewinn für den Unternehmer übrig bleibt. Zwar ist die Wirtschaftlichkeit größerer Portale wie Amazon oder Ebay zweifellos gegeben, aber für die auf diesen Plattformen anbietenden Handelsunternehmen liegen noch keine langjährig belastbaren Ergebnisse vor.
- /// Die Leerstandssituation in Bayern unterscheidet sich vorteilhaft von der in anderen Bundesländern, in denen der demographische Wandel und eine verhaltene Wirtschaftsentwicklung entsprechende Spuren hinterlassen haben. Dort wird händeringend nach „neuen“ Nutzungen gesucht.<sup>68</sup>
- /// Neben dem Ergebnis, dass sich das Ausmaß großflächiger Leerstände im Freistaat in Grenzen hält, erscheint zudem die Immobilienwirtschaft mit Blick auf die Leerstandsbewältigung in zentralen Einkaufslagen als handlungsfähig.

### **3. Erfolgsfaktoren für Immobilien aus wirtschaftlicher und städtebaulicher Sicht**

#### **3.1 Immobilienwirtschaftliche Anforderungen an Handelsimmobilien**

Standortanalyse, Branchenmix und Nutzungskonzept, Vermietungsstrategie und Marktplatzierung sind wichtige Erfolgsfaktoren für Handelsimmobilien. Am Ende entscheidet der Kunde mit seinen Umsätzen, ob die getätigten Investitionen sich lohnen und die Handelsimmobilie rentabel zu betreiben ist.

<sup>68</sup> Vgl. etwa: Innovationen für Innenstädte, Stand Dezember 2011. In NRW treten Kommunen regelmäßig auch als Erwerber leerstehender Warenhäuser auf. Unabhängig von der Frage, ob Projektentwicklung zu den Aufgabenfeldern und Kernkompetenzen der Kommunen zählt, zahlen die Städte regelmäßig höhere Preise als die Entwickler. Mit dem Verweis auf die z. T. stadtbildprägende Architektur der früheren Konsumtempel wird das erhebliche (finanzielle) Engagement der Kommunen begründet; in Ermangelung wirtschaftlich tragfähiger Nutzungen werden fallweise dort auch öffentliche Einrichtungen realisiert.

Aus Jahresmiete und Nebenkosten kann der Ertragswert einer Immobilie berechnet werden, der oft den Wert der Immobilie bestimmt. Bei der Entwicklung und dem Betrieb von Handelsimmobilien treffen Immobilienunternehmer und Handelsunternehmen aufeinander und tarieren in einem durch unterschiedliche Lagequalitäten, unterschiedlichem Angebot und unterschiedlicher Nachfrage geprägten Markt die Miethöhe, die Laufzeit der Mietverträge, Nebenabreden oder auch Preis-anpassungsklauseln aus.

Während in Industrie- und Gewerbeunternehmen die Betriebsmittel anteilig zur Lebensdauer an Wert verlieren, ist im Immobiliensektor eine abweichende Entwicklung möglich: Ein Teil der Immobilien verliert an Wert, insbesondere wenn keine adäquate Anschlussvermietung gefunden werden kann, ein Teil der Immobilien behält ihren Wert und ein nicht unbeträchtlicher Teil erfährt eine Wertsteigerung. Gerade der Markt an Handelsimmobilien war in den vergangenen Jahren durch Knappheit und fehlende Anlagealternativen geprägt.

Bei der Bewertung von Immobilien sind zahlreiche Bewertungsmethoden mit unterschiedlichen Systemen denkbar. Die frühere Orientierung auch an den emotionalen Werten einer Immobilie, ist nahezu durchgängig durch eine nüchterne Betrachtung ersetzt worden, maßgeblich ist oft der Ertragswert innerhalb eines Betrachtungszeitraumes. Zu den wesentlichen Erfolgsfaktoren von Handelsimmobilien zählen:

- /// Lagequalität und Bauausführung,
- /// Funktionalität (auch bei Belieferung und Parkierung),
- /// Vollvermietung des Objektes,
- /// Langfristigkeit der Mietverträge,
- /// robuste Finanzierung,
- /// laufende Instandhaltung,
- /// Zukunftsfähigkeit und Teilbarkeit des Objektes und damit Anpassungsfähigkeit an Marktveränderungen.

Für die Nachhaltigkeit der Vermietung gilt es, einen Mix aus marktbeständigen Frequenzbringern als Mietpartner zu gewinnen. Dabei hat sich in den letzten Jahren nach GMA-Beobachtungen eine zunehmende Orientierung auf bonitätsstarke und frequenzerzeugende Mieter fortgesetzt. Bei vielen Neuvermietungen spielen der tägliche Bedarf, insbesondere Lebensmittel und Drogeriewaren, eine Rolle. Flankiert wird die nachhaltige Positionierung auch durch absatzpolitische Maßnahmen, wie eine Werbegemeinschaft, oder auch sonstige Investitionen in die Immobilie.

Unvorhergesehene Entwicklungen können die Wirtschaftlichkeitsberechnungen und den prognostizierten Ertragswert während der Mietdauer z. T. drastisch verändern: beispielsweise der Totalausfall eines Mieters, etwa wenn ein international tätiges Handelsunternehmen sein Engagement in

Deutschland überdenkt und sich vom hiesigen Markt zurückzieht. Schon dieses Beispiel verdeutlicht, dass es kein zuverlässiges Früherkennungs- und Frühwarnsystem für den Erfolg von Handelsimmobilien gibt. Um den Umgang mit derartigen Risiken überschaubar zu gestalten, setzen die professionellen Immobilienunternehmen neben einer regelmäßigen Bewertung ihrer Bestandsmieter darauf, die Weiterentwicklungsmöglichkeiten der Immobilie zu prüfen, Zusammenlegung oder Teilung von Ladenlokalen zu überlegen oder auch eine veränderte Kundenführung zu planen.

### **3.1.1 Immobilieneignung für späteres Nutzungskonzept**

Ausgangspunkt ist die Prüfung, ob die baulichen Gegebenheiten der bestehenden Immobilie bzw. das unbebaute Grundstück die Voraussetzungen für das angestrebte Einzelhandelskonzept erfüllen. Die wesentlichen Merkmale sind hierbei:

- /// die Grundstücksgröße,
- /// die bestehende Geschossanzahl des Gebäudes und der bauliche Zustand,
- /// die genehmigungs- und baurechtlichen Rahmenbedingungen,
- /// die städtebauliche Einbindung von Grundstück oder Immobilie,
- /// die verkehrliche Erschließbarkeit auf dem Grundstück.

Aufgrund der Lage im Zentrum ist – zumindest in den Groß- und Mittelstädten – die Grundstücksgröße überwiegend vorgegeben. Nur im Einzelfall bestehen Erweiterungsmöglichkeiten oder die Chance, angrenzende Passagen/mindergenutzte Grundstücke mit einzubeziehen. Im Rahmen der Kommunalbefragung/Expertengespräche wurden fehlende Arrondierungsflächen nicht als Engpässe für eine weitere Entwicklung benannt.

Aufgrund der Lage der Untersuchungsstandorte in der Innenstadt<sup>69</sup> – das ergab die GMA-Recherche durchgehend – steht für diese Standorte nur in Einzelfällen ein baurechtliches Genehmigungsverfahren für großflächigen Einzelhandel an. Somit verbleiben als wesentliche Elemente der weiteren Projektentwicklung die Konzeption, Flächenaufteilung, innere Erschließung, technische Ausstattung und der bauliche Zustand der Bestandsimmobilie. Für (potenzielle) Leerstandsobjekte sind folgende bauliche Rahmenbedingungen zu beachten:

- /// Grundsätzlich stehen sich zunächst idealtypisch die Nachnutzung der Bestandsimmobilie (durch Umbau und/oder Kernsanierung) und der Neubau gegenüber.
- /// Die monostrukturelle Ausrichtung von Warenhäusern auf eine (mehrgeschossige) Verkaufseinrichtung erfordert bei Folgenutzungen einen erheblichen Anpassungsaufwand für den Umbau.<sup>70</sup>
- /// Für die Entscheidung, ob die Bestandsimmobilie weiter optimiert oder ob neu gebaut wird, ist oft der Anteil der Nutzung entscheidend, der unverändert oder mit geringem baulichen Aufwand weitergeführt werden kann.

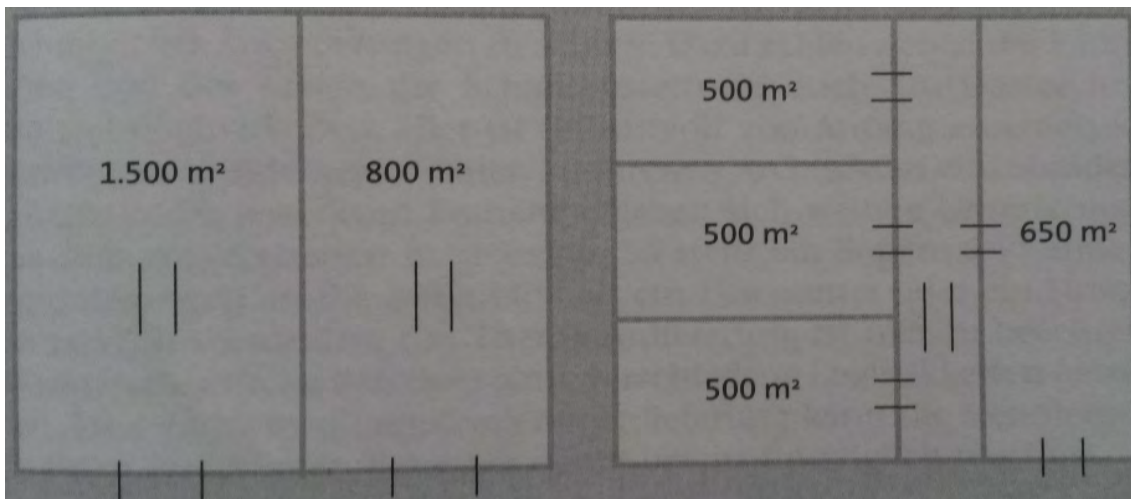
<sup>69</sup> Baurechtlich: in den zentralen Versorgungsbereichen.

<sup>70</sup> Trotz der langjährigen Immobilienberatungstätigkeit der GMA ist uns kein Fall bekannt, bei dem nicht erhebliche Umbauten notwendig waren.

- // Je höher der Anteil der Handelsfläche an der Fläche der Gesamtimmobilie, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit eines Abrisses mit folgendem Neubau, da
  - neue Mietinteressenten hohe Anforderungen an Raumhöhe, Klimatisierung und technische Ausstattung haben,
  - sich die Optimierung von Bestandsimmobilien vielfach nur unterhalb von Neubaustandards realisieren lässt,
  - die Ertüchtigung von Bestandsgebäuden regelmäßig teurer ist als ein Neubau.
- // Notwendig sind eine funktionelle Anlieferung und eine ausreichende Anzahl von Parkplätzen.
- // Oft ist eine verbesserte Fernwirkung des Gebäudes auf verschiedene Verkehrsteilnehmer (ÖPNV, Radfahrer und Fußgänger) anzustreben.<sup>71</sup>
- // Selbst in gut frequentierten Innenstadtlagen sind aktuell oft nur zweigeschossige Ladeneinheiten vermietbar.<sup>72</sup> Bei mehr als zwei Geschossen nimmt die Komplexität der inneren Erschließung zu, da weitere Flächen für Erschließungswege, Liftanlagen und Treppenhäuser entstehen.<sup>73</sup>

Die folgende Abbildung zeigt auf, welche Konsequenzen bestimmte Flächenzuschnitte für die Erschließung haben.

**Abbildung 20: Erschließungsvarianten**



Quelle: Wotruba 2012, S. 89

So wird bei identischer Fläche das Gebäude einmal von der Straße aus erschlossen. Über zwei Rolltreppen gelangen die Kunde von der Verkaufsfläche im Erdgeschoss in die Verkaufsflächen im Obergeschoss (sog. Durchstecker). Dabei lassen sich die Flächen an zwei verschiedene Unterneh-

<sup>71</sup> Markus Wotruba: Kompendium der Einzelhandelsimmobilie 2012, S. 88.

<sup>72</sup> Schon seit Jahren sprechen Insider von der „Rolltreppenkrankheit“ der Warenhäuser und meinen nicht zuletzt damit auch, dass die Stapelung der Verkaufsfläche überholt sei. Daraus folgt, dass für die restlichen Geschosse andere Nutzungen gefunden werden müssen (Dienstleistungen, Büro, Wohnen u. a. m.) oder ein Rückbau zu erfolgen hat.

<sup>73</sup> Wotruba: Kompendium der Einzelhandelsimmobilie 2012, S. 89. Auch für ein Nebeneinander unterschiedlicher Nutzungsarten (z. B. Wohnen und Einzelhandel) ist ein deutlich höherer Erschließungsaufwand notwendig.



men vermieten. Bei der zweiten Variante wird die verfügbare Fläche im Erdgeschoss in vier Einheiten aufgeteilt. Dementsprechend kann an vier Unternehmen vermietet werden. Für diese Konzeption wird eine Wegefläche zur Erschließung der Obergeschosse benötigt, was Mietfläche kostet und keine Umsätze generiert. Die Obergeschosse werden über eine Rolltreppe erschlossen.

Auf ein weiteres funktionales Problem sei der Vollständigkeit halber verwiesen: Ein Teil der Kaufhäuser ist mit Passagen „verbaut“. Gerade diese sind – so sie nicht über eine eigenständige Frequentierung verfügen<sup>74</sup> – auf die frequenzerzeugende Wirkung einer größeren Nachbarnutzung aus dem Handel angewiesen.<sup>75</sup>

Stellt der Einzelhandel nicht die überwiegende Nutzung dar, da das Gebäude beispielsweise ursprünglich als Wohngebäude konzipiert war, wird die Realisierung von geeignet geschnittenen und zusammenhängenden Verkaufsflächen in den Handelsgeschossen durch die bestehende Struktur der tragenden Wände und Stützraster sowie Erschließungskernen deutlich erschwert.

### 3.1.2 Anforderungen an Raumhöhe

Entscheidend bleibt jedoch zum Zeitpunkt der Erstellung oder des Umbaus, Flächen bieten zu können, die sich an der aktuellen Nachfrage orientieren. Dies betrifft insbesondere die Raumhöhe sowie die Belüftung und sonstige technische Einbauten. So haben die befragten Experten unisono darauf hingewiesen, dass

- /// lichte Raumhöhen von bis zu 5,50 m auf der Wunschliste der Mieter oben stehen, da sie ein Mehr an Möglichkeiten im Ladenbau bedeuten, Großzügigkeit signalisieren und vermeiden, dass den Kunden „die Decke auf den Kopf fällt“.
- /// hohe Decken auch die Luftzirkulation und die Luftqualität<sup>76</sup> unterstützen.
- /// lichte Höhen von 3,30 m oder weniger als kaum noch vermietbarer Substandard gesehen werden.

### 3.1.3 Anforderungen an Technik

Mietinteressenten fordern Neubaustandard. Regelmäßig bedeutet dies für Revitalisierungsobjekte einen Kostennachteil gegenüber dem Neubau, da im Zuge des Umbaus alle Einbauten, Bodenbeläge, Haustechnik bis hin zu Rolltreppen entfernt und erneuert werden müssen.

Auch aus der Verwendung der Rohbausubstanz ergäben sich keine Kostenvorteile – so nahezu durchgängig die Einschätzung der Planer und Entwickler.<sup>77</sup>

<sup>74</sup> Etwa durch eine gut frequentierte ÖPNV-Haltestelle, Durchgangsfunktion u. a. m.

<sup>75</sup> Vgl. hierzu: Andrea-Johanna Florian: Passagen – ein Beispiel innerstädtischer Revitalisierung im Interessenkonflikt zwischen Stadtentwicklung und Einzelhandel; Köln 1990.

<sup>76</sup> Von zwei Architekten/Planungsbüros wurde darauf hingewiesen, dass eine Reihe von Mietern auf einen bis zu achtmaligen Luftaustausch je Stunde besteht.

Gerade Lebensmittelsupermärkte im Bestand weisen hohen Investitionsbedarf auf. Stehen geeignete Flächen für den Ersatzneubau zu Verfügung, bieten diese regelmäßig Kostenvorteile gegenüber dem Bestand.

### 3.1.4 Anforderungen von Verkaufsflächen und Ladenfront

Betrachtet man bei einer Handelsimmobilie den wichtigsten Teil, die Verkaufsfläche, rücken weitere Anforderungen an das Objekt in den Vordergrund. Den Wunsch der Mieter, die Fläche solle idealerweise rechteckig sein, da nur so eine optimale Ausnutzung der Flächen möglich ist, erfüllen i. d. R. innerstädtische Objekte und Kaufhäuser. Verwinkelte Flächen schränken die Sichtbarkeit des hinteren Ladenbereichs ein, was für Kunden nicht einladend ist. Bei (früheren) Kaufhausimmobilien ist die Größe der Verkaufsflächen auf den einzelnen Ebenen nahezu identisch.

Vor diesem Hintergrund ist es eine der Hauptaufgaben, bei der Planung einer Folgenutzung darüber nachzudenken, welche Flächenaufteilung in Betracht gezogen wird:

- /// Fachgeschäfte lehnen Objekte mit mehreren Etagen häufig ab.
- /// Für größere Anbieter gilt, dass die Konzeption einer Ladenfläche über mehrere Stockwerke mit einer kleineren Verkaufsfläche im Erdgeschoss und einer großen in den oberen Stockwerken noch als sinnvoll angesehen wird, eine große Verkaufsfläche im Erdgeschoss in Verbindung mit einer kleineren Fläche im Obergeschoss- oder Kellergeschoss gilt nur im Einzelfall als sinnvoll.<sup>78</sup>

Die Ladenfront bestimmt die Außenwirkung des Ladenlokals. Eine positive Erscheinung nach außen wird durch eine große Ladenfront mit möglichst hohem Schaufensteranteil erreicht, wobei es zweitrangig ist, ob dieses als Schaufenster genutzt wird.

### 3.1.5 Anforderungen an Logistik und Parkierung

Ein oft unterschätzter Aspekt bei den Anforderungen an Einzelhandelsimmobilien ist die logistische Erschließung der Handelsflächen für die Ver- und Entsorgung. Heutzutage sollte zumindest für jeden Mietpartner eine direkte individuelle Anliefermöglichkeit oder ein direkter Zugang zu einem gemeinsamen Anlieferhof geplant sein. Unabdinglich ist hier die Anpassung an die branchenspezifischen Anforderungen, weil der Lebensmittelhandel anders dimensionierte Fahrzeuge einsetzt, als dies beispielsweise bei Apotheken oder Drogeriemärkten üblich ist. Dies spielt insbesondere für die Planung der Wendemöglichkeit der Anlieferfahrzeuge eine wichtige Rolle.

---

<sup>77</sup> Durch (unvorhergesehene) Altlasten wird die Kalkulation bisweilen dramatisch verteuert. So hatte ein Projektentwickler durch einen unvorhergesehenen Fund von Asbest in einem Kaufhaus nicht nur eine deutliche Verzögerung des Bauzeitenplanes, sondern erhebliche Verluste aus der Projektentwicklung zu tragen.

<sup>78</sup> Tobias Dichtl: Handelsimmobilien – theoretische Ansätze, empirische Ergebnisse 2013, S. 212.

Behördliche Auflagen können ein Rückstoßen eines Lkws untersagen, so dass entweder eine entsprechend dimensionierte Schleppkurve oder ein entsprechend teurer Drehteller erforderlich werden.<sup>79</sup>

### **3.1.6 Anforderungen an Flexibilität der Flächen**

Zu dieser Entwicklung kommt die allgemeine Verkürzung der Zyklen im Einzelhandel. Die Eigentümer von Einzelhandelsimmobilien mussten früher in einem Rhythmus von ca. 10 bis 15 Jahren ihre Objekte aufgrund von neuen Trends im Einzelhandel anpassen. Heutzutage hat sich dieser Zyklus z. T. auf 5 bis 10 Jahre verkürzt. Als Folge sind kürzere Mietlaufzeiten und die damit häufiger auftretenden Mieterwechsel festzustellen.<sup>80</sup>

Aufgrund der unterschiedlichen Anforderungen der Branchen, Betriebstypen und Betreiber sollte bei der Konzeption idealerweise die größtmögliche Flexibilität eingeplant werden. Mit dieser sollte bestenfalls zum Zeitpunkt der Mietvertragsverhandlungen eine Wahlmöglichkeit unter mehreren Interessenten aus verschiedenen Branchen möglich sein. Später sollten die Verkaufsflächen möglichst aufteilbar bzw. zusammenlegbar sein, da sich die Verkaufsflächenansprüche der Betreiber dynamisch verändern.<sup>81</sup>

### **3.1.7 Anforderungen an die Möglichkeit zur Digitalisierung von Einzelhandelsflächen**

Die hohe Wettbewerbsdynamik im Einzelhandel hat Folgen für die Anforderungen an Gebäude und das Angebot an Einzelhandelsimmobilien.<sup>82</sup> Gerade bei Shoppingcentern und Einzelhandelsimmobilien in 1a-Lagen kann die Digitalisierung einen wesentlichen Anteil zum „Einkaufserlebnis“ leisten. Dagegen setzen Fach- und Supermärkte bislang weniger auf digitale Ergänzungselemente.

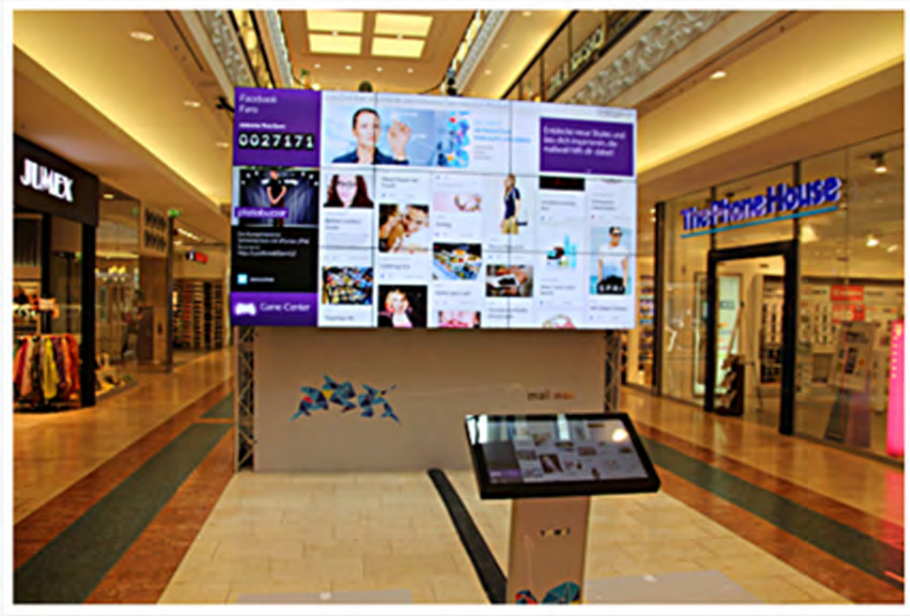
<sup>79</sup> Wotruba: Kompendium der Einzelhandelsimmobilie 2012, S. 90.

<sup>80</sup> Hunziger: Immobilienwirtschaft 01/2014, S. 19; die kürzeren Mietlaufzeiten wurden im Rahmen der Expertengespräche auch als positiv für ein Refurbishment angesehen, da diese auch eine Anpassung nach oben ermöglichen.

<sup>81</sup> Wotruba: Kompendium der Einzelhandelsimmobilie 2012, S. 91 f.

<sup>82</sup> Deutsche Hypo: Perspektiven der Einzelhandelsimmobilienmärkte in Deutschland 2013, S. 10.

**Abbildung 21: Future Lab in Essen vom Shoppingcenter-Entwickler ECE**



INVIDIS Site Inspection: ECE Future Lab Mall Wall

Im sog. Future Lab vom Shoppingcenter-Entwickler ECE wird den Center-Besuchern gezeigt, was alles möglich ist. So gibt es in diesem Beispiel ein InfoGate, Wayguiding, eine Mall Wall, eine Multimedia Lounge, eine Selbstbedienungs-Garderobe und einen Mall Avatar. Sicherlich lässt sich über die Sinnhaftigkeit mancher Projekte streiten, dennoch sollten neue Handelsimmobilien u. a. durch breit angelegte Gänge mit größerer Freifläche auf solche Innovationen vorbereitet sein.

### **3.1.8 Anforderungen durch den demografischen Wandel**

Auch der viel zitierte demografische Wandel hat Auswirkungen auf die Anforderungen an Einzelhandelsimmobilien. Aus der Veränderung der Altersstruktur der Bevölkerung ergibt sich eine Reihe von Faktoren, welche zukünftig eine größere Rolle spielen werden. So sind zunächst einmal potenzielle Gefahrenquellen für ältere Menschen zu reduzieren. Dazu gehört beispielsweise der Einbau von Aufzügen in Ergänzung zu Rolltreppen. Eine übersichtliche Streckenführung mit breiten Gängen, Ruhezonen sowie die Vermeidung von gefahrgeneigten Stellen wie etwa rutschigen Fußböden sind weitere wichtige Faktoren für ältere Kunden.

Ein Beispiel für die Umsetzung bietet der „Supermarkt der Generationen“, der von Edeka Nordbayern entwickelt wurde. Hier sind folgende Merkmale zu finden, welche auf die Bedürfnisse der einzelnen Generationen eingehen:

- // Kunden-/Behindertentoiletten,
- // singlegerechte Abpackungen,
- // große Regaletiketten,
- // Ruhezone/-bank,
- // rutschfester Fußboden,
- // Baby-Wickelraum,
- // familienfreundliche und breite Parkplätze,
- // behindertengerechte Einkaufswagen,
- // Kinderinformation.<sup>83</sup>

Dieses Musterbeispiel weist gleich mehrere Angebote für alle Generationen auf. Doch bereits die Implementierung weniger solcher Merkmale erfordert bei der Entwicklung einer neuen Einzelhandelsimmobilie bzw. der Revitalisierung im Bestand die frühzeitige Berücksichtigung bei der baulichen Planung, damit unnötige Folgeinvestitionen vermieden werden können.

### **3.1.9 Mix aus Standort und Handelsformat muss stimmen**

Der Handel wird sich auch zukünftig auf Standorte konzentrieren, in denen er die größten Umsätze machen kann: die Metropolen und die großen Städte. Die hohe Attraktivität der Top-Lagen dieser Städte macht diese auch für Flagship-Stores interessant. Haupteinkaufslagen in Innenstädten sind ein wirksamer Zugang zur Kundenwahrnehmung, der teuren Medieneinsatz (teilweise) kompensiert, so dass sich das Flächenwachstum hier konzentrieren wird. Immobilien, die den Anforderungen einer alternden Gesellschaft gerecht werden sowie Objekte, die der Nahversorgung dienen, haben beim Wettbewerb um Mieter weiterhin die größten Chancen.<sup>84</sup> Auch Klein- und Mittelstädte haben Perspektiven, wie das anhaltende Interesse der Immobilienwirtschaft an „neuen“ Projekten beweist; entscheidend sind die lokalen Bedingungen.

Marktanalysen helfen dem Eigentümer einer Einzelhandelsimmobilie bei der Entscheidung, welche Angebote sich für seinen Standort besonders eignen. Auf die passende Branche und mögliche Mieter ist die Immobilie abzustimmen.

Für eine erfolgreiche Entwicklung sind zudem noch Betriebstyp, Größe der Verkaufsfläche und die Realisierbarkeit branchenüblicher Anforderungen zu berücksichtigen. Dabei ist vor allem auf das Stützraster, die Höhe der Räume, die Länge der Schaufensterfront sowie Anliefermöglichkeiten zu achten. Hier ist die frühe Einbindung eines im Bereich der Handelsimmobilien erfahrenen Architekten zu empfehlen. Für das vorgesehene Angebot ist der in Frage kommende Betriebstyp genauer

<sup>83</sup> Teilweise werden in größeren Einkaufszentren ergänzend zu „kindgerechten“ Centerinformationen auch computergestützte Spielangebote oder Veranstaltungshinweise vorgehalten.

<sup>84</sup> Deutsche Hypo: Perspektiven der Einzelhandelsimmobilienmärkte in Deutschland 2013, S. 19.

zu analysieren, so stellt ein Supermarkt andere Anforderungen an die Immobilie als ein Discounter oder ein Drogeriemarkt.<sup>85</sup> Es bleibt festzuhalten, dass langfristig eine Handelsimmobilie nur funktionieren kann, wenn Standort und Handelsformat perfekt zusammen passen.

Das Beispiel der mehr als 400 Shoppingcenter in Deutschland, bei denen mehr als die Hälfte einen deutlichen Revitalisierungsbedarf aufweist, verdeutlicht, dass die Bestandsentwicklung eine dauernde Herausforderung darstellt. Der Erhalt der Innovationsfähigkeit von Handelsimmobilien durch Refurbishment, Revitalisierung oder Centererweiterung wird auch zukünftig unsere Innenstädte prägen.

Gilt für den Handel das Bonmot „Nichts ist so beständig wie der Wandel im Handel“, so gilt es auch für die – dem Handel die Bühne bildenden – Handelsimmobilien. Standortprägende Immobilien erfordern nicht nur wirtschaftlich funktionierende Konzepte, sondern auch eine entsprechende Außenwirkung. Eine moderne und standortangepasste Architektur mit Lokalkolorit trägt diesem Rechnung. Die Handelsimmobilien werden zukünftig noch stärker über ihre Außenwirkung miteinander konkurrieren, gleiches gilt für den umbauten Raum.

### **3.2 Städtische Anforderungen an innerstädtische Bebauungen**

Die Diskussion, wie neue Nutzungen möglichst störungsfrei in gewachsene Gebäudestrukturen in der Innenstadt eingepasst werden können, wird in Deutschland heute vorrangig anhand der Architektur und in zweiter Linie anhand von Andienung, Erschließung u. a. m. geführt. Wo die Frage aufgeworfen wird, ob und in welchem Umfang ein zusätzliches Bauvorhaben zur Aufwertung der Innenstadt beiträgt, wird diese kontrovers diskutiert, wie die hitzigen Auseinandersetzungen über die Neuansiedlung von Shoppingcentern in Deutschland zeigen. Neben der

- /// städtebaulichen und räumlichen Einordnung,
- /// funktionalen Einbindung,
- /// architektonischen Gestaltung und
- /// stadträumlichen Einbindung

wird allenfalls partiell auch der Beitrag von Immobilien zur Belebung der öffentlichen Räume diskutiert. Die öffentliche Hand hat ein vitales Interesse daran, dass nicht alle ökonomisch interessanten Räume der Innenstadt privatisiert werden und die „übrigen“, nicht kommerziellen Plätze und Zugewegungen in der Verantwortung der öffentlichen Hand verbleiben. Da über die Vernetzung von Fußgängerströmen und die Schaffung von Frequenzen oder gezielte Passantenführung entweder die Sicherheit für Passanten erhöht wird oder auch ein notwendiges Maß an Privatheit im Umfeld von Wohnungen gestaltet werden kann, widmen die Städte und ihre Planer naturgemäß der Gestaltung von Wohn- und Geschäftshäusern große Aufmerksamkeit.

---

<sup>85</sup> Wotruba: Compendium der Einzelhandelsimmobilie 2012, S. 91.

## Übersicht 6: Stadtentwicklungsplanung und Projektentwicklung

|                       | Stadtentwicklungsplanung  | Projektentwicklung   |
|-----------------------|---|--|
| Aufgabenbereich       | geplante Veränderung der räumlichen, baulichen, sozialen und wirtschaftlichen Struktur mit den Instrumenten des Städtebaus  | Konzeption und Erstellung von i. d. R. größeren Immobilienprojekten  |
| Ziel                  | gleichmäßige Verteilung der Nutzungen im Raum für gleichartige Lebensbedingungen und eine ausreichende Versorgung mit städtischer Infrastruktur im Interesse des Allgemeinwohls | Rentierlichkeit der Investition<br>Entwicklungsgewinn<br>nachhaltige Vermietung  |
| Orientierung          | gesellschaftliches und politisches Leitbild („europäische Stadt“)   | projektbezogene Wirtschaftlichkeit<br>„Gewinnmaximierung“<br>Rechtsform  |
| Organisation          | Verwaltung und Politik bei Berücksichtigung gesetzlicher Vorgaben   | flexible Organisationsprinzipien im Rahmen der marktwirtschaftlichen Gesetze   |
| Zeitliche Perspektive | langfristig tragfähig<br>konkurrierende Ansprüche berücksichtigend  | kurz- bis mittelfristigere Orientierung, konsumorientiert  |
| Umsetzung der Ziele   | Innenstadtplanung: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Austarierung konkurrierender Nutzungen</li> <li>▪ Abwägen öffentlicher und privater Ansprüche</li> </ul>            | Projektplanung: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Durchsetzen gegenüber den Ansprüchen der Konkurrenz</li> <li>▪ Einhaltung von Umsetzungsplänen</li> </ul> |

GMA-Zusammenstellung 2015

Während bei der Handelsimmobilie aus Sicht der Immobilienwirtschaft die Ertragsmaximierung im Vordergrund steht und hinsichtlich der Notwendigkeit der architektonischen Qualität noch Einigkeit zwischen Stadt und Investor erzielbar ist, bestehen bei der Bewertung der Möglichkeiten der Nutzung des öffentlichen Raumes zwangsweise Divergenzen.

Die von Immobilienentwicklern durchaus wohlwollend aufgenommene Diskussion hinsichtlich der Stadtcenter<sup>86</sup> versucht, in innovativen Centerkonzepten Gebäudestrukturen und Funktionsverknüpfungen der natürlich gewachsenen mitteleuropäischen Stadt einzubeziehen. Ob sich derartige offene Center als „Königsweg“ durchsetzen lassen, ist in der Fachwelt noch umstritten.

<sup>86</sup> Vgl. hierzu Wolfgang Christ, Franz Pesch: Stadtcenter – ein neues Handelsformat für die urbane Mitte, Detmold 2013.

### 3.3 Die privaten Akteure: Eigentümer und Entwickler

#### 3.3.1 Das Interesse der Handelsunternehmen am Eigentum und die Interessen von Bestandhaltern

Im Jahr 2010 befanden sich 55 % der Handelsflächen im Eigentum der Handelsunternehmen<sup>87</sup>, wobei hier Mehrbetriebsunternehmen erfasst sind.

Insgesamt handelt der Einzelhandel bei der Eigentumsfrage sehr pragmatisch: Abhängig von der Expansionsstrategie, lokaler Wettbewerbssituation und Verfügbarkeit von Handelsflächen wird entweder gemietet oder Eigentum erworben. Nur bei strategischen Standorten, die ein Einzelhandelsunternehmen langfristig sichern möchte, tendiert der Handel deutlich zum Eigentum. Als Eigentümer kann das Handelsunternehmen über eine längere Zeit mit der Immobilie planen und ist weder Mietsteigerungen noch sonstigen Entscheidungen des Eigentümers, die den Geschäftsbetrieb beeinflussen, ausgesetzt.

Auf die Wahl zwischen Immobilieneigentum und Miete wirken vielfältige Einflussfaktoren. Abbildung 22 verdeutlicht, dass speziell für den Einzelhandel die unternehmensinternen Faktoren Flexibilität, Nutzungsdauer und strategische Bedeutung sowie Strategie des Asset Managements und Konzentration aufs Kerngeschäft eine wichtige Rolle spielen.<sup>88</sup>

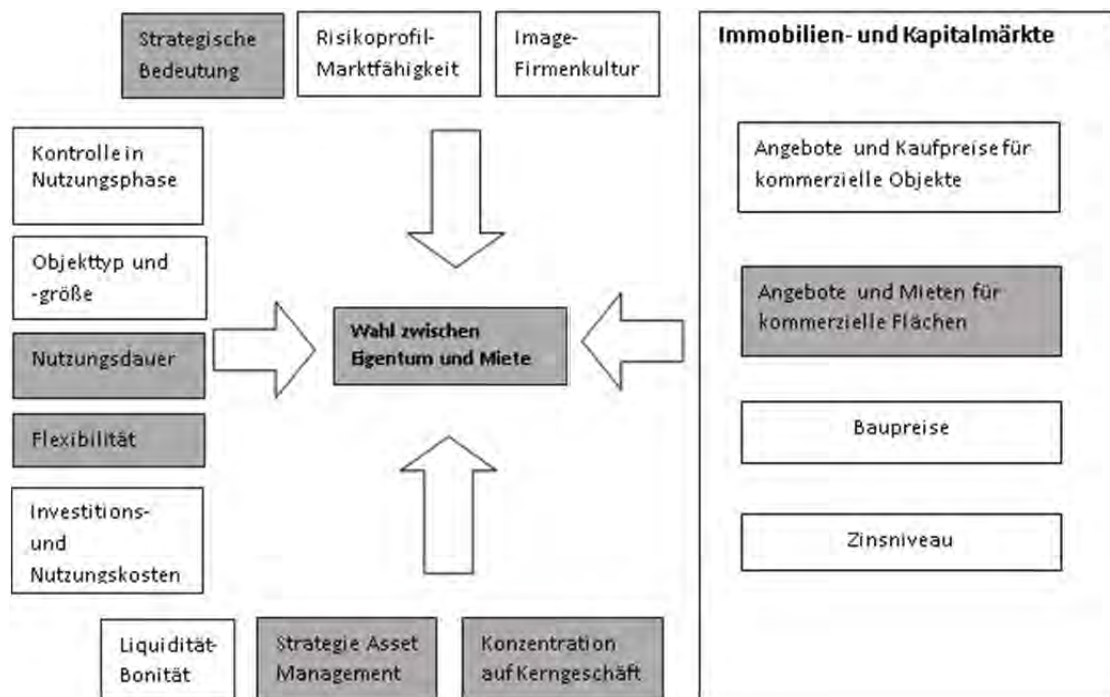
---

<sup>87</sup> Andreas Pfnür/Sonja Weiland: Welche Rolle spielt der Nutzer, Darmstadt 2010.

<sup>88</sup> Dabei sind die Handelsunternehmen in der Entscheidung „für das Eigentum“ nicht immer frei, gehört doch ein Teil der Immobilien Vermietern, die nicht an einer Veräußerung interessiert sind. Auf den Immobilien- und Kapitalmärkten werden Angebote und Mieten für kommerzielle Flächen „austariert“. Aufgrund der aktuellen Niedrigzinsphase ziehen die Kaufpreise durch die gestiegene Attraktivität von Immobilien immer mehr an, die Mieten gehen dieses Niveau nicht mit. Deshalb bleibt es spannend zu beobachten, ob der aktuelle Engpass bei den Verkäufen an Einzelhändler und die Beibehaltung der Mietverhältnisse dauerhaft sein wird.



**Abbildung 22: Einflussfaktoren auf die Wahl der Besitzform (nach Holzinger 2007)**



Quelle: Holzinger 2007, Abb. 3.1: verändert wurden Titel und einzelne Beschriftungen; für Handelsimmobilien relevante Einflussfaktoren wurden grau hinterlegt

Im Wesentlichen kann zwischen **vier** verschiedene Gruppen von Eigentümern unterschieden werden:

- /// institutionelle Bestandshalter,
- /// die öffentliche Hand,
- /// private Bestandshalter,
- /// Selbstnutzer.<sup>89</sup>

Für unsere Untersuchung, bei der größere Verkaufsflächen/Leerstände in zentralen Lagen im Vordergrund stehen, sind private Einzeleigentümer ohne Bezug zum Handel als Bestandshalter aus unterschiedlichen Gründen die Ausnahme:

- /// Zum einen erfordern größere Verkaufsflächen i. d. R. ein hohes Investment mit einem Volumen im siebenstelligen Bereich, was den Kreis privater (Einzel-)anleger einengt.<sup>90</sup>
- /// Zum anderen hat ein Teil der privaten Einzeleigentümer die Hochpreisphase vor dem Immobiliencrash 2007 dazu genutzt, seine Immobilien zu einem sehr guten Preis zu verkaufen.

<sup>89</sup> Als fünfte Eigentümergruppe wäre noch die Kirche zu erwähnen, welche allerdings bei den Handelsimmobilien – soweit zu sehen – kaum eine Rolle spielt.

<sup>90</sup> Privatinvestoren orientieren darüber hinaus stärker auf Zinshäuser (Wohnungsmarkt).

Im Hinblick auf großflächige Einzelhandelsimmobilien spielen die **institutionellen Eigentümer** sicherlich die wichtigste Rolle. Sie streben nach einem stabilen Cash-Flow, der eine möglichst hohe Rendite ermöglicht. Zu den wichtigsten „Institutionellen“ gehören unter anderem Pensionskassen, Versicherungen, Versorgungswerke, Stiftungen, Banken/Sparkassen sowie Family Offices. Diese haben meist eigene Immobilienabteilungen die sich mit Investitionen des verfügbaren Kapitals beschäftigen. Oft werden diese Dienstleistungen auch an Externe vergeben, da Immobilieninvestitionen nicht zum alltäglichen Geschäft gehören und deshalb keine interne Abteilung aufgebaut werden soll. In diesem Fall werden Investment- und Asset Manager beauftragt, die im Interesse der Investoren entsprechende Immobilien akquirieren und dann verwalten.

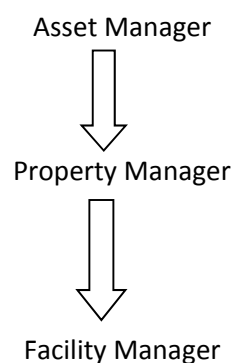
Grundsätzlich bleibt festzuhalten, dass das Umfeld von großvolumigen Immobilieninvestitionen stark professionalisiert ist. Wegen des hohen Kapitalbedarfs und des benötigten Know-hows trifft man hier kaum auf private Einzelanleger. Mit der Professionalisierung wird die Gefahr minimiert, dass größere Projekte an groben Fehlern in der Planung durch mangelnde Fachkompetenz scheitern.

Dies ist nicht nur für die Kommunen wichtig, sondern spielt auch eine entscheidende Rolle für die finanzierenden Banken, die hohe Ansprüche an den Investor stellen: So wird gerade bei Refurbishments von großflächigen Einzelhandelsimmobilien langjährige Erfahrung in den Bereichen Technik und Einzelhandel vorausgesetzt. Alternative Finanzierungsmodelle für kleinere private Anleger treten in diesem Zusammenhang kaum in Erscheinung. Institutionelle Investoren weisen, entweder unmittelbar oder über entsprechende Investmentvehikel, eine bessere Bonität auf und können den Banken höhere Sicherheiten bieten.

### 3.3.2 Dienstleister rund um die Immobilie

Im Wesentlichen lassen sich die Dienstleister rund um die Immobilie in zwei übergeordnete Gruppen aufteilen. Das sind auf der einen Seite die Managementdisziplinen und auf der anderen die Projektentwickler.

**Abbildung 23: Auftragsverhältnisse beim „laufenden Betrieb“ einer Immobilie**



GMA-Darstellung 2015

Innerhalb des laufenden Managements einer Bestandsimmobilie lassen sich folgende Managementaufgaben idealtypisch unterscheiden:

- /// Der Asset Manager ist als Vermögensverwalter dafür zuständig die Assets, in diesem Fall die Immobilie, zu managen und Wertsteigerungspotenziale auszuschöpfen. Er agiert im Auftrag des Eigentümers und vertritt somit seine Interessen im strategischen sowie im operativen Geschäft.
- /// Je mehr operativen Charakter die Aufgaben haben, desto mehr Schnittstellen gibt es mit dem Property Management. Dieses wird vom Asset Management beauftragt, Dienstleistungen rund um die Immobilie zu erbringen bzw. diese zu koordinieren. So wird in enger Absprache mit dem Asset Manager beispielsweise die Budgetierung für das kommende Wirtschaftsjahr erstellt. Zudem wird dem Property Management oft die Kompetenz des Mietvertragsmanagements übertragen. Grundsätzlich ist hier das Hauptaufgabenfeld näher an der Immobilie anzusiedeln. So ist der Property Manager ebenso für die Vergabe von Dienstleistungen wie Gartenpflege, Winterdienst, Sicherheitsdienst etc. verantwortlich.
- /// Hierbei ergibt sich eine weitere Schnittstelle zum Facility Manager. Dieser ist als ständiger Ansprechpartner für eine Immobilie zuständig und hat insbesondere über die technischen Merkmale einen sehr genauen Überblick. Durch seine Präsenz im Objekt spielt er gerade für die Mieter bei akuten Angelegenheiten als erste Anlaufstation eine wichtige Rolle. Oft ist dieser auch bei Besichtigungen von Leerstandsflächen in der Vermarktung anwesend, um gegebenenfalls detaillierte Fragen über das Objekt beantworten zu können.
- /// Speziell im Einzelhandel wäre in diesem Zusammenhang noch der Center Manager zu nennen. In Shopping Centern übernimmt er wesentliche Aufgaben des Property und Facility Managements. Aber Center Management ist längst nicht mehr nur Verwaltung, sondern auch aktive Flächenvermarktung, Event-Organisation und Verbesserung der Energieeffizienz.<sup>91</sup>

Auf der anderen Seite steht der **Projektentwickler**. Er hat wenig mit der laufenden Bewirtschaftung der Immobilie zu tun und dennoch steht er meist in enger Verbindung mit dem Asset Management.

<sup>91</sup> Grundmann, Behr: German Council Magazin 2009, 02/15 Jahrgang, S. 68.

Da zukünftig Revitalisierungen bzw. Bestandsentwicklungen immer mehr an Bedeutung gewinnen, rückt die Zusammenarbeit zwischen Verwalter und Entwickler in den Vordergrund. Gerade durch den Rückzug der großen Kaufhaus-Unternehmen stehen die Projektentwickler vor der Aufgabe, großflächige Einzelhandelsimmobilien – oft in Top-Lagen – neu zu positionieren.

Insbesondere bei Einzelhandelsimmobilien, wie z. B. Warenhäusern, wird durch die Parzellierung der großen Flächen eine höhere Miete und Produktivität erwartet. Dem stehen große Umbauten oder der Neubau gegenüber, welche durch den Projektentwickler gut durchgeplant werden müssen, um einen „return on investment“ zu erzielen.

### 3.4 Thesen und Szenarien

#### 3.4.1 Thesen und Szenarien nach Teilräumen

Eine flächendeckende Bestandsaufnahme immobilienwirtschaftlicher Strukturen in Klein- und Mittelstädten nach Nutzung, Alter, Bestandshalter, derzeitigen Mietverträgen u. a. m. liegt derzeit weder bezogen auf Bayern, noch auf andere Teilräume Deutschlands vor. Dennoch können folgende Thesen<sup>92</sup> formuliert werden:

- /// Die Handels- und Immobilienentwicklung ist neben der Entwicklung der Handelsformate und der Verbrauchergewohnheiten in starkem Maß von der demografischen Entwicklung abhängig. Ungünstige wirtschaftliche Entwicklungen begünstigen den Leerstand, positive Wirtschaftsdaten (über-)kompensieren die Abwanderungen der Kunden in den Onlinehandel.
- /// Die fehlende Nachfrage nach Handelsflächen und die Nachnutzung großflächiger Einzelhandelsimmobilien betreffen aufgrund der Immobilienstruktur weniger die Kleinstädte (vorwiegend kleinteilig strukturierte Immobilien), sondern v. a. Städte in einer Größenordnung ab ca. 15.000 Einwohner. Neben der Nachnutzung von ehemals durch Einzelhandel geprägte Immobilien sind hier auch ehemals gewerblich genutzte innerstädtische Areale (z. B. untergenutzte ehemalige Areale der Post) ein bestehendes Problemfeld. Diesbezüglich gibt es zahlreiche Beispiele, wie Bad Tölz (Hindenburgstraße), Kulmbach (ehemaliger Kaufplatz) oder Hof (ehemals Zentralkauf), in denen die Nachnutzung ehemaliger Handelsimmobilien bzw. großflächiger Areale eine zentrale Aufgabe in der Innenstadtentwicklung darstellen.
- /// Auch die bayerischen Großstädte stehen vor enormen Herausforderungen in der Nachnutzung ihrer bisherigen Einzelhandelsimmobilienstruktur. In Nürnberg oder im schwäbischen Augsburg – drittgrößte Stadt in Bayern – sind verschiedene Entwicklungen bzw. Herausforderungen vorhanden. Beispielsweise wird in Augsburg eine ehemalige Woolworth-Filiale in 1a-Lage (Annastraße) nach langjährigem Leerstand zukünftig vom Modehaus Peek & Cloppenburg genutzt, der bisherige Standort von Peek & Cloppenburg in der Augsburger Bahnhofstraße als großflächige Handelsimmobilie steht leer. Neben der Thematik „Warenhausschließung“ in Augsburg gibt es darüber hinaus auch andere

---

<sup>92</sup> Unter Berücksichtigung von rd. 50 jährlich durch die GMA in Bayern durchgeführten immobilienwirtschaftlichen Untersuchungen, ISEK's, Märkte- und Zentrenkonzepten.

ehemalige bzw. derzeit nicht mehr funktionierende Handelsimmobilien im Umfeld der 1a-Lage des Oberzentrums Augsburg. Die Stadtverwaltung arbeitet mit Hochdruck an abgestimmten Lösungen für diese großflächigen Handelsimmobilien.

- / Wie bundesweite GMA-Untersuchungen und Entwicklungskonzepte in Hammelburg, Amberg, Schwandorf, Roding oder Bad Tölz gezeigt haben, liegt in einem Großteil der Kommunen die Problematik v. a. in der Wiedernutzung von überwiegend kleinteiligeren Flächen außerhalb der Haupteinkaufslage. Aufgrund der Konzentrationsprozesse im Einzelhandel geht die Einzelhandelsdichte insbesondere in den Nebenlagen in den Klein- und Mittelstädten deutlich zurück. In zahlreichen Kommunen wird daher bereits konsequent über die Umnutzung dieser ehemaligen Einzelhandelsflächen zu alternativen Funktionen (z. B. Dienstleistungen, Wohnen) diskutiert und es werden entsprechende Projekte umgesetzt.
- / Nach der Schlecker-Insolvenz von 2012 bildeten diese ehemaligen Flächen ein erhöhtes Nachnutzungspotenzial.

### 3.4.2 Thesen und Szenarien nach Wirtschaftsgruppen/Handelsbetriebsformen

Für die nächsten Dekaden wird neben der Onlineentwicklung eine weitere Konzentration in allen Bereichen des Einzelhandels erwartet:

- / Ähnlich wie im Lebensmitteleinzelhandel werden die Systemvorteile großer Anbieter bei Einkauf, Warenwirtschaft, Personalrekrutierung, Einsatz von Technik, Logistik, Kapitalbeschaffung u. a. m. zu einem weiteren Anstieg der Konzentration im Einzelhandel führen.
- / Ein Teil des nicht filialisierten Handels müsste als ertragsschwach klassifiziert werden, wenn derzeit nicht günstige wirtschaftliche Rahmenbedingungen vorliegen würden.<sup>93</sup>

Die Flächennachfrage im Einzelhandel wird aus unterschiedlichen Gründen anhalten, wobei nicht alle Standorte und Anbieter gleichermaßen davon profitieren werden:

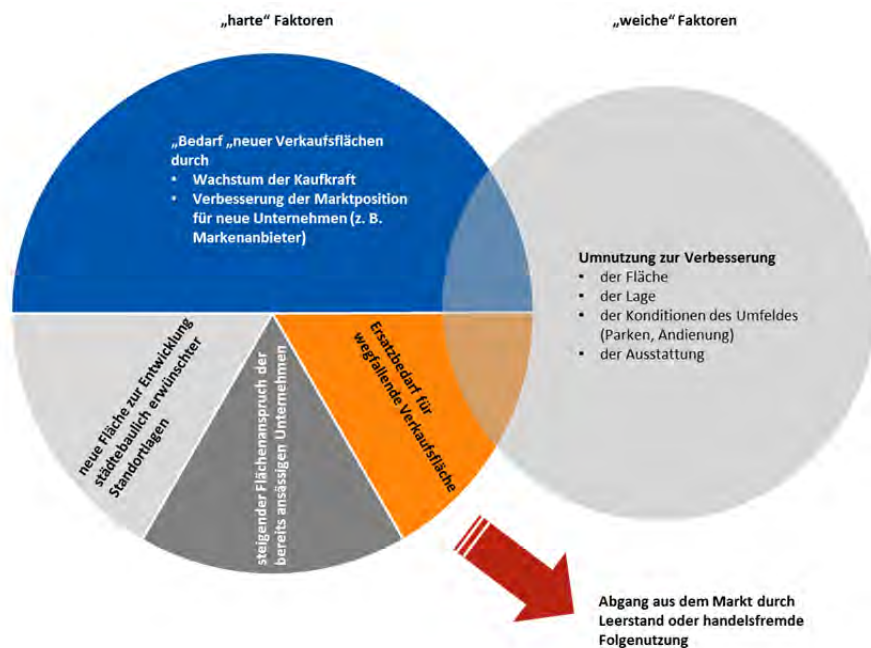
- / Die innerhalb historisch gewachsener Innenstädte vorhandenen Ladenlokale weisen i. d. R. einen Rückstand gegenüber den Marktanforderungen der Mieter auf, böse Zungen formulieren „die Handelsentwicklung hat die Immobilienentwicklung überholt“.
- / Nicht nur in Nebenlagen von funktionierenden Handelsstandorten dominiert das Bild kleiner leerstehender Ladenlokale, für die auch mit erheblichen Vermarktungsanstrengungen keine Mieter aus dem Handel gefunden werden können.
- / In den gut frequentierten Hauptgeschäftslagen der Klein- und Mittelstädte herrscht nach wie vor eine erhebliche Nachfrage nach Einzelhandelsflächen vor und die regelmäßig

<sup>93</sup> Nicht zuletzt deshalb verringerte sich in den Jahren 2009 bis 2013 durchschnittlich die Zahl der Einzelbetriebe am Markt jährlich um 6.000. Bei schlechteren wirtschaftlichen Rahmendaten dürfte die Zahl der Betriebsschließungen zunehmen.

bezahlten Mietpreise liegen nach Untersuchungen der GMA z. T. deutlich über denen in angrenzenden Nachbarländern. Je besser die Lage, desto höher ist auch die Wahrscheinlichkeit im Rahmen von Mietvertragsverhandlungen Renovierungsleistungen an den Mieter „durchreichen“ oder auch langfristige Mietverträge aushandeln zu können.

- Neben dem für die Anmietung/den Kauf vorgesehenen Budget sind Faktoren wie Flächenanforderungen, gewünschte Ausstattungsmerkmale oder auch Mietdauer sowie Incentives zu berücksichtigen.

**Abbildung 24: Faktoren des Flächenbedarfs im Einzelhandel**



GMA 2015

### Übersicht 7: Nachfrage nach gängigen Flächengrößen in Klein- und Mittelstädten

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Lebensmittelsektor          | Vollsortimenter/Diskonter mit mind. 800 m <sup>2</sup> Verkaufsfläche, im Vollsortimentsbereich eher 1.200 m <sup>2</sup> und mehr                   |
| Drogeriesektor              | mind. 400 m <sup>2</sup> , besser 500 m <sup>2</sup> Verkaufsfläche, die Fa. Müller realisiert regelmäßig auch Flächen von über 1.000 m <sup>2</sup> |
| Textil- bzw. Schuhanbieter  | mind. 100 bis 150 m <sup>2</sup> Verkaufsfläche, Ladenlokale mit optimalem Zuschnitt und ausreichend Schaufenstern, Lagerflächen; gut zugänglich     |
| Textil- und Schuhfachmärkte | ab 300 m <sup>2</sup> Verkaufsfläche, bis deutlich über die Großflächigkeit  |
| Sonstige Fachmärkte         | ab 800 m <sup>2</sup> Verkaufsfläche   |

GMA-Aufstellung 2015

### 3.4.3 Immobilienwirtschaftliche Thesen und Szenarien

Aufgrund der Zinssituation und der hohen Nachfrage gehen nahezu alle Marktbeobachter davon aus, dass die Nachfrage nach attraktiven Handelsflächen anhält. Projektentwickler und Anleger suchen die Asset-Klasse Handelsimmobilie, die bei überschaubarem Risiko höhere Erträge als Wohnungsbau und -vermietung verspricht.

Gerade ein Blick in die vielfältigen Informationskanäle<sup>94</sup> zu den Immobilienmärkten verdeutlicht:

- /// Das Angebot ist keinesfalls einheitlich; neben reinen Standortmerkmalen unterscheiden sich Baualter, Zustand, Zuschnitt, Umgebung, Mietpreis u. a. m., um nur einige Merkmale der Angebotsdifferenzierung zu nennen.
- /// Auch die Nachfrage ist keinesfalls einheitlich.

Aus der Kommunal –und Expertenbefragung sowie aus der laufenden GMA-Beobachtung ist festzuhalten, dass die Immobilienwirtschaft mit größeren Leerständen oder auch mit der Frage von möglichen Folgenutzungen von Kaufhäusern zwischenzeitlich aus mehreren Gründen sehr professionell umgeht:

- /// Die „Größe“ der Immobilien führt regelmäßig dazu, dass dieses Anlagevolumen sich nicht mehr in Hand von Einzeleigentümern befindet.
- /// Ein möglicher Leerstand führt zu erheblichen Ausfällen bei den Einnahmen, denen laufende Kosten gegenüberstehen. Insofern hat die Immobilienwirtschaft ein erhebliches Interesse, die Leerstandszeiten so gering als möglich zu halten.

Im Falle von großen Immobilien – so die Ergebnisse der Expertenbefragung – setzen sich institutionelle Anleger regelmäßig bereits frühzeitig mit möglichen Folgenutzungen auseinander. Aspekte des sog. Predevelopments sind in Übersicht 8 zusammengefasst.

<sup>94</sup> Waren früher über Teilmärkte für Einzelhandels- oder Büroimmobilien nur wenig Informationen zugänglich, so kann heute oft auf ein breit gefächertes Datenangebot von Wirtschaftsförderungsgesellschaften der Städte, Maklerberichte oder durch gewerbliche „Informationsbroker“ (teilweise internetbasiert) zumindest für Großstädte zurückgegriffen werden.

## Übersicht 8: Predevelopment der Immobilienwirtschaft

| Phase | Aufgabenstellung/Fragestellung   | Zeit in Jahren                    |
|-------|--|-----------------------------------|
| 1     | <p>Szenarien/immobilienwirtschaftliche Skizzen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Was kann der Eigentümer nach dem Mieter Kaufhaus machen?</li> <li>▪ Kann der Eigentümer die Immobilie veräußern?</li> <li>▪ Welches „Businessmodell“ bietet sich an?</li> <li>▪ Welche Rechtsverhältnisse sind zu beachten?</li> <li>▪ Markt- und Standortanalyse</li> <li>▪ u. a. m.</li> </ul> | 0,5 Jahre Planungsphase           |
| 2     | <p>Vorabplanung/„Vorratsplanung“</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planung inkl. Baugenehmigung (wenn Kaufhaus schließt/Mieter auszieht)</li> <li>▪ sofort umsetzbare Planung (Treppenhäuser, Entkernung, Brandschutz, Statik, Haustechnik)</li> <li>▪ ggf. Einholung einer Baugenehmigung</li> </ul>   | 1,5 bis 2 Jahre vor der Umsetzung |
| 3     | <p>Umsetzung/Bauphase</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Überprüfung des Mietermix, Vorverträge ggf. erneute Markt- und Standortanalyse</li> <li>▪ Vermietung</li> <li>▪ Baustellenmarketing, Umgang mit Leerstand</li> <li>▪ u. a. m.</li> </ul>  | 0,5 bis 1,5 Jahre                 |

GMA-Zusammenstellung anhand der Expertengespräche

Betrachtet man die Nachfrage nach Einzelhandelsflächen und gleicht diese mit **immobilienwirtschaftlichen Gesichtspunkten** ab, ist festzustellen, dass die Aufteilung größerer Verkaufsflächen in kleinere Einheiten sich regelmäßig als nicht erfolgreich erweist. Vermieterseitig scheitert dies nicht am höheren Aufwand, der sich aus der Vermietung und Verwaltung mehrerer kleinerer Einheiten<sup>95</sup> ergibt, sondern aus der Unsicherheit, ob mit Existenzgründern oder kleineren Handelsgeschäften dauerhaft der Mietertrag erwirtschaftet werden kann. Daraus folgt, dass neue Anbieter nur dann erfolgreich am Handelsmarkt etabliert werden können, wenn sie über eine entsprechende Bonität verfügen. Diese weisen eher neue Labels bereits erfolgreicher Handelsunternehmen auf, als Neugründungen lokaler Akteure.

### 3.4.4 Thesen und Szenarien für die bayerischen Städte und Gemeinden

Die Expertenbefragung und auch die laufende GMA-Tätigkeit in Bayern weisen darauf hin, dass sich die Kommunen bei der Aufwertung ihrer Innenstädte nahezu ausschließlich am städtebaulichen Instrumentenkasten bedienen. Hierzu zählen die die Stadtsanierung, die Umfeldgestaltung und in Einzelfällen das Engagement der städtischen Wohnungsbaugesellschaft.

<sup>95</sup> Der höhere Aufwand könnte auch durch einen höheren Ertrag kompensiert werden.



Dagegen sind der GMA keine Beispiele bekannt, bei denen bayerische Städte als Investoren aufgetreten sind, und brach gefallene Kaufhäuser erworben haben, um diese wieder einer Handelsnutzung zuzuführen. In anderen Bundesländern tritt teilweise die kommunale Seite bislang als Zwischenhalter auf, um Streubesitz in Einkaufszentren zusammenzuführen oder erwirbt selbst Immobilien, um die weitere Nutzung in eigener Hand zu behalten.<sup>96</sup>

Der Einsatz des städtebaulichen Instrumentariums und die Begleitung durch die Stadtspitze und die Wirtschaftsförderung beschleunigen eine Wiedernutzung großflächiger Handelsflächen in den Hauptfrequenzlagen/-geschäftsbereich in den bayerischen Innenstädten. Wo – aus welchen Gründen auch immer – der Anreiz für eine weitere wirtschaftliche Nutzung brachgefallener Handelsflächen nicht vorhanden ist, sind kommunale Subventionen auch nicht dauerhaft erfolgsversprechend.

In Klein- und Mittelstädten hat sich die Mischung von kleineren, mittleren und größeren Handelsflächen (als Frequenzbringer) als erfolgreich herauskristallisiert. Gerade Nahrungs- und Genussmitelanbieter und Drogeriewarenanbieter erfreuen sich als Kundenmagnete derzeit besonderer Wertschätzung.<sup>97</sup>

In vielen Städten hat sich, da die Flächenverfügbarkeit im Zentrum für größere Einheiten nicht ausreichend gegeben war, ein „duales System“ zwischen Innenstadt und Stadtrandlagen herausgebildet. An Standorten, die über positive wirtschaftliche Rahmenbedingungen verfügen, funktioniert dies noch erfolgreich. Mit dem zunehmenden Druck des Onlinehandels und begrenzter Kaufkraft sind die Innenstadtlagen nur dann erfolgreich am Markt zu halten, wenn sie über ähnlich gute Standortbedingungen verfügen wie die peripheren Standorte und keine weitere Wettbewerbsverschärfung eintritt.<sup>98</sup>

### **3.5 Handlungsbedarf**

#### **3.5.1 Bayern**

Der Freistaat Bayern fördert die Sicherung und Entwicklung innerstädtischer Hauptgeschäftslagen durch eine Vielzahl von städtebaulichen und absatzwirtschaftlichen Förderprogrammen und Unterstützungsleistungen. Mit Blick auf die Kaufhäuser im Freistaat wurde im Rahmen vorliegender Studie aufgezeigt, dass deren Zukunft kaum bis gar nicht durch Förderprogramme zu beeinflussen ist. Das realistische Szenario des weiteren Rückgangs der Warenhausstandorte in Bayern hat die Immobilienwirtschaft und der Handel im Fokus. Auch das baurechtliche Instrumentarium, der Denkmalschutz und andere Regelungen wurden weder vom Einzelhandel, noch von den Städten oder

<sup>96</sup> Gerade beim Erwerb von großflächigen Handelsbereichen durch die öffentliche Hand steht diese oftmals in der Kritik: Die von kommunaler Seite bezahlten Kaufpreise liegen regelmäßig deutlich über den Geboten der Immobilienwirtschaft.

<sup>97</sup> Diese Mieter sind auch als bonitätsstark einzuordnen, der stark filialisierte Lebensmittelhandel muss darüber hinaus erhebliche Investitionen in die Immobilien tätigen, was ebenfalls eine ausreichende Bonität gewährleistet.

<sup>98</sup> Hier ist auf die Notwendigkeit der Stärkung des Einzelhandels durch Zentrenkonzepte hinzuweisen.

von der Immobilienwirtschaft als besondere Hemmnisse für eine weitere Entwicklung größerer Handelsleerstände genannt.

Für „kleinere“ Objekte, eingeschossige Handelsflächen knapp unterhalb der Grenze der Großflächigkeit, werden regelmäßig ebenfalls rasch neue Nutzungen gefunden. Für den Fall, dass eine weitere gewerbliche oder wohnungswirtschaftliche Nutzung dieser Flächen nicht gelingt, werden die Instrumente der Städtebauförderung als ausreichend (eine Begleitung des Nutzungswandels oder gar eines Rückbaus) angesehen.

### 3.5.2 Einzelhandel

Der Einzelhandel handelt als Investor oder Mieter kostenrational und orientiert auf Neubaustandards.<sup>99</sup> Gerade in größeren Handelsunternehmen muss jede Neuinvestition durch ein Kontrollgremium genehmigt werden. Standortanalysen und Umsatzerwartungen bilden die Grundlage für die Beurteilung, ob und mit welcher Fläche ein Standort belegt wird. Standortplaner wissen, dass regelmäßig „neue“ Standorte oder Standorte zur Wiedernutzung auf den Markt kommen, und können sich leisten einzelne Standorte „liegen zu lassen“. Aus Sicht der GMA ist bei den Handelsunternehmen in der laufenden Dekade aus unterschiedlichen Gründen<sup>100</sup> eine deutliche Hinwendung zur Entwicklung des Bestandes erfolgt.<sup>101</sup> Dort hat sich der leistungsfähige Lebensmittel- und Drogeriewarenhandel als Vorreiter erwiesen.

### 3.5.3 Immobilienwirtschaft

Bereits frühere Studien verdeutlichen, dass die Immobilienwirtschaft bei möglichem Leerstand handlungsfähig war und ist. Nach 2007/2008 hat sich die Eigentumsstruktur innerstädtischer Immobilien deutlich verändert. Durch die Expertenbefragung wurde zudem herausgearbeitet, dass viele Eigentümer/Entwickler schon einen „Plan B“ zur Prüfung einer Wiedernutzung „in der Schublade“ haben. Kommunen und Projektentwickler sind hier zu einem frühzeitigen Informationsaustausch aufzufordern.<sup>102</sup>

---

<sup>99</sup> Fallweise wird auch von selbsternannten Experten immer wieder die Auffassung vorgestellt, man könne den Handel „zwingen“, auf Standards zu verzichten oder nicht ausreichend geeignete Standorte zu realisieren.

<sup>100</sup> Neue Flächen außerhalb gewachsener Einkaufslagen lassen sich bei Innenstadtsortimenten kaum noch durchsetzen.

<sup>101</sup> So wird die Schwarz-Gruppe in den kommenden Jahren eine eher in die Entwicklung ihres (inner)städtischen Filialisten investieren.

<sup>102</sup> Aus Sicht der GMA können nicht alle Details einer möglichen Folgenutzung regelmäßig in der Öffentlichkeit besprochen werden.

#### 4. Anwendungsorientiertes Analyseraster

Das für die kommunale Praxis entwickelte Analyseraster für die Bewertung von großflächigen Leerständen zeigt die zu beachtenden Rahmenbedingungen und mögliche Schritte für kommunale Entscheidungsträger im Überblick auf.

##### Übersicht 9: Mögliche Handlungsfelder für Kommunen bei der Wiederbelegung/Nachnutzung von Einzelhandelsimmobilien

| Wesentliche Elemente |                              | Teilschritte   |
|----------------------|------------------------------|--|
| 1.                   | Information                  | Standortanalyse  |
|                      |                              | Objektanalyse  |
|                      |                              | Umfeldanalyse  |
| 2.                   | Konzeptentwicklung           | Projektidee  |
|                      |                              | Konzept  |
|                      |                              | Klärung der kommunalen Position  |
|                      |                              | Lage und Standortaufwertung: Planung des Umfeldes  |
| 3.                   | Zusammenführung von Akteuren | Ermittlung der Eigentümer  |
|                      |                              | Investorenansprache  |
| 4.                   | Immobilienwert               | Bestimmung des Grundstückswertes   |
|                      |                              | Einsatz des Städtebaurechtes   |
| 5.                   | Projektentwicklung           | Wirtschaftlichkeit   |
|                      |                              | Vermietbarkeit   |
| 6.                   | Kommunale Akzeptanz          | Beteiligung von Nachbarn, Interessensgruppen, Trägern öffentlicher Belange und der Politik |

GMA-Aufstellung 2015

Aber: „All business is local“ – vor Ort sind die spezifischen Belange zu beachten. Die nachfolgenden Checklisten verdeutlichen, was im Einzelnen berücksichtigt werden muss.

#### 4.1 Der Standort als Grundlage jeder Immobilie

Auch wenn es sich zunächst banal anhört: Nur eine Eigenschaft von Immobilien ist nicht veränderbar: Der Standort. Alle anderen Faktoren wie etwa die Raumaufteilung oder der Zugang sind dagegen im Rahmen der Projektentwicklung gestaltbar. Eine Zusammenschau der Standort- und Marktbedingungen unter Zugrundelegung qualifizierter Daten verdeutlicht die Chancen und Risiken einer Projektentwicklung.<sup>103</sup>

<sup>103</sup> Brachgefallene Produktionsanlagen in Gewerbegebieten, Läden ohne Nutzer in den Nebenlagen der Cities, Wohnungsleerstände in Großwohnsiedlungen oder die Abwanderung der Mieter aus den Bürostandorten der 60er, 70er und 80er Jahre verdeutlichen, dass sich sowohl Märkte als auch Standortbedingungen laufend ändern: Immobilien und ihre Nutzungskonzepte unterliegen „Halbwertzeiten“.

## Checkliste 1: Wesentliche Standortfaktoren im Überblick

|               |   |
|---------------|---|
| Makrostandort | Einwohner- und Einwohnerentwicklung in der Gemeinde                                     |
|               | Schulen am Ort  |
|               | Tourismus   |
|               | Kultur und Freizeit   |
|               | Wirtschaftsdaten  |
|               | Große Unternehmen, Zahl der Arbeitsplätze   |
|               | Arbeitslosigkeit  |
|               | Freizeiteinrichtungen   |
|               | Demografie und Politik (Bevölkerungsstruktur, -entwicklung, ggf. politische Mehrheiten) |
| Mesolage      | Lage im Stadtgebiet   |
|               | Wohnbevölkerung oder Beschäftigte im Einzugsgebiet                                      |
|               | Kaufkraft   |
|               | wichtige Verkehrsachsen   |
|               | wesentliche öffentliche und private Einrichtungen                                       |

GMA-Aufstellung 2015

Auch wenn der Standort unveränderbar ist, kann sich das Umfeld einer Immobilie verändern und ein früher von selbst laufendes Immobilien- und Nutzerkonzept mit der Zeit in die Jahre kommen, was eine Neupositionierung der Immobilie erfordert.<sup>104</sup>

Die Orientierung an Kundenströmen, der Wunsch nach Sichtbarkeit, die verkehrliche Erreichbarkeit und viele andere Faktoren zählen zum weltweiten Wunschkanon der Standortplaner. Nicht umsonst gilt das Bonmot: „Die wichtigsten der Erfolgsfaktoren von Einzelhandelsimmobilien sind: Lage, Lage und Lage.“ Die Daten- und die Immobilienanalyse zeigen die flächenbezogenen, planungsrechtlichen und sonstigen Voraussetzungen auf.

<sup>104</sup> Der Umstand, dass Standort- und Marktanalysen auch für Bestandsobjekte angefertigt werden, um die ursprüngliche Planung zu überprüfen, Schadensbegrenzung zu betreiben oder eine Neuausrichtung der Immobilie zu ermöglichen, wurde im Rahmen der Expertenbefragung eindrucksvoll bestätigt. Es ist davon auszugehen, dass in Bayern für nahezu jedes Warenhaus ein Umnutzungs-/Nachnutzungskonzept in der Schublade liegt. Zum Teil waren im Wettbewerb stehende Entwickler innerhalb von fünf Jahren am gleichen Objekt mit Beratungsleistungen betraut (Quelle: GMA-Expertenbefragung).

## Checkliste 2: Wesentliche Daten des Objektes im Überblick

| Wesentliche Elemente      |                            | Teilaspekte   |
|---------------------------|----------------------------|---|
| 1.                        | Standort/Adresse           | Makroebene (z. B. Lage, Zentraler Ort)              |
|                           |                            | Mesoebene (z. B. Stadtstruktur, Verkehr)            |
|                           |                            | Mikroebene (z. B. Zugänglichkeit, Sichtbarkeit)     |
| 2.                        | Grundstück                 | Eigentümer  |
|                           |                            | Größe   |
|                           |                            | zeitliche Verfügbarkeit                             |
|                           |                            | Kaufpreis   |
| 3.                        | Typologie                  | Center  |
|                           |                            | Wohn- und Geschäftshaus                             |
|                           |                            | Einzelobjekt  |
| 4.                        | bestehende/frühere Nutzung | Größe der Immobilie                                 |
|                           |                            | Geschossigkeit                                      |
|                           |                            | Passantenführung/Erschließung (horizontal/vertikal) |
|                           |                            | Flächenaufteilung, Flächenentwicklungsoptionen      |
|                           |                            | Mietverträge  |
|                           |                            | Centermanagement/Kooperation mit Stadtmarketing     |
|                           |                            | Bausubstanz, baulicher Zustand                      |
|                           |                            | Altlasten   |
| Objekt- und Standortimage |                            |   |
| 5.                        | Planunterlagen             | Vermessungspläne                                    |
|                           |                            | Bauunterlagen                                       |
|                           |                            | Hausanschlüsse                                      |

GMA-Aufstellung 2015

Standorte, die aus der Vogelperspektive (Makrostandort) betrachtet ganz vernünftig erscheinen, weisen oft bei genauerer Analyse des Umfeldes gravierende Nachteile auf, die auch mögliche Leerstände erklären; nur die Zusammenschau beider Analyseebenen ermöglicht die verlässliche Einordnung der Immobilie. Aber auch die genaue Betrachtung der baulichen Gegebenheiten kann Hinweise auf Ursachen des Leerstandes und Anregungen für eine Wiederbelebung geben.

### Checkliste 3: Quickcheck für Handelsflächen im Bestand/Leerstand

| Prüfpunkte Handel/Immobilienwirtschaft  | Wie kann ggf. Abhilfe geschaffen werden? |
|---|--|
| // Wie ist der Standort für den Kunden erreichbar? (ÖPNV, Pkw, Fußgänger)   |  |
| // Wie ist das Parkplatzangebot für Kunden? (Parkbuchten, Parkhaus, Tiefgarage)   |  |
| // Welche ergänzenden Einzelhandelsbetriebe (Schuhe, Textil) oder ergänzende Nutzungen (Banken, Sparkassen) stützen den Standort? |  |
| // Gibt es Möglichkeiten der Außenwerbung, die noch nicht genutzt werden?   |  |
| // Wie hoch ist die Passantenfrequenz im Vergleich zu anderen Lagen?  |  |
| // Gibt es Erweiterungsmöglichkeiten am Standort? (Fläche)  |  |
| // Wie sind die Andienungsmöglichkeiten zu bewerten?  |  |
| // Kann die Eingangstür von der Straße/Fußgängerzone aus direkt eingesehen werden?  |  |
| // Liegt der Eingang an der günstigsten Stelle des Passantenstromes?  |  |
| // Ist die Eingangstür ausreichend breit?   |  |
| // Ist der Zutritt zum Ladenlokal ohne Stufen gestaltet?  |  |
| // Ist der Eingangsbereich freundlich gestaltet?  |  |
| // Ist der Zugang ausreichend breit und hell (beleuchtet)?  |  |
| // Kann die Eingangszone für Aktionen oder Sonderangebotsplatzierungen genutzt werden?  |  |
| Prüfpunkte/Ladenlokal   | Wie kann ggf. Abhilfe geschaffen werden? |
| // Können Kunden das Angebot des Ladenlokals auf einen Blick überschauen?   |  |
| // Kann jeder Punkt des Ladens für den Kunden problemlos erreicht werden?   |  |
| // Ist das Ladenlokal rechtwinklig geschnitten?   |  |
| // Fördert die Beleuchtung eine positive Verkaufsstimmung? (hell und freundlich)  |  |
| // Ist die Raumhöhe ausreichend (auch mit Blick auf ergänzend notwendige Einbauten wie Klimaanlage, Beleuchtung)?                 |  |

GMA-Aufstellung 2015

#### Checkliste 4: Umfeldanalyse

| Wesentliche Elemente                           | Teilaspekte  |
|--|--|
| Mikrolage                                      | Passantenfrequenzmessung   |
|  | Bebauung am Standort   |
|  | Sozialstruktur im Umfeld   |
|  | Lärm/Emissionen  |
|  | Lage im Vergleich zu bestehenden Haupthandelslagen   |
|  | konzeptionelle und planerische Einordnung in den Verkehrsplan  |
|  | verkehrliche Anbindung: motorisierter Individualverkehr (MIV)/öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV) |
| sonstige Nutzungen in der Innenstadt/im Umfeld | Büromarkt  |
|  | Gastronomie  |
|  | Wohnungen  |
|  | Hotellerie   |
| Städtebau/planerische Grundlagen               | konzeptionelle und planerische Einordnung des Standortes   |
|  | Nachbarschaftsnutzungen  |
|  | Agglomerationseffekte  |
|  | Veränderung der städtebaulichen Situation (Beseitigung von Missständen)                              |
|  | Sichtbarkeit   |
|  | Auswirkungen anderer Projekte/Investitionen  |

GMA-Aufstellung 2015

#### 4.2 Vom Leerstand zum Folgenutzungskonzept

Geht man von der Annahme aus, dass im Einzelhandelsimmobilienmarkt per Saldo ein Angebotsüberhang besteht, scheint es auf den ersten Blick erklärungsbedürftig, dass das eine Ladenlokal einen Mieter findet, ein unmittelbar benachbartes nicht, oder Neubauten neben Handelsleerständen vor Bezug schon Vollvermietung aufweisen können. Großflächige Handelsleerstände in bayerischen Innenstädten finden regelmäßig Wiedernutzungen aus dem Gewerbe, wie auch die Kommunalbefragung verdeutlicht, so dass es eine Reihe gängiger Folgenutzungen gibt.

## Übersicht 10: Typische Folgenutzungen großflächiger Einzelhandelsleerstände in Innenstädten (eingeschossige Objekte)

|                            | Typische Nachfolgenutzung bei          |   |                                 |  |  |
|----------------------------|--|---|---------------------------------|--|--|
|                            | Verkaufsfläche                         | Problemlage   | Vergrößerung durch Arrondierung | gleichbleibende Verkaufsfläche                                     | Rückbau  |
| Lebensmittel-supermarkt    | 500 bis 800 m <sup>2</sup> auf 1 Ebene | Haustechnik zu klein, verwinkelt, Andienung, Parkplätze | Lebensmittel-supermarkt         | Discounter, Drogeriemarkt, Freizeit (Spielhallen etc.)             | Lebensmittel-handwerk, kleinteiliger Handel, Gastronomie |
| Discounter                 | 300 bis 800 m <sup>2</sup> auf 1 Ebene | Andienung<br>Parkplätze                                 | Discounter                      | Drogeriemarkt<br>Aufteilung,<br>Freizeit (Spielhallen etc.)        | Lebensmittel-handwerk, kleinteiliger Handel, Gastronomie |
| Drogeriemarkt              | 150 bis 500 m <sup>2</sup> auf 1 Ebene | Auszug<br>Schlecker                                     | Drogeriemarkt                   | Textilfachmarkt,<br>Schuhe,<br>Freizeit (Spielhallen etc.)         | Lebensmittel-handwerk, kleinteiliger Handel, Gastronomie |
| Textil- und Schuhfachmarkt | 300 bis 800 m <sup>2</sup> auf 1 Ebene | mangelnde Frequenz, Immobilien-defizite                 | Lebensmittel                    | Kleinpreisanbieter, kleiner Fachmarkt, Freizeit (Spielhallen etc.) | Lebensmittel-handwerk, kleinteiliger Handel, Gastronomie |
| Fachmarkt-flächen          | 800 bis 2.000 m <sup>2</sup>           | Auszug eines Mieters                                    | Lebensmittel, Aufteilung        | Lebensmittel, Aufteilung, Freizeit (Spielhallen etc.)              | Lebensmittel-handwerk, kleinteiliger Handel, Gastronomie |

GMA-Aufstellung 2015

### 4.2.1 Achtung: K.-o.-Kriterien

Wenn sich die Folgenutzung nicht auf den ersten Blick aufdrängt und potenzielle Entwickler und Mietinteressenten nicht laufend mit Ideen „vor der Tür stehen“, sind die Kommunen vor die Aufgabe gestellt, selbst Vorschläge zur Weiternutzung der Brachflächen zu entwickeln.<sup>105</sup> Vielerorts muss aus der Zusammenschau der Standortfaktoren und der Umfeldanalyse die Eignung des Standortes für eine Folgenutzung eingeordnet werden. Auch wenn eine Vielzahl von Faktoren in die Betrachtung eingestellt werden müssen, reicht oft das Fehlen eines Faktors (= K.-o.-Kriterium) dafür aus, dass eine vorgesehene Nutzung nicht realisiert werden kann, z. B.:

- ▮ Das Fehlen einer ausreichenden Fußgängerfrequenz macht ein Ladenlokal für potenzielle Mieter uninteressant.
- ▮ Das Fehlen von Stellplätzen an einem Lebensmittelmarkt im ländlichen Raum führt zur Unvermietbarkeit.

<sup>105</sup> Dabei ist vielen gemeindlichen Entscheidungsträger durchaus bewusst, dass einerseits Projektentwicklung eine fachlich anspruchsvolle Disziplin ist und sich Immobilienkonzepte andererseits auch an Marktbedingungen orientieren müssen.



- Ein deutlicher Angebotsüberhang zeitgemäßer und deutlich unter Gestehungspreisen zur Vermietung angebotene Flächen können eine Projektentwicklung unmöglich machen.

Darüber hinaus können Mängel der Immobilie (vgl. Kapitel 3) sowie das Fehlen ausreichender wirtschaftlicher Rahmenbedingungen eine (Wieder-)Nutzung unmöglich machen. Eine Ersteinschätzung der Wiedernutzungsmöglichkeiten ermöglicht Checkliste 5.

#### Checkliste 5: Projektidee/Konzept

| Wesentliche Elemente |                     | Teilaspekte                                   |
|----------------------|---------------------|---|
| 1.                   | Baurecht            | B-Plan, FNP                                   |
|                      |                     | Baugenehmigung                                |
|                      |                     | Umgebungsbebauung                             |
| 2.                   | Projektidee/Konzept | wirtschaftliche Notwendigkeiten               |
|                      |                     | Teilabschnitte                                |
| 3.                   | KO-Kriterien        | Nutzungsausschlüsse                           |
|                      |                     | Wirtschaftlichkeit                            |
|                      |                     | Ver- und Entsorgung                           |
|                      |                     | Teilbarkeit der Mietflächen für Nachnutzungen |
|                      |                     | Öffnung des Standortes zur Innenstadt         |
|                      |                     | fehlendes Baurecht für angestrebte Nutzung    |

GMA-Aufstellung 2015

#### 4.2.2 Klärung der kommunalen Position: Im Zweifel für mehr Wettbewerb?

Vor dem Hintergrund der starken Ausdehnung des Einzelhandelsangebotes in Groß- und größeren Mittelstädten mit einem massiven Flächenwachstum v. a. im großflächigen Einzelhandel stehen die kleineren Kommunen zukünftig noch stärker vor der Entscheidung, ob sie zu Wohn- und Schlafstädten mit Grundversorgungsfunktionen werden wollen, oder ob sie sich mit einem eigenständigen Profil und Alleinstellungsmerkmalen in Angebot und städtebaulicher Erscheinung im zunehmenden Wettbewerb mit anderen Kommunen neu positionieren wollen. Die aktuellen Entwicklungen zeigen zunehmend diese Art von „Arbeitsteilung“ zwischen den Kommunen unterschiedlicher Größenordnung. Umgekehrt kommen v. a. Lebensmittelmärkte auch wieder mit Konzepten auf Kleinstädte und Gemeinden ab ca. 4.000 Einwohner zu, wo bislang eher eine Ausdünnung des Angebotes bei der Grundversorgung festzustellen war.

## Checkliste 6: Mögliche kommunale Zielsetzungen der Ausstattung

| Kommune                   | Zielsetzung der Ausstattung  |
|---------------------------|--|
| Kleine Gemeinde           | <ul style="list-style-type: none"> <li>// alternative Nahversorgungskonzepte (z. B. Hofläden, Genossenschaftsläden, Kleinflächenkonzepte)</li> <li>// ab ca. 4.000 bis 5.000 EW: Potenzial für Lebensmittelmarkt (je nach Betreiber, Betriebstyp und räumlicher Struktur unterschiedlich)</li> <li>// Drogeriemarkt</li> </ul> |
| Gemeinden und Kleinstädte | Angebote aus dem Vollsortiments- und dem Discountbereich, Drogeriemarkt und weitere Anbieter v. a. im kurzfristigen Bereich  |
| Mittelstädte              | Ergänzung des Angebotes durch Güter des mittelfristigen Bedarfs (v. a. Textil) sowie Ausschnitte des langfristigen Bedarfs, Mix aus Fachgeschäften und Fachmärkten   |
| Großstädte                | umfassendes Angebot in allen Bedarfsbereichen mit einem breiten Mix an Betriebstypen   |

GMA-Aufstellung 2015

Dabei haben Kommunen, die ein aktuelles Einzelhandelskonzept beschlossen haben, i. d. R. zwei Vorteile:

- // Durch die wettbewerbslenkende Baurechtspolitik der Kommune werden Investitionen in Innerortslage vom Grundsatz her einfacher und
- // diese Kommunen haben die Zieldiskussionen (welchen Einzelhandel wollen wir wo und wieviel davon?) schon geführt.

In der Mehrzahl der Fälle ist ein vorliegendes Nutzungskonzept an einem innerstädtischen Standort auf seine voraussichtliche Wirkung auf den Standort zu prüfen, und es ist zu bestimmen, ob für das Vorhaben angesichts einer vorhandenen Wettbewerbssituation eine angemessene Endverbraucherachfrage (= Kaufkraft) zur Verfügung steht. Je nachdem ob ein Discounter, ein Elektrofachmarkt oder ein Einrichtungshaus geplant ist, ist auch ein Gutachter für die Standortbewertung, der Abgrenzung des Einzugsgebietes und die Beurteilung des Wettbewerbsumfeldes einzuschalten.

### 4.3 Nicht jeder Eigentümer ist eine Heuschrecke

In Kapitel 3.3 wurden die unterschiedlichen privaten Akteure auf den Immobilienmarkt bereits angesprochen. Zwei Fallkonstellationen sind für kommunale Vertreter besonders zu beobachten:

- // Immobilien, die im Besitz ausländischer Investoren oder Kapitalgesellschaften sind (diese haben häufig nur begrenzte Kenntnisse der lokalen Märkte und möglicher Interessen an einer Folgenutzung) und
- // gemischt genutzte Immobilien im Teileigentum.

Im Rahmen der Expertenbefragung wurde immer wieder von den Schwierigkeiten berichtet, mit den Eigentümern ins Gespräch zu kommen. Die Kommunen können jedoch, soweit nach Grundbuchordnung und/oder Grundbuchverordnung zulässig, über die Grundbücher die Adressen herausfinden. Denn: Nur der direkte Zugang zum Eigentümer oder dem von ihm eingeschalteten Dienstleister ermöglicht es, sich mit dessen Vorstellungen auseinanderzusetzen.

Bei Immobilien mit mehreren Eigentümern, die zudem unterschiedliche Interessen aufweisen, fällt die Interessensfeststellung und –bündelung schwer.<sup>106</sup> Konflikte zwischen Eigentümern von Handelsflächen im Erdgeschoss und Wohnungseigentümern in den Obergeschossen sind nicht nur aufgrund unterschiedlicher Ziele (die einen streben viel Leben an, die anderen haben es lieber ruhig) programmiert.

#### Checkliste 7: Eigentümerinteressen

| Wesentliche Elemente            | Teilaspekte                                |
|---------------------------------|--|
| Status quo                      | Aktuelle Einschätzung durch den Eigentümer |
| Cash-Flow                       | Finanzielle Situation des Eigentümers      |
|                                 | Laufzeit der Mietverträge                  |
|                                 | Verkaufsbereitschaft                       |
| zu berücksichtigende Interessen | Mieterwünsche                              |
|                                 | Umfeldgestaltung                           |
|                                 | Auflagen                                   |
|                                 | Parkierung                                 |

GMA-Aufstellung 2015

#### 4.4 Buchwert und Immobilienwert

Im Zusammenhang mit der Revitalisierung von (leerstehenden) Warenhäusern lohnt es sich auch einen kurzen Blick auf den „Wert“ der Immobilie zu werfen. Hierbei sind grundsätzlich unterschiedliche Wertbegriffe zu unterscheiden. Zum einen ist hier zunächst der Buchwert einer Immobilie zu nennen, der in der Bilanz eines Unternehmens als der Wert eines Vermögensgegenstandes ausgewiesen wird. Vereinfacht ausgedrückt handelt sich um die Anschaffungskosten korrigiert um die jährlichen Abschreibungen. Bei vielen Warenhausimmobilien dürfte aufgrund ihres Baujahres der Buchwert relativ gering ausfallen.<sup>107</sup>

Zum anderen sind auch noch der Verkehrswert und der Marktwert zu nennen. Letztgenannter Wert liegt idealerweise über dem Buchwert, da gerade in den Innenstädte bzw. den innerstädtischen Hauptgeschäftslagen, in denen Warenhäuser häufig errichtet wurden, die Immobilienpreise gestiegen sind.

<sup>106</sup> Im Einzelfall treten hier in anderen Bundesländern Kommunen durchaus als Zwischenerwerber auf.  
<sup>107</sup> Viele der innerstädtischen Warenhäuser wurden in den 50er bis 70er Jahren des letzten Jahrhunderts erbaut.

Indes ist Vorsicht geboten, da hier zwischen dem Wert des Grundstücks (Bodenwert) und dem auf dem Grundstück stehenden Warenhaus, also der Immobilie, zu unterscheiden ist. Für den Bodenwert dürfte in vielen Fällen durchaus eine positive Entwicklung zu unterstellen sein, da – wie erwähnt – die Mikrolage<sup>108</sup> häufig gut bis sehr gut (im Sinne einer 1a-Lage) ist. Der Wert der Gebäudehülle wird hingegen nach dem Ertragswert ermittelt, wobei hierbei die (erzielbare) Miete, die u. a. wiederum von der Nachfrage und Wettbewerbssituation und den Gebäudeeigenschaften (z. B. interne Erschließung, Geschossigkeit, Raummaße) abhängt, die Ausgangsgröße der Bewertung darstellt.

In diesem Zusammenhang ist ausschlaggebend, welche Anforderungen potenzielle Nachnutzer an die Einzelhandelsimmobilie stellen und wie hoch die wirtschaftlich tragfähige Miete für die Nachnutzer anzusetzen ist. Ist das Warenhaus nicht (mehr) vermarktbar, d. h. kann kein Nachnutzer gefunden werden, hat die Immobilie de facto keinen „Wert“ mehr, sondern verursacht nur Kosten (Betriebskosten etc.).

Regelmäßig ist davon auszugehen, dass die Immobilie wie sie „steht und liegt“ nicht nutzbar ist, sondern dass erhebliche bauliche Veränderungen notwendig sind.<sup>109</sup> Bestandsinvestitionen sind angesichts des häufig beobachtbaren Investitions- bzw. Sanierungsstaus oft nicht mehr tragbar, so dass ein Neubau regelmäßig kostengünstiger ist. In diesem Fall ist der Abriss einer leerstehenden Warenhausimmobilie die wirtschaftlich sinnvollste Lösung. Es wird deutlich, dass es immer einer detaillierten Einzelfallbetrachtung bedarf.

#### **4.5 Die Wirtschaftlichkeit als Prüfstein für die Immobilie und ihr Nutzungskonzept**

Projektentwickler, die Standorte für den Handel entwickeln, oder auch Einzelhandelsunternehmen treffen ihre Entscheidungen für oder gegen die Nutzung eines Standortes unter Berücksichtigung der Standortbedingungen anhand einer Marktanalyse mit folgenden Inhalten:

- /// die Herausarbeitung wesentlicher Angebots- und Nachfragemuster,
- /// die möglichst zuverlässige Abschätzung des relevanten Gesamtmarktes unter Beachtung der wirtschaftlichen und demografischen Gegebenheiten,
- /// die Benennung wesentlicher Nachfrager einschließlich ihrer Merkmale und ihrer Standortorientierung,

---

<sup>108</sup> Natürlich spielt auch die Makrolage, also die Standortstadt eine gewichtige Rolle. In Städten, die von wirtschaftlichen Problemen oder von Bevölkerungsverlusten (Stichwort: Bevölkerungs- und Kaufkraftpotenzial) betroffen sind, kann im Extremfall auch eine sehr gute Mikrolage die negative Bewertung des Makrostandortes nicht mehr ausgleichen (siehe z. B. in vielen Städten Ostdeutschlands).

<sup>109</sup> In diesem Zusammenhang ist auch auf die Notwendigkeit der energetischen Sanierung und auf die Problematik von Altlasten (z. B. Asbest) hinzuweisen.

- // die Abschätzung der für eine Profilierung am Markt notwendigen Fläche oder eines entsprechenden Projektprofils,
- // die Bestimmung eines am Markt erzielbaren (notwendigen) Miet-(Kauf-)preises.

### Checkliste 8: Wesentliche Inhalte einer Marktanalyse

| ... Marktdaten                                | ... und Standortperspektive   |
|---|---|
| Einwohnerzahl in der Standortkommune          | weitere Handelsinvestitionen in der Kommune   |
| Einwohnerzahl im erschließbaren Einzugsgebiet | Positionierung im Vergleich zu den anderen Standorten im Stadtgebiet/im Umfeld  |
| Wettbewerbssituation vor Ort und im Umland    | Geschäftsschließungen (in der Innenstadt/<br>im Umfeld)<br><br>Passantenfrequenzen<br><br>Kopplungseffekte<br><br>Filialisierungsgrad<br><br>Magnetbetriebe |
| Stadtmarke                                    | Positionierung im Standortwettbewerb mit anderen Innenstädten   |
| verkehrliche Erreichbarkeit                   | Haltestellen, Stadtbahn im Umfeld   |
| Handelszentralität                            | Umsätze in der Innenstadt/im Umfeld   |
| Mietpreise und Nachfrage                      | Leerstandssituation in der Innenstadt/<br>im Umfeld<br><br>Mietniveau der 1a-Lage, der 1b-Lage sowie der Nebenlagen in der Innenstadt/im Umfeld             |

GMA-Aufstellung 2015

Anhand der

- // Abgrenzung der Einwohnerzahl,
- // Attraktivität des Vorhabens,
- // Wettbewerbssituation im Untersuchungsraum,
- // Verkehrsverbindungen im Untersuchungsraum,
- // Zeit- und Distanzwerte und
- // bereits vorliegenden Marktuntersuchungen zur Handelssituation am Untersuchungsstandort

kann abgeschätzt werden, ob ein Vorhaben wirtschaftlich erfolgreich sein kann.

#### 4.5.1 Abgrenzung des Einzugsgebietes

Die Abgrenzung des Einzugsgebietes für ein Vorhaben ist die Voraussetzung, um das Einwohnerpotenzial und die zur Verfügung stehende Kaufkraft abschätzen zu können.

Für bereits bestehende Handelsstandorte ist die Durchführung einer Kundenbefragung, bei großräumigen Einzugsgebieten auch die Zählung von Autokennzeichen, ein probates Mittel der räumlichen Abgrenzung des Einzugsgebietes und zur Berechnung der Kaufkraft.<sup>110</sup> Gerade in Teilräumen mit verstärktem demografischen Wandel ist auch eine Kaufkraftprognose sinnvoll; die kleinräumige Prognose zeigt den Unterschied zwischen Gewinnerstandorten, die von positiver Wirtschaftsentwicklung, zunehmender Einwohnerzahl oder auch von zunehmenden Pro-Kopf-Kaufkraftwerten profitieren können, und von Standorten, die vom demografischen Wandel negativ betroffen sind, auf.

#### 4.5.2 Wettbewerbsanalyse

Zumindest innerhalb des aus dem Untersuchungsraum abgegrenzten Einzugsgebietes ist eine detaillierte Untersuchung der Umfeldsituation erforderlich. Je nachdem, mit welchem Detaillierungsgrad die Standort- und Marktuntersuchung durchgeführt wird, sind zu erfassen (Beispiel Standort- und Marktanalyse für einen Lebensmittelanbieter):

- /// Die wesentlichen Systemwettbewerber (Lebensmittelvollsortimenter, Discounter, Verbrauchermärkte, SB-Warenhaus),
- /// Anbieter, die ebenfalls die Sortimente der Planung anbieten (z. B. Getränkemärkte, Fachmärkte mit Lebensmittelangeboten, Bäcker, Metzger, Tankstellen, Vorkassenbereiche).

#### 4.5.3 Immobilienkonzept

Eine Reihe von (Einzelhandels-)Immobilien steht leer, weil die Marktentwicklung die Immobilien- und Standortentwicklung „überholt“ hat. Investoren und Einzelhandelsentwickler haben klare Vorstellungen von der Gestaltung von Gewerbeimmobilien; ein Teil davon ist in der Checkliste zusammengefasst.

---

<sup>110</sup> Nach Entfernung, Wettbewerbssituation oder auch Verwaltungsgliederung sowie landsmannschaftlicher Zuordnung kann eine Aufteilung des Einzugsgebietes in mehrere Zonen sinnvoll sein, um eine unterschiedlich starke Orientierung der Kunden der jeweiligen Zonen auf das Vorhaben abzubilden.

## Checkliste 9: Bewertung des Immobilienkonzeptes

### Dimensionierung

- /// geplante Gesamtverkaufsfläche
- /// Erreichen einer „kritischen Masse“ zur Erzielung der notwendigen Attraktivität
- /// geplante Gesamtverkaufsfläche im Vergleich zur Verkaufsfläche der Innenstadt
- /// geplante Verkaufsfläche Bekleidung/Schuhe/Sport im Vergleich zur Innenstadt

### Attraktivität

- /// Qualitätsniveau der Magnetbetriebe
- /// Anteil noch nicht am Standort vertretener Anbieter
- /// Ergänzung des innerstädtischen Anbieterbesatzes
- /// Möglichkeiten zur Positionierung im regionalen Wettbewerb
- /// Aufgreifen der regionalen Handelsidentität

### Strukturen

- /// Anteil Großflächenanbieter über 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche
- /// Anteil mittlerer Verkaufsflächen 200 bis 800 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche
- /// Anteil Kleinflächen unter 200 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche
- /// Ergänzung der innerstädtischen Strukturen
- /// Food-Court
- /// ergänzende Nutzungsbausteine

### 4.5.4 Miete

Im Rahmen der Investitionsrechnung steht die nachhaltig zu erzielende Miete im Zentrum vieler Untersuchungen für Handelsimmobilien. Die zu erzielende Miete ist dabei wie im Büroflächensektor von einer Vielzahl von Faktoren abhängig, u. a. von

- /// der Sichtbarkeit des Objektes,
- /// der Passantenfrequenz des Objektes,
- /// der Gebäudequalität des Objektes,
- /// der Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln und dem Pkw,
- /// dem Umfeldbesatz,
- /// dem Angebotsniveau der Lage,
- /// der Möglichkeit der Mietbelastung einzelner Branchen.

Übersicht 11 zeigt ein Kalkulationsschema für die Mietflächen auf.

#### Übersicht 11: Kalkulationsschema

| Nr.          | Fläche | Mietfläche in m <sup>2</sup> | Mieter  | geplante m <sup>2</sup> -Miete in € | Nettomiete in € (kalt) |
|--------------|--------|------------------------------|---------|-------------------------------------|------------------------|
| 1            | 1. OG  | 100                          | X-Jeans | 10,00                               | 1.000,00               |
| 2            | 2. OG  | 100                          | Arzt    | 8,00                                | 800,00                 |
| <b>Summe</b> |        | <b>200</b>                   |         | <b>9,00</b>                         | <b>1.800,00</b>        |

GMA-Aufstellung 2015

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die üblicherweise von einzelnen Branchen „tragbaren“ Kosten, umgangssprachlich auch als „Umsatzmiete“ bezeichnet.

#### Übersicht 12: Mietpreisanteil am Umsatz im Bundesdurchschnitt

| Einzelhandelsbranche            | Mietpreisanteile am Umsatz im Bundesdurchschnitt in % |
|---------------------------------|---|
| Apotheken                       | 4 bis 6   |
| Betten, Bettwäsche              | 6 bis 8   |
| Blumen, Floristik               | 8 bis 10  |
| Bücher, Zeitschriften           | 5 bis 7   |
| Drogerie, Körperpflege          | 4 bis 5   |
| Elektro                         | 2 bis 3   |
| Geschenkartikel, Haushaltswaren | 6 bis 8   |
| Lebensmittel                    | 3 bis 5   |
| Lederwaren                      | 8 bis 10  |
| Möbel                           | 4 bis 6   |
| Naturkost/Naturwarenhandel      | 7 bis 8   |
| Optik                           | 5 bis 6   |
| Parfümerien                     | 7 bis 8   |
| Schreibwaren, Schulartikel      | 7 bis 9   |
| Schuhe                          | 8 bis 10  |
| Spielwaren                      | 4 bis 6   |
| Sportartikel                    | 6 bis 8   |
| Tabakwaren, Lotto               | 3 bis 6   |
| Telekommunikation               | 4 bis 6   |
| Textileinzelhandel              | 5 bis 10  |
| Uhren, Schmuck                  | 8 bis 9   |

Quelle: IfH, EHI und GMA-Berechnungen, Hinweis: Mitbelastung des Umsatzes stark abhängig vom Betriebstyp. Bei Mode kann es auch bis 15 % gehen, für Discounter ggf. sogar unter 3 %.



## 4.6 Kommunale Akzeptanz

Bei der Bewertung der Städte und Gemeinden steht neben den Wirkungen auf das Umfeld eine städtebauliche Einordnung der Vorhaben in die Umgebung und die Gestaltung der Fassaden im Vordergrund.

### Übersicht 13: Kommunale Akzeptanz

| Prüfpunkte/Städtebauliche Analyse   | Teilangebote   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Wie ist die Einbindung in den städtebaulichen Kontext?</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Dimensionierung und Gliederung der Bau-massen</li> <li>/// Aufnahme der zentralen Wegebeziehungen</li> <li>/// Einbindung bestehender Gebäude – Berücksichtigung von Denkmalschutzbelangen</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Welches Gesicht zeigt das Vorhaben der Stadt?</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Lage der Eingänge</li> <li>/// Anzahl der Eingänge</li> <li>/// Durchlässigkeit</li> <li>/// Orientierung der Gebäude zum öffentlichen Raum</li> <li>/// Erlebbarkeit des Standortes</li> </ul>       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Wie sind Baukörper und Räume gestaltet: Materialität der Gebäude?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Materialität der Gebäude (Wertigkeit/ Nachhaltigkeit)</li> <li>/// Fassadengestaltung (Gliederung, Farbe, Transparenz, Qualität)</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Wie sind die Gestaltung und der Umgang mit Plätzen und Wegen?</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Angebot an Plätzen und Wegen</li> <li>/// Aufenthaltsqualität der Plätze und Wege</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Welches energetische Konzept wird verfolgt?</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Fassadengestaltung</li> <li>/// Materialität</li> <li>/// Energieversorgung</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Welche Erweiterungsmöglichkeiten bestehen?</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>/// Lage</li> <li>/// Größe</li> <li>/// Eignung</li> <li>/// Verfügbarkeit</li> </ul>  |

## 5. Zusammenfassung

Während der Umsatz des gesamten Einzelhandels in den vergangenen Jahren stagnierte bzw. real nur leichte Steigerungen verzeichnen konnte, hat der Einzelhandel im Internet (auch Onlinehandel oder E-Commerce) eine rasante Entwicklung genommen. Deshalb hat das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie eine Studie bei der GMA München beauftragt, die sich mit der voraussichtlichen Handelsentwicklung in bayerischen Innenstädten, möglichen Leerständen und den Chancen ihrer Wiedernutzung auseinandersetzt.

### 5.1 Handelsentwicklung und Konsumentenverhalten

Bei einer Betrachtung des innerstädtischen Handels ist zunächst festzuhalten, dass die Warenhäuser und der Fachhandel ihre Funktion als Leitbetriebe der Innenstädte z. T. verloren haben. An ihre Stelle treten Handelsmarken („**Retail Brands**“) aus dem Textilbereich, Elektronikmärkte und neuerdings auch Anbieter des täglichen Bedarfs (Drogeriewaren, auch Nahrungs- und Genussmittel) und **Shoppingcenter**; neben dem Einzelhandel prägen zunehmend gastronomische Einrichtungen die Innenstädte.

Durch die weitergehende Entwicklung zur Freizeitgesellschaft wird der Einkauf in Zukunft von den Verbrauchern noch stärker unter dem Aspekt seines Freizeit- und Erlebniswertes beurteilt. Aktuelle Entwicklungen zeigen, dass der Einzelhandel diesem Trend durch neue Betriebstypen und Präsentationsformen zunehmend Rechnung trägt.

Durch das Internet sind die Kunden vollständig informiert und handeln dennoch spontan. Sie erwerben bei demselben Einkaufsvorgang teure Markenware im Fachhandel und im Anschluss Billigprodukte beim Discounter.

Aber auch zwischen Onlinehandel und stationärem Handel wird fallweise entschieden. Bei der Prognose der Kundenakzeptanz des Onlinehandels zeigen sich für Sortimente mit hohem Marktanteil des Onlinehandels nur noch eingeschränkte Zuwachsraten.

Die Folgen des demografischen Wandels in Deutschland haben ebenfalls Wirkungen auf den Handel: Schrumpfung, Alterung und Internationalisierung – mit diesen drei Begriffen werden sie häufig umschrieben. Seit 2003 wird eine rückläufige Bevölkerungsentwicklung für Deutschland prognostiziert, noch aktuellere Prognosen gehen davon aus, dass im Jahr 2060 eine Bevölkerungszahl zwischen 65 und 70 Millionen zu erwarten ist. Bundesweit und im Freistaat Bayern gibt es ein Nebeneinander von Wachstums- und Schrumpfungsprozessen. Peripher gelegene und gering verdichtete Kommunen und Regionen weisen die stärksten Bevölkerungsverluste auf.

Nicht zuletzt aufgrund einer erhöhten Zuwanderung nach Deutschland rechnet Bayern in den kommenden 20 Jahren mit einem Bevölkerungswachstum. Der Höchststand soll voraussichtlich 2023 mit 12,94 Millionen Einwohnern erreicht werden. Damit können im Gegensatz zu schrumpfenden Bundesländern in Bayern gute Rahmenbedingungen hinsichtlich der Kaufkraft ermittelt werden.

## 5.2 Kommunalbefragung zum Leerstand

Da über Probleme der Nachnutzung von Warenhäusern und das Ausmaß des Leerstandes großflächiger Einzelhandelsimmobilien im Freistaat keine flächendeckende Grundlage vorlag, wurde von der GMA eine Befragung der Kommunen in Bayern durchgeführt.

28 % der bayerischen Städte und Gemeinden antworteten, kleinere und mittelgroße Städte und Gemeinden beteiligten sich stärker an der Befragung.

Vom Großteil der Kommunen wird die Sicherung von Einzelhandelsbetrieben im Stadt- bzw. Ortszentrum als größte Herausforderungen genannt. Des Weiteren wird die Unterstützung von kleineren und mittleren Einzelhandelsbetrieben von zahlreichen Kommunen aufgeführt. Für etwa die Hälfte der Befragten zählt zudem Leerstand zu den größten Herausforderungen für die zukünftige Planung des Einzelhandels.

Die Befragungsergebnisse zeigen deutlich, dass sich die Einzelhandelssituation im Hauptzentrum, insbesondere in Kommunen in schrumpfenden Regionen, verschlechtert hat. In prosperierenden Regionen hingegen ist der Anteil der Kommunen, in welchen sich die Situation in den vergangenen fünf Jahren verbessert hat, ungefähr auf gleichem Niveau wie der Anteil derer mit einer negativen Entwicklung. Daraus kann gefolgert werden, dass sich ungünstige wirtschaftlich-demografische Entwicklungen sofort im Einzelhandel bemerkbar machen.

Auf die Frage nach größeren Einzelhandelsleerständen im jeweiligen Hauptzentrum der Kommune antworteten

- /// rund drei Viertel der Kommunen, es gäbe keine Leerstände,
- /// weitere 22 % nannten einen größeren Einzelhandelsleerstand für ihr Hauptzentrum,
- /// nur 6 Kommunen wiesen zwei oder mehr größere Leerstände in ihrem Orts- bzw. Stadtzentrum auf.

Aktuell ist davon auszugehen, dass sich für größere Leerstände im Zentrum zügig wieder eine Folgenutzung finden lässt.

### 5.3 Perspektive der Warenhäuser in Bayern

An 1a-Innenstadtstandorten in Großstädten ist der Betriebstyp Warenhaus auch heute erfolgreich. Im Windschatten der großen Warenhauskonzerne entwickelten sich auch kleinere, v. a. in Mittelstädten erfolgreiche Formate, wie die Kaufring-Gruppe oder mittelständische Textilkaufhäuser (beispielsweise Breuninger oder Oberpaur).

Die aufgegebenen Handelsstandorte wurden regelmäßig rasch durch Handel neu belegt. Die Leerstandssituation in Bayern unterscheidet sich vorteilhaft von der in anderen Bundesländern, wo der demographische Wandel und eine verhaltene Wirtschaftsentwicklung entsprechende Spuren hinterlassen haben. Dort wird – auch mit Mitteln des experimentellen Wohn- und Städtebaus – nach „neuen“ Nutzungen gesucht.

### 5.4 Kommunen und Immobilienwirtschaft handlungsfähig

Neben dem durch die Kommunalbefragung belegten Ergebnis, dass sich das Ausmaß großflächiger Leerstände im Freistaat in Grenzen hält, erscheint zudem die Immobilienwirtschaft mit Blick auf die Leerstandsbewältigung in zentralen Einkaufslagen als handlungsfähig. Gleichwohl ist die Wiedernutzung mit zahlreichen Hürden verbunden.

Aufgrund der Lage der Untersuchungsstandorte in der Innenstadt ist nur in Einzelfällen ein baurechtliches Genehmigungsverfahren notwendig.

- /// Die monostrukturelle Ausrichtung von großflächigen Handelsflächen/Warenhäusern auf eine (mehrgeschossige) Verkaufseinrichtung erfordert bei Folgenutzungen einen erheblichen Anpassungsaufwand.
- /// Für den Umbau sind erhebliche finanzielle Aufwendungen notwendig.
- /// Für die Entscheidung, ob die Bestandsimmobilie weiter optimiert oder ob neu gebaut wird, ist oft der Anteil der Nutzung, die unverändert oder mit geringem baulichen Aufwand weitergeführt werden kann, entscheidend.
- /// Je höher der Anteil der Handelsfläche an der Fläche der Gesamtimmobilie, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit eines Abrisses mit folgendem Neubau, da
  - neue Mietinteressenten hohe Anforderungen an Raumhöhe, Klimatisierung und technische Ausstattung haben,
  - sich die Optimierung von Bestandsimmobilien vielfach nur unterhalb von Neubaustandards realisieren lässt,
  - die Ertüchtigung von Bestandsgebäuden regelmäßig teurer ist als ein Neubau.

## 5.5 Thesen für die Handels- und Immobilienentwicklung

Eine flächendeckende Bestandsaufnahme immobilienwirtschaftlicher Strukturen in Klein- und Mittelstädten nach Nutzung, Alter, Bestandshalter, derzeitigen Mietverträgen u. a. m. liegt derzeit weder bezogen auf Bayern, noch auf andere Teilräume Deutschlands vor. Dennoch sollen abschließend folgende Thesen formuliert werden:

- /// Die Handels- und Immobilienentwicklung ist neben der Entwicklung der Handelsformate und der Verbrauchergewohnheiten in starkem Maß von der demografischen Entwicklung abhängig. Ungünstige wirtschaftliche Entwicklungen begünstigen den Leerstand, positive Wirtschaftsdaten (über-)kompensieren die Abwanderungen der Kunden in den Onlinehandel.
- /// Die fehlende Nachfrage nach Handelsflächen und die Nachnutzung großflächiger Einzelhandelsimmobilien betreffen aufgrund der Immobilienstruktur weniger die Kleinstädte (vorwiegend kleinteilig strukturierte Immobilien), sondern v. a. Städte in einer Größenordnung ab ca. 15.000 Einwohner. Neben der Nachnutzung von ehemals durch Einzelhandel geprägte Immobilien sind hier auch ehemals gewerblich genutzte innerstädtische Areale (z. B. untergenutzte ehemalige Areale der Post) ein bestehendes Problemfeld. Diesbezüglich gibt es zahlreiche Beispiele, wie Bad Tölz (Hindenburgstraße), Kulmbach (ehemaliger Kaufplatz) oder Hof (ehemals Zentralkauf), in denen die Nachnutzung ehemaliger Handelsimmobilien bzw. großflächiger Areale eine zentrale Aufgabe in der Innenstadtentwicklung darstellen.
- /// Auch die bayerischen Großstädte stehen vor enormen Herausforderungen in der Nachnutzung ihrer bisherigen Einzelhandelsimmobilienstruktur. In Nürnberg oder im schwäbischen Augsburg – drittgrößte Stadt in Bayern – sind verschiedene Entwicklungen bzw. Herausforderungen vorhanden. Beispielsweise wird in Augsburg eine ehemalige Woolworth-Filiale in 1a-Lage (Annastraße) nach langjährigem Leerstand zukünftig vom Modehaus Peek & Cloppenburg genutzt, der bisherige Standort von Peek & Cloppenburg in der Augsburger Bahnhofstraße als großflächige Handelsimmobilie steht leer. Die jeweilige Stadtverwaltung arbeitet mit Hochdruck an Lösungen.
- /// Wie bundesweite GMA-Untersuchungen und Entwicklungskonzepte in Hammelburg, Amberg, Schwandorf, Roding oder Bad Tölz gezeigt haben, liegt in einem Großteil der Kommunen die Problematik v. a. in der Wiedernutzung von überwiegend kleinteiligeren Flächen außerhalb der Haupteinkaufslage. Aufgrund der Konzentrationsprozesse im Einzelhandel geht die Einzelhandelsdichte insbesondere in den Nebenlagen in den Klein- und Mittelstädten deutlich zurück. In zahlreichen Kommunen wird daher bereits konsequent über die Umnutzung dieser ehemaligen Einzelhandelsflächen zu alternativen Funktionen (z. B. Dienstleistungen, Wohnen) diskutiert und entsprechende Projekte umgesetzt.

- In Klein- und Mittelstädten hat sich die Mischung von kleineren, mittleren und größeren Handelsflächen (als Frequenzbringer) als erfolgreich herauskristallisiert. Gerade Nahrungs- und Genussmittelanbieter und Drogeriewarenanbieter erfreuen sich als Frequenzbringer derzeit besonderer Wertschätzung.


Im Falle von großen Immobilien – so auch die Ergebnisse der Expertenbefragung – setzen sich institutionelle Anleger regelmäßig bereits frühzeitig mit möglichen Folgenutzungen auseinander. Die Planungen der Folgenutzung, das sog. Predevelopment, sollten die Kommune bei den Eigentümern abfragen.

Der Freistaat Bayern unterstützt die Sicherung und Entwicklung innerstädtischer Hauptgeschäftslagen durch eine Vielzahl von städtebaulichen und absatzwirtschaftlichen Förderprogrammen und Unterstützungsleistungen. Mit Blick auf die Kaufhäuser im Freistaat wird aufgezeigt, dass deren Zukunft kaum bis gar nicht durch Förderprogramme zu beeinflussen ist. Das realistische Szenario des weiteren Rückgangs der Warenhausstandorte in Bayern hat sowohl die Immobilienwirtschaft als auch der Handel im Blick. Auch das baurechtliche Instrumentarium, der Denkmalschutz und andere Regelungen wurden weder vom Einzelhandel, noch von den Städten oder von der Immobilienwirtschaft als besondere Hemmnisse für eine weitere Entwicklung größerer Handelsleerstände genannt.

Für „kleinere“ Objekte, eingeschossige Handelsflächen knapp unterhalb der Grenze der Großflächigkeit, werden regelmäßig ebenfalls rasch neue Nutzungen gefunden. Für den Fall, dass eine weitere gewerbliche oder wohnungswirtschaftliche Nutzung dieser Flächen nicht gelingt, werden die Instrumente der Städtebauförderung von den Kommunen als ausreichend angesehen.

## 6. Best-Practice-Beispiele

### 6.1 Burkardroth – Rückbau eines Vollsortimenters

| Projektdaten             |                                   | Mikrostandort  |
|--------------------------|-----------------------------------|--|
| Stadt                    | Burkardroth                       |  |
| Einwohner                | 7.650                             |  |
| Kaufkraftkennziffer      | 90,8                              |  |
| Zentralitätskennziffer   | K.A.                              |  |
| vorherige Nutzung        | Supermarkt                        |  |
| vorherige Verkaufsfläche | 700 m <sup>2</sup>                |  |
| Investor                 | privat                            |  |
| Folgenutzung             | Bäckerei mit Kaffee-<br>ausschank |  |
| Verkaufsfläche neu       | 150 m <sup>2</sup>                |  |

#### Ausgangssituation

Seit 1865 wurde ein Lebensmittelmarkt in der Ortsmitte am Marktplatz betrieben, ab 1941 firmierte er unter Edeka.

#### Projektbeschreibung

Ab 1995 wurde der Edeka-Markt ins Rhöncenter verlagert.

#### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Im Zuge der Dorferneuerung wurde der verdohlte Bachlauf wieder freigelegt und ein Neubau mit rund 120 m<sup>2</sup> VK für Bäckerei und Bewirtschaftung geschaffen.

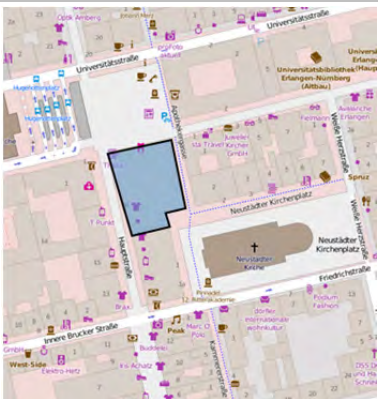
#### Aktuelle Situation

Mit der Revitalisierung ist die fußläufige Grundversorgung gesichert. Neue Wohnungen im OG werten den Wohnstandort Ortsmitte auf.



Quelle: Vera Harthauß, GMA, 2015

## 6.2 Erlangen – Nachnutzung einer kleinen Kaufhof-Filiale

| Projektdaten             |                          | Mikrostandort  |
|--------------------------|--------------------------|--|
| Stadt                    | Erlangen                 |  |
| Einwohner                | 108.230                  |  |
| Kaufkraftkennziffer      | 115,1                    |  |
| Zentralitätskennziffer   | 114,4                    |  |
| vorherige Nutzung        | Kaufhof                  |  |
| vorherige Verkaufsfläche | nicht bekannt            |  |
| Investor                 | Büll & Liedtke           |  |
| Folgenutzung             | Handel, Dienstleistungen |  |
| Verkaufsfläche neu       | 2.000 m <sup>2</sup>     |  |

### Ausgangssituation

Seit 1958 wurde der Standort von einer kleineren Kaufhof-Filiale genutzt. Kaufhof ist mit einem weiteren Standort in Erlangen vertreten.

### Projektbeschreibung

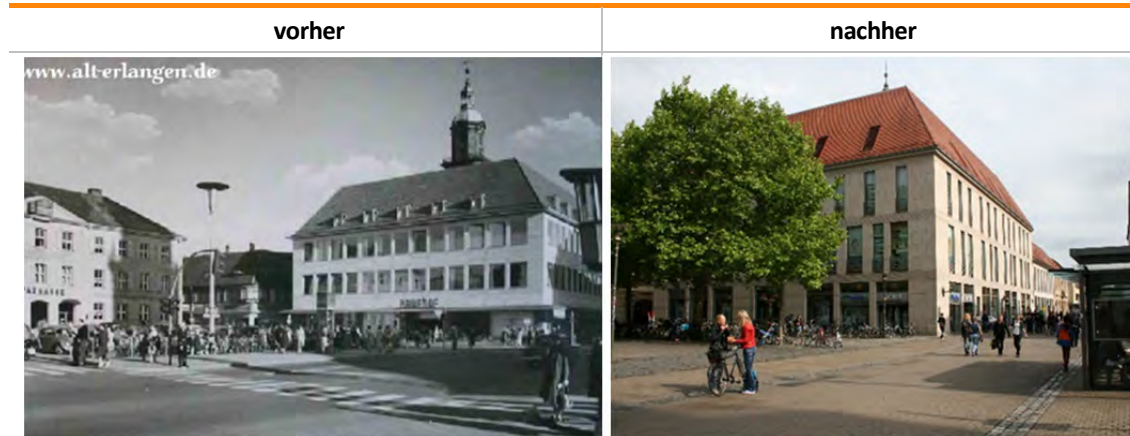
Die mehrgeschossige innere Erschließung von Kaufhof wurde von einer straßenseitigen Erschließung aller Ladenlokale abgelöst. Ein Teil der Verkaufsfläche wurde in Bürofläche umgewandelt (Hugo Offices).

### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Nicht bekannt.

### Aktuelle Situation

Nach Umbau wurde das Objekt 2003 wieder eröffnet. Die Formsprache greift die Umgebungsbebauung auf, heute sind auf 3 Verkaufsflächen folgende Mieter ansässig: Butlers, Hallhuber, Vodafone und Thalia.

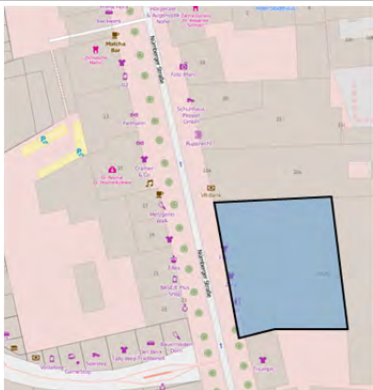


Quelle: [www.alt-erlangen.de/huge.html](http://www.alt-erlangen.de/huge.html)

GMA-Aufnahme 2015



### 6.3 Erlangen – Nachnutzung Grande Galerie 24 – 26

| Projektdaten             |                      | Mikrostandort  |
|--------------------------|----------------------|--|
| Stadt                    | Erlangen             |  |
| Einwohner                | 108.230              |  |
| Kaufkraftkennziffer      | 115,1                |  |
| Zentralitätskennziffer   | 114,4                |  |
| vorherige Nutzung        | Passage              |  |
| vorherige Verkaufsfläche | 3.250 m <sup>2</sup> |  |
| Investor                 | Büll & Liedtke       |  |
| Folgenutzung             | Einzelhandel         |  |
| Verkaufsfläche neu       | 4.500 m <sup>2</sup> |  |

#### Ausgangssituation

Die Passage wurde 1988 eingeweiht und hatte trotz 1a-Lage langjährig mit Mindernutzung und Leerstand zu kämpfen.

#### Projektbeschreibung

Das ganze Objekt wurde auf eine Erschließung von außen umgestellt, aktuelle Mieter sind: dm, Zara, Humanic und 1982.

#### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Nicht bekannt.


#### Aktuelle Situation

Das Objekt fügt sich in die Umgebungsbebauung ein und trägt dennoch zur Adressbildung bei.



GMA-Aufnahmen 2015

## 6.4 Kempten – Revitalisierung eines Wohn- und Geschäftshauses

| Projektdaten             |                                 | Mikrostandort  |
|--------------------------|---------------------------------|--|
| Stadt                    | Kempten                         |  |
| Einwohner                | 66.630                          |  |
| Kaufkraftkennziffer      | 104,3                           |  |
| Zentralitätskennziffer   | 189,4                           |  |
| vorherige Nutzung        | Illerkauf(haus)                 |  |
| vorherige Verkaufsfläche | Nicht bekannt                   |  |
| Investor                 | ROSCO                           |  |
| Folgenutzung             | Einzelhandel,<br>Dienstleistung |  |
| Verkaufsfläche neu       | 14.000 m <sup>2</sup>           |  |

### Ausgangssituation

In exponierter Lage gegenüber dem Zentralhaus und Allgäu Tower stand die Neuordnung und der Umbau von großflächigem Einzelhandel in 1a-Lage an.

### Projektbeschreibung

Insgesamt 14.000 m<sup>2</sup> VK wurden umgebaut und mit Marken wie TK Maxx, Das Depot, Optik-Müller und Wohnnutzung wieder belegt.

### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Während der Neupositionierung des Quartiers trat das Allgäu-Forum als neuer Wettbewerber auf.

### Aktuelle Situation

Der Standortbereich hat sich stabilisiert.



GMA-Aufnahme 2009



Quelle: ROSCO Unternehmensgruppe 2015

## 6.5 Lenggries – Wiedernutzung durch Rossmann

| Projektdaten             |                    | Mikrostandort |
|--------------------------|--------------------|---------------|
| Stadt                    | Lenggries          |               |
| Einwohner                | 9.680              |               |
| Kaufkraftkennziffer      | 101,3              |               |
| Zentralitätskennziffer   | K.A.               |               |
| vorherige Nutzung        | Edeka              |               |
| vorherige Verkaufsfläche | 300 m <sup>2</sup> |               |
| Investor                 | privat             |               |
| Folgenutzung             | Rossmann           |               |
| Verkaufsfläche neu       | 450 m <sup>2</sup> |               |

### Ausgangssituation

Der zu kleine Edeka-Markt wurde 2008 aufwändig umgebaut, bevor die Drogeriemarktkette Rossmann Ende 2008 eröffnete.

### Projektbeschreibung

Das benachbarte Bekleidungsgeschäft verzichtete auf einen Teil seiner Verkaufsfläche, um Rossmann eine Erweiterung auf 450 m<sup>2</sup> zu ermöglichen.

### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Hoher baulicher Aufwand.

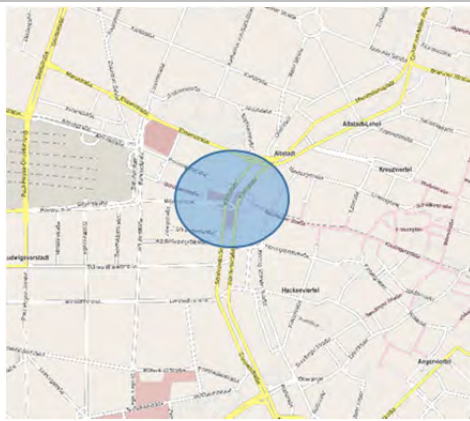
### Aktuelle Situation

Die erst 1982 eingebaute Rolltreppe wurde wieder entfernt, das Bild der Baustelle zeigt den hohen handwerklichen Aufwand.



Quelle: <http://www.merkur.de/lokales/bad-toelz/landkreis/rossmann-eroeffnet-filiale-lenggries-10814.html>

## 6.6 München - Stachus-Passagen

| Projektdaten             |                        | Mikrostandort  |
|--------------------------|------------------------|--|
| Stadt                    | München                |  |
| Einwohner                | 1.500.000              |  |
| Kaufkraftkennziffer      | 123,3                  |  |
| Zentralitätskennziffer   | 118,3                  |  |
| vorherige Nutzung        | unterirdische Passagen |  |
| vorherige Verkaufsfläche | 7.500 m <sup>2</sup>   |  |
| Investor                 | LBBW Immobilien        |  |
| Folgenutzung             | unterirdische Passagen |  |
| Verkaufsfläche neu       | 7.500 m <sup>2</sup>   |  |

### Ausgangssituation

Die Stachus-Passagen sind eine der ältesten und größten unterirdischen Einkaufspassagen.

### Projektbeschreibung

Ab 2009 wurde sie für mehr als 30 Mio. € umfassend umgestaltet. Mit der Neugestaltung wurden auch die Fußgängerströme verändert.

### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Die besondere Schwierigkeit bestand in der Notwendigkeit, während des Umbaus bei laufendem Betrieb mehr als 100.000 Fußgänger täglich durchzuführen.

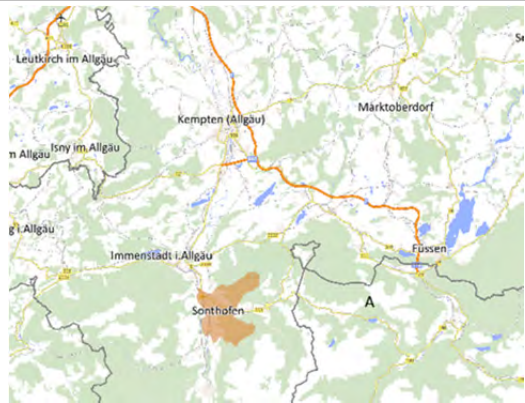
### Aktuelle Situation

Hoch frequentiert und gut angenommen.



GMA-Aufnahmen 2015

## 6.7 Sonthofen – Neuansiedlung eines C&A-Modemarktes

| Projektdaten             |                      | Mikrostandort  |
|--------------------------|----------------------|--|
| Stadt                    | Sonthofen            |  |
| Einwohner                | 21.330               |  |
| Kaufkraftkennziffer      | 100,6                |  |
| Zentralitätskennziffer   | 155,3                |  |
| vorherige Nutzung        | GPK                  |  |
| vorherige Verkaufsfläche | 500 m <sup>2</sup>   |  |
| Investor                 | ROSCO                |  |
| Folgenutzung             | C & A                |  |
| Verkaufsfläche neu       | 1.500 m <sup>2</sup> |  |

### Ausgangssituation

Innerhalb der Sonthofener Innenstadt wurde ein langjähriges Traditionsgeschäft abgerissen und mit einem neuen Wohn- und Geschäftshaus neu bebaut.

### Projektbeschreibung

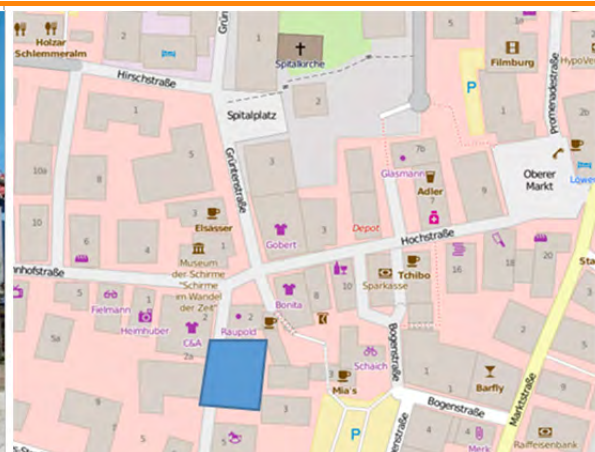
Auf drei Verkaufsebenen befinden sich 1.500 m<sup>2</sup> VK für Textilangebote.

### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Beengte Platzverhältnisse beim Bau durch Zentrumslage.

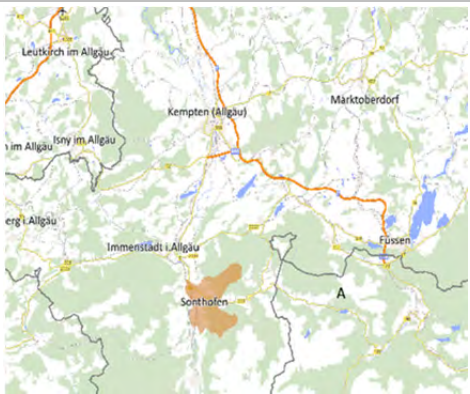
### Aktuelle Situation

Die Fußgängerzone hat einen weiteren Anziehungspunkt. Das Gebäude vereint alpenländische und moderne Formensprache.



Quelle: schlagmann.de

## 6.8 Straubing – Umbau zu einer privaten Wirtschaftsschule

| Projektdaten             |                                    | Mikrostandort  |
|--------------------------|------------------------------------|--|
| Stadt                    | Straubing                          |  |
| Einwohner                | 45.460                             |  |
| Kaufkraftkennziffer      | 101,1                              |  |
| Zentralitätskennziffer   | 211,2                              |  |
| vorherige Nutzung        | Einzelhandel                       |  |
| vorherige Verkaufsfläche | K.A.                               |  |
| Investor                 | Mfi, Essen (heute unibail Rodamco) |  |
| Folgenutzung             | Handelsschule                      |  |
| Verkaufsfläche neu       | ---                                |  |

### Ausgangssituation

In Straubing hat die mfi 2008 eine Gesamthandelsfläche von 15.700 m<sup>2</sup> auf drei Verkaufsebenen mit ergänzenden Büronutzungen erstellt. Das Gebäude wurde als „offenes Center“ realisiert.

### Projektbeschreibung

Ein Teil der Verkaufsfläche ließ sich nachhaltig nicht vermieten und wurde zurückgebaut.

### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Heute bestimmen Elektrowaren und täglicher Bedarf den Branchenmix.


### Aktuelle Situation

Obwohl eine Neubebauung vorliegt, fällt dies im Stadtbild nicht negativ auf.



GMA-Aufnahmen 2015

## 6.9 Innsbruck – Einkaufszentrum mit besonderer Architektur

| Projektdaten                 |                       | Mikrostandort  |
|------------------------------|-----------------------|--|
| Stadt                        | Innsbruck             |  |
| Einwohner                    | 126.850               |  |
| Kaufkraftkennziffer          | 106,9                 |  |
| Zentralitätskennziffer       | K.A.                  |  |
| vorherige Nutzung            | Kaufhaus              |  |
| vorherige BGF <sup>111</sup> | K.A.                  |  |
| Investor                     | Signa                 |  |
| Folgenutzung                 | Einkaufszentrum       |  |
| BGF neu                      | 33.000 m <sup>2</sup> |  |

### Ausgangssituation

Seit Anfang des 20. Jahrhunderts wurde das Kaufhaus Tyrol mit wechselnden Eigentümern an der Maria-Theresia-Straße betrieben.

### Projektbeschreibung

Von 2005 bis 2010 wurde das Kaufhaus abgerissen und als komplettes Neubauprojekt wieder errichtet. Dabei wurde im Inneren ein Shopping-Center mit ca. 33.000 m<sup>2</sup> Bruttogeschossfläche realisiert, 55 Shops auf 5 Ebenen stellen ein attraktives Einkaufsziel für Bewohner von Innsbruck, Kunden aus dem Umland und Touristen dar.

### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Objekt war in der Entwicklungsphase stark umstritten.

### Aktuelle Situation

Das Kaufhaus Tyrol gilt als eines der Beispiele, in denen Kaufhausnutzungen unter Beachtung städtebaulicher Strukturen in ein funktionierendes Einkaufszentrum umgewandelt wurden.



Quelle: Signa 2015

<sup>111</sup> BGF: Bruttogeschossfläche.

## 6.10 Heilbronn – Wiedernutzung eines Kaufhauses durch Gastronomie

| Projektdaten             |                                | Mikrostandort  |
|--------------------------|--------------------------------|--|
| Stadt                    | Heilbronn                      |  |
| Einwohner                | 118.610                        |  |
| Kaufkraftkennziffer      | 104,9                          |  |
| Zentralitätskennziffer   | 160,2                          |  |
| vorherige Nutzung        | Bekleidung                     |  |
| vorherige Verkaufsfläche | K.A.                           |  |
| Investor                 | privat                         |  |
| Folgenutzung             | Gastronomie,<br>Dienstleistung |  |
| Verkaufsfläche neu       | Gastronomiefläche              |  |

### Ausgangssituation

Das mehrgeschossige Gebäude in der Sülmer Straße war langjährig durch ein mehrgeschossiges Textilhaus genutzt.

### Projektbeschreibung

Als Nachnutzung wurde ein Café/Bistro im EG und Dienstleister im OG gewonnen.

### Schwierigkeiten/Hindernisse bei der Umsetzung

Durch Veränderung in der Lagequalität war die Sülmer-City als Handelsplatz für großflächige Textilanbieter wenig attraktiv.

### Aktuelle Situation

Das Café ist langjährig am Markt etabliert. Es handelt sich um eines der wenigen Beispiele, in denen Gastronomie mit großen Flächen auf Handel folgt.



GMA-Aufnahme 2015



## 7. Prognose im Onlinehandel

| Warengruppen  | Pro-Kopf-Kaufkraft |              | Anteil an der Gesamtausgabe im Einzelhandel in % | Entwicklung Onlinehandel 2020 |  |                                  |  |   |
|---|--------------------|--------------|--|-------------------------------|--|----------------------------------|--|---|
|   | 2014               | 2020         |  | Ware/Online-affinität         | Einfluss von Gesetzen und Verordnungen | Innovationsdruck aus der Branche | Auswirkung des Onlinehandels auf Flächen-nachfrage | Prognose Marktanteil Onlinehandel 2020 in % |
| <b>10 Nahrungs- und Genussmittel</b>  | <b>1.968</b>       | <b>2.038</b> | <b>&lt; 1</b>                                    |                               |  |                                  |  | <b>2</b>                                    |
| 11, 12 Lebensmittel, Getränke, Tabakwaren, Reformwaren                        | 1.624              | 1.700        | < 1  | -                             | ++                                     | 0                                | --   | 2   |
| 13 Bäckereihandwerk   | 174                | 172          | < 1  | --                            | ++                                     | --                               | --   | < 1   |
| 14 Fleischerhandwerk  | 170                | 166          | < 1  | -                             | ++                                     | --                               | --   | 1   |
| <b>20 Gesundheit, Körperpflege</b>  | <b>375</b>         | <b>400</b>   | <b>&lt; 1</b>                                    |                               |  |                                  |  |   |
| 21 Drogeriewaren, Parfümerie, Kosmetik  | 256                | 270          | 5 - 10   | 0                             | -                                      | 0                                | -  | 10  |
| 23, 24 Apotheker-, Sanitätswaren (ohne verschreibungspflichtige Arzneimittel) | 119                | 130          | 2 - 4  | +                             | +                                      | +                                | 0  | 5   |
| <b>30 Blumen, Pflanzen, zoologischer Bedarf</b>                               | <b>131</b>         | <b>140</b>   | <b>5 - 10</b>                                    |                               |  |                                  |  |   |
| 31 Blumen, Pflanzen   | 82                 | 85           | 4 - 5  | -                             | -                                      | --                               | --   | 5 - 10                                      |
| 32 Zoologischer Bedarf  | 49                 | 55           | 15 - 20  | +                             | -                                      | 0                                | 0  | 20  |
| <b>Überwiegend kurzfristiger Bedarf (10 - 30)</b>                             | <b>2.474</b>       | <b>2.578</b> | <b>5 - 10</b>                                    |                               |  |                                  |  | <b>5 - 10</b>                               |
| <b>40 Bücher, PBS, Spielwaren</b>   | <b>265</b>         | <b>264</b>   | <b>20 - 30</b>                                   | <b>++</b>                     |  |                                  |  |   |
| 41 Bücher, Zeitschriften  | 117                | 117          | 38 - 10  | ++                            | +                                      | ++                               | +  | 40 - 45                                     |
| 42, 43 PBS, Büroartikel (nur Privatverbrauch) (ohne Computer und Zubehör)     | 108                | 105          | 15 - 20  | ++                            | -                                      | +                                | +  | 20  |
| 44 Spielwaren (ohne PC-Games)   | 40                 | 42           | 20 - 25  | ++                            | -                                      | +                                | +  | 30  |
| <b>50 Bekleidung, Schuhe, Sport</b>   | <b>691</b>         | <b>722</b>   | <b>15 - 20</b>                                   |                               |  |                                  |  | <b>20 - 25</b>                              |
| 52, 53 Bekleidung, Wäsche (Damen, Herren, Kinder)                             | 483                | 500          | 18 - 20  | +                             | -                                      | +                                | 0  | 25  |
| 57, 58 Schuhe, Lederwaren   | 144                | 152          | 24 - 25  | +                             | -                                      | +                                | 0  | 25  |
| 59 Sportbekleidung und -schuhe  | 64                 | 70           | 10 - 15  | +                             | -                                      | +                                | 0  | 10 - 15                                     |
| <b>Überwiegend mittelfristiger Bedarf (40 - 50)</b>                           | <b>956</b>         | <b>986</b>   | <b>20 - 25</b>                                   |                               |  |                                  |  |   |

## **Karten-, Tabellen-, Abbildungsverzeichnis** Seite

### **Kartenverzeichnis**

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Karte 1: | Bevölkerungsentwicklung in den kreisfreien Städten und Landkreisen Bayerns | 15 |
| Karte 2: | Entwicklungspotenzial der Stadt- und Landkreise in Bayern                  | 19 |
| Karte 3: | Verteilung der an der Umfrage teilnehmenden Städte und Gemeinden           | 24 |
| Karte 4: | Bayern – Verteilung der Warenhäuser  | 38 |
| Karte 5: | München – Verteilung der Warenhäuser                                       | 40 |

### **Tabellenverzeichnis**

|            |   |    |
|------------|---|----|
| Tabelle 1: | Standortanforderungen der Betriebstypen des Lebensmitteleinzelhandels (Auswahl) | 4  |
| Tabelle 2: | Entwicklung der Warenhausstandorte in Deutschland                               | 34 |
| Tabelle 3: | Verkaufsflächengrößeklassen der Warenhäuser in Bayern 2015                      | 39 |

### **Abbildungsverzeichnis**

|               |   |    |
|---------------|---|----|
| Abbildung 1:  | Verkaufsflächenwachstum im deutschen Einzelhandel 2000 - 2013   | 2  |
| Abbildung 2:  | Entwicklung des deutschen Bruttoeinzelhandelsumsatzes   | 3  |
| Abbildung 3:  | Entwicklung der Onlineumsätze in Deutschland  | 5  |
| Abbildung 4:  | Anteil Onlinehandel am Umsatz einzelner Branchen  | 5  |
| Abbildung 5:  | Konsumtrends im Zusammenhang mit der Ausbildung des „hybriden“ Verbrauchers                                 | 6  |
| Abbildung 6:  | Entwicklung der Betriebstypen im Einzelhandel nach Lebenszyklusphasen                                       | 8  |
| Abbildung 7:  | GMA-Marktanteilsprognose des Onlinehandels nach Bedarfsbereichen  | 10 |
| Abbildung 8:  | Auswahl digitaler Anwendungen im Shoppingcenter   | 12 |
| Abbildung 9:  | Entwicklung der Bevölkerung im Freistaat Bayern im Vergleich zum Bund                                       | 14 |
| Abbildung 10: | Anteile der Bevölkerung mit Migrationshintergrund in den Regierungsbezirken Bayerns 2011 und 2024           | 17 |
| Abbildung 11: | Durchschnittliche Kaufkraft pro Kopf nach Altersgruppen   | 18 |
| Abbildung 12: | Untersuchungsablauf   | 22 |
| Abbildung 13: | Worin sehen sie zukünftig die größten Herausforderungen für die Planung des Einzelhandels in ihrer Kommune? | 25 |

|               |   |    |
|---------------|---|----|
| Abbildung 14: | Wie hat sich die Situation im Hauptzentrum Ihrer Kommune in den letzten fünf Jahren entwickelt?                         | 26 |
| Abbildung 15: | Welche Arbeitsschritte führt das Stadtmarketing durch?  | 27 |
| Abbildung 16: | Wie bewerten Sie die Leerstandssituation im Einzelhandel im Hauptzentrum Ihrer Kommune?                                 | 28 |
| Abbildung 17: | Welche Maßnahmen zum Abbau von Einzelhandelsleerstand in Ihrem Hauptzentrum haben Sie bereits ergriffen?                | 29 |
| Abbildung 18: | Wie viele größere Einzelhandelsleerstände (ab ca. 500 m <sup>2</sup> VK) gibt es aktuell im Hauptzentrum Ihrer Kommune? | 30 |
| Abbildung 19: | Verkaufsfläche der Warenhäuser in m <sup>2</sup> in Abhängigkeit von der Bevölkerung der Stadt                          | 41 |
| Abbildung 20: | Erschließungsvarianten  | 49 |
| Abbildung 21: | Future Lab in Essen vom Shoppingcenter-Entwickler ECE   | 53 |
| Abbildung 22: | Einflussfaktoren auf die Wahl der Besitzform (nach Holzinger 2007)  | 58 |
| Abbildung 23: | Auftragsverhältnisse beim „laufenden Betrieb“ einer Immobilie   | 59 |
| Abbildung 24: | Faktoren des Flächenbedarfs im Einzelhandel   | 63 |

### **Übersichtsverzeichnis**

|               |   |    |
|---------------|---|----|
| Übersicht 1:  | Mögliche Folgenutzungen unterschiedlicher Handelsimmobilien (typologische Betrachtung; ohne Anspruch auf Vollständigkeit) | 9  |
| Übersicht 2:  | Die Innenstadtbedeutung unterschiedlicher Verkaufsflächenformate im Überblick   | 21 |
| Übersicht 3:  | Karstadt- und Kaufhof-Häuser in Bayern  | 36 |
| Übersicht 4:  | Kleine Kaufhäuser im Überblick  | 43 |
| Übersicht 5:  | Textilkaufhäuser im Überblick   | 44 |
| Übersicht 6:  | Stadtentwicklungsplanung und Projektentwicklung   | 56 |
| Übersicht 7:  | Nachfrage nach gängigen Flächengrößen in Klein- und Mittelstädten   | 63 |
| Übersicht 8:  | Predevelopment der Immobilienwirtschaft   | 65 |
| Übersicht 9:  | Mögliche Handlungsfelder für Kommunen bei der Wiederbelegung / Nachnutzung von Einzelhandelsimmobilien                    | 68 |
| Übersicht 10: | Typische Folgenutzungen großflächiger Einzelhandelsleerstände in Innenstädten (eingeschossige Objekte)                    | 73 |
| Übersicht 11: | Kalkulationsschema  | 81 |
| Übersicht 12: | Mietpreisanteil am Umsatz im Bundesdurchschnitt   | 81 |
| Übersicht 13: | Kommunale Akzeptanz   | 82 |

### **Checklisten**

|               |  |    |
|---------------|--|----|
| Checkliste 1: | Wesentliche Standortfaktoren im Überblick            | 69 |
| Checkliste 2: | Wesentliche Daten des Objektes im Überblick          | 70 |
| Checkliste 3: | Quickcheck für Handelsflächen im Bestand / Leerstand | 71 |
| Checkliste 4: | Umfeldanalyse  | 72 |
| Checkliste 5: | Projektidee / Konzept                                | 74 |
| Checkliste 6: | Mögliche kommunale Zielsetzungen der Ausstattung     | 75 |
| Checkliste 7: | Eigentümerinteressen                                 | 76 |
| Checkliste 8: | Wesentliche Inhalte einer Marktanalyse               | 78 |
| Checkliste 9: | Bewertung des Immobilienkonzeptes                    | 80 |



---

Auftraggeber  
der Studie:

Bayerisches Staatsministerium für  
Wirtschaft, Energie und Technologie  
Prinzregentenstraße 28 | 80538 München  
Postanschrift 80525 München  
Telefon 089 2162-2303 | 089 2162-0  
Telefax 089 2162-3326 | 089 2162-2760  
info@stmwi.bayern.de | poststelle@stmwi.bayern.de  
www.stmwi.bayern.de

Projektleitung:

Dipl.-Geogr. Oliver Behrens (Büroleitung München)  
Dipl.-Geogr. Raimund Ellrott (Bereichsleiter Immobilien)  
Dr. Stefan Holl (Geschäftsführer)  
Dr. Eddy Donat (GMA-Warenhaus-Experte)



Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH  
Ludwigsburg | Dresden | Hamburg | Köln | München  
Leopoldstraße 252 | 80807 München  
Dr. Stefan Holl (Geschäftsführer)  
Telefon 089 45721-582  
stefan.holl@gma.biz  
www.gma.biz



**BAYERN | DIREKT** ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung.

Unter Telefon **089 122220** oder per E-Mail unter **direkt@bayern.de** erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern bei der Bayerischen Staatsregierung.

---

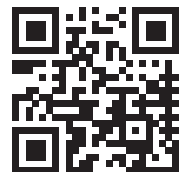
## IMPRESSUM

Herausgeber: Bayerisches Staatsministerium für  
Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie  
Prinzregentenstraße 28 | 80538 München  
Postanschrift 80525 München  
Telefon 089 2162-2303 | 089 2162-0  
Telefax 089 2162-3326 | 089 2162-2760  
info@stmwi.bayern.de | poststelle@stmwi.bayern.de  
www.stmwi.bayern.de

Gestaltung: Technisches Büro im StMWi

Bilder: © Fotolia.com (Titel)  
Portrait Gotthardt/©Andreas Gebert

Stand: März 2016 / aktualisierte Version Februar 2024



[www.stmwi.bayern.de](http://www.stmwi.bayern.de)  
Kosten abhängig vom  
Netzbetreiber

---

## HINWEIS

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bayerischen Staatsregierung herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern im Zeitraum von fünf Monaten vor einer Wahl zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden.

Dies gilt für Landtags-, Bundestags-, Kommunal- und Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben von parteipolitischen Informationen oder Werbemitteln. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Staatsregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

Die Druckschrift wurde mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts kann dessen ungeachtet nicht übernommen werden.



Bayerisches Staatsministerium für  
Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie  
[www.stmwi.bayern.de](http://www.stmwi.bayern.de)