



Raimund Ellrott

Der deutsche Immobilienmarkt im Frühsommer 2018

von Raimund Ellrott, Dr. Martin Kattner, Dirk Riedel
GMA Hamburg, München, Köln



Dr. Martin Kattner

Die Branchenkenner waren sich im März in Cannes einig: Der deutsche Immobilienmarkt läuft auch 2018 auf vollen Touren. Selbst langwierige Koalitionsverhandlungen waren allenfalls eine hinter uns liegende Wegmarke für die Marktbeobachter: Der Wachstumskurs der deutschen Wirtschaft litt darunter genauso wenig wie der Arbeitsmarkt. Unangenehmer Nebeneffekt in der Immobilienbranche: Beim Thema Bindung und Suche qualifizierten Personals gehen so manchem Zeitgenossen die Ideen aus. Ein Befund, der sich ohne Schwierigkeiten von deutschen Firmen auf das Weiße Haus übertragen lässt. Der Koalitionsvertrag enthält für die Immobilienwirtschaft keine Überraschungen.

No fake news: Die Erwartungen der Unternehmen und der Verbraucher auch für 2018 sind bestens, Zuwanderung und steigende Geburtenzahlen lassen ein robustes Bevölkerungswachstum erwarten. Geld bleibt zumindest mittelfristig billig, fehlende Kapitalmarktrenditen heizen den Run der Anleger in (vermutlich) rentierlichere Immobilieninvestments an, nur sind diese zunehmend kaum noch zu finden: **So viel Geld – so wenig Objekte!**

Mieten steigen, Renditen gehen zurück: Herstellungspreise, Kaufpreise und Mieten erreichen immer neue

Höchstwerte – vor diesem Hintergrund stellt die Talfahrt der Mietrenditen keine Überraschung dar.

Und: der Markt stellt sich immer facettenreicher dar, wird immer vielfältiger: **das Geld fließt nicht** gleichermaßen **in alle Produkte:** Während bei Wohn- und Büroimmobilien Logistik- und Hotelimmobilien auf der Sonnenseite zu stehen scheinen, sind Nachfrageabkühlungen beim Handel erkennbar. Vorbei die Zeiten, wo die Mietpreisentwicklung in den zentralen Lagen, den Fußgängerzonen und Shopping-Centern nur aufwärts ging. Nutznießer guter Konsumbedingungen ist auch der Online-Handel und auch der stationäre Handel mit seinen hybriden Konzepten. Dagegen haben klassische Nachfrager aus der Elektro- oder Textilbranche ihre Flächennachfrage zurückgeschraubt, aktuell ist kaum noch ein Zuwachs bei der Gesamtverkaufsfläche in Deutschland festzuhalten. Ein Kollege fasst seine Eindrücke aus Cannes so zusammen: *„Ich kann mich nicht an ein Gespräch erinnern, dessen Hauptthema Einzelhandel war.“*

Der Weg zu einer Konzentration der Einkaufslagen ist an vielen Standorten vorgezeichnet, und eröffnet neue Möglichkeiten der horizontalen und vertikalen Nutzungsmischung. Früher monofunktionaler Handel auf fünf und mehr Etagen, darauf das Dachrestaurant des Kaufhauses – heute Aufstockung mit Wohnen, Büros, ein Hotel und zwei Etagen Handel und Gastronomie. Die simple Gleichung lautet: Mehr Mietfläche + mehr Nutzungsmischung + mehr Leben = höhere Akzeptanz + geringeres Risiko, „mixed use“ eben.

Bei den Städten und ihren Planern wird diese Entwicklung auf breite Zustimmung stoßen, waren doch die Folgen einer Nutzungsdominanz spätestens ab Mitte der 1980er Jahre unübersehbar:

„Tagsüber Achterbahn, abends Geisterbahn“ – das Bonmot fasst die Folgen der Orientierung auf frequenzstarke Handelsnutzungen treffend zusammen. Weitere Stichworte sind: Regionalisierung und regionale Dispersitäten.

Die Marktverhältnisse in den sieben deutschen Top-Standorten Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Köln, München und Stuttgart können nicht auf Deutschlands Mittelstädte oder kleinere Orte übertragen werden. Genauso wie es bei den Großstädten Gewinner und Verlierer gibt, hat sich das Feld der Mittelstädte ausdifferenziert. Wie stark das Feld zwischenzeitlich auseinanderdriftet, wird Anfang 2019 die GMA mit der Neuauflage des Mittelstadtrankings aufzeigen.

Vor dem Hintergrund des Schwarmverhaltens, das Großstädte und attraktive Mittelstädte als Wanderungsziele erkennen lässt, erwarten Regionalplaner und Vertreter kleinerer Kommunen Signale aus der Politik, den Disparitäten der Lebensbedingungen in Deutschland stärker entgegenzutreten. Ein nachfragegerechtes und bezahlbares Angebot ist allenfalls in wachstumsschwachen Regionen vorhanden. Wo die Nachfrage das Angebot übersteigt, stehen viele in der Schlange: Senioren und Studenten, Singles und Familien, beruflich bedingte Zuwanderer – die Liste lässt sich nahezu beliebig fortsetzen.

Büroflächen – neuer Engpass?

Kurz vor der Lehman-Pleite prägte ein Überangebot an Büroflächen die „big seven“, der Leerstand lag durchgehend bei rund zehn Prozent, mit höchsten Angebotsüberhängen in Frankfurt: Stichwort Niederrad. Stuttgart war das Schlusslicht beim Leerstand. Die Immobilienwirtschaft entwickelte konkurrierende Nutzungen, ob Hotels oder Wohnungen, teilweise wurden Altobjekte in Wohn- oder Hotelimmobilien umge-

Inhalt

Der deutsche Immobilienmarkt im Frühjahr 2018	1
Revitalisierung in Innenstädten – Zukunftsperspektiven für Bestandsimmobilien durch Markt-, Standort- und Potenzialanalysen.	3
Kommunale Gewerbeflächenentwicklungskonzepte	6
Ohne Strategie kein Erfolg!	7

wandelt. Wie im Wohnungssektor, so saßen auch im Büroimmobiliensektor die Entwickler falschen Prognosen auf: Der durch den demografischen Wandel prognostizierte Nachfragerückgang nach Wohnungen trat in den größeren Städten ebenso wenig ein wie der durch die wachsende Digitalisierung unserer Arbeitswelt vorhergesagte Siegeszug der Homeoffices. Zur Ehrenrettung der Demographen sei angemerkt: Zuwanderungswellen oder gesetzliche Veränderungen des Rentenalters sind schwer vorhersehbar.

2018 hatten wir unsere Kölner Niederlassung neu angemietet und konnten unter einer Vielzahl von Möglichkeiten wählen. Wer sich heute in Köln vergrößern will, steht vor dem Problem, geeignete Räumlichkeiten zu finden. Mit wachsender Beschäftigung dank der guten konjunkturellen Lage nahm die Flächennachfrage zu, der Markt kann nicht überall liefern.

Büros

GMA Ludwigsburg

Telefon (071 41) 93 60-0

GMA Büro Dresden

Telefon (03 51) 2 16 72-73

GMA Büro Hamburg

Telefon (040) 30 99 77 78-0

GMA Büro Köln

Telefon (02 21) 98 94 38-0

GMA Büro München

Telefon (089) 2 10 19 92 23

Impressum

Fakten – Analysen – Trends zu Gewerbe- und Stadtentwicklung

Herausgeber:

Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH

Hohenzollernstraße 14
71638 Ludwigsburg

Telefon (071 41) 93 60-0

Telefax (071 41) 93 60-10

E-Mail: info@gma.biz

Internet: www.gma.biz

ISSN 1610-4714

Schriftleitung:

Dr. Stefan Holl

Geschäftsführer GMA

info@gma.biz

Druck:

Ungeheuer+Ulmer, Ludwigsburg

Sarkastische Zeitgenossen meinen, dass es sich gut trifft, dass man die nötigen MitarbeiterInnen genauso wenig bekommt wie die für diese notwendigen Wohnungen.

Günstige Rahmenbedingungen für Konsumenten bei Beschäftigung und Haushaltseinkommen zogen Verbraucherpreisanstiege nach sich, vom Nominalen bleibt für die privaten Haushalte nur wenig Spielraum. Gerade die in Ballungsräumen fehlenden Wohnbauflächen, die (ab)gehobenen energetischen Standards für den Neuwohnungsbau und der hohe Nachfragegedruck haben eine Preisspirale ausgelöst, die den Marktzutritt oder gar Wohneigentum für Starterhaushalte, Berufsanfänger in den Ballungsräumen oder eine weniger finanzkräftige Klientel fast unmöglich machen: „heaven is full, go to hell“. Die GMA wird sich mit einer Teilmarktstudie 2018 insbesondere mit dem Wohnungsmarkt und der Baulandbereitstellung in Baden-Württemberg beschäftigen.

Der steigende Tourismus, der sich früher stärker international orientierte, stellt einen weiteren Wachstumstreiber dar. Die Immobilienwirtschaft nimmt diese neuen Nachfrager in den Fokus: Hotellerie, Gastronomie, kurz auch als evening-economy zusammengefasst. Zunehmend erkennen auch andere Teilnehmer in der Beraterszene den Trend, selbst größere Einkaufszentren-Betreiber überlegen, ob und wie diese Flächennachfrage in den innerstädtischen Einkaufszentren platziert werden kann. Höhere Mieten werden aber durch Gastronomie nicht gezahlt, und die Umgestaltung der Objekte gestaltet sich schwierig, da auch Gastronomie Ansprüche an die Lage im Center stellt.

Berlin macht's vor: jedes neue Hotel und Hostel findet Gäste, das Geschäftsmodell mutet an wie Tauben füttern: je mehr Angebote, desto mehr Nachfrage: Nicht nur Hotelinvestoren in Europa freuen sich über die anhaltende Nachfrage. Auch auf der Münchner Expo haben diese Anbieter längst Fuß gefasst, bleibt doch Deutschland einer der attraktivsten Hotelmärkte Europas.

Und auch bei Spezialimmobilien dreht sich was: wer hätte vor einem Jahrzehnt den Run auf Studentenwohnen, Pflegeimmobilien oder Logistikimmobilien vorausgesehen? In Stuttgart steht das SI-Centrum vor dem Verkauf: für die

einen Exit, für die anderen ein Neueinstieg unter veränderten Vorzeichen.

„Bauen im Bestand“ und „Revitalisierung“ entwickeln unterschiedliche Facetten: Ursprünglich eine Aufgabe der Immobilieneigentümer, die sich – wie auch Studien der GMA zum Revitalisierungsbedarf deutscher Shopping-Center bereits 2010 und 2011 zeigen – dieser Aufgabe erst zögerlich widmen, sind in die Jahre gekommene Objekte, vor dem Hintergrund der Genehmigungsengpässe bei Neuobjekten, der steten Nachfrage nach „Entwicklermöglichkeiten“ und des – last but not least – fortbestehenden hohen Modernisierungsbedarfs, um nachhaltige Mieten erzielen zu können – für Entwickler interessant und für die Eigentümer eine Daueraufgabe. Die Objekte aus den 60er und 70er Jahren sind oder werden demnächst ein halbes Jahrhundert alt. Lassen Sie die Kaufhäuser Ihrer Stadt, die stadtbildprägenden Büroimmobilien oder die größeren Hotels mal in einer stillen Stunde an sich vorüberziehen, bedenken deren Baujahre – und die Dimension der Aufgabe für die Immobilienwirtschaft wird deutlich.

Fast so präsent wie die Fragen nach den Wachstumsperspektiven des Immobilienmarktes sind die nach der Immobilienblase: Haben wir eine? Und: Platzt sie oder platzt sie nicht?

Im Zentrum dieser Spekulation steht der Wohnungsmarkt und für viele Kritiker Mario Draghi: Dessen starke Ausweitung der Geldmenge, verbunden mit historisch niedrigen Zinsen führe früher oder später zu einer Immobilienblase. Wissenschaft und Wirtschaft können bei den Fragen der Immobilienblasenbildung nicht einer Meinung sein. Solange aber die guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen anhalten, und die Nachfrage konstant über der Bautätigkeit liegt, dürfte dem Vehikel Immobilienwirtschaft kaum die Luft ausgehen. Ob jeder Preisturbo noch seitens des Kapitals befeuert werden kann, bezweifeln wir. Vielleicht hilft bisweilen auch ein Blick in andere Volkswirtschaften. In der Schweiz werden Kaufpreise wie in Deutschland belächelt und beim Wohnungseigentum hat man sich an den Gedanken gewöhnt, dass der Erwerb ähnlich wie ein Mietkauf – über mehrere Generationen gehen kann. Vielleicht mit ein Grund, dass die Blasen bislang um die Schweiz einen Bogen gemacht haben und ein Grund neben Cannes auch andere Standorte in den Fokus zu nehmen.



Revitalisierung in Innenstädten – Zukunftsperspektiven für Bestands- immobilien durch Markt-, Standort- und Potenzialanalysen



Dirk Riedel

von Dipl.-Kfm. Dirk Riedel, Wirtschaftsgeogr. M. A., Projektleiter Handel / Immobilien, GMA Köln

Praktisch alle größeren Städte weisen einen nicht unerheblichen Bestand an in die Jahre gekommenen Immobilien auf bzw. werden durch Standortentscheidungen / Verlagerungsbegehren von Grundstückseigentümern vor größere Herausforderungen gestellt. Sofern diese in der Innenstadt liegen, sind damit große städtebauliche und stadtesellschaftliche Herausforderungen verbunden. Die Revitalisierung / Umnutzung solcher Objekte ist ein ungemein wichtiges Stadtentwicklungsinstrument, weil sie neue Flächenversiegelungen vermeidet und neue Impulse für die City und die regionale Wirtschaft setzen kann.

Damit dies gelingt, ist zunächst eine die genauen Rahmenbedingungen berücksichtigende Markt-, Standort- und Potenzialanalyse erforderlich. Obwohl die Entscheidung über die Zukunft des Objektes bei den (nicht selten mehreren) Eigentümern liegt, erweist sich die Unterstützung durch die öffentliche Hand als hilfreich, um die Grundlage für eine zukunftsfähige, nachhaltige und sich optimal in die Umgebung einfügende Entwicklung zu schaffen. Jedes Projekt ist dabei gleichermaßen mit spezifischen Facetten versehen und im Detail hoch individuell, weshalb sehr maßgeschneiderte Betrachtungen erforderlich sind, die es nicht „von der Stange“ gibt. Dies soll nachstehend anhand zweier Beispiele näher dargestellt werden.

Beispiel Bremen – Die Sparkasse Am Brill

Im Dezember 2016 hat die Sparkasse Bremen ihre Planungen bekannt gegeben, mit ihrer derzeitigen Zentrale zwischen Bürgermeister-Smidt-Straße, Am Brill, Hankenstraße und Jakobistraße die Bremer Innenstadt zu verlassen und in einen Neubau im Technologiepark Universität zu ziehen. Das rd. 11.700 m² große Gesamtareal des sog. FinanzCentrums in der Innenstadt des mit derzeit ca. 550.000 Einwohnern unangefochtenen Oberzentrums im vergleichs-



Das zur Umnutzung gedachte FinanzCentrum Am Brill mit denkmalgeschütztem Baukörper (rechts)
 Quelle: GMA

weise dünn besiedelten Nordwesten Deutschlands wird insofern frei und soll umgenutzt werden. Die Philosophie der Freien Hansestadt Bremen wird unter Zugrundelegung der städtebaulichen Ziele sowie verkehrlichen Prämissen für das Sparkassenareal durch ein innerstädtisches gemischt genutztes, teilweise sechs- bis siebengeschossiges Quartier geprägt. Im Zuge dessen soll der 1906 eingeweihte und denkmalgeschützte Altbau im historisierenden Stil erhalten bleiben, während andere Teile des Areals – auch das erst 2001 fertiggestellte Gebäude links neben dem Altbau – grundsätzlich einer Neubebauung weichen können.

Der Philosophie der Freien Hansestadt Bremen folgt auch die Investorengruppe der israelischen Familie Schapira (u. a. Cemagg), an die das Areal veräußert wurde und die rund 250 Mio. € investieren will. Aus der bislang ausschließlich gewerblich genutzten etwa 40.000 m² Bruttogeschossfläche soll somit ein urban gemischtes Quartier entstehen – ein erheblicher Anteil mit Wohnen

(ca. 10.000 m²) ist vorgesehen, ebenso wie Einzelhandel und Büro in ähnlicher Größenordnung. Daneben ist auch ein Vier- oder Fünf-Sterne-Hotel im Gespräch.

Mit einer Informationsveranstaltung am 13.11.2017, bei der auch die GMA ihre ersten Ergebnisse präsentiert hat, begann das moderierte Werkstattverfahren, in dem drei Planungsbüros im Dialog mit externen und ortsansässigen Fachleuten, Innenstadtakteuren und Behördenvertretern Konzepte zur Nutzung des Grundstücks erarbeiten, welche später als Grundlage für den Bauplan dienen. Um den Teilnehmern des Werkstattverfahrens und den Bearbeiterteams gesicherte fachliche Grundlagen bezüglich einer möglichen Einzelhandelsentwicklung zu geben, wurde eine entsprechende gutachterliche Expertise von der GMA Gesellschaft für Markt und Absatzforschung (Büros Hamburg und Köln) erarbeitet. Hierzu gehören neben einer Betrachtung des Einzelhandels in der Freien Hansestadt auch Frequenzzählungen zur intensi-

ven Analyse der räumlich-funktionalen Struktur der Bremer Innenstadt sowie des Stephanviertels, in dem das Objekt liegt.

Basierend auf den standort-, markt- und potenzielseitigen Gegebenheiten kommen mehrere Varianten für den einzelhandelsgenutzten Teil in Betracht, wobei insbesondere die baulichen Restriktionen hinsichtlich des Denkmalschutzes, die möglichen absatzwirtschaftlichen Auswirkungen sowie das Zusammenspiel der Nutzungen untereinander im Vordergrund der zunächst durchzuführenden Grobprüfung stehen, die sodann in den Werkstattgesprächen aufeinander abzustimmen sind. Zweifelsohne ist das prominent und exponiert am ÖPNV-Verkehrsknotenpunkt „Am Brill“ gelegene Areal für eine Einzelhandelsnutzung geeignet, die genaue Konfiguration und die Ausrichtung (Quartiersversorgung vs. Großflächen- und Spezialeinzelhandel zzgl. Nahversorgung) sind dabei noch zu konkretisieren.

Beispiel Moers – Wallzentrum

Anders stellt sich die Situation in Moers dar. Als eines der größten Mittelzentren in Deutschland und größte Stadt im Kreis Wesel mit etwa 105.000 Einwohnern liegt die durch den Bergbau in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts stark gewachsene Stadt im Gravitationsfeld der nahegelegenen Oberzentren Düsseldorf, Duisburg und Krefeld sowie nicht zuletzt auch des Centr.O in Oberhausen. Vor diesem Hintergrund erstreckt sich das Einzugsgebiet der Stadt Moers räumlich auf die linksrheinischen Teile des Kreises Wesel sowie weitere, überwiegend ländlich geprägte Gemeinden entlang der BAB 40 (Venlo – Duisburg) und BAB 57 (Kleve – Krefeld – Köln) mit immerhin 350.000 Einwohnern.

Nicht erst nach der Schließung der letzten Zeche 2001 treibt die Stadt Moers den Strukturwandel voran, u. a. mit ideenreichen Konzepten zur Innenstadtentwicklung (moersKonzept Innenstadt). Im Zuge der Umsetzung des Konzeptes werden sich auch im direkten Standortumfeld des 1973 errichteten Wohn- und Geschäftshauses Wallzentrum einige Rahmenbedingungen verändern, die es für eine mögliche Revitalisierung zu berücksichtigen gilt. Das Wallzentrum in Moers weist seit jeher eine Randlage innerhalb der Stadtmitte von Moers auf, welche durch die historische Wallanlage ge-



Das Wohn- und Geschäftshaus Wallzentrum am Rand der Innenstadt von Moers

Quelle: GMA

prägt ist und nur eine eingeschränkte Anbindung an die 1a-Lage aufweist. Jedoch kommt dem Standort durch die Lage am Neuen Wall eine stadträumlich bedeutsame Schnittstellenfunktion zwischen der Hauptgeschäftslage und der äußeren Innenstadterschließung zu.

Im Gegensatz zur städtebaulich und atmosphärisch ansehnlichen Moerser Innenstadt innerhalb der Wallanlagen entspricht das Erscheinungsbild des Wallzentrums überwiegend der Mode der 1970er Jahre. Mit ca. 12.000 m² Nutzfläche und einer Länge von etwa 150 m prägt es wesentlich den Blockrand der Innenstadt in exponierter Lage am Innenstadtring Neuer Wall / Unterwallstraße, an dem sich auch das Rathaus sowie eine für die Innenstadt wichtige, dennoch ebenso in die Jahre gekommene Stellplatzanlage befindet. Damit steht es jedoch im Widerspruch zu den kleinteiligen Parzellen der unmittelbar dahinter liegenden Altstadt.

Handel spielt im Wallzentrum aktuell nur noch im Kopfbereich zur Dr.-Hermann-Bähr-Straße eine Rolle, es überwiegen Dienstleister und Leerstände auf jeweils knapp einem Drittel der Mietfläche im Erdgeschoss. Ein GMA-Gutachten – im Wesentlichen durch die Eigentümergemeinschaft und Fördermittel des Landes Nordrhein-Westfalen finanziert – soll die Grundlage für eine spätere Revitalisierung legen und dabei v. a. berücksich-

tigen, dass sich die zentrale Bushaltestelle künftig nach Norden zum Objekt hin verlagern wird, die vierspurige Straße Neuer Wall mit Ausnahme des Busverkehrs verkehrsfrei sein wird sowie die Einbindung in die Umgebung neu zu ordnen ist. Die Entscheidung über die Zukunft des Wallzentrums liegt bei 140 Eigentümern, die zusammen die ca. 180 Einheiten des Objektes halten. Unterstützt wird die GMA bei ihrer Arbeit durch das weltweit tätige und renommierte Architekturbüro Chapman Taylor aus Düsseldorf.

Markt-, Standort- und Potenzialanalysen als Grundlage für Revitalisierungen / Umnutzungen und / oder „Herz-und-Nieren-Test“

Die Revitalisierung / Umnutzung von Immobilien ist längst ein zentrales, fachspezifisches Thema für Stadtplaner, Architekten, Investoren und Berater. In Quartieren, in denen sich entsprechende Mieten erzielen lassen, und wenn die Bewertung auch hinsichtlich der baulichen Risiken positiv ausfällt, ist eine Revitalisierung sinnvoll. Denn meist ist der Erhalt des Gebäudes preiswerter als es abzureißen und anschließend neu zu bebauen. Das gilt umso mehr für Innenstädte, die tendenziell höhere Mieten aufweisen und traditionell stärker nachgefragt sind, weil Unternehmen, Einzelhandels- und Freizeiteinrichtungen kurze Wege, eine gute Anbindung und – dort wo vorhanden – das Flair einer historischen (Alt-)Stadt präferieren.

Die Revitalisierung / Umnutzung solcher Innenstadtobjekte führt zu Win-Win-Effekten. Es entstehen

- für das Quartier neue positive städtebauliche Impulse,
- für den oder die Eigentümer neue Renditeperspektiven für nicht mehr marktgerechte Flächen,
- für die Innenstadt zusätzliche moderne Arbeitsplätze, von deren Kaufkraft auch die übrigen Betriebe in der Innenstadt profitieren können sowie
- positive Effekte für die lokale und regionale Dienstleistungs- und Bauwirtschaft.

Jedoch ist zu beobachten, dass Investoren und Bestandshalter sowohl aktuell als auch zukünftig höhere Anforderungen an Nutzungsflexibilität und Marktpositionierung ihrer Objekte haben – stets verbunden mit einem geringeren Lebenszyklus als noch vor einigen Jahren. Waren Einzelhandelsimmobilien häufig mit 40 bis 50 Jahren Standzeit und Büroimmobilien mit 80 bis 100 Jahren Standzeit beziffert, werden sie heute von Stakeholdern wie Banken, Steuerberatersozietäten usw. mit Revitalisierungszyklen zwischen 20 und 25 Jahren sehr viel marktkonformer und realistischer bewertet. Auch ergeben sich immer höhere Standards und Anforderungen an die energetische Sanierung. Gleiches gilt für die Flächeneffizienz, die gerade in Gebäuden älterer Baujahre weniger gegeben ist. Andererseits ist festzustellen, dass top revitalisierte

Flächen am Markt an guten Makro- und Mikrostandortlagen grundsätzlich auch (annähernd) Neubau-Spitzenmietniveau erreichen können, weshalb zielgruppen- und standortangepasste Eingriffe eine große Chance darstellen.

Die bei der Bestandsentwicklung eine Rolle spielenden Faktoren wie Eigentum, Planungsrecht, Bauordnungsrecht, Einordnung in die Nachbarschaft, funktionale und gebäudetechnische Struktur, Parkraumangebot, Anbindung an den ÖPNV, baulicher Wärmeschutz, Immissionschutz, Denkmalschutz sowie Grundstücks- und Immobilienpreise müssen dabei sehr individuell betrachtet werden. Vor dem Hintergrund, dass 10 bis 15 Jahre laufende Mietvertragskonstellationen selbst mit bonitätsstarken Mietern nicht allgegenwärtig sind bzw. geringere Laufzeiten stets Risiken hervorrufen, ist eine zielgruppen- und standortspezifische Antizipation der Marktbedingungen, gleichermaßen aber Sicherstellung einer hohen Flexibilität und vermietungsseitig hohen Drittverwendungsfähigkeit, erforderlich. Revitalisierungsprojekte müssen intensiv mit den involvierten Eigentümern / Stakeholdern hinsichtlich der möglichen Nutzungen abgestimmt und plausibilisiert werden. Ideal ist es, wenn Wirtschaftsförderung und / oder Verwaltung die Entscheidungsfindung und Umsetzung durch Eigentümer und Investoren begleiten und gezielt unterstützen.

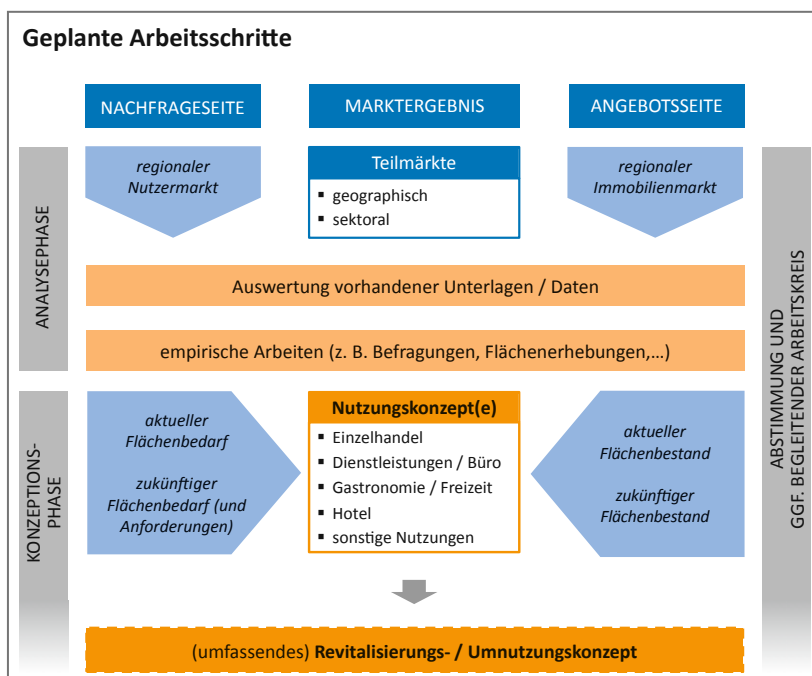
Eine Markt-, Standort- und Potenzialanalyse als Vorprüfung für in die Jahre gekommene Immobilien als Grundlage einer Revitalisierung erfordert im Wesentlichen drei Qualitätsmerkmale:

■ **ein umfassendes Verständnis für (Handels-)Immobilien und das Wissen um die Funktionstüchtigkeit des vorliegenden bzw. erarbeiteten Nutzungskonzeptes im Objekt:** Eine zentrale Bedeutung muss dem Abgleich des Konzeptes mit den Anforderungen der geplanten Nutzung(en) und möglicher Betreiber hinsichtlich des Erfüllungsgrades zukommen, des Weiteren hinsichtlich seiner möglichen zukünftigen Flexibilität zur Flächenanpassung (Stichwort: Drittverwendungsfähigkeit).

■ **eine saubere Recherche und Bewertung** losgelöst vom eigenen „Bauchgefühl“ und Vorstellungen des / der Eigentümer oder des Auftraggebers, um die Umsatz- und Mietperspektiven der geplanten Nutzung(en) im revitalisierten Objekt einschätzen zu können.

■ **regionale Marktkenntnisse:** Dies kann nur mit einer räumlichen Nähe des Büros zum jeweiligen Markt und einer Vielzahl von jährlich durchgeführten Analysen in der jeweiligen Region gelingen. Nur durch langjährige Vor-Ort-Erfahrungen können Lagequalitäten, etwaige Lageverschiebungen aufgrund der Wettbewerbssituation sowie die Zukunftsfähigkeit des Standortes für bestimmte Nutzungen innerhalb des regionalen und örtlichen Standortgefüges bewertet werden.

Revitalisierungen / Umnutzungen fördern die Innenverdichtung, das Image einer (Innen-)Stadt und sind häufig sparsam, gerade in Zeiten stagnierender bis sinkender Renditen. Angesichts sich verkürzender Lebenszyklen von gewerblich genutzten Immobilien sind die Miet- und Ertragschancen jedoch genau auszuloten. Markt-, Standort- und Potenzialanalysen können in diesem Zusammenhang die für Ertragsimmobilien entscheidenden Fragen nach den bestimmenden Marktkomponenten Nachfragepotenzial, Wettbewerbssituation und die Umsatz-, Miet- und Veräußerungschancen am besten beantworten und damit als Grundlage eines Revitalisierungskonzeptes dienen.



Quelle: GMA

Kommunale Gewerbeflächenentwicklungskonzepte

von Markus Hertner, M. Sc. Wirtschaftsgeografie, Büro Ludwigsburg

Auch 2018 wird die Wirtschaft weiter auf Hochtouren laufen. Die Unternehmen verzeichnen vielfach Rekordumsätze und suchen gerade in Ballungsräumen händeringend nach neuen Flächen. Vielerorts sind die Reserven der Kommunen knapp oder bereits aufgebraucht. Viele Kommunen fragen deshalb die GMA, wie es in kommenden Jahren weitergehen kann. Erster Schritt ist dann das kommunale Gewerbeflächenentwicklungskonzept.



Markus Hertner

Anlass und Anspruch

Ein Gewerbeflächenentwicklungskonzept zeigt mögliche Entwicklungspfade auf und dient Kommunen als Entscheidungsgrundlage. Oft müssen diese ohnehin einen dezidierten Nachweis ihres Bedarfs liefern, wenn sie neue Gewerbeflächen ausweisen möchten.

So ist ein Gewerbeflächenentwicklungskonzept kein Bericht für die Schublade, sondern der Einstieg, von dem die Kommune langfristig profitiert. Der Startschuss fällt mit dem notwendigen umfassenden Blick auf die örtliche Situation. Dies geschieht grundsätzlich in einem dialogorientierten Verfahren. Gerade für Städte und Gemeinden, in denen das Thema Gewerbeflächen längere Zeit nicht mehr auf der Tagesordnung stand, bietet ein Gewerbeflächenentwicklungskonzept die Chance, den Dialog zwischen den unterschiedlichen Akteuren wieder anzustoßen.

Aufbau und Methodik

Unsere Gewerbeflächenentwicklungskonzepte bestehen grundsätzlich aus drei aufeinander aufbauenden Ebenen. Am Anfang stehen die Standortvoraussetzungen und eine Bestandsaufnahme (analytische Ebene), bevor die konzeptionelle Ebene folgt. Am Ende stehen Empfehlungen, wobei ein regelmäßi-



Aufbau eines Gewerbeflächenentwicklungskonzepts

Quelle: GMA

ger und eng verzahnter Kontakt mit dem Auftraggeber bzw. Projektpartner durchgehend wichtig ist.

Analytische Ebene

Gerade für die Akzeptanz des Gewerbeflächenentwicklungskonzepts als Planungsgrundlage ist es unerlässlich, methodisch klar nachvollziehbar und sauber zu arbeiten. Dabei hat sich folgender Ablauf bewährt:

Sichtung des Gewerbeflächenbestands und bestehender Planwerke

Zu Beginn der Untersuchung werden die Gewerbegebiete der Kommune, ggf. gemeinsam mit dem Auftraggeber besichtigt und z. B. auf mögliche Verdichtungs- oder Umnutzungspotenziale hin überprüft. Des Weiteren werden weitere Planwerke (Flächennutzungsplan etc.) oder Konzepte gesichtet. So kann das Gewerbeflächenentwicklungskonzept z. B. mit einem Einzelhandelskonzept oder einem Innenstadtentwicklungskonzept synchronisiert werden.

Bewertung des Gewerbeflächenbestands

Im zweiten Schritt werden die in der Kommune verfügbaren Flächen mit Blick auf mögliche Stärken oder Schwächen bewertet. Dabei stehen v. a. die Bedarfe und Anforderungen lokaler Unternehmen im Mittelpunkt. Ein ausgewogenes Gewerbeflächenportfolio ist unerlässlich. Denn auch hier schlägt Klasse im Zweifel Masse.

Regionale Einordnung des Flächenangebots

Da die lokale Gewerbeflächensituation in Zeiten des interkommunalen Wettbewerbs oder auch möglicher Kooperationsansätze nicht isoliert betrachtet werden darf, gilt es, den Blick über den Tellerrand zu werfen und einen Vergleich mit dem Umland anzustellen.

Ermittlung des derzeitigen und zukünftigen Flächenbedarfs

Das zentrale Element der Untersuchung bzw. des Entwicklungskonzepts ist die Prognose des derzeitigen und zukünftigen Gewerbeflächenbedarfs. Weil hier Transparenz und Nachvollziehbarkeit besonders wichtig sind, öffnen wir bei der Prognose unsere „Black Box“

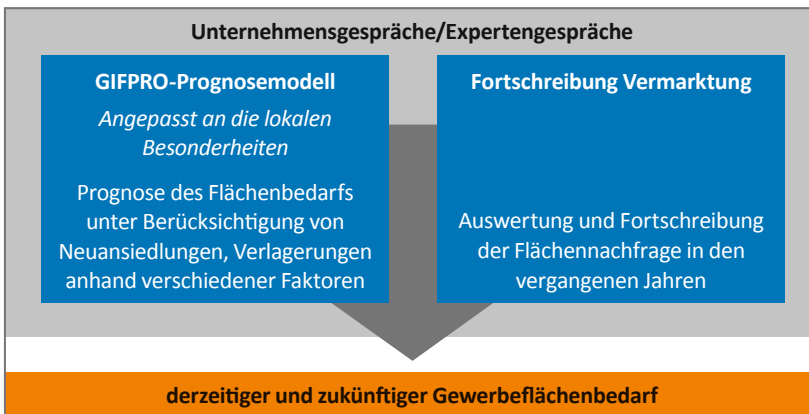
Ableich zwischen Gewerbeflächenreserven und -bedarf

Den Abschluss des analytischen Teils bildet die Gegenüberstellung des Gewerbeflächenbedarfs mit den vorhandenen Flächenreserven und evtl. -potenzialen. Hier wird klar und verständlich dargestellt, ob ein Fehlbetrag besteht oder das Angebot zumindest quantitativ ausreicht. Das Ergebnis dieses Vergleichs bildet die Basis für die weiteren Ebenen des Gewerbeflächenentwicklungskonzepts.

How-to: Prognose

Da es kein allgemein gültiges Vorgehen für die Prognose des zukünftigen Gewerbeflächenbedarfs gibt und jede Methodik für sich Vor- und Nachteile bietet, wählt die GMA regelmäßig einen multimethodischen Ansatz. Die Grundlage bildet dabei das seit Jahren anerkannte, aber eben nicht perfekte GIFPRO-Modell (Gewerbe- und Industrieflächenprognosemodell). Dieses ermittelt anhand von statistischen Kennziffern den zukünftigen Gewerbeflächenbedarf. Dabei werden sowohl Neuansiedlungen als auch Standortverlagerungen berücksichtigt. Eine Prognose nur auf dieser Basis greift jedoch zu kurz. So ist eine Schwäche des Modells, dass es von einem statischen Wachstum ausgeht. Dabei beweist die Realität immer wieder, dass die Vermarktung von Gewerbeflächen häufig kurzfristig und in größeren Einheiten abläuft.

Deshalb wird zusätzlich die Vermarktungsaktivität in den vergangenen Jah-



Bausteine der Bedarfsprognose

Quelle: GMA

ren fortgeschrieben. Aus ihr lässt sich die spezifische lokale Nachfrage nach Gewerbeflächen ableiten. Allerdings hat auch diese Methode, wenn sie alleine steht, ihre Nachteile, denn kurz: wenn weniger Gewerbeflächen zur Verfügung stehen, können auch weniger verkauft werden. Dieser Umstand verdeutlicht, wie wichtig es ist, das Thema Gewerbeflächenentwicklung und Bevorratung frühzeitig auf die Agenda zu setzen.

Den dritten Baustein der Bedarfsprognose stellen die Gespräche mit lokalen Unternehmen und wirtschaftsnahen Institutionen oder Verbänden dar. Diese werden, so dies möglich ist, gemeinsam

mit dem Auftraggeber geführt. Ziel der Gespräche ist es, Antworten zum derzeitigen und zukünftigen Flächenbedarf auf dem Gebiet der Kommune zu bekommen. Wie einleitend beschrieben, bietet sich hier die Chance eines gemeinsamen Meinungsaustauschs bzw. der Kontaktpflege.

Konzeptionelle Ebene

Der konzeptionelle Teil der Untersuchung orientiert sich stark an den lokalen Fragestellungen und ist damit für jede Kommune individuell. Das Ziel ist aber immer, dass am Ende ein schlanker Katalog mit wenigen klaren Empfehlungen steht. In der Vergangenheit

hat sich gezeigt, dass das Aufstellen von umfassenden Handlungsprogrammen, die eine Vielzahl von Themen anreißern, wenig praktikabel ist.

Kommunikative Ebene

Wie einleitend beschrieben wurde, wird ein Gewerbeflächenentwicklungskonzept gemeinsam mit der Kommune erarbeitet. Damit es letztendlich erfolgreich ist, sind regelmäßige Abstimmungen mit den am Konzept beteiligten Fachämtern unerlässlich. In welchem Umfang und welchem Rahmen dies stattfindet, wird von Projekt zu Projekt individuell entschieden. Dies gilt auch für die abschließende Präsentation der Ergebnisse in politischen Gremien.

Fazit

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass ein Gewerbeflächenentwicklungskonzept (leider) keine Wundermedizin für die vielerorts große Nachfrage nach neuen Gewerbeflächen ist. Es bietet jedoch die Möglichkeit, einen umfassenden und qualifizierten Überblick sowohl über die derzeitige Situation als auch den zukünftigen Flächenbedarf zu erhalten. Damit liefert es nicht nur einen dezidierten Nachweis über den Bedarf, sondern kann auch als Grundlage im Rahmen der Bauleitplanung herangezogen werden.

Ohne Strategie kein Erfolg!

Endingen am Kaiserstuhl hat den Stadtmarketingpreis Baden-Württemberg 2017 in der Kategorie Kleinstädte und Gemeinden für den „Alemannischen Brotmarkt“ gewonnen.

Gerhard Beck (GMA) sprach mit dem Ideengeber und Organisator Wolfgang Koch von der Agentur Meyer und Koch.

Herr Koch, die Stadt Endingen hat den Stadtmarketingpreis Baden-Württemberg erhalten. Wie kam es dazu?

Die Stadt Endingen hat sich im Frühjahr 2017 beim Handelsverband Baden-Württemberg um den Preis beworben, kam mit dieser Bewerbung in die Endrunde und wurde Anfang November in Stuttgart von einer prominent besetzten Jury in der Kategorie „Städte bis 30.000 Einwohner“ mit dem ersten Preis ausgezeichnet. Für uns als junge Agentur war es spannend, sich mit anderen Projekten zu messen. Dass der von uns entwickelte „Alemannische Brotmarkt“ gleich auf Anhieb gewonnen hat, war natürlich eine tolle Sache!

Wie kamen Sie ausgerechnet auf einen Brotmarkt?

Der „Alemannische Brotmarkt“ ist Teil einer Strategie, mit der sich die Stadt Endingen als lebendige Markt- und Einkaufsstadt im Breisgau positionieren möchte. Beim Blick in die Geschichtsbücher sind wir auf eine lange und reiche Brot- und Korntradition gestoßen, die uns als Grundlage für die Entwicklung dieses Marktes diente. Zu Gast waren Bäcker und Genusshandwerker aus alemannischen Landen. Der Markt selbst fand nur an zwei Tagen statt, das Thema wurde aber ganzjährig bespielt. Der „Alemannische Brotmarkt“ ist so etwas wie eine „Volksbewegung“ im besten

Sinne in der kleinen Stadt geworden. Zum Zeitpunkt des eigentlichen Marktes war fast jede Familie involviert und die Fangemeinde dementsprechend riesig.



Bild: Wolfgang Koch



Bild: Wolfgang Koch

Nicht jede Stadt hat eine so idyllische Altstadt wie Endingen, was braucht es, um erfolgreiches Stadtmarketing zu betreiben?

Die Besucher, Gäste und Kunden müssen eine Stadt als lebendig und einzigartig wahrnehmen. Die Kulisse einer Altstadt ist zwar von Vorteil, aber ohne einen als lebendig erlebten Einzelhandel fehlt der Spirit. Dieser entsteht letztlich nur durch eine Strategie, die stringent umgesetzt wird. In unserer Arbeit mit Kommunen, Gewerbevereinen und Einzelhändlern ist diese immer das Ergebnis einer Leitbildentwicklung. Das Leitbild entsteht optimalerweise an zwei Tagen im direkten Austausch mit Einzelhändlern, Mitgliedern des Gewerbevereins und den kreativsten Köpfen einer Kommune. Dabei entwickeln wir Mission und Vision sowie ein klares Zielfoto, damit jeder genau weiß, worauf er hinarbeitet.

Veranstaltungen sind ein Instrument des Stadtmarketings. Wie schafft man es, die Aufmerksamkeit des Publikums aufrechtzuerhalten oder besser: Gibt es so etwas wie Nachhaltigkeit im Stadtmarketing?

Veranstaltungen müssen immer zur Struktur, Kultur, Architektur und zu den Traditionen der jeweiligen Stadt passen. So bleiben sie im Gedächtnis haften und aus Gästen und Kunden werden Fans. Wenn Sie *irgendeine* Veranstaltung inszenieren, kommen *irgendwelche* Gäste. Wir haben einen anderen Ansatz: Mit passgenauen, originellen und qualitativ hochwertigen Veranstaltungen holen wir exakt die Gäste in die Stadt, die wir dort auch haben wollen. Alles andere wäre blanker Aktionismus, der in der Regel genauso viel kostet, aber viel weniger bringt.

Wie schnell sind Ergebnisse im Handel messbar, wenn sich Kommunen um das Stadtmarketing kümmern?

Stadtmarketing ist ein fortlaufender Prozess. In größeren Städten wird schon seit vielen Jahrzehnten Stadtmarketing betrieben. Unsere Agentur hat sich auf Unter- und Mittelzentren spezialisiert, wo ein aktives Stadtmarketing eher selten implementiert ist. Bereits nach wenigen Jahren sind Erfolge zu verzeichnen. Schon allein die Leitbildentwicklung sorgt für einen Schub im örtlichen Gewerbeverein. Man verlässt das übliche „Jammern und Fordern“ und beginnt mit neuer Kraft die Strategie umzusetzen. Ein lebendig erlebter, erlebnisreicher und inhabergeführter Einzelhandel zieht letzten Endes auch weitere Händler an, gerade in Zeiten, in denen sich in Oberzentren ausschließlich die großen Filialisten aneinanderreihen.



Bild: Wolfgang Koch

Wie groß muss eine Kommune sein, damit es sich lohnt, eine professionelle Agentur wie die Ihre mit ins Boot zu holen?

Die Größe ist eigentlich nicht relevant. Entscheidend ist der Wille zur Veränderung. Wir beraten aktuell Städte zwischen 6.000 und 40.000 Einwohnern. Jede Kommune ist einzigartig und für alle gilt: Ohne Strategie kein Erfolg!

Zum Schluss: Was sind Ihre nächsten Projekte?

Unser Kalender ist gut gefüllt, es gibt offensichtlich Bedarf.



Bild: Wolfgang Koch

Derzeit führen wir Strategietage für einige Städte im deutschen Südwesten durch. Daneben kreieren wir auch passgenaue Events im Jahr 2018.

Ende April haben wir z. B. in Zusammenarbeit mit dem Gewerbeverein in Elzach den zweiten „Schwarzwald Heimat Markt“ organisiert. Elzach wurde im vergangenen Jahr bei der Premiere förmlich überrannt und hat sich als moderne, kleine Stadt im innovativen Schwarzwald präsentiert. Im Mai findet dann der fast schon legendäre Endinger Büchermarkt statt, der sich in nur 12 Jahren zum größten Freiluft-Markt für Bücher in Deutschland entwickelt hat. Passgenaue Veranstaltungen sind immer nachhaltig erfolgreich. Diese zu „erfinden“ und zu entwickeln ist unsere Leidenschaft!

Stadtmarketingpreis

Der Stadtmarketingpreis wird alle zwei Jahre vom Handelsverband Baden-Württemberg für besonders originelle und zukunftsweisende Projekte verliehen. Der renommierte und mittlerweile seit 2007 bestehende Wettbewerb wird von einer Vielzahl an Sponsoren und engagierten Organisationen unterstützt, so z. B. dem Sparkassenverband Baden-Württemberg, dem Städte- und Gemeindetag sowie den IHKS im Land.

Meyer und Koch

Die Agentur Meyer & Koch ist eine Agentur für innovatives Stadtmarketing mit Sitz in Endingen am Kaiserstuhl. Zum Angebot der von Marco Meyer und Wolfgang Koch gegründeten Agentur gehören die Entwicklung von Strategien für Gewerbevereine und Kommunen, Eventmanagement und das Betreiben von Geschäftsstellen für Gewerbevereine.

www.meyerundkoch.de