



Fotos (2): Andre Menne, Reality Zoom, Werl

Weckruf für die Shopping-Center

Neubauten von Shopping-Centern sind nicht endlos möglich – das Thema Revitalisierungen treibt die Branche um. Revitalisierungen haben ihre eigenen Gesetze. Sie sind immer sehr komplex, und es ist besonders wichtig, zuerst das Konzept zu definieren, dann alle Beteiligten an einen Tisch zu holen und erst danach Architekten zu beauftragen.

von Alwin Lindemann

Die kosmetische Chirurgie verspricht revitalisierte Gesichter, die Kosmetikindustrie produziert revitalisierende Pflegecremes und Masken, Naturschützer erfreuen sich an revitalisierten Bachläufen, und Prof. Dr. Jürgen Habermas referiert zu der Revitalisierung der Weltreligionen. Somit beschränkt sich der Sprachgebrauch des Wortes Revitalisierung nicht nur auf den Bereich Planen und Bauen. Und erst recht nicht nur auf Shopping-Center.

Zum Thema Revitalisierung existiert in der Immobilienwelt ein Begriffswirrwarr: Unter „Redevelopment“, „Umstrukturierung“, „Refurbishment“ oder „Weiterentwicklung“ versteht und meint jeder etwas anderes. Die Verwendung dieser Begriffe sagt dabei meist etwas über den Grad und den vorgesehen Umfang der baulichen Eingriffe in die Substanz des Gebäudes aus. Wir können die Begrifflichkeit

ten jedoch konkret differenzieren. Bei einer Umstrukturierung werden lediglich die Besitzstrukturen optimiert, das heißt die Mietflächenzuschnitte, und der Branchen- und Markenmix werden an die aktuelle Nachfrage angepasst. Dies ist häufig mit einem kleinen Facelifting der Mall verbunden.

Neues Leben einhauchen

Eine Revitalisierung dagegen ist notwendig, wenn dem Center tatsächlich wieder „neues Leben“ eingehaucht werden soll. Oftmals wurden zuvor über Jahre hinweg notwendige Investitionen geschoben und eine zu hohe Leerstandsrate hingenommen. Die Revitalisierung ist dann das letzte Mittel, um verlorengegangenes Terrain zurückzuholen. Daher greift die Revitalisierung in der Regel auch tief in die bauliche Substanz ein, verändert Laufwege und



Erschließungen und hat als Ziel, einen vollkommenen neuen Marktauftritt zu erreichen.

Revitalisierung meint also die Sanierung und den Umbau eines bestehenden Shopping-Centers und seine Adaption an die jeweils aktuellen Kundenwünsche und -erwartungen und somit die Werterhaltung bzw. Wertsteigerung. Der Grad der baulichen Eingriffe geht dabei über bloße kosmetische oder bauunterhaltende Maßnahmen hinaus – und hängt immer von einer Reihe weiterer Faktoren ab: dem Marktumfeld und dem Zustand des Objekts, dessen Image und Potenzial, dem Center-Layout, der Besatzstruktur und natürlich der Relation von Kosten und Ertrag.

Je kleiner, desto flop

Der Markt für Shopping-Center in Deutschland ist gesättigt. Nur 4 neue Center wurden in 2016 eröffnet. 2015 waren es immerhin noch 13. In 2017 finden zwar wieder Neuentwicklungen in größerem Umfang statt, aber die Standorte liegen überwiegend in Klein- und Mittelstädten mit eher durchschnittlicher Kaufkraft, vergleichsweise geringem Einzugsgebiet und mit einer Verkaufsfläche deutlich unterhalb von 20.000 qm. In diesem Segment ist jedoch die Flop-Rate besonders hoch (Manuel Jahn, GfK GeoMarketing 2010: „Je kleiner, desto flop“). Das Konzept Shopping-Center ist heute also kein Selbstläufer mehr, die Investoren setzen nun verstärkt auf die Revitalisierung bestehender Shopping-Center.

Bereits im Jahr 2011 zeigte die GMA/Sonae-Studie zur Shopping-Center-Revitalisierung auf, dass nahezu die Hälfte – konkret 199 von seinerzeit 414 Einkaufszentren – potenziell revitalisierungsbedürftig waren.

Und dennoch: Ob renovierungsbedürftige Einkaufszentren tatsächlich in den nächsten Jahren revitalisiert werden, bleibt weiter offen. Das hängt von vielen Faktoren ab wie etwa Eigentümerstrategie, Baurecht, der Erfahrung mit (Neu-)Konzeption und (Re-)Branding, baulich-technischen Möglichkeiten und funktionalen Anforderungen, Mietvertragslaufzeiten oder Rendite-Anforderungen.

Es ist oftmals so, dass Eigentümer Risiko scheuen, denn Revitalisierungen sind im Vergleich zu Neubauprojekten aufgrund höherer Komplexität tatsächlich risikoreicher. Genannt seien hier zum Beispiel objekt- und raumbezogene Risiken (Bausubstanzrisiko, Sicherheitsrisiko, Genehmigungsrisiko), marktbezogene Risiken (Mieterrisiko im Bestand, Vermietungsrisiko), finanzwirtschaftliche Risiken (Ertragsrisiko, Termin- und Kostenrisiko) und – als mitunter größtes Hemmnis – das Management-Risiko.

Konkretes Handelswissen gefragt

In dieser Kategorie liegen bereits Risiken außerhalb des eigentlichen Revitalisierungsprojektes vor. Die Anforderungen an diese Spezialimmobilie, die Größenordnung und Einmaligkeit der Aufgabe, die Führung der Projektbeteiligten und die Umsetzung im laufenden Betrieb,

all das erfordert Professionalität und spezifisches Fachwissen und sind bei einer Revitalisierung nicht zu vernachlässigen. Das bedeutet, dass mangelnde Kenntnis, Kompetenz und Erfahrung entscheidende Fehler bei der Planung und Durchführung verursachen können. Nach unserer Erfahrung liegt der größte Hebel zur Minimierung der Projektrisiken in der frühen Projektentwicklungs- und Konzeptionsphase. Hier sind die vielschichtigen Nutzerbedürfnisse und Vermietungsanforderungen zum frühesten Zeitpunkt in die Planung zu integrieren. Denn Handelsimmobilien benötigen nun einmal Handelswissen.

Einerseits wissen wir, dass bei schlecht laufenden Centern die größten Fehler bei der Gestaltung und Funktionalität gemacht wurden. Doch in der Praxis werden nach wie vor Architekten bereits mit Planungsleistungen beauftragt, bevor das Revitalisierungsziel überhaupt feststeht. „Wir müssen doch einen Bauantrag stellen“ ist die häufig gehörte Begründung. Und: „Da brauchen wir nun mal einen Architekten“. Die Handelsimmobilie lebt jedoch „von innen“. Hier werden Erfahrungen benötigt, die am Markt nur wenig präsent sind und in keiner HOAI oder AHO beschrieben werden: Sei es nun die kritische Analyse der äußeren und inneren Erschließung aus Kundensicht oder die Ver- und Entsorgung aus Betreiber- und Mietersicht oder die richtige Beschilderung und Wegeleitführung für die Besucher. Hier sind Kenntnisse des Kundenverhaltens und der Wahr-

Bild linke Seite: Ruhezone im Ruhrpark Bochum
Bild unten: Außenansicht der Düsseldorf Arcaden



„Keine Planungsleistungen beantragen, bevor das Revitalisierungsziel feststeht.“

Alwin Lindemann
Geschäftsführender
Gesellschafter
hib Handelsimmobilien
Beratung & Management GmbH



nehmung des Kunden, der Anforderungen der Mieter und der Möglichkeiten zur Reduzierung der Nebenkosten erforderlich. Dieses Leistungsspektrum, wir nennen es „Retail-Planung und Mieterkoordination“, wird bei Neu- und Umplanungen von Shopping-Centern auf jeden Fall benötigt. Jedoch ist dieses Spezialwissen bei Architekten häufig nicht vorhanden. An dieser

Stelle benötigt der Fachplaner und Architekt daher die Unterstützung des Auftraggebers.

Unabhängig davon, für welche Art der Repositionierung man sich letztendlich entscheidet, die neue Positionierung sollte für den Kunden erkennbar und Fehler bzw. Nachteile der Vergangenheit sollten sichtbar behoben sein. Daher sind in der frühen Phase der Planung und

je nach Ausgangslage zunächst Händler, Vermieter, Innenarchitekten, Lichtplaner, Branding-Spezialisten, Storyteller, Designer und kreative Fachleute aus der Welt der Shopping-Center gefragt. Aber auch diese erst, wenn das Ziel feststeht. Denn es ist ein großer Unterschied, ob als Revitalisierungsziel die Spezialisierung zur Differenzierung von anderen Shopping-Centern im Sinne eines Themen-Centers oder aber die Ausschöpfung der gesamten Kaufkraft im Einzugsgebiet als Mixed-Use-Konzept ins Auge gefasst wird; ob die Vollvermietung realistisch ist oder wegen Sortimentsbeschränkungen gar nicht erreicht werden kann; ob das Budget eine größere oder kleinere Nach-Investition zulässt; ob das Marktumfeld eine Revitalisierung erfolgreich erscheinen lässt oder nicht.

Zuerst das Konzept

Und bei allen Überlegungen ist stets die Frage zu bedenken: Stehen Aufwand und Ertrag im richtigen Verhältnis? Erst wenn diese Punkte in der frühen Projektphase geklärt sind, sollte man sich in der nächsten Phase mit den bau- und genehmigungstechnischen Fragen auseinandersetzen. Idealerweise ist es so, dass die hinzugezogenen Handelsexperten aufgrund ihrer sich ergänzenden Fachkompetenzen und ihrer Erfahrungen mit solchen Projekten diese Hindernisse bereits in der konzeptionellen Phase erkennen und berücksichtigen.

Der Wettbewerb im Einzelhandel erfährt durch die Digitalisierung eine größere Dynamik. Der Einkaufskorb der Zukunft ist klein, flach und passt in jede Hosentasche, und der Marktplatz der Zukunft ist 7 Tage in der Woche und rund um die Uhr von überall aus erreichbar. Betrachten wir diese Entwicklung als Weckruf für unsere Shopping-Center.

Es geht zukünftig darum, die Nutzungsvielfalt in unseren Centern zu erhalten und zu fördern. Dazu gehören eine Erhöhung der Aufenthaltsqualität, ein Ausbau gastronomischer und kultureller Angebote, eine stärkere Etablierung von Freizeitnutzungen, die Erhaltung und Sicherung attraktiver Malls sowie ein aktives Vermietungsmanagement.

Blick in die geradlinige, moderne Architektur des Forum Duisburg

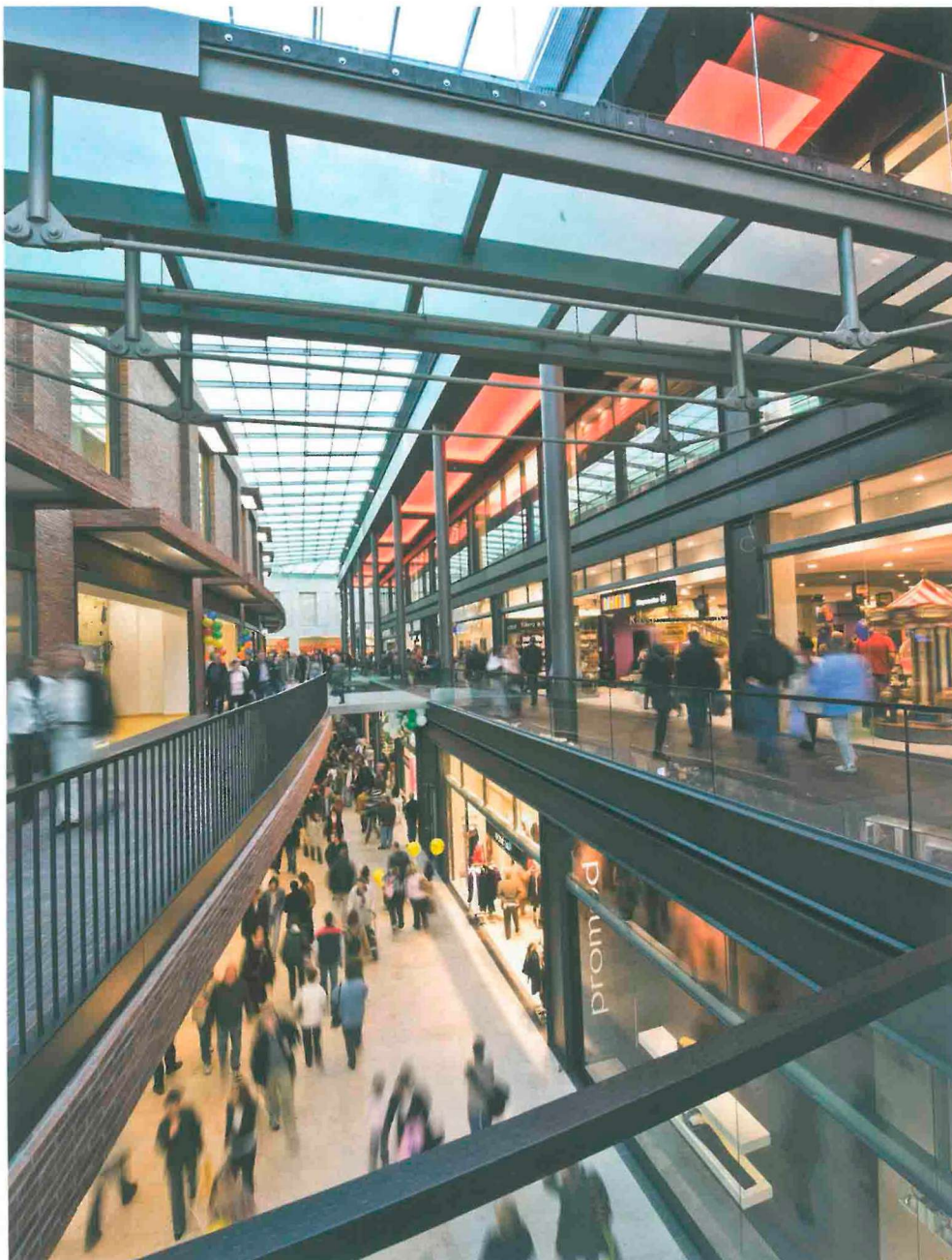


Foto: hib GmbH, Köln

www.hib.koeln.de