



Bundesverband Freier  
Immobilien- und Wohnungs-  
unternehmen

## DIE REURBANISIERUNG DES LEBENSMITTEL- EINZELHANDELS



Mo-Sa sind wir täglich  
bis 20:00 Uhr für Sie da !  
Danke für Ihren Einkauf !



# DIE REURBANISIERUNG DES LEBENSMITTEL- EINZELHANDELS

-----

Eine Studie des Bundesverbands  
Freier Immobilien- und Wohnungs-  
unternehmen in Zusammenarbeit  
mit Lidl und der BBE Handelsberatung



# INHALT

---

<b>01</b>	<b>Einführung: gesamtgesellschaftliche Trends und Rahmenbedingungen</b>	10
<b>02</b>	<b>Veränderungen auf Nachfrageseite</b>	16
	2.1 Mobilitätsverhalten	16
	2.2 Einkaufsverhalten	20
<b>03</b>	<b>Hürden für die Reurbanisierung des Lebensmitteleinzelhandels</b>	32
<b>04</b>	<b>Neue innerstädtische Betriebstypen in Metropolen und Großstädten – gefragte Formate der Zukunft</b>	36
	EXKURS: Künftige Lidl-Metropolfiliale Frankfurt, Goldsteinstraße: maßgeschneiderte Lösung zur Nachverdichtung	37
	EXKURS: REWE-Markt »Zeiserhallen«, Hamburg-Ottensen – Käuferlebnis zwischen Klavier und Schiffsschraube	38
	EXKURS: Penny »Box 80« (Berlin), Street-Art-Filiale im Kiez Friedrichshain	40
<b>05</b>	<b>Die Zukunft der städtischen Nahversorgung – Expertengespräche</b>	42
	Expertengespräch Professor Dr. Andreas Knie	42
	Expertengespräch Alexander Thurn – Lidl	44
	Expertengespräch Dr. Klaus-Michael Dengler, Dr. Doris Zoller, Christian Kiefer – GEWOFAG	46
	Expertengespräch Stephan Koof – REWE	49
	Expertengespräch Birgit Dohmen – Bereichsleiterin Flächennutzungs- und Rahmenplanung, Entwicklungskonzepte, Einzelhandelsbelange in Düsseldorf	52
	Expertengespräch Dr. Katrin Grumme – BFW	54
<b>06</b>	<b>Lösungsansätze bei der Reurbanisierung des Lebensmitteleinzelhandels</b>	58
	EXKURS: Lidl-Filiale Hamburg, Holstenstraße – moderne Nahversorgung und Übernachten direkt am Kiez	59
	EXKURS: Lidl-Filiale Berlin, Prenzlauer Allee – gemischte Nutzung aus Einzelhandel und Wohnen	61



**Andreas Eisele**

Vorstandsvorsitzender des BFW-Landesverbandes Bayern  
und Vorstandsmitglied des BFW Bundesverbandes

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

mit einem Umsatzvolumen von mehr als 182 Milliarden Euro sind Lebensmittel der bedeutendste Handelszweig Deutschlands. In dieser von hohem Kostendruck und engen Margen geprägten Branche hat die Nähe zum Kunden als Wettbewerbsfaktor eine besonders große Bedeutung. Hinzu kommt, dass sich infolge von Digitalisierung, Urbanisierung und demografischen Veränderungen unsere Kundenbedürfnisse kontinuierlich wandeln sowie neue Marktteilnehmer und Geschäftsmodelle entstehen. Daher interessiert uns, wie sich das Einkaufsverhalten der deutschen Verbraucher verändert und welche Chancen sich daraus für Handel und städtebauliche Planung ergeben.

So zeigt zum Beispiel die Reurbanisierung der Nahversorger, dass der wachsende Online-Handel eben nicht zwangsläufig zu wachsenden Leerständen in den Innenstädten führen muss – nicht, solange sich Branchen wie der Lebensmittelhandel die frei werdenden Flächen für eigene Expansionspläne zunutze machen. Zwar werden die Nahversorger, die nun in die Zentren

drängen, die sinkende Flächennachfrage nur zu einem gewissen Teil auffangen. Längst ist jedoch klar, dass eine Zukunftsstrategie für den innerstädtischen Einzelhandel und lebendige Stadtquartiere ohne den Frequenzbringer Lebensmittelhandel kaum eine Perspektive haben wird.

Das wiederum bringt eine Vielzahl neuer Herausforderungen hervor. Nimmt die Konkurrenz um die besten Lagen zu, verschiebt sich der Fokus noch stärker als bisher auf die Ressource Boden. Was wir benötigen, ist daher eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen Politik, Verwaltung, Immobilienwirtschaft und dem Einzelhandel.

Mit dieser Studie möchte der BFW einen Beitrag dazu leisten, die relevanten Stakeholder für das Thema Baulandgewinnung zu sensibilisieren und hierfür ein tieferes Verständnis zu entwickeln.

Ich wünsche Ihnen  
neue Erkenntnisse beim Lesen,

**Andreas Eisele**



**Alexander Thurn**

Geschäftsleitung Immobilien  
Lidl Deutschland

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

was sind die wichtigsten Wirtschaftssektoren Deutschlands? Viele werden bei dieser Frage an die Automobil-, Technologie- oder Dienstleistungsbranche denken. Grundversorger werden meist vergessen, dabei zählt vor allem der Lebensmitteleinzelhandel zu den umsatzstärksten Branchen des Landes. Millionen Kunden kaufen jeden Tag Lebensmittel und Produkte für den täglichen Bedarf in den rund 38.000 Lebensmittelgeschäften in ganz Deutschland ein. Eine besondere Bedeutung kommt dem Lebensmittelhandel auch als Arbeitgeber zu: rund 780.000 Menschen waren 2017 für die Handelsunternehmen tätig.

Durch ständigen Wandel und Anpassung an die Kundenbedürfnisse kann sich der Lebensmitteleinzelhandel erfolgreich gegenüber dem Onlinegeschäft behaupten und schafft es darüber hinaus, wichtiger Frequenzbringer für Innenstädte und weitere Einzelhandelsstandorte zu sein. Ein entscheidender Faktor für die Zukunftsfähigkeit des Lebensmitteleinzelhandels ist die Kundennähe sowie zeitgemäße und großzügige Filialen:

Einkaufsstätten müssen so gelegen und gestaltet sein, dass sie den Kunden kurze Wege zum Einkauf ermöglichen und ihren Bedürfnissen, zum Beispiel hinsichtlich Park- und großen Verkaufsflächen, gerecht werden. Um diese Ziele in den dicht besiedelten Teilen der Metropolregionen zu erreichen, hat der Lebensmittelhandel verschiedene Konzepte zur Reurbanisierung entwickelt.

Diese Studie analysiert aktuelle Entwicklungen in diesem Bereich und wagt einen Blick in die Zukunft: Welchen Herausforderungen müssen sich Städte und Handel bei der Umsetzung dieser Konzepte stellen? Wo liegen die Grenzen? Welche Megatrends werden den Handel künftig beeinflussen und welche Anregungen und Empfehlungen für Themen wie Standortkonzepte oder Quartiersentwicklung lassen sich daraus ableiten?

Ich wünsche Ihnen  
eine aufschlussreiche Lektüre,

**Alexander Thurn**





**Joachim Stumpf**

Geschäftsführer BBE Handelsberatung GmbH  
und IPH Handelsimmobilien GmbH

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Handel ist ein Spiegel der Gesellschaft. Nirgendwo ist dieses Phänomen besser zu beobachten als im Lebensmittelhandel. Keine andere Branche ist so dicht an unserem Alltag und wird von uns gewohnheitsmäßiger aufgesucht als der Nahversorger unseres Vertrauens. Entsprechend groß sind die Ansprüche der Verbraucher an die Qualität und Verfügbarkeit von Produkten des täglichen Bedarfs.

Auf kaum einem anderen Markt ist die räumliche Versorgung mit Lebensmitteln so eng und der Wettbewerb so anspruchsvoll wie in Deutschland. Die Händler sehen den Wettbewerbsdruck als Chance, reagieren mit Innovationen und passen ihre Verkaufsstrategien permanent neu an. Und ihr Plan scheint langfristig aufzugehen: Die jährlichen Umsatzsteigerungen im Lebensmittelhandel der vergangenen zehn Jahre lagen weit höher als im Einzelhandel insgesamt. Wie wichtig Nahversorger für den Handel insgesamt geworden sind, zeigt sich aber nicht nur in den Kassen.

Die Mehrheit der Verbraucher zeigt sich unbeeindruckt von der Digitalisierung des Lebensmittelhandels und nimmt den Einkauf von Milch, Fleisch & Co. lieber weiter selbst in die Hand. Deshalb und weil Nahversorger ein hohes Kopplungspotenzial mit anderen Geschäften im näheren Umfeld haben, sind sie zum wichtigsten Anker des Handels insgesamt geworden. Keine Einkaufsstraße, kein Shopping-Center oder Fachmarktzentrum, in dem der Lebensmittelhandel nicht in entscheidender Weise für mehr Frequenz und Umsätze sorgt.

Ein Aspekt dieser höchst spannenden Frage ist die verstärkte Wiederentdeckung der Stadtzentren als Handelsstandorte und die stetige Anpassung der Standort- und Verkaufskonzepte an die gesellschaftlichen Megatrends unserer Zeit. Diesen Trends nachzuspüren und daraus Lehren für die Zukunft zu ziehen, das ist Aufgabe dieser Studie.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine interessante Lektüre,

**Joachim Stumpf**





**EINFÜHRUNG:  
GESAMTGESELLSCHAFT-  
LICHE TRENDS UND  
RAHMENBEDINGUNGEN**

01

Mo-Sa sind wir täglich  
bis 20:00 Uhr für Sie da !  
Danke für Ihren Einkauf !

# 01 EINFÜHRUNG: GESAMTGESELLSCHAFTLICHE TRENDS UND RAHMENBEDINGUNGEN

**Megatrends bestimmen die Zukunft des Einzelhandels: Megatrends sind von entscheidender Bedeutung bei der zukünftigen Entwicklung der Gesellschaft. Bei Megatrends handelt es sich um prägende, tief greifende und langfristige Veränderungen in unterschiedlichen Lebensbereichen. Der Handel muss sich als Spiegelbild der Gesellschaft ständig an die gesellschaftlichen Veränderungen anpassen. Für diese hohe Anpassungsfähigkeit und Dynamik steht das geflügelte Wort »Handel ist Wandel«.**

## Steigende Umsätze im Lebensmitteleinzelhandel

Das Konsumklima im Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland ist gut. Beim Lebensmitteleinkauf gibt der Kunde immer mehr Geld aus. Zwischen 2007 und 2017 stieg der Umsatz der Händler von 144,2 Milliarden Euro auf 183,5 Milliarden Euro an. Das entspricht einer Umsatzsteigerung von über 27 Prozent in den vergangenen zehn Jahren (vgl. Abb. 1.1). Im gleichen Zeitraum stieg der Umsatz im gesamten Handel um nur knapp 20 Prozent an. Der Lebensmittelhandel ist somit ein Wachstumstreiber des Handels.

## (Re-)Urbanisierung →

### Wiederentdeckung der Städte als Lebensraum

Die (Re-)Urbanisierung der Wohnbevölkerung, also der Zuzug in die (Innen-)Städte nach einer längeren Phase der Suburbanisierung (Wegzug aus den Städten ins Umland), prägt die aktuelle Entwicklung der Wohnorte in Deutschland. Der Verstädterungsgrad, also der Anteil der Menschen, die in Städten leben, steigt kontinuierlich an (vgl. Abb. 1.2). Mehr als drei Viertel aller Deutschen leben in Städten.

Das Bevölkerungswachstum in Städten führt zu tief greifenden Veränderungen. Der Zuzug verschiedener Bevölkerungsgruppen hat zudem zur Folge, dass die Städte vielfältiger werden.

Durch die steigenden Ansprüche an das Wohnumfeld werden die urbanen Ballungsräume historisch gesehen grüner und lebenswerter: Waren sie zur Zeit der Industrialisierung noch graue Arbeitsmaschinen, so sind sie heute Orte der Naherholung und des Städtetourismus. Durch den Wandel in den Städten entstehen neue Herausforderungen für die Nahversorgung. Insbesondere ist eine veränderte Standortwahl notwendig.

## Mobilität

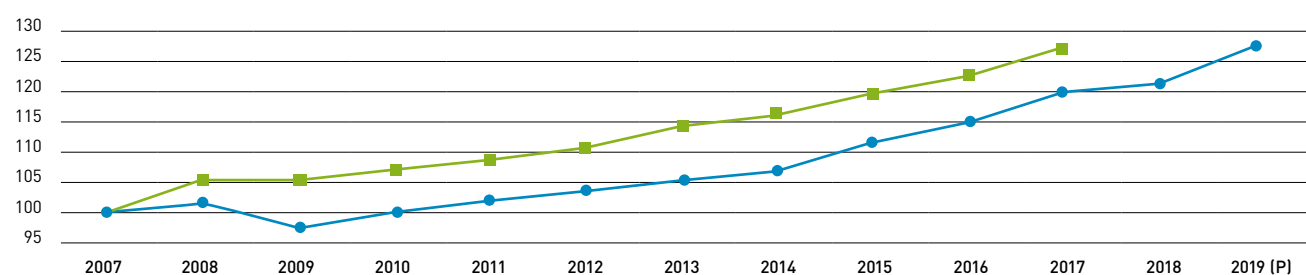
Im Mobilitätsverhalten zeichnet sich ein für die nächsten Jahrzehnte zu erwartender umfassender Wandel ab – die Mobilitätswende. Die Ablösung des Verbrennungsmotors durch Elektrofahrzeuge hat bereits begonnen, ebenso nimmt die Bedeutung des eigenen Autos generell, besonders in den jungen Bevölkerungsschichten, schon seit Jahren deutlich ab. »Sharing«, E-Mobilität und vernetzte individuelle Mobilitätsangebote werden in Zukunft die Fortbewegung in den Innenstädten der Metropolen prägen. Die Mobilitätsveränderungen sind eng mit den Themen Reurbanisierung und Nachhaltigkeit verknüpft.

Neben dem Individualverkehr in den Städten wird sich auch die Logistik verändern. Die Erschließung von Standorten in stark verdichteten Gebieten erschwert die Anlieferung aus verschiedenen Gründen. Zudem stellt der Online-Handel die Logistik, gerade in Bezug auf Flexibilität, Verfügbarkeit und Frische, vor neue Herausforderungen.

## Demografischer Wandel

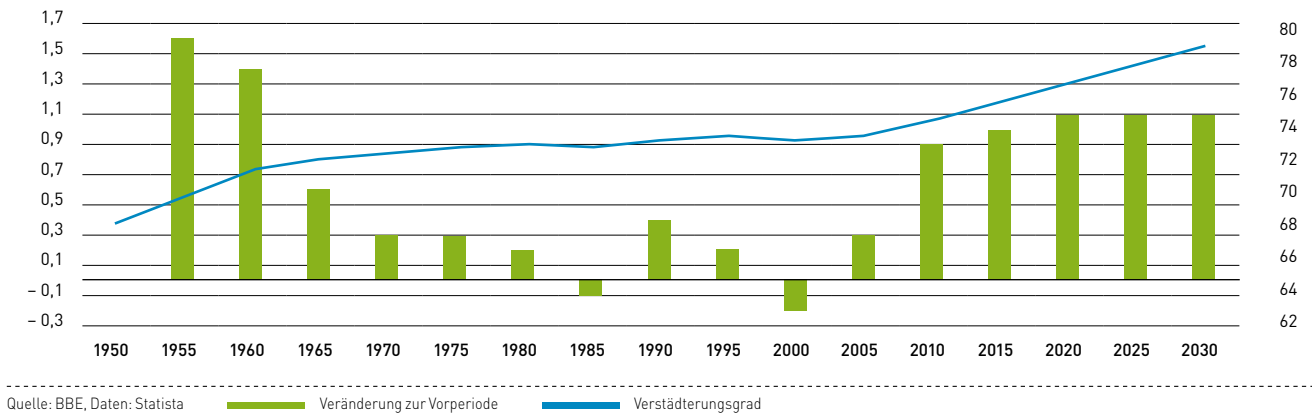
Der demografische Wandel stellt einen zusätzlichen Treiber eines gewandelten Kundenverhaltens in den Metropolen dar. Die Bevölkerungsentwicklung für die Bundesrepublik ist rückläufig. Das gilt auch, wenn aktuell nach einigen wenigen Ausnahmeh Jahren einer durch die globale Finanz- und Flüchtlingskrise

1.1 Umsatzentwicklung Lebensmitteleinzelhandel – Einzelhandel gesamt im Vergleich (Indexdarstellung, Referenzjahr 2007)



Quelle: BBE Daten: Statista, Statistisches Bundesamt; HDE

### 1.2 Verstärkerungsgrad in Deutschland zwischen 1990 und 2030 (Prognose) (in %)



extrem starken Zuwanderung Rekordeinwohnerzahlen verzeichnet werden. Nach einer Prognose des Statistischen Bundesamtes (vgl. Abb.1.4) ist davon auszugehen, dass die deutsche Bevölkerung bis 2050 um circa sechs Millionen Menschen schrumpft.

Zudem wird die Gesellschaft zunehmend älter. Für den Einzelhandel bedeutet die demografische Entwicklung zum einen,

dass es weniger potenzielle Kunden gibt, zum anderen wird die Generation 60+ zu einer noch bedeutenderen Zielgruppe werden.

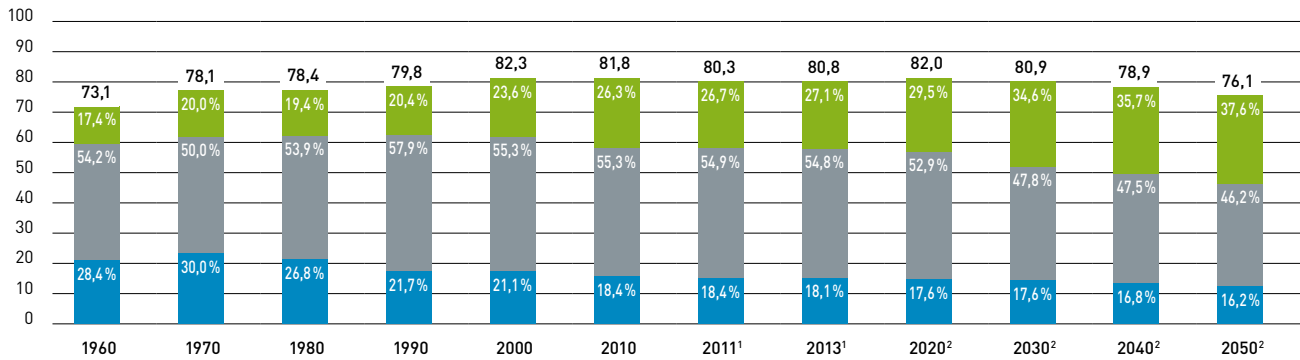
Ein zusätzlicher demografischer Trend ist die Tendenz zu kleineren Haushaltsgrößen, besonders innerhalb der städtischen Bevölkerung. Insgesamt hat der demografische Wandel einen großen Einfluss auf das Einkaufsverhalten.

### 1.3 Zukunftsvision einer Innenstadt



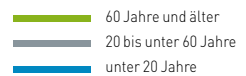
Quelle: adobe stock

#### 1.4 Bevölkerungsentwicklung nach Altersgruppen in Deutschland (in Mio.)



1 Fortgeschriebene Ergebnisse auf Grundlage des Zensus 2011; Zensusdaten veröffentlicht am 10.04.2014.  
 2 Annahmen der dargestellten Bevölkerungsvorausberechnung für die Jahre bis 2060:  
 A Durchschnittliche jährliche Geburtenrate von 1,4 Kindern je Frau bei einem steigenden durchschnittlichen Alter der Frau bei der Geburt des Kindes.  
 B Anstieg der Lebenserwartung um 7 bzw. 6 Jahre (Männer/Frauen).  
 C Wanderungssaldo 2014 und 2015: +500.000 Personen. Bis 2021 sinkt der jährliche Wanderungssaldo auf 200.000 Personen pro Jahr und verstetigt sich auf diesem Niveau. Wanderungssaldo im Zeitraum 2014 bis 2060: +10.750.000 Personen.

Quelle: bpb

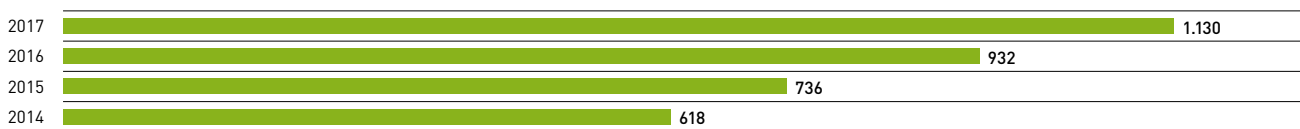


#### Digitalisierung

Die Digitalisierung der Gesellschaft durchzieht alle Bereiche des täglichen Lebens. Die Vernetzungen zwischen Individuen (Konnektivität) nimmt immer weiter zu, ebenso wie die Vernetzung von Gegenständen (Internet der Dinge). Die digitalen Möglichkeiten beeinflussen das alltägliche Handeln bereits heute maßgeblich und werden in Zukunft noch stärker ein-

gebunden werden. Der Nahversorgung bieten sich durch die weiter steigende Bedeutung und Akzeptanz des Internets zahlreiche Möglichkeiten, den Kunden über diesen Kanal an sich zu binden, auch wenn der aktuelle Prozentsatz an online verkauften Lebensmitteln in Deutschland noch sehr gering erscheint. Ohne eine Sichtbarkeit im Internet wird es für den stationären Handel in Zukunft schwer sein zu überleben. Besonders die

#### 1.5 Umsatz mit Lebensmittel im Online-Handel in Deutschland von 2014 bis 2017 (in Mio. €)



Quelle: Statista 2018

#### 1.6 Anzahl der Online-Käufer in Deutschland, die Lebensmittel oder Getränke über das Internet kaufen, von 2013 bis 2016 (in Mio.)



Quelle: Statista 2018





einkaufen, verändern. Im ländlichen Raum behält das Auto seine hohe Bedeutung bei; langfristig werden sich dabei alternative Antriebsformen durchsetzen. Die Händler werden nicht umhinkommen, in die notwendige Ladeinfrastruktur zu investieren. Allerdings sind der Zeithorizont sowie die Stärke der Mobilitätswende und damit die Dringlichkeit der Veränderungen nur schwer vorhersehbar.

Der demografische Wandel bringt schon heute einen Fachkräftemangel mit sich. Auch der Einzelhandel steht vor der Herausforderung, geeignetes Personal zu finden. Aufgrund der abnehmenden Bevölkerungszahlen und einer alternden Gesellschaft wird sich dieses Problem künftig noch verschärfen.

### **Lösungen: Trends einbeziehen, Hürden überwinden**

Für das erfolgreiche Überwinden der verschiedenen Hürden ist es notwendig, neue Lösungswege zu gehen mit dem Ziel, die Nahversorgung in hochverdichteten (Innen-)Städten erfolgreich zu gestalten. Mögliche Ansätze für die Händler sind die gemeinsame Projektentwicklung durch verschiedene Akteure und Interessengruppen, die Entwicklung neuer Formate für Bestandsimmobilien und die Vorstellung kreativer Lösungen für das Überwinden städtischer Vorgaben. Bei der Weichenstellung für die Zukunft sollten zudem die gesellschaftlichen Megatrends einbezogen werden.



## VERÄNDERUNGEN AUF NACHFRAGESEITE

02

Mo-Sa sind wir täglich  
bis 20:00 Uhr für Sie da !  
Danke für Ihren Einkauf !



# 02 VERÄNDERUNGEN AUF NACHFRAGESEITE

## 2.1 MOBILITÄTSVERHALTEN

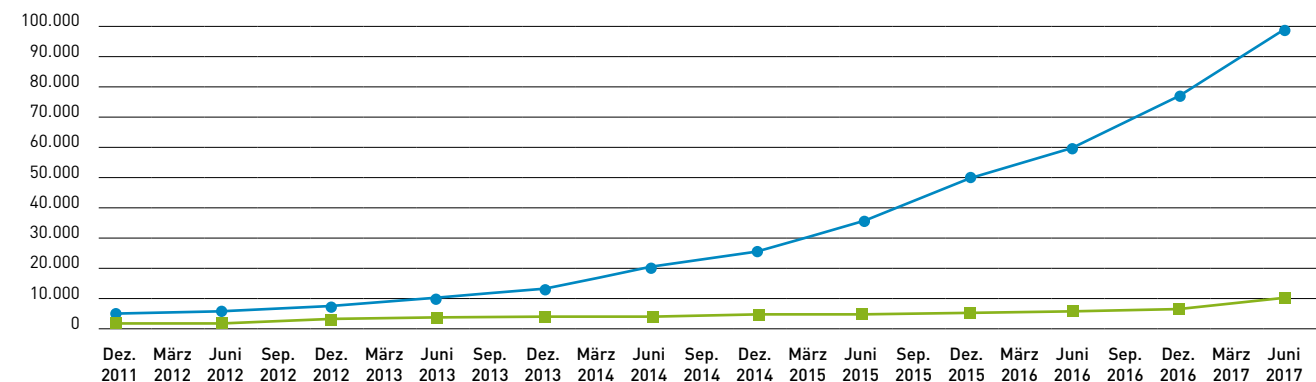
Die Mobilität stellt einen entscheidenden Faktor des Konsumentenverhaltens dar. Aktuell verändert sich die bevorzugte Art der Fortbewegung der Menschen vor allem in urbanen Räumen deutlich, sodass sich folglich auch das Einkaufsverhalten weiter verändern wird.

### E-Mobilität: Der Antrieb der Zukunft

Die Elektromobilität wird den Individualverkehr in den nächsten Jahrzehnten prägen. Verbrennungsmotoren stehen heute in vielen Ländern schon vor dem Aus und werden in absehbarer Zeit auch für deutsche Straßen keine Zulassung mehr erhalten. Bereits beschlossene Zulassungsverbote für Verbrennungsmotoren in Pkws greifen in einzelnen Städten wie Paris schon 2024.

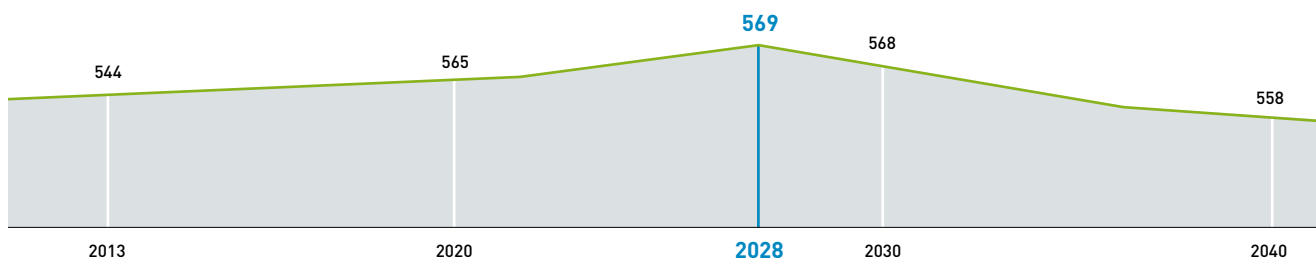
In Ländern wie Norwegen (2025) sowie Großbritannien und Frankreich (2040) sollen sie sogar flächendeckend in Kraft treten. Der »Dieselskandal« beschleunigt den Wandel der Antriebsformen zusätzlich. Die Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge wird die Qualität der Mobilität maßgeblich beeinflussen und prägen. Für den Handel ist es elementar, Ladeinfrastruktur für seine Kunden bereitzustellen, damit diese auch künftig den Weg zu ihm finden. Prof. Dr. Andreas Knie vom WZB in Berlin prophezeit, dass es »in Zukunft keinen Handel ohne Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge« mehr geben wird. Die Zahl der Elektrofahrzeuge ist schon heute stark ansteigend (vgl. Abb. 2.1). Das Ziel der Bundesregierung ist es, bis 2020 eine Million Elektroautos auf deutschen Straßen fahren zu sehen. Auch wenn dieses Ziel nicht realisierbar zu sein scheint, zeigt es die hohe Bedeutung von Elektrofahrzeugen für die Mobilität der Zukunft.

### 2.1 Entwicklung der Elektrofahrzeuge und Ladepunkte in Deutschland



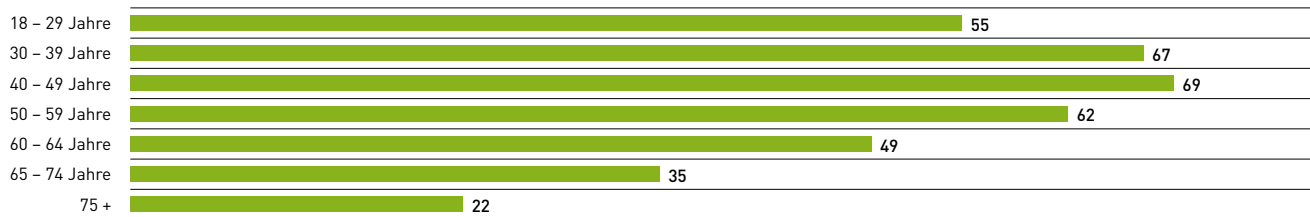
Quelle: BBE Daten: Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V. (2018) Ladepunkte Elektrofahrzeuge

### 2.2 Die Pkw-Motorisierung erreicht 2018 einen Höhepunkt (Peak Car)<sup>1</sup>



Quelle: Shell 2018 1 pro 1.000 Einwohner

### 2.3 Bedeutung des Pkws in den Altersklassen (in %)



Quelle: BBE; GMA 2011, nach Infan / DLR Mobilität in Deutschland 2008

### 2.4 Führerscheinbesitz nach Altersklasse (in %)



Quelle: KIT 2016 / Deutsches Mobilitätspanel

#### Abnehmende Bedeutung des motorisierten Individualverkehrs in Städten

Neben dem Wandel der Antriebsformen ist im Mobilitätsverhalten eine Veränderung im Modal Split zu sehen. Der Pkw verliert dabei besonders in den Städten immer mehr an Bedeutung. Die urbane Bevölkerung empfindet den Autoverkehr als »Laßt statt Lust« (Prof. Dr. Knie) und bevorzugt alternative Fortbewegungsmöglichkeiten. So werden in deutschen Städten mittlerweile nur noch circa 35 Prozent aller Wege mit dem Auto zurückgelegt, in der Bundeshauptstadt Berlin gar nur 24 Prozent.

Zudem geht die Bedeutung des Pkws besonders in den jungen Bevölkerungsschichten zurück (vgl. Abb. 2.3). Dies zeigt sich auch an der geringeren Quote in puncto Führerscheinbesitz in jungen Altersklassen. Die Möglichkeit, ein Auto fahren zu können, wird von jungen Leuten als weniger wichtig empfunden (vgl. Abb. 2.4).

Es ist jedoch zu beachten, dass der Autoverkehr aktuell noch kein Maximum (»Peak Car«) erreicht hat. Nahezu die gesamte erwachsene Bevölkerung ist in der Lage, den motorisierten Individualverkehr (MIV) zu nutzen, und tut dies auch (vgl. Abb. 2.2). Somit befindet sich der Pkw-Verkehr aktuell nahezu auf seinem Höhepunkt und wird erst langfristig spürbar sinken.

#### Sharing statt Besitz

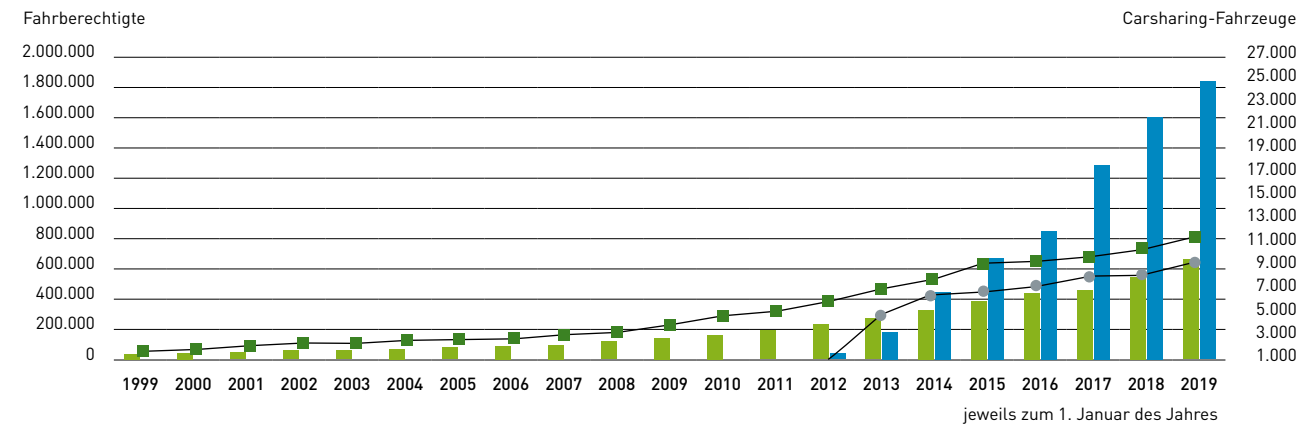
Sowohl im motorisierten als auch im nichtmotorisierten Verkehr werden Sharing-Angebote immer wichtiger. Die Teilnehmerzahlen bei den verschiedenen Modellen steigen täglich, wohingegen die Zahl der Neuzulassungen bei eigenen Pkws leicht rückläufig ist. Abbildung 2.5 zeigt die Entwicklung im Car-sharing in Deutschland.

Durch das vermehrte Teilen von Fortbewegungsmitteln werden Sharing-Angebote in Zukunft das Straßenbild prägen. Für den städtischen Raum bietet die rückläufige Anzahl an Pkws die Möglichkeit, die Flächen neu zu verteilen.

Besonders die Radinfrastruktur muss im Zuge der weiter steigenden Nutzung des Fahrrads als urbanes Verkehrsmittel weiter ausgebaut werden. Abbildung 2.6 zeigt die Einbindung des Bikesharing-Angebots »LIDL-Bike« in den Lebensmitteleinzelhandel.

Mit dem Umstieg auf das Rad als urbanes Verkehrsmittel und einer rückläufigen Anzahl an eigenen Pkws wird der Flächenverbrauch für Parkflächen in den Städten deutlich reduziert (vgl. Abb. 2.7). Die eingesparten Flächen können künftig für die Steigerung der Attraktivität der Städte genutzt werden.

## 2.5 Entwicklung des Carsharing in Deutschland



Quelle: <https://carsharing.de/presse/fotos/zahlen-daten/carsharing-deutschland-fahrberechtigte-fahrzeuge-0>

■ Fahrberechtigte stationsbasierte Angebote   
 ■ Fahrberechtigte stationsunabhängige Angebote   
 —■— CS-Fahrzeuge stationsbasiert   
 —●— CS-Fahrzeuge stationsunabhängige

Für Prof. Dr. Knie haben die Entwicklungen von abnehmender Pkw-Nutzung und steigendem Sharing-Anteil zur Folge, dass in Zukunft die Städte den Verkehr prägen können und nicht mehr die Verkehrsinfrastruktur die Städte. Die Ballungszentren könnten dadurch an Attraktivität gewinnen. Voraussetzungen dafür sind kurze Wege innerhalb der städtischen Räume und eine neue Nutzungsdurchmischung.

### Auch die Mobilität wird digital

»Bei Verkehrsmitteln ist es künftig wie im Einzelhandel: Was nicht vernetzt und digital ist, ist für den Kunden unsichtbar« (Prof. Dr. Andreas Knie).

Die zunehmende Digitalisierung der Gesellschaft macht auch vor der Mobilität nicht halt. In Zukunft werden digitale Mobilitätsdienstleister die Beförderung der Bevölkerung übernehmen. Internetplattformen und Apps werden in Sekundenschnelle den optimalen Weg von A nach B vorschlagen und dabei verschiedenste Fortbewegungsmittel miteinander kombinieren, individuell auf die Bedürfnisse des einzelnen Nutzers abgestimmt. Der Wunsch nach individueller, nachhaltiger und schneller Fortbewegung wird damit ermöglicht. Schon heute bieten Dienstleister wie »Moovel« (in Stuttgart und Hamburg) oder »door2door« (in München und Berlin, aber auch im ländlichen Freyung) individuelle ÖPNV-Konzepte für die Bevölkerung über mobile Apps an. Ein Algorithmus berechnet dabei den optimalen Fahrweg für den einzelnen Nutzer und kombiniert diesen mit den Wegen weiterer Nutzer. Die Anbieter

bringen dadurch die Trends Sharing, Individualisierung, Digitalisierung und Nachhaltigkeit in einem Mobilitätsangebot zusammen.

### Urbane Mobilität nach Raumkategorien – Multimodal, Digital, Sharing

Insgesamt wird die urbane Mobilität, gerade in hochverdichteten Räumen (Condensed Space), durch die Vernetzung, Individualisierung und Digitalisierung von Mobilitätsangeboten geprägt sein. Die städtischen Räume werden den Verkehr prägen können. Medienwirksame Trends, wie autonomes Fahren oder Robotaxis, sind technisch umsetzbar und werden sich künftig etablieren, allerdings zunächst nicht vollautomatisch. Aufgrund der Veränderungen gewinnen »Third Places« an Bedeutung. Der Verkehr in Metropolregionen und Ballungsräumen (Clustered Space) wird zwischen den Zentren zusätzlich über die Verknüpfung von öffentlichem Nahverkehr und nichtmotorisiertem Individualverkehr (NMIV) stattfinden. Insbesondere E-Bikes werden für die Wege zwischen den Städten eine wichtige Rolle spielen. In den sogenannten »Linked Spaces« – das sind Verbindungen zwischen Städten und räumlich weiter entfernten vorurbanen Gebieten im Einzugsbereich – wird intermodales Pendeln von hoher Bedeutung sein. Digitale Mobilitätsdienstleister werden bei der Verknüpfung der Verkehrsträger eine prägende Rolle spielen. Im ländlichen Raum wird der Pkw das dominante Verkehrsmittel bleiben, jedoch auch in Form von Ride-Sharing-Angeboten und der Nutzung von digitalen Mobilitätsdienstleistern.

## 2.6 LIDL-Bike



Quelle: Lidl

### Internationale Benchmarks

Als internationale Vorreiterstädte für nachhaltige Mobilität sind vor allem die Fahrradhauptstadt Kopenhagen und Amsterdam in Bezug auf Elektromobilität zu nennen.

In Kopenhagen fahren täglich 62 Prozent der Arbeitsbevölkerung mit dem Fahrrad zur Arbeit oder Ausbildung. Im Vergleich dazu nutzen lediglich neun Prozent (Stand 2017) das Auto für diese Wege. Die durchschnittliche Reisegeschwindigkeit ist mit

16 km/h per Fahrrad (Pkw 27 km/h) relativ hoch. Kopenhagen versucht mit der Fokussierung auf den Radverkehr, die Emissionen im Verkehr zu senken und bis 2050 eine CO<sub>2</sub>-neutrale Stadt zu werden. Auch die niederländische Hauptstadt Amsterdam ist als Vorreiter der Mobilitätswende zu sehen.

Die Stadt fördert aktiv die E-Mobilität; so fahren bereits jetzt 16 Prozent (Stand Mai 2018) aller Taxis angetrieben durch Elektromotoren auf den Straßen und genießen besondere Privilegien,

## 2.7 Flächenverbrauch der Verkehrsmittel Fahrrad und PKW im ruhenden Verkehr (in m<sup>2</sup>/Fahrzeug)



0,5 m

2,4 m

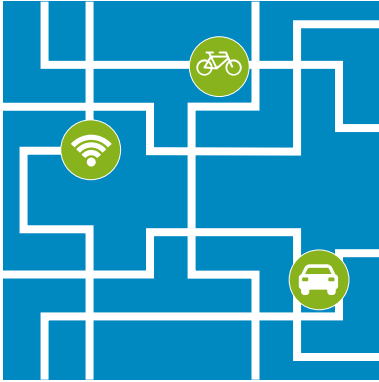
2,4 m



5,0 m

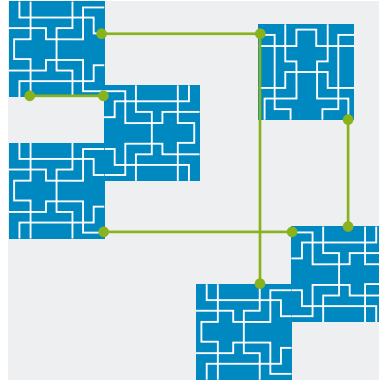
Quelle: Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen

## 2.8 Urbane Mobilität nach Raumkategorien – Multimodal, Digital, Sharing



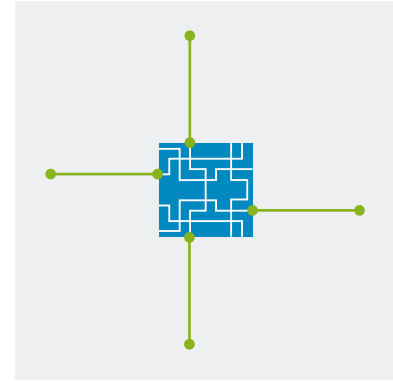
### Condensed Space

Innerstädtisch-urbane Räume mit hoher Mobilitätsdichte durch öffentlichen und Individualverkehr (z. B. Berlin, Hamburg, München)



### Clustered Space

Metropolregionen und Ballungsräume mit hohem regionalen Verkehrsaufkommen (z. B. Ruhrgebiet, Rhein-Main, Rhein-Ruhr, Großraum Hamburg, München oder Stuttgart)



### Linked Space

Verbindungen zwischen vorurbanen Gebieten und Städten, die weit über das unmittelbare Umland und die Vorortgürtel hinaus regionale Einzugsgebiete bilden (z. B. Hintertaunus – Frankfurt, Havelland – Berlin, Eifel – Köln)

Quelle: ADAC

etwa bei exklusiven Warteplätzen im Stadtgebiet und am Flughafen. Für den privaten Gebrauch werden Elektrofahrzeuge ebenfalls attraktiv gestaltet. So investiert die Stadt Amsterdam stark in die notwendige Ladeinfrastruktur, beschleunigt die Zulassungsverfahren für E-Autos und priorisiert diese bei Anfragen für das Anwohnerparken. Ziel der Stadt Amsterdam ist es, durch die genannten Maßnahmen so schnell wie möglich einen emissionsfreien Verkehr im Stadtgebiet zu haben.

## 2.2 EINKAUFsverhalten

Der Lebensmitteleinzelhandel muss auf Veränderungen im Einkaufsverhalten reagieren. Aktuell ändern sich die Rahmenbedingungen für die Standortwahl und Formate der Händler auf verschiedenen Ebenen sehr schnell. Früher zog es vor allem Familien mit Kindern vorwiegend aufs Land (Suburbani-

sierung). Spätestens seit dem Jahr 2008 zieht die Bevölkerung wieder in die Städte – häufig explizit in die Innenstädte (Reurbanisierung).

Auch in vielen schrumpfenden Städten wächst die Bevölkerung in der Innenstadt. Das führt zu veränderten Prioritäten bei der Wahl der Einkaufsstätte: Der Preis wird weniger wichtig, die Nähe zählt.

Die zunehmende Digitalisierung aller Lebensbereiche steigert die Bequemlichkeit und Distanzsensibilität – der Kunde verspürt immer weniger Lust, sich beim Einkauf anzustrengen.

Er meidet weite Wege und Verkaufsflächen, die nicht im Erdgeschoss liegen – außer diese Verkaufsflächen befinden sich in seiner Nähe (Nähe schlägt Geschossigkeit). Dies zwingt die Händler zum Überdenken ihrer Kriterien der Standortwahl.

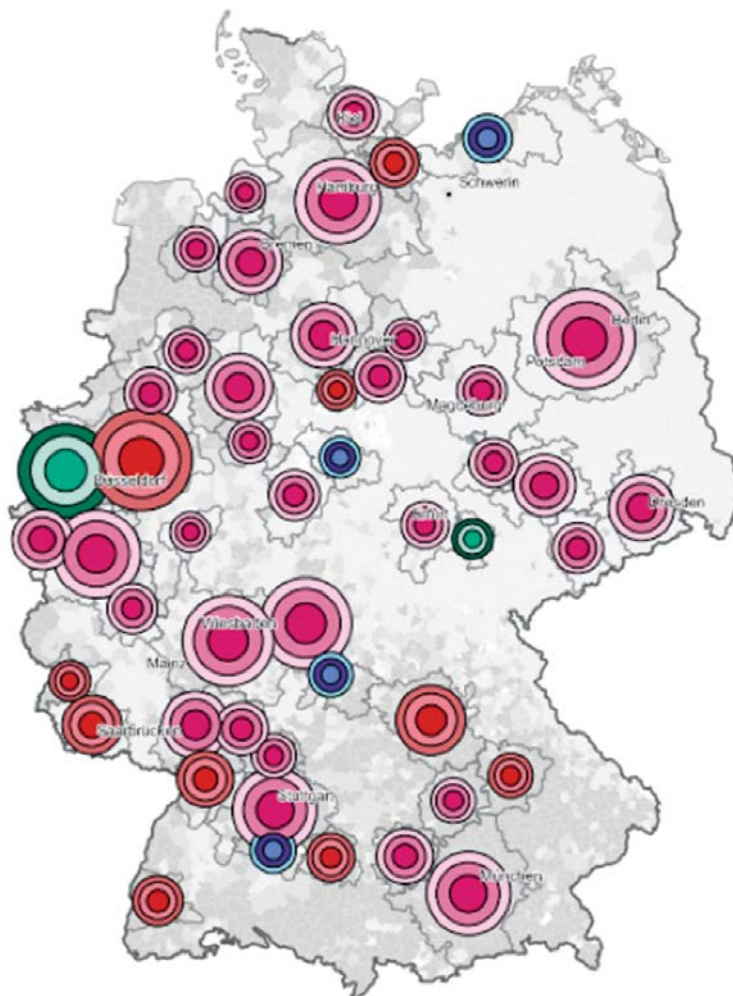
### Steigendes urbanes Kundenpotenzial

Der wichtigste Faktor für die räumliche Verschiebung der Nachfrage ist der Zuzug von Wohnbevölkerung in die Städte. Dabei wandern nicht nur Menschen aus dem Umland in die Metropolen. Auch die internationale Zuwanderung aus den EU-Staaten (Arbeitsmigration) ist auf die Großstädte gerichtet (vgl. Abb. 2.9). Kleinräumig wachsen innerhalb der urbanen Ballungsräume vor allem die Innenstädte im Vergleich zu den Stadträndern. Besonderer Profiteur dieser Entwicklung sind

die Innenstädte der Metropolen (vgl. Abb. 2.10), die zunehmend an Attraktivität für die Wohnbevölkerung gewinnen; zudem steigt die Bedeutung von Klein- und Mittelstädten innerhalb von Stadtregionen.

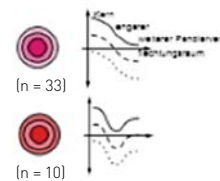
Diese Klein- und Mittelstädte profitieren von einem »Überschwappeffekt« der Wohnbevölkerung aus den Metropolen der Region (vgl. Abb. 2.11), wohingegen vor allem ländliche Regionen und Kleinstädte außerhalb von Stadtregionen ihre Bedeutung

## 2.9 Wanderungsbewegungen in Deutschland

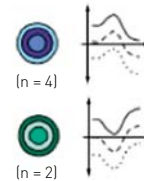


Sub- und Reurbanisierung in Großstadtregionen 2011 – 2015

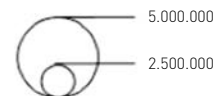
#### Tendenz zur Reurbanisierung



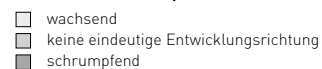
#### Tendenz zur Suburbanisierung



#### Bevölkerung der Großstadtregion



#### Wachsen und Schrumpfen der Gemeinden



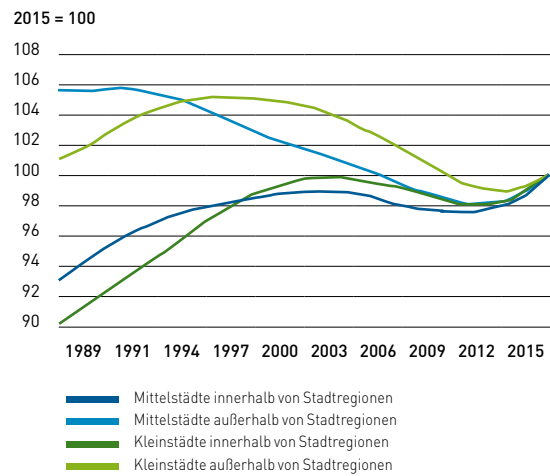
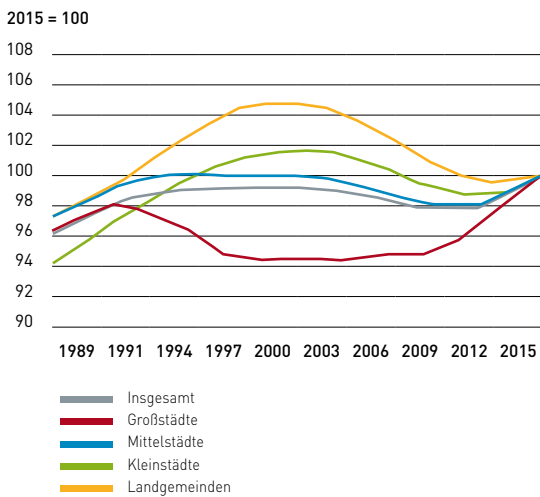
Quelle: BBSR

## 2.10 Bevölkerungsentwicklung nach Raumkategorie



Quelle: BBSR █ Innenentwicklung [Entwicklung der Siedlungsdichte] █ Außenentwicklung [Entwicklung der Siedlungs- und Verkehrsfläche]

## 2.11 Bevölkerungsentwicklung nach Siedlungsformen – 1989 bis 2015



Quelle: BBSR

als Wohnort verlieren. Die Wanderungsbewegungen zugunsten der Städte sind seit circa zehn Jahren zu beobachten und machen eine veränderte Standortwahl notwendig, um das Potenzial der gestiegenen Anzahl urbaner Bevölkerung ausschöpfen zu können.

Der Schwerpunkt der Nahversorgung wird dementsprechend in die Zentren der Städte verlagert werden müssen.

Die Reurbanisierung wird durch eine Vielzahl von Bevölkerungsgruppen getragen: Neben jungen Arbeitnehmern, die die urbanen Vorzüge genießen, und Familien, die nicht mehr in das Umland abwandern, kehrt vermehrt die Generation 50+ in die Stadt zurück. Eine weitere Hauptgruppe der Reurbanisierung sind Arbeitsmigranten und auch Flüchtlinge, die den städtischen Raum als Wohnort bevorzugen, weil sie dort oft eine Community ihnen verwandter Kulturen vorfinden.



## 2.12 Hauptträger der Reurbanisierung



Quelle: QU Focus Reurbanisierung

Eine weitere Entwicklung, die das urbane Kundenpotenzial zusätzlich erhöht, ist die Tendenz zu kleineren Haushaltsgrößen, die in urbanen Räumen besonders ausgeprägt ist. Lag 2005 die durchschnittliche Haushaltsgröße noch bei 2,11 Personen, werden es nach einer Vorausberechnung des Statistischen Bundesamtes 2025 nur noch 1,91 Personen sein, wobei eine klare Dominanz von Ein- und Zweipersonenhaushalten (79 Prozent) festzustellen ist (vgl. Abb. 2.13). Kleine Haushalte haben überdurchschnittliche Pro-Kopf-Ausgaben für Lebensmittel.

### Wachsende Bedeutung räumlicher Nähe

Die Distanzempfindlichkeit und die subjektive Zeitknappheit der Kunden nehmen deutlich zu. Auch dadurch gewinnt die räumliche Nähe beziehungsweise die zeitliche schnelle Erreich-

barkeit einer Einkaufsstätte zunehmend an Bedeutung. Dies wirkt sich spürbar auf die zum Einkaufen zurückgelegte Entfernung aus – wie die Entwicklung der Einkäufe im Nahbereich von drei bis fünf Minuten um den Wohnort zwischen 2007 und 2018 zeigt (vgl. Abb. 2.14).

### Je größer die Stadt, desto geringer ist die Bedeutung des Pkws beim Einkaufen

Die Präferenz, in räumlich nahe gelegenen Geschäften einzukaufen, hängt eng mit einem gewandelten Mobilitätsverhalten zusammen, das im besonderen Maße in Großstädten zu beobachten ist. Das Ergebnis einer Befragung der GfK aus dem Jahr 2017 zeigt deutlich, dass das Auto mit zunehmender Stadtgröße eine immer geringere Rolle für den Einkaufsverkehr spielt.

## 2.13 Entwicklung der Haushaltsgröße in Deutschland (in %)



Quelle: BBE; Daten: Statistisches Bundesamt, 2016

■ Vierpersonenhaushalt oder größer
 ■ Dreipersonenhaushalt
 ■ Zweipersonenhaushalt
 ■ Einpersonenhaushalt

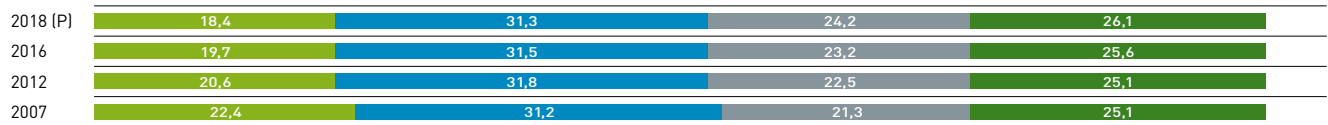


Sowohl in kleineren als auch in großen Großstädten ist der sogenannte Umweltverbund (nichtmotorisierter Individualverkehr) im Vergleich zum Bundesdurchschnitt deutlich überrepräsentiert. In den großen Großstädten ist dieser mit einem Anteil von über 50 Prozent an den Einkaufswegen gar die bedeutendste Form der Einkaufsmobilität. Abbildung 2.15 zeigt die Verkehrsmittelwahl in Abhängigkeit von der Raumkategorie. Die geringe Bedeutung des Pkws in den Großstädten hängt auch mit der Demografie in diesen zusammen. Sowohl bei den

jungen als auch bei den älteren Bevölkerungsgruppen ist die Bedeutung des Autos deutlich geringer als bei denen mittleren Alters. Aber eben jene weniger autoaffinen Gruppen zieht es in die Stadt.

Der Lebensmittelhandel reagiert mit einer Nachverdichtung des Filialnetzes mit dem Fokus auf fußläufige Erreichbarkeit in urbanen Räumen, die das gewachsene Standortnetz klassischer Filialen mit guter Pkw-Erreichbarkeit ergänzen.

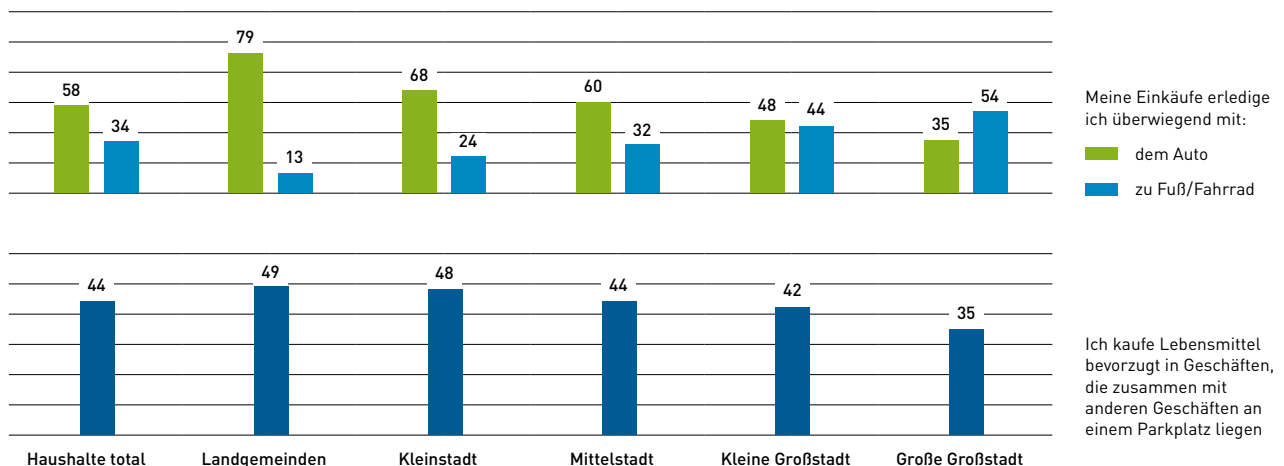
## 2.14 Umsatzanteile von Einzelhändlern nach Entfernung (in %)



Quelle: eigene Darstellung und Prognose (P) nach GfK Consumer Trends (2017)

über 10 Minuten 5 - 10 Minuten 3 - 5 Minuten bis 3 Minuten

## 2.15 Verkehrsmittelwahl im Einkaufsverkehr nach Raumkategorie (in %)



Quelle: GfK

## 2.16 Anzahl der Shoppingtrips zwischen 2012 und 2016 (in %)



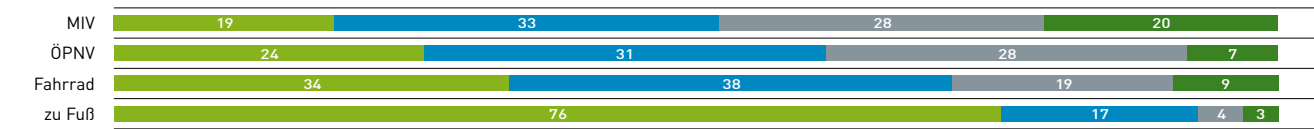
Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

### Die Anzahl der Shoppingtrips nimmt ab, zu Fuß wird häufiger eingekauft

Die Anzahl der Einkaufsfahrten über alle Warengruppen hat sich zwischen 2012 und 2016 – also in nur vier Jahren – von über 240 pro Jahr auf durchschnittlich nur noch 223, das heißt um 7,5 Prozent, verringert (vgl. Abb. 2.16). Jedoch ist die Weegeanzahl stark vom gewählten Fortbewegungsmittel abhängig.

Zahlen aus Berlin zeigen: Mit dem Auto tendieren die Kunden zu weniger Einkäufen und dafür größeren Warenkörben. Wer seinen Einkauf mit dem Fahrrad oder zu Fuß erledigt, kauft hingegen deutlich häufiger ein, dafür jedoch weniger Produkte pro Einkauf. Die wöchentlichen Umsätze pro Kunde unterscheiden sich allerdings nicht. Berlin mag nicht repräsentativ für Deutschland sein, gilt unter Experten aber als Trendsetter – zumindest für andere deutsche Metropolen.

2.17 Einkaufshäufigkeit nach Verkehrsmittel in Berlin (in %)



Quelle: BBE; Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt, 2016

— mehrmals — wöchentlich — monatlich — seltener

2.18 Ausgaben je Einkauf im Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland in den Jahren 2012 bis 2016 (in €)



Quelle: BBE; Statista 2018

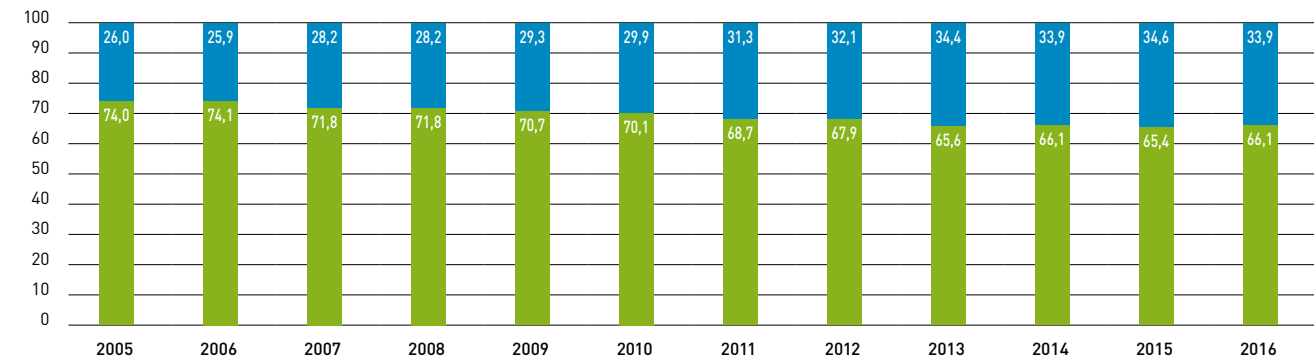
**Ausgaben für Lebensmittel steigen absolut, aber nicht relativ**  
Die Ausgaben für den Lebensmitteleinkauf und andere Produkte des täglichen Bedarfs (»Fast Moving Consumer Goods«, FMCG) steigen absolut an. Jedoch kommt dem Lebensmitteleinkauf relativ keine höhere Bedeutung zu.

Die prozentualen Ausgaben bleiben mit knapp 14 Prozent an den privaten Konsumausgaben konstant. Absolut stiegen die Ausgaben für FMCG zwischen 2011 und 2016 hingegen um 9,6 Prozent an.

**Weniger Einkäufe, steigende Ausgaben = höherer Kassenbonwert pro Besuch**

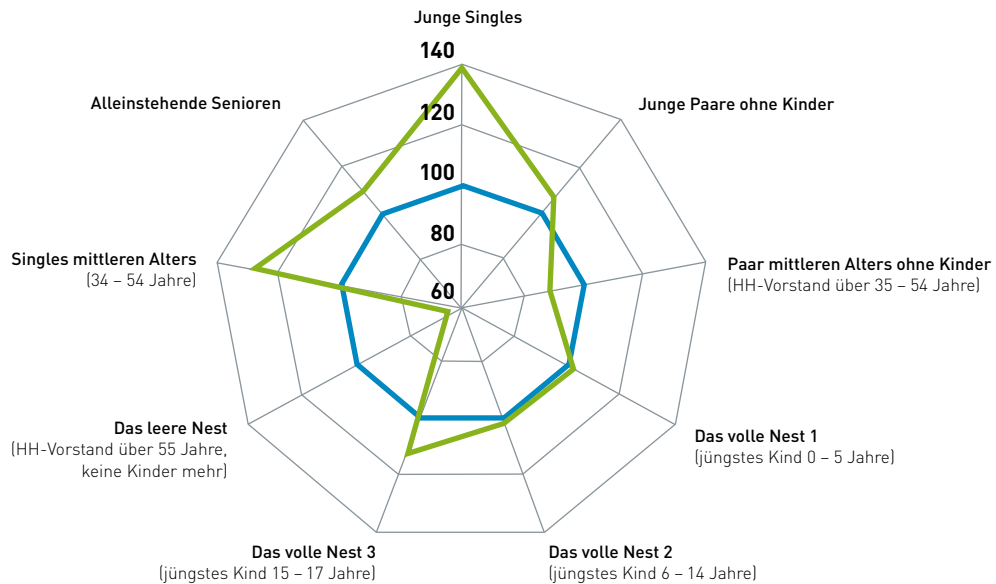
Die höheren absoluten Ausgaben, gepaart mit der sinkenden Anzahl an Einkäufen, führen zwangsläufig zu steigenden Ausgaben je Einkauf – auch im Lebensmitteleinzelhandel. Zwischen 2012 und 2016 stieg der Wert des Kassenbons pro Einkauf um fast 3,50 Euro an (vgl. Abb. 2.18). Dies hängt allerdings auch mit einem Trend zu höherwertigen (Bio-)Lebensmitteln zusammen. Der Kunde bevorzugt oftmals auch regionale Lebensmittel. Bio und Regional können sich preissteigernd auswirken.

2.19 Einschätzung des Einkaufs als Last (in %)



Quelle: GfK — Einkaufen macht Spaß — Einkaufen wird als Last empfunden

## 2.20 Convenience-Orientierung nach Kundengruppe



Quelle: The Nielsen Company Index: zustimmender Anteil der jeweiligen demografischen Gruppe vs. Anteil der demografischen Gruppe an der Gesamtbevölkerung

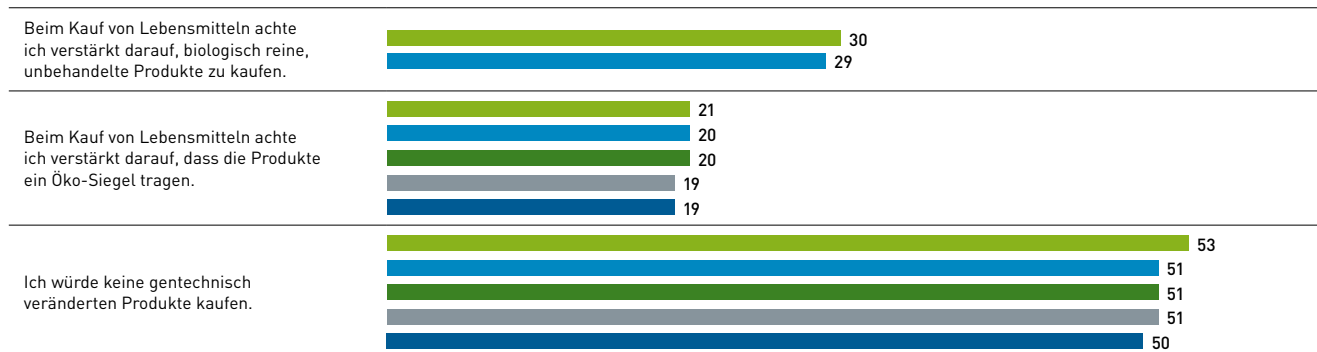
### Kontext Lebensmitteleinkauf

Der Kontext des Lebensmitteleinkaufs verändert sich ebenfalls. Einkaufen wird zunehmend als notwendiges Übel empfunden. Der Anteil der Kunden, der Einkaufslust verspürt, nimmt deutlich ab (vgl. Abb. 2.19)

### Hohe Convenience-Orientierung bei kleinen Haushalten

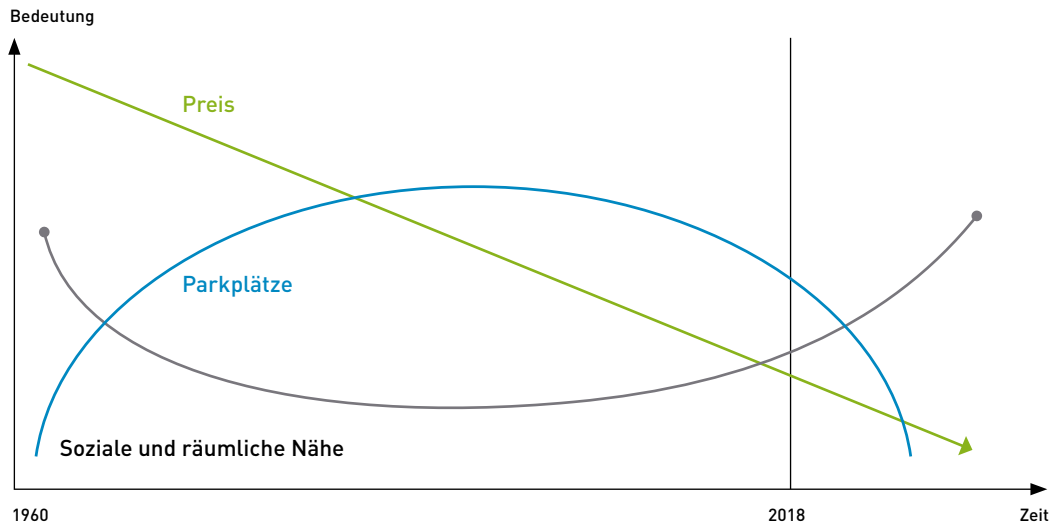
Die Convenience-Orientierung ist bei den neuen Innenstadtbewohnern deutlich überrepräsentiert. Sowohl junge Singles und Singles mittleren Alters als auch alleinstehende Senioren sind besonders convenience-orientiert. Der Einzelhandel muss daher sein Sortiment in den Innenstädten angepasst gestalten.

## 2.21 Steigendes Bewusstsein im Lebensmitteleinkauf (in %)



Quelle: eigene Darstellung nach The Nielsen Company (2015) 2014 2013 2012 2011 2010

2.22 Präferenzwandel im Einzelhandel



Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

**Bewusstsein für Lebensmittel nimmt zu**

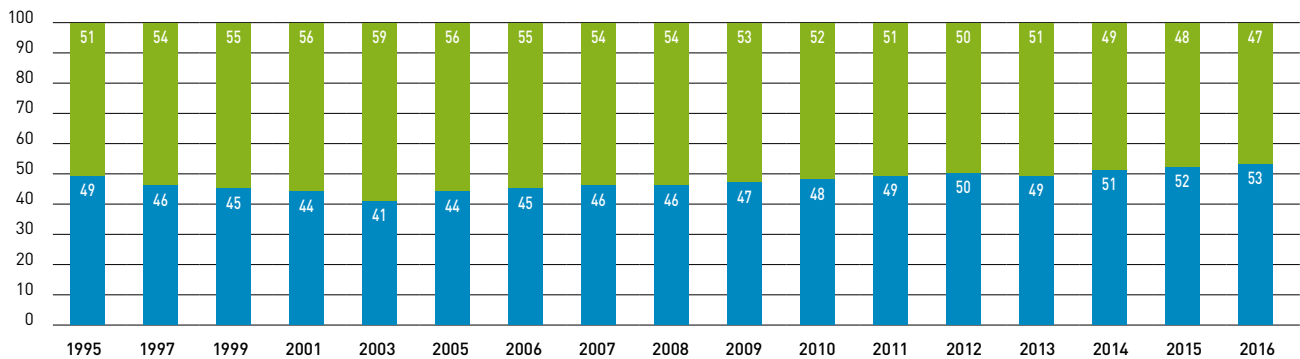
Die Kaufentscheidung der Kunden erfolgt rationaler und bewusster. Vor allem die ökologische Nachhaltigkeit spielt eine zunehmend wichtige Rolle. Die Kunden achten verstärkt auf die Ökologie der angebotenen Produkte. Der Umsatz mit Fair-Trade-Produkten stieg zwischen 1998 und 2016 beispielsweise um fast das 40-Fache an.

**Motive Einkaufsstättenwahl**

Die Preissensibilität nimmt ab. Nähe und Qualität bestimmen die Einkaufsstättenwahl

Bei den Motiven für die Wahl der Einkaufsstätte spielt der Preis nicht mehr die primäre Rolle. Ein Wertewandel in der Gesellschaft führt dazu, dass vor allem die räumliche und soziale Nähe sowie die Qualität der Produkte eines stationären Geschäftes

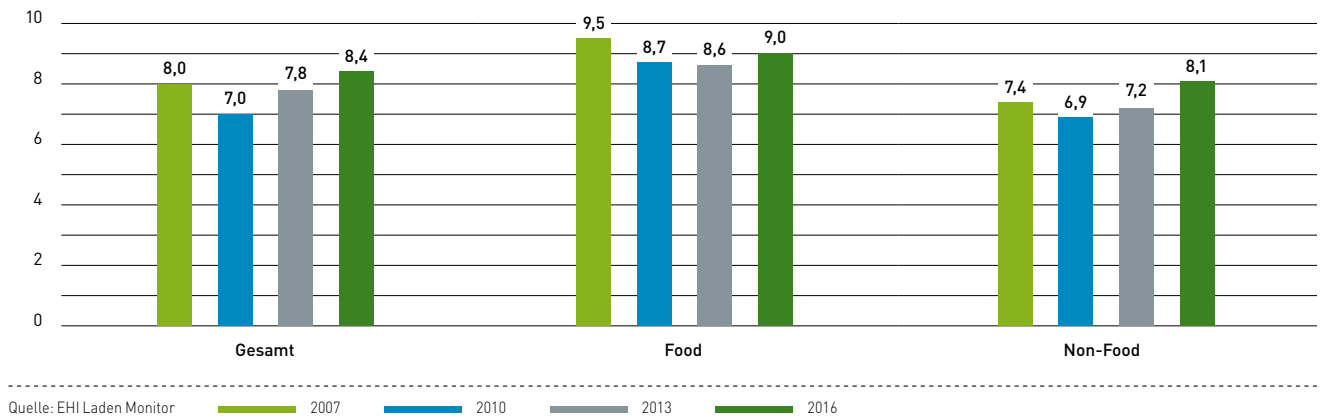
2.23 Steigende Qualitätsorientierung im Lebensmitteleinkauf (in %)



Quelle: eigene Darstellung nach GfK Consumer Trends [2017]

Beim Einkaufen achte ich vor allem auf Qualität (blau) | Beim Einkaufen achte ich vor allem auf den Preis (grün)

## 2.24 Renovierungszyklen im Einzelhandel zwischen 2007 und 2016 (Durchschnitt in Jahren)



die Einkaufsstättenwahl des Kunden bestimmen. Durch die vorgestellten Änderungen im Einkaufsverhalten und bei der Mobilität müssen Lebensmitteleinzelhändler ihre Konzepte und Standorte den gewandelten Ansprüchen anpassen, um weiterhin Kunden aus verdichteten Innenstadtlagen in ihren Markt locken zu können.

### Kundenbindung über moderne Stores wird wichtiger

Neben der Orientierung an räumlicher und sozialer Nähe sowie an Qualität statt an den Verkaufspreisen gewinnt die Marktgestaltung als Mittel der Kundenbindung zunehmend an Bedeutung im Lebensmitteleinzelhandel. Die Renovierungszyklen wurden zwischen 2003 und 2013 um durchschnittlich 16 Monate verkürzt und sanken gegen den generellen Trend im Einzelhandel auch zwischen 2010 und 2013 (vgl. Abb. 2.24). Im Jahr

2016 stieg die Dauer der Renovierungszyklen hingegen wieder an. Die Händler scheinen ihre Märkte für die Zukunft gut aufgestellt zu sehen.

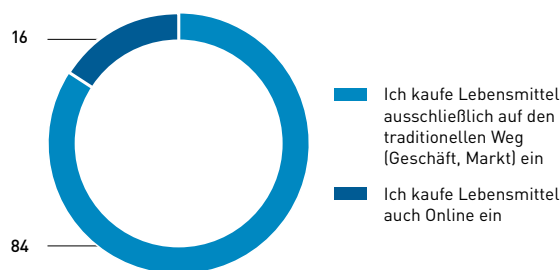
### Einfluss Digitalisierung

#### Online noch immer geringer Anteil bei Lebensmitteln

Der Anteil der Online-Shopper ist im Lebensmittelhandel noch immer auf einem geringen Niveau. Lediglich jeder sechste Kunde kauft Lebensmittel »auch online« ein. Die Mehrzahl bevorzugt jedoch weiterhin den Einkauf in einem stationären Markt. Bei der urbanen Bevölkerung steigt der Anteil der Kunden, die »auch online« Lebensmittel einkaufen, bereits auf 20 Prozent. Daraus ist abzuleiten, dass die städtische Bevölkerung gegenüber dem Online-Shopping von Lebensmitteln aufgeschlossener ist (vgl. Abb. 2.25).

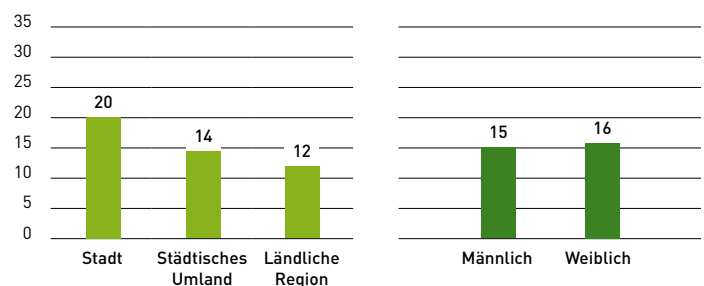
## 2.25 Online-Shopping im Lebensmittelhandel

### Onlineeinkäufer von Lebensmitteln (in %)



Quelle: EHI Laden Monitor

### Anteil »auch online« nach verschiedenen Kategorien





### Omni-Channel: Verknüpfung der Vertriebswege auf dem Vormarsch

Die Digitalisierung ist jedoch kein Wettkampf zwischen dem stationären Geschäft und dem Online-Handel. Sie bietet dem Kunden vielmehr eine Möglichkeit, eine »no-line-experience« in Form des Omni-Channel-Handels zu bieten: Idealerweise merkt der Kunde dabei gar nicht mehr, wann er von Online zu Offline wechselt, weil die beiden Bereiche nahtlos ineinandergreifen. Händler, die eine Verknüpfung der verschiedenen Vertriebswege anbieten, weisen die mit Abstand höchsten Wachstumsraten im Handel auf (vgl. Abb. 2.26). Die Umsatzentwicklung

bei Händlern, die nur einen Kanal bespielen, ist hingegen negativ. Der Trend geht somit eindeutig zu einer maximalen Verknüpfung der Vertriebskanäle und zu einer umfassenden Sichtbarkeit für den Kunden online sowie offline.

Aufgrund der im Vergleich zu anderen Branchen geringen Bedeutung des Online-Shoppings im Lebensmitteleinzelhandel ist davon auszugehen, dass die Mehrzahl der Einkäufe weiterhin stationär getätigt wird und der Online-Handel aktuell eher ergänzend und für die Sichtbarkeit der Händler von Bedeutung ist.

#### 2.26 Umsatzentwicklung im Einzelhandel nach Vertriebskanälen 2016 – 2017 (Online-Wachstum in %)



Quelle: HDE Online-Monitor 2018

# HÜRDEN FÜR DIE REURBANISIERUNG DES LEBENSMITTEL- EINZELHANDELS

03

Mo-Sa sind wir täglich  
bis 20:00 Uhr für Sie da !  
Danke für Ihren Einkauf !



# 03 HÜRDEN FÜR DIE REURBANISIERUNG DES LEBENSMITTELEINZELHANDELS

**Der Weg zur Neuansiedlung eines Lebensmittelmarktes in hochverdichteten (inner)städtischen Lagen ist steinig. Sowohl das Bauplanungsrecht als auch betriebswirtschaftliche Hindernisse auf Händlerseite erschweren die Rückkehr der Lebensmittelmärkte in verdichtete Stadtlagen. Verfügbare Immobilien sind rar und teuer. Konkurrenzen zwischen verschiedenen Nutzergruppen verschärfen den Kampf um Flächen. Ist eine geeignete Fläche gefunden, können rechtliche Vorgaben die Händler ausbremsen.**

## Nutzungskonkurrenz & hohe Mieten in (Innen-)Städten

Die Flächen in den großen deutschen Städten werden immer knapper. Gleichzeitig gibt es für jede Fläche viele Nutzungsideen (Nutzungskonkurrenz). Die Einschätzung der Flächenverfügbarkeit (durch Immobilieninvestoren) ist daher vor allem in den A-Städten Deutschlands negativ. In den B-Städten hingegen ist sie deutlich positiver, was auf eine Polarisierung der Standorte hindeutet (vgl. Abb. 3.1).

Nicht nur im Wohnungsbau führt die knappe Immobilien- und Flächenverfügbarkeit zu steigenden Miet- und Kaufpreisen, auch im Handel stiegen diese in den vergangenen Jahren in den Top-Lagen deutlich an (vgl. Abb. 3.2) – »Der Druck auf die Fläche steigt« (Dr. Dengler). Die Mieten in den Nebenlagen der Haupteinkaufsstraßen stagnieren auf einem relativ hohen Niveau. Diese Lagen sind interessante Standorte für den Lebensmitteleinzelhandel. Mit durchschnittlich knapp 23 Euro pro Quadratmeter in den Top-7-Städten (Berlin, Hamburg, München, Köln, Frankfurt am Main, Stuttgart und Düsseldorf) und circa 11 Euro in den Regional-12-Städten (Augsburg, Bremen, Darmstadt, Dresden, Essen, Hannover, Karlsruhe, Leipzig, Mainz, Mannheim, Münster und Nürnberg) liegen die Mieten in den potenziellen Innenstadtlagen teilweise deutlich über den Mieten in klassischen Fachmarktlagen.

## Städtebauliche Beschränkungen

Neben der knappen und teuren Immobilienverfügbarkeit sind städtebauliche Beschränkungen, vor allem in Form eines restriktiven Baurechts, weitere Herausforderungen für die Händler.

Die Gebietsentwicklung dauert auf kommunaler Ebene meist länger, als es die Investoren aus der Wirtschaft wünschen. Kooperationen zwischen der öffentlichen Hand und den Lebensmitteleinzelhändlern würden für die wichtige Funktion der Nahversorgung Sinn ergeben, um auf einen gemeinsamen Nenner zu kommen. Die gemeinsame Planung könnte Zeit und Kapital sparen sowie helfen, die zur Verfügung stehenden Flächen richtig zu bespielen. Stephan Koof, Expansionsleiter bei der REWE Group, sieht »im Moment einen hohen Kooperationswillen bei den Städten. Insbesondere im Bestand gibt es aktuell Kooperationen, bei denen wir über unsere Flachbauten Wohnungen bauen und so nachverdichten.« Trotzdem zählen langfristige Genehmigungsverfahren und ein restriktives Baurecht zu den bedeutendsten Restriktionen, die der Expansion im Handel entgegenstehen (vgl. Abb. 3.3).

Die Bauordnung der Städte verkompliziert die Umsetzung neuer Märkte ebenfalls. Sie schreibt den Lebensmittelhändlern beispielsweise vor, Parkplätze an ihren Standorten zur Verfügung zu stellen – Stichwort Stellplatzverordnung. In hochverdichteten Lagen ist die Integration der notwendigen Stellplätze eine aufwendige und teure Lösung, die nicht immer sinnvoll erscheint. An Ausfallstraßen oder weiteren autoaffinen Standorten hingegen ist es für die Händler sinnvoll und wichtig, möglichst viele Parkplätze bauen zu können, damit den Kunden eine gute Erreichbarkeit garantiert ist. Hieran zeigt sich, dass eine Flexibilisierung von Vorschriften in heterogenen Siedlungsstrukturen, wie sie in einer Großstadt zu sehen sind, Grundlage für die erfolgreiche Weiterentwicklung des Handels sein kann.

Mit Blick auf eine bedarfsgerechte Nahversorgung in hochverdichteten Lagen müssen die Städte auf die neuen Anforderungen der reurbanisierten Nahversorgung reagieren und zu Kompromissen bereit sein, denn eine fehlende Nahversorgung wirkt sich zunehmend negativ auf die Attraktivität einer Stadt als Wohnstandort aus. Für eine zukunftsfähige Stadtentwicklung müssen deshalb alle innerstädtischen Interessengruppen frühzeitig berücksichtigt und beteiligt werden.

### 3.1 Einschätzung der Flächenverfügbarkeit von Gewerbeflächen (Einzelhandel & Büro) (in %)

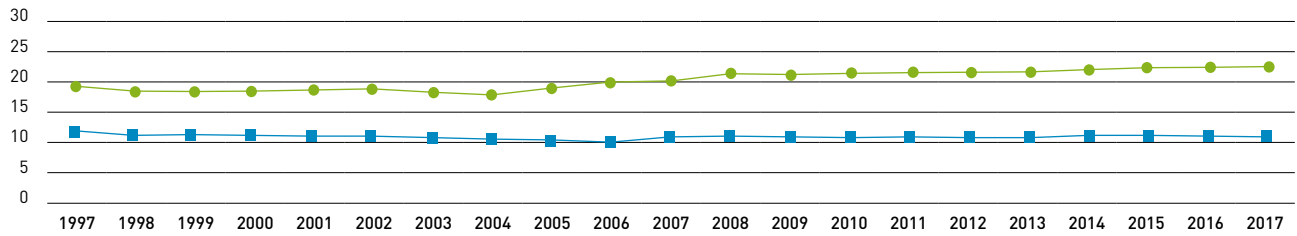


Quelle: BBE; Daten: Institut der deutschen Wirtschaft (2017)

Legend: Schlecht (grey), Befriedigend (blue), Gut (green)



3.2 Mietpreisentwicklung im Einzelhandel in den Seitenlagen der Haupteinkaufsstraßen (in € pro Quadratmeter)



Quelle: BulwienGesa, DZ BANK AG Top-7 Regional-12

Handelsendogene Hürden

Neben den externen Hürden steht der Lebensmittelhandel bei der Reurbanisierung auch vor internen Herausforderungen.

Die Grundrisse der Verkaufsflächen innerstädtischer Bestandsimmobilien sind oftmals nicht kompatibel mit den klassischen Konzepten des Lebensmittelhandels. Die Flächen im Immobilienbestand der Innenstädte sind häufig kleinflächig und verwinkelt. Dem stehen großflächige, rechteckige Verkaufsflächen in neu geplanten Objekten auf der »Grünen Wiese« gegenüber.

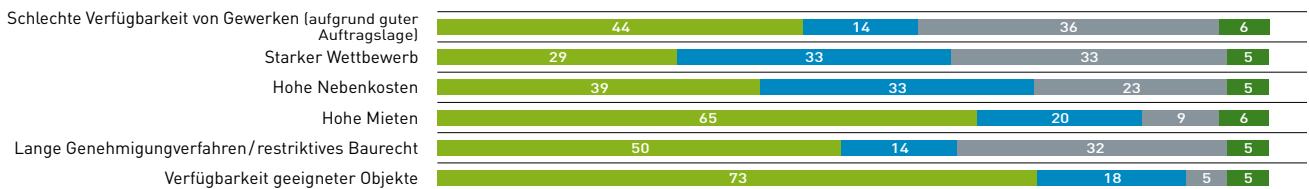
Die Anpassung der Ladengestaltung auf die verfügbaren Flächen stellt eine zusätzliche Hürde dar, insbesondere die Reduzierung der Konzepte auf die kleinere Verkaufsfläche. Dabei spielt neben der Verkleinerung der Verkaufsfläche auch die richtige Zusammenstellung des Sortimentes eine Rolle. Frische und Convenience sollten aufgrund der Nachfrage städtischer Bewohner prozentual deutlich stärker vertreten sein. Die Lebensmitteleinzelhändler haben ihre Konzepte bereits angepasst und treten mit neuen Formaten und verkleinerten Verkaufsflächen für hochverdichtete Lagen auf den Markt (vgl. Kapitel 4).

Hohe logistische Anforderungen

Die Optimierung und Anpassung der Logistik gestaltet sich in hochverdichteten Räumen ebenfalls schwieriger – besonders in Bestandsobjekten. Oftmals sind eigene Ladezonen nicht umsetzbar, die benachbarte Wohnbevölkerung ist nicht gerade begeistert vom entstehenden Geräuschpegel, und die Immissionsschutzverordnung macht den Händlern das Leben schwer. Die Anlieferung der Waren in innerstädtischen Lagen stellt sowohl die Händler als auch die Logistikdienstleister vor Herausforderungen. Teilweise müssen auch neu eröffnete Filialen über den Kundeneingang angeliefert werden, was natürlich nur außerhalb der Öffnungszeiten funktioniert. Die Anlieferung in verdichteten Stadtlagen ist insgesamt zwar komplizierter und aufwendiger, in der Regel werden jedoch gemeinsame Lösungen mit den Händlern und den Städten gefunden.

»Eine gute Logistik ist die Grundvoraussetzung für die tägliche Versorgung, wird aber gerne vernachlässigt, da sie teilweise unerwünschte Nebenwirkungen wie Flächenbedarf und Verkehr mit sich bringt. Hier haben alle Beteiligten noch erheblichen Nachholbedarf, sowohl hinsichtlich Standortentwicklung und Genehmigungsverfahren als auch in puncto Transportplanung oder nachhaltige Fahrzeugtechnik.« (Thurn)

3.3 Restriktionen, die der Expansion im Handel entgegenstehen (aus Sicht des Handels) (in %)



Quelle: EHI Hohe Bedeutung Mittlere Bedeutung Geringe Bedeutung Keine Angabe n = 66; Abweichungen von 100 % rundungsbedingt

Lebensmittelmärkte in stark verdichteten Räumen stehen somit vor der Herausforderung, die internen Prozesse und die Ladengestaltung, inklusive der Lagerräume, zu optimieren und flexibel an die Gegebenheiten des jeweiligen Standorts anzupassen.

### **Anforderungen an Immobilien**

Damit die Kundenorientierung bei der Umsetzung neuer Standorte im Fokus stehen kann, ist es elementar, dass einige Anforderungen an die Immobilie erfüllt sind. Oftmals sind die Erfordernisse der Händler jedoch konträr zu den angebotenen Objekten. Zu knapp bemessene Stellplätze, Probleme, diese anzufahren, und dunkle, unpassend zugeschnittene Verkaufsflächen erzeugen eine negative Wahrnehmung bei den Kunden. Punkte wie eine ausreichende Deckenhöhe, die Durchlässigkeit von natürlichem Licht und Großzügigkeit der Flächen spielen hier eine entscheidende Rolle für den Erfolg. Deshalb ist es wichtig, dass die Projektentwickler ein Bewusstsein für die Bedürfnisse der Lebensmitteleinzelhändler entwickeln.

Lösungsansätze sind die frühzeitige Kommunikation zwischen den Projektbeteiligten oder die eigene Projektentwicklung durch den Händler.

So kann der Kundennutzen von Anfang an in den Fokus gerückt werden.

**NEUE INNERSTÄDTISCHE  
BETRIEBSTYPEN IN  
METROPOLEN UND GROSS-  
STÄDTEN – GEFRAGTE  
FORMATE DER ZUKUNFT**

04

Mo-Sa sind wir täglich  
bis 20:00 Uhr für Sie da !  
Danke für Ihren Einkauf !





# 04 NEUE INNERSTÄDTISCHE BETRIEBSTYPEN IN METROPOLEN UND GROSSSTÄDTEN – GEFRAGTE FORMATE DER ZUKUNFT

Der Einzelhandel zeichnet sich durch einen ständigen Wandel aus. Neue Trends und Rahmenbedingungen führen zu einer kontinuierlichen Anpassung. Auf den Megatrend der Reurbanisierung der Wohnbevölkerung reagieren die Lebensmittelhändler mit einer Veränderung der klassischen Store-Formate und Standortlagen. Jahrelang war die Dynamik am Stadtrand in Gewerbegebietslagen zu finden. Geplante Einzelhandelsstandorte bestimmten vielerorts die Nahversorgungslandschaft. Durch einen erneuten Zuzug der Wohnbevölkerung in die Städte besteht für die Einzelhändler nun aber ein Anreiz, neue Filialtypen in ehemals nahezu ausgeschlossene urbane Lagen zu bringen. Die neuen Märkte in hochverdichteten Räumen berücksichtigen dabei weitere Trends – beispielsweise die gestiegene Convenience-Orientierung, höhere Ansprüche an das Store-Design oder das gewandelte Mobilitätsverhalten.

## Neue Store-Formate

### Mixed-Use-Immobilien – mehr als ein Lebensmittelmarkt

Besonders in Großstädten und Metropolen ist die Fläche für neue Lebensmittelmärkte rar und teuer, die Nutzungskonkurrenz zu anderen städtischen Interessengruppen ist groß. Lebensmitteleinzelhändler werden deshalb immer häufiger selbst zu Projektentwicklern oder Projektpartnern bei der Planung und Umsetzung von Neubauten: »Um die ideale Verein-

barkeit von Lebensmittelhandel und weiterer Nutzung in den Obergeschossen zu gewährleisten, stoßen wir in ausgewählten Lagen auch selbst Projektentwicklungen an.« (Thurn) Der Handel sucht die Kooperation mit Nutzergruppen, die um (inner)städtische Flächen konkurrieren. Waren Supermärkte jahrzehntelang Single-Use-Immobilien ohne weitere Nutzungen und mit hohem Flächenverbrauch, sind sie heute vermehrt in Mixed-Use-Immobilien in hochverdichteten Lagen zu finden: eine Kombination aus dem Nahversorgungsangebot und weiteren Nutzungen im gleichen Gebäude. Zudem überbauen immer mehr Händler Ihre Bestandsimmobilien, beispielsweise mit Wohn- und Geschäftsräumen, und ermöglichen eine Nachverdichtung kompakter Innenstädte. Der politische Druck ist hoch und neben dem Vorteil der Kundennähe einer der Hauptgründe für die neue Vorgehensweise. Teilweise wird den Händlern Baurecht nur dann gewährt, wenn sie bereit sind, Wohnungen über dem Lebensmittelmarkt zu bauen. Dabei sind Partnerschaften mit Projektentwicklern aus verschiedenen Branchen denkbar (vgl. Kapitel 6). Als Beispiel einer Mixed-Use-Immobilie im Lebensmitteleinzelhandel kann die Lidl-Metropolfiliale angesehen werden (vgl. Abb. 4.1/Exkurs Lidl-Metropolfiliale). Entsprechende Konzepte gibt es von fast allen großen Marktteilnehmern im deutschen Lebensmitteleinzelhandel.



Abb. 4.1 Visualisierung der Lidl-Metropolfiliale in Frankfurt, Goldsteinstraße; Quelle: Lidl



Die neuen Märkte schaffen sich durch die unmittelbare räumliche Nähe zu den Wohnungen und Büros der Kunden ihre Kundschaft quasi selbst – Mixed-Use-Immobilien sind Frequenzgeneratoren für den Lebensmitteleinzelhandel.

### EXKURS: KÜNFTIGE LIDL-METROPOLFILIALE FRANKFURT, GOLDSTEINSTRASSE: MASSGESCHNEIDERTE LÖSUNG ZUR NACHVERDICHTUNG

Derzeit entsteht im Frankfurter Stadtteil Niederrad die erste Lidl-Metropolfiliale Deutschlands. Diese Filiale ist ideal auf den urbanen Raum zugeschnitten: Mit weniger Flächenverbrauch bietet sie die Möglichkeit, eine attraktive Einkaufsstätte mit einem Mehrwert für Städte und Anwohner zu verbinden. Eine einstöckige Filiale mit vorgelagertem Parkplatz benötigt ein Grundstück von mindestens 6.000 Quadratmetern, die Lidl-Metropolfiliale kann jedoch bereits auf der Hälfte dieser Fläche entstehen und ist damit eine mögliche Lösung für ausgewählte Standorte in sehr dicht besiedelten Stadtteilen.

Die Lidl-Metropolfiliale hat einen ebenerdigen Parkplatz, darüber aufgeständert befindet sich im ersten Stock die Verkaufsfläche. Vom Parkplatz und von der Straße aus gelangen die Kunden über Rollsteige in den Eingangsbereich im ersten Stock. Bodentiefe Fenster über beide Etagen erzeugen ein großzügiges Raumgefühl im offenen Eingangsbereich. Eine helle, geräumige Verkaufsfläche ermöglicht eine ansprechende Warenpräsentation. Breite Gänge und niedrige Regale machen die Filiale übersichtlich und sorgen für eine angenehme Einkaufsatmosphäre und eine attraktive Arbeitsumgebung für die Mitarbeiter.

Durch eine optionale Fotovoltaikanlage auf dem Dach kann Lidl Strom aus Sonnenenergie erzeugen. Kunden laden ihre Elektroautos während ihres Einkaufs an Schnellladestationen auf. Statt einer Fotovoltaikanlage kann eine Dachbegrünung dazu beitragen, Schadstoffe aus der Luft zu filtern und die Wasserückhaltung unterstützen.

### Kleinflächige Märkte in Kundennähe – neue Konzepte für die Nahversorgung

Neben Neubauten setzen die Nahversorger in hochverdichteten Lagen vermehrt auf kleinflächigere Märkte in Bestandsimmobilien – Kundennähe schlägt Größe. Innerstädtische Bestandsimmobilien passen jedoch vielerorts nicht zu den Grundrissen von Lebensmittelmärkten, wie sie auf dem Reißbrett für die »Grüne Wiese« geplant worden sind.

Die Flächenzuschnitte der Ladenlokale in City-Lagen sind häufig kleinflächiger und verwinkelt. Für diese Flächen lassen die Händler mit neuen flexiblen Konzepten und einer neuen Ladengestaltung aufhorchen. Die notwendige Reduzierung des Sortiments passt sich dabei an die allgemeinen Trends des Einkaufsverhaltens an.

Die Nahversorger fokussieren sich mit den »City-Konzepten« auf Convenience Food und frische, regionale Produkte für den Einkauf zwischendurch – der klassische Wochenendeinkauf wird bei der urbanen Kundschaft durch mehrere kleine Einkäufe ersetzt. Dies spiegelt zum einen die gestiegene Convenience-Orientierung der Kunden wider, zum anderen sind kleinere, häufigere Einkäufe eine Folge der veränderten Haushaltsgrößen, des Wandels im Mobilitätsverhalten und des gewandelten Einkaufsverhaltens an sich (vgl. Kapitel 2).



Abb. 4.2 Penny Markt im Untergeschoss, Leopoldstraße, München; Quelle: eigenes Foto



Abb. 4.3 Convenience-Regal von Lidl; Quelle: Lidl

### Das Erdgeschoss ist kein »Muss« mehr

Neben den Experimenten mit neuen Immobilienkonzepten und Marktformaten passen die Lebensmittelhändler die Lagekriterien für Verkaufsflächen auch innerhalb einer Immobilie an. Kundennähe und Flächenknappheit spielen die entscheidende Rolle für das gewandelte Standortverhalten. Waren Ober- und Untergeschosse von Mixed-Use-Immobilien vor einiger Zeit noch ein K.O.-Kriterium, sind diese Standorte heute Realität: »Auch wenn diese Lagen nicht optimal sind, ist es aufgrund der Flächenknappheit notwendig, die Möglichkeiten zu nutzen.« (Koof)

Neue Märkte sind vorzugsweise in der Nähe frequenzgenerierender Einrichtungen – U-Bahn-Stationen, Schulen oder Bahnhöfe sind häufige Beispiele – zu finden und profitieren als Frequenznutzer von diesen. Hohe Frequenzen sind bei der Standortwahl entscheidend, da der Durchschnittsbonus eines Einkäufers zu Fuß geringer ist als der eines Pkw-Kunden.

### Trading-up

In der Welt des Lebensmittelhandels gibt es über alle Formate den Trend zum Trading-up. Auch wenn der Preis noch immer ein entscheidender Faktor beim Lebensmittelkauf ist, so ist eine reine Fokussierung auf die Preisorientierung der Kunden nicht mehr zielführend. Die Kunden erwarten optisch ansprechende, moderne Stores und ein spezielles Erlebnis beim Einkauf. Die Erlebnisorientierung bietet die Möglichkeit zur Abgrenzung des stationären Handels gegenüber dem Online-Handel. Die Händler werten ihre Märkte folglich immer weiter auf und versuchen damit, den Kundenansprüchen gerecht zu werden. Häufig geschieht das Upgrading über ein neues Instore-Design sowie das Angebot zusätzlicher Services und Sortimente, zum Beispiel Backwaren, Salatbars oder Kaffeeautomaten. Zudem wird eine

Anpassung an gesellschaftliche Trends vom Kunden nahezu vorausgesetzt: Bio, Frische, Regionalität, Convenience und Nachhaltigkeit sind nur einige Aspekte, die bei der Produktauswahl selbstverständlich erscheinen.

### EXKURS: REWE-MARKT »ZEISERHALLEN«, HAMBURG-OTTENSEN – KAUFERLEBNIS ZWISCHEN KLAVIER UND SCHIFFSSCHRAUBE

Der REWE-Markt »Zeiserhallen« in Hamburg-Ottensen wurde 2019 mit dem »Stores of the Year«-Preis in der Kategorie Food ausgezeichnet. Der Supermarkt in einem Industriedenkmal hat Treffpunktcharakter und zeichnet sich durch die besondere Raum- und Innengestaltung, in Anlehnung an die vorherige Nutzung inklusive Exponaten und historischen Fotos, aus. So wurde zum Beispiel in die bestehende denkmalgeschützte Stahlträgerkonstruktion eine Empore mit Sitzmöglichkeiten und Klavier installiert. Der individuell gestaltete Supermarkt bietet den Kunden auf rund 1.000 Quadratmetern Verkaufsfläche einen hohen Frischeanteil – mit Fokus auf Regionalität und Qualität –, eine Vielzahl im Hause produzierter Waren, eine Salatbar, Saftpresse bis hin zur exklusiven Weinauswahl sowie einen Gastronomiebereich. Dieser bildet den zentralen Platz im Markt, in dem die Kunden Fleisch aus der Theke auswählen und im Zeise-Grill zubereiten lassen können.

### Abholboxen als stationäre Zusatzleistung

Die urbane Bevölkerung möchte flexibel einkaufen und sich nicht an feste Öffnungszeiten der Händler binden lassen. Besonders für die jungen, online-affinen Bevölkerungsgruppen ist die Flexibilität beim Shoppen ein Grund, in das Internet abzuwandern. Um den Wunsch der direkten Verfügbarkeit der Ware



Abb. 4.4 REWE-Markt Zeiserhallen, Quelle: REWE Group



beim Lebensmitteleinkauf mit Flexibilität bei der Abholung zu kombinieren, eignen sich Abholstationen. Besonders trifft dies natürlich dort zu, wo die Öffnungszeiten aufgrund der Kundennachfrage (zum Beispiel Kleinstädte) oder gesetzlich (zum Beispiel Bayern, Saarland) eingeschränkt sind. Die Kunden können die Ware online kaufen, zeitlich flexibel abholen und müssen trotzdem nicht auf tagesfrische Produkte mit dem Vorteil der sofortigen Verfügbarkeit verzichten. Solch ein Click & Collect-Format hat, ähnlich wie die klassischen Filialen, die Kundennähe als Hauptstandortkriterium, da der Kunde mit großer Wahrscheinlichkeit die Abholstation wählen wird, die für ihn am besten zu erreichen ist. Schafft es der Händler, dem Kunden ein vorteilhaftes Click & Collect-Angebot bereitzustellen, könnte sich das positiv auf die Kundenbindung auswirken. Ist der Kunde zufrieden, wird er auch bei einem rein stationären Einkauf den jeweiligen Händler aufzusuchen. Der Online-Handel kann hier als Multiplikator für das stationäre Geschäft dienen.

#### **Erlebniseinkauf im Lebensmitteleinzelhandel – Markthallen als Antwort des stationären Handels auf die zunehmende Digitalisierung?**

Ein Trend, der die gestiegene Erlebnisorientierung aufgreift, ist auch das Konzept der Markthallen, in denen sich kleinere, selbstständige Händler mit neuartigen Frischekonzepten zusammenschließen. Als Abgrenzung gegenüber dem Online-Handel stellen die Händler das authentische Erleben frischer, regionaler Produkte in den Vordergrund. Die Markthallenformate verfügen meist, zusätzlich zu einem Vollsortiment an frischen Lebensmitteln, über gastronomische Angebote und machen den Lebensmitteleinkauf durch ergänzende Services zu einer Freizeitgestaltung. Markthallen greifen gleich mehrere Trends – Nachhaltigkeit, Regionalität, Erlebnisorientierung – auf und grenzen sich somit vom Online-Handel und auch vom

herkömmlichen Lebensmitteleinzelhandel ab. Bekannte Beispiele für dieses Format sind »Eataly« oder die Markthalle Rotterdam. Aber auch Filialisten aus dem Lebensmittelhandel orientieren sich am Konzept der Markthalle.

#### **Anpassungen an Megatrends**

Die neuen Formate und Standortlagen der Nahversorger orientieren sich bei der Umsetzung neben der Reurbanisierung an weiteren gesellschaftlichen Megatrends. Bestandsmärkte werden ebenso angepasst. Besonders das gewandelte Mobilitäts- und Einkaufsverhalten sowie die Digitalisierung werden die Nahversorgung der Zukunft prägen:

Der Wandel im Mobilitätsverhalten spricht vielerorts für eine Fokussierung auf die fußläufige Kundschaft im unmittelbaren Umfeld der Märkte. In den nicht hochverdichteten Lagen ist das Auto gleichwohl noch immer der prägende Verkehrsträger (vgl. Kapitel 2.1). Je nach Umfeld ist ein guter Mix zwischen Pkw-Standorten und auf Fußgänger ausgerichteten Lagen somit heute und auch künftig wichtig für die Städte und Filialisten, damit alle Bürger beziehungsweise Kunden erreicht werden. An Standorten, die auf eine gute Erreichbarkeit mit dem Auto ausgelegt sind, ist eine Ausrichtung auf die Mobilität der Zukunft notwendig. Das Vorhalten von Ladeinfrastruktur für nachhaltige Mobilitätsformen wird die Auswahl eines Händlers stark beeinflussen. Die Integration verschiedener Sharing-Formate erleichtert es den Kunden, ohne eigenes Auto das Angebot zu nutzen (vgl. Kapitel 2.1). Ebenso können Lastenfahrräder in Zukunft eine Alternative für bestimmte Bevölkerungsgruppen darstellen. Das EU-Forschungsprojekt City2share experimentiert zu diesem Zweck in München auch mit elektrisch unterstützten dreirädrigen Lastenrädern. Diese sind einfacher zu manövrieren als einspurige Lastenräder und



Abb. 4.5 REWE-Markt Zeiserhallen, Quelle: REWE Group



Abb. 4.6 E-Ladesäule auf einem Kaufland-Parkplatz, Quelle: Kaufland



können auch mit Beladung von mobilitätseingeschränkten Bevölkerungsgruppen leichter genutzt werden. Mit Lastenrädern sind die Kunden in der Lage, auch größere Einkäufe problemlos zu transportieren, ohne einen Parkplatz suchen zu müssen oder einen Führerschein zu besitzen. Zudem passen Fahrräder besser zu dem von Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein geprägtem Lifestyle der urbanen Bevölkerung als der Pkw. In Bezug auf die Digitalisierung sind die Integration von mobilen Bezahlungssystemen sowie die Verknüpfung zwischen der virtuellen und der realen Welt zur Augmented Reality wichtige Bestandteile der Zukunftsfähigkeit von stationären Filialen. Mobiles Bezahlen hat durch die Einführung von Apple Pay, Google Pay und Alipay eine neue Dynamik erfahren und wird bereits von zahlreichen Banken sowie Händlern unterstützt. Mit der wachsenden Bedeutung der Digital Natives als Kundengruppe, für die die nahtlose Verknüpfung von Online und Offline selbstverständlich ist, wird auch die Bedeutung der Augmented Reality stetig steigen.

Die Digitalisierung im Handel wird zum Unified Commerce – zur zentralen Verknüpfung aller Verkaufskanäle in Echtzeit – führen. Dem Kunden wird es möglich sein, barrierefrei alle zur Verfügung stehenden Kanäle zu nutzen und beliebig miteinander zu verknüpfen. Der Lebensmitteleinkauf wird sich durch Apps, digitale Bezahlungssysteme und die zunehmende Verknüpfung zwischen der digitalen und der stationären Welt weiter wandeln. Die Gestaltung der Lebensmittelmärkte wird sich weiterhin stark verändern. So könnten Kassen beispielsweise durch automatische Bezahlungssysteme ersetzt werden. Gleichzeitig stellen menschliche Servicemitarbeiter auf der Fläche einen Pluspunkt gegenüber dem Online-Shopping dar. Die Einbindung der digitalen Möglichkeiten an der richtigen Stelle wird über den Erfolg entscheiden. Insgesamt stehen die Händler vor der Herausforderung, die gestiegenen und individuelle-

ren Ansprüche der Kunden, die sich aus dem gewandelten Einkaufsverhalten ergeben (vgl. Kapitel 2.2), auf die neuen Store-Formate zu übertragen und den Ansprüchen der Kunden gerecht zu werden. Teilweise ergeben sich aus dominierenden Trends sogar eigene Formate. Beispiele sind das Kleinstflächenformat »REWE To Go«, in dem nahezu ausschließlich Convenience-Produkte angeboten werden, oder zahlreiche Bio-Märkte, die den Wunsch nach biologisch angebauten Lebensmitteln für sich zu nutzen wissen.


### EXKURS: PENNY »BOX 80« (BERLIN), STREET-ART-FILIALE IM KIEZ FRIEDRICHSHAIN

Die Street-Art-Filiale Penny »Box 80« im Berliner Kiez Friedrichshain ist in Kooperation mit Penny und lokalen Street-Art-Künstlern entstanden. Die Wandmotive orientieren sich dabei passend an der bunten und urbanen Nachbarschaft. Der Markt war 2019 als »Store of the Year« in der Kategorie »Food« nominiert. Die Innengestaltung wurde mit viel Liebe zum Detail umgesetzt – echte Leitplanken, original Berliner Straßenmülleimer und Straßenlaternen, rote Litfaßsäule im Eingangsbereich – und an das Friedrichshainer Stadtbild angepasst. Ebenso sind die offene Deckengestaltung im Industriestil und eine Sortimentsauszeichnung im Tonfall der »Berliner Schnauze« standortindividuelle Anpassungen des Innendesigns. Von außen fügt sich Penny in die Umgebung ein und erinnert mit stimmungsvollen Schwarz-Weiß-Fotografien an die Historie des Standorts. Die Ausrichtung des Sortiments auf »To Go«- und Bio-Artikel sowie die Integration einer Salatbar mit reichhaltigem Angebot und täglich mehrfach frisch zubereiteten Rohkostvarianten orientieren sich an den Bedürfnissen der Kunden vor Ort. Dabei liegt der Fokus klar auf frischen und regionalen Produkten.



Abb. 4.7 Penny Box 80, Street-Art-Filiale, Quelle: REWE Group





**DIE ZUKUNFT  
DER STÄDTISCHEN  
NAHVERSORGUNG –  
EXPERTENGESPRÄCHE**

05

Mo-Sa sind wir täglich  
bis 20:00 Uhr für Sie da !  
Danke für Ihren Einkauf !

Die Reurbanisierung des Lebensmitteleinzelhandels hat nicht nur Auswirkungen auf die tägliche Versorgung der Bevölkerung und die strategische Aufstellung der Händler, sondern beeinflusst weitere städtische Interessengruppen und beschäftigt die Politik. In dem folgenden Kapitel werden deshalb unterschiedlichste Interessengruppen zu Wort kommen, um ein umfassendes Bild der Zukunft in städtischen Verdichtungsräumen – insbesondere der Nahversorgung – zeichnen zu können.

## EXPERTENGESPRÄCH PROFESSOR DR. ANDREAS KNIE



### Prof. Dr. Andreas Knie

Prof. Dr. Andreas Knie ist Politikwissenschaftler am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung und Hochschul-lehrer an der TU Berlin. Seine Forschungsfelder sind die Wissenschaftsforschung, Technikforschung und die Mobilitätsforschung. Von 2001 bis 2016 war Andreas Knie Bereichsleiter für Intermodale Angebote und Geschäftsentwicklung der Deutschen Bahn AG. Von 2006 bis 2018 saß er in der Geschäftsführung des Innovationszentrums für Mobilität und gesellschaftlichen Wandel GmbH (InnoZ). Gesellschafter sind die DB AG, das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt sowie das WZB.

Seit dem 1. Januar 2017 hat er die Leitung der Forschungsgruppe Wissenschaftspolitik am WZB inne.

### Herr Prof. Dr. Knie, welche Mobilitätstrends gibt es aktuell, und wie schätzen Sie deren langfristige Umsetzbarkeit ein?

Drohnen oder ähnliche Projekte im Luftraum werden sich nicht durchsetzen. Ansätze mit Helikoptern hat man in São Paulo schon in den 1960ern diskutiert. Die Gründe liegen in der noch schwierigeren Steuerung des Luftverkehrs im Vergleich zu dem Verkehr auf dem Boden.

Bei der Entwicklung des Personenverkehrs muss zwischen städtischen und ländlichen Räumen unterschieden werden. Der Verkehr in Städten wird teilbar, digital und elektrisch stattfinden. Die Teilbarkeit von Mobilität ist deshalb notwendig und sinnvoll, weil der aktuelle Besetzungsgrad bei der Pkw-Nutzung bei nur rund einer Person liegt und die eigenen Pkws während 92 Prozent des Tages stillstehen. Durch neue Technologien und Sharing<sup>1</sup> ergibt es künftig noch weniger Sinn, die individuelle Mobilitätsreserve 23 Stunden am Tag vor dem Haus zu parken. Die Entwicklung neuer ÖPNV-Systemen muss sich ebenfalls an der Digitalisierung sowie einer Flexibilisierung orientieren. Zudem wird dem Fahrrad eine steigende Bedeutung in urbanen Räumen zukommen. Robo-Taxis oder Ähnliches werden zwar in die Städte drängen, jedoch zunächst nicht vollautomatisch.

Aufgabe der Politik ist es, die Verlagerung vom eigenen Pkw zu modernen Mobilitätsangeboten über verschiedene Maßnahmen, zum Beispiel über neue Bepreisungen von Verkehrsmitteln, zu fördern. Für die Städte bietet der Wandel die Möglichkeit, Flächen neu zu verteilen, um die Attraktivität der Städte

<sup>1</sup> Unter dem Begriff Sharing versteht man in Bezug auf Verkehrsthemen die gemeinschaftliche Nutzung von Mobilitätsangeboten. Beliebte Formen des Sharing stellen das »Car-Sharing« als organisierte (gebührenpflichtige), gemeinschaftliche Nutzung von Kraftfahrzeugen und das »Ride-Sharing« dar, bei dem sich einzelne Verkehrsteilnehmer eine Autofahrt in Form einer Mitfahrgelegenheit teilen.



zu erhöhen. Zudem müssen urbane Räume dichter werden und kurze Wege sowie eine neue Nutzungsdurchmischung bieten.

Der Verkehr auf dem Land wird weiterhin vom Pkw-Verkehr dominiert, allerdings in Form von Ride-Sharing-Angeboten oder ähnlichen Möglichkeiten. Bussysteme werden sich aufgrund zu hoher Personalkosten nicht durchsetzen beziehungsweise nicht erhalten werden können. Über 90 Prozent des ÖPNV-Angebots auf dem Land sind Ausbildungsverkehre – weniger Kinder, weniger Busse.

Im Flugverkehr wird es zu einer Stagnation bis hin zu einem leichten Rückgang kommen. Regionalflughäfen, die als Spokes<sup>2</sup> dienen, werden zu großen Teilen abgeschafft. Hubs<sup>2</sup> werden überleben.

Insgesamt wird Sharing weiter an Bedeutung gewinnen. Die Automatisierung des Verkehrs dürfte noch mindestens 25 Jahre dauern. Die Parkraumbewirtschaftung wird wichtiger. Der Antrieb der Zukunft ist vermutlich elektrisch. Verbrennungsmotoren werden keine Zulassung mehr erhalten. Für die Elektromobilität wird die Ladeinfrastruktur die entscheidende Determinante sein; so wird es zum Beispiel keinen Handel mehr ohne Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge geben. Der Zeithorizont, bis sich die E-Mobilität durchgesetzt haben wird, liegt bei 40 bis 45 Jahren.

### **Welche Faktoren bestimmen aktuell die Verkehrsmittelwahl? Von welchen Megatrends hängt die Nutzung von Mobilitätsangeboten ab?**

Die Menschen in den Städten sind genervt vom Autoverkehr. Sie empfinden das Auto als Last statt als Lust. In Berlin zum Beispiel werden nur noch 24 Prozent der Wege mit dem Pkw zurückgelegt, in Deutschland insgesamt 35 Prozent. Autofahrer steigen auf das Fahrrad um, weil dieses teilweise sogar schneller ist als der eigene Pkw.

Die städtischen Bewohner würden auch gerne den ÖPNV nutzen, allerdings muss sich dafür das Angebot verbessern. Das zeigt die aktuell geringe Inanspruchnahme mit 23 Prozent Auslastung im Nahverkehr und 35 Prozent im Fernverkehr. Auf dem Land hat das Auto weiterhin eine deutlich höhere Bedeutung als in der Stadt, aber auch hier geht der Trend hin zu Sharing-Angeboten.

<sup>2</sup> Das Hub and Spoke System bezeichnet die Flugverkehre über ein zentrales Drehkreuz (Hub) und Zubringerflüge (Spokes). Die Hubs zeichnen sich dabei durch relativ große Kapazitäten und ein hohes Passagieraufkommen aus. Demgegenüber sind Flughäfen, die lediglich eine Zubringerfunktion erfüllen, durch geringe Kapazitäten und ein niedriges Passagieraufkommen gekennzeichnet.

Insgesamt ist jedoch zu viel Verkehr auf den Straßen. Wir befinden uns aktuell im »Peak Car«, also an der Spitze des Pkw-Besitzes und der Pkw-Nutzung. Jeder, der Auto fahren kann, fährt aktuell Auto, weshalb auch die Einzelhändler weiter Parkraum anbieten. Zusätzlich erhöht sich der Lieferverkehr durch den verstärkten Internethandel. Früher gab es nur ein Auto pro Familie, und dieses stand den ganzen Tag auf dem Firmenparkplatz des Familienvorstands. Die Politik muss auf die Trends reagieren und die Pkw-freundliche Gesetzgebung ändern, um für eine größere Flächengerechtigkeit zu sorgen.

In Bezug auf städtische Räume ist abzusehen, dass jene Städte weiter wachsen werden, die die Mobilitätswende schaffen. Dafür ist eine Vernetzung der Mobilitätsangebote notwendig.

### **Was bedeuten die Veränderungen des Mobilitätsverhaltens für den Einzelhandel?**

Der Einzelhandel wird immer mehr online stattfinden. Gleichzeitig ziehen die Urbanität und die damit verbundene Vielfalt die Menschen an. Das heißt, der Einzelhandel in Städten kann überleben, allerdings sind neue Konzepte in Form von Showrooms notwendig. Der Einkauf auf der »grünen Wiese« wird für die städtische Bevölkerung keine Rolle mehr spielen, weil keiner mehr bereit sein wird, die langen Wege aus der Stadt zu Einzelhandelsagglomerationen am Stadtrand zurückzulegen. Die Parkgaragen werden als Logistikfläche oder Self-Storage eine neue Nutzung erleben.

### **Welche Voraussetzungen müssen für neue, zukunftsfähige Mobilitätskonzepte erfüllt sein?**

Es ist ein Reset der Infrastruktur notwendig. Eine Fokussierung auf das Auto oder eine Abhängigkeit vom Pkw darf es nicht mehr geben. Die Politik muss innovative Angebote fördern und den Verkehr differenzierter sehen. Es muss zu stärkeren Investitionen in moderne Mobilitätsangebote kommen.

Und: Wir benötigen neben Batteriefahrzeugen auch die Wasserstofftechnologie. Anders können wir die Windkraft nicht in ausreichendem Maße speichern.

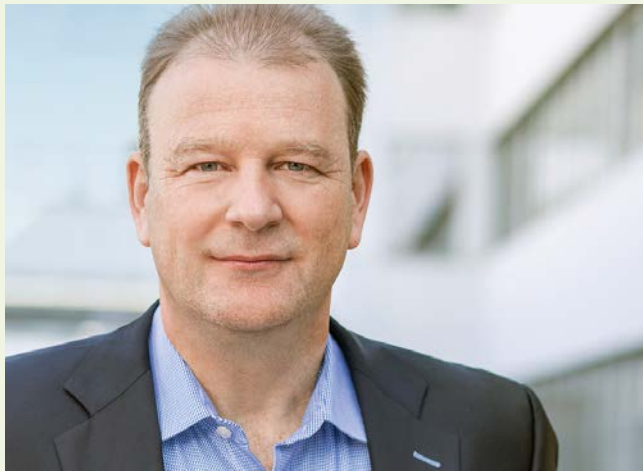
Das werden wir innerhalb der nächsten 25 Jahre sehen – wie schnell es konkret geht, weiß niemand. Aber es gibt Vorreiter, etwa Kopenhagen (Fahrrad), London (congestion charge) oder Paris (Umwidmung von Straßenraum).

### **Wie müssen die Verkehrsindustrie und die Politik auf die Mobilitätstrends reagieren?**

Bei Verkehrsmitteln ist es künftig wie im Einzelhandel: Was nicht vernetzt und digital ist, ist für den Kunden unsichtbar.

Es wird zu einer kompletten Digitalisierung von Mobilität und Handel kommen. Die Entkoppelung von Standort und Aktivität wird die Zukunft bestimmen. Die klassischen Autobauer, die aktuell die Verkehrsthemen bestimmen, werden jedoch Autobauer bleiben. Ihr Kerngeschäft wird sich nicht zu einem Mobilitätsdienstleister wandeln. Allerdings werden die digitalen Mobilitätsdienstleister, zum Beispiel »Moovel«, durchaus von Autoherstellern gegründet. Sie werden helfen, den Verkehr der Zukunft abzuwickeln. Um wirklich innovativ zu sein, brauchen sie aber etwas Abstand zum Mutterkonzern. Denn bisher sind viele »Innovationen« vom Auto her gedacht, wie zum Beispiel MOIA von VW. Das gilt auch für andere Unternehmen. Die Deutsche Bahn denkt vor allem im Bereich Schienenverkehr. Die Politik wird die Mobilitätswende durch eine entsprechende Gesetzgebung vorantreiben oder gar erzwingen. Denn bisher sind viele Gesetze zu einseitig auf Pkws fixiert, zum Beispiel die Straßenverkehrsordnung (StVO) oder das Baugesetzbuch (BauGB).

## EXPERTENGESPRÄCH ALEXANDER THURN – LIDL



### Alexander Thurn

Nach Stationen bei der Deutschen Bank begann Alexander Thurn 1997 bei Lidl als Immobilienakquisiteur für den Raum München. 2002 wurde er Immobilienleiter der Lidl-Regionalesellschaft München. 2011 wechselte er als Geschäftsführer Immobilien zu Lidl Österreich, wo er 2013 zum Geschäftsleiter Zentrale Dienste berufen wurde. Seit Januar 2017 verantwortet Alexander Thurn als Mitglied der Geschäftsleitung bei Lidl Deutschland den Bereich Immobilien.

### 1. Welche Trends verändern den Markt der Zukunft, und welche Auswirkungen hat das auf die Nahversorgung?

Die Lebens-, Einkaufs- und Essgewohnheiten der Bevölkerung verändern sich tatsächlich kontinuierlich und damit auch die Anforderungen an den Lebensmittelhandel. Einer der großen Trends ist die Digitalisierung, von der heute noch keiner sagen kann, wie sie sich auf den Lebensmittelhandel auswirken wird. Daher sind in Zukunft die klassischen Qualitätskriterien für attraktive Einkaufsstätten wie Lage, Größe der Verkaufsfläche und Parkplatzangebot wichtiger denn je.

Eine weitere spürbare Veränderung ist der steigende Anspruch der Kunden an die Nachhaltigkeit, zum Beispiel durch energieeffiziente Gebäude. Dies führt insgesamt zu steigenden Bau-, Herstellungs- oder Betriebskosten. Gleichzeitig besteht jedoch die Erwartungshaltung der Verbraucher, dass die angebotenen Produkte möglichst günstig sind.

Ein beachtenswerter Trend ist darüber hinaus die Verschiebung der Kundenschichten, einerseits durch die demografische Entwicklung, andererseits durch Zu- und Abwanderung.

All diese Themen werden den Lebensmittelhandel in den nächsten Jahren massiv fordern und zu Anpassungen zwingen.

### 2. Thema Reurbanisierung

#### a) Mit welchen Konzepten stellt sich Lidl für die Zukunft auf – sowohl in verdichteten Stadtlagen als auch auf dem Land?

Mit unseren flexiblen Filialkonzepten sind wir bestens für die Zukunft gerüstet und können auf alle Herausforderungen kurzfristig reagieren. Aber natürlich dürfen wir hier nicht stehen bleiben, sondern müssen unser erfolgreiches Konzept weiterentwickeln und an die Bedürfnisse unserer Kunden anpassen. Das gilt insbesondere im Hinblick darauf, dass der Lebensmitteleinkauf von den Kunden immer mehr als Notwendigkeit und nicht als Vergnügen angesehen wird. Daher wollen wir ihnen den Einkauf so einfach und angenehm wie möglich machen.

Im urbanen Raum passen wir uns den jeweiligen Gegebenheiten der Stadtteile an. Dies gelingt uns beispielsweise sehr gut durch unsere innovative Lidl-Metropolfiliale, eine aufgeständerte Filiale, bei der sich der Parkplatz kundenfreundlich im Erdgeschoss befindet und die Kunden bequem über ein Laufband in den hellen und großzügigen Verkaufsraum gelangen. Diese Bauweise macht uns zum Vorreiter in ganz Europa, da wir somit auch in dicht bebauten Stadtteilen eine optimale Kundennähe erreichen und gleichzeitig den Wünschen der Städte nach höherer Bebauung nachkommen können.

In ausgewählten Lagen sind wir darüber hinaus als unabhängiger Projektentwickler für gemischt genutzte Immobilien tätig und mildern so unter anderem den Wohnungsdruck in den Ballungsräumen.

In München testen wir zusätzlich zwei Standorte in hochfrequentierten Citylagen mit kleiner Verkaufsfläche, um Erfahrungen mit Kleinstflächen zu sammeln.

Aber natürlich benötigen wir nach wie vor großzügige frei stehende Filialen, die modern und nachhaltig sind und über attraktive Parkplätze verfügen. Wer weiterhin die Vielfalt im Handel, die Kaufkraftbindung vor Ort und auch die Arbeitsplätze im Handel erhalten will, der sollte auch künftig diese Form des Einzelhandels unterstützen.

#### **b) Stellen Sie Veränderungen im Einkaufsverhalten bei Lebensmitteln fest?**

Wir stellen fest, dass die Einkaufshäufigkeit je nach Region variiert und deutliche Unterschiede bei der Produktwahl zwischen Stadt und Land erkennbar sind. Mit zunehmender Pendlerbewegung finden hier Verlagerungen zu Standorten statt, die schnell und bequem zu erreichen sind.

#### **c) Sprechen die aktuellen Entwicklungen (zum Beispiel Mobilitätswandel, Änderungen im Einkaufsverhalten, demografischer Wandel) für kleinere Verkaufsflächen in innerstädtischen Lagen?**

Der durchschnittliche Einkauf beim Lebensmittelhändler wiegt rund zehn Kilogramm. Das allein zeigt schon, dass diese Einkäufe meist mit dem Pkw transportiert werden. In Lagen mit einer sehr guten ÖPNV-Anbindung sind sicher kleinere Flächen möglich, allerdings müssen sich alle Beteiligten darüber im Klaren sein, dass die Rahmenbedingungen wie kleinere Einkaufsmengen, Anpassungen bei der Logistik sowie höhere Personalkosten einen wirtschaftlichen Betrieb erschweren oder gar unmöglich machen.

#### **d) Inwieweit unterscheiden sich Projektentwicklungen von Lidl-Märkten am Stadtrand oder in Gewerbegebieten von Märkten in hochverdichteten Lagen?**

Aufgrund der gestiegenen Grundstückspreise sind Bauträger gezwungen, jeden Quadratzentimeter Fläche zu nutzen. Dadurch entstehen gemischt genutzte Immobilien, deren Handelsflächen im Erdgeschoss oftmals sehr kompromissbehaftet und nicht optimal für den Händler nutzbar sind. Um die ideale Vereinbarkeit von Lebensmittelhandel und weiterer Nutzung in den Obergeschossen zu gewährleisten, stoßen wir in ausgewählten Lagen auch selbst Projektentwicklungen an. Sie kommen für

uns aber meist nur in hochverdichteten Lagen der großen Metropolen infrage. Wir sind mit Leib und Seele Lebensmittelhändler und wollen das auch bleiben.

### **3. Vor welchen Herausforderungen steht der Lebensmittelhandel bei der Entwicklung von Märkten in (inner-)städtischen Lagen? In Bezug auf:**

#### **a) Megatrends (Mobilität, demografischer Wandel, Digitalisierung)**

Wir müssen unsere Standorte laufend überprüfen und gemäß den Lebens- und Arbeitsgewohnheiten der Bevölkerung anpassen. In den Metropolen können wir mit unseren flexiblen Filialkonzepten attraktive Ladengeschäfte realisieren, die den aktuellen Entwicklungen Rechnung tragen.

#### **b) Immobilienpreise/-verfügbarkeit; Nutzungskonkurrenz**

Die Entwicklung der Immobilienpreise ist sicher für alle Marktteilnehmer eine Herausforderung. Mit unserer Metropolfiliale sowie mit unseren individuellen Projektentwicklungen können wir zumindest konzeptionell entgegenwirken.

#### **c) Konzeptübertragung/Marktgestaltung in (Innen-)Städten**

Für uns als zuverlässigen Nahversorger ist es wichtig, den Kunden an allen Standorten den gewohnt günstigen Lidl-Preis anbieten zu können. Dies schaffen wir mit einem durchdachten Konzept, das einerseits einheitlich ist, sich aber andererseits durch seine Modularität an die jeweiligen Gegebenheiten anpassen lässt. Alles andere wäre zu aufwendig und würde zu höheren Preisen führen.

#### **d) Logistik**

Eine gute Logistik ist die Grundvoraussetzung für die tägliche Versorgung, wird aber gerne vernachlässigt, da sie teilweise unerwünschte Nebenwirkungen wie Flächenbedarf und Verkehr mit sich bringt. Hier haben alle Beteiligten noch erheblichen Nachholbedarf, sowohl hinsichtlich Standortentwicklung und Genehmigungsverfahren als auch in puncto Transportplanung oder nachhaltige Fahrzeugtechnik.

#### **e) Stadtplanung/Politik/Planungsrecht**

Teilweise werden die notwendigen und zeitgemäßen Rahmenbedingungen für den Handel bei Neuplanungen von Quartieren, aber auch bei den gesetzlichen Vorgaben leider nicht ausreichend berücksichtigt. Hierzu zählen große Verkaufsflächen, attraktive Parkflächen und Zufahrten sowie gute Anlieferbedingungen.

Oft wird heute – ähnlich wie in den 70er-Jahren – davon ausgegangen, dass die Versorgung der Bevölkerung ausschließlich auf kleinen Flächen und vor Ort stattfindet, auch wenn das nicht den Wünschen der Kunden entspricht. Dadurch besteht die Gefahr, dass der stationäre Handel geschwächt und das Gegenteil der städtebaulichen Planung bewirkt wird.

Darüber hinaus ist der Lebensmittelhandel mit seinen Investitionen und mit zahlreichen Arbeitsplätzen ein positiver und wichtiger Wirtschaftsfaktor. Als solchen sollte man ihn auch betrachten und ihm zeitgemäße Rahmenbedingungen für die Wettbewerbsfähigkeit ermöglichen.

**4. Welche Lösungsmöglichkeiten entwickeln Sie für die Herausforderungen, die sich bei der Entwicklung eines Lebensmittelmarktes in verdichteten Lagen ergeben?**

**a) Wird der Lebensmitteleinzelhandel in verdichteten Stadtlagen künftig ausschließlich in Mixed-Use-Immobilien zu finden sein?**

Mixed-Use-Immobilien sind kein geeignetes Mittel, alle Standorte sinnvoll zu belegen. Sie müssen immer besonders zukunftsfähig geplant sein. Entscheidend hierbei ist, dass Voraussetzungen für einen wirtschaftlich erfolgreichen Handel gegeben sein müssen, da sonst in absehbarer Zeit unschöne Leerstände entstehen.

**b) Wie schätzen Sie die Möglichkeit der gemeinsamen Projektentwicklung mit Städten/Investoren/Wohnbaugenossenschaften ein?**

Wir haben schon zahlreiche positive Erfahrungen bei gemeinsamen Projektentwicklungen mit verschiedenen Partnern sammeln können. Daher sind wir diesbezüglich sehr aufgeschlossen.

**EXPERTENGESPRÄCH DR. KLAUS-MICHAEL DENGLER, DR. DORIS ZOLLER, CHRISTIAN KIEFER – GEWOFAG**



**Dr. Klaus-Michael Dengler  
Sprecher der Geschäftsführung der GEWOFAG**

Dr. Klaus-Michael Dengler ist seit 2014 Geschäftsführer der GEWOFAG. Sein besonderes Engagement gilt den wohnungswirtschaftlichen Kernkompetenzen Mietwohnungsneubau und Bestandserhaltung. Als städtische Wohnungsbaugesellschaft ist die GEWOFAG für ihn eine zentrale Umsetzungsgarantin zur Erreichung der anspruchsvollen wohnungspolitischen Ziele der Landeshauptstadt München. Vor seinem Einstieg bei der GEWOFAG war Dr. Klaus-Michael Dengler in verschiedenen Führungspositionen bei der Landeshauptstadt München tätig.



**Dr.-Ing. Doris Zoller  
Architektin und Stadtplanerin**

Dr. Doris Zoller ist seit 2017 Bereichsleiterin der Projektentwicklung und Instandhaltung bei der GEWOFAG, zuständig für die strategische Planung. Ihr Verantwortungsbereich umfasst die Projektierung von Neubaumaßnahmen aller Größenordnungen sowie Baumaßnahmen im Bestand.



**Christian Kiefer**  
**Diplom-Wirtschaftsjurist und Kaufmann der**  
**Grundstücks- und Wohnungswirtschaft**

Christian Kiefer ist seit 2012 Bereichsleiter Immobilienverwaltung bei der GEWOFAG, zuständig für die Bewirtschaftung der eigenen und fremdverwaltenden Bestände und damit verantwortlich für das operative Kerngeschäft.

**Wie schätzen Sie den Megatrend der Reurbanisierung im Allgemeinen ein?**

**Dengler** Zu der Frage haben wir bei der GEWOFAG eine klare Haltung: Die Reurbanisierung ist nicht nur eine Herausforderung für die Ballungsräume, sondern auch für das Land. Man muss bei der Planung immer den Gesamttraum im Blick haben. Das heißt, der Trend ist kein Thema der Ballungsräume allein, sondern betrifft ländliche Regionen ebenso wie Zwischenräume. Auf der einen Seite stehen Ballungsräume vor der Herausforderung steigender Attraktivität, auf der anderen Seite wirkt das Land als Gegenpol, aus dem Menschen wegziehen, da die Attraktivität offensichtlich sinkt.

**Welche Auswirkungen hat der Trend auf die Wohnungswirtschaft?**

**Dengler** Wir haben festgestellt, dass die Menschen in Ballungsräumen sensibler sind beim Thema Teilen – sowohl beim Teilen von Raum als auch auf anderen Gebieten. Die Reurbanisierung macht unsere Städte enger und dichter. Außerdem verringert sie die Akzeptanz von Bauvorhaben, und das sogar in exponentiellem Ausmaß. In den zurückliegenden fünf Jahren ist das sehr deutlich geworden, und die Widerstände wachsen weiter. Unser Job ist es, die Widerstände abzubauen. Wichtig für den ländlichen Raum wäre ein Attraktivitätsausgleich zwischen der Stadt und den ländlichen Regionen. Allerdings ist dieses raumplanerische Ziel sehr schwer umzusetzen, weil Sie

den Leuten nicht vorschreiben können, wo sie ihre Chancen sehen. Die Attraktivität des Landes ist nur über entsprechende Angebote steuerbar. Das heißt, es muss auch im Umland gute Angebote geben.

**Zoller** Die Attraktivität des Raumes hängt sehr eng mit der Attraktivität kurzer Wege zusammen.

**Kiefer** Wir sind im Bestand angehalten, Flächen effizienter zu nutzen. Das ist eine Vorgabe der Stadt München an uns und wird bei Neuvermietungen entsprechend umgesetzt. Im Neubau werden die Schlüssel ebenfalls flächeneffizient vorgegeben. Dies sorgt unabhängig von der Nachverdichtung dafür, dass mehr Menschen auf dem gleichen Raum leben.

**Welche weiteren Trends beobachten Sie im städtischen Raum? Und welchen Einfluss haben diese auf das Leben, Wohnen und Versorgen in Städten?**

**Dengler** Der Druck auf die Wohnungswirtschaft und somit auch auf uns wächst enorm, und wir erhöhen ihn durch die effizientere Ausnutzung des Raumes zusätzlich. Wir als städtisches Unternehmen sind davon besonders stark betroffen, weil wir zusätzlich den Preis- und Zeitdruck haben. Unsere Aufgabe ist es, möglichst schnell möglichst viel bezahlbaren Wohnraum zu schaffen, um den Wohnungsmarkt zu entspannen. Auch das immer teurere Wohnen in den Städten hat zur Folge, dass der Druck auf die Fläche steigt.

Zudem werden die Sozialsysteme belastet, weil immer mehr Menschen in die Städte drängen. Bei unserer Klientel, den niedrigen und mittleren Einkommenschichten, ist das beispielsweise dann der Fall, wenn vier Bewohner auf 80 Quadratmeter Wohnfläche kommen und Transfergeld beziehen.

**Sehen Sie die Verbindung zwischen Handel und Wohnen vor dem Hintergrund der effizienten Ausnutzung von Flächen als geeignetes Mittel?**

**Dengler** Selbstverständlich ist die Kombination aus Handel und Wohnen ein geeignetes Mittel in verdichteten Lagen. Wir müssen auf einem Quadratmeter schlichtweg mehr unterbringen. Dafür sind verschiedene Nutzungen in einem Gebäude eine gute Lösungsalternative.

**Vor welchen Herausforderungen steht die GEWOFAG vor dem Hintergrund knapper werdender Flächen in den Innenstädten?**

**Dengler** Wir müssen den Druck auf die Fläche reduzieren. Dafür sind auch kleinere Wohnungen sinnvoll. Wohnen muss kompakter und effizienter werden. Die freien Bauträger haben



diesen Trend schon vor fünf, sechs Jahren erkannt. Die Wohnungen werden wieder kleiner, selbst im Hochpreissegment. Hier kommt es zu einer Trendwende im Vergleich zu den vergangenen 50 Jahren.

Die Reduzierung der Wohnfläche pro Person führt dazu, dass wir letztendlich mehr Personen auf der gleichen Fläche unterkriegen. Die Stabilisierung dieses Trends setzt allerdings einen Bewusstseinswandel voraus. Der Anspruch auf mehr Quadratmeter pro Person wird nicht funktionieren. Die Schlüsselelemente müssen hier geändert werden.

**Zoller** Wir müssen Dinge überlagern. Eine Möglichkeit ist es, im Erdgeschoss einzukaufen und darüber zu wohnen, aber das müssen wir auch auf der Fläche tun. Das heißt, Parkräume müssen überlagert genutzt werden können. Ein Parkplatz sollte tagsüber von einem Supermarktnutzer und abends von Anwohnern genutzt werden.

**Dengler** Zusammengefasst müssen wir den Druck auf die Fläche mindern und effizienter werden, ohne dass die Lebensqualität abnimmt. Das funktioniert auch. Beispielsweise hat Schwabing in München die höchsten Dichten und ist trotzdem einer der beliebtesten Stadtteile zum Wohnen. Dichte und Lebensqualität beißen sich nicht, im Gegenteil: Durch Dichte erleben die Bewohner Urbanität im positiven Sinne.

Darüber hinaus müssen wir die Nutzung von Freiflächen überdenken, zum Beispiel bei Kindertagesstätten. Diese sollten wir vielleicht auf Gemeinschaftsfreiflächen umlegen und nicht als abgegrenzte Flächen nutzen. Zudem müssen Parkierungsflächen eingedämmt und die Stellplatzschlüssel deutlich nach unten korrigiert sowie anders organisiert werden. Dazu tragen in Zukunft auch neue Mobilitätsformen wie Carsharing bei. Wir sehen uns dabei als Quartiers- und Stadtteilentwickler. Es reicht künftig nicht mehr aus – auch nicht im Einzelhandel –, nur den Mikrostandort zu betrachten. Das Umfeld muss viel stärker und umfassender einbezogen werden. Wir als städtische Gesellschaft sind aufgerufen, das Ganze zu unterstützen. Wir betrachten neben dem Aspekt des Wohnens auch die soziokulturellen Nutzungen und entwickeln somit immer ganze Quartiere.

### Welche Rolle spielt die Nahversorgung bei der Reurbanisierung aus Ihrer Sicht?

**Dengler** Die Nahversorgung spielt eine extrem wichtige Rolle. Wenn alles dichter wird, muss die Nahversorgung anders organisiert werden. Auch in Randbereichen der Stadt können keine Flachbauten mehr mit großen Stellplatzflächen gebaut werden. Das werden die Genehmigungsbehörden so nicht mehr akzeptieren, weil es viel zu viel wertvolle Fläche verbraucht.

Im Handelsbereich wird es somit zu einer Umstellung kommen. Allerdings stellen wir schon jetzt fest, dass die Händler immer flexibler werden: Sie gehen in Nischen und zeigen neue Konzepte in der Nahversorgung. Die Ansprüche der Lebensmittelhändler an Großflächigkeit und Autoaffinität nehmen besonders in den Innenstädten ab.

Wir kooperieren bei Projekten mit dem Lebensmittelhandel und sind für neue Vorhaben schon in Gesprächen mit großen Filialisten darüber, wie wir die wertvolle Fläche in den Städten besser bespielen können. Ein Beispiel ist die räumliche Überlagerung der Nutzungen – im Untergeschoss eine gemeinsam genutzte Parkfläche, im Erdgeschoss der Lebensmitteleinzelhandel, darüber Wohnen und Freiflächen auf dem Dach – als Prototyp der gemeinsamen Entwicklung.

**Zoller** Umgekehrt ist für unsere Bewohner, die günstigen Mietraum brauchen, der Parkplatz extrem teuer. Das heißt, sie wünschen sich, dass man ohne Parkplatz wohnen und sich trotzdem in der Nähe versorgen kann. Die Überlagerung der Nutzungen ist somit nicht nur effizient in der Ausnutzung der Fläche, sondern auch in der Nutzbarkeit des Mietraums.

**Kiefer** Die Flexibilität muss auch die Konzepte der Einzelhändler umfassen. Es geht nicht nur darum, wie viel Fläche wir bei Bauprojekten zur Verfügung stellen und ob die Händler auf neue Flächenangebote eingehen.

Da merken wir die Flexibilität, zum Beispiel durch City-Konzepte. Wenn der Mensch es allerdings schwerer hat, zum Einzelhandel zu kommen, da die Autoverfügbarkeit oder das Carsharing-Angebot nicht entsprechend groß ist, dann gibt es beispielsweise die Idee, auf 50 Quadratmetern gekühlte Abholstationen einzurichten, ähnlich wie Paketstationen. Nicht überall können wir einen Lebensmittelmarkt in ein Wohngebäude integrieren. Vielleicht bieten dort neue Konzepte und Ideen eine Möglichkeit, die Nahversorgung zu übernehmen.

**Dengler** Die Flexibilität muss von beiden Seiten kommen. Die GEWOFAG ist sehr weit in den Kooperationsüberlegungen. Bei mehreren konkreten Projekten sind wir bereits in der Entwicklung mit dem beschriebenen Prototyp. Innerhalb des nächsten Jahres wird sich zeigen, inwieweit sich die Projekte umsetzen lassen. Ich persönlich bin sehr optimistisch.

Wir sind zudem auch weiterhin offen für neue Projekte und Ideen. Wir haben die Flexibilität, auch in rechtlicher Form, um verschiedenste Partnerschaften einzugehen.

**Zoller** Wir sehen diese Herausforderung nicht als aus der Not heraus geboren an, sondern als Chance und Arbeit, die Spaß macht.



### Halten Sie das aktuelle Planungsrecht für zeitgemäß und zukunftsfähig?

**Zoller** Planung, Nutzung und Verortung sind extrem wichtig und müssen daher früher in den Planungsprozess einbezogen werden. Dann ist es im Endeffekt auch egal, wer das Vorhaben umsetzt. Alle profitieren von der Einbeziehung.

**Kiefer** Nur die Fläche allein stellt allerdings nicht sicher, dass wir am Ende eine funktionierende Nahversorgung haben. Je nachdem, wie sich die Eigentümer oder die künftigen Vermieter entscheiden und mit welcher Priorität die Flächen vermietet werden, können ganz andere Konzepte entstehen, als dies in der Planung angedacht wurde.

**Dengler** Der Dialog zwischen allen Beteiligten muss optimiert werden – nicht nur, wie im aktuellen Planungsrecht vorgesehen, mit den Bürgerinnen und Bürgern, sondern auch mit den Nutzern der Immobilie. Für künftige Bebauungspläne wäre es vorteilhaft, wenn diejenigen, die ein Gebäude bauen und nutzen sollen, bereits in den Planungsprozessen auf kommunaler Ebene einbezogen werden. Das Planungsrecht müsste eine Möglichkeit des Einbeziehens vorsehen. Das Gegenargument der Behörde – Unkenntnis über mögliche Bauträger und Nutzer – schließt eine Beteiligung nicht aus. Verbände einzubeziehen wäre der pragmatischste Weg. Dies sollte so konkret wie möglich erfolgen. Denn durch den hohen Druck auf die Fläche darf man künftig die knappen Flächen nicht mehr falsch bespielen. Mit einem besseren Dialog könnte man das bei künftigen Vorhaben ausschließen.

### EXPERTENGESPRÄCH STEPHAN KOOF – REWE



#### Stephan Koof

#### Leiter nationale Expansion REWE / Penny Handel Deutschland

Stephan Koof ist innerhalb der REWE Group für die Expansion und das kaufmännische Immobilienmanagement aller REWE- und Penny-Märkte in Deutschland zuständig. Nach seinem Wirtschaftsstudium und Traineeprogramm bei einem Textilfilialisten war er in verschiedenen Leitungsfunktionen der Standort- und Unternehmensentwicklung tätig. Nach zehn Jahren als nationaler Expansionsleiter bei REWE übernahm Koof 2016 zudem die Verantwortung für die Penny-Expansion sowie für die zentralen Standortanalyse- und Controlling-Bereiche.

### Welche Trends verändern den Markt der Zukunft, und wie wird sich das auf die Nahversorgung auswirken?

Ein Trend, der aktuell in allen Handelsbranchen virulent ist, ist die zunehmende Digitalisierung, die auch vor dem Lebensmitteleinzelhandel nicht haltmacht. Wir bei der REWE Group verschließen uns dem nicht, im Gegenteil: Wir mischen kräftig mit. Auch wenn der Online-Anteil im Lebensmittelhandel im Vergleich zu anderen Branchen noch gering ist, sind die Wachstumsraten hoch. Die Zukunft wird zeigen, in welche Richtung sich der E-Commerce entwickelt.

Aufgrund der wachsenden Wohnungsnot in Großstädten sind in den vergangenen Monaten zudem Mixed-Use-Immobilien zunehmend ein Thema gewesen. Was wir noch sehr deutlich spüren, sind die Entwicklungen der Preise auf dem Immobilienmarkt. Sowohl die Grundstücks- als auch die Baukosten sind gestiegen.

### **Mit welchen Konzepten stellt sich REWE für die Zukunft auf – in der Stadt und auf dem Land?**

Das Konzept der Mixed-Use-Immobilien eignet sich vor allem für die Städte. Auf dem Land ist die Wohnungsnot nicht so groß, und die Grundstückspreise sind nicht so hoch. Vor dem Hintergrund der steigenden Grundstückskosten in den Städten ist man hingegen fast gezwungen, in die Höhe zu bauen, um die Grundstückskosten entsprechend umzulegen und einen Markt wirtschaftlich darstellen zu können. Insbesondere aus der Immobiliensicht stellt sich für uns die Frage, ob wir eine Immobilie selbst entwickeln oder sie nur anmieten. Wenn der Entwickler nicht in die Höhe geht, braucht er in der Regel eine entsprechend hohe Miete von uns, um die Immobilie wirtschaftlich zu gestalten. Mit der hohen Miete schaffen wir es allerdings oft nicht mehr, rentabel zu agieren.

Das sind die Treiber auf der Kostenseite. Der kommunale Druck, Wohnraum in den Städten zu schaffen, ist die andere Seite. Teilweise wird nur noch Baurecht vergeben beziehungsweise werden Verkaufsflächenbeschränkungen großzügiger ausgelegt, wenn man bereit ist, über seinen Lebensmittelmarkt Wohnungen zu bauen.

Die Notwendigkeit, extra neue Konzepte zu entwickeln, sehen wir allerdings nicht. Da die REWE Group schon sehr viele unterschiedliche Formate ausspielt – von »REWE To Go« auf Kleinstflächen über »REWE City« und »PENNY City«, die normalen REWE- und Penny-Märkte bis hin zu REWE-Centern –, erfüllen wir bereits alle Flächenanforderungen, um uns auf verschiedenste Gegebenheiten einstellen zu können.

Zudem sind wir schon seit mehreren Jahre bereit, Kompromisse bei der Marktgestaltung einzugehen. Beispielsweise betreiben wir zweigeschossige Märkte, bei denen nur das Entree im Erdgeschoss liegt. Auch wenn diese Lagen nicht optimal sind, ist es aufgrund der Flächenknappheit doch erforderlich, diese Möglichkeiten zu nutzen.

Neu für die REWE Group ist, dass wir nun in einzelnen Fällen selbst zum Projektentwickler werden. Wir sehen darin allerdings keine Strategie, mit Immobilien Geld zu verdienen, sondern machen es aus der Notwendigkeit heraus.

### **Sind Mixed-Use-Immobilien künftig die einzig denkbare Form von neu gebauten Lebensmittelmärkten in der City?**

Es wird auch weiterhin die Möglichkeit geben, einen Lebensmittelmarkt ohne zusätzliche Nutzungen auf dem Dach zu entwickeln. Mixed-Use-Immobilien sind im Stadtkern interessant. Je weiter man sich allerdings vom Kern entfernt, desto besser ist die Flächenverfügbarkeit. Die Notwendigkeit einer Misch-

nutzung ist somit nicht mehr gegeben. Man darf auch nicht vergessen, dass nicht jeder unbedingt über einem Supermarkt wohnen möchte. In den Innenstädten ist die Akzeptanz von Handel unter der eigenen Wohnung größer. Je ländlicher und ruhiger es wird, desto weniger werden die entstehenden Emissionen geduldet.

### **Hat sich das Einkaufsverhalten der Menschen verändert? Gibt es insbesondere Veränderungen, die für kleinere Verkaufsflächen in innerstädtischen Lagen sprechen?**

Ich glaube nicht, dass es Veränderungen im Einkaufsverhalten gibt, die zu kleineren Verkaufsflächen in Innenstädten führen. Eher ändert sich die Gestaltung der Fläche. Es kommt vermehrt zu einer Verbindung des Lebensmitteleinzelhandels mit weiteren Nutzungen, beispielsweise der Gastronomie. Zusätzliche Services gewinnen insgesamt an Bedeutung. Als Beispiel kann ich Ihnen unser Angebot von DHL-Packstationen nennen, an denen Kunden online bestellte Ware auf unseren Anlagen abholen können.

Zudem ist das Konzept der Markthallen, in denen sich kleinere, selbstständige Händler mit neuartigen Frischekonzepten zusammenschließen, gerade für Städte interessant. Das ist ein Gegentrend zum Online-Handel: Die Kunden schätzen die Frische und das Erlebnis. Auch wir stellen Überlegungen zu diesem interessanten Ansatz an.

(Notiz: am 15. November 2018 eröffnete in Meerbusch ein Teststore im Markthallenformat unter dem Label »Marktliebe«)

### **REWE ist bereits seit circa zehn Jahren mit den Konzepten »REWE City« und »REWE To Go« in Innenstädten vertreten. Was waren damals die Gründe für die Entwicklung der beiden Konzepte?**

Die Antwort ist relativ simpel. Die Entwicklung wurde damals von uns in der Expansionsabteilung angestoßen. Wir haben ab Anfang der 2000er-Jahre – insbesondere im Zuge der Discountisierung – beobachtet, dass es eine Tendenz zu Standorten auf der »grünen Wiese« gab. Die Discounter wollten größere Flächen mit mehr Parkplätzen und sind deshalb immer weiter an den Stadtrand gerückt. Die Vollsortimenter sind dieser Entwicklung gefolgt, ihrerseits ebenfalls größer geworden und an die Stadtränder gezogen.

Im Zuge dieser Entwicklung haben wir bei unserer Zielgebietsanalyse festgestellt, dass der Versorgungsquotient an Lebensmittelverkaufsfläche in den Städten schlechter war als am Stadtrand und in ländlicheren Gebieten. Wir haben daher ein Potenzial für kleinere Flächen innerhalb der Städte gesehen. Gott sei Dank haben wir damit auch Recht behalten.

**Der Projektstandort Innenstadt zeichnet sich im Vergleich zur »grünen Wiese« durch andere Rahmenbedingungen aus. Inwieweit unterscheidet sich die Entwicklung eines neuen REWE-Marktes in der Stadt von der auf dem Land?**

Auf der »grünen Wiese« sind wir natürlich freier, was die Gestaltung eines neuen Marktes angeht, weil mehr Flächenausdehnungsmöglichkeiten vorhanden sind und wir somit stärker mit der Gestaltung spielen können. In Städten ist das Ganze schwieriger, vor allem dann, wenn wir nicht neu bauen können, sondern gezwungen sind, in den Bestand zu gehen.

Das ist sicherlich der größte Unterschied, gekoppelt mit logistischen Anforderungen. Diese sind im städtischen Raum ungleich höher – mit zunehmendem Verkehrsaufkommen sowie so. Besonders wenn Sie weiter in die Stadtteilzentren gehen, werden die Straßen immer schmaler. Teilweise können wir nur von hinten über Wohngebietsstraßen anliefern. Das kann an einzelnen Standorten zu Problemen mit der Nachbarschaft führen, die wir zu lösen versuchen. Zudem kommt man in den verdichteten Gebieten nicht immer mit einem Vierzigtonner an die Anlieferung.

**Mit welchen Hürden kämpft der Lebensmittelhandel in Bezug auf die aktuellen Megatrends?**

Ich sehe die Megatrends nicht als Hürde, sondern als Chance, uns zu entwickeln. In der Digitalisierung mischen wir, wie bereits erwähnt, stark mit. Wir sind meines Wissens zurzeit in Deutschland führend bei der Versorgung mit Lebensmitteln über das Internet.

Wir bieten in über 75 Städten einen Lieferservice an und erreichen damit mehr als 65 Prozent der deutschen Haushalte. Dazu gibt es den REWE-Abholservice, bei dem Kunden Lebensmittel im REWE-Online-Shop bestellen und in einem unserer zurzeit rund 160 Abholmärkte abholen können. Dadurch sparen sie sich den Gang in den Markt. Darüber hinaus bieten wir einen Paketservice mit deutschlandweiter Auslieferung an, wo unsere Kunden alles, außer Frischwaren, online bestellen können.

Zudem haben wir aktuell 37 Partner für den Einkauf ergänzender Sortimente über eine gemeinsame Online-Plattform gewonnen. Sie können bei uns über diese Plattform von Zoobedarf über Delikatessen bis hin zu Kosmetik und Büromaterialien eigentlich alles ordern. Von daher sehen wir Multi-Channeling als positive Entwicklung, die wir nutzen wollen.

Außerdem profitieren wir auch im stationären Handel von unseren Online-Aktivitäten, denn oftmals werden Kunden online auf uns aufmerksam und kaufen infolgedessen dann auch stationär bei REWE ein.

Der demografische Wandel ist natürlich ein weiterer Trend. Mit den »REWE-City«-Konzepten und »REWE To Go« sind wir die Richtung schon mitgegangen. Wir haben früh erkannt, dass wir einen Urbanisierungstrend haben, der mit kleineren Haushaltsgrößen einhergeht. Die Ansprüche an die Märkte wandeln sich dadurch. Die City-Märkte unterscheiden sich deshalb nicht nur in der Größe der Verkaufsfläche, sondern auch im Sortiment. Die Kunden finden dort über 50 Prozent Frischeprodukte, kaum Mehrwegprodukte und kleinere Verpackungsgrößen vor. »REWE To Go« ist rein auf Convenience orientiert. Wir bedienen mit unseren Konzepten somit die Nachfrage der städtischen Wohnbevölkerung.

**Sie sprachen bereits über die knappe Flächenverfügbarkeit in Innenstädten. Sehen Sie dort künftig Probleme, auch in Hinblick auf Nutzungskonkurrenzen?**

Es kommt mit Sicherheit zu Nutzungskonkurrenzen, insbesondere was den Bedarf an Wohnraum angeht. Es gibt Standorte, da kann ein Entwickler im Erdgeschoss keinen Wohnraum vermarkten, zum Beispiel aufgrund einer Lage in einem belebten Stadtteilzentrum, in der Einzelhandel vorherrscht. Dann sind die Projektentwickler froh, wenn sie den Lebensmittelhandel als Mieter gewinnen können. An Standorten, an denen hingegen die reine Wohnnutzung möglich wäre, bevorzugen sie es, reine Wohnimmobilien anzubieten. Sie sind dann flexibler in der Vermarktung und können hochwertiger bauen. Je hochwertiger das Wohnen, desto schwieriger ist es, über einem Supermarkt zu vermarkten.

Bei Mixed-Use-Immobilien ist zudem zu beachten, dass die Flexibilität von Mietwohnungen im Vergleich zu Eigentum höher ist. Wenn man sich für eine Wohnung über einem Supermarkt entscheidet, weiß man als Mieter, dass man nach kurzer Zeit wieder ausziehen könnte. Ein Selbstnutzer hingegen ist an die Immobilie gebunden und tut sich mit der Entscheidung, die Wohnung eventuell aufzugeben, schwerer. Bei eigenen Projektentwicklungen versuchen wir es deshalb so zu steuern, dass wir überwiegend Mietwohnungen über dem Markt anbieten.

Mietwohnungen sind zusätzlich interessanter, weil dort alles einheitlich gestaltet werden kann. Bei Eigentumswohnungen ist das nicht immer möglich.

**Unterstützt Sie die Politik bei neuen Projekten in verdichteten Lagen, oder agiert die städtische Verwaltung eher restriktiv?**

Zurzeit sehe ich einen hohen Kooperationswillen bei den Städten. Insbesondere im Bestand gibt es aktuell Kooperationen, bei denen wir über unsere Flachbauten Wohnungen bauen und so nachverdichten.

Mit dem städtischen Regelwerk an sich kommen wir auch bei neuen Entwicklungen gut zurecht. Es hängt aber natürlich auch immer von der jeweiligen Ausführung ab. Wenn eine Kommune beispielsweise möchte, dass ein Lebensmittelmarkt in einem Projekt mitentwickelt wird, dann muss sie auch dafür sorgen, dass die Waren für den Markt praktikabel angeliefert werden können. Aber auch da finden wir gemeinsam Lösungen, beispielsweise durch eingehauste Anlieferung, um es für die Nachbarschaft möglichst geräuscharm zu gestalten. Bei Stellplätzen verhält es sich ähnlich. Wenn wir überwiegend mit fußläufigen Kunden rechnen und keine Stellplätze realisieren können, weil wir beispielsweise keine Tiefgarage bauen können, ist es hinderlich, wenn man Stellplätze ablösen muss. Wir sind dann natürlich froh, wenn wir anderweitig Parkmöglichkeiten in fußläufiger Nähe zugeordnet bekommen.

**Wie schätzen Sie die Möglichkeit der gemeinsamen Projektentwicklung mit Städten/Investoren/Wohnbau-gesellschaften ein?**

Die Projektentwicklung führen wir sehr gerne in Partnerschaft aus. Aus unserer Sicht gehen wir dabei alle möglichen Kooperationen ein und sind für sämtliche Richtungen offen. Sowohl die Wohnungswirtschaft, Büros, Pflegeeinrichtungen und Kitas als auch Hotels sind Beispiele für mögliche Partner. Aus Sicht der Kommune werden allerdings häufig Wohnungen präferiert, um der Wohnungsnot entgegenzuwirken.

**Haben Sie bereits feste Partner für gemeinsame Projektentwicklungen gewonnen?**

Wir hatten schon gute Gespräche mit größeren Projektentwicklern aus verschiedenen Branchen – die national agieren –, damit wir unsere Expansion vorantreiben können und bei neuen Projekten direkt miteinbezogen werden. Wir haben zwar keine Kooperationen vertraglich fixiert, aber durch die Vorgespräche haben wir schon einen ersten Schritt gemacht. Das heißt aber nicht, dass wir nicht auch auf regionale Partner zurückgreifen können oder wollen.

Insgesamt stehen uns somit die Möglichkeiten offen, entweder allein oder in Partnerschaften oder komplett ausgelagert neue Objekte zu entwickeln. Die Mischform wird von uns besonders in starken Lagen präferiert. Der Markt ist dann in unserem Eigentum, und die Wohnungen beziehungsweise die Nutzungen darüber werden über den jeweiligen Projektpartner vermarktet.

**EXPERTENGESPRÄCH BIRGIT DOHMEN –  
BEREICHSLEITERIN FLÄCHENNUTZUNGS-  
UND RAHMENPLANUNG, ENTWICKLUNGS-  
KONZEPTE, EINZELHANDELSBELANGE IN  
DÜSSELDORF**



**Dipl.-Ing. Birgit Dohmen  
Bauassessorin**

- geboren in Mönchengladbach
- Studienabschluss als Diplom-Ingenieurin der Raumplanung in Dortmund
- Mitarbeiterin im Planungs- und Umweltamt der Stadt Datteln
- Städtebauliches Referendariat mit dem Abschluss der 2. Staatsprüfung
- Mitarbeiterin im Stadtplanungs- und Bauaufsichtsamt der Stadt Espelkamp
- seit 2001 Mitarbeiterin und seit 2003 Bereichsleiterin im Stadtplanungsamt der Stadt Düsseldorf, zuständig für Flächennutzungs- und Rahmenplanung, Entwicklungskonzepte, Einzelhandelsbelange

**Mit welchen Trends setzen Sie sich aktuell in der Stadtplanung auseinander?**

Wir spüren, analog zu den meisten Großstädten, einen Wachstumsdruck. Daraus resultierend kommt es zu einer Flächenknappheit und zu Flächenkonkurrenzen. Als Nebenerscheinung des Wachstums kämpfen wir mit einem Preisanstieg der Flächen. Auf die gestiegenen Preise können wir keinen direkten Einfluss nehmen, doch wir versuchen, indirekt Einfluss zu nehmen, beispielsweise mit dem Handlungskonzept Wohnen,

das eine Quotierung der sozial geförderten und preisgedämpften Wohnungen vorsieht.

Zudem setzen wir uns intensiv mit dem Thema Verkehr auseinander, einer Folgeerscheinung des Wachstums. Sowohl der innerstädtische Verkehr als auch der Einpendlerverkehr haben zugenommen. Das Thema Digitalisierung beschäftigt uns ebenfalls, insbesondere die Entwicklungen im Online-Handel und die damit verbundene Zunahme der Lieferverkehre.

Der demografische Wandel ist zwar aktuell ein wenig in den Hintergrund gerückt, aber nach wie vor ein Thema, vor allem für den Handel.

### **Welche räumlichen Entwicklungen stellen Sie fest?**

Die hohen Bodenpreise führen zur Verdichtung, entweder durch die Schließung von Baulücken oder den Bau mehrgeschossiger Gebäude.

Bei einem Vergleich zwischen den Stadtgebieten stellen wir fest, dass aktuell die Kernstadt am stärksten wächst, wobei wir in allen Stadtteilen den Druck auf die Fläche spüren. Eine Vielzahl unserer Projektentwicklungen findet in den Stadtteilen um die Kernstadt herum statt, jedoch werden in allen Stadtgebieten neue Projekte entwickelt. Dabei ist zu beachten, dass das Potenzial in den verschiedenen Stadtteilen unterschiedlich ist.

Bezogen auf den Mikrostandort werden neuerdings auch Standorte entwickelt, die in der Vergangenheit als schwierig galten, zum Beispiel entlang von Hauptverkehrsstraßen. Mittlerweile sind die Investoren flexibler geworden und arbeiten mit anderen Grundrissen. Vermutlich ist die Toleranzschwelle der Mieter höher als noch vor Jahren. Die Mieter nehmen beispielsweise mehr Verkehr vor der eigenen Haustür in Kauf, wenn sie dafür von kurzen Wegen profitieren.

### **Wie sehen Sie den Trend zur Reurbanisierung in der Nahversorgung?**

Düsseldorf verfolgt bereits seit Langem eine Einzelhandelssteuerung über den Rahmenplan Einzelhandel beziehungsweise seine Vorläuferkonzepte. Die Stadtplanung ging daher schon immer eher restriktiv mit Standorten außerhalb von Zentren oder in Gewerbegebieten um. Das soll jedoch nicht heißen, dass es diese Standorte nicht gibt.

Allerdings verfolgt die Stadt Düsseldorf die Kopplung aus Einzelhandel und Wohnen seit jeher als Ziel. Deshalb gehört der Einzelhandel entweder in die Zentren oder in die Nähe von Wohngebieten, also in die sogenannten integrierten Lagen. Diesen Einfluss zur Steuerung machen wir auch weiterhin geltend.

Dadurch sind die meisten Einzelhandelsnutzungen in Düsseldorf in Mixed-Use-Immobilien in den Zentren zu finden. Im Lebensmitteleinzelhandel sehen wir zudem die Entwicklung, dass wieder kleinere Ladenlokale nachgenutzt werden, denen wir vor Jahren kaum eine Chance gegeben hätten. Neubauprojekte werden ebenfalls in ehemals als schwierig angesehenen Lagen geplant und umgesetzt. Gründe für diese Entwicklung sind auf der einen Seite der Vorteil der Kundennähe für die Händler, auf der anderen Seite ist dies auch eine Folge der gestiegenen Bodenknappheit.

### **Worin bestehen die Chancen der Reurbanisierung des Lebensmittelhandels für Großstädte?**

Durch die Reurbanisierung der Einzelhändler wird das Versorgungsnetz dichter. Das hat einen starken Einfluss auf den eingangs angesprochenen Trend im Bereich Verkehr. Die Kundennähe führt zu einer Reduzierung des Einkaufsverkehrs. Die Verkehrsvermeidung hat für uns Priorität und ist daher positiv zu bewerten.

Auch in Bezug auf den demografischen Wandel ergeben sich Vorteile: Die Reurbanisierung der Lebensmittelhändler führt dazu, dass die Versorgung wieder in wohnortnahe Lagen zurückkehrt und die Ladengeschäfte insbesondere für ältere Menschen besser erreichbar sind.

Die Steuerung der Standorte des Einzelhandels findet dabei über das Zentrenkonzept und über Bebauungspläne statt.

### **Sehen Sie Nutzungskonkurrenzen zwischen der Nahversorgung und anderen städtischen Interessengruppen?**

Aufgrund der knappen Flächenverfügbarkeit gibt es Nutzungskonkurrenzen. In der Regel finden die konkurrierenden Nutzungen – zum Beispiel Wohnungsbauunternehmen und Einzelhändler – jedoch von allein zusammen und treiben gemeinsame Projektentwicklungen voran.

Dabei spielt es auch eine Rolle, dass sich die Zeiten für Supermärkte auf dem Immobilienmarkt verschlechtert haben. Noch vor Jahren wollte – gefühlt – jeder Investor mit dem Lebensmitteleinzelhandel zusammenarbeiten, mittlerweile ist auch der Wohnungsbau ein lukratives Geschäft. Allerdings kommen Lebensmitteleinzelhandel und Wohnungsbau, wie bereits erwähnt, oft von allein zusammen.

Großflächige Freestander in verdichteten Lagen vermeiden die Projektentwickler des Lebensmitteleinzelhandels zudem von sich aus. In Düsseldorf ist mir kein Projekt bekannt, bei dem wir uns mit der Frage der Genehmigung eines solchen Projektes auseinandersetzen mussten.



### **Welche weiteren Hürden – abgesehen von Nutzungskonkurrenzen – sehen Sie für die Projektentwicklung von Lebensmittelmärkten in hochverdichteten Stadtlagen?**

Man kann natürlich nicht ausschließen, dass es zu Problemen kommt. Die Anlieferung ist ein schwieriges Thema, aber nicht unlösbar. Die Stellplatzverordnung kann eine weitere Hürde darstellen, besonders in hochverdichteten Lagen. Da muss eventuell noch nachgebessert und die Anzahl der verpflichtenden Stellplätze reduziert werden.

Die Kompromissbereitschaft bei Verhandlungen über die Erschließung neuer Standorte wächst aufseiten des Lebensmitteleinzelhandels spürbar, wodurch häufiger Einigungen erzielt werden können. Vor einigen Jahren war das noch anders.

### **Sehen Sie das Planungsrecht für die Zukunft gut aufgestellt?**

Oft wird das Planungsrecht als nicht optimal dargestellt. Besonders der 800-Quadratmeter-Grenzwert zum großflächigen Einzelhandel wird häufig kritisiert. Ich bin mir allerdings nicht sicher, ob diese Grenze in Zukunft fallen wird, weil die Lebensmittelhändler von sich aus wieder bereit sind, kleinere Flächen zu bespielen. Für die großflächigen Konzepte kann man dann Sondergebiete planen. Eine weitere Variante, großflächigen Einzelhandel auch in Zukunft zu ermöglichen, ist das Nachweisen einer Atypik für den jeweiligen Standort. Insgesamt sehe ich jedoch keinen großen Nachbesserungsbedarf im Planungsrecht. Wo indes Handlungsbedarf besteht, ist bei der Frage, wie man mit dem Online-Handel umgehen möchte. Doch zurzeit ist das Thema noch nicht so richtig greifbar.

### **Welche Kopplungspotenziale sehen Sie beim Neubau von Lebensmittelmärkten?**

Neben der Kopplung mit dem Wohnungsbau ergeben sich noch weitere Möglichkeiten. Einige davon sind bereits umgesetzt, andere noch in der Planung. Die Kombination aus Lebensmitteleinzelhandel mit weiterem Einzelhandel ergibt ebenso Sinn wie die Verknüpfung mit einem Ärztehaus oder mit öffentlichen Einrichtungen, zum Beispiel einer Bücherei. So etwas geht natürlich nur in den Zentren.

Eine weitere Planung, die noch ganz am Anfang steht, sieht die gemeinsame Entwicklung eines Marktes mit einem Schwimmbad vor. Die beiden Nutzungen befinden sich nicht in einem Gebäude, aber teilen sich den Parkplatz und sind dadurch flächeneffizient.

### **Entwickeln Sie bereits gemeinsame Projekte mit dem Lebensmitteleinzelhandel, beispielsweise zur Nachverdichtung über Flachbauten?**

Wie bereits erwähnt gibt es schon umgesetzte Projekte, in denen wir den Lebensmitteleinzelhandel mit weiteren Nutzungen verknüpft haben. Allerdings sind mir keine Projekte bekannt, in denen wir auf der Fläche von Freestandern mit Neubauprojekten von Mixed-Use-Immobilien nachverdichtet haben. Für die Zukunft kann ich das allerdings nicht ausschließen.

## **EXPERTENGESPRÄCH DR. KATRIN GRUMME – BFW**



### **Dr. Katrin Grumme**

Dr. Katrin Grumme ist seit über 20 Jahren im Einzelhandelsimmobilienmarkt aktiv und geschäftsführende Gesellschafterin verschiedener Gesellschaften der EGCP-Gruppe. Die EGCP revitalisiert, entwickelt und bewirtschaftet seit über 14 Jahren großflächige Handels-, Büro- und Gewerbeimmobilien in ganz Deutschland. Davor war Frau Dr. Grumme für den Bereich Retail Agency von Jones Lang LaSalle in Süddeutschland verantwortlich. Beim BFW leitet sie den Fachausschuss Einzelhandelsimmobilien.

### **1. Megatrends**

#### **a) Welche Trends beobachten Sie aktuell mit Blick auf die Immobilienwirtschaft?**

Steigende Baukosten und lange Planungsprozesse sind eines der größten Themen, die bereits einige Projekte infrage stellen. Weiterhin ist die Digitalisierung zu nennen, deren Einflüsse und Auswirkungen die Immobilienwirtschaft noch gar nicht richtig im Blick hat. Wie in der Automobilindustrie wird sich die



Immobilienwirtschaft auch einmal die Frage stellen, wer im Prinzip noch das eigentliche Produkt baut.

**b) Ein bedeutender Trend für die Immobilienbranche ist die Reurbanisierung. Welche Auswirkungen auf die Immobilienwirtschaft hat dieser Trend aktuell und auch künftig?**

Es wird zu einer zunehmenden Polarisierung zwischen den Bereichen und Regionen, in denen sich jetzt bereits der Zuzug von Menschen und die Zuflüsse von Kapital konzentrieren, und den sogenannten abgehängten Bereichen kommen. Viele Investoren gehen nur in die Top-A- und derzeit vielleicht noch in die Top-B-Städte. Mehr als die Hälfte von Deutschland ist aber in ländlichen Räumen organisiert. Auch hier müssen weitere Entwicklungen möglich sein und umgesetzt werden.

**c) In welcher Form muss sich die Immobilienwirtschaft den Trends anpassen, und inwieweit hat sie sich bereits verändert?**

Künftig ist stärkere Vernetzung über alle Akteure des Immobilienlebenszyklus notwendig. Das fängt damit an, dass man die Industriepartner und Produktunternehmen bereits sehr früh in die Planung involviert und die Innovationsleistung dieser Unternehmen für die Immobilienwirtschaft nutzt. Die Immobilienbranche ist immer noch sehr kleinteilig organisiert und investiert wenig in Innovationen oder Forschung und Entwicklung. Das können Hersteller und Industriepartner übernehmen.

**d) Welche Rolle nimmt der BFW bei der Gestaltung der Zukunft ein?**

Der BFW ist eine Plattform und ein Netzwerk zum Austausch zwischen Immobilienwirtschaft, Politik und Wissenschaft. Aktuelle Trends werden vorgestellt, zum Beispiel in den Formaten des Gewerbeimmobilientags mit Themen zur Urbanisierung, Mobilität und Quartiersentwicklung sowie mit dem Digitalisierungsforum. Weiterhin fördert der BFW den Austausch mit Herstellern und Industriepartnern, um innovative Lösungen für die Immobilie zu finden.

**2. Politische Rahmenbedingungen**

**a) Die Flächen in den deutschen Metropolen werden immer knapper. Gleichzeitig drängen weiterhin viele Menschen in die Städte. Passen die aktuellen politischen Rahmenbedingungen zu den gesellschaftlichen Trends, insbesondere zur Reurbanisierung?**

Hier besteht Anpassungsbedarf, insbesondere im Planungsrecht. Der Leitgedanke »Innen- vor Außenentwicklung« muss überdacht werden, damit mehr Bauland innerhalb kürzerer Zeit

mobilisiert werden kann und auch Bestände gezielt erweitert werden können. Und auch die Anbindung des städtischen und ländlichen Raums muss verstärkt werden. Der Ausbau der Infrastruktur wurde von den politischen Entscheidungsträgern in der Vergangenheit nur zögerlich angegangen. Hier liegt einer der Schlüssel, um den Druck auf die urbanen Zentren und Ballungsräume zu nehmen. Allerdings dürfen die Umlandgemeinden auch nicht nur zu »Schlaf-Städten« degradiert werden. Eine ausgewogene Ausweisung von Gewerbe und auch SO-Gebieten muss ermöglicht werden, um eine wirtschaftliche Entwicklung in den Gemeinden zu fördern.

**b) Welche Veränderungen der politisch-rechtlichen Rahmenbedingungen haben für Sie Priorität, und welche Folgen erhoffen Sie sich davon?**

Wir brauchen die Einführung von Zwischenfristen und einer Maximalfrist, um die Dauer von B-Planverfahren zu reduzieren und Planungssicherheit für den Projektentwickler und Bauträger zu erhalten. Die lange Dauer von Planverfahren birgt das Risiko, dass sich die Anforderungen des Bauordnungsrechts und auch des Nutzers ändern, sodass die Umsetzbarkeit des gesamten Projektes gefährdet ist oder wirtschaftlich an seine Grenzen gelangt, auch zulasten des Mieters.

**c) Die Politik versucht, mit dem neuen Urbanen Gebiet (MU) die Nutzungsdurchmischung zu fördern. Ist die Ausweisung von Urbanen Gebieten ein Schritt in die richtige Richtung?**

Ja, die Zukunft der Stadt hängt an lebendigen Quartieren, die ein besseres Miteinander von Wohnen, Arbeiten und Freizeit ermöglichen. Diese verschiedenen Asset-Klassen müssen zusammen geplant werden, und die Auswirkungen der verschiedenen Maßnahmen dürfen nicht dazu führen, dass die eine Nutzung – zum Beispiel der Immissionsschutz für das Wohnen – die Umsetzung einer anderen Nutzung – etwa die Anlieferung von Waren für den Handel – verhindert.

**3. Die Versorgungsqualität spielt eine zentrale Rolle für die Attraktivität von Wohngebieten. Wie sehen Sie den Trend der Reurbanisierung im Lebensmitteleinzelhandel (LEH)?**

**a) Ist der Lebensmittelhandel eher ein Konkurrent um städtische Fläche oder ein Partner in der Projektentwicklung?**

Er ist eher ein Partner der Projektentwicklung, da er im städtischen Raum eine sinnvolle Erdgeschossnutzung darstellt. Allerdings muss in der Planung und Umsetzung auch beim Nutzer flexibel mit den Anforderungen der Immobilie umgegangen werden. So spielt die Drittverwendungsfähigkeit der LEH-Fläche

nach der Nutzungsdauer bereits in der Planung eine wichtige Rolle und muss mitgedacht werden.

**b) Welche Synergien sehen Sie zum Lebensmitteleinzelhandel? Welche Form der Zusammenarbeit können Sie sich zwischen der Immobilienwirtschaft und dem LEH vorstellen?**

Für die Quartiersentwicklung ist der LEH ein wichtiger Partner, wenn es darum geht, die Nahversorgung für verschiedene Bevölkerungsgruppen zu ermöglichen. Ein Lebensmitteleinzelhändler, idealerweise noch mit einem Drogeriemarkt, ist für eine nachhaltige Quartiersentwicklung ein wichtiger Anker und Ausgangspunkt eines guten Nutzungs-Mix.

**c) An welchen Stellen gibt es Probleme/Hindernisse mit dem LEH als Partner für die Immobilienwirtschaft?**

Im Umgang mit unterschiedlichen Flächenanforderungen wird es zuweilen schwierig. Hier haben aber alle Nutzer mittlerweile Fortschritte gemacht und ihre Formate flexibilisiert. Auch die Anforderungen an Kundenparkplätze im verdichteten städtischen Raum sind zu berücksichtigen, und man könnte hier beispielsweise über Click-and-Collect-Konzepte nachdenken.

-----



LÖSUNGSANSÄTZE  
BEI DER REURBANISIE-  
RUNG DES LEBENS-  
MITTELEINZELHANDELS

06

Mo-Sa sind wir täglich  
bis 20:00 Uhr für Sie da !  
Danke für Ihren Einkauf !



# 06 LÖSUNGSANSÄTZE BEI DER REURBANISIERUNG DES LEBENSMITTELEINZELHANDELS

**Die Nahversorgung orientiert sich an den Bedürfnissen der Gesellschaft. Daher berücksichtigt ein ansprechendes Versorgungsangebot die gesellschaftlichen Trends und passt sich diesen an. Als eine aktuelle Veränderung ist die Wohn-Reurbanisierung verantwortlich für eine gewandelte Strategie bei der Standortwahl und Ausgestaltung der stationären Konzepte der Lebensmitteleinzelhändler. Die Händler drängen in hochverdichtete Räume, um durch Kundennähe zu punkten. Standorte auf der »Grünen Wiese« spielen für die »neue« städtische Bevölkerung zunehmend eine geringere Rolle.**

Beim Einzug in die Cities stehen die Händler vor der schwierigen Aufgabe, ihre Vorstellung von Nahversorgung auf die Gegebenheiten in den (Innen-)Städten zu übertragen. Neue Konzepte sind die Folge (vgl. Kapitel 4). Die städtische Verwaltung ist ebenfalls gefordert, Lösungen für mögliche Hürden (vorgestellt in Kapitel 3) zu entwickeln. Ohne eine gute Ausstattung in der Grundversorgung sind Wohngebiete für die städtische Gesellschaft unattraktiv. Aufgrund der immer knapper werdenden Flächen in den verdichteten Lagen der Städte ist die Flächeneffizienz ein entscheidender Faktor bei der Entwicklung neuer Projekte. Nachverdichtung, Mixed-Use-Immobilien und die gemeinsame Nutzung von Frei- sowie Parkflächen sind schon

heute elementare Planungselemente im Sinne der nachhaltigen Stadtentwicklung, um eine zukunftsorientierte Entwicklung sicherzustellen. Flexibilität und Ideenreichtum sind dabei von allen Beteiligten gefragt.

## **Attraktive Quartiersentwicklung**

Kurze Wege und eine starke Nutzungsdurchmischung sind Attraktivitätsmerkmale urbaner Räume, deren Wert bei den Bewohnern der Stadt stetig steigt.

Die Nähe von Wohn- und Arbeitsort, die Möglichkeit, sich fußläufig zu versorgen und seine Freizeit in der direkten Umgebung zu gestalten, sind für viele Bewohner Gründe, wieder in die Stadt zu ziehen beziehungsweise in der Stadt zu bleiben. Städte stehen somit vor der Herausforderung, attraktive urbane Räume zu gestalten, Nahversorgung in Wohngebieten bedarfsgerecht zu ermöglichen und gleichzeitig den Druck auf den Wohnungsmarkt zu verringern.

Besonders in verdichteten Räumen ist es daher sinnvoll, verschiedene Nutzungen miteinander zu verknüpfen und den Lebensmitteleinzelhandel in die Quartiersentwicklung miteinzubeziehen.



Abb. 6.1 Lidl-Filiale Hamburg, Holstenstraße



»Für die Quartiersentwicklung ist der LEH ein wichtiger Partner, um die Nahversorgung für verschiedene Bevölkerungsgruppen zu ermöglichen. LEH, idealerweise noch mit einem Drogeriemarkt, ist für eine nachhaltige Quartiersentwicklung ein wichtiger Anker und Ausgangspunkt eines guten Nutzungs-Mix.« (Grumme)

Dabei ist zu beachten, dass die Bewohner von Verdichtungsräumen durchaus bereit sind, über Supermärkten zu wohnen und diese in direkter Nachbarschaft zu akzeptieren oder sogar zu befürworten, da sie die unmittelbare Nähe zu Versorgungseinrichtungen als Attraktivitätsmerkmal wahrnehmen.

### EXKURS: LIDL-FILIALE HAMBURG, HOLSTENSTRASSE – MODERNE NAHVERSORGUNG UND ÜBERNACHTEN DIREKT AM KIEZ

In der Hamburger Holstenstraße sichert die kombinierte Nutzung aus Lidl-Filiale im Erdgeschoss und Hotel in den fünf weiteren Geschossen die Nahversorgung in der direkten Umgebung und trägt gleichzeitig der touristischen Bedeutung der Reeperbahn Rechnung. Auf diese Weise ergibt sich eine Win-win-Situation für das Quartier. Das von Lidl entwickelte und von May & Co. umgesetzte Objekt vereint moderne Nahversorgung und Übernachten in direkter Nähe zur bekanntesten Meile der Stadt, der Hamburger Reeperbahn. Das sechsstöckige, speziell auf dieses Grundstück zugeschnittene Objekt mit bunt beleuchteter, heller Klinkerfassade und großen Fenstern schließt die seit 1999 bestehende und mit der Aufgabe des Möbelgeschäfts Brandes entstandene Nutzungslücke in der begehrten Kiez-Lage. Lidl hat das Projekt gemeinsam mit dem Architekturbüro SKAI entworfen und das Grundstück nach erfolgter Baugenehmigung an den Investor May & Co. verkauft.

Durch den Ankauf eines angrenzenden Grundstücks konnte May & Co. das Projekt weiterentwickeln und Flächen optimieren. Trotz der aufwendigen Rahmenbedingungen mit angrenzender Nachbarbebauung sowie einer großen Tiefgarage konnte das Bauvorhaben innerhalb von 22 Monaten realisiert werden. Die Einzelhandelsfläche mit rund 1.300 Quadratmetern Verkaufsfläche im Erdgeschoss des Gebäudes hat Lidl als Mieter übernommen.

#### Anpassung des rechtlichen Rahmens

Auch das Baugesetz hat sich den wandelnden Umständen angepasst und ermöglicht durch das neue Urbane Gebiet (MU) eine stärkere Durchmischung verschiedener städtischer Nutzergruppen. Dabei kann die Ausweisung von Urbanen Quartieren nur ein erster Schritt bei der Anpassung des Baurechts an die aktuellen und vor allem künftigen Anforderungen bei der Gestaltung urbaner Räume sein. Ebenso müssen die knappen städtischen Flächen effizienter genutzt werden, um den Bedürfnissen der verschiedenen Interessengruppen gerecht zu werden. Der frühzeitige Einbezug der späteren Nutzer ist von elementarer Bedeutung und sollte im Baugesetz daher auch so vorgesehen werden:

»Die Einbeziehung sollte so konkret wie möglich sein. Denn durch den hohen Druck auf die Fläche darf man zukünftig die knappen Flächen nicht mehr falsch bespielen. Durch einen besseren Dialog könnte man das bei zukünftigen Vorhaben ausschließen.« (Dr. Dengler)

Zudem ist die Dauer der Planungsphasen aufseiten der städtischen Verwaltung oft langwierig und verhindert dadurch die Umsetzung von Bauvorhaben (vgl. Kapitel 3). Die Begrenzung der Dauer von B-Planverfahren würde sowohl den Projektent-



Abb. 6.2 Lidl-Filiale Hamburg, Holstenstraße



wickeln als auch den möglichen Mietern Sicherheit geben und die Umsetzung von Bauprojekten beschleunigen. Gerade in Zeiten knapper Flächen und gleichzeitig gewünschter Neuentwicklungen ist diese Maßnahme notwendig. Ebenso ist eine größere Kompromissbereitschaft bei der Erteilung von Baugenehmigungen eine Möglichkeit, den Lebensmitteleinzelhandel bei seinem Einzug in verdichtete Lagen zu unterstützen. Der Lebensmitteleinzelhandel ist dabei – wie in Kapitel 4 verdeutlicht – sehr flexibel in seinen Formaten und wird teilweise sogar selbst als Projektentwickler von Mixed-Use-Immobilien aktiv. Die Toleranzschwelle von Wohnungssuchenden in den Städten gegenüber dem LEH steigt dauerhaft an, besonders wenn sie von der Nähe zu Versorgungseinrichtungen profitieren:

»Bezogen auf den Mikrostandort werden neuerdings auch Standorte entwickelt, die in der Vergangenheit als schwierig galten, zum Beispiel entlang von Hauptverkehrsstraßen. Mittlerweile sind die Investoren flexibler geworden und arbeiten mit anderen Grundrissen. Ebenso ist die Toleranzschwelle der Mieter höher als noch vor Jahren. Die Mieter nehmen beispielsweise mehr Verkehr vor der eigenen Haustür in Kauf, wenn sie dafür von kurzen Wegen profitieren.« (Dohmen)

In Bezug auf den Megatrend Mobilitätswende und das gewandelte Einkaufsverhalten ist vor allem der Stellplatzschlüssel für den Lebensmitteleinzelhandel zu überdenken (vgl. Kapitel 2). Die Kunden suchen die Filialen des Lebensmittelhandels immer häufiger zu Fuß auf, insbesondere in innerstädtischen Lagen. Parkplätze sind daher, wenn überhaupt, häufig nur noch in geringer Anzahl notwendig.

Die Reduzierung des Stellplatzschlüssels ist zusätzlich notwendig, weil es in hochverdichteten Räumen oftmals gar nicht genug Fläche für die Realisierung der notwendigen Parkplätze gibt und eine Ablösung an anderer Stelle mit hohen Kosten für die Händler verbunden ist.

»Die Stellplatzverordnung kann eine weitere Hürde darstellen, besonders in hochverdichteten Lagen. Da muss eventuell noch nachgebessert und die Anzahl der verpflichtenden Stellplätze reduziert werden.« (Dohmen)

Des Weiteren ist über die Entkoppelung von Stellplatz und Nutzung sowie die zeitliche Überlagerung von Stellflächen nachzudenken. So könnten Stellplatzflächen während der Öffnungszeiten von den Kunden des Handels und nachts von den umliegenden Anwohnern genutzt werden. Die dadurch geschaffene Flexibilität in der Nutzung ist bei Stellplätzen eine flächensparende zukunftsfähige Alternative.

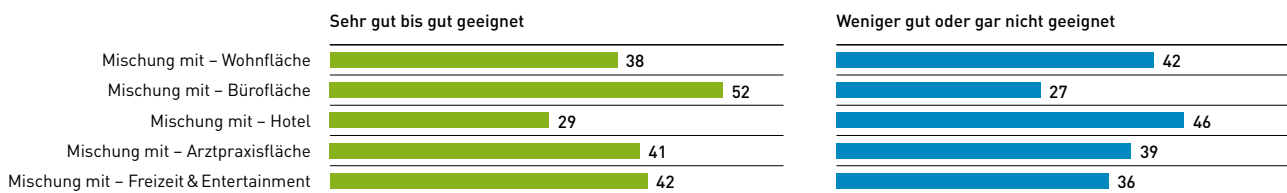
Zusätzlich könnte eine Flexibilisierung des Immissionsschutzgesetzes bei der Warenanlieferung an Märkte in hochverdichteten Lagen die logistischen Hürden kleiner werden lassen. Die Händler sind zu Kompromissen bereit, beispielsweise durch angepasste Lieferzeitfenster oder eine eingehaute Laderampe. Die Städte sind gefordert, ihre Spielräume zu nutzen und den Händlern einen Schritt entgegenzukommen, zum Beispiel um die Anlieferung von Waren zu ermöglichen:

»... die Auswirkungen der verschiedenen Nutzungen dürfen nicht die Umsetzung einer anderen Nutzung verhindern, zum Beispiel der Immissionsschutz für das Wohnen die Anlieferung für den Handel.« (Dr. Grumme)

### Überlagerung der Flächennutzung

Die Überlagerung von Flächennutzungen ergibt allerdings nicht nur in der Kombination »Handel plus Wohnen« einen Sinn. Projektentwickler, Lebensmittelhändler und Stadtplaner müssen daher individuell entscheiden, in welcher Lage bestimmte Kombinationen Erfolg versprechend sein können. Abbildung 6.3 zeigt die Eignung von verschiedenen Kopplungspartnern in Mixed-Use-Immobilien aus Sicht der Unternehmer im Einzelhandel.

### 6.3 Eignung der Partner für eine Mischnutzung aus Unternehmersicht (in %)



Quelle: EHI n = 66; Werte ergänzen sich nicht zu 100%, da auch »keine Angabe« möglich war

### EXKURS: LIDL-FILIALE BERLIN, PRENZLAUER ALLEE – GEMISCHTE NUTZUNG AUS EINZELHANDEL UND WOHNEN

Im April 2017 eröffnete Lidl seine neue Filiale im gemischt genutzten Gebäude in der Prenzlauer Allee 44 in Berlin. Als Eigentümer des rund 2.500 Quadratmeter großen Grundstücks in einer bestehenden Baulücke hatte Lidl die Projektentwicklung übernommen und eine Immobilie für modernen und zukunftsfähigen Lebensmitteleinzelhandel und moderne Wohnungen konzipiert. Nach der erfolgten Baugenehmigung wurde das Projekt zur Realisierung an einen Investor veräußert.

Im Erdgeschoss liegt die Lidl-Filiale, darüber sind in drei Gebäudeteilen auf sechs Stockwerken insgesamt 44 Wohnungen untergebracht. In der Prenzlauer Allee war es möglich, das Gebäude so zu gestalten, dass ein Stockwerk mehr als in den Nachbargebäuden zur Verfügung steht, ohne diese in der Höhe zu überragen. Auf diese Weise konnte den beengten Platzverhältnissen zusätzlich Rechnung getragen werden.

Das Gebäude verfügt über eine Tiefgarage, die ausschließlich den Mietern vorbehalten ist. Trotz fehlender Kundenparkplätze funktioniert dieses Konzept an dem Standort sehr gut, da sich unter anderem eine Straßenbahnhaltestelle direkt vor dem Eingang befindet.

Es wird deutlich, dass der Handel nicht jede Art der Mischnutzung als geeignet ansieht, jedoch auch Kopplungspartner nicht kategorisch ausschließt. Die verschiedenen Interessengruppen sind dazu bereit, standortindividuell zu entscheiden und Kompromisse einzugehen, um neue Standorte erschließen zu können.

Auch öffentliche Einrichtungen können bei einer gemeinsamen Nutzung einer Immobilie geeignete Partner für den Handel darstellen. In Nürnberg ist so zum Beispiel eine Kinderkrippe über einem Norma-Markt entstanden (»Normas Dachspatzen«) (vgl. Abb. 6.4), und in England ist ein Lidl-Markt mit einer Grundschule überbaut worden.

Beide Beispiele zeigen: Die Händler sind flexibel und kreativ. Öffentliche Einrichtungen und Lebensmittelhandel bei einer gemeinsamen Immobiliennutzung vertragen sich gut. Die Städte müssen sich dieser wachsenden Kooperationsbereitschaft anschließen und gemeinsame Nutzungskonzepte für eine sinnvolle Nutzung der knappen Flächen erarbeiten. Die Überlagerung von Nutzungen führt zudem auch zu einer Verkehrsreduzierung, da die Wege der städtischen Bewohner wieder kürzer werden. Dies ist sowohl für die vom Autoverkehr verstopften Städte als auch für die Nutzer der entsprechenden Einrichtungen positiv.

*»Die Kundennähe führt zu einer Reduzierung des Einkaufsverkehrs. Die Verkehrsvermeidung hat für uns Priorität und ist daher positiv zu bewerten.«* (Dohmen)

Insgesamt bietet die Integration des Lebensmitteleinzelhandels in urbane Räume sowohl für die Händler die Chance, durch neue Formate (siehe Kapitel 4) näher an den Kunden zu rücken, als auch die Möglichkeit für Städte, attraktive Quartiere zu gestalten. Der Lebensmitteleinzelhandel ist dabei besonders in (hoch)verdichteten Stadtlagen als geeigneter Partner der Projektentwicklung anzusehen, weil er an vielen Stellen eine sinnvolle Erdgeschossnutzung darstellt und in der Lage ist, flexibel mit verschiedensten Nutzungen zu kooperieren.



Abb. 6.4 Lidl Filiale Berlin, Prenzlauer Allee; Quelle: Lidl



---

## IMPRESSUM

### **Ansprechpartner**

#### **BFW Landesverband Bayern e.V.**

Nymphenburger Straße 17  
80335 München  
Tel.: +49 (0) 89 219096-800  
E-Mail: office@bfbayern.de  
www.bfbayern.de

#### **Lidl Dienstleistung GmbH & Co. KG**

Rötzelstraße 30  
74166 Neckarsulm  
Tel.: +49 (0) 800-5556680  
E-Mail: immobilienangebote@lidl.de  
www.lidl.de

#### **BBE Handelsberatung GmbH**

Brienner Straße 45  
80333 München  
Tel.: +49 (0) 89 55118-176  
E-Mail: wotruba@bbe.de  
www.bbe.de

### **Kreative Umsetzung**

#### **Formedium**

Feldkirchener Straße 7e  
85551 Heimstetten  
E-Mail: fm@formedium.de  
www.formedium.de

### **Druck**

#### **Fuchs Druck**

Riezlerstraße 12  
83714 Miesbach  
info@fuchs-druck-miesbach.de  
www.fuchs-druck-miesbach.de

### **Bildnachweis**

Stefan Wieland Fotografie  
Adobe Systems Software Ireland Limited  
Quantum Immobilien AG  
FGSV e.V.  
ADAC e.V.  
Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und  
Raumforschung (BBSR)  
Kaufland Dienstleistung GmbH & Co. KG  
The Nielsen Company (Germany) GmbH  
REWE-ZENTRALFINANZ eG  
Lidl Dienstleistung GmbH & Co. KG  
BBE Handelsberatung GmbH





