

Immobilien des Einzelhandels

Skript WiSe 25/26 (Stand: 12.06.2025) ¹



Kristof Dascher ²

¹Dieser Text ist ein (unvollständiges) Skript zu meiner Vorlesung „Immobilien des Einzelhandels“. Bitte beachten Sie, daß das Skript nur zu Ihrer eigenen Verwendung gedacht ist, machen Sie das Skript bitte nicht öffentlich. Im pdf finden Sie viele Querverweise. **Rote** Querverweise verlinken auf andere Passagen im Skript, **blau** unterlegte auf Quellen außerhalb des Skripts. (Für blau unterlegte Querverweise sollten Sie ggf. bereits vorher über vpn bzw. grips angemeldet sein.) Wollen Sie von einem roten Querverweis im Skript wieder zurückspringen, nutzen Sie die Kombination der Tasten „Alt“ und „←“. – Herzlichen Dank an Alexander Daminger, Vanessa Dietl, Christina Hanke, Pepe Klemm, Heiko Leonhard, Franziska Mayer, Moritz Nellissen, Hannah Salzberger, Babett Scholz, Moritz Stang, Florian Wehner und Laurenz Wörner für hilfreiche Kommentare zu früheren Fassungen dieses Skripts sowie an Alexander Daminger und Simon Wiersma für die freundliche Genehmigung des Abdrucks ihrer Abbildung (7.2).

²Bitte konsultieren Sie meine Webseite zu Sprechstunde, Veranstaltungsplanung, allgemeinen Informationen. Foto auf der Titelseite: „Kleinmarkthalle“ in Frankfurt.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Umbrüche	3
1.2	Ein Zoo an Preisen	6
1.3	Woher kommen erfolgreiche Praktiker?.....	8
2	Wert	13
2.1	Kapitalwert	13
2.2	Warum drei SMG im M.Sc. RE?	18
2.3	Synergien	19
3	Bausteine	25
3.1	Handelsimmobilien-Finanzierung.....	25
3.2	Handelsimmobilien-Entwicklung	31
3.3	Handelsimmobilien-Ökonomie.....	37
4	Hedonische Preisindizes	47
4.1	Hedonischer Preis-Index	48
4.2	Attribut-Preise und Preis-Indizes	54
4.3	Investitionsentscheidungen.....	60
5	Bruch (Aktuell, Makro, USA)	73
5.1	Kurze Frist.....	74
5.2	Mittlere Frist	77
5.3	Lange Frist.....	77
6	Investment-Markt Machen	79
6.1	Deal (Hinterzimmer) vs. Transaktion (Markt)	84
6.2	Markt Machen	92

6.3	Marktmodell als Instrument	96
7	Auktion	101
7.1	Englische Auktion	102
7.2	Vickrey Auktion	107
7.3	Anhang	110
8	Verhandlung	115
8.1	Stärke in Verhandlungen (Shapley-Wert)	116
8.2	Multilaterale Verhandlungen	119
8.3	Das Assembly-Problem in der Entwicklung	122
9	Nachbarschaft	129
9.1	Evidenz zur Bedeutung der Nachbarschaft	129
9.2	Einkaufs-Graph	133
9.3	Zentralität	142
10	Lage Machen	149
10.1	Die Einkaufsstraße als Graph	151
10.2	Strategien, Gleichgewichte, Pfadabhängigkeit	153
10.3	Koordination, Hysterese, Seitenzahlung	158
11	Mall	169
11.1	Vorstufen der Mall	170
11.2	Was die Mall kann: Mietdifferenzierung	172
11.3	Anwendung Mehrfamilienhäuser	182
12	Architektur	187
12.1	Architektur und Wettbewerb	187
12.2	Historische Handelsimmobilien	189
12.3	Architektur und Design	192
13	Literatur	195

1 Einleitung

Bem. 1: Immobilien des Einzelhandels

Immobilien des Einzelhandels sind ein anschauliches, anspruchsvolles, dynamisches und vielseitiges Feld. (1) *Anschaulich* sind Handelsimmobilien, weil wir sie (anders als etwa Wechselkurse oder Kapitalmärkte) visuell erleben können und sogar *sollen*: Wo immer wir sind, gehen wir in Handelsimmobilien. (2) *Anspruchsvoll* sind Handelsimmobilien, weil sich ihr Wert nicht nur aus sich selbst heraus ableitet, sondern – auf schon fast geheimnisvolle Weise – Anleihen bei Aspekten der Nachbarschaft, etwa durch räumliche Nähe zum Produktivkapital der Gesellschaft, macht. (3) Handelsimmobilien sind *dynamisch*, weil ihr Neubau und Wert sich in der Zeit ständig verändern. Es geht nicht immer nur auf- oder immer nur abwärts. Einen gut sichtbaren Zyklus durchlaufen wir zur Zeit. (4) Handelsimmobilien sind *vielseitig*, weil sich in ihr (wie kaum anderswo) ökonomische, planerische, technische und künstlerische Aspekte treffen. Viele Berufsgruppen tragen zur Handelsimmobilie bei, und deren Teamarbeit gelingt umso besser, je besser sie ineinander greifen. – Zusammen stehen diese vier Aspekte für ein modernes, interessantes und wichtiges Fach.

Bem. 2: Veranstaltung

Alle Unterlagen zu dieser Veranstaltung finden Sie sukzessive im grips-Kurs. Hier ist ein idealtypischer Ablauf: Zuerst besuchen Sie die Vorlesung; sie liegt immer auf dem gleichen wöchentlichen Termin. Anschließend lesen Sie das Skript. Das Skript bietet die Möglichkeit, Ihr Verständnis aus der Vorlesung zu vertiefen. Und anschließend bearbeiten Sie die Übungsaufgaben am Ende des jeweiligen Kapitels im Skript. In der darauffolgenden Woche besuchen Sie die Übung und vergleichen die dort vorgetragenen Lösungen mit Ihren eigenen Lösungen. So sind alle Bausteine richtig verzahnt. Ihre optimale Vorbereitung auf die Klausur besteht in der regelmäßigen Beschäftigung mit dem Skript und dem regelmäßigen Besuch von Vorlesung und Übung. Sich nur punktuell vorzubereiten, ist dagegen nicht so gut; es kostet Sie (Verständnis und daher) Punkte in der Klausur. Vielleicht noch ein anderer Aspekt vorweg: Es ist mittlerweile überall gute Praxis, Veranstaltungen zum Ende des Semesters durch die Teilnehmer evaluieren zu lassen. Aber bitte lassen Sie sich durch diese Praxis nicht irreleiten: Den Stoff wirklich zu *verstehen* und später für Ihre berufliche Praxis zu nutzen ist *Ihre* Aufgabe. Kein noch so bemühter Unterricht – und keine noch so schönen Folien (die ich ohnehin nicht habe) – können sie Ihnen abnehmen.



(a) Bestand Stadt und Region

(b) Bestand Immo

Abbildung 1.1: Regensburger Wiwi-Bib: Gute Bestände Immo, Region und Stadt

Bem. 3: Übungsaufgaben

Versuchen Sie die Übungsaufgaben ruhig ein- oder zweimal selbst. Sie müssen ja nicht gleich die Lösung finden; vielleicht sehen Sie einen Lösungsansatz? Nehmen wir trotzdem einmal an, Sie besuchen die Übung „einfach so“, unvorbereitet. Was heißt das? Einerseits ist das nicht schlecht: Sie hören den Stoff ein zweites Mal, aus der Perspektive der Übungsaufgaben. Aber andererseits ist das irgendwie doch schlecht: Sie besuchen die Vorlesung doppelt (und das kann langweilig werden). Vor allem aber nehmen Sie sich *selbst* etwas *weg*: Sie nehmen sich an der deutschen Hochschule (die leider nicht viel von *Hogwarts* kopiert) die *einzig*e Aussicht auf *feedback*. Eine von Ihnen vorbereitete Lösung können Sie in der Übung (ggf. auch nur stumm) vortragen. Entweder stimmt Ihre Lösung: Dann wissen Sie schon, daß Sie es können! Oder Ihre Lösung stimmt nicht: Dann wissen Sie immerhin, was Ihnen noch fehlt. In beiden Fällen werden Sie nicht grundlos auf die Idee kommen, Sie seien schon vorbereitet. Es ist diese wichtige Form stiller Lernkontrolle, auf die Sie verzichten, wenn Sie nicht vorbereiten.

Bem. 4: Szenarien vs. Prognosen

Die Immobilienwirtschaft hat einen unersättlichen Hunger nach *Prognosen*. Diese Prognosen bedienen in der Praxis „Experten“, die in „Experteninterviews“ in die Zukunft schauen. Einerseits ist dieser Hunger nach Prognosen legitim und verständlich: Häuser möchten Gefahren antizipieren; sie können ihnen aufgrund ihrer Immobilität ja nur schlecht ausweichen. Andererseits ist der Hunger nach Prognosen problematisch. Niemand weiß, was die Zukunft bringt. Zwei Auswege bieten sich an: (1) Zum einen können wir in begründeten, einfachen *Szenarien* argumentieren, i.e. in *Modellen*. Diese Veranstaltung will Ihnen ein Gerüst anbieten, mit dem Sie selbst aktuelle, aber auch zukünftige Aspekte der Entwicklung

von Wohnungsmärkten verstehen. Am Ende steht Ihr Modellkatalog möglicher Antworten zu strategischen Fragen im Leben einer Immobilien-, Stadt- oder Regionalökonomin. Mit diesem Katalog können Sie begründet in Szenarien argumentieren. (2) Zum anderen kann man auf Prognosen beharren. Aber dann sollte man sie mit einem Maß ihrer Glaubwürdigkeit versehen können: z.B. dem sog. Prognosefehler aus der Statistik.

Bem. 5: Praxis ist komplex (und Theorie ist es im besten Fall nicht)

Studierende der Vorlesung „Immobilien des Einzelhandels“ (oder allgemein auch der Immobilienwirtschaft) fordern manchmal „mehr Praxisbezug“; vergleichen Sie z.B. die Evaluation dieser Veranstaltung aus dem WiSe 23/24 (grips). Daß eine Vorlesung zu Handelsimmobilien sich an der Praxis der Handelsimmobilie orientieren sollte, ist schon klar. Aber daß eine Vorlesung „Praxisbezug“ haben müsse, um Sie erfolgreich auf den Beruf vorzubereiten, ist nicht so klar. Schauen wir uns die drei Vorteile des „Praxisbezugs“ an, die in Gesprächen herauszuhören sind:

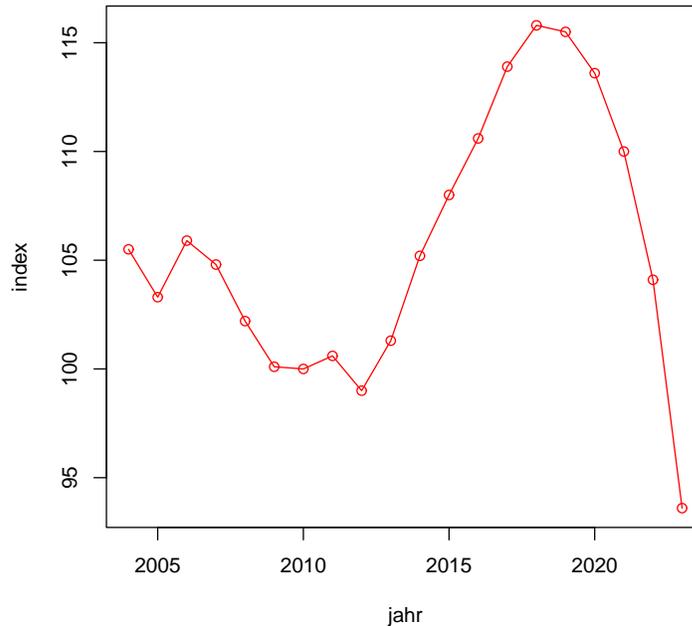
„(1) Die Praxis heute ist die Praxis von morgen. (2) Praxis versteht sich am besten ohne Umweg über „Theorie“. (3) Erfolgreiche Praxis machen erfahrene Praktiker.“

Hier sind die entsprechenden Einwände. Erstens ist die Praxis von morgen mit Sicherheit nicht die von heute (Abschnitt 1). Zweitens ist die Praxis (wie Sie jetzt schon z.B. durch gelegentliches Blättern in der Immobilien-Zeitung feststellen werden) schon heute beeindruckend komplex. Verständnis der Praxis entsteht nicht durch Nacherzählen dieser Komplexität, sondern durch deren Vereinfachung und Strukturierung im Zuge möglichst einfacher Theorien (Abschnitt 2). Aber der wichtigste Einwand ist der: Die Vorstellung, (nur) erfahrene Praktiker machten erfolgreiche Praxis, läßt keinen Platz für *Sie* (Abschnitt 3). Üb. (8.5) trägt einige Überlegungen zu Vorträgen von Praktikern im Hörsaal nach.

1.1 Umbrüche

Bem. 6: Rahmenveränderungen: Zins (Konjunktur)

Ist die Praxis von heute die Praxis von morgen? Der Graph der Abb. (1.2) zeigt die Entwicklung des vdp-Preisindex für Handelsimmobilien (*retail properties*) in Deutschland zwischen 2004 und 2023. Wir beobachten einen anhaltenden *boom* des Werts von Handelsimmobilien zwischen 2012 und 2017, der von einem schnellen Rückgang ihres Werts seit 2019 gefolgt wird. Dieser Preisrückgang fällt zusammen mit dem jüngsten Anstieg des Zinses. Abb. (1.3) zeigt den Graphen des Zinses für Offenmarktgeschäfte der Europäischen Zentralbank. Zins



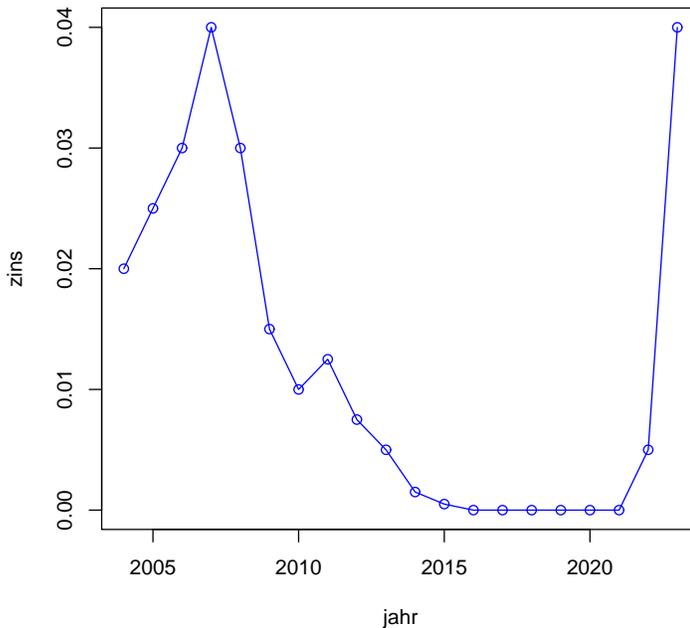
Hinweise: Der Graph zeigt den vdp-Preisindex für Einzelhandelsimmobilien des Vereins deutscher Pfandbriefbanken zwischen 2004 und 2023. Quelle der Ursprungsdaten: Deutsche Bundesbank. Index für 2010 = 100.

Abbildung 1.2: vdp-Index für Einzelhandelsimmobilien

und Preisindex korrelieren (seit 2012) negativ, und das verstehen wir auch: Der steigende Zins läßt den Einnahmenstrom der Handelsimmobilien relativ zu anderen Anlagen weniger attraktiv erscheinen. Aber Sie sehen auch, daß der Index bereits vor dem Beginn von Covid-19 (in Europa ca. Feb. 2020) und Zinsanstieg rückgängig ist. Heute (im Jahr 2024) ist der Preisindex für Einzelhandels-Immobilien seit seinem Höchststand um gut 20% gefallen und damit auch unter den Wert, den er noch 2004 hatte. Dieser dramatische Wertverlust hat absehbare Konsequenzen für die „Praxis“ der Entwicklung von Handelsimmobilien.

Bem. 7: Aktuelle Umbrüche: e-shopping, work-from-home

Kaum ein Segment des Immobilienmarkts unterliegt regelmäßig so starkem Strukturwandel wie das der Immobilien des Einzelhandels. Zwei Aspekte des Strukturwandels der jüngeren Vergangenheit, die Sie alle schon kennengelernt haben, sind *shopping online* und *work-from-home*. Online-Shopping gibt es erst seit gut 15 Jahren; seine Kopplung mit dem Smartphone besteht erst seit gut



Hinweise: Der Graph zeigt den Zins für Offenmarktgeschäfte der Europäischen Zentralbank (*main refinancing operations*) zwischen 2004 und 2023. Quelle der Ursprungsdaten: European Central Bank.

Abbildung 1.3: Zins für Offenmarktgeschäfte der Europäischen Zentralbank

10 Jahren. Covid-19 und seine *lockdowns* sind ein temporäres Phänomen der Jahre 2020-2023, aber der dramatische Zuwachs in der Option, zuhause zu arbeiten (und deshalb weniger in arbeitsplatznahen Handelsimmobilien einzukaufen), scheint von Dauer. Beide Veränderungen haben vermutlich einen negativen Einfluß auf den Preis der *bricks-and-mortar*-Handelsimmobilie (Abb. (1.2)). Die wachsende Konkurrenz von *amazon* und Co. geht mit dem Rückgang des Preisindex in den Jahren nach der Finanzkrise 2007 her, der Effekt des *work-from-home* mit dem des Preisindex nach 2020.

Bem. 8: Vergangene Strukturbrüche (Kühlschrank, Schaufenster)

Heute (im Jahr 2024) ist der Zins in etwa auf das Niveau zurückgekehrt, das er 2007 hatte (Abb. (1.3)). Aber der Preisindex für Handelsimmobilien ist nicht auf das Niveau zurückgekehrt, das er 2007 hatte – er liegt deutlich darunter. E-shopping, *work-from-home* und vieles anderes mehr haben im Hintergrund ein ganz anderes Niveau erreicht als sie damals hatten. Immer überlagern sich

unterschiedliche Einflüsse, und ihren Gesamtsaldo zu ziehen ist nicht selbstverständlich. Dazu kommt: Nicht nur der Hintergrund an Einflüssen ändert sich. Auch die Bedeutung, die diese Einflüsse im einzelnen für den Preisindex haben, ändert sich. Die aus der Vergangenheit überlieferte vertraute Struktur ändert sich; manchmal „bricht“ sie sogar. Sog. Strukturbrüche haben gerade den Einzelhandel – und damit die Einzelhandels-Immobilie – immer wieder verändert: (Kühlschrank) Die Erfindung des Kühlschranks Anfang des 20.-ten Jhdts. erlaubt die längere Lagerhaltung im Haushalt und so größere Distanzen zum Einkaufsort. (Schaufenster) Die Erfindung des großflächigen Glases zum Ende des 19.-ten Jhdts. erlaubt die Präsentation der Waren im Schaufenster unabhängig von den Öffnungszeiten. (Gaslaternen) Die künstliche Beleuchtung der Straßen verlängert den Tag und erlaubt das abendliche Flanieren und Besichtigen städtischer Schaufenster (Gobillon/Loumeau/Zylberberg (2024)).

1.2 Ein Zoo an Preisen

Bem. 9: Komplexität der Praxis

Versteht sich Praxis am besten ohne Umweg über Theorie? Ist Praxis „einfach“, Theorie „kompliziert“? Hm. Blättern Sie hin und wieder einmal im Branchenblatt der Immobilienwirtschaft, der „Immobilien-Zeitung“ (IZ). Die IZ Zeitung druckt jede Woche Preisindizes zu unterschiedlichen Segmenten des Immobilienmarkts ab. (Finden Sie diese Seite!) Preisindizes sind anspruchsvolle Konzepte *aus der Praxis*. Nehmen wir unseren Preisindex für Handelsimmobilien aus Abb. (1.2). Warum Index? Was mißt der eigentlich? Welche Probleme löst er, welche nicht? Preise spielen in der Immobilienwirtschaft eine fundamentale Rolle. Sie signalisieren der Immobilienwirtschaft die Wünsche der Nachfrager. Können Sie die Preise von Häusern *lesen*, dann können Sie Ihre Immobilien paßgenau auf die Wünsche der Nachfrager zuschneiden. Auf diese Weise werden Häuser zu den Häusern, die sich die Gesellschaft wünscht. Im Verständnis von Preisen liegt eine der zwei Kern-Expertisen der Immobilienwirtschaft. (Bauen können Ingenieure und Architekten auch ohne uns.) Je geräuschloser und präziser das *matching* zwischen Häusern und ihren Nutzern verläuft, desto größer ist das Verdienst der Immobilienwirtschaft. Aber die Preise der Praxis sind nicht nur kompliziert; sie kommen auch noch in schwindelerregender Vielfalt daher.

Bem. 10: Der Preis-Zoo der Praxis

Die Praxis kennt einen veritablen *Zoo* an Preisen (Tab. (1.1))! In der aktuellen Ausgabe der IZ (Auslage im 1.ten Stock, Vielberth-Gebäude) finden Sie in schöner Regelmäßigkeit: Angebotspreise, Bewertungen, *deal*-Preise und Marktpreise. Es gibt Mieterträge, aber auch Kapitalwerte. Sie lesen über heutige Preise, aber auch zukünftige Preise. Es gibt maximale Zahlungsbereitschaften, aber auch

Preis-Merkmal	Konzepte und Begriffe
Zeitpunkt	Zukünftiger Wert, Heutiger Wert
Transaktion	Markt- oder Gleichgewichtspreis, Auktions- <i>first price</i> oder <i>second price</i>
Nicht-Transaktion	<i>deal</i> -Preis, Immobilien-Bewertung (<i>appraisal</i>), Shapley-Wert, Seitenzahlung
Aggregationsgrad	Zeit-, Segment- oder regions-spezifischer Preis-Index
Attribut	Hedonischer Preis (Baualter, Verschattung, Wohnfläche, Raumzahl, ...)
Zahlungsbereitschaft	Auktions-Gebot, Min. Zahlungsford., Max. Zahlungsbereit., Angebotspreis
Umfang	netto/brutto (hinsichtlich Steuern bzw. Nebenkosten)
Ort/Land	Inl./Ausl. Zins, Absatzpreis, Einkaufspreis, nominaler Wechselkurs

Hinweise: (i) Alle vorgestellten Konzepte der Praxis (**P**) lassen sich jeweils für Mieten und Kaufen sowie jeweils Wohnen, Einzelhandel und Büro darstellen. Tab. (1.1) steht effektiv für *sechs* eigene Tabellen. (ii) Gegenstand dieses Textes sind u.a. auch die *Interdependenzen* zwischen diesen Preis-Konzepten. (iii) Zu Details vgl. die nachfolgenden Kapitel.

Tabelle 1.1: Der Preis-Zoo in Real Estate

minimale Zahlungsforderungen. Es gibt aggregierte Preise für unterschiedlichste Hausgruppen (Preis-Indizes), aber auch Preise für individuelle Häuser. Es gibt Preise für das einzelne Haus, aber auch Preise für schon nur dessen kleinstes einzelnes Attribut. Hand aufs Herz: Wissen Sie, was hinter diesen Konzepten im einzelnen steckt? Selbst Nicht-Immobilien-Ökonominnen tun sich mit dieser Vielfalt schwer. Von komplexen Kapitalmarktprodukten haben wir dabei noch gar nicht gesprochen. Alle diese anspruchsvollen Preiskonzepte der Praxis erklären sich nicht „einfach so“. Insbesondere erklären sie sich nicht isoliert. Denn sie bilden ein *mobile*. Sie hängen miteinander zusammen. Wenn Sie diese Zusammenhänge kennen, sparen Sie sich nicht nur die Beschäftigung mit Redundanzen, sondern Sie gewinnen auch ein echtes Verständnis.

Bem. 11: Einfache Theorie (und schwierige Praxis)

Stehen viele Akteure miteinander in Konkurrenz, können Preise sich nicht beliebig bewegen, sondern müssen sich in engem Rahmen einpendeln. *Arbitrage* von Kapitaleinsätzen und die immer mögliche *Abwanderung* von Immobilien-Nutzern sind die zwei zentralen wiederkehrenden Kräfte, die Preis-Konzepte miteinander verknüpfen. Solche Verknüpfungen oder „Theorien“ liefern Ihnen Prognosen für die Sie interessierenden Größen, wenn sich die Rahmenbedingungen verändern. Kurz: Erst mit (einfacher) Theorie gelingt Ihnen die Auseinandersetzung mit der (viel schwierigeren) Praxis. Schauen Sie noch einmal auf den Zins (ein Preis am Kapitalmarkt) und den Preis-Index für Handelsimmobilien. Einfache Arbitrage-Überlegungen legen nahe, daß die Gleichung

$$\text{Preisindex} = \text{Periodischer Mietertrag/Zins} \quad (\text{Theorie}) \quad (1.1)$$

gilt. Der Vergleich der Abb. (1.2) mit (1.3) zeigt auf beeindruckende Weise, wie gut sich diese Beziehung (abgesehen von den besprochenen Strukturbrüchen)

empirisch bewährt. Hätten Sie im Jahr 2011 die nachfolgende Zinsentwicklung geahnt, hätte Ihnen die höchst einfache Theorie (1.1) deren Konsequenzen für den Preis-Index über die nächsten Jahre ausgezeichnet prognostiziert.

Bem. 12: Institutionen (Interdependenz Theorie/Praxis)

Schauen wir noch einmal auf die Tabelle (1.1). Viele, vielleicht die meisten dieser Konzepte sind Antworten auf wiederkehrende Probleme der Praxis. Nehmen Sie einen Preisindex. Ein Preisindex stellt die um Qualitätsveränderungen bereinigte Preisentwicklung eines Typs Immobilie dar. Genau einen solchen Index wünscht sich die Praxis; sie will z.B. nicht Preiszuwachsen aufsitzen, die lediglich Qualitätszuwächse spiegeln. Und genau einen solchen Index liefert die (schon sehr viel länger existierende) Theorie der Preisindizes. Oder nehmen Sie das Konzept der Auktion. Auktionen kommen immer dann zum Zug, wenn es zwar keinen Markt gibt, weil es sich nicht um eine große Zahl homogener handelt (sondern um die Immobilie als Unikat), aber dennoch ein Preis gefunden werden soll. Die Auktionstheorie beschreibt die Vor- und Nachteile unterschiedlicher Auktionsformate, aus denen ein tatsächliches Bieterverfahren für die praktische Anwendung dann gewählt werden kann. usf. Praktische Probleme werfen Fragen auf, die erst theoretische Modelle beantworten helfen.

Bem. 13: Was Sie über diese Veranstaltung wissen sollten:

Bevor Sie in die so komplexe (Handels-Immobilien-)Praxis einsteigen, sollten Sie Vielfalt und Interdependenzen der (Handels-)Immobilien-Preise kennenlernen. Dieses Lernziel prägt auch die Struktur dieser Vorlesung: (Fast) jedes Kapitel nimmt sich ein Preis-Konzept aus der Tab. (1.1) vor. Wir beginnen mit Kapitalwert (Kap. 2 und (3)), Preisindex (Kap. 4), internationalen Preisvergleichen (Kap. (5)) und Marktpreis (6). Anschließend wenden wir uns Auktionen (Kap. 7) und Verhandlungen (Kap. 8) zu. Seitenzahlungen zwischen Eigentümern benachbarter Handelsimmobilien schöpfen Spielräume zwischen Verhandlungspartnern aus (Kap. 9) und (10). Ganz am Ende, im Kontext der Mall, entscheidet eine Mall-Betreiberin über die Mieten der Geschäfte in der Mall (Kap. 11). Aus dieser Perspektive ist „Immobilien-Preise“ ein ebenfalls möglicher, alternativer Titel für diese Vorlesung. Im Verständnis von Preisen liegt eine ganz entscheidende immobilienwirtschaftliche Expertise.

1.3 Woher kommen erfolgreiche Praktiker?

Bem. 14: In Handelsimmobilien einkaufen: *serendipity*

Machen erfahrene Praktiker erfolgreiche Praxis? Selbstverständlich betreiben erfahrene Praktiker erfolgreiche Praxis: andernfalls wären sie nicht mehr „im

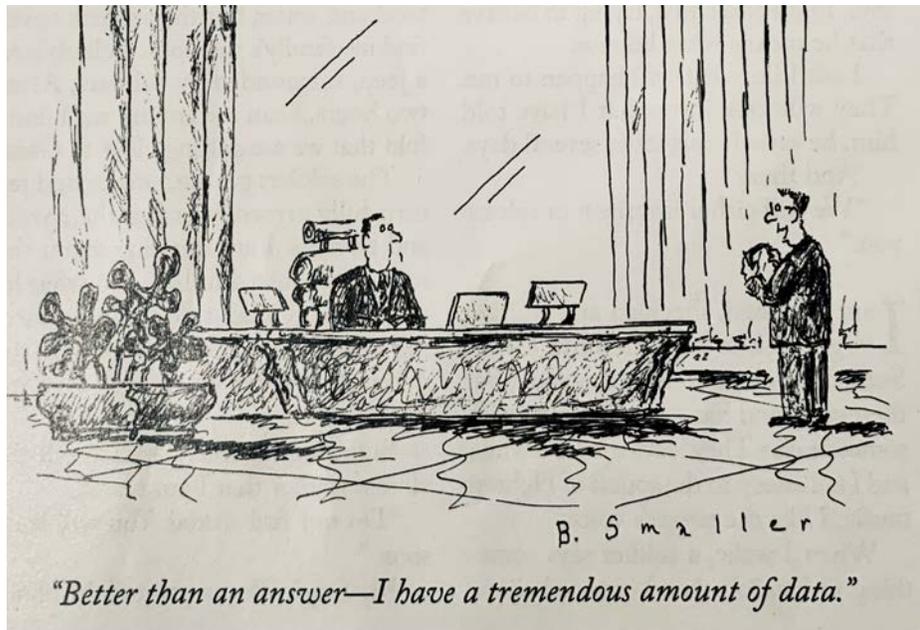


Abbildung 1.4: Grenzen der Empirie (aus: New Yorker vom 01.01.2024)

Markt“. Aber nur erfahrene Praktiker? Die folgenden drei Aspekte sind hier relevant. Erstens sind da die wiederkehrenden Strukturbrüche des Einzelhandels, über die wir bereits gesprochen haben (Be. (7)). Die erfahrene Center-Managerin kann sich auf ihre Erfahrung in Zeiten des Umbruchs nicht mehr verlassen. Im Gegenteil: Gerade ihre Erfahrung könnte sie dazu verleiten, auf hergebrachte Konzepte zu setzen und neue Entwicklungen zu ignorieren. Zweitens ist auch erfolgreiche Praxis nicht notwendig: optimale Praxis. Ginge es nicht vielleicht doch an der einen oder anderen Stelle etwas besser? Schauen Sie alternativ einmal in andere Städte oder sogar Länder. Wie finden Sie die dort angebotenen Produkte bzw. Produkt-Inszenierungen? Vermissen Sie dann bei uns etwas? Bedauern ließe sich etwa der unaufhaltsame Niedergang des breit sortierten Buchhandels (wie etwa noch Hodges & Figges aus Abb. (1.5)) – und so, auf Bücher zu stoßen, nach denen man nicht einmal gesucht hat. Zeigen uns heutige Handelsimmobilien wirklich die ganze Vielfalt möglicher Produkte – die das Internet ja wirklich eher versteckt, denn offenlegt? Liegen hier betriebswirtschaftliche Potentiale? Wo bleibt die oft spektakuläre Präsentation der von Waren?

Bem. 15: Preise setzen vs. Preise lesen

Die vielseitige und anspruchsvolle wirtschaftswissenschaftliche Teildisziplin der Immobilienwirtschaft erschöpft sich nicht im richtigen passiven Lesen von Preisen. Die aktive Interpretation der vielen Preise – ihrer Niveaus, ihrer Verände-

rungen in der Zeit und im Querschnitt, ihrer Veränderungen relativ zueinander – dient ja dazu, immobilienwirtschaftliche Entscheidungen zu informieren und letztlich zu *lenken* („Ob, wann, was, wie, wer?“ in Be. (172)). Jetzt fügen wir hinzu, wie wichtig auch das richtige aktive Setzen von Preisen sein kann. Eigentümer von Handelsimmobilien verfügen oft über Spielräume, ihre Mieten zu setzen. Praktiker der Immobilienwirtschaft behandeln ihre Immobilien oft nicht viel anders als Wurst und Käse. Für sie sind Häuser eine „asset-Klasse“, und Erfahrungswerte „der Praxis“ diktieren deren Preise. Aber ist es sinnvoll, die eigenen Häuser in – wenige große – Klassen zu stecken? Jedes Haus ist ein Unikat; schauen Sie nur einmal wirklich genauer auf die lange, lange Liste seiner Attribute. Die große Heterogenität unter Immobilien legt nahe, daß viele Preise gar nicht notwendig „durch ihre Klasse“ determiniert sind; sie sind vielmehr gestaltbar. Diese Gestaltungsspielräume strukturieren auch die Kapitel dieser Vorlesung (Be. (13)). Frühe Kapitel dieser Vorlesung behandeln Preise, auf die wir als Eigentümerin oder Manager weniger oder keinen Einfluß haben; spätere Kapitel behandeln Preise, auf die wir dagegen mehr oder viel Einfluß haben.

Bem. 16: Experimente

Orientieren auch Sie als Berufsanfänger sich jetzt noch an der tradierten Praxis der Handelsimmobilie, dann verzichten Sie darauf, mit Ihren persönlichen Ideen zu Formaten, Architekturen, Produkten zu experimentieren. Und das ist, weil Sie sich nicht entfalten können, nicht nur zu Ihrem eigenen Nachteil. Es ist auch zum Schaden der Branche bzw. der Gesellschaft insgesamt. Statt daß die Branche mit Neuem experimentieren würde, reproduziert sie das immer Gleiche. Statt Vielfalt im Einzelhandel bekommt die Gesellschaft so Monotonie und Uniformität. Jedes Center und jede Fußgängerzone bieten die immergleichen Filialisten; viele Warenhäuser und Center haben die immergleiche äußere Form. Gleichzeitig prägen dauerhafte Leerstände die Innenstädte vieler Städte, vor denen die Eigentümer entweder resignieren, weil sie nicht die Miete erhalten, die ihnen der Nachbar nahelegt. Der dritte Grund, warum Sie nicht immer nur auf erfahrene, erfolgreiche Praktiker hören sollten („Praxisbezug“), ist, daß Sie Ihre eigenen Ideen nicht vernachlässigen wollen. Lt. Regensburger Studiengangprofil streben Sie künftige Führungspositionen in Real Estate an. Jeff Bezos (Gründer von *amazon*) oder der Herzog von Orléans (Erfinder der modernen *mall*) haben sich nicht für „Praxisbezug“ interessiert. Hinter den Strukturbrüchen der Vergangenheit stecken immer auch Innovatoren, die sich nicht an den hergebrachten Formen und Strukturen des Einzelhandels ausgerichtet haben.

Übungen

- 1.1 (**Optimierung I (Statik, Städtebau, Farbe)**) Handelsimmobilien werden optimiert („gemanagt“). Aber Immobilien allgemein sind Ausdruck von schon seit Tausenden von Jahren verfolgter Optimierung (Häupl (2017)):



(a) Potsdamer Platz Arkaden (Berlin)



(b) L'Enfant Plaza Mall (Washington, D.C.)



(c) Markthalle IX (Berlin)



(d) Hodges & Figges (Dublin)



(e) Barnes & Noble (Washington, D.C.)



(f) U Onkel Tom (Berlin)

Abbildung 1.5: Ausgewählte Immobilien des Einzelhandels

- (a) Häuser in Alpenländern haben häufig nur leicht geneigte Dächer. Wieso?
- (b) Häuser in mediterranen Ländern stehen häufig dicht, aber eben nicht ganz dicht, nebeneinander. Wieso?
- (c) Häuser in Griechenland oder Süditalien sind häufig weiß, weil?
- (d) Welche Anpassungsprozesse vermuten Sie bei uns, in der Zukunft?

1.2 (**Optimierung II (Anzahl, Auswahl, Anordnung)**) Lesen Sie Gladwell (2004) zu den Entwicklern Alfred Taubmann und Victor Gruen.¹

- (a) Welche Aussagen finden Sie zu den drei Management-Aspekten Anzahl, Auswahl und Anordnung? (Es gibt eine ganze Reihe.)
- (b) Denken Sie kurz an ein Ihnen bekanntes Shopping Center Ihrer Wahl. Wie steht es Ihrer Ansicht nach relativ zu Taubmans/Gruens Regeln?

1.3 (**Optimierung III (Architektur)**) Historisch versuchen Einzelhandelslagen auf sich durch ihre äußere aufmerksam zu machen und Kundschaft durch ihre innere Form zu halten. Kommentieren Sie in jedem Bild der Abb. (1.5 die jeweils relevante Strategie bzw. das zentrale, auffällige Motiv. (Bestehen Sie hier einmal nicht auf „richtig oder falsch“, sondern interpretieren Sie. Sie können das pdf am Bildschirm stark vergrößern.)

1.4 (**Historisches (Die Pariser Passagen)**): Lesen Sie Wilms (2000, S. 16-24) zum *Palais Royal* im Paris des ausgehenden 18. Jahrhunderts. Welche Aussagen finden sich zu:

- (a) Identität und Motivation des Developers
- (b) Struktur der Mieten
- (c) Design und Ausstattung
- (d) Anforderungen an Ladenmieter und Kunden
- (e) Konkurrenz
- (f) Vielfalt an Produkten
- (g) Lageeigenschaften?

¹Victor Gruen (1903-1980) war u.a. ein früher Designer des Einzelhandels in Wien (zu biographischen Details vgl. Hardwick (2004)). Vor dem NS-Staat flieht er 1938 in die USA. Dort wird er später, in den 50er Jahren, eine treibende Kraft hinter der Entwicklung moderner Shopping Center an den *Peripherien* amerikanischer Städte. *Northland* und einige diesem Center folgende Center sind Ausdruck von Gruens Vision, der in Amerika schon in den 40er Jahren einsetzenden Suburbanisierung über das Shopping Center einen „Urbanisierungskern“, ein Stadtteilzentrum sozusagen, „nachzuliefern“. Paradoxe Weise ist das Gegenteil die Folge, eine Beschleunigung der Suburbanisierung amerikanischer Städte (Glaeser/Kahn (2004), Hardwick (2010), Gladwell (2010)).