

Warenhäuser und Innenstädte – Ende mit Schrecken oder Chancen der Krise?



Prof. Dr.-Ing. Klaus J. Beckmann



Dr. Gerd Kühn

„Die Kaufhauskrise – Ist Arcandor noch zu retten?“ Oder: „Noch 48 Stunden für Arcandor“. Juni 2009 – die Meldungen überschlugen sich; der vorläufige Höhepunkt einer nicht enden wollenden Kette schlechter Nachrichten aus den Warenhäusern, die seit dem Sommer 2008 in den Vordergrund drängten, als Hertie Insolvenz anmeldete. Dabei hatte der britische Finanzinvestor Dawney Day 2005, also gerade einmal drei Jahre vorher, dem damaligen Unternehmen Karstadt Quelle, mehr als 70 kleinere Filialen einschließlich der Grundstücke abgekauft und unter dem Traditionsnamen Hertie weiter betrieben. Indes liegen die Anfänge allen Ungemachs bei den Warenhäusern, insbesondere beim traditionsreichen Handelsunternehmen Karstadt, noch weiter zurück: Bereits in den Jahren davor signalisierten mehrfache Wechsel auf den Chefesseln ausbleibende Geschäftserfolge – anhaltende Umsatzeinbrüche konnten nicht gestoppt werden. All dies hat zu einer gravierenden Störung einer weit mehr als einhundertjährigen Liaison zwischen Stadt und Handel geführt. Das aktuelle Geschehen versetzt die Innenstädte in eine ausgesprochen schwierige Lage, sind die Warenhäuser doch bislang sowohl wichtiges Glied der innerstädtischen Leitfunktion Handel und damit mitbestimmend für die Attraktivität der Innenstädte als auch unter städtebaulichen Gesichtspunkten von herausragender Bedeutung für städtische Strukturen und die Stadtentwicklung.

Wie hat alles einmal angefangen? In Deutschland entstanden nach Vorläufern in Paris und London die ersten Warenhäuser in der Provinz. Im Jahr 1875 gründeten Ida und Abraham Wertheim ein bescheidenes Warenhaus in Stralsund. 1879 eröffnete Leonhard Tietz sein Geschäft – ebenfalls in Stralsund. Es folgten in den 1880er-Jahren Rudolph Karstadt in Wismar, Oscar Tietz in Gera und Theodor Althoff im westfälischen Dülmen. Die Standorte dieser ersten Geschäfte befanden sich ausnahmslos in den Innenstädten. Aus den kleinen Anfängen in provinziellen Stadtkernen entwickelten sich in den folgenden Jahrzehnten „Kathedralen“ des Einzelhandels, nun in den deutschen Großstädten, voran der damaligen Reichshauptstadt Berlin. Große innerstädtische Warenhäuser beziehungsweise Niederlas-

sungen in Stadtteilzentren sorgten für enorme Frequenzen, von ihrer Anziehungskraft profitierten nicht nur der mittelständische Facheinzelhandel, sondern auch andere Nutzungen der zentralen Stadtlagen. Drei immer wieder genannte Beispiele stehen für einen Aufschwung sondergleichen: 1897 entstand an der Leipziger Straße in Berlin das erste Wertheim-Warenhaus, 1907 eröffnete das „Kaufhaus des Westens“ am östlichen Ende der Tauentzienstraße im neuen Berliner Westen. 1929 nahm Rudolph Karstadt eine Filiale am Hermannplatz in Berlin-Neukölln in Betrieb. Der Gebäudekomplex galt seinerzeit als das modernste Warenhaus Europas. Karstadt standen hier auf neun Etagen (davon zwei unterirdisch) 72 000 m² Nutzfläche zur Verfügung, 24 Rolltreppen verbanden die Etagen. Weiterhin gab es 24 Personenaufzüge, 13 Speise- und acht Lastenaufzüge, von denen einer komplett beladene Lastwagen in die fünfte Etage zur Lebensmittelabteilung befördern konnte. Karstadt am Hermannplatz entwickelte sich schnell zu einer über die Stadtgrenzen hinaus bekannten Attraktion mit enormer Magnetwirkung. Neben dem reichhaltigen Warenangebot war es vor allem der 4 000 m² große Dachgarten, auf dem 500 Personen Platz finden konnten, der das Publikum anzog. Die jeden Nachmittag spielenden Musikkapellen und der Blick aus 32 Metern Höhe über ein weites stadträumliches Umfeld hinweg sorgten für das einzigartige Ambiente. Karstadt etwa hatte bereits Mitte der 1920er-Jahre nach der Fusion mit Althoffs Warenhäusern 44 Verkaufsfilialen.

Die großen Warenhausunternehmen überdauerten Weltwirtschaftskrise, Nazi Herrschaft und den zweiten Weltkrieg; wenn auch dramatisch gebeutelt – hauptsächlich wegen der jüdischen Herkunft eines Teils der Besitzer, aber auch wegen der warenhausfeindlichen Gesetzgebung nach 1933 und natürlich auch aufgrund der Kriegsschäden (von den 45 Karstadtfilialen im Westen Deutschlands waren mehr als 30 komplett zerstört). Auch die Enteignung von 22 Warenhäusern, die nach Kriegsende in der sowjetischen Besatzungszone lagen, konnte den Grundfesten der Rudolf Karstadt AG nichts anhaben. Den Warenhauskonzernen gelang der Wiederaufbau und sie behielten

ihre Magnetfunktion in den westdeutschen Innenstädten. 1956, zum 75. Firmenjubiläum, überstiegen die Umsätze von Karstadt erstmals die Marke von einer Milliarde DM. Die zunehmende Mobilität sowie die Außenwanderung der Wohnbevölkerung und – damit zusammenhängend – die Entwicklungen im Einzelhandel, also die aufkommende und immer stärker werdende Konkurrenz räumlich nicht integrierter Standorte von neuen Betriebsformen auf der „grünen Wiese“, drängten Warenhäuser und Innenstädte um 1970 erstmals in die Defensive. Gleichwohl lag der Anteil der Warenhäuser am Gesamtumsatz damals bei ungefähr 15 Prozent. Indes verloren die „alten Wunderkammern der Warenwelt“ mehr und mehr an Boden, der alte Slogan „Alles unter einem Dach“ (Kaufhof) zog bei der Kundschaft nicht mehr. Auch war es angesichts endlos wachsender Sortimente bereits vor 25 Jahren gar nicht mehr möglich, ein wie auch immer geartetes Gesamtangebot vorzuhalten. Trotz einiger Übernahmen (Horten durch Kaufhof, Hertie durch Karstadt) und immanenter Ertüchtigungen blieben grundlegende strategische Neuorientierungen aus.

Sicherlich wurde auch der Kundengeschmack verfehlt – der Kunde wechselt seit geraumer Zeit zwischen Aldi und Armani und hat zum Teil das mittlere Preissegment in der Mitte der Stadt aus den Augen verloren. Die Gewinner sind schnell ausgemacht, es sind auch längst nicht mehr allein die Dezentralen draußen, sondern zunehmend die innerstädtische Konkurrenz: internationale Modefilialisten, breit aufgestellte Elektronikfachmärkte, häufig den lokalen Branchenmix kopierende Shopping-Center. Der wachsende Onlinehandel ist in puncto Bequemlichkeit unschlagbar – kann man doch selbst vom heimischen Bett aus einkaufen. Die Schere zwischen dem langjährig exorbitanten Verkaufsflächenwachstum (auf aktuell rund 120 Millionen m²) und den seit gut zehn Jahren kaum gestiegenen Umsätzen führt zu Kannibalisierungstendenzen – gefressen werden außer vielen Kleinen die schwerfälligen Großen: Von den vier großen Warenhausunternehmen sind noch Kaufhof und Karstadt übrig geblieben (das allerdings vor Kurzem Insolvenz anmeldete, sein Verbleib am Markt/in den Innenstädten ist durchaus ungesichert), Horten und Hertie gibt es nicht mehr; der Umsatzanteil der Warenhäuser ist mittlerweile auf drei Prozent geschrumpft.

Wie geht es nun weiter mit den Warenhäusern und der Liaison zwischen Warenhäusern und Innenstädten? Was bringt die Zukunft? Unser Standpunkt: Totgesagte leben

länger – zumindest, wenn sie die dafür erforderlichen Aufgaben erledigen. Sie bedürfen aber auch der kooperativen Unterstützung durch die Stadt. Es wird zur Schließung unrentabler Warenhausstandorte kommen, die aktuell genannten Zahlen sind sicher eine „Hausnummer“. Indes trauen wir einer ganzen Reihe von Warenhäusern zu, ihre Zukunft „in den Griff zu kriegen“. Unabhängig dafür ist eine längst überfällige schonungslose Prüfung der Konzepte und ihrer Bausteine; so erscheint der Handlungsansatz, mit kompetenten Mietern im „Shop in Shop-System“ ein klares Sortimentsprofil sowie Sortimentskompetenz aufzuzeigen, ein Schritt hin zur richtigen Kundenorientierung. Dies bedeutet auch eine konsequente Abwendung vom „Alles unter einem Dach“. Erforderlich sind aus unserer Sicht des Weiteren verbesserte und erweiterte Angebote zum längeren Verweilen in den Warenhäusern, wobei man nicht allein auf die Gastronomie schauen sollte. Eventuell hilft mitunter nicht nur ein Blick hinüber auf die Shopping-Center, sondern auch ein Blick zurück auf die eigene Vergangenheit – beispielsweise auf das Karstadt am Berliner Hermannplatz um 1930... Diese Konzeptbausteine sind nach unserer Einschätzung wichtig und richtig für eine Attraktivitätswende der Warenhäuser und für attraktive Innenstädte; weitere Bausteine müssen folgen. Wir halten nicht nur die Premiumhäuser in Berlin, Hamburg und München für erfolgsfähig. Nachfrage besteht durchaus auch für größere Warenhäuser in Großstädten. In den Mittelstädten wird viel von der örtlichen Situation abhängen, so dem Vorhandensein und dem Zustand weiterer Magnetbetriebe.

Die – vor allem auch ortsspezifische – Umstrukturierung setzt eine enge Kooperation mit den Städten voraus. Das Treffen nahezu aller Oberbürgermeister der potenziell betroffenen Kommunen bei dem für die Stadtentwicklung zuständigen Minister Wolfgang Tiefensee sind ein wichtiges Indiz des Engagements. Die Städte können und müssen unterstützen durch integrierte Konzepte der Innenstadtentwicklung, kooperative Verfahrensweisen bei geplanten Umnutzungen, Aufwertung öffentlicher Räume im Umfeld der Warenhäuser. Aber auch die standortbezogene Wirtschaft ist im Sinne von BID („Business Improvement Districts“) gefordert. Alles in allem trauen wir der vielfach als „Auslaufmodell“ charakterisierten Vertriebsform Warenhaus nach erfolgreichem Turnaround wieder mehr Kundenzulauf zu und gehen davon aus, dass es nicht zu einer Scheidung, sondern einer Fortsetzung der Beziehung zwischen Warenhäusern und Innenstädten kommt.

Tipps zum Weiterlesen

- Helmut Frei, Tempel der Kauflust. Eine Geschichte der Warenhauskultur, Leipzig 1997.
- Wilhelm Klauser, Mondmieten bis zum Schlussverkauf, in: Bauwelt, Nr. 22/2009.
- Rolf Junker, Gerd Kühn, Christina Nitz und Holger Pump-Uhlmann. Wirkungsanalyse großer innerstädtischer Einkaufszentren. Edition Difu. Bd. 7. 2008.

Univ.-Prof. Dr.-Ing.
Klaus J. Beckmann
Telefon: 030/39001-214/215
E-Mail: beckmann@difu.de
Dr. rer. nat. Gerd Kühn
Telefon: 030/39001-255
E-Mail: kuehn@difu.de