

Frischezentrum Köln-Marsdorf Betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie



Berlin, den 12. September 2014

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
Abbildungsverzeichnis.....	5
Tabellenverzeichnis.....	7
1. Zusammenfassung	8
1.1 Ausgangslage.....	9
1.2 Bedarf für ein Frischezentrum in Köln.....	10
1.3 Mietniveau	11
1.4 Realisierungsvarianten	12
1.5 Markterkundung	14
1.6 Empfehlungen	14
2. Ausgangslage und Aufgabenstellung	15
2.1 Ausgangslage der Stadt Köln	16
2.2 Untersuchungsauftrag	16
2.3 Bearbeitungsstruktur	18
2.3.1 Beteiligte auf Seiten der Stadt	18
2.3.2 Beraterteam.....	18
2.3.3 Ablauf	20
3. Markt- und Bedarfsanalyse	21
3.1 Einleitung	22
3.2 Standortanalyse	28
3.2.1 Abgrenzung des Marktgebiets	28
3.2.2 Messzahlen zum Großhandelsumsatz.....	32
3.3 Umfeldanalyse.....	35
3.3.1 Großmarktanalyse	35
3.3.2 Wettbewerb Abholgroßhandel (Cash & Carry)	40
3.3.3 Großmarktcluster Venlo	45
3.4 Bedarfsbeschreibung.....	46
3.4.1 Ergebnisse aus der Kundenbefragung.....	46
3.4.2 Ergebnisse aus der Händlerbefragung	53

3.4.3	Expertengespräche	58
3.5	Fläche, Branchenmix und Mietpreisempfehlung.....	61
3.5.1	Diskussion der Nullvariante, kein Frischemarkt in Köln ab 2020.....	61
3.5.2	Flächendimensionierung	67
3.5.3	Mietpreisniveau	74
3.5.4	Nachnutzungsoptionen für das Frischezentrum	77
4.	Vorläufige ÖPP-Wirtschaftlichkeitsuntersuchung	78
4.1	Beschreibung der Realisierungsvarianten.....	79
4.1.1	Modell A - Eigenrealisierung	79
4.1.2	Modell B - ÖPP-Inhabermodell.....	81
4.1.3	Modell C - ÖPP-Inhabermodell mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft	83
4.1.4	Modell D - ÖPP-Konzessionsmodell	86
4.1.5	Modellübersicht.....	88
4.2	Grundlagen der vorläufigen ÖPP-Wirtschaftlichkeitsuntersuchung	89
4.2.1	Zeitplanung	89
4.2.2	Indexierung	91
4.2.3	Diskontierung	92
4.2.4	Risikoanalyse.....	92
4.3	Datengrundlagen	101
4.3.1	Flächen	102
4.3.2	Baukosten.....	102
4.3.3	Finanzierung	105
4.3.4	Sicherheiten	109
4.3.5	Nutzungskosten	110
4.3.6	Transaktionskosten	113
4.3.7	Kalkulatorische Kosten.....	114
4.3.8	Einnahmen.....	114
4.4	Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung	115
4.4.1	Beschreibung der untersuchten Szenarien.....	115
4.4.2	Barwertvergleich	118
4.4.3	Sensitivitätsanalyse.....	120

4.4.4	Markterkundung.....	121
4.4.5	Ergebnisinterpretation.....	123
5.	Empfehlungen	126
5.1	Größe des zukünftigen Frischezentrums	127
5.2	Flexible Bauweise	128
5.3	Miete	128
5.4	Realisierungsmodell	129
6.	Ausblick.....	130
6.1	Nächste Schritte	131
6.2	ÖPP-Vergabeunterlagen	133
6.3	Projektorganisation.....	134
	Verfasser	135
	Anhang	136
1.	Fragebögen zur Händler- und Kundenbefragung	
2.	Praxisbeispiele für Realisierungsvarianten	
3.	Risikoanalyse und –bewertung (Foliensatz vom 21.05.2014)	
4.	Finanzierung ÖPP (Foliensatz vom 19.05.2014)	
5.	Effizienzannahmen (Foliensatz vom 30.05.2014)	
6.	Ergebnisse Markterkundung	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Umsatzentwicklung im Großhandel.....	23
Abbildung 2: Vergleich der realen Umsatzentwicklung der Wirtschaftszweige im Großhandel..	24
Abbildung 3: Nettoumsatz der Cash & Carry-Märkte (C&C Märkte).....	25
Abbildung 4: Umsatz und Ertragslage Großmärkte.....	26
Abbildung 5: Einzugsgebiet Großmarkt Köln	30
Abbildung 6: Einzelhandelsrelevantes Nachfragevolumen	31
Abbildung 7: Wettbewerbsanalyse Großmärkte.....	34
Abbildung 8: Abholmärkte in Köln und Umland.....	44
Abbildung 9: Fresh Park Venlo	45
Abbildung 10: Von wo kommen Sie heute her? Wo sind Sie gestartet?.....	47
Abbildung 11: Einzugsgebiet nach Befragung	48
Abbildung 12: Ziel der Kunden und Einkaufsschwerpunkte	48
Abbildung 13: In welcher Branche arbeiten Sie?	49
Abbildung 14: Welche Standortfaktoren sind Ihnen wichtig und wie zufrieden sind Sie mit Ihnen?	50
Abbildung 15: Kaufen Sie neben dem heutigen Einkauf hier auf dem Großmarkt auch noch in anderen Großhandelseinrichtungen ein?	51
Abbildung 16: Würden Sie Ihr Kaufverhalten ändern, wenn der Großmarkt an einen anderen Standort verlagert würde?.....	52
Abbildung 17: Aus welchem Umkreis/Fahrdistanz kommt der Großteil Ihrer Kunden?	53
Abbildung 18: Blicken Sie einmal zwei Jahre zurück, wenn Sie an Ihre Umsatzentwicklung seither denken, wie bewerten Sie diese?.....	54
Abbildung 19: Welche Standortfaktoren sind Ihnen wichtig?	55
Abbildung 20: Können Sie sich eine Standortverlagerung Ihres jetzigen Betriebes an den neuen Standort in Köln-Marsdorf vorstellen?	56
Abbildung 21: Welche Lagevorteile hat aus Ihrer Sicht der neue Standort in Köln-Marsdorf gegenüber dem jetzigen Standort?	57
Abbildung 22: Verkaufsflächendichte.....	62
Abbildung 23: Vertriebsstrukturen Großmärkte.....	63
Abbildung 24: Nahversorgung in den Stadtteilen	64
Abbildung 25: Einwohner nach Altersjahren, Bevölkerungsprognose 2013	65

Abbildung 26: Methodik zur Flächendimensionierung	66
Abbildung 27: Vergleichszahlen Großmärkte	68
Abbildung 28: Ist-Flächen BGF Großmarkt Köln	68
Abbildung 29: Flächenableitung Frischezentrum Köln.....	70
Abbildung 30: Mieten und Renditen in der Kölner Peripherie	75
Abbildung 31: Organigramm Eigenrealisierung	80
Abbildung 32: Organigramm ÖPP-Inhabermodell	81
Abbildung 33: Organigramm ÖPP-Inhabermodell mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft	85
Abbildung 34: Organigramm ÖPP-Konzessionsmodell	86
Abbildung 35: Übersicht Realisierungsvarianten	88
Abbildung 36: Schema der Projektfinanzierung.....	107
Abbildung 37: Schema der Forfaitierung mit Einredeverzicht	108
Abbildung 38: Vor- und Nachteile der Finanzierungsvarianten.....	109
Abbildung 39: Spannbreiten der durchschnittlichen Netto-Deckungslücke in den Realisierungsvarianten	123
Abbildung 40: Exemplarische Übersicht über ÖPP-Vergabedokumente	133
Abbildung 41: Exemplarischer Überblick über externe Beratungsleistungen	134

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Leistungszuordnung in den Realisierungsvarianten	89
Tabelle 2: Preisindizes	91
Tabelle 3: Risikoteilung in den ÖPP-Modellen	100
Tabelle 4: Im Berechnungsmodell berücksichtigte Risikofaktoren der Realisierungsvarianten	101
Tabelle 5: Flächen des zukünftigen Frischezentrums	102
Tabelle 6: Annahmen zur Finanzierung	106
Tabelle 7: Annahmen zu Effizienzvorteilen in den ÖPP-Modellen	112
Tabelle 8: Annahmen zu Transaktionskosten	113
Tabelle 9: Annahmen zu kalkulatorischen Kosten	114
Tabelle 10: Annahmen zu Einnahmen am zukünftigen Frischezentrum	115
Tabelle 11: Risikobewertung im optimierten Fall (im Vergleich zum konservativen Fall)	117
Tabelle 12: Effizienzannahmen im optimierten Fall (im Vergleich zum konservativen Fall)	118
Tabelle 13: Ergebnisübersicht konservativer Fall (base case)	119
Tabelle 14: Ergebnisübersicht optimierter Fall (best case)	120
Tabelle 15: Ergebnisübersicht Sensitivitätsanalyse (konservativer Fall)	121
Tabelle 16: Übersicht über die nächsten Schritte bei der Umsetzung eines ÖPP-Projektes ...	133

1. Zusammenfassung

1.1 Ausgangslage

Der Rat der Stadt Köln hat am 13.12.2007 beschlossen, den bisher in städtischer Regie betriebenen Kölner Großmarkt vom heutigen Standort in Köln-Raderberg an den Stadtrand nach Köln-Marsdorf zu verlagern. Im Juni 2013 hat die Verwaltung den politischen Gremien eine bauliche Konzeption für ein neues Frischezentrum vorgelegt, in der eine Größe von etwa 67.200 m² BGF (Brutto-Grundfläche) sowie ein Investitionsvolumen von etwa 87,4 Mio. Euro (Einsparoption Stadt Köln) vorgeschlagen wird. Aufgabe dieser Konzeption war u.a., zu klären, wie die Hallen auf dem Grundstück positioniert sein können und wie die Logistik abgewickelt wird. Die Autoren der baulichen Konzeption (DU Diederichs) sind insofern davon ausgegangen, das Grundstück so weit wie möglich auszunutzen.

Mit der Verlagerung des heutigen Großmarktes an einen neuen Standort ist die Chance verbunden, das Frischezentrum im Hinblick auf Größe, Branchenmix und Nutzungsart auf die derzeitige Marktsituation und auf die langfristigen Ziele der Stadt Köln auszurichten. Als Grundlage der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie wurden durch die Stadt im Wesentlichen die Vermeidung einzelhandelsähnlicher Strukturen, das Angebot eines Frischezentrum-Vollsortiments (One-Stop Einkauf) sowie die Berücksichtigung notwendiger komplementärer Dienstleistungen als Zielstellungen definiert. Darüber hinaus vorstellbare affine Dienstleistungen wie z.B. Bananenreifereien, Logistik- oder Vertriebsunternehmen oder spezialisierte verarbeitende Betriebe, die keinen klassischen Handel betreiben, sollen auf dem städtischen Grundstück nicht vorrangig angesiedelt werden.

Die Markt- und Bedarfsanalyse hatte zum Ziel, die bisherigen Flächenannahmen auf Plausibilität und Zukunftsfähigkeit zu prüfen sowie die Betriebsformen anderer Großmärkte und Frischezentren zu analysieren. Folgende Fragestellungen standen im Vordergrund der Untersuchung¹:

- Wie viel Frischezentrum braucht man mindestens zur Versorgung der Stadt Köln und der Region? (quantitativer Versorgungsaspekt)
- Ab welcher Größe ist eine Sortimentsvielfalt darstellbar, wie man sie für ein Frischezentrum benötigt? (qualitativer Versorgungsaspekt)
- Grobe Einschätzung, welche Mindestgröße für einen wirtschaftlichen Betrieb erforderlich ist. (Aspekt der wirtschaftlichen Betriebsgröße)
- Welche Betriebsform haben andere Großmärkte?

Neben der Grundlagen-Informationsverdichtung zur konjunkturellen Entwicklung der Groß- und Frischemärkte wurden die absatzwirtschaftlichen Rahmenbedingungen für ein Frischezentrum in Köln-Marsdorf identifiziert. Hierzu wurden neben gutachterlichen Ableitungen (wie einer

¹ Vgl. „Beschreibung der Ausgangssituation“ III/1, S. 3, vom 06.09.2013 im Rahmen der Aufforderung zur Angebotsabgabe zur „Betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie zum Bau und Betrieb eines neuen Frischezentrums für Köln“

Wettbewerbsanalyse und der Auswertung statistischer Indikatoren) auch empirische Untersuchungen mit Befragungen von Großmarktkunden und Händlern durchgeführt. Darüber hinaus wurden Expertengespräche mit Akteuren und Vertretern von Verbänden, Wettbewerbern, Marktleitern anderer Großmärkte in Deutschland und ausgewählten aktiven und ehemaligen Händlern und Dienstleistern des Großmarktes Köln geführt. Die Ergebnisse wurden mit den Betriebsleitern aus Aachen, Duisburg, Frankfurt und München diskutiert und validiert. Insofern basiert die Markt- und Bedarfsanalyse auf einer sehr breiten Informationsbasis.

1.2 Bedarf für ein Frischezentrum in Köln

Es kann festgehalten werden, dass die Mehrheit der Befragten einen Großmarkt in Köln als wichtig und erforderlich ansehen. Neben allgemeinen Begründungen, wie „Eine Millionenstadt wie Köln braucht einen Großmarkt“ oder „Ein Großmarkt schafft Arbeitsplätze“ fokussierten einige Experten auf die hohe Nahversorgungsbedeutung des Großmarktes. Diese Nahversorgungsbedeutung ist aus gutachterlicher Sicht aufgrund der Analyse der derzeitigen Struktur der Versorgung in einigen ausgewählten Stadtteilen zu bestätigen. So stützen die Wochenmärkte und nicht filialisierten kleineren Lebensmittelhändler (als bedeutende Kundengruppen des Großmarktes) in erheblichem Maße die Nah- und Grundversorgung in einigen Kölner Stadtteilen.

Durch die empirischen Befunde konnte zudem nachgewiesen werden, dass die Versorgungsleistung des Kölner Großmarktes weit über das eigene Stadtgebiet hinausgeht und in seiner südlichen Ausdehnung mitunter Teile des Rhein-Sieg-Kreises mit einbezieht. Der Großmarkt stützt somit auch die oberzentrale Versorgungsleistung der Stadt Köln.

Die Validierung der Untersuchungsergebnisse mit anderen Großmarktbetreibern und der direkte Vergleich von Leistungskennzahlen anderer Großmärkte führten zu einer Neubewertung der Flächengröße des Frischezentrums an einem neuen Standort in Köln-Marsdorf. Im Unterschied zu den Ausführungen von DU Diederichs (bauliche Konzeption vom 23.04.2013) folgen die hier vorliegenden Empfehlungen den Indikatoren der markt- und absatzwirtschaftlichen Grunduntersuchung. Diese wurden ergänzt um abzuleitende Trends in den Teilsortimenten für ein Frischezentrum. So ist bspw. ein weiterer Zuwachs bei der Nachfrage nach Bio-Produkten, Erzeugerprodukten und Convenience-Sortimenten zu erwarten, dementsprechende Sortimente sind deshalb flächenseitig für das Frischezentrum zu berücksichtigen.

Im Ergebnis lässt sich ein Flächenbedarf für ein Frischezentrum in Köln-Marsdorf in Höhe von 44.600 m² BGF (Brutto-Grundfläche) ableiten. Zu empfehlen ist darüber hinaus, die Flächen im Rahmen einer Rasterbauweise der Markthalle zu planen, die eine möglichst flexible und auch kleinräumige Einteilung des Gesamtgebäudes in Sortimentsgruppen gewährleistet. Mit einer solchen flexiblen Struktur kann auch auf etwaige Nutzungsänderungen einfacher reagiert werden.

Aus der Brutto-Grundfläche lässt sich eine Mietfläche (unter Abzug der „nicht aktiven Flächen“ wie z.B. Verkehrs-, Konstruktions- und technischen Funktionsfläche sowie von Gemeinflächen) von 25.700 m² ableiten. Unter der Annahmen, dass am neuen Standort schwerpunktmäßig Flä-

chen für den Handel mit frischen Produkten zur Verfügung gestellt werden sollen (kein Einzelhandel, kein Fokus auf komplementäre Dienstleistungen wie z.B. Logistik), liegt diese Mietfläche etwas unterhalb der entsprechenden Mietflächen am heutigen Großmarkt (27.300 m² bei aktiven Händlern in der Großmarkthalle, im Außenbereich und ausgewählten Frischezentrumsrelevanten Händlern auf dem sonstigen Areal). Insofern spiegelt die abgeleitete Fläche des zukünftigen Frischezentrums das Verlagerungspotenzial von derzeitigen Händlern in ausreichendem Maße wider.

Aufgrund der flexiblen Hallenstruktur ergeben sich bei potenziellen zukünftigen Nutzungsänderungen Drittverwendungsmöglichkeiten, z.B. für Logistikunternehmen, Zustellgroßhandel, großmarktaffine Dienstleistungen. Diese wurden auf Basis von Vergleichsmieten im Stadtteilbereich mit der Stadt diskutiert und erörtert. Bezüglich einer Umnutzung von Hallenstrukturen gibt es diverse Beispiele von (Produktions-)Hallen, die insbesondere in der Nähe von überregionalen Verkehrsstrassen von Logistikunternehmen und von Paketdiensten sowie Spedition genutzt werden. Bei Umnutzungen ist insbesondere die Umnutzung von Produktionshallen mit einem geringen Anteil von Einbauten bekannt.

Aus gutachterlicher Sicht wird in Zusammenhang mit der Empfehlung von flexiblen Flächen auch eine Einheitsmiete für Lager- und Verkaufsflächen vorgeschlagen, die den Händlern eine maximale Variabilität und Flexibilität bei der Nutzung der Flächen ermöglicht und den Aufwand für die Mieterbetreuung bzw. das Vertragscontrolling minimiert.

1.3 Mietniveau

Die Ermittlung des zu empfehlenden Mietniveaus wurde im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie in zwei Schritten durchgeführt. In einem ersten Schritt wurde zunächst eine „leistbare“ Miete ermittelt, die auf den Ergebnissen der Händlerbefragung aufbaut und die zukünftig angestrebte Vermietung über Einheitsmieten für Verkauf und Lager berücksichtigt. Laut Händlerbefragung wird eine moderate Mietsteigerung (+2 bis 3 Euro zum derzeitigen Mietniveau) akzeptiert, wenn Sauberkeit, Hygienestandards, Ausstattung und generell die Funktionsabläufe im neuen Frischezentrum gegenüber dem bisherigen Standort besser ausfallen.

In Ergänzung wurden auch Benchmarks von Mieten aus anderen Großmarktstandorten herangezogen.

Bei Ansatz einer Mietsteigerung in Höhe von 2 Euro/m² und einer Gewichtung der Flächen für Verkauf und Lager nach den in Kapitel 3.5.2 vorgeschlagenen Ansätzen ergibt sich eine Einheitsmiete von etwa 12,50 Euro/m².

Für den **konservativen Fall (base case)** lassen sich folgende Mieten für das neue Frischezentrum ableiten:

- Verkauf/Lager: 12,50 Euro/m² pro Monat (Einheitsmiete inkl. umlagefähiger Betriebskosten der Gemeinflächen)

- komplementäre Dienstleistungen : 8,50 Euro/m² pro Monat kalt
- Büro: 7,00 Euro/m² pro Monat kalt

Diese konservative Mietableitung stellt im Wesentlichen auf die Sicherheit zukünftiger Auslastungsquoten ab.

In einem zweiten Schritt wurde geprüft, welchen Einfluss diese Mietannahmen auf das Gesamtergebnis der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung haben und wie sich die konservativ abgeleiteten Mieten im Vergleich zu den Mieten anderer Frischezentren mit vergleichbarer Flächen- und Nutzungsstandards verhalten.

Im Vergleich zu anderen Frischezentren mit ähnlichem Flächen- und Nutzungsstandard (z.B. Frischezentrum Frankfurt) liegt die im ersten Schritt abgeleitete Miete im gehobenen Bereich (vgl. Kapitel 3.5.3). In einem optimierten Szenario wurden auch die wirtschaftlichen Auswirkungen einer Hallenmiete in Höhe von 14,50 Euro/m² untersucht.

Im Ergebnis der gesamten betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie wird daher eine Miethöhe für die Hallenflächen von 14,50 Euro/m² pro Monat empfohlen (vgl. Kapitel 5.3).

Zur Begründung der Empfehlung kann im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie festgehalten werden, dass eine Miethöhe für die Hallenflächen in Höhe von 14,50 €/m² Mietfläche p. Monat aufgrund der baulichen Verbesserungen am neuen Standort, der höheren technischen Standards sowie der flexibel nutzbaren Mietfläche (z.B. Lagerhöhen, Ausbauten für Büroflächen, räumliche Nähe der Lagerflächen zu den Präsentationsflächen, insgesamt kürzere Wege, bessere Wegeführung etc.) für gerechtfertigt und angemessen gehalten wird. Mit dieser Miethöhe läge das Frischezentrum Köln im oberen Bereich vergleichbarer Frischezentren in Deutschland und wird neben dem Umbau des Großmarktes München der aktuellste Bau sein.

1.4 Realisierungsvarianten

Auf Basis der Erkenntnisse zum Flächenbedarf und zum realisierbaren Mietniveau wurde eine detaillierte Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zu allen mit dem Frischezentrum verbundenen langfristigen Kosten und Einnahmen durchgeführt. Soweit möglich wurden die zukünftigen Kosten des neuen Frischezentrums auf Grundlage der derzeitigen Geschäftszahlen des Großmarktes Köln-Raderberg und unter Zugrundelegung begründeter Effizienz- und Leistungsfaktoren (vgl. Kapitel 4.3.5) ermittelt. Die Baukosten sind auf Grundlage der veränderten Flächenannahmen, der Einsparoption der Stadt Köln sowie unter Beibehaltung der Stellplatzzahlen durch DU Diederichs neu berechnet worden. Sie belaufen sich bei der Eigenrealisierung auf rund 67,4 Mio. Euro brutto (Preisbasis 2014, ohne Finanzierungs- und Risikokosten). Aufgrund zu erwartender Baukostensteigerungen wird sich dieser Ansatz bis Baubeginn bzw. Baufertigstellung entsprechend erhöhen. Diese Preissteigerung ist im Berechnungsmodell pauschal berücksichtigt worden.

Ziel der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung war die Prüfung alternativer Realisierungsvarianten für Planung, Bau, Finanzierung und langfristigen Betrieb des Frischezentrums. Mit den von der Stadt beschriebenen Realisierungsvarianten geht eine unterschiedlich starke Einbindung priva-

ter Partner einher, deren wirtschaftliche Auswirkungen monetär bewertet und einander gegenübergestellt wurden.

Die **Eigenrealisierung** und somit die Fortführung der heutigen Organisationsform geht davon aus, dass alle erforderlichen Leistungen zur Errichtung, Vermietung und zum Gebäudebetrieb durch die Stadt bzw. die Marktverwaltung selbst erbracht werden.

Das **ÖPP-Inhabermodell** bietet die Möglichkeit, die gebäudebezogenen Leistungen von der Planung über den Bau bis zum Betrieb im Rahmen eines langfristigen Dienstleistungsvertrags an ein privates Unternehmen zu übertragen (Lebenszyklusansatz). Das Modell zeichnet sich durch eine integrierte Planung, das heißt die Einbeziehung langfristiger Kostenauswirkungen des Betriebes in den Planungsprozess, sowie eine Risikoverlagerung in Bezug auf Kosten und Zeiten aller gebäudebezogenen Leistungen von der Stadt auf den privaten Partner aus. Hoheitliche Aufgaben, wie z.B. die Durchsetzung der Marktverordnung und Marktsatzung sowie die Vermietung der Flächen an die Händler können weiterhin durch die Marktverwaltung erfolgen. Somit behält die Stadt in diesem Modell die volle Steuerungsmöglichkeit bezüglich der Auswahl der Mieter, des Branchenmix am Standort und der Qualität der Leistungserbringung durch den privaten Partner. Die Stadt bleibt in diesem Modell zu jedem Zeitpunkt Eigentümerin des Grundstücks und der Gebäude. Als Variante dieses Modells ist eine Beteiligung der Stadt an der Projektgesellschaft des Privaten geprüft worden.

Das **ÖPP-Konzessionsmodell** geht einen Schritt weiter und sieht auch eine Übertragung des Marktrisikos, also der Vermietung der Flächen, an den privaten Partner vor. In diesem Fall würde das Grundstück über einen langfristigen Erbpachtvertrag an den privaten Partner übertragen. Die Frischezentrumbezogenen Aufgaben der Marktverwaltung werden vollständig vom privaten Partner übernommen.

Im Ergebnis der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wird zunächst deutlich, dass die zu erwartende Kosten- und Einnahmenstruktur des Frischezentrums in allen Realisierungsmodellen insgesamt zu einer jährlichen Deckungslücke führt², die durch die Stadt ausgeglichen werden muss. Das wirtschaftlichste Realisierungsmodell ist bei allen untersuchten Szenarien das ÖPP-Inhabermodell, bei dem die durchschnittliche jährliche Deckungslücke je nach Szenario zwischen 1,7 und 3,0 Mio. € liegt. Der Wirtschaftlichkeitsvorteil dieser Realisierungsvariante liegt bei 6,9 bis 24,2% gegenüber der Eigenrealisierung. Insofern ist dieses Modell als deutlich wirtschaftlicher einzustufen.

Das ÖPP-Konzessionsmodell stellt sich in einer konservativen Betrachtung demgegenüber als negativ dar. Durch eine Beteiligung der Stadt an der Projektgesellschaft im ÖPP-Inhabermodell werden keine positiven wirtschaftlichen Effekte erwartet. Eine Beteiligung kann aber aus strategischen Gesichtspunkten umgesetzt werden.

² Die jährliche Deckungslücke resultiert aus allen Kosten und Einnahmen aus Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb des Frischezentrums. Die Einnahmen reichen also nicht aus, um die Kosten des Frischezentrums zu decken. Betrachtet man in einem theoretischen Fall allein die Betriebsphase und lässt die anfänglichen Investitionen aus dem Neubau außen vor, so ergibt sich in allen Varianten ein positives operatives Ergebnis.

1.5 Markterkundung

Zur Absicherung dieser rechnerischen Ergebnisse und zur Prüfung des Marktinteresses an dem Vorhaben Frischezentrum Köln wurde eine Markterkundung im Rahmen von Telefoninterviews mit fünf ausgewählten und ÖPP-erfahrenen Unternehmen durchgeführt. Alle oben beschriebenen Ergebnisse wurden durch die Marktabfrage bestätigt. Auch von den Unternehmen wird das ÖPP-Konzessionsmodell als sehr kritisch eingestuft, für den Großteil der angesprochenen Unternehmen würde die Ausschreibung eines Konzessionsmodells zu der Entscheidung führen, sich nicht an einem Vergabeverfahren zu beteiligen. Das ÖPP-Inhabermodell sowie der in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zu Grunde gelegte Rahmen (z.B. Laufzeit, Flächenbedarf, Leistungsumfang, Schnittstellen zu den Leistungen der Stadt etc.) werden dahingegen als sehr attraktiv und marktfähig eingestuft.

1.6 Empfehlungen

Aus der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie werden daher folgende Empfehlungen an die Stadt abgeleitet:

- Die Größe des Frischezentrums kann ggü. der in der baulichen Konzeption von DU Diedrichs vorgeschlagenen Größe von etwa 67.000 m² BGF auf 44.600 m² BGF reduziert werden.
- Um auf zukünftige Nutzungsänderungen und die flexiblen Anforderungen der Mieter reagieren zu können, wird eine flexible bauliche Struktur empfohlen, bei der nicht zwischen Verkaufs- und Lagerflächen unterschieden wird.
- In diesem Zusammenhang wird auch eine Einheitsmiete für die Hallenflächen vorgeschlagen, die aus Marktsicht und wirtschaftlichen Aspekten eine Höhe von 14,50 Euro / m² Mietfläche und Monat (inkl. Betriebskosten der Gemeinflächen und zzgl. aller Kosten für den Betrieb der Mietflächen selbst) nicht unterschreiten sollte.
- Die wirtschaftlichste Realisierungsvariante ist das ÖPP-Inhabermodell, das langfristige Termin- und Kostensicherheit bietet und bei dem die Deckungslücke im Gegensatz zur Eigenrealisierung stark reduziert werden kann.

2. Ausgangslage und Aufgabenstellung

2.1 Ausgangslage der Stadt Köln

Der Rat der Stadt Köln hat am 13.12.2007 beschlossen, den bisher in städtischer Regie betriebenen Kölner Großmarkt vom heutigen Standort in Köln-Raderberg an den Stadtrand nach Köln-Marsdorf zu verlagern. Im Juni 2013 hat die Verwaltung den politischen Gremien eine bauliche Konzeption für ein neues Frischezentrum vorgelegt, die von einer Größe von etwa 67.200 m² BGF (Brutto-Grundfläche) sowie einem Investitionsvolumen von etwa 87,4 Mio. Euro (Einsparoption Stadt Köln) ausgeht. Aufgabe dieser Konzeption war u.a., zu klären, wie die Hallen auf dem Grundstück positioniert sein können und wie die Logistik abgewickelt wird. Die Autoren der baulichen Konzeption (DU Diederichs) sind insofern davon ausgegangen, das Grundstück so weit wie möglich auszunutzen.

Am heutigen Kölner Großmarkt in Raderberg sind neben den städtischen Flächen und den ehemaligen Aurelis-Flächen (inzwischen im Eigentum der Stadt) auch Flächen über Erbpachtverträge an private Nutzer übertragen worden. Ein Großteil dieser Erbpachtverträge läuft Ende 2020 aus und soll nicht verlängert werden. Darüber hinaus sind am heutigen Standort seit mehreren Jahren keine Investitionen getätigt worden. Die Bausubstanz ist marode.

Das Entwicklungskonzept Südliche Innenstadtweiterung (ESIE) sieht eine Nutzung des derzeitigen Großmarktstandortes in Köln Raderberg für Wohnen, Gewerbe und öffentliche Grün- und Freiflächen vor.

Schwerpunkt des zukünftigen Frischezentrums soll die Versorgung der Region sein. Die Kundenstruktur soll sich deshalb auch aus dem bisherigen lokalen Kundenstamm (Einzelhändler, Wochenmarkthändler, Gastronomen zusammensetzen.. Insofern soll das Frischezentrum im Wesentlichen aus einer Verkaufs- und Lagerhalle bestehen, in der Flächen für den Handel angemietet werden können. Endverbraucher sind nach Festlegung der Stadt nicht zugelassen (kein Einzelhandel). Es wird überlegt, ob Firmen, die zum Frischezentrum passen, in der Nähe angesiedelt werden können („affine Betriebe“). Dieser Aspekt ist nicht Bestandteil der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie.

2.2 Untersuchungsauftrag

Die Stadt Köln hat die ÖPP Deutschland AG am 30.01.2014 beauftragt, eine betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie zum Vorhaben Frischezentrum Köln durchzuführen. Die Bearbeitung der Machbarkeitsstudie ist in die zwei wesentlichen Teile der Markt- und Bedarfsanalyse sowie der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung untergliedert. Der dritte Teil dient der abschließenden Dokumentation der Ergebnisse der vorherigen Teile sowie der Darstellung der daraus ableitbaren Empfehlungen zum weiteren Vorgehen und für die nächsten Schritte.

Die Zielstellung der Machbarkeitsstudie kann wie folgt dargestellt werden:

- Ermittlung des Bedarfs für ein künftiges Frischezentrum für die Stadt Köln (auch im Vergleich zu anderen Großmärkten in Deutschland)

- Entwicklung eines marktgängigen Vermietungskonzeptes sowie Abschätzung eines nachhaltigen und am Markt erzielbaren Mietniveaus
- Frage der Platzierbarkeit des Vermietungsrisikos am Markt
- Qualitativer und monetärer Vergleich der Realisierungsvarianten (Eigenrealisierung, ÖPP-Inhabermodell, ÖPP-Inhabermodell mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft, ÖPP-Konzessionsmodell)
- Abschließende Empfehlung zur Auswahl der insgesamt vorteilhaftesten Realisierungsvariante für die Stadt Köln und Darstellung der nächsten Schritte

Markt- und Bedarfsanalyse

Teil 1 der Studie beinhaltet zum einen die Analyse des Marktes zum anderen die Definition und Beschreibung des Bedarfes eines künftigen Frischezentrums für die Stadt Köln. Grundlage für die Bedarfsbeschreibung und insoweit erster Schritt der Studie ist die Erfassung der bestehenden Situation. Dazu zählen der Bestand des heutigen Großmarktes und insbesondere die Analyse des Standortes und des Umfeldes.

Sowohl für die Standortanalyse als auch für die Umfeldanalyse, sowie im Schwerpunkt für die Bedarfsermittlung wurden umfangreiche Befragungen und Interviews durchgeführt. Das Vermietungskonzept des künftigen Frischezentrums wurde in Kenntnis der Anforderungen und Vorstellungen der derzeitigen Händler und mithin auch potentiellen zukünftigen Mieter entwickelt. Eine besondere Rolle kam hierbei auch den diesbezüglichen Erfahrungen des verantwortlichen Projektleiters der Stadt Frankfurt zur Verlagerung des Frischezentrums Frankfurt a. M. zu, der den dortigen Mietermarkt aus erster Hand kennt (vgl. Kapitel 2.3.2).

Wirtschaftlichkeitsuntersuchung

Die im Teil 2 durchzuführende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung umfasst drei wesentliche Aspekte. Zunächst galt es, die vorhandenen Angaben zu Kosten und Erlösen zu erfassen und auszuwerten. Die Geschäftsführung des Frischezentrums in Frankfurt hat hierbei Kenntnisse einzelner Kostenpositionen und Flächenkennwerte aus der Umsetzung des Frankfurter Frischezentrums eingebracht. Gemeinsam mit den Ergebnissen der Marktanalyse, dem daraus formulierten Bedarf für ein künftiges Frischezentrum und dem entwickelten Vermietungskonzept lässt sich das am Markt erzielbare Mietniveau abschätzen.

Der qualitative Vergleich der bereits formulierten Realisierungsvarianten stellt den zweiten wesentlichen Aspekt dar. Hierbei kommt es darauf an, die für die Stadt Köln wesentlichen Vor- und Nachteile der einzelnen Varianten herauszuarbeiten. Dabei handelt es sich beispielsweise um organisatorische, aber auch um wirtschaftliche Aspekte, um variantenbedingte Risiken und Chancen handeln.

2.3 Bearbeitungsstruktur

2.3.1 Beteiligte auf Seiten der Stadt

Auf Seiten der Stadt waren folgende Verwaltungseinheiten an der Bearbeitung der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie beteiligt:

- Dezernat für Wirtschaft und Liegenschaften III
- Amt für Liegenschaften, Vermessung und Kataster 23
- Marktverwaltung 236
- Amt des Oberbürgermeisters 01
- Amt für Personal, Organisation und Innovation 11
- Kämmerei 20
- Gebäudewirtschaft 26
- Personalrat OB/ I/ II/ III
- Amt für Stadtentwicklung und Statistik 15
- Stadtplanungsamt 61
- Amt für Wirtschaftsförderung 80

Darüber hinaus ist die Studie von der PPP-Task Force des Landes Nordrhein-Westfalen als Pilotvorhaben unterstützt worden.

2.3.2 Beraterteam

Die betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie ist von den Unternehmen ÖPP Deutschland AG (Hauptauftragnehmer) und der bulwiengesa AG bearbeitet worden. Als Experte, der den Umzug eines Großmarktes begleitet hat, wurde der Geschäftsführer der HFM Managementgesellschaft für Hafen und Markt GmbH aus Frankfurt, Herr Herbert Jannicke fallweise konsultiert.

Die **ÖPP Deutschland AG**, Partnerschaften Deutschland (abgekürzt PD), mit Sitz in Berlin ist ein unabhängiges Beratungsunternehmen für öffentliche Auftraggeber im Bereich Öffentlich-Privater Kooperationen. Das Unternehmen wurde im November 2008 unter der Federführung des Bundesfinanzministeriums sowie des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung gegründet. Die PD wurde in Form einer Aktiengesellschaft gegründet. Bund, Länder und Kommunen bilden den öffentlichen Eigentümerkern mit ca. 57 % der Anteile. Die Privatwirtschaft ist über eine Beteiligungsgesellschaft mit ca. 43 % der Anteile an der ÖPP Deutschland AG beteiligt.

Die PD vereint öffentliches und privates ÖPP-Expertenwissen in bisher einmaliger Weise. Die Berater verfügen über langjährige Erfahrungen bei der Realisierung von ÖPP-Projekten und sind mit den Rahmenbedingungen derartiger Vorhaben ausgezeichnet vertraut. Durch die Vernetzung der langjährigen Erfahrungen und Expertise der Mitarbeiter wird den geforderten Leistungsbereichen adäquat Rechnung getragen und eine qualitativ hochwertige Umsetzung des Vorhabens gewährleistet. Unser Leistungsangebot beinhaltet umfassende projektbezogene Beratungs- und Managementleistungen für öffentliche Auftraggeber auf allen staatlichen Ebenen zu allen ÖPP-bezogenen Fragestellungen. In diesem Kontext bietet die PD gezielt punktuelle oder umfassende und kontinuierliche Projektberatung bzw. -unterstützung (phasenbezogene Projektberatung und projektbezogenen Einzelfragenberatung) während des gesamten Lebenszyklus von Infrastrukturprojekten an. Die PD wird zudem vermehrt von Politik und Verwaltung auch immer dann angefragt, wenn bei strategischen Fragestellungen Handlungsoptionen zu definieren und nach politischen und ökonomischen Kriterien zu bewerten sind.

Neben der Standortverlagerung des Großmarktes Bremen wurde zuletzt der Großmarkt Frankfurt an einen anderen Standort verlagert. Aus diesem Grunde wurde Herr **Herbert Janicke** von der **HFM Managementgesellschaft für Hafen und Markt GmbH** in das Projekt eingebracht.

Herr Janicke war langjährig (seit 2001) als Leiter des Eigenbetriebs „Marktbetriebe der Stadt Frankfurt“ tätig und zudem als Geschäftsführer der FRIMA Gesellschaft zur Errichtung eines Frischezentrums in Frankfurt am Main für die Neukonzeptionierung und Verlagerung des Großmarktes verantwortlich. Von 2001 bis 2006 war er insbesondere für das Projekt zur „Verlagerung des Großmarktes in Frankfurt“ verantwortlich. Aus der Durchführung dieses Projektes verfügt Herr Janicke über einschlägige Erfahrungen aus der verantwortlichen Umsetzung eines nahezu identischen Vorhabens.

Herr Herbert Janicke (Verwaltungsbeamter) ist seit 2006 Geschäftsführer der HFM sowie gleichzeitig in Personalunion auch Leiter der beiden Eigenbetriebe „Marktbetriebe“ und „Hafentriebe“ der Stadt Frankfurt am Main.

Die Durchführung von Standort- und Umfeldanalysen sowie die Entwicklung von Vermietungskonzepten mit entsprechenden Mietpreisprognosen sind das Kerngeschäft der **bulwiengesa AG**, das in diesem Bereich eines der größten Marktforschungs- und Beratungsunternehmen Deutschlands ist. Angesichts der Investitionssumme werden für das vorliegende Projekt die gleichen Maßstäbe wie für die Entwicklung großer Investitionsobjekte angesetzt. Dementsprechend wird bei der Bearbeitung von Teil 1 der Studie besonderer Wert auf die Empirie und durch umfangreiche Befragungen und Interviews entsprechend fundiert belegte Ergebnisse gelegt.

2.3.3 Ablauf

Zur Bearbeitung der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie haben folgende Termine stattgefunden:

- Auftaktsitzung 30.01.2014
- Besichtigung des Großmarktes Köln 13.02.2014
- Besichtigung des Frischezentrums Frankfurt am Main 19.02.2014
- Durchführung der Befragungen von Händlern und Kunden am heutigen Großmarkt 21./25.02.2014
- Zwischenpräsentation Markt- und Bedarfsanalyse 19.03.2014
- Einladung IG Großmarkt / Ergebnispräsentation Markt- und Bedarfsanalyse 2.04.2014
- Besichtigung des Großmarktes Aachen / Arbeitsgruppensitzung 1 30.04.2014
- Zwischenpräsentation Wirtschaftlichkeitsuntersuchung / Arbeitsgruppensitzung 2 14.05.2014
- Präsentation vorläufige Ergebnisse 5.06.2014
- Abschlusspräsentation 3.07.2014
- Abgabe des Entwurfes zum Abschlussbericht 11.07.2014
- Arbeitsgruppensitzung 3 03.09.2014

3. Markt- und Bedarfsanalyse

3.1 Einleitung

Der Großhandel ist das Verbindungselement zwischen den nationalen und internationalen Herstellern von Gütern und den Nachfragern soweit es sich um Wiederverkäufer, Weiterverarbeiter, gewerbliche Verwender (z. B. Behörden, Bildungsstätten) oder sonstige Institutionen (z. B. Kantinen, Vereine) handelt. Die Branche, die im gesamten Investitionsgüter- und Konsumgüterbereich aktiv ist, gehört mit zu den bedeutendsten Wirtschaftseinheiten in Deutschland. In 2011 sind 149.285 Betriebe mit 1,96 Mio. Beschäftigten und einem Umsatz von insgesamt 1.133 Mrd. Euro³ registriert.

Ausgehend von der Absatzform ist zwischen dem Produktions- und Konsumtionsverbindungshandel zu unterscheiden. Ein Unternehmen wird dem Produktionsverbindungshandel zugerechnet, wenn weniger als die Hälfte des Großhandelsumsatzes auf Geschäfte mit inländischem Einzelhandel entfällt. Im Konsumtionsverbindungshandel ist das Umsatzverhältnis umgekehrt, dieser ist als traditioneller Großhandel zu bezeichnen, der in der Kette Hersteller–Großhandel–Einzelhandel steht. Der Konsumgütergroßhandel, dem der zu bewertende Großmarkt in Köln zuzurechnen ist, unterteilt sich in die beiden Hauptgruppen

- Großhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln, Getränke und Tabakwaren⁴ und
- Großhandel mit Gebrauchs- und Verbrauchsgütern.

In dem Teilsegment Nahrungs- und Genussmittel, Getränke und Tabakwaren sind bundesweit 14.051 Betriebe registriert. Diese beschäftigen 268.184 Personen und realisieren einen Jahresumsatz von 167.057 Mio. Euro⁵. Gemessen an der Gesamtbranche zählt der Großhandel mit Nahrungs- und Genussmittel, Getränke und Tabakwaren damit zu den prägenden Anbietern in der Großhandelsbranche. Die Betriebszahl bleibt etwas unter 10 % der Gesamtzahl, während der Umsatzanteil fast 15 % des Gesamtumsatzes erreicht. Der durchschnittliche Umsatz pro Betriebseinheit liegt bei knapp 11,9 Mio. Euro im Jahr.

Strukturell zeichnet sich die zu betrachtende Teilsparte durch einen ausgeprägt heterogenen Marktauftritt aus. In der Branche überwiegen Kleinstunternehmen, die sich hauptsächlich auf Angebotsnischen und teilweise hochspezialisierte Sortimente ausrichten. Sie können meist nur lokale oder bei Zusammenfassung zu Frischezentren (Großmärkten) regionale Bedeutung erlangen. Neben ihnen agieren bundesweit und international ausgerichtete Konzerne mit einer umfassenden Produkt- und Servicepalette. Die Umsätze innerhalb der Branche sind seit längerem durch reale Rückgänge gekennzeichnet. Bei einer, wie im Lebensmitteleinzelhandel

³ Statistisches Bundesamt 2011

⁴ Nach WZ Code 2008 sind enthalten Großhandel mit Obst, Gemüse und Kartoffeln; mit Fleisch, Fleischwaren, Geflügel und Wild; Milcherzeugnisse, Eier, Speiseöl, Nahrungsfette; Getränke; Tabakwaren; Zucker, Süßwaren und Backwaren; Kaffee, Tee, Kakao und Gewürze; sonstige Nahrungsmittel; Fisch und Fischerzeugnisse; Mehl und Getreideprodukte; Nahrungsmittel, Getränke und Tabakwaren, tiefgefrorene Nahrungsmittel

⁵ Statistisches Bundesamt 2011

üblichen, nur geringen Rendite ist die kostengünstige Betreibung Voraussetzung für eine ausreichende Ertragsfähigkeit. Um dem negativen Entwicklungstrend entgegenzuwirken fokussieren sich die Betriebe zunehmend auf den Ausbau von Serviceleistungen. Großbetriebe, der Abholgroßhandel (Cash & Carry) als auch die Fachanbieter (Großverbraucher-Service) können sich vor dem Hintergrund ihrer Rahmenbedingungen besser in dem schrumpfenden Markt halten.

Adressaten des Großhandelsangebots bei Nahrungs- und Genussmitteln, Getränke und Tabakwaren sind überwiegend kleinstrukturierte Betriebe aus dem Obst- und Gemüsefachhandel (stationäre und mobile Märkte), Nahrungsmittelhandwerk, Kioske, Imbissgeschäfte, Tankstellen, Trinkhallen und Automatengeschäfte.

Der filialisierende Lebensmitteleinzelhandel hat dagegen kaum mehr eine Bedeutung, da er fast ausschließlich über filialisierende Betriebe erfolgt. Diese organisieren ihre Warenbeschaffung über eigene Einkaufsabteilungen, die unter Ausschaltung des Großhandels direkt bei den Herstellern ordern. Selbständig einkaufende Betriebe existieren kaum mehr, so dass das gesamte Angebotssegment als Großhandelskunde weitestgehend ausfällt.

Innerhalb der gesamten Branche ist die Umsatzentwicklung stark durch die gesamtwirtschaftliche Konjunktursituation beeinflusst. Vor allem der Produktionsverbindungshandel reagiert sehr ausgeprägt, wie die Entwicklung vor und nach der Finanzmarktkrise 2008 aufzeigt.



Abbildung 1: Umsatzentwicklung im Großhandel
Quelle: bulwiengesa, lt. BGA, Statistisches Bundesamt, 2013

Die Umsatzverluste in Folge des konjunkturellen Einbruchs konnten in Deutschland durch den schnell einsetzenden Aufschwung in den Folgejahren bis 2011 wieder wettgemacht werden. Die sich trotz Eurokrise in Deutschland fortsetzende stabile Wirtschaftslage hat in der Branche 2012 zu einem weiteren Zuwachs beigetragen. Nach den BGA-Prognosen setzt sich die positive

Entwicklung im Großhandel auch in 2013 fort, erwartet wird jedoch eine weitere Abschwächung der Zuwachsquote, die mit durchschnittlich ca. 1 % prognostiziert wird.

Die für die gesamte Großhandelsbranche dargestellte Umsatzentwicklung ist mehrheitlich auf das Investitionsgütersegment zurückzuführen, während der Konsumgüterbereich nur einen relativ kleinen Anteil dazu beiträgt. Zwar büßte auch der Großhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln, Getränken und Tabakwaren gegenüber 2008 Umsätze ein, dieser Rückgang fiel aber geringer aus als in den meisten anderen Großhandelssparten. Allerdings blieben auch die Zuwächse in den darauf folgenden Jahren deutlich hinter dem Gesamtzuwachs der Branche zurück. Laut Statistischem Bundesamt erzielte der Konsumgütergroßhandel (Großhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln, Getränken und Tabakwaren) im Jahr 2011 ein jährliches Umsatzvolumen von 167,057 Mrd. Euro. Ein längerfristiger Umsatzvergleich macht deutlich⁶, dass im Konsumgüterbereich zwar geringe nominale Umsatzzuwächse realisiert werden, es sich aber real um einen rückläufig entwickelnden Markt⁷ handelt. Die nachfolgende Abbildung⁸ zeigt den Entwicklungsverlauf der Branchengruppen.

Vergleich der realen Umsatzentwicklung der Wirtschaftszweige im Großhandel

- 2005 = 100 -

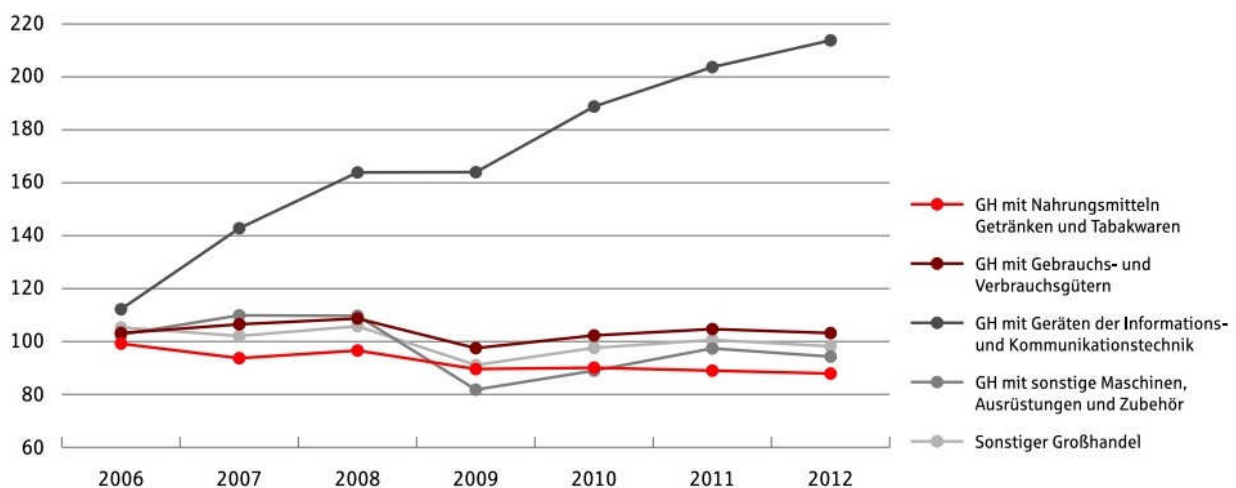


Abbildung 2: Vergleich der realen Umsatzentwicklung der Wirtschaftszweige im Großhandel

Quelle: Statistisches Bundesamt, Monatsstatistik Großhandel und Handelsvermittlung

Die Marktentwicklung der deutschen Abholgroßmärkte (Cash & Carry-Märkte - Nettozahlen) veranschaulicht, dass auch diese Vertriebsform nicht von dem beschriebenen Trend ausgenommen ist. Der Umsatzentwicklung ist nach 1995, bei geringen Abweichungen innerhalb der betrachteten Zeiträume, ein nahezu kontinuierlicher Umsatzrückgang nachgewiesen.

⁶ Statistisches Bundesamt

⁷ gegenüber 2005, -12 %, Statistisches Bundesamt

⁸ entnommen aus BranchenReport 2013, Großhandel mit Lebensmitteln (Sparkassen-Finanzgruppe)

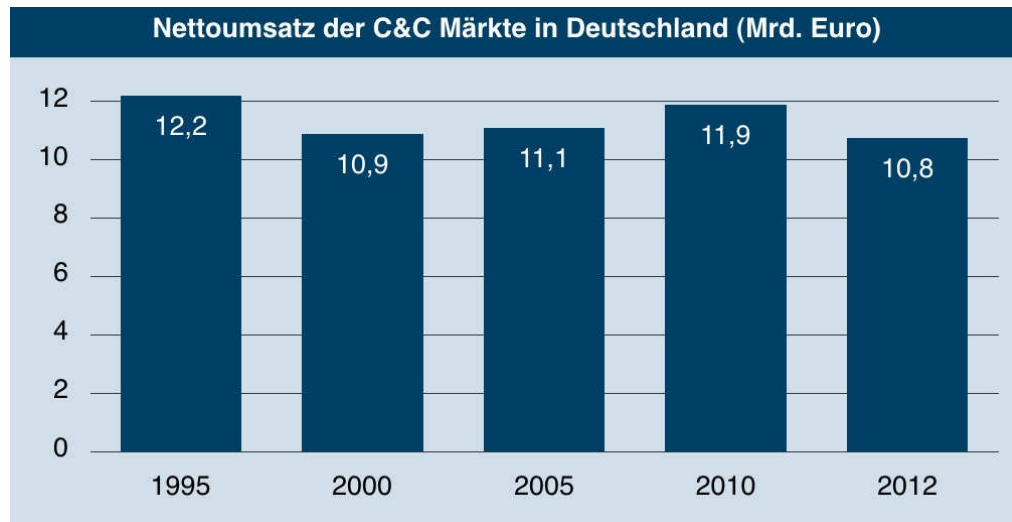


Abbildung 3: Nettoumsatz der Cash & Carry-Märkte (C&C Märkte)
Quelle: bulwiengesa, lt. EHI

Aus aktuellen Pressemeldungen ist zu entnehmen, dass sich der beschriebene negative Trend auch 2013 weiter fortgesetzt hat.⁹ Danach blieb selbst die nominale Entwicklung in 2013 unterhalb der Vorjahresumsätze. Da sich das im Abholgroßhandel bestehende Flächenangebot kaum verändert hat, ergibt sich aus der rückläufigen Entwicklung eine Abschwächung der Branchenleistungszahlen. Die Unternehmen reagieren auf das schrumpfende Umsatzvolumen mit einem noch intensiveren (Preis-)Wettbewerb, um dem negativen Entwicklungsverlauf entgegenzuwirken. Obwohl der Erfolg der Maßnahmen, wie der beschriebene Entwicklungsverlauf aufzeigt, bescheiden ausfällt, verschärft sich der Wettbewerbsdruck damit für die gesamte Branche. Der parallele Ausbau und die Intensivierung des Serviceangebotes (u. a. Bestellannahme, Kommissionierung, Belieferung) konnte den Negativtrend bestenfalls abschwächen. Insbesondere Klein- und Mittelbetriebe können sich in der weiter verschärfenden Angebotslandschaft schwierig behaupten.

Die Großmärkte sind von der allgemeinen Marktentwicklung nicht gänzlich ausgenommen. Obwohl die im GFI¹⁰ zusammengeschlossenen Großmärkte einen nominalen Umsatzzuwachs erzielten (+0,5 Mrd. Euro auf 10,3 Mrd. Euro/2012) mit branchenbezogenen Zuwächsen bei Obst, Gemüse, Milch und Eiern ist angesichts kräftiger Preissprünge die Ertragsprognose angespannt. Auch bei Großmärkten wird 2014 von rückläufigen Kundenzahlen gesprochen.

⁹ Cash & Carry-Markt hofft auf Impulse, Lebensmittel Zeitung 04-14, Seite 8

¹⁰ GFI: Gemeinschaft zur Förderung der Interessen der Deutschen Frischemärkte e.V.

Umsatz und Ertragslage Großmärkte						
Branche	Umsatz-entwicklung 2013	Umsatz-prognose 2013	Konjunktur-abhängigkeit	Konkurrenz-intensität	Ertrags-lage 2013	Ertrags-prognose 2014
Obst, Gemüse	gewachsen	Wachstum	gering	hoch	angespannt	angespannt
Fleisch, Geflügel, Wild	leicht rückläufig	Wachstum	durchschnittlich	durchschnittlich	angespannt	angespannt
Milch, Eier	gewachsen	Wachstum	gering	durchschnittlich	angespannt	angespannt
Tabakwaren	leicht rückläufig	Stagnation	durchschnittlich	sehr hoch	angespannt	angespannt
Getränke	leicht rückläufig	Wachstum	durchschnittlich	hoch	angespannt	angespannt
Insgesamt	gewachsen	Wachstum	durchschnittlich	hoch	angespannt	angespannt

Abbildung 4: Umsatz und Ertragslage Großmärkte
Quelle: bulwiengesa, lt. ifo-Institut 2013

Die Entwicklungsperspektiven beim Großhandel mit Nahrungs- und Genussmittel, Getränke und Tabakwaren werden weiterhin sehr stark durch die gesamtwirtschaftliche Situation determiniert. Die in der Weltwirtschaft begründeten Risiken (Staatsdefizite, politische Unruhen, Schulden- und Vertrauenskrise im Euroraum) können die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland beeinflussen und sich auf das Konsumentenverhalten auswirken. Die Entwicklung des Einkommens und die Konsumneigung stehen damit in einem engen Zusammenhang. In Ergänzung nimmt das „Produktvertrauen“ und generell das Vertrauen in industriell hergestellte Nahrungsmittel bei den Konsumenten ab. Aus diesem Grunde wächst die Nachfrage nach regionalen Produkten, weil hier die Erzeuger teils persönlich, teils über Erzeugergemeinschaften für die Qualität und für eine biologische Ernte eintreten. Obwohl sich die gesamtwirtschaftliche Entwicklung abflachte und in der näheren Zukunft wohl eher moderat wachsen wird, zeigt sich der Arbeitsmarkt robust. Die Kurzfristprognose für 2014 geht von weiteren Zuwächsen aus, prognostiziert wird ein neuer Höchststand bei den Beschäftigten. Parallel zur Verbesserung der Beschäftigungssituation haben sich die Einkommen erhöht und werden weiter zunehmen. Insgesamt sind günstige gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen für eine weiter anwachsende Binnennachfrage erkennbar. Trotz der in Deutschland günstigen Entwicklungsaussichten ist angesichts einer ausgeprägten Angebotssituation die Durchsetzungsfähigkeit von Preiserhöhungen äußerst begrenzt.

Die Nachfrageseite lässt im Stadtgebiet Köln ebenfalls keine Einschränkungen erwarten. Die Einwohnerzahlen (= Endverbraucher) erhöhen sich nach den Prognoserechnungen gegenüber dem derzeitigen Stand (1,027 Mio. Ew.) bis zum Jahr 2030 um über 10 % auf ca. 1,124 Mio. Personen. Diese Entwicklung geht zumindest teilweise zu Lasten der in der Nachbarschaft angrenzenden Kommunen, so dass sich die Zuwächse etwas nivellieren werden. Allerdings halten die Prognoserechnungen die Zuwanderung von Arbeitskräften aus Gebieten außerhalb Deutschlands weitgehend konstant, was nach den jüngsten Entwicklungen als wenig

realitätskonformer Ansatz zu bezeichnen ist. Die Wanderungssalden¹¹ zeigen eine anschwellende Zuwanderungsquote an. Die hochzentralen Ballungsräume mit ihrem umfangreichen Arbeitsangebot profitieren davon überdurchschnittlich, so dass im Großraum Köln von einer kontinuierlich steigenden Einwohnerzahl, von der zusätzliche Nachfrageimpulse ausgehen, zu erwarten ist. Dem im Stadtgebiet Köln und im Untersuchungsraum zunächst zu erwartenden Einwohnerzuwachs stehen auf der Abnehmerseite jedoch auch gegensätzliche Entwicklungen gegenüber. Im Handel beschränken sich die Abnehmer der Großmärkte auf kleinstrukturierte Abnehmergruppen. Wobei insbesondere das Nahrungsmittelhandwerk durch die Entwicklungen im filialisierenden Lebensmitteleinzelhandel zunehmend unter Wettbewerbsdruck gerät. Der Lebensmittelfilialhandel fokussiert seine Sortimente immer stärker auf das Frischwarenssegment. Insbesondere die Discounter drängen in diesen Sortimentsbereich ein. Nach der Integration eines Grundsortiments mit Fleischwaren, wird aktuell das frisch gebackene Backwarensortiment durch den Einbau von Backautomaten aufgewertet. Mit dem Preisvorteil der Aufbackware verschärft sich der Wettbewerbsdruck gegenüber den Handwerksbetrieben. Zusätzlich wirkt sich die Verlängerung der Ladenöffnungszeiten für die Handwerksbetriebe kontraproduktiv aus. Die Handwerker reagieren auf die rückläufigen Umsätze mit einer Reduzierung der Betriebe und Verkaufsstellen. Eine Entwicklung die negativ auf den vorgelagerten Großhandel durchschlägt.

Aber auch die Hauptkundengruppe Gastronomie ist seit längerem durch einen kontinuierlichen Abschmelzprozess gekennzeichnet. Die Anzahl der Betriebe (insbesondere Restaurants, Schankwirtschaften)¹² entwickelt sich rückläufig, während sich Caterer und Verpflegungsdienstleister positiv entwickeln. Letztere organisieren ihren Wareneinkauf meist über den Großhandel mit eigenem Lieferservice oder über den speditionsgestützten Lieferservice und nicht über den Großmarkt. In der gesamten Branche ist jedoch auch in 2013 (Januar bis Oktober) ein reales Minus in der Umsatzentwicklung aufgelaufen, womit sich das Teiljahr 2013 nahtlos in den Trend der Vorjahre einreicht.

Fazit

Der Großhandel ist durch seine Vernetzung in die Beschaffungs- und Absatzwege der Wirtschaft stark von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung in Deutschland abhängig. Die kurzfristigen Entwicklungsprognosen signalisieren weitere Zuwächse der Großhandelsumsätze, die durch die Nachfrageseite jedoch etwas abgeschwächt werden, so dass insgesamt nur relativ begrenzte Steigerungen wahrscheinlich werden. Mittel- bis langfristige Entwicklungsprognosen sind bei den erkennbaren gesamtwirtschaftlichen Risiken nicht möglich.

Bei der Angebots- und Wettbewerbsintensität in der Branche sind Umsatzsteigerungen hauptsächlich gegenüber Wettbewerbern durchzusetzen. Klein- und Mittelbetriebe können die notwendigen Rationalisierungen kaum umsetzen, wodurch die Bestandsfähigkeit an solitären

¹¹ +12 % im 1. Halbjahr 2013, Statistisches Bundesamt Wiesbaden

¹² vgl. Anzahl der Unternehmen, DEHOGA Bundesverband. 2014

Standorten zunehmend gefährdet ist. Um das Angebot zu erhalten ist eine Zusammenfassung zu Großmärkten Voraussetzung, um den hochspezialisierten Anbietern in dem schwierigen Markt eine längerfristige Bestandsperspektive zu geben.

3.2 Standortanalyse

3.2.1 Abgrenzung des Marktgebiets

Einzugsgebiet des Großmarktes Köln

Ein marktanalytisch herzuleitendes Einzugsgebiet eines Großmarktes ist vor dem Hintergrund der Marktdaten sehr weitläufig anzusetzen. Großmärkte existieren im Bundesgebiet nur in wenigen Großstädten, so dass ihre Leistungen und Angebote regelmäßig aus einem weiten Umkreis nachgefragt werden. Ebenso sind Marktdaten oder Leistungskennziffern für Großmärkte (Tonnage-Leistung, Umsatzleistungen pro Tonne) nicht bekannt, da die Warenleistung der Händler in der Regel nicht zu erfassen ist. Sämtliche diesbezügliche Angaben beruhen deshalb auf Eigenangaben der Akteure oder der Verbände und sind nicht überprüfbar.

Die Reichweite kann sich nach Angaben der Großmärkte auf bis zu 200 km erstrecken. Allerdings schwächt sich mit zunehmender Entfernung vom Standort die Intensität der Nachfrage erheblich ab. Die Abschwächung ist einerseits mit dem notwendigen Aufwand (Zeit, Kosten) und andererseits mit dem Einfluss von Einkaufsalternativen (Großmarktalternativen, Abholgroßhandel, Lieferservice für Großverbraucher) zu begründen. Der vom Standort/Objekt ansprechbare Verflechtungsraum ist in unterschiedlich intensiv erfassbare Zonen mit jeweils etwa homogener Einkaufsorientierung zu untergliedern. Die Gliederung des Marktgebiets orientiert sich an nachfolgenden Kriterien:

- Akzeptierte Entfernung und Zeit-/Wegeaufwand
- Das im Großhandel vorhandene Angebotsnetz (inkl. Cash & Carry Abholgroßhandel)
- Großräumige Verkehrsinfrastruktur und Standorterreichbarkeit
- Topografische Barrieren und Hindernisse

Bei der Abgrenzung des vom Standort Köln ansprechbaren Marktgebietes definieren die in Düsseldorf und in Aachen betriebenen Großmärkte die äußeren Grenzen. Der in Düsseldorf (ca. 40 km entfernt) betriebene Großmarkt ist hinsichtlich der gehandelten Warenmenge und Versorgungsbedeutung vergleichbar mit dem Kölner Betrieb. Die räumliche Nähe erfordert marktanalytisch eine enge Abgrenzung des individuell erfassbaren Marktgebiets. Die Grenze ist etwa mittig zwischen beiden Standorten anzusetzen. Westlich von Köln wird in der Stadt Aachen ein weiterer Großmarkt betrieben. Dieser ist in seiner Dimensionierung, der Anzahl der Anbieter und der umgesetzten Tonnage deutlich kleiner, so dass ihm eine eher regionale

Bedeutung zukommt. Der C&C Abholgroßhandel ist im Stadtgebiet Köln und im angrenzenden Umfeld mit großflächigen Einrichtungen sehr ausgeprägt vertreten (vgl. Wettbewerbsanalyse).

Die großräumige Verkehrsinfrastruktur ist insgesamt als günstig und leistungsfähig zu bewerten. Die Stadt ist über mehrere Autobahnen (A 1, 3, 4, 57, 61) zu erreichen. Diese führen sternförmig zum Stadtgebiet hin und sind in einem stadtnahen Autobahnring untereinander verknüpft. Leistungsfähige Zuführungen sind bis zum Stadtzentrum vorhanden. Angesichts einer sehr guten Verkehrsinfrastruktur kann ein Großmarkt in Köln nahezu den gesamten Regierungsbezirk Köln erfassen. Damit ist die angesprochene enge Abgrenzung zu Düsseldorf gewährleistet, außerdem ist der westliche Randbereich mit dem Städtedreieck Aachen und dem Landkreis Heinsberg auszunehmen.

Nach der marktanalytischen Einschätzung kann am Standort Köln ein Marktgebiet mit über 3,5 Mio. Einwohnern angesprochen werden. Das Gebiet wird wie folgt untergliedert:

- Marktzone 1: 1.027.679 Einwohner
erfasst wird das gesamte Stadtgebiet von Köln, das innerhalb eines 15 km Radius liegt. Die Einwohnerstatistik datiert vom 30.06.2013¹³
- Marktzone 2: 1.784.935 Einwohner
zusammengefasst werden die Stadtkreise Bonn (310.088 Ew.) und Leverkusen (160.223 Ew.), sowie der Erft- (455.648 Ew.), Rheinisch-Bergischer- (278.091 Ew.) und Rhein-Sieg-Kreis (580.885 Ew.). Die Entfernung zum Stadtgebiet Köln ist mit max. 50 km anzusetzen.
- Marktzone 3: 716.590 Einwohner
setzt sich aus den Landkreisen Oberbergischer Kreis (270.849 Ew.), Kreis Düren (258.315 Ew.) und dem Kreis Euskirchen (187.426 Ew.) zusammen. Das Gebiet erstreckt sich in einem Entfernungsradius bis ca. 80 km zur Stadt Köln.

Über das definierte Marktgebiet hinaus sind sporadische Verflechtungen mit dem angrenzenden Umland zu berücksichtigen. Ausstrahlungen sind auf das Restgebiet des Regierungsbezirks Köln sowie den nördlich und südlich angrenzenden Gebieten des Regierungsbezirks Düsseldorf bzw. Gemeinden von Rheinland Pfalz realistisch. Innerhalb des sporadisch erfassbaren Gebietes ist von einer Bevölkerung von mindestens 1 Mio. Personen auszugehen.

¹³ lt. NRW Bevölkerungszahlen auf Basis der Fortschreibung des Zensus vom 09.05.2011

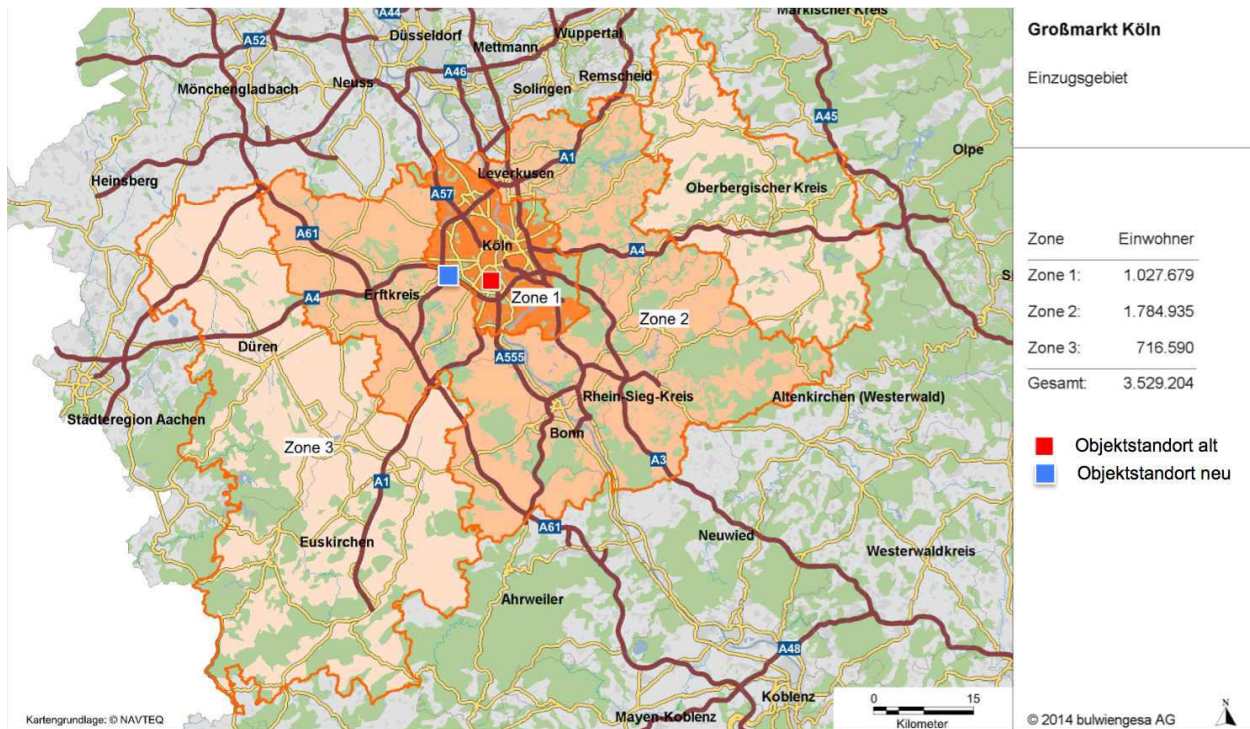


Abbildung 5: Einzugsgebiet Großmarkt Köln
Quelle: bulwiengesa, Kartengrundlage: © NAVTEQ

Exkurs Befragungsergebnisse

Die im Großmarkt Köln durchgeführte Befragung der Händler und Kunden stützt die nach analytischen Kriterien vorgenommene Abgrenzung des erfassbaren Marktgebiets.

Die Befragungsergebnisse basieren auf 51 Händlerinterviews und 101 Kundeninterviews, die zum Wochenende bzw. Wochenanfang (8./9. Woche) am 21. und 25. Februar 2014 durchgeführt wurden. Auf die Frage woher die Kunden stammen bzw. welche Marktbedeutung das Stadtgebiet Köln bzw. das Umland erreicht ergeben sich nachfolgende Einschätzungen und Aussagen.

Seitens der Händler wurde bei der Einschätzung der Kundenherkunft betont, dass mehr als 40 % der Kunden aus dem unmittelbaren Nahumfeld der Stadt Köln kommen.

Die Umlandkunden des Großmarktes kommen nach der Händlereinschätzung aus einem Entfernungsradius bis zu 80 km. Über diese Grenze hinaus konstantieren die Händler eine deutlich abnehmende Versorgungsbedeutung des Großmarktes. Die Angaben der befragten Kunden verdeutlichen zwar die mit zunehmender Entfernung abnehmende Marktbedeutung des Großmarktes, allerdings verbleibt mit knapp 25 % ein hoher Anteil für Orte, die außerhalb des Entfernungsradius von 80 km liegen.

Einkommen

Die Einkommens- und Kaufkraftsituation ist im Untersuchungsraum gut ausgeprägt. Nach den Kennzahlen von MBR¹⁴ ermittelt sich im abgegrenzten Einzugsgebiet ein Durchschnittswert von 106,8 Indexpunkten. Die Städte Köln und Bonn, der Rheinisch Bergische und der Rhein-Sieg-Kreis sind jeweils über dem Durchschnittswert angesiedelt. Das überdurchschnittliche Einkommen wirkt sich auf die Verbrauchsausgaben der Einwohner aus. Diese hängen nach dem bulwiengesa-Ansatz neben der allgemeinen Einkommenshöhe auch von der sortimentspezifischen Nachfrageelastizität ab. Im stationären Einzelhandel ist im definierten Marktgebiet von einem jährlicher Verbrauchsausgabenwert von knapp 2.644 Euro/Ew. auszugehen. Der berechnete Wert liegt rd. 58 Euro über dem bundesweiten Durchschnittswert. Multipliziert mit den im Einzugsgebiet ansässigen Einwohnern ist von einem einzelhandelsrelevanten Nachfragevolumen in Höhe von über 9,3 Mrd. Euro auszugehen. Die nachfolgende Tabelle zeigt die zonenbezogene Zusammensetzung der einzelhandelsrelevanten Nachfrage im periodischen Bedarfsbereich.

Einzelhandelsrelevantes Nachfragevolumen im Marktgebiet Köln				
	Zone 1	Zone 2	Zone 3	Einzugs- gebiet
Einwohner	1.027.679	1.784.935	716.590	3.529.204
Kaufkraft-Index (D=100)	108	110	98	107
Periodischer Bedarf (Mio. Euro p. a.)	2.730,4	4.761,9	1.838,7	9.331,0

Rundungsdifferenzen möglich, Periodischer Bedarf: Nahrungs-/Genussmittel, Körper-/Gesundheitspflege Wasch-/Putz-/Reinigungsmittel, Zeitungen/Zeitschriften, Heimtiernahrung

Abbildung 6: Einzelhandelsrelevantes Nachfragevolumen

Quelle: bulwiengesa

Fazit

Die Befragungsergebnisse stützen die marktanalytisch vorgenommene Abgrenzung des erfassbaren Marktgebiets, so dass das effektiv ansprechbare Verflechtungsgebiet mit rd. 3,5 Mio. Einwohnern anzusetzen ist. Zusätzlich sind aus dem angrenzenden Raum (ca. 1 Mio. Einwohner) sporadische Zuflüsse zu generieren.

Innerhalb des definierten Marktgebiets ist im periodischen Bedarf ein einzelhandelsrelevantes Nachfragevolumen von ca. 9,3 Mrd. Euro berechnet.

Die analytische Abgrenzung des Marktgebiets macht deutlich, dass gegenüber der Eigenbewertung mit ca. 2,5 Mio. Einwohnern eine erhebliche Umsatzreserve für den Großmarkt Köln erkennbar und zu vermuten ist.

¹⁴ MB Research, Nürnberg 2013, Stadt Köln 108,3 Indexpunkte, Bonn 113,5, Leverkusen 104,9, Erftkreis 106, Rheinisch Bergischer Kreis 117,3, Rhein-Sieg-Kreis 107,9, Oberbergischer Kreis 100,1, Kreis Düren 95,6, Kreis Euskirchen 97,1

3.2.2 Messzahlen zum Großhandelsumsatz

Vorbemerkung

Bei den Großmärkten handelt es sich um eine Betriebsform des Großhandels, die hauptsächlich Obst und Gemüse (ca. 75 % des Umsatzes) sowie Ergänzungssortimente wie Fleisch/Fisch, sonstige Lebensmittel und teilweise Blumen und Pflanzen anbieten.

Als Betriebsform des Großhandels darf sich der Großmarkt nur an Wiederverkäufer, Weiterverarbeiter, gewerbliche Verwender (z. B. Behörden, Bildungsstätten) oder an sonstige Institutionen (z. B. Kantinen, Vereine) richten. Die Betriebsform Großmarkt und die Festlegung, nur an gewerbliche Kunden verkaufen zu dürfen ist in der Gewerbeordnung niedergelegt. Sie lässt allerdings Spielräume für eine Öffnung: „Ein Großmarkt ist eine Veranstaltung, auf der eine Vielzahl von Anbietern bestimmte Waren oder Waren aller Art im wesentlichen an gewerbliche Wiederverkäufer, gewerbliche Verbraucher oder Großabnehmer vertreibt.“ (§66 GewO). Diese Öffnungsklausel wird teilweise von Großmärkten genutzt, um den Markt auch temporär für Endverbraucher zu öffnen (bspw. in Hamburg). Im Ausland ist diese Widmung nur für gewerbliche Kunden nicht bekannt.

Private Haushalte als Endverbraucher gehören in Köln nicht zum Kundenkreis und erhalten deshalb auch keine Einkaufsberechtigung auf dem Großmarkt.

Großhandelsumsatz pro Einwohner

Aus dem aktuell in Deutschland innerhalb des Segments Nahrungs- und Genussmitteln, Getränke und Tabakwaren erzielten Großhandelsumsatzes von 167,057 Mrd. Euro können Messzahlen hergeleitet werden, wobei der auf Endverbraucher bezogene Vergleichswert eine lediglich begrenzte Aussagekraft hat, da die Endverbraucher nicht zum Kundenkreis des Großhandels gehören. Insofern handelt es sich um einen pauschalierenden Ansatz, der lediglich einen groben Überblick über das im Marktgebiet fiktiv vorhandene Umsatzvolumen geben kann.

Wird der segmentierte Großhandelsumsatz der Warengruppe auf die Bevölkerung in Deutschland¹⁵ bezogen, ergibt sich pro Kopf und Einwohner ein rechnerischer Umsatz in Höhe von ca. 2.080 Euro im Jahr.

Übertragen auf das 3.529.204 Einwohner umfassende Marktgebiet ergibt sich ein wahrscheinlicher und rechnerisch möglicher Umsatzwert von ca. 7,3 Mrd. Euro im Jahr.

¹⁵ 80.327.900 Ew.; Statistisches Bundesamt Wiesbaden, Stand 31.12.2011

Steuerpflichtige Unternehmen

Verbindendes Element der unterschiedlichen Großhandelskunden ist die Pflicht Steuern zu bezahlen. Die Umsatzsteuerpflicht betrifft nahezu alle Betriebe (Ausnahme Kleinunternehmen deren Umsatz 17.500 Euro im Jahr nicht übersteigt) und grenzt damit den möglichen Kundenkreis im Großhandel näher ein. Innerhalb des abgegrenzten Marktgebietes sind insgesamt 147.420 umsatzsteuerpflichtige Unternehmen¹⁶ registriert. Auf das Stadtgebiet Köln entfallen 49.694 Unternehmen, innerhalb der Marktzone 2 sind 71.163 Betriebe und in der Marktzone 3 sind 26.563 Unternehmen registriert.

Ausgehend vom bundesweiten Großhandelsumsatz mit Nahrungs- und Genussmittel, Getränke und Tabakwaren von 167,057 Mrd. Euro und 3.215.095 umsatzsteuerpflichtigen Betrieben in Deutschland errechnet sich ein hypothetischer, durchschnittlicher Umsatz von 51.960 Euro pro Unternehmen.

Übertragen auf den Unternehmensbesatz im abgegrenzten Marktgebiet kann das Marktgebiet einen überschlägigen Großhandelsumsatz in einer Größenordnung von maximal ca. 7,6 Mrd. Euro umfassen (auf Basis von 147.420 Unternehmen multipliziert mit einem Umsatz von 51.960 Euro wie oben aufgeführt).

Fazit

Innerhalb des definierten Marktgebiets ist nach der Nachfragerstruktur ein großhandelsaffiner Umsatzumfang bis zu maximal ca. 7,6 Mrd. Euro im Jahr nachzuweisen.

¹⁶ IT NRW 2012

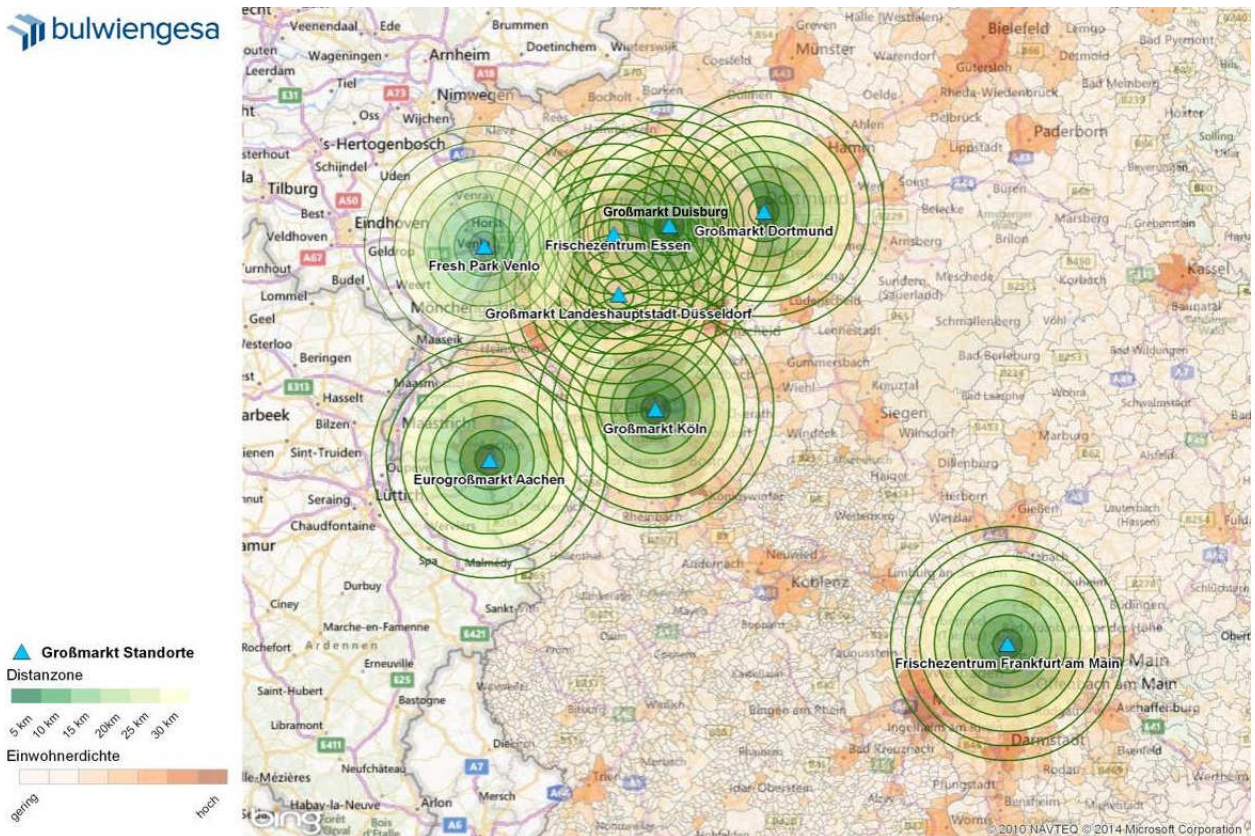


Abbildung 7: Wettbewerbsanalyse Großmärkte

Quelle: bulwiengesa, Kartengrundlage: © 2010 NAVTEQ © Microsoft Corporation

3.3 Umfeldanalyse

3.3.1 Großmarktanalyse

Artidentische Großmärkte werden im weiten Umfeld von Köln in Düsseldorf, Essen, Duisburg, und Aachen betrieben. Das Frischezentrum Frankfurt wird als Modellprojekt für eine jüngere Standortverlagerung beschrieben. **Die Angaben zu Tonnagen und Umsätzen beruhen auf Eigenangaben der Großmarktbetreiber und sind nicht verifizierbar. Sie haben daher eher nachrichtlichen Wert und können nur schwer die Grundlage für eine Effizienzbetrachtung ausgewählter Großmärkte bieten.**

Großmarkt Düsseldorf

Der Großmarkt in der Landeshauptstadt Düsseldorf hat seinen Standort an der Ulmenstraße 275 im Norden der Stadt. Die Verkehrserschließung ist sehr gut, es bestehen über die BAB A 44 und A 52 sehr gute Bezüge zum Fernverkehrsnetz. Diese verlaufen bzw. enden in mittelbarer Objektnähe. Über die B 1 bzw. B 7 wird eine unproblematische Anbindung zum Standort Ulmenstraße hergestellt.

Der Großmarkt belegt eine Gesamtgrundstücksfläche von ca. 165.000 qm und ist mit Verkaufs-, Kühl- und Lagerhallen, Büros sowie Be- und Entladeflächen ausgestattet. Auf einer Verkaufs-, Lager- und Kühlfläche von über 27.500 qm sowie einer Blumengroßmarkthalle mit über 12.500 qm Verkaufsfläche bieten 90 Händler Konsumgüter an. Der Blumengroßmarkt wird von ca. 100 Händlern frequentiert.

Es besteht ein Kundenstamm von ca. 4.800 Einzel-, Wochenmarkthändlern, Gastronomen, Hoteliers und Betreibern von Großkantinen, die im Großmarkt ihren Bedarf decken.

Der Warenumsatz am Standort beträgt nach eigenen Angaben rd. 300.000 t im Jahr, mit denen ein Großhandelsumsatz von ca. 500 Mio. Euro im Jahr erwirtschaftet wird. Ungefähr 600 Arbeitsplätze sind zum Betrieb und Warenhandling erforderlich.

Die Entfernung zum Großmarkt Köln beträgt rd. 40 Fahrkilometer. Die Sortimente sind im Konsumgüterbereich weitgehend identisch ausgestaltet, zusätzlich werden in Düsseldorf allerdings in einer eigenen Verkaufshalle Blumen und Pflanzen angeboten. Nach eigener Einschätzung umfasst das anzusprechende Einzugsgebiet insgesamt 3,5 Mio. Einwohner.

Daten des Großmarktes Düsseldorf nach GFI¹⁷:

Betreiber	Stadt Düsseldorf, Amt für Verbraucherschutz
Errichtet	1936
Fläche	165.000 qm
Marktfirmen	170

¹⁷ GFI Guide Frischemärkte Deutschland, Zahlen, Infos, Impressionen, 7. Auflage 2014

Kunden	4.800
Warenumsatz	300.000 t/Jahr
Warenumsatz	500 Mio. Euro/Jahr
Einzugsgebiet	3,5 Mio. Verbraucher

Frischezentrum Essen

In der Stadt Essen ist der Großmarkt im Nordviertel der Innenstadt in der Lützowstraße lokalisiert. Er hat sich aus dem Zusammenschluss des Schlachthofs und des Großmarktes entwickelt und wird von den Betreibergesellschaften Großmarkt Essen GmbH, FVE-Fleischversorgung Essen eG und Gilde Frisch-Markt Rhein-Ruhr eG betrieben. Der innerstädtische Standort ist gut in das örtliche Verkehrsnetz eingebunden. Bezüge zum Fernverkehrsnetz sind mit der BAB A 40 und A 42 vorhanden. Haupteinführungsfunktion im Stadtgebiet hat allerdings die B 224 und die Herzogstraße.

Der Großmarkt Essen wird auf einer Gesamtgrundstücksfläche von rd. 94.000 qm betrieben. Die Gesamthallenfläche von rd. 30.000 qm wird von 52 Großhändlern belegt, die ca. 500 Mitarbeiter beschäftigen. Versorgt werden rd. 4.000 gewerbliche Wiederverkäufer und Großabnehmer mit einem Warenumsatz von rd. 130 Mio. Euro im Jahr.

Daten des Großmarktes Essen nach GFI:

Betreiber:	Großmarkt Essen GmbH und weitere Betreibergesellschaften
Errichtet	1981
Fläche	94.000 qm
Marktfirmen	52
Kunden	4.000
Warenumsatz	130 Mio. Euro/Jahr
Einzugsgebiet	1,5 Mio. Verbraucher

Großmarkt Duisburg

Der Großmarkt Duisburg hat seinen Standort seit langem im Stadtteil Obermeiderisch. Der Stadtteil wird großräumig begrenzt durch die Autobahnen A 3, 42 und 59 sowie durch den Duisburger Hafen. Als Erschließungsträger tangieren die B 8 und die Bahnhofstraße den Standortbereich, so dass eine unproblematische Zu- und Abfahrt gewährleistet ist.

Der Großmarkt agiert auf einem Gelände mit ca. 30.000 qm und einer Verkaufsfläche mit ca. 7.000 qm. Er entwickelt eine regionale Marktbedeutung für die Region Niederrhein. Aktiv sind 27 Marktfirmen, die zahlreiche Kunden aus dem selbstständigen Lebensmitteleinzelhandel – Fachgeschäfte für Obst- und Gemüse und Wochenmarkthändler – sowie die Gastronomie versorgen. Der Warenumsatz erreicht im Jahr ca. 100.000 t; der steht für einen Warenumsatz von ca. 120 Mio. Euro im Jahr. Das ansprechbare Marktgebiet wird mit rd. 2 Mio. Endverbrauchern angegeben.

Daten des Großmarktes Duisburg nach GFI:

Betreiber	SMD, Schlachthof und Märkte Duisburg GmbH
Errichtet	1927
Fläche	32.000 qm
Marktfirmen	27
Kunden	1.200
Warenumsatz	100.000 t/Jahr
Warenumsatz	120 Mio. Euro/Jahr
Einzugsgebiet	2,0 Mio. Verbraucher

Großmarkt Aachen

Der Eurogroßmarkt Aachen ist eine vergleichsweise junge Entwicklung. Er wurde 2003 im Süden der Stadt Aachen eingerichtet und eröffnet. Der Standort ist verkehrsgünstig über die nahe Autobahn A 44, Abfahrt Aachen-Brand zu erreichen

Der Eurogroßmarkt belegt eine Gesamtfläche von rd. 45.000 qm auf der 20 Marktfirmen ihre Waren und Dienstleistungen anbieten. Versorgt werden rd. 500 Einkäufer mit verschiedenen Sorten Obst und Gemüse aus aller Welt und saisonal frisch geerntetes Gemüse aus allen Anbaugebieten der Region. Das Einzugsgebiet des Großmarktes erfasst weite Teile der Euregio Maas-Rhein mit rund 3 Millionen Bewohnern.

Einzelne Händler des Großmarktes Aachen haben in Gesprächen vor Ort bestätigt, dass sie regelmäßige Kunden des derzeitigen Großmarktes in Köln-Raderberg sind.

Daten des Großmarktes Aachen nach GFI:

Betreiber	Norok GmbH (privater Betreiber)
Errichtet	2003
Fläche	45.000 qm
Marktfirmen	20
Kunden	500
Einzugsgebiet	3 Mio. Verbraucher

Großmarkt Frankfurt am Main (Modellgroßmarkt und Beispielprojekt)

Der im nordwestlichen Außenbereich im Stadtteil Kalbach liegende Frankfurter Großmarkt wird seit 2004 an diesem Standort betrieben. Davor nutzte er ein der Innenstadt nahes Quartier am Osthafen. Er wurde in den Außenbereich verlagert um Platz für die Ansiedlung der Europäischen Zentralbank zu schaffen.

Die großräumige Verkehrserschließung ist an dem Außenstandort durch die Nachbarschaft zum Bad Homburger Autobahnkreuz (A 5/A 661) sehr gut. Die Objektanbindung erfolgt von der A 661 aus über die Anschlussstelle Nieder-Eschbach.

Der neue Großmarkt ist auf einem über 13,3 ha großen Gelände entwickelt worden. Die Gebäude umfassen eine Verkaufshalle, in der ca. 110 Marktfirmen ihre Waren und Leistungen

anbieten. Die Logistikhallen mit Lager- und Kühlräumen sind nach dem Prinzip der kurzen Wege mit einem unmittelbaren Bezug zur Verkaufshalle angeordnet. Versorgt werden ca. 3.000 gewerbliche Großabnehmer und Wiederverkäufer. Die jährlich bewegte Warenmenge wird mit ca. 460.000 t angegeben, die einen Warenumsatz von rd. 800 Mio. Euro repräsentiert.

Daten des Großmarktes Frankfurt nach GFI:

Betreiber	Fribeg GmbH
Errichtet	2004
Fläche	133.000 qm
Marktfirmen	110
Kunden	3.000
Warenumsatz	800 Mio. Euro
Einzugsgebiet	4,8 Mio. Verbraucher

Informationen aus Verlagerungen

Aktuelle Verlagerungen von Großmärkten hat es in der jüngeren Vergangenheit in Bremen (2002) und in Frankfurt (2004) gegeben. In beiden Fällen wurde der alte Großmarktstandort inkl. aller Gebäude aufgegeben und ein Neubau an einem neuen Standort in Betrieb genommen.

Um die Verlagerung der Großmärkte zu organisieren wurde unterschiedlich vorgegangen.

▪ Frankfurt am Main:

In Frankfurt wurde im Vorwege eine Betreuungsgesellschaft gegründet, an der sich u. a. auch die verlagerungswilligen Marktfirmen finanziell beteiligen mussten. Die identifikationsfördernde Maßnahme wurde von nahezu allen Marktfirmen, die in den alten Großmarkt integriert waren, mitgetragen. Wie jede Verlagerung eines Wirtschaftsbetriebes, bedurfte die Verlagerung des Großmarktes auch in Frankfurt eines gewissen Anlaufes und der Akzeptanz bei Händlern und Kunden. Nach rund 10 Jahren Geschäftstätigkeit und dem Auslaufen der ersten Mietvertragsfristen zeigt die hohe Quote an Mietvertragsverlängerungen, dass die Standortverlagerung mit Erfolg vollzogen werden konnte.

- Der mengenmäßige Warenumsatz hat sich nach der Verlagerung nicht geändert.
- Die geringe Reduzierung der vertretenen Marktfirmen bewirkte eine leichte durchschnittliche Mengensteigerung bei den verbliebenen Einzelfirmen.
- Die verbesserten und optimierten Abläufe im neuen Großmarkt verbesserten die Betriebssituation deutlich.
- Die Kundenanzahl und -struktur sowie die Nachfragemenge hat sich nicht wesentlich verändert.
- 10 Jahre nach der Verlagerung sind alle Mietflächen belegt. Bei den Marktfirmen/Händlern sind nur wenige Veränderungen eingetreten.

- Die Lagerflächen würden nach heutigen Erkenntnissen kleiner dimensioniert werden, weil diese derzeit unterausgelastet sind.

Den insgesamt positiven Einflüssen auf die Betriebssituation steht eine Steigerung der Mietkosten der von den Marktfirmen benötigten Betriebsfläche gegenüber.

- **Bremen:**

In Bremen wurde der Aufgabenumfang der bereits bestehenden Betreibergesellschaft erweitert, die als 100 % Tochter der Stadt Bremen fungiert. Sie war für die Planung und Entwicklung, sowie die Baufinanzierung (Darlehen) zuständig. Aktuell steuert und organisiert die GmbH den Betrieb des Großmarktes über den Geschäftsführer und den Aufsichtsrat. Letzterer ist paritätisch mit politischen Vertretern der Stadt Bremen und Betreibern/Händlern besetzt.

Auf dem 16,3 ha großen Grundstück sind 30.000 qm Markthallen und 20.000 qm Distributionshallen verteilt. Die klassische Markthalle weist 22.000 qm auf und beherbergt einen Blumengroßhandel, Erzeugergroßhandel und den Obst- und Gemüsegroßhandel. In einer weiteren 8.000 qm großen Halle werden Spezialitäten angeboten. Neben weiteren Ergänzungsnutzungen ist auch ein Abholgroßhandel (Mios C&C) auf dem Gelände eingerichtet.

Erstellt wurde ausschließlich das Gebäudevolumen, Einbauten sind inkl. Kühlräume von den Mietern individuell zu realisieren. Eine zentrale Kühlanlage wird auf dem Großmarkt nicht vorgehalten.

Das Eigentum der Mieter/Händler im alten Großmarkt (die Innenausbauten) wurde teils entschädigt. Aktiv sind auf dem Gelände ca. 120 Marktfirmen/Händler, die ihre Flächen meist für 5 bis 10 Jahre anmieten. Die vorhandenen Mietflächen sind alle vermarktet, allerdings sind nur noch zwei Betriebe vorhanden, die vom alten in den neuen Großmarkt mit umgezogen sind.

Fazit

Die Großmarktdichte ist im Untersuchungsraum sehr ausgeprägt. Angrenzend an die Stadt Köln sind Großmärkte in Düsseldorf, Essen, Duisburg und in Aachen aktiv. Lediglich das südwestliche Umfeld ist weitgehend unbesetzt. Die Großstadt Bonn weist zwar eine Großmarkthalle auf, besetzt ist diese aber derzeit nur mit 4-5 Händlern. Betrieben werden in Bonn auch kleinere Cash & Carry Abholmärkte (auch Obst + Gemüse), die teils mit einem Großverbraucher-Lieferservice kombiniert betrieben werden. Außerdem ist ein Blumengroßmarkt am Standort aktiv. Ebenfalls werden ähnliche Sortimente mit Schwerpunkt Blumen, Obst und Gemüse durch einen Erzeugerverbund (Landgaard) in Bornheim vertrieben.

3.3.2 Wettbewerb Abholgroßhandel (Cash & Carry)

Stadtgebiet Köln

Der Abholgroßhandel (Cash & Carry) ist im Stadtgebiet Köln mit 5 maßgeblichen Wettbewerbern aktiv. Insgesamt betreiben sie eine Handelsverkaufsfläche von über 55.000 qm davon werden fast 60 % ausschließlich mit Lebensmitteln genutzt.

Einzelanbieter:

1. Metro, Köln-Godorf, Otto-Hahn-Straße

Standort am südlichen Stadtrand von Köln, innerhalb des Gewerbegebiets Godorf. Die großräumige Erschließung erfolgt über die BAB A 4 und 555. Wobei die A 555 den Standort unmittelbar tangiert. Zufahrt zum Objekt über die Anschlussstelle Kiesgrubenweg - Godorfer Hauptstraße - Otto-Hahn-Straße.

Die Verkaufsfläche ist im EG des Gebäudes untergebracht und wird durch Nebenbetriebe (Gastronomie, Tankstelle) ergänzt. Entfernung zum Standort Marsdorf ca. 8 km.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 16.900 qm
davon Food: ca. 7.800 qm
- Parkplätze: ca. 500 am Objekt, teilweise überdacht
ca. 300 durch Erschließungsstraße getrennt

2. Handelshof, Köln-Kalk, Rolshover Straße

Standort im rechtsrheinischen Stadtgebiet, innerhalb des Stadtteils Kalk in einem gewerblich geprägten Umfeld. Großräumige Erschließungsträger sind die BAB A 559 und die A 4. Der Standort ist über die Rolshover bzw. Siegburger Straße anzufahren. Der Cash & Carry Markt wird in einem verschachtelten Gebäude betrieben, das durch mehrere Erweiterungen entstanden ist. Die Verkaufsfläche verteilt sich auf die EG-Lage und das OG. Als Nebenbetrieb ist Gastronomie vorhanden.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 15.000 qm
davon Food: ca. 9.500 qm
(OG-Fläche ca. 5.000 qm)
- Parkplätze: ca. 400 am Objekt, teilweise überdacht
bzw. in einer Tiefgarage angelegt

3. Fegro, Köln-Am Butzweilerhof, Von-Hünefeld-Straße

Standort am nordwestlichen Kernstadtrand von Köln, innerhalb des Gewerbegebiets an der Von-Hünefeld-Straße. Objekt liegt am Schnittpunkt der BAB A 1 und 57. Anbindung ist über die Ausfahrt Köln-Longerich und den Militärring möglich. Neu erbautes Objekt, das in 2010 den Standort Köln-Pesch, Donatusstraße abgelöst hat. Die Verkaufsfläche ist ebenerdig angeordnet, die Stellplätze sind vorgelagert und an der Objektlängsseite angeordnet.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 9.300 qm
davon Food: ca. 5.500 qm
- Parkplätze: ca. 350 am Objekt, teilweise überdacht

4. Handelshof Köln-Ehrenfeld, Widdersdorfer Straße

Standort am westlichen Kernstadtrand, der über den Militärring mit der Aachener Str. (B 55) und über diesen mit dem Autobahnnetz (A 1, A 4) verknüpft ist. Relativ neu erbautes Objekt, das das westliche Stadtgebiet abdeckt. Entfernung zum Standort Marsdorf ca. 4 km.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 9.000 qm
davon Food: ca. 5.000 qm
- Parkplätze: ca. 250 Stück, teilweise überdacht

5. Möllers Import / Cash & Carry, Köln-Ehrenfeld, Liebigstraße

Standort auf dem ehemaligen Kölner Schlachthofgelände. Unmittelbar an dem Anfang/Ende der A 57 gelegen. Gesamtfläche ist durch mehrere Entwicklungsschritte entstanden. Es sind in Zukunft umfangreiche Erweiterungen geplant.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 5.000 qm
davon Food: ca. 4.500 qm
- Parkplätze: ca. 80 Stück, die hinter dem Markt angeordnet sind

Cash & Carry Anbieter im Umfeld von Köln:

6. Fegro, Frechen, Europaallee

Standort im Gewerbegebiet von Frechen, das unmittelbar an die Stadtgrenze Köln anschließt und über das Autobahnkreuz West (A1/A4) erschlossen wird. Standortzufahrt über die Anschlussstelle Frechen und die Dürener Straße (B 264). Lage im Gewerbegebiet zurückversetzt und ohne direkte Sicht von den Zufahrtsstraßen. Es handelt sich um die Verlagerung eines am Standort Köln-Marsdorf zu klein gewordenen Objektes (ca. 1995). Entfernung zum Standort ca. 1 km.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 9.900 qm
davon Food: ca. 6.000 qm
- Parkplätze: ca. 300 Stück, teilweise überdacht.

7. Metro, St. Augustin, Einsteinstraße

Standort im Gewerbegebiet an der Einsteinstraße, das über die BAB A 560 und die BAB A 59 (8AB Dreieck St. Augustin-West) großräumig gut vernetzt ist. Die Zufahrt zum Objekt ist über die Anschlussstelle mit der B 56 zur Einsteinstraße unproblematisch. Verkaufsfläche über zwei Ebenen. Zusätzlich wird ein Gartencenter betrieben.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 16.700 qm
davon Food: ca. 6.500 qm
- Parkplätze: ca. 600 Stück verteilt um das Objekt, teilweise überdacht

8. Battermann, Bornheim, Alexander Bell Straße

Standort im Gewerbegebiet beim Teilort Hensel. Erschließung über die BAB A 555 und die parallel verlaufende B 9, Verkehrsanbindung über die AS Bornheim und Roisdorfer Straße. Benachbart ist eine ausgeprägte Handelskonzentration mit Bauhaus, Aldi u.a. angesiedelt.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 1.500 qm
davon Food: ca. 1.000 qm
- Parkplätze: k. A.

9. Handelshof, Rheinbach, Kleinallerdorfer Weg

Standort im örtlichen Gewerbegebiet, das sich am östlichen Bebauungsrand entlang der BAB A 61/B 266 erstreckt. Die Anbindung ist über die AS Rheinbach und die umgehende B 266 sehr gut. Der Standortbereich wird durch weitere Handelsbetriebe (Obi, Hit, Lidl) aufgewertet.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 7.800 qm
davon Food: ca. 5.400 qm
- Parkplätze: ca. 150 Stück, fast alle überdacht

10. Metro, Leverkusen, Syltstraße

Standort im Gewerbegebiet des Stadtteils Manfort unmittelbar angrenzend an die BAB A 3. Großräumige Erreichbarkeit ist trotz der Autobahnnähe (A 1, A 3) schwierig, da über die Anschlussstellen keine direkte Bezüge zum Standort bestehen. Gute Bezüge bestehen zum innerstädtischen Hauptverkehrsnetz. Standortbereich durch Handelsbetriebe (u.a. Bauhaus) aufgewertet.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 15.200 qm
davon Food: ca. 7.000 qm
- Parkplätze: ca. 500 Stück verteilt ums Objekt, teilweise überdacht

11. Fegro, Hilden, Oststraße 17

Zentral im Stadtgebiet Hilden in gewerblichem Umfeld gelegener Standort in unmittelbarer Nachbarschaft zur BAB A 3. Allerdings ist der Bezug zur Autobahn weit entfernt, Erschließungsträger ist primär die B 228 bzw. der Ostring.

- Gesamtverkaufsfläche: ca. 13.100 qm
davon Food: ca. 6.400 qm
- Parkplätze: ca. 350 Stück, teilweise überdacht

Abholgroßhandel im weiteren Umfeld

Angrenzend an den Großraum Köln werden weitere Abholgroßhandlungen betrieben, die Großhandelskaufkraft aus dem Untersuchungsgebiet binden können. Die bestehenden Betriebe werden nachfolgend mit ihrem Standort und ihrer Verkaufsfläche aufgelistet:

- Hanse Meistermann, Solingen, Löhndorfer Straße ca. 4.400 qm
- Handelshof, Haan, Ginsterweg 14 ca. 8.800 qm
- Metro, Wuppertal, Dieselstraße 15 ca. 13.500 qm
- SB-Handelshof (Fegro) Gummersbach, Beckestraße 4 ca. 4.800 qm
- Metro, Neuss, Jagenbergstraße 6 ca. 16.000 qm
- Handelshof, Mönchengladbach, Rönneterring 12 ca. 12.000 qm
- Metro, Würselen, Schumannstraße ca. 12.000 qm
- Schaper, Aachen, Am Gut Wolf ca. 4.500 qm
- Fegro, Neuwied, Stettiner Straße ca. 8.300 qm
- C-Gro, Koblenz, August-Hoch-Straße ca. 5.300 qm
- Metro, Koblenz, Carl-Zeiss-Straße ca. 15.800 qm

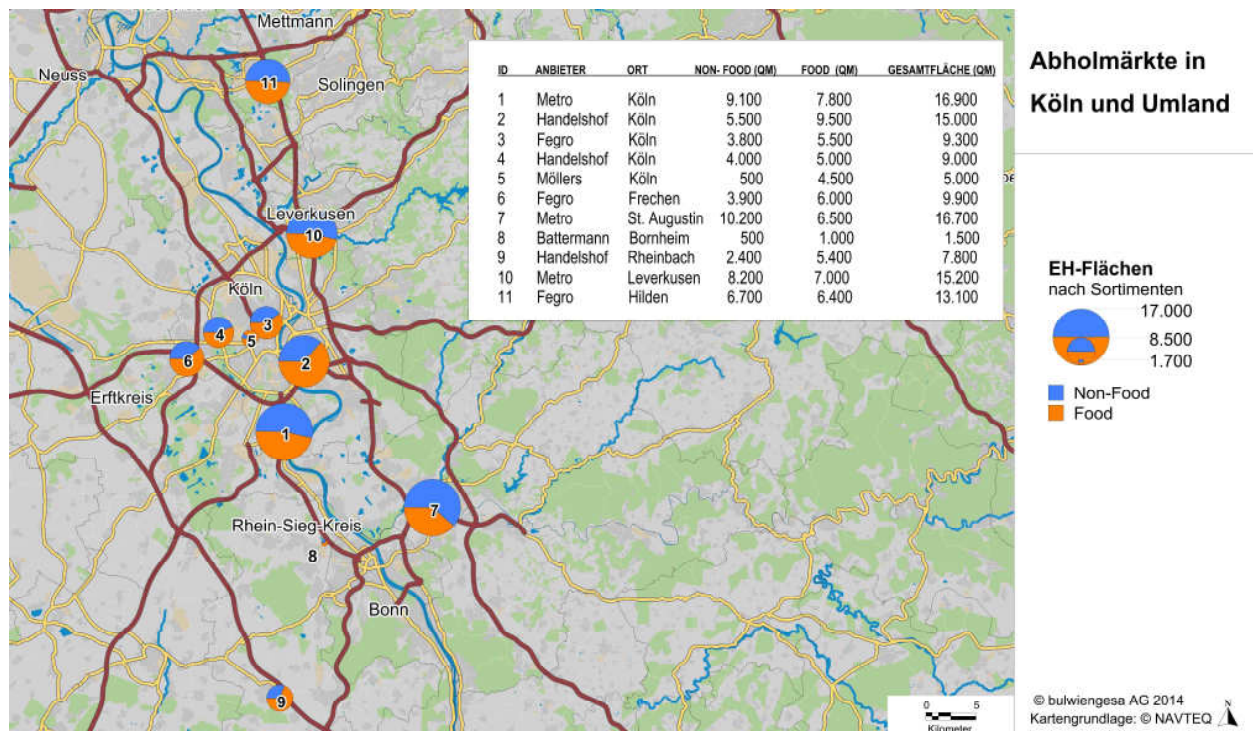


Abbildung 8: Abholmärkte in Köln und Umland
Quelle: bulwiengesa, Kartengrundlage: © NAVTEQ

Quelle: bulwiengesa, Kartengrundlage: Microsoft Corporation/Bing

3.4 Bedarfsbeschreibung

Als Ergebnis der bisherigen hier vorgestellten Untersuchungsergebnisse ist festzuhalten, dass bei Betrachtung

- des Wettbewerbes mit dem Abholgroßhandel und dem Zustellgroßhandel aus Venlo
- den im Außenbereich teils überlappenden Einzugsgebieten der Großmärkte,
- der aktuellen Auslastung des Großmarktes Köln im Vergleich zu anderen Groß- und Frischemärkten,
- der allgemeinen konjunkturellen Entwicklung bei Nahrungs- und Genussmitteln
- der standortbezogenen Rahmenbedingungen des neuen Planstandortes

die Flächendimensionierung des Frischezentrums in Köln-Marsdorf unter dem derzeitigen Flächenmaß am Altstandort liegen könnte.

Zur Konkretisierung und Ableitung der Flächen- und Branchenmixdimensionierung wurden auftragsgemäß sowohl Expertengespräche mit anderen Großmarktbetreibern, Händlern und Wettbewerbern als auch Befragungen von Händlern und Kunden am bestehenden Großmarkt durchgeführt. Die Ergebnisse werden folgend vorgestellt.

3.4.1 Ergebnisse aus der Kundenbefragung

- Durchführungszeitraum: Freitag, 21.2.2014 (3-8 Uhr) und Dienstag, 25.2.2014 (4-9 Uhr)
- Befragungssystematik: standardisierter Fragebogen mit 8 Fragen, weitestgehend geschlossen (siehe Anhang)
- Befragungsort: keine festen Befragungsstandorte, Schwerpunkte an der Großmarkthalle und auf dem Außengelände
- Stichprobengröße: 101 Interviews mit Kunden

Herkunft der Kunden

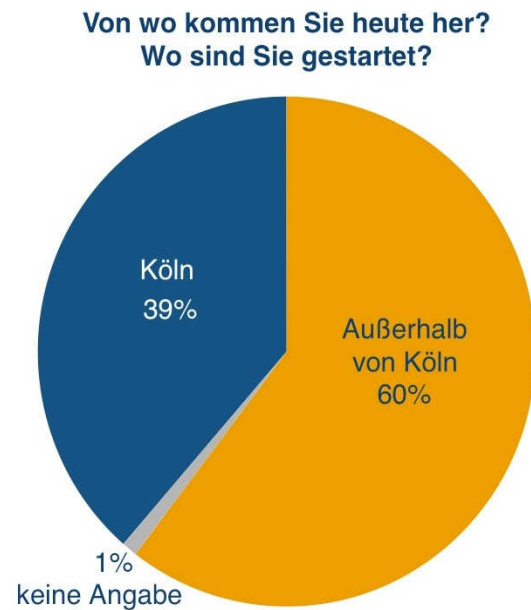


Abbildung 10: Von wo kommen Sie heute her? Wo sind Sie gestartet?
Quelle: bulwiengesa, Kundenbefragung, n=101

Interpretation

Der Großmarkt Köln hat starke Kundenbeziehungen auch außerhalb der Stadt Köln. Die Kunden, die Angaben von außerhalb Köln zu kommen, kamen überwiegend aus Bonn, St. Augustin, Rheinbach und auch Leverkusen sowie Langenfeld. Eine Abgrenzung des Einzugsgebietes auf Basis dieser Befragungsergebnisse ergibt folgende Karte:

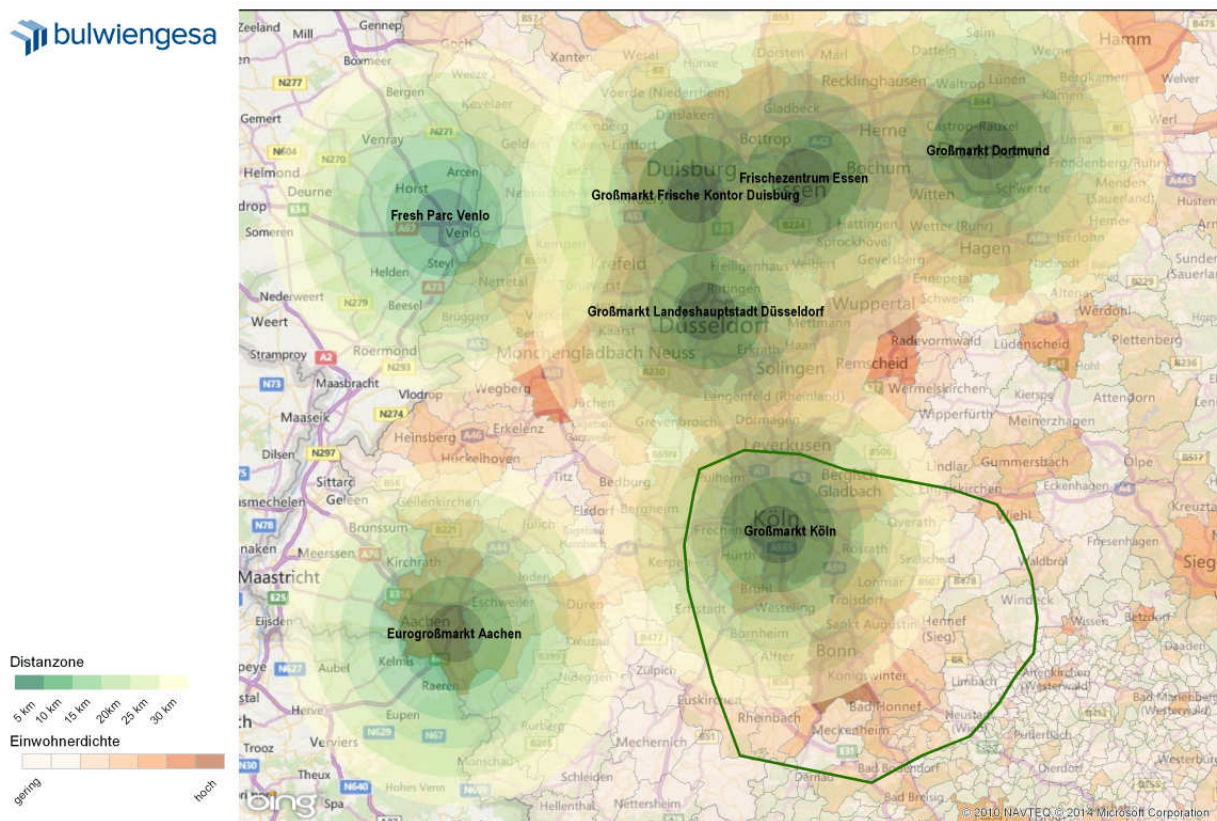


Abbildung 11: Einzugsgebiet nach Befragung
Quelle: bulwiengesa

Ziel der Kunden und Einkaufsschwerpunkte

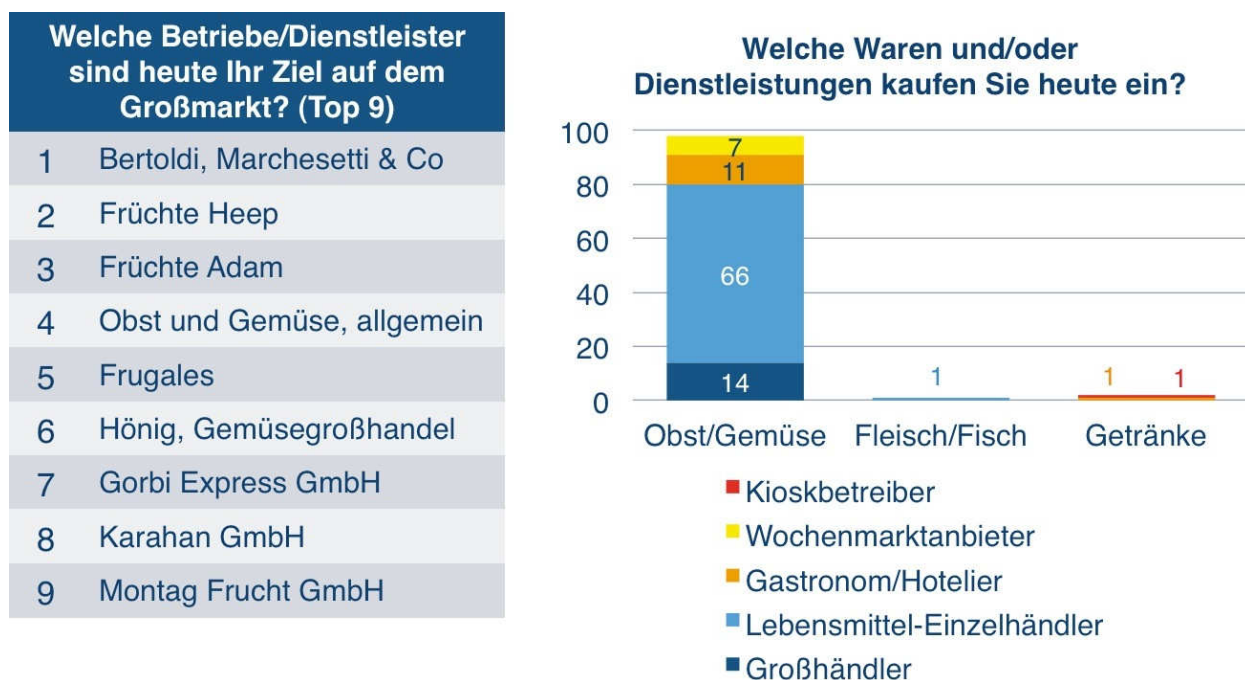


Abbildung 12: Ziel der Kunden und Einkaufsschwerpunkte
Quelle: bulwiengesa, Kundenbefragung, n=101

In welcher Branche arbeiten Sie?

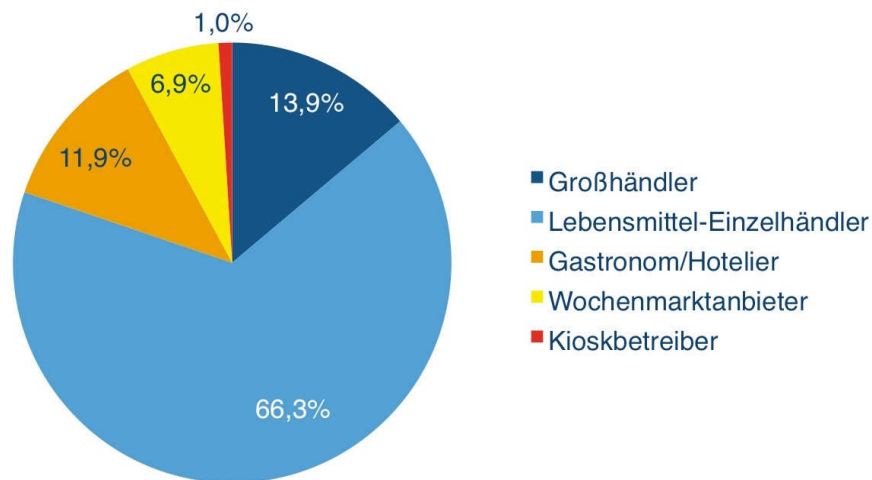


Abbildung 13: In welcher Branche arbeiten Sie?
Quelle: bulwiengesa, Kundenbefragung, n=101

Interpretation

Der Markt weist ein deutliches Alleinstellungsmerkmal beim Angebot mit Obst und Gemüse auf. Der Branchenmix setzt sich aus sehr hohen Anteilen mit diesen Teilsortimenten zusammen. Es bestehen starke Kundenbeziehungen zum kleinteiligen Lebensmittel-Einzelhandel der in der Regel eine starke Nahversorgungsbindung aufweist.

Standortfaktoren und Zufriedenheit

Welche Standortaspekte sind Ihnen wichtig und wie zufrieden sind sie mit Ihnen?



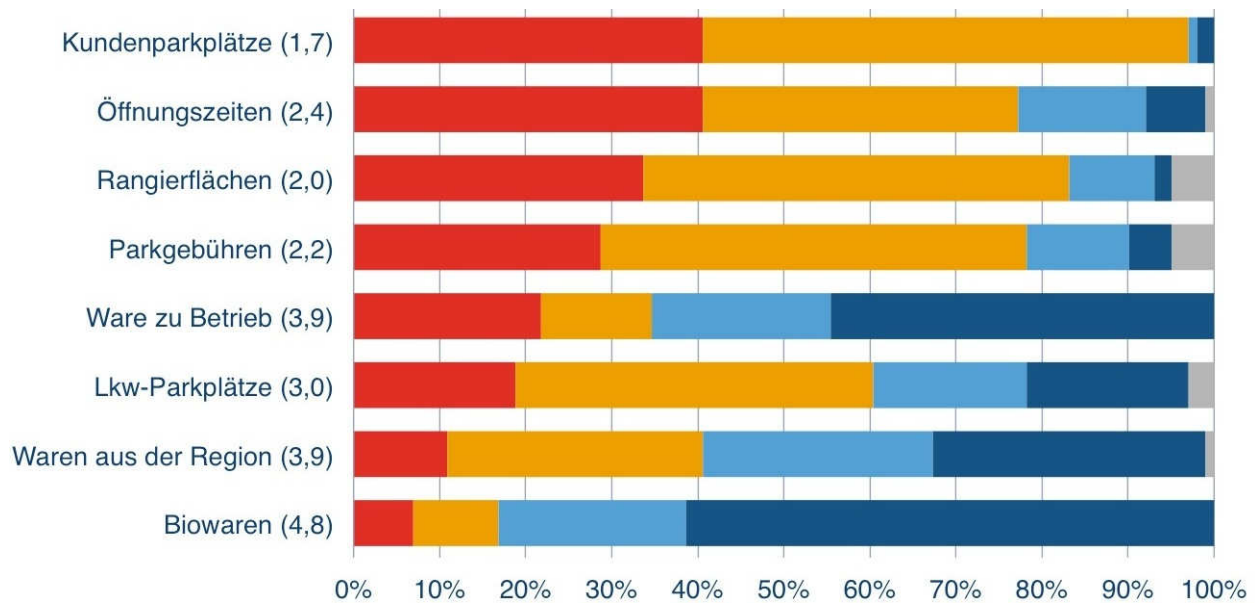


Abbildung 14: Welche Standortfaktoren sind Ihnen wichtig und wie zufrieden sind Sie mit Ihnen?

Quelle: bulwiengesa, Kundenbefragung, n=101

Interpretation

Aus Sicht der Befragten sind die Qualität, die Frische der Waren und die Sauberkeit am Wichtigsten, hier werden auch die besten Noten verteilt. Die anderen Faktoren haben diese Bedeutung nicht.

Einkauf in anderen Großhandelseinrichtungen

Kaufen Sie neben dem heutigen Einkauf hier auf dem Großmarkt auch noch in anderen Großhandelseinrichtungen ein?

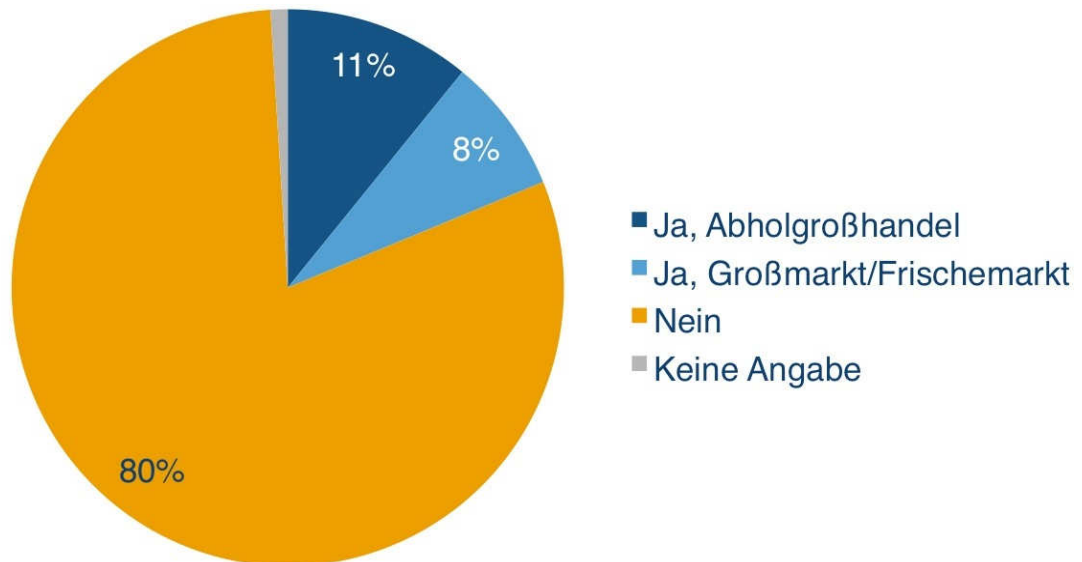


Abbildung 15: Kaufen Sie neben dem heutigen Einkauf hier auf dem Großmarkt auch noch in anderen Großhandelseinrichtungen ein?

Quelle: bulwiengesa, Kundenbefragung, n=101

Interpretation

Die überwiegende Mehrzahl der Befragten vollzieht auf dem Großmarkt einen "One Stop Einkauf" und sucht keine weiteren Großmärkte und sonstige Abholmärkte auf. Als Schlussfolgerung ergibt sich im Verbund mit starken Orientierung auf Obst- und Gemüse, das das derzeitige Branchen- und Sortimentsmix die Bedürfnisse der Kernkunden gut abdeckt.

Kaufverhalten bei Standortänderung

Würden Sie Ihr Kaufverhalten ändern, wenn der Großmarkt an einen anderen Standort verlagert wird?

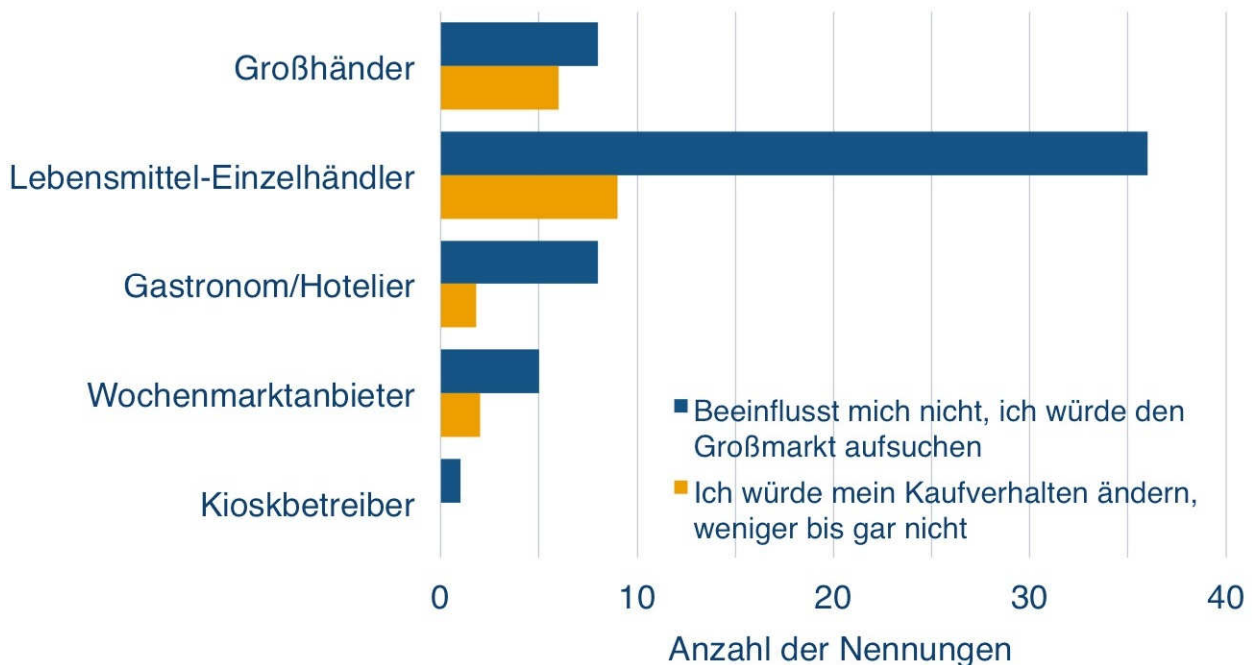


Abbildung 16: Würden Sie Ihr Kaufverhalten ändern, wenn der Großmarkt an einen anderen Standort verlagert würde?

Quelle: bulwiengesa, Kundenbefragung, n=101

Interpretation

Grundsätzlich würden auch die Kunden die Standortverlagerung mittragen. Bei der Gruppe der Großhändler allerdings ist der Anteil derjenigen, die ihr Kaufverhalten ändern würden deutlich höher. Eine Interpretation der Gesamtwerte ergibt, dass 22 befragte derzeit noch unentschlossen sind, 59 einen Standortwechsel mittragen werden und 20 den Standortwechsel aus heutiger Sicht nicht mittragen.

3.4.2 Ergebnisse aus der Händlerbefragung

- Durchführungszeitraum: Freitag, 21.2. (3-8 Uhr) und Dienstag, 25.2.2014 (4-9 Uhr)
- Befragungssystematik: standardisierter Fragebogen mit 14 Fragen, weitestgehend geschlossen (siehe Anhang)
- Befragungsadressaten: Schwerpunkte in der Großmarkthalle und auf dem Außengelände
- Stichprobengröße: 111 Fragebögen konnten verteilt werden
- Rücklauf: 52 Fragebögen kamen zurück
- Rücklaufquote: 46 %

Zusammensetzung der Stichprobe: Überwiegend Teilnehmer, die mit Obst und Gemüse handeln, die anderen Sortimentsbereiche sind nur zu geringen Anteilen vertreten. Es konnten sowohl Firmen angesprochen werden, die mehr als 1.000 qm Flächen aufweisen als auch deutlich kleinere Anbieter. Ein Großteil der erreichten Firmen verfügt in der Regel über Flächen bis 500 qm und beschäftigt bis zu 5 Angestellte. Die Waren werden zu ähnlichen Anteilen aus dem Umland von Köln, der weiteren Region sowie den europäischen Ausland bezogen.

Kundenherkunft nach Einschätzung der Händler

Aus welchem Umkreis/Fahrdistanz kommt der Großteil Ihrer Kunden?

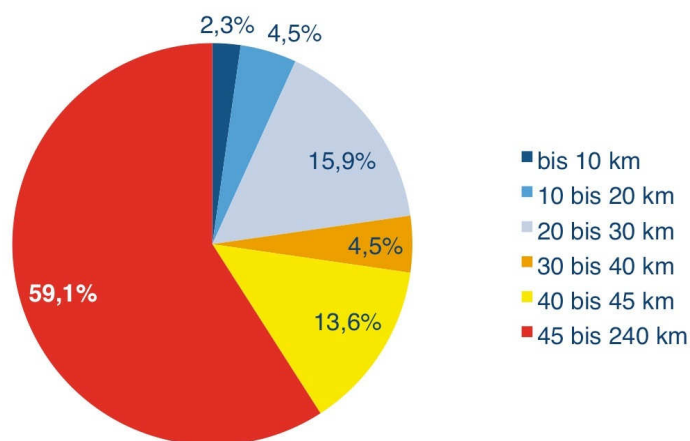


Abbildung 17: Aus welchem Umkreis/Fahrdistanz kommt der Großteil Ihrer Kunden?
Quelle: bulwiengesa, Händlerbefragung, n=52

Interpretation

Die Aussagen decken sich mit den Ergebnissen der Kundenbefragung: Nach Aussage der Händler kommen viele Kunden aus Regionen außerhalb des Stadtgebietes von Köln. Der bisherige Großmarkt mit seinem innerstädtischen Standort hat demzufolge eine gute Fernwirkung und wird eine nicht unerhebliche Kundenbindung außerhalb des Kerneinzugsgebietes Köln erreichen können.

Einschätzung der eigenen Umsatzentwicklung

Blicken Sie einmal zwei Jahre zurück, wenn Sie an Ihre Umsatzentwicklung seither denken, wie bewerten Sie diese?

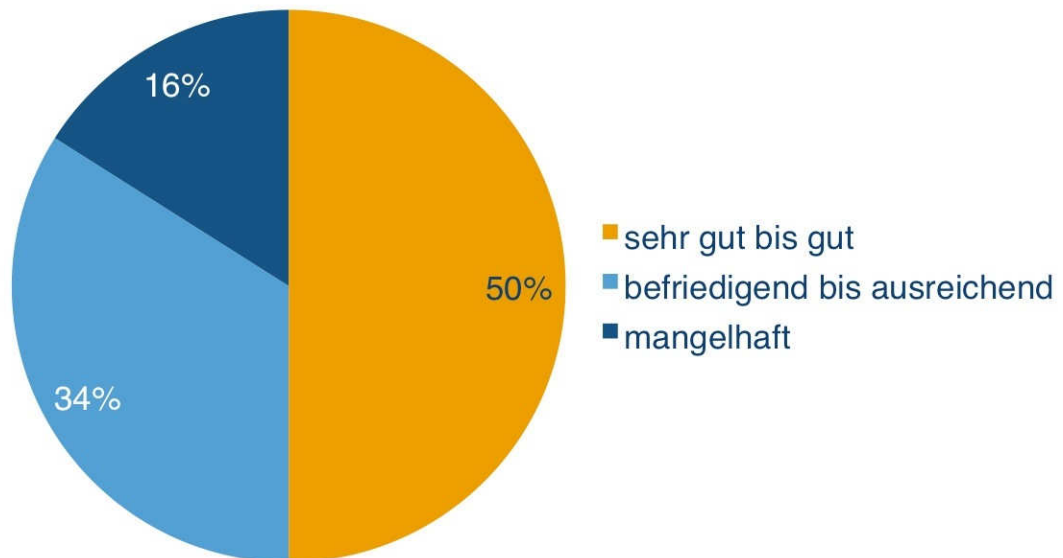


Abbildung 18: Blicken Sie einmal zwei Jahre zurück, wenn Sie an Ihre Umsatzentwicklung seither denken, wie bewerten Sie diese?

Quelle: bulwiengesa, Händlerbefragung, n=52

Interpretation

Die Umsatzentwicklung wird verhalten positiv beurteilt, nur 16 % betonen, dass ihre Umsatzentwicklung schlecht verlaufen sei. Die Mehrzahl der befragten Händler konnte sich demnach in einem schwierigen Marktumfeld durchsetzen und ihre Umsätze ausbauen.

Bewertung von Standortfaktoren (Top 12)

Welche Standortaspekte sind Ihnen wichtig?

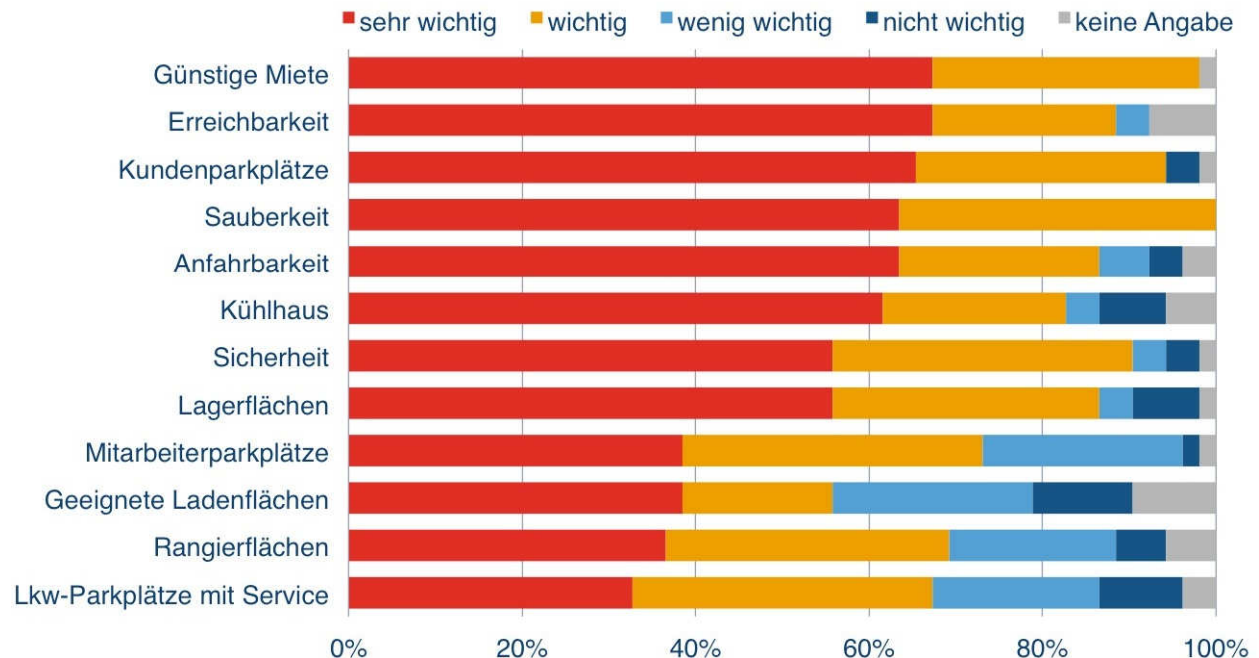


Abbildung 19: Welche Standortfaktoren sind Ihnen wichtig?
Quelle: bulwiengesa, Händlerbefragung, n=52

Interpretation

Die Mehrzahl der Händler bewertet als Standortfaktoren eine günstige Miete, eine gute Erreichbarkeit sowie Kundenparkplätze am Wichtigsten. Auch die Sauberkeit und die Anfahrbarkeit nehmen noch einen wichtigen Stellenwert ein. Die anderen Standortfaktoren mit unmittelbarer ergänzender (komplementärer) Funktion (wie Reifekammern, Gabelstaplerservice, Tankstelle) bekommen eine stark untergeordnete Wertung. Das betrifft auch die hier nicht aufgeführten affinen Dienstleistungen, wie Rechtsberatung, Gastroservice, Verpackungsstationen oder Versicherungen. Die Präsentations- und Ladenflächen der Mieter auf dem Großmarkt spielen naturgemäß keine größere Rolle. Hier ist ein hohes Maß an Standardisierung der Flächen vorhanden, der Ausbau erfolgt durch die Händler selber.

Der neue Standort in Köln-Marsdorf im Fokus

Können Sie sich eine Standortverlagerung Ihres jetzigen Betriebs an den neuen Standort des Frischemarkts in Köln-Marsdorf vorstellen?

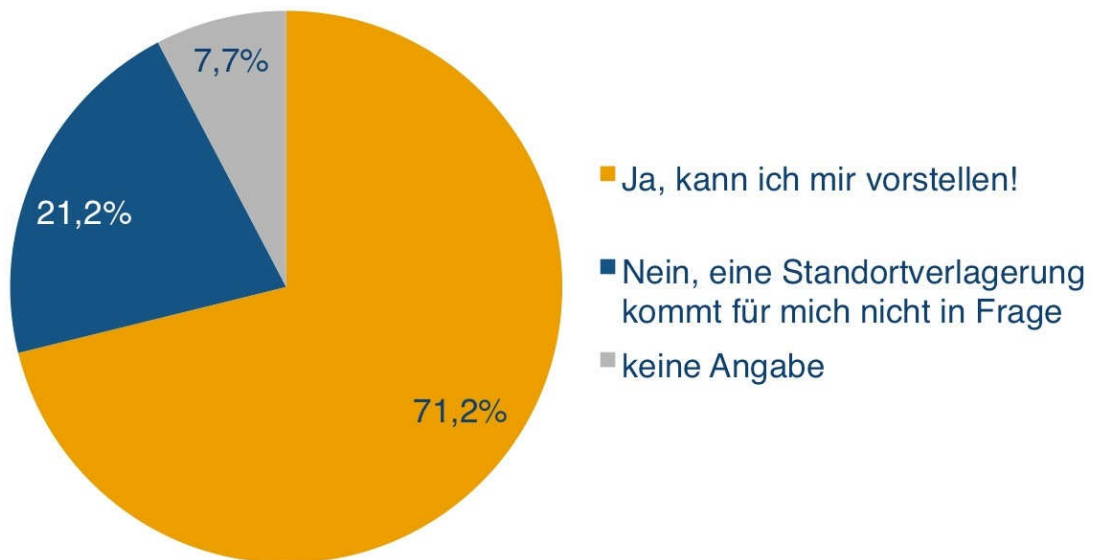


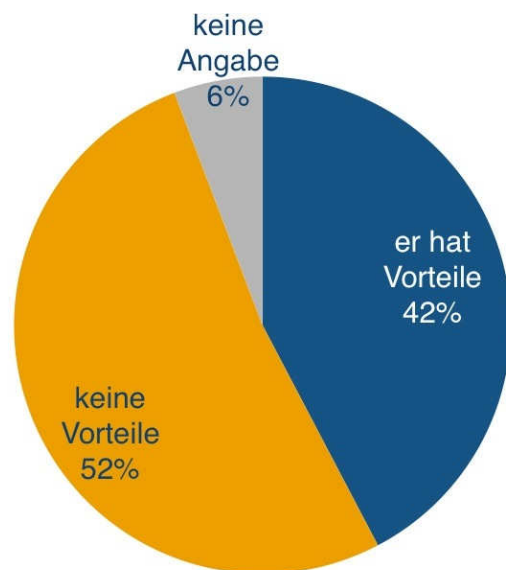
Abbildung 20: Können Sie sich eine Standortverlagerung Ihres jetzigen Betriebes an den neuen Standort in Köln-Marsdorf vorstellen?

Quelle: bulwiengesa, Händlerbefragung, n=52

Interpretation

Knapp drei Viertel der Befragten können sich eine Standortverlagerung vorstellen. Es ist davon auszugehen, dass dieser Wert mit der Näherung des Umzugstermins steigen wird, da derzeit noch Ungewissheiten zur Dimensionierung und zum Flächensetting bei den Händlern für den neuen Standort vorliegen.

Welche Lagevorteile hat aus Ihrer Sicht der neue Standort in Köln-Marsdorf gegenüber dem jetzigen Standort?



Der Standort Köln-Marsdorf hat Vorteile, und zwar ... (Top 4)	
1	Anfahrbarkeit
2	Sauberkeit
3	Bessere, neue Ausstattung
4	Funktionsabläufe

Welche konkreten Verbesserungen gegenüber der aktuellen Situation würde Ihre Bereitschaft positiv beeinflussen, eine höhere Miete zu zahlen? (Top 5)	
1	Verbesserung des Hygienestandards
2	Verbesserung der Lagerhaltung/Kühlung
3	Verkürzung von Wegen
4	Ausbau gemeinsamer Werbung und Marketingmaßnahmen
5	Zentrale Müllsammelstelle mit festen Öffnungszeiten

Abbildung 21: Welche Lagevorteile hat aus Ihrer Sicht der neue Standort in Köln-Marsdorf gegenüber dem jetzigen Standort?

Quelle: bulwiengesa, Händlerbefragung, n=52

Interpretation

Vorteile des neuen Standortes werden von einer Mehrzahl der Befragten nicht gesehen (wenn auch die Quote knapp ausfällt). Diejenigen, die Vorteile sehen, setzen besonders auf die gute Anfahrbarkeit, die Sauberkeit sowie eine Verbesserung der Funktionsabläufe und der Ausstattung.

Die Bereitschaft, eine höhere Miete zu zahlen, wird primär dann gesteigert, wenn die Hygienestandards, die Lagerhaltung und insgesamt die Wege verkürzt werden. Ebenfalls wird auf eine zentrale Marketingstrategie und eine zentrale Müllsammelstelle gesetzt.

3.4.3 Expertengespräche

Im Rahmen der Durchführung dieser Studie wurden rund 20 Expertengespräche geführt mit:

- Händlern und weitere Akteure des Großmarktes Köln (z.B. heute ansässige Logistikunternehmen, Importeure, Fruchthandels-Agenturen etc.)
- Vertretern der IG Großmarkt Köln
- Geschäftsführern/Betriebsleitern der Großmärkte Frankfurt, Duisburg, Aachen, München
- Vertretern von Kammern und Vereinigungen
- Wettbewerbern aus dem Abholgroßhandel

Die Gespräche waren von durchschnittlich einstündiger Dauer und hatten keinen geschlossenen Fragenkatalog. Im Vordergrund stand, ein grundsätzliches Stimmungsbild der Experten zur Entwicklung am aktuellen Standort und zum neuen Standort in Köln-Marsdorf zu erhalten. Die Ausführungen der Interviewten lassen sich in die drei Themenbereiche gliedern:

- Wettbewerb und Einschätzung der Wirtschaftslage für Großmärkte
- Standortbewertung des Bestandsstandortes
- Ausstattungsanforderungen für den neuen Markt, Branchenmix und Erfolgsfaktoren

Wettbewerb und Einschätzung der Wirtschaftslage für Großmärkte

Dieser Themenpunkt wird naturgemäß sehr ambivalent diskutiert. Die **Vertreter des Abholgroßhandels** äußerten mit Vehemenz, dass die Blütezeit der Großmärkte in Deutschland seit Langem vorbei sei. Sie begründeten diese Meinung insbesondere mit dem veränderten Distributionsbeziehungen der Lebensmittelfilialisten, die Frischewaren inzwischen mehrheitlich von eigenen Großlieferanten beziehen, unter Umgehung der Großmärkte. Es wurde ergänzend angeführt, dass die Nachfrage- und Lieferketten auch deswegen so kurz gehalten werden, weil sich die Lebensmittelfilialisten in einem scharfen Preiskampf mit den verschiedenen Betriebstypenformen befinden. Natürlich wird auch auf die Wettbewerbsdichte mit dem Abholgroßhandel verwiesen, der ein ähnliches Sortiment aufweist, wie der klassische Großmarkt, aufgrund seines Vollsortimentscharakters aber noch geeigneter für den "One Stop" Einkauf ist. Diesen "One Stop" Einkauf können heutige Großmärkte und auch der Kölner Großmarkt aus Spezialisierungs- und Wettbewerbsgründen nicht mehr anbieten.

Aus Sicht der **Großmarktakteure und Händler** hat der klassische Großmarkt auch 2014 eine Berechtigung. Hier werden im Wesentlichen die "frei verhandelbaren Preise" und die "unbedingte Frische" angeführt. Auch wurde betont, dass der Großmarkthändler "viel flexibler" auf besondere Kundenwünsche reagieren kann, als der Filialleiter eines Abholgroßmarktes. Die Bewertung der wirtschaftlichen Situation durch die Großmarkthändler ist durchwegs als befriedigend bis gut zu bezeichnen und deckt sich mit den Ergebnissen der Befragungen. Allerdings werden der Wettbewerb durch den Abholgroßhandel und auch der Wettbewerbsdruck aus Venlo sehr wohl wahrgenommen. Vereinzelt ist diese Meinung auch aus den Reihen der Marktbetreiber zu

hören. Die Aachener Akteure beziehen ein Teil ihrer Waren inzwischen auch aus Venlo und wollen dieses auch zukünftig ausbauen. Als Spezialisierungsstrategie bieten fast alle auf dem Kölner Großmarkt vertretenen Akteure inzwischen einen Lieferantenservice an, der mitunter ein Einzugsgebiet von einer ganzen Lkw-Tagesreise abdeckt.

Die Vertreter aus **Kammern und Verbänden** betonten in den Expertengesprächen die Bedeutung des Großmarktes für die Grund- und Nahversorgung in den Kölner Stadtteilen. Aus ihrer Sicht würde eine Nullvariante nach Schließung des Großmarktes in Köln zu einem massiven Verlust an Versorgungsqualität in den Kölnern Stadtteilen führen.

Standortbewertung des Bestandsstandortes in Köln

Der Bestandsstandort in Köln-Raderberg wird **mehrheitlich** als "in die Jahre gekommen" bezeichnet. Diese Würdigung richtet sich aber primär an den Gebäudebestand und zielt besonders auf die fehlende Sauberkeit und die (Un-)Übersichtlichkeit ab. Auch aus handelsgeographischer Sicht wird der Standort eher nur mäßig positiv beurteilt. Als wesentliche Argumente werden die mitunter problematische Verkehrslage auf der Bonner Straße sowie die Entfernung zu den Autobahnen genannt. Die Fremdsicht ist hier allerdings deutlich besser, aus Sicht der Kunden wurde dieses potenzielle Manko nicht häufig genannt.

Aus Sicht einiger **Betriebsleiter anderer Märkte** in Deutschland ist ein innerstädtischer Standort eines Großmarktes nicht zwingend als hinderlich zu bewerten. Ein Betriebsleiter betonte, dass auch ein Großmarkt mit unmittelbarer Innenstadtlage internationale Geschäftsbeziehungen eingehen kann und ein internationales Einzugsgebiet bedienen kann. Allerdings betonen andere Marktbetreiber die nicht zu unterschätzende Autobahnnähe ihrer Standorte und werten diese als klaren Standortvorteil.

Für die **Akteure des Abholgroßhandels** ist der derzeitige Standort in Köln eher eine "Zweckentfremdung" innerstädtischer Flächen, die anderen Nutzungen zugeführt werden sollten. Großmarktstandorte im urbanen Raum mit Innenstadtnähe werden als überholt angesehen.

Ausstattungsanforderungen für den neuen Markt, Branchenmix und Erfolgsfaktoren

Die Forderungen bezüglich der Ausstattung des neuen Marktes werden mit Vehemenz von den **Akteuren der IG Großmarkt** vorgetragen. Aus dieser Interessenvereinigung von Akteuren des Kölner Großmarktes (derzeit rund 30 Mitglieder) wird gefordert:

- Das Frischezentrum in Köln muss den zur Verfügung stehenden Flächenbedarf am neuen Standort in Marsdorf maximal ausnutzen.
- Es müssen weitere Flächen für komplementäre und affine Dienstleistungen in Nachbarschaft des Frischezentrums bereitgehalten werden.
- Der Branchenmix sollte den Vollsortimentsansatz verfolgen: Soviel wie möglich mit einer maximalen Spreizung über alle auf einem Großmarkt vertretenen Sortimente. Dies betrifft also auch Sortimente, die derzeit im Kölner Großmarkt noch nicht oder nur spärlich vertreten sind (wie Molkereiprodukte, Fleisch, Fisch, Getränke im größeren Umfang, Gewürze).

- Die Wege zwischen Lager und Verkauf sollten möglichst kurz sein, Waren- und Lieferbeziehungen müssen kurz gehalten werden.

Diese Forderungen werden überwiegend auch von anderen, nicht organisierten Händlern geteilt. Es besteht bei allen durchwegs die Sorge, dass das generelle Flächensetting am neuen Standort kaum Expansionsflächen zulassen und zudem den Betrieben mit großen Lagerhallen nicht Genüge getragen werden kann.

Bezüglich der Miethöhe am neuen Standort besteht auch Sicht der interviewten Händler eine Anpassungsflexibilität, sofern die Ausstattung und die Flächenbedingungen deutlich gegenüber dem Bestandsmarkt verbessert werden. Es besteht Einigkeit darin, dass die Anteile von sonstigen affinen Dienstleistungen, wie Kistenwaschanlagen, gastronomische Einrichtungen, Ruheräume für Lkw-Fahrer eher gering ausfallen können. Ähnliches gilt auch für komplementäre Angebote, wie Versicherungsagenturen, Juristische Beratungen, oder Online-Vermarkter.

Als Ergebnis der geführten Interviews mit **anderen Großmarktbetreibern** kann festgehalten werden, dass die Erfolgsfaktoren nach Selbsteinschätzung höchst unterschiedlich bewertet werden. Einige Großmärkte im Ruhrgebiet setzen auch auf Cash & Carry-Märkte, die bewusst auf dem Gelände angesiedelt werden. Andere Betreiber betreuen das Veranstaltungsmanagement der Gesamtstadt und nutzen das Areal des Großmarktes auch als Veranstaltungsort.

Eine Öffnung des Großmarktes auch für Endverbraucher ist kaum ein Thema und wird auch nicht favorisiert.

Relative Einigkeit besteht in der Aussage, ein möglichst vollständigen Branchenmix auf dem Großmarkt anbieten zu müssen, um sich im Wettbewerb gegenüber dem Abholgroßhandel und dem Frische Park Venlo positionieren zu können. Die Wettbewerbsbedeutung des Frische Parks Venlo wird von allen interviewten Marktbetreibern, so unter anderem auch aus München, als hoch angesehen.

Als Kernsortiment und wesentliches Sortiment für einen Frischemarkt wird einhellig Obst und Gemüse benannt, diesem Sortiment wird auch flächenmäßig der größte Anteil beigemessen.

Als Referenzobjekt wurde der Großmarkt Frankfurt näher untersucht und der Betreiber ebenfalls untersucht. Die Ergebnisse wurden u. a. mit den Betreibern der Großmärkte Duisburg, Aachen und München diskutiert.

Aus Sicht dieser Betreiber sind als wesentliche Erfolgsfaktoren zu bewerten:

- kurze Wege durch eine Verknüpfung der Logistikhalle und der Verkaufshallen
- flexible Gebäudestrukturen mit variablen Innenaufteilungsmöglichkeiten
- Breite Wege
- Räumliche und nach Möglichkeit hallenorientierte Trennung von Fertigprodukten, Rohprodukten und Bio- sowie Erzeugerwaren
- gemeinsame Marketingpauschale für Werbeaktionen des Großmarktes/Frischezentrum, welche von allen Händlern bezahlt werden müssen
- Zentraler Müllsammelplatz mit allgemeinem Zugang und monatlicher Abrechnung

3.5 Fläche, Branchenmix und Mietpreisempfehlung

3.5.1 Diskussion der Nullvariante, kein Frischemarkt in Köln ab 2020

Wie die Befragungen und die Expertengespräche zeigen, sind die Hauptkundengruppen auf dem Großmarkt Köln die Einzelhändler, Gastronomen und Wochenmarktbesucher. Würde der Großmarkt 2020 nicht nach Köln-Marsdorf verlagert und damit keine Fortführung des Großmarktes angestrebt, würde sich die Nachfrage primär auf die Abholmärkte und abgeschwächt von Kunden, die aufgrund des Standortes ähnliche Fahrtzeiten zu anderen Großmärkten haben auch auf diese anderen Großmärkte verlagern (vermutlich Aachen, Düsseldorf, Duisburg, Dortmund, Venlo).

Für die Akteure auf dem Großmarkt, die dort überwiegend nur noch Lager- und Speditionsflächen nutzen, wäre eine Neuorientierung auf andere Flächen in Köln oder im Umland notwendig. Aus Sicht dieser Unternehmer und insbesondere von Großimporteuren werden rund zwei Drittel der Gesamtfläche auf dem Großmarkt als Lagerfläche benötigt und nur ein Drittel als Verkaufsfläche. Einige Händler / Importeure sind allerdings nicht mehr aktiv im Verkauf auf dem Großmarkt vertreten und nutzen den Standort auf dem Großmarkt nur noch als Logistik-HUB (bspw. die Firma Fruchthansa oder die Firma Rosenbaum). Sie haben bereits einen Standort in Köln und im Umland.

Eine ähnliche Plausibilisierungsmethodik, wie sie bei dem Nachweis von Nahversorgungslücken in Kommunen für den Einzelhandel angewandt wird, ist für Großmärkte aufgrund fehlender relevanter Versorgungskennziffern und Benchmarks nicht ableitbar. Es lässt sich grob ein Großhandelsumsatz von 7,6 Mrd. Euro ableiten, der sich aber auf über 300 Betriebe des Großhandels im Marktgebiet von Köln verteilt.

Eine Argumentation pro und contra der Fortführung des Großmarktes Köln als Frischezentrum nach 2020 ist aus gutachterlicher Sicht an der Versorgungsbedeutung des Großmarktes insbesondere für die Bevölkerung der Stadt Köln zu orientieren. Hier ist die These aufzustellen, dass ein Wegfall des Großmarktes auch die Wochenmarktbesucher treffen würde und es in Folge dessen zu einem Ausfall diverser Wochenmärkte kommen würde.

Wochenmärkte als wichtiger Beitrag zur Nahversorgung				
Bezirke	Verkaufsfläche*	Einwohner*	Verkaufsfläche je Einwohner	Wochenmarkt- tage*
Innenstadt	53.645 qm	128.758	0,42 qm	5
Rodenkirchen	32.445 qm	101.420	0,32 qm	4
Lindenthal	62.175 qm	138.987	0,45 qm	11
Ehrenfeld	35.790 qm	103.890	0,34 qm	6
Nippes	40.320 qm	110.138	0,37 qm	11
Chorweiler	22.050 qm	81.762	0,27 qm	4
Porz	40.075 qm	106.894	0,37 qm	4
Kalk	43.410 qm	108.620	0,40 qm	7
Mülheim	52.665 qm	144.625	0,36 qm	13
Summe	382.575 qm	1.025.094	0,37 qm	65

* Verkaufsflächen- und Einwohnerbasis 2007 (Einzelhandels- und Zentrenkonzept der Stadt Köln, nur Lebensmittel- und Reformwaren), Wochenmarkttag mit Stand August 2014

Abbildung 22: Verkaufsflächendichte

Quelle: eigene Berechnungen bulwiengesa, Einzelhandels- und Zentrenkonzept, Stadt Köln

Der indirekte Beitrag zur Nahversorgung durch den Großmarkt Köln

Bei Bewertung der Verkaufsflächendichte mit den großmarktrelevanten Sortimenten Lebensmittel- und Reformwaren in den Bezirken von Köln lässt sich nach gutachterlicher Einschätzung ein Entwicklungspotenzial für nahversorgungsrelevante Sortimente ableiten. Auch die Einzelhandelszentralität der Warengruppe Lebensmittel- und Reformwaren in Höhe von 91 Prozentpunkten, also das Verhältnis von Kölner Nachfrage zu dem in Köln in dieser Warengruppe getätigten Umsatz, zeigt den potenziellen Ergänzungsbedarf. Restriktionen bei der Verkaufsflächenentwicklung und/oder fehlende Flächen lassen aber kaum Entwicklungsmöglichkeiten zu.

Es kann deshalb die These aufgestellt werden, dass die Kölner Wochenmärkte mit gesamt 65 Wochenmarkttagen einen wichtigen zusätzlichen Beitrag zur Nahversorgung leisten. Sie stützen das feinmaschige Netz der Nahversorgung in den Stadtteilen. In einigen Stadtteilen ist ihre Versorgungsleistung wesentliche Stütze der Nah- und Grundversorgung mit Frischewaren (Mülheim Wiener Platz, Buchforst, Vingst, Kalk etc.) weil eine Filialversorgung kaum noch existiert. Auch kann unterstellt werden, dass in einigen Stadtteilen die Versorgung mit Lebensmitteln wesentlich durch kleinere Lebensmittelanbieter mit Verkaufsflächen unter 300 qm gesichert wird.

Wie empirisch belegt und auch nach den Eigenangaben der gfi als Interessenvertretung der Großmärkte in Deutschland gestützt ist der größte Kundenstamm auf dem Großmarkt der Wochenmarktanbieter und der stationäre Handel (Kioske, kleinere Lebensmittel-Supermärkte die keiner Vertriebsorganisation angehören).

Die Nachfrage der Gastronomie (insbesondere Tages- und Mittagsgastronomie) ist nachrangiger, hat dennoch seine Bedeutung für den Großmarkt. Der Großmarkt befindet sich hier im starken Wettbewerb mit dem Liefergroßhandel.

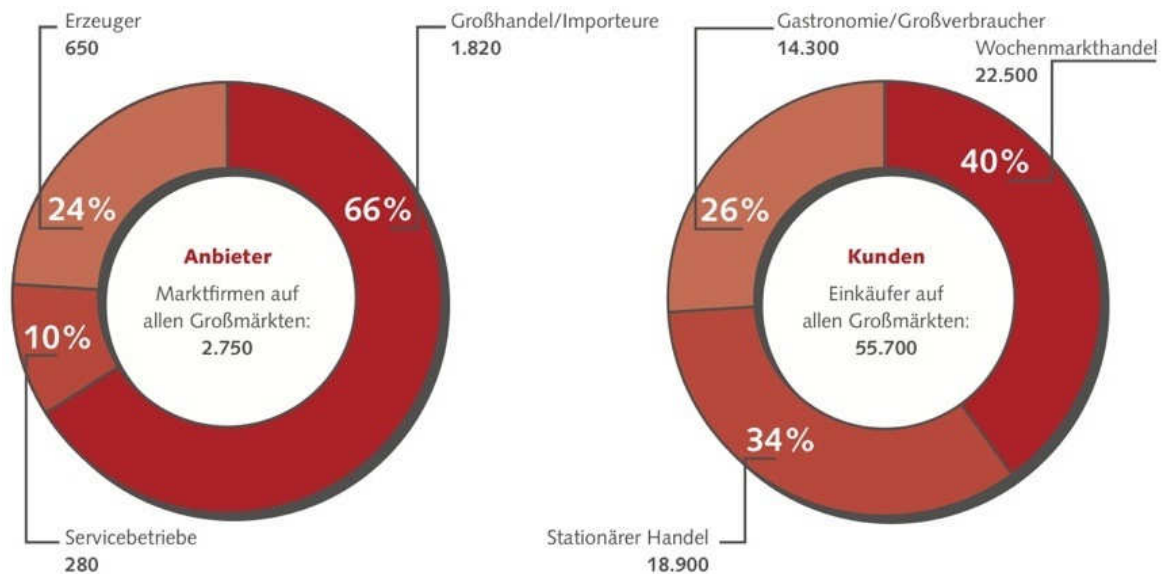


Abbildung 23: Vertriebsstrukturen Großmärkte

Quelle: Gemeinschaft zur Förderung der Interessen der deutschen Großmärkte, GFI-Guide, 6. Auflage 2013

Als Beispiel für die Bedeutung der „Lebensmittelkleinfläche“ und der Wochenmärkte zur Nah- und Grundversorgung lässt sich die Versorgungssituation im Stadtteilzentrum Vingst auf der Ostheimer Straße exemplarisch aufführen. Neben einem Lebensmittelvollsortimenter, wird das Angebot mit Nahrungs- und Genussmitteln durch einen kleinflächigen Obst- und Gemüsemarkt sowie durch den Wochenmarkt in diesem Stadtteilzentrum ergänzt.



Abbildung 24: Nahversorgung in den Stadtteilen
Quelle: Einzelhandelskonzept Stadt Köln, 2008

Der demografische Wandel in Köln und die Bedeutung einer zentralen Nahversorgung

In Köln findet der demografische Wandel insgesamt langsamer statt, dennoch prognostiziert die Stadt selber, dass "die Zahl der 65- bis unter 80jährigen um 19.800 auf 157.000 bis 2040" ansteigen wird. Dabei wird den höchsten zahlenmäßigen Zuwachs mit 25.800 Personen die Personengruppe der ab 80jährigen verzeichnen. Deren Zahl wird auf 71.800 steigen. Im Jahr 2040 wird somit jeder fünfzehnte Kölner Einwohner 80 Jahre oder älter sein¹⁸. Dies stellt besondere Herausforderungen an die Nahversorgung für nicht-mobile Personen und stärkt Forderungen nach einer lokal basierten wohnortnahen Versorgung, wie sie auch durch Wochenmärkte und kleinere Anbieter gestützt wird.

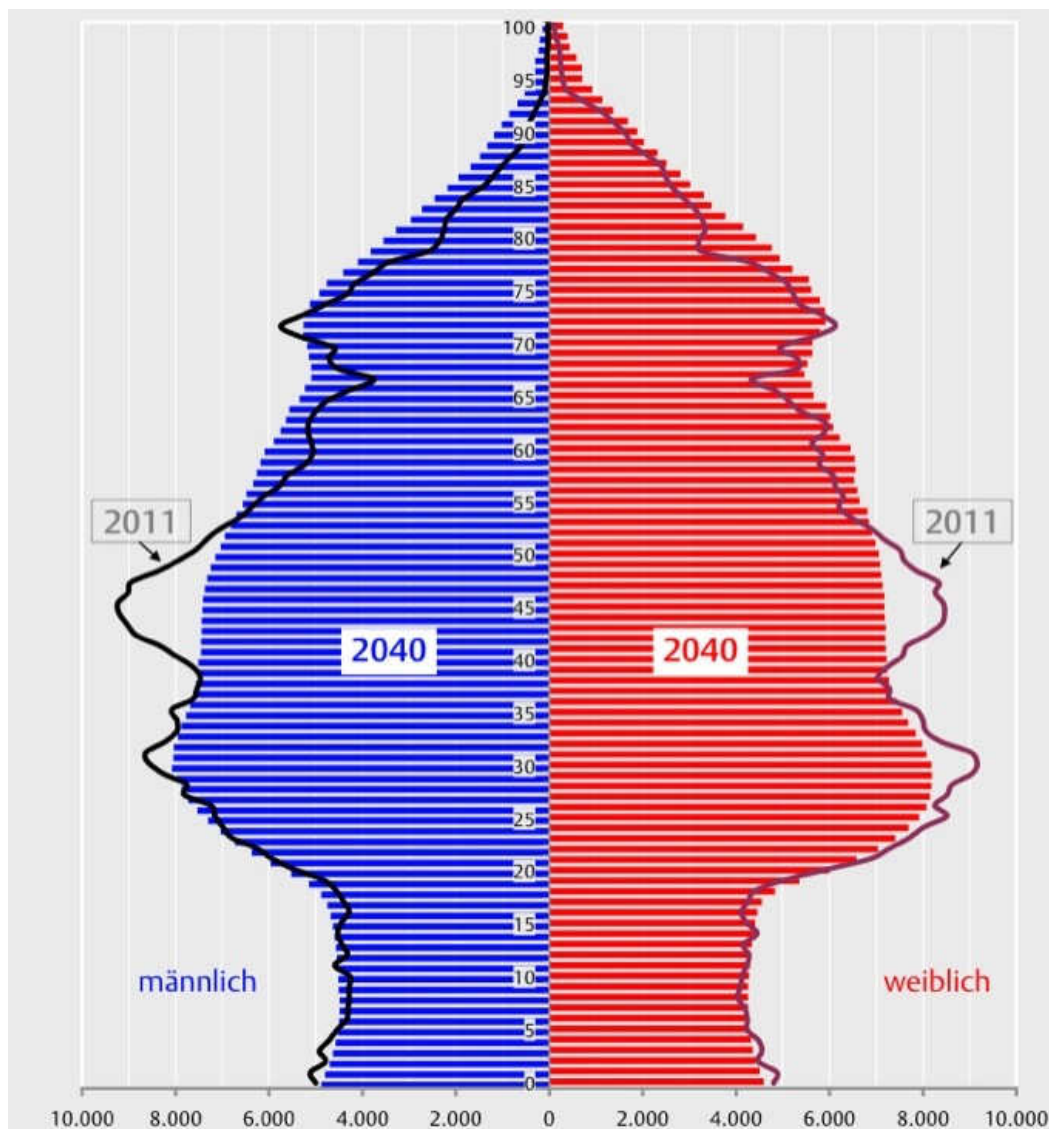


Abbildung 25: Einwohner nach Altersjahren, Bevölkerungsprognose 2013
Quelle: Stadt Köln, aus Pegel Köln, Bevölkerungsprognose 2013

¹⁸ Stadt Köln: Pegel Köln, Bevölkerungsprognose 2013

Es lässt sich zusammenfassend festhalten:

- Als Anbieter für den Mittelstand/Kleinhandel der Bereiche Lebensmitteleinzelhandel, Wochenmarkt und Gastronomie hat der Großmarkt in Köln eine enorme Bedeutung.
- Der Großmarkt ist eine Alternative zu den organisierten Distributionsstrukturen des filialisierten Lebensmitteleinzelhandels (bspw. durch eine Ausweitung des Angebotes von Convenience-Produkten)
- Er bietet zudem eine wichtige Plattform für regionale Erzeugnisse.
- Die Leistungskraft kleiner und mittelständischer Unternehmen, vorzugsweise aus der Obst- und Gemüsebranche soll gestärkt werden.
- Der Fürsorgepflicht der Kommune/der Region kann geeignet nachgekommen werden.
- Letztendlich ist somit das Frischezentrum auch ein Instrument und ein Produkt der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung.
- Die demografische Entwicklung "begünstigt" generell bei Unterstellung einer altersbedingten immobileren Lebensweise regionale Versorgungsstrukturen, die bestenfalls auch auf Erzeugerwaren im Großmarkt zurückgreifen können. Diese werden im Großmarkt angeboten und dann auch auf den Wochenmärkten vertrieben.
- Die Flächenansprüche des filialisierten Lebensmitteleinzelhandels können vielfach aufgrund fehlender Flächen bzw. restriktiver Genehmigungspraxis in den Kölner Stadtteilen nicht umgesetzt werden. Eine flächenintensive Expansion ist auch seitens der Stadtentwicklungsplanung nicht gewünscht. Wochenmärkte und dahinter der Großmarkt können diesen Flächenbedarf auf der Angebotsseite teils kompensieren und darüber hinaus eine nationale und internationale Angebotsvielfalt vorhalten.

Ableitung des Flächenbedarfs – Anforderungen und Wirkungsfaktoren

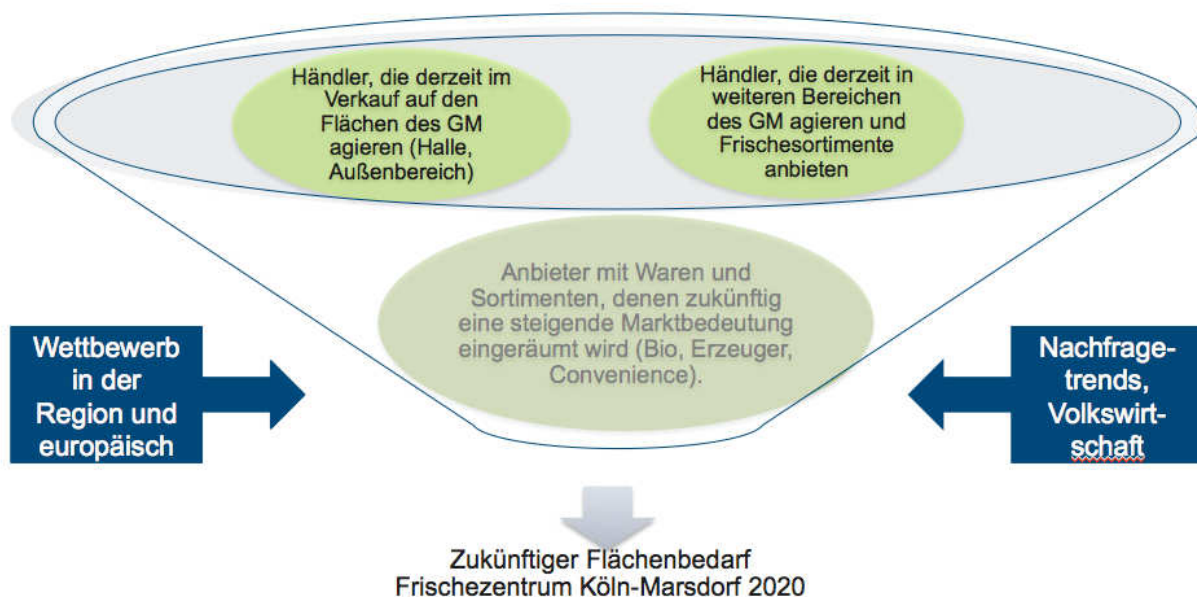


Abbildung 26: Methodik zur Flächendimensionierung
Quelle: bulwiengesa

3.5.2 Flächendimensionierung

Wie bereits ausgeführt, muss sich auch der Kölner Großmarkt den wechselnden Kundenansprüchen und der steigenden Wettbewerbsbedeutung des Abholgroßhandel und des europäischen Zustellgroßhandels (wie aus Venlo) stellen. Diese Anbieter dehnen ihr Marktgebiet durch den Ausbau des Lieferservices weiter aus. Zudem ist die Fläche für den neuen Standort des Frischezentrums in Köln-Marsdorf limitiert. Am Standort stehen als mögliche nutzbare Grundstücksfläche rund 167.000 m² zur Verfügung. Nach DU Diederichs beträgt die BGF-Fläche mit dem Aurelis-Areal und den Privatflächen auf dem Bestandsstandort rund 107 tsd m² und ohne Aurelis-Areal rund 54 tsd m²¹⁹.

Eine Grobkalkulation für eine Flächendimensionierung unterliegt erheblichen Unsicherheiten. So können beispielsweise Flächenkompensationsmöglichkeiten durch effizientere logistische Abläufe, zukünftige Trends bei der Versorgung mit Frischewaren und das allgemeine Verbraucherverhalten nur schwer vorhergesagt werden. Die im Rahmen der empirischen Analyse gewonnenen Informationen zur Verlagerungsbereitschaft sind deshalb auf Basis des Status quo und der augenblicklichen Informationslage bezüglich des neuen Standortes zu interpretieren.

Bei Berücksichtigung der Verkehrsflächen, der Lagerflächen, der Flächen für komplementäre Dienstleistungen und bei einer Zuordnung zu verschiedenen Branchen und Sortimenten ergibt sich nach DU Diederichs in der Zusammenschau mit der Marktverwaltung ein Gesamtflächenbedarf von 66.800 m² BGF (vgl. bauliche Konzeption vom 23.04.2013, S.44). Der Vorschlag von DU Diederichs plausibilisiert den Flächenbedarf auf Basis eines Maximalansatzes zur Belegung der vorhandenen Grundstücksfläche und unter Berücksichtigung von allgemeinen Ausstattungsverhältnissen von Großmärkten (**Maximal-Variante für das vorgesehene Grundstück**).

Flächenvorschlag PD/bulwiengesa

Die im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie vorgeschlagene Flächendimensionierung wird auf Basis der absatzwirtschaftlichen Befunde, der empirischen Beiträge und im Vergleich mit der "Effizienz" anderer Großmärkte abgeleitet.

¹⁹ Ist-Flächen bestehender Großmarkt vom 13.09.2013

Vergleichszahlen Großmärkte					
	Baujahr	Fläche (qm)	Markt-firmen	Kunden	Einwohner im Einzugsgebiet (Mio.)
Köln	1940	230.000*	220	5.000	2,5
Düsseldorf	1936	165.000	190	4.800	3,5
Essen	1981	94.000	52	4.000	1,5
Duisburg	1927	32.000	27	1.200	2,0
Aachen	2003	45.000	20	500	3,0
Frankfurt	2004	133.000	110	3.000	4,8
Bremen	2002	163.000	100	2.800	1,5
Rostock	1994	20.000	8	700	0,3

Abbildung 27: Vergleichszahlen Großmärkte

Quelle: bulwiengesa lt. GFI 2013, * inkl. ehemaliger Aurelis-Flächen

Eine Auswertung obiger Tabelle ergibt keine zwingende Korrelation zwischen Marktgröße, Kundenanzahl und Einzugsgebietsabdeckung. Es kann aus gutachterlicher Erfahrung die These aufgestellt werden, dass die Größe eines Großmarktes/Frischezentrums nicht zwingend für den Absatz-Erfolg entscheidend ist.

Es ist eher davon auszugehen, dass der Sortimentsmix an sich mit einer Kernpositionierung bei Obst und Gemüse und einer Positionierung als Kompetenzzentrum für Qualität, Frische und Regionalität eine wichtige Stellung einnimmt. Bereits der bestehende Großmarkt in Köln-Raderberg weist diese Sortiments-Kernpositionierung auf.

Ist-Flächen BGF Großmarkt Köln (inkl. ehemalige Aurelis und Privat-Flächen)	
Art/Gattung	Anteil
Obst/Gemüse (Kernbereich)	67,70 %
Fisch/Fleisch/Sonstige Spez. (Kernbereich)	16,17 %
Indirekte Kunden (erweiterter Kernbereich/komplementäre Dienstleistungen)	5,85 %
Convenience	3,77 %
Wochenmarkt (Lager)	0,93 %
Emballagen (erweiterter Kernbereich)	1,14 %
Cash&Carry (kein Kernbereich)	1,26 %
Tiefkühlkost (kein Kernbereich)	2,67 %
Keine Zuordnung	0,51 %
Gesamt	100,00 %

Abbildung 28: Ist-Flächen BGF Großmarkt Köln

Quelle: bulwiengesa lt. DU Diederichs, Ist-Flächen bestehender Großmarkt vom 13.09.2013

Grundsätzlich stagniert der Umsatz bei Obst und Gemüse, zukünftige Szenarien gehen eher von einer Reduzierung dieses Sortimentsanteiles aus und einer Verschiebung der Flächen hin zu mehr Convenience-Anteilen und Anteilen mit sonstigen Spezialitäten.

Als Ergebnis des bisherigen Untersuchungsstandes und unter besonderer Würdigung des Wettbewerbes mit dem Abholgroßhandel in der Großregion Köln können nun einzelne Sortimente für das künftige Frischezentrum in Köln-Marsdorf plausibilisiert werden.

In der Summe ergibt sich als Vorschlag ein Gesamtflächenbedarf von 44.600 m² BGF. Grundsätzlich zeigt die Analyse der Bestandsmärkte bereits, dass ein Großmarkt bei verschiedenen Größen funktionieren kann.

Unser Vorschlag versucht, den Flächenbedarf mit Blick in die Zukunft abzuleiten. Die Ableitung der Gesamtfläche wurde sowohl nach deduktiven Überlegungen angefertigt (Wettbewerb, Konsumentenorientierung, demographischer Wandel, Versorgungsbedeutung für Köln...) als auch nach induktiven Faktoren (Branchenmix, Entwicklung der Teilsortimente, notwendige Anteile von Verkehrsflächen, Mindestausstattung, ...) entwickelt.

Er berücksichtigt die Versorgungsbedeutung für die Stadt Köln genauso wie die Auswahl der Teil-Sortimente für ein funktionsfähiges Frischezentrum im Verbund mit den Anforderungen der bisherigen Großmarktakteure. Ebenso sollten als Ergebnis der Projektgruppensitzungen Anforderungen an die zukünftige Mieterauswahl berücksichtigt werden. Es sind Firmen zu berücksichtigen,

- die derzeit im Verkauf auf den Flächen des Großmarktes agieren (Halle, Außenbereich),
- die derzeit im weiteren Bereich des Großmarktes situiert sind und Frischesortimente anbieten.

Der Besatz ist um Betriebe zu ergänzen, die Waren und Sortimente anbieten, denen zukünftig eine steigende Marktbedeutung eingeräumt wird (bspw. Bio-Waren, Erzeugerwaren, Convenience-Produkte, Zustellgroßhandel, Mischbetriebe).

Mit Blick auf die derzeitigen Absatzstrukturen der am alten Standort situierten Betriebe aber auch mit Gültigkeit für Betriebsstrukturen in anderen Großmärkten ist festzuhalten, dass sich bereits heute nur die wenigsten Anbieter allein auf den lokal basierten Handel konzentrieren. Es überwiegen Mischbetriebsstrukturen, mit internationalen Importaktivitäten und/oder zusätzlichem lokalen und überregionalen Zustellgroßhandel. Im Gegensatz zum Abholgroßhandel werden beim Zustellgroßhandel die Waren durch den Händler direkt an den Kunden geliefert. Die Handelsaktivitäten machen daher nicht zwingend an der lokalen Stadtgrenze halt, sondern erstrecken sich mitunter auf den gesamten europäischen Raum.

Der Flächensatz weist Entwicklungsspielräume für die Zukunft auf.

Flächenableitung Frischezentrum Köln (qm BGF)		
Sortiment	DU Diederichs	bulwiengesa PD
Obst/Gemüse	10.700	10.000
Obst/Gemüse Erzeuger	5.300	3.000
Convenience	5.300	5.000
Fisch	2.700	1.000
Fleisch	6.000	1.000
Molkereiprodukte	2.000	1.000
Sonstige Spezialitäten	700	1.000
Getränke	2.000	1.000
Summe Handel	34.700	23.000
Lager	25.400	17.000
Dienstleister, Komplementär	6.700	2.500
Büroflächen	500 qm (sind in komplementäre Dienstleistungen enthalten)	2.100
Gesamtfläche	66.800	44.600

Abbildung 29: Flächenableitung Frischezentrum Köln

Quelle: bulwiengesa, DU Diederichs, Bauliche Konzeption vom 23.04.2013, S. 44

Plausibilisierung der Einzelsortimente

Obst/Gemüse (Soll-Fläche 10.000 qm, Anteil an Gesamtfläche 22,4 %):

- Der Absatz von Obst/Gemüse ist seit Jahren durch die starken Zuwächse von Tiefkühlgemüse rückläufig. Per Saldo ergibt sich noch eine verhaltene Marktentwicklung durch die stabile Nachfrage nach (Bio-)Obst.
- Das Frischezentrum Köln konkurriert auch mit mehr als 300 Betrieben des Großhandels mit Nahrungs- und Genussmitteln in der Region Köln/Bonn.. Eine Ausdehnung des Marktgebietes ist aufgrund der Wettbewerbslage kaum möglich.
- Der Wettbewerber Fresh Park Venlo baut seine überregionale Wettbewerbsstellung für Selbstabholer aber auch als Lieferzentrum und europäisches Frische-Hub seit Jahren kontinuierlich aus (Eigenwerbung: Erreichbarkeit von rund 30 Mil. Bundesbürgern innerhalb von 2 Stunden...)
- Der discountorientierte Einzelhandel vergrößert seine Flächen aufgrund neuerer Genehmigungslage (LEP NRW, Teilziel großflächiger Einzelhandel) sukzessive. Die Flächenerweiterungen gehen auch zu Gunsten des Angebotes mit Frischewaren und hier Obst/Gemüse.
- Bevölkerungsprognosen für Köln gehen ab ca. 2020 von einer stagnierenden bis dann fortlaufend leicht sinkenden Einwohnerentwicklung in Köln aus, mit dementsprechenden Aus-

wirkungen auf die Nachfrage nach Nahrungs- und Genussmitteln und Einbrüchen beim Nachfragepotenzial.

Obst/Gemüse Erzeuger (Soll-Fläche 3.000 qm, Anteil an Gesamtfläche 6,7 %)

- Der Regionalbezug bei Obst/Gemüse ist für viele Kunden nach wie vor ein wichtiges Kaufargument, mit steigender Nachfrage.
- Trotz der anzunehmenden Zuwächse bei Regionalprodukten und Bio, die auch durch das landwirtschaftliche Angebot im (südlichen Umland) von Köln getragen werden, wird die Absatzchance etwas konservativer beurteilt. Wie durch Expertengespräche ableitbar, zählt beim Einkauf von Obst/Gemüse auf dem Großmarkt primär die Qualität und Frische. Dies unabhängig davon ob die Ware aus einer biologischen Landwirtschaft, direkt vom regionalen Erzeuger oder einer konventionellen Landwirtschaft kommt.
- Es ist dennoch davon auszugehen, dass die Endverbrauchernachfrage nach biologischen Lebensmitteln, und nach der Offenlegung von Produktions- und Abbauketten zunehmen wird (Verbrauchertransparenz).
- Das regionale Angebot von Erzeugern ist starken saisonalen Schwankungen unterworfen und beeinflusst die Flächengestaltung und die generelle Vermietbarkeit dieser Flächen in einem hohen Umfang. Die Mietvereinbarungen sind anders zu gestalten als bei den Bestandsanbietern auf dem Großmarkt.
- Dennoch gewinnt das Thema Regionalität vor dem Hintergrund von Wirtschaftskrisen, internationalen Katastrophen von Bedeutung. Ebenso wird in den letzten Jahren auch verstärkt seitens der Kunden der "ökologische Fußabdruck" eines Erzeugnisses diskutiert. Kürzere Lieferwege werden deshalb gefordert und begrüßt.

Convenience (Soll-Fläche 5.000 qm, Anteil an der Gesamtfläche 11,2 %)

- Unbestritten werden beim Handel mit Convenience-Waren große Zuwächse eingeräumt. Durch die Ansiedlung von Lieferanten von Großflächen und Krankenhaus und/oder Tageskost für Schulen könnten hier deutliche Synergieeffekte für den Obst- und Gemüsehandel auf dem Frischezentrum entstehen.
- Convenience wird auch durch den demografischen Wandel begünstigt: Immer mehr Single-Haushalte haben immer weniger Zeit zum Kochen.
- Die Zubereitung von Convenience-Produkten verlangt besondere hygienische Anforderungen an die Flächenausstattung (Kapselung, Lüftung,...) und unterscheidet sich zudem noch bei der Produktion von Convenience-Produkten aus Obst und Convenience-Produkten aus Gemüse. Auch sind der Kühlaufwand und der Verpackungsaufwand erheblicher.

Fisch (Soll-Fläche 1.000 qm, Anteil an der Gesamtfläche 2,2 %)

- Die Anteile mit dem Verkauf von Frischefisch auf Großmärkten verlangen besondere hygienische Anforderungen und Investitionen in die Kühlketten.

- Aufgrund der spezialisierten Vertriebsstrukturen wird der Vertrieb heutzutage durch Spezialisten wie Deutsche See und regional auch Möllers durchgeführt. Auch beim Abholgroßhandel nehmen die Verkaufsflächen mit diesen Produkten stark zu und insbesondere die Anteile mit Tiefkühlfisch und daraus gefertigten Convenience-Produkten.
- Ohne die Deutsche See, die nicht zum projektierten Frischezentrum in Köln-Marsdorf verlagern möchte, beträgt der derzeitige Besatz mit Fischwaren auf dem Großmarkt in Köln nur rund 500 qm, die durch einen Hauptanbieter getragen wird und als Rand- und Ergänzungssortiment bei anderen Anbietern mit geführt wird.

Fleisch (Soll-Fläche 1.000 qm, Anteil an der Gesamtfläche 2,2 %)

- Flächen für Fleischzerlegebetriebe sind nicht vorgesehen.
- Die ausgewiesene Fläche berücksichtigt den schon derzeit geringen Flächenanteil mit Fleischanbietern auf dem Großmarkt in Köln mit ca. 1.000 qm und geht von einer Übernahme dieser Flächen ins neue Konzept aus. Wachstumspotenziale werden nicht gesehen.

Molkereiprodukte (Soll-Fläche 2.000 qm, Anteil an der Gesamtfläche 4,4 %)

- Auf den derzeitigen Flächen des Großmarktes Köln sind keine Einzelanbieter für Molkereiprodukte (MoPro) vorhanden.
- Die hygienischen Anforderungen an den Vertrieb von MoPro sind hoch und werden durch die EU-Richtlinien auch zukünftig eher verschärft (geschlossene Kühlketten von der Anlieferung bis zum Verkauf...).
- Der Verkauf mit Molkereiprodukten ist aufgrund der stark schwankenden Milchpreise hoch volatil.
- Im Sinne eines One Stop-Einkaufes auf dem Großmarkt sollten Flächen im neuen Frischezentrum für dieses Angebotssegment ausgewiesen werden.

Sonstige Spezialitäten (Soll-Fläche 1.000 qm, Anteile an der Gesamtfläche 2,2 %)

- Im Sinne eines One Stop-Einkaufes auf dem Großmarkt sollten Flächen im neuen Frischezentrum für dieses Angebotssegment ausgewiesen werden. Dies können bspw. Gewürze, Nahrungsergänzungsmittel, Fermente für Suppen und Saucen sein.
- Sonstige Spezialitäten werden derzeit als Randsortimente von bestehenden Anbietern angeboten.

Getränke (Soll-Fläche 1.000 qm, Anteile an der Gesamtfläche 2,2 %)

- Im Sinne eines One Stop-Einkaufes auf dem Großmarkt sollten Flächen im neuen Frischezentrum für dieses Angebotssegment ausgewiesen werden. Hinsichtlich der Flächendimensionierung ist auf den starken Wettbewerb mit Getränkelieferanten (alleine über 120 in Köln) und den Brauereilieferdiensten in Köln und Umgebung hinzuweisen.

- Getränke werden derzeit auf eine Fläche von rund 700 qm angeboten (Randsortimente, geschätzt).

Plausibilisierung Lagerflächen (Soll-Fläche 17.000 qm, Anteil an der Gesamtfläche 38,1 %)

- Aus den Erkenntnissen der Expertengespräche und der Analyse anderer Flächenverteilungen von Großmärkten wird empfohlen, den Anteil der Lagerflächen an den Gesamtflächen auf ca. 40% zu beschränken. Als Begründung wird angeführt, dass die Flexibilität durch die Bauliche Konzeption mit einer auf gleicher Fläche befindlichen Verkaufs- und Lagerfläche im Sinne der Realisierung „kurzer Wege“ ohnehin gegeben ist (Gebäudehülle mit flexibler Mietflächeneinteilung). Zudem ist die Umschlagsgeschwindigkeit von Frischewaren in der Regel sehr hoch. Über Tage lagernde Ware ist für viele Händler „totes Kapital“. Als Ausnahme gelten länger haltbare Waren, Spezialitäten ohne Kühlung und lagerfähige Convenience-Trockenprodukte sowie Getränke.

Komplementäre Dienstleister (Soll-Fläche 2.500 qm, Anteil an der Gesamtfläche 5,6 %)

- Die Flächenabwägung ist Ergebnis einer überschlägigen Einzelbewertung der unmittelbar für den Betrieb des Frischezentrums notwendigen Dienstleistungen und Verwaltungseinrichtungen. In der Einzelaufstellung ergibt sich:
 - Winterdienst und Salzlager 200 qm
 - Schrankenanlage/Pförtner 100 qm
 - Werkstatt und Fuhrpark 300 qm
 - Abfallentsorgung/Recycling 500 qm
 - Tankautomaten 200 qm
 - Sanitäreinrichtungen für Lkw-Fahrer 200 qm
 - Servicedienstleister für Kühlaggregate und Flurförderfahrzeuge 200 qm
- Die Notwendigkeit und die Rentabilität von Pfandannahmen, Pfandlager, Kistenwaschstraßen werden negativ beurteilt.
- Als Ableitung der Besichtigung und Analyse von bestehenden Großmärkten wird die Wirtschaftlichkeit von gastronomischen Einrichtungen in Frage gestellt. Die Etablierung eines Kioskes mit Take Away ist denkbar, würde aber seinen Platz im vorhandenen Flächenbedarf finden.

Plausibilisierung von Büroflächenanteilen

Neben den Büroflächen, die die Mieter in eigenen Ausbauten in der Halle errichten können, sollen zusätzliche Büroflächen in einem gesonderten Gebäudetrakt für diejenigen Händler angeboten werden, die einen erhöhten Bedarf an solchen Flächen haben. In Frankfurt sind rund 2.400 m² Büroflächen vorhanden, von denen aber nur etwa 70 % vermietet sind. Nachdem das vorlie-

gende Konzept die Gesamtfläche nicht zur Gänze ausnutzt (Flächenumfang ist in Abweichung zu DU Diederichs niedriger angegeben), lassen sich die nicht überbauten Flächen des Grundstücks teils für Bürobauten nutzen (insbesondere Marktverwaltung). Für die Büroflächenanteile sind rund 2.100 m² BGF vorzuschlagen, davon würden rund 500 m² BGF durch die Marktverwaltung genutzt.

Ableitung und Vergleich der Mietfläche ohne Büroflächen und komplementäre Dienstleister „Ist“ und „Vorschlag“:

- Mietfläche Ist m²
Die abgeleitete Mietfläche (MF qm) beträgt derzeit in auf dem Großmarkt in Köln rund 17.300 m² auf den städtischen Flächen (Kernmarkt). Dieser umfasst Mietflächen in der Haupthalle und auf dem Außenmarkt. Hinzuzurechnen sind weitere Flächen von Betrieben in der Großmarkthalle und dem Außengelände, die auf dem Erbpachtgelände und dem ehemaligen Aurelis-Gelände Flächen als Lager nutzen aber auch aktiv verkaufen. Dieser Umfang beträgt überschlägige zusätzliche 10.000 m². In der Summe ergeben sich somit rund 27.300 m² an Mietfläche. Die Mietfläche beinhaltet keine Verkehrsflächen!
- Vorschlag Mietfläche Frischezentrum Köln
Als Gesamtmietfläche lässt sich eine Mietfläche in Höhe von 25.700 m² ableiten. Die BGF-Fläche gesamt (44.600 m²) wurde um die jeweiligen Anteile sonstiger Flächen (Verkehrsflächen, Konstruktionsflächen, technische Funktionsflächen sowie Gemeinflächen) reduziert. Die dann abzuleitende Mietfläche liegt etwas unterhalb der pauschalierten Mietfläche des jetzigen Großmarktstandortes. Es wird primär davon ausgegangen, dass aufgrund der Optimierung der Arbeitsabläufe (kürzere Wege, First In/First Out) Flächen eingespart werden können. Ebenfalls wird berücksichtigt, dass nicht alle Akteure 2020 auf den neuen Markt mitziehen werden.
Trends, wie Zuwachsraten bei Convenience, One-Stop-Einkauf, Zuwächse bei regionalen Erzeugnissen etc. sind nach wie vor im Branchenmix berücksichtigt worden. Die Wettbewerbsbeziehungen wurden gewürdigt.

Unter Berücksichtigung der Mietflächenanteile von komplementären Dienstleistungen (2.000 m² MF, bei einem Schlüssel von 80% der BGF in Höhe von 2.500 qm als nutzbare vermietbare Fläche) und den Büroflächen (1.785 m² MF, bei einem Schlüssel von 85 % der BGF in Höhe von 2.100 qm als nutzbare vermietbare Bürofläche) ergibt sich eine Mietgesamtfläche von 29.485 m².

3.5.3 Mietpreisniveau

Für die Markthalle beträgt die derzeitige Miete 12,17 Euro/m² zzgl. 1,07 Euro/m² Heizkostenvorauszahlung (netto, ohne Strom), für den Außenmarkt werden 7,26 Euro/m² veranschlagt. Eine anonymisierte Abfrage weiterer Mieten von deutschen Großmärkten ergab eine Mietspreizung von 5,39 Euro/m² bis zu 16,50 Euro/m². Der Maximalwert von 16,50 Euro/m² Miete wird derzeit für die Verkaufsflächen auf dem Frankfurter Großmarkt veranschlagt. Es ist davon auszugehen, dass diese Mieten größtenteils Kaltmieten widerspiegeln und keine Einheitsmiete für Lager- und

Verkaufsflächen berücksichtigen. Diese Unterschiede müssen im Vergleich berücksichtigt werden.

Gewichtet man die Mieten für Verkaufs- und Lagerflächen des Frankfurter Großmarktes, liegt dieser Vergleichsmarkt bei einer Einheitsmiete in Höhe von etwa 12,90 Euro/m² p. Monat. Die Betriebskosten für die Verkaufsflächen liegen in Frankfurt bei etwa 4,00 Euro/m² p. Monat. Die vergleichbare Betriebsmiete läge somit bei etwa 16,90 Euro/m² pro Monat.

Die Mietableitung für das Frischezentrum Köln am Standort Marsdorf sollte sich bestenfalls in das am Standort Marsdorf vorherrschende Mietgefüge von Gewerbeimmobilien einfügen. Ohne Frage muss der Spagat zwischen einer aus Sicht der Händler akzeptanzfähigen Miete und einer investmentfähigen Miete gewahrt bleiben. Für den Standort Köln-Marsdorf ist auf Basis der Marktbeobachtung der bulwiengesa in der Standortkategorie Stadtteillage folgende Durchschnittsmiete und Durchschnittsrenditen abzuleiten:

Mieten und Renditen in der Kölner Peripherie		
	Miete Euro/qm p. m.	Nettoanfangs-Rendite
Einzelhandelsimmobilien	12,50 - 32,00	6,8 %
Logistik- und Lagerflächen	4,10 - 5,60	8,5 %
Ausstellungs- und Serviceflächen	5,70 - 6,50	k. A.
Büroflächen	8,00 - 12,00	7,6 %

Abbildung 30: Mieten und Renditen in der Kölner Peripherie
Quelle: bulwiengesa, RIWIS

Es handelt sich bei den obigen Mieten grundsätzlich um Kaltmieten. Üblicherweise kommen hier Energiekosten, Objektmanagementkosten, Marketingkosten, etc. als Nebenkosten dazu. Die Vergleichsmieten können als Orientierungsgröße zur Einordnung der Miete im geplanten Frischezentrum dienen. Das Frischezentrum ist eine Sonderimmobilie und weist sowohl Nutzungselemente einer Einzelhandelsimmobilie als auch einer Logistikimmobilie auf.

Die aufgeführten Nettoanfangsrenditen geben die Nettomieteinnahmen des ersten Jahres in Prozent des Objektpreises inkl. Erwerbsnebenkosten wieder. Im Kontext von Nachhaltigkeitsüberlegungen zur Nachnutzung von Gewerbeimmobilien stützt eine hohe Rendite die Folgeverwertung einer Immobilie im gleichen Immobiliensegment. Für die Stadtteillage Köln-Marsdorf fallen die zu erzielenden Nettoanfangsrenditen grundsätzlich gut aus.

Nachdem es sich bei dem Frischezentrum in Köln um eine Mischform von einer Einzelhandels- und einer Logistikimmobilie handelt, in der noch Büroflächen integriert sein können, werden der Nutzung angepasste Mieten ausgewiesen.

Aus gutachterlicher Sicht wird eine **Einheitsmiete** für Lagerflächen und Verkauf favorisiert, die den Händlern eine maximale Variabilität und Flexibilität bei der Nutzung der Flächen ermöglicht. Zusätzlich kann durch die Einheitsmiete der Aufwand für das Vertragscontrolling minimiert werden. Diese Einheitsmiete ist in den folgenden Berechnungen im Rahmen der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung als Betriebsmiete zu verstehen, die umlagefähige Betriebskosten-

anteile an den Gemeinflächen wie z.B. Winterdienst, Hausmeisterservice, Verwaltungskosten etc. berücksichtigt. Damit nicht abgedeckt sind mieter- und nutzungsabhängige Aufwendungen (z.B. Medienverbrauch an den Mietflächen, Reinigung und Instandsetzung der Mietflächen).

Wie auch bei vergleichbaren Großmärkten in Deutschland üblich wurde im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie unterstellt, dass die Mieter für nutzungsspezifische Einbauten (z.B. Trennwände, Regalsysteme, Kühlräume, Büroräume etc.) an den Mietflächen in der Halle selbst aufkommen und diese auch selbst vornehmen. Leistung des Vermieters ist die Bereitstellung der Mietfläche als erschlossene Rohfläche mit Anschlussmöglichkeiten an die zentrale Medienver- und -entsorgung (Strom, Wärme, Kälte, Wasser).

Die Ermittlung des zu empfehlenden Mietniveaus wurde im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie in zwei Schritten durchgeführt. In einem ersten Schritt wurde zunächst eine „leistbare“ Miete ermittelt, die auf den Ergebnissen der Händlerbefragung aufbaut und die zukünftig angestrebte Vermietung über Einheitsmieten für Verkauf und Lager berücksichtigt. Laut Händlerbefragung wird eine moderate Mietsteigerung (+2 bis 3 Euro zum derzeitigen Mietniveau) akzeptiert, wenn Sauberkeit, Hygienestandards, Ausstattung und generell die Funktionsabläufe im neuen Frischezentrum gegenüber dem bisherigen Standort besser ausfallen. Diese Mietzahlungsbereitschaft wird auch seitens einiger Experten bei einem qualitativ höheren Flächenangebot unterstellt. Bei Ansatz einer Mietsteigerung in Höhe von 2 Euro/m² und einer Gewichtung der Flächen für Verkauf und Lager nach den in Kapitel 3.5.2 vorgeschlagenen Ansätzen ergibt sich eine Einheitsmiete von etwa 12,50 Euro/m².

Aus den oben benannten Angaben lassen sich für den **konservativen Fall (base case)** folgende Mieten für das neue Frischezentrum ableiten:

- Verkauf/Lager: 12,50 Euro/m² pro Monat (Einheitsmiete inkl. umlagefähiger Betriebskosten der Gemeinflächen)
- komplementäre Dienstleistungen : 8,50 Euro/m² pro Monat kalt
- Büro: 7,00 Euro/m² pro Monat kalt

Diese konservative Mietableitung stellt im Wesentlichen auf die Sicherheit zukünftiger Auslastungsquoten ab. Die Mietableitung genügt auch den ortsüblichen und nutzungsspezifischen Mieten. Die Miete von komplementären Dienstleistern in Sonderimmobilien (wie Großmärkten, aber auch Bahnhöfen, Flughäfen) kann als Allokationsmiete bezeichnet werden. Sie liegt über der Büromiete, weil viele Mieter um eine begrenzte Fläche konkurrieren und die Mieter auf die Nähe zur Hauptnutzung (in diesem Fall Verkauf von Frischeprodukten, Service für den Marktbetrieb) direkt oder indirekt mit ihren Dienstleistungen angewiesen sind. Die Mietpreisbildung unterliegt hier sozusagen dem einfachen Marktgesetz von Angebot und Nachfrage.

In einem zweiten Schritt wurde geprüft, welchen Einfluss diese Mietannahmen auf das Gesamtergebnis der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung haben und wie sich die konservativ abgeleiteten Mieten im Vergleich zu den Mieten anderer Frischezentren verhalten.

Wie bereits erläutert, liegt diese Miete im Vergleich zu anderen Frischezentren mit ähnlichem Flächen- und Nutzungsstandard (z.B. etwa 16,90 Euro/m² gewichtete Einheitsmiete im Frischezentrum Frankfurt) in einem moderaten Bereich. In einem **optimierten Fall (best case)** wurden daher in einem zweiten Schritt auch die wirtschaftlichen Auswirkungen einer Hallenmiete in Höhe von 14,50 Euro/m² untersucht.

Eine Erhöhung der Einheitsmiete auf 14,50 €/m² Mietfläche p. Monat wird aufgrund der Vergleichszahlen und aufgrund der deutlichen Verbesserung der baulichen Qualitäten sowie der Gebäudetechnik am neuen Standort in Köln-Marsdorf als angemessen bewertet. Mit der Mietsteigerung hängt allerdings auch das Risiko zusammen, dass weniger Mieter bereit sind, diese Miete zu zahlen. Dieses Risiko ist in den Berechnungen zur vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung berücksichtigt worden (vgl. Kapitel 4.4.1)

Im Ergebnis der gesamten betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie wird aufgrund des voraussichtlich akzeptierten Mietniveaus, des Vergleichs zu anderen Frischezentren und aufgrund der wirtschaftlichen Ergebnisse eine Miethöhe für die Hallenflächen von 14,50 Euro/m² pro Monat empfohlen (vgl. Kapitel 5.3).

3.5.4 Nachnutzungsoptionen für das Frischezentrum

Die genrefremde Nachnutzung eines Frischezentrums oder eines Großmarktes ist in Deutschland bisher noch nicht erfolgt.

Unter Berücksichtigung der Nähe der Immobilie zur Funktion als Logistikimmobilie und der angestrebten kompakten Einheitsbauweise als Großhalle mit multifunktionaler Nutzung ist die Nachnutzung als

- Logistikhalle und HUB
- Produktionshalle

vorstellbar.

Als Mieterwartung muss allerdings ein niedriger Mietzins eingepreist werden. Dieser liegt für Logistikimmobilien in den Kölner Stadtteilbereichen bei maximal 5,60 Euro/m² p.M. Der Mietzins für eine Produktionshalle ist mit maximal 3 Euro/m² p.M anzugeben.

4. Vorläufige ÖPP-Wirtschaftlichkeitsuntersuchung

Die vorläufige ÖPP-Wirtschaftlichkeitsuntersuchung besteht aus einem Realisierungsvariantenvergleich auf Basis einer langfristigen Cashflow-Betrachtung mit Risikobewertung, Effizienzanalyse sowie der Berechnung von zwei Szenarien und einer Sensitivitätsanalyse zur Prüfung der Robustheit des Berechnungsmodells.

Der Begriff der Öffentlich Privaten Partnerschaft kurz „ÖPP“ bezeichnet eine langfristige Vertragspartnerschaft zwischen der Öffentlichen Hand und einem privaten Unternehmen zur Erbringung von Leistungen für Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb eines Gebäudes. Wesentliches Element dieser Realisierungsvariante ist die Ausrichtung auf den Lebenszyklus. Der Begriff „ÖPP“ ist gleichzusetzen mit dem Begriff „PPP“ (Public Private Partnership), der ursprünglich aus dem englischsprachigen Raum und den vor allem in Großbritannien zahlreich umgesetzten ÖPP-Projekten übernommen wurde.

4.1 Beschreibung der Realisierungsvarianten

Neben der klassischen Eigenrealisierung stehen für Planung und Bau, die Finanzierung sowie den langfristigen Betrieb des neuen Frischezentrums alternative Realisierungsvarianten zur Verfügung, die in unterschiedlichem Maße privates Engagement beinhalten und deren wirtschaftliche Effekte im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie geprüft wurden. Die Modelle unterscheiden sich im Wesentlichen in ihrem Maß der Beteiligung privater Partner und in der Rolle der Stadt bzw. der Marktverwaltung. Im Folgenden werden die analysierten Realisierungsvarianten beschrieben.

Unter dem Betrieb sind bei den Realisierungsvarianten zum einen der gebäudebezogene oder technische Betrieb (z.B. Medienver- und Entsorgung, Instandsetzung, Reinigung, Sicherheitsdienste, Objektmanagement etc.) und der Marktbetrieb (z.B. Vermietung, Mieterbetreuung, Marktaufsicht etc.) zu verstehen.

4.1.1 Modell A - Eigenrealisierung

In dem Modell der Eigenrealisierung wird die Beschaffungsrealität der Stadt Köln abgebildet. Der überwiegende Teil deutscher Frischezentren oder Großmärkte wird derzeit in Eigenregie der jeweiligen Kommunen betrieben.

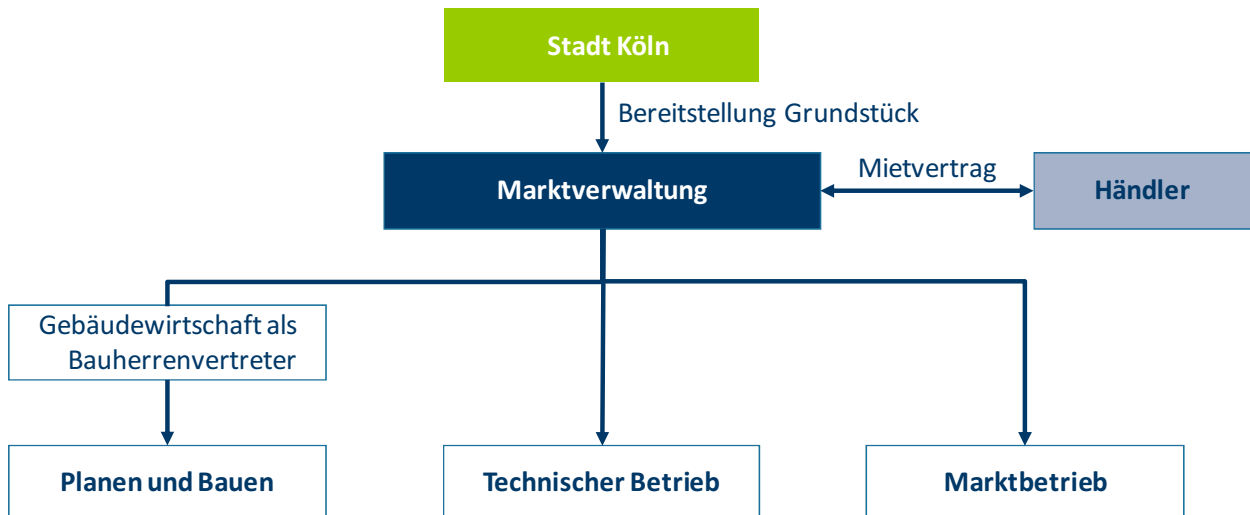


Abbildung 31: Organigramm Eigenrealisierung

Wie am heutigen Großmarkt in Köln-Raderberg soll das neue Frischezentrum auf einem städtischen Grundstück entstehen, das der Marktverwaltung durch die Stadt zur Verfügung gestellt wird. Für diese Bereitstellung des Grundstücks werden im Berechnungsmodell kalkulatorische Kosten berücksichtigt. Darüber hinaus wurde im Modell unterstellt, dass die Marktverwaltung am neuen Standort weiterhin für Vermietung, Mieterbetreuung und die Marktaufsicht (Marktbetrieb) sowie für alle gebäude- und standortbezogenen Betriebsleistungen (z.B. Reinigung, Ver- und Entsorgung, Instandsetzung, Pflege der Außenanlagen etc.) zuständig sein wird. Die Ausschreibung und Steuerung der Planungsleistungen erfolgt durch die Gebäudewirtschaft bzw. einen externen Projektsteuerer. Die Bauleistungen werden aufgrund der Komplexität und der engen zeitlichen Prämissen über eine Generalunternehmerausschreibung erbracht²⁰. Für die Finanzierung der Bauleistungen ist im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie ein Kommunalkredit berücksichtigt worden.

Vorteile:

- Volle Steuerungs- und Eingriffsmöglichkeiten der Stadt in alle mit dem Frischezentrum zusammenhängenden Leistungen
- Günstige Finanzierungsbedingungen durch den Kommunalkredit
- Einfache Vertragsstrukturen (geringe Vorlaufkosten)

Nachteile:

- Volle Risikotragung in Bezug auf Kosten- und Marktrisiken durch die Stadt

²⁰ In der Regel werden Bauleistungen der Stadt in Einzelgewerken vergeben. Bei besonders komplexen Vorhaben wie dem Frischezentrum Köln kann durch einen Ratsbeschluss auch eine GU-Vergabe gewählt werden.

- Kurz- bis mittelfristig ausgelegtes Modell, kein Lebenszyklusansatz
- Kein bzw. eingeschränkter Leistungswettbewerb

4.1.2 Modell B - ÖPP-Inhabermodell

Das ÖPP-Inhabermodell spiegelt ein Partnerschaftsmodell wider, bei dem ein privates Unternehmen im Rahmen eines langfristigen Dienstleistungspaketes Planungs-, Bau-, Finanzierungs- und langfristige gebäudebezogene Betriebsleistungen im Auftrag der Stadt übernimmt. Bisher ist kein Frischezentrum oder Großmarkt in Deutschland im Rahmen eines ÖPP-Modells realisiert worden. Aus diesem Grund unterstützt die PPP-Task Force Nordrhein-Westfalen die Stadt Köln als Pilotvorhaben.

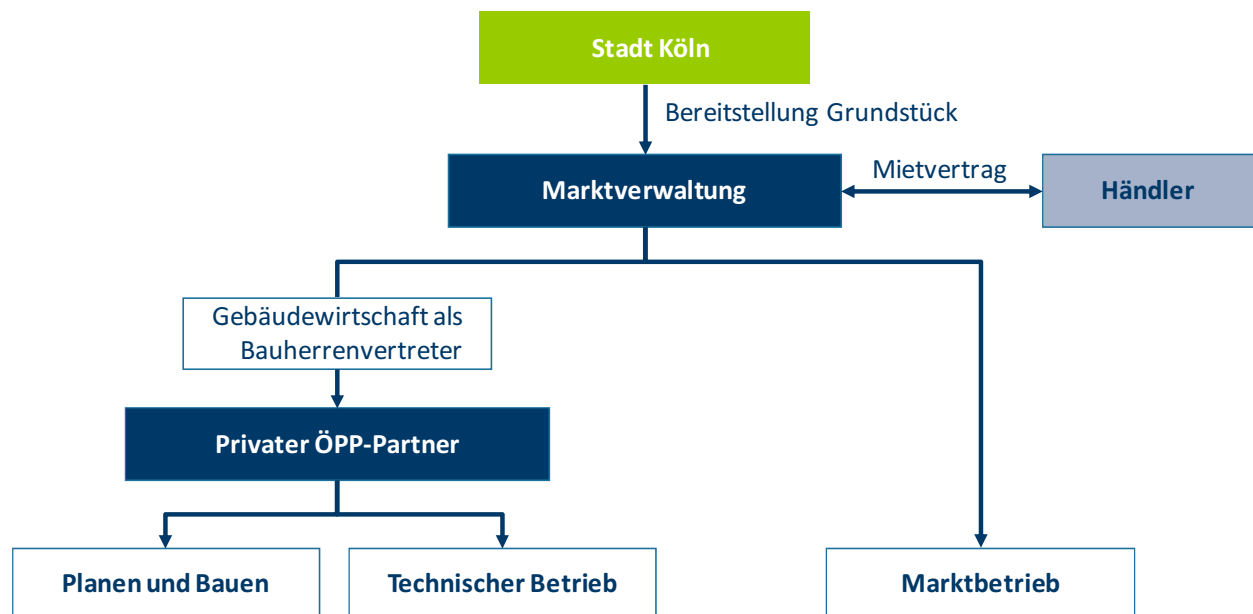


Abbildung 32: Organigramm ÖPP-Inhabermodell

Wie bei der Eigenrealisierung bleibt auch in diesem Modell das Grundstück in städtischem Eigentum und wird der Marktverwaltung zur Nutzung zur Verfügung gestellt. Für die Bereitstellung des Grundstücks werden daher auch in diesem Realisierungsmodell kalkulatorische Kosten berücksichtigt.

Im Unterschied zur Eigenrealisierung erfolgt beim ÖPP-Inhabermodell die Vergabe aller Leistungen aus Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb in einem Paket über einen langfristigen Vertragszeitraum an einen privaten Partner. Über diesen sogenannten Lebenszyklusansatz entstehen Anreize für den Auftragnehmer, bereits in der Planungsphase Auswirkungen der Bauweise auf die späteren Betriebsleistungen zu berücksichtigen und das Vorhaben langfristig zu optimieren. Gleichzeitig entsteht für die Stadt die Möglichkeit, leistungsbezogene Risiken auf den privaten Partner zu übertragen.

Die personelle Dimension der Leistungsübertragung von der Stadt auf den privaten Partner (z.B. Einsatz des städtischen Personals in anderen Verwaltungsbereichen, Personalgestellung oder Personalübergang an den ÖPP-Partner oder gestaffeltes Modell mit altersbedingtem Ausscheiden der städtischen Mitarbeiter) sollte in Vorbereitung eines ÖPP-Vergabeverfahrens vertiefend geprüft werden (vgl. ergänzender Hinweis auf der folgenden Seite).

In der Regel werden in ÖPP-Inhabermodellen von den privaten Partnern zur Erbringung der Leistungen Projektgesellschaften gegründet. Die Projektgesellschaft fungiert als zentraler Ansprechpartner der Stadt. Durch die umfassenden Erfahrungen der Unternehmen mit vergleichbaren Vorhaben (z.B. Steuerung der Leistungen, Ablauforganisation, Risikosteuerung etc.) sind in vielen Leistungsbereichen Effizienzvorteile gegenüber der Eigenrealisierung zu erwarten. Eine Ausnahme bildet der Marktbetrieb (Vermietung, Mieterbetreuung, Marktaufsicht), der auch in diesem Modell aufgrund des spezifischen Knowhows der Marktverwaltung weiterhin durch diese erbracht werden sollte.

Mit Bezug auf die übertragenen Leistungen verbleibt bei der Stadt lediglich ein Kontrollaufwand, der im Berechnungsmodell berücksichtigt wurde. Im Bereich der Finanzierung sind zwei Varianten geprüft worden, die Projektfinanzierung und die Forfaitierung mit Einredeverzicht (vgl. Kapitel 4.3.3).

Vorteile:

- Volle Steuerungsmöglichkeiten (aber eingeschränkte Eingriffsmöglichkeiten) der Stadt für alle mit dem Frischezentrum zusammenhängenden Leistungen
- Systematische Risikoverteilung zwischen dem privaten Partner und der Stadt möglich
- Vertraglich fixierte Anreizmechanismen führen zur Kosten- und Leistungsoptimierung (z.B. Bonus- / Malussystem, Service-Level-Agreements²¹)
- Langfristig ausgelegtes Modell, Lebenszyklusansatz wird berücksichtigt
- Leistungen werden im Wettbewerb vergeben (z.B. ÖPP-Verhandlungsverfahren)

Nachteile:

- Höhere Finanzierungsbedingungen als bei der Eigenrealisierung durch private Finanzierungsbedingungen
- komplexe Vertragsstrukturen (hohe Vorlaufkosten)

²¹ Mit den sogenannten Service-Level-Agreements werden die Leistungsanforderungen während des Gebäudebetriebs definiert (z.B. Sauberkeit der Oberflächen, Raumtemperaturen oder Verfügbarkeit von Medien) und entsprechende Mechanismen (z.B. Reaktions- und Behebungszeiten) bei Schlechtleistungen festgelegt. Bonus- und/oder Malussysteme regeln die monetären Auswirkungen einer Abweichung von diesen Service-Levels (z.B. Kürzung des Betriebsentgelts bei ausbleibender Behebung eines Vandalismusschadens oder Honorierung von besonderen Maßnahmen zur Energieeinsparung, die über das vertragliche Soll hinausgehen).

Ergänzender Hinweis zum ÖPP-Inhabermodell:

Die Organisation der Leistungserbringung für alle mit dem Gebäudebetrieb zusammenhängenden Leistungen übernimmt der private Partner. Die Steuerung der Leistungen erfolgt unter anderem auf Grundlage der durch die Stadt mit der Leistungsbeschreibung definierten Service-Level-Agreements.

Bei Vergabe von Dienstleistungen an den ÖPP-Partner, die bisher mit eigenem städtischem Personal erbracht worden sind, ist in Vorbereitung eines ÖPP-Vergabeverfahrens zu prüfen, wie mit dem städtischen Personal umgegangen werden soll. In Bezug auf das ÖPP-Modell sind verschiedene Modelle denkbar (z.B. Personalgestellung, Personalübergang, gestaffeltes Modell nach altersgemäßem Ausscheiden der städtischen Mitarbeiter). Darüber hinaus könnte geprüft werden, ob und in welcher Weise das Personal an anderen Stellen der Verwaltung eingesetzt werden kann. Diese Aspekte müssten im weiteren Verfahren genauer untersucht werden.

4.1.3 Modell C - ÖPP-Inhabermodell mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft

Bestandteil des Untersuchungsauftrages im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie war unter anderem die Prüfung einer Realisierungsvariante mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft. Grundsätzlich sind hier verschiedene Modelle denkbar, die bei anderen Frischezentren oder Infrastrukturvorhaben der Öffentlichen Hand umgesetzt worden sind.

Gemischtwirtschaftliche Gesellschaft unter Beteiligung der Händler und der Stadt

In der Praxis gibt es einzelne Beispiele für Frischezentren, die durch eine gemischtwirtschaftliche Gesellschaft aus Händlern und der Öffentlichen Hand betrieben werden. Beispielhaft soll an dieser Stelle auf die Vorhaben in Frankfurt am Main und in Essen eingegangen werden (vgl. Anhang 2).

Das Frischezentrum in Frankfurt am Main ist vor einigen Jahren an einen außerstädtischen Standort verlagert worden und wird seit etwa 10 Jahren erfolgreich durch eine gemischtwirtschaftliche Gesellschaft aus Händlern und der Stadt betrieben. Die Stadt hält eine Minderheitsbeteiligung in Höhe von 24,9% an der Betriebsgesellschaft. Ziel der Gründung einer gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft war unter anderem die enge Einbeziehung der Händler in den Planungs-, Bau und Betriebsprozess des Frischezentrums sowie die Stärkung der Identifikation der Nutzer mit dem Standort. Nach Auskunft des Frischezentrums Frankfurt war dieser Einbindungsprozess mit einem sehr hohen Koordinationsaufwand in der Vorbereitungs-, Planungs- und Bauphase verbunden. Zur Sicherstellung eines wirtschaftlichen Betriebs ist die Gesellschaft auf ein Minimum an eigenem technischen und kaufmännischen Personal begrenzt worden, ein Großteil der für die Nutzung des Frischezentrums notwendigen Leistungen ist an externe Dienstleister vergeben oder im Rahmen von Contracting-Modellen (z.B. zentrale Kälteversorgung) beauftragt worden.

Das Frischezentrum Essen wird bereits seit über 30 Jahren durch eine gemischtwirtschaftliche Gesellschaft, bestehend aus 1/3 städtischer Gesellschaft und 2/3 Händlervertretungen betrie-

ben, wobei die Händlervvertretungen aus zwei großen eingetragenen Genossenschaften bestehen, die jeweils ein Drittel der Gesellschaft halten. Insofern ist das Beispiel Essen nur bedingt auf den heutigen Großmarkt in Köln übertragbar, an dem die Händler nur zu einem geringen Anteil von etwa 30 von insgesamt 220 Händlern in einer Interessengemeinschaft vertreten sind.

Beteiligung der Stadt an der ÖPP-Projektgesellschaft

Auch im Rahmen von ÖPP-Projekten gibt es einzelne Beispiele mit gemischtwirtschaftlichen Gesellschaften. In einer Auswahl sind an dieser Stelle das ÖPP-Schulprojekt des Kreises Offenbach sowie der Hafen Krefeld zu nennen (vgl. Anhang 2).

Beim ÖPP-Modell des Kreises Offenbach hat sich der Kreis über eine Minderheitsbeteiligung an der ÖPP-Projektgesellschaft beteiligt, um sich weitgehende Informationsrechte zu den betriebswirtschaftlichen Ergebnissen der Gesellschaft vorzubehalten. Einflussmöglichkeiten in die Leistungserbringung des privaten Partners besitzt der Kreis nicht. Aufgrund der Tatsache, dass Informationsrechte auch ohne Beteiligung des öffentlichen Auftraggebers an der Projektgesellschaft innerhalb des ÖPP-Projektvertrages vereinbart werden können, hat die Anzahl vergleichbarer Projekte in der Vergangenheit deutlich abgenommen.

Im Gegensatz zur Beteiligung des Kreises Offenbach mit dem Ziel der Sicherung höherer Informationsrechte wurde das Vorhaben Hafen Krefeld im Rahmen einer strategischen Partnerschaft mit Mehrheitsbeteiligung der Stadt Krefeld (51%) und Minderheitsbeteiligung der Neuss-Düsseldorfer Häfen realisiert. Die Stadt Krefeld trägt insofern vor allem das wirtschaftliche Risiko der Hafengesellschaft. Das Letztentscheidungsrecht über die Leistungserbringung liegt beim privaten Partner. Die Geschäftsergebnisse der Hafen Krefeld GmbH & Co. KG weisen ein jährliches Defizit aus, das seit Gründung der Gesellschaft regelmäßig reduziert werden konnte.

Die Praxisbeispiele zeigen, dass wesentliche Ziele einer gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft zwischen Öffentlicher Hand und privaten Partnern die stärkere Einbindung der Nutzer, die Sicherstellung von Informationsrechten und / oder die Absicherung wirtschaftlicher Risiken durch die Öffentliche Hand sein können.

Aufgrund der engen zeitlichen Rahmenbedingungen für das Vorhaben der Stadt Köln (Umzug des Frischezentrums im Jahr 2020) und des zu erwartenden sehr hohen Organisations- und Kommunikationsaufwands hat die Stadt im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie die Untersuchung einer gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft unter Beteiligung der Händler ausgeschlossen. Die Absicherung wirtschaftlicher Risiken durch die Stadt ist bereits Grundlage des zuvor beschriebenen Modells B - ÖPP-Inhabermodell, in dem die Stadt das volle Auslastungsrisiko des Frischezentrums trägt. Eine Mehrheitsbeteiligung der Stadt an der ÖPP-Projektgesellschaft erscheint aufgrund des erhöhten Abstimmungsaufwands, der zusätzlichen Schnittstellen und der erhöhten Anforderungen an die vertragliche Regelung zur Risikotragung aus wirtschaftlicher Sicht nicht sinnvoll. Diese Einschätzung wird auch durch die Ergebnisse der Markterkundung bestätigt (vgl. Kapitel 4.4.4).

Die wirtschaftlichen Auswirkungen der Sicherstellung von Informationsrechten im Rahmen einer Minderheitsbeteiligung an der ÖPP-Projektgesellschaft werden im nachfolgend beschriebenen gemischtwirtschaftlichen Modell geprüft.

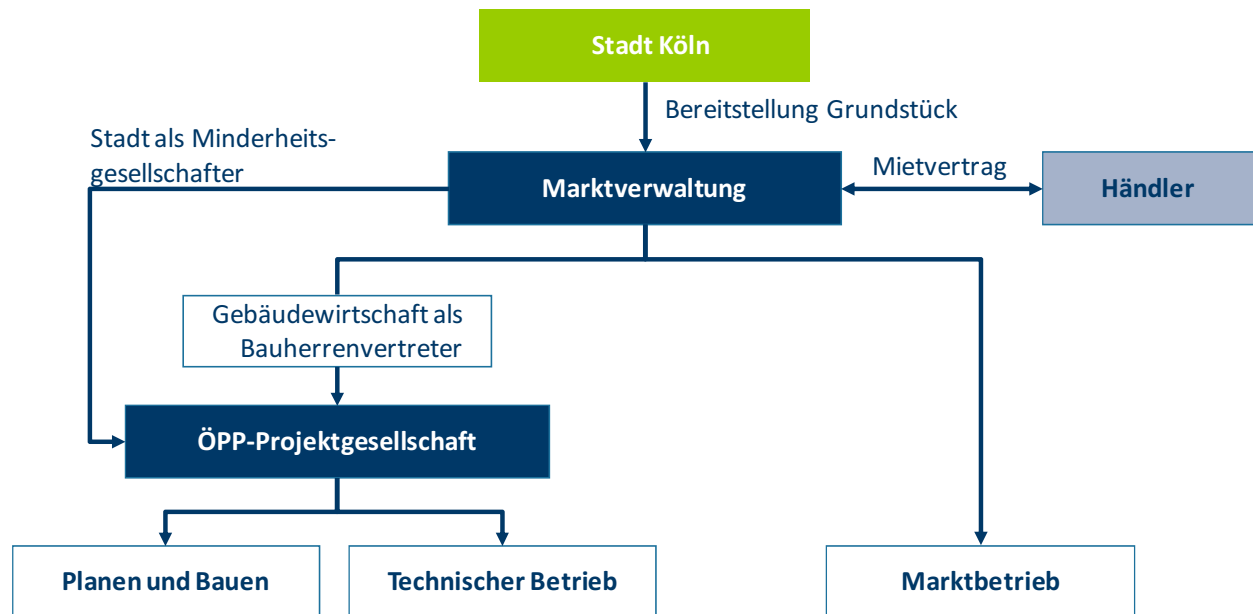


Abbildung 33: Organigramm ÖPP-Inhabermodell mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft

Das gemischtwirtschaftliche Modell baut auf dem ÖPP-Inhabermodell auf und berücksichtigt eine Minderheitsbeteiligung der Stadt an der ÖPP-Projektgesellschaft des privaten Partners zum Zwecke erweiterter Informationsrechte. Eine Rückübertragung von Risiken auf die Stadt ist nicht Bestandteil der Modellannahmen. Alle weiteren Bedingungen des Modells B bleiben erhalten.

Vorteile:

- Evtl. stärkere Einbindung in Abstimmungsprozesse zum Gebäudebetrieb des privaten Partners
- Regelmäßige Information der Stadt zu Geschäftsergebnissen der Projektgesellschaft

Nachteile:

- erhöhter Abstimmungsaufwand in der Projektgesellschaft
- zusätzliche Schnittstellenrisiken

Die ergänzenden Hinweise zum ÖPP-Inhabermodell gelten für diese Variante in gleicher Weise.

4.1.4 Modell D - ÖPP-Konzessionsmodell

Das ÖPP-Konzessionsmodell zeichnet sich dadurch aus, dass einem privaten Partner eine zeitlich befristete Dienstleistungskonzession zur Errichtung und zum Betrieb des Frischezentrums übertragen wird. Im Rahmen dieser Konzession übernimmt der private Partner das volle Auslastungsrisiko und erhält mit der Konzession das Recht, die Mieten für das Frischezentrum einzunehmen. Insofern unterscheidet sich das Konzessionsmodell vom ÖPP-Inhabermodell.

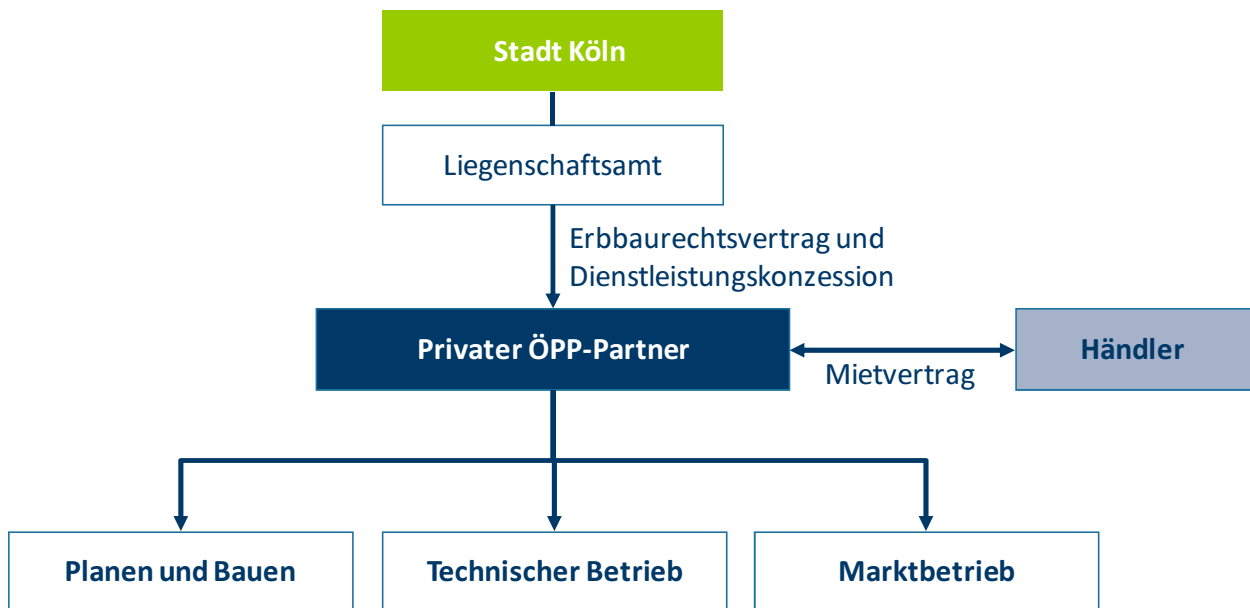


Abbildung 34: Organigramm ÖPP-Konzessionsmodell

Im Gegensatz zu den Modellen B und C wird dem privaten Partner im Modell D das Grundstück im Rahmen eines Erbpachtvertrages übertragen. In der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung sind insofern die Kosten der Erbpacht gemäß städtischer Vorgabe berücksichtigt worden. Die mit dem Frischezentrum verbundenen Leistungen der Marktverwaltung (z.B. Vermietung, Buchhaltung, Marketing etc.) werden in diesem Modell vollständig durch den Konzessionsnehmer erbracht. Das Frischezentrum würde in privatwirtschaftlicher Form betrieben, eine städtische Marktverordnung und Marktsatzung würde nicht mehr bestehen, die Aufgaben der Marktaufsicht würden ebenfalls vom privaten Partner übernommen. Bei der Stadt verbleibt lediglich ein geringfügiger Kontrollaufwand, um sicherzustellen, dass nach Beendigung der Konzessionsdauer das Frischezentrum wieder durch die Stadt übernommen werden könnte.

Im Unterschied zu einer klassischen Privatisierung definiert die Stadt auch in diesem ÖPP-Modell die Bedingungen der Konzession, wie z.B. den vorgesehenen Branchenmix, die zeitlichen Vorgaben sowie den Flächenbedarf.

Eine klassische Privatisierung stellt das Praxisbeispiel Großmarkt Saarbrücken dar, der durch einen geschlossenen Immobilienfonds betrieben wird (vgl. Anhang 2). Laut Geschäftsbericht 2012 befindet sich der Großmarkt in einer prekären wirtschaftlichen Lage, da der Markt einen

hohen Leerstand aufweist und Flächen nicht zu marktüblichen Bedingungen vermietet werden können.

Aufgrund dieses Beispiels ist davon auszugehen, dass bei weiter eingeschränkten Handlungsmöglichkeiten eines ÖPP-Konzessionärs gegenüber diesem Investor ein noch höheres wirtschaftliches Risiko entstehen könnte.

Vorteil:

- Volle Risikotragung durch den Konzessionsnehmer

Nachteile:

- Stadt verliert zumindest während der Konzessionsdauer Einfluss auf Geschäftsführung und strategische Ausrichtung
- Risiko der Marktgängigkeit (wenig erprobtes Modell, z.T. mit negativen Erfahrungen), mind. eingeschränkter Bietermarkt

Ergänzender Hinweis zum ÖPP-Konzessionsmodell:

Das ÖPP-Konzessionsmodell ist unter den im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie untersuchten Realisierungsvarianten das einzige Modell, bei dem die großmarktbezogenen Aufgaben der Marktverwaltung vollständig durch einen privaten Partner erbracht würden. Die Marktverwaltung erbringt derzeit zusätzlich den Betrieb der Wochenmärkte. Derzeit eventuell genutzte Vorteile der gemeinsamen Organisation von Großmarkt und Wochenmärkten in der Marktverwaltung können bei Auswahl des ÖPP-Konzessionsmodells nicht mehr genutzt werden.

Es wäre zu prüfen, wie das Personal der Marktverwaltung „Wochenmärkte“ zukünftig organisatorisch zugeordnet wird.

4.1.5 Modellübersicht

Modell A	Modell A – Eigenrealisierung ▪ Stadt bleibt Grundstückseigentümer ▪ Stadt baut und betreibt das Frischezentrum in Eigenregie über die Gebäudewirtschaft und die Marktverwaltung
Modell B	Modell B – ÖPP-Inhabermodell ▪ Stadt bleibt Grundstückseigentümer ▪ Privater Partner plant, baut, finanziert und betreibt das Frischezentrum ▪ Stadt Köln (Marktverwaltung) verwaltet das Frischezentrum
Modell C	Modell C – ÖPP-Inhabermodell mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft ▪ Wie Modell B ▪ Stadt beteiligt sich mit Minderheitsanteil an der ÖPP-Projektgesellschaft ▪ Stadt Köln (Marktverwaltung) verwaltet das Frischezentrum
Modell D	Modell D – ÖPP-Konzessionsmodell ▪ Stadt verpachtet (Erbpacht) Grundstück langfristig an privaten Partner ▪ Privater Partner plant, baut, finanziert und betreibt das Frischezentrum auf eigenes Risiko (eingeschränkt) im Rahmen einer 33-jährigen Dienstleistungskonzession

Abbildung 35: Übersicht Realisierungsvarianten

Die vier zu vergleichenden Realisierungsmodelle unterscheiden sich wie in den Kapiteln 4.1.1 bis 4.1.4 beschrieben maßgeblich in der Zuordnung der Verantwortlichkeit einzelner Leistungsbereiche und damit in den resultierenden Zahlungsströmen. Der im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung betrachtete Leistungsumfang beinhaltet im Wesentlichen alle unterscheidungsrelevanten Zahlungsströme (Kosten und Einnahmen), die aus Sicht der Stadt anfallen. Dazu gehören

- Baukosten nach DIN 276,
- Finanzierungskosten (Bauzeit und Langfristfinanzierung),
- Nutzungskosten nach DIN 18960,
 - Objektmanagementkosten (inkl. Marktaufsicht)
 - Betriebskosten
 - Instandsetzungskosten
- Transaktionskosten,
- Einnahmen aus der Vermietung der Verkaufs- und Lager-, der Büroflächen und der Flächen für komplementäre Dienstleistungen sowie Einnahmen aus der Parkraumbewirtschaftung und der Photovoltaikanlage sowie
- Kalkulatorische Grundstückskosten bzw. Pachtzahlungen

Die folgende Übersicht zeigt die Leistungszuordnung zwischen der Stadt Köln und dem privaten Partner in den Realisierungsmodellen unterschieden nach den jeweiligen Nutzungsbereichen.

	Eigenrealisierung	ÖPP-Inhabermodell	ÖPP-Inhabermodell (gemischtwirtschaftlich)	ÖPP-Konzessionsmodell
Bauleistungen	Stadt	Privater	Privater	Privater
Finanzierung	Stadt	Privater	Privater	Privater
Objektmanagement (Marktleitung, KLR, Controlling, Marketing, Verwaltung, Buchhaltung)	Stadt	Privater / Stadt	Privater / Stadt	Privater
Betriebsleistungen	Stadt	Privater	Privater	Privater
Instandsetzung	Stadt	Privater	Privater	Privater
Marktaufsicht	Stadt	Stadt	Stadt	Privater

Tabelle 1: Leistungszuordnung in den Realisierungsvarianten

Hoheitliche Aufgaben, wie z.B. die Durchsetzung der städtischen Marktverordnung durch die Marktaufsicht verbleiben bei den ÖPP-Inhabermodellen bei der Stadt. Sofern diese hoheitlichen Aufgaben aufgrund eines ähnlichen Aufgabenprofils sinnvoll mit anderen Betriebsleistungen ergänzt werden können (z.B. Schließdienste), werden auch diese Leistungen nicht auf den privaten Partner übertragen, um Schnittstellen zu vermeiden und Synergien zu nutzen. In diesem Zusammenhang erfolgt auch eine Aufteilung der Objektmanagementleistungen, also der kaufmännischen Kontrolle und Verwaltung der Betriebsleistungen, zwischen dem privaten Partner und der Stadt.

Unter dem Begriff des Objektmanagements sind alle übergeordneten Leistungen zu verstehen, die für den Betrieb des Gebäudes notwendig sind, wie z.B. Leistungskontrolle und Organisation des Gebäudebetriebs, Ausschreibungs- und Vertragsmanagement für die Betriebsleistungen, kaufmännische Leitung, Marketing, Vermietung und Mieterbetreuung. Der private Partner würde in den Modellen B (ÖPP-Inhabermodell), C (ÖPP-Inhabermodell mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft) und D (ÖPP-Konzessionsmodell) parallel für seine zu verantwortenden Betriebsleistungen ein eigenes Objektmanagement (z.B. Vertragscontrolling ggü. Subunternehmern, Organisation des technischen Betriebs, Buchhaltung etc.) aufbauen. Im Modell D kommen zusätzlich die in den Modellen B und C durch die Stadt erbrachten Leistungen der Vermietung und Mieterbetreuung hinzu.

4.2 Grundlagen der vorläufigen ÖPP-Wirtschaftlichkeitsuntersuchung

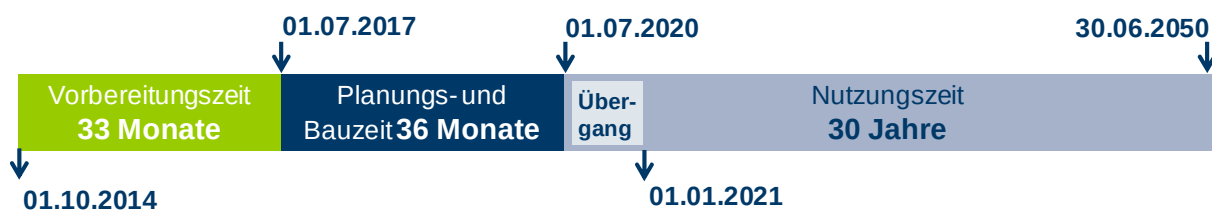
4.2.1 Zeitplanung

In der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wurde für die Realisierungsmodelle ein in Abstimmung mit der Stadt festgelegter Zeitplan entwickelt, der die zeitlichen Prämissen des Vorhabens wi-

derspiegelt. Dieser Zeitplan ist in allen Realisierungsvarianten in gleicher Form unterstellt worden.

Der Zeitplan dient als Annahme für das Berechnungsmodell und kann in der Realität von den hier festgelegten Terminen abweichen. Der tatsächliche Ablauf ist abhängig von der gewählten Realisierungsvariante. In den ÖPP-Modellen ist z.B. davon auszugehen, dass dieser modellhafte Zeitplan in der Planungs- und Bauphase um bis zu 33% unterschritten werden kann.

Die zeitlichen Annahmen sind vergleichbar mit Zeitplänen realisierter ÖPP-Projekte²². Insofern sind die im Modell angesetzten Termine aus gutachterlicher Sicht realistisch, sofern der politische Entscheidungsprozess ohne maßgebliche Verzögerungen verläuft.



- Grundsatzentscheidung zum Realisierungsmodell: 30.09.2014 (Stadtrat)
- Beginn Planungs- und Bauzeit: 01.07.2017
- Baufertigstellung: 30.06.2020
- Nutzungsbeginn: 01.07.2020
- Übergangsphase: 6 Monate
(Einbauten Händler, Umzug, keine Mieteinnahmen, reduzierter Betrieb)
- Eröffnung Frischezentrum: 01.01.2021
- Nutzungszeit (ab Baufertigstellung): 30 Jahre
- Betrachtungsende: 30.06.2050
- Vertragslaufzeit insgesamt Modelle B, C, D: 33 Jahre

²² Aus der Praxiserfahrung der PD (Partnerschaften Deutschland) nimmt die Vorbereitung eines ÖPP-Vergabeverfahrens je nach Komplexität des Modells und Vertragsgegenstand etwa 8-12 Monate in Anspruch. Ein ÖPP-Vergabeverfahren ist in bis zu 12 Monaten durchführbar. Beide Schritte können zumindest teilweise parallel durchgeführt werden (z.B. Erstellung der Vergabeunterlagen während der Durchführung des Teilnahmewettbewerbs), wodurch der Zeitbedarf insgesamt minimiert werden kann. Im Anschluss daran würde die Planungs- und Bauzeit folgen, die bei Beauftragung eines ÖPP-Modells im Wesentlichen in der Verantwortung des privaten Partners steht (vgl. auch Kapitel 1).

Im Berechnungsmodell wurde der zum Zeitpunkt der Erstellung der Machbarkeitsstudie avisierte Stadtratstermin als Projektbeginn angesetzt. Zwischenzeitlich ist dieser Termin auf einen noch unbestimmten Zeitpunkt verschoben worden. Da sich bei Verschiebung des Termins der Zeitplan für alle Realisierungsvarianten nach hinten verschieben bzw. verkürzen würde, haben diese Änderungen keinen maßgeblichen Einfluss auf das Gesamtergebnis des Variantenvergleichs.

4.2.2 Indexierung

Grundsätzlich erfolgt die monetäre Berechnung unter Verwendung nominaler Zahlungsströme bzw. Größen, d.h. für jede Kostenposition wird zu jedem Zeitpunkt während der Projektlaufzeit die entsprechende Preisentwicklung tatsächlich berücksichtigt. Zur Berücksichtigung der Preisentwicklung werden für alle Realisierungsmodelle die ermittelten Ansätze für Bau- und Nutzungskosten über die Projektlaufzeit mit entsprechenden Indizes versehen.

Die Annahmen zum Gesamtindex, Baupreisindex, Energiepreisindex und Tarifindex beruhen auf Vorgaben der Stadt. Der angesetzte Mietpreisindex ist ein entsprechender 10-Jahres-Mittelwert der Indexreihe „Verbraucherpreisindex NRW“.

Die sich daraus ergebenden Preisindizes sind nachfolgend dargestellt:

Index	Quelle	Wert	Kostenbereiche
Gesamtindex	Vorgabe der Stadt Köln	2,0 % p.a.	Betriebsleistungen, Erbpachtzins, Transaktionskosten
Baupreisindex	Vorgabe der Stadt Köln	2,0 % p.a.	Baukosten, Instandsetzung
Energiepreisindex	Vorgabe der Stadt Köln	3,0 % p.a.	Versorgungsleistungen
Tarifindex	Vorgabe der Stadt Köln	2,0 % p.a.	Personalleistungen
Mietpreisindex	Verbraucherpreisindex NRW	1,2 % p.a.	Mietkalkulation

Tabelle 2: Preisindizes

Als Preisbasis aller Zahlungsströme wurde für die Berechnung der 01. Januar 2014 gewählt. Die im Folgenden benannten Kosten und Einnahmen beziehen sich alle auf diesen einheitlichen Betrachtungszeitpunkt. Im Berechnungsmodell sind die zu erwartenden Preissteigerungen bis zum Anfall des jeweiligen Zahlungsstroms nach oben beschriebener Methodik kostenmäßig berücksichtigt worden.

Das heißt, dass alle Eingangsdaten für das Berechnungsmodell auf diesen einheitlichen Zeitpunkt bezogen wurden. In den Berechnungen selbst sind je nach Anfall der Zahlungsströme die benannten Preissteigerungen berücksichtigt worden. Für die Baukosten heißt das zum Beispiel, dass ab dem Betrachtungszeitpunkt 1. Januar 2014 bis Planungs- und Baubeginn (im Modell 1.7.2017) bzw. bis Baufertigstellung (im Modell 1.7.2020) mit Preissteigerungen zu rechnen

ist, die die heute abgeschätzten Baukosten erhöhen werden (vgl. Kapitel 4.3.2). Diese Preissteigerungen entstehen in allen Realisierungsvarianten.

4.2.3 Diskontierung

Die hier zu vergleichenden Realisierungsmodelle zeichnen sich durch unterschiedliche Zahlungsströme im zeitlichen Projektverlauf aus. Um unterschiedliche Beschaffungsvarianten vergleichbar zu machen und eine Aussage über deren wirtschaftliche Vorteilhaftigkeit treffen zu können, wird bei Wirtschaftlichkeitsberechnungen, gemäß Leitfaden der Finanzministerkonferenz für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen (FMK Leitfaden)²³, die Kapitalwertmethode angewandt. Diese erlaubt einen Vergleich von Gesamtkosten für die Gegenüberstellung von Investitionen und Betriebskosten über die gesamte Betrachtungszeit. Mit der Kapitalwertmethode werden Zahlungen, die zu unterschiedlichen Zeitpunkten im Lebenszyklus anfallen, durch Diskontierung, d.h. das Abzinsen auf einen einheitlichen Bezugszeitpunkt, vergleichbar gemacht. Dabei wird der Kapitalwert ermittelt, indem die Differenz zwischen dem Barwert sämtlicher Einzahlungen und dem Barwert sämtlicher Auszahlungen inkl. der Anfangsinvestition gebildet wird.

Zur Ermittlung bzw. Diskontierung des Barwertes sind geeignete Diskontierungszinssätze zu verwenden. Entsprechend den gängigen Leitfäden für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen wurden die Zahlungsströme im Modell über die aktuell geltenden Finanzierungsbedingungen der Stadt Köln am Kapitalmarkt diskontiert. Der Zinssatz wurde mit 3,80 % p.a. festgelegt (vgl. Kapitel 4.3.3).

Der Diskontierungszinssatz definiert die relative Wertschätzung zeitlich unterschiedlich anfallender Kosten und Erträge. Für die betrachteten Beschaffungsvarianten wird der gleiche Diskontierungszinssatz angenommen.

4.2.4 Risikoanalyse

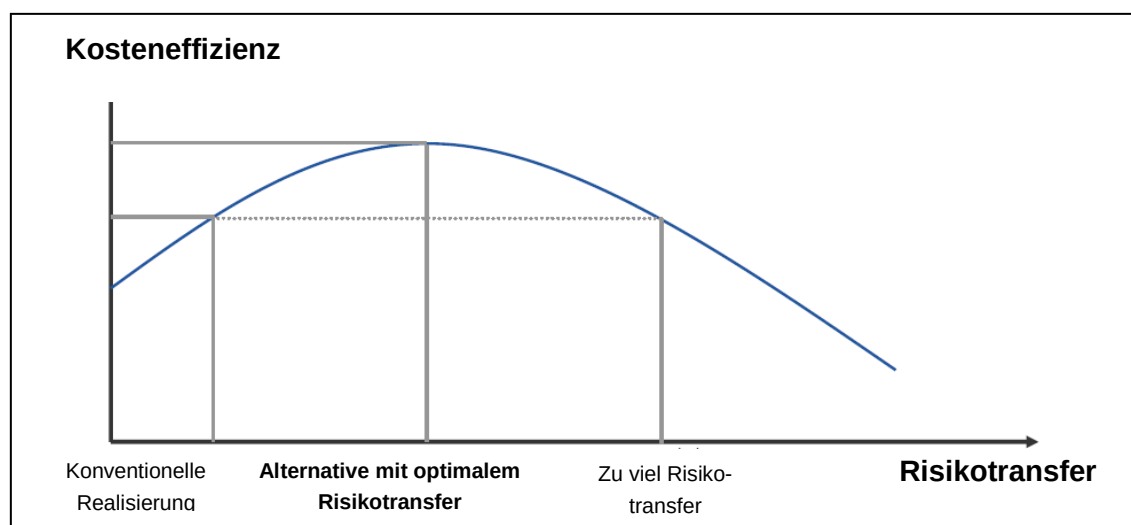
Jedes Bauvorhaben birgt Risiken, die zu wesentlichen Kostensteigerungen in der Bau- und der Nutzungsphase beitragen können, z.B.

- Kostensteigerungen durch Planungsfehler,
- Folgekosten von Insolvenzen in der Bauabwicklung,
- Material- und Personalkostensteigerung,
- Terminüberschreitungen etc.

Im Rahmen von alternativen Realisierungsvarianten (Lebenszyklusmodelle) besteht die Möglichkeit, vertraglich fixiert Risiken auf private Projektpartner zu verteilen. Entsprechend der in der folgenden Abbildung empfohlenen Risikoallokation sollen bei gemeinschaftlichen Projekten

²³ Leitfaden „Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei PPP-Projekten“, September 2006, der FMK unter Federführung des Landes NRW

zwischen der Öffentlichen Hand und privaten Partnern die Risiken immer auf denjenigen Partner übertragen werden, der diese am besten beeinflussen kann. Während bei den alternativen Realisierungsvarianten Risiken nach dem Prinzip der optimalen Risikoallokation zwischen privatem Partner und dem öffentlichen Träger verteilt werden können, liegen die Risiken bei der Eigenrealisierung vollständig bei der Öffentlichen Hand. Die daraus resultierenden Risikokosten müssen entsprechend im Modell berücksichtigt und der jeweiligen Variante kalkulatorisch zugerechnet werden, um die Barwertberechnung zu vervollständigen. Dabei werden im Rahmen der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung auch die Risikokosten, die beim privaten Partner liegen, eingerechnet, während sie im Rahmen der abschließenden Wirtschaftlichkeitsuntersuchung²⁴ nicht gesondert aufgeschlagen werden, weil sie im Angebot bereits enthalten sind.



Vgl. Jacob / Kochendörfer: Private Finanzierung öffentlicher Bauvorhaben – ein EU-Vergleich, Ernst & Sohn 2000

Für die Risikoanalyse und Risikoberechnung wurden die folgenden Arbeitsschritte durchgeführt:

1. Identifizierung und Gruppierung der projektspezifischen Risiken
2. Bewertung der Risiken für das Modell A (Eigenrealisierung)
3. Ermittlung der Risikofaktoren für die Eigenrealisierung
4. Verteilung der identifizierten Risiken auf die Projektpartner

²⁴ Die abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung erfolgt in der Abschlussphase des ÖPP-Vergabeverfahrens, wenn das beste Angebot ausgewählt wurde und die Wirtschaftlichkeit dieses Angebotes gegenüber der Eigenrealisierung geprüft wird. Die abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung baut auf der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung auf und enthält neben dem Berechnungsmodell (Gegenüberstellung aller Kosten, Einnahmen und Risikobewertungen der Eigenrealisierungsvariante mit dem besten ÖPP-Angebot) eine Dokumentation der Ergebnisse in Berichtsform. Dieser Bericht wird der Kommunalaufsicht zur Anzeige bzw. Genehmigung vorgelegt.

5. Ermittlung der Risikofaktoren für die Modelle B (ÖPP-Inhabermodell), C (ÖPP-Inhabermodell mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft) und D (ÖPP-Konzessionsmodell)

Über die prozentualen **Risikofaktoren** werden die jeweils zu Grunde liegenden Kosten- und Einnahmengruppen erhöht bzw. vermindert, sodass im Berechnungsmodell insgesamt die Erwartungswerte aller Kosten und Einnahmen berücksichtigt werden. Der Risikofaktor gibt insofern den Prozentsatz wider, um den sich die ermittelten Kosten und Einnahmen durch Eintreten von Risiken voraussichtlich erhöhen oder vermindern werden. Den Ausgangspunkt der Risikoanalyse bildet die Ermittlung der Risikofaktoren für die Eigenrealisierung. Diese Risikofaktoren geben die konventionelle Beschaffungsrealität wider. Für die Bewertung der Risiken bei den ÖPP-Modellen wird in einem weiteren Schritt prozentual abgeschätzt, welche Risiken im Rahmen eines ÖPP-Modells übertragen werden können. Vor dem Hintergrund, dass in einem ÖPP-Modell die Risiken übertragen werden sollten, die der private Partner besser und effizienter steuern kann, ist davon auszugehen, dass hierin ein Kostenvorteil des Privaten liegt. Dieser Vorteil ist bei der Ermittlung der Risikofaktoren in den ÖPP-Modellen über einen Effizienzfaktor berücksichtigt worden.

$$\text{Risikofaktor } \ddot{O}PP = (\text{Anteil zurückbehaltener Risiken der Stadt} * \text{Risikofaktor Eigenrealisierung}) + (\text{Anteil Risiken } \ddot{O}PP\text{-Partner} * \text{Effizienzfaktor} * \text{Risikofaktor Eigenrealisierung})$$

Bei der Risikobetrachtung sowie deren Bewertung orientiert sich die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung methodisch an den gängigen Leitfäden (u.a. FMK Leitfaden), wobei Erfahrungswerte der PD eingeflossen sind. Auf dieser Basis wurden adäquate Risikoaufschläge für die Realisierungsvarianten gebildet. Auf die Verteilung der Risiken sowie auf die gewählten Zuschlagssätze wird im Folgenden näher eingegangen.

Planungs-, Änderungs- und Genehmigungsrisiken

Planungsrisiken beschreiben unvollständige oder fehlerhafte Unterlagen und / oder inhaltliche, ablauf- und verfahrenstechnische Planungsfehler. Risiken einer fehlerhaften oder nicht vertragskonformen Planung liegen z.B. in wesentlichen Planungsänderungen durch den Auftraggeber, in notwendigen Nachplanungen aufgrund geringer Planungsqualität oder in Management- und Schnittstellenrisiken innerhalb des Planungsprozesses.

Genehmigungsrisiken bestehen in der nicht bzw. nicht vollständigen oder verzögerten Erteilung erforderlicher Beschlüsse und Genehmigungen. Wohingegen das Änderungsrisiko in Abänderungswünschen von Leistungsbeschreibung oder Angebot liegt.

Der Leitfaden „Anleitung zur Prüfung der Wirtschaftlichkeit von PPP-Projekten im öffentlichen Hochbau“²⁵ sieht für Planungsrisiken einen Risikofaktor in der Bandbreite von 5 % bis 20 % vor.

Im Vorhaben Frischezentrum Köln ist die Planungsaufgabe insbesondere aufgrund der hohen technischen und funktionalen Anforderungen (z.B. Anschlussmöglichkeiten an jeder denkbaren Mietfläche, zentrale Anlagentechnik, flexible Hallenstruktur etc.) insgesamt als komplex einzustufen. In der Kostengruppe 700 der Baukosten ist bereits ein pauschaler Kostenansatz für die Planung berücksichtigt, der allerdings noch keine Risikopuffer beinhaltet. Die Genehmigung erfordert darüber hinaus zusätzliche vorbereitende Maßnahmen (z.B. Gutachten zum Lärmschutz, Umweltgutachten, Schaffung planungsrechtlicher Voraussetzungen). Aus diesen bisher noch nicht vorliegenden Unterlagen könnten erhöhte Anforderungen oder Verschiebungen im Zeitplan resultieren.

Unter Berücksichtigung dieser Rahmenbedingungen wurde in Abstimmung mit der Stadt ein konservativer Risikofaktor in Höhe von 15% bezogen auf die Planungskosten (Kostengruppe 700 nach DIN 276) in der Kostenkalkulation zur Eigenrealisierung angesetzt.

In den Realisierungsmodellen B, C und D geht die Bauherreneigenschaft auf den privaten Partner über. Damit werden Planungs- und Bauausführungsleistung zu einem vertraglich festgesetzten Preis aus einer Hand erbracht. Da beide Leistungsbestandteile stark voneinander abhängen und hohen Abstimmungsbedarf verlangen, führt die Übertragung dazu, dass im Planungsprozess zusätzliche Kosten vermieden werden können. Basierend auf Erfahrungswerten der PD wurde in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ein Risikotransfer in Höhe von 80% in den Modellen B und C und in Höhe von 90% im Modell D angesetzt. Daraus resultiert ein Risikofaktor in Höhe von 9,0% in den Modellen B und C sowie in Höhe von 8,3% im Modell D. Modellabhängige Unterschiede zwischen B und C werden nicht gesehen.

Baurisiken

Risiken in der Bauphase sind insbesondere Mehrkosten, Verzug, Nachträge, Insolvenzrisiken und Baugrundrisiken.

Der Leitfaden „ÖPP im Hochbau, Anleitung zur Prüfung von ÖPP-Projekten im öffentlichen Hochbau“ sieht für Baurisiken einen üblichen Risikofaktor von bis zu 20 % vor.

Im hier vorliegenden Projekt wurden die Baukosten einer Eigenrealisierung von dem erfahrenen Ingenieurbüro DU Diederichs im Rahmen eines Kostenrahmens kalkuliert. Eine Planung liegt der Kalkulation des Kostenrahmens nicht zu Grunde. Die Kosten wurden auf Grundlage von Programmflächen und anerkannten Kostenkennwerten ermittelt. Ein Nutzerkonzept für das Frischezentrum liegt derzeit noch nicht vor.

Sofern die Eigenrealisierung, wie in der vorliegenden vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung unterstellt, im Rahmen eines GU-Vertrages vergeben werden, können mit dem Bau zu-

²⁵ PPP-Task Force des Landes Nordrhein-Westfalen, „Public Private Partnership im Hochbau - Anleitung zur Prüfung der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung von PPP-Projekten im öffentlichen Hochbau“, Düsseldorf, April 2007, S. 60

sammenhängende Terminrisiken weitgehend auf den Auftragnehmer übertragen werden. Nach heutiger Zeitplanung steht für den Bau ein ausreichender Zeitrahmen zur Verfügung.

Unter Berücksichtigung dieser Rahmenbedingungen wurde in Abstimmung mit der Stadt ein konservativer Risikofaktor in Höhe von 15% bezogen auf die Baukosten (Kostengruppen 200-600 nach DIN 276) in der Kostenkalkulation zur Eigenrealisierung angesetzt:

Wie bei den Planungsleistungen können auch bei den Bauleistungen durch vertragliche Regelungen maßgebliche Risiken auf den privaten Partner übertragen werden. Bestätigt wird diese Herangehensweise u. A. durch quantitative Projektuntersuchungen vergangener ÖPP Projekte und konventionell durchgeführter Projekte. Implementierte Malussysteme führen dazu, dass vom privaten Partner verursachte Bauzeitverzögerungen in seiner Risikosphäre liegen und somit seine Rendite verringern. Der private Partner hat damit einen hohen Anreiz, qualitativ hochwertig und fristgerecht zu liefern. Insbesondere führt auch hier die abgestimmte Planungs- und Bauausführungsleistung zu niedrigeren Risiken bzw. Zusatzkosten, da Bauausführungsleistungen ineinander greifen und aufeinander abgestimmt sind.

Basierend auf Erfahrungswerten der PD wurde in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ein Risikotransfer in Höhe von 85% in den Modellen B und C sowie in Höhe von 90% im Modell D angesetzt. Daraus resultiert ein Risikofaktor für die Modelle B und C in Höhe von insgesamt 8,6% sowie in Höhe von 8,3% im Modell D. Modellabhängige Unterschiede zwischen B und C werden nicht gesehen.

Finanzierungsrisiken

Bei Finanzierungsrisiken (inkl. Zinsänderungen) handelt es sich insbesondere um die Fälle, in denen das einzubringende Kapital für die Bauzwischenfinanzierung oder Endfinanzierung nicht oder nicht zu den angestrebten Konditionen (z.B. Referenzzinssatz, Risiko- oder Liquiditätsaufschläge der Banken, Finanzierungslaufzeiten und Bindefristen von Finanzierungsangeboten) eingebracht werden kann.

Für alle Realisierungsvarianten wurden keine Finanzierungsrisiken in Ansatz gebracht, da in der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung unterstellt wird, dass im ÖPP-Projektvertrag langfristig festgeschriebene Zinskonditionen vereinbart werden. Im Rahmen dieser vertraglichen Regelung wäre der private Partner verpflichtet mit seiner finanzierenden Bank eine Zinsbindung über die gesamte Vertragslaufzeit zu vereinbaren. Die daraus resultierenden Zinskonditionen sind Bestandteil des Angebotes des ÖPP-Partners an die Stadt. Die im Berechnungsmodell angesetzten Konditionen wurden in allen Varianten mit angemessenen Forwardaufschlägen²⁶ kalkuliert. Das Risiko, dass der Kapitalgeber ausfällt, wird durch das Insolvenzrisiko abgedeckt.

²⁶ Der Forwardaufschlag beinhaltet einen pauschalen Ansatz für den Anstieg des Zinsniveaus zwischen Vertragsunterzeichnung und Finanzierungsbeginn (im Berechnungsmodell 36 Monate).

Risiken der Instandsetzung

Das Instandsetzungsrisiko beinhaltet Folgeschäden, Kostensteigerungen und / oder Zeitverzögerungen, welche auf fehlerhafte oder unterlassene Inspektionen, Wartungen und Instandsetzungen zurückzuführen sind. Für Risiken aus Instandhaltung am Gebäude sind Risikofaktoren in der Bandbreite von bis zu 20 % (bezogen auf die Instandsetzungskosten) bekannt²⁷.

In der Eigenrealisierungsvariante erfolgt die Lebenszyklusbetrachtung bisher größtenteils nicht ausreichend bzw. deutlich zu gering, da die Instandhaltung oft von der aktuellen Haushaltssituation geprägt ist. Daher ist das Risiko, dass im Rahmen des Betriebs Mehrkosten auftreten deutlich höher als bei der Realisierung durch einen privaten Partner. Am Frischezentrum Köln werden die Anforderungen an die Instandsetzung der technischen Anlagen von besonderer Bedeutung sein, um ein regelmäßig hohes Niveau der Versorgung der Nutzer mit Kälte, Strom, Wasser und Wärme zu gewährleisten. In den Kostenannahmen ist daher eine werterhaltende Instandsetzung unterstellt worden.

Unter Berücksichtigung dieser Rahmenbedingungen wurde in Abstimmung mit der Stadt ein Risikofaktor in Höhe von 15% bezogen auf die kalkulierten Instandsetzungskosten der Eigenrealisierung angesetzt.

In den Realisierungsmodellen B, C und D geht die Leistungspflicht auf den privaten Partner über. Der private Partner ist durch ein anreizorientiertes Vergütungssystem motiviert, die vertraglich zugesicherten Instandsetzungsmaßnahmen termin- und kostengerecht durchzuführen. Im Ergebnis übernimmt der Partner große Teile der Risiken. Basierend auf Erfahrungswerten der PD wurde in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ein Risikotransfer in Höhe von 90% in den Modellen B und C sowie in Höhe von 100% im Modell D angesetzt. Daraus resultiert ein Risikofaktor in Höhe von 8,3% in den Modellen B und C sowie in Höhe von 7,5% im Modell D. Modellabhängige Unterschiede zwischen B und C werden nicht gesehen.

Betriebsrisiken

Unter Betriebsrisiken sind technische oder rechtliche Leistungsstörungen zu verstehen, die die Leistungserbringung behindern und die Verfügbarkeit, Qualität oder Quantität der zu erbringenden Dienstleistungen einschränken.

Zur Risikokategorie der Betriebsrisiken lassen sich z.B. die Einzelrisiken der Nutzungsänderungen, Störungen im Betriebsablauf, Anstieg der Personalkosten, fehlerhafte Kalkulation der Verbräuche sowie Preisanstieg bei wesentlichen Ressourcen zählen. Für relativ standardisierte Nutzungsarten wie z.B. Schulen oder Verwaltungsbauten sind die Risiken erfahrungsgemäß niedriger zu bewerten als bei komplexeren individuellen Nutzungen. Beim Frischezentrum ist das Risiko der Nutzungsänderung als mittel bis hoch einzustufen, da der langfristige Bedarf für ein Frischezentrum mit Schwerpunkt auf der Versorgung der Region nur bedingt einschätzbar bzw. kalkulierbar ist. Insofern muss das Risiko in allen untersuchten Varianten bei der Stadt

²⁷ Anleitung zur Prüfung der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung von PPP Projekten im öffentlichen Hochbau April 2007, Land NRW Seite 60.

verbleiben. Eine Verlagerung auf einen privaten Partner wäre unter dem zuvor beschriebenen Risikogrundsatz unangemessen und würde zu übermäßigen Risikoaufschlägen der ÖPP-Bieter bzw. zu einem sehr eingeschränkten Wettbewerb führen. Für den Fall der Nutzungsänderung sollten im ÖPP-Vertrag entsprechende Vereinbarungen getroffen werden.

Bei der Kalkulation der Kostenansätze ist erschwerend zu berücksichtigen, dass ein Nutzungsprofil für das Frischezentrum noch nicht vorlag.

Unter Berücksichtigung dieser Rahmenbedingungen wurde in Abstimmung mit der Stadt ein Risikofaktor in Höhe von 20% bezogen auf die kalkulierten Betriebskosten der Eigenrealisierung angesetzt.

In den Realisierungsmodellen B, C und D geht die Leistungspflicht auf den privaten Partner über. Der private Partner ist durch ein anreizorientiertes Vergütungssystem motiviert, die vertraglich zugesicherten Betriebsleistungen termin- und kostengerecht durchzuführen. Im Ergebnis übernimmt der Partner wesentliche Teile der Risiken. Basierend auf Erfahrungswerten der PD wurde in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ein Risikotransfer in Höhe von 70% in den Modellen B und C sowie in Höhe von 85% im Modell D angesetzt. Daraus resultiert ein Risikofaktor in Höhe von 13% in den Modellen B und C sowie in Höhe von 11,5% im Modell D. Modellabhängige Unterschiede zwischen B und C werden nicht gesehen.

Objektmanagement

Die Risiken im Leistungsbereich des Objektmanagements liegen maßgeblich in Personalkostensteigerungen und Aufwandssteigerung z.B. für das Leistungscontrolling und das Ausschreibungsmanagement. Das Objektmanagement beinhaltet die Verwaltung des technischen Objektmanagements und die kaufmännische Betreuung des Frischezentrums inkl. Vermietung und Mieterbetreuung. Der Aufwand für diese Leistungen wird unter anderem durch die Nutzer des Frischezentrums beeinflusst. Daraus kann über die Laufzeit Mehraufwand entstehen, der heute nur schwer kalkulierbar ist.

Unter Berücksichtigung dieser Rahmenbedingungen wurde in Abstimmung mit der Stadt ein Risikofaktor in Höhe von 12% bezogen auf die kalkulierten Kosten der Eigenrealisierung angesetzt.

In den Realisierungsmodellen B und C findet eine Teilung dieses Leistungsbausteins zwischen der Stadt und dem privaten Partner statt. Aufgaben der Vermietung und Mieterbetreuung verbleiben bei den ÖPP-Inhabermodellen bei der Stadt. Der private Partner baut parallel für seine zu verantwortenden Betriebsleistungen ein eigenes Objektmanagement (z.B. Vertragscontrolling ggü. Subunternehmern, Organisation des technischen Betriebs etc.) auf. Im Modell D übernimmt der private Partner auch die Vermietung und Mieterbetreuung, bei der Stadt verbleibt im Bereich des Objektmanagements lediglich ein Kontrollaufwand gegenüber dem Konzessionsnehmer.

Im Berechnungsmodell sind die Kostenansätze für die Objektmanagementleistungen der Stadt und des privaten Partners modell- und aufwandsabhängig kalkuliert worden. Das heißt z.B., dass die Objektmanagementkosten der Stadt im Konzessionsmodell nur mit einem sehr gerin-

gen verbleibenden Anteil von 5% der Objektmanagementkosten bei der Eigenrealisierung berücksichtigt worden sind. Dieser Anteil spiegelt den verbleibenden Kontrollaufwand ggü. dem Konzessionsnehmer (z.B. Prüfung der Berichterstattung) wider. In Bezug auf diese städtischen Objektmanagementleistungen verbleibt das oben beschriebene Risiko vollständig bei der Stadt.

Die Leistungspflicht für die privaten Objektmanagementleistungen geht auf den privaten Partner über. Der private Partner ist durch ein anreizorientiertes Vergütungssystem motiviert, die vertraglich zugesicherten Leistungen termin- und kostengerecht durchzuführen. Im Ergebnis übernimmt der Partner wesentliche Teile der Risiken. Basierend auf Erfahrungswerten der PD wurde in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ein Risikotransfer in Höhe von 95% in den Modellen B, C und D angesetzt. Daraus resultiert ein Risikofaktor in Höhe von 6,3% in den Modellen B, C und D. Modellabhängige Unterschiede zwischen B, C und D werden nicht gesehen.

Risiken in der Kalkulation von Mieteinnahmen

Die gewählten Annahmen zu erzielbaren Mieteinnahmen beruhen auf aktuellen Markteinschätzungen aus der Markt- und Bedarfsanalyse. Im Zuge einer Analyse der Stadt zu Mietausfällen am derzeitigen Großmarkt in den letzten Jahren wird in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ein Mietausfallwagnis in Höhe von 8% angesetzt. Die Leerstandsquote am derzeitigen Großmarkt liegt bei durchschnittlich etwa 3%. Dieser Ansatz wird auch am neuen Frischezentrum unterstellt. Im Berechnungsmodell wird dieses Risiko im Bereich der Kalkulation der Einnahmen berücksichtigt und ist nicht Bestandteil der Risikofaktoren.

In Abstimmung mit der Stadt wurde ein Risikofaktor in Höhe von 8% bezogen auf die kalkulierten Mieteinnahmen bei Eigenrealisierung sowie in den Modellen B und C angesetzt, in denen das Auslastungsrisiko vollständig bei der Stadt verbleibt. Im Modell D wird das Marktrisiko auf den Konzessionsnehmer übertragen. Aufgrund der bereits in der Eigenrealisierung sehr hohen Auslastung wird in diesem Bereich keine Unterscheidung zum Konzessionsmodell gemacht. Im Rahmen eines effizienten Forderungsmanagements ist aber davon auszugehen, dass das Mietausfallrisiko im Konzessionsmodell reduziert werden kann. Insofern ist im Modell D ein Risikofaktor in Höhe von 4% angesetzt worden.

Die Annahmen werden zusätzlich über den Mietpreisindex wertgesichert.

Zusammenfassende Übersicht Risikoteilung in den Realisierungsvarianten

		ÖPP-Inhabermodelle		ÖPP-Konzessionsmodell	
		ÖH	Privater	ÖH	Privater
Planungsrisiken	Genehmigungen	X	X		X
	Planungsqualität		X		X
	Planungsänderungen	X	X	X	X
		20%	80%	10%	90%
Baurisiken	Baugrund	X	x		X
	Baukosten		X		X
	Bauzeit		X		X
	Insolvenz	x	X	x	X
		15%	85%	10%	90%
Instandsetzungs- risiken	Instandsetzungskosten		X		X
	unterlassene Instandsetzung		X		X
	Wiederbeschaffung		X		X
	Vandalismus	X	X		X
		10%	90%	0%	100%

		ÖPP-Inhabermodelle		ÖPP-Konzessionsmodell	
		ÖH	Privater	ÖH	Privater
Objektmanage- mentrisiken (Stadt)	Verwaltung (techn. Objektman.)	X	---	X	---
	Vermietung / Mieterbetreuung / Marktleitung	X	---	---	---
		100%	0%	100%	0%
Objektmanage- mentrisiken (Privater)	Verwaltung (techn. Objektman.)	x	X	---	X
	Vermietung / Mieterbetreuung / Marktleitung	---	---	x	X
		5%	95%	5%	95%
Betriebsrisiken	Betriebsqualität		X		X
	Nutzungsänderungen	X		X	
	Mengen / Verbräuche	x	X	x	X
	Änderungen rechtl. Rahmen	X	X	x	X
	Insolvenz		X		X
	Betriebskosten		X		X
		30%	70%	15%	85%

		ÖPP-Inhabermodelle		ÖPP-Konzessionsmodell	
		ÖH	Privater	ÖH	Privater
Kalkulationsrisiko Mieten	Leerstand	X			X
	Mietausfall	X			X
		100%	0%	0%	100%

Tabelle 3: Risikoteilung in den ÖPP-Modellen
ÖH = Öffentliche Hand

Wie bereits erläutert, werden die Leistungen des Objektmanagements in den ÖPP-Modellen zwischen der Stadt und dem privaten Partner aufgeteilt. Für die Leistungen, die die Stadt in diesem Bereich selbst erbringt (stark minimierter Kostenansatz), trägt sie das volle Risiko (Objektmanagementrisiken Stadt).

Zusammenfassung Risikokostenansätze im Berechnungsmodell

In Anlehnung an die oben erläuterte Risikokostenanalyse wurden im Berechnungsmodell die folgenden Risikoaufschläge (Risikofaktoren) für die verschiedenen Realisierungsvarianten angesetzt.

	Eigenrealisierung	ÖPP-Inhabermodelle	ÖPP-Konzessionsmodell
Planungsrisiken	15%	9%	8,3%
Baurisiken	15%	8,6%	8,3%
Instandsetzungsrisiken	15%	8,3%	7,5%
Objektmanagementrisiken (Stadt)	12%	12%	12%
Objektmanagementrisiken (Privater)	---	6,3%	6,3%
Betriebsrisiken	20%	13%	11,5%
Kalkulationsrisiko Mieten (Mietausfall)	8%	8%	4%

Tabelle 4: Im Berechnungsmodell berücksichtigte Risikofaktoren der Realisierungsvarianten

4.3 Datengrundlagen

Für die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ist eine Erhebung der Planungs-, Bau-, Finanzierungs-, Nutzungs- und Transaktionskosten für alle Varianten erforderlich. Darüber hinaus sind Modellspezifische Daten wie Mieteinnahmen und kalkulatorische Kosten erforderlich.

Die verwendeten Kostenansätze für die Realisierungsvarianten beruhen auf den folgenden Informationen, Dokumenten bzw. Unterlagen:

- Bauliche Konzeption DU Diederichs vom 23.04.2013
- Ist-Flächen bestehender Großmarkt DU Diederichs vom 13.09.2013
- Geschäftszahlen der Jahre 2011 und 2012 des heutigen Großmarktes
- Datenpaket der Stadt übermittelt im Rahmen der Ausschreibung der Beratungsleistungen

- Datenzulieferungen der Stadt Köln (Marktverwaltung, Gebäudewirtschaft, Kämmerei, Dezernat Liegenschaften)
- Kostenrahmen der Baukosten durch DU Diederichs vom 26.05.2014 (Anpassung Investitionskosten)
- Annahmen und Recherchen der PD (Partnerschaften Deutschland) (z.B. auch zu vergleichbaren Frischezentren)

In den folgenden Unterkapiteln werden die Daten aufgeführt, die zur Berechnung der Zahlungsströme und Barwerte der untersuchten Varianten genutzt bzw. zugrunde gelegt wurden.

4.3.1 Flächen

Die erforderlichen Bruttogrundflächen für den Neubau sowie die daraus abzuleitenden Mietflächen wurden im Rahmen der Markt- und Bedarfsanalyse durch bulwiengesa ermittelt.

Flächenart	Größe in m ²	Quelle / Bemerkungen
Grundstück	176.400 m²	bauliche Konzeption DU Diederichs
davon Grünflächen	54.700 m ²	Anpassung Investitionskosten DU Diederichs
davon befestigte Außenflächen	78.500 m ²	Anpassung Investitionskosten DU Diederichs
Halle Frischezentrum gesamt	44.600 m² BGF	Ergebnis Markt- und Bedarfsanalyse
davon Handel & Lager	40.000 m ² BGF 25.700 m ² Mietfläche	
davon komplementäre Dienstleistungen	2.500 m ² BGF 2.000 m ² Mietfläche	40% durch Stadt genutzt
davon Büro	2.100 m ² BGF 1.785 m ² Mietfläche	500 m ² BGF durch Stadt genutzt

Tabelle 5: Flächen des zukünftigen Frischezentrums

In der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wurde in gemeinsamer Abstimmung mit der Stadt unterstellt, dass 500 m² der Büroflächen und etwa 40% der Flächen für komplementäre Dienstleistungen durch die Stadt selbst bzw. die Marktverwaltung genutzt werden.

4.3.2 Baukosten

Die Baukosten wurden auf Basis der oben benannten und im Ergebnis der Markt- und Bedarfsanalyse ermittelten Flächenansätze durch DU Diederichs nach DIN 276 kalkuliert. Grundlage der Ermittlung des aktualisierten Kostenrahmens war die bauliche Konzeption von DU Diederichs vom 23.04.2013 und die hierin identifizierte Einsparoption der Stadt Köln mit Baukosten in Höhe von 87,4 Mio. Euro brutto (Preisstand 2013). Im Rahmen der Einsparoption sind gegenüber der ursprünglichen Kostenermittlung die Kosten für die aufwendige Sheddachkonstruktion,

die Überdachung der Kundenparkplätze und die Pfandannahme entfallen. Gemäß DIN 276 dient der Kostenrahmen als Grundlage für die Bedarfsplanung und grundsätzliche Wirtschaftlichkeits- und Finanzierungsüberlegung bzw. zur Festlegung einer Kostenvorgabe. Neben den neuen Flächenansätzen wurden auch die derzeit geplanten bautechnischen und Funktionsanforderungen (z.B. flexible Flächen für Verkauf und Lager, zentrale Kühlung, Ausbau der Mietflächen durch die Mieter selbst etc.) berücksichtigt sowie die Kostenansätze auf den aktuellen Betrachtungszeitpunkt indexiert (Preisstand 2014). Die Anzahl und Flächen für Kunden-, Mitarbeiter- und LKW-Stellplätze sowie Straßen wurden im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie nicht an die Flächenreduzierungen angepasst, da hierzu eine grundlegende funktionale Untersuchung hinsichtlich der geänderten Anforderungen und deren Auswirkungen notwendig wäre. Eine Reduzierung der vorgenannten Flächen mit Ersatz durch unbefestigte Flächen würde zu Kosteneinsparungen führen.

Im Rahmen der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wurden im Realisierungsmodell A – Eigenrealisierung Baukosten mit Preisbasis 2014 in Höhe von gerundet 67.400.000 Euro brutto berücksichtigt.

Ergänzender Hinweis:

Da im Modell ein Baubeginn nicht vor dem 1.7.2017 und Baufertigstellung zum 1.7.2020 angesetzt wurden, führen Steigerungen von Baupreisen gegenüber den Annahmen zum Zeitpunkt 1.1.2014 voraussichtlich zu Mehrkosten in allen Realisierungsvarianten. Bei einem Anstieg des Index um durchschnittlich 2% p.a. (vgl. Kapitel 4.2.2) wären das allein rund 12% der heute angesetzten Baukosten. Diese Kosten sind in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung berücksichtigt worden. Zusätzlich wurden in der Berechnung Kosten der Bauzeit- und Langfristfinanzierung der anfänglichen Investitionen sowie die zu erwartenden Risikokosten angesetzt (vgl. Kapitel 4.3.3 und 4.2.4).

Baukostenkalkulation in den Realisierungsmodellen B, C und D

Bei den Partnerschaftsmodellen (Modell B, C und D) werden Planungs-, Bau-, Finanzierungs-, sowie Betriebs- und Instandhaltungsleistungen auf einen privaten Partner übertragen und in einem Lebenszyklusmodell langfristig aus einer Hand erbracht. Im Vergleich zur konventionellen Realisierung, bei der diese Leistungen meist separat oder im Rahmen eines GU-Vertrages vergeben werden, ergeben sich Effizienzvorteile durch eine optimale Risikoallokation, durch eine anreizorientierte Vergütung sowie durch die im Wettbewerb stehende Gesamtwirtschaftlichkeit aller übertragenen Leistungen (Lebenszyklusansatz). Dadurch lassen sich sowohl die Planungs- und Baukosten als auch die Nutzungskosten reduzieren. So verringert sich beispielsweise durch die Einbeziehung der Planungsleistungen und deren Übertragung auf den privaten Partner, der das Projekt zu einem späteren Zeitpunkt auch durchführt, das Risiko, dass eine unabhängige, nicht vollständig mit der Bauausführung abgestimmte Planungsleistung entsteht. Bei konventionellen Maßnahmen führt diese Schnittstelle häufig zu Problemen in der Bauphase und damit zu höheren Kosten.

Erfahrungsgemäß wird ein Kostenvorteil bei ÖPP Projekten im Vergleich zu konventionell durchgeführten Projekten auch durch die Art und Chancen des Vergabeverfahrens erzielt. Das

Vergaberecht ermöglicht öffentlichen Auftraggebern im Rahmen von ÖPP Projekten, Angebote privater Bieter in einem regulären Verhandlungsverfahren funktional und qualitativ unter Wettbewerbsbedingungen zu optimieren, sodass aus Sicht des Auftraggebers wirtschaftlich optimale Angebote erzielt werden können. Zunächst werden von den privaten Bietern im Rahmen des Verfahrens indikative Angebote eingereicht, die anschließend ausgewertet und in Verhandlungsrunden mit den jeweiligen Bietern besprochen bzw. verhandelt werden. Nach Abschluss dieser Verhandlungsgespräche reichen die verbliebenen Bieter ihre i.d.R. zu überarbeitenden Angebote erneut ein. Die überarbeiteten Angebote haben dann verbindlichen und finalen Charakter.

Eine derartige Verhandlungsmöglichkeit existiert bei konventionellen, nicht outputorientierten Ausschreibungen, bei denen das zu realisierende Projekt vollständig geplant und beschrieben ist, nicht. Das ÖPP-Konzept sieht vor, möglichst umfangreich Planung, Bau, Finanzierung, Betrieb und Instandhaltung der Gebäude und technischen Anlagen auf einen privaten Partner zu übertragen. Die Übernahme der gebündelten Leistungsbestandteile motiviert den privaten Partner regelmäßig in der frühen Planungsphase den gesamten Lebenszyklus des Gebäudes zu berücksichtigen. In der Folge werden die Bau-, Betriebs- und Instandhaltungsleistungen phasenübergreifend im Interesse des Auftraggebers und seines eigenen Interesses aufeinander abgestimmt und optimiert. Nur so kann er unter den wettbewerblichen Rahmenbedingungen ein erfolgreiches Angebot abgeben. Ein privater Partner berücksichtigt beispielsweise beim Bau des Gebäudes und den daraus resultierenden Baukosten die Kosten und Aufwände für die späteren Betriebs- und Instandhaltungsleistungen, da er ebenfalls für diese Leistungen verantwortlich ist. Die Wettbewerbssituation, der Verhandlungsdruck sowie die Bewertung des Angebotspreises der Leistungen erzeugen beim privaten Partner den Anreiz, eine Kosten- und Qualitätsoptimierung seines Angebotes über die Leistungen und Phasen (Planung, Bau, Betrieb, Instandhaltung) durchzuführen. Der Lebenszyklusansatz in ÖPP-Projekten führt in der Regel auch zu höheren baulichen und betrieblichen Qualitätsniveaus. Der private Partner hat ein eigenes Interesse daran, eine besondere Planungstiefe zu erreichen und hohe Qualitäten zu verbauen, um die Mängelanfälligkeit und den Instandsetzungsaufwand während seiner nachfolgenden langfristigen Kostenverantwortung gering zu halten. Darüber hinaus ist er am Ende der Laufzeit über die Endschaftsregelung von ÖPP-Modellen verpflichtet, ein hochwertiges, voll funktionstüchtiges Bauwerk an den öffentlichen Auftraggeber entsprechend seinen Anforderungen zurück zu geben. Der Gewährleistungszeitraum des privaten Partners gegenüber dem öffentlichen Auftraggeber wird somit quasi über die gesamte Vertragslaufzeit ausgedehnt. Dies ist ein erheblicher Anreiz für den privaten Partner, mehr Qualität zu leisten.

In konventionellen Projekten wird hingegen je nach Ausschreibungs- und Vertragsart nach Baufortschritt gezahlt. Wird im konventionellen Verfahren eine Generalunternehmer(GU)-Vergabe gewählt, was aufgrund vergaberechtlicher Einschränkungen nicht die Regel ist, können einige dieser Vorteile auch im konventionellen Fall nutzbar werden. Allerdings bleibt selbst dann noch der Unterschied, dass ein privater Partner in ÖPP-Projekten mit der Abnahme nicht einfach in eine fünfjährige Gewährleistungsfrist entlassen wird. Er übernimmt die Betreiberverantwortung für das von ihm gebaute Gebäude und gewährleistet dessen Funktion und Qualität über die Betriebszeit. Dies ist immer noch ein wesentlicher Vorteil für ÖPP, den der konventionelle Weg

auch nicht bei einem schlüsselfertigen GU-Vertrag mit Vorfinanzierung und Zahlung nach Fertigstellung erreichen kann.

Diese theoretischen Vorteile einer ÖPP-Beschaffung werden durch die Projektdatenbank bestätigt, die die PD im Auftrag des BMVBS führt. Danach weisen bereits realisierte ÖPP Hochbauprojekte Kosteneffizienzpotentiale sowohl für Bau als auch Betriebs- und Instandhaltungsleistungen einschließlich der übrigen Kostenbestandteile von bis zu 20 % auf. Die Projektdatenbank umfasst mehr als 170 durchgeführte ÖPP Hochbauprojekte in Deutschland (seit 2002) und vergleicht u.a. die Ergebnisse der endverhandelten ÖPP Angebote bei Vertragsschluss mit der kalkulierten Eigenrealisierung. Die Effizienzvorteile der untersuchten Projekte wurden durch abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen errechnet und stellen die vertraglich fixierten (verbindlichen) Kosten der ÖPP Variante den Kosten der Eigenrealisierung bei den jeweiligen Projekten gegenüber.

Bislang liegen noch keine statistisch belastbaren Auswertungen darüber vor, ob die vertraglich vereinbarten Kosten bzw. Entgeltzahlungen (und damit auch die genannten Effizienzvorteile) an den privaten Partner auch während der Vertragslaufzeit und im Projektverlauf tatsächlich bestätigt werden, da sich viele Projekte noch in der Bauphase befinden oder keine Evaluation durchgeführt wurde. Immerhin liegen bei 22 ÖPP-Projekten Aussagen zum Projektverlauf vor. Nach Abschluss der Bauphase wurden bei dreizehn Projekten die Ergebnisse bei Vertragsschluss bestätigt, bei fünf Projekten haben sich die Ergebnisse leicht verschlechtert, bei vier haben sie sich sogar etwas verbessert. Nach mehrjährigem Betrieb gab es bei fünf Projekten Angaben zum Verlauf der Wirtschaftlichkeit. Hier schnitten drei Projekte besser ab, jeweils ein Projekt erreichte seinen alten Wert erneut oder unterschritt diesen.

Neben den Erkenntnissen zu den Projekten aus der Projektdatenbank wurden bei der Ermittlung der ÖPP Varianten die Erfahrungen und Daten aus Projekten einbezogen, die von der PD beziehungsweise den Mitarbeitern der PD in den vergangenen Jahren begleitet wurden.

Vor dem Hintergrund des möglichen Optimierungsspielraumes im vorliegenden Projekt (Neubau, ausreichender Umfang der Bauleistungen) wurde der Effizienzvorteil der Partnerschaftsmodelle in Höhe von 15% der Planungs- und Baukosten angesetzt.

4.3.3 Finanzierung

Die Annahmen zur Finanzierung beruhen im Modell der Eigenrealisierung auf Angaben der Kämmerei und einem pauschalen Ansatz der PD für Forwardkosten²⁸ der Langfristfinanzierung in Höhe von insgesamt 0,3%. Die Annahmen zur Finanzierung in den Modellen B, C und D basieren auf Erfahrungswerten der PD aus Projekten mit aktuellem Financial Close²⁹. Die Refe-

²⁸ Der Forwardaufschlag beinhaltet einen pauschalen Ansatz für den Anstieg des Zinsniveaus zwischen Vertragsunterzeichnung und Finanzierungsbeginn (im Berechnungsmodell 36 Monate).

²⁹ Unter Financial Close wird der Abschluss des Finanzierungsvertrages zwischen dem privaten Partner und der finanzierenden Bank verstanden. Zu diesem Termin werden die Zinskonditionen einschließlich der Referenzzinssätze fixiert.

renzkonditionen wurden zudem über das Reuters Informationssystem bzw. den aktuellen 1-Monats-Euribor validiert.

Im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wurde in Abstimmung mit der Stadt in den Modellen B und C als Finanzierungsvariante zunächst die Projektfinanzierung unterstellt. Darüber hinaus stehen in ÖPP-Projekten theoretisch zwei weitere Finanzierungsalternativen zur Auswahl, die Forfaitierung mit Einredeverzicht und die kommunale oder öffentlich beigestellte Langfristfinanzierung. Die Modellvarianten sind mit der Stadt diskutiert sowie Vor- und Nachteile der Finanzierungsformen, wie in den nachfolgenden Exkursen zusammengefasst, gegenübergestellt worden (vgl. auch Anhang 4).

Im Verlauf der Untersuchungen sind in verschiedenen Leistungsbereichen Optimierungspotenziale identifiziert worden, die z.B. auch die Wahl der Finanzierungsvariante betreffen. Insofern ist in einem optimierten Fall (best case) auch die Forfaitierung mit Einredeverzicht berechnet worden. Die Annahmen des optimierten Falls werden in Kapitel 4.4.1 beschrieben.

	Modell A - Eigenrealisierung	Modell B/C – ÖPP- Inhabermodelle	Modell D – ÖPP- Konzessionsmodell
Finanzierungsart	BZF: Kassenkredit LFF: Kommunalkredit	BZF: gewerblich LFF: Projektfinanzierung	BZF: gewerblich LFF: Projektfinanzierung
Laufzeiten	BZF: 3 Jahre LFF: 30 Jahre	BZF: 3 Jahre LFF: 30 Jahre	BZF: 3 Jahre LFF: 30 Jahre
Konditionen	BZF: 1,00% LFF: 3,80%	BZF: 1,96% (1M-Euribor) LFF: 4,76% (ISDAFIX2)	BZF: 1,96% (1M-Euribor) LFF: 4,76% (ISDAFIX2)
Eigenkapital	---	Anteil: 20% Verzinsung: 6,0%	Anteil: 35,0% Verzinsung: 8,0%
Finanzierungs- nebenkosten	---	Arrangierung: 1,5% (des Kreditvolumens, einmalig) Bereitstellung: 0,5% p.a.	Arrangierung: 1,5% (des Kreditvolumens, einmalig) Bereitstellung: 0,5% p.a.

Tabelle 6: Annahmen zur Finanzierung

Zur Wahrung der Vergleichbarkeit und mit Bezug auf den in allen Realisierungsvarianten unterlegten Zeitplan wurden die Laufzeiten der Langfristfinanzierungen einheitlich mit 30 Jahren angesetzt. Vor dem Hintergrund der aktuellen Kapitalmarktlage sind die relativ langen Vorlaufzeiten bis Finanzierungsbeginn (etwa 3 Jahre) nicht mehr sachgerecht über Forwardaufschläge zinsgesichert kalkulierbar. Die getroffenen Annahmen verstehen sich somit als fundierte Indikationen, die zu Projektbeginn bzw. zum Zeitpunkt der Erstellung einer abschließenden Wirtschaftlichkeitsuntersuchung durch zinsgesicherte reale Annahmen zu ersetzen sind. Für den Vergleich der Realisierungsvarianten kann unterstellt werden, dass etwaige Änderungen in der Konditionierung auf alle Realisierungsmodelle durchschlagen würden und die Vergleichbarkeit in der Grundaussage gewahrt bleibt.

Ergänzender Hinweis:

Die im Berechnungsmodell unterstellten Finanzierungsbedingungen basieren auf dem heutigen Zinsniveau. Da die Vertragsunterzeichnung mit einem ÖPP-Partner voraussichtlich frühestens zum 1.7.2017 erfolgt, führen Veränderungen des Zinsniveaus zwischen dem heutigen Betrachtungszeitpunkt und dem Termin der Vertragsunterzeichnung zu Mehr- oder Minderkosten in allen Realisierungsvarianten.

Exkurs Projektfinanzierung

Bei einer Projektfinanzierung wird die Finanzierung allein auf den Cashflow des konkreten Vorhabens abgestellt. Die ÖPP-Projektgesellschaft nimmt eine Projektfinanzierung auf und trägt das volle Finanzierungs- und Kostenrisiko. Zusätzlich bringt der private Partner Eigenkapital ein. Aus dieser Finanzierungsstruktur resultiert eine Kreditaufnahme zu gewerblichen Konditionen zuzüglich Strukturierungs- und Bearbeitungsgebühren, die im Berechnungsmodell der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung berücksichtigt worden sind.

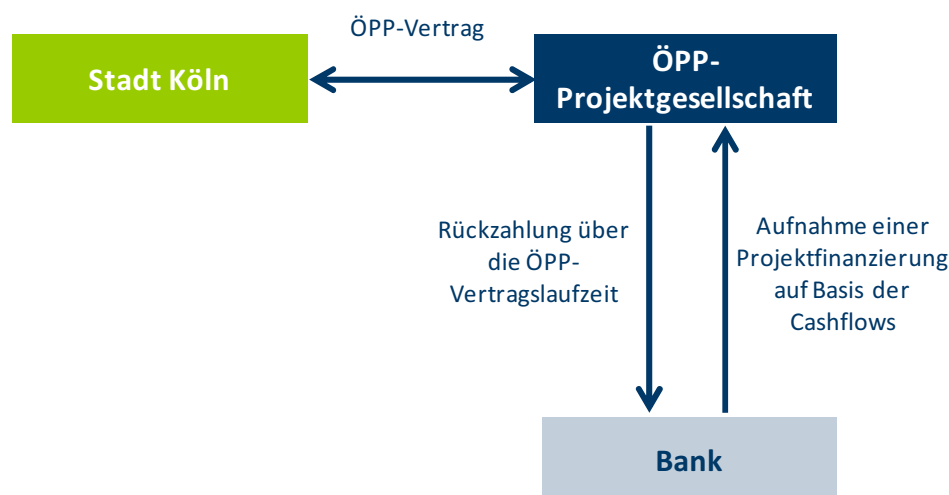


Abbildung 36: Schema der Projektfinanzierung

Das Finanzmodell der Projektgesellschaft muss bei der Projektfinanzierung ausreichende Cashflows zur Bedienung aller Verpflichtungen während der langfristigen ÖPP-Vertragslaufzeit sichern. Es eignet sich aufgrund der hohen Kosten insbesondere für größere Investitionsvolumen. Vorteilhaft für den öffentlichen Auftraggeber eines ÖPP-Modells mit Projektfinanzierung ist die umfangreiche Prüfung des Vorhabens durch die Bank. Im Falle einer Projektfinanzierung besteht keine direkte vertragliche Beziehung zwischen der Stadt und der finanzierenden Bank.

Exkurs Forfaitierung mit Einredeverzicht

Bei einer Forfaitierungsvariante verkauft die ÖPP-Projektgesellschaft bzw. der private Partner die Forderung aus der Leistungserstellung der Baumaßnahme gegenüber der öffentlichen Hand

an den oder die Kreditgeber. Die Höhe der verkauften Forderung entspricht dabei der Höhe der zu finanzierenden Investitionssumme (Barwert der Forderungen). Die Projektgesellschaft haftet anschließend nur noch für das Bestehen der Forderung, nicht aber für die Rückzahlung, also die Bonität des öffentlichen Schuldners.

Gleichzeitig verzichtet der öffentliche Auftraggeber gegenüber der Bank, nicht jedoch gegenüber der ÖPP-Projektgesellschaft, nach vertragsgerechter Fertigstellung und Abnahme der Bauleistungen auf Einwendungen und Einreden allein in Bezug auf die Bauleistungen des zu Grunde liegenden Rechtsgeschäfts (Regelungen zu anfänglichen Bauleistungen im ÖPP-Projektvertrag). Damit stellt der Kreditgeber bei der Risikobewertung nicht auf das Projekt oder den Betreiber, sondern auf die Bonität der öffentlichen Hand ab. Dies hat zur Folge, dass Finanzierungen, die mittels Forfaitierungsmodell durchgeführt werden, günstigere Finanzierungsbedingungen vorweisen als private Projektfinanzierungen.

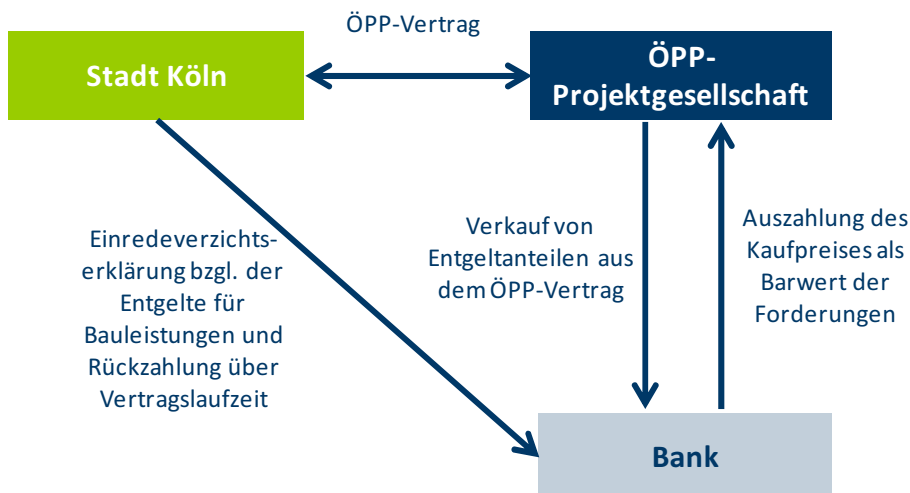


Abbildung 37: Schema der Forfaitierung mit Einredeverzicht

Der öffentliche Träger zahlt ebenso wie bei einer Projektfinanzierung über die Projektlaufzeit ein konstantes Entgelt für die Investitionen an die Bank, das dem Schuldendienst (Zins und Tilgung) entspricht. Allerdings kann er gegenüber der Bank aufgrund des Einredeverzichts keine Schlechtleistungen einwenden.

Das Forfaitierungsmodell ist im überwiegenden Anteil der in Deutschland bereits umgesetzten ÖPP-Modelle angewendet worden und ist daher ein vielfach erprobtes Modell für ÖPP-Vorhaben. Aufgrund der einfacheren Struktur gegenüber der Projektfinanzierung eignet es sich auch für Projekte mit kleinerem Investitionsvolumen. Es vereint die Wesensmerkmale einer privatwirtschaftlichen Finanzierung mit den Vorteilen kommunalnaher Finanzierungsbedingungen.

Exkurs kommunale Langfristfinanzierung

In den letzten Jahren hat sich vor allem bei finanzstarken Kommunen eine dritte Finanzierungsvariante für ÖPP-Projekte herauskristallisiert, bei der nach vertragsgerechter Baufertigstellung durch den privaten Partner die Bauleistungen über einen Kommunalkredit langfristig finanziert werden. Als Variante ist darüber hinaus denkbar, dass bereits nach Baufortschritt in eine kommunale Finanzierung umgeschichtet wird. In erstgenannter Variante bleibt der Lebenszyklusansatz vergleichbar zum Forfaitierungsmodell grundsätzlich erhalten, allerdings werden die Anreize für den Privaten, das Projekt langfristig auszulegen und zu optimieren gegenüber der Projektfinanzierung eingeschränkt.

Die folgende Abbildung stellt die wesentlichen Vor- und Nachteile der Finanzierungsvarianten gegenüber.

Projektfinanzierung	Forfaitierung mit Einredeverzicht	Kommunale Langfristfinanzierung
Vorteile: - sehr weitgehende Risikoverlagerung auf den Privaten - Einbindung privaten Eigenkapitals - Umfassende Lebenszyklusorientierung	Vorteile: - einfachere Abwicklung ggü. Projektfinanzierung - Senkung der Finanzierungskosten ggü. Projektfinanzierung - Risikoübertragung über den Lebenszyklus bleibt möglich	Vorteile: - einfachere Abwicklung ggü. Projektfinanzierung - kommunale Finanzierungsbedingungen
Nachteile: - sehr hoher Aufwand beim Privaten und bei der Stadt - hohe Finanzierungskosten	Nachteile: - ggü. Projektfinanzierung keine maximale Risikoübertragung - ggü. Eigenfinanzierung vergleichbare Risikoposition aber leicht höhere Finanzierungsbedingungen	Nachteile: Risikoübertragung über den Lebenszyklus weiter eingeschränkt

Abbildung 38: Vor- und Nachteile der Finanzierungsvarianten

4.3.4 Sicherheiten

Zur Sicherstellung der Erfüllung vertraglicher Pflichten werden üblicherweise Vertragserfüllungsbürgschaften für die Bauphase, die Phase der Gewährleistung und die Betriebsphase von den ausführenden Unternehmen gefordert. Die Kosten für die Bürgschaften sind in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung berücksichtigt worden.

Vertragserfüllungsbürgschaft Bau (in allen Modellen)

- Höhe: 5% der Gesamtbaukosten (brutto)
- Gebühr: 0,8% der Bürgschaft p.a.

Mängelanspruchbürgschaft (nicht bei ÖPP-Projektfinanzierung)

- Laufzeit: 5 Jahre nach Baufertigstellung
- Höhe: 5% der Gesamtbaukosten (brutto)
- Gebühr: 0,8% der Bürgschaftshöhe p.a.

Vertragserfüllungsbürgschaft Betrieb (nur bei ÖPP-Modellen)

- Höhe: ein Jahresbetriebsentgelt (Summe aller Betriebskosten am neuen Frischezentrum in einem Jahr)
- Gebühr: 0,8% der Bürgschaftshöhe p.a.

4.3.5 Nutzungskosten

Die Nutzungskosten wurden auf Grundlage der Geschäftsergebnisse aus den Jahren 2011 und 2012 am Großmarkt in Köln-Raderberg sowie zusätzlicher, über Dritte oder die zentralen Dienste erbrachten Betriebsleistungen (z.B. Reinigung der Büroflächen, Betrieb Schrankenanlage oder Innen- und Fassadenreinigung der Halle) und damit zusammenhängender Kosten ermittelt. Die Kostenpositionen sind den Leistungsbereichen der DIN 18960 zugeordnet worden.

Zur Übertragung der derzeitigen Kosten auf den neuen Standort sind in Abstimmung mit der Marktverwaltung flächen- und einheitsbezogene Kennzahlen ermittelt sowie Effizienz- und Leistungsfaktoren angesetzt worden.

Unter den Effizienzfaktoren werden die Kosteneffekte zusammengefasst, die durch veränderte bauliche Standards am neuen Frischezentrum entstehen. Darunter fallen z.B. Effizienzen durch höhere Neubaustandards und bessere technische Ausstattung, Mehrleistungen aufgrund kleinteiligerer Erschließung der Flächen (Anschlussmöglichkeiten für Medien an jeder Mietfläche), Optimierungsmöglichkeiten aufgrund besserer Flächenzuschnitte oder besserer Oberflächenbeschaffenheit, Verringerung des Aufwands aufgrund des Wegfalls des Außenmarktes oder höhere Leistungsanforderungen durch höheren Technikanteil (z.B. Ladetore, zentrale Kälte-technik).

Mit den Leistungsfaktoren wurden die Einflussgrößen beziffert, die z.B. aus zu erwartenden höheren hygienischen Anforderungen am neuen Standort, erhöhten Leistungsanforderungen aufgrund vorausschauender Wartung oder zusätzlichen Leistungen (z.B. Bedienung der Schrankenanlage, Überwachung der Nutzung von Ladetoren etc.) entstehen.

Über diese gemeinsam mit der Stadt ermittelten Kennwerte sind die zukünftigen Nutzungskosten des Frischezentrums für die Leistungsbereiche Instandsetzung, Objektmanagement, Ver- und Entsorgung, Reinigung, Inspektion und Wartung, Sicherheits- und Überwachungsdienste sowie Abgaben, Beiträge und sonstige Dienstleistungen ermittelt worden.

Nutzungskostenkalkulation in den Realisierungsmodellen B, C und D

Da im gesamten Lebenszyklus von Bauwerken die Nutzungskosten die Baukosten deutlich übersteigen, wird der private Partner zukünftige Kosten durch die Wahl geeigneter Technik, Materialien, Qualitäten und Konstruktionen bereits in der Planungs- und Bauphase optimieren. Durch diesen Anreiz über den Lebenszyklus sind nachhaltige Einsparungen in der Betriebsphase zu erwarten. Vor dem Hintergrund des möglichen Optimierungsspielraumes im vorliegenden Projekt (Umfang der technischen Anlagen, Vertragszeitraum) wurde der Effizienzvorteil der ÖPP-Modelle in Höhe von 15% der Instandsetzungskosten angesetzt.

Im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ist davon ausgegangen worden, dass der private Partner in den ÖPP-Modellen für die Infrastruktur der Medienversorgung in der Markthalle zuständig sein wird (Errichtung und Instandsetzung der technischen Anlagen sowie der Versorgungsleitungen). Die Versorgungsverträge (z.B. Strom) bzw. die Verbrauchskosten (z.B. Wärme, Kälte, Wasser) werden von den Mietern selbst getragen. Sofern auf Seiten der Stadt Kosten für den Einkauf von Medien oder für den Betrieb der technischen Anlagen entstehen, werden diese den Mietern vollständig über die Mieten in Rechnung gestellt. Effizienzvorteile der Versorgung sind insofern nur an den Gemeinflächen zu erwarten (Strom, Wärme, Wasser). Da in den ÖPP-Verträgen Anreizsysteme wie z.B. Bonussysteme vereinbart werden können, kann der private Partner unter Umständen von der erreichten Medieneinsparung profitieren. Erfahrungsgemäß liegen technisch bedingt die größten relativen Effizienzpotenziale im Wärmebereich (Gebäudedämmung, Fenster- und Tortechnik, Heiztechnik, Steuerung des Nutzerverhaltens etc.). Im Bereich Strom und Wasser gehen Einsparungen in der Regel mit aufwendigeren technischen Einrichtungen einher (z.B. LED, Sensorik, Automation etc.). Vor dem Hintergrund des möglichen Optimierungsspielraumes im vorliegenden Projekt wurde der Effizienzvorteil der Modelle B, C und D bei der Heizenergie in Höhe von 10% und bei Strom und Wasser in Höhe von 5% der jeweiligen Versorgungskosten angesetzt.

Die Effizienzansätze im Bereich Abwasser orientieren sich an den Ansätzen für Wasser. Beim Regenwasser bestehen keine maßgeblichen Effizienzpotenziale im ÖPP-Modell. Beim Abfall bestehen ggf. bei der Sammlung und Trennung Effizienzpotenziale durch optimierte Nutzersteuerung (technisch geführt). Vor dem Hintergrund des möglichen Optimierungsspielraumes im vorliegenden Projekt wurde der Effizienzvorteil der Modelle B, C und D bei der Abfallentsorgung in Höhe von 5% der Entsorgungskosten angesetzt.

Im Bereich der Reinigung bestehen relativ große Effizienzpotenziale durch die Optimierung von Gebäudegeometrie und Materialien. Darüber hinaus können Schnittstellen zu anderen Leistungen durch das Gesamtleistungspaket aus einer Hand besser gesteuert werden. Da auch bei ÖPP-Projekten das Tariftreue- und Vergabegesetz gilt, sind in diesem Bereich nur eingeschränkte Effekte zu erwarten. Vor diesem Hintergrund wurde der Effizienzvorteil der Modelle B, C und D in Höhe von 10% der Reinigungskosten angesetzt.

Vergleichbare Effekte wie bei der Reinigung entstehen im Bereich der Sicherheits- und Überwachungsdienste, bei denen z.B. durch technische Optimierungen Effizienzpotenziale gehoben

werden können. Auch in diesem Leistungsbereich wurden die Effizienzvorteile der Modelle B, C und D in Höhe von 10% der Sicherheits- und Überwachungskosten angesetzt.

In den Bereichen Inspektion und Wartung sowie im Bereich der Abgaben sind durch die weitgehende externe Vorbestimmung dieser Kosten keine Effizienzvorteile in den ÖPP-Modellen angesetzt worden.

Durch die privatwirtschaftlichen Strukturen und die Anreizmechanismen im ÖPP-Vertragswerk sowie die Wettbewerbssituation bei der Angebotskalkulation werden die Kosten des Objektmanagements durch den privaten Partner nachhaltig reduziert werden können. Vor diesem Hintergrund wurden die Effizienzvorteile der Modelle B, C und D in Höhe von 10% der Objektmanagementkosten angesetzt.

Zusammenfassung der Effizienzvorteile in den ÖPP-Modellen

Leistungsbereich	Ansatz Effizienzvorteil	Bemerkungen
Planung und Bau	15%	▪ optimale Risiko- und Anreizstrukturen durch die Projektfinanzierung ▪ weniger Schnittstellen zwischen Planung und Bau ▪ Wettbewerb
Instandsetzung	15%	▪ nachhaltige Einsparungen aufgrund des Lebenszyklusansatzes möglich
Versorgung (Wasser, Wärme, Strom)	Wärme 10% Strom, Wasser 5%	▪ Anreizorientierte Vergütung (Partizipation an Einsparungen) ▪ Optimale Ausrichtung der Baumaßnahmen auf zukünftigen Betrieb ▪ Gebäudeautomation
Entsorgung (Abwasser, Regenwasser, Abfall)	Abwasser, Abfall 5%	▪ Optimierte Nutzersteuerung bei Abfallsammlung und -trennung
Reinigung	10%	▪ Optimierung von Geometrie und Oberflächen ▪ Bessere Steuerung

Leistungsbereich	Ansatz Effizienzvorteil	Bemerkungen
Inspektion und Wartung	0%	▪ weitgehend extern vorbestimmter Leistungsinhalt
Sicherheits- und Überwachungsdienst	10%	▪ Technische Optimierung möglich ▪ Bessere Steuerung von Schnittstellen ▪ Tariffreiheit (eingeschränkt), anreizorientierte Vergütung
Abgaben und Sonstiges	Abgaben 0% Sonstiges 10%	▪ weitgehend extern vorbestimmter Leistungsinhalt ▪ Tariffreiheit (eingeschränkt) ▪ Wettbewerb

Tabelle 7: Annahmen zu Effizienzvorteilen in den ÖPP-Modellen

4.3.6 Transaktionskosten

In Abstimmung mit der Stadt wurden folgende Transaktionskosten in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung berücksichtigt.

	Modell A (Preisbasis 2014, in € brutto)	Modell B (Preisbasis 2014, in € brutto)	Modell C (Preisbasis 2014, in € brutto)	Modell D (Preisbasis 2014, in € brutto)
Kosten in der Vorlaufphase (einmalig zu Projektbeginn)				
Bauherrenaufgaben bis Baubeginn	494.000 €	494.000 €	494.000 €	494.000 €
Projektsteuerung /-leitung Gebäudewirtschaft	1.022.000 €	511.000 € (50%)	511.000 € (50%)	307.000 € (30%)
Kosten externer Verfahrensbegleitung	---	600.000 €	650.000 €	650.000 €
Bieterentschädigungen / Vergabekosten	300.000 €	120.000 €	120.000 €	150.000 €
Kosten in der Bauphase				
Bauherrenaufgaben	265.000 €	265.000 €	265.000 €	---
Projektsteuerung /-leitung Gebäudewirtschaft	1.022.000 €	511.000 € (50%)	511.000 € (50%)	102.000 € (10%)

Tabelle 8: Annahmen zu Transaktionskosten

Unter den Begriff der Bauherrenaufgaben bis Baubeginn fallen z.B. die Vorbereitung politischer Entscheidungen, Fachgutachterausschreibungen, Abstimmungen mit den Nutzern, Erarbeitung eines Raumprogramms und eines Nutzerprofils, Budgetplanungen und die Leistungen der Vergabestelle. Im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wurde unterstellt, dass die baufachliche Projektsteuerung und Projektleitung durch die Gebäudewirtschaft bzw. einen externen Projektsteuerer erfolgt.

Aus der Erfahrung anderer ÖPP-Vorhaben ist zu empfehlen, auf Seiten der Stadt für die Vorbereitung und Begleitung der Planungs- und Bauphase baufachliche Qualifikationen vorzuhalten, um die Schnittstelle zwischen Nutzern, Verwaltung, Beraterteam und privatem Partner abbilden zu können. Im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung sind die Kosten für diese Aufgaben in Abstimmung mit der Stadt unter den Punkten Bauherrenaufgaben sowie Projektsteuerung / -leitung angesetzt worden.

Zusätzlich werden in einem ÖPP-Vergabeverfahren Kosten für externe Verfahrensbegleitung durch wirtschaftliche, technische und juristische Berater anfallen, die gemeinsam mit der Stadt die Vergabeunterlagen und Verträge erarbeiten sowie das Vergabeverfahren begleiten und die abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung durchführen.

Bei ÖPP-Projekten werden an die unterlegenen Bieter Entschädigungszahlungen geleistet, die in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung aus Erfahrungswerten vergleichbarer Vorhaben berück-

sichtigt wurden. Bei der Eigenrealisierung sind unter dem Punkt Vergabekosten die Aufwendungen für die Ausschreibung von z.B. Architektenleistungen enthalten.

Die Bauherrenaufgaben in der Bauphase spiegeln vor allem die Kontrollaufgaben gegenüber dem privaten Partner wider. Insofern sind im Konzessionsmodell an dieser Stelle keine Aufwendungen berücksichtigt worden.

Ergänzender Hinweis:

In Vorbereitung des ÖPP-Vergabeverfahrens bzw. vor der Umsetzung des Projektes ist auf Basis der oben benannten Annahmen genauer zu untersuchen, welche Aufgaben (z.B. zur Projektsteuerung) von der Stadt selbst oder durch Externe erbracht werden sollen und welche Kosten damit zusammenhängen.

4.3.7 Kalkulatorische Kosten

In Abstimmung mit der Stadt wurden in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zusätzliche kalkulatorische Kosten für die Eigennutzung von Büroflächen und für die Bereitstellung des Grundstücks an die Marktverwaltung berücksichtigt.

Leistungsgegenstand	Modelle A – C (Preisbasis 2014, in € brutto p.a.)	Quelle / Herleitung
Kalkulatorische Kosten der Grundstücksbereitstellung	1,6 Mio. € p.a.	6% des Grundstückswertes p.a.
Kalkulatorische Miete für die Büroflächen der Verwaltung	32.000 € p.a.	Ermittlung über Ansatz Mietfläche, Miete Büro 7,00 €/ m ²

Tabelle 9: Annahmen zu kalkulatorischen Kosten

4.3.8 Einnahmen

Auf Grundlage der durch bulwiengesa ermittelten Mieten für die Hallen-, Büro- und Dienstleistungsflächen sowie der angesetzten Mietflächen und Annahmen zur Auslastung wurden in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung Mieteinnahmen kalkuliert.

Zusätzlich sind Einnahmen aus der Nutzung der Parkplätze durch Kunden und Lieferanten angesetzt worden. Die Kalkulation der Parkplatzeinnahmen beruht auf folgenden Annahmen:

- 300 Nutzungstage pro Jahr
- 450 Kundenstellplätze (gemäß DU Diederichs)
- 570 LkW-Einfahrten pro Tag (gemäß Prognosen im Rahmen des Lärmschutzes)
- Durchschnittlichen Preisen pro Tag und Stellplatz in Anlehnung an das Praxisbeispiel Frischezentrum Frankfurt a.M.

In Abstimmung mit der Stadt wird im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung davon ausgegangen, dass die Nutzung der Ladetore an den Mietflächen der Händler kostenpflichtig sein wird. Der Kalkulation der Einnahmen sind folgende Annahmen zu Grunde gelegt worden:

- 110 Ladetore (gemäß DU Diederichs)
- Nutzungsgebühr in Anlehnung an das Praxisbeispiel Frischezentrum Frankfurt a.M.

Die Einnahmen aus der Photovoltaikanlage auf dem Dach der Halle wurden überschlägig und auf Grundlage der derzeitigen Gesetzeslage zur Berechnung der Einspeisevergütung berechnet.

	Alle Modelle (Preisbasis 2014, in € brutto)	Quelle / Herleitung
Mieteinnahmen	3.651.000 € p.a.	Ermittlung über Mietflächen, Ansatz Miete Handel & Lager 12,50 €/m², komplementäre Dienstleistungen 8,50 €/m², Büro 7,00 €/ m²
Einnahmen Parkplätze (Kunden, Lieferanten)	980.000 € p.a.	Ermittlung über Anzahl Parkplätze, Kennwert Frankfurt (Kundenparkplätze), Ein-/Ausfahrten Lieferanten (Schwerlaster), Kennwert Lieferantengebühr Frankfurt
Einnahmen Nutzung Ladetore	14.000 € p.a.	Ermittlung über Anzahl Ladetore, Kennwert Frankfurt
Einnahmen aus Photovoltaikanlage	5.000 € p.a.	Ermittlung über Photovoltaikfläche, überschlägige Berechnung Einspeisevergütung (EEG 2012)

Tabelle 10: Annahmen zu Einnahmen am zukünftigen Frischezentrum

4.4 Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung

4.4.1 Beschreibung der untersuchten Szenarien

Grundlage der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ist die Prüfung von zwei gemeinsam mit der Stadt ausgewählten Szenarien, dem konservativen Fall (base case) und dem optimierten Fall (best case).

Konservativer Fall (base case)

Im base case sind konservative Modellannahmen zur Miethöhe, zu den Effizienzen der ÖPP-Modelle gegenüber der Eigenrealisierung sowie ein maximaler Risikotransfer von der Stadt auf den privaten Partner unterstellt worden. Die Annahmen dieses Falls sind in den vorangegange-

nen Kapiteln umfassend erläutert worden. Unter stabilen Projekt- und Wettbewerbsbedingungen sowie den in den vorangegangenen Kapiteln erläuterten Eckpunkten der ÖPP-Modelle (z.B. langfristige Vertragslaufzeit, umfangreiche Übertragung von Leistungen auf den privaten Partner, klar definierte Schnittstellen zu den Leistungen der Stadt, Grundsatz der Risikoteilung etc.) stellt dieser Fall den Basisfall dar.

Optimierter Fall (best case)

Im Zuge der Untersuchungen und im Vergleich zu Kennzahlen anderer Frischezentren in Deutschland sind umfangreiche Optimierungsmöglichkeiten des konservativen Falls identifiziert worden. In einem zweiten Schritt ist daher ein optimierter Fall (best case) entwickelt worden, in dem alle identifizierten Optimierungspotenziale kombiniert wurden. Insofern stellt dieser Fall das beste zu erwartende Szenario dar.

Folgende Annahmen liegen dem optimierten Fall zu Grunde:

- **Erhöhung der Einheitsmiete (inkl. Betriebskosten der Gemeinflächen) für die Hallenflächen von 12,50 €/m² Mietfläche p. Monat auf 14,50 €/m² Mietfläche p. Monat**

Die Mieten in deutschen Großmärkten liegen in einer breiten Spanne zwischen etwa 5,50 und 16,50 €/m² Mietfläche p. Monat. Der überwiegende Teil dieser Mieten spiegelt Kaltmieten wider, in denen keine Neben- oder Betriebskosten enthalten sind. Darüber hinaus gibt es in den meisten Großmärkten keine Einheitsmieten, sondern getrennte Mieten für Lager- und Verkaufsflächen.

Bezogen auf den Fall Köln ist festzustellen, dass die durch die Händler im Rahmen der Befragung angegebenen akzeptierten Mietsteigerungen (2-3 € mehr als heute) zu einer Miethöhe führen, die im unteren Bereich der Mieten von vergleichbaren Standorten führt. Die Miete in der Halle des Großmarktes Köln beträgt derzeit 12,17 Euro/m² Mietfläche p.M. und 7,26 Euro/m² Mietfläche p.M. im Außenbereich. Eine Pauschale für die Heizkosten beträgt zusätzliche 1,07 Euro, Stromkosten sind individuell hinzuzurechnen.

Im Fall des Frischezentrums Frankfurt a.M. liegt die gewichtete Kaltmiete aus Verkaufs- und Lagerflächen bei etwa 12,90 €/m² Mietfläche p. Monat. Hinzu kommen etwa 4,00 €/m² Mietfläche p. Monat Nebenkosten für den Betrieb der Gemeinflächen.

Eine Erhöhung der Einheitsmiete auf 14,50 €/m² Mietfläche p. Monat wird aufgrund dieser Vergleichszahlen und aufgrund der deutlichen Verbesserung der baulichen Qualitäten sowie der Gebäudetechnik am neuen Standort in Köln-Marsdorf als angemessen bewertet. Mit der Mietsteigerung hängt allerdings auch das Risiko zusammen, dass weniger Mieter bereit sind, diese Miete zu zahlen. Daher ist das Auslastungsrisiko in diesem Szenario neu bewertet und um 5% erhöht worden (Reduzierung der Auslastung von 97% auf 92%).

- **Minimierung der Objektmanagement- und Betriebskosten bei den ÖPP-Modellen**

Die Objektmanagement- und Betriebskosten der ÖPP-Modelle werden im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung auf Grundlage der Kosten der Eigenrealisierung und unter Annahme begründeter Effizienzvorteile durch das ÖPP-Modell berechnet. Im Vergleich zu anderen Frischezentren in Deutschland hat sich herausgestellt, dass die Nebenkosten der Eigenrealisierung vergleichbare Kennzahlen aus dem Frischezentrum Frankfurt a.M. weit übersteigen. In Frankfurt liegen die Nebenkosten für den Betrieb der Gemeinflächen bei etwa 4,00 €/m² Mietfläche p. Monat. Die prognostizierte Eigenrealisierung des Frischezent-

rums Köln weist einen Nebenkostenanteil von etwa 6,60 €/m² Mietfläche p. Monat aus. Im Rahmen des optimierten Falls ist angenommen worden, dass dieses Optimierungspotenzial in den ÖPP-Inhabermodellen zu 70% und im ÖPP-Konzessionsmodell zu 75% erreicht werden kann.

■ **Forfaitierung mit Einredeverzicht**

In den Modellen B und C (ÖPP-Inhabermodelle) steht neben der Projektfinanzierung auch eine Forfaitierung mit Einredeverzicht als Finanzierungsform zur Auswahl. Der überwiegende Teil der umgesetzten ÖPP-Projekte in Deutschland ist im Rahmen von Forfaitierungsmodellen realisiert worden. Diese Finanzierungsvariante zeichnet sich im Wesentlichen dadurch aus, dass durch die Absicherung der Zahlung der Forderungen aus den fertiggestellten und abgenommenen Bauleistungen über einen Einredeverzicht der Stadt gegenüber der Bank kommunalkreditnahe Konditionen erreicht werden (vgl. Anhang 4). Im optimierten Fall sind alle Annahmen, die in direkter und indirekter Verbindung mit dieser Finanzierungsvariante stehen, neu bewertet worden.

- Ansatz kommunalkreditnaher Finanzierungsbedingungen in Höhe von 4,1% p.a.
- Keine Eigenkapitalbeteiligung des privaten Partners (100% Fremdkapitalfinanzierung)
- Reduzierung der Finanzierungsnebenkosten ggü. der Projektfinanzierung
- Reduzierung der Kosten der Betriebsführung ggü. der Projektgesellschaft
- Berücksichtigung einer Mängelansprüchebürgschaft (vgl. Kapitel 4.3.4)
- Anpassung der Risikofaktoren ggü. der Projektfinanzierung aufgrund der veränderten Risikoteilung zwischen der Stadt und dem privaten Partner

Dadurch, dass der private Partner bei einer Forfaitierung mit Einredeverzicht kein Eigenkapital einbringt und nach Fertigstellung und Abnahme der Bauleistungen aus der hiermit in Zusammenhang stehenden Zahlungsverpflichtung gegenüber der Bank (nicht jedoch aus der Leistungsverpflichtung gegenüber der Stadt!) entlassen wird, werden die Anreize zur Optimierung des Vorhabens über den Lebenszyklus gegenüber der Projektfinanzierungsvariante teilweise eingeschränkt. Insofern wurden die Annahmen zur Risikoteilung in den Bereichen Planung, Bau, Betrieb und Instandsetzung neu bewertet.

	Eigenrealisierung	ÖPP-Inhabermodelle (konservativer Fall)	ÖPP-Inhabermodelle (optimierter Fall)
Planungsrisiken	15%	9%	12,6%
Baurisiken	15%	8,6%	12,2%
Instandsetzungs- risiken	15%	8,3%	12%
Objektmanagement- risiken (Stadt)	12%	12%	12%
Objektmanagement- risiken (Privater)	---	6,3%	9,2%
Betriebsrisiken	20%	13%	17%
Kalkulationsrisiko Mieten (Mietausfall)	8%	8%	8%

Tabelle 11: Risikobewertung im optimierten Fall (im Vergleich zum konservativen Fall)

- Reduzierung der Effizienzannahmen ggü. der Projektfinanzierung bei Planung, Bau und Instandsetzung aufgrund des leicht eingeschränkten Lebenszyklusansatzes

Leistungsbereich	Ansatz Effizienzvorteil (konservativer Fall)	Ansatz Effizienzvorteil (optimierter Fall)
Planung und Bau	15%	12%
Instandsetzung	15%	12%
Versorgung (Wasser, Wärme, Kälte, Strom)	Wärme 10% Strom, Wasser 5%	Wärme 10% Strom, Wasser 5%
Entsorgung (Abwasser, Regenwasser, Abfall)	Abwasser, Abfall 5%	Abwasser, Abfall 5%
Reinigung	10%	10%
Inspektion und Wartung	0%	0%
Sicherheits- und Überwachungsdienst	10%	10%
Abgaben und Sonstiges	Abgaben 0% Sonstiges 10%	Abgaben 0% Sonstiges 10%

Tabelle 12: Effizienzannahmen im optimierten Fall (im Vergleich zum konservativen Fall)

Die Auswahl der Szenarien ist mit der Zielstellung der Abbildung der maximal zu erwartenden Ergebnisspanne erfolgt. Insofern vereint der konservative Fall in allen Berechnungsbereichen konservative Annahmen, im optimierten Fall werden alle identifizierten Optimierungspotenziale in Kombination abgebildet.

4.4.2 Barwertvergleich

Die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung weist im Ergebnis einen Barwert der einzelnen Realisierungsvarianten aus. **Der Barwert spiegelt den heutigen Zeitwert aller zukünftigen Kosten und Einnahmen für Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb des Frischezentrums über eine Laufzeit von 33 Jahren wider. Der Barwert ist insofern nicht mit den anfänglichen Bau- bzw. Investitionskosten gleichzusetzen, die nur einen Anteil an der Barwertsumme ausmachen.** Zur Ermittlung des Barwertes wurden alle Zahlungsströme auf den heutigen Gegenwartswert abgezinst (vgl. Kapitel 4.2.3). Die mit dem Barwert für die einzelnen Realisierungsvarianten ausgewiesenen Summen wären demnach heute aufzunehmen, um alle zukünftigen Forderungen des Vorhabens zu jedem Zeitpunkt der Vertragslaufzeit begleichen zu können.

Aus der Differenz der Barwerte der unterschiedlichen Realisierungsvarianten ergibt sich die monetäre Vorteilhaftigkeit der einzelnen Varianten gegenüber der Eigenrealisierung. Grundlage des Barwertvergleichs ist die Annahme gleicher Qualitäten und Leistungsanforderungen in den einzelnen Realisierungsmodellen.

Konservativer Fall (base case)

Base case	Modell A	Modell B	Modell C	Modell D
Barwert in Mio. €	-92,1	-85,8	-86,3	-93,2
Barwertvorteil in % gegenüber Modell A	---	+6,9 %	+6,3 %	-1,1 %
Netto-Deckungslücke Durchschnitt in Mio. € p.a.	-3,4	-3,0	-3,0	-3,7
Operatives Ergebnis ohne Investition in Mio. € p.a. (kumuliert)	+1,6	+1,9	+1,9	+2,4
Die kalkulatorischen Kosten der Grundstücksbereitstellung würden diese Netto-Deckungslücke um jährlich etwa 2,42 Mio. € erhöhen (kalkulatorische Deckungslücke).				

Tabelle 13: Ergebnisübersicht konservativer Fall (base case)

Der Barwertvergleich zeigt, dass die ÖPP-Inhabermodelle (Modelle B und C) im konservativen Fall gegenüber der Eigenrealisierung einen moderaten Barwertvorteil erwarten lassen. Das ÖPP-Inhabermodell mit gemischtwirtschaftlicher Gesellschaft ist aufgrund der erhöhten Aufwände und der geringen wirtschaftlichen Vorteile gegenüber dem klassischen ÖPP-Inhabermodell leicht im Nachteil. Das ÖPP-Konzessionsmodell stellt sich unter konservativen Modellannahmen als nachteilig gegenüber der Eigenrealisierung dar.

In allen Realisierungsvarianten entsteht unter Annahme der zuvor erläuterten Rahmenbedingungen eine jährliche Deckungslücke. Das heißt, dass die Einnahmen in keiner Realisierungsvariante ausreichen, um die Kosten für die Errichtung und den Betrieb des Frischezentrums zu decken. In der Ergebnisabbildung ist zur Vereinfachung die durchschnittliche jährliche Netto-Deckungslücke ausgewiesen. Der tatsächliche Verlauf der Deckungslücke über den Betrachtungszeitraum ist nicht linear.

Ergänzender Hinweis zur Deckungslücke:

Die Deckungslücke wurde auf Grundlage der zuvor erläuterten Berechnungsannahmen als durchschnittlich geglättete und jährlich zu zahlende Deckungslücke ermittelt und stellt eine Prognose dar. Etwaige Kostensteigerungen in den einzelnen Leistungsbereichen Planung, Bau, Finanzierung oder Betrieb, die über die in der Berechnung pauschal angesetzten Preissteigerungen hinausgehen (vgl. Kapitel 4.2.2), wirken sich in allen Realisierungsvarianten unmittelbar auf die Höhe der Deckungslücke aus.

Optimierter Fall (best case)

Best case	Modell A	Modell B	Modell C	Modell D
Barwert in Mio. €	-87,3	-66,2	-66,5	-76,5
Barwertvorteil in % gegenüber Modell A	---	+24,2%	+23,8%	+12,4%
Netto-Deckungslücke Durchschnitt in Mio. € p.a.	-3,1	-1,7	-1,7	-2,6
Operatives Ergebnis ohne Investition in Mio. € p.a. (kumuliert)	+1,9	+2,9	+2,9	+3,5
Die kalkulatorischen Kosten der Grundstücksbereitstellung würden diese Netto-Deckungslücke um jährlich etwa 2,42 Mio. € erhöhen (kalkulatorische Deckungslücke).				

Tabelle 14: Ergebnisübersicht optimierter Fall (best case)

Unter optimierten Projektbedingungen kann das Ergebnis der ÖPP-Modelle (B, C und D) gegenüber der Eigenrealisierung deutlich verbessert werden. Durch die Optimierungspotenziale im Betrieb sowie die kostengünstigere Forfaitierung mit Einredeverzicht erhöht sich der Barwertvorteil der ÖPP-Inhabermodelle (Modelle B und C) um etwa 17,5% auf einen sehr deutlichen Vorteil von 24,2% bzw. 23,8%. Die Netto-Deckungslücke kann in diesen Modellen auf durchschnittlich 1,7 Mio. € p.a. reduziert werden.

Da die beiden Szenarien jeweils die Anfangs- und Endbereiche der zu erwartenden Ergebnisse in den Realisierungsvarianten widerspiegeln, ist in der Umsetzung auch eine Zwischenvariante vorstellbar. Zum Beispiel kann bei der Auswahl einer Projektfinanzierung auch eine Betriebskostenoptimierung oder eine Erhöhung der Miete erreicht werden. Dadurch würde sich das Ergebnis des konservativen Falls positiv entwickeln, die Netto-Deckungslücke könnte deutlich reduziert werden.

4.4.3 Sensitivitätsanalyse

Zur Absicherung der Ergebnisse aus der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wurden einzelne Eingangsdaten des konservativen Falls (base case) im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse variiert. Dadurch können Auswirkungen eventueller Fehleinschätzungen z.B. in Bezug auf die Risikobetrachtung oder bei den Effizienzannahmen untersucht werden.

Als wesentlichen Parameter des Berechnungsmodells wurden folgende Eingangsdaten identifiziert:

- Annahmen zur Risikobewertung
- Annahmen zu Effizienzpotenzialen in den ÖPP-Modellen

- Höhe der Einheitsmiete für die Hallenflächen
- Umfang der Baumaßnahmen
- Annahmen zum Eigenkapitalzins bei der Projektfinanzierung

Sensitivitätsanalyse	Basisfall		Minimierung des Risikoeintritts		Reduzierung Effizienzannahmen		Var. 1 Miethöhe 12,50 €	
			-50%		-10%		14,50 €	
	BW-Vorteil	jährliche Deckungslücke in Mio. €	BW-Vorteil	jährliche Deckungslücke in Mio. €	BW-Vorteil	jährliche Deckungslücke in Mio. €	BW-Vorteil	jährliche Deckungslücke in Mio. €
Modell A - Eigenrealisierung		-3,26		-2,38		-3,26		-2,40
Modell B - ÖPP-Inhabermodell	6,9%	-2,88	3,4%	-2,24	4,2%	-3,04	8,0%	-2,01
Modell C - ÖPP gemischtwirtschaftl.	6,4%	-2,91	2,8%	-2,27	3,7%	-3,07	7,4%	-2,05
Modell D - Konzessionsmodell	-1,1%	-3,59	-8,6%	-3,11	-4,6%	-3,80	-0,6%	-2,74

Sensitivitätsanalyse	Var. 2 Miethöhe 12,50 €		Steigerung Baubedarf		Steigerung Eigenkapitalzins		Reduzierung Eigenkapitalzins	
	20,00 €		10,00%		1,00%		-1,00%	
	BW-Vorteil	jährliche Deckungslücke in Mio. €	BW-Vorteil	jährliche Deckungslücke in Mio. €	BW-Vorteil	jährliche Deckungslücke in Mio. €	BW-Vorteil	jährliche Deckungslücke in Mio. €
Modell A - Eigenrealisierung		-0,03		-3,71		-3,26		-3,26
Modell B - ÖPP-Inhabermodell	14,5%	0,36	6,6%	-3,31	4,7%	-3,00	9,0%	-2,76
Modell C - ÖPP gemischtwirtschaftl.	13,4%	0,32	6,1%	-3,35	4,2%	-3,04	8,4%	-2,79
Modell D - Konzessionsmodell	2,4%	-0,40	-1,7%	-4,09	-5,8%	-3,87	3,4%	-3,33

Tabelle 15: Ergebnisübersicht Sensitivitätsanalyse (konservativer Fall)

Die Sensitivitätsanalyse zeigt, dass das Ergebnis bei allen Variationen der Eingangsdaten stabil bleibt. In allen Sensitivitätsanalysen stellt sich das ÖPP-Inhabermodell als wirtschaftlichste Beschaffungsvariante dar.

4.4.4 Markterkundung

Das Interesse des Marktes an den untersuchten Realisierungsvarianten und einer privatwirtschaftlichen Beteiligung am Frischezentrum wurde im Rahmen einer Markterkundung mit ausgewählten ÖPP-erfahrenen Unternehmen überprüft, die auch im Bereich von Logistik- oder Gewerbehallen auf Erfahrungen zurückgreifen können. Zu diesem Zwecke wurden die folgenden Unternehmen von der PD angesprochen:

- Bilfinger Hochbau GmbH
- BAM Deutschland AG
- Goldbeck Public Partner GmbH
- MBN Bau AG (keine Teilnahme an der Markterkundung gewünscht)
- Hochtief Solutions AG

- STRABAG Infrastrukturprojekt GmbH

In Vorbereitung auf die Telefoninterviews wurde den Unternehmen eine mit der Stadt abgestimmte Projektbeschreibung mit Interviewleitfaden zur Verfügung gestellt. Im Nachgang sind mit fünf der angesprochenen sechs Unternehmen 30-45 minütige Telefoninterviews geführt worden. Die Ergebnisse der Interviews sind anonymisiert zusammengefasst worden und liegen diesem Bericht als Anhang bei (vgl. Anhang 6).

Zielstellungen der Markterkundung waren:

- Prüfung des Marktinteresses für das Vorhaben Frischezentrum Köln
- Einschätzung des Marktes zu den untersuchten Realisierungsmodellen
- Abfrage der Bedingungen, unter denen die Gründung einer gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft sinnvoll erscheint
- Einschätzung zum derzeitigen Finanzierungsmarkt für ÖPP-Projekte

Aus der Markterkundung kann folgendes Ergebnis abgeleitet werden:

Insgesamt wurde das Vorhaben von allen befragten Unternehmen als sehr interessant und ÖPP-geeignet eingestuft. Leistungsumfang sowie Investitionsvolumen und die derzeit vorgesehenen Rahmenbedingungen (z.B. Laufzeit, Risikoteilung, Schnittstelle zu städtischen Leistungen und Leistungen der Mieter) stellen sich für den Markt als attraktiv dar, das Projekt wird als marktfähig bewertet.

In Bezug auf die Realisierungsvarianten steht für die Unternehmen einstimmig das ÖPP-Inhabermodell im Vordergrund. Ein Großteil bewertet das ÖPP-Konzessionsmodell sehr kritisch, da das Risiko der langfristigen Mieteinnahmen für die Unternehmen nur schwer kalkulierbar erscheint.

Die Vorteile einer städtischen Beteiligung an der Projektgesellschaft im ÖPP-Inhabermodell wird von allen Unternehmen unabhängig von der Tatsache, ob eine Minderheits- oder Mehrheitsbeteiligung vorgesehen ist, in Frage gestellt. Lediglich im Konzessionsmodell sehen die Teilnehmer der Markterkundung positive Effekte durch eine Beteiligung der Stadt. Im Wesentlichen sind diese Effekte darauf zurückzuführen, dass die Stadt unter der Bedingung einer Beteiligung auch einen entsprechenden Teil der wirtschaftlichen Risiken (Marktrisiko) tragen müsste.

Zur Finanzierungsform schätzt die Mehrheit der Beteiligten eine Projektfinanzierung als marktfähig und möglich ein, stellt aber die Wirtschaftlichkeit der Finanzierungsvariante in Frage. Alle Beteiligten bestätigen, dass sich die Marktsituation von Projektfinanzierungen in den letzten ein bis zwei Jahren stark entspannt hat und vorwiegend institutionelle Anleger langfristige Anlagemöglichkeiten nachfragen.

Für das von den Teilnehmern bevorzugte ÖPP-Inhabermodell wird die Forfaitierung als besonders geeignete Finanzierungsvariante identifiziert.

Insofern stützen die Ergebnisse der Markterkundungen in allen Punkten die Aussagen aus der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung, in der das ÖPP-Konzessionsmodell sich zumindest im konservativen Fall als nachteilig gegenüber der Eigenrealisierung darstellt und auch im Vergleich zu den anderen ÖPP-Modellen wirtschaftlich unterlegen ist. Die Projektfinanzierung führt auch in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zu einem geringeren Vorteil und einer höheren Netto-Deckungslücke der ÖPP-Inhabermodelle als im Modell der Forfaitierung mit Einredeverzicht.

4.4.5 Ergebnisinterpretation

Das Ergebnis zeigt, dass die am Markt platzierbaren Mieten unter den untersuchten Rahmenbedingungen und der angesetzten Kosten- und Einnahmenstruktur in allen Realisierungsmodellen zu einer Deckungslücke führen. Das operative Ergebnis (ohne Berücksichtigung der anfänglichen Investitionsaufwendungen und deren Finanzierung) stellt sich in allen Modellen in unterschiedlichem Maße positiv dar. Die Ergebnisspanne zwischen dem konservativen Fall und dem optimierten Fall zeigt, dass im Rahmen des Wettbewerbs eines ÖPP-Verfahrens von einer deutlichen Minimierung der jährlichen Deckungslücke gegenüber der Eigenrealisierung ausgegangen werden kann.

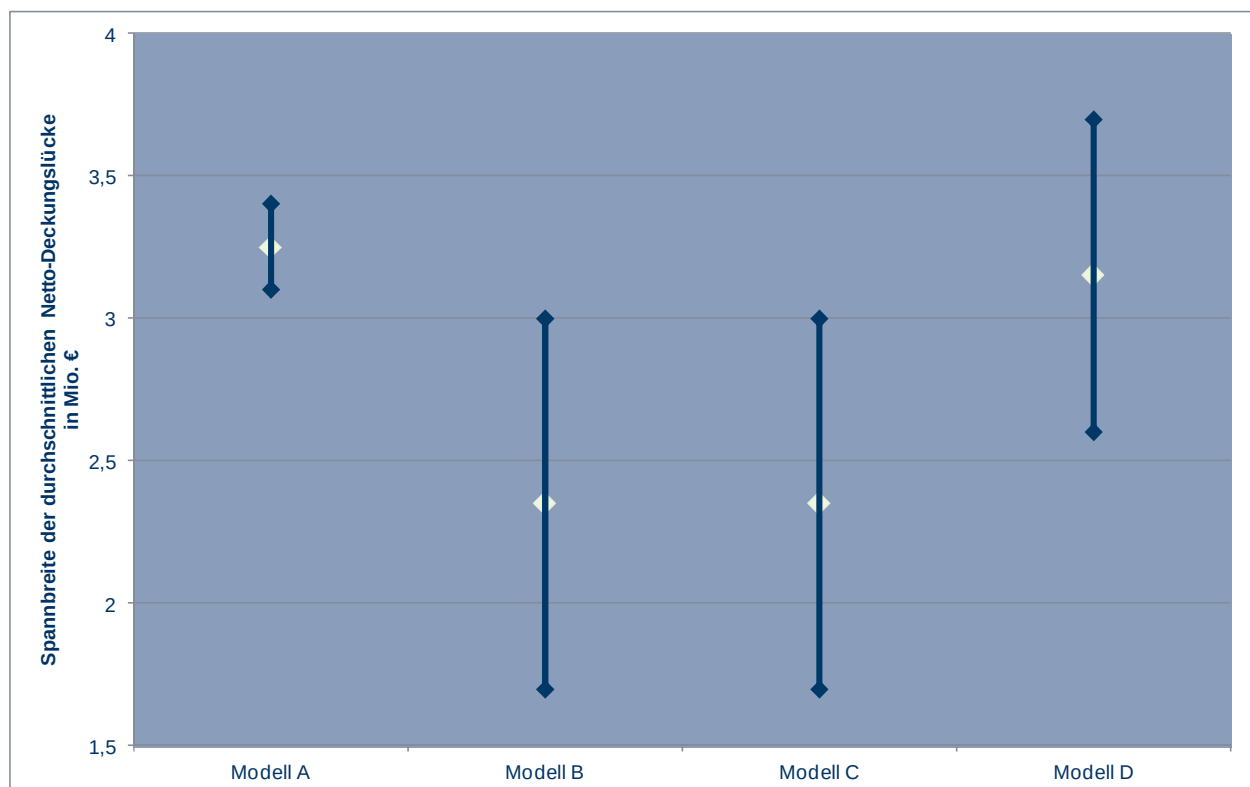


Abbildung 39: Spannbreiten der durchschnittlichen Netto-Deckungslücke in den Realisierungsvarianten

Miethöhe

Unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten wäre denkbar, die Einheitsmieten der Hallenflächen soweit zu erhöhen, dass die Kosten des Frischezentrums vollständig gedeckt würden. Unterstellt man im Berechnungsmodell dass die Auslastung unabhängig von der Höhe der Miete gleich bleibt, müssten die Mieten im optimierten Fall auf 19,70 €/m² Mietfläche p. Monat erhöht werden, um die Deckungslücke auf null zu reduzieren. Eine so hohe Miete erscheint allerdings im Vergleich zu anderen Frischezentren in Deutschland und mit Blick auf die Akzeptanz durch die Mieter in Köln als nicht durchsetzbar.

Einschätzung zur Situation anderer Großmärkte und Frischezentren

Das rechnerische Ergebnis bestätigt die Situation anderer Großmärkte in Deutschland. Die überwiegende Zahl der Großmärkte und Frischezentren wird in städtischer Regie betrieben. Einzelne Beispiele in vollständig privater Regie, wie z.B. der Großmarkt Saarbrücken (vgl. Anhang 2) zeigen, dass eine Privatisierung unter der Zielstellung der regionalen Versorgung nur bedingt möglich ist. Es ist davon auszugehen, dass ein privat betriebener Großmarkt andere Schwerpunkte (z.B. Cash & Carry, Convenience oder stärkere Ausrichtung auf deutschlandweiten Vertrieb der Produkte und damit weniger Schwerpunkt auf die Versorgung der Region) setzen müsste, um ein positives Geschäftsergebnis zu erreichen.

Eine Ausnahme bildet das Frischezentrum in Frankfurt a.M., bei dem der Markt über eine gemischtwirtschaftliche Gesellschaft aus Händlern und einer Minderheitsbeteiligung der Stadt betrieben wird. Die Stadt Frankfurt hat mit der Verlagerung des Frischezentrums vor etwa 10 Jahren die Entscheidung getroffen, die Organisation soweit wie möglich zu optimieren. Das Personal in der Betriebsgesellschaft wurde auf weniger Personen begrenzt als beim ursprünglichen Betrieb. Ein Großteil der Betriebsleistungen ist an externe Dienstleister oder im Rahmen von Contracting-Modellen (z.B. für die zentrale Kälteversorgung) vergeben worden. Das Beispiel Frankfurt stellt somit einen maximal optimierten Fall dar.

Einmalzahlung anstatt jährlichem Ausgleich der Deckungslücke

Als Variante zum jährlichen Ausgleich der Deckungslücke durch die Stadt ist theoretisch denkbar, dass im ÖPP-Inhabermodell nach Baufertigstellung eine einmalige Anschubfinanzierung durch die Stadt geleistet wird, um regelmäßige Zahlungen in der Betriebsphase zu verhindern. Als Orientierungsgröße für eine solche Einmalzahlung kann in vereinfachter Ableitung aus dem Berechnungsmodell und unter Annahme, dass sich die Mieteinnahmen entsprechend der Berechnungsannahmen entwickeln eine modellabhängige Spanne von etwa 30-50 Mio. Euro angenommen werden. In dieser Spanne nicht berücksichtigt sind etwaige Finanzierungskosten für die Einmalzahlung.

Sollte eine Einmalzahlung grundsätzlich in Frage kommen, müsste die tatsächliche Ausgestaltung und die daraus entstehende Höhe der Einmalzahlung in Vorbereitung eines Vergabeverfahrens detaillierter geprüft werden.

Beigestellte Langfristfinanzierung durch die Stadt

Zur kostenmäßigen Entlastung des Vorhabens wäre darüber hinaus theoretisch denkbar, dass die Stadt eine öffentliche Langfristfinanzierung beistellt. Dieses Modell wird vorwiegend von finanzstarken Kommunen in ÖPP-Projekten favorisiert. Merkmale dieser Finanzierungsalternative sind, dass die Stadt die fertiggestellten und vom privaten Partner zwischenfinanzierten Bauleistungen durch eine kommunale Langfristfinanzierung ablöst. Die Strukturierung dieser Finanzierung erfolgt vollständig durch die Stadt und ohne Beteiligung des ÖPP-Partners. Dieser bringt ähnlich wie bei der Forfaitierung mit Einredeverzicht kein Eigenkapital ein.

Durch die beigestellte Finanzierung wird der weitgehende Risikotransfer im Bereich des Baus, ähnlich wie bei der Forfaitierung mit Einredeverzicht zumindest dann nicht weiter eingeschränkt, solange die Beistellung erst mit Baufertigstellung erfolgt. Bei einer Ablösung der privaten Bauzeitfinanzierung während der Bauzeit werden die Anreize zur termingerechten Baufertigstellung eingeschränkt.

Das Risiko der Finanzierungskostenveränderung (z.B. Mittelverfügbarkeit, Steigerung der Finanzierungskonditionen) trägt bei dieser Finanzierungsvariante vollumfänglich die Stadt. Im Betrieb stellt sich die Risikostruktur vergleichbar mit der Forfaitierung mit Einredeverzicht dar.

Insgesamt ist davon auszugehen, dass die Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung bei Berücksichtigung eines Falles mit beigestellter Langfristfinanzierung in etwa in dem Bereich der Forfaitierung mit Einredeverzicht liegen würden. Eine detailliertere Prüfung ist in Vorbereitung des ÖPP-Vergabeverfahrens notwendig, sofern diese Finanzierungsalternative grundsätzlich in Frage kommt.

Vorteile der beigestellten Langfristfinanzierung:

- Einfachere Abwicklung als bei der komplexen Projektfinanzierung
- Etwas günstigere Finanzierungskosten als beim Forfaitierungsmodell

Nachteil der beigestellten Langfristfinanzierung:

- Risikoübertragung über den Lebenszyklus ggü. der Projektfinanzierung stark eingeschränkt

5. Empfehlungen

Mit der Verlagerung des heutigen Großmarktes an einen neuen Standort ist die Chance verbunden, das Frischezentrum im Hinblick auf Größe, Branchenmix und Nutzungsart auf die derzeitige Marktsituation und auf die langfristigen Ziele der Stadt Köln auszurichten. Als Grundlage der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie wurden durch die Stadt im Wesentlichen die Vermeidung einzelhandelsähnlicher Strukturen, das Angebot eines Frischezentrum-Vollsortiments (One-Stop Einkauf) sowie die Berücksichtigung notwendiger komplementärer Dienstleistungen als Zielstellungen definiert. Darüber hinaus vorstellbare affine Dienstleistungen wie z.B. Bananenreifereien, Logistik- oder Vertriebsunternehmen oder spezialisierte verarbeitende Betriebe, die keinen klassischen Handel betreiben, sollen auf dem städtischen Grundstück nicht vorrangig angesiedelt werden.

Vor dem Hintergrund dieser Zielstellungen ergeben sich aus der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie vier zentrale Empfehlungen:

- **Die Größe des Frischezentrums kann ggü. der in der baulichen Konzeption von DU Diederichs vorgeschlagenen Größe von etwa 67.000 m² BGF auf 44.600 m² BGF reduziert werden.**
- **Um auf zukünftige Nutzungsänderungen und die flexiblen Anforderungen der Mieter reagieren zu können, wird eine flexible bauliche Struktur empfohlen, bei der nicht zwischen Verkaufs- und Lagerflächen unterschieden wird.**
- **In diesem Zusammenhang wird auch eine Einheitsmiete für die Hallenflächen (Verkaufs- und Lagerflächen) vorgeschlagen, die aus Marktsicht und wirtschaftlichen Aspekten eine Höhe von 14,50 Euro / m² Mietfläche und Monat (inkl. Betriebskosten der Gemeinflächen und zzgl. aller Kosten für den Betrieb der Mietflächen selbst) nicht unterschreiten sollte.**
- **Die wirtschaftlichste Realisierungsvariante ist das ÖPP-Inhabermodell, das langfristige Termin- und Kostensicherheit bietet und bei dem die Deckungslücke im Gegensatz zur Eigenrealisierung stark reduziert werden kann.**

Im Folgenden werden diese zentralen Empfehlungen begründet und spezifiziert.

5.1 Größe des zukünftigen Frischezentrums

Vor dem Hintergrund der Zielstellungen der Stadt empfehlen wir eine Größe für das Frischezentrum von insgesamt 44.600 m² BGF. Diese Größe ist vor allem auch aus absatzwirtschaftlicher Sicht (Konkurrenzsituation zum Abholgroßhandel in der Region und in der Stadt und zum neu entwickelten Gewerbecluster des Fresh Park Venlo) als angemessen und wirtschaftlich sinnvoll einzustufen. Auch kann die zukünftige Auslastung des Frischezentrums mit dieser Größe als gesichert bewertet werden. Unter Ansatz dieser Größenordnung kann gewährleistet werden, dass allen Händlern des derzeitigen Großmarktes die überwiegend vor Ort verkaufen entsprechende Flächen am neuen Standort zur Verfügung gestellt werden kann. Es ist selbstverständlich davon auszugehen, dass einige Händler aufgrund des Alters und der fehlenden Nachfolge nicht mitgehen. Die nach wie vor bestehende Nachfrage nach Mietflächen am

Altstandort lässt jedoch für den Neustandort eine (Teil-)Kompensation von ausgeschiedenen Händlern erwarten. Die Flächendimensionierung kann auf dieser Fläche Sortimente berücksichtigen, denen zukünftig eine besondere Marktentwicklung zugesprochen wird (wie zum Bsp. Bio-produkte, Convenience-Sortimente und Erzeuger-Produkte).

Ein weiterer wichtiger Aspekt, der für die Reduzierung gegenüber der vorliegenden baulichen Konzeption spricht, ist die Reduzierung der jährlichen Deckungslücke.

5.2 Flexible Bauweise

Die langfristige Entwicklung des Bedarfs an Frischezentren für die regionale Versorgung ist aus heutiger Sicht nur schwer kalkulierbar. Zukünftige Nutzungsänderungen oder Veränderungen des Branchenmix können nicht ausgeschlossen werden. In diesem Zusammenhang empfehlen wir die Errichtung des neuen Frischezentrums im Rahmen einer flexiblen Gebäudestruktur, die keine Unterscheidung in Verkaufs- und Lagerflächen vorsieht. Die flexible Bauweise ermöglicht eine flexible Ausrichtung auf die Nachfrageentwicklung und schafft variable Angebotsflächen.

Im vergleichbaren Beispiel des vor etwa 10 Jahren verlagerten Frischezentrums Frankfurt a.M. ist eine Unterteilung der Verkaufs- und Lagerflächen vorgesehen worden. Auf Grundlage einer Bedarfsabfrage bei den Mietern sind in Vorbereitung der Erstellung die Lagerflächen dimensioniert worden. Heute ist der Bedarf an Lagerflächen am Standort Frankfurt drastisch gesunken.

Ein weiterer Vorteil von einheitlichen und modularen Flächen ist die flexible Nutzung durch die zukünftigen Mieter. Lagerhöhen und Realisierungsart der Einbauten und damit auch die Flächeneffizienz der angemieteten Rohflächen können von den Händlern beeinflusst werden. Verkaufsflächen können in unmittelbarer räumlicher Nähe zu den Lagerflächen angesiedelt werden. Spätere Nutzungsänderungen können einfacher und mit deutlich geringerem Aufwand umgesetzt werden.

Technische Herausforderung dieser flexiblen Bauweise wird die Bereitstellung von Anschlussmöglichkeiten an jeder denkbaren Mietfläche sein. In Vorbereitung der Ausschreibungsunterlagen müsste daher geprüft werden, wie groß die kleinste mögliche Mietfläche sein muss und inwiefern Nutzungszonen vorgesehen werden sollten.

Im Zusammenhang mit der flexiblen Gebäudestruktur steht auch die folgende Empfehlung zur Einführung einer Einheitsmiete.

5.3 Miete

Wie zuvor erläutert, wird eine flexible bauliche Struktur empfohlen, die eine flexible Nutzung ermöglicht. Damit zusammen hängt auch die Empfehlung einer Einheitsmiete für die Hallenflächen (keine Unterscheidung in Miete für Lagerflächen und Verkaufsflächen).

Im Spannungsfeld zwischen der von den Händlern voraussichtlich akzeptierten Miete und der aus wirtschaftlichen Gründen notwendigen Einnahmenhöhe ist aus den Ergebnissen der Mach-

barkeitsstudie zu empfehlen, mit den Händlern eine Hallen-Einheitsmiete in Höhe von mindestens 14,50 Euro/m² Mietfläche p. Monat zu vereinbaren.

Im Berechnungsmodell wurde unterstellt, dass dies eine Miete inkl. Betriebskosten der Gemeinflächen darstellt. Unbenommen von dieser Modellannahme bleibt es der Stadt freigestellt, in den zukünftigen Mietverträgen eine Kaltmiete und einen Nebenkostenanteil zu vereinbaren.

Zur Begründung der Empfehlung kann im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie festgehalten werden, dass eine Miethöhe für die Hallenflächen in Höhe von 14,50 €/m² Mietfläche p. Monat aufgrund der baulichen Verbesserungen am neuen Standort, der höheren technischen Standards sowie der flexibel nutzbaren Mietfläche (z.B. Lagerhöhen, Ausbauten für Büroflächen, räumliche Nähe der Lagerflächen zu den Präsentationsflächen, insgesamt kürzere Wege, bessere Wegeführung etc.) für gerechtfertigt und angemessen gehalten wird. Mit dieser Miethöhe läge das Frischezentrum Köln immer noch im oberen Mittelfeld vergleichbarer Frischezentren in Deutschland.

Zur Ermittlung der Mieten im Bereich der Büroflächen (Empfehlung 7,00 €/m² Mietfläche kalt) und der Flächen für komplementäre Dienstleistungen (Empfehlung 8,50 €/m² Mietfläche kalt) wurden Vergleichsmieten aus Köln-Marsdorf ausgewertet

5.4 Realisierungsmodell

Für die Planung, Erstellung, Finanzierung und den langfristigen Betrieb des Frischezentrums stellt sich in allen Szenarien und Sensitivitätsanalysen das ÖPP-Inhabermodell als wirtschaftlichste Realisierungsform dar. Neben den rein kostenbezogenen Vorteilen gegenüber der Eigenrealisierung, ist bei diesem Modell auch die langfristige Termin- und Kostensicherheit ein wichtiges Entscheidungskriterium. Die Eigenrealisierung ist dagegen aufgrund der engen zeitlichen Rahmenbedingungen des Vorhabens als kritisch einzustufen.

Darüber hinaus kann die in allen Modellen entstehende Deckungslücke im ÖPP-Inhabermodell gegenüber der Eigenrealisierung je nach Ausgestaltung des Vorhabens um bis zu 50% minimiert werden. Das ÖPP-Modell bietet ein breites Spektrum an Optimierungspotenzial, das im Wesentlichen aus den Anreizmechanismen des ÖPP-Vertrages resultiert und durch den Lebenszyklusansatz zu begründen ist.

Darüber hinaus bietet das ÖPP-Inhabermodell für die Stadt weiterhin volle Steuerungsmöglichkeiten in Bezug auf die Vermietung der Flächen, den Sortimentsmix in der Halle und die Leistungsqualität des privaten Partners bei gleichzeitiger Risikoübertragung in Bereichen, die der private Partner besser steuern kann.

Das Verhandlungsverfahren bei ÖPP-Modellen ermöglicht zusätzliche Effizienzen durch einen erhöhten Wettbewerb im Vergleich zur Eigenrealisierung.

6. Ausblick

6.1 Nächste Schritte

Sofern die Stadt auf Grundlage der hier vorliegenden betriebswirtschaftlichen Machbarkeitsstudie eine Ausschreibung im Rahmen eines ÖPP-Inhabermodells beschließen sollte, sind kurzfristig die Vorbereitungen für ein ÖPP-Vergabeverfahren einzuleiten.

Aufstellen der Projektorganisation auf Seiten der Stadt

kurzfristig nach Stadtratsbeschluss

- Einrichtung einer Lenkungs- und / oder Projektgruppe
- Ausschreibung und Beauftragung der Beraterleistungen zur Vorbereitung und Begleitung des ÖPP-Vergabeverfahrens inkl. Fortschreibung der Eigenrealisierung und Durchführung der abschließenden Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (wirtschaftliche, technische und juristische Beratungsleistungen)
- Ggf. Information der Kommunalaufsicht über das Ergebnis der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (sofern das ÖPP-Modell als kreditähnliches Rechtsgeschäft eingestuft wird (z.B. bei einer Forfaitierung mit Einredeverzicht), ist das Vorhaben aufsichtsrechtlich genehmigungspflichtig; im Falle einer Projektfinanzierung voraussichtlich anzeigepflichtig)
- Information der Händler bzw. Kontaktaufnahme mit den potenziellen zukünftigen Mietern

Vorbereitende Aufgaben der Stadt

ab Stadtratsbeschluss bis Erarbeitung der Vergabeunterlagen

- Konkretisierung der Bedarfsplanung in Abstimmung mit den zukünftigen Nutzern (u.a. Klärung der technischen und funktionalen Anforderungen an die Mietflächen)
- Konkretisierung der Budgetplanung
- Fortsetzung der Herstellung von Planungsrecht als Grundlage für die Angebotslegung und Vertragsunterzeichnung mit dem ÖPP-Partner (Bestandteil der Vergabeunterlagen)
- Beteiligung der Personalvertretung zur Einleitung des ÖPP-Vergabeverfahrens

Vorbereitung des ÖPP-Vergabeverfahrens (Stadt und externes Beraterteam)

ab Beauftragung des Beraterteams (Dauer etwa 8-12 Monate)

- Ggf. detaillierte Prüfung der wirtschaftlichsten Finanzierungsvariante (sofern neben der Projektfinanzierung grundsätzlich auch eine Forfaitierung oder kommunale Langfristfinanzierung in Frage kommt)

- Erarbeitung der Vergabeunterlagen³⁰ durch die Stadt (Liegenschaftsamt, Marktverwaltung, Gebäudewirtschaft, Kämmerei) unter Beteiligung der Personalvertretung und der betroffenen Verwaltungseinheiten sowie der Nutzer
- Politischer Beschluss zur Einleitung des ÖPP-Vergabeverfahrens (Mitbestimmungsrecht des Gesamtpersonalrats)

Durchführung des ÖPP-Vergabeverfahrens (Stadt und externes Beraterteam)

ab politischem Beschluss zu Vergabeunterlagen (Dauer etwa 10-12 Monate)

- Durchführung eines europaweiten Teilnahmewettbewerbs
- Durchführung des ÖPP-Vergabeverfahrens (i.d.R. 2 Angebotsstufen)
- Anpassung des Berechnungsmodells für die Eigenrealisierung an geänderte Leistungsquantität und –qualität (sofern sich im Rahmen der Erstellung der Vergabeunterlagen Änderungen ggü. der vorläufigen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ergeben haben)
- Versand der Vergabeunterlagen an geeignete Bewerber
- Eingang indikativer Angebote, Prüfung und Auswertung der Angebote
- Durchführung von Verhandlungsgesprächen mit ausgewählten Bietern
- Anpassung der Eigenrealisierung an geänderte Leistungsquantität und –qualität (sofern sich im Rahmen der Verhandlungen Änderungen ergeben haben)
- Aufforderung zur Abgabe verbindlicher Angebote
- Eingang verbindlicher Angebote, Prüfung und Auswertung der Angebote, Vergabevorschlag
- Durchführung der abschließenden Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (wirtschaftlicher Berater)
- Ratsbeschluss zur Auswahl des besten Bieters, zum Ergebnis der abschl. Wirtschaftlichkeitsuntersuchung, zur Deckungslücke und zur Zuschlagserteilung (sofern Wirtschaftlichkeit des ÖPP-Modells gegeben)
- Vorbereitung der kommunalrechtlichen Genehmigung
- Vertragsunterzeichnung, Financial Close (Abschluss Finanzierungsvertrag)

³⁰ Allgemeine Vergabeunterlage, Veröffentlichungstexte, ÖPP-Projektvertrag, Leistungsbeschreibungen Bau, Betrieb und Finanzierung, Service-Level-Agreements, Angebotsformblätter wie z.B. Preisblätter, Bewertungsmatrix etc.

Start des ÖPP-Projektes	Planungs- und Bauzeit voraussichtl. 18-24 Monate
- Parallel zur Planung und zur Baufertigstellung erfolgt die Vermietung der Flächen durch die Stadt - Soweit notwendig werden unter Beteiligung der Personalvertretung Regelungen zum Einsatz der betroffenen städtischen Beschäftigten gefunden.	
Übergangsphase	Ca. 3-6 Monate
- Einbauten der Mieter - Vorbereitung des Umzugs	
Baufertigstellung und Eröffnung des Frischezentrums	01.01.2021

Tabelle 16: Übersicht über die nächsten Schritte bei der Umsetzung eines ÖPP-Projektes

6.2 ÖPP-Vergabeunterlagen

Die folgende Abbildung gibt einen beispielhaften Überblick über die Vergabeunterlagen, die in Vorbereitung eines ÖPP-Projektes durch die Stadt mit externer Unterstützung zu erstellen wären. Die Bezeichnung und Struktur der Unterlagen kann projektspezifisch von diesem Beispiel abweichen. Die Übersicht ist nicht abschließend.

▪ Veröffentlichungstexte ▪ allg. Vergabeunterlage ▪ Bewertungsmatrix ▪ Eignungs- und Zuschlagskriterien	<table><tr><th>ÖPP-Projektvertrag</th></tr><tr><td> ▪ Bürgschaften ▪ Service-Level-Agreements ▪ ggf. Einredeverzichtserklärung ▪ Schiedsgutachterabrede ▪ ... </td></tr></table>	ÖPP-Projektvertrag	▪ Bürgschaften ▪ Service-Level-Agreements ▪ ggf. Einredeverzichtserklärung ▪ Schiedsgutachterabrede ▪ ...								
ÖPP-Projektvertrag											
▪ Bürgschaften ▪ Service-Level-Agreements ▪ ggf. Einredeverzichtserklärung ▪ Schiedsgutachterabrede ▪ ...											
<table><tr><th>Leistungsbeschreibung Bau</th></tr><tr><td> ▪ ergebnisorientierte Beschreibung der Planungs- und Bauleistungen ▪ Gutachten (z.B. Lärmschutz) ▪ Erläuterungen zum Raumbedarf ▪ Abgrenzung ÖPP zu Eigenleistungen der Händler ▪ zu beachtende (Verwaltungs-) Vorschriften ▪ ... </td></tr></table>	Leistungsbeschreibung Bau	▪ ergebnisorientierte Beschreibung der Planungs- und Bauleistungen ▪ Gutachten (z.B. Lärmschutz) ▪ Erläuterungen zum Raumbedarf ▪ Abgrenzung ÖPP zu Eigenleistungen der Händler ▪ zu beachtende (Verwaltungs-) Vorschriften ▪ ...	<table><tr><th>Leistungsbeschreibung Finanzierung</th></tr><tr><td> ▪ Finanzierungsart ▪ Zeitliche Bedingungen für Zins und Tilgung ▪ Finanzierungsvergütung ▪ ... </td></tr></table>	Leistungsbeschreibung Finanzierung	▪ Finanzierungsart ▪ Zeitliche Bedingungen für Zins und Tilgung ▪ Finanzierungsvergütung ▪ ...	<table><tr><th>Leistungsbeschreibung Betrieb</th></tr><tr><td> ▪ ergebnisorientierte Beschreibung der Betriebsleistungen ▪ Leistungsstandards ▪ Behebungszeiten für Mängel ▪ zu beachtende (Verwaltungs-) Vorschriften ▪ ... </td></tr></table>	Leistungsbeschreibung Betrieb	▪ ergebnisorientierte Beschreibung der Betriebsleistungen ▪ Leistungsstandards ▪ Behebungszeiten für Mängel ▪ zu beachtende (Verwaltungs-) Vorschriften ▪ ...	<table><tr><th>Angebots-Formblätter</th></tr><tr><td> ▪ allg. Erklärungen ▪ Preisblätter ▪ Flächen und Kubaturen ▪ ... </td></tr></table>	Angebots-Formblätter	▪ allg. Erklärungen ▪ Preisblätter ▪ Flächen und Kubaturen ▪ ...
Leistungsbeschreibung Bau											
▪ ergebnisorientierte Beschreibung der Planungs- und Bauleistungen ▪ Gutachten (z.B. Lärmschutz) ▪ Erläuterungen zum Raumbedarf ▪ Abgrenzung ÖPP zu Eigenleistungen der Händler ▪ zu beachtende (Verwaltungs-) Vorschriften ▪ ...											
Leistungsbeschreibung Finanzierung											
▪ Finanzierungsart ▪ Zeitliche Bedingungen für Zins und Tilgung ▪ Finanzierungsvergütung ▪ ...											
Leistungsbeschreibung Betrieb											
▪ ergebnisorientierte Beschreibung der Betriebsleistungen ▪ Leistungsstandards ▪ Behebungszeiten für Mängel ▪ zu beachtende (Verwaltungs-) Vorschriften ▪ ...											
Angebots-Formblätter											
▪ allg. Erklärungen ▪ Preisblätter ▪ Flächen und Kubaturen ▪ ...											

Abbildung 40: Exemplarische Übersicht über ÖPP-Vergabedokumente

6.3 Projektorganisation

Bei ÖPP-Projekten werden öffentliche Auftraggeber in der Regel von externen Beratern mit ÖPP-Erfahrung unterstützt, um das Vergabeverfahren vorzubereiten und zu begleiten und um die abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung durchzuführen. Die folgende Abbildung gibt einen beispielhaften Überblick über die Unterstützungsleistungen mit Zuordnung zu den jeweiligen Themengebieten. Die Anforderungen können projektspezifisch von diesem Beispiel abweichen. Die Abbildung ist nicht abschließend.

Wirtschaftliche Themen		Juristische Themen	Technische Themen	
- Entwicklung Finanzierungs- und Projektstruktur - LB Finanzierung, Preistabellen - Eignungs- und Zuschlagskriterien, Auswertungsmatrix, Entgeltmechanismen - Auswertung der Teilnahmeanträge und Angebote (z.B. Eignung, Preise, term sheets) - Vorbereitung wirtschaftl. Verhandlungsthemen - Beantwortung wirtschaftl. Bieterfragen - Anpassung Berechnungsmodell (auf Basis der vorl. WU) - abschließende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung - Begleitung Financial Close		- Entwicklung Verfahrensstruktur - ÖPP-Projektvertrag, Service-Level-Agreements - Ggf. Beratung zum Aufbau der Vergabeakte - Auswertung der Teilnahmeanträge und Angebote (formal) - Vorbereitung rechtl. Verhandlungsthemen - Beantwortung juristischer Bieterfragen - Erstellung von Vorlagen zur Information unterlegener Bieter	- LB Bau - LB Betrieb - Service-Level-Agreements - Anlagen Bau (z.B. Flurkarten, Bebauungspläne, Gutachten) - Auswertung der Teilnahmeanträge und Angebote (z.B. Eignung, Bau- und Betriebskonzepte, Planung etc.) - Vorbereitung technischer Verhandlungsthemen - Beantwortung techn. Bieterfragen - Zuarbeiten zur Anpassung des Berechnungsmodells (z.B. aktualisierte Baukosten)	
Steuerung	- Zeitplanung / -management Vorbereitung und Durchführung ÖPP-Vergabeverfahren - Koordinationsaufgaben (z.B. Erstellung / Zusammenführung / Versendung Vergabeunterlagen, Auswertungen, Fragerunden, Verhandlungsgespräche) - Sicherstellung der internen Kommunikation (Projektgruppe Stadt / Beraterteam / ggf. ÖPP-Bieter) - Vor- und Nachbereitung von Sitzungen, Vorbereitung / Begleitung der Vertragsunterzeichnung			Steuerung

Abbildung 41: Exemplarischer Überblick über externe Beratungsleistungen

Verfasser

ÖPP Deutschland AG

Alexanderstr. 3

10178 Berlin

Melanie Kunzmann

bulwiengesa AG

Nymphenburger Str. 5

80335 München

Johannes Krick

Deckblattfoto: www.eintagdeutschland.de / Pierre Adenis

© 2014 ÖPP Deutschland AG – Partnerschaften Deutschland – alle Rechte vorbehalten.

Anhang

- 1. Fragebögen zur Händler- und Kundenbefragung**
- 2. Praxisbeispiele für Realisierungsvarianten**
- 3. Risikoanalyse und –bewertung (Foliensatz vom 21.05.2014)**
- 4. Finanzierung ÖPP (Foliensatz vom 19.05.2014)**
- 5. Effizienzannahmen (Foliensatz vom 30.05.2014)**
- 6. Ergebnisse Markterkundung**

1. Fragebögen zur Händler- und Kundenbefragung

Großmarktverlagerung Köln bis 2020 – Befragung am Freitag, den 21.02.2014 und Dienstag, den 25.02.2014

Der Rat der Stadt Köln hat am 13.12.2007 beschlossen, den bisher in städtischer Regie betriebenen Kölner Großmarkt zu verlagern. Für den heute im Bereich der südlichen Innenstadt gelegenen Markt soll ein modernes Frischezentrum am Stadtrand in Köln-Marsdorf auf einer Fläche zwischen der A1 und der A4 entstehen.

Die Verlagerung des Großmarktes kann nur ein Erfolg werden, wenn die dort zukünftig tätigen Händler einen für die Kunden attraktiven und für sie selbst wirtschaftlichen Warenkorb anbieten.

Die Voraussetzungen für Ihren wirtschaftlichen Erfolg sind damit zugleich auch die Voraussetzungen für den wirtschaftlichen Erfolg des neuen Frischezentrums. Die Stadt Köln hat vor diesem Hintergrund bei der bulwiengesa AG und der ÖPP Deutschland AG eine Studie in Auftrag gegeben, die insbesondere das Geschäftsmodell zum Betrieb des zukünftigen Frischezentrums sowie die notwendige Größe des neuen Frischemarktes analysieren soll. Die Studie soll auch dazu beitragen, die bisherigen Annahmen zur baulichen Konzeption aus Ihrem Blickwinkel kritisch zu hinterfragen.

Im Rahmen einer Befragung der jetzigen Mieter und Kunden auf dem Großmarktgelände wird Ihnen am Freitag, 21.02.2014 ein Fragebogen ausgeteilt, der spätestens am Dienstag, den 25.02.2014 wieder eingesammelt wird.

Wir bitten Sie, den Fragebogen auszufüllen und zur Abgabe bereitzuhalten. Sie helfen uns damit, die Ausstattung und die Größe des Frischemarktes optimal auf Ihre Wünsche und Anforderungen anzupassen. Selbstverständlich unterliegen die Ergebnisse dem Datenschutz; sie werden niemals mit Ihrem Namen in Verbindung gebracht, sondern grundsätzlich nur in Form von allgemeinen Statistiken dargestellt.

Wir bedanken uns schon jetzt für Ihre Mitarbeit!

Für etwaige Fragen steht Ihnen zur Verfügung

bulwiengesa AG: Johannes Krick, 089/232 37637
Stadt Köln, Herr Reiner Ströbelt, 0221/221 24474

Befragung der Händler und Dienstleister auf dem Großmarkt Köln

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir bitten Sie um Ihre Mitarbeit. Wie Sie bereits wissen, plant die Stadt Köln den bisher in städtischer Regie betriebenen Kölner Großmarkt zu verlagern. Für den heute im Bereich der südlichen Innenstadt gelegenen Markt soll ein modernes Frischezentrum am Stadtrand in Köln-Marsdorf auf eine Fläche zwischen der A1 und der A4 entstehen.

Die Verlagerung des Großmarktes kann nur ein Erfolg werden, wenn die dort zukünftigen tätigen Händler einen für die Kunden attraktiven und für sie selbst wirtschaftlichen Warenkorb anbieten.

Die Voraussetzungen für Ihren wirtschaftlichen Erfolg sind damit zugleich auch die Voraussetzungen für den wirtschaftlichen Erfolg des neuen Frischezentrums.

Die Stadt Köln hat daher bei der bulwiengesa AG und der ÖPP Deutschland AG eine Studie in Auftrag gegeben, die insbesondere das Geschäftsmodell zum Betrieb des Frischezentrums sowie die notwendige Größe des neuen Frischemarktes analysieren soll. Diese Studie soll damit auch dazu beitragen, die bisherigen Annahmen zur baulichen Konzeption aus Ihrem Blickwinkel kritisch zu hinterfragen.

Wir möchten Sie deshalb bitten, sich kurz Zeit zu nehmen und die Fragen des vorliegenden Fragebogens zu beantworten.

Uns interessiert sehr, welche Anforderungen und Wünsche Sie an einen neuen Großmarkt bzw. an ein neues Frischezentrum haben. Selbstverständlich werden die Ergebnisse nie in Verbindung mit Ihrem Namen ausgewertet, sondern grundsätzlich nur in Form von allgemeinen Statistiken dargestellt. Bitte füllen Sie den Fragebogen nach Möglichkeit ganz aus, er wird am morgigen Dienstag wieder abgeholt.
Herzlichen Dank für Ihre Mithilfe!

Bei Fragen wenden Sie sich bitte an:

bulwiengesa AG, Johannes Krick, 089-232 37637
Stadt Köln, Herr Reiner Ströbelt, 0221-221 24474

Befragung der Händler und Dienstleister auf dem Großmarkt Köln

- 0 Name des Betriebes, ggf. Objekt-Nr. _____
1. Wie groß ist Ihre bisherige Mietfläche (bitte ankreuzen)?
- a) unter 100 qm
 - b) unter 200 qm
 - c) bis 500 qm
 - e) bis 1.000 qm
 - f) über 1.000 qm
2. Wie viele Mitarbeiter hat Ihr Geschäft (bitte ankreuzen)?
- a) keine weiteren, bin alleine
 - b) 1 bis 5
 - c) 6 bis 10
 - f) mehr als 10
3. Welche Waren und/oder Dienstleistungen bieten Sie an? (bitte ankreuzen)
- a) Obst und Gemüse
 - b) Fleisch/Fisch
 - c) Milchprodukte
 - d) Getränke
 - e) Sonstige Lebensmittel, welche _____
 - f) Agenturleistungen (Rechtsberatung, Versicherung, etc.)
 - g) Logistik
 - h) Lagerung
 - i) Convenience
 - j) Produkte aus eigenem Anbau . wenn ja: welche ?
 - k) Bioware
 - l) Sonstige(s), welche _____
4. Falls Händler: Woher beziehen Sie Ihre Waren? (Mehrfachantworten zulässig, bitte ankreuzen)
- a) aus Köln
 - b) aus dem Umland von Köln
 - c) aus Nordrhein-Westfalen
 - d) aus Deutschland
 - e) aus einem Land der Europäischen Union
 - f) aus Übersee

Befragung der Händler und Dienstleister auf dem Großmarkt Köln

- 5a. Aus welchem Umkreis/Fahrdistanz kommt der Großteil Ihrer Kunden?
_____ (in Minuten)
- 5b. Wenn Sie nun an die Kundenherkunft denken, welche Anteile an der Kundenherkunft haben Ihre Kunden? (bitte teilen Sie die Herkunft prozentual auf, die Summe muss 100 % ergeben)
- a) aus Köln _____
 - b) aus dem Umland von Köln _____
 - c) aus Nordrhein-Westfalen _____
 - d) aus Deutschland _____
 - e) aus einem Land der Europäischen Union _____
6. Zu welchem Kundenkreis gehören Ihre Kunden nach Ihrer Schätzung in etwa (bitte teilen Sie die Herkunft prozentual auf, die Summe muss 100 % ergeben)?
- a) Großhändler _____
 - b) Lebensmittel-Einzelhandel _____
 - c) Gastronomie/Hotellerie _____
 - d) Wochenmarktanbieter _____
 - e) Kantinenbetreiber _____
 - f) Kioskbetreiber _____
 - g) Sonstige, welche _____
7. Blicken Sie einmal zwei Jahre zurück, wenn Sie an Ihre Umsatzentwicklung seither denken, wie bewerten Sie diese? (bitte ankreuzen)
- a) sehr gut bis gut
 - b) befriedigend bis ausreichend
 - c) mangelhaft
8. Planen Sie, Ihr Geschäft auf dem Großmarkt Köln in den nächsten drei Jahren (bitte ankreuzen, wenn relevant)
- a) aufzugeben
 - b) innerhalb des Großmarktes zu verlagern
 - c) vom Großmarkt weg zu verlagern, und zwar nach _____

Befragung der Händler und Dienstleister auf dem Großmarkt Köln

9. Welches sind die Gründe für

- a) die Geschäftsaufgabe _____
- b) die Verlagerung innerhalb des Großmarktes _____
- c) die Verlagerung vom Großmarkt weg _____

10. Welche Standortfaktoren sind für Ihr Geschäft wichtig? (Bitte setzen Sie pro Faktor ein Kreuz in das für Sie passende Feld)

Standortfaktoren/ Bewertung	nicht wichtig	wenig wichtig	wichtig	sehr wichtig
Sauberkeit				
Sicherheit				
Günstige Miete				
Gabelstaplerservice				
Lagertechnik				
Kundenparkplätze				
Mitarbeiterparkplätze				
Lkw-Parkplätze mit Service (Sanitäre Anlagen, Umkleiden, etc.)				
Speditionen vor Ort				
Tankstelle				
Rechtsberatung				
Lagerflächen				
Geeignete Ladenflächen				
Gastronomieservice				
Verpackungsstationen				
Versicherungen vor Ort				
Kundenführung				
Kühlhaus				
Reifekammern				
Anfahrbarkeit				
Zentrales Telefonnetz				
Rangierflächen				
Erreichbarkeit				
Onlinehandel				

Befragung der Händler und Dienstleister auf dem Großmarkt Köln

11. Können Sie sich eine Standortverlagerung Ihres jetzigen Betriebes an den neuen Standort des Frischemarktes in Köln-Marsdorf vorstellen? (Bitte ankreuzen)
- a) Ja, kann ich mir vorstellen!
- b) Nein, eine Standortverlagerung kommt für mich nicht in Frage!
12. Welche Lagevorteile hat aus Ihrer Sicht der neue Standort in Köln-Marsdorf gegenüber dem jetzigen Standort (bspw. Anfahrbarkeit, modernere Funktionsabläufe, neuere Ausstattung, etc...)
- a) keine!
- b) Er hat Vorteile, und zwar...
- _____
- _____
- _____
13. Wären Sie bereit, im neuen Standort bei einer optimalen Ausstattung auch eine höhere Miete in Kauf zu nehmen? Wie hoch dürfte diese Miete maximal ausfallen (Euro/qm/Monat)?
- _____Euro/qm/Monat
14. Welche konkreten Verbesserungen gegenüber der aktuellen Situation würden Ihre Bereitschaft positiv beeinflussen, eine höhere Miete zu zahlen?
- a) Verbesserung der Lagerhaltung / Kühlung,
- b) Verkürzung von Wegen,
- c) Verbesserung der Hygienestandards
- d) Automation
- e) Verlagerung von Dienstleistungen und Teilleistungen
- f) zentrale Müllsammelstelle mit festen Öffnungszeiten
- g) Ausbau gemeinsamer Werbung und Marketingmaßnahmen für den Großmarkt
- h) andere Dienstleistungen
- i) sonstiges – bitte benennen
- _____
- _____

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

Guten Morgen,

Der Rat der Stadt Köln hat am 13.12.2007 beschlossen, den bisher in städtischer Regie betriebenen Kölner Großmarkt zu verlagern. Für den heute im Bereich der südlichen Innenstadt gelegenen Markt soll ein modernes Frischezentrum am Stadtrand in Köln-Marsdorf auf eine Fläche zwischen der A1 und der A4 entstehen.

Zur Begleitung der baulichen Konzeption wurde eine betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie bei der bulwiengesa AG und der ÖPP Deutschland AG in Auftrag gegeben, die insbesondere das Betreibermodell sowie die notwendige Größe des neuen Frischemarktes analysieren soll. In diesem Zusammenhang werden auch die Kunden des Großmarktes befragt.

Dürfen wir Sie kurz befragen?

1. Von wo kommen Sie heute her? Wo sind Sie gestartet?

a) aus Köln, PLZ/Stadtteil _____

b) außerhalb von Köln, aus _____

2. Welche Betriebe/Dienstleister sind heute Ihr Ziel auf dem Großmarkt?

3. Welche Waren und/oder Dienstleitungen kaufen Sie heute ein? (bitte ankreuzen)

a) Obst und Gemüse

b) Fleisch/Fisch

c) Milchprodukte

d) Getränke

e) Convenience/ Tiefkühprodukte

f) Bioprodukte, welche

e) Sonstige Lebensmittel, welche _____

f) Agenturleistungen (Rechtsberatung, Versicherung, etc.)

g) Sonstige(s),

welche _____

4. In welcher Branche arbeiten Sie? Sind Sie

a) Großhändler _____

b) Lebensmittel-Einzelhändler _____

c) Gastronom/Hotelier _____

d) Wochenmarktanbieter _____

e) Kantinenbetreiber _____

f) Kioskbetreiber _____

g) Sonstige, welche _____

5. Wie wichtig sind für Sie die folgenden Faktoren und wie bewerten Sie diese am jetzigen Großmarktstandort? (Kreuz und Schulnoten 1 bis 6)

Standortfaktoren/ Bewertung	nicht wichtig	wenig wichtig	Wichtig	sehr wichtig	Note
Sauberkeit					
Sicherheit					
Kundenparkplätze					
Biowaren					
Waren aus der Region					
LKW-Parkplätze mit Service (Sanitäre Anlagen, Umkleiden, etc.)					
Kundenführung					
Anfahrbarkeit Hallen					
Rangierflächen					
Erreichbarkeit					
Parkgebühren					
Frische des Angebotes					
Frei verhandelbare Preise					
Qualität des Angebotes					
Ware wird zum LKW/Transporter geliefert					
Ware wird zum Betrieb/Geschäft geliefert					
Öffnungszeiten					

6. Kaufen Sie neben dem heutigen Einkauf hier auf dem Großmarkt auch noch in anderen Großhandelseinrichtungen ein (Handelshof, Metro, Möllers, Selgros, sonstige C&C Märkte) oder auf anderen Großmärkten/Frischemärkten ein?

- a) nein
b) ja, Abholgroßhandel, und zwar in (Name und Ort)

- c) ja Großmarkt/Frischemarkt und zwar in (Name und Ort)

- d) ja, ich bestelle die Waren aber Online und lasse sie liefern

7. Das erweiterte Großmarktgelände beherbergt neben dem unter der Regie der Stadt geführten eigentlichen Großmarkt noch eine Reihe weiterer Betriebe, die großmarktähnliche Waren und Dienstleistungen anbieten.

- a) Welche Betriebe auf dem erweiterten Großmarktgelände gehören zu Ihren regelmäßigen oder gelegentlichen Lieferanten?

- b) Ist die räumliche Nähe zu diesen Lieferanten wichtig für Ihr Einkaufsverhalten?

- aa) eher ja
bb) eher nein

- c) Welche Konsequenzen würden Sie ziehen, wenn sich diese Lieferanten nicht im Umfeld des neuen Frischezentrums ansiedeln würden?

- aa) ich würde den Großmarkt seltener anfahren
bb) ich würde die anderen Lieferanten seltener anfahren
cc) ich müsste unter zusätzlichem Zeitaufwand beide Lieferanten aufsuchen
Sonstiges und zwar: _____

8. Würden Sie Ihr Kaufverhalten ändern, wenn der Großmarkt an einen anderen Standort (nach Köln-Marsdorf an den Stadtrand) verlagert wird?

- a) Beeinflusst mich nicht, ich würde den Großmarkt auch in Köln-Marsdorf aufsuchen!
b) Ich würde mein Kaufverhalten ändern und weniger bis gar nicht mehr auf dem Großmarkt einkaufen!

Bei Fragen wenden Sie sich bitte an:

bulwiengesa AG, Johannes Krick, 089-232 37637
Stadt Köln, Herr Reiner Ströbelt, 0221-221 24474
Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

2. Praxisbeispiele für Realisierungsvarianten

Betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie Frischezentrum Köln

Gemischtwirtschaftlich: Frisezentrum Frankfurt a.M.



Daten	Gesellschaftsstruktur
- Baujahr: 2004 - Flächen: Verkaufshalle 23.580 qm, Lagerhalle 16.000 qm, 2 Bürogebäude 2.400 qm, Grundstück 130.000 qm - Händler: 110 Händler - Mitarbeiter: <10 - Ergebnis: 1.110 T€ (2012), 290 T€ (2011)	- Städtisches Grundstück über Erbpacht an Marktgesellschaft übertragen (5%, 1,25 Mio. €) - Bauherr: GmbH (75% Händler – zunächst IG Großmarkt, dann sukzessive 120 einzelne Händler, 25% Stadt) - Betreiber: GmbH (75,1% Händler –, 24,9% Stadt) Einlagen der Händler über Flächenanteil 2 Geschäftsführer (1 Händler, 1 Stadt), Vetorecht der Stadt - Investitionsvolumen 42 Mio. € (Eigenkapital 6,4 Mio.; Fremdkapital über Kommunalkredit 20 J.)
Bewertung	
- Vergleichbare Ausgangssituation zu Köln - relativ geringer Wettbewerb in und um Frankfurt (Ausweichangebote in der Region) - Hoher Abstimmungsbedarf- und aufwand in der Betreibergesellschaft, Händler sehen sich weniger in Eigentümer- als in Mieterfunktion	

Betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie Frischezentrum Köln

Gemischtwirtschaftlich: Frisezentrum Essen



Daten	Gesellschaftsstruktur
- Baujahr: 1981 - Flächen: 94.000 qm - Händler: 60 - Mitarbeiter: <10 - Ergebnis: 820 T€ (2012); 500 T€ (2011)	- Frisezentrum Essen GmbH - Gesellschafter: 1/3 Großmarkt Essen GmbH (Stadt Essen), 1/3 Fleischversorgung Essen e.G. und 1/3 Gilde Frisch-Markt Rhein-Ruhr e.G. - Gründung: 1981
Bewertung	
- Offensichtlich gut funktionierendes gemischtwirtschaftliches Modell - 33 Jahre stabiles Konstrukt - Individuelle Ausgangslage – Partnerschaft unter etablierten Strukturen / Unternehmen auf „Augenhöhe“ - Schwierige Wettbewerbssituation aufgrund starker Konkurrenz in der unmittelbaren Umgebung - Nicht zwangsläufig auf Köln übertragbar, da abweichende Händlerstruktur und –organisation sowie stärkerer Fokus auf Einzelhandel	

Betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie Frischezentrum Köln

Gemischtwirtschaftlich: Hafen Krefeld



Daten	Gesellschaftsstruktur
- Baujahr: 1906 - Flächen: 500 ha - Umschlagsleistung: 3.22 Mio. t - Umsatzerlöse: 5,6 Mio. Euro - Mitarbeiter: 50 - Ergebnis: -105 T€ (2012), -13 T€ (2011)	- Seit 2008 ÖPP-Gesellschaft (Hafen Krefeld GmbH & Co. KG) - Gesellschafter: Stadt Krefeld (51% Geschäftsanteil an Hafen Krefeld Verwaltungs-GmbH als Komplementär und 51% Kommanditanteil an Hafen Krefeld GmbH & Co. KG); Neuss-Düsseldorfer Häfen GmbH & Co. KG (jeweils 49% Beteiligung) - Je ein Geschäftsführer – Letztentscheidungsrecht unter den Geschäftsführern beim privaten Partner (Neuss-Düsseldorfer Häfen) - Vetorecht beider Gesellschafter im Aufsichtsrat
Bewertung	
- Mit der Kooperation wurden Investitionen (Ausbau Hafen- und Bahnumschlagflächen) realisiert und der Mitarbeiterstab ausgebaut „Seit Beginn der strategischen Partnerschaft mit den Neuss-Düsseldorfer Häfen konnte das Defizit jedes Jahr halbiert werden.“ (2011) Jahresabschluss 2011 (-13 T€) und 2012 (-105 T€) leicht im negativen Bereich.	

Betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie Frischezentrum Köln

Investorenmodell: „Großmarkt Saarbrücken“



Daten	Gesellschaftsstruktur
- Baujahr: 1997 - Flächen: Markthalle 5.329 qm, Lagerhalle 1.621 qm, Grundstück 31.311 qm, Stellplätze: 244 (129 Kunden und 115 Mieter), Kühlcontainer - Händler: 20 Import- und Großhandelsfirmen	- Geschlossener Immobilienfonds (DG Anlage 41 Frische-Großmarkt Saarbrücken); Name der Gesellschaft: Heinz Liebherr Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. "Frische-Großmarkt Saarbrücken" KG, Frankfurt am Main - Fondsauflage 1997, Nominelles Eigenkapital EUR 6,4 Mio. € - Investitionsvolumen: 16,5 Mio. € (Eigenkapital: 6,4 Mio. €, Fremdkapital: 10,1 Mio. €) - Assetmanagement: ABIG Immobilien und Verwaltung GmbH
Bewertung	
- Prekäre wirtschaftliche Lage des Immobilienfonds (bilanziell überschuldet): Auszug Geschäftsbericht 2012 „Die zukünftige Verbesserung der Eigenkapitalsituation und die Gewährleistung der Zahlungsfähigkeit der Gesellschaft hängt wesentlich davon ab, ob diese in den nächsten Jahren die leerstehenden Flächen des Fondsobjekts in Saarbrücken zu marktüblichen Bedingungen vermieten kann.“ - Bei voller Privatisierung (Grundstücksverkauf oder Erbpacht) geringe Einflussmöglichkeiten der Stadt auf Realisierung und Angebot (Flächen, Mieten etc.). - Im Konzessionsmodell stärkerer Einfluss der Stadt auf Angebot, jedoch Rückfallrisiko.	

3. Risikoanalyse und -bewertung (Foliensatz vom 21.05.2014)

Betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie Frischezentrum Köln

Melanie Kunzmann (PD)
Berlin, 21.05.2014



Risikoanalyse und -bewertung

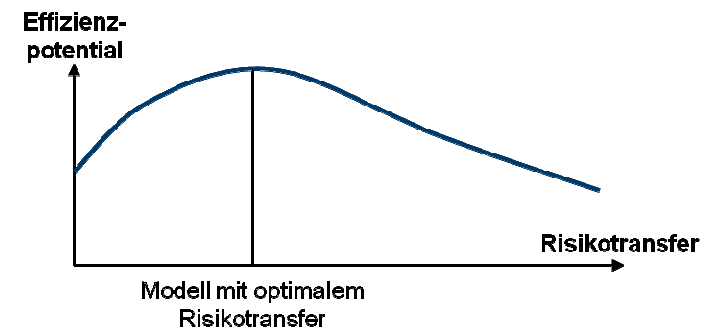


Methodik der Risikoanalyse

Methodik der Risikoanalyse

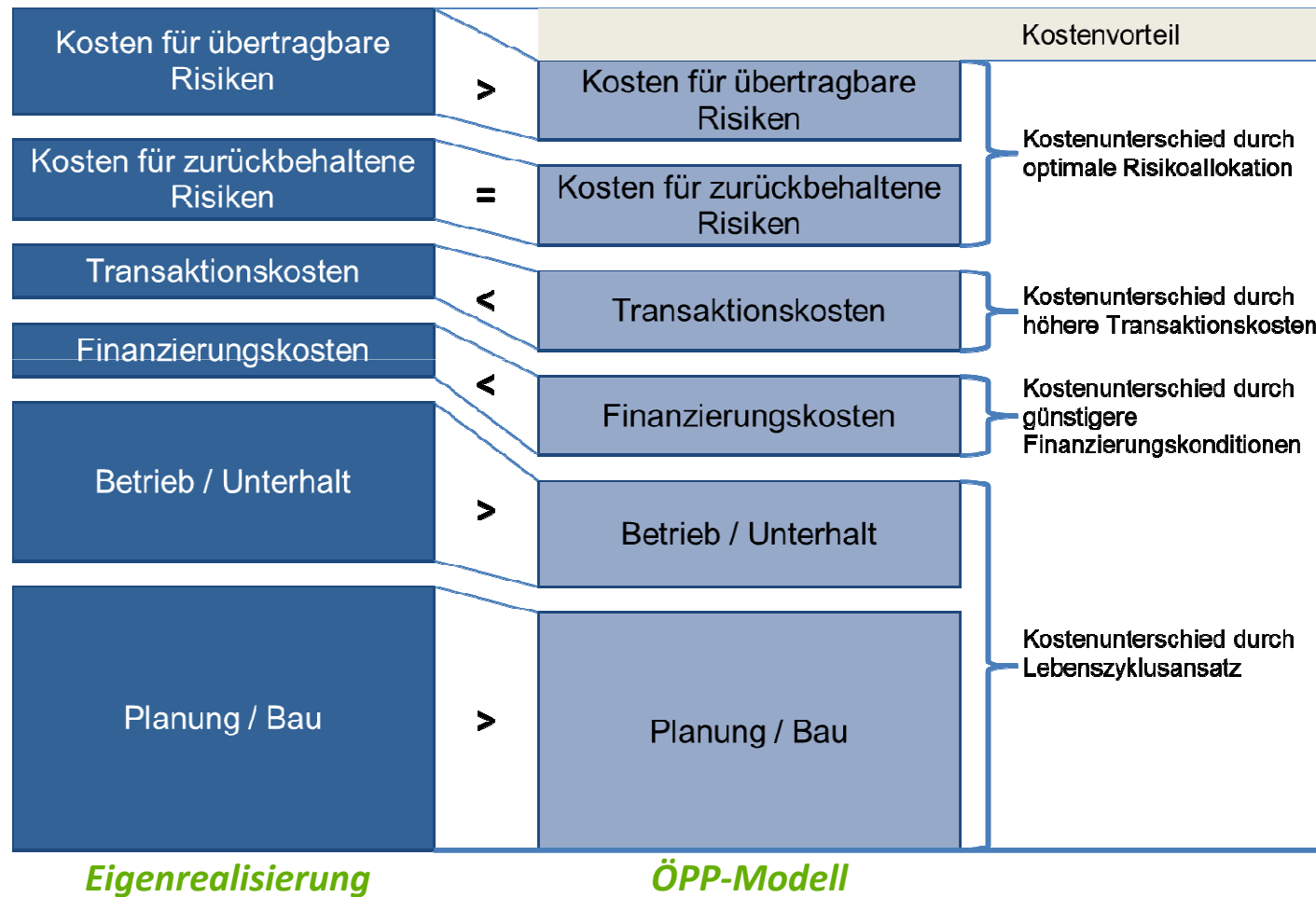
Grundsätze

- Jedes Bauvorhaben birgt Risiken, die zu wesentlichen Kostensteigerungen beim Bau und im Betrieb beitragen können, z.B.
 - Kostensteigerungen durch Planungsfehler
 - Folgekosten von Insolvenzen in der Bauabwicklung
 - Terminüberschreitungen etc.
 - Im Rahmen von alternativen Beschaffungsvarianten (Lebenszyklusmodelle) besteht die Möglichkeit, vertraglich fixiert Risiken auf private Projektpartner zu übertragen.
 - Die Risikoteilung erfolgt unter dem allgemeinen Grundsatz: Jeder trägt das Risiko, das er am besten beherrschen kann.
 - Ziel ist eine optimale Risikoteilung und kein maximaler Risikotransfer
- Bei der Eigenrealisierung liegen die Risiken größtenteils beim Auftraggeber / der Stadt



Methodik der Risikoanalyse

Risikobetrachtung in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung



Methodik der Risikoanalyse

Grundsätze der Risikoteilung

Grundsätze	Beispiele
▪ Risiken der nicht übertragenen Leistungen verbleiben bei der Stadt	▪ Personalkostensteigerungen
▪ Risiken, die nur die Stadt steuern kann, sollten auch nur ihr zugeordnet werden	▪ Bedarf des Frischezentrums mit der vorgesehenen Ausrichtung
▪ Risiken, die der Private vermutlich besser steuern kann, sollten ihm zugeordnet werden; die Risiken werden in die Entgeltforderung des Privaten einkalkuliert	▪ Planungs- und Baurisiken, Bewirtschaftungskosten
▪ Risiken im Zusammenhang mit der Realisierungsform sollten durch geeignete Instrumente abgemildert werden (Sicherheiten/ Bürgschaften, Bonus/Malus, Kündigungsoptionen)	▪ Schlechterfüllung, Insolvenz

Methodik der Risikoanalyse

Grundsätze der Risikoteilung

Grundsätze	Beispiele
▪ Von beiden Seiten nicht steuerbare Risiken sollten entweder – durch Dritte abgesichert, oder – sachgerecht aufgeteilt werden, oder – zur Vermeidung hoher Risikozuschläge in der Entgeltforderung des Privaten bei der Kommune verbleiben	▪ Versicherungen (z.B. Brand, ...) ▪ Vandalismusbudget ▪ nicht erkennbare Schadstoffkontaminationen im Baugrund ▪ Materialpreissteigerungen ▪ Gesetzesänderungen

Methodik der Risikoanalyse

Methodik der Risikobewertung

1. Identifizierung und Gruppierung der projektspezifischen Risiken
2. Bewertung der Risiken für das Modell A (Eigenrealisierung)
3. Ermittlung der Risikofaktoren für die Eigenrealisierung
4. Verteilung der identifizierten Risiken auf die Projektpartner
5. Ermittlung der Risikofaktoren für die Modelle B (ÖPP-Inhabermodell), C (ÖPP-Gemischtwirtschaftliche Gesellschaft) und D (ÖPP-Konzessionsmodell)
 - Bei der Risikobetrachtung sowie deren Bewertung orientiert sich die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung methodisch an den gängigen Leitfäden (u.a. FMK Leitfaden, Leitfäden der PPP-Task Force NRW), wobei Erfahrungswerte der PD einfließen.

Risikobewertung

Eigenrealisierung

Risikobewertung

Modell A: Eigenrealisierung (1)

Risikokategorie	Beschreibung	Orientierungsgröße (Leitfaden PPP-Task Force NRW)	Kostenbereiche
Planungsrisiken	▪ Genehmigungen (keine oder verspätete Erteilung erforderlicher Beschlüsse und Genehmigungen) ▪ Planungsqualität (Genehmigungsfähigkeit der Planung, Vollständigkeit und Fehlerfreiheit der Planung) ▪ Planungsänderungen auf Wunsch der Stadt	5-20%	Planungskosten KG 700

- Durch die hohen baulichen, funktionalen und technischen Anforderungen an das Frischezentrum ist die Planungsaufgabe insgesamt als komplex einzustufen.
- In der KG 700 ist bereits ein pauschaler Kostenansatz für die Planung berücksichtigt, der allerdings keine Risikopuffer enthält.
- Die Genehmigung erfordert zusätzliche vorbereitende Maßnahmen (z.B. Lärmschutz, Umweltgutachten, planungsrechtliche Voraussetzungen). Daraus könnten Verschiebungen im Zeitplan resultieren.
- Daher halten wir folgenden Risikofaktor für angemessen:

Vorschlag: 15 %

Risikobewertung

Modell A: Eigenrealisierung (2)

Risikokategorie	Beschreibung	Orientierungs- größe (Leitfaden PPP-Task Force NRW)	Kostenbereiche
Baurisiken	▪ Baugrundrisiken / Altlasten ▪ Baukostensteigerung (Materialkosten, Konstruktionskosten, Aufwandskosten) ▪ Bauzeitverlängerung (Baupreisindex) ▪ Insolvenz	bis zu 20%	Baukosten KG 200-600

- Die Baukostenermittlung basiert auf einem Kostenrahmen auf Grundlage von Programmflächen und anerkannten Kostenkennwerten (Ermittlung durch DU Diederichs).
- Ein Nutzerkonzept für das Frischezentrum liegt derzeit noch nicht vor.
- Terminrisiken können bei der GU-Vergabe weitgehend auf den Unternehmer übertragen werden.
- Nach heutiger Zeitplanung steht für den Bau ein ausreichender Zeitrahmen zur Verfügung.
- Daher halten wir folgenden Risikofaktor für angemessen:

Vorschlag: 15 %

Risikobewertung

Modell A: Eigenrealisierung (3)

Risikokategorie	Beschreibung	Orientierungs- größe (Leitfaden PPP-Task Force NRW)	Kostenbereiche
Finanzierungs- risiken	▪ Zinsänderungsrisiko ▪ Kapitalbeschaffungsrisiko / Kontrahierungsrisiko ▪ Erweiterter Finanzierungsbedarf		Finanzierungs- kosten

- In der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung wird eine Zinsbindung über den gesamten Betrachtungszeitraum unterstellt.
- Die Zinskonditionen wurden mit entsprechenden Forwards kalkuliert.
- Daher halten wir folgenden Risikofaktor für angemessen:

Vorschlag: 0 %

Risikobewertung

Modell A: Eigenrealisierung (4)

Risikokategorie	Beschreibung	Orientierungsgröße (Leitfaden PPP-Task Force NRW)	Kostenbereiche
Instandsetzungsrisiken	▪ Kostensteigerung durch Mängel nach Ablauf der Gewährleistung (Bauqualität) ▪ Wiederbeschaffungsrisiko (Material, Ersatzteile) ▪ Risiko der unterlassenen Instandsetzung ▪ Vandalismus	10-20%	Instandsetzungskosten

- Am Frischezentrum werden die Anforderungen an die Instandsetzung der technischen Anlagen von besonderer Bedeutung sein.
- Im Vergleich zu anfänglichen Bauleistungen längerer Planungshorizont (30 Jahren), verbunden mit höheren Planungsrisiken.
- In den Kostenannahmen ist eine werterhaltende Instandsetzung unterstellt worden.
- Daher halten wir folgenden Risikofaktor für angemessen:

Vorschlag: 15 %

Risikobewertung

Modell A: Eigenrealisierung (5)

Risikokategorie	Beschreibung	Orientierungsgröße (Leitfaden PPP-Task Force NRW)	Kostenbereiche
Objektmanagementrisiken	▪ Kostensteigerung bei der Verwaltung technischer Objektmanagementleistungen (Aufwands-, oder Personalkostensteigerung) ▪ Mieterbetreuung / Marktleitung	5-20% (vgl. Betriebskostenrisiken)	Objektmanagementkosten

- Das Objektmanagement am Frischezentrum beinhaltet die Verwaltung des technischen Objektmanagements und der kaufmännischen Betreuung des Frischezentrums.
- Der Aufwand des Objektmanagements wird auch durch die Nutzer des Frischezentrums (Händler, Kunden und Lieferanten) beeinflusst. Daraus kann über die Laufzeit Mehraufwand entstehen, der heute nur schwer kalkulierbar ist.
- Daher halten wir folgenden Risikofaktor für angemessen:

Vorschlag: 12 %

Risikobewertung

Modell A: Eigenrealisierung (6)

Risikokategorie	Beschreibung	Orientierungsgröße (Leitfaden PPP-Task Force NRW)	Kostenbereiche
Betriebsrisiken	▪ Störungen im Betriebsablauf (Nutzungseinschränkungen, Personalausfall) ▪ Nutzungsänderungen (Änderungen im Leistungssoll über den Betrachtungszeitraum) ▪ Mengen und Verbräuche / Energiekosten ▪ Änderungen im rechtl. Rahmen ▪ Insolvenzrisiko ▪ Kostensteigerungen (erhöhte Personal- und Sachkosten)	5-20%	Betriebskosten

- Das Nutzungsprofil des Frischezentrums kann insgesamt als komplex eingestuft werden (z.B. starker Kundenverkehr, unterschiedliche technische und hygienische Anforderungen der Nutzer etc.).
- Das Risiko von Nutzungsänderungen ist als mittel bis hoch einzustufen.
- Daher halten wir folgenden Risikofaktor für angemessen:

Vorschlag: 20 %

Risikobewertung

Modell A: Eigenrealisierung (7)

Risikokategorie	Beschreibung	Orientierungsgröße (Leitfaden PPP-Task Force NRW)	Kostenbereiche
Kalkulationsrisiko Mieteinnahmen	- Wesentliche Risiken bestehen in Leerstands- und Ausfallquoten. - Aufgrund der Vorlaufzeit bis zum Bauende (6 Jahre) bestehen Preisrisiken.	k.A.	Mieteinnahmen

- Im Zuge einer Analyse der Stadt zu Mietausfällen am derzeitigen Großmarkt in den letzten Jahren wird in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung ein Mietausfallwagnis in Höhe von 8% angesetzt.
- Die Leerstandsquote am derzeitigen Großmarkt liegt bei durchschnittlich etwa 3%. Dieser Ansatz wird auch am neuen Frischezentrum unterstellt. (im Berechnungsmodell wird dieses Risiko im Bereich der Einnahmenkalkulation berücksichtigt)
- Die Preisrisiken sind in der Berechnung im Rahmen der Indexierung berücksichtigt.
- Daher halten wir folgenden Risikofaktor für angemessen:

Vorschlag: 11 %

Risikoteilung

Risikoteilung

Eigenrealisierung vs. ÖPP-Modelle

- Die zuvor beschriebenen Risiken liegen bei der Eigenrealisierung zu 100% bei der Stadt. Die vorgeschlagenen Risikofaktoren spiegeln daher die Risikosphäre der Stadt wider.
- In den Modellen B, C und D können aufgrund der Einbindung von privaten Partnern Risiken teilweise oder vollständig übertragen werden.
- Dabei gilt der Grundsatz: Jeder trägt das Risiko, das er am besten beherrschen kann.
- Die Risikoübertragung wird in den ÖPP-Verträgen geregelt und basiert im Wesentlichen auf folgenden Vertragselementen:
 - Pauschalpreise inkl. Fertigstellungs- und Inbetriebnahmetermine
 - Ergebnisorientierte Leistungsbeschreibung
 - Vereinbarung von Service-Levels
 - Leistungsorientierte Vergütung (z.B. Malussysteme)

Risikoteilung

Übertragung von Risiken (1)

		ÖPP-Inhabermodelle		ÖPP-Konzessionsmodell	
		ÖH	Privater	ÖH	Privater
Planungsrisiken	Genehmigungen	X	X		X
	Planungsqualität		X		X
	Planungsänderungen	X	X	X	X
		20%	80%	10%	90%
Baurisiken	Baugrund	X	x		X
	Baukosten		X		X
	Bauzeit		X		X
	Insolvenz	x	X	x	X
		15%	85%	10%	90%
Instandsetzungs- risiken	Instandsetzungskosten		X		X
	unterlassene Instandsetzung		X		X
	Wiederbeschaffung		X		X
	Vandalismus	X	X		X
		10%	90%	0%	100%

Risikoteilung

Übertragung von Risiken (2)

		ÖPP-Inhabermodelle		ÖPP-Konzessionsmodell	
		ÖH	Privater	ÖH	Privater
Objektmanage- mentrisiken (Stadt)	Verwaltung (techn. Objektman.)	X	---	X	---
	Vermietung / Mieterbetreuung / Marktleitung	X	---	---	---
		100%	0%	100%	0%
Objektmanage- mentrisiken (Privater)	Verwaltung (techn. Objektman.)	x	X	---	X
	Vermietung / Mieterbetreuung / Marktleitung	---	---	x	X
		5%	95%	5%	95%
Betriebsrisiken	Betriebsqualität		X		X
	Nutzungsänderungen	X		X	
	Mengen / Verbräuche	x	X	x	X
	Änderungen rechtl. Rahmen	X	X	x	X
	Insolvenz		X		X
	Betriebskosten		X		X
		30%	70%	15%	85%

Risikoteilung

Übertragung von Risiken (3)

		ÖPP-Inhabermodelle		ÖPP-Konzessionsmodell	
		ÖH	Privater	ÖH	Privater
Kalkulationsrisiko Mieten	Leerstand	X			X
	Mietausfall	X			X
		100%	0%	0%	100%

Risikobewertung

ÖPP-Modelle

Risikobewertung

ÖPP-Modelle

- Da bei optimaler Risikoübertragung derjenige das Risiko trägt, der es besser beherrschen kann, wird der an den ÖPP-Partner übertragene Risikoanteil mit einem pauschalen Effizienzansatz in Höhe von 50% berechnet.
- Exkurs:
Darüber hinaus können im Rahmen von ÖPP-Modellen Effizienzen über den Lebenszyklus und durch die Einbindung privaten Knowhows generiert werden:
 - Schnittstellenminimierung aufgrund der Übertragung von Planungs-, Bau-, Finanzierungs- und Betriebsleistungen in einem Paket
 - Bessere Steuerungsmöglichkeiten aufgrund der Erfahrung privater Unternehmen mit Planung und Bau sowie gebäudebezogenen Betriebsleistungen bei Handels-, Logistik- und Bürogebäuden
- Hinweis: In Bezug auf die Risikobewertung werden die ÖPP-Modelle B und C nicht unterschieden, da durch die Minderheitsbeteiligung der Stadt an der ÖPP-Projektgesellschaft im ÖPP-Inhabermodell C keine Rückverlagerung von Risiken stattfinden sollte. Die Beteiligung der Stadt wirkt sich dann lediglich auf den Aufwand zur Projektbegleitung bei der Stadt und auf die Schnittstellen zwischen Stadt und privatem Partner aus.

Risikobewertung

ÖPP-Modelle

- Aus den Ansätzen zur Risikobewertung der Eigenrealisierung und zur Risikoteilung im Rahmen der ÖPP-Modelle resultieren die folgenden gerundeten Risikofaktoren:

	Eigenrealisierung	ÖPP-Inhabermodelle	ÖPP-Konzessionsmodell
Planungsrisiken	15%	9%	8,3%
Baurisiken	15%	8,6%	8,3%
Instandsetzungsrisiken	15%	8,3%	7,5%
Objektmanagement- risiken (Stadt)	12%	12%	12%
Objektmanagement- risiken (Privater)	---	6,3%	6,3%
Betriebsrisiken	20%	13%	11,5%
Kalkulationsrisiko Mieten (Mietausfall)	8%	8%	4%

4. Finanzierung ÖPP (Foliensatz vom 19.05.2014)

Betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie Frischezentrum Köln

Melanie Kunzmann (PD)
Berlin, 19.05.2014



Finanzierung ÖPP



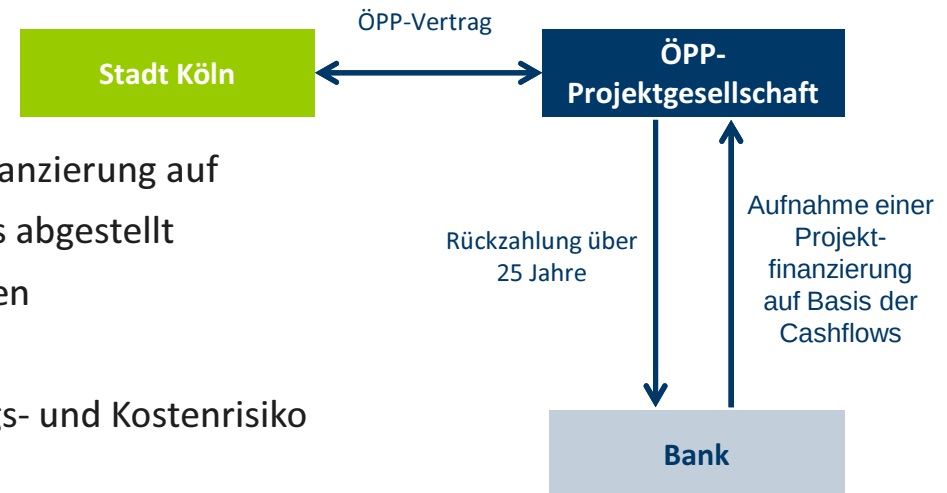
Finanzierung ÖPP

Gegenüberstellung Modellvarianten

Finanzierung ÖPP

Variante 1: Projektfinanzierung

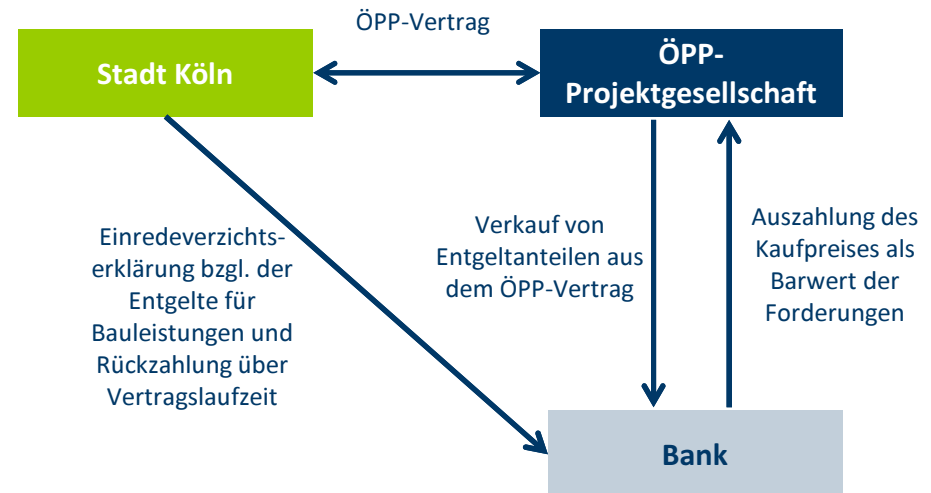
- Grundzüge der Finanzierungsvariante
 - Die Projektgesellschaft nimmt eine Projektfinanzierung auf
 - Die Finanzierung wird allein auf die Cashflows abgestellt
 - Das lfd. Entgelt bezieht sich auf alle Leistungen
- Risikoverteilung
 - Die Projektgesellschaft trägt das Finanzierungs- und Kostenrisiko
 - Privater bringt Eigenkapital ein
- Konditionierung
 - Kreditaufnahme zu gewerbl. Konditionen zzgl. Strukturierungs- und Bearbeitungsgebühr
- Bewertung
 - das Finanzmodell der Projektgesellschaft sichert ausreichende Cashflows zur Bedienung aller Verpflichtungen während der Laufzeit
 - Eignung insbesondere für große Investitionsvolumina
 - umfangreiche Prüfung mit entsprechendem Vorlauf durch die Bank
 - Haftungsbeschränkung auf die Projektgesellschaft
 - Kein Rückgriff durch die Bank auf die Stadt möglich



Finanzierung ÖPP

Variante 2: Forfaitierung mit Einredeverzicht

- Grundzüge der Finanzierungsvariante
 - Die ÖPP-Projektgesellschaft verkauft den gestundeten Werklohn an die Bank
 - Die Bank zahlt den Barwert der Forderungen als Kaufpreis
 - Die Stadt erklärt Einredefreiheit bzgl. erbrachter, abgerechneter und abgenommener Bauleistungen (Baustate)
 - In Höhe der verkauften Forderungen zahlt die Stadt an die Bank
- Konditionierung
 - Zins der Barwertberechnung auf kommunalkreditähnlicher Basis
- Bewertung
 - Eignung auch für kleinere Investitionsvolumina, vielfach erprobtes Modell für ÖPP-Vorhaben
 - kostenorientierte Risikoverteilung zwischen Privatem und der Stadt (Kombination eines privatwirtschaftlichen Finanzierungsmodells mit den Vorteilen kommunaler Konditionen)
 - Rückgriff durch die Bank auf die Stadt im Bereich der Finanzierungsentgelte



Finanzierung ÖPP

Variante 3: kommunale Langfristfinanzierung

- Grundzüge der Finanzierungsvariante
 - Bauzeitfinanzierung durch den privaten Partner über eine gewerbliche Bauzwischenfinanzierung
 - Aufnahme eines Kommunalkredites für die Langfristfinanzierung der Investitionen nach Abnahme der Bauleistungen
 - Hinweis: im Rahmen dieser Finanzierung ist darüber hinaus denkbar, dass der Kommunalkredit schrittweise bereits während der Bauzeit in einzelnen Tranchen aufgenommen wird
- Konditionierung
 - Kommunalkreditkonditionen
- Bewertung
 - Eignung für Vorhaben, für die ausreichend öffentliche Mittel zur Verfügung stehen
 - Strikt kostenorientierte Risikoverteilung zwischen Privatem und der Stadt (weiter eingeschränkte Risikoverlagerung als bei der Forfaitierung)
 - Lebenszyklusansatz bleibt aufgrund der privaten Bauzeitfinanzierung grundsätzlich erhalten, aber Anreize des Privaten im Bau werden im Vergleich zur privaten Langfristfinanzierung weiter eingeschränkt
 - Stadt trägt das Risiko der Finanzierungskosten

Finanzierung ÖPP

Gegenüberstellung der Finanzierungsvarianten - 1

Projektfinanzierung	Forfaitierung mit Einredeverzicht	Kommunale Langfristfinanzierung
▪ Sehr weitgehende Risikoübertragung Bau ▪ Volle Risikoübertragung Finanzierungskosten ▪ 100% private Bauzeitfinanzierung ▪ 100% private Langfristfinanzierung	▪ Weitgehende Risikoübertragung Bau ▪ Volle Risikoübertragung Finanzierungskosten ▪ 100% private Bauzeitfinanzierung ▪ Kommunale besicherte Langfristfinanzierung	▪ Weitgehende Risikoübertragung Bau ▪ Keine Übertragung Risiko der Finanzierungskosten ▪ 100% private Bauzeitfinanzierung ▪ 100% kommunale Langfristfinanzierung

Finanzierung ÖPP

Gegenüberstellung der Finanzierungsvarianten - 2

Projektfinanzierung	Forfaitierung mit Einredeverzicht	Kommunale Langfristfinanzierung
Vorteile: ▪ sehr weitgehende Risikoverlagerung auf den Privaten ▪ Einbindung privaten Eigenkapitals ▪ Umfassende Lebenszyklusorientierung	Vorteile: ▪ einfachere Abwicklung ggü. Projektfinanzierung ▪ Senkung der Finanzierungskosten ggü. Projektfinanzierung ▪ Risikoübertragung über den Lebenszyklus bleibt möglich	Vorteile: ▪ einfachere Abwicklung ggü. Projektfinanzierung ▪ kommunale Finanzierungsbedingungen
Nachteile: ▪ sehr hoher Aufwand beim Privaten und bei der Stadt ▪ hohe Finanzierungskosten	Nachteile: ▪ ggü. Projektfinanzierung keine maximale Risikoübertragung ▪ ggü. Eigenfinanzierung vergleichbare Risikoposition aber leicht höhere Finanzierungsbedingungen	Nachteile: ▪ Risikoübertragung über den Lebenszyklus weiter eingeschränkt

5. Effizienzannahmen (Foliensatz vom 30.05.2014)

Betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie Frischezentrum Köln

Berlin, 30.05.2014



Effizienzannahmen ÖPP



Effizienzannahmen ÖPP

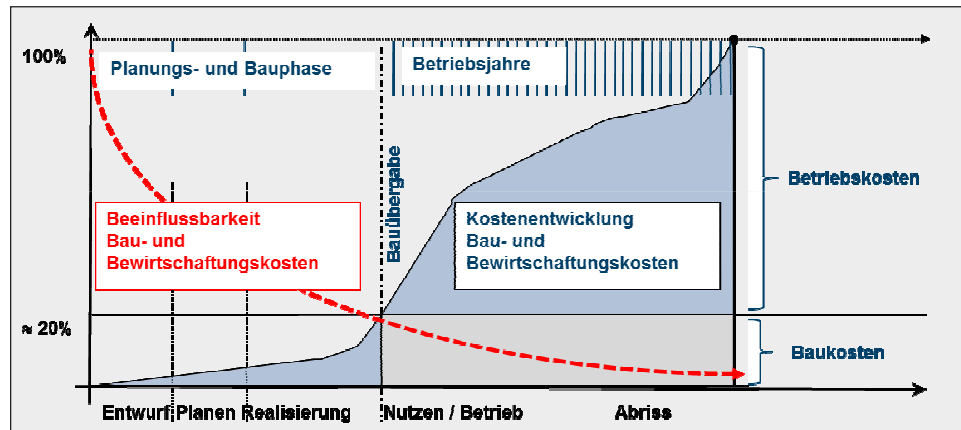
Grundlagen zur Kostenkalkulation in den ÖPP-Modellen

- Im Rahmen von ÖPP-Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bestehen grundsätzlich für die Kalkulation von Kosten in den zu untersuchenden ÖPP-Modellen 2 Ansätze:
 - Ansatz von individuell ermittelten absoluten Kostenkennwerten / Benchmarks oder
 - Ansatz von relativen Effizienzfaktoren bezogen auf die Kostenansätze im Modell der Eigenrealisierung
- Aufgrund der Individualität des der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zugrundeliegenden Gebäudes (Großmarkt / Frischezentrum) sowie der individuellen Nutzung (Mietermix) ist die Ermittlung absoluter privatwirtschaftlicher Benchmarks nicht mit angemessenem Aufwand möglich.
- Daher wird für die vorliegende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung in den überwiegenden Leistungsbereichen auf die Methode der sachgerechten Ableitung von relativen Effizienzfaktoren zurückgegriffen.

Effizienzannahmen ÖPP

Grundlagen zu Effizienzannahmen

- Die Baukosten machen (nur) rd. 20 % der Gesamtkosten einer baulichen Investition über den „Lebenszyklus“ aus.
- Die Beeinflussbarkeit der Betriebskosten ist in der Phase der Entwicklung und Planung am größten!



- Wirtschaftlichkeit entsteht, wenn die Folgekosten einer Beschaffung bereits in der Planungsphase erkannt und (vor-) gesteuert werden (Lebenszyklusmodell).
- Die Wirtschaftlichkeit wird optimiert, wenn Schnittstellen beseitigt und alle Leistungen „aus einer Hand“ erbracht werden.

Effizienzannahmen ÖPP

Grundlagen zu Effizienzannahmen

- Im Vergleich zur konventionellen Beschaffung, bei der einzelne Leistungen meist auch separat vergeben werden, ergeben sich in ÖPP-Modellen Effizienzvorteile durch eine optimale Risikoallokation, durch eine anreizorientierte Vergütung sowie durch die im Wettbewerb stehende Gesamtwirtschaftlichkeit aller übertragenen Leistungen (Lebenszyklusansatz).
 - Ferner ermöglicht das Vergaberecht öffentlichen Auftraggebern im Rahmen von ÖPP-Projekten, Angebote privater Bieter in einem regulären Verhandlungsverfahren funktional und qualitativ unter Wettbewerbsbedingungen zu optimieren, sodass aus Sicht des Auftraggebers wirtschaftlich optimale Angebote erzielt werden können.
- Unter diesen Rahmenbedingungen lassen sich sowohl die Planungs- und Baukosten als auch die Nutzungskosten nachhaltig unter hoher Kostensicherheit reduzieren.
- Diese theoretischen Vorteile einer ÖPP-Beschaffung werden durch die Projektdatenbank bestätigt, die die PD im Auftrag des BMVBS führt. Danach weisen bereits realisierte ÖPP Hochbauprojekte Kosteneffizienzpotentiale sowohl für Bau als auch Betriebs- und Instandhaltungsleistungen einschließlich der übrigen Kostenbestandteile von bis zu 20 % auf. *
 - **Die Grundlagen der Effizienzannahmen sind in allen untersuchten Modellvarianten identisch!**

* Die Projektdatenbank umfasst mehr als 170 durchgeführte ÖPP Hochbauprojekte in Deutschland (seit 2002) und vergleicht u.a. die Ergebnisse der endverhandelten ÖPP Angebote bei Vertragsschluss mit der kalkulierten Eigenrealisierung.

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Planungs- und Bauleistungen:

- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - weniger Schnittstellen zwischen Planung und Bau durch Erbringung von Planungs- und Bauleistungen im eigenen Unternehmen (interne Risikoaufschläge entfallen)
 - Unternehmer steht im Angebotsverfahren im Preis- und Leistungswettbewerb
 - durch seine fachliche Expertise wird er versuchen, die Angebotskosten bei gleichzeitiger Erfüllung der Anforderungen der Outputspezifikation zu reduzieren
 - dieser Vorteil wird evtl. teilweise durch kalkulierte Koordinationsaufschläge für Nachunternehmerleistungen aufgezehrt
- Projektspezifische Vor- und Nachteile:
 - Erfahrungsgemäß lassen sich die Effizienzpotenziale von ÖPP in Neubauprojekten auf Grundstücken mit relativ geringen Bodenrisiken optimal realisieren.
 - Die gewählte Finanzierungsart der Projektfinanzierung gewährleistet optimale Risiko- und Anreizstrukturen
 - Für die Gebäudeart „Logistik- / Großhandel- /Halleninfrastruktur“ fehlen umfassende Erfahrungswerte mit ÖPP-Modellen
- Vorschlag / Empfehlung zum Ansatz eines Effizienzfaktors für die ÖPP-Modelle:

Vorschlag: 15 %

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Finanzierung:

- Die Kosten der Finanzierung sind in die Berechnung als absolute Werte eingeflossen. Ein relativer Effizienzansatz ist demnach entbehrlich.
- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - Allgemein verfügt die öffentliche Hand über eine Maximale Bonität aus Sicht von Finanzinstituten. Jedweder Leistungsübertrag auf Private führt somit zwangsläufig zu höheren Finanzierungskonditionen, welche es gilt durch Effizienzgewinne in anderen Leistungsbereichen zu kompensieren.
 - In Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen werden Finanzierungskonditionen zinsgesichert und unter Ansatz von Forwards auch Risikobehaftet kalkuliert.
- Projektspezifische Vor- und Nachteile:
 - Die gewählte Finanzierungsform der Projektfinanzierung überträgt ein Maximum an Risiko auf die private Seite und damit auch auf die beteiligten Finanzinstitute. Dieser Risikotransfer führt im Vergleich zur kommunalen Finanzierung zu höheren Finanzierungskonditionen.
 - Zusätzlich fallen bei der Projektfinanzierung Kosten für die Projektprüfung (Due Dilligence) und Kosten für zusätzliche Sicherheiten (Bürgschaften) auf privater Seite an.

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Instandsetzung:

- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - da im gesamten Lebenszyklus von Bauwerken die Betriebskosten die Baukosten deutlich übersteigen, wird der Unternehmer zukünftige Kosten durch die Wahl geeigneter Technik, Materialien, Qualitäten und Konstruktionen bereits in der Planungs- und Bauphase optimieren
 - dadurch sind nachhaltige Einsparungen in der Betriebsphase erreichbar
 - Weiter, vgl. Anmerkungen zu Planungs- und Baukosten
- Projektspezifische Vor- und Nachteile:
 - Vgl. Anmerkungen zu Planungs- und Baukosten
- Vorschlag / Empfehlung zum Ansatz eines Effizienzfaktors für die ÖPP-Modelle:

Vorschlag: 15%

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Betriebsleistungen – Versorgung (Wasser, Wärme, Kälte, Strom):

- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - Vgl. Anmerkungen zur Instandsetzung
- Projektspezifische Vor- und Nachteile:
 - In der Verkaufshalle wird der private Partner für den Anschluss aller Mietflächen zuständig sein. Die Kosten des Verbrauches trägt jeweils der Mieter, der die Energie nutzt.
 - Effizienzvorteile sind bei der Versorgung der Gemeinflächen und Büroflächen zu erwarten, da in den ÖPP-Verträgen i.d.R. Anreizsysteme in den Vergütungsregelungen vereinbart werden, die eine Partizipation des Unternehmers an Einsparungen vorsehen.
 - Erfahrungsgemäß liegen technisch bedingt die größten relativen Effizienzpotenziale im Wärmeenergiebereich (Gebäudedämmung, Fenster- und Tortechnik, Heiztechnik, Steuerung des Nutzerverhaltens etc.)
 - im Bereich Strom und Wasser gehen Einsparungen i.d.R. mit aufwendigeren techn. Einrichtungen einher (z.B. LED, Sensorik, Automation etc.).
- Vorschlag / Empfehlung zum Ansatz eines Effizienzfaktors für die ÖPP-Modelle:

Vorschlag: Heizenergie 10%; Strom und Wasser 5%

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Betriebsleistungen – Entsorgung (Abwasser, Regenwasser, Abfall):

- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - Vgl. Anmerkungen zur Instandsetzung
- Projektspezifische Vor- und Nachteile:
 - Im Bereich des Abwassers entsprechen die Effizienzen dem Bereich Wasser
 - Beim Regenwasser bestehen keine maßgeblichen Effizienzpotenziale im ÖPP-Modell
 - Beim Abfall bestehen ggf. bei der Sammlung und Trennung Effizienzpotenziale durch optimierte Nutzersteuerung (technisch geführt)
- Vorschlag / Empfehlung zum Ansatz eines Effizienzfaktors für die ÖPP-Modelle:

Vorschlag: Abwasser 5%; Regenwasser 0%; Abfall 5%

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Betriebsleistungen – Reinigung und Pflege (Gebäude, Außenanlagen):

- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - Vgl. Anmerkungen zur Instandsetzung
- Projektspezifische Vor- und Nachteile:
 - im Bereich der Reinigung bestehen relativ große Effizienzpotenziale durch die Optimierung von Geometrie und Materialien → Reduzierung des Reinigungsaufwands
 - bessere Steuerung von Schnittstellen durch Gesamtleistungspaket aus einer Hand
 - Tariffreiheit (eingeschränkt) , anreizorientierte Vergütung möglich
- Vorschlag / Empfehlung zum Ansatz eines Effizienzfaktors für die ÖPP-Modelle:

Vorschlag: 10%

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Betriebsleistungen – Inspektion und Wartung:

- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - Grundsätzlich bestehen in diesem Leistungsbereich keine Effizienzpotenziale, da der Leistungsinhalt und die Kosten weitestgehend extern vorbestimmt sind.
 - Im personellen Bereich bestehen ggf. Effizienzen in der Tariffreiheit (eingeschränkt)
- Vorschlag / Empfehlung zum Ansatz eines Effizienzfaktors für die ÖPP-Modelle:

Vorschlag: 0%

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Betriebsleistungen – Sicherheits- und Überwachungsdienst:

- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - Vgl. Anmerkungen zur Instandsetzung
- Projektspezifische Vor- und Nachteile:
 - Es bestehen Effizienzpotenziale durch die technische Optimierungen und damit Einsparungen im personellen Bereich
 - bessere Steuerung von Schnittstellen durch Gesamtleistungspaket aus einer Hand
 - Tariffreiheit (eingeschränkt) , anreizorientierte Vergütung möglich
- Vorschlag / Empfehlung zum Ansatz eines Effizienzfaktors für die ÖPP-Modelle:

Vorschlag: 10%

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Betriebsleistungen – Abgaben und Sonstiges:

- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - Bei Abgaben bestehen keine Effizienzpotenziale, da der Leistungsinhalt und die Kosten weitestgehend extern vorbestimmt sind.
 - Im personellen Bereich bestehen ggf. Effizienzen in der Tariffreiheit (eingeschränkt)
 - Die privatwirtschaftlichen Anreizstrukturen sowie die Wettbewerbssituation der Angebotskalkulation werden die Kosten im Bereich Sonstiges reduzieren.
- Vorschlag / Empfehlung zum Ansatz eines Effizienzfaktors für die ÖPP-Modelle:

Vorschlag: Abgaben 0%; Sonstiges 10%

Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Objektmanagement:

- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - Die privatwirtschaftlichen Strukturen, die Anreizmechanismen im ÖPP-Vertragswerk sowie die Wettbewerbssituation bei der Angebotskalkulation werden die Kosten nachhaltig reduzieren.
 - Im personellen Bereich bestehen ggf. Effizienzen in der Tariffreiheit (eingeschränkt)
- Vorschlag / Empfehlung zum Ansatz eines Effizienzfaktors für die ÖPP-Modelle:

Vorschlag: 10%

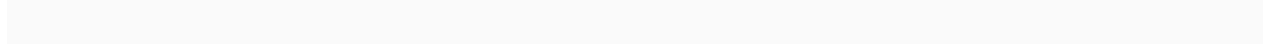
Effizienzannahmen ÖPP

Vor- und Nachteile der ÖPP-Modelle

Transaktionskosten:

- Die Transaktionskosten sind in die Berechnung als absolute Werte eingeflossen (vgl. E-Mail vom 30.05.2014). Ein relativer Effizienzansatz ist demnach entbehrlich.
- Allgemeine Vor- und Nachteile:
 - In den ÖPP-Modellen ergeben sich Mehrkosten durch höhere Vorbereitungskosten aufgrund der Komplexität des Leistungsgegenstands

6. Ergebnisse Markterkundung



Markterkundung

Frischezentrum Köln Betriebswirtschaftliche Machbarkeitsstudie

Zusammenfassung der Aussagen

1) Halten Sie das Projekt in Bezug auf Größe, Laufzeit, Leistungsgegenstand und Schnittstellen zu den städtischen Leistungen grundsätzlich für ein ÖPP-Modell geeignet?

- Ja, das Vorhaben ist ÖPP-geeignet, aber die Herausforderung liegt in der Ausgestaltung der Schnittstellen zur Eigenleistung der Mieter (z.B. Anforderungen an technische Anschlüsse, unterschiedlicher Bedarf an Medien wie z.B. Kälte)
- Schnittstellen zu städtischen Leistungen werden nicht als problematisch angesehen; Leistungen der Stadt sind sogar sinnvoll, da spezielles Markt-Know-How vorhanden ist; gerade die Kompetenz für hoheitliche Aufgaben sollte die Stadt weiterhin übernehmen.
- Das Modell wird als idealtypisches ÖPP-Modell eingestuft, bauliche oder planerische Bedenken bestehen nicht
- Sehr gute ÖPP-Eignung; hochinteressantes Vorhaben
- Größe und Laufzeit, Leistungsgegenstand und Schnittstellen zu den städtischen Leistungen der Marktaufsicht und Vermietung sind generell ÖPP-geeignet
- Hervorragende ÖPP-Eignung (Laufzeit, Volumen, Effizienzpotenziale über den Lebenszyklus)
- Bei Bau einer „leeren“ Halle (Ausbau durch die Mieter) sind die Effizienzmöglichkeiten evtl. leicht eingeschränkt
- ÖPP-Eignung im ÖPP-Inhabermodell mit Forfaitierung mit Einredeverzicht gegeben, sehr viele Lebenszykluselemente enthalten
- ÖPP-Konzessionsmodell wird sehr kritisch gesehen; scheint nicht marktgängig, Auslastungsrisiken nur schwer kalkulierbar, voraussichtlich geringer Investorenmarkt
- ÖPP-Konzessionsmodell grundsätzlich möglich, hängt aber stark von dann vorliegendem Markt ab; langfristige Tendenz müsste bei Ausschreibung intensiv geprüft werden

2) Hätten Sie grundsätzlich Interesse, sich an einem ÖPP-Vergabeverfahren für das Vorhaben Frischezentrum Köln als Bieter zu beteiligen?

- Grundsätzlich ja, außer beim ÖPP-Konzessionsmodell; technische Aufgabe kann geleistet werden
- Die Herausforderung liegt darin, die technischen Schnittstellen in der Leistungsbeschreibung sauber zu definieren.
- Sehr hohes Interesse an einer Beteiligung bei einem ÖPP-Inhabermodell mit Forfaitierung mit Einredeverzicht
- Generell ja, sehr schöne Größenordnung; Beteiligung an einem Vergabeverfahren hängt von Ausgestaltung ab
- ÖPP-Inhabermodell lässt größten Wettbewerb vermuten
- Je nach Ausgestaltung Interesse am ÖPP-Inhabermodell mit Forfaitierung mit Einredeverzicht
- ÖPP-Konzessionsmodell wird sehr kritisch gesehen, voraussichtlich Ausschlusskriterium für Beteiligung an einem Vergabeverfahren (über 30 Jahre Vermietungsrisiko nicht tragbar, da Markt nur begrenzt einschätzbar -> Risiko der Langfristigkeit der Nutzung)
- ÖPP-Konzessionsmodell wird kritisch gesehen, geringe Chancen, dass Markt dafür vorhanden ist (Auslastungsrisiko) -> Banken werden Aufschlag verlangen, wenn Cashflow langfristig nicht gesichert ist
- Evtl. auch Interesse am ÖPP-Konzessionsmodell (je nach dann vorliegender Marktlage -> heute Anlagedruck, es werden langfristige Anlagemöglichkeiten gesucht)

3) Wie schätzen Sie die Chancen und Risiken einer gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft ein?

- Beim Konzessionsmodell denkbar (für Leistungen der Marktaufsicht und um Mieteinkünfte zu sichern)
- Beim Konzessionsmodell durchaus sinnvoll, da Risiken verteilt und Kostenbeteiligung der Stadt möglich ist (wirtschaftliche Freiheiten für Hauptrisikoträger muss gewahrt sein)
- Beim Inhabermodell ist der Sinn einer städtischen Beteiligung nicht verständlich, da es um rein gebäudebezogene Dienstleistungen geht
- Warum sollte die Stadt ein Interesse an der Beteiligung haben?
- kein struktureller wirtschaftlicher Vorteil erkennbar
- Informations- und Einsichtsrechte können auch im ÖPP-Projektvertrag geregelt werden, dazu ist keine Beteiligung notwendig

- Konstruktion wird teurer und komplizierter -> evtl. Reduzierung des Wettbewerbs durch Beteiligung der Stadt -> besser auf Leistungskern konzentrieren
- Gemischtwirtschaftliche Gesellschaft ist im Rahmen einer Minderheitsbeteiligung grundsätzlich denkbar
- Informationsrechte könnten auch in Verträgen definiert werden -> keine Minderheitsbeteiligung notwendig
- Generell ja, aber Chancen werden als gering eingestuft, da größere Risiken (Schnittstellen, Kommunikationsaufwand, evtl. unternehmerische Risiken)
- Macht Wettbewerb unattraktiver, weniger Bewerber, macht Angebote teurer
- eher Nachteile als Vorteile
- Beteiligung nur aufgrund von Information nicht sinnvoll
- Gemischtwirtschaftliche Gesellschaft wird ungern gesehen, ist aber bei entsprechendem Leistungstransfer von beiden Seiten grundsätzlich möglich

4) Unter welchen Bedingungen können Sie sich die gemischtwirtschaftliche Gesellschaft vorstellen (z.B. Anteil der städtischen Beteiligung, Auskunfts- und Informationsrechte, Mitbestimmungsrechte etc.)?

- Kein Hindernis, sich an dem Verfahren zu beteiligen, solange die Stadt Ihre Verantwortung, die aus der Beteiligung resultiert wahrnimmt; Entscheidungen der Stadt über Leistungserbringung müssen von ihr verantwortet werden
- evtl. nach Fertigstellung der Bauleistung komplette Übernahme der Betriebsgesellschaft durch die Stadt (100%) – lieber als gemischte Gesellschaft; während der Bauzeit keine maßgebliche Beteiligung sinnvoll, da ansonsten kein ÖPP
- primär Minderheitsbeteiligung sinnvoll, es sei denn Stadt trägt Großteil der Risiken
- schwierig wäre Vetorecht bzw. Mehrheitsbeteiligung -> reduzierte Entscheidungsfreiheit zur Leistungserbringung für den privaten Partner -> reduziert Planungssicherheit
- Mehrheitsbeteiligung eher schwierig
- Minderheitsbeteiligung denkbar (Informationsrechte, Vetorechte dürfen nicht zur Blockade führen) -> voraussichtlich höherer Aufwand
- Denkbar ist ein Modell, in dem das Auslastungsrisiko nicht der private Partner trägt, dadurch Zahlungsströme abgesichert werden, die Betriebsgesellschaft mit wirtschaftlichem Sachverstand und ohne Einfluss der Politik geführt werden kann
- Beim Inhabermodell wichtig, dass Entscheidungshoheit bei Privatem liegt, ansonsten bei entsprechender Risiko- und Einlagensituation der Stadt möglich (evtl. Grundstück einbringen)

- Geschäftsfreiheit muss gewährleistet sein, ansonsten kritisch
- Interessant wäre Zusicherung einer Sockelauslastung durch die Stadt

5) Wo liegen Ihrer Einschätzung nach die wesentlichen Risiken des Vorhabens?

- Definition der technischen Schnittstellen zwischen privatem Partner und Nutzern (Mietern)
- Langfristigkeit der Nutzung (wie lange braucht es noch ein Frischezentrum?) -> langfristige Mieteinnahmen (Konzessionsmodell schwierig) -> Risiko muss von der Stadt getragen werden
- Evtl. Vertragsregelungen flexibel gestalten (vorzeitige Beendigungsmöglichkeiten aufgrund geänderten Bedarfs vorsehen mit Kompensation des Privaten)
- Grundsätzlich keine besonderen Risiken erkennbar
- Bei klarer Schnittstellendefinition kein Risiko
- Durch Kunden- und Lieferverkehr kein überdimensionales Risiko erkennbar
- Welches Verfügbarkeitslevel wird gefordert? (Leistungsbeschreibung)
- Versorgung mit Kälte könnte zu Redundanzen in der Anlagenauslegung führen (geforderte Temperaturen, wie viel Hallenflächen ist gleichzeitig zu kühlen, Schnittstelle zu Regelungen mit Nutzern)
- Baugrundrisiko aufgrund der Größe entscheidend (sollte nicht auf Privaten übertragen werden)
- Herausforderung aufgrund hoher Anschlussmengen
- Reinigung könnte Aufwand erzeugen
- Verkehrssicherungspflicht evtl. problematisch (Winterdienst, Haftung und Versicherbarkeit von Unfällen auf dem Gelände)
- Frage: was passiert, wenn Kühlanlage ausfällt -> Redundanzen notwendig! Versorgungssicherheit muss gewährleistet bleiben
- Risiken abhängig von Realisierungsform, im ÖPP-Inhabermodell nicht übermäßig hoch
- Nicht ungewöhnliche Risiken in der Leistung, keine Planung und Bau im laufenden Betrieb
- Auslastungsrisiko im ÖPP-Konzessionsmodell gegeben
- Technisch keine erhöhten Risiken zu erwarten
- Als Sonderimmobilie nur begrenzt drittverwendungsfähig -> für Konzessionsmodell entscheidend

6) Halten Sie unter Berücksichtigung der derzeitigen Finanzlage (z.B. Zinsniveau, Verfügbarkeit langfristiger Mittel, Risikoaffinität etc.) eine Projektfinanzierung für marktfähig?

- bei einem Volumen von über 50 Mio. € ist eine Projektfinanzierung möglich
- am Markt abzubilden, aber evtl. Schwierigkeit langfristige Zinsbindung hinzubekommen; aber institutionelle Anleger wünschen derzeit vermehrt langfristige Anlagemöglichkeiten
- Volumen grundsätzlich für Projektfinanzierung geeignet und am Markt darstellbar; aber Zweifel, ob Projektfinanzierung zu wirtschaftlichem Ergebnis führt
- Forfaitierung mit Einredeverzicht ist das bevorzugte Modell
- Klares ja, Banken wollen Projektfinanzierungen machen, Geld langfristig anlegen; voraussichtlich mehrere Banken notwendig; Forfaitierung wäre einfacher und durchaus angemessen, auch aufgrund der wirtschaftlichen Effekte
- Markt in letzten Jahren ausgetrocknet, Projekt scheint für Projektfinanzierung ungeeignet (aufgrund hoher Due Diligence-Kosten, und hoher Anforderungen an EK-Verzinsung)
- Bei dem geplanten Bauvolumen ist eine Projektfinanzierung voraussichtlich nicht wirtschaftlich; evtl. zu wenig Anbieter für eine Projektfinanzierung
- Projektfinanzierung etwa ab einem Volumen von 80-100 Mio. € möglich (aufgrund geringen Sponsorenmarktes); Forfaitierung scheint sinnvoller
- Im Inhabermodell bei gesichertem Cashflow Projektfinanzierung möglich, aber voraussichtlich zu teuer (macht aus wirtschaftlicher Sicht wenig Sinn); von Größe und Risikostruktur im Konzessionsmodell gerechtfertigt
- Beim Konzessionsmodell muss geprüft werden, wie hoch die Risikoaufschläge sein werden
- Langfristige Anlagemöglichkeiten werden derzeit am Markt gesucht (bei positiver Bewertung der Auslastungs- und Wettbewerbssituation)
- Vom Volumen her scheint das Modell für eine Forfaitierung mit Einredeverzicht geeignet

