

Weisser Lutz

Flughäfen als dynamische Projektentwicklungsstandorte

Das Beispiel Frankfurter Flughafen



Flughäfen sind in fast allen Regionen der Welt ein hervorragendes Beispiel für extrem dynamische Projektentwicklung.

Längst haben sich Flughäfen vom reinen Verkehrsknotenpunkt zu eigenständigen Standorten mit ganz eigenen Projektentwicklungsbedingungen entwickelt.

Flughäfen sind die Schlüsselinfrastruktur für die Wettbewerbsfähigkeit einer jeden Region. Ein gut funktionierender Flughafen ist die Voraussetzung, damit eine Region eine wichtige Rolle in der gegenwärtigen globalisierten Wirtschaft spielen kann.

Erkannt und beschrieben ist der Trend, dass Flughäfen um sich herum klein- und großräumige Entwicklungsgebiete schaffen, die sich zu regelrechten Airport-Cities entwickeln. Erfolgreiche Flughäfen stellen nicht mehr nur inter-

modale Verkehrsknoten auf häufig internationalem Level dar. Traditionell waren Flughäfen hoch spezialisierte Flugtransportfabriken, sehr oft von großen Zivilverwaltungen, manchmal sogar mit militärischem Hintergrund, organisiert.

Heutzutage haben Flughäfen aber längst erkannt, welches Potential sie in ihrer Lagegunst ausnutzen können und betreiben Real Estate Development aktiv. Gleichzeitig fangen sie an, die Führung für die gesamte kommerzielle und wirt-

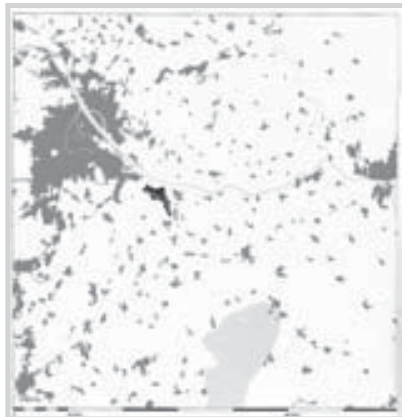


Abb. 1: Wien und Umgebung

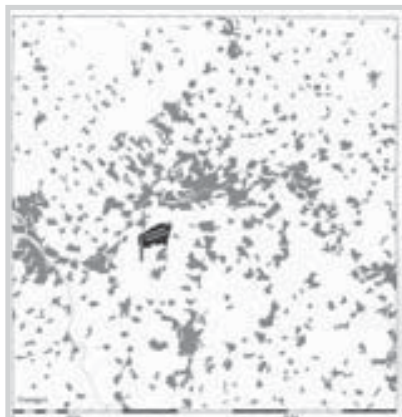


Abb. 2: Frankfurt und Umgebung

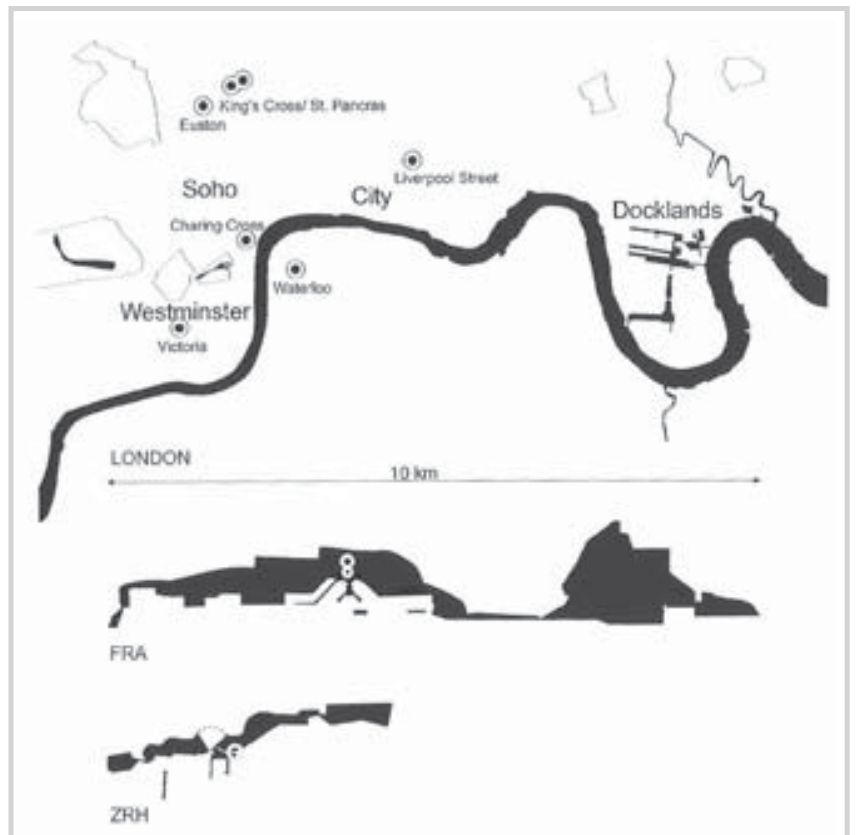


Abb. 3: Diese Abbildung zeigt einen Vergleich der Dimensionen der Londoner City mit den „aufgeklappten“ Entwicklungsgebieten der Flughäfen Frankfurt (unmittelbarer Nord- und Südbereich) und Zürich.

schaftliche Entwicklung in ihrem Umfeld zu übernehmen. Folgerichtig sind viele Flughäfen inzwischen privatisiert und werden an Börsen gehandelt.

„From Airport to Airport-City“ ist das Schlagwort mit dem diese Entwicklungen zusammengefasst werden.

Darüber hinaus beginnen Flughäfen zu erkennen, dass sie bei ihren Planungen nicht mehr nur den funktionellen Anforderungen der Flughafenplanung genügen müssen, sondern sich mit den Instrumenten der Stadtplanung um Projektentwicklung auseinander zusetzen haben. Frankfurt ist dafür ein gutes Beispiel. Die folgenden Bilder zeigen die Dimension der Gebiete von Frankfurt und Wien im Vergleich zum jeweiligen Siedlungskörper.

> vgl. Abb. 1, 2

„Wir machen uns auf den Weg zur Airport City. Flughafenstädte sind die künftigen wirtschaftlichen Leuchttürme, Jobmotoren, Anziehungspunkte für Industrieansiedlungen, Netzwerke für Business-Verbindungen, interkulturelle Drehscheiben und gleichzeitig positiver Imagerträger für Städte und Regionen. Der Flughafen Frankfurt soll zu einer Business City ausgebaut werden, die alle Merkmale einer eigenständigen Stadt mit Ausnahme von Wohnimmobilien aufweisen wird“, so definiert der Vorstand der Fraport AG, Bender, die Ziele des Standortes.

Bei der Einordnung der Entwicklungspotentiale von Flughafenstandorten werden weltweit vier Airport-City-Kategorien unterschieden, wie vom Immobilienbereich der Fraport AG definiert: In der ersten Kategorie spricht man von erweiterten Terminalangeboten, in der zweiten von einer Ergänzung um Einkaufsgelegenheiten und Office Parks außerhalb der Terminals. Der Ausbau der Frankfurter Airport City zu einer Business City stellt ein Beispiel für die

dritte Kategorie dar. Die vierte Kategorie umfasst eine gesamte „Airport-Region“, die auch das Segment Wohnen umfasst. Solche Flughafenstandorte finden sich beispielsweise in Asien oder der Golf Region.

> vgl. Abb. 3

Flughäfen sind Katalysatoren der wirtschaftlichen Entwicklung, sie sind auch immer größte Arbeitsstätten in der Region. Am Flughafen Frankfurt arbeiten z.B. über 70.000 Menschen. Ein wichtiger Kennwert dafür mit weltweiter Gültigkeit ist das Verhältnis von 1.000 Direktbeschäftigten pro 1 Mio. Jahrespassagiere und ca. weiteren 1.000 indirekt Beschäftigten in der näheren Umgebung.

Die Bedeutung von Flughäfen kann man historisch wie folgt einordnen: Traditionell kann man die Seehäfen als Motoren der wirtschaftlichen Entwick-

lung ansehen, im 19. Jahrhundert sind allerdings die Eisenbahnen als stärkster Entwicklungsfaktor anzusehen. Die dazugehörigen Bahnhöfe haben ganze Stadtbilder verändert. Ein ähnlicher Entwicklungstreiber sind die Highways und Autobahnen des 20. Jahrhunderts. Die Entwicklungsmotoren des 21. Jahrhunderts aber werden die Flughäfen sein. Begünstigt wird dieser Trend gerade auch in den Schwellenländern dadurch, dass es vielfach kostengünstiger ist, eine Reihe von strategisch richtig gelegenen Flughäfen auszubauen, als umfangreiche Schienen- oder Straßeninfrastruktur vollständig neu aufzusetzen.

FLUGHAFENTYPOLOGIE

Wichtig bei der Betrachtung von Flughäfen als Auslöser von Projektentwicklung ist die typologische Bewertung. Flughäfen benötigen ähnlich wie Bahnhöfe eine

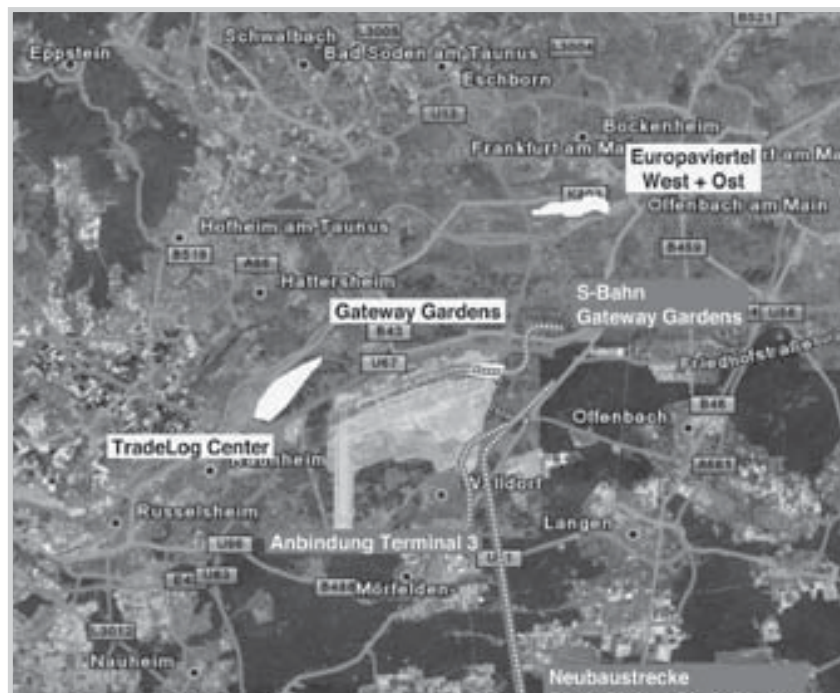


Abb. 4: Mittelbare Umgebung des Flughafens mit Entwicklungsprojekten

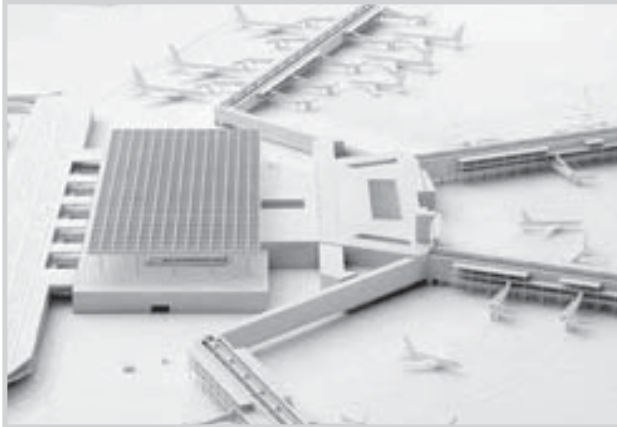


Abb. 5: Modell T3 (Mäckler Architekten)



Abb. 8: A 380 vor dem T2 nach Ertüchtigung

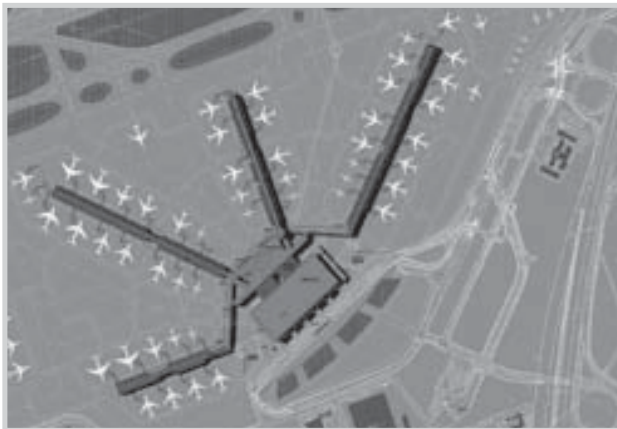


Abb. 6: Lageplan T3

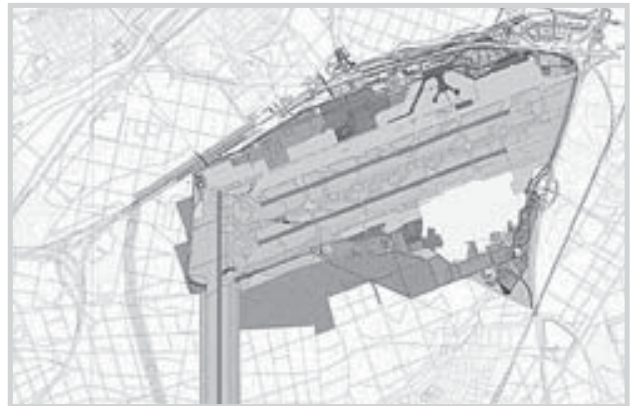


Abb. 9: Zustand des Flughafens Frankfurt ca. 2005, das ehemalige Gelände der Airbase ist markiert



Abb. 7: Terminal A-West (gmp Architekten)

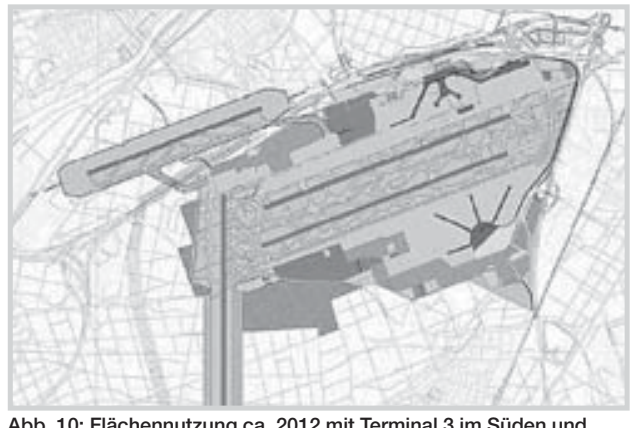


Abb. 10: Flächennutzung ca. 2012 mit Terminal 3 im Süden und vierter Runway im Nordwesten

flughafen

kritische Masse, um „zündend“ zu können, d.h. eine bestimmte Menge Passagiere sind notwendig, um die o.a. Entwicklungen auch außerhalb der reinen Verkehrsentwicklung anzustoßen.

In Westeuropa liegt diese kritische Masse zwischen 5-10 Mio. Passagieren pro Jahr, wobei der Anteil der Umsteiger ebenfalls eine wichtige Rolle spielt.

Entscheidender Faktor für die dynamische Entwicklung an einem Flughafenstandort ist die typologische Einordnung eines Flughafens. Frankfurt z.B. ist seit Jahren vom Verkehrsaufkommen einer der Top 10 Flughäfen der Welt. Neben diesen Megahubs, bestehen aber noch regionale Hubs und regionale Flughäfen, die jeweils andere Entwicklungen nach sich ziehen

Die Konkurrenzsituation verändert zurzeit ihren Fokus. Nicht zuletzt wegen der nahezu unbegrenzten Projektentwicklungsmöglichkeiten sind Flughäfen wie Dubai oder Abu Dhabi eine wesentlich stärkere Bedrohung für Frankfurt als bisher z. B. London-Heathrow.

PROJEKTENTWICKLUNGSLINIEN AM STANDORT FRANKFURT

Grundsätzlich lassen sich zwei verschiedene Projektentwicklungslinien unterscheiden:

- > 1. Projekte die durch die FRAPORT AG direkt getätigt werden.
- > 2. Projekte die durch Drittinvestoren am Standort bzw. in mittel- und unmittelbarer Nähe des Flughafens Frankfurts getätigt werden.

> vgl. Abb. 4

Projekte durch die FRAPORT AG

Zu den durch FRAPORT AG direkt zu tätigen Projekten lassen sich wiederum 3 Hauptbereiche erkennen:

- > 1. Projekte hervorgerufen aus dem steigenden Verkehr, das sind Projekte aus dem Flughafenkerngeschäft, hierzu zählen, z.B. das neue Terminal 3 im Süden mit ca. 2 Mrd. Invest, die Erweiterung des Terminals 1 mit dem Bereich A-West mit ca. 500 Mio. Investsumme, dazu zählen aber auch alle Kapazitätserweiterungen, die den neuen Flughafenmustern A380 und 747 800 zuzurechnen sind.
- > vgl. Abb. 5-8
- > 2. Ein weiterer Bereich, der fast 2 Mrd. Investitionen mit 400 Einzelprojekten erfordert, ist die Bestandspflege und

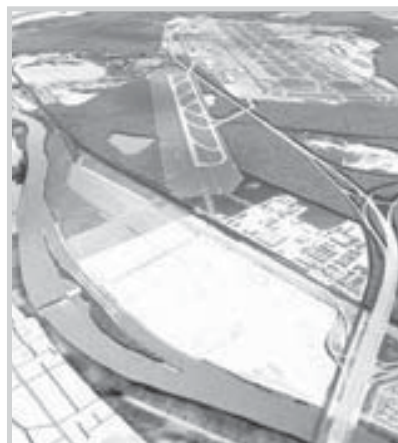


Abb. 11: Entwicklungsgebiet Mönchshofgelände



Abb. 12: Entwicklungsgebiet Gateway Gardens ohne geplante Bebauung



Abb. 13: Entwicklungsgebiet Gateway Gardens mit gepl. Bebauung (seit 2007 im Bau)



Abb. 14: A 380 Werft der Lufthansa (gmp Architekten, seit 2007 im Bau)

die Notwendigkeit neuesten Sicherheits- und Brandschutzanforderungen zu genügen.

> vgl. Abb. 9, 10

> 3. Ein wesentlicher weiterer Bereich ist die strategische Neuausrichtung des Flughafens als Immobilienstandort. „Der FH Frankfurt wird eine Immobilie mit Weltanschluss“, definiert der derzeitige Vorstandsvorsitzende Bender.

Über 300 ha Entwicklungsgebiet stehen dem Flughafen zur Verfügung. Der Flughafen selber wird fast 600 Mio. Euro in Grundstückssicherungen investieren. Es sind dies im Wesentlichen das Mönchhofgelände, die „ehemalige“ Chemiefabrik, der Bereich Gateway Gardens und noch freie Flächen im Süden in der Nähe der Cargo City Süd.

> vgl. Abb. 11-13

PROJEKTE DURCH DRITTINVESTOREN

Bei den Projekten von Drittinvestoren lassen sich folgende Typen einordnen. Grundsätzlich sind Projekte in On-Airport und Off-Airport zu unterscheiden.

On-Airport folgen Drittinvestoren dem klassischen Flughafenkerngeschäft, die Werfthalle der Lufthansa für den A 380 im Süden ist ein Beispiel dafür.

> vgl. Abb. 14

Die verschiedenen Ansiedlungen und Projekte in der Cargo City Süd folgen ebenfalls einem eher traditionellen Entwicklungsmuster von Aviation affinen Betrieben an Flughäfen.

> vgl. Abb. 15

Off-Airport in unmittelbarer Nähe ergeben sich noch große Projekte wie die Ansiedlung des Hauptquartiers der Lufthansa,

die eigentlich nicht unbedingt am Standort vorhanden sein müsste (die Lufthansa war fast 50 Jahre lang in Köln). Die neue Sky-Chefs Catering Zentrale als eigentlich klassische Flughafenfunktion auf dem Gelände der Gateway Gardens wurde sogar vom direkten Flughafengelände verdrängt, um weitere Passagierabfertigungsflächen schaffen zu können.

> vgl. Abb. 16

Weitere Logistikansiedlungen erfolgen im Mönchhofgelände, ebenfalls für Drittinvestoren erfolgt die 600 Mio. Investition in das so genannte Air Rail Center mit 10.000 m² Büro- und Hotelfläche.

> vgl. Abb. 17

INSTRUMENTE DES PROJEKTMANAGEMENTS

Die FRAPORT AG hat eine Reihe von Instrumenten zur Steuerung der Investitionen jenseits der 6 Mrd. in den nächsten 8 Jahren installiert.

> eine strikte Trennung der Sphären Anforderer und Realisierer ist durchgesetzt



Abb. 15: Bereich der Cargo City Süd noch mit Bebauung Airbase



Abb. 16: Hauptverwaltung der Lufthansa AG (Ingenhoven Architekten)



Abb. 17: AirRail Center (J.S.K. Architekten, im Bau seit 2007)

flughafen

- > die Gesamtinvestitionen mit ihrer Vielzahl von Einzelprojekten ist in 14 Programmen zusammengefasst
- > Darstellung aller Programme am Standort Frankfurt
- > eine Generalsteuerung als Klammer über die Programme fasst wichtige Informationen und Entscheidungen für die entsprechenden Gremien zusammen
- > die Lufthansa (Star Alliance) als wichtigster Kunde wird über kurze Entscheidungswege in alle wesentlichen Prozesse mit eingebunden
- > vgl. Abb. 18

Um sich den komplexen Steuerungsmechanismen optimal stellen zu können, haben wir eine eigene Firma mit Professor Lechner zusammen gegründet.

Die airport project management GmbH verbindet die jahrzehntelange umfangreiche Erfahrung im Projektmanage-

ment von Großprojekten von Professor Lechner mit dem flughafenspezifischen Know-how der airport design management ZT GmbH.

Die Steuerung von Projekten einer solchen Größenordnung wie in Frankfurt und die Realisierung unter laufendem Betrieb erfordert unbedingt die genaue Kenntnis der inhaltlichen Betriebsabläufe, um diese mit den Planungs- und Bauprozessen in Einklang bringen zu können.

Dies gilt für Flughäfen wie für kaum eine andere Projektmanagements- und Projektentwicklungsaufgabe. <<

Weiterführende Literatur:

- > **from airport to airport city**
von Mathis Guller und Michael Guller
Taschenbuch: 192 Seiten
Verlag: Gustavo Gili (September 2003)
Sprache: Englisch
ISBN-10: 8425219051
ISBN-13: 978-8425219054
- > **Metropolitan World Atlas**
von Arjen Van Susteren
Taschenbuch: 312 Seiten
Verlag: Uitgeverij 010 Publishers, Netherlands (Juli 2004)
Sprache: Englisch
ISBN-10: 9064505489
ISBN-13: 978-9064505485
- > **A book about airports**
von Gillian Fuller und Ross R. Harley
Taschenbuch: 158 Seiten
Verlag: Black Dog Publishing (April 2005)
Sprache: Englisch
ISBN-10: 1904772110
ISBN-13: 978-1904772118
- > **WORLD AIRPORTS**
von Manuel Cuadra und Ingeborg Flagge
Gebundene Ausgabe: 159 Seiten
Verlag: Junius Verlag (Juni 2002)
Sprache: Englisch
ISBN-10: 3885065193
ISBN-13: 978-3885065197
- > **Atlas of Shrinking Cities**
von Philipp Oswald und Tim Rieniets
Gebundene Ausgabe: 160 Seiten
Verlag: Hatje Cantz Verlag; Auflage: Bilingual (August 2006)
Sprache: Englisch, Deutsch
ISBN-10: 3775717145
ISBN-13: 978-3775717144

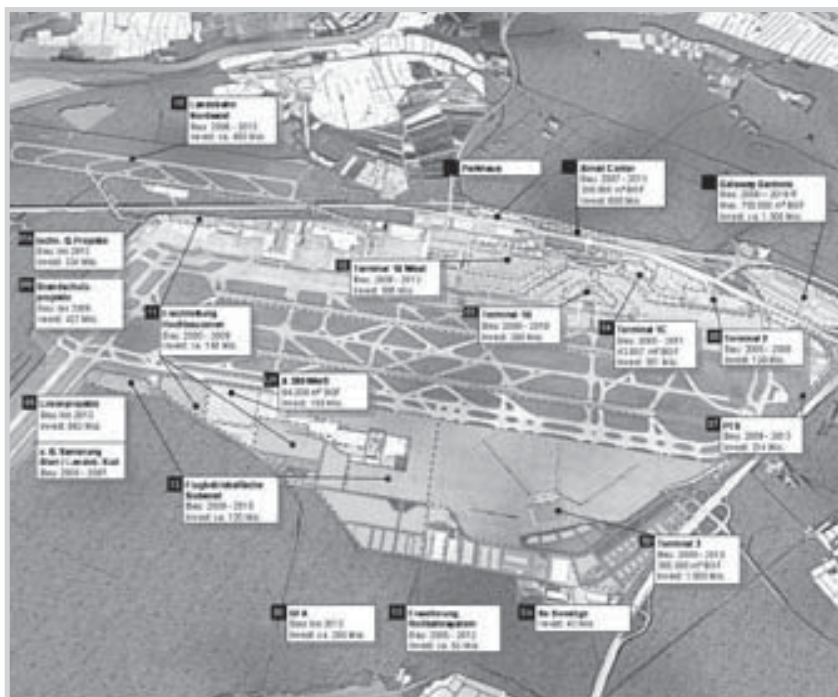


Abb. 18: Darstellung aller Programme am Standort Frankfurt