



Fakultät für Wirtschaftswissenschaften

Bachelor-Thesis

**Bedeutungsgewinn der kurzzeitigen Vermietung von Laden-
und Mallflächen in einem Shopping-Center**

Abschlussarbeit zur Erlangung des Grades eines

Bachelor of Arts (B.A.)

in Betriebswirtschaft

der Hochschule Wismar

eingereicht von: Alana Kim Elsner
geboren am 24.01.1999 in Hamburg

Studiengang Betriebswirtschaftslehre –
Immobilienmanagement

Matrikelnummer: 346986

Erstgutachter: Prof. Dr. Stephan Bormann

Zweitgutachter: Dipl. Kfm. Günter Hörnschemeyer

Wismar, den 02.12.2022

Sperrvermerk

Die vorgelegte Bachelor-Thesis basiert auf internen, vertraulichen Daten und Informationen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG. In diese Arbeit dürfen Dritte, mit Ausnahme der Gutachter und befugten Mitglieder des Prüfungsausschusses, ohne ausdrückliche Zustimmung des Unternehmens und des Verfassers keine Einsicht nehmen. Eine Vervielfältigung und Veröffentlichung der Hausarbeit ohne ausdrückliche Genehmigung – auch auszugsweise – ist nicht erlaubt.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	II
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Gang der Untersuchung.....	2
2. Theoretische Grundlagen der Immobilienwirtschaft	2
2.1 Der Immobilienbegriff.....	2
2.2 Die Entwicklung der Immobilienwirtschaft.....	5
2.3 Arten von Immobilien.....	7
2.4 Shopping-Center als Gewerbeimmobilie.....	11
2.5 Herausforderungen für Shopping-Center.....	13
3. Konzeptlösungen der kurzzeitigen Vermietung für Shopping-Center	16
3.1 Pop-Up Store.....	16
3.2 Mallflächenvermietung.....	22
4. Empirische Erhebung zum Thema Shopping-Center	24
4.1 Methodik.....	24
4.2 Auswertung der Ergebnisse.....	28
4.3 Handlungsempfehlung.....	36
4.4 Kritische Würdigung.....	39
5. Schlussbetrachtung	41
5.1 Fazit.....	41
5.2 Ausblick.....	42
Literaturverzeichnis	III
Ehrenwörtliche Erklärung	VI
Anlagenverzeichnis	VII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Definition der Immobilie (eigene Darstellung).....	3
Abbildung 2: Eigenschaften der Immobilie (eigene Darstellung).....	4
Abbildung 3: Immobilienarten (eigene Darstellung).....	8
Abbildung 4: Wohnimmobilien (eigene Darstellung).....	9
Abbildung 5: Unterscheidungsmerkmale von Einzelhandelsimmobilien (eigene Darstellung).....	11
Abbildung 6: Anzahl der Einkaufszentren in Deutschland in den Jahren von 1965 bis 2022.....	12
Abbildung 7: Anzahl der eröffneten Shopping-Center und der davon bereits Renovierten.....	13
Abbildung 8: Pop-Up Store im Forum Schwanthalerhöhe.....	19
Abbildung 9: Pop-Up Store Anmietung Shein im Forum Schwanthalerhöhe.....	20
Abbildung 10: Pop-Up Store Anmietung Shein im Forum Schwanthalerhöhe.....	20
Abbildung 11: Auswertung Frage Nr. 1.....	27
Abbildung 12: Auswertung Frage Nr. 2.....	28
Abbildung 13: Auswertung Frage Nr. 3.....	28
Abbildung 14: Auswertung Frage Nr. 4.....	29
Abbildung 15: Auswertung Frage Nr. 5.....	29
Abbildung 16: Auswertung Frage Nr. 6.....	30
Abbildung 17: Auswertung Frage Nr. 7.....	30
Abbildung 18: Auswertung Frage Nr. 8.....	31
Abbildung 19: Auswertung Frage Nr. 9.....	32
Abbildung 20: Auswertung Frage Nr. 10.....	32
Abbildung 21: Auswertung Frage Nr. 11.....	33
Abbildung 22: Auswertung Frage Nr. 12.....	33
Abbildung 23: Handlungsempfehlungen (eigene Darstellung).....	35

1. Einleitung

1.1 Problemstellung

„Konsumtempel werden zu Lifestyle Hubs. Shopping ist für die Besucher nur eine Option von vielen. Die Aufenthaltsqualität kann durch die Entwicklung von hybriden Konzepten – mit einem Mix von Retail-, Gastro-, Entertainment-, Bildungs- und Gesundheitsangeboten – verbessert werden.“¹

Shopping-Center-Betreiber stehen in der heutigen Zeit vor vielen Herausforderungen. Einige Einflussfaktoren führen dazu, dass der Handel nunmehr nicht als schlichter Versorger dient, sondern den Kunden inspirieren und ihm ein Shopping-Erlebnis bieten soll. Die Konsumenten erwarten unterschiedliche Konzepte, die Kreativität und Mut voraussetzen und verschiedenste Branchen abdecken. Somit sind Umstrukturierungen und laufende Anpassungen unerlässlich für ein Shopping-Center, damit dieses zukunftsfähig bleibt.²

Gibt es ein Patentrezept, an dem sich Shopping-Center-Betreiber orientieren können, um dieses in der Konzeption und dem Mietermix zukunftsfähig auszugestalten? Welche Voraussetzungen und Bedingungen müssen geschaffen werden, damit ein Veränderungsprozess möglich ist? Gibt es überhaupt den einen Lösungsansatz oder hängt die zukunftsfähige Positionierung eines Shopping-Centers von dessen individuellen Grundvoraussetzungen ab und inwieweit spielen äußere Einflüsse eine Rolle bei der Entscheidungsfindung?

Diese Fragen gilt es in der nachfolgenden Ausarbeitung zu erforschen und eine Herleitung zur Beantwortung der Leitfrage zu ermöglichen.

Aufgrund dieser Problemstellungen befasst sich die vorliegende Bachelorthesis mit dem Bedeutungsgewinn der kurzzeitigen Vermietung von Laden- und Mallflächen in einem Shopping-Center. Schwerpunkt ist es, herauszustellen, welche Sortimente vom Kunden gewünscht sind und wie diese in ein Shopping-Center mittels kurzzeitiger Vermietungen zu integrieren sind. Die zentrale Leitfrage lautet: Inwiefern tragen kurzfristig wechselnde Konzepte zur Attraktivität eines Shopping-Centers bei?

¹ Schleicher, Theresa zitiert aus Die Zukunft der Shopping-Center, in: Zukunftsinstitut, aufgerufen über: <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/handel/die-zukunft-der-shopping-center/#:~:text=K%C3%BCnftig%20werden%20Shopping%2DCenter%20zu,denen%20man%20seinen%20Alltag%20verbringt>. (letzter Zugriff: 17.11.2022 11:09 Uhr)

² Vgl. Rehme, Frank (2021): Das Ende der Shopping Malls oder der Beginn neuer Konzepte? in: Zukunft des Einkaufens, aufgerufen über: <https://zukunftdesereinkaufens.de/malls/> (letzter Zugriff: 17.11.2022 11:45 Uhr)

1.2 Gang der Untersuchung

Die vorliegende Arbeit teilt sich in fünf Abschnitte. Zu Beginn wird in die Thematik eingeleitet und die Leitfrage dieser Bachelorarbeit erläutert.

Der zweite Abschnitt verschafft dem Leser zunächst theoretische Grundlagen. Der Immobilienbegriff wird definiert und im Anschluss daran wird auf die Entwicklung der Immobilienwirtschaft eingegangen sowie auf die verschiedenen Arten von Immobilien. Sofern vom Immobilienbegriff oder der Immobilienwirtschaft im Allgemeinen gesprochen wird, wird ausschließlich auf den deutschen Markt Bezug genommen. Nachfolgend geht die Autorin näher auf das Shopping-Center als Gewerbeimmobilie und dessen aktuelle Herausforderungen ein.

Danach werden im dritten Teil dieser Arbeit der Pop-Up Store sowie die Mallflächenvermietung als Konzeptlösungen der kurzzeitigen Vermietung in Shopping-Centern vorgestellt.

Im Anschluss daran folgt das vierte Kapitel, das den praktischen Bezug zur Erforschung der Leitfrage herstellt. Es wurde ein Fragebogen für eine Umfrage erstellt und zwei Experteninterviews durchgeführt, die in diesem Abschnitt in Hinblick auf ihre Methodik näher erläutert werden. Die erzielten Ergebnisse werden ausgewertet, eine Handlungsempfehlung sowie ihre kritische Würdigung abgegeben.

Zuletzt folgt eine Schlussbetrachtung, die sich in eine Zusammenfassung und einen Ausblick teilt. Auf Basis der theoretischen Grundlagen sowie des praktischen Teils werden die erarbeiteten Daten und Informationen im Fazit zusammengefasst.

Die Forschung basiert auf Grundlage von Literatur- und Internetquellen sowie von Online-Artikeln, Statistiken und Publikationen. Darüber hinaus wurden firmeninternen Informationen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG herangezogen. Die empirische Untersuchung wurde, wie bereits erwähnt, anhand einer Umfrage und Experteninterviews durchgeführt.

2. Theoretische Grundlagen der Immobilienwirtschaft

2.1 Der Immobilienbegriff

Eine einheitliche Definition für den Immobilienbegriff existiert nicht. Das Wort Immobilie leitet sich aus dem Lateinischen immobilis (unbeweglich) ab. Bei Immobilien handelt es sich somit um unbewegliche Güter, also Grundstücke und Sachen, die mit dem Grund und Boden fest verbunden sind.³

Immobilie ist der Oberbegriff für die beiden Bestandteile Grundstück und Bauwerk. Unter einem Grundstück wird ein abgegrenztes Teilstück der Erdoberfläche verstanden. Die Führung der Grundstücke erfolgt zum einen im Liegenschaftskataster, in dem die örtliche

³ Vgl. Schmoll, Fritz genannt Eisenwerth (2015): Basiswissen Immobilienwirtschaft, S. 8

Lage des Grundstücks über die Gemarkung, den Flur und das Flurstück geregelt ist. Zum anderen wird das Eigentum sowie die mit dem Grundstück verbundenen Rechte im Grundbuch festgehalten. Auf der einen Seite kann ein Grundstück sowohl unbebaut als auch mit einem Gebäude bebaut sein. Andererseits gibt es kein Bauwerk, das nicht mit einem Grundstück verbunden ist. Eine Trennung dieser beiden Wirtschaftsgüter geht somit zwangsläufig mit der Zerstörung bzw. Veränderung mindestens eines der beiden einher. Ein Bauwerk ist dadurch gekennzeichnet, dass es vom Menschen konstruiert und gebaut wurde sowie einen kontinuierlichen Kontakt zum Erdboden hat. Ein Gebäude ist den Bauwerken als Untergruppe zuzuordnen, das sich zusätzlich durch das Umschließen von Räumen charakterisiert und somit eine geschlossene Einheit zum Schutz vor Witterung und Naturgewalten darstellt.⁴

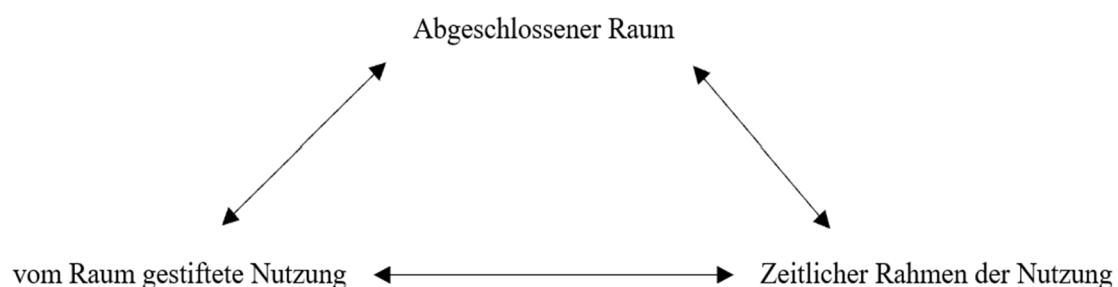


Abb. 1: Definition der Immobilie (eigene Darstellung)

Quelle: Hanspeter Gondring (2008): Immobilienwirtschaft Handbuch für Studium und Praxis, S.16

Die Abbildung 1 beschreibt eine Immobilie als einen abgeschlossenen Raum, der während einer Zeitspanne eine bestimmte Nutzung bietet. Das entscheidende Merkmal einer Immobilie ist demnach nicht ihre Errichtung und Produktion, sondern ihre Nutzung.⁵

Die Immobilie trägt insgesamt sieben verschiedene Charaktereigenschaften, die sie von anderen Wirtschaftsgütern wesentlich abhebt und unterscheidet: Immobilität, Heterogenität, lange Realisierungsphase und Lebensdauer, begrenzte Substitutionsfähigkeit sowie die Höhe der Investitions- und Transaktionskosten. Die Abbildung 2 zeigt die zuvor genannten Eigenschaften der Immobilie auf.

⁴ Vgl. Geyer, Helmut / Müller, Johannes F. (2021): Crashkurs Immobilienwirtschaft, S. 19f.

⁵ Vgl. Gondring, Hanspeter (2008): Immobilienwirtschaft Handbuch für Studium und Praxis, S. 16

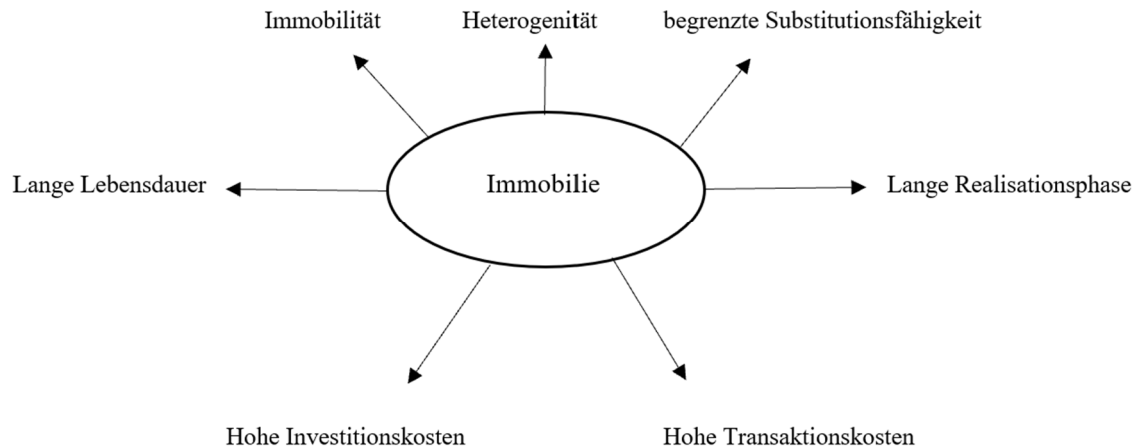


Abb. 2: *Eigenschaften der Immobilie (eigene Darstellung)*

Quelle: Hanspeter Gondring (2008): Immobilienwirtschaft Handbuch für Studium und Praxis, S.19

Die Immobilität beschreibt die Abhängigkeit der Immobilie von einem bestimmten Ort, also ihre Unbeweglichkeit. Der Standort wird vorab bei der Planung festgesetzt und lässt sich im Nachgang nicht mehr verändern. Sie wirkt sich ebenso auf die Nutzungsmöglichkeiten und den ökonomischen sowie subjektiven Wert der Immobilie aus. Die zuvor beschriebene Ortsgebundenheit beeinflusst außerdem die Einmaligkeit einer Immobilie. Jede ist aufgrund ihrer Gestaltung, Nutzungsart sowie Lage ein Unikat und daher nicht ein zweites Mal aufzufinden. Diese Charaktereigenschaft wird Heterogenität genannt. Jede Immobilie ist demnach einzigartig und lässt sich nur schwer austauschen. Mit der begrenzten Substitutionsfähigkeit ist gemeint, dass Raum kaum durch alternative Wirtschaftsgüter substituiert werden kann. Sowohl der Preis als auch der Platzbedarf spielt hierbei eine Rolle und insbesondere beim Platzbedarf sind die Nutzer eher kompromisslos. Die lange Realisationszeit ist ein weiteres Merkmal einer Immobilie. Der gesamte Prozess, begonnen bei der ersten Projektidee über die Produktion bis hin zur Fertigstellung, beträgt in der Regel eineinhalb bis fünf Jahre. Es gilt, je größer das Projekt ist, desto länger ist auch die Realisationszeit. Soll mehr Raum geschaffen werden, so muss mehr Zeit bspw. für die Vermarktung oder Vermietung aufgewendet werden. Weiterhin hat dies zur Folge, dass die Reaktionszeit auf das Marktgeschehen stark verzögert auftritt. Ein wesentlicher Unterschied zwischen der Immobilie und anderen Wirtschaftsgütern ist ihre lange Lebensdauer. Bei der Nutzungsdauer muss zwischen dem Boden und dem Gebäude abgegrenzt werden. Der Boden ist zeitlich unbegrenzt nutzbar. Für das Gebäude wird zwischen der technischen und wirtschaftlichen Nutzungsdauer unterschieden, wobei die Letztgenannte etwas kürzer ausfällt. Sie erlischt, sobald die Kosten durch die Erträge aus der Immobilie nicht mehr beglichen werden können und auch eine Revitalisierung keine Aussicht auf Rendite zur Folge hat.⁶

Die hohen Investitions- sowie Transaktionskosten stellen die letzten beiden Eigenschaften einer Immobilie dar. Mit der Investition in eine Immobilie geht ein meist langfristiger

⁶ Vgl. Heuer, Jürgen / Nordalm, Volker (1996): Die Wohnungsmärkte im gesamtwirtschaftlichen Gefüge, in: Jenkis, Helmut W. (Hrsg.): Kompendium der Wohnungswirtschaft, S. 25

Kapitaleinsatz einher, sodass für den Großteil der Bevölkerung Immobilienbesitz finanziell ausgeschlossen bleibt. Die Übertragungskosten des Eigentums sind ebenfalls hoch. Es fallen Erwerbsnebenkosten wie bspw. Notargebühren oder Grunderwerbssteuer an. Auch bei der Übertragung der Nutzung von Immobilien fallen hohe Kosten an, z.B. Umzugskosten und ggf. Maklercourtage. Diese hohen Kosten, die mit dem Eigentumserwerb und -übertragung einhergehen, führen zu einer langfristigen Haltedauer von Immobilien.⁷

2.2 Die Entwicklung der Immobilienwirtschaft

Für den Begriff Immobilienwirtschaft liegt ebenfalls keine einheitliche Definition vor. Laut Günter Vornholz ist die Immobilienwirtschaft ein Teil der Volkswirtschaft, der sich mit dem Bereich der Immobilien auseinandersetzt.⁸

Stephan Bone-Winkel ordnet die Immobilienwirtschaft gleichermaßen als einen eigenständigen Wirtschaftszweig in die Volkswirtschaft ein. Die Studie „Wirtschaftsfaktor Immobilien 2013“ des Deutschen Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e.V. beschäftigte sich mit dem volkswirtschaftlichen Stellenwert der Immobilienbranche. Aufgrund ihrer zahlreichen verschiedenen Tätigkeiten wird sie als großer und abwechslungsreicher Teil der Volkswirtschaft beschrieben. U. a. zählen die Immobilienbewirtschaftung, -vermittlung, -finanzierung, -planung sowie die Bautätigkeit mit zu den Tätigkeitsfeldern der Immobilienbranche, die sie zu einem verschiedenartigen Wirtschaftszweig macht.⁹

Die oben genannte Studie unterscheidet zwischen der engen und weiten Definition der Immobilienwirtschaft. Bestandteile der Immobilienwirtschaft im engen Sinne sind die Vermittlung, Vermietung sowie Verwaltung von Immobilien. Im Gegensatz dazu umfasst die weite Definition der Immobilienwirtschaft ebenso die Architekten- und Ingenieursbüros, Bauunternehmen, Kapitalanlagegesellschaften, Immobilienberater sowie Hausmeisterdienste als Teil dieses Wirtschaftssektors.¹⁰

Berichte über die Entwicklung der Immobilienwirtschaft begannen ab ca. 1850 im Zusammenhang mit der Organisation des Städtebaus über Bodenhandel und Bodenunternehmen. Damals wurden Immobilien nach dem Prinzip der Baufreiheit errichtet und jede Stadt hatte ihre eigenen Bauordnungsvorschriften. Bodenunternehmen, die auch als Terraingesellschaften bekannt waren, spielten in dieser Zeit eine bedeutende Rolle. Es handelte sich meist um Tochtergesellschaften von Banken, die sich einzelne Flurstücke beschafften, diese neu ordneten und schlussendlich als erschlossene Bauflächen u. a. an Bauunternehmen oder Privatleute veräußerten. Industriegesellschaften stellten in der

⁷ Vgl. Gondring, Hanspeter (2008): Immobilienwirtschaft Handbuch für Studium und Praxis, S. 18ff.

⁸ Vgl. Vornholz, Günter (2017): Entwicklungen und Megatrends der Immobilienwirtschaft, S. 17

⁹ Vgl. Schulte, Karl-Werner / Bone-Winkel, Stephan / Schäfers, Wolfgang (2016): Immobilienökonomie I Betriebswirtschaftliche Grundlagen, S. 26

¹⁰ Vgl. Deutscher Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e.V. / Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e.V.: Wirtschaftsfaktor Immobilien 2013 Gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Immobilienwirtschaft, S. 12f.

zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts einen weiteren Wohnbauherren dar. Sie hatten die Aufgabe, ihren Mitarbeitern bezahlbaren Wohnraum bereit zu stellen. Für die Unternehmen hatte dies den Vorteil, dass Arbeiter durch die Beziehung einer Wohnung über den Arbeitgeber einer Abhängigkeit zur Fabrik ausgesetzt waren. Einige Unternehmen gründeten hierfür sogar Tochterunternehmen, die als Wohnungsgeber fungierten. Im Jahr 1862 wurde die erste Baugenossenschaft gegründet. Anfangs wurden lediglich Einzelhäuser für die Mitglieder errichtet, die schließlich an diese weiterverkauft wurden. Im weiteren Verlauf stand für die Genossenschaften der Bau von Mietwohnungen im Vordergrund. Im 20. Jahrhundert gegen Ende des Ersten Weltkrieges begann der Staat mit Eingriffen in die Wohnungswirtschaft. Das Inkrafttreten der Wertzuwachssteuer im Jahr 1911 sollte den Bodenunternehmen und dem Bodenhandel die wirtschaftliche Grundlage aberkennen. Da sie sich allerdings als nicht rentabel erwies, wurde sie wieder aufgegeben. Dennoch hatte der Bodenhandel kaum noch Einfluss, da dieser inzwischen durch Grundstücksmakler abgelöst wurde. Aus diesem Grund erlangten Wohnungsbaugenossenschaften sowie gemeinnützige Wohnungsunternehmen Anfang des 20. Jahrhunderts einen hohen Stellenwert. Sie wurden mittlerweile vom Staat durch Förderungsmaßnahmen unterstützt. Dies führte zu einem Gründungsboom von Baugenossenschaften, die in den Jahren 1928 und 1929 ca. ein Drittel aller Wohnungen bauten. In der Zeit des Dritten Reiches wurde ein erheblicher Rückgang im Wohnungsbau verzeichnet, der auf eine wirtschaftliche Depression und hohe Arbeitslosigkeit zurückzuführen war. Außerdem wurden zahlreiche Wohnungen durch Kriegereignisse, wie bspw. Luftangriffe der Alliierten, zerstört bzw. stark beschädigt. Ein weiteres einschneidendes Merkmal dieser Zeit war die Verordnung über den Einsatz des jüdischen Vermögens, die es Bürgern jüdischer Abstammung verwehrte, Grundstücke zu erwerben. Zusätzlich wurden alle Juden gezwungen, ihr Vermögen an Nichtjuden, in erster Linie an die Partei NSDAP, abzutreten. Die nächste bedeutende Phase der Geschichte der Immobilienwirtschaft war die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg. Sie war geprägt von enormer Wohnungsnot, die sowohl bei der deutschen Bevölkerung als auch bei den zahlreichen Flüchtlingen aus dem Osten Europas entstand. Die Teilung Deutschlands in zwei unterschiedliche Wirtschaftsordnungen führte zu zwei verschiedenen Entwicklungen im Bereich der Immobilienwirtschaft. Während in der Bundesrepublik Deutschland aktiv Wohnungen auf der Grundlage des öffentlich geförderten Wohnungsbaus durch gemeinnützige Unternehmen geschaffen wurden, wurde in der Deutschen Demokratischen Republik (DDR) auf den staatlichen Baubetrieb gesetzt. Die Möglichkeit der privaten Errichtung von Wohnungen zu Vermietungszwecken war in der DDR nicht möglich.¹¹

Mit der Wiedervereinigung wurde das Ziel verfolgt, die Immobilienstruktur der DDR der Bundesrepublik Deutschland anzugleichen. Es herrschte eine große Nachfrage nach Immobilien und in den neuen Bundesländern wurde der Wohnungsbau steuerlich gefördert. Parallel gründete Karl-Werner Schulte eine Immobilienakademie als erste Bildungseinrichtung im Bereich der Immobilienwirtschaft. Außerdem fand 1990 die erste immobilien-spezifische Messe Mipim in Cannes statt. 1998 folgte sodann die erste Expo Real in

¹¹ Vgl. Murfeld, Egon (2014): Spezielle Betriebswirtschaftslehre der Immobilienwirtschaft, S. 12-19

München. Beide Messen werden bis heute jährlich veranstaltet. Die Immobilienwirtschaft trat nun auf den internationalen Markt und es findet ein stetiger Austausch zwischen den verschiedenen Marktteilnehmern der Immobilienbranche statt.¹²

Ebenso ist im Bereich des Einzelhandels eine historische Entwicklung zu beobachten. Ende des 18. und Anfang des 19. Jahrhunderts bildeten Kaufhäuser in Frankreich, Italien und Großbritannien die Basis des modernen Einzelhandels. Sie waren geprägt von ihrer Größe sowie von ihrer ausgiebigen Auswahl verschiedenster Produkte. In den 1970er Jahren wurde das Schaufenster erstmalig als Präsentationsmöglichkeit von Waren genutzt. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts wurden Preisschilder sowie Umkleideräume eingeführt.¹³

Die Digitalisierung gewann mit der Zeit zunehmend an Bedeutung und wirkte sich zwangsläufig auch auf die Immobilienwirtschaft aus. Die größtmögliche Ertragsgewinnung aus der Immobilie sowie die Verbesserung ihrer Bewirtschaftungskosten stehen im Mittelpunkt von Immobilieneigentümern. Dies bezieht sich nicht lediglich auf die Wohnnutzung, sondern auch auf die gewerbliche Nutzung von Immobilien. Die unterschiedlichen Arten von Immobilien werden im nächsten Kapitel näher beschrieben. Die Lage der jeweiligen Immobilie sowie ihre Nutzungsart wurden zunehmend wichtiger. Maßgebend ist, die Immobilie mittels regelmäßiger Modernisierungsmaßnahmen an den vom Nutzer geforderten Standard anzupassen. Dies ist notwendig, um auch in der Zukunft anhaltende und wachsende Erträge aus den Immobilien erzielen zu können.¹⁴

2.3 Arten von Immobilien

Laut Hanspeter Gondring lassen sich Immobilien in insgesamt drei Kategorien einteilen: Wohn-, Gewerbe- und Sonderimmobilien. Unter Wohnimmobilien fallen Ein- und Zweifamilienhäuser, Mehrfamilienhäuser sowie Eigentumswohnungen. Wie das Wort Wohnimmobilie bereits aussagt, dient die Nutzung dieser Art von Immobilien zu Wohnzwecken. Es ist sowohl eine Selbstnutzung als auch die Vermietung der Immobilie denkbar. Zu der Kategorie Gewerbeimmobilien zählen Flächen, die der gewerblichen Tätigkeit, wie bspw. der Produktion von Gütern und Dienstleistungen, zur Verfügung stehen. Hierbei kann es sich um Büro, Handels- und Industrieimmobilien handeln. Sonderimmobilien werden für eine individuelle Nutzung geschaffen. Als typische Sonderimmobilie lassen sich Hotels, Sport- und Freizeimmobilien, Seniorenimmobilien, Kliniken, Veranstaltungshallen oder Restaurants nennen. Ihre Nutzung ist sehr speziell und die Immobilie kann nur schwer für eine andere Nutzung verwendet werden. Außerdem werden im Bereich der Sonderimmobilien oftmals Betreiber mit einbezogen, die nicht zwingend der Eigentümer der Immobilie sein müssen, allerdings den größtmöglichen Nutzen aus der

¹² Vgl. Vornholz, Günter (2017): Entwicklungen und Megatrends der Immobilienwirtschaft, S. 62

¹³ Vgl. <https://www.absatzwirtschaft.de/die-geschichte-des-einkaufens-darum-lohnt-es-sich-denstationaeren-handel-am-leben-zu-halten-214928/> (letzter Zugriff: 13.10.2022 11:34 Uhr)

¹⁴ Vgl. Brauer, Kerry-U. (2018): Grundlagen der Immobilienwirtschaft Recht-Steuern-Marketing-Finanzierung-Bestandsmanagement-Projektentwicklung, S. 40

Immobilie gewinnen möchten. Weiterhin können mehrere Betreiber für eine Sonderimmobilie verantwortlich sein. In diesem Fall wird von einer Managementimmobilie gesprochen.¹⁵

Für eine ausführlichere Übersicht über die einzelnen Immobilienarten zeigt die Abbildung 3 weitere Beispiele.

Immobilienarten			
Wohnimmobilien	Gewerbeimmobilien		Sonderimmobilien
Ein- und Zweifamilienhäuser, Doppelhaushälften	Büroimmobilien	In City-Lage, City-Randlage, Stadtgebiet, Umland	Öffentliche Verwaltungsgebäude
			Seniorenimmobilien
Mehrfamilienhäuser, Reihenhäuser	Handelsimmobilien	SB-Märkte, Einkaufszentren, Warenhäuser, Shopping Center, Ladenlokale, Fachmärkte	Kliniken
			Sport- und Freizeitimmobilien
Eigentumswohnungen	Industrieimmobilien	Fertigungsgebäude, Lagerhallen, Werkstätten, Distributionszentren, Industrieparks	Hotels, Pensionen
			Restaurants, Gaststätten

Abb. 3: Immobilienarten (eigene Darstellung)

Quelle: Hanspeter Gondring (2008): Immobilienwirtschaft Handbuch für Studium und Praxis, S.18

Auch Nico B. Rottke hat sich mit den verschiedenen Arten von Immobilien beschäftigt. Er unterscheidet zunächst zwischen Wohn- und Nichtwohnimmobilien.

Unter Wohnimmobilien zählen, ähnlich wie für Gondring auch, Ein- und Zweifamilienhäuser, Reihenhäuser sowie Mehrfamilienhäuser. Die Wohnfunktion ist hierbei wieder ausschlaggebend. Die unten aufgeführte Abbildung 4 veranschaulicht die Einteilung der Wohnimmobilien nach Rottke.

¹⁵ Vgl. Gondring, Hanspeter (2008): Immobilienwirtschaft Handbuch für Studium und Praxis, S. 17

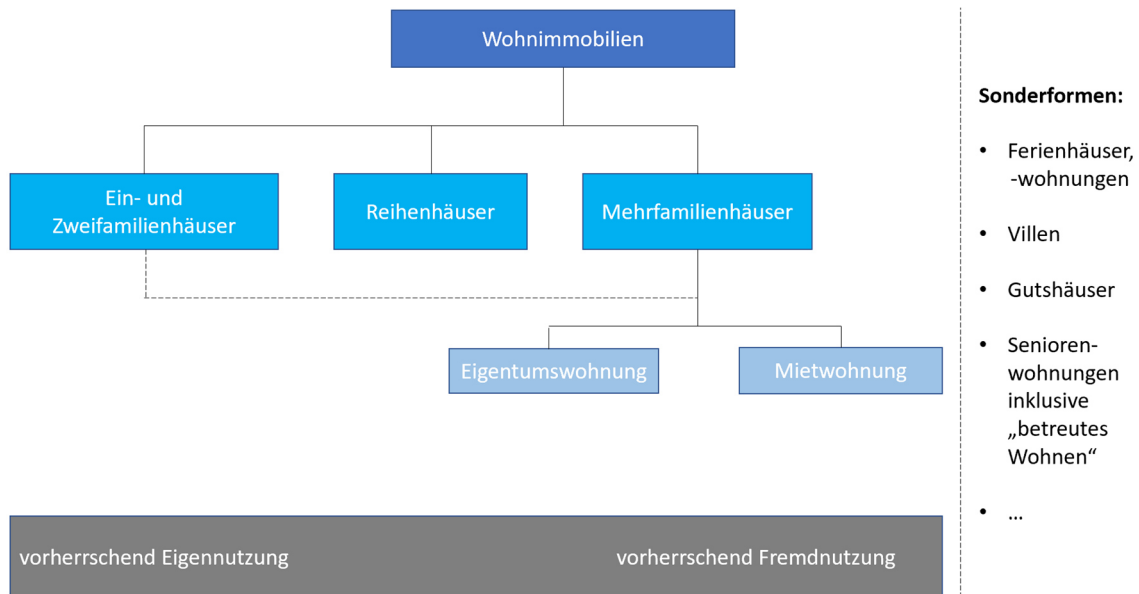


Abb. 4: Wohnimmobilien (eigene Darstellung)

Quelle: Nico B. Rottke und Matthias Thomas (2011): Immobilienwirtschaftslehre Band I Management, S.149, in Anlehnung an Kleiber/Simon: Verkehrswertermittlung von Grundstücken: Kommentar und Handbuch zur Ermittlung von Verkehrs-, Versicherungs-, und Beleihungswerten unter Berücksichtigung von WertV und BelWertV, 5. vollst. neu bearb. und erw. Aufl., Köln 2007, S. 2291

Bei den einzelnen Unterarten der Wohnimmobilien unterscheidet Rottke erneut. Zu den Einfamilienhäusern ordnet er unter anderem Sonderformen, wie bspw. Villen, Gutshäuser oder denkmalgeschützte Immobilien zu, die seiner nach Meinung von dem typischen Einfamilienhaus abgegrenzt werden müssen. Auch die Wohnungen eines Mehrfamilienhauses lassen sich nach ihrer Nutzung unterscheiden. Es kann sich sowohl um fremdgenutzte als auch um eigengenutzte Wohnungen handeln. Seniorenwohnungen bilden ebenfalls eine Unterart. Sie sind durch ihre barrierefreie Gestaltung oder auch Pflege- oder Betreuungsdienstleistungen gekennzeichnet. Somit beschreibt Rottke zunächst drei verschiedene Arten von Wohnimmobilien, unter die jeweils bestimmte Sonderformen fallen. Als relevanteste Nichtwohnimmobilien nennt er Büro-, Handels-, Industrie- und Sonderimmobilien. Die Nutzung zu nicht-Wohnzwecken ist hierbei maßgebend.¹⁶

In Büroimmobilien werden hauptsächlich Verwaltungstätigkeiten ausgeführt. Es handelt sich in der Regel um weiträumige Flächen, die aufgrund ihrer hohen Flexibilität ebenfalls für vielfältige Nutzungen (u. a. Dienstleistung, Verwaltung, Handel) geeignet sind.¹⁷

Abgesehen von den grundlegenden Unterscheidungsmerkmalen wie bspw. der Lage einer Immobilie werden Büroimmobilien zusätzlich nach ihrer Aufteilung unterschieden. Es treten verschiedene Bürokonzepte auf. Unter anderem sind hier Zellenbüros, Gruppenbüros, Großraumbüros oder auch Kombibüros zu nennen. Auf eine nähere Erläuterung

¹⁶ Vgl. Rottke, Nico B. und Thomas, Matthias (2011): Immobilienwirtschaftslehre Band I Management, S. 148f.

¹⁷ Vgl. Mattmüller, Roland (2006): Integrativ-Prozessuales Marketing, S. 43ff.

der einzelnen Konzepte wird aufgrund der fehlenden Bedeutung für diese Arbeit verzichtet.¹⁸

Handelsimmobilien sind im Gegensatz zum Versandhandel durch den stationären institutionellen Handel gekennzeichnet.¹⁹

Grundlegend werden Handelsimmobilien zunächst nach den Kriterien Standort und Größe differenziert. Das Kriterium Größe zielt auf der einen Seite auf kleinteilige bzw. einzelne Läden ab oder auf der anderen Seite auf großteilige Handelsflächen, wie bspw. ein Einkaufszentrum. Der Standort einer Handelsimmobilie lässt sich der Innenstadt, Stadtrand, Stadtteilzentrum oder der „grünen Wiese“ zuordnen.²⁰

Weiterhin können Handelsimmobilien in Bezug auf die Preissensitivität der Kaufentscheidung oder die angebotene Produktpalette, z.B. Sortimentstiefe, unterschieden werden. Hierbei wird u. a. abgegrenzt zwischen Verbrauchsgütern des täglichen Bedarfs und Verbrauchsgütern mit langer Lebensdauer. Bei Handelsimmobilien erfolgt eine weitere Einteilung nach ihrer Betriebsform. Die solitäre Betriebsform charakterisiert sich dadurch, dass keine räumliche Verbundenheit zu anderen Einzelhandelsbetrieben gegeben ist. Hierzu zählen u. a. Supermärkte, SB-Warenhäuser oder Fachgeschäfte. Bei Verbundformen hingegen ist eine Verbundenheit der verschiedenen Einzelhandelsbetriebe vorhanden. In diesem Fall sind unter anderem Einkaufszentren, Galerien/Passagen oder auch Fachmarktzentren zu nennen.²¹

In der folgenden Abbildung 5 wird die zuvor beschriebene Unterscheidung von Handelsimmobilien aufgezeigt.

¹⁸ Vgl. Rottke, Nico B. und Thomas, Matthias (2011): Immobilienwirtschaftslehre Band I Management, S. 150f.

¹⁹ Vgl. Kaas, Klaus Peter (1990): Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt, in: DBW – Die Betriebswirtschaft, 50. Jg., Nr. 4, S. 545

²⁰ Vgl. Schineis, Michael (1996): Absatzwerbung und Öffentlichkeitsarbeit, in: Meyer, P.W. (Hrsg.): Integrierte Marketingfunktionen, 4. Aufl., S. 108

²¹ Vgl. Rottke, Nico B. und Thomas, Matthias (2011): Immobilienwirtschaftslehre Band I Management, S. 154f.

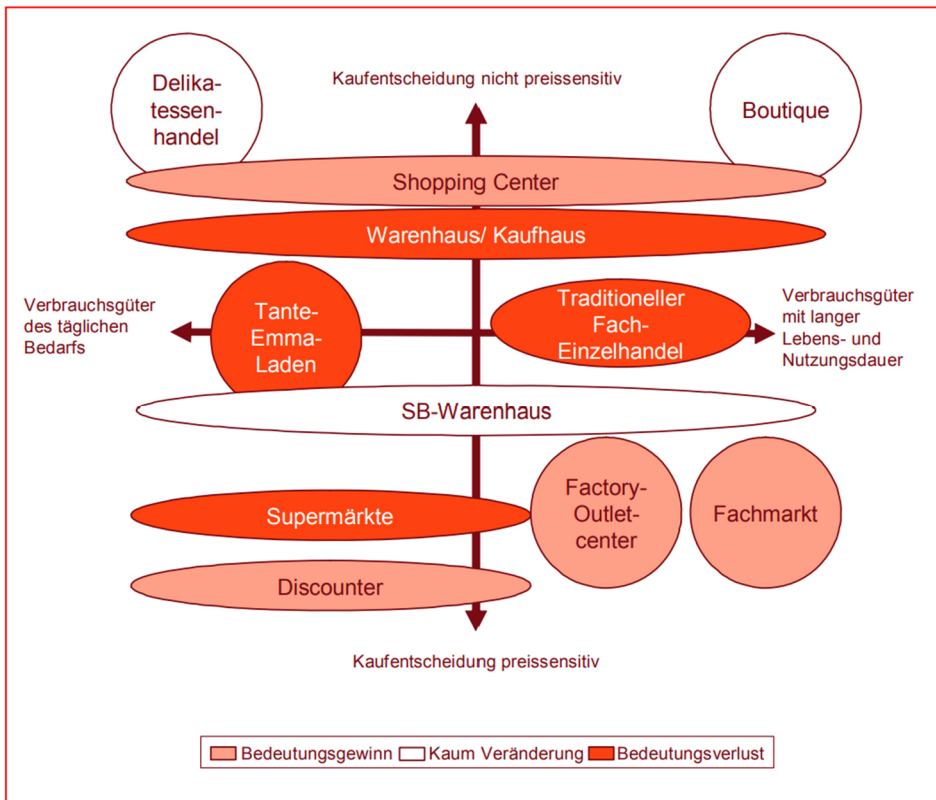


Abb. 5: Unterscheidungsmerkmale von Einzelhandelsimmobilien (eigene Darstellung)

Quelle: PricewaterhouseCoopers (Hrsg.): Handelsimmobilien in Deutschland – Renditechance oder Milliardengrab, 2007, S.16

2.4 Shopping-Center als Gewerbeimmobilie

Das EHI Retail Institute definiert ein Einkaufszentrum als eine großflächige Versorgungseinrichtung, die eine Mietfläche inkl. Nebenflächen von mindestens 10.000 m² umfasst. In einem Einkaufszentrum werden die unterschiedlich großen Mietflächen an Einzelhandels-, Gastronomie- sowie Dienstleistungsbetriebe vermietet. Somit ist eine große Anzahl verschiedener und branchenübergreifender Fachgeschäfte vorhanden, die sowohl den kurz-, mittel- als auch langfristigen Bedarf decken. In der Regel besteht der Mietermix aus einem oder mehreren Ankermietern sowie weiteren ergänzenden Sortimenten. Als Ankermieter zählen bspw. Warenhäuser, Elektronikmärkte oder auch großflächige Textilhändler. Wohnungen, Büroflächen sowie Hotels bilden klassischerweise keinen Bestandteil eines Shopping-Centers. Als weitere Eigenschaft eines Shoppings-Centers nennt das EHI Retail Institute ein ausgeprägtes Angebot an PKW-Stellplätzen. Außerdem erfolgt die Verwaltung des Shopping-Centers durch ein zentrales Management. Weiterhin verkörpern Fachmarkt-Center, Factory Outlet Center sowie Center an Verkehrsknotenpunkten Sonderformen eines Shopping-Centers.²²

Die Abbildung 6 zeigt die Anzahl der Einkaufszentren in Deutschland in den Jahren 1965 bis 2022. Im Jahr 1965 wurden die ersten beiden Shopping-Center in Deutschland eröffnet. In den folgenden Jahren stieg die Anzahl weiter an und insbesondere in der Zeit von

²² Vgl. <https://www.shopping-center-report.de/definitionen/> (letzter Zugriff: 22.09.2022, 12:07 Uhr)

1990 bis 2010 ist der sogenannte „Shopping-Center-Boom“ zu erkennen. In diesen 20 Jahren wurden insgesamt 335 neue Einkaufszentren eröffnet. Der größte Sprung fand zwischen den Jahren 1995 und 2000 statt, in denen 100 neue Shopping-Center auf den Markt traten. Die nächsten Jahre fiel das Wachstum deutlich geringer aus. Es fanden jährlich weitere Eröffnungen statt, allerdings nicht in dem zuvor genannten Ausmaß. In den Jahren 2017 bis 2018 blieb die Anzahl mit 479 Shopping-Centern zunächst konstant. Heute gibt es insgesamt 493 Einkaufszentren in Deutschland.

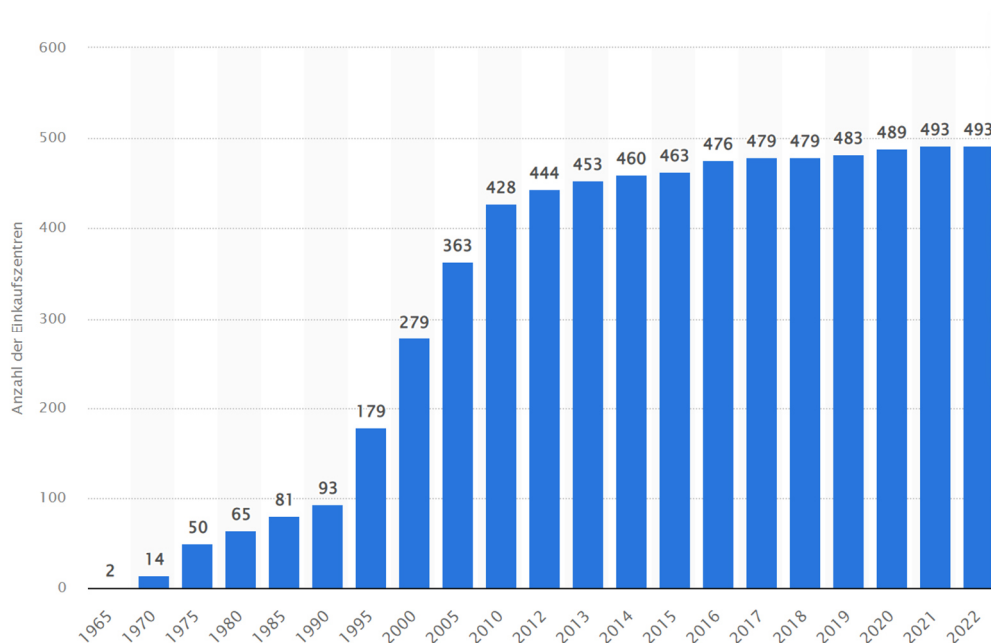


Abb. 6: Anzahl der Einkaufszentren in Deutschland in den Jahren von 1965 bis 2022
 Quelle: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/236105/umfrage/anzahl-der-einkaufszentren-in-deutschland/> (letzter Zugriff: 29.09.2022, 11:20 Uhr)

Eine weitere Entwicklung ist im Rahmen der Revitalisierung von Einkaufszentren zu sehen. In der folgenden Abbildung 7 wird die Anzahl der eröffneten Shopping-Center und der davon bereits renovierten dargestellt. Der zuvor genannten „Shopping-Center-Boom“ der 1990er Jahre ist auch hier zu erkennen. Auffallend ist jedoch, dass von diesen Eröffnungen inzwischen bereits ein Drittel renoviert wurde. Auch bei Shopping-Centern, die erst einige Jahre zuvor eröffnet wurden, fanden teilweise schon Renovierungen statt. Somit ist zu beobachten, dass die Neueröffnungen in der heutigen Zeit nicht mehr im Mittelpunkt stehen, sondern dass es zunehmend darum geht, die bereits vorhandenen Einkaufszentren hinsichtlich ihres technischen sowie auch konzeptionell geforderten Standards zu revitalisieren.

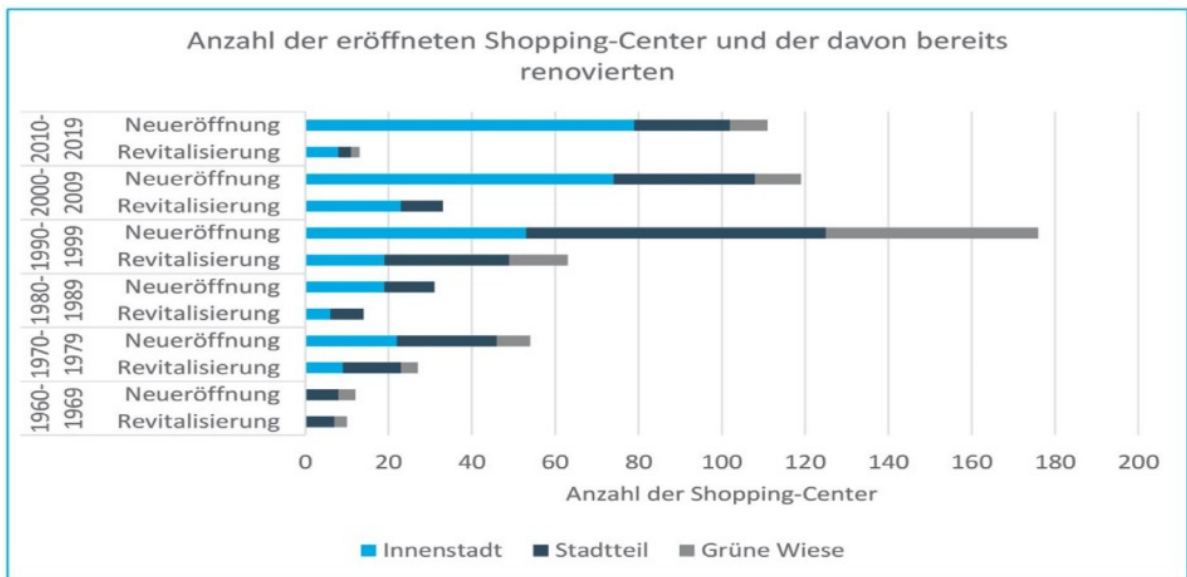


Abb. 7: Anzahl der eröffneten Shopping-Center und der davon bereits renovierten
 Quelle: EHI Retail Institute e.V.: EHI Shopping-Center Report 2019, Köln 2019

2.5 Herausforderungen für Shopping-Center

Der stationäre Handel befindet sich aufgrund von Faktoren, wie der Digitalisierung, dem Mobilitätswandel, dem demografischen Wandel sowie der Relevanz der Nachhaltigkeit in der heutigen Gesellschaft, im stetigen Wandel.²³

Die Zahl der Internetnutzer in Deutschland ist in den letzten zehn Jahren von 74,7 Prozent auf 91 Prozent angestiegen. Dies zeigt den hohen Stellenwert des Internets auf, der ebenso zu einem rapiden Wachstum des Online-Handels, auch als E-Commerce bezeichnet, geführt hat.²⁴

Der E-Commerce ist demnach zu einem starken Wettbewerber für den stationären Einzelhandel geworden. Der Kunde hat zu jeder Zeit und von jedem Ort die Möglichkeit, seine Ware online zu bestellen, die ihm im Anschluss innerhalb kürzester Zeit nach Hause geliefert wird. Somit ist der Aufwand für den Kunden deutlich geringer als bei seinem Einkauf im stationären Handel. Dieser Vorteil ist insbesondere für berufstätige Personen von großer Bedeutung, da die Freizeit in ihrem Leben ohnehin sehr knapp bemessen ist.

„Um sich gegen diese Konkurrenz durchzusetzen, ist der Erlebniseinkauf von entscheidender Bedeutung, vor allem um sich als stationärer Händler gegenüber der größeren Vielfalt an Produkten und den in der Kundenwahrnehmung oft günstigeren Preisen im Online-Handel profilieren zu können.“²⁵

²³ Vgl. HBB / ILG Gruppe (2020): Der Mieter im Fokus, S.14

²⁴ Vgl. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/13070/umfrage/entwicklung-der-internetnutzung-in-deutschland-seit-2001/> (letzter Zugriff: 22.09.2022, 12:28 Uhr)

²⁵ Vgl. HBB / ILG Gruppe (2018/2019): Der Mieter im Fokus – Spezial Rettungsanker Gastronomie? (2018/2019), S. 23f.

Es wird schnell deutlich, dass der reine Einkauf in einem Shopping-Center nicht mehr im Vordergrund steht, denn das gleiche Angebot findet der Kunde ebenso im Internet. Die Betreiber von Shopping-Centern sind gefragt, neue Konzepte und Lösungen zu entwickeln, um diesem Negativtrend entgegenzuwirken. Die Aufenthaltsqualität in den Einkaufszentren muss seitens der Betreiber erhöht werden, um weiterhin attraktiv auf den Kunden zu wirken. Auf der einen Seite stellt der Online-Handel eine große Herausforderung dar, auf der anderen Seite bilden aber auch die veränderten Kundenansprüche ein weiteres Problem. Dem Konsumenten geht es heutzutage nicht mehr um die reine Erledigung seines Einkaufs. Er möchte an einem modernen und einmaligen Ort von etwas Neuem überrascht werden und dort mittels unterschiedlicher Veranstaltungen unterhalten werden, sodass er gerne Zeit vor Ort verbringt und sich dort mit Vergnügen aufhält.²⁶

Trotz der Beliebtheit des E-Commerce hat ein Großteil der Online-Händler das Erfordernis des stationären Handels wahrgenommen. Eine Kombination des Online-Handels mit dem stationären Handel führt zum Omni-Channel-Handel. Das Wort „omni“ steht im Lateinischen für „jeder“ oder „alles“. Es ist für den Kunden möglich, seinen Einkauf auf unterschiedlichen Kanälen zu vollziehen, unabhängig davon, ob er diesen online oder offline tätigt. Alle Kanäle stehen dem Nutzer zur Verfügung und auch der Wechsel zwischen diesen ist für ihn durchführbar.²⁷

Wesentliche Marktteilnehmer wie Zalando oder auch Amazon sind neben dem Onlinegeschäft ebenfalls im stationären Handel anzutreffen. Es wird das Ziel verfolgt, den größtmöglichen Umsatz zu erzielen, indem alle zur Verfügung stehenden Absatzkanäle mit einbezogen werden. Der stationäre und der Online-Umsatz müssen gegenseitig keine direkte Konkurrenz darstellen. Eine gute Beratung aus dem stationären Handel, kann zu einem Online-Umsatz führen. Das gleiche gilt auch andersherum.²⁸

Eine weitere Herausforderung für Shopping-Center stellt die Corona Pandemie seit dem Frühjahr 2020 dar. Es sind unterschiedliche Wirtschaftszweige betroffen, allerdings leidet der stationäre Einzelhandel noch immer besonders stark. Die zeitweisen angeordneten Schließungen sowie auch sonstige Einschränkungen, wie z.B. das Tragen einer Maske, Corona-Impflicht, oder auch die Begrenzung der Personenanzahl in Geschäften, führten zu erheblichen Umsatzeinbußen im Einzelhandel. Besonders in den umsatz- und frequenzstärksten Monaten, wie bspw. in der Vorweihnachtszeit, musste der stationäre Handel sich mit den zuvor genannten Einschränkungen und Regelungen auseinandersetzen.²⁹

²⁶ Vgl. German Council of Shopping Places e.V. (2022): Zeit für den Wandel. Die Einkaufsmeilen im Bergischen Städtedreieck Remscheid, Solingen und Wuppertal, in: shopping places magazine, 26. Jahrgang, Heft 02.2022, S. 20

²⁷ Vgl. <https://www.qualtrics.com/de/erlebnismangement/kunden/omnichannel/> (letzter Zugriff: 29.09.2022 12:05 Uhr)

²⁸ Vgl. HBB / ILG Gruppe (2020): Der Mieter im Fokus, S.16

²⁹ Vgl. Goecke, Henry / Rusche, Christian (2022): Coronapandemie: Auswirkungen auf den Einzelhandel in den Innenstädten, in: Der Wirtschaftsdienst, 102. Jahrgang, Heft 4, S. 298-302

Trotz Hilfszahlungen musste eine Vielzahl an Einzelhändlern Insolvenz anmelden, da die Zahlungen nicht zur Existenzsicherung ausreichten. Dies führte zu zahlreichen Leerständen in den Innenstädten sowie auch in Shopping-Centern.³⁰

Zudem sind viele Unternehmen, die neu auf den Markt treten, verhaltener geworden. Die starken Veränderungen in Bezug auf die wandelnden Kundenansprüche sowie das Pandemiegeschehen führen dazu, dass die Unternehmer mit erhöhter Vorsicht Verträge abschließen. Die üblichen Mietvertragslaufzeiten von zehn Jahren bringen zu viel Risiko mit sich, das junge Einzelhändler oftmals nicht eingehen möchten. Es ist noch ungewiss, ob das jeweilige Produkt oder die Dienstleistung auf dem Markt funktionieren wird und ein entsprechender Umsatz generiert werden kann, weshalb vorwiegend niedrigere Festmietzinsen in Kombination mit Umsatzmietvereinbarungen gewünscht sind. Dadurch kann sichergestellt werden, dass die vertraglich vereinbarten Mietzahlungen keine zu große Belastung darstellen. Auch Kurzzeit-Mietverträge werden in der Zukunft eine größere Rolle einnehmen, damit der Mieter zunächst testen kann, ob sein angebotenes Produkt bzw. seine angebotene Dienstleistung von den Kunden ausreichend angenommen wird.

Der Centermanager Nelson Vlijt des Allee Centers in Remscheid sagt: „In der Vergangenheit wurden Mietverträge möglichst langfristig geschlossen. Jetzt möchten wir ausgewählte Flächen in einem anpassungsfähigeren Modus anbieten, um jungen und regionalen Konzepten den Schritt in den stationären Bereich ohne große finanzielle und zeitliche Hürden zu ermöglichen.“³¹

Nelson Vlijt weist mit seiner Aussage ebenfalls auf die von neuen Konzepten geforderte Flexibilität im Bereich der Mietvertragslaufzeiten hin. Dies birgt die Chance, außergewöhnliche bzw. neue Konzepte zu etablieren und Kunden zu einem Besuch eines Shopping-Centers zu animieren. Sollte das Vorhaben gelingen, kann ein langfristiges Mietverhältnis in Betracht gezogen werden.³²

Ebenso stellt die Energiekrise Shopping-Center sowie deren Betreiber vor eine große Herausforderung. Es wird über die Verkürzung der Öffnungszeiten diskutiert aufgrund der stark ansteigenden Energiekosten sowie auch des Fachkräftemangels. Eine einheitliche Regelung, die für alle Mieter eines Shopping-Centers gilt, ist allerdings sehr schwierig.

³⁰ Vgl. <https://einzelhandel.de/presse/aktuellemeldungen/13225-viele-haendler-in-existenzgefahr-click-meet-oft-nicht-wirtschaftlich-hde-fordert-verdoppelung-der-ueberbrueckungshilfen> (letzter Zugriff: 29.09.2022 12:54 Uhr)

³¹ Vlijt, Nelson zitiert aus German Council of Shopping Places e.V. (2022): Zeit für den Wandel. Die Einkaufsmeilen im Bergischen Städtedreieck Remscheid, Solingen und Wuppertal, in: shopping places magazine, 26. Jahrgang, Heft 02.2022, S. 19f.

³² Vgl. German Council of Shopping Places e.V. (2022): Zeit für den Wandel. Die Einkaufsmeilen im Bergischen Städtedreieck Remscheid, Solingen und Wuppertal, in: shopping places magazine, 26. Jahrgang, Heft 02.2022, S. 20

rig zu finden. Eine weitere Einschränkung der Energiesparverordnung ist, dass Werbefelder in der Zeit von 22 Uhr bis 6 Uhr nicht mehr beleuchtet werden dürfen. Auch hier muss eine Anpassung in den Shopping-Centern stattfinden.³³

Weiterhin hinterlässt der Ukraine-Krieg seine Spuren bei den Händlern. Lieferketten sind unterbrochen, Importe aus Russland wurden gestoppt und auch die Produktion innerhalb der Ukraine kann nicht wie gewohnt stattfinden. Auf diese Ressourcenknappheit reagieren einige Kunden mit Vorratseinkäufen, sodass ausgewählte Produkte nicht mehr verfügbar sind. Die Folgen sind nicht ausschließlich im Bereich der Lebensmittel zu spüren, sondern betreffen zudem andere Einzelhändler.³⁴

Aktuell ist noch ungewiss, wie sich diese Situation in den nächsten Monaten weiterentwickelt und welche Folgen daraus resultieren. Bspw. werden die entsprechenden Nachzahlungen der Neben- und Heizkosten erst im nächsten oder übernächsten Jahr bekannt. Auch die Konsequenzen des Ukraine-Krieges können derzeit noch nicht konkret abgeschätzt werden.

Zusammenfassend steht der stationäre Einzelhandel vor vielen verschiedenen Herausforderungen, für die jeweils entsprechende Lösungen gefunden bzw. umgesetzt werden müssen. Fakt ist jedoch, dass der Einzelhandel insgesamt und damit auch die Betreiber von Shopping-Centern sich mit diesen unterschiedlichen Thematiken auseinandersetzen und die Einschränkungen akzeptieren müssen.

3. Konzeptlösungen der kurzzeitigen Vermietung von Shopping-Center

3.1 Pop-Up Store

In dem vorherigen Kapitel wurde bereits die Forderung der Mieter nach flexiblen Mietvertragslaufzeiten sowie Umsatzmietvereinbarungen in Shopping-Centern thematisiert. Eine Konzeptlösung, die inzwischen zunehmend in Shopping-Centern, aber auch auf den Straßen der Städte zu finden ist, ist der Pop-Up Store.

In einem Pop-Up Store haben Start-Up Unternehmen oder auch andere bereits bestehende Betriebe die Möglichkeit, eine Mietfläche für einen bestimmten Zeitraum anzumieten. Das angebotene Produkt oder auch die angebotene Dienstleistung ist nicht festgeschrieben. Es kann sich u. a. um Mode-, Kosmetik- oder Haushaltsartikel handeln, die dort präsentiert werden. Ziel ist es, den Kunden zu überraschen und seine Aufmerksamkeit zu erlangen. Da das Konzept nur kurzfristig im stationären Geschäft zu finden ist und somit nach begrenzter Zeit wieder verschwindet, wird das Interesse beim Kunden

³³ Vgl. <https://www.abendblatt.de/wirtschaft/article236224617/einzelhandel-hamburg-energiesparen-wie-sich-shopping-in-hamburg-veraendert.html> (letzter Zugriff: 27.10.2022 09:04 Uhr)

³⁴ Vgl. <https://ixtenso.de/retail-marketing/krieg-in-der-ukraine-mit-auswirkungen-auf-den-deutschen-handel.html> (letzter Zugriff: 27.10.2022 09:31 Uhr)

geweckt sowie ein Gefühl der Exklusivität sowie Vergänglichkeit erzeugt. Mit dem Kauf der Ware hat er den Eindruck, nun etwas Besonderes zu besitzen oder zu erleben.³⁵

Der Pop-Up Store machte bereits in den 1990er Jahren seinen Anfang in den USA. 1997 eröffnete Eventmanager Patrick Courrielche den erste Pop-Up Store in Los Angeles. Hierbei handelte es sich um ein Konzept namens Ritual Expo, das Szenebekleidung vertrieb. Die Mietdauer betrug lediglich einen Tag. Weitere einzelne Eröffnungen gingen in den nächsten Jahren vonstatten und der Pop-Up Store wurde immer populärer. Zwischen 2003 und 2009 stiegen bekannte Unternehmen, wie z.B. Adidas oder Wal-Mart, mit in das Pop-Up Geschäft ein und mieteten kurzfristig Ladenflächen an. Comme des Garçons war die erste Marke, die 2004 in einer Berliner Bücherei für ein Jahr den Pop-Up Store nach Deutschland brachte. Die Mietfläche war kaum ausgebaut und es wurden Wasserleitungen zu Kleiderständern umfunktioniert. Somit konnte ein besonderes Ambiente geschaffen werden. Anschließend weitete Comme des Garçons ihre Pop-Up Stores auf insgesamt 37 Shops aus und war u. a. in Basel, Beirut sowie Warschau vertreten.³⁶

„Pop-up shops have offered retailers financial flexibility. Gone are the days of long-term leases. Instead, month-to-month contracts and mobile shops take their place.“³⁷

Das US-amerikanische Unternehmen MC², das u. a. Showrooms sowie Pop-Up Stores ausstattet, geht auf ihrer Website auf die Veränderungen im Einzelhandel in diesem Bereich ein. Es wird darauf hingewiesen, dass die Zeit der langfristigen Mietverträge vorbei ist und diese zum Teil durch die kurzzeitige Vermietung abgelöst wurde. Darüber hinaus wird die finanzielle Flexibilität angesprochen, auf die im Verlauf dieses Kapitels ebenfalls eingegangen wird.

Zum einen eignen sich Pop-Up Stores für E-Commerce Unternehmen, die sich auch im stationären Geschäft für einen bestimmten Zeitraum präsentieren möchten. Zum anderen sind Pop-Up Stores sehr attraktiv für Start-Up Unternehmen, die bisher nicht am Markt präsent sind. Zahlreiche Online-Händler, wie bspw. Zalando, Amazon oder Shein, waren und sind bereits im stationären Geschäft in Form eines Pop-Up Stores zu finden. Dadurch wird die Zielgruppe auf einem alternativen Absatzkanal erreicht und ggf. können dazu Neukunden gewonnen werden, sodass der Kundenstamm insgesamt erweitert wird. Hinzu kommt das bereits angesprochene Einkaufserlebnis, das dem Kunden durch die physische Präsentation des Produktes geboten wird. Ein weiterer Vorteil kann bspw. der Verkauf von überschüssigen Lagerbeständen sein. Start-Up Unternehmen können mittels Pop-Up Stores ihre Produkte einführen und somit ihre Kunden ansprechen. Wenn noch nicht bekannt ist, ob das entsprechende Produkt bzw. die entsprechende Dienstleistung von der Zielgruppe angenommen wird, haben die Unternehmen auf diese Art

³⁵ Vgl. <https://www.popupstores.de/magazin/definition-pop-up-store-was-ist-ein-pop-up-store.html> (letzter Zugriff: 30.09.2022 11:44 Uhr)

³⁶ Vgl. <https://www.popupstores.de/magazin/die-geschichte-des-pop-up-stores.html> (letzter Zugriff 04.10.2022 11:08 Uhr)

³⁷ o.V. zitiert aus <https://www.mc-2.com/knowledge/how-pop-up-stores-are-changing-the-retail-landscape/> (letzter Zugriff: 03.10.2022 13:26 Uhr)

die Möglichkeit, ihr Konzept vorerst für einen kurzen Zeitraum zu testen. Hohe Mietbelastungen, Lager- sowie Personalkosten können dadurch zunächst vermieden werden.³⁸

Im vorherigen Kapitel wurde bereits angesprochen, dass viele Einzelhändler ihre Existenz aufgrund der Corona Pandemie nicht halten konnten und dadurch einige Leerständen entstanden sind. Das Umfunktionieren der Ladeneinheit in einen Pop-Up Store ist hierfür eine realistische Lösung. Für ein Shopping-Center gibt es kaum etwas Negativeres als leerstehende Mietflächen, die daher so gut es geht vermieden werden sollten. Der Pop-Up Store löst den Leerstand ab und ermöglicht zudem, den modernen Konsumenten mit seinem innovativen Charakter anzusprechen.³⁹

Viele Eigentümer bieten für die kurzfristige Anmietung einer Ladeneinheit in Form eines Pop-Up Stores Umsatzmietvereinbarungen an. Das bedeutet, dass die Mietzahlung an den erwirtschafteten Umsatz gebunden ist. Bspw. wird eine Umsatzmiete i.H.v. 10 Prozent vereinbart. Die Meldung der Umsätze erfolgt sodann monatlich oder nach Ablauf der Mietzeit, je nach Laufzeit. Im Anschluss wird eine Umsatzmietabrechnung an den Mieter gestellt, die sich auf die vereinbarten 10 Prozent des erwirtschafteten Umsatzes beläuft. Je geringer der Umsatz, umso niedriger die Mietzahlung. Wird allerdings ein hoher Umsatz erzielt, ist die Mietzahlung verhältnismäßig größer. In diesem Fall profitiert der Eigentümer ebenfalls von den höheren Umsatzerlösen. Für den Mieter ist die Umsatzmiete sehr attraktiv, da er dadurch nur ein geringes Risiko in Bezug auf die Mietzahlung eingehen muss. Er weiß, dass wenn er keine hohen Umsätze generiert, auch seine Miete entsprechend niedriger ausfällt.⁴⁰

Weiterhin fallen die Kosten für Werbung relativ gering aus. In erster Linie werden Pop-Up Stores über Social Media beworben. Dies kann auf dem Account des betroffenen Shopping-Centers erfolgen, aber auch über das Profil des Konzeptes. Dazu kommt, dass auch Werbung durch Influencer auf den sozialen Netzwerken erzeugt wird. Dadurch wird von dem positiven Einkaufserlebnis berichtet und das gesamte Netzwerk dieser Person wird auf den Pop-Up Store aufmerksam gemacht. Außerdem profitiert der Pop-Up Store von der Mund-zu-Mund-Propaganda.⁴¹

Der Eigentümer eines Shopping-Centers hat die Möglichkeit, die entsprechende Mietfläche mit Inventar zu versehen, das die jeweiligen Mieter nutzen können. Wird die Fläche nur für einen kurzen Zeitraum angemietet, so möchte der Mieter nicht zusätzliche Ausbaurkosten tragen müssen. Dennoch benötigt der Mieter einzelne Module, um sein Produkt angemessen dem Kunden präsentieren zu können. Die HBB Gewerbebau Projektgesellschaft Forum Schwanthalerhöhe mbH & Co. KG ist Eigentümer des Einkaufs- und Dienstleistungszentrums Forum Schwanthalerhöhe in München. In diesem Shopping-

³⁸ Vgl. <https://ecommerce-platforms.com/de/glossary/what-is-a-pop-up-shop> (letzter Zugriff: 30.09.2022 12:27 Uhr)

³⁹ Vgl. <https://businesstech.co.za/news/business/622859/new-trends-on-the-way-for-shopping-malls-in-south-africa/> (letzter Zugriff: 06.10.2022 10:57 Uhr)

⁴⁰ Vgl. Interne Unterlagen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG

⁴¹ Vgl. <https://www.ionos.de/startupguide/unternehmensfuehrung/pop-up-store/> (letzter Zugriff: 30.09.2022 12:58 Uhr)

Center gibt es einen Pop-Up Store, der für die kurzzeitige Vermietung zur Verfügung steht. Der Eigentümer hat die Fläche mit unterschiedlichen Möbelstücken ausgestattet, die die Mieter während ihrer Mietlaufzeit nutzen können. Es handelt sich hierbei um einzelne Module, die beweglich sind. Somit kann sichergestellt werden, dass die Warenpräsentation für jedes Produkt möglich ist. Dieses Ausstattungsmerkmal ist für Mietinteressenten sehr attraktiv, da für sie dahingehend keine weiteren Kosten anfallen. In der Abbildung 8 ist ein Bild des ausgestatteten Pop-Up Store zu sehen.⁴²



Abb. 8: Pop-Up Store im Forum Schwanthalerhöhe

Quelle: Interne Unterlagen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG

Vom 26.09. bis zum 01.10.2022 (Kalenderwoche 39) mietete der bekannte Online-Händler für Mode- und Sportartikel Shein den Pop-Up Store im Forum Schwanthalerhöhe an. Die Produkte von Shein sind ausschließlich über den Online-Shop zu erwerben. In der zuvor genannten Woche nutzte das Unternehmen den stationären Handel, um seine Produkte zu präsentieren. Der Kunde konnte vor Ort die Ware anprobieren und über das Scannen des entsprechenden QR-Codes gelangte er direkt zum Artikel im Online-Shop, sodass er ihn unverzüglich bestellen konnte. Der Andrang der Kunden war sehr groß.

⁴² Vgl. Interne Unterlagen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG

Auf den Bildern in den Abbildungen 9 bis 10 sind die zahlreichen Menschen zu erkennen.⁴³



Abb. 9: Pop-Up Store Anmietung Shein im Forum Schwanthalerhöhe

Quelle: Interne Unterlagen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG



Abb. 10: Pop-Up Store Anmietung Shein im Forum Schwanthalerhöhe

Quelle: Interne Unterlagen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG

⁴³ Vgl. Interne Unterlagen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG

Die durchschnittlichen Frequenzen des Forum Schwanthalerhöhe beliefen sich im Jahr 2022 einschließlich der Kalenderwoche 38 auf ca. 56.500 Besucher pro Woche. Vom 26.09. bis zum 01.10.2022 hingegen waren 102.380 Besucher vor Ort.⁴⁴

Anhand der genannten Frequenzen wird deutlich, welche Auswirkungen ein kurzlebiger Pop-Up Store auf die Kunden haben kann. Da Shein zuvor nur als Online-Händler bekannt war, zog er mit dem stationären Auftritt im Forum Schwanthalerhöhe die Aufmerksamkeit zahlreicher Konsumenten auf sich und bewegte sie damit in das Shopping-Center.

Durch die wechselnde Vermietung verändert sich laufend der Mietermix eines Shopping-Centers. Dies ist genau die Folge, die gewünscht ist. Der Kunde kommt in das Einkaufszentrum und weiß noch nicht genau, was ihn erwartet. Er wird vor Ort mit neuen Konzepten überrascht und kann sich somit neu inspirieren lassen. Es ist auch möglich, dass der Kunde von einem neuen Konzept erfahren hat, das seine Neugierde geweckt hat. Es ist zunächst unwichtig, aus welchem Grund die Kunden das Shopping-Center besuchen. Entscheidend ist, dass sie sich gerne dort aufhalten, wiederkommen werden und Freunden, Familienmitgliedern oder weiteren Bekannten von ihren Erlebnissen berichten. Das sich stetig verändernde Kundenverhalten wurde bereits angesprochen. Hierauf können Pop-Up Stores mit ihrer großen Flexibilität optimal eingehen. Kurzzeitmieter haben die Möglichkeit, sich umgehend an neue Kundenansprüche anzupassen. Somit sind sie auch für den Eigentümer sehr wertvoll, da sie mit dem Trend mitgehen können und ihre Kunden weiterhin ansprechen.⁴⁵

3.2 Mallflächenvermietung

Für Flächen, die sich in der Mall eines Einkaufszentrums befinden, können kurzzeitige Mietverträge geschlossen werden und somit als Konzeptlösung dienen. Der Kundenstrom durchläuft die Ladenstraße, um die einzelnen Shops zu besuchen und läuft somit direkt an den Flächen vorbei.

Die Mallflächen können für Centeraktionen genutzt werden, wie beispielweise Kekse backen für Kinder zur Weihnachtszeit. Der Kunde wird sofort auf die Aktion aufmerksam, da sie direkt auf der Mall stattfindet. Diese Art von Kampagnen werden von dem jeweiligen Centermanagement des Shopping-Centers geplant und durchgeführt. Insbesondere zu bestimmten Feiertagen oder Jahreszeiten finden unterschiedliche Veranstaltungen (Valentinstag, Ostern, Jubiläum, Weihnachten etc.) statt. Die Schaltung der dazugehörigen Werbung erfolgt in der Regel hauptsächlich über Social Media. Außerdem können bereits bestehende Mieter aus dem Shopping-Center eine zusätzliche Fläche auf der

⁴⁴ Vgl. HBB Centermanagement GmbH & Co. KG (2022): Excelliste Forum Schwanthalerhöhe Frequenzen 2022

⁴⁵ Vgl. Boehres, Dennis / Habben, Paulina (2016): Pop-Up Stores: Die Vorteile beider Welten, in: Zukunftsinstitut, 04/2016, aufgerufen über: <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/pop-up-stores-die-vorteile-beider-welten/> (letzter Zugriff: 03.10.2022 12:42 Uhr)

Mall für einen bestimmten Zeitraum anmieten. So ist es bspw. möglich, vor dem eigenen Shop saisonale Ware zu verkaufen oder einen Schlussverkauf zu veranstalten.⁴⁶

Weiterhin ist es möglich, die Mallflächen temporär an Dritte weiterzuvermieten. Der Mietzweck kann unterschiedlich sein. Mieter können Promotionsaktionen durchführen, um ihr Produkt vorzustellen und weitere Kunden zu gewinnen. Mit Hilfe von Produktproben oder Gewinnspielen bleibt die entsprechende Marke in den Köpfen der Besucher. Die Anmietung einer Mallfläche wird in diesem Fall als Marketinginstrument genutzt. Gegenüber klassischen Werbemitteln, wie z.B. Plakaten, hat es den großen Vorteil, dass der direkte Kontakt zum Kunden vorhanden ist. Dadurch kann ein Austausch zwischen beiden Parteien stattfinden und die Kundenbeziehung durch das direkte Feedback des Konsumenten sowie echte Erlebnisse insgesamt gestärkt werden.⁴⁷

In diesem Zusammenhang spielt die Customer Journey eine bedeutende Rolle. Der Begriff Customer Journey lässt sich als Die Reise des Kunden ins Deutsche übersetzen. Gemeint ist damit der Prozess vom ersten Kontakt zu einem Produkt bis hin zu dessen Kauf. Bis der Kunde im Idealfall das entsprechende Produkt kauft, tritt er mit mehreren Berührungspunkten des Produktes, sogenannten Touchpoints, in Verbindung. Dies kann zum einen lediglich eine Empfehlung eines Bekannten sein, aber zum anderen auch eine der zuvor genannten Promotionsaktionen in einem Shopping-Center. Daher stehen die Betreiber von Shopping-Centern in der aktuellen Zeit vor der Herausforderung, herauszufinden, was den Kunden konkret anspricht und seine Interessen weckt, sodass er zum Kauf eines Produktes bewegt wird. Über die Analyse der Laufwege sowie Aufenthaltsdauer kann erkannt werden, was das Verhalten eines Kunden beeinflusst. Die Auswirkung von einzelnen Marketingmaßnahmen können somit konkret bestimmt werden und das Centermanagement hat die Möglichkeit, auf das Bedürfnis des Kunden einzugehen und seine geplanten Aktionen danach auszulegen.⁴⁸

Eine weitere Möglichkeit der Vermietung einer Mallfläche ist der temporäre Verkauf von Waren. Beispielsweise kann sich zur Weihnachtszeit ein Stand für den Lebkuchenverkauf auf der Mall positionieren. Auch der Handyhüllenverkaufsstand oder ein regionaler Blumenhändler sind als Beispiele zu nennen.

Insgesamt ist im Bereich der Mallvermietung der kontinuierliche Wechsel der Konzepte von großer Bedeutung, sodass die Kunden immer wieder auf etwas Neues stoßen und die Kurzlebigkeit ihre Neugierde weckt. Ziel ist es, die Besucher in das Einkaufszentrum zu locken, sodass zusätzlich weitere Erledigungen vor Ort getätigt werden und die Frequenz sowie der Umsatz erhöht werden. Der Kunde soll immer wieder kommen wollen, da er weiß, dass möglicherweise ein neues Konzept vor Ort ist und er dieses natürlich nicht verpassen möchte.

⁴⁶ Vgl. Interne Unterlagen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG

⁴⁷ Vgl. https://www.hi-heute.de/shopping_center/news/trends-im-werbemarkt-eroeffnen-chaancen-fuer-die-mallvermarktung/ (letzter Zugriff: 05.10.2022, 11:02 Uhr)

⁴⁸ Vgl. <https://unicum-media.com/marketing-wiki/customer-journey/?portfolio-Cats=88%2C84%2C85%2C82%2C83> (letzter Zugriff: 05.10.2022 15:16 Uhr)

4. Empirische Erhebung zum Thema Shopping-Center

4.1 Methodik

Im Rahmen dieser Arbeit wurden im praktischen Teil zwei unterschiedliche Untersuchungsdesigns durchgeführt. Es erfolgte eine empirische Erhebung in Form einer Umfrage und zwei Experteninterviews.

Das Ziel der Autorin ist es, alle Beteiligten eines Shopping-Center Besuchs mit in die praktische Untersuchung einzubeziehen. Zum einen gibt es den Shopping-Center-Betreiber, der für die vollständige Vermietung der Shopflächen und auch für das Centermanagement verantwortlich ist. Zum anderen gibt es den Mieter einer Shopfläche, der eine Mieteinheit mit seinem Konzept betreibt. Zuletzt ist auch der Kunde als ein wichtiger Teil zu nennen, da er in diesem Fall den Konsumenten darstellt. Somit sind insgesamt drei verschiedene Teilnehmer zu berücksichtigen. Um einen Shopping-Center-Betreiber und einen Mieter zu befragen, wurde das qualitative Forschungsdesign in Form von Experteninterviews gewählt, während der Kunde mittels einer Umfrage (quantitatives Forschungsdesign) befragt wurde.

Bei der Durchführung der Umfrage sowie der Experteninterviews wurde die Objektivität, Reliabilität und die Validität berücksichtigt. Die Objektivität zielt darauf ab, dass die Antworten der Befragten unabhängig von den beteiligten Personen abgegeben werden. Somit findet keine Beeinflussung durch den Untersuchungsdurchführenden statt. Die Reliabilität gewährleistet die Verlässlichkeit, also dass das Messverhalten keine Fehler aufweist und die Methode somit genau misst. Aus diesem Grund wäre bei einer wiederholten Durchführung der Befragung mit keinem Unterschied zu dem vorherigen Ergebnis zu rechnen. Bei der Validität geht es um die Gültigkeit der Untersuchung und der daraus resultierenden Ergebnisse. Eine Messung wird als valide bezeichnet, sofern tatsächlich das gemessen wurde, was auch gemessen werden sollte.⁴⁹

Um den Kunden eines Shopping-Centers hinsichtlich seines Kaufverhaltens zu analysieren, wurde auf die quantitative Forschungsmethode zurückgegriffen. Für eine möglichst umfassende und unterschiedliche Betrachtung der Thematik, sollten möglichst viele Probanden in die Forschung einbezogen werden.⁵⁰

Die Reichweite einer Umfrage ist sehr hoch, weshalb sie sich optimal für die Befragung der Kunden eignet. Da es nicht nur einen bestimmten Typ des Kunden gibt, sondern viele unterschiedliche, können verschiedene Kaufverhalten abgefragt und mit einbezogen werden. Außerdem wird bei einer Umfrage die zuvor genannte Objektivität sichergestellt, sodass keine Beeinflussung anderer beteiligten Personen erfolgt.⁵¹

⁴⁹ Vgl. Homburg, Christian (2017): Grundlagen des Marketingmanagements – Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung, S. 63f.

⁵⁰ Vgl. Hoffmann, Stefan / Akbar, Payam (2019): Konsumentenverhalten – Konsumenten verstehen – Marketingmaßnahmen gestalten, S. 19

⁵¹ Vgl. Homburg, Christian (2017): Grundlagen des Marketingmanagements – Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung, S. 70

Die Online-Umfrage wurde über Google Formulare erstellt, verfügt über insgesamt zwölf Fragen sowie einer Beschreibung und wurde online durchgeführt. Die Antwortmöglichkeiten zu den Fragen wurden den Teilnehmern vorgegeben, sodass die einzelnen Antworten aufgrund der Standardisierung miteinander verglichen und ausgewertet werden können. Alle Fragen wurden in Form des geschlossenen Fragetyps gestellt.⁵²

Um die gewonnenen Daten aus dem Fragebogen möglichst umfangreich analysieren zu können, wurde mit zwei unterschiedlichen Skalenniveaus gearbeitet. Zum einen gibt es die nicht-metrischen und zum anderen die metrischen Skalen. Unter die nicht-metrischen Skalen fällt die Nominal- sowie die Ordinalskala. Die Intervall- und Ratioskala sind der metrischen Skala zuzuordnen. Eine Nominalskala kategorisiert Objekte. Probanden können z.B. nach ihrem Geschlecht befragt werden. Es können ausschließlich Auswertungen zu der Häufigkeit abgegeben werden, sodass bspw. Angaben zu der Anzahl von männlichen Probanden gemacht werden können. Ein Mittelwert hingegen kann nicht gebildet werden, da kein Wert zwischen männlich, weiblich oder divers vorhanden ist. Bei einer Ordinalskala ist eine Rangfolge zwischen Objekten zu entnehmen. Der Abstand zwischen den einzelnen Objekten wird jedoch nicht deutlich. Als Beispiel lassen sich für eine Ordinalskala die Energieeffizienzklassen nennen. Es sind die Klassen A bis G vorhanden, allerdings wissen einige Konsumenten nicht, welcher Verbrauch bzw. welche Eigenschaften eines Haushaltgerätes hinter der jeweiligen Skala steht. Die Intervallskala hingegen lässt eine Bestimmung von Unterschieden der Objekte zu. So können verschiedene Eigenschaften der Objekte angegeben werden. Ein Beispiel für die Intervallskala ist die Temperaturskala. Die Ratioskala besitzt darüber hinaus einen natürlichen Nullpunkt. Misst man bspw. die Größe eines Objektes in Metern, so befindet sich der Nullpunkt bei 0 Meter.⁵³

Die Umfrage startet mit drei sogenannten Eisbrecherfragen. Zu Beginn soll eine angenehme Atmosphäre für die Probanden geschaffen und eine Einführung in das Thema gegeben werden. Inhaltlich wird mit den ersten drei Fragen abgefragt, wie präferiert eingekauft und wie häufig und gerne ein Shopping-Center besucht wird. Bei der ersten Frage hat der Befragte die Möglichkeit auszuwählen, ob er vorzugsweise online oder im stationären Ladengeschäft eingekauft. Mit der zweiten Frage wird herausgefunden, ob der Proband gerne in einem Shopping-Center eingekauft. Diese Frage stellt eine ja-oder-nein-Frage dar. Somit lassen sich die erste sowie zweite Frage den nominal skalierten Fragen zuordnen. Die Abfrage bezüglich der Häufigkeit eines Shopping-Center Besuchs erfolgt über eine Mischung aus ordinalskaliert und intervallskaliert. Bei den Begriffen selten und nie ist kein Abstand zwischen den Objekten zu erkennen, während der Abstand zwischen den ersten Auswahlmöglichkeiten (mehrmals die Woche, wöchentlich und monatlich) deutlich wird. Der Proband hat insgesamt die Auswahl zwischen fünf unterschiedlichen Häufigkeiten.

⁵² Vgl. Homburg, Christian (2017): Grundlagen des Marketingmanagements – Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung, S. 69

⁵³ Vgl. Walsh, Gianfranco / Deseniss, Alexander / Kilian, Thomas (2020): Marketing – Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies, S. 126

Die vierte Frage ist ordinalskaliert. Die Teilnehmer wurden befragt, inwiefern die Leistungen Beratung, Anprobe, Anfassen des Produktes und Produktvielfalt auf ein Ladengeschäft zutreffen. Es standen vier Antwortmöglichkeiten zur Verfügung, von denen jeweils eine ausgewählt werden konnte: trifft voll zu, trifft zu, trifft weniger zu und trifft gar nicht zu.

Mit der fünften Frage wird verstärkt auf die Sortimente in einem Ladengeschäft abgezielt. Es soll ermittelt werden, wie interessant der Befragte wechselnde Sortimente in einem Ladengeschäft findet. Es handelt sich hierbei um eine Ordinalskala.

Die sechste Frage kann mit ja oder nein beantwortet werden und ist daher nominalskaliert. Es wird abgefragt, ob einem das Konzept eines Pop-Up Stores bekannt ist. Für die Personen, die die Frage mit nein beantwortet haben, folgt im Anschluss eine nähere Beschreibung eines Pop-Up Stores. Auch für die Probanden, die das Konzept bereits kennen, soll diese Information als nähere Erläuterung und Klarstellung dienen. Somit handelt es sich bei der sechsten Position um keine Frage, sondern um ein Textfeld bzw. eine Beschreibung, worauf der Befragte keine Antwort geben muss.

In der folgenden Frage werden den Befragten vier Aspekte eines Pop-Up Stores genannt: wechselndes Sortiment, schlichter Ladenausbau, Exklusivität sowie Vergänglichkeit. Die Antwortmöglichkeiten sagt mir sehr zu, sagt mir zu, sagt mir weniger zu und sagt mir gar nicht zu, sind von den Probanden den einzelnen Aspekten zuzuordnen. Diese Frage ist ordinalskaliert.

Bei der achten Frage wird abgefragt, welche Sortimente hauptsächlich in Pop-Up Stores gezeigt werden sollen. Zur Auswahl stehen Textil, Lebensmittel, Entertainment, Gastronomie sowie ein Textfeld Sonstiges, in dem die Probanden eigene Sortimente angeben können. Da die Branchenbezeichnung sehr weitläufig ist, ist eine tatsächliche Abgrenzung nicht immer gegeben. Eine Rangfolge ist ebenfalls nicht abzuleiten. Somit handelt es sich in diesem Fall ebenso um eine Ordinalskala.

Es folgt eine weitere ja-oder-nein Frage, die sich auf den Beitrag von kurzfristig wechselnden Konzepten zu der Attraktivität eines Shopping-Centers bezieht. Demnach handelt es sich erneut um eine nominalskalierte Frage.

Im Anschluss daran folgen zwei demografische Fragen zum Alter und Geschlecht. Die Abfrage des Geschlechts ist nominalskaliert, während die Frage nach dem Alter ordinalskaliert ist.

Zuletzt wird das monatliche Nettoeinkommen abgefragt. Dies ist ebenfalls eine ordinalskalierte Frage.

Insgesamt handelt es sich ausschließlich um Pflichtfragen. Ausgenommen hiervon ist die letzte Frage, die sich auf das monatliche Nettoeinkommen bezieht. Sie muss nicht zwingend von den Probanden beantwortet werden, um einen möglichen Abbruch der

Befragung zu vermeiden. Möglicherweise ist diese Frage für einige Probanden zu persönlich, sodass sie sie nicht beantworten möchten.

Zusätzlich zu der zuvor beschriebenen quantitativen Methode in Form einer Umfrage wurde die qualitative Methode mit in die Thesis aufgenommen. Es wurden zwei Experteninterviews durchgeführt, um zugleich branchenspezifische Perspektiven mit einzubeziehen. Ein Experte stellt eine Person dar, die über einen besonderen Wissensbestand verfügt. Dieses Wissen des Experten ist für das Forschungsinteresse von Bedeutung. Die Interviews wurden anhand eines Leitfadens durchgeführt, der einzig für die inhaltliche Ausrichtung vorgesehen ist.⁵⁴

Beide Interviews enthalten dieselben Fragen, die nicht wie bei der Umfrage geschlossen, sondern offen formuliert wurden. Daher wurden die Antwortmöglichkeiten, die der Befragte geben kann, nicht vorgegeben bzw. standardisiert. Eine zusammenfassende Analyse ist demnach nicht möglich, sodass der Forscher zunächst die gewonnenen Daten auswerten und deuten muss. Es geht hierbei darum, die Ursache des Zusammenhangs zu verstehen und nicht Quantifizierung der Stärke des Zusammenhangs zu ermitteln.⁵⁵

Für das erste Interview wurde ein Experte ausgewählt, der die Perspektive des Mieters in einem Shopping-Center widerspiegelt. Es handelt sich um Michael Faust, der inzwischen seit 15 Monaten Mieter im Forum Hanau ist. Er betreibt mit seinem Konzept Michas Magic World ein Fachgeschäft, das Merchandise im Manga Bereich vertreibt. Er startete zunächst mit einer kurzfristigen Anmietung von einem Jahr und verlängerte aufgrund seiner Zufriedenheit anschließend das Mietverhältnis um ein weiteres Jahr. Das Interview wurde telefonisch durchgeführt.

Das zweite Interview wurde mit der Expertin Diana Schreiber-Kleinhenz durchgeführt. Sie ist bei der HBB Centermanagement GmbH & Co. KG angestellt und ist Regionalleiterin Centermanagement Rhein-Main-Gebiet. Seit insgesamt zwölf Jahren ist sie im Bereich Centermanagement und nun seit acht Jahren bei der HBB Centermanagement GmbH & Co. KG tätig. Derzeit betreut Frau Schreiber-Kleinhenz fünf Shopping-Center. Aus diesem Grund wurde sie als Expertin des Centermanagements ausgewählt, da sie die Sichtweise des Vermieters wiedergeben kann. Das Interview wurde als Videokonferenz über Microsoft Teams durchgeführt.

In beiden Fällen haben die Experten ihr Einverständnis zur Aufzeichnung des Gesprächs gegeben. Die Experteninterviews wurden im Anschluss wörtlich transkribiert. Füllwörter wie ähm oder halt wurden nicht mit transkribiert, da sie für den Inhalt nicht relevant sind. Weiterhin wurde Dialekte angeglichen.

⁵⁴ Vgl. Kühl, Stefan / Strodtholz, Petra / Traffertshofer, Andreas (2009): Handbuch Methoden der Organisationsforschung Quantitative und Qualitative Methoden, S. 33-37

⁵⁵ Vgl. Hoffmann, Stefan / Akbar, Payam (2019): Konsumentenverhalten – Konsumenten verstehen – Marketingmaßnahmen gestalten, S. 19

4.2 Auswertung der Ergebnisse

Im Folgenden werden nun die Umfrage sowie die Experteninterviews ausgewertet. Es wird mit der Auswertung der Umfrage begonnen.

Die Umfrage verfolgte das Ziel, das Kaufverhalten des Kunden eines Shopping-Centers näher in Hinblick auf die kurzzeitige Vermietung von Shopflächen zu analysieren. Insgesamt haben 100 Personen an der Umfrage teilgenommen und diese auch beendet, so dass kein Abbruch zu verzeichnen ist. Im vorherigen Kapitel wurden die zwölf gestellten Fragen bereits näher erläutert. Die Umfrage wurde anonymisiert durchgeführt und nahm in etwa zwei bis drei Minuten in Anspruch.

Die Auswertung erfolgte mit Hilfe der zusammengefassten Ergebnisse von Google Formulare.

Wie kaufen Sie präferiert ein?

100 Antworten

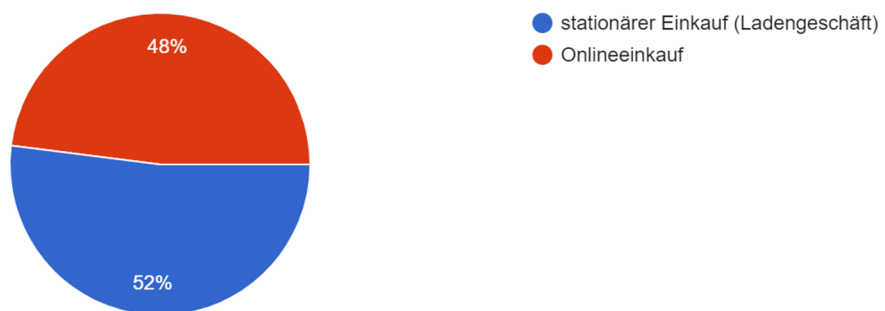


Abb. 11: Auswertung Frage Nr. 1

Quelle: Google Formulare

Das Ergebnis der ersten Frage zeigt, dass 52 Personen präferiert im Ladengeschäft, also im stationären Einzelhandel, einkaufen. 48 % der Befragten geben an, dass sie lieber online einkaufen.

Gehen Sie gerne in einem Shopping-Center einkaufen?

100 Antworten

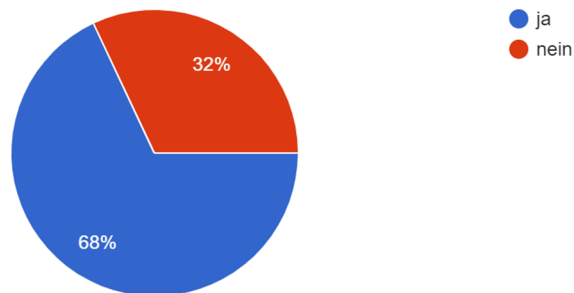


Abb. 12: Auswertung Frage Nr. 2

Quelle: Google Formulare

68 Probanden kaufen gerne in einem Shopping-Center ein, während 32 Personen nicht gerne in einem Shopping-Center einkaufen.

Wie häufig besuchen Sie ein Shopping-Center?

100 Antworten

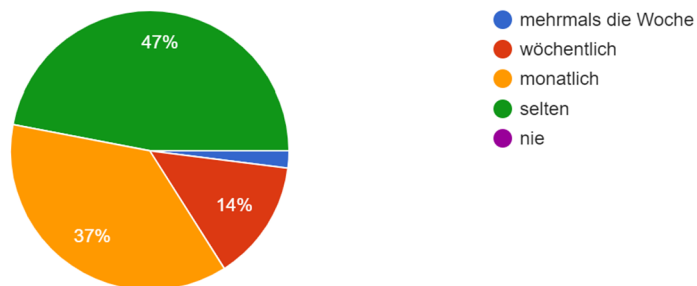


Abb. 13: Auswertung Frage Nr. 3

Quelle: Google Formulare

Zwei der 100 Befragten besuchen mehrmals die Woche ein Shopping-Center. Einen wöchentlichen Besuch gaben 14 Personen an und einen monatlichen Besuch 37 Personen. 47 % der Teilnehmer besuchen ein Shopping-Center nur selten. Die Auswahlmöglichkeit „nie“ wurde von keinem der Probanden ausgewählt.

Treffen folgende Leistungen Ihrer Meinung nach auf ein Ladengeschäft zu?

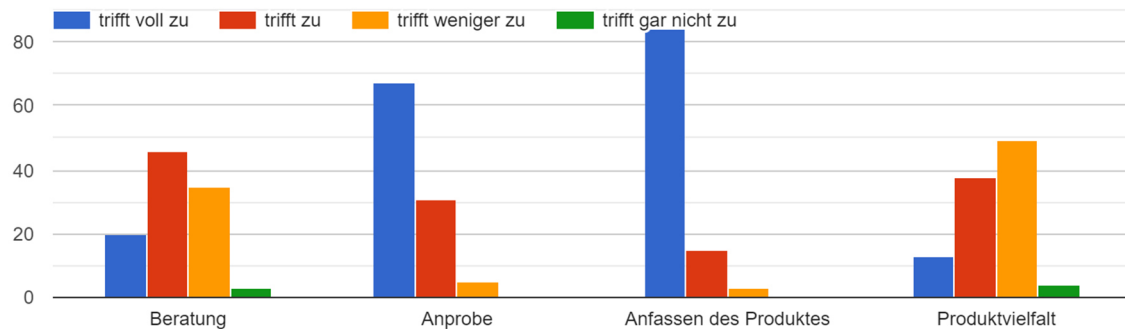


Abb. 14: Auswertung Frage Nr. 4

Quelle: Google Formulare

Mit der vierten Frage wurden die Teilnehmer zu den Leistungen eines Ladengeschäfts befragt. Es wurde ermittelt, welche der Leistungen Beratung, Anprobe, Anfassen des Produktes sowie Produktvielfalt aus Sicht der Probanden auf ein Ladengeschäft zutreffen. Zu der Leistung Beratung gaben 20 Personen an, dass diese Leistung voll zutrifft und 46 Personen, dass die Leistung zutrifft. 35 % sind der Meinung, dass die Beratung in einem Ladengeschäft weniger zutrifft und für drei Teilnehmer trifft diese Leistung gar nicht zu. Die Leistung Anprobe wurde von 67 Probanden als voll zutreffend bezeichnet, während 31 angaben, dass die Leistung zutrifft und fünf die Leistung als weniger zutreffend ansehen. Die Option trifft gar nicht zu wurde für die Anprobe von keinem Teilnehmer ausgewählt. Auch die Leistung Anfassen des Produktes wurde von niemandem als gar nicht zutreffend bewertet. Für drei Personen trifft diese Leistung weniger zu, für 15 trifft sie zu und für 84 Teilnehmer trifft sie voll zu. Bezüglich der Produktvielfalt gaben 13 an, dass die Leistung voll zutrifft und 38, dass sie zutrifft. 49 Probanden sind der Meinung, dass die Produktvielfalt in einem Ladengeschäft weniger zutrifft und vier, dass sie gar nicht zutrifft.

Finden Sie wechselnde Sortimente in einem Ladengeschäft interessant?

100 Antworten

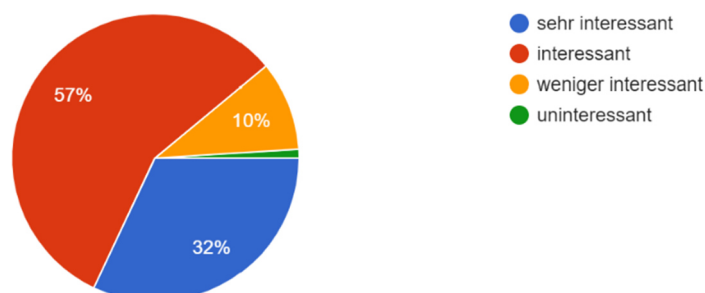


Abb. 15: Auswertung Frage Nr. 5

Quelle: Google Formulare

Aus der fünften Frage ergibt sich, dass wechselnde Sortimente für 32 Personen der 100 Befragten sehr interessant sind und für 57 Personen interessant. Weniger interessant sind sie für 10 % der Befragten und uninteressant für einen Teilnehmer.

Kennen Sie das Konzept eines Pop-Up Stores?

100 Antworten

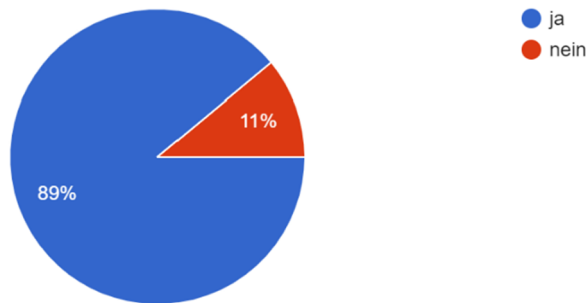


Abb. 16: Auswertung Frage Nr. 6

Quelle: Google Formulare

89 % der Befragten ist das Konzept eines Pop-Up Stores bekannt und 11 % gaben an, dass sie das Konzept bisher nicht kannten. Innerhalb der Umfrage folgte sodann eine nähere Erläuterung des Pop-Up Stores, sodass die Personen, die das Konzept bisher nicht kannten, ebenfalls eine Vorstellung davon haben. Für die Teilnehmer, denen der Pop-Up Store bereits bekannt war, dient die nähere Beschreibung als weitere Klarstellung.

Sagt Ihnen das Konzept eines Pop-Up Stores in folgenden Aspekten zu?

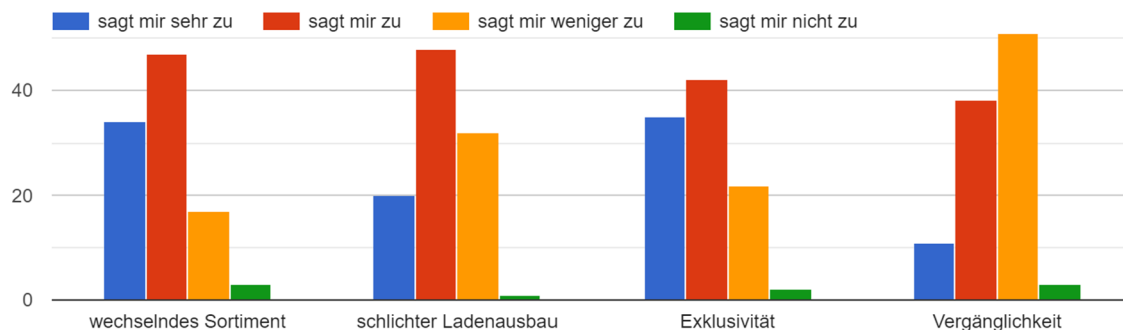


Abb. 17: Auswertung Frage Nr. 7

Quelle: Google Formulare

In der siebten Frage sollten die Teilnehmer angeben, inwiefern die Aspekte wechselndes Sortiment, schlichter Ladenbau, Exklusivität sowie Vergänglichkeit eines Pop-Up Stores ihnen zu- oder nicht zusagen. 34 Probanden sagt das wechselnde Konzept sehr zu und 47 % sagt es ebenfalls zu. 17 Befragte sagt dies weniger zu, während es drei Personen gar nicht zusagt. Der Aspekt schlichter Ladenbau sagt 20 Teilnehmern sehr zu und 48 sagt er zu. 32 Probanden gaben an, dass dieser Aspekt ihnen weniger zusagt und eine Person sagt der Aspekt gar nicht zu. Die Exklusivität sagt 35 % sehr zu, 42 % sagt sie zu, 22 % sagt sie weniger zu und 2 % sagt sie gar nicht zu. Der letzte Aspekt Vergänglichkeit sagt insgesamt elf Personen sehr zu, 38 sagt sie zu, 51 sagt sie weniger zu und drei sagt sie gar nicht zu.

Welche Sortimente sollten aus Ihrer Sicht hauptsächlich in Pop-Up Stores gezeigt werden?

100 Antworten

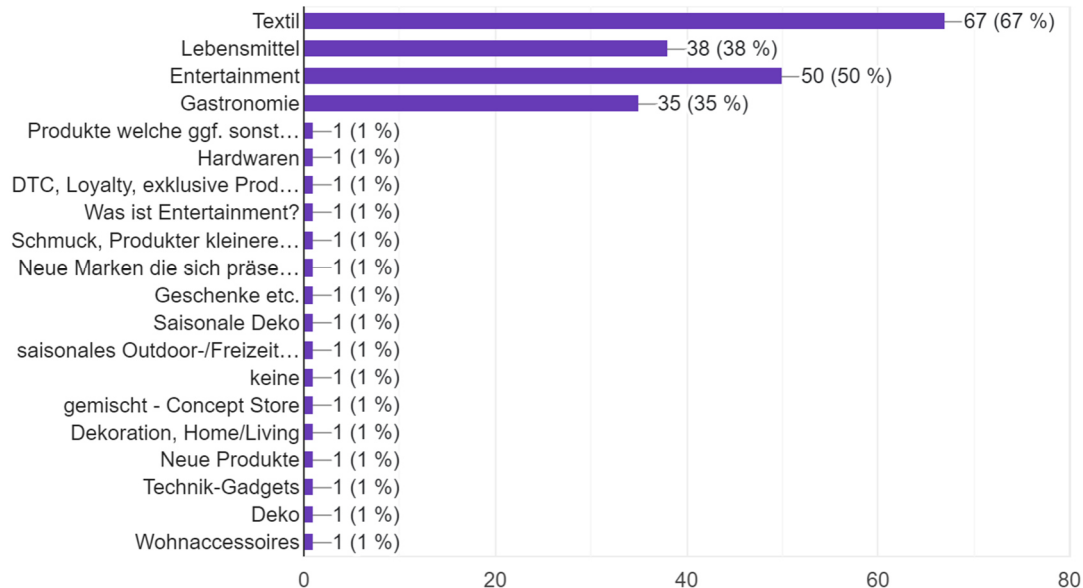


Abb. 18: Auswertung Frage Nr. 8

Quelle: Google Formulare

Mit der nächsten Frage sollte die Erkenntnis gewonnen werden, welche Sortimente hauptsächlich in Pop-Up Stores gezeigt werden sollten. Es wurden vier Auswahlmöglichkeiten (Textil, Lebensmittel, Entertainment und Gastronomie) vorgegeben. Über die Option Sonstiges konnten die Teilnehmer noch andere gewünschte Sortimente angeben.

Der Proband konnte bei dieser Frage mehrere Sortimente auswählen und ebenso eigene Wünsche mit aufnehmen. Er musste sich nicht zwingend für ein einziges Sortiment entscheiden. 67 Personen wählten das Sortiment Textil aus, 38 Lebensmittel, 50 Entertainment und 35 Gastronomie. Über das optionale Feld Sonstiges hat eine Person die Frage gestellt, was Entertainment für ein Sortiment ist und ein Teilnehmer gab keine an. Da diese beiden Antworten nicht als weiteres Sortiment angesehen werden können, werden die beiden Antworten nicht weiter berücksichtigt. Insgesamt wurden zahlreiche weitere Sortimente von den Probanden genannt: Produkte, welche ggf. sonst nur online erworben werden können, Hardwaren, DTC, Loyalty, exklusive Produkte, Schmuck, Produkte kleinerer Künstler, neue Marken, die sich präsentieren können, Geschenke, saisonale Deko, saisonales Outdoor-/ Freizeit/ Sportangebot, gemischt – Concept Store, Dekoration, Home/Living, neue Produkte, Technik-Gadgets, Wohnaccessoires. Eine Person hat zudem angegeben, dass weniger Lebensmittel und Textilien in einem Pop-Up Store gezeigt werden sollten, da diese nicht nachhaltig seien.

Tragen Ihrer Meinung nach kurzfristig wechselnde Konzepte zur Attraktivität eines Shopping-Centers bei?

100 Antworten

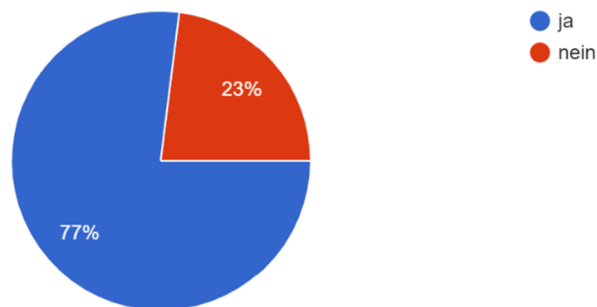


Abb. 19: Auswertung Frage Nr. 9

Quelle: Google Formulare

Die Frage, ob kurzfristig wechselnde Konzepte zur Attraktivität eines Shopping-Centers beiträgt haben 77 Personen mit ja beantwortet, während 23 Teilnehmer die Frage mit nein beantwortet haben.

Wie ist Ihr Geschlecht?

100 Antworten

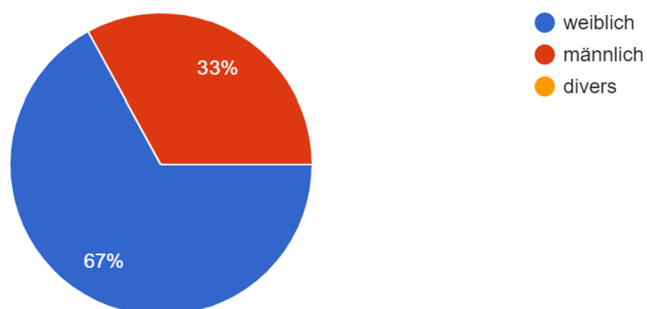


Abb. 20: Auswertung Frage Nr. 10

Quelle: Google Formulare

Aus der zehnten Frage lässt sich ableiten, dass 67 % der Befragten weiblich und 33 % männlich sind. Keine Person mit dem Geschlecht divers hat an dieser Umfrage teilgenommen.

Wie alt sind Sie?

100 Antworten

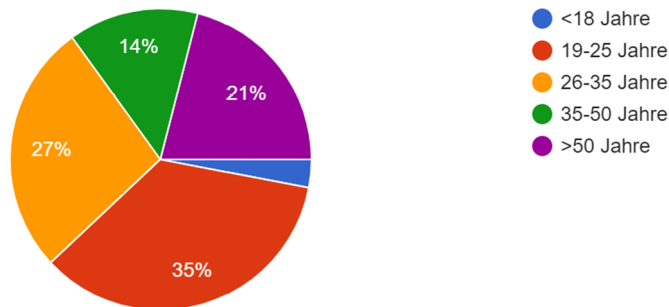


Abb. 21: Auswertung Frage Nr. 11

Quelle: Google Formulare

Aus dieser Frage ergibt sich, dass drei der Befragten unter 18 Jahre, 35 Personen im Alter von 18-25 Jahren (damit der größte Anteil der Befragten), 27 Probanden im Alter von 26-35 Jahren, 14 Teilnehmer zwischen 35-50 Jahre und 21 Personen über 50 Jahre alt sind.

Wie hoch ist Ihr monatliches Nettoeinkommen?

94 Antworten

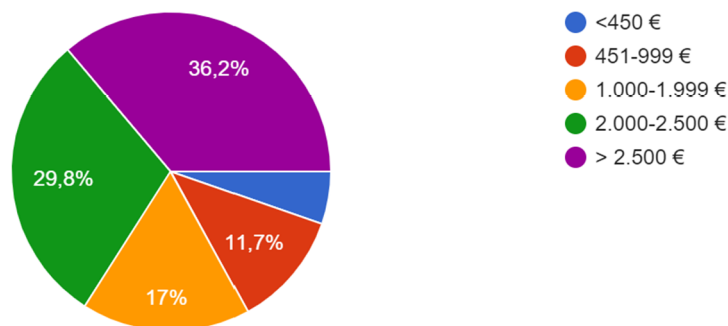


Abb. 22: Auswertung Frage Nr. 12

Quelle: Google Formulare

Mit der letzten Frage wurde das monatliche Netto-Einkommen der Teilnehmer abgefragt. Die Beantwortung war optional, um zu verhindern, dass die Teilnehmer die Umfrage möglicherweise aufgrund der Verletzung der Privatsphäre abbrechen. Es haben 94 der 100 Teilnehmer diese Frage beantwortet. Fünf Personen verfügen über ein monatliches Netto-Einkommen in Höhe von weniger als 450 Euro. Elf Personen gaben an, dass ihr monatliches Netto-Einkommen zwischen 450-999 Euro liegt. Bei 16 Teilnehmern liegt es zwischen 1.000-1.999 Euro, bei 28 Probanden zwischen 2.000-2.500 Euro und bei 34 liegt es über 2.500 Euro.

Im Anschluss an die Auswertung der Umfrage folgt sodann die Auswertung der zwei Experteninterviews.

Die größte Herausforderung für Shopping-Center-Betreiber sieht Experte Michael Faust bei der ausreichenden Frequenz. Er betont, dass sein Konzept speziell sei und es sich demnach als schwierig gestaltet, genug Kunden zu bekommen. Weiterhin kann er beobachten, dass es dem Kunden heutzutage nicht ausschließlich um seinen Einkauf geht, sondern dass er einen Erlebniseinkauf erfahren möchte. Freizeitangebote sowie eine Vielfalt der Sortimente stehen für den Kunden laut Faust im Vordergrund. Darüber hinaus gibt Michael Faust an, dass er vom Vermieter ein attraktives Shopping-Center erwartet, das somit ausreichend Frequenz vorweisen kann. Er spricht die Flexibilität hinsichtlich der Mietvertragslaufzeiten an, die für ihn sehr wichtig ist. Die Unterzeichnung eines fünf oder zehn Jahres Mietvertrages käme für ihn niemals in Frage. Da die wirtschaftliche sowie auch politische Lage in der heutigen Zeit kaum abzusehen ist, ist für Faust diese angesprochene Flexibilität entscheidend. Er nennt zudem eine Redewendung: „Zufriedene Kunden kaufen gerne.“ Dies überträgt er sodann auf den Mieter und sagt: „Zufriedene Mieter bleiben länger.“ Genau dieser Fall ist bei Faust und seinem Fachgeschäft eingetreten, denn er hat mit einer kurzfristigen Anmietung begonnen. Inzwischen ist Michas Magic World seit insgesamt 15 Monaten im Center vertreten. Faust erklärt, dass die kurzfristige Anmietung für viele kleinere Unternehmen den Einstieg in den stationären Handel schafft. Da noch nicht sicher ist, ob das entsprechende Produkt, wie erwartet, vom Kunden angenommen wird, kann man diesen Vertriebskanal zunächst kurzzeitig testen und kennenlernen. Er geht außerdem auf das Personal ein. Ohne Erfahrung kann nur schwer abgeschätzt werden, wie viel Personal benötigt wird. Aus seiner eigenen Erfahrung erzählt Faust, dass er in der ersten Zeit viel über den Personalbereich gelernt hat und dazu Probleme erkannt hat, denen er zuvor noch nicht ausgesetzt war. Für ihn stellt die kurzzeitige Vermietung eine Chance auf eine langfristige Vermietung dar, da in seinem Fall genau das eingetreten ist und er davon ausgeht, dass er damit nicht der einzige ist. Das zuvor angesprochene Freizeitangebot in einem Shopping-Center wird für Faust eine bedeutende Rolle in der Zukunft spielen. Er nennt Kinos oder Museen als Beispiel, die der Kunde dort erwartet. Der reine Einkauf wird den Kunden in der Zukunft nicht mehr zufriedenstellen.⁵⁶

Die Expertin Diana Schreiber-Kleinhenz geht auf viele unterschiedliche Herausforderungen für die Betreiber von Shopping-Centern ein. Zum einen nennt sie die Energiekrise zum anderen die Inflation, mit denen sich der Einzelhandel derzeit beschäftigen muss. Weiterhin spricht sie von Altlasten aus der Corona Pandemie, die noch immer zu spüren sind. Darüber hinaus nennt sie die veränderten Kundenansprüche, die nicht nur die Präsentation von Textil- und Gastronomiekonzepten voraussetzen, sondern viel mehr. Ähnlich wie Faust ist aus der Sicht von Diana Schreiber-Kleinhenz die Vielfalt für den Kunden besonders wichtig. Der Kunde fordert alles an einem Ort, sei es der Arzt, die Apotheke, Freizeitangebote oder Kultur. Sie geht ebenfalls auf die Mietvertragslaufzeiten ein und betont, dass die Mieter nicht mehr bereit sind, einen Zehnjahresvertrag zu unterzeichnen, sondern vielmehr ein unbefristetes Mietverhältnis wünschen. Sie erwarten ein entsprechendes Entgegenkommen des Vermieters. Frau Schreiber-Kleinhenz sagt, dass dieses Entgegenkommen mit der kurzzeitigen Vermietung geschaffen werden kann.

⁵⁶ Vgl. Anlage 1: Experteninterview mit Michael Faust

Dem Mieter wird die Angst genommen, einen langfristigen Mietvertrag abschließen zu müssen und er kann für eine Zeit den stationären Handel ausprobieren. Die Expertin erzählt, dass bereits einige Mieter mit einer kurzfristigen Anmietung gestartet und nun langfristig im Shopping-Center vertreten sind. Sie berichtet, dass sogar einige Mieter bereits vor Ablauf der Mietzeit auf den Vermieter zugegangen sind, um den Vertrag zu verlängern. Sie geht ebenso auf die Kosten ein, bspw. für den Ladenausbau oder das Konzept, die mit einer langfristigen Anmietung verbunden sind und dass der Mieter diese Investitionen nur dann tätigen möchte, wenn er sicher ist, dass sein Konzept am Markt funktioniert. Für Frau Schreiber-Kleinhenz wird die Branchenvielfalt in der Zukunft der Shopping-Center eine große Rolle spielen. Sie spricht von Multifunktionscentern, die alle Bereiche, u.a. Wohnungen, Kultur, Ärzte, miteinschließen. Es muss geschaut werden, inwieweit die vorhandenen Flächen ggf. für andere Branchen genutzt werden können, um den Kundenansprüchen gerecht werden zu können.⁵⁷

4.3 Handlungsempfehlung

Um aus der durchgeführten Umfrage sowie den durchgeführten Experteninterviews Handlungsempfehlungen ableiten zu können, hat die Autorin folgende Kategorien identifiziert: Vertragsinhalte, Umwidmung einer Fläche, Sortimentswechsel sowie Gestaltung einer Fläche.

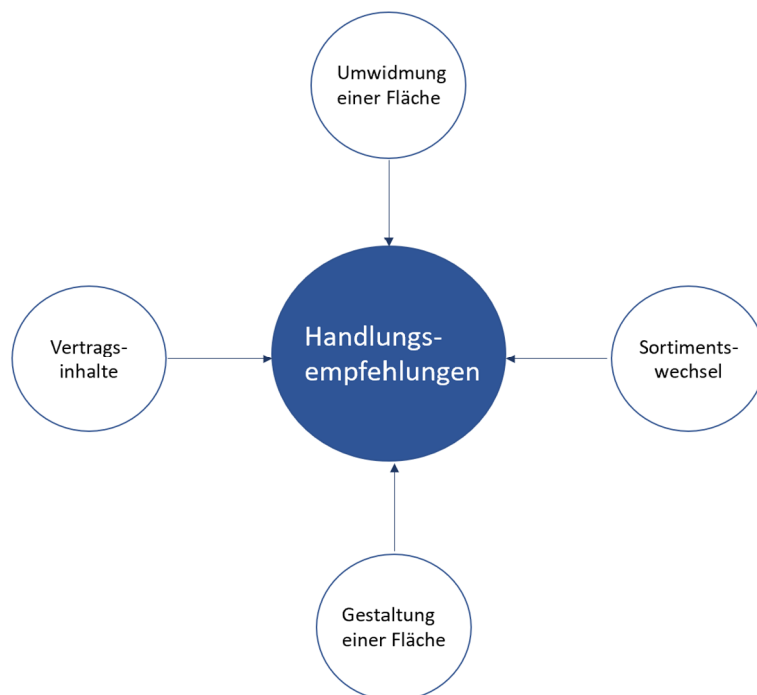


Abb. 23: Handlungsempfehlungen (eigene Darstellung)

Im Folgenden wird die Autorin zu den vier genannten Kategorien jeweils ihre Handlungsempfehlungen abgeben.

⁵⁷ Vgl. Anlage 2: Experteninterview mit Diana Schreiber-Kleinhenz

Vertragsinhalte

Durch beide Experteninterviews wurde deutlich, dass viele Mieter nicht mehr bereit sind, einen langfristigen Mietvertrag zu unterzeichnen. Frau Schreiber-Kleinhenz berichtet sogar, dass die Mieter am liebsten nur einen unbefristeten Vertrag unterschreiben würden, also ohne Festlaufzeit. Die Mietvertragslaufzeiten eines Pop-Up Stores können unterschiedlich sein. Es wird die Empfehlung abgegeben, flexible Laufzeiten zwischen sechs Tagen und zwölf Monaten anzubieten. Insofern haben Unternehmen die Möglichkeit, während einer überschaubaren Testphase ihr Produkt oder ihre Dienstleistung zu präsentieren. Sofern beide Parteien mit der kurzzeitigen Anmietung zufrieden sind bzw. waren, insbesondere in Hinblick auf wirtschaftliche Themen, so kann ein Austausch zu einer längerfristigen Vermietung stattfinden. Als Beispiel wurde bereits Michael Faust mit seinem Konzept Michas Magic World genannt, der anfangs einen Mietvertrag über ein Jahr abgeschlossen und diesen anschließend um ein weiteres Jahr verlängert hat. Ebenso können Betriebe, die bewusst nur für einen befristeten Zeitraum als Ladengeschäft vertreten sein möchten, für die gewünschte Zeit die Mietfläche nutzen. Der Kurzzeitmieter Shein war im Forum Schwanthalerhöhe insgesamt nur sechs Tage vor Ort. Die Flexibilität des Vermieters wird erwartet und sollte daher auch gegeben sein.^{58 59 60}

Des Weiteren ist ein unkomplizierter sowie leicht verständlicher Vertrag zu verwenden. Es gibt Vertragsinhalte, die in jedem Fall Vertragsgegenstand sein müssen, wie bspw. Bestimmung und Größe der Mietfläche, Vertragsdauer, Mietzweck, Haftung, Höhe des Mietzinses und der Nebenkostenpauschale und Kündigungsvereinbarungen. Dennoch ist auf nicht unbedingt notwendige Regelungen zu verzichten. Insbesondere Start-Up Unternehmen sind nicht mit dem Vertragswesen vertraut. Komplexe Verträge, in denen der Mieter Regelungen nicht versteht, können zu Überforderung und Verunsicherung führen, sodass dieser das Mietverhältnis möglicherweise nicht eingehen möchte.

Bezüglich des Mietzinses ist eine Umsatzmiete, die ggf. durch eine Mindestmiete ergänzt wird, zu vereinbaren. Wie bereits im Theorieteil beschrieben, sind Umsatzmietvereinbarungen aufgrund ihres geringen Risikos für Mieter sehr attraktiv. Damit der Vermieter allerdings mit einer festen Einnahme kalkulieren kann, bietet sich zudem die Vereinbarung einer geringen Mindestmiete an. Es kann bspw. eine Umsatzmiete in Höhe von 20 % festgesetzt werden, die mindestens jedoch mit einer Miete von 250 Euro pro Monat einhergeht. Der Mieter zahlt also in jedem Fall die 250 Euro pro Monat und nur wenn der Umsatz so hoch ist, dass bei der vereinbarten Umsatzmiete von 20 %, die 250 Euro überstiegen werden, so muss er die entsprechende Differenz nachzahlen. Auf diese Weise kann sich der Vermieter absichern.

⁵⁸ Vgl. Anlage 1: Experteninterview mit Michael Faust

⁵⁹ Vgl. Anlage 2: Experteninterview mit Diana Schreiber-Kleinhenz

⁶⁰ Vgl. Interne Unterlagen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG

Umwidmung einer Fläche

Frau Schreiber-Kleinhenz hat angemerkt, dass Shopping-Center heutzutage es schaffen müssen, eine gewisse Multifunktionalität zu bieten und verschiedene Sortimente abzudecken. Damit dies umgesetzt werden kann, bedarf es der Umwidmung von Mietflächen. Zunächst muss seitens des Vermieters erkannt werden, dass eine Mietfläche ggf. anders genutzt werden sollte. Sofern es eine Mietfläche gibt, die bspw. bereits seit sechs Monaten leer steht, obwohl es einige Interessenten gab, so ist die Überlegung, diese Fläche in einen Pop-Up Store umzuwandeln. Das Verhältnis zwischen langfristigen und kurzfristigen Mietern muss dennoch berücksichtigt werden. Es ist zu empfehlen, bei einem Shopping-Center mit bis zu 100 Mietern maximal einen Pop-Up Store zu integrieren, der laufend wechselnde Konzepte mit sich bringt. Hierbei sind je nach Standort individuelle Entscheidungen zu treffen, in welchem Verhältnis die Laufzeiten der Kurzzeitmietverträge ausgestaltet werden. Bei einer Vermietung von nur wenigen Wochen steht im Vordergrund, dem Kunden wechselnde Sortimente anzubieten, während bei Mietverträgen von sechs bis zwölf Monaten eine darüberhinausgehende Vermietung das Ziel ist.⁶¹

Damit diese Konzepte mit in ein Shopping-Center aufgenommen werden können, muss die Wirtschaftlichkeit zurückgestellt werden. Ein Kurzzeit-Mieter generiert nicht die gleiche Miete wie ein langfristiger Mieter und zudem fehlt auch die Planungssicherheit für den Vermieter. Daher sollten Kurzzeit-Mietverträge, die meist eine geringere Miete sowie Laufzeit haben, im Verhältnis zur Gesamtmietfläche einen untergeordneten Anteil ausmachen. Kurzzeit-Mietverhältnisse sind in der Regel, höchstens nur kostendeckend für den Vermieter, weshalb für eine Wirtschaftlichkeit des Objektes langfristige Mietverträge den größten Anteil haben müssen. Sowohl aus der Umfrage sowie aus den beiden Experteninterviews geht hervor, dass die Vielfalt und der Mix verschiedenster Bereiche vom Kunden gefordert werden. Der Vermieter muss also den Mut haben, ungewöhnliche Konzepte mit aufzunehmen und der Vielfalt freien Lauf zu lassen. Langfristige Mieter, wie ein Supermarkt, eine Drogerie oder Textilhändler sind elementar für den Erfolg eines Shopping-Centers.^{62 63 64}

Sortimentswechsel

Für insgesamt 89 % der befragten Probanden sind kurzfristig wechselnde Konzepte sehr interessant bzw. interessant. Sowohl ein Pop-Up Store als auch Mallflächen können für die kurzzeitige Präsentation von Waren genutzt werden und somit den Sortimentswechsel sicherstellen. Es besteht die Möglichkeit, den Kunden regelmäßig zu befragen, welche Sortimente er sich in dem jeweiligen Shopping-Center wünscht. Eine pauschale Aussage ist hier nicht zu treffen, da dies ebenso von den anderen Konzepten des Shopping-Centers abhängt. Weiterhin können die Kunden dahingehend befragt werden, wie Ihnen

⁶¹ Vgl. Anlage 2: Experteninterview mit Diana Schreiber-Kleinhenz

⁶² Vgl. Anlage 1: Experteninterview mit Michael Faust

⁶³ Vgl. Anlage 2: Experteninterview mit Diana Schreiber-Kleinhenz

⁶⁴ Vgl. Umfrage Auswertung Frage Nr. 8

ein bestimmter Store gefallen hat und ob sie das Shopping-Center aufgrund des Konzeptes erneut besuchen würden. Es sollte also eine Analyse erfolgen, um Fehlsortimente zu identifizieren und herauszufinden, welche Konzepte besonders gefragt sind.⁶⁵

Gestaltung einer Fläche

Es wird die Empfehlung abgegeben, einen Pop-Up Store mit entsprechendem Inventar auszustatten. Ein Beispiel hierzu wurde bereits im Theorieteil genannt. Es ist darauf zu achten, dass die Module so flexibel sind, dass sie für verschiedenartige Produkte genutzt werden können. Aus der Umfrage ging hervor, dass der Mehrzahl (68 Probanden) ein schlichter Ladenbau zusagt. Somit kann ein entsprechendes Inventar verwendet werden, das schlicht und daher mit unterschiedlichen Produkten kompatibel ist. Wird eine Fläche nur für einen begrenzten Zeitraum angemietet, macht es für den Betreiber keinen Sinn, zusätzlich Investitionen in den Ladenbau zu tätigen. Diese hohen Kosten stehen in keinem Verhältnis zu der geringen Mietdauer und den sonstigen Kosten, die mit der kurzzeitigen Anmietung einhergehen.⁶⁶

4.4 Kritische Würdigung

Aus den theoretischen Grundlagen, der durchgeführten Umfrage sowie der zwei Experteninterviews konnten einige adäquate Erkenntnisse für die Beantwortung der Leitfrage gezogen werden. Es ist positiv zu bewerten, dass unterschiedliche Methoden in der empirischen Untersuchung verwendet wurden. Somit konnten umfassende wissenschaftliche Erkenntnisse gewonnen werden und es konnte zudem ein Vergleich zwischen den verschiedenen Methoden erfolgen.

Ein Anspruch auf Vollständigkeit kann die vorliegende Arbeit jedoch nicht begründen.

In der Literaturrecherche konnten ausschließlich Quellen sowie Publikationen genutzt werden, die frei zugänglich waren. Somit besteht die Möglichkeit, dass Studien oder sonstige Quellen aufgrund ihrer fehlenden Verfügbarkeit keine Anwendung finden konnten. Des Weiteren waren im Themenbereich der Pop-Up Store- und Mallflächenvermietung kaum Literaturquellen zu finden. Demnach beschränkt sich die Quellenforschung in diesem Bereich ausschließlich auf Internetquellen. Die Aktualität ist daher sehr hoch, jedoch lässt sich über die Qualität der jeweiligen Quellen keine Aussage treffen.

An der Umfrage haben insgesamt 100 Probanden teilgenommen. Erwähnenswert ist, dass die Umfrage online stattgefunden hat, sodass die Objektivität sichergestellt und zudem eine Beeinflussung der Teilnehmer durch den Befragenden ausgeschlossen werden konnte. Bei der Erstellung des Fragebogens wurde darauf geachtet, dass keine offenen Fragen gestellt werden. Die Frage Nr. 8 bezog sich auf die Sortimente, die in einem Pop-Up Store gezeigt werden sollen. Hierbei wurde eine frei wählbare Antwortmöglichkeit durch das Feld Sonstiges integriert, über welches die Teilnehmer die Möglichkeit hatten, eigene Ideen mit einzubringen. Diese Option wurde von zahlreichen Probanden

⁶⁵ Vgl. Umfrage Auswertung Frage Nr. 5

⁶⁶ Vgl. Umfrage Auswertung Frage Nr. 7

genutzt, wodurch weitere Sortimente erkannt und aufgezeigt werden konnten. Dennoch war es für zwei Personen missverständlich. Eine Person hat in dem freien Feld die Frage eingetragen, was Entertainment ist und eine andere Person gab keine an. Durch diese beiden Fälle wird deutlich, dass nicht alle Befragten das frei auszufüllende Feld korrekt verstanden haben und diese beiden Antworten somit bei der Auswertung nicht berücksichtigt werden konnten. Weiterhin sind 100 Teilnehmer nur eine begrenzte Anzahl an möglichen Shopping-Center-Kunden, sodass sich die Erkenntnisse aus der Umfrage ausschließlich auf Grundlage dieser 100 Probanden anwenden lassen. Eine höhere Anzahl an Probanden hätte demnach zu einem repräsentativeren Ergebnis geführt.

Darüber hinaus sind mögliche Störeffekte wie z.B. Ablenkung bei der Beantwortung des Fragebogens nicht auszuschließen. Zudem kann nicht sichergestellt werden, dass alle Befragten die Fragen wahrheitsgemäß beantwortet haben.

Ein weiterer negativer Aspekt ist, dass das Verhältnis zwischen den Geschlechtern nicht ausgeglichen ist. Es haben ca. zwei Drittel Frauen (67 %) und ein Drittel Männer (33 %) an der Umfrage teilgenommen. Dieses Ungleichgewicht gilt ebenfalls für die Altersstruktur der Teilnehmer. Es haben lediglich drei unter 18-Jährige, 14 35 bis 50-Jährige und 21 über 50-Jährige an der Umfrage teilgenommen, während die 18 bis 25-Jährigen den Großteil der Befragten ausgemacht haben. Somit sind die erlangten Ergebnisse dahingehend nur zum Teil repräsentativ.

Für die Interviews wurden zwei Experten ausgewählt. Zum einen handelte es sich um einen Kurzzeit-Mieter eines Shopping-Centers und zum anderen um eine, für ein in Hamburg ansässigen Projektentwickler und Shopping-Center-Betreiber tätige, Regionalleiterin Centermanagement. Viele Erkenntnisse aus den theoretischen Grundlagen konnten mittels der Experteninterviews bestätigt werden. Bei Shopping-Centern spielt jedoch die Lage eine entscheidende Rolle. Je nach Standort sind unterschiedliche Konzepte vom Kunden gefragt. Hinzu kommt, dass abhängig von der Lage und dem jeweiligen Markt unterschiedliche Wettbewerbsbedingungen vorliegen können, sodass bspw. bestimmte Konzepte nur an ausgewählten Standorten funktionieren. Die beiden Experten bezogen sich mit ihren Aussagen auf ein bestimmtes Shopping-Center bzw. eine ausgewählte Shopping-Center-Region, die nicht pauschal auf ganz Deutschland übertragbar sind. Andere Kurzzeit-Mieter oder auch Centermanager hätten demnach möglicherweise eine andere Sichtweise gehabt. Dennoch ist positiv zu bewerten, dass beide Experten aufgrund ihres Fachwissens und ihrer langjährigen Berufserfahrung über viel Erfahrung im Bereich der Shopping-Center verfügen. Dadurch konnten beide Fachleute alle Fragen des Interviews umfangreich beantworten. Insgesamt wurden jedoch, auch im Hinblick auf den Umfang der Bachelorthesis und wegen der zusätzlich durchgeführten Umfrage, lediglich zwei Experten interviewt. Um ein aussagekräftigeres Ergebnis erzielen zu können, ist es zu empfehlen, die Anzahl der Experteninterviews zu erhöhen. Wie bereits erwähnt, wären die Ergebnisse aus weiteren Experteninterviews im Verhältnis zu dem Umfang der vorliegenden Arbeit zu vielfältig gewesen. Daher ist die Anzahl der durchgeführten Experteninterviews für diese Bachelorthesis als ausreichend zu betrachten, im Hinblick für eine umfangreichere Beantwortung der Leitfrage dennoch kritisch zu sehen.

5. Schlussbetrachtung

5.1 Fazit

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass kurzfristig wechselnde Sortimente zu der Attraktivität eines Shopping-Centers beitragen. Dies führt maßgeblich zur zukunftsfähigen Aufstellung eines Shopping-Centers. Eingangs wurde beschrieben, dass es eine Vielzahl von Herausforderungen, wie bspw. den Online-Handel, steigende Energiekosten sowie die zum Zeitpunkt des Verfassens dieser Arbeit hohen Inflation und Lieferkettenengpässe, gibt. Aufgrund dessen sind Shopping-Center-Betreiber gezwungen, entsprechende Lösungsansätze auszuarbeiten und alternative Formen der Vermietung zu etablieren.

In den Handlungsempfehlungen wurde darauf hingewiesen, dass kurzzeitige Vermietungen in einem anteilig zur Gesamtmietfläche untergeordneten Verhältnis zu langfristigen Vermietungen stehen sollten. In diesem Fall ist zu beachten, dass jeder Standort individuelle Parameter hat. Dazu gehört bspw. der Wettbewerb im Umfeld, Standortfaktoren, wie die Stadtgröße und das Einzugsgebiet sowie die Struktur und Ansprüche der Kunden vor Ort. Darüber hinaus muss das Shopping-Center selbst die entsprechenden Flächen zur Verfügung stellen können und der Betreiber muss bereit sein, Zugeständnisse hinsichtlich wirtschaftlicher Aspekte zu machen. Allerdings haben sowohl die Experteninterviews als auch die Umfrage ergeben, dass kurzzeitig wechselnde Sortimente zur Attraktivität eines Shopping-Centers beitragen, sodass eine gewisse Abwechslung und Multifunktionalität geschaffen werden. Jedoch sollte diese Art von Konzepten nur in der Minderheit vertreten sein. Das Erfordernis der Umstrukturierung von Shopping-Centern wurde an unterschiedlichen Stellen deutlich. Im Kapitel 2.4 konnte aufgezeigt werden, dass in den letzten Jahren nur wenige Neueröffnungen von Shopping-Centern stattfanden.

In Bezug auf die Leitfrage konnte festgestellt werden, dass kurzzeitige Vermietungen und Pop-Up Stores durchaus zur Attraktivität eines Standortes beitragen können, sofern sie auf den Standort abgestimmt ausgestaltet sind und Sortimente schaffen, die es so noch nicht im Umfeld gibt.

In den theoretischen Grundlagen wurde erläutert, dass veränderte Ansprüche der Kunden neuartige Konzepte und einen Branchenmix inkl. Freizeitangebote fordern. Dies wurde ebenfalls durch die Umfrage sowie die Experteninterviews bestätigt.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Integration von kurzzeitigen Vermietungen und Pop-Up Stores ein wichtiger Baustein für die zukunftsfähige Konzeption eines Shopping-Centers ist und dem Betreiber ermöglicht, auf sich dynamisch veränderte Rahmenbedingungen kurzfristiger reagieren zu können.

5.2. Ausblick

In den theoretischen Grundlagen wurden die aktuellen Herausforderungen der Shopping-Center-Betreiber ausführlich beschrieben und diese wurden ebenfalls in den Experteninterviews nochmals thematisiert.. Es ist derzeit noch nicht absehbar, in welche Richtungen sich die aktuellen Herausforderungen, die in den vorherigen Kapiteln näher erläutert wurden, entwickeln werden. Die Folgen der derzeit hohen Inflation, die steigenden Energiekosten sowie die Auswirkungen der politischen Weltgeschehnisse lassen nur bedingt verlässliche Aussagen zu.

Primär war die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit, den Bedeutungsgewinn der kurzzeitigen Vermietung in einem Shopping-Center herauszustellen. Die Leitfrage konnte mit Hilfe der Literaturrecherche sowie dem praktischen Teil dieser Arbeit beantwortet werden.

Dennoch wäre unter Berücksichtigung der in der kritischen Würdigung negativen Aspekte eine vollumfänglichere Untersuchung der Thematik möglich und es könnten aussagekräftigere Lösungsansätze geboten werden.

Literaturverzeichnis

Boehres, Dennis / Habben, Paulina (2016): Pop-Up Stores: Die Vorteile beider Welten, in: Zukunftsinstitut, 04/2016, aufgerufen über:
<https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/pop-up-stores-die-vorteile-beider-welten/> (letzter Zugriff: 03.10.2022, 12:42 Uhr)

Brauer, Kerry-U. (2018): Grundlagen der Immobilienwirtschaft Recht-Steuern-Marketing-Finanzierung-Bestandsmanagement-Projektentwicklung. 10. Auflage. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Deutscher Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e.V. / Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e.V. (2013): Wirtschaftsfaktor Immobilien 2013, Gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Immobilienwirtschaft, Berlin

EHI: Definition Shopping-Center, auf: Homepage des EHI Handelsinstituts,
<https://www.shopping-center-report.de/definitionen/> (letzter Zugriff: 22.09.2022, 12:07 Uhr)

German Council of Shopping Places e.V. (2022): Zeit für den Wandel. Die Einkaufsmeilen im Bergischen Städtedreieck Remscheid, Solingen und Wuppertal, in: shopping places magazine, 26. Jahrgang, Heft 02.2022, S. 18-22

Geyer, Helmut / Müller, Johannes F. (2021): Crashkurs Immobilienwirtschaft. 3. Auflage. Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

Goecke, Henry / Rusche, Christian (2022): Coronapandemie: Auswirkungen auf den Einzelhandel in den Innenstädten, in: Der Wirtschaftsdienst, 102. Jahrgang, Heft 4, S. 298-302, aufgerufen über:
<https://www.wirtschaftsdienst.eu/inhalt/jahr/2022/heft/4/beitrag/coronapandemie-auswirkungen-auf-den-einzelhandel-in-den-innenstaedten.html> (letzter Zugriff: 27.10.2022, 15:51 Uhr)

Gondring, Hanspeter (2008): Immobilienwirtschaft Handbuch für Studium und Praxis. 2. Auflage. Verlag Franz Vahlen München

Groß, Matthias (24.03.2022): Krieg in der Ukraine mit Auswirkungen auf den deutschen Handel, auf: ixtenso.de,
<https://ixtenso.de/retail-marketing/krieg-in-der-ukraine-mit-auswirkungen-auf-den-deutschen-handel.html> (letzter Zugriff: 27.10.2022, 09:31 Uhr)

HBB Centermanagement GmbH & Co. KG (2022): Excelliste Forum Schwanthalerhöhe Frequenzen 2022

HBB Hanseatische Betreuungs- und Beteiligungsgesellschaft mbH, ILG Gruppe (2020): Der Mieter im Fokus, Hamburg

HBB Hanseatische Betreuungs- und Beteiligungsgesellschaft mbH, ILG Gruppe (2018/2019): Der Mieter im Fokus – Special Rettungsanker Gastronomie?, Hamburg

HDE Handelsverband Deutschland (09.03.2021), auf: Homepage des HDE Handelsverband Deutschland,
<https://einzelhandel.de/presse/aktuellemeldungen/13225-viele-haendler-in-existenzgefahr-click-meet-oft-nicht-wirtschaftlich-hde-fordert-verdoppelung-der-ueberbrueckungshilfen> (letzter Zugriff: 29.09.2022, 12:54 Uhr)

Heuer, Jürgen / Nordalm, Volker (1996): Die Wohnungsmärkte im gesamtwirtschaftlichen Gefüge, in: Jenkis, Helmut W. (Hrsg.): Kompendium der Wohnungswirtschaft, 3. Auflage, Oldenbourg, München, Wien

Hoffmann, Stefan / Akbar, Payam (2019): Konsumentenverhalten – Konsumenten verstehen – Marketingmaßnahmen gestalten. 2. Auflage. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Homburg, Christian (2017): Grundlagen des Marketingmanagements – Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung. 5. Auflage. Springer Gabler, Wiesbaden

Interne Unterlagen des Unternehmens HBB Centermanagement GmbH & Co. KG

Kaas, Klaus Peter (1990): Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt, in: DBW – Die Betriebswirtschaft, 50. Jg., Nr. 4

Kühl, Stefan / Strodtholz, Petra / Traffertshofer, Andreas (2009): Handbuch Methoden der Organisationsforschung Quantitative und Qualitative Methoden. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

Mattmüller, Roland (2006): Integrativ-Prozessuales Marketing. 3. Auflage. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Murfeld, Egon (2014): Spezielle Betriebswirtschaftslehre der Immobilienwirtschaft. 7. Auflage. Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

o.V.: Omnichannel Marketing: eine Strategie auf allen Kanälen auf: qualtrics.com, <https://www.qualtrics.com/de/erlebnismanagement/kunden/omnichannel/> (letzter Zugriff: 29.09.2022, 12:05 Uhr)

o.V.: Definition Pop-Up-Store: Was ist ein Pop-Up-Store? auf: popupstores.de, <https://www.popupstores.de/magazin/definition-pop-up-store-was-ist-ein-pop-up-store.html> (letzter Zugriff: 30.09.2022, 11:44 Uhr)

o.V.: Was ist ein Pop-Up-Shop? auf: ecommerce-platforms.com, <https://ecommerce-platforms.com/de/glossary/what-is-a-pop-up-shop> (letzter Zugriff: 30.09.2022, 12:27 Uhr)

o.V. (18.02.2019): Pop-Up-Store: Welche Vorzüge bietet das Konzept? auf: ionos.de, <https://www.ionos.de/startupguide/unternehmensfuehrung/pop-up-store/> (letzter Zugriff: 30.09.2022, 12:58 Uhr)

o.V.: How Pop-Up Stores change the retail landscape auf: mc-2.com, <https://www.mc-2.com/knowledge/how-pop-up-stores-are-changing-the-retail-landscape/> (letzter Zugriff: 03.10.2022, 13:26 Uhr)

o.V.: Die Geschichte des Pop-Up-Stores auf: popupstores.de, <https://www.popupstores.de/magazin/die-geschichte-des-pop-up-stores.html> (letzter Zugriff: 04.10.2022, 11:08 Uhr)

o.V. (26.01.2017): Trends im Werbemarkt eröffnen Chancen für die Mallvermarktung auf: hi-heute.de, https://www.hi-heute.de/shopping_center/news/trends-im-werbemarkt-eroeffnen-chancen-fuer-die-mallvermarktung/ (letzter Zugriff: 05.10.2022, 11:02 Uhr)

o.V.: Customer Journey: Definitionen, Modelle und Beispiele auf: unicum-media.com, <https://unicum-media.com/marketing-wiki/customer-journey/?portfolioCats=88%2C84%2C85%2C82%2C83> (letzter Zugriff: 05.10.2022, 15:16 Uhr)

o.V. (07.02.2017): Die Geschichte des Einkaufens: Darum lohnt es sich, den stationären Handel am Leben zu halten auf: absatzwirtschaft.de, <https://www.absatzwirtschaft.de/die-geschichte-des-einkaufens-darum-lohnt-es-sich-den-stationaeren-handel-am-leben-zu-halten-214928/> (letzter Zugriff: 13.10.2022, 11:34 Uhr)

Rabe, L.: Anteil der Internetnutzer in Deutschland in den Jahren 2001 bis 2021 (27.07.2022), auf: de.statista.com, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/13070/umfrage/entwicklung-der-internetnutzung-in-deutschland-seit-2001/> (letzter Zugriff: 22.09.2022, 12:28 Uhr)

Rehme, Frank (2021): Das Ende der Shopping Malls oder der Beginn neuer Konzepte? in: Zukunft des Einkaufens, aufgerufen über: <https://zukunftdeseinkaufens.de/malls/> (letzter Zugriff: 17.11.2022, 11:45 Uhr)

Rottke, Nico B. und Thomas, Matthias (2011): Immobilienwirtschaftslehre Band I Management. Immobilien Manager Verlag IMV GmbH & Co. KG, Köln

Schneis, Michael (1996): Absatzwerbung und Öffentlichkeitsarbeit, in: Meyer, P.W. (Hrsg.): Integrierte Marketingfunktionen, 4. Aufl., Stuttgart

Schleicher, Theresa: Die Zukunft der Shopping-Center, in: Zukunftsinstitut, aufgerufen über: <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/handel/die-zukunft-der-shopping-center/#:~:text=K%C3%BCnftig%20werden%20Shopping%2DCenter%20zu,denen%20man%20seinen%20Alltag%20verbringt.> (letzter Zugriff: 17.11.2022, 11:09 Uhr)

Schmoll, Fritz genannt Eisenwerth (2015): Basiswissen Immobilienwirtschaft. 3. Auflage. GRUNDEIGENTUM-VERLAG GmbH. Berlin Schöneberg. Verlag Franz Vahlen München

Schulte, Karl-Werner / Bone-Winkel, Stephan / Schäfers, Wolfgang (2016): Immobilienökonomie I Betriebswirtschaftliche Grundlagen. 5. Auflage. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston

Vornholz, Günter (2017): Entwicklungen und Megatrends der Immobilienwirtschaft. 3. Auflage. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston

Walsh, Gianfranco / Deseniss, Alexander / Kilian, Thomas (2020): Marketing – Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies. 3. Auflage. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Wassink, Melanie (23.08.2022): Energiesparen – Wie sich Shopping in Hamburg verändert, in: Hamburger Abendblatt, aufgerufen über: <https://www.abendblatt.de/wirtschaft/article236224617/einzelhandel-hamburg-energiesparen-wie-sich-shopping-in-hamburg-veraendert.html> (letzter Zugriff: 27.10.2022, 09:04 Uhr)

Writer, Staff (10.09.2022): New trends on the way for shopping malls in South Africa, auf: businesstech.co.za, <https://businesstech.co.za/news/business/622859/new-trends-on-the-way-for-shopping-malls-in-south-africa/> (letzter Zugriff: 06.10.2022, 10:57 Uhr)

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre hiermit ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Es wurden keine anderen als die angegebenen Stellen und Hinweise verwandt.

Alle Quellen, die aus dem World Wide Web entnommen oder in einer sonstigen digitalen Form verwendet wurden, ohne allgemein zugänglich zu sein, sind der Arbeit als elektronische Kopie beigefügt. Der Durchführung einer elektronischen Plagiatsprüfung stimme ich hiermit zu. Die eingereichte Datei entspricht der eingereichten Druckfassung.

Die vorliegende Arbeit wurde bisher keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alana Esne'.

Wismar, den 02.12.2022

Unterschrift

Anlagenverzeichnis

1. Transkription Interview I – Herr Michael Faust.....	VIII
2. Transkription Interview II – Frau Diana Schreiber-Kleinhenz.....	XI
3. Blanko Umfragebogen.....	XIV

Anlage 1

Transkription Experteninterview I

Thema des Interviews: Die Zukunft der Shopping-Center in Hinblick auf Laufzeit der Mietverträge und veränderte Kundenansprüche.

Leitfrage: Inwiefern tragen kurzfristig wechselnde Konzepte zur Attraktivität eines Shopping-Centers bei?

Experte (E): Michael Faust
Interviewer (I): Alana Kim Elsner
Ort des Interviews: Telefonat
Datum, Uhrzeit: 19.10.2022, 11:00-11:30 Uhr
Angaben zur Transkription: Alana Kim Elsner, 20.10.2022

Dieses Transkript versichert, dass die genannten Informationen ausschließlich für eine Bachelorarbeit genutzt und nicht anderweitig veröffentlicht werden.

I: Guten Tag Herr Faust. Zunächst möchte ich gerne einige Informationen zu Ihrer Person abfragen. Was ist Ihre berufliche Tätigkeit und wie lange sind Sie in dieser Funktion bereits tätig.

E: Hallo Frau Elsner. Wir vertreiben Merchandise im Manga Bereich seit insgesamt sechs Jahren. Derzeit sind wir mit einem Ladengeschäft im Shopping-Center Forum Hanau vertreten. Vorher war ich ca. 25 Jahre im Vertrieb von Tonträgern, also Schallplatten, CDs usw. tätig.

I: Vielen Dank. Ich würde direkt mit der ersten Frage beginnen.
Vor welchen aktuellen Herausforderungen stehen Shopping-Center Betreiber derzeit?

E: Die allgemeine große Herausforderung, die wir bei uns sehen, ist, dass wir ausreichend Publikum für unser Spezialfachgeschäft bekommen. Es ist kein Otto-Normal Verbrauchergeschäft und daher brauchen wir relativ viel Publikum, sodass auch für unser Nischenprodukt etwas übrigbleibt. Dies ist auch aus meiner Sicht die große Herausforderung für Shopping-Center Betreiber, dass eben ausreichend Frequenz im Center vorhanden ist.

I: Ich verstehe. Was ist aus Ihrer Sicht für den Kunden wichtig bei seinem Shopping-Center Besuch?

E: Ich kann beobachten, dass es für den Kunden wichtig ist, dass er ein Erlebnis in dem Shopping-Center bekommt. Er möchte nicht nur schlicht einkaufen können, sondern er möchte ein gewissen Anteil an Freizeitaktivitäten machen können und was für mich auch ganz wichtig ist, ist die Vielfalt in einem Shopping-Center. Es wird nicht mehr eine Vielzahl an Bekleidungs-

geschäften oder Schuhgeschäften gefordert, sondern insgesamt eine Abwechslung der Sortimente. Ich denke, der Einzelhandel muss sich gewissermaßen neu erfinden, sonst verliert er den Kunden an den Online-Handel.

I: Wo sehen Sie Schwierigkeiten bei der langfristigen Vermietung von Shopflächen und was erwartet ein Mieter heutzutage vom Vermieter?

E: Also natürlich erwarte ich als Mieter von meinem Vermieter des Shopping-Centers ein gut besuchtes Einkaufszentrum und dass die Attraktivität im Center auch gegeben ist. Im Hinblick auf die Mietvertragsgestaltung ist Flexibilität für mich entscheidend. Ich muss ehrlich sagen, dass ich einen fünf oder zehn Jahresvertrag nie unterschreiben würde. Von daher können wir sehr zufrieden sein, dass uns die HBB als Vermieter in diesem Punkt sehr entgegengekommen ist. Man weiß einfach nicht, wie sich die wirtschaftliche Situation entwickelt oder auch die politische Situation, die wir aktuell haben. Natürlich hat auch die Coronapandemie mit reingespielt. Ich denke, diese Flexibilität ist für beide Seiten sehr wichtig. Es gibt ja den Spruch: Zufriedene Kunden kaufen gerne. Zufriedene Mieter bleiben länger. So war es auch bei uns, wir haben zunächst mit einem kurzen Zeitraum angefangen, sind zufrieden gewesen und bleiben nun länger.

I: Das passt gut zu meiner nächsten Frage. Welche Chance sehen Sie bei der kurzfristigen Vermietung von Shopflächen in Form von Pop-Up Stores oder bei der kurzfristigen Mallflächenvermietung?

E: Also es ist natürlich so, dass die kurzfristige Vermietung vor allem eine Hilfe für die kleineren Unternehmen ist. Für uns war das auch so, dass wir den Einzelhandel überhaupt erstmal kennenlernen können. Wie wird unser Produkt angenommen? Wie musst du dich verhalten? Das Ganze war für uns ja vollkommen neu. Bei der kurzfristigen Mallflächenvermietung ist es auch so, dass du erstmal Erfahrung sammeln kannst. Man merkt dann, okay, das kann ich stemmen, gerade auch in Hinblick auf das Personal. Wenn man das dann besser einschätzen kann, kommt ggf. auch ein längerfristiger Vertrag in Frage.

I: Das ist auch wieder ein super Übergang zu meiner folgenden Frage. Können Kurzzeitvermietung ebenfalls eine Aussicht auf eine langfristige Vermietung darstellen?

E: Ja natürlich. Ich spreche jetzt mal aus meiner Erfahrung. Wir haben es jetzt über die Jahre gelernt, welche Probleme auftreten, die man vorher vielleicht nicht hatte. Früher hatten wir nur eine Aushilfe, die immer da war, wenn wir sie gebraucht hatten. Über die Kurzzeitvermietung hatten wir aber dann mehr über den Personalbereich gelernt und festgestellt, wie viel Personal benötigt wird. Gerade in unserem Fall hat sich aber bestätigt, dass aus einer Kurzzeitvermietung eine langfristige Vermietung werden kann und ich denke, da sind wir keine Ausnahme, das geht ja eigentlich jedem so.

I: Wie sieht für Sie die Zukunft von Shopping-Centern aus bzw. was wird aus Ihrer Sicht eine bedeutende Rolle spielen?

E: Also die Shopping-Center müssen sich in den nächsten Jahren aus meiner Sicht in Richtung der Freizeitgestaltung verändern. Wir müssen da einfach mehr machen. Wir müssen denen mehr bieten, als nur einzukaufen. Das geht in einem Shopping-Center deutlich besser als in einem Streetladen. Shopping-Center haben Vor- und Nachteile, das ist ganz klar. Wie gesagt, man muss die Leute in die Center bekommen. Shopping-Center brauchen in der Zukunft Frei-

zeitangebote wie Kinos oder Museen. Man sieht das ja auch im Ausland, auch wenn wir in dem Fall eher von Shopping-Palästen sprechen, aber es wird gezeigt, dass der Kunde ein entsprechendes Freizeitangebot in einem Shopping-Center erwartet.

I: Vielen Dank für das interessante Gespräch, Herr Faust.

E: Sehr gerne. Auf Wiederhören.

Anlage 2

Transkription Experteninterview II

Thema des Interviews: Die Zukunft der Shopping-Center in Hinblick auf Laufzeit der Mietverträge und veränderte Kundenansprüche.

Leitfrage: Inwiefern tragen kurzfristig wechselnde Konzepte zur Attraktivität eines Shopping-Centers bei?

Experte (E): Diana Schreiber-Kleinhenz
Interviewer (I): Alana Kim Elsner
Ort des Interviews: Microsoft Teams (Videokonferenz)
Datum, Uhrzeit: 20.10.2022, 13:30-14:00 Uhr
Angaben zur Transkription: Alana Kim Elsner, 20.10.2022

Dieses Transkript versichert, dass die genannten Informationen ausschließlich für eine Bachelorarbeit genutzt und nicht anderweitig veröffentlicht werden.

I: Guten Tag Frau Schreiber-Kleinhenz. Um eingangs Näheres zu Ihrer Person zu Erfahrung möchte ich vorab einmal fragen, wo Sie arbeiten und über wie viel Berufserfahrung Sie verfügen?

E: Hallo Frau Elsner. Ich bin bei der HBB Centermanagement GmbH & Co. KG angestellt und bin Regionalleiterin Centermanagement Rhein-Main-Gebiet. Ich betreue derzeit fünf Shopping-Center. Das sind das NordWest Zentrum in Frankfurt, das Forum Hanau in Hanau, die Neue Mitte Ingelheim, das Nidderforum in Nidderau und das Forum Langen. Die drei Letztgenannten sind Fachmarktzentren und das NordWest Zentrum sowie das Forum Hanau sind zwei große Shopping-Center bzw. eher schon Multi-Center eigentlich. Ich bin nun seit fast acht Jahren bei der HBB und insgesamt im Centermanagement seit ca. zwölf Jahren tätig.

I: Vielen Dank. Dann starte ich direkt mit der ersten Frage.
Vor welchen aktuellen Herausforderungen stehen Shopping-Center Betreiber derzeit?

E: Vor sehr vielen. Also die größte Herausforderung ist aktuell die Energiekrise sowie die Inflation. Der Einzelhandel hat viele Punkte, mit denen er gerade kämpfen muss und dementsprechend auch der Shopping-Center Betreiber und der Verwalter. Das ist das eine große Thema und natürlich merken wir immer noch die Coronapandemie, die noch immer mitspielt und was vor allen Dingen auch noch viele Altlasten mitzieht aus den letzten zwei Jahren. Zusätzlich kommt auch noch das Thema, dass der Kunde immer mehr Wünsche hat und dass es nicht mehr ausreicht ein klassisches Center zu präsentieren mit Textil und Gastronomie, sondern man einfach eine viel breitere Range bieten muss, damit es für den

Kunden spannend ist und er sagt, es rentiert sich für mich in ein Center zu fahren und nicht von Zuhause aus zu shoppen.

I: Das ist eine passende Überleitung zu dem Kunden eines Shopping-Centers. Was ist aus Ihrer Sicht für den Kunden wichtig bei seinem Shopping-Center Besuch?

E: Ich glaube, wichtig für den Kunden ist die Vielfalt. Viele Dinge an einem Ort zu bekommen, also dass man eigentlich, wenn man in ein Center fährt und sich dazu aufrafft, dass man dann auch alles an einem Ort erledigen kann. Im besten Fall kann man das Ganze dann noch mit Kultur und Freizeit mixen, das ist einfach das, was der Kunde heutzutage fordert. Schön ist es dann auch, wenn noch Ärzte mit dabei sind, die Apotheke mit vor Ort ist und auch ein Handelspartner da ist, egal ob es ein Rewe, Kaufland oder ein alternativer Lebensmittler ist. Es muss eben wirklich alles an einer Stelle sein.

I: Wo sehen Sie Schwierigkeiten bei der langfristigen Vermietung von Shopflächen und was erwartet ein Mieter heutzutage vom Vermieter?

E: Viel, viel mehr Entgegenkommen. Die Mieter sind nicht mehr bereit, in das Risiko zu gehen, ein zehn Jahresvertrag oder sogar ein 15 Jahresvertrag ohne Weiteres zu unterzeichnen. Diese Zeiten sind leider vorbei. Sie sichern sich viel mehr ab und erwarten einfach ein partnerschaftliches Verhältnis, also dass beide in das Risiko gehen. Das ist ja auch an sich das, was die HBB lebt. Wir sind ein Partnerunternehmen und schauen, dass wir unsere Mieter nie alleine lassen, aber das macht es dennoch extrem schwer für die Finanzierung etc. Dem Mieter wäre es am liebsten, wenn er nur einen unbefristeten Vertrag unterschreibt und das macht es eben nicht einfacher für den Investor.

I: Damit kommen wir bereits auf die kurzfristigen Mietverträge zu sprechen. Welche Chance sehen Sie bei der kurzfristigen Vermietung von Shopflächen in Form von Pop-Up Stores oder bei der kurzfristigen Mallflächenvermietung?

E: Dass man es eben schafft, dass ein Mieter, der noch Angst davor hat, einen langfristigen Mietvertrag zu schließen oder allgemein sich noch gar nicht so sicher ist, im stationären Handel Fuß zu fassen mit einem kurzfristigen Mietvertrag entgegenzukommen. Zu sagen wir bieten dir die Chance, teste es einfach mal aus, ob es ein Monat, drei Monate oder vielleicht sogar ein Jahr ist, einen Pop-Up Store zu gestalten. Die Hoffnung ist dann natürlich, dass das Konzept so gut angenommen wird und am Standort funktioniert, dass man dann einen langfristigen Vertrag mit dem Mieter macht.

I: Das passt sehr gut zu meiner nächsten Frage. Können Kurzzeitvermietung ebenfalls eine Aussicht auf eine langfristige Vermietung darstellen?

E: Ja, absolut. Wir haben da ja auch schon Erfolgsgeschichten, von denen wir erzählen können. Wir haben Mietern die Möglichkeit gegeben, mit einem Pop-Up Store zu starten und sie sind dann sogar noch während der Laufzeit, also haben noch nicht abgewartet bis zum Ende, auf uns zugekommen, da sie gemerkt haben, dass es sehr funktioniert und das Konzept angenommen wird. Man nimmt denen einfach die Angst damit und genau das ist auch das Schöne daran, mit einem Pop-Up Store zu testen und dann zu sagen ja, jetzt gehe ich das Risiko ein und tätige auch eine große Investition in meinen Laden und baue ein Ladenkonzept aus. Es ist ja auch noch einiges an Geld, das man in die Hand nehmen muss.

I: Nun sind wir bereits bei meiner letzten Frage angekommen. Wie sieht für Sie die Zukunft von Shopping-Centern aus bzw. was wird aus Ihrer Sicht eine bedeutende Rolle spielen?

E: Da sind wir wieder bei dem gleichen Thema: Vielfalt und Multifunktionscenter. Dass man eigentlich mehrere Bereiche mit abdeckt und dass Wohnungen, Ärzte, Kultur eben viele Bereiche mit dabei sind. Das ist die Herausforderung von den Centern, dass wir uns umstrukturieren müssen und schauen, welche Flächen können umgewandelt und durch andere Branchen genutzt werden, sodass man dem Kunden das Bestmögliche bietet.

I: Vielen Dank für das interessante Gespräch, Frau Schreiber-Kleinhenz.

E: Sehr gerne, kein Problem.

Anlage 3

Blanko Umfragebogen

Kaufverhalten in einem Shopping-Center

Formularbeschreibung

Wie kaufen Sie präferiert ein? *

- stationärer Einkauf (Ladengeschäft)
- Onlineeinkauf

Gehen Sie gerne in einem Shopping-Center einkaufen? *

- ja
- nein

Wie häufig besuchen Sie ein Shopping-Center? *

- mehrmals die Woche
- wöchentlich
- monatlich
- selten
- nie

Treffen folgende Leistungen Ihrer Meinung nach auf ein Ladengeschäft zu? *

	trifft voll zu	trifft zu	trifft weniger zu	trifft gar nicht zu
Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anprobe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anfassen des Prod...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produktvielfalt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Finden Sie wechselnde Sortimente in einem Ladengeschäft interessant? *

- sehr interessant
- interessant
- weniger interessant
- uninteressant

Kennen Sie das Konzept eines Pop-Up Stores? *

- ja
- nein

Pop-Up Store

Bei einem Pop-Up Store handelt es sich um ein temporäres Ladenkonzept, das vorübergehend ein bestimmtes Produkt oder sonstige Waren und Dienstleistungen in einer Ladeneinheit vertreibt. Der Zeitraum der Anmietung kann von einem Tag bis zu mehreren Monaten andauern. Langfristig bestehen Pop-Up Stores allerdings keinesfalls.

Sagt Ihnen das Konzept eines Pop-Up Stores in folgenden Aspekten zu? *

	sagt mir sehr zu	sagt mir zu	sagt mir weniger zu	sagt mir nicht zu
wechselndes Sorti...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
schlichter Ladenau...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Exklusivität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vergänglichkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Welche Sortimente sollten aus Ihrer Sicht hauptsächlich in Pop-Up Stores gezeigt werden? *

- Textil
- Lebensmittel
- Entertainment
- Gastronomie
- Weitere...

Tragen Ihrer Meinung nach kurzfristig wechselnde Konzepte zur Attraktivität eines Shopping-Centers bei? *

- ja
- nein

Wie ist Ihr Geschlecht? *

- weiblich
- männlich
- divers

Wie alt sind Sie? *

- <18 Jahre
- 19-25 Jahre
- 26-35 Jahre
- 35-50 Jahre
- >50 Jahre

Wie hoch ist Ihr monatliches Nettoeinkommen?

- <450 €
- 451-999 €
- 1.000-1.999 €
- 2.000-2.500 €
- > 2.500 €