

Wie sieht der richtige Mietermix für Shoppingcenter aus?

Matthias Böning

Einkaufen gehört mittlerweile zur Freizeitkultur. Shoppingcenter scheinen dabei besonders attraktiv zu sein. Entscheidend für diesen Erfolg sind nicht nur Lage, Größe und Zuschnitt der Verkaufsflächen, die Verkehrsanbindung sowie die Qualität und Kreativität des Centermanagements, sondern vor allem die richtige Zusammensetzung der Mieter. In der Regel braucht es zwei große Ankermieter, weiß der Autor, zwischen die kleinere und mittlere Geschäfte mit vielfältigem Warenangebot sowie eine Post zu positionieren sind. Nur Spielotheken und Kinos hätten sich als Center-Bestandteil nicht bewährt. (Red.)

Die Erwartungen potenzieller Kunden und Mieter von Shoppingcentern haben sich im Laufe von Jahren und Jahrzehnten immer wieder gewandelt. Wachsende Bedeutung für den Erfolg eines Centers kommt einem abwechslungsreichen, auf die Kundenwünsche abgestimmten Branchenmix zu. Darüber hinaus spielt die Aufenthaltsqualität eine zunehmend wichtige Rolle.

Ob ein Einkaufszentrum von den Verbrauchern angenommen wird, wirtschaftlich erfolgreich ist und vielleicht sogar als Impulsgeber für die Neubelebung eines Viertels einen positiven Beitrag zur Stadtentwicklung leisten kann, hängt in hohem Maße davon ab, inwieweit die individuelle städtische Situation bereits in der Planungsphase des jeweiligen Zentrums berücksichtigt worden ist.

Shoppingcenter in Innenstadtlagen von Oberzentren oder auch in Stadtteilen von Großstädten fungieren idealerweise als Ergänzung zum bereits bestehenden Einzelhandel oder aber sie bilden den Kern einer Stadtteilerevitalisierung. Im letzteren Fall gehen von ihnen wesentliche Impulse für die Schaffung der benötigten Infrastruktur und für die weitere Standortentwicklung aus, sodass sie entscheidend zur städtebaulichen Entwicklung insgesamt beitragen.

Mindestens 20 000 Quadratmeter Verkaufsfläche

Gut geplante und an den Kundenwünschen orientierte Shoppingcenter lassen eine Stadt für Konsumenten interessanter und lebendiger werden. Im besten Fall gelingt es ihnen nicht nur, für die innerhalb des Centers angesiedelten

Geschäfte Kunden aus dem Stadtgebiet und von außerhalb anzuziehen, sondern zugleich auch in den umliegenden Einkaufsstraßen für eine höhere Kundenfrequenz zu sorgen. Voraussetzung dafür, dass ein Einkaufszentrum eine derart starke Magnetwirkung entfalten kann, ist ein hinreichend großes Flächenangebot. In der Regel dürften dafür mindestens 20 000 Quadratmeter Verkaufsfläche erforderlich sein.

Das Erreichen dieser Größenordnung ist auch unter einem anderen wesentlichen Aspekt notwendig. Verfügt ein Shoppingcenter über weniger Fläche, dann lässt sich das unabdingbar notwendige professionelle Management erfahrungsgemäß kaum auf wirtschaftliche Weise sicherstellen. Der Centermanager beschränkt sich keineswegs nur auf die laufende technische und kaufmännische Objektverwaltung, sondern ist darüber hinaus Motor der Werbegemeinschaft und Veranstaltungschef. Ziel ist, durch geeignete Veranstaltungen die Attraktivität des Zentrums für die Besucher zu erhöhen, um kontinuierliche Kundenfrequenzen zu generieren, die eine Grundlage für den wirtschaftlichen Erfolg der Mieter bilden.

Um den nachhaltigen Erfolg zu gewährleisten, gehört neben der umfassenden Betreuung und Beratung der Bestandsmieter auch die handelsbezogene Weiterentwicklung des Branchenmixes und die

Gewinnung neuer Mieter. Dabei sollte sich der Centermanager den einzelnen Mietern gegenüber nicht primär als Hausherr, sondern als Partner und „Unternehmensberater“ verstehen. Dieses Selbstverständnis schließt ein, dass sich das Centermanagement neben der direkten Betreuung der Einzelhändler auch in einem übergreifenden Sinne für die Interessen der Mieter als Nachbar und Teil der Stadt engagiert.

Ausgewogener Mietermix entscheidet

Eine der elementaren Voraussetzungen für das Funktionieren eines Shoppingcenters ist ein geeigneter Mietermix. Um heutigen Kundenansprüchen gerecht zu werden, sollte das Einkaufsangebot in einem innerstädtischen Einkaufszentrum eine Mischung aus einem oder mehreren großen Ankermietern und einer Vielzahl unterschiedlicher Mieter von kleineren Flächen umfassen. Während als Ankermieter insbesondere Verbrauchermärkte, große Textilhäuser oder Media-Fachgeschäfte in Frage kommen, sollten die kleineren Flächen ein vielfältiges Angebot unterschiedlicher Warensortimente bieten und damit auch unterschiedliche Zielgruppen ansprechen.

Das Spektrum möglicher Mieter reicht dabei vom trendigen Monolabel-Store mit einem auf junge Kunden zugeschnittenen Modeangebot über eine reiche Auswahl von Textilgeschäften, Schuhgeschäften, Accessoires- und Schmuckgeschäften bis hin zu Läden für Haushaltswaren, Blumen, Kaffee, Tee, Spielzeug sowie Buchhandlungen. Ergänzt werden sollte dies durch attraktive Angebote aus den Bereichen Gastronomie und Dienstleistungen, wie beispielsweise Friseur- und Kosmetiksalons, einer Post, Reisebüros oder Telekommunikationsanbieter. Dabei bieten Shoppingcenter keineswegs nur Platz für große Filialisten, sondern auch für regionale Einzelhändler und Spezialgeschäfte.

Ein Nebeneinander von Geschäften mit ähnlichem Warensortiment, aber unterschiedlichen Preisklassen ist dabei kein Problem, sondern durchaus erwünscht – entscheidend ist ein ausgewogenes und bedarfsgerechtes Flächenverhältnis zwischen Discountern und beratungsintensiven Fachhändlern. So wird beispielsweise der Wettbewerb zwischen mehreren Schuh- oder Modeanbietern unterschiedlicher Preisklassen vom Konsumenten wegen der daraus resultierenden größeren Vielfalt des Gesamtangebots positiv wahrgenommen.

Der Autor

Matthias Böning ist Sprecher des Vorstandes der mfi Management für Immobilien AG, Essen.

Es zeigt sich immer wieder, dass die Segmentierung in klar definierte Kundenzielgruppen, die sich aufgrund ihres sozialen Status und ihres Einkommens voneinander unterscheiden, heute weit hin durch das Aufkommen des sogenannten „hybriden Konsumenten“ abgelöst wird, der einerseits stark marken- und qualitätsbewusst kauft, andererseits aber auch sehr preissensibel reagiert. Gerade diesem Verhaltensmuster kommt das Nebeneinander von qualitätsorientierten Fachgeschäften und preisgünstigen Discounternt entgegen.

Einkaufen als Bestandteil der Freizeitkultur

Wenn heute immer häufiger davon die Rede ist – und durch entsprechende Untersuchungen auch belegt wird –, dass Einkaufen immer stärker zu einem Bestandteil unserer Freizeitkultur wird, dann hat dies für die Konzeption und das Management von Shoppingcentern unmittelbare Relevanz. Denn in dem Maße, wie der Besuch eines Einkaufszentrums als Freizeiterlebnis empfunden wird, wird die Aufenthaltsqualität von den Kunden auch nach entsprechenden Kriterien beurteilt. Ein modernes Centermanagement muss der Aufenthaltsqualität heute deutlich mehr Aufmerksamkeit widmen, als dies früher der Fall war – dies fordern allein die verlängerten Öffnungszeiten.

Eine attraktive Innenraumgestaltung, Gastronomie- und Ladenausbau mit ansprechenden Materialien und Beleuchtungskonzepten, gehören zum Konzept und schließen nicht selten neben baulichen Elementen auch Grüngestaltung und Kunstobjekte mit ein. Entscheidend ist, dass sich der Kunde wohlfühlt und gern im Center verweilt. Dazu tragen die bereits erwähnten vielfältigen gastronomischen Angebote – vom Lifestyle-Café über Gourmet-Bistros und Restaurants bis hin zu Frischeständen und Imbissangeboten – nicht unwesentlich bei. Aber auch die Schaffung eines attraktiven Innenraumes, der zum Flanieren einlädt und auch Sitzgelegenheiten bietet, darf keinesfalls vernachlässigt werden.

Länderspezifische Unterschiede

Vorsicht ist geboten, wenn es um die Übertragung von Shoppingcenter-Konzepten aus anderen Ländern auf den deutschen Markt geht. Die Erwartungen, Bedürfnisse und Gewohnheiten der Konsumenten sind in der Regel nicht

vergleichbar. So wird im Rahmen der Diskussion über den Freizeitwert von Einkaufszentren immer wieder der Vergleich mit in den USA bemüht. Gerade an diesem Beispiel zeigt sich jedoch, dass eine Übertragung bestimmter Konzepte nicht ohne weiteres möglich ist.

Shoppingcenter in Deutschland lassen sich nicht mit für die USA typischen Mega-Malls vergleichen, die zum Teil über mehr als 100 000 Quadratmeter Fläche verfügen und neben Geschäften auch eine Vielzahl unterschiedlicher Entertainment-Angebote wie Kinos oder Spielhallen bereithalten. Während deutsche Kunden ihren Einkauf üblicherweise nicht mit der Nutzung von Freizeitangeboten wie Spielhallen oder Kinos verbinden, ist dies in den USA sehr verbreitet. Hierzulande tendieren die Verbraucher eher dazu, das Einkaufserlebnis selbst als Freizeitaktivität zu sehen, statt Einkäufe mit gesonderten Freizeitangeboten zu kombinieren. Typisch in den USA sind zudem sogenannte Food-Courts von Ausmaßen, die flächenmäßig weit über den üblichen Gastronomieanteil in deutschen Shoppingcentern hinausgehen und über einen gemeinsamen Servicebereich verfügen. Diese Konzepte funktionieren in Deutschland nur an wenigen Standorten.

Ältere Center erfüllen Erwartungen häufig nicht

Welchen Einfluss sowohl der Mietermix als auch das Ambiente und die Aufenthaltsqualität auf den Erfolg eines Einkaufszentrums haben, macht ein Vergleich von modernen Shoppingcentern mit jenen deutlich, die bereits in den siebziger und achtziger Jahren erbaut worden sind. Letztere haben oftmals mit erheblichen Umsatzeinbußen zu kämp-

fen. Zur Zeit ihrer Errichtung wurde eine einfache und häufig nicht funktionierende Architektur bevorzugt, die – im Gegensatz zu heute – der Aufenthaltsqualität keine oder zumindest nur geringe Bedeutung beimaß. Auch sind die Ansprüche der Kunden an die Warenpräsentation gestiegen. Diese Center können langfristig nur dann am Markt bestehen, wenn sie umfassend den Bedürfnissen heutiger Konsumenten angepasst werden, was in der Regel ein Vollsortiment einschließt.

Eine solche Anpassung impliziert sowohl Veränderungen im Zuschnitt und in den Größen der Ladenflächen als auch eine Modifikation des Gesamtassortiments. Die Flächen sind vielfach zu klein und nicht flexibel genug nutzbar. Auch die Zusammensetzung der Mieter erweist sich häufig als Problem. So fehlen beispielsweise größere Textilhäuser, Unterhaltungselektronik oder attraktive gastronomische Angebote. Nur durch eine Revitalisierung mit komplettem Umbau und Ansiedlung neuer Mieter kann für viele der älteren Center jedoch eine langfristige Perspektive entwickelt werden, insbesondere wenn sie sich in guten Lagen befinden, über eine gute infrastrukturelle Anbindung und eine ausreichende Dimensionierung verfügen, sind notwendige größere Investitionen gerechtfertigt und langfristig werthaltig.

Auch für gut konzipierte Shoppingcenter gilt, dass sie regelmäßig aktiv auf Veränderungsbedarf hin zu überprüfen sind. Die Strukturen im Einzelhandel wandeln sich kontinuierlich, wobei künftig insbesondere der demografische Wandel, Globalisierung, Internethandel, Veränderungen im Konsumverhalten den Einzelhandel beeinflussen und entsprechende Anpassungsmaßnahmen erfordern. ■