

Courtenay Place, Wellington, New Zealand

Strategien zur Revitalisierung von Shopping-Centern

HAWK

HAWK HOCHSCHULE
FÜR ANGEWANDTE
WISSENSCHAFT UND KUNST

Fachhochschule
Hildesheim/Holzminde/
Göttingen

ImmoFORUM 16.03.05

Christoph Ziercke

Dipl.-Betriebswirt (FH)

Fachrichtung Immobilienwirtschaft



Courtenay Place, Wellington, New Zealand

Gliederung

0. Zur Person

1. Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland

- Was wird eigentlich unter einem „Shopping-Center“ verstanden?
- Erste Generation (ca. 1964 – 1973)
- Zweite Generation (ca. 1973 – 1982)
- Dritte Generation (ca. 1982 – 1992)
- Vierte Generation (Anfang der neunziger Jahre bis heute)

2. Die Revitalisierung

- Was wird unter „revitalisieren“ bzw. „Revitalisierung“ verstanden?
- Der Markt für die Revitalisierung von Shopping-Centern in Deutschland

3. Strategien zur Revitalisierung von Shopping-Centern

- Ein ganzheitlicher Ansatz

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

- Definition und der praxisorientierte Ansatz des Modells
- Die einzelnen Phasen im Detail

Gliederung, Wellington, New Zealand

- Phase 1: Auslöser und Ist-Analyse

- Phase 2: Marktforschung

- Standortanalyse
- Potentialanalyse
- Wettbewerbsanalyse
- Kundenstrukturanalyse

- Phase 3: Konzeption

- Konzeptansätze
- Der Grad der Revitalisierung
 - Umstrukturierung (Revitalisierung 1. Grades)
 - Themencenter (Revitalisierung 2. Grades)
 - Teilabriss oder Erweiterung (Revitalisierung 3. Grades)
 - Demalling (Revitalisierung 4. Grades)
 - Entkernung (Revitalisierung 5. Grades)

- Phase 4: Due Diligence für die Revitalisierungsmaßnahme

- Bedeutung der Due Diligence
- Rechtliche Rahmenbedingungen
- Finanzielle Rahmenbedingungen
- Finanzierungsmodelle

- Phase 5: Umsetzung der Revitalisierungsmaßnahme

- Phase 6: Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

0. Zur Person



- 1995 – 1998** Ausbildung zum Kaufmann in der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft
Grundstücksverwaltung W. Johannes Wentzel Dr., Hamburg
- 1998** Zivildienst
Malteser Hilfsdienst, Ahrensburg
- 1999** Auslandspraktikum in Auckland (Neuseeland)
BRE Newmarket (Makler für Wohnimmobilien und Partner von Cushman & Wakefield)
- 1999 – 2003** Studium der Immobilienwirtschaft an der Hochschule Nürtingen am Standort Geislingen an der Steige
- seit 09/2003** Waldgrund Haus- und Grundstücksgesellschaft mbH

Weitere Infos und viele Downloads:

www.christoph-ziercke.de

1. Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland

Was wird eigentlich unter einem Shopping-Center verstanden?

Das Urban Land Institute (ULI) definierte im Jahr 1947 ein Shopping-Center wie folgt:

„Eine Gruppe von Geschäften, die als Einheit geplant, entwickelt und gemanagt wird. Lage, Zahl und Art der Geschäfte sind abhängig von der Größe des Einzugsgebietes, Das es versorgt. Die Zahl der Parkplätze wird durch den Typ des Centers bestimmt.“

Diese Definition beinhaltet

- die Struktur des Shopping-Centers
- die optimale Einbindung ins unmittelbare Umfeld, welches von entscheidender Bedeutung für den Erfolg eines Shopping-Centers ist.

1. Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland

Erste Generation (ca. 1964 – 1973)

- ➔ Standort auf der „Grünen Wiese“
- ➔ relativ große Objekte
- ➔ offene Bauweise
- ➔ Verkehrsanbindung: nach Möglichkeit durch einen Autobahnanschluss
- ➔ keine überdachte Mall
- ➔ Magnetmieter: ausschließlich Kauf- und Warenhäuser auf einer ebenerdigen Verkaufsebene
- ➔ monofunktionale Nutzung
- ➔ aus heutiger Sicht anspruchslose Architektur

1. Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland

Zweite Generation (ca. 1973 – 1982)

- ➔ zunehmend innerstädtische Standorte
- ➔ geschlossene Bauweise
- ➔ mehrgeschossige Mall
 - ➔ kein Tageslichteinfall, kundenunfreundliche Materialien, Schaufenster waren als Kontrast hell erleuchtet.
- ➔ multifunktionale Nutzung
- ➔ Magnetmieter: ausschließlich Kauf- und Warenhäuser, SB-Warenhäuser
- ➔ Verglichen mit der 1. Generation: anspruchsvollere Architektur



1. Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland

Dritte Generation (ca. 1982 – 1992)

- ➔ überwiegend innerstädtische Standorte
- ➔ geschlossene Bauweise
- ➔ attraktivere Mall: Glasüberdachungen sorgen für einen umfassenden Tageslichteinfall
- ➔ Verwendung von hellen Materialien bei der Innenraumgestaltung
- ➔ Das Image als auch Corporate Identity gewinnen an Bedeutung
- ➔ Magnetmieter: SB-Warenhäuser, vereinzelt: Fachmärkte
- ➔ zunehmend anspruchsvolle Architektur

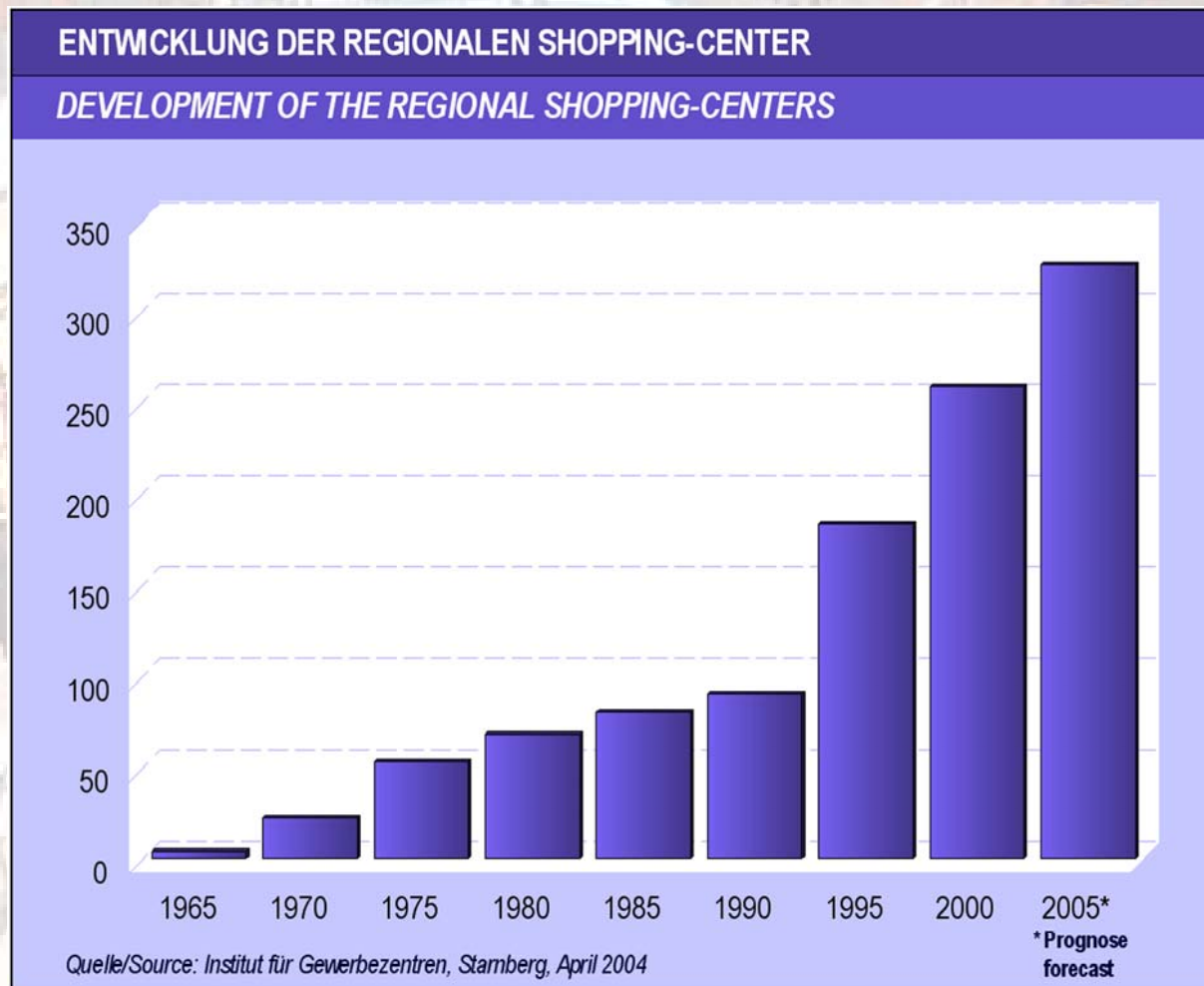
1. Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland

Vierte Generation (Anfang der neunziger Jahre bis heute)

- ➔ Einheitlich geplanter, finanzierter und gebauter Gebäudekomplex
- ➔ gute Erreichbarkeit und ausreichend kostenloser Parkraum
- ➔ Vielfältiges und umfangreiches Angebot des kurz-, mittel- und langfristigen Bedarfs
- ➔ Gemeinsame Außendarstellung (Werbegemeinschaft)
- ➔ Der Handel wird mit Gastronomie und sonstigen Dienstleistungsbetrieben kombiniert
 - ➔ „Erlebnis-Shopping“
- ➔ Entwicklung von Spezial- und Themencentern (z. B. stilwerk)
- ➔ Nach der Wiedervereinigung im Jahre 1990 wurden viele Center auf der „Grünen Wiese“ errichtet.
- ➔ Durch eine wachsende Sättigung als auch einer andauernden Kaufkraftzurückhaltung ist derzeit ein Trend zum innerstädtischen Centern zu beobachten.
- ➔ Ungeachtet dieser Entwicklung werden bis 2008 ca. 29 Shopping-Center eröffnet, das entspricht einer Verkaufsfläche von ca. 814.000 m² (6,78 % der Verkaufsfläche der jetzigen 481 Shopping-Center in Deutschland !)
- ➔ In den letzten vier Jahren hat sich die Gesamtfläche um fast 25 % erhöht.

1. Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland

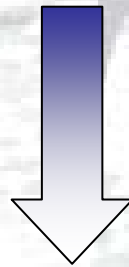
308 der 481 deutschen Shopping-Center zählen zu den sogenannten **Regionalen Shopping Centern** (ab einer Geschäftsfläche von 15.000 m²).



2. Die Revitalisierung

Was wird unter „revitalisieren“ bzw. „Revitalisierung“ verstanden?

„revitalisieren“ wird mit „wieder kräftigen, wieder funktionsfähig machen“ übersetzt.



Die Revitalisierung eines Shopping-Centers ist also eine Maßnahme zur Kräftigung und damit zur „Wiederbelebung“ eines Shopping-Centers.

2. Die Revitalisierung

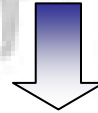
Der Markt für die Revitalisierung von Shopping-Centern

- ➔ Im Zeitraum von ca. 1960 – 1989 herrschte in der Bundesrepublik Deutschland eine konstant hohe Nachfrage nach Immobilien aller Arten.
- ➔ Durch ihre starke Stellung am Markt konnten Anbieter, Bauträger und Investoren z. T. auch ökonomisch oder strukturell minderwertige Objekte an schlechten Standorten an den Markt abgeben.
- ➔ Der Handel als auch die Nutzer waren gezwungen, das Angebot am Markt anzunehmen.
- ➔ Verdrängungseffekte zwischen den gewachsenen Zentren und der „grünen Wiese“
 - ➔ insbesondere in den neuen Bundesländern.

2. Die Revitalisierung

Der Markt für die Revitalisierung von Shopping-Centern

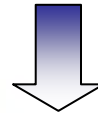
ehemals am Markt etablierte Center
wurden nicht den Marktbedürfnissen angepasst.



Notwendigkeit:
neue Einzelhandelskonzepte für eine erfolgreiche Neupositionierung am Markt



Anpassung an die Bedürfnisse eines geänderten Marktes

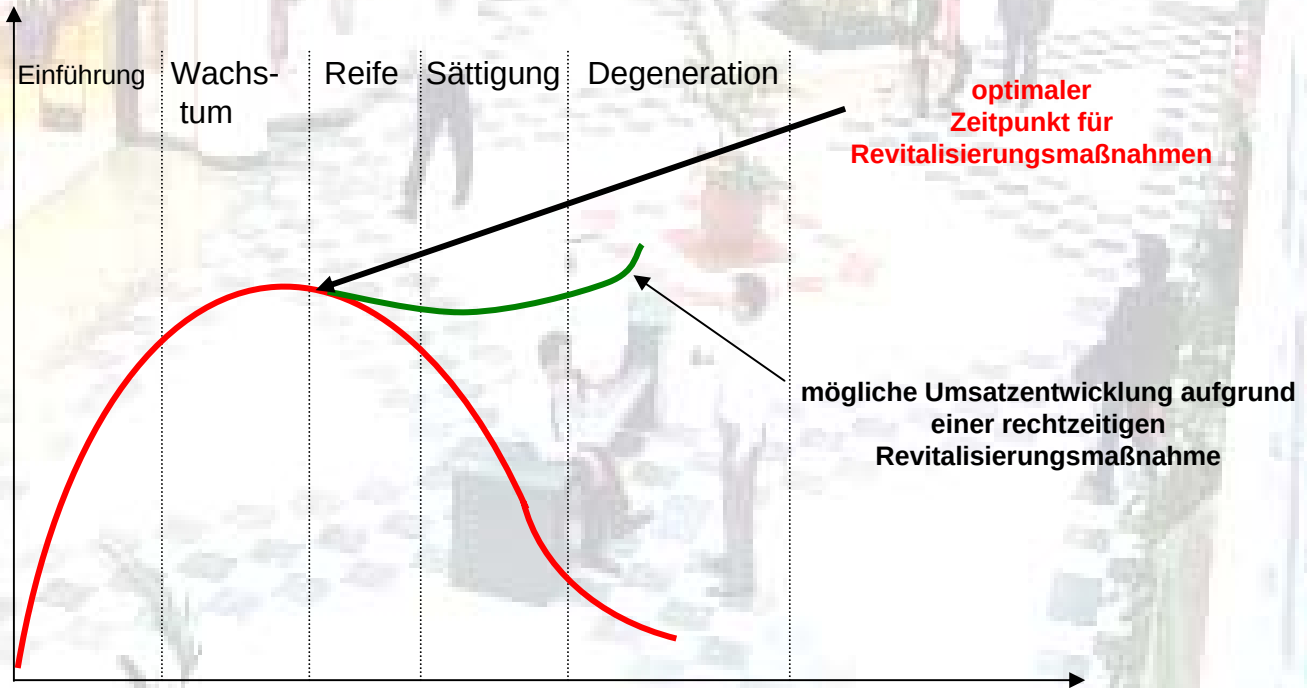


Welcher Zeitpunkt ist für eine rechtzeitige Revitalisierung ideal?

2. Die Revitalisierung

Notwendigkeit für die Revitalisierung eines Shopping-Centers

**Umsatz
im
Shopping-Center**

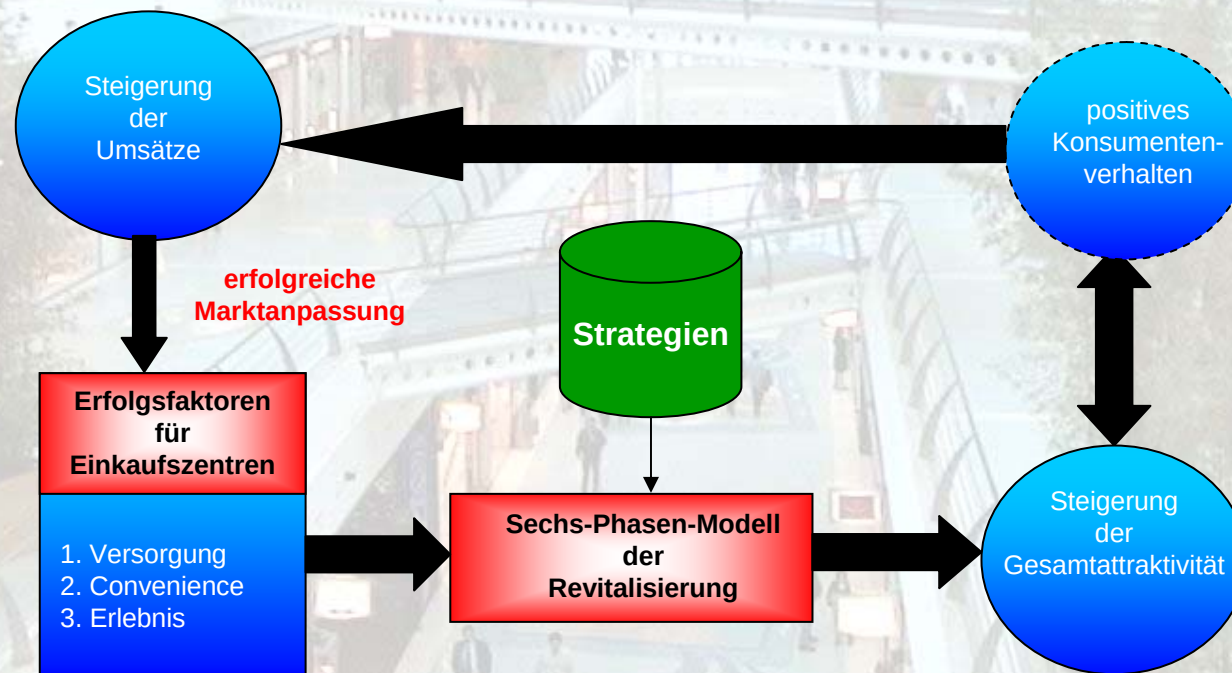


Phasen im Zeitablauf

3. Strategien zur Revitalisierung von Shopping-Centern

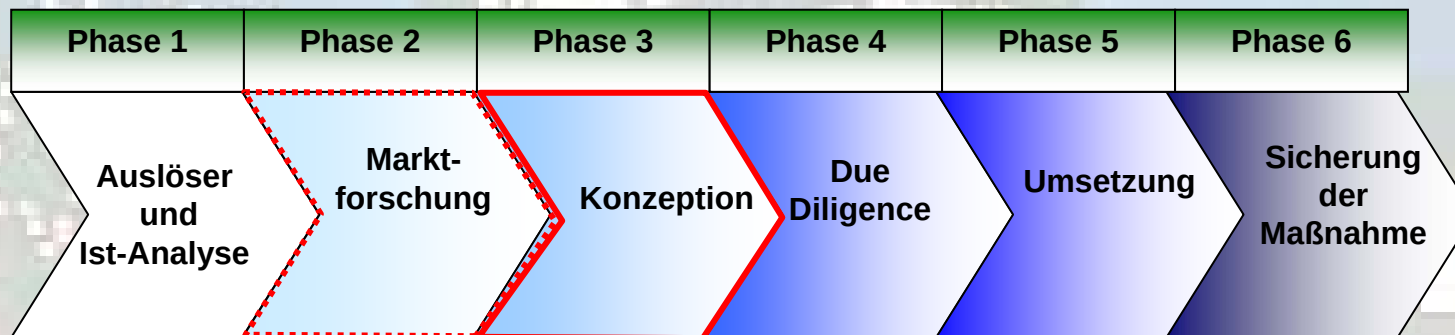
Strategien zur Revitalisierung von Shopping-Centern sollen den Prozess der Revitalisierung unterstützen und durch alle Phasen der Maßnahme begleiten.

Damit beschränken sich die Strategien nicht nur auf neue Konzeptansätze für das zu revitalisierende Shopping-Center, sondern schließen andere Fragestellungen – beispielsweise die der einzelhandelsbezogenen Marktforschung – mit ein.



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Es stellt ein nutzer- und kundenorientiertes Modell zur Wiederbelebung von Problemimmobilien dar.



Grundgerüst für die einzelnen Phasen der Revitalisierung von Shopping-Centern

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Der praxisorientierte Ansatz des Modells

- ➔ Die einzelnen Phasen laufen nacheinander und nicht parallel ab
- ➔ Gewährleistung einer gründlichen und reibungslosen Maßnahme
- ➔ einheitliches Handlungskonzept für die Durchführung von Revitalisierungsmaßnahmen
- ➔ Durch die Phasen „Marktforschung“ und „Konzeption“ werden die Bedürfnisse der Nutzer als auch der Konsumenten berücksichtigt.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 1: Auslöser und Ist-Analyse

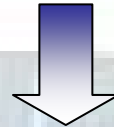
mögliche Auslöser

- ➔ hohe Leerstandsrate, beispielsweise durch:
 - zu hohe Mieten
 - mangelnde Vermietungsstrategien durch das Center-Management
 - schlechte Mieterbetreuung
 - Kaufzurückhaltung der Konsumenten
- ➔ keine Anpassung an veränderte Konsumentenbedürfnisse bzw. Konsumentengewohnheiten
- ➔ Umsatzeinbußen und Kündigung oder Insolvenz der Mieter
- ➔ unangenehme Atmosphäre („bauliche Sünden“, ungepflegte Mall)
- ➔ keine marktgerechten Flächenzuschnitte
 - ➔ kundenunfreundliche Warenpräsentation

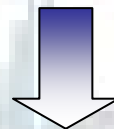
4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 1: Auslöser und Ist-Analyse

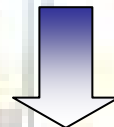
mögliche Auslöser



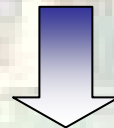
Attraktivität des Shopping-Centers sinkt



Besucherfrequenz geht zurück



schwerer Imageverlust für das Shopping-Center



Umsatzeinbußen

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 1: Auslöser und Ist-Analyse

Ist-Analyse

Die Ist-Analyse muss die spezifische Situation, die Entwicklung der eigenen Situation als auch die des Marktes und die städtebauliche Entwicklung beinhalten.

Dabei müssen die folgenden Faktoren in die Analyse einbezogen werden:

→ **geringe Wirtschaftlichkeit**, mögliche Gründe:

- zu geringe Umsätze durch einen ungünstigen Standort oder einen suboptimalen Mietermix
- zu hohe Mieten und daraus resultierender Leerstand
- zu hohe Instandhaltungskosten
- zu hohe Betriebskosten
- zu hohe Verwaltungskosten

Die laufende Bewirtschaftung ist zu teuer !!!!!

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 1: Auslöser und Ist-Analyse

Ist-Analyse

➔ **geringe Wirtschaftlichkeit**

Mietenschätzung: Sie erlaubt eine erste Einschätzung der Wirtschaftlichkeit des Centers

Diese sollte folgende Daten idealerweise enthalten:

- Shop-Nummer
- Ebene
- Genre (Branche)
- Fläche (nach DIN 277)
- Miete in € (inkl. Mieterhöhungspotential)
- Raumleistung/m² (Umsatz/m²) in €
- Laufzeit des Mietvertrages der jeweiligen Mieter
- Optionen von Mietverträgen
- Sondervereinbarungen
- Bonität der einzelnen Mieter (mit Einstufung)
- Nutzeranforderungen

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 1: Auslöser und Ist-Analyse

Ist-Analyse

➔ **Schwachstellenanalyse**

➔ Untersuchung des aktuellen Konzeptes

- Mögliche Schwierigkeiten in der Funktionalität und sonstige Defizite werden aufgezeigt, wie beispielsweise:
 - ein schlechter Mallverlauf
 - ein falscher Branchenmix
 - eine falsche Position von Eingängen und Rolltreppen
- brandschutztechnische Bereiche sind ebenfalls wichtig:
 - Fluchtwege
 - Lüftungsanlagen
 - Übergänge zu den Parkflächen

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

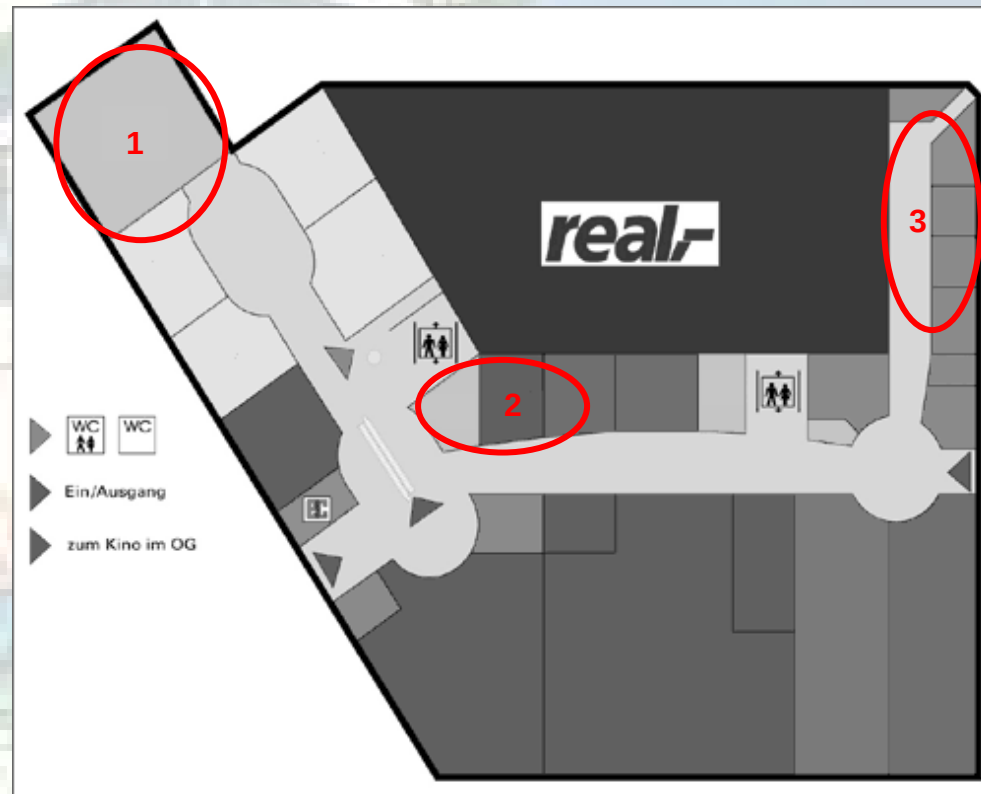
Phase 1: Auslöser und Ist-Analyse

Ist-Analyse

Walzmühle, Ludwigshafen am Rhein

Legende

- 1 isolierte Lage von „Vobis“
- 2 gekrümmte Ladenzuschnitte
- 3 frequenzschwache Mall
- 4 kein Frequenzumlauf



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung

Durch die Marktforschung kann sich der Investor Kenntnisse über:

- ➔ die vorhandene Handelsstruktur
- ➔ das relevante Konsumentenverhalten

am Standort verschaffen.

Wesentliche Bedeutung: regionale Rahmenbedingungen des Makro- bzw. Mikrostandortes



ständige Analyse auf der Zeitachse



Marktbeobachtung

Zweck: rechtzeitige Erkennung von Marktentwicklungen,
Voraussetzung für eine marktgerechte Revitalisierungsmaßnahme

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

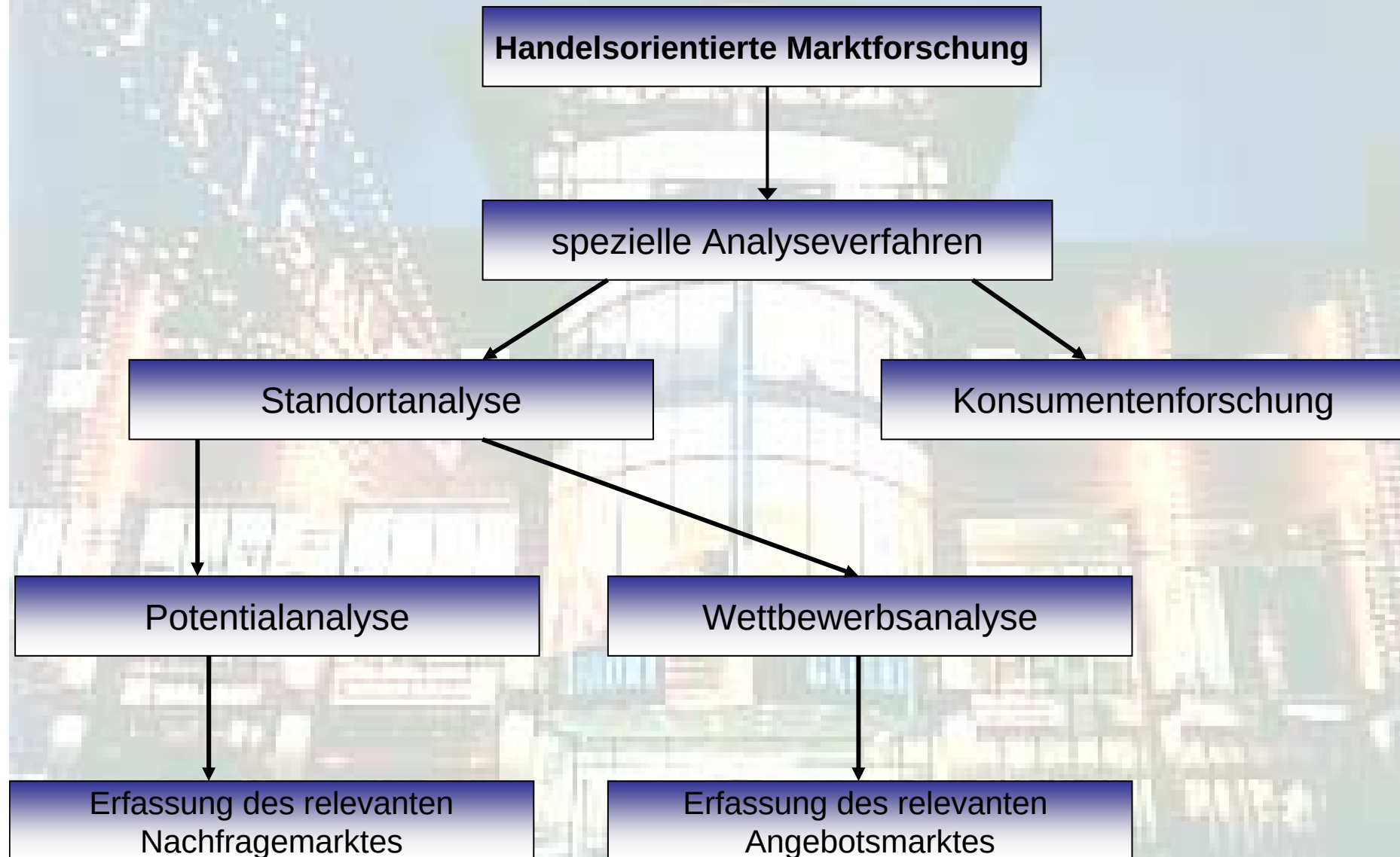
Phase 2: Marktforschung

Faktoren am Makro- bzw. Mikrostandort (Beispiele)

- ➔ Einzelhandelsumsätze
- ➔ sozialversicherungspflichtige Beschäftigte
- ➔ Flächennutzungen
- ➔ Flächenumsatz (Raumleistung/m²)
- ➔ Kaufkraftindizes für die Postleitzahlengebiete im Einzugsgebiet
- ➔ Ausgabevolumen der privaten Haushalte
(Wie viel wird für welches Segment ausgegeben?)
- ➔ Bevölkerungsstand- und -entwicklung
- ➔ Gewerbean- und -abmeldungen
- ➔ Leerstandszahlen
- ➔ Wettbewerbssituation

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung

Aufgabe der Standortanalyse

Erhebung

- ➔ aller derzeitigen Rahmenbedingungen und
- ➔ absehbarer Entwicklungen
im räumlichen Umfeld des zu revitalisierenden Shopping-Centers.

besonders wichtig:

- ➔ bereits bestehende
- ➔ geplante als auch
- ➔ bereits revitalisierte Shopping-Center



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

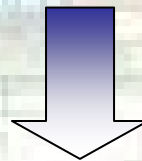
Phase 2: Marktforschung

Die Potentialanalyse

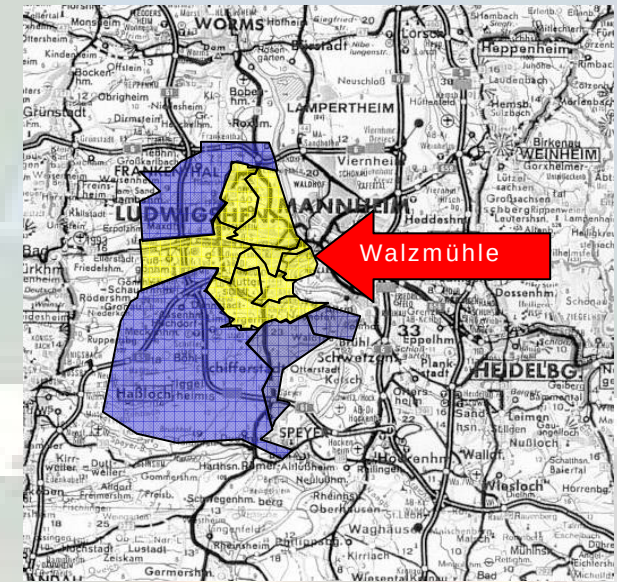
- ➔ Anmietung einer Fläche im revitalisierten Shopping-Center:
der Umsatz steht im Vordergrund – nicht ihre Nutzung bzw. Nutzungsart
- ➔ Daher ist entscheidend: Umsatzpotential am Standort bzw. im relevanten Einzugsgebiet.
 - ➔ Bedingungen des Nutzermarktes
 - ➔ Erfassung vom Umsätzen

Es wird also ermittelt:

- ➔ Wie viel wird für was ausgegeben?
- ➔ Wo wird das Geld ausgegeben?
- ➔ Welche Entfernungen werden zurückgelegt (inkl. Bereitschaft, dies zu tun) ?



Ermittlung des Umsatzpotentials

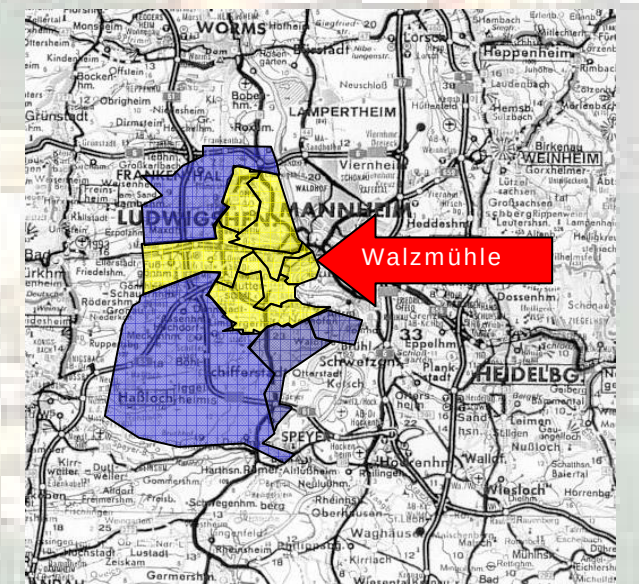


4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung



Ermittlung des Umsatzpotentials

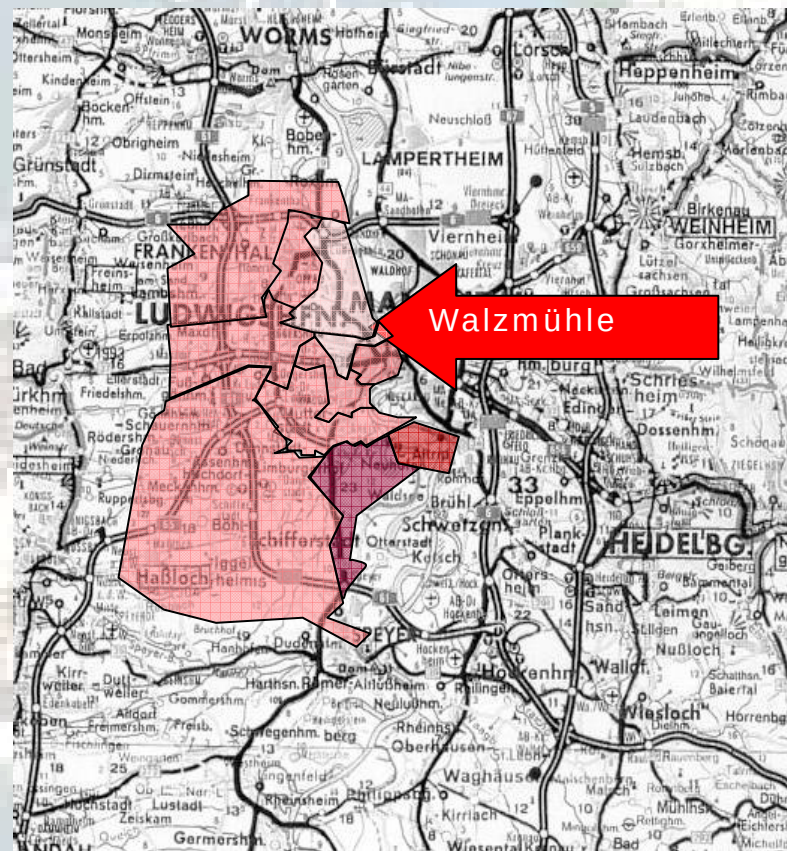


4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

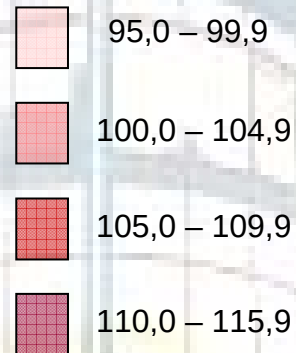
Phase 2: Marktforschung

Walzmühle, Ludwigshafen am Rhein

Die Potentialanalyse



Kaufkraftkennziffern in den einzelnen PLZ-Bereichen (2001)



Quelle: GfK Nürnberg

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung

Die Wettbewerbsanalyse

Erfassung

- des vorhandenen als auch
- geplanten

Verkaufsflächenangebot im relevanten Einzugsgebiet

Es erfolgt eine Bewertung der Flächen in

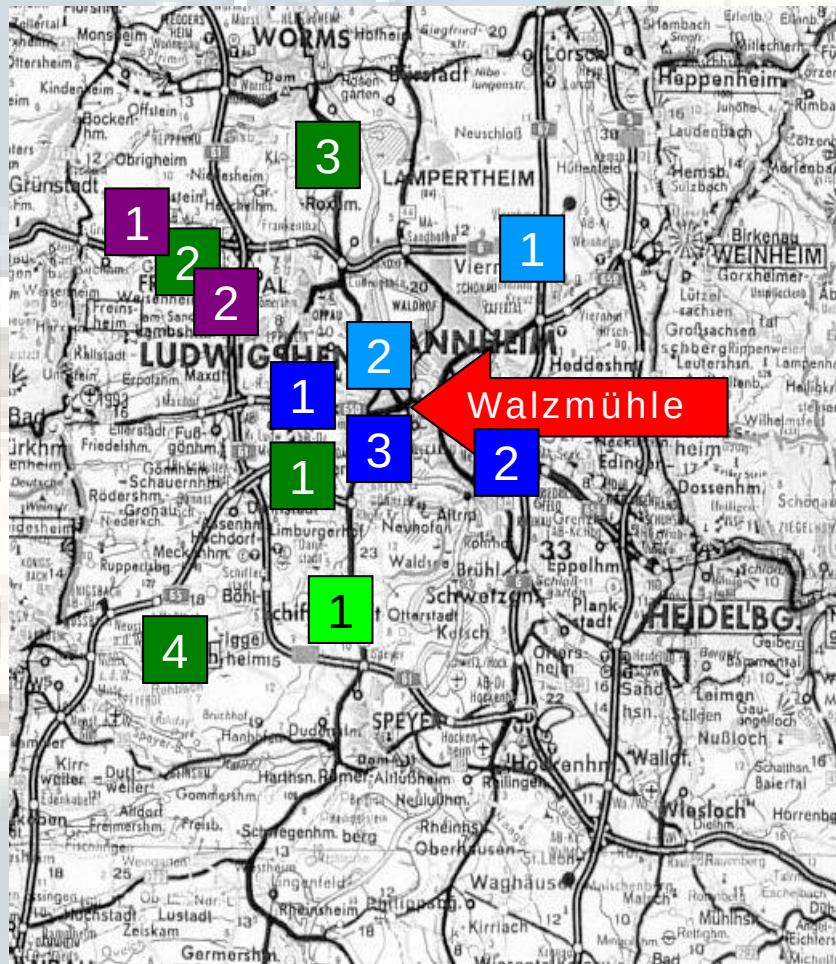
- quantitativer als auch
 - qualitativer
- Hinsicht.
- Angebotslücken bzw. –schwächen können erkannt werden.
 - Schlussfolgerungen für einen marktgerechten Branchenmix

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung

Die Wettbewerbsanalyse

Walzmühle, Ludwigshafen am Rhein



Shopping-Center

- | | |
|-------------------------|-----------------------|
| 1. Rhein-Neckar-Zentrum | 60.000 m ² |
| 2. Rathaus-Center | 28.000 m ² |

real;-Verbrauchermärkte

- | | |
|----------------|----------------------|
| 1. Mutterstadt | 9.606 m ² |
| 2. Frankenthal | k. A. |
| 3. Bobenheim | k. A. |
| 4. Haßloch | k. A. |

Neukauf-Märkte

- | | |
|-------------------|----------------------|
| 1. Frankenthal I | 1.184 m ² |
| 2. Frankenthal II | 1.100 m ² |

Handelshof (Verbrauchermarkt)

- | | |
|------------------|----------------------|
| 1. Schifferstadt | 2.352 m ² |
|------------------|----------------------|

Unterhaltungselektronik

- | | |
|------------------|-------|
| 1. MediaMarkt I | k. A. |
| 2. MediaMarkt II | k. A. |
| 3. ProMarkt | k. A. |

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung

Die Wettbewerbsanalyse



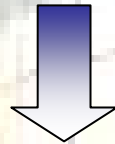
4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung

Die Wettbewerbsanalyse

wichtig: Pressemitteilungen

- ➔ Erkenntnisse über im Bau oder in der Planung befindlichen Einzelhandelsimmobilien
- ➔ Planungsstand bzw. Baufortschritt der jeweiligen Projekte
- ➔ Informationen über den Bauherrn bzw. den Entwickler



- ➔ Alle einzelhandelsgenutzten Immobilien können aufgrund ihrer Standorte und Nutzungsstrukturen Auswirkungen auf das Revitalisierungsprojekt haben.
- ➔ Aufgrund dieses Sachverhaltes muss eine Analyse des zu revitalisierenden Shopping-Centers über die Ermittlung der notwendigen Flächen im Einzugsgebiet hinausgehen.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung

Die Konsumentenforschung

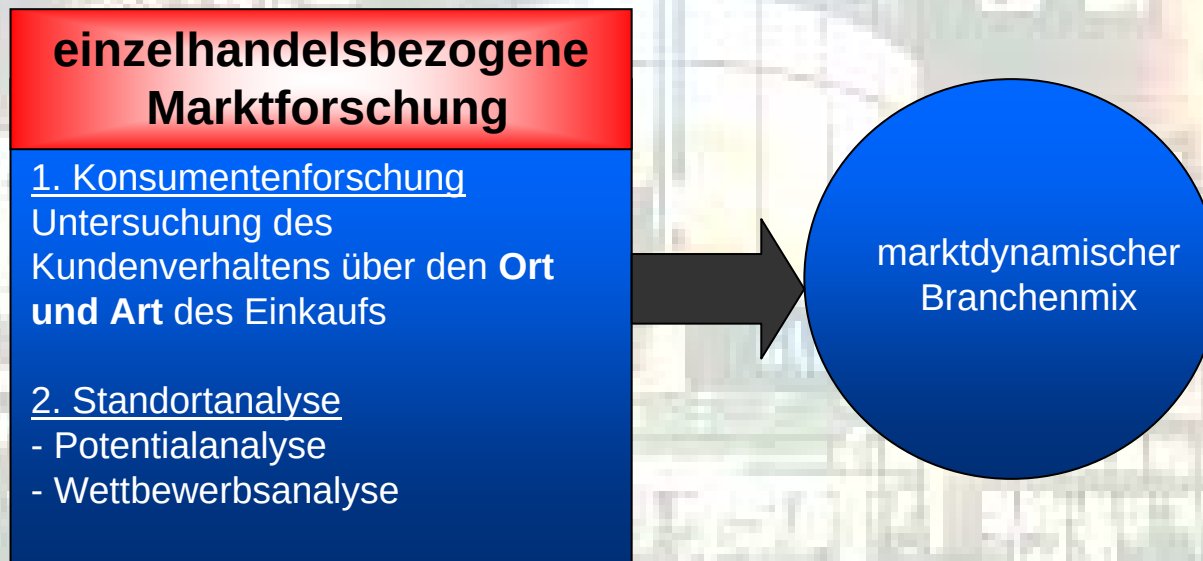
Erfassung des Verhaltens der Nachfrage

- ➔ Mit Hilfe von amtlichen Statistiken können bestimmte Merkmale von Konsumenten (Wohnorte, Haushaltstrukturen, Nettoeinkommen) in einem relevanten Einzugsgebiet relativ einfach ermittelt werden.
- ➔ Die tatsächlichen Konsumentenentscheidungen sind jedoch sehr schwer zu ermitteln, da es häufig Unterschiede im jeweiligen Kaufvorhaben und der tatsächlichen Kaufentscheidung gibt.
- ➔ Außerdem: Es gibt unterschiedliches Kaufverhalten verschiedener Käufergruppen
- ➔ Die Spontankäufe nehmen deutlich zu.
- ➔ Aufgrund der anhaltenden Kaufkraftzurückhaltung:
Der Branchenmix muss für alle Konsumententypen, die mit einer unterschiedlichen Kaufkraft ausgestattet sind, gleichwertig gestaltet werden.
 - ➔ Durch Harz IV wird dieser Sachverhalt noch wichtiger !!!!

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 2: Marktforschung

- ➔ Die zuvor beschriebenen Analysen bilden das Fundament für eine marktgerechte Neukonzeption des Shopping-Centers. Sie umschreiben das Umfeld, in dem sich das revitalisierte Shopping-Center befindet bzw. befinden wird.
- ➔ Es wird daher deutlich, dass die einzelhandelsbezogene Marktforschung entscheidend für die Gestaltung eines marktgerechten Branchenmixes ist, welcher sich im Zeitablauf ändern kann.



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

- ➔ wichtigste Phase der Revitalisierung
- ➔ Wird ein Shopping-Center richtig konzipiert bzw. revitalisiert, kann es zu einer wesentlichen Verbesserung des innerstädtischen Raumes kommen.
- ➔ Für multifunktionale Standorte kann durch die richtige Konzeption verloren gegangenes Kaufkraftabschöpfungspotential zurückerobert werden.
- ➔ Durch einen gestiegenen Wettbewerb als auch besondere rechtliche Rahmenbedingungen bei der Revitalisierung von Shopping-Centern müssen kreative und damit neue Lösungswege für das Vorhaben der Revitalisierung geschaffen werden.
- ➔ Dies macht eine enge Zusammenarbeit zwischen Handelsexperten, dem Architekten und dem Projektentwickler unabdingbar: Die besten Analyseverfahren sind wertlos, wenn die interdisziplinäre Zusammenarbeit im Team nicht funktioniert.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Der Grad der Revitalisierung beschreibt den Umfang der Revitalisierungsmaßnahme.



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

➔ **Umstrukturierung (Revitalisierung 1. Grades)**

Das bestehende Konzept wird ergänzt bzw. umgestaltet. Dies bezieht sich auf das Angebot im Center sowie auch auf die Flächenzuschnitte der Shops.

➔ **Themencenter (Revitalisierung 2. Grades)**

Es werden entweder einzelne Ebenen oder das gesamte Center mit einem themenbezogenem Sortiment ausgestattet.

➔ **Teilabriss oder Erweiterung (Revitalisierung 3. Grades)**

Es werden Teilbereiche des bestehenden Shopping-Centers abgerissen. Hierdurch wird eine Optimierung des Mallverlaufs ermöglicht. Im Falle der Erweiterung wird das Sortiment des Shopping Centers durch neue Komponenten ergänzt. Dies kann sich in neuen Warengruppen oder aber in einem Gastronomieangebot äußern.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

➔ *Demalling (Revitalisierung 4. Grades)*

Dies ist eine Strategie zur Revitalisierung eines Shopping-Centers, bei der der Einzelhandel in den Hintergrund tritt und damit ein Rückbau der Handelsfläche vor sich geht. Die entstehenden Flächenpotentiale werden mit nicht einzelhandelsrelevanten Nutzungen (z. B. Wohnungen, Büros, Praxen, etc.) ausgestattet.

➔ *Entkernung (Revitalisierung 5. Grades)*

Hier wird ein bestehendes Konzept durch ein neues Konzept ersetzt. Das gesamte Shopping-Center wird umgebaut.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

→ **Umstrukturierung (Revitalisierung 1. Grades)**

- Funktionalität des Shopping-Centers ist gestört.
- Das bestehende Konzept wird ergänzt und optimiert.

In einem ersten Optimierungsschritt könnten beispielsweise folgende Maßnahmen zur Verbesserung der Mall durchgeführt werden:

- Erneuerung des Bodenbelages
- Vergrößerung der Schaufenster – es sollten bis zur Decke hochgezogene Glasfronten entstehen
- Verbesserung des Bewchilderungssystems
- Verbesserung der Beleuchtung

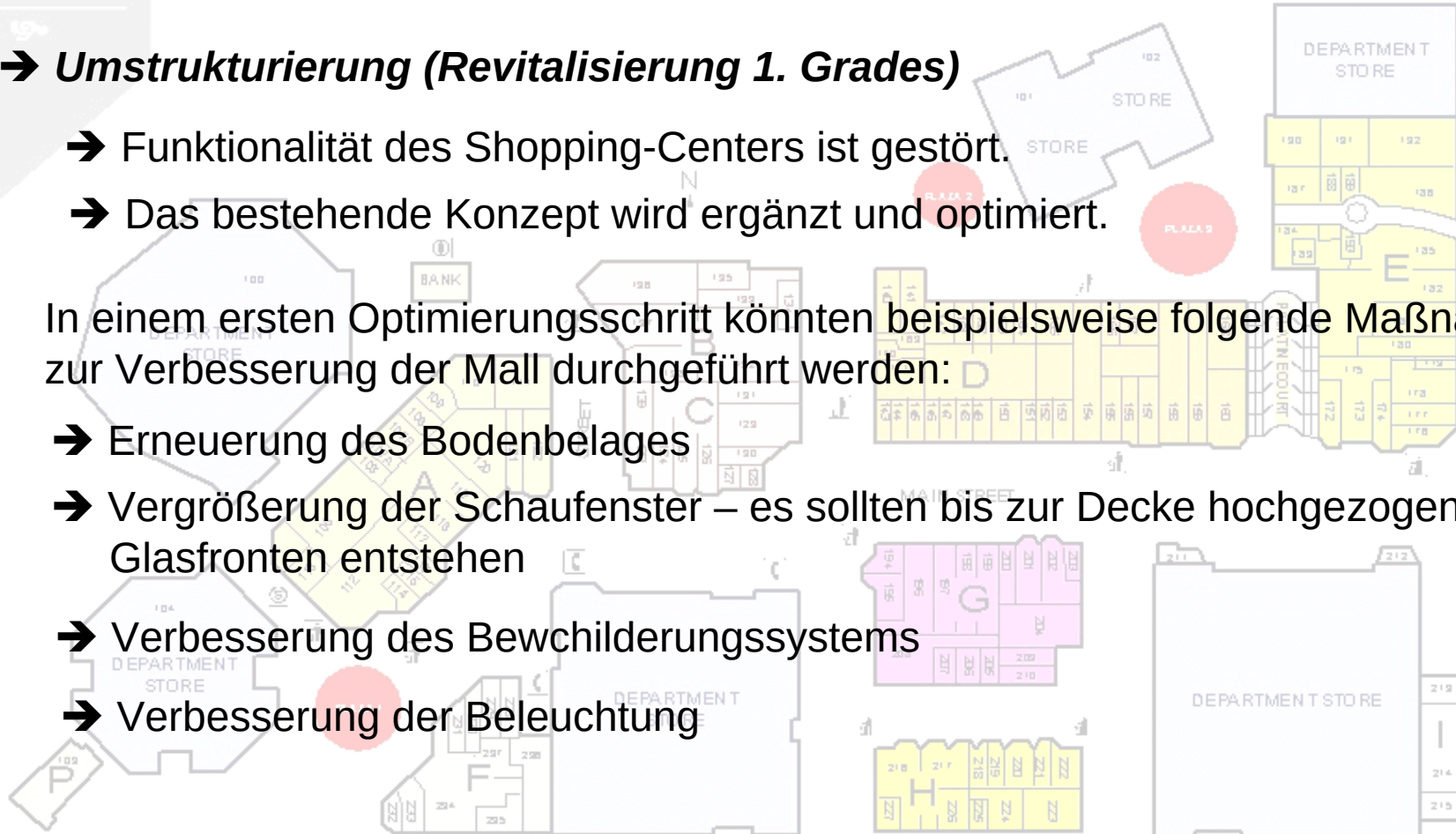
Unabhängig von solchen ersten Maßnahmen zur Wiederbelebung des Shopping-Centers müssen folgende Bereiche des zu revitalisierenden Centers untersucht werden:

◀ TO THE OCEAN

▶ TO HWY

SHOPPING CENTER LEGEND

B Building	G Building	Plaza Area	RECYCLE BINS
C Building	H Building	Department	RESTROOMS
I Building	Bank		TELEPHONE
			INFORMATION



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Mallführung

- ➔ mögliche Auslöser für die Revitalisierungsnotwendigkeit: verwinkelte Gänge und unübersichtliche Beschilderung
- ➔ Prüfung: Inwieweit kann der Mallverlauf so optimiert werden, dass ein reibungsloser Frequenzfluss der Kundschaft gewährleistet sein kann?
- ➔ Dies betrifft vor allem die Verbindung zwischen den vertikalen Kernen (wie beispielsweise Rolltreppen) und dem Haupteingang.
- ➔ Eine Glasüberdachung der Mall zur Vermittlung einer freundlichen Atmosphäre kann sich ebenfalls positiv auf die Attraktivität des zu revitalisierenden Shopping-Centers auswirken.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Flächenzuschnitte

- ➔ Voraussetzung für eine erfolgreiche Vermietung:
Zeitgemäße und bedürfnisorientierte Flächenzuschnitte für die Nutzer.
- ➔ Wenn sich ein Mietinteressent für eine Fläche im Shopping-Center interessiert, der Flächenzuschnitt ihm aber nicht zusagt, wird er diese Fläche nicht mieten.
- ➔ Daher wichtig: Die jeweiligen Branchen müssen den richtigen Shops zugeteilt werden!
- ➔ Nutzerorientierung hinsichtlich des Flächenzuschnitts!
- ➔ Der Flächenzuschnitt beeinträchtigt die Warenpräsentation entscheidend, welche wiederum die Attraktivität des gesamten Shopping-Centers steigern kann.

SHOPPING CENTER LEGEND

B Building	G Building	Plaza Area	RECYCLE BINS
C Building	H Building	Department	RESTROOMS
I Building	Bank		TELEPHONE
			INFORMATION

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Branchenmix

- ➔ Die Attraktivität eines Shopping-Centers wird größtenteils durch sein Angebot bestimmt.
- ➔ In älteren, nicht revitalisierten ist meistens die Zusammensetzung des Angebots unattraktiv.
- ➔ Zeitgemäße Angebote sowie eine bedarfsgerechte Angebotstiefe- und breite sind wesentlich bei der Planung und Umsetzung eines „neuen“ Branchenmixes.
- ➔ Durch eine entsprechende Zusammensetzung und Gruppierung soll es zu Synergien zwischen den einzelnen Geschäften kommen.
- ➔ Schlechte Ladenstandorte sind zu eliminieren.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Ankermieter

- ➔ Der Verlust als auch die Unattraktivität der Ankermieter ist in vielen Fällen der Auslöser für eine Revitalisierung.
 - ➔ Die bestehende Zugkraft von Ankermieter ist lebensnotwendig für ein Shopping-Center !!!!
- ➔ Ein neuer Ankermieter kann in vielen Fällen neue für positive Impulse sorgen.
- ➔ Innerhalb der Verhandlungen mit den Ankermieter: nicht zu viele Zugeständnisse machen – Achtung: Marktlage.
- ➔ Beispiel separater Eingang: Der Frequenzfluss des ganzen Centers wird erheblich gestört.
- ➔ Durch besondere Mietkonditionen kann dieser „Verlust für den Ankermieter“ kompensiert werden.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

→ Umstrukturierung (Revitalisierung 1. Grades)

EKZ Hamburger Strasse, Hamburg

- 1998 und 1999: umfangreiche Umbaumaßnahmen
- Es entstand eine verglaste Fassade als auch ein neuer Fußboden.
- Um das Center bereits von Weitem erkennen zu können, wurde eine Rotunde am nördlichen Ende des Centers erbaut.
- Bündelung der Branchen
- Es kam jedoch nicht zu erwünschten Erfolg, Hauptgrund: Außendarstellung des Centers.
- Im Herbst 2004 wurde bekannt, dass das Center bis 2007 für 45 Mio. € nochmals umgebaut wird.



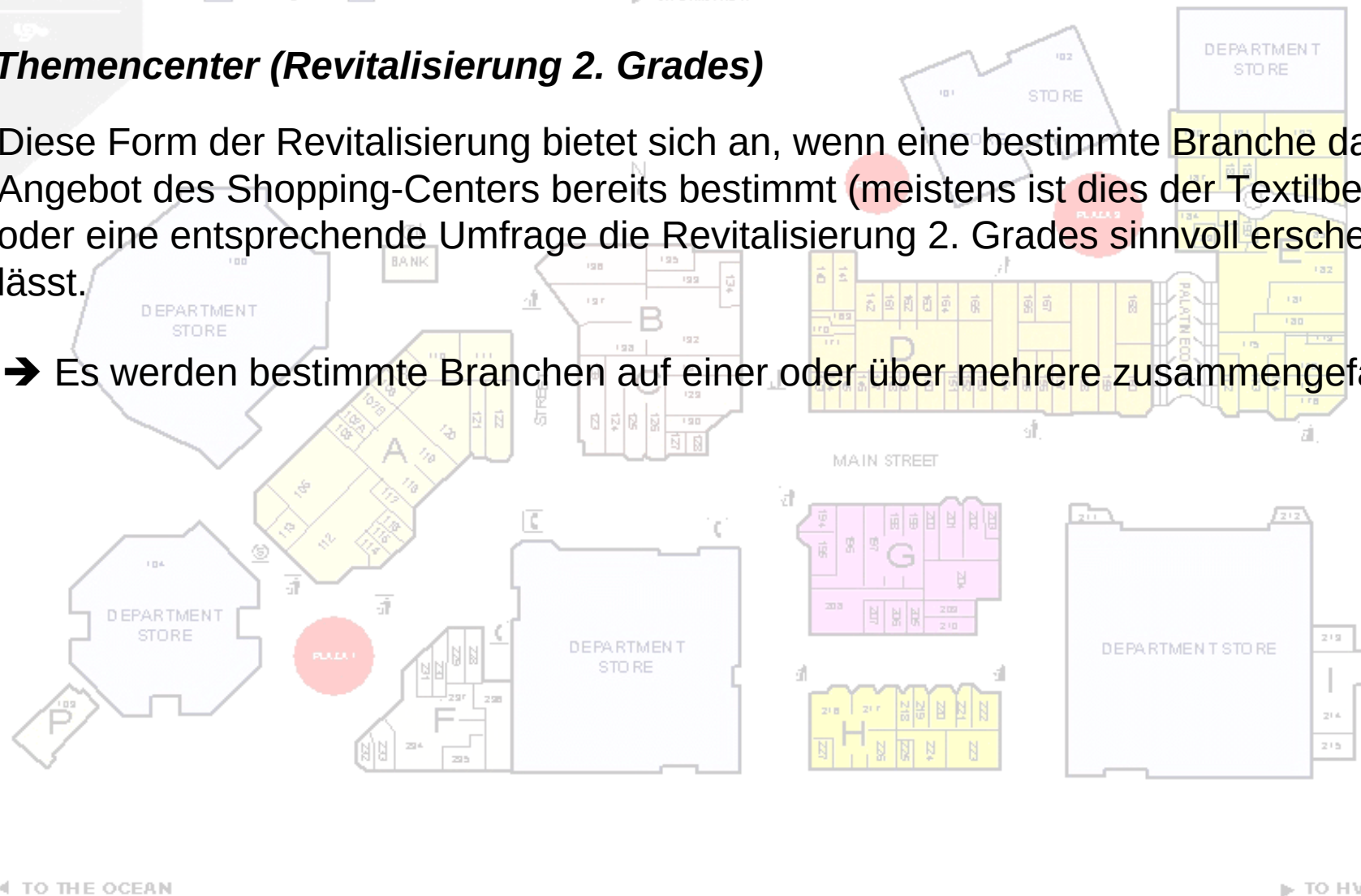
4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Themencenter (Revitalisierung 2. Grades)

Diese Form der Revitalisierung bietet sich an, wenn eine bestimmte Branche das Angebot des Shopping-Centers bereits bestimmt (meistens ist dies der Textilbereich) oder eine entsprechende Umfrage die Revitalisierung 2. Grades sinnvoll erscheinen lässt.

→ Es werden bestimmte Branchen auf einer oder über mehrere zusammengefasst.



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Themencenter (Revitalisierung 2. Grades)

Luisencenter, Darmstadt

- ➔ Begradigung des Mallverlaufs
 - ➔ Durch eine erhöhte Konzentration der einzelnen Branchen auf den jeweiligen Ebenen wird das Center übersichtlicher gestaltet.
 - ➔ Hiermit ist eine stärkere Kundenorientierung verbunden.
 - ➔ Zurückhaltendes Design und natürliche Materialien rücken die Geschäfte in den Mittelpunkt.
 - ➔ helle, warme Farben, Buchenholz und Glas sorgen für eine angenehme Atmosphäre
 - ➔ Die Lebensmittelkomponente wird im Untergeschoss durch Supermärkte, Fachgeschäfte und Fast-Food-Anbieter konzentriert.
 - ➔ Young Fashion und Lifestyle dominieren das Obergeschoss
- ◀ ➔ Der Textilanbieter Lindex sorgt im Erdgeschoss für einen neuen Anziehungspunkt. ▶ TO HWY

SHOPPING CENTER LEGEND

B Building	G Building	Plaza Area	RECYCLE BINS
C Building	H Building	Department	RESTROOMS
I Building	J Building		TELEPHONE
K Building			INFORMATION



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

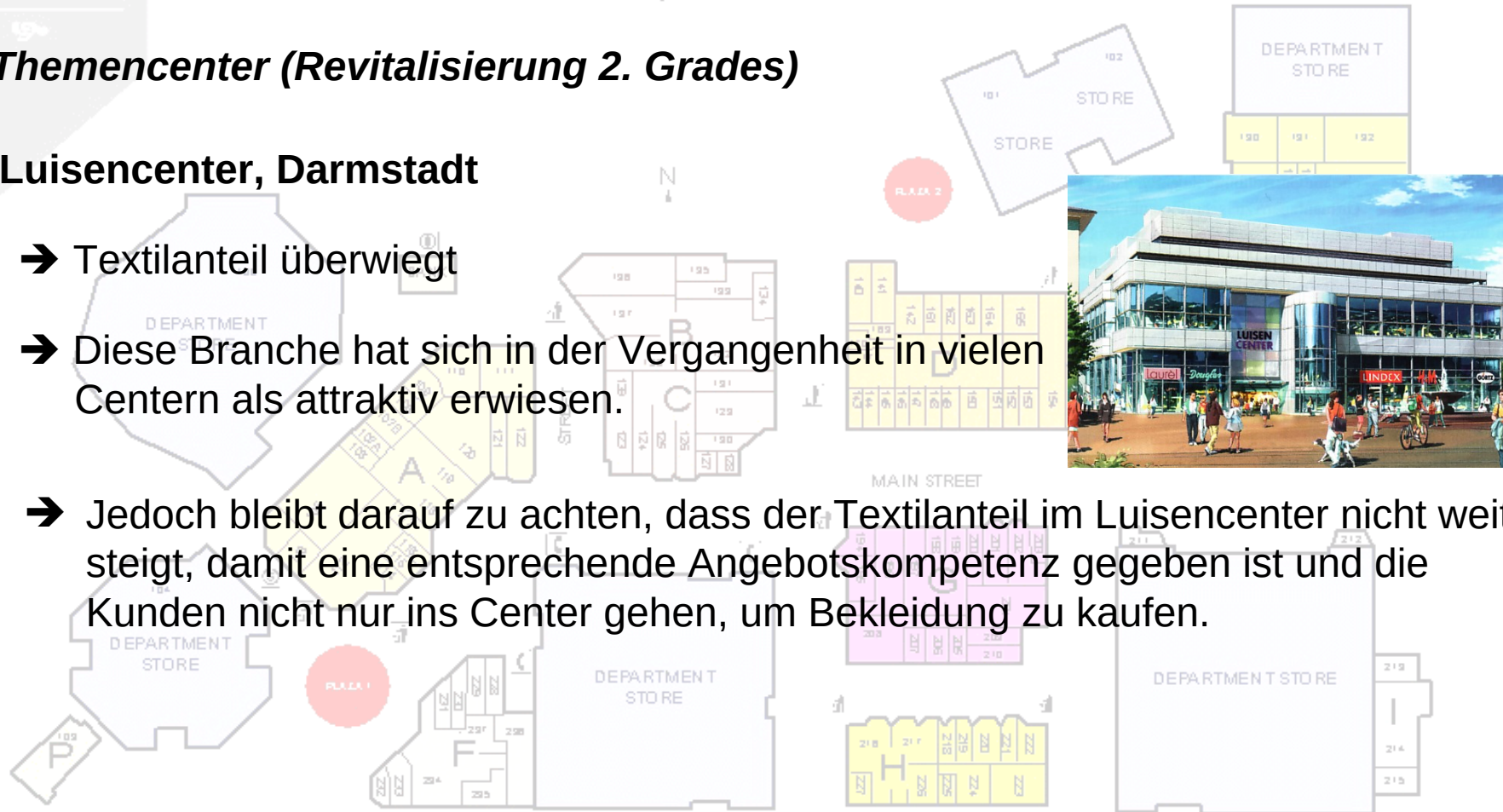
Themencenter (Revitalisierung 2. Grades)

Luisencenter, Darmstadt

- ➔ Textilanteil überwiegt
- ➔ Diese Branche hat sich in der Vergangenheit in vielen Centern als attraktiv erwiesen.
- ➔ Jedoch bleibt darauf zu achten, dass der Textilanteil im Luisencenter nicht weiter steigt, damit eine entsprechende Angebotskompetenz gegeben ist und die Kunden nicht nur ins Center gehen, um Bekleidung zu kaufen.

SHOPPING CENTER LEGEND

B Building	G Building	Plaza Area	RECYCLE BINS
C Building	H Building	Department	RESTROOMS
I Building	Bank		TELEPHONE
			INFORMATION



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Teilabriss und/oder Erweiterung (Revitalisierung 3. Grades)

- ➔ Bei steigenden Umsätzen und Flächenpotentialen
- ➔ Sinnvoll, wenn der Mikrostandort eine Erweiterung verkraften kann.

Erweiterungsmöglichkeiten

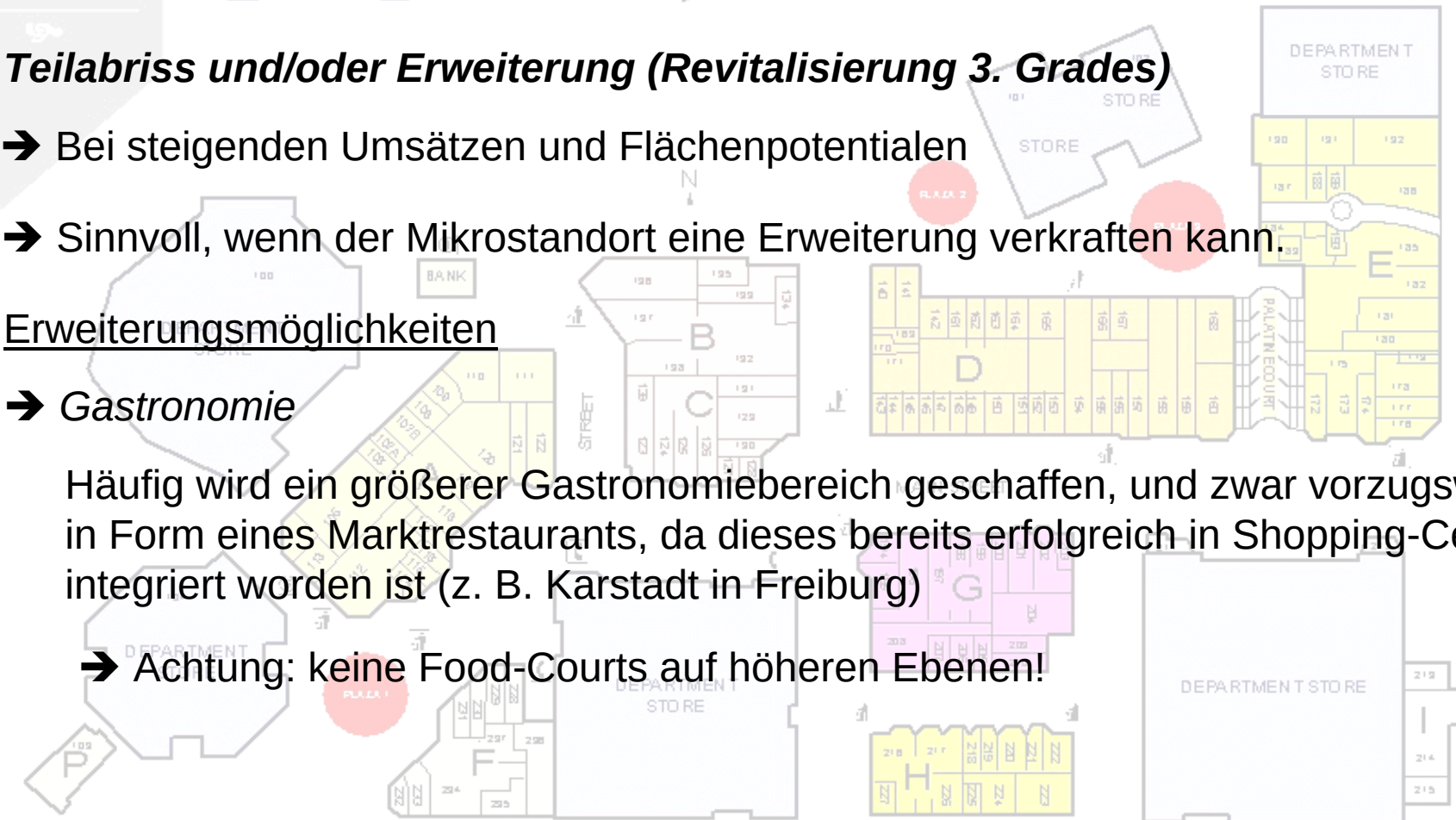
➔ *Gastronomie*

Häufig wird ein größerer Gastronomiebereich geschaffen, und zwar vorzugsweise in Form eines Marktrestaurants, da dieses bereits erfolgreich in Shopping-Centern integriert worden ist (z. B. Karstadt in Freiburg)

- ➔ **Achtung: keine Food-Courts auf höheren Ebenen!**

SHOPPING CENTER LEGEND

B Building	G Building	Plaza Area	RECYCLE BINS
C Building	H Building	Department	RESTROOMS
I Building	Bank		TELEPHONE
			INFORMATION



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Teilabriss und/oder Erweiterung (Revitalisierung 3. Grades)

Erweiterungsmöglichkeiten

➔ Wellness

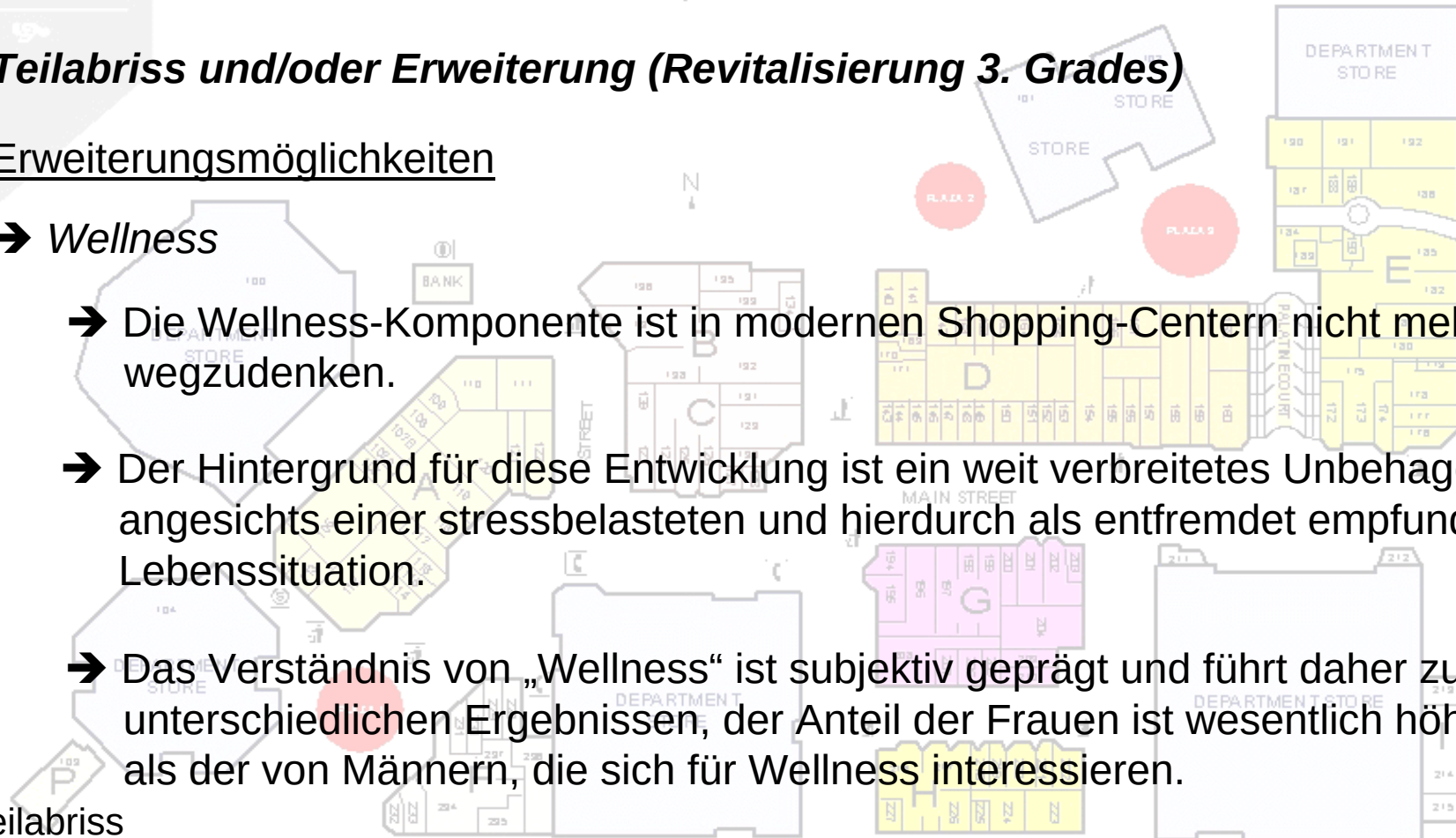
- ➔ Die Wellness-Komponente ist in modernen Shopping-Centern nicht mehr wegzudenken.
- ➔ Der Hintergrund für diese Entwicklung ist ein weit verbreitetes Unbehagen angesichts einer stressbelasteten und hierdurch als entfremdet empfundenen Lebenssituation.
- ➔ Das Verständnis von „Wellness“ ist subjektiv geprägt und führt daher zu unterschiedlichen Ergebnissen, der Anteil der Frauen ist wesentlich höher als der von Männern, die sich für Wellness interessieren.

Teilabriss

Besteht hingegen keine Möglichkeit, bestimmte Bereiche des Shopping-Centers zu reaktivieren, sollte dieser Teil abgerissen werden und das verbleibende Shopping-Center entscheidend aufgewertet werden.

SHOPPING CENTER LEGEND

B Building	G Building	Plaza Area	RECYCLE BINS
C Building	H Building	Department	RESTROOMS
I Building	Bank		TELEPHONE
			INFORMATION



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Teilabriss und/oder Erweiterung (Revitalisierung 3. Grades)

Märkisches Zentrum, Berlin

- ➔ Zentraler Anlaufpunkt im Märkischen Viertel
- ➔ Die Architektur von offenen und geschlossenen Passagen ist das Ergebnis einer vielfältigen Entwicklung
- ➔ 1996: Die Hammerson GmbH kauft das Center, um es in ein modernes Center für den gesamten Berliner Norden umzuwandeln.
- ➔ Es wurden ca. 36 Mio. € in die jetzigen Erweiterungs- und Umbaumaßnahmen investiert.
- ➔ Die Erweiterung (ca. 10.500 m²) stellt einen Neubau dar, welcher vom Textileinzelhandel dominiert wird.
- ➔ Verkaufsfläche: ca. 50.000 m²



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Teilabriss und/oder Erweiterung (Revitalisierung 3. Grades)

Märkisches Zentrum, Berlin

- ➔ Diese Umbau- und Erweiterungsmaßnahmen wurden mit einem erhöhten Service-Angebot kombiniert, so dass die Verweildauer der Konsumenten erhöht werden konnte.
- ➔ Nach Aussage des Center-Managements ist die Maßnahme ein voller Erfolg, sich die Kundenfrequenz um 40 % gestiegen sei.



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Demalling (Revitalisierung 4. Grades)

Unter Demalling versteht man „das Umwandeln eines geschlossenen/überdachten Einkaufszentrums in ein geöffnetes/unüberdachtes Einkaufszentrum, in dem Läden direkte Eingänge zur Strasse haben“⁹⁰. Außerdem beinhaltet Demalling andere Nutzungsarten wie beispielsweise Büros oder Wohnungen.

- ➔ Trend aus den USA
- ➔ Einzelhandel tritt in den Hintergrund ➔ konsequenter Rückbau von Verkaufsflächen
- ➔ Marktbereinigung

Ein besonderes Merkmal des Demalling ist das bauliche Öffnen des Centers, so dass die Geschäfte im Erdgeschoss von außen, also unmittelbar von der Strasse zugänglich sind. Es entsteht ein Strip-Center.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Entkernung (Revitalisierung 5. Grades)

- ➔ Gebäudestruktur wird sukzessive aufgelöst (in Abhängigkeit vom Zustand der Gebäudesubstanz)
- ➔ Stützenraster bildet die Grundlage für die Neugestaltung des Shopping-Centers
- ➔ ganzheitlicher Ansatz zur Reaktivierung des Shopping-Centers.

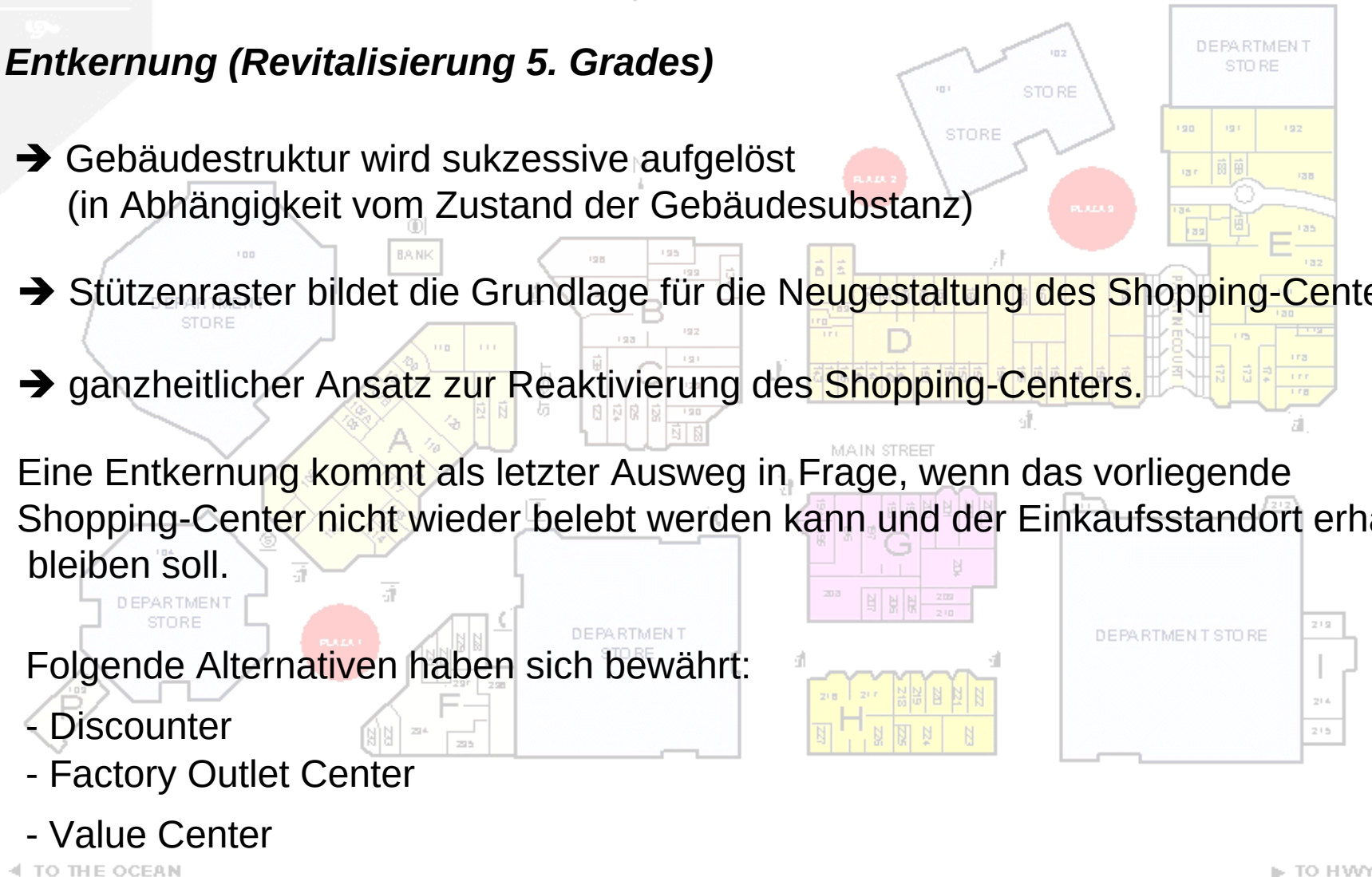
Eine Entkernung kommt als letzter Ausweg in Frage, wenn das vorliegende Shopping-Center nicht wieder belebt werden kann und der Einkaufsstandort erhalten bleiben soll.

Folgende Alternativen haben sich bewährt:

- Discounter
- Factory Outlet Center
- Value Center
- traditionelle Shopping-Center

SHOPPING CENTER LEGEND

B Building	G Building	Plaza Area	RECYCLE BINS
C Building	H Building	Department	RESTROOMS
I Building	Bank		TELEPHONE
			INFORMATION



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 3: Konzeption

Entkernung (Revitalisierung 5. Grades)

Ihme Zentrum, Hannover

- ➔ Gehört zu den Handelsbrachen in Deutschland
- ➔ wichtige Ankermieter sind ausgezogen
- ➔ Das Angebot ist unattraktiv
- ➔ unangenehme Atmosphäre
- ➔ Das Konzept der Brune Consult, Düsseldorf wurde nicht realisiert
- ➔ Projekt „Ihme-Passage“
- ➔ Eigentümer-Struktur erschwert durchgreifende Maßnahmen

SHOPPING CENTER LEGEND

B Building	G Building	Plaza Area	RECYCLE BINS
C Building	H Building	Department	RESTROOMS
I Building	Bank		TELEPHONE
			INFORMATION



◀ TO THE OCEAN

▶ TO HWY

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

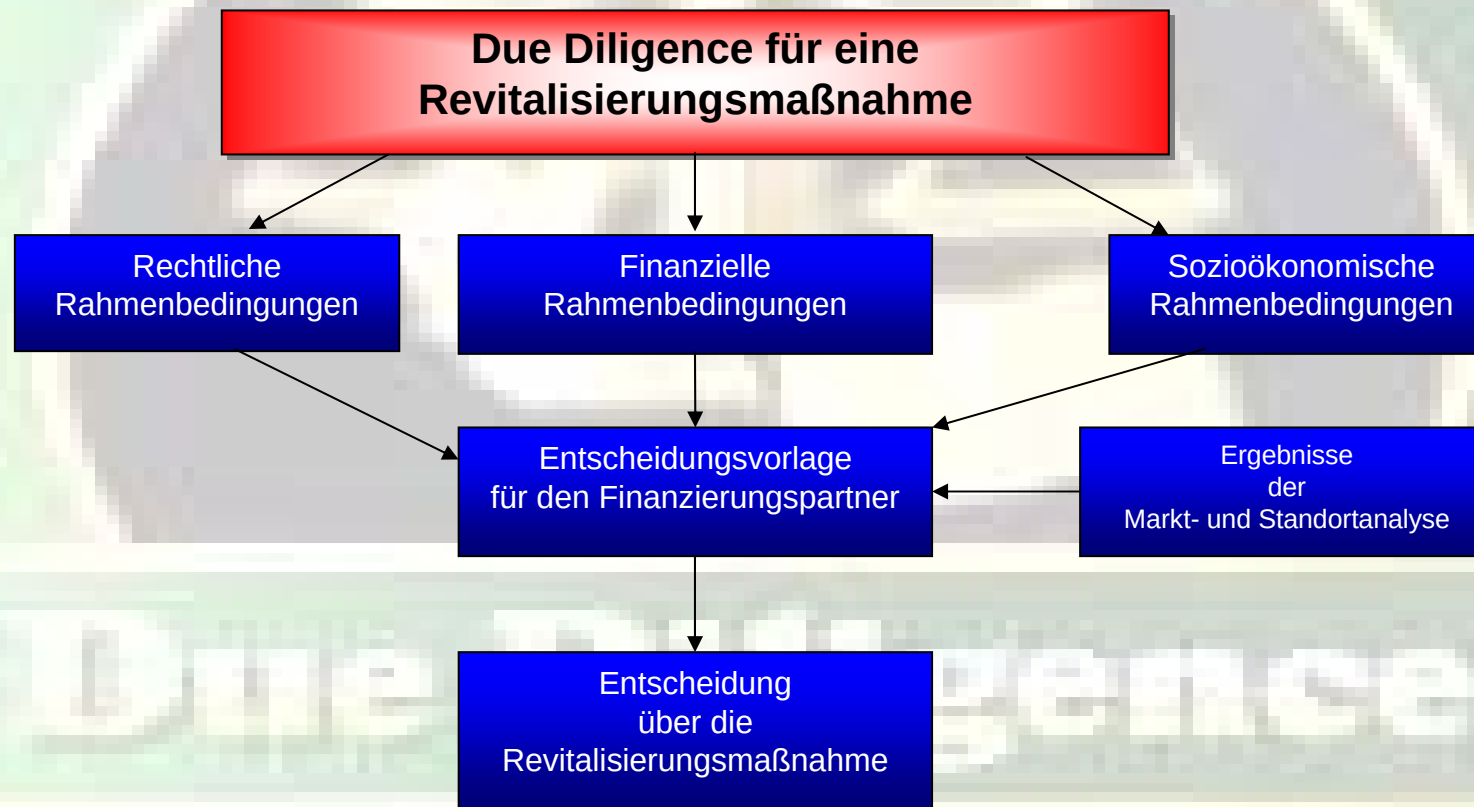
Phase 3: Konzeption

- ➔ Unabhängig vom Grad der Revitalisierung muss das zu revitalisierende Shopping-Center mit einem attraktiven Branchenmix ausgestattet sein.
- ➔ ausreichende Parkflächen
 - ➔ einer der Hauptgründe für den Besuch eines Shopping-Centers
- ➔ Die Gebäudestruktur des Shopping-Centers muss sich an den Wünschen der Konsumenten als auch an den Bedürfnissen des Umfeldes orientieren und es entsprechend versorgen.
- ➔ Das Shopping-Center muss den strengen Umweltauflagen entsprechen.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 4: Due Diligence für die Revitalisierungsmaßnahme

Im Rahmen einer Due Diligence-Prüfung werden sämtliche Rahmenbedingungen des Revitalisierungsvorhabens untersucht (rechtlich, finanziell, sozioökonomisch).

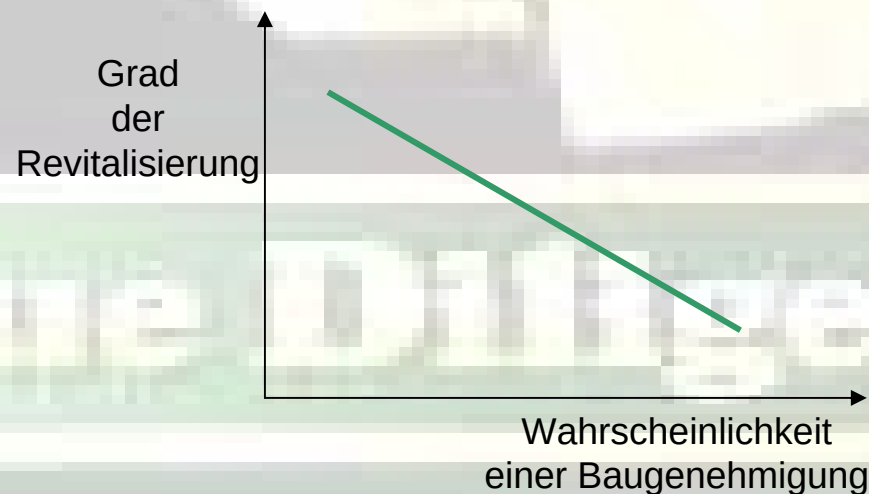


4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 4: Due Diligence für die Revitalisierungsmaßnahme

Rechtliche Rahmenbedingungen

- Wird die Maßnahme von der öffentlichen Hand genehmigt?
- Je höher die geplanten Bauvolumina sind, desto mehr hat die Revitalisierungsmaßnahme städtebauliche und wettbewerbsrelevante Auswirkungen.
- ALSO: Die **Wahrscheinlichkeit**, eine Baugenehmigung **sinkt** bei einem **steigendem Grad** der Revitalisierung



4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 4: Due Diligence für die Revitalisierungsmaßnahme

Rechtliche Rahmenbedingungen

- ➔ Je länger die Genehmigungsphase dauert, desto höher ist das Risiko, dass keine Marktanpassung durch die geplante Revitalisierungsmaßnahme erfolgen kann, da sich das Konsumentenverhalten, z. B. durch die gesamtwirtschaftliche Situation, erheblich ändern kann.
- ➔ Neben dem B-Plan als auch das BauGB ist die Baunutzungsverordnung (BauVO) die wichtigste Verordnung für die Genehmigung der Maßnahme.
 - ➔ Hier werden die Nutzungsarten für ganze Gebiete festgelegt.
 - Kleinsiedlungsgebiete
 - reine Wohngebiete
 - allgemeine Wohngebiete
 - besondere Wohngebiete
 - Dorfgebiete
 - **Mischgebiete**
 - Kerngebiete
 - **Gewerbegebiete**
 - Industriegebiete

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 4: Due Diligence für die Revitalisierungsmaßnahme

Finanzielle Rahmenbedingungen

- ➔ Bei der Realisierung von Projekten in der Größenordnung einer Revitalisierung (unabhängig vom jeweiligem Grad) sind die Kreditinstitute lebenswichtige Partner.
- ➔ Aus ihrer Sicht sind Revitalisierungsprojekte mit sehr hohen Risiken belastet.
 - ➔ Begründung: negative Kaufkraftentwicklung
- ➔ Bislang machten Finanzierungspartner die Realisierung einer Revitalisierung von festen Vorvermietungsquoten abhängig.
- ➔ Mittlerweile bieten Banken flexiblere Verfahrensweisen an.
- ➔ Sie orientieren sich i. d. R. an dem tatsächlichen Risikogehalt des Revitalisierungsprojektes
- ➔ Beispiel: Der Entwickler/Investor reduziert im Einklang mit dem Vermietungsfortschritt seinen Equity-Anteil und erfährt dadurch Entlastung.

Es reicht also nicht mehr aus, eine Idee zu haben. Sie muss auch finanzierbar sein !!!

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 4: Due Diligence für die Revitalisierungsmaßnahme

Finanzelle Rahmenbedingungen – die Projektkalkulation

- ➔ Grundlage für die Projektfinanzierung
- ➔ Entscheidungsgrundlage für die Weiterverfolgung oder Aufgabe der Revitalisierungsmaßnahme
- ➔ laufende Aktualisierung bei einer positiven Entscheidung
- ➔ Überwachungs- und Kontrollfunktion
- ➔ Sie kann einen sofortigen Baustopp auslösen, wenn die Finanzierung des Projektes gefährdet ist.
- ➔ Fließen beispielsweise wichtige Kostenelemente nicht in die Kalkulation ein, führt dies zu folgenschweren Fehlentscheidungen.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 4: Due Diligence für die Revitalisierungsmaßnahme

Finanzelle Rahmenbedingungen – die Projektkalkulation

Folgende Einschätzungen bzw. Erwartungen wirken sich kurz- bzw. langfristig auf die Projektkalkulation ein:

- ➔ Entwicklung der Makro bzw. Mikroebene
- ➔ Entwicklungen im Einzelhandel
- ➔ allgemeine Konjunktur und deren Erwartung
- ➔ globale und zwischennationale Entwicklungen
- ➔ Entwicklung des Kapitalmarktes
- ➔ Immobilien- und Baukonjunktur

... ein Restrisiko wird daher immer bleiben!!!

Es wird deutlich, dass die finanziellen Rahmenbedingungen das Kernelement einer Due Diligence für eine Revitalisierungsmaßnahme für Shopping-Center darstellen. Daher ist es in diesem Bereich der Due Diligence besonders wichtig, sorgfältig zu arbeiten.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 5: Umsetzung der Revitalisierungsmaßnahme

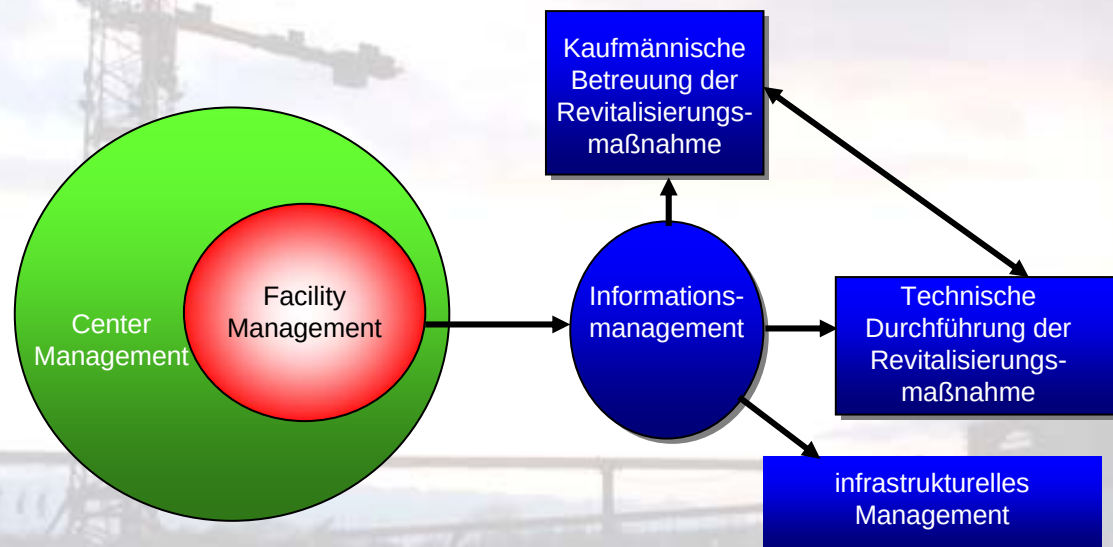
- ➔ Um einen reibungslosen Ablauf der Gesamtmaßnahme gewährleisten zu können, muss ein Facility Management in die Umsetzung integriert werden.
- ➔ Dieses sorgt für eine möglichst reibungslose Gesamtkoordination der Revitalisierungsmaßnahme. In dieses Konzept sind alle Beteiligten miteinzu-beziehen.
- ➔ Facility-Management wurde bislang als ein Instrument der Unternehmensführung zur Verbesserung der Sekundärprozesse angesehen, um die Produktivität des Kerngeschäftes zu erhöhen.

„Immobilien-Facility-Management ist eine kundenorientierte, ganzheitliche Managementleistung, die sich mit komplexen Entscheidungsgrundlagen zur optimalen Planung, Nutzung und Nutzungsanpassung von Gebäuden, deren Anlagen, Einrichtungen und Dienstleistungen – gestützt durch Informationssysteme – befasst und die Unternehmensleitung strategisch sowie auch jeden wertschöpfenden Arbeitsplatz unmittelbar unterstützt.“

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 5: Umsetzung der Revitalisierungsmaßnahme

- ➔ Diese Definition ist für den Bereich der Handelsimmobilien – und damit auch für Shopping-Center – maßgebend, da sie die Struktur und die Strukturanpassung von Gebäudeflächen beinhaltet.
- ➔ Durch das Facility Management wird eine ganzheitliche Betrachtung des zu revitalisierenden bzw. des revitalisierten Shopping-Centers gewährleistet.



Facility-Management ist also im Gegensatz zum bisherigen Verständnis keine unterstützende Aktivität für das Kerngeschäft – es ist das Kerngeschäft!

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 5: Umsetzung der Revitalisierungsmaßnahme

- ➔ So können in der Durchführung Kosten gespart werden und Reibungsverluste infolge von Kunden- oder Mieterunzufriedenheit verringert werden.
- ➔ Diese Organisation ermöglicht es, sämtliche laufende Aktivitäten innerhalb des Shopping-Centers zu überwachen und kontinuierlich zu verbessern.
- ➔ Rechtzeitig vor Beginn der Arbeiten müssen die Mieter bzw. Nutzer über die geplanten Revitalisierungsarbeiten informiert werden.
- ➔ Diese Information muss die Art, den Umfang und die Dauer der Arbeiten beinhalten.
- ➔ Mehrere Gründe sprechen für eine Mieterinformation:

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 5: Umsetzung der Revitalisierungsmaßnahme

- ⇒ Während der Bauarbeiten kann es zu Beeinträchtigungen im Bereich der jeweiligen Arbeiten kommen. **Empfindlichen Umsatzeinbussen** können hieraus resultieren. O kommt es zu einer **Mietminderung seitens des Mieters**. Dies ist in der Mieten-schätzung entsprechend zu berücksichtigen.
- ⇒ Durch die **Änderung des Flächenzuschnitts** verändert sich auch die **Waren-präsentation** in den einzelnen Shops. Durch eine entsprechende Information über die Maßnahme können die Mieter ihre **Warenpolitik** in der Revitalisierungsphase wesentlich **besser planen**.
- ⇒ Dem Mieter wird das Gefühl vermittelt, dass seine Belange bei der Planung mit einbezogen werden, er also im Center „**gut aufgehoben ist**“.
- ➔ Während der Revitalisierungsphase müssen begleitend vom infrastrukturellen Management den Mietern Serviceleistungen angeboten werden. Dies betrifft die Bereiche Umzug, Reinigung, Entsorgung, Postzustellung und Waren- bzw. Logistikdienste. Dies setzt das Funktionieren eines gut organisierten Hausmeisterdienstes voraus.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 5: Umsetzung der Revitalisierungsmaßnahme

- ➔ Gemäß dem Inhalt des Auftrages werden nun die entsprechenden Arbeiten von den jeweiligen Baufirmen durchgeführt.
- ➔ Sie werden von dem Bauleiter ständig überprüft.
- ➔ Je nach Umfang der Revitalisierung werden die einzelnen Gewerke getaktet, d. h. die Arbeiten werden von den Gewerken aufgrund eines Zeitplans nacheinander durchgeführt, soweit dies möglich ist.
- ➔ Da die Revitalisierungsmaßnahmen i. d. R. „am lebenden Objekt“ stattfinden, ist es besonders wichtig, die Revitalisierung kundenorientiert auszurichten.
- ➔ Um dem Kunden einen möglichst hohen Komfort während der Bauarbeiten bieten zu können, sollte – wenn möglich – nachts gearbeitet werden und tagsüber durch die „Baustellenhindernisse“ geleitet werden.
 - ➔ laufend angepasste Beschilderung
 - ➔ regelmäßige Umbauhinweise in der Center-Zeitung
 - ➔ Hinweise in der Tagespresse
 - ➔ Updates auf der Homepage des Shopping-Centers

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 6: Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

Instrumente für eine erfolgreiche langfristige Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

➔ Efficient Consumer Response (ECR)

Efficient Consumer Response (ECR) wird von SEIFERT als „ein umfassendes Management - Konzept auf der Basis einer vertikalen Kooperation von Industrie und Handel mit dem Ziel einer effizienteren Befriedigung von Konsumentenbedürfnissen“ definiert.

Mit Anwendung des ECR-Ansatzes kann eine Wertschöpfungspartnerschaft zwischen Handel und Industrie entstehen.

Auf seiner Grundlage kooperieren Handel und Industrie in der Art und Weise, dass die Wertschöpfungskette effizient, rational und nach den Verbraucherbedürfnissen orientiert gestaltet wird.

Die Kosten für alle am Wertschöpfungsprozess Beteiligten werden optimiert.

Das Center-Management eines revitalisierten Shopping-Centers sollte daher bestrebt sein, die Beziehung zwischen Handel und Industrie zu fördern, um somit ein marktgerechtes Angebot im Shopping-Center zu erreichen.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 6: Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

Instrumente für eine erfolgreiche langfristige Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

→ Licht-Management

Die Außendarstellung eines Shopping-Centers ist von wesentlicher Bedeutung, da der Konsument einen ersten subjektiven Eindruck von dem Shopping-Center bekommt und dieser entscheidend geprägt wird.

Die Warenpräsentation in den einzelnen Shops eines revitalisierten Shopping-Centers ist ebenso wichtig, damit die Konsumenten animiert werden können, den Shop zu betreten.

Durch die richtige visuelle Warenpräsentation entsteht daher ein wichtiger Wettbewerbsvorteil:

Es reicht nicht mehr aus, das richtige Leuchtmittel einzusetzen, sondern das Center und die Shops müssen sich als „Beleuchtungs-Event“ von der Konkurrenz abheben. Dies bezieht die Mall selbstverständlich mit ein.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 6: Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

Instrumente für eine erfolgreiche langfristige Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

→ Homepage

Durch die Gestaltung einer überarbeiteten Homepage bekommt das Shopping-Center im Internet ein neues Gesicht.

Als zentraler Punkt ist hier zu nennen, dass unbedingt das neue Konzept mit dem neuen Branchenmix präsentiert werden sollte.

Des weiteren sollte eine Anfahrtsskizze als auch eine Rubrik vorhanden sein, die über aktuelle Veranstaltungen informiert.

Die Angabe des Ansprechpartners beim Center-Management ist ebenfalls von wesentlicher Bedeutung.

Um dem Konsumenten die erfolgte Revitalisierung zu veranschaulichen, sollten Bilder „vorher“ und „nachher“ auf die Homepage gestellt werden.

4. Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung

Phase 6: Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

Instrumente für eine erfolgreiche langfristige Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

→ „Story“ des Shopping-Centers

Um die Einzigartigkeit der Revitalisierung des Shopping-Centers deutlich herauszustreichen, ist es vorteilhaft, wenn das Center über eine „Story“ verfügt.

Sie hat die Aufgabe, dem Marketing individuelle, also projektbezogene Themen, zu geben.

Diese können im Internet, in der Fachpresse und in Werbematerialien wie Vermietungsbroschüren, eingesetzt werden. Hierdurch wird eine Identität und damit Identifikation für das revitalisierte Shopping-Center geschaffen.

5. Fazit

- ➔ Investoren sollten darauf achten, keine uniforme, monofunktionale Shopping-Center zu entwickeln und aktuelle Trends aus der Markt- bzw. Konsumentenforschung aufgrund von standardisierten Befragungen der Konsumenten in ihr Konzept zu integrieren.
- ➔ Bei Shopping-Centern mit städtebaulicher Bedeutung muss mit den Städten und Gemeinden so zusammengearbeitet werden, dass der innerstädtische Einzelhandel als auch das zu revitalisierende Shopping-Center möglichst harmonisch miteinander kombiniert werden.
- ➔ Aufgrund von langen Entscheidungsprozessen wurde in der Vergangenheit zulange über Alternativen für die Verwertung eines Shopping-Centers diskutiert.
- ➔ Als Folge wurde nicht oder zu spät revitalisiert.
- ➔ Daher ist eine zügige und gründliche Vorgehensweise bei Revitalisierungsprojekten notwendig, um Marktentwicklungen für sich nutzen zu können und das Shopping-Center erfolgreich und dauerhaft „wiederzubeleben“.
- ➔ Dies kann nur durch eine fundierte Marktforschung gewährleistet werden, um eine optimale Anpassung des Shopping-Centers an geänderte Konsumentenbedürfnisse durchzuführen.



War's das endlich ????

JA !!!!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !!!