Einzelhandel im Wandel – Sind Shoppingcenter noch zukunftsfähig?

PwC-Studie zu den aktuellen Herausforderungen für Einzelhandelsimmobilien und mögliche Wege für Shoppingcenter aus der Krise

Januar 2023

www.pwc.de

IMAGINATION
American Girl
Indigo Books
J.CREW
HARRY ROSEN
NORDSTROM

Zusammenfassung

Shoppingcenter werden von Konsument:innen weniger aufgesucht – viele Center haben sich von der Coronakrise nicht erholt. Der strukturelle Wandel fand schon vor der Pandemie statt

Die Pandemie zählt zu den meistgenannten Gründen, weshalb Konsument:innen heute seltener ein Shoppingcenter besuchen als vor fünf Jahren. Am häufigsten werden bei einem Besuch Lebensmittelgeschäfte, Drogerien sowie Bäckereien/Feinkostläden aufgesucht. Die zentralen Herausforderungen für Betreiber rühren jedoch nicht aus der Pandemie, sondern aus dem aufstrebenden Onlinehandel.

Durchschnittlich jedes dritte Shoppingcenter in Deutschland wird als nicht zukunftsfähig eingestuft

Einkaufszentren mit überwiegend reiner Einzelhandelsnutzung werden von über 62 % der befragten Betreiber als nicht mehr zukunftsfähig angesehen. Daher müssen neue Konzepte für Shopping Center entworfen werden, welche die geänderten Kund:innenbedürfnisse berücksichtigen und Online- und Instore-Einkaufserlebnisse miteinander verknüpfen.

Steigender Leerstand und Umsatzrückgang der Mieter gelten als die wichtigsten Frühwarnindikatoren dafür, dass ein Shoppingcenter absehbar in Schieflage gerät

Bei einem Leerstand bzw. einer Senkung der Besucher:innenzahlen von 15 bis 20 % sollten laut Umfrage unter den Betreibern spätestens Gegenmaßnahmen eingeleitet werden. Der Umsatzrückgang der Mieter und eine erhöhte Mieterfluktuation sind ebenso erste Warnzeichen für den Misserfolg von Shoppingcentern.

Nutzungskonzepte von Shoppingcentern müssen sich fundamental wandeln, denn Kund:innen fragen verstärkt Freizeitangebote und Gastronomie nach

Die fehlende Berücksichtigung der Ansprüche an den Mietermix wird als ein wesentlicher Grund für den Misserfolg von Shoppingcentern identifiziert. Die Befragten legen großen Wert auf ein umfangreiches Freizeit-/Entertainment- und Gastronomieangebot sowie auf ansprechend gestaltete (Außen-)flächen. Mixed-Use-Konzepte, die den Konsument:innen Flexibilität und ein breites Angebotsspektrum bieten, machen Shoppingcenter attraktiver. Kommt eine Nutzung als Einzelhandelsfläche nicht mehr in Frage, ist die Umwandlung in andere Assetklasse eine Option. Ob die Umwandlung- vor allem wirtschaftlich- sinnvoll ist, muss gut durchdacht und berechnet werden. Hierbei sind eine Vielzahl von Faktoren zu beachten.

Einleitung

1

Wie steht es um die **Assetklasse „Einzelhandel“** und insbesondere um die deutschen Shoppingcenter? Um beurteilen zu können, ob Shoppingcenter noch zukunftsfähig sind, wird zunächst die Sicht der **Konsument:innen** beleuchtet. Sie sind es, die die **Nachfrage bestimmen und Trends** definieren, aber sie können auch das endgültige Scheitern einzelner Center besiegeln.

Relevante Fragen an die Konsument:innen waren in unserer Umfrage daher:

- Warum und wie oft gehen Sie heutzutage noch in Shoppingcenter?
- Welche Läden besuchen Sie hauptsächlich?
- Was sind Gründe dafür, dass Sie ein Shoppingcenter nicht mehr besuchen?

2

Betreiber und Eigentümer müssen auf das veränderte Verhalten der Konsument:innen reagieren:

- Woran erkennen Betreiber frühzeitig, dass ein Shoppingcenter nicht mehr „funktioniert“?
- Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um Center wieder profitabel zu machen?
- Welche Lösungsansätze schätzen sie eher als erfolgreich ein?

3

Letztlich geht es aber auch um die Frage, wie Shoppingcenter aus der Krise finden können. Hier stehen zunächst Maßnahmen der **Repositionierung** im Vordergrund, aber in letzter Konsequenz kann die **Umnutzung** ebenfalls eine valide Option sein.

- Welche Lösungen sind wirtschaftlich umsetzbar und wie sind diese am besten zu beurteilen?
- Welche alternativen Nutzungsarten sind denkbar und möglich?

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung 3
Einleitung 4

1 Aktuelle Lage und Herausforderungen 6
Shopping Center im Wandel 6
Verhalten und Präferenzen der Centerbesucher:innen – allgemein 8
Verhalten und Präferenzen der Besucher:innen von Shoppingcentern – ein Fünf-Jahres-Vergleich 10
Verhalten und Präferenzen der Besucher:innen von Shoppingcentern 12
Auswirkungen der Covid-Pandemie 13

2 Betreibersicht 15
Treiber für den Repositionierungs- und Restrukturierungsbedarf 15
Zukunftsfähigkeit von klassischen Nutzungskonzepten 18

3 Wege aus der Krise – mögliche Handlungsoptionen 20
Welche Maßnahmen müssen ergriffen werden? – Lösungsansätze aus Sicht der Nutzer:innen 20
Handlungsoption 1 – Repositionierung von Shoppingcentern 21
Handlungsoption 2 – Umnutzung/alternative Nutzungsarten 25
Bewertungsfaktoren für Betreiber, Investoren und Finanzierer 26

4 Anhang 27
Umfragestatistik 28
Mietermanagement 30
Digitalisierung – zunehmender E-Commerce 31

Wichtig ist für alle Stakeholder, insbesondere aber für Finanzierer, maximale Transparenz über die Situation eines Shoppingcenters und die möglichen Handlungsoptionen zu erzielen, damit fundierte Entscheidungen getroffen werden können.

1 Aktuelle Lage und Herausforderungen

Shoppingcenter im Wandel

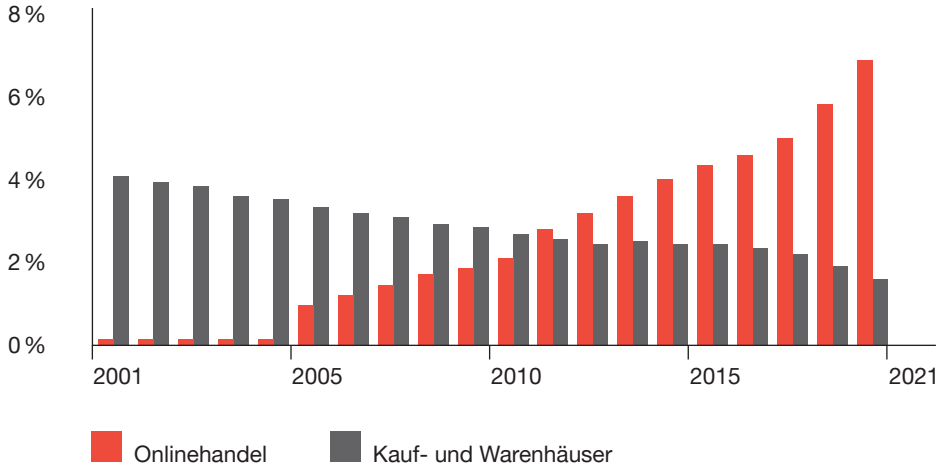
Shoppingcenter sind räumlich konzentrierte und organisierte Dienstleistungs- und Einzelhandelsgeschäfte unterschiedlicher Branchen.

Das erste Shoppingcenter wurde 1956 mit dem Southdale Center bei Minneapolis errichtet. Das Konzept erfreute sich bei den Besucher:innen großer Beliebtheit und es entstanden weltweit zahlreiche weitere Shoppingcenter. Nur acht Jahre später wurde das erste deutsche Shoppingcenter eröffnet: das Main Taunus Zentrum bei Frankfurt am Main.

Ab den frühen 1990er-Jahren entstanden hierzulande nach und nach flächendeckend Shoppingcenter. Dieser Trend kam in der breiten Bevölkerung so gut an, dass sich der Markt für Shoppingcenter in den darauffolgenden 20 Jahren sehr positiv entwickelte. Seit den 2010er-Jahren bildet sich jedoch ein neuer Trend heraus, der in direkter Konkurrenz zum klassischen Shoppingcenter-Konzept steht – der Onlinehandel. Sein größter Treiber: die Digitalisierung. Er bescherte den Neubauaktivitäten im Bereich Shoppingcenter einen deutlichen Dämpfer.

Abb. 1 Marktentwicklung nach Vertriebsformen

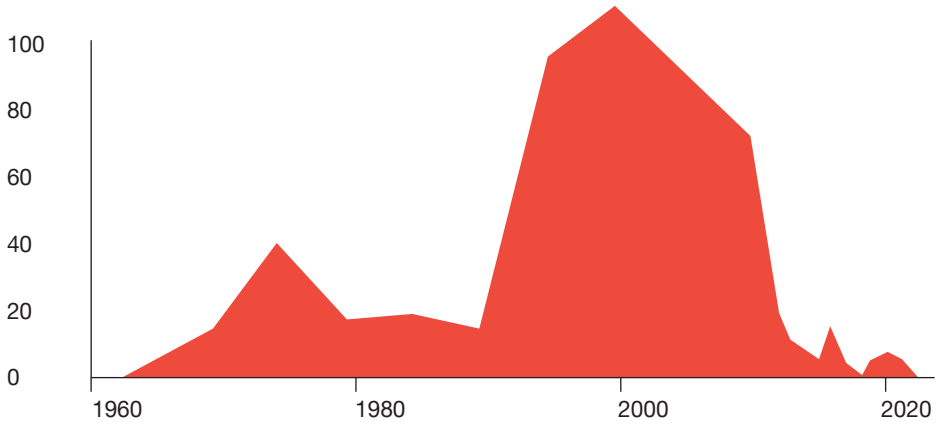
Anteil am Einzelhandel



Quelle: Statista (2022)

Abb. 2 Anzahl der neu entwickelten Shoppingcenter in Deutschland

Anzahl an Neubauten



Quelle: Statista (2022)

Während klassische Shoppingcenter-Konzepte lange Zeit sehr beliebt waren, steht die Branche aufgrund veränderter Marktgegebenheiten und Trends nun vor neuen, großen Herausforderungen.

Die Coronapandemie hat dem Onlinehandel zusätzlichen Auftrieb gegeben und gleichzeitig zu Schließungen und Umsatzeinbußen bei Einzelhändlern und Shoppingcentern geführt. Auch dürfte die eingeläutete Zeitenwende zu einer Verschlechterung der Finanzierungskonditionen von Shoppingcenter-Assets beigetragen haben. Aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen werden Shoppingcenter in vielen Fällen nicht mehr als attraktives Investment angesehen und in der Tat wurde seit 2020 kein Shoppingcenter mehr in Deutschland gebaut.

Mittlerweile beträgt die durchschnittliche Leerstandsquote bei Shoppingcentern über 11 %. Die Leerstandsquote ist damit doppelt so hoch wie die anderer Asset-Klassen. Auch die Spitzenrenditen von Shoppingcentern sind mit rund 5 % im deutschen Markt im Vergleich zu anderen Immobilien-Assetklassen sehr hoch. Dies liegt vor allem am großen Fluktuationsrisiko bei Einzelhandelsmietern.

Verhalten und Präferenzen der Centerbesucher:innen – allgemein

Um das Verhalten der Konsument:innen hinsichtlich des Besuchs von Shoppingcentern zu untersuchen, haben wir online eine Panelbefragung von 1.000 Personen durchgeführt. Eine überwiegende Mehrheit der Befragten hat in den letzten drei Monaten in einem Shoppingcenter eingekauft oder dort eine Dienstleistung in Anspruch genommen – mehr als ein Drittel von ihnen sogar mindestens einmal pro Woche und mehr als zwei Drittel mindestens einmal im Monat.

Abb. 3 Anzahl der Besuche von Shoppingcentern in den letzten drei Monaten

mindestens einmal pro Woche in %

mindestens einmal pro Monat in %

Quelle: PwC

Wir haben die Konsument:innen gefragt, welche Einzelhandelsgeschäfte sie im Shoppingcenter aufsuchen bzw. welche Angebote sie dort wahrnehmen. Am häufigsten gaben sie Lebensmittelgeschäfte, Drogerien sowie Bäckereien/Feinkostläden an.

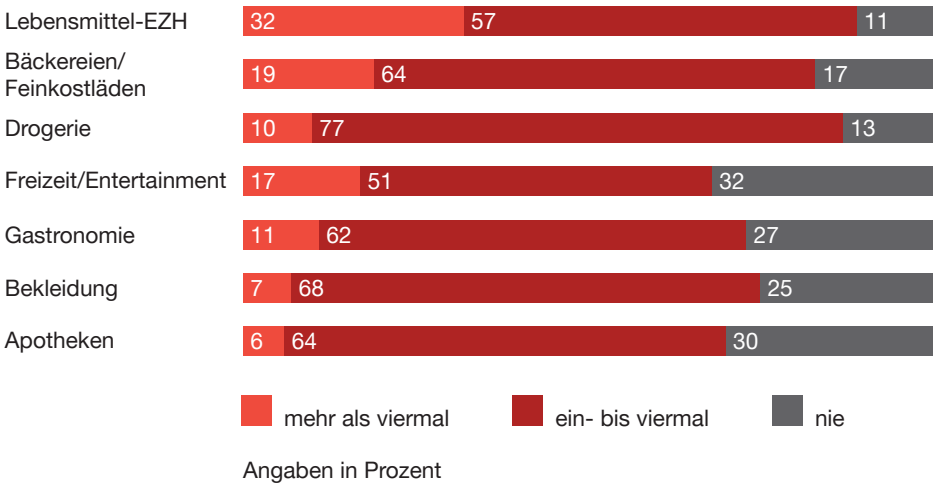
Ein Drittel hat nach eigenen Angaben mehr als vier entsprechende Einkäufe in den letzten drei Monaten getätigt. Bekleidungsartikel wurden von 75 % der Befragten gekauft und 73 % der Befragten tätigten mindestens einen Einkauf in der Gastronomie.

3 %

aller Befragten gehen nie in ein Shoppingcenter.

32 % der Befragten gaben an, dass sie gerne Freizeit- und Unterhaltungsangebote nutzen würden, aber nicht genügend angeboten wird. Dies liegt daran, dass es an solchen Angeboten in Shoppingcentern mangelt; hier besteht demnach ein Nachfrageüberhang.

Abb. 4 Häufigkeit der Einkäufe in den letzten drei Monaten je Angebotskategorie



Quelle: PwC

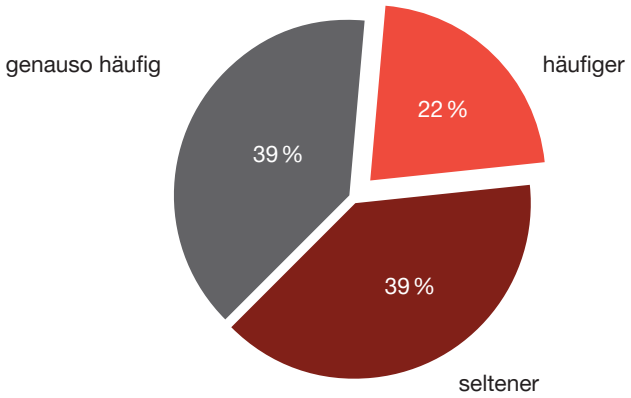
Differenziert man die Antworten der Befragten nach demografischen Faktoren, so zeigt sich, dass die Frequenz des Centerbesuchs zwischen den verschiedenen Altersgruppen stark variiert. 97 % der befragten Konsument:innen im Alter zwischen 18 und 39 haben in den letzten drei Monaten ein Shoppingcenter besucht. Vor allem Familien mit Kindern sowie jüngere Leute zwischen 18 und 39 Jahren besuchen heute ein Shoppingcenter häufiger als noch vor fünf Jahren. Und mit steigendem Alter sinkt die Bereitschaft der Konsument:innen, ein Einkaufszentrum aufzusuchen.

97 % der befragten Konsument:innen unter 40 Jahren besuchten in den letzten drei Monaten ein Shoppingcenter. Dabei tätigten sie vorrangig Einkäufe in Lebensmittelgeschäften, Bäckereien und Feinkostläden sowie Drogerien.

Verhalten und Präferenzen der Besucher:innen von Shoppingcentern – ein Fünf-Jahres-Vergleich

Obwohl 82 % der Befragten mit dem Shoppingcenter, das sie am häufigsten besuchen, zufrieden sind, ist die Zahl ihrer dortigen Besuche in den letzten fünf Jahren deutlich zurückgegangen. Weniger als ein Viertel der Befragten geht heute häufiger ins Shoppingcenter als noch vor fünf Jahren.

Abb. 5 Wie oft besuchen Sie heute Shoppingcenter im Vergleich mit der Häufigkeit vor fünf Jahren?



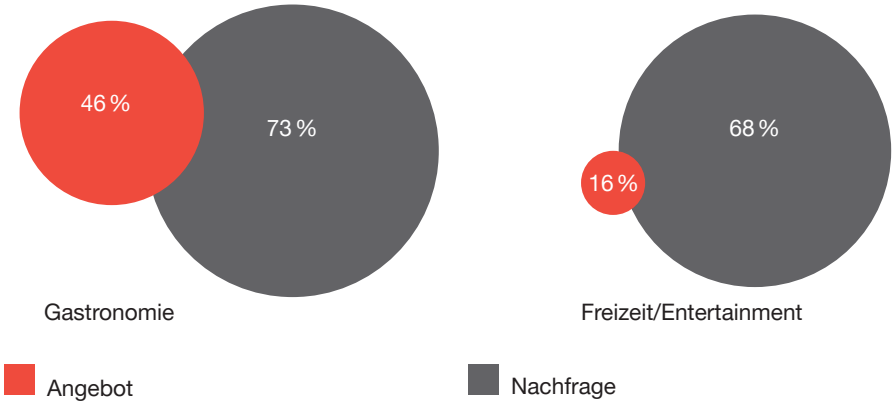
Quelle: PwC

Die Umfrage hat ergeben, dass sind es vor allem Personen zwischen 18 und 29 Jahren sowie aus Mehrpersonenhaushalten mit Kind sind, die heute Shoppingcenter häufiger besuchen als noch vor fünf Jahren. Die Besuchsfrequenz der Befragten variiert demnach deutlich je nach Alter und Familiensituation. Insgesamt hat die allgemeine Besuchshäufigkeit in den letzten Jahren deutlich abgenommen. Um die Gründe dafür zu identifizieren, haben wir die Angebots- und Nachfragesituation untersucht.

Grundsätzlich fällt auf, dass viele Shoppingcenter ein relativ eingeschränktes Angebot aufweisen. Eine besonders große Diskrepanz zwischen Angebot und Nachfrage gibt es in den Bereichen Gastronomie und Freizeit/Entertainment. Die Konsument:innen wünschen sich insbesondere mehr Freizeit- und Entertainmentangebote in Shoppingcentern.

Nur knapp jede:r Vierte besucht heute häufiger ein Shoppingcenter als vor fünf Jahren. Die Besucher:innen sind hauptsächlich jüngere Menschen sowie Personen aus Mehrpersonenhaushalten mit Kind. Gewünscht wird vor allem ein größeres Angebot an Gastronomie- sowie Freizeit- und Entertainmentflächen.

Abb. 6 Gegenüberstellung von Angebot und Nachfrage

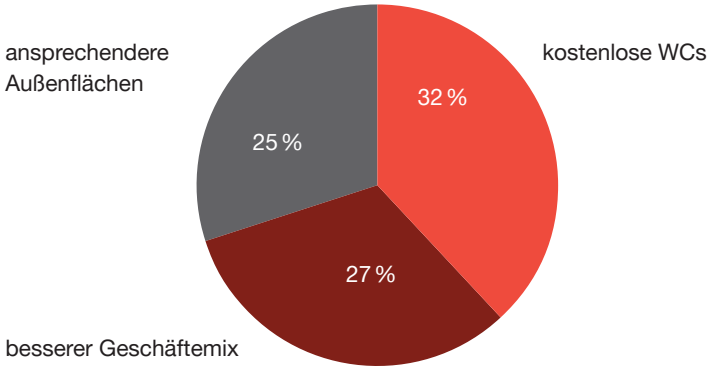


Quelle: PwC

Verhalten und Präferenzen der Besucher:innen von Shoppingcentern

Die Anforderungen der Befragten an ein Shoppingcenter sind sehr konkret. Besonders wichtig sind ihnen ein besserer Mix an unterschiedlichen Geschäften sowie ansprechende Außenflächen (z. B. mehr Sitzmöglichkeiten, Grünflächen), da Besucher:innen häufig mehrere Stunden in einem Shoppingcenter verbringen. Außerdem werden kostenlose WCs nachgefragt.

Abb. 7 Verbesserungsmöglichkeiten der Shoppingcenter aus Sicht der Konsument:innen



Quelle: PwC

Die Diskrepanz zwischen Angebot und Nachfrage spiegelt sich in den Antworten der befragten Konsument:innen wider. So gaben 61 % von ihnen an, für einen schönen Bummel gezielt in ein anderes bzw. neues Shoppingcenter und nicht in das von ihnen am häufigsten aufgesuchte Center zu fahren. 37 % der Befragten würden sogar extra für das Gastronomieangebot ein anderes bzw. neues Shoppingcenter aufsuchen.

Besucher:innen von Shoppingcentern wünschen sich einen besseren Mix an Geschäften, ansprechendere Außenflächen und kostenlose WCs. Dafür sind sie auch bereit, ein anderes als das von ihnen am häufigsten besuchte Shoppingcenter aufzusuchen.

Interessant ist darüber hinaus, dass 61 % der Befragten ein Shoppingcenter aufsuchen, ohne einen konkreten Kaufwunsch zu haben. Sie halten sich im Shoppingcenter also allein zum Zeitvertreib auf. Dieses Verhalten dürfte sich aufgrund der Inflation und der damit verbundenen Steigerung der Lebenshaltungskosten weiter zunehmen, da die Konsument:innen nun viel selektiver mit ihren Ausgaben umgehen.

61 %

der Befragten gehen in ein Shoppingcenter, ohne unbedingt etwas zu konsumieren.

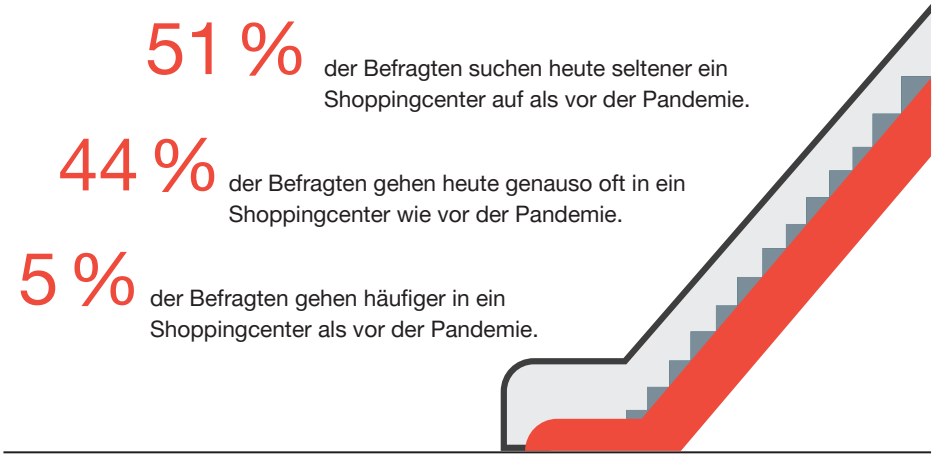
Auswirkungen der Covid-Pandemie

Der Ausbruch der Covid-Pandemie und die damit verbundenen Auflagen und Schließungen stellten den stationären Einzelhandel vor erhebliche Herausforderungen. Shoppingcenter waren zeitweise komplett geschlossen oder mussten die Zahl der Personen in den Geschäften deutlich einschränken.

Aufgrund finanzieller Probleme auf der Mieterseite mussten viele Betreiber Mietausfälle oder -reduktionen in Kauf nehmen. In dieser Zeit verstärkte sich der Trend zum Onlineshopping und viele Menschen entdeckten darin grundsätzlich eine praktische und schnelle Alternative zum stationären Einzelhandel, sodass sie auch nach dem Wegfall der Einschränkungen seltener Shoppingcenter besuchen als vor der Pandemie.

Grundsätzlich hat sich dieser Trend aber schon vor der Pandemie abgezeichnet und laut unseren „Konsumentenbefragungen“ (PwC Global Consumer Insights Survey) bleibt der Anteil der Online-Käufe seit dem Ausbruch der Pandmie auf einem konnstant hohen Niveau.

Abb. 8 Wie hat sich die Besuchshäufigkeit seit der Covid-Pandemie verändert?

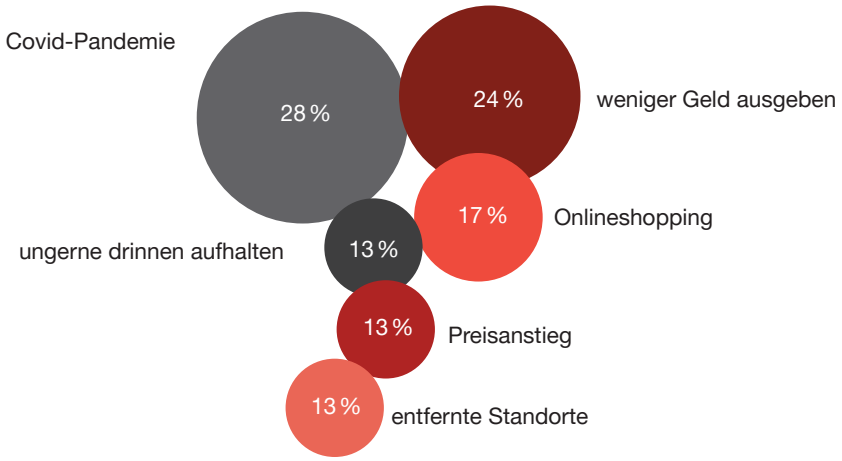


Quelle: PwC

Mehr als ein Drittel gibt an, dass sich ihr Besuchsverhalten trotz Pandemie und Onlinehandel über die Jahre nicht verändert hat und sie genauso oft ein Shoppingcenter aufsuchen wie vor der Pandemie. Nur 5 % geben an, dass sie heute öfter in einem Shoppingcenter einkaufen als vor dem Pandemieausbruch.

Die befragten Konsument:innen geben für den Rückgang ihrer Besuchsaktivität in den letzten drei Monaten verschiedene Gründe an. Einer davon ist die Pandemie, auf die mehr als ein Viertel der Befragten verweist.

Abb. 9 Was sind die Gründe für das seltenere Aufsuchen von Shoppingcentern in den letzten drei Monaten?



Quelle: PwC

Fast jede:r Vierte gibt außerdem an, dass er:sie weniger Geld ausgeben möchte und deshalb seltener Shoppingcenter aufsucht. 17 % der Befragten verzichten vor allem aufgrund der Möglichkeit des Onlineshoppings auf Besuche im Shoppingcenter. Weitere Gründe sind der Wunsch, weniger zu konsumieren, sowie die große Entfernung zu den Shoppingcentern.

Die Covid-Pandemie ist ein wichtiger Grund für die rückläufigen Besucher:innenzahlen, aber nicht der einzige: Viele Konsument:innen bevorzugen den bequemeren Onlinehandel. Auch die Absicht, weniger Geld auszugeben, spielt bei den aktuell steigenden Verbraucherpreisen eine zunehmende Rolle.

Betreibersicht

2

Treiber für den Repositionierungs- und Restrukturierungs-bedarf

Um die Erkenntnisse aus der Kund:innenbefragung mit der Sicht der Shoppingcenter-betreiber zu vergleichen, haben wir auch diese befragt. Wir wollten zudem von ihnen erfahren, wie sie die sich wandelnden Rahmenbedingungen einschätzen. Die fortschreitende Digitalisierung und der damit verbundene Aufstieg des E-Commerce erfordern eine Anpassung der Shoppingcenter an das neue Kund:innenverhalten – für viele Center bedeutet das auch einen Strategiewechsel.

Onlinewachstum, Auswahl der richtigen Mieter, Optimierung der Betriebsleistung und des Kund:innenerlebnisses sind aus Betreibersicht wichtige Stellschrauben, um die Zukunftsfähigkeit von Shoppingcentern zu sichern. Eine veraltete Gestaltung und Dimensionierung im Einzelhandel oder die mangelnde Vernetzung von Online- und Instore- Einkaufserlebnissen sind Faktoren, die den Erfolg und die Zukunftsfähigkeit von Shoppingcentern beeinträchtigen können – ebenso wie eine schlechte Erreichbarkeit oder ein unattraktiver Mietermix.

34 %

beträgt der von den Befragten geschätzte Anteil nicht zukunftsfähiger Shoppingcenter in Deutschland.

Abb. 10 Die Hauptgründe für den Misserfolg eines Shoppingcenters (aus Sicht der Betreiber) – Mehrfachnennungen möglich

Quelle: PwC

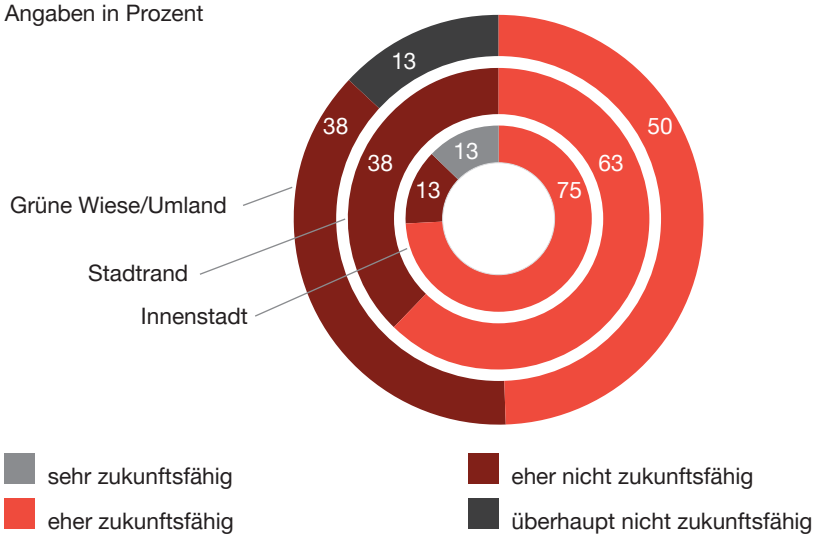
[1] „Mangel an wirklichen Einkaufserlebnissen mit resultierendem Magnetverlust“
„Überangebot im stationären Einzelhandel“
„Keine klare Positionierung aus Kundensicht erkennbar“

Die größten Treiber für den Misserfolg von Shoppingcentern sind laut unserer Befragung die mangelnde Berücksichtigung der Kund:innenbedürfnisse im Mietermix, eine fehlende Omnichannel-Strategie sowie ein veraltetes Design und eine ungünstige Lage des Shoppingcenters.

So wird auch durchschnittlich jedes dritte Shoppingcenter in Deutschland von den Befragten als nicht zukunftsfähig eingestuft. Hierbei schneiden die Center in Innenstadtlagen deutlich besser ab als Stadtrand- und Umlandlagen. Eine gute Erreichbarkeit ist für den Erfolg eines Centers immernoch wesentlich.

Abb. 11 Zukunftsfähigkeit der Standorte für Angebote des täglichen Bedarfs

Angaben in Prozent



Quelle: PwC

Die wichtigsten Treiber für den Repositionierungsbedarf von Shoppingcentern sind die fehlende Berücksichtigung von Kund:innenbedürfnissen beim Mietermix, die fehlende Verknüpfung von Online- und Instore-Einkaufserlebnissen sowie eine schlechte Erreichbarkeit von Shoppingcentern.

Zukunftsfähigkeit klassischer Nutzungskonzepte

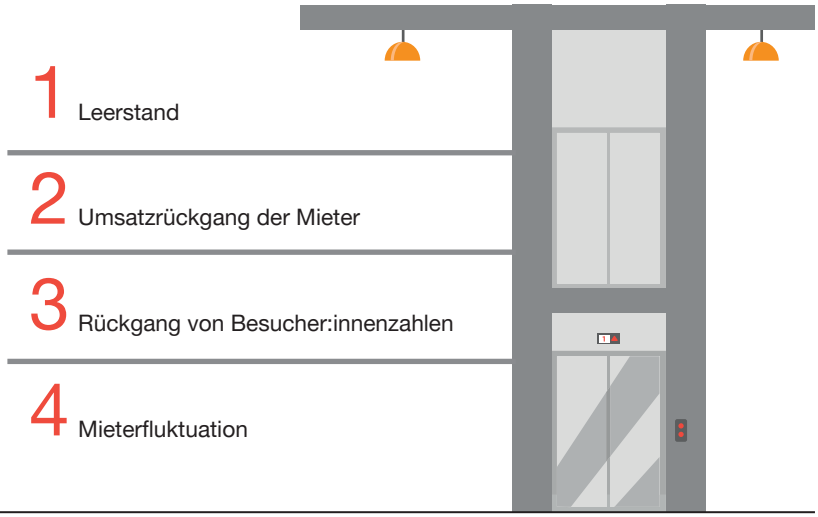
Shoppingcenter mit klassischem Nutzungsprofil, das heißt mit einem überwiegenden Anteil an Einzelhandelsflächen, sind häufig nicht mehr zukunftsfähig. Aus Sicht der Betreiber liegt dies vor allem daran, dass die Konsument:innen vermehrt online einkaufen, die Besuchszahlen abnehmen und der Umsatz daher zurückgeht.

63 %

der Befragten bewerten das klassische Nutzungskonzept, das durch den Einzelhandel geprägt ist, als nicht zukunftsfähig.

Für die Einschätzung, ob ein Center gut läuft oder ob Handlungsbedarf besteht, sind 63 % der Betreiber der Ansicht, dass die Leerstandsquote die wichtigste Kennzahl für die Einleitung von Maßnahmen ist. 50 % aller Betreiber erachten die Umsatzentwicklung, 38 % die Entwicklung der Besuchszahlen und 63 % die Mieterfluktuation als essenziellen Erfolgsfaktor.

Abb. 12 Die wichtigsten Faktoren bzw. Kennzahlen für den Erfolg eines Shoppingcenters aus Betreibersicht



Quelle: PwC

Leerstand, Umsatzrückgang der Mieter, Rückgang der Besuchszahlen sowie eine erhöhte Mieterfluktuation sind frühe Warnsignale für Missmanagement in einem Shoppingcenter. Ab einer kritischen Größe von 15 bis 20 % bei Leerstand und Rückgang der Besucherzahlen besteht akuter Handlungsbedarf für Betreiber.

Während Leerstand, Umsatzrückgang und Mieterfluktuation Indikatoren für einen akuten Handlungsbedarf sind, kann der Rückgang der Besuchszahlen bereits als Frühwarnsignal dienen. Grundsätzlich gilt: Je früher Handlungsbedarf erkannt wird, desto effektiver kann eine Krise abgewendet werden.

15–20 %

Leerstand und Rückgang der Besucherzahlen bedeuten, dass es höchste Zeit für Gegenmaßnahmen ist.

Nur rund ein Drittel der befragten Betreiber sind der Meinung, dass ein Shoppingcenter mit einem traditionellen Einzelhandelskonzept auch in Zukunft erfolgreich bestehen kann und die Besucher:innenzahlen wieder steigen werden. Ein Großteil der Befragten ist der Ansicht, dass der Onlinehandel immer beliebter wird und die Besucher:innenzahlen daher weiter sinken werden.

Die Aussagen der Betreiber im Hinblick auf die Zukunftsfähigkeit haben wir in der Darstellung unten gegenübergestellt. Es wird deutlich, dass sich die Betreiber hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung von Shoppingcentern durchaus uneinig sind:

Betreiber, die sich für die Zukunftsfähigkeit aussprechen

- 66 % der Befragten meinen, dass Shoppingcenter immer beliebt sein werden.
- 33 % sind der Ansicht, dass im Einzelhandel immer gekauft wird und die Besucher:innenzahlen wieder steigen werden.

Betreiber, die sich gegen die Zukunftsfähigkeit aussprechen

- 80 % sagen, dass Konsument:innen vermehrt den Onlinehandel nutzen werden.
- 60 % befürchten sinkende Besucher:innenzahlen.
- 40 % verweisen auf die Umsatzrückgänge und 20 % die Mieterfluktuation.

Quelle: PwC

Die Meinungen der Betreiber zur Zukunftsfähigkeit von Shoppingcentern gehen stark auseinander. Klar dürfte aber sein, dass die klassischen Einzelhandelskonzepte der Shoppingcenter überdacht werden müssen und dabei ein größerer Fokus auf den Onlinehandel gelegt werden sollte.

3 Wege aus der Krise – mögliche Handlungs-optionen

Welche Maßnahmen müssen ergriffen werden? – Lösungsansätze aus Sicht der Nutzer:innen

Die traditionellen, vom nonfood Einzelhandel geprägten Nutzungskonzepte sind nicht mehr tragfähig – nicht nur aus der Perspektive der Verbraucher:innen, sondern auch aus der Perspektive der Betreiber. Letztere ergreifen bereits vielfach Maßnahmen, um ihre Shoppingcenter zukunftsfähig und attraktiver zu machen.

Doch welche Maßnahmen sind sinnvoll und anhand welcher Faktoren können Betreiber die für ihr Einkaufszentrum geeigneten Handlungsoptionen erkennen?
Im Grunde gilt es herauszufinden, welche der beiden folgenden Handlungsoptionen infrage kommt: Für eine **Repositionierung** wird das Shoppingcenter hinsichtlich eines ausgewogenen Angebotsmix an Shops und Unterhaltungsmöglichkeiten analysiert. Dazu sollte geprüft werden, welche Konzepte sich als zukunftsfähig erweisen und welche Rolle dabei die Digitalisierung einnimmt.

Für eine **Umnutzung** wird beleuchtet, inwieweit sich freistehende Flächen oder das ganze Objekt für alternative Nutzungsarten wie Arztpraxen, Büros, Pflegeeinrichtungen, Logistik etc. umwandeln lassen. Dabei wird untersucht, welche Konzepte der Alternativnutzung sich lohnen können sowie wann und in Abhängigkeit von welchen Faktoren eine Umnutzung für ein Shoppingcenter sinnvoll sein kann.

Daneben müssen Digitalisierung und aktives Mietermanagement als unerlässliche Faktoren für den Erfolg von Shoppingcentern berücksichtigt werden.

Handlungsoptionen für Betreiber und Investoren

1 Repositionierung
Eine Repositionierung eignet sich gut, um kurz- bis mittelfristig auf neue Wünsche und Bedürfnisse der Konsument:innen zu reagieren. Ziel ist es, das Center weiterhin für den Einzelhandel zu nutzen. Hierbei wird versucht, die Investitionskosten so gering wie möglich zu halten.

2 Umnutzung
Bei der Umnutzung wird ein wesentlicher Teil des Shoppingcenters für eine andere Nutzungart als den Einzelhandel vorgesehen. Die Wahl der Nutzungsart richtet sich danach, ob sie potenziellen Besucher:innen oder Nutzer:innen ausreichenden Anreiz bietet. Zudem muss analysiert werden, ob die Flächen für eine (Teil-)Umnutzung geeignet sind. Die Wirtschaftlichkeit spielt eine wesentliche Rolle.

Handlungsoption 1 – Repositionierung von Shoppingcentern

Eine Repositionierung stellt die bevorzugte Handlungsoption dar, wenn es darum geht, kurz- bis mittelfristig auf neue Konsument:innenwünsche zu reagieren. Ziel ist die Fortführung der Nutzung als Einzelhandelsobjekt. Dazu gibt es diverse Ansätze. Konsument:innen wünschen sich vor allem ein (Einkaufs-)Erlebnis, wenn sie ein Shoppingcenter aufsuchen. Während der Pandemie haben zwar viele Menschen erkannt, dass es nicht mehr nötig ist, zum Shoppen aus dem Haus zu gehen, doch der Wunsch nach sozialen Aktivitäten und Zeitvertreib treibt viele von ihnen weiterhin ins Shoppingcenter.

62 %

der Befragten unter 50 Jahren gehen gezielt zur Freizeitbeschäftigung ins Shoppingcenter.

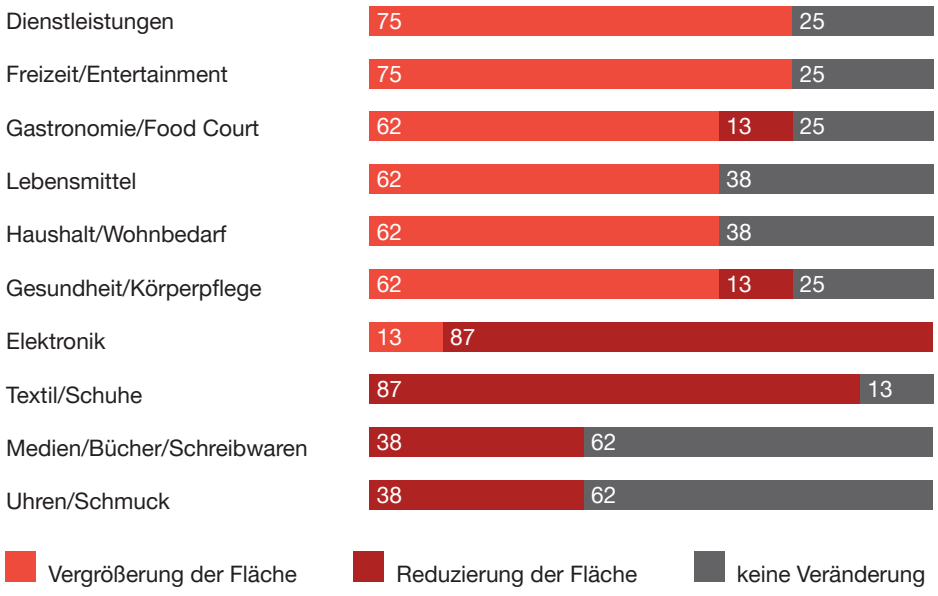
Daher könnte man beispielsweise regelmäßig verschiedene Events im Center anbieten sowie Bowlingcenter, Kinos oder Themenmärkte ergänzen. Diese Möglichkeiten sind am Markt aber keineswegs neu. In der Vergangenheit haben sich derartige Konzepte für viele Betreiber bereits ausgezahlt.

Da Gastronomie und Entertainment für Shoppingcenter eine zentrale Bedeutung haben, wurde der ideale Anteil beider Segmente an der Gesamtfläche des Shoppingcenters erfragt: Die Konsument:innen wünschen sich für Gastronomie mehr Flächenanteile als für Freizeitangebote und mehr sowie hochwertigere Restaurants. Sowohl Freizeit- als auch Gastronomieflächen sollten in einem guten Shoppingcentermix also weder fehlen noch zu klein ausfallen.

Die Umfrage hinsichtlich der optimalen Flächenaufteilung ergab, dass die Flächen für Dienstleistungen, Freizeit/Entertainment, Gastronomie/Food Court, Lebensmittel, Haushalt/Wohnbedarf und Gesundheit/Körperpflege vergrößert und die Flächen für Textil/Schuhe sowie Elektronik reduziert werden sollten. Für das Segment Freizeit/Entertainment ist zu präzisieren, dass die Erhöhung des Flächenanteils bedeutet, dass zum Beispiel lieber ein Kino oder ein Bowlingcenter gewünscht wird statt mehrerer kleiner Freizeiteinrichtungen.

Abb. 13 Wunsch nach Flächenveränderung von Einzelhandelssegmenten

Angaben in Prozent



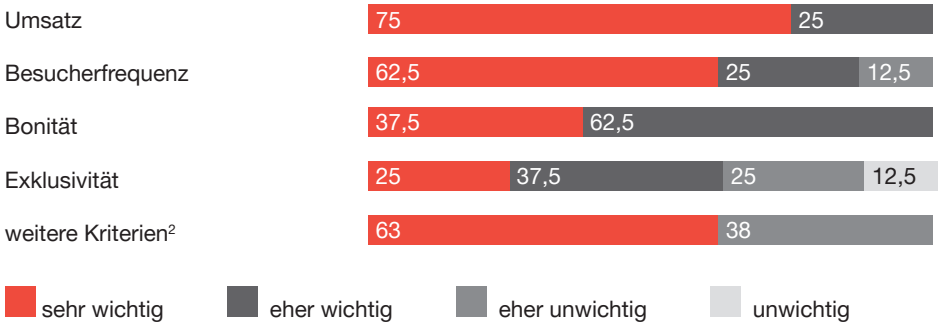
Quelle: PwC

Die Mehrheit der Konsument:innen besuchen Shoppingcenter vorrangig zum Zeitvertreib. Das bedeutet, dass insbesondere Flächen mit Freizeit/ Entertainment- sowie Grastronomieangeboten nicht zu klein ausfallen sollten.

Bei der Repositionierung eines Shoppingcenters kommt es nicht nur auf die Konsument:innenwünsche an, sondern auch auf eine geeignete Auswahl von Mietern. Das Vermietungsmanagement und der Branchen- und Mietermix ist ein elementarer Erfolgsfaktor für die Zukunftsfähigkeit von Shoppingcentern. Für die Entscheidung, welche Mietverträge im Rahmen einer Repositionierung verlängert werden sollen, gaben die Befragten den Umsatz des Mieters als wichtigstes Kriterium an, gefolgt von der Besuchsfrequenz und der Bonität des Mieters.

Abb. 14 Kriterien für eine Mietvertragsverlängerung

Angaben in Prozent



Quelle: PwC

Für 63 % der Befragten sind darüber hinaus weitere Kriterien wie Miethöhe und -laufzeit, Relevanz des Mieters im Mietermix sowie Nachnutzungsmöglichkeiten wesentlich.

Laut unserer Umfrage kommt es bei einer Neuvermietung derzeit zu einer Absenkung des Quadratmeterpreises um durchschnittlich 16 %. Dies ist vor allem der anhaltenden Inflation sowie der Lieferkettenproblematik geschuldet, die Einzelhandelsmieter stark unter Druck setzen. Weiterhin würden 75 % der Befragten eine Mietvertragslaufzeit von fünf bis sieben Jahren vereinbaren. Bei einem Ankermieter würde die Mehrheit sogar einen Zeitraum von sieben bis zehn Jahren und vereinzelt länger wählen.

16 %

beträgt die Absenkung des Quadratmeterpreises derzeit bei einer Neuvermietung.

[2] In „Weitere Kriterien“ wurden unter anderem Folgendes genannt:
„Die Höhe der Miete“
„Miethöhe, Laufzeit, Mietermix“
„mögliche bessere/sinnvollere Nachnutzung der Fläche“
„Relevanz des Mieters für das Center und Nachvermietung der Mietfläche“
„Umlegbarkeit der Betriebskosten, Pandemie-Klauseln, Einhaltung Öffnungszeiten, Betreiberqualität“

Da es aktuell bei der Neuvermietung von Flächen zu einer Reduktion des Quadratmeterpreises um durchschnittlich 16 % kommt, spielt die Auswahl der Mieter, ein aktives Vermietungsmanagement sowie ein guter Branchen- und Mietermix eine elementare Rolle für die Zukunftsfähigkeit von Shoppingcentern.

Mit der zunehmenden Erlebnisorientierung der Konsument:innen wächst die Bedeutung des Showrooming. Als Konsequenz werden kleinere Verkaufsflächen benötigt. Der Trend zu kürzeren Mietvertragslaufzeiten wird von der starken Zustimmung zu den Pop-up-Store-Konzepten untermauert.

75 %

aller Befragten bewerten Pop-up-Stores als sehr zukunftsfähig.

25 %

der Befragten sehen eine centereigene Logistik als sehr zukunftsfähig, um Kund:innen bei der Bestellung nicht an den Onlinehandel zu verlieren.

Handlungsoption 2 – Umnutzung/alternative Nutzungsarten

Erzielen die in Option 1 beschriebenen Repositionierungsmaßnahmen nicht den gewünschten Effekt, muss man bei manchen Shoppingcenter zum Schluss kommen, dass eine Nutzung für den reinen Einzelhandel nicht mehr (wirtschaftlich) sinnvoll ist. Im nächsten Schritt ist deshalb die Option der teilweisen Umnutzung zu prüfen. Hierbei werden nicht nur vereinzelt Flächen angepasst, sondern ein signifikanter Anteil des Centers wird für eine andere Nutzungsart umgewandelt.

Bei Mixed-Use-Konzepten werden verschiedene Nutzungsarten in einem Shoppingcenter integriert, beispielsweise Hotels, Büros, Wohnungen, Logistik oder Pflegeeinrichtungen. Die Wahl der Nutzungsart richtet sich im Einzelfall danach, ob sie den potenziellen Besucher:innen ausreichenden Anreiz bietet, das Shoppingcenter aufzusuchen. Eine Nutzungsart ist also immer dann gewinnbringend, wenn sie für hohe Besuchsfrequenzen sorgt und zusammen mit anderen Nutzungen Synergien schafft.

Kurze Wege für Besucher:innen
Besucher:innen können den Termin bei dem:r Ärzt:in direkt mit dem Besuch von Retail Stores verbinden. Büromitarbeiter:innen können im Shoppingcenter Mittag essen und Wohnungsmieter:innen können ihre Einkäufe im selben Gebäude erledigen.

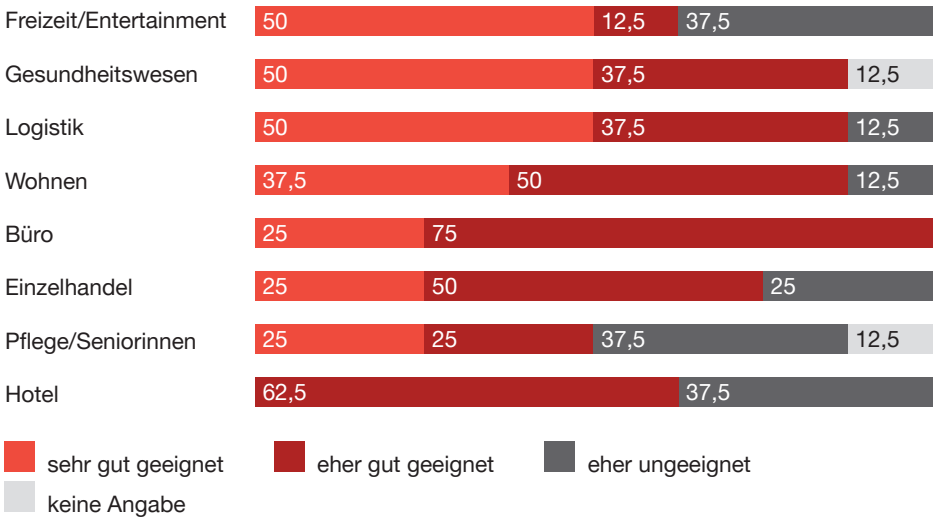
Höhere Besucherfrequenz
Betreiber von Retail Stores profitieren gleichermaßen von Mixed-Use-Konzepten, da sich durch die Möglichkeit, Alltagsaktivitäten im Center zu erledigen, täglich mehr Besucher:innen im Shoppingcenter aufhalten.

Die Mischnutzung trägt zudem dazu bei, Klumpenrisiken der Shoppingcenterbetreiber, die sich aus dem Einzelhandel ergeben, zu diversifizieren. Ein Großteil der Befragten kann sich hier insbesondere Pflege- und Senior:inneneinrichtungen, Wohnungen sowie Büros sehr gut als alternative Nutzungsmöglichkeiten vorstellen.

Der alleinige Fokus auf Einzelhandelsflächen ist nicht mehr zeitgemäß – sinnvolle Nachnutzungen erfordern einen hohen Investitionsaufwand. Insbesondere Mixed-Use-Konzepte haben sich als sehr erfolgreich erwiesen.

Abb. 15 Eignung verschiedener Nutzungsarten für eine Um- oder Mischnutzung

Angaben in Prozent



Quelle: PwC

Im Vergleich zu früher sind heute weniger Shoppingcenter in Planung; die Anzahl der Mischnutzungen hat sich jedoch im letzten Jahrzehnt verfünffacht. Dies zeigt, dass Mixed-Use-Konzepte gegenüber monogenutzten Shoppingcentern mehrere Vorteile bieten:

Nachteilige Mononutzung
Mixed-Use-Konzepte sind für Investoren und Besucher:innen ansprechender als eine Mononutzung. Sie helfen, strukturelle Leerstände auszugleichen und durch branchenübergreifende Nutzungen Shoppingcenterflächen attraktiver zu gestalten.

Vermeidung von Klumpenrisiken
Durch die Aufteilung des Shoppingcenters in verschiedene Nutzungsarten sinkt das Klumpenrisiko der reinen Einzelhandelsflächen und das Center wird zugleich attraktiver für all seine Nutzer:innen.

Bewertungsfaktoren der Umsetzung für Betreiber, Investoren und Finanzierer

Ob als Restrukturierungsmaßnahme eine Repositionierung des Shoppingcenters ausreicht, oder ob eher eine Umnutzung in Frage kommt, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab, die es vor einer Entscheidung zu prüfen und abzuwägen gilt. Allen voran steht die Wirtschaftlichkeit der Maßnahme - ist diese nicht gegeben, ist eine Umsetzung nicht sinnvoll. Der Aspekt der Wirtschaftlichkeit bildet somit auch die Klammer um alle weiteren genannten Kriterien.

Wirtschaftlichkeit – Rechnen sich die hohen Kosten einer Umnutzung langfristig und wie wird die Finanzierung der Kosten sichergestellt? Da eine Umnutzung oft mit signifikanten Kosten verbunden ist, muss dieser Aspekt genau geprüft werden. Vor allem vor dem Hintergrund extrem gestiegener Baukosten, sind viele Maßnahmen (derzeit) nicht wirtschaftlich umsetzbar. Ein transparenter, integrierter und realistischer Businessplan ist hierbei essentiell und ist unabdinglich für die Einwerbung zusätzlich benötigter Finanzierungsquellen!

Standort – Eignet sich die neue Nutzungsart für den Standort? Eine detaillierte Markt- und Standortanalyse bilden hierfür die Entscheidungsgrundlage. Konsumenten- und Nutzerbefragungen sollten die Analysen zusätzlich flankieren.

Bauliche Umsetzbarkeit – Kann die vorhandene Einzelhandelsfläche überhaupt baulich einer anderen Nutzungsart zugeführt werden? In vielen Fällen wird die Möglichkeit der Umnutzungskonzepte bereits durch die Restriktionen der vorliegenden baulichen Umsetzbarkeit eingeschränkt: zu wenig Belichtung für Wohnungen, keine Zufahrtswege für Logistik oder auch zu hohe Anforderungen an ein Pflegeheim sind nur einige Beispiele. Die bauliche Umsetzbarkeit muss also zwingend (in einem realistischen Kostenrahmen) gegeben sein.

Genehmigungen – Sind alle benötigten Genehmigungen für eine Umnutzung in einem realistischen Zeitrahmen erhältlich? Es sollte so früh wie möglich sichergestellt werden, dass aus baurechtlicher Sicht dem Vorhaben nichts im Wege steht.

Frühzeitige Einbeziehung aller Stakeholder – Welche Stakeholder sollten “ins Boot geholt” werden? Um eine Umnutzungsmaßnahme zu realisieren, sollten frühzeitig alle relevanten Stakeholder informiert und deren Zustimmung eingeholt werden. Zuvorderst gilt es hierbei insbesondere die Kommunen in die Diskussion einzubeziehen und mit ihnen ein gemeinsames, zukunftsfähiges Konzept zu erarbeiten. Daneben sollten aber auch die Centermanager, Mieter, Nachbarn etc. transparent in den Prozess eingebunden werden.

Im Ergebnis zeigt sich, dass eine Umnutzung von vielen Faktoren abhängig ist und durchaus nicht die einfachste Lösung darstellt. Daher sollte eine Umnutzung erst in Erwägung gezogen werden, wenn absehbar ist, dass alle Repositionierungsmaßnahmen innerhalb der Nutzungsklasse Einzelhandel nicht erfolgversprechend sind. In vielen Fällen ist es allerdings auch nicht sinnvoll, zu lange an einer Einzelhandelsnutzung festzuhalten. Um belastbare wirtschaftlich tragfähige Entscheidungen für die eine oder andere Option treffen zu können, müssen transparente und vergleichbare Businesspläne vorliegen, die auch mit Hilfe Dritter Parteien neutral und objektiv validiert werden sollten.

Ob eine Repositionierung oder eine Umnutzung mit Mixed-Use-Konzept als attraktivere Handlungsoption infrage kommt, hängt vor allem von der Wirtschaftlichkeit, den Flächen- und Standortgegebenheiten sowie vom Charakter des Shoppingcenters ab.

Anhang

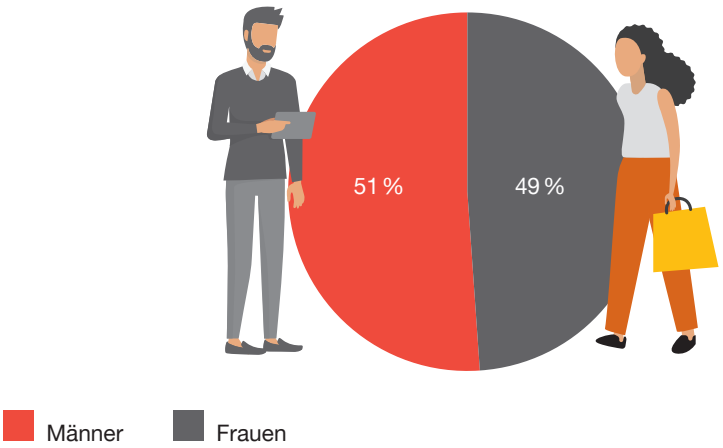
4

Umfragestatistik

Der Studie liegt eine Onlinepanelbefragung einer bevölkerungsrepräsentativen Zielgruppe von 1.000 Personen ab dem Alter von 18 Jahren zugrunde. Die Erhebung wurde im Sommer 2022 durchgeführt.

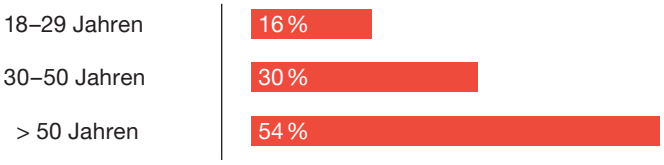
Der Anteil von Männern und Frauen in der Zielgruppe war nahezu gleich hoch. Die deutliche Mehrheit von 84 % der Befragten war zum Zeitpunkt der Befragung über 30 Jahre alt; 54 % von dieser Teilgruppe waren über 50 Jahre alt.

Abb. 16 Verteilung der befragten Personen nach Geschlecht



Quelle: PwC

Abb. 17 Verteilung der befragten Personen nach Alter

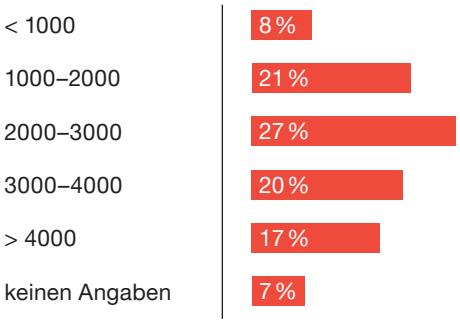


Quelle: PwC

Neben Alter und Geschlecht stellt das Einkommen einen wichtigen Faktor für das Besuchsverhalten von Shoppingcentern dar.

Mit 27 % gab die Mehrheit der Befragten an, ein Nettohaushaltseinkommen von 2.000 bis 3.000 Euro zu verdienen, während 29 % ein geringeres Einkommen und 37 % ein höheres Einkommen angaben. Der größte Teil der Befragten kommt aus Bayern, Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen.

Abb. 18 Verteilung der befragten Personen nach Einkommen (Nettohaushalts-einkommen in Euro pro Monat)



Quelle: PwC

Abb. 19 Verteilung der befragten Personen nach Wohnort

Quelle: PwC

Mietermanagement

Die Pandemie hat deutlich gemacht, wie wichtig ein aktives Mietermanagement für Shoppingcenter ist, um Probleme frühzeitig erkennen und angehen zu können. Nicht nur die Pandemie, sondern auch die gegenwärtig hohe Inflation sowie Lieferengpässe, die zu Umsatzeinbußen von Einzelhändlern führen, zeigen, dass die Rahmenbedingungen für Mieter und Vermieter derzeit äußerst schwierig sind.

Bereits zu Beginn der Covid-Pandemie wurden zahlreiche Verhandlungen mit Einzelhandelsmietern geführt – noch bevor die Politik entsprechend reagierte. Diese Absprachen zwischen Mietern und Vermietern haben dazu geführt, dass bei gut gemanagten Shoppingcentern während der pandemiebedingten Schließungen und Einschränkungen keine Probleme bezüglich Mietzahlungsmodalitäten aufgetreten sind. Laut Umfrage werden bei einem gut betriebenen Shoppingcenter etwa 60 % aller Mietverträge vor Ablauf der Mietdauer aktiv verhandelt.

Gerade jetzt stehen Shoppingcenter am Beginn eines Zyklus der Veränderung. Darum ist ein aktives Mietermanagement bei einem intakt betriebenen Shoppingcenter heute nicht mehr wegzudenken. Gefragt ist ein weitsichtiges Management, das dem Branchen- und Mietermix, der langfristigen Sicherstellung von Mieteinnahmen, der Hebung von Wertschöpfungspotenzialen und der Risikominimierung gerecht wird.

Um den Erfolg von Shoppingcentern zu fördern, sollte sich das Mietermanagement auf folgende Aspekte konzentrieren:

Mietvertragsmanagement

Ein aktives Mietvertragsmanagement ist für den Erfolg eines Shoppingcenters von entscheidender Bedeutung. Spezielle Konditionen und Vereinbarungen mit dem jeweiligen Mieter stets im Blick zu behalten, ermöglichet es, Vereinbarungen flexibel zu gestalten und bei Bedarf auf externe Faktoren zu reagieren.

Ankermieter

Als Hauptmieter verfügt der Ankermieter über den größten Flächenanteil im Shoppingcenter und sorgt somit für eine höhere Besucherfrequenz. Je nach Zielkund:innen müssen Ankermieter mit Bedacht ausgewählt werden. Für den Erfolg des Centers ist es daher besonders wichtig, den Ankermieter nach Auslaufen des Vertrags zu halten oder durch einen geeigneten neuen Mieter zu ersetzen.

Vermietungskonzept

Ein fundiertes Vermietungskonzept ist die Basis für den Erfolg von Shoppingcentern. Ein auf den jeweiligen Standort zugeschnittener Branchen- und Mietermix aus innovativen Konzepten, lokalen und regionalen Einzelhändlern sowie internationalen Ketten verschafft Shoppingcentern ein Alleinstellungsmerkmal.

SWOT-Analyse

Im Management eines Shoppingcenters gibt es immer wieder Risiken abzuwehren und Chancen zu ergreifen. Entscheidend ist der Zeitpunkt, an dem die Chance oder das Risiko erkannt wird.

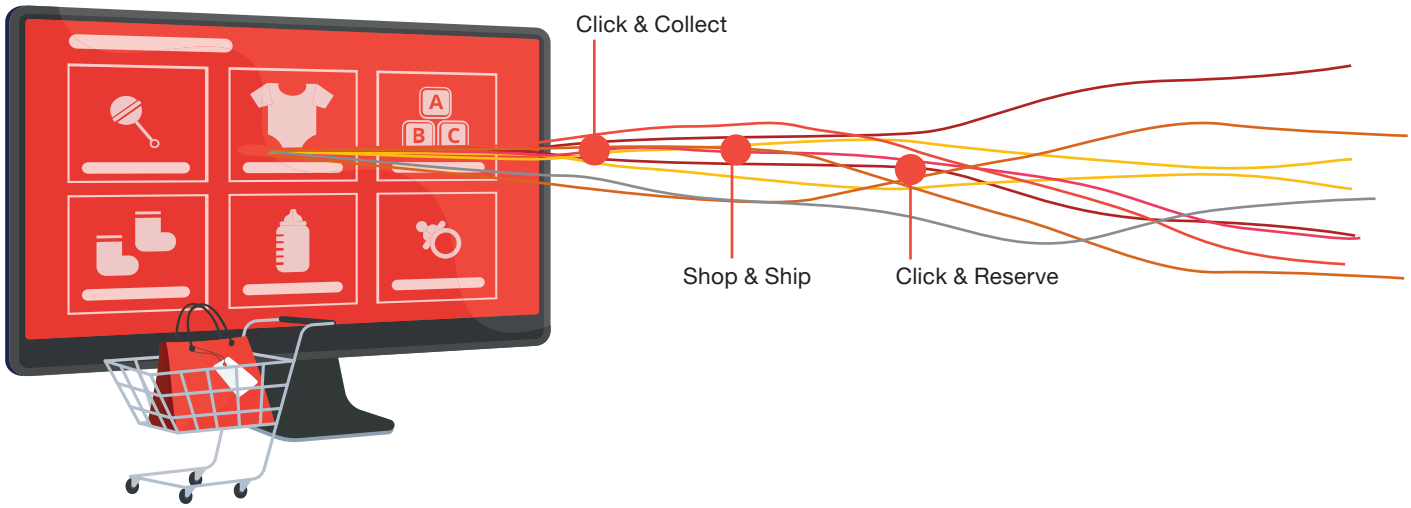
Die Pandemie hat die Notsituation und Zahlungsschwierigkeiten vieler Einzelhandelsmieter deutlich gemacht. Durch aktives Mietermanagement können Probleme bereits frühzeitig erkannt und abgewendet werden.

Digitalisierung – zunehmender E-Commerce

Die zunehmende Konkurrenz durch den mittlerweile stark etablierten Onlinehandel belastet stationäre Shops mit klassischem Geschäftsmodell stark. Deshalb ist die Digitalisierung bestehender Shoppingcenter in der heutigen Zeit zwingend erforderlich. Dabei ist es für Einzelhändler wichtig, die Stärken des klassischen Geschäfts mit denen des Onlineshops zu verknüpfen.

Es gibt zahlreiche Möglichkeiten, um einen Shoppingcenterbesuch durch Digitalisierung angenehmer zu gestalten. Die Internetpräsenz von Einzelhändlern ist heute nicht mehr wegzudenken. Durch digitale Innovationen, die von vielen großen Einzelhändlern bereits in der Praxis umgesetzt werden, soll das physische Kauferlebnis wieder an Fahrt gewinnen. Einige dieser Innovationen werden sich im Laufe der Zeit konsolidieren, andere wiederum durch neue Technologien und Strategien ersetzt.

Abb. 20 Digitalisierung – zunehmender E-Commerce



Folgende Trends im Bereich Digitalisierung zeichnen sich aktuell ab:
Es werden Apps angeboten, über die Konsument:innen alle wichtigen Informationen zu einem Shoppingcenter erhalten. So können sie Öffnungszeiten von verschiedenen Läden im Center einsehen, sich unnötig langes Suchen ersparen oder den Warenbestand der Retail Stores zu prüfen, um nicht vergebens ins Shoppingcenter zu fahren.

Immer beliebter wird das „Click & Collect“-Konzept. Hier lassen sich Produkte online reservieren und anschließend im Shoppingcenter abholen. Manche Center bieten auch „Click & Ship“-Leistungen an, bei denen die Waren analog zum Onlinehandel nach Hause geliefert werden. Dabei werden den Onlineshopper:innen gern Rabattgutscheine oder Nachlässe auf ihre Einkäufe angeboten, wenn sie die bestellte Ware vor Ort abholen. So sollen mehr Besucher:innen ins Shoppingcenter gelockt werden.

Doch die Digitalisierungsstrategie eines Shoppingcenters kann immer nur so gut sein, wie die Digitalisierungsstrategie seiner Mieter ist. Um am Puls der Zeit zu bleiben, kommt es bei der Auswahl der Mieter entscheidend darauf an, den richtigen Mix aus Mietern mit einer resilienten Digitalisierungsstrategie zu finden. Shoppingcenter, die sich nicht ausreichend mit dem Thema nachhaltige Digitalisierungsstrategie auseinandersetzen, werden langfristig nicht mehr konkurrenzfähig sein.

Die zunehmende Bedeutung des Onlinehandels führt zu weniger Einkäufen vor Ort - lässt sie aber nicht komplett verschwinden. Einkaufszentren, Warenhäuser sowie Geschäftshäuser in innerstädtischen Nebenlagen sind von diesem Wandel besonders betroffen.

Literaturverzeichnis

Ansorg, K.-U. (1998), Instrumente der Revitalisierung von Shopping-Center – dargestellt an deutschen Projekten, in: Falk, B. (Hrsg.): Das große Handbuch Shopping-Center, Landsberg/Lech.

Bauer, C. und Rock, V. (2019), Die Revitalisierung von Shopping-Centern in Deutschland – Auswirkungen aktueller Trends auf das Shopping-Center Konzept, in: IIWM-Paper No. 5, Aschaffenburg.

Buttler, M. (2018), Einzelhandel – Das langsame Sterben der Malls.

Deges, F. (2020), Pop-up Store.

Falk, B. (2009), Shopping-Center – Erscheinungsformen, Besonderheiten und Erfolgskriterien, in: Falk, B. und Bays, W. R. (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch, Development – Management – Marketing; Freiberg.

Gerhard, U. und Popp, M. (2009), Historische Entwicklung von Shopping-Center, in: Falk, B. und Bays, W. R. (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch, Development – Management – Marketing, Freiberg.

PwC Global Consumer Insights Pulse Survey (https://www.pwc.com/gx/en/industries/consumer-markets/consumer-insights-survey.html)

Striebich, K. (2009), Vermietungsmanagement von Shopping-Centern, in: Falk, B. und Bays, W. R. (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch, Development – Management – Marketing, Freiberg.

Sundmacher, K. (2022), Die Zukunft der Shopping-Center in Deutschland: Revitalisierungs- und Redevelopmentstrategien, Masterarbeit an der HAWK, Holzminden.

Wolfram, G. (2019), Erlebnis-Einzelhandel bestimmt den Handel in 2025.

Ihre Ansprechpartner:innen

Rita Marie Roland
Partnerin Real Estate
Tel.: +49 69 9585-5692
Mobiltel.: +49 160 96905846
E-Mail: rita.m.roland@pwc.com

Autor:innen
Rita Marie Roland, Prof. Dr. Florian Hackelberg, Kerstin Sundmacher, Lukas Mayer, Dr. Elmar Lang, Sennur Bayram

PwC's Real Estate Institute
Das Real Estate Institute von PwC ist ein Kompetenzzentrum an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Wir bieten neue Erkenntnisse, Perspektiven und Analysen zu aktuellen Trends der Immobilienbranche. PwC's Real Estate Institute unterstützt Entscheidungsträger:innen in Führungspositionen dabei, durch Primär- sowie Anwendungsforschung und einen wissenschaftlichen Austausch Entwicklungen früh zu antizipieren und Herausforderungen zu gestalten. Unsere Studien und Berichte spiegeln die Erkenntnisse von Wissenschaftlern:innen und die Praxiserfahrungen unserer Beratungsexpert:innen der Immobilienbranche wider. Gleichzeitig beziehen wir internationale Fragestellungen mit bilanziellem, steuerlichem und rechtlichen Anlass kompetent in unsere Arbeit ein.

www.pwc.de/de/real-estate/pwcs-real-estate-institute.html

Über PwC
Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen unseren Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expert:innennetzwerks in 156 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC Deutschland. Über 12.000 engagierte Menschen an 21 Standorten. Knapp 2,4 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

© Januar 2023 PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.
Alle Rechte vorbehalten. „PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.