

Was Städte von Shopping-Centern lernen können

Die Shopping-Center auf der „grünen Wiese“ prosperieren und ziehen seit Jahren immer mehr Kunden an. Aufgrund dieser Tatsache zählen die Shopping-Center zu den Erzfeinden vieler Innenstädte. Gerne wird diesen die Schuld für alle innerstädtischen Probleme gegeben, um von den eigenen Versäumnissen abzulenken. Thomas Egger nimmt die Center-Strukturen unter die Lupe und hat vieles entdeckt, was auch außerhalb der Shopping-Center zu mehr Erfolg führen könnte.

Nur wenige Stadtverantwortliche haben erkannt, dass sie die vielen ungelösten Hausaufgaben nicht auf andere – und schon gar nicht auf den Gesetzgeber abschieben können. Sie wissen, dass sie selbst aktiv werden und die aus Kundensicht geforderte Standortattraktivität endlich schaffen müssen. So versuchen

sie ein starkes Kontrastprogramm zu den Shopping-Centern zu realisieren, um die Kunden wieder in ihre Innenstädte zu holen und mehr Kaufkraft zu binden. Aber sehr oft münden diese gut gemeinten Marketinganstrengungen in der allgemeinen Zielsetzung „Erlebnisstadt statt künstlicher Konsumtempel“. Und die

konkrete Umsetzung dieser glorreichen „Erlebnis-Positionierung“ sieht dann leider oft so aus:

- Erlebnis „Emotionsloser Empfang bei den Stadteinfahrten“
- Erlebnis „Ohne Leitsystem trotzdem in die Innenstadt finden“
- Erlebnis „Nervenaufreibendes Parkplatzsuchen“
- Erlebnis „Kalte Funktionalität und wenig Kreativität bei der Stadtgestaltung“
- Erlebnis „Shopping im strömenden Regen ohne einheitliche Überdachungssysteme“
- Erlebnis „Feste als reines Volksgaudium“
- Erlebnis „Öffnungszeiten nach Lust und Laune“
- Erlebnis „Fachgeschäfte ohne Fachberatung“
- Erlebnis „Branchenmix ist ein reines Zufallsprodukt“.

Zu dieser Anhäufung an Negativerlebnissen kommt noch, dass viele Stadtverantwortliche mehr über Frequenzberuhigung als über die dringend notwendige Frequenzbelebung wissen. Der bestehende Einzelhandel wird von diesen zwar als wichtiger Bestandteil der Innenstadt erachtet, jedoch die grundlegenden Voraussetzungen für einen funktionierenden Einzelhandel sind vielen völlig unbekannt. Da werden überdimensionale Fußgängerzonen ohne die notwendigen Begleitmaßnahmen und autofeindliche Verkehrskonzepte ohne Wirtschaftsbezug realisiert. Weiters wird von den innerstädtischen Einzelhändlern selbst eine positive Entwicklung des Branchenmix verhindert, da sie jeden potentiellen Mitbewerber unter dem Motto „Ich bin für mehr Wettbewerb, jedoch nicht in meiner Branche“ aus der Stadt drängen. Somit



Parkleitsysteme in Innenstädten werden immer wichtiger.



5.000 kostenlose Parkplätze am Shopping-Park – aber alle sind besetzt. In der Innenstadt sind viele – teure – Parkplätze frei.

wurde in den letzten Jahren fast alles unternommen, um die Attraktivität der Shopping-Center weiter auszubauen und konsequent die Kundenströme in Richtung „grüne Wiese“ umzuleiten.

Da verwundert es nicht, wenn Nicole Loeb, Verwaltungsratsmitglied der LOEB AG (= die traditionsreichste Kaufhauskette in Schweizer Innenstädten und in Kürze auch in Shopping-Centern) vor ca. 600 Einzelhändlern im Rahmen der Detailhandelstagung in Luzern ein eindrucksvolles Plädoyer für Shopping-Center auf der „grünen Wiese“ hält (kurzer Auszug der Originalrede): „Ich bin Mutter zweier Töchter (3 Jahre und 8 Monate alt). Ich plane einen Großeinkauf, wie das alle Mütter und Väter von Zeit zu Zeit tun müssen: Lebensmittel, Windeln etc. Wo glauben Sie, zieht es mich hin? In die Stadt, wo ich nach langem Suchen einen Parkplatz im Parkhaus im 7. Untergeschoss finde? Ich mich mit zwei müden Kindern in einen Lift zwingen muss, der nicht von einer Person mit Kindern erfunden wurde; der Kinderwagen passt nämlich nur ganz knapp hinein. Endlich habe ich – zwar verschwitzt – meinen angestrebten Laden erreicht, da muss ich

prompt meiner Kleinen die Windeln wechseln. Ja, einen Wickeltisch haben wir nicht... Inzwischen sind meine Kinder nur noch müde Nervensägen. Es wäre doch praktisch, könnte ich sie eine halbe Stunde in Betreuung geben, um in Ruhe meine Einkäufe zu tätigen. Auch das finde ich leider nirgends. Ich kapituliere – gemäß Einkaufsliste bei der Hälfte meiner Erledigungen – und blase meinen restlichen Nerven zuliebe zum Rückzug. Nach einer saftigen Parkplatzgebühr fahre ich gebeutelt und ziemlich frustriert nach Hause. Das nächste Mal fahre ich wieder in das Einkaufszentrum. Da finde ich nahe und gratis Parkplätze, schnappe mir einen Einkaufswagen, gebe meine Große schnell in die Krippe und schone mit all diesen Annehmlichkeiten meine Nerven!“

Beim Lesen dieses persönlichen Erlebnisberichtes werden Sie sicher einige Ähnlichkeiten mit Ihrer Stadt entdeckt haben. Was müssen nun Städte tun, um Kunden wie Nicole Loeb zurückzuerobieren? Die Antwort liegt auf der Hand: „Städte müssen von den Shopping-Centern lernen“. Dazu müssen sich die Stadtverantwortlichen mit den nun folgenden

Erfolgsgesetzen intensiver auseinandersetzen:

Schon bei der Hinfahrt zu einem Shopping-Center nehmen die Kunden die ersten Erfolgsgesetze wahr. Viele Kilometer vor dem Center ist ein logisches und vom Auto aus gut lesbares Leitsystem, das die Kunden angenehm an ihr Ziel bringt, sichtbar. In der Folge werden sie bei den Zufahrten mit „Willkommens-Botschaften“ auf überdimensionalen Werbeflächen besonders herzlich empfangen. Auch die großzügig gestalteten Eingangsportale des Centers strahlen eine sehr einladende Wirkung aus. Und gleich nach dem Eingang werden die Kunden über die Angebotsvielfalt und mit Hilfe eines leicht verständlichen Orientierungssystems über die genauen Standorte der einzelnen Betriebstypen und Dienstleistungen informiert. Die Kunden spüren geradezu, dass sie hier willkommen sind!

Ein weiteres Erfolgsgesetz ist die Bereitstellung von genügend Parkflächen. Die Parkplatzphilosophie des Shopping-Centers lautet: Auch wenn das Center eine maximale Kundenfrequenz aufweist, so muss trotzdem jeder Kunde noch einen Parkplatz bekommen. Folgende Formeln



Erfolg durch professionelles Management. Shopping-Center sind kompromisslos auf die Kunden ausgerichtet. Das Foto zeigt das Stern-Center in Potsdam.

dienen als Berechnungsgrundlage: Die Gesamtfläche der Verkaufsflächen ist gleich die notwendige Gesamtfläche für die Parkplätze oder für jede 70.000,- Euro Umsatz im Einzelhandel ein Parkplatz. Die Parkflächen sind auch so situiert, dass das Center bequem und auf kurzen Wegen erreicht werden kann. Denn das Centermanagement weiß genau: Ein problemloses Parken stellt einen wesentlichen Faktor für eine hohe Kundenzufriedenheit dar. Und Kunden, die mit dem Auto kommen, haben die höchsten Durchschnittsausgaben.

Beim Außen- und Innenauftritt des Shopping-Centers spielen Architektur und Design eine immer wichtigere Rolle. Mit gestalterischen Inszenierungen und saisonalen Dekorationen werden dem Center viele Emotionen eingehaucht.

Auch die Einzelhändler beweisen viel Kreativität bei der Auslagen- und Shop-Gestaltung. Zusätzlich schaffen die Gastronomen mit ihren thematisierten Gastronomielandschaften im Innen- und Außenbereich eine echte „Wohlfühl-Atmosphäre“. Die wettersicheren Shopping-Malls sind meistens mit Glas überdacht, sodass das Tageslicht einfallen und ein Raumempfinden wie im Freien entstehen

kann. Spezielles Lichtdesign, Hintergrundmusik und Gerüche ergänzen diese Erlebniswelt und lassen bei den Kunden eine positive Einkaufsstimmung aufkommen. Um diese Stimmung niemals zu trüben, haben für das Centermanagement die Themen „Sauberkeit“ und „Sicherheit“ höchste Priorität. Es gilt das unumstößliche Erfolgsgesetz: Je höher die Aufenthaltsqualität, desto höher die Verweildauer und je höher die Verweildauer, desto höher die Durchschnittsausgaben. Kompetenzveranstaltungen, die das Image des Shopping-Centers positiv aufwerten und viele Neukunden bringen, werden gleichmäßig verteilt über das ganze Jahr durchgeführt. Für das Centermanagement ist nicht die Anzahl der Veranstaltungen, sondern die Qualität der Veranstaltungen entscheidend. Denn diesem ist schon lange bekannt, dass die klassischen Feste nur „sündteure“ Kosmetik für einen Tag sind und kaum neue Kundenschichten anziehen. Zudem kommt noch der Umstand: Wenn nur das Feiern im Vordergrund steht, dann kauft niemand im Einzelhandel ein. Daher werden bereits bei der Planung die genauen Zielsetzungen der Veranstaltungen und die zu erwartenden Nutzenbündel festgelegt. Speziell

für die interessanten Zielgruppen „Familien“ und „Kinder“ werden permanente Schwerpunktaktivitäten und Einrichtungen wie betreute Kinderspielbereiche etc. geschaffen.

Gemeinsame Öffnungszeiten sind bei den Betrieben im Shopping-Center seit vielen Jahren Realität. Mit Hilfe von großen Transparenten bei den Zufahrten und bei allen Werbeaussendungen werden die gemeinsamen Öffnungszeiten gezielt kommuniziert. Jeder Kunde weiß, dass er während dieser Zeiten herzlich willkommen ist und in allen Betrieben bis zur letzten Minute freundlich bedient wird. Die Erfolgsgesetze lauten: Bei den Öffnungszeiten darf es keine Experimente geben, denn es dauert sehr lange, bis die Kunden Änderungen bei den Öffnungszeiten gelernt haben. Nicht die Einzelhändler bestimmen die Öffnungszeiten, sondern die Kunden. Und einmal festgelegte Öffnungszeiten müssen von allen Betrieben mitgetragen werden.

Auf die Aus- und Weiterbildung der Unternehmer und Mitarbeiter wird besonderer Wert gelegt. Daher werden laufend Kurse und Seminare abgehalten, um eine hohe Beratungs- und Servicequalität in den einzelnen Betrieben zu gewährleisten. Aktuelle Kundenumfragen beweisen, dass hinsichtlich der Zufriedenheit mit den Themen „Fachberatung“ und „Freundlichkeit“ die Betriebe im Shopping-Center besser als die innerstädtischen „Fachgeschäfte“ eingestuft werden.

Der Branchenmix im Shopping-Center ist kein Zufallsprodukt. Ganz im Gegenteil: Die definitive Zusammensetzung der Branchen und Betriebstypen wird von aktuellen Marktdaten und -fakten abgeleitet und sukzessive gemäß der Kundenanforderungen aufgebaut. Auch bei der Anordnung der einzelnen Betriebstypen wird akribisch darauf geachtet, dass sinnvolle Synergien entstehen, Nutzungskonflikte vermieden und Themenbereiche innerhalb des Shopping-Centers entstehen können. In der Folge freie Verkaufsflächen sofort mit Betriebstypen, die im Branchenmix noch eine Bedarfslücke aufweisen, gefüllt.

In diesem Zusammenhang stellt die Gewinnung von Ankermietern ein weiteres Erfolgsgesetz dar. Große Bekleidungshäuser und großflächige Betriebe mit Produkten des täglichen Bedarfs zählen zu dieser Kategorie. Diese Ankermieter bestimmen wesentlich die zukünftige Kernzielgruppe für das gesamte

Shopping-Center und garantieren, dass von Anfang an eine gute Basisfrequenz vorhanden ist. Aufgrund dieser großen Magnetwirkung werden die Anker- bzw. Magnetbetriebe immer an beiden Enden einer Shopping-Mall angesiedelt. Nur so ist es möglich, dass alle dazwischen liegenden Betriebe von dieser Basisfrequenz profitieren können.

Sämtliche Betriebe des Shopping-Centers kommunizieren in Form einer Gemeinschaftswerbung, um gemeinsam ein unverwechselbares Profil aufzubauen und sich von anderen Standorten massiv abzuheben. Mit Hilfe dieser gebündelten Werbekraft erreicht das Shopping-Center auch innerhalb sehr kurzer Zeit einen hohen Bekanntheitsgrad und kann seine Sympathiewerte laufend steigern. Die Einzelhändler haben erfolgreich gelernt, dass sie vorerst die Kunden für einen Besuch des gesamten Standortes gewinnen müssen, um dann von dieser erzeugten Kundenfrequenz selbst profitieren zu können. Gemeinsame Verkaufsförderungs- und Kundenbindungssysteme zielen weiters darauf ab, dass die Kunden ihre Besuchshäufigkeiten und Durchschnittsausgaben steigern und möglichst lange treue Stammkunden bleiben.

Die Organisation des Shopping-Centers wird von einem professionellen Centermanagement geleitet. Das Management ist von Beginn an mit den notwendigen Budgets ausgestattet und sehr straff or-

ganisiert. Der wichtigste Management-Grundsatz lautet: „Es wird nichts dem Zufall überlassen“. Daher werden sämtliche Entscheidungen auf dem Fundament von aussagekräftigen Markt- und Kundenanalysen getroffen. Aktuelle Daten und Fakten über Wettbewerbssituation und -entwicklung, derzeitiger Einzugsbereich, Kaufkraftströme, Kaufkraftpotenziale, Kaufkraftentwicklung, Kaufkraftabschöpfung etc. sind den Verantwortlichen bestens bekannt. Laufend werden alle Innovationen und Marketingaktivitäten evaluiert, um das Shopping-Center konsequent auf die neuesten Kundenanforderungen und Trends auszurichten. Die Instrumente dieser Erfolgskontrolle sind: Kundenbefragungen zu Spezialthemen, Befragung der Unternehmer und Mitarbeiter, kontinuierliche Passanten-Frequenzzählungen, Entwicklung der Umsätze in den Betrieben, Benchmarking mit vergleichbaren Shopping-Centern etc.

Viele dieser angeführten Erfolgsgesetze der Shopping-Centern sind auf Städte übertragbar und müssen von den Stadtverantwortlichen ehestmöglich umgesetzt werden. Auch wenn diese oft eine schwierigere Ausgangssituation vorfinden und alle innerstädtischen Besonderheiten in ihre Überlegungen miteinbeziehen müssen, so führt an dieser gezielten Standortaufwertung kein Weg vorbei. Daher meine Empfehlung: Leisten

Sie in Ihrer Stadt die notwendige Überzeugungsarbeit, sodass die wichtigsten Akteure die Innenstadt primär als Wirtschaftsstandort begreifen und sich intensiver als bisher mit den wirtschaftlichen Standortfaktoren auseinandersetzen. Und holen Sie aktiv die kritischen Kundenmeinungen ein, um auf dem Fundament von repräsentativen Kundendaten ein wirksames „Attraktivierungs- und Frequenzbringer-Programm“ einzuleiten. Denn letztlich entscheiden die Kunden, ob sie die Innenstadt oder das Shopping-Center auf der „grünen Wiese“ bevorzugen. Ihr gemeinsames Motto muss lauten: Die Geldtaschen der Kunden wandern immer dort hin, wo die Gesamtattraktivität am höchsten ist.



Thomas Egger,
Geschäftsführer der EGGER & PARTNER®
A 4040 Linz
www.egger-partner.at