

Markenbildung bei Shopping-Center in Slowenien mit besonderem Augenmerk auf die Qlandia Shopping-Center

Master Thesis zur Erlangung des akademischen Grades
„Master of Science“

eingereicht bei
Mag. Alexander Bosak, MRICS MBA

Anton Weichselbaum

0751597

Wien, 10.03.2017

Eidesstattliche Erklärung

Ich, **ANTON WEICHSELBAUM**, versichere hiermit

1. dass ich die vorliegende Master These, "MARKENBILDUNG BEI SHOPPING-CENTER IN SLOWENIEN MIT BESONDEREM AUGENMERK AUF DIE QLANDIA SHOPPING-CENTER", 80 Seiten, gebunden, selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe, und
2. dass ich diese Master These bisher weder im Inland noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Wien, 10.03.2017

Unterschrift

Inhalt

1	Einleitung.....	1
1.1	Aufbau.....	3
2	Definitionen und Beschreibungen	5
2.1	Typologisierung von Immobilien	5
2.1.1	Gewerbeimmobilien.....	5
2.2	Definition Shopping-Center.....	6
2.2.1	Gängige Definitionen der aktuellen Literatur	6
2.2.2	Die geltende Definition des ICSC	8
2.3	Besonderheiten der Immobilie Shopping-Center.....	10
2.4	Zukünftige Trends der Shopping-Center Industrie	13
2.4.1	Verschmelzung des stationären Handels mit dem Onlinehandel	14
2.4.2	Vermehrte Interaktion mit den Kunden	14
2.4.3	Das Shopping-Center als sozialer Treffpunkt.....	15
2.4.4	Fokus auf die Y-Generation	15
2.4.5	„Click and Collect“ als neue Form der Distribution	15
2.4.6	Verstärkter Datenaustausch zwischen Immobilienentwickler und Einzelhändler	16
2.4.7	Anpassung der Mietpreismodelle an die neuen Trends	16
2.4.8	Verstärkte Investments in Shopping-Center.....	17
2.5	Immobilien-Marketing	17
2.5.1	Definition Immobilien-Marketing.....	18
2.5.2	Die Entwicklung und Notwendigkeit des Immobilien-Marketings.....	19
2.6	Der Marketing-Mix	21
3	Markenpolitik	23
3.1	Die Aufgaben der Werbegemeinschaft im Shopping-Center	27
3.2	Die Marke Qlandia.....	28
3.2.1	Der Name	29
3.2.2	Das Logo	30
3.2.3	Der Slogan	31
3.2.4	Adaptierung des Corporate Identity Guides	31
3.2.5	Das Maskottchen – „Qlara“	33
4	Analyse des Shopping-Center Marktes in Slowenien.....	34
4.1	Der Wirtschaftsstandort Slowenien	34

4.2	Qlandia Shopping-Center und QCenter	37
4.3	Supernova	38
4.4	SES – Spar European Shopping-Centers	39
4.5	Planet TUS	41
4.6	Mercator Center	41
4.7	BTC	42
4.8	Immofinanz	43
5	Quantitativer Teil der Umfrage	45
5.1	Analyse der Einzugsgebiete und Konkurrenzobjekte	45
5.2	Analyse der Bekanntheitsgrade der Qlandia Shopping-Center	48
5.3	Analyse der Zufriedenheit der Kunden	50
5.4	Wichtigkeit der Annehmlichkeiten und Verfügbarkeit	52
5.4.1	Erreichbarkeit	52
5.4.2	Angebot	54
5.4.3	Einrichtung, Sauberkeit und Atmosphäre	54
5.4.4	Zusätzliches Angebot und Events	55
5.5	Die Markenidentität	55
5.6	Die Gestaltung und Wirksamkeit des Qlandia Logos	59
5.7	Synergieeffekte zwischen den Qlandia Shopping-Centern	61
5.7.1	Anzahl der Qlandia Shopping-Center in Slowenien	61
5.7.2	Anzahl der besuchten Shopping-Center	62
5.7.3	Die Effektivität der Werbeträger	64
6	Qualitativer Teil der Umfrage	66
6.1	Allgemeine Assoziationen mit den Qlandia Shopping-Centern	66
6.2	Assoziationen mit dem Namen Qlandia	67
6.3	Die Wahrnehmung der Marke Qlandia	69
7	Schlussfolgerung	71
	Kurzfassung	73
	Literaturverzeichnis	74
	Abbildungsverzeichnis	79
	Tabellenverzeichnis	80

1 Einleitung

Durch den steigenden Wettbewerb in der Immobilienbranche gewinnt der Begriff des Immobilienmarketings immer mehr an Bedeutung. Folglich wird es für Immobilienfachleute in Zukunft notwendig sein sich mit diesem Themengebiet intensiver auseinander setzen zu müssen. Grund dafür ist der ständige Wandel der Kundenbedürfnisse sowie der Wandel des Immobilienmarktes vom Verkäufer- zum Käufermarkt. Ebenfalls tragen die Komplexität der Immobilien sowie die Konkurrenzsituation am jeweiligen Markt dazu bei. Besonders bei Handelsimmobilien im Bereich Shopping-Center wird es notwendig sein, gezielte Marketingmaßnahmen zu setzen um sich so von Konkurrenzobjekten hervorheben zu können und ein langfristiges und erfolgreiches bestehen am Markt sicherzustellen. Vom ursprünglichen Glauben, Immobilienmarketing sei nur zur Erzielung kurzfristiger Vermarktungserfolge erforderlich, muss Abstand genommen werden.

Die Vermarktung von Shopping-Centern mittels eigenständiger Marke ist bereits gängige Praxis. Um diesen Marktauftritt auch langfristig gestalten zu können, besteht eine Verpflichtung der Mieter zur Zahlung eines monatlichen Marketingbeitrags, welcher sich nach der Größe der angemieteten Fläche bemisst. Die Tatsache, dass ein gemeinsamer Marketingauftritt eines Shopping-Centers als Marke vorteilhaft ist, steht außer Frage und wird durch die Zahlung der monatlichen Werbebeträge durch den Mieter bestätigt. Dieser gemeinsame Markenauftritt, findet parallel zu den von den Mietern durchgeführten Marketingauftritt statt und ermöglicht so eine einheitliche und zielgerichtete Kommunikation der Werbebotschaft des Shopping-Centers. Unbeantwortet blieb jedoch jene Frage, ob sich eine Markengleichheit einzelner verschiedener Einkaufszentren positiv auf jedes einzelne dieser Auswirkt oder nicht.

Die tägliche Arbeit im Bereich Shopping-Center Management gab folglich Anlass, sich mit dem Thema der Markenbildung bei Shopping-Center näher auseinander zu setzen. Vor allem für Immobilienunternehmen mit großen Portfolios könnten sich die Frage stellen, wo und weshalb dies sinnvoll ist und welche Vorteile daraus entstehen. Hintergedanke ist zweifelsohne die Zusammenlegung von Prozessen

aus Eigentümersicht, welches in weiterer Folge eine Kostenoptimierung nach sich zieht. Ebenfalls vorstellbar ist, dass es zu einer Erhöhung der Kundenfrequenz in den verschiedenen gleichnamigen Einkaufszentren kommt, welches zu einem langfristigen Erfolg beiträgt.

Das der Schritt zu einer einheitlichen Markenbildung bei Shopping-Centern von großen europäischen Immobilienunternehmen bereits teilweise umgesetzt wurde und weiterhin werden wird, zeigt ein Blick auf die Shopping-Center Markenlandschaft. Bestes Beispiel dafür ist das börsennotierte Immobilienunternehmen Immofinanz, welches mit den Marken Vivo! bei Shopping-Center sowie Stop.Shop bei Fachmarktzentren auf eine standardisierte rasche Expansion in den CEE/SEE Ländern setzt. Dieses hat sich erst unlängst für eine einheitliche Namensgebung von vier Shopping-Center in Rumänien entschieden, welche alle bald unter dem neuen vereinheitlichten Namen Vivo! auftreten werden.¹

Ebenfalls deutlich zu erkennen ist die Bildung von Shopping-Center Marken in Slowenien. Hier sind unter anderem Betreiber wie SES, Supernova, Immofinanz, Qlandia sowie Mercator mit einer Vielzahl an Shopping-Centern vertreten. Ausschlag für dieses einheitliche Auftreten, könnte die geringe Größe des Landes sowie die bereits große Anzahl an vorhandenen Shopping-Centern gewesen sein. Diese Entscheidung scheint unter der Betrachtung, dass Slowenien mit einer der höchste Anzahl vermietbarer Einzelhandelsfläche pro Einwohner innerhalb Europas als durchaus sinnvoll, umso Synergieeffekte nutzen zu können.

Folglich stellt sich die Forschungsfrage, welche es gilt im Zuge dieser Arbeit zu beantworten:

Konnte sich der Trend der Markenbildung bei Shopping-Centern in Slowenien durchsetzen und welche Rolle nehmen dabei die Qlandia Shopping-Center ein?

Hypothese:

I. Durch einen gemeinsamen Markenauftritt mehrerer Shopping-Center, kann die Besucherfrequenz in jedem der Shopping-Center gesteigert werden.

¹ ACSC – Newsletter, 07.11.2016

II. Die Marke Qlandia konnte sich am slowenischen Shopping-Centern Markt bereits durchsetzen und zählt zu einem der großen Marktteilnehmer.

1.1 Aufbau

Die Aufarbeitung des Themas „Markenbildung bei Shopping-Center in Slowenien mit besonderem Augenmerk auf die Qlandia Shopping-Center“ gliedert sich in einen theoretischen und einen praktischen Teil. Der erste Teil der Arbeit widmet sich der aktuellen Literatur zum Thema Markenbildung und Immobilien-Marketing im Allgemeinen. Der zweite Teil stellt mit einer Kundenumfrage zum Thema Markenbildung und Image der Qlandia Shopping-Center den praktischen Teil dar.

Der erste Teil der Arbeit beschäftigt sich dem theoretischen Ansatz eines professionellen Immobilien-Marketings. Zunächst wird die Einteilung nach Immobilienarten vorgenommen sowie der Begriff Shopping-Centers näher erläutert. In Folge werden die Charakteristika der Einzelhandelsimmobilie Shopping-Center beschrieben. Ebenfalls werden die Grundelemente des Marketing-Mix thematisiert, welche die Basis jedes Immobilien-Marketings darstellen. Den Abschluss bildet die nähere Darstellung des Themas Markenbildung in allgemeinen und deren Wirkung auf die Konsumenten. Hierzu werden Fachliteratur, aktuelle Zeitungsartikel sowie Artikel in Sammelbänden herangezogen umso einen Querschnitt zu diesem Thema aus der Literatur abzubilden.

Der zweite Teil der Arbeit, welcher den empirischen Teil darstellt, beschäftigt sich im Wesentlichen mit der Auswertung und Analyse einer Kundenbefragung der Qlandia Shopping-Center zum Thema Markenbildung. Diese Befragung soll Aufschluss über den Bekanntheitsgrad der sieben Qlandia Shopping-Center in Slowenien geben, sowie die Konkurrenzsituation der jeweiligen Standorte verdeutlichen. Ebenfalls sollen die Stärken und Schwächen aus Kundensicht jedes einzelnen Centers analysiert werden umso herauszufinden, auf Basis welcher vorzufindenden Gegebenheiten ein Kunde ein Shopping-Center bevorzugt oder nicht.

Weiters wird das Thema der Synergieeffekte aufgrund des einheitlichen Auftretens unter dem Namen Qlandia analysiert. Aufgrund der landesweiten Namensgleichheit

sowie die teilweise gegebene geographische Nähe der Shopping-Center zueinander, ist ein positiver Effekt durchaus vorstellbar. Abschließend wird das Thema Imagebildung und Markenpopularität näher hinterfragt umso einen aktuellen Einblick der Wahrnehmung der Marke Qlandia innerhalb Sloweniens zu erhalten.

2 Definitionen und Beschreibungen

Das folgende Kapitel widmet sich der Klassifizierung der Immobilienarten und geht im Speziellen auf die Definition und Zuordnung des Begriffs Shopping-Center ein.

Die am weitesten verbreitete Methode zur Klassifizierung von Immobilie ist jene der Unterteilung nach deren jeweiligen Nutzung. Folglich können Immobilien in vier Überkategorien aufgeteilt werden, welche wiederum jede für sich weitere Untergliederung aufweisen.

2.1 Typologisierung von Immobilien

Wie aus der nachfolgenden Darstellung ersichtlich, kann eine Unterteilung in Wohn-, Gewerbe-, Industrie- und Sonderimmobilien vorgenommen werden.

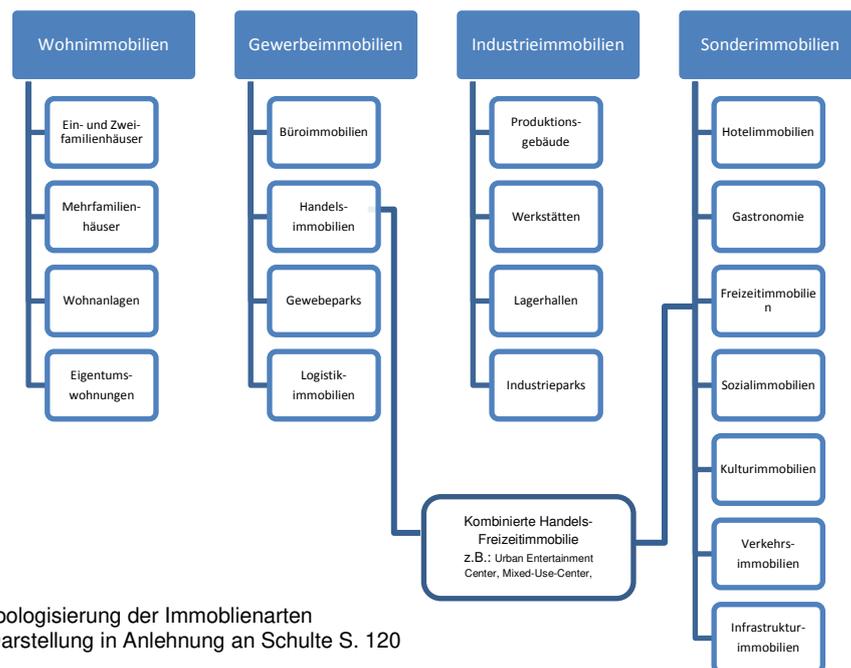


Abbildung 1: Typologisierung der Immobilienarten
Quelle Eigene Darstellung in Anlehnung an Schulte S. 120

2.1.1 Gewerbeimmobilien

Wie der Begriff Gewerbeimmobilien bereits vermuten lässt, handelt es sich bei der nächsten Untergruppe um jene, welche überwiegend der gewerblichen Nutzung dienen. Neben Büro-, Handels-, Gewerbeparks beinhaltet diese Gruppe ebenfalls jene der Logistikimmobilien.

Besonders hervorzuheben ist die Untergruppe der Handelsimmobilien zu welcher auch die Shopping-Center zählen. Verglichen mit Wohn- und Büroimmobilien, zielt das Anmieten von Handelsfläche primär auf die Umsatzgenerierung ab. In der Praxis wird meist vor der finalen Entscheidung über die Anmietung bzw. Kauf eine Markt- und Standortanalyse durchgeführt. In den letzten Jahren ist der Trend der Entwicklung von Shopping-Centern vom Bereich der Handelsimmobilien zur Freizeitimmobilie durch die Beherbergung von Freizeitparks, Musical-Theater oder Kinos innerhalb der Shopping-Center zu beobachten. Folglich wird auch von einer kombinierten Handels- und Freizeitimmobilien gesprochen. Dieser Trend leistet den hohen Diversifizierungsansprüchen der Kunden Folge und lässt Investoren auf höhere Ertragsaussichten hoffen. Nicht außer Acht darf allerdings das damit einhergehende erhöhte Gesamtinvestitionsvolumen gelassen werden.²

2.2 Definition Shopping-Center

2.2.1 Gängige Definitionen der aktuellen Literatur

In der Literatur gibt es eine Vielzahl verschiedener Erläuterungen des Begriffs Shopping-Center. Aufgrund dessen, machte es sich die weltweit größte Vereinigung für Shopping-Center, das „International Council of Shopping-Centers“ (ICSC) Ende 2005 zum Ziel, eine internationale Begriffsbestimmung für den europäischen Markt zu schaffen umso den wirtschaftlichen Vergleich zwischen Shopping-Centern zukünftig zu erleichtern. Unabhängig davon, sollen in weiter Folge einige Begriffsbestimmungen gegenübergestellt werden, um einen Überblick der sich in der Literatur entwickelten Definitionen zu geben.

Falk versteht unter dem Begriff Shopping-Center *„eine Konzentration von Anbietern unter einem Dach, an einem geographisch eng begrenzten Ort, wobei dieser von einer Institution einheitlich geplant, realisiert, verwaltet und gemanaged wird“*³.

Mit dieser Definition verdeutlicht Falk die enorme Managementintensität der Immobilienart des Shopping-Centers und damit den Bedarf an einer Vielzahl verschiedenster Managementkenntnisse. Als einer der wenigen Autoren versucht

² Besemer, S.: Shopping-Center der Zukunft Planung und Gestaltung, Wiesbaden 2004, S. 42f.

³ Falk, B.: Das große Handbuch Immobilien Management, Landsberg/Leck, 1997, S. 31.

Falk weiter die Trennung und Unterscheidung zwischen den beiden Begriffen Einkaufszentrum und Shopping-Center zu finden. Falk probiert dies anhand der Differenzierung zwischen „gewachsenen“, traditionellen Einkaufszentrum und geplanten „künstlichen“ Shopping-Center.⁴ Diese Unterscheidung ist öfters in der Literatur wieder zu finden, bekommt jedoch nicht einheitliche Zustimmung.

Das Gabler Wirtschaftslexikon verweist bei der Eingabe des Suchbegriffs „Shopping-Center“ auf den Begriff „Einkaufszentrum“ und stellt somit diese beiden Begriffe sprachlich gleich. Es versteht unter diesem Begriffen eine „räumliche Konzentration von Einzelhandels- und Dienstleistungsbetrieben (z.B. Warenhaus, Supermarkt, Textilgeschäft, Bankfiliale, Reiseveranstalter, Gaststätte, Reinigung, Kino, Arztpraxis u.a.); in Europa - amerik. Vorbild folgend - seit etwa 1960“.⁵

Schober stellt ebenfalls die beiden Begriffe „Einkaufszentrum“ und „Shopping-Center“ gleich und definiert dieses als *„Einheit geplante, errichtete, verwaltete und betriebene Konzentration von Einzelhandels- und sonstigen Dienstleistungsimmobilien“*.⁶ In weiterer Folge stellt sie ebenso wie Falk die Wichtigkeit des Center-Mangers in den Vordergrund eines funktionierenden und erfolgreichen Shopping-Centers.

Besemer definiert den Begriff Shopping-Center als *„großflächige, mehrfunktionale Betriebsformen, die durch das Kennzeichen einer einheitlichen Planung, Gestaltung und Errichtung sowie eines zentralen Managements geprägt sind sowie eine umfangreiche Angebotsstruktur an Waren- und Dienstleistungen im weiteren Sinne offerieren“*.⁷

Mit dieser Definition macht sie deutlich, dass es sich um ein neu geplantes Objekt handelt und folgt somit nicht der Auffassung früherer Begriffsdefinitionen einiger Autoren, dass ebenfalls auch gewachsene Einzelhandelsagglomerationen wie Hauptgeschäftsstraßen als Shopping-Center bezeichnet werden.

⁴ Falk, B.: Methodische Ansätze und empirische Ergebnisse der Kundenforschung in Einkaufszentren (shopping-center), Berlin: Duncker & Humbolt, S. 30.

⁵ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/56455/einkaufszentrum-v6.html>, 12.03.2016.

⁶ Schober S.: Vergleich der Entwicklung von Einkaufszentren, Magistrat der Stadt Wien, Wien 1990, S. 1.

⁷ vgl. Besemer, S. 42f.

2.2.2 Die geltende Definition des ICSC

„A retail property that is planned, built and managed as a single entity, comprising units and “communal” areas, with a minimum gross leasable area (GLA) of 5,000 square metres.“⁸

Das International Council of Shopping-Center (ICSC) unterteilt in seiner Definition die verschiedenen Arten von Shopping-Center in weitere 11 Typen welche in zwei Überkategorien zusammengefasst sind.

Die erste Kategorie wird als „Traditional center“ klassifiziert, unter welche Center mit geschlossener oder offener Bauweise zu zählen sind und gemäß ihrer Größe weiter unterteilt werden. Die zweite Kategorie stellen die „Specialized center“ dar, welche meist eine offene Bauweise aufweisen und ebenfalls nach der Flächengröße unterschieden werden.

Table 9-1

International Standard for European Shopping Center Types			
Format	Type of Scheme		Gross Leasable Area (GLA)
Traditional	Very Large		80,000 m ² and above
	Large		40,000 – 79,999 m ²
	Medium		20,000 – 39,999 m ²
	Small	Comparison-Based Convenience-Based	5,000 – 19,999 m ² 5,000 – 19,999 m ²
Specialized	Retail Park	Large	20,000 m ² and above
		Medium	10,000 – 19,999 m ²
		Small	5,000 – 9,999 m ²
	Factory Outlet Center		5,000 m ² and above
	Theme-Oriented Center	Leisure-Based	5,000 m ² and above
Non-Leisure-Based		5,000 m ² and above	

Tabelle 1: Europäische Shopping-Center Einteilung nach Fläche, 19.03.2016,
http://www.icsc.org/uploads/research/general/euro_standard_only.pdf

Wie in der Tabelle ersichtlich werden die „traditionellen“ kleinen Center, sprich alle Center zwischen 5.000 m² - 19.999 m² nochmals in zwei Gruppen unterteilt. Die „Comparison-Based“ Center unterscheiden sich von den „Convenience-Based“ Center durch den Mietermix. Shopping-Center die in Gruppe der Comparison-Based Center fallen, beherbergen meist Einzelhändler der Branchen welche Bekleidung, Schuhe, Home Dekor, Elektrogeräte, Spielzeug und Luxusgüter anbieten. Im Vergleich dazu, findet man in Convenience-Based Centern Güter des täglichen

⁸ ICSC Research, Towards a Pan-European Shopping Centre Standard – A Framework for International Comparison, International Council of Shopping Centers, New York 2005.

Bedarfs. Folglich dient meist ein Super- oder Hypermarkt als Ankermieter. Ebenfalls häufig sind eine Apotheke, eine Tier- oder Blumenhandlung als Mieter vorzufinden.

Die „Specialized center“ unterteilen sich in drei Unterkategorien. Neben dem Retail Park und dem Factory-Outlet Center wird ebenfalls das Theme-Oriented Center unterschieden.

Die Erscheinungsform des Retail Parks welche im deutschsprachigen Raum mit dem Begriff Fachmarktzentrum gleichgestellt wird, ist durch die Mieterstruktur sowie die Flächendominanz der Ankermieter geprägt. Der Mietermix ist meist durch diskont-orientierte Mieter gekennzeichnet. Weiter weißt das Fachmarktzentrum eine einfache einstöckige Bauweise auf, welches auf geringe Baukosten schließen lässt und somit die Mieten unterhalb jene der in einem Shopping-Center angesiedelt sind.

Für die Konsumenten steht aufgrund des Fehlens einer Mall sowie das beschränkte Angebot meist der gezielte Kauf von Waren im Vordergrund und nicht das Einkaufserlebnis.⁹ Fachmarktzentren befinden sich überwiegend in Stadtrandlagen mit guten individual Verkehrsverbindungen und haben ein großflächiges Parkplatzangebot welches sich direkt vor den Geschäftseingängen befindet. Um die Sichtbarkeit des eingeschossigen Gebäudes zu verbessern, ist meist nächst der Einfahrt ein von den Mietern gemeinsam genutzter Werbeflyer vorzufinden.¹⁰

Wie der Name Factory-Outlet-Center bereits vermuten lässt, ist diese Form des Centers von Markenartikelherstellern geprägt, welche Waren direkt preisreduziert an den Kunden veräußern. Diese ist dank der geringen Handlungskosten dieses Vertriebskanals möglich.

Angeboten werden:¹¹

- Waren der zweiten Wahl mit minimalen Fehlern
- Fehlerhafte Waren
- Überschussware
- Waren aus der letzten Saison und Auslaufmodelle
- Musterkollektionen

⁹ Kulke E., Rauh J.: Das Shopping Center Phänomen, Mannheim 2014, S. 148.

¹⁰ <http://www.shoppingcenters.de/de/glossar/index.html#2>, 13.03.2016.

¹¹ vgl. Besemer, S 34.

- Exklusiv für den Fabrikverkauf produzierte Waren
- Waren der ersten Wahl zum Markttestzwecken

Gekennzeichnet ist der Mietermix durch einen überdurchschnittlichen Anteil von Händlern der Textilbranche wobei die Markenbekanntheit der einzelnen Mieter die Funktion der Ankermieter übernimmt. Factory-Outlet-Center konnten sich erst Anfang der 1980er Jahren als Ausprägung und Weiterentwicklung des ursprünglichen Fabrikverkaufs in den USA etablieren.

In der Kategorie der Theme-Oriented Center wird weiter zwischen den „Leisure-Based“ und dem „Non-Leisure-Based“ Center unterschieden. Die Form des „Non-Leisure-Based“ Center ist gekennzeichnet durch ein schmales, dafür umso tieferes Angebot innerhalb einer bestimmten Produktgruppe wie zum Beispiel Möbel oder Antiquitäten. Im deutschsprachigen Raum ist diese Ausprägung unter dem Namen „Stilwerk“ bekannt. Das „Leisure-Based“ Center beherbergt zusätzlich zu Einzelhandelsgeschäften weitere Freizeiteinrichtungen wie Kinos sowie eine erweiterte Auswahl an Restaurants, Bars sowie ein Bowling- oder Fitness Center.

In der veröffentlichten Studie des ICSC wird am Ende dieser darauf verwiesen, dass die Aufzählung keine abschließende darstellt und sich nach wie vor verschiedene Arten von Shopping-Center entwickeln. Zu erwähnen ist, dass die seit dem Jahr 2005 geltende Definition nach wie vor Ihre Gültigkeit behalten hat.¹²

2.3 Besonderheiten der Immobilie Shopping-Center

Die Eigenschaften des Wirtschaftsguts Immobilie unterscheiden sich wesentlich von jenen der beweglichen Güter. Dies macht es notwendig, sich vor Beginn der marketing-strategischen Planung mit den Besonderheiten der Immobilie intensiv auseinanderzusetzen, die Unterschiede im Vergleich zu anderen Wirtschaftsgütern zu erfassen und entsprechend zu berücksichtigen.

Unter Immobilien versteht Schulte *„Wirtschaftsgüter, die aus unbebauten Grundstücken oder bebauten Grundstücken dazugehörigen Gebäuden und*

¹² ICSC Reserch: Towards a Pan-European Shopping Centre Standard – A Framework of international Comparison, International Council of Shopping Centers, New York 2005.

*Außenanlagen bestehen. Sie werden von Menschen im Rahmen physischer-technischer, rechtlicher, wirtschaftlicher und zeitlicher Grenzen für Produktion, Handel-, Dienstleistungs- und Konsumzwecke genutzt“.*¹³

Wie auch alle anderen Immobilien stellt das Shopping-Center ein Investitionsgut dar und ist somit auf ein Bestehen über einen möglichst langen Zeitraum hinweg ausgelegt. Aufgrund der Größe und Komplexität der Immobilie, ist speziell diese Art mit einem hohen Investitionsaufwand verbunden. Je nach Art der Ausführung können mit Kosten im zwei- bis dreistelligen Millionenbereich gerechnet werden. Dies macht es grundsätzlich nur einem ausgewählten Interessentenkreis möglich, solche Immobilienprojekte umzusetzen. Das Investitionsvolumen kann allerdings durch eine indirekte Anlageform wie der Kauf von Anteilen an Immobilienfonds oder Immobilienaktien gesenkt werden.

Bereits der Begriff der Immobilie an sich lässt auf die nächste Charaktereigenschaft schließen. Wie Anfangs erwähnt, stellt die Immobilität des Wirtschaftsguts Immobilie einer der wesentlichen Besonderheiten dar. Daraus ergibt sich die hohe Wichtigkeit der richtigen Standortwahl, welcher meist eine Markt- und Standortanalyse durch ein ortskundiges Beratungsunternehmen vorangeht. Eine Fehlentscheidung kann, wenn überhaupt, nur mit großem wirtschaftlichen Aufwand entgegengewirkt werden. Vor allem bei der Form der Einzelhandelsimmobilie Shopping-Center ist die Wahl eines richtigen Standortes entscheidend für die wirtschaftliche Leistung des gesamten Objektes. Die Standortgebundenheit bringt unweigerlich Faktoren wie Lage, Erreichbarkeit, Einzugsgebiet und Kaufkraft mit sich. Obwohl diese Faktoren zum Einmaleins der Shopping-Center Entwicklung zählt, ist es immer wieder verwunderlich wie häufig diese außer Betracht gelassen werden.¹⁴ Man könnte den Eindruck gewinnen, dass manche Immobilienentwickler nur auf die technische und rechtliche Möglichkeit der Machbarkeit achten, ohne weitere wichtige Faktoren zu bedenken.

Die Standortgebundenheit der Immobilie hängt unmittelbar mit der nächsten Besonderheit zusammen. Aufgrund der Einzigartigkeit in Hinblick auf Lage, Größe, Ausgestaltung, Zuschnitt, Alter, baulicher Zustand, architektonische Gestaltung etc. ist jedes Shopping-Center ein Unikat und somit kein zweites Mal in genau der

¹³ Schulte, K-W.: Immobilienökonomie, 4. Aufl., München 2008, S 16.

¹⁴ Falk, B.: Das große Handbuch Shopping-Center, Landsberg/Lech 1998, S. 114-S. 117.

gleichen Gestaltungsweise vorzufinden. Damit verbunden ist die Eigenschaft der Heterogenität. Unter heterogenen Gütern werden solche verstanden, die sachlich ungleich sind, aber miteinander konkurrieren können, wenn sie funktional austauschbar sind.¹⁵ Der Gegensatz dazu stellen homogene Güter jene dar, welche sachlich gleich sind und somit vollkommen austauschbar sind.¹⁶ Große Heterogenität wäre somit dann gegeben, wenn innerhalb einer Stadt unterschiedliche Shopping-Center Betreiber in Konkurrenz zu einander stehen. Umgekehrt könnte man von geringer Heterogenität sprechen, wenn mehrere Shopping-Center eines Betreibers im Wettbewerb stehen.¹⁷

Die nächste Besonderheit stellt jene der Pluralität der Entscheidungsfindung dar. Aufgrund der komplexen Entwicklung eines Shopping-Centers, ist die Planung und Ausführung unweigerlich von Entscheidungen mehrerer Personen abhängig.

Unter dem Begriff Lebenszyklus einer Immobilie versteht man die Dauer der Projektentwicklung gefolgt von der Nutzungsphase und dem Abriss- oder der Revitalisierungsphase. In der Nutzungsphase des Shopping-Centers wird der Faktor der Funktionalität auf die Probe gestellt. Diese gibt Aufschluss ob der Architekt in Zusammenarbeit mit dem Entwicklungsteam auf den Faktor Mensch richtig eingegangen wurde.¹⁸ Aufgrund der Langlebigkeit einer Immobilie kann davon ausgegangen werden, dass diese in ihrem Lebenszyklus öfters den Besitzer wechselt oder sich die Nutzungsanforderungen der Mieter ändern. Daher ist es für Projektentwickler, Betreiber und Investoren notwendig, bei der Planung auf genau diese sich ändernden Rahmenbedingungen zu achten. Folglich lässt die Einplanung der Zweit- und Drittverwertungsmöglichkeit auf eine hohe Komplexität schließen.

Die nächste Besonderheit stellt jene der Höhe und Dauerhaftigkeit der Kapitalbindung dar. Diese ist je nach Investitionsstrategie unterschiedlich. Liegt der Focus auf der Entwicklung und anschließender Weiterveräußerung, kann von einer relativ kurzen Kapitalbindung ausgegangen werden, welche nur geringfügig vom Markt beeinflusst wird. Plant hingegen ein Immobilieninvestor eine langfristige Kapitalbindung, bei welcher das dauerhafte Vermieten im Vordergrund steht, kommt

¹⁵ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/heterogene-queter.html>, 20.03.2016.

¹⁶ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/7002/homogene-queter-v8.html>, 20.03.2016.

¹⁷ vgl. Schulte, K-W.: S 46.

¹⁸ Striebich, K.: Zukunftsperspektiven der europäischen Shopping-Center, Ladenbau Magazin 2011 – 2013, S. 3.

es zu einem erhöhten Risiko in Bezug auf die Veränderung des Shopping-Center Marktes.

Die Komplexität eines Shopping-Centers lässt auf eine enge Verbindung mit Management Leistungen wie Asset- und Property-Management sowie Facility-Management schließen. Diese immateriellen Leistungen sind notwendig um die Immobilie effizient und gewinnbringend betreiben zu können.

Das Verständnis und die Berücksichtigung dieser immobilienpezifischen Besonderheiten sind ausschlaggebend für die weiteren strategischen Planungen. Nur wer sich diese Spezifika bewusst ist, kann auch auf diese reagieren.

2.4 Zukünftige Trends der Shopping-Center Industrie¹⁹

Mit den Worten „*The retail real estate industry is undergoing one of the most profound transformations in its history*“ leitete der Präsident und CEO des International Council of Shopping-Center den Bericht mit dem Titel “The future of the Shopping-Center Industry” ein. Dies macht deutlich, dass sich die Shopping-Center Industrie im Umbruch befindet und neue Herausforderungen aber auch Chancen für Entwickler als auch Betreiber in unmittelbarer Zukunft zu erwarten sind. Als die beiden wesentlichsten Trends werden die schnelle technologische Entwicklung sowie der zunehmende Einfluss der jüngeren „millennial generation“ neben weiteren Trends genannt.

Ziel dieser Studie war es herauszufinden, mit welchen Trends in der Shopping-Center Industrie bis 2020 gerechnet werden kann und wie weit diese die Konsumenten aber auch Betreiber dadurch beeinflussen werden. Nach langem internen Meinungs austausch und einer Vielzahl von Gesprächen mit Interessensvertretern der Shopping-Center Industrie, konnte man sich auf insgesamt acht Trends einigen.

¹⁹ ICSC: The future of Shopping Center Industry, Report from the ICSC Board of Trustees, Envision 2020.

2.4.1 Verschmelzung des stationären Handels mit dem Onlinehandel

Die Positionierung dieses Trends an erster Stelle lässt auf die Wichtigkeit aber auch zugleich auf die Einigkeit dieses unter den Verfassern dieser Studie schließen. Aufgrund der sich in den letzten Jahren rasant entwickelten Digitalisierung, welche auch weiterhin in Zukunft andauern wird, steht die online Interaktion mit Kunden an vorderster Stelle. Vor allem die Professionalisierung der Onlinestores sowie die Zugänglichkeit der Konsumenten zum Internet mit verschiedenen mobilen Endgeräten, ermöglichen den Kunden eine verstärkte Interaktion mit dem Center und vice versa.

Ebenfalls der Trend des „showrooming“ konnte bereits in letzter Zeit an Bedeutung gewinnen und wird dies auch weiterhin tun. Unter „showrooming“ wird das informieren über ein bestimmtes Produkt im Geschäft verstanden, welches anschließend online bestellt wird. Aktuell ist dieser Trend im Vergleich zum sogenannten „webrooming“ jedoch noch wenig verbreitet. Immerhin fast 90 % der in den USA getätigten Einkäufe werden nach wie vor im Geschäft getätigt.

2.4.2 Vermehrte Interaktion mit den Kunden

Dieser Trend hängt stark mit dem weltweit steigenden Verkauf von Smartphones sowie der grenzenlosen Möglichkeit der App-Entwicklung zusammen. Neben den bereits existierenden Shoppings-Centern eigenen Internetseiten und Apps sowie dem kostenlosen Wi-Fi Internetzugang im gesamten Center, werden sich in Zukunft noch weitere andere Technologien durchsetzen.

Als eine der vielversprechendsten gilt der Einsatz von sogenannten „Beacons“, bei welchen es sich um kleine kostengünstige Bluetooth Transponder handelt. Diese können im Geschäft oder im Center angebracht werden und verbinden sich automatisch mit dem Smartphone der Kunden sobald diese sich dem Sender nähern. Aufgrund der genauen Erkennung der Position innerhalb des Centers können individuell an die Kunden maßgeschneiderte Angebote sowie nützliche zusätzliche Informationen übermittelt werden, mit dem Ziel, den Kauf weiterer Produkte anzuregen.

2.4.3 Das Shopping-Center als sozialer Treffpunkt

In Zukunft wird sich ein Trend vom normalen Shopping-Center als reine Einkaufsmöglichkeit zum Ort des zentralen gesellschaftlichen Treffpunktes entwickeln. Aufgrund der Tatsache, dass bereits überall und zur jeder Zeit eingekauft werden kann, gilt es sich in Zukunft von den Konkurrenten abzuheben und dem Kunden einen zusätzlichen Mehrwert zu bieten. Folglich stehen im Fokus zukünftiger Entwicklungen vor allem die Kombinationen aus Shopping-Center mit ausgedehnten Food Courts und weitläufigem Entertainment Bereich. Ebenfalls wird das Veranstaltungsangebot innerhalb der Mall eine wichtige Rolle einnehmen.

2.4.4 Fokus auf die Y-Generation

Nach Ansicht des ICSC, wird die sogenannte Y-Generation in Zukunft eine der wichtigsten Kundengruppen für Shopping-Center darstellen. Um diese auch weiterhin als Kunden zählen zu können wird es notwendig sein, Konzepte welche die verstärkte Nachfrage nach kundenspezifischen und individualisierten Angeboten deckt, anzubieten. Dies kann nur durch die intensive Zusammenarbeit zwischen Immobilienentwickler und Einzelhändler erfolgen umso gezielt ein neues attraktives Umfeld im Shopping-Center zu schaffen. Dieser Trend stützt sich auf die Untersuchungen dieser Kundengruppe durch das Immobilienunternehmen JLL, welches herausfand, dass gegensätzlich der Meinung der Bevölkerung, 82% dieser Zielgruppe weiterhin lieber im Geschäften als im Internet einkaufen werden. Besonders im Bereich der Essenskultur sind neue Konzepte stark gefragt, da Experten in diesem Bereich den größten Nachholbedarf sehen.

2.4.5 „Click and Collect“ als neue Form der Distribution

Laut Studie wird die neue Distributionsform des „Click and Collect“ Konzeptes innerhalb des Shopping-Centers vermehrt nachgefragt werden. Wie bereits Trend Nummer 1 darauf hinweist, stellt die fortgeschrittene Digitalisierung das größte Potential mit Kunden zu interagieren dar.

Unter „Click and Collect“ wird das Bestellen von Waren über das Internet und das anschließende abholen beim stationären Einzelhandel verstanden. Vorteil dabei ist, dass der Kunde das ausgewählte Produkt vor Ort testen oder anprobieren kann.

In den USA haben einige Shopping-Center Betreiber diesen Trend bereits rechtzeitig erkannt und etablierten eigene Loungen innerhalb der Center um Kunden die Abholung der Waren so leicht als möglich machen. Dieser Trend hat nicht wie ursprünglich von Experten befürchtet einen schlechten Einfluss auf den stationären Einzelhandel, vielmehr trägt diese neue Distributionsform zur Anregung weiterer Einkäufe im Center bei. Laut der Beratungsfirma AT Kearney, kaufen immerhin 23 Prozent ein weiteres Produkt im Shopping-Center obwohl die eigentliche Intention die Abholung der online bestellten Ware war.

2.4.6 Verstärkter Datenaustausch zwischen Immobilienentwickler und Einzelhändler

Zur gezielten Entwicklung von neuen shopping Konzepten wird die Zusammenarbeit und der Datenaustausch zwischen Immobilienentwicklern, Shopping-Center Betreibern und Einzelhändlern an Bedeutung gewinnen. Hier stehen vor allem die Konsumentengewohnheiten im Mittelpunkt des Interesses. Der viel kritisierte Begriff des „gläsernen Kunden“ dürfte somit in Zukunft tatsächlich Realität werden.

2.4.7 Anpassung der Mietpreismodelle an die neuen Trends

Der nächste Trend beschäftigt sich mit den zukünftigen Methoden der Mietvorschreibung an die Einzelhändler. Aufgrund der rasanten Entwicklung der omni-channels, sprich der Diversifizierung der Absatzwege, machen sich immer mehr Shopping-Center Betreiber Gedanken über eine adäquate Berechnung der Miethöhe.

Die zurzeit gängigste Form der Mietvorschreibung ist jene, der Verrechnung einer Basismiete welche durch einen Prozentsatz des Umsatzes ergänzt wird. Folglich bekommt der Vermieter einen fixen Mietzins, profitiert aber ebenfalls bei gutem Umsatz direkt von diesem. Je nach Branche variiert dieser zwischen 2,5 % - 9 %.

Dies könnte sich aber in absehbarer Zukunft ändern, da diese Berechnung, unter der Beobachtung der sich abzeichnenden Trends, als eine zu unflexible angesehen wird. Grund dafür könnte die meist mit Ankermietern vereinbarte lange Mietvertragsdauer sein, welche keine Änderungen der Mietvorschreibung nach Abschlusses des Vertrags zulässt.

Experten sind sich einig, dass es flexible Verrechnungsmodelle benötigt, bei welchen ebenfalls in Zukunft der online sowie der durch Click and Collect generierte Umsatz in der Berechnung der Miethöhe berücksichtigt werden muss.

2.4.8 Verstärkte Investments in Shopping-Center

Besonders bei Investoren aus den USA steht die Geldanlage in Shopping-Center nach wie vor hoch im Kurs, welches sich gemäß ISCS Studie weiterhin fortsetzen wird. Nicht zuletzt das zunehmende Vertrauen in die stabile Umsatzgenerierung, das steigende Interesse sowie die Nachfrage des Einzelhandels im Shopping-Center vertreten zu sein, bestätigt diesen Trend.

Zusammenfassend kann somit festgehalten werden, dass die Mehrheit der prophezeiten Trends die junge Generation, welche mit modernen Kommunikationsmethoden interagieren, als zukünftige Zielgruppe betreffen. Ein Trend welcher auf die Konsolidierung der Marketingleistungen mittels der Bildung von Dachmarken bei Shopping-Centern schließen lässt, konnte aus dem vorliegenden Bericht der ICSC nicht herausgelesen werden. Umso mehr ist es somit von Interesse herauszufinden, ob und welche Vorteile es durch einen gemeinsamen Markenauftritt gibt und wie sich dieser auswirkt.

2.5 Immobilien-Marketing

Das folgende Kapitel widmet sich dem Themengebiet des Immobilien-Marketings und gibt einen Überblick über dessen Entwicklung und Notwendigkeit nachdem der Begriff Immobilien-Marketing definiert wurde.

2.5.1 Definition Immobilien-Marketing

Eine einheitlich anerkannte Definition für den Begriff Immobilien-Marketing hat sich bis heute noch nicht durchsetzen können.²⁰ Vielmehr greifen die Autoren auf den traditionell geltenden Marketingbegriff zurück und leiten diesen für die Immobilienwirtschaft entsprechend ab.

Unter dem klassischen Marketingbegriff wird folgendes verstanden:

„Marketing ist ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen.“²¹

Dieser allgemein gefasste Begriff trifft auch auf das Produkt der Immobilie zu, muss allerdings unter dem Blickwinkel der branchenspezifischen Besonderheiten betrachtet werden. Diese zeichnen sich durch lange Wirksamkeit der jeweiligen Entscheidung, die hohe Öffentlichkeitswirkung von Projektentwicklungen sowie eine heterogene Marktstruktur aus.²²

Marketing wird vielfach mit Werbung und Kommunikationspolitik gleichgesetzt.²³ Dies spiegelt nur einen kleinen Teil des Marketings, neben den klassischen Marketinginstrumenten der Produkt-, Service-, Kommunikations-, Distributions- und Preispolitik, wieder. Um weiterhin im stark umkämpften Wettbewerbsmarkt bestehen zu können, wird es notwendig sein, Immobilien-Marketing als ganzheitlichen Prozess zu betrachten welcher mit der Planungsidee beginnt und über den Lebenszyklus der Immobilie bis zum Abriss oder der Grunderneuerung andauert. Folge dessen, begleitet das Immobilien-Marketing jeden Teil des Entstehungsprozesses einer Immobilie und sollte zu einem Bestandteil der Unternehmensphilosophie zählen.²⁴

²⁰ Schulte, K.-W; Barde, K.-H.: Handbuch Immobilien-Marketing. Köln 2001, S. 38.

²¹ Kottler, P./ Armstrong, G./ Saunders J./ Wong V.: Grundlagen des Marketing, 4. Aufl., München 2007, S. 30.

²² vgl. Schulte, K.-W; Barde, K.-H., S. 40.

²³ Gondring, H.: Immobilienwirtschaft, 2. Aufl., München 2009, S 357.

²⁴ Falk B., Das Grosse Handbuch Immobilien-Marketing für Wohn- und Gewerbeimmobilien, Landsberg/Lech 1997, S 21.

Der Ökonom Peter Drucker bringt dies mit seiner folgenden Aussage auf dem Punkt:

„Marketing ist so grundlegend, daß man es nicht als separate betriebliche Funktion sehen darf. Marketing umfasst das gesamte Unternehmen, und zwar vom Endergebnis her betrachtet – d.h. vom Standpunkt der Kunden.“²⁵

Ziel eines gesamtheitlichen Immobilien-Marketing Prozesses ist die Gewinnung neuer potentieller Kunden bzw. Käufer oder Mieter und die langfristige Befriedigung derer Wünsche und Bedürfnisse durch den Einsatz verschiedenster Marketingpolitischen Instrumente.

Drucker geht mit seiner Aussage zur Zieldefinition des Marketings noch einen Schritt weiter welches durch seine nachfolgende Äußerung deutlich wird:

„Das eigentliche Ziel des Marketing ist es, das Verkaufen überflüssig zu machen. Das Ziel lautet, den Kunden und seine Bedürfnisse derart gut zu verstehen, dass das daraus entwickelte Produkt genau passt und sich daher von selber verkauft.“²⁶

2.5.2 Die Entwicklung und Notwendigkeit des Immobilien-Marketings

Dem Immobilienmarketing wurde lange Zeit, bis Mitte der Neunziger Jahre, nur wenig Bedeutung zugesprochen. Vorherrschend war die Tatsache, dass der Markt annehmen muss was gebaut wurde. Aufgrund der Knappheit des Angebots und der hohen Nachfrage, beherrschte eine reine Distributionsfrage lange Zeit die Immobilienmärkte. Demgegenüber verschärfte sich der Konsumgütermarkt zunehmend schneller und Unternehmen waren in Folge gezwungen sich auf die verändernden Marktbedingungen mittels innovativen, kreativen und flexiblen Lösungen zu reagieren. Doch der Wandel im Immobilienmarkt lies nicht allzu lange auf sich warten. Die schnelle Globalisierung der einzelnen Immobilienmärkte verlangte von den Immobilienunternehmen ein rasches Umdenken und eine Neuausrichtung an die Herangehensweise der Bauvorhaben. Die seither international ausgerichteten Unternehmen agieren nun weltweit auf den

²⁵ Grimscheid, G.: Bauunternehmensmanagement – prozessorientiert Band 1, Berlin Heidelberg 2014, S. 174.

²⁶ vgl. Kottler, P./ Armstrong, G./ Saunders J./ Wong V.: S. 29.

Immobilienmärkten. Verstärkt investieren auch amerikanische Unternehmen, welche vor einigen Jahren nur in den USA Projekte entwickelten, in Europa, Asien und den ehemaligen Ostblockländern. Diese Vorhaben sind vor allem von den Möglichkeiten der nicht gesättigten Märkte getrieben sowie der damit einhergehenden hohen Renditeerwartung.

Auch österreichische Investoren expandieren zunehmend im Ausland und diversifizieren so ihr Immobilienportfolio. Meist mit einer klaren Osteuropaausrichtung. Dies kommt aufgrund der geographisch günstigen Lage Österreichs nicht überraschend, da der Osten Österreichs als letzte Grenze zu den ehemaligen Ostblockstaaten gilt. Der Beitritt dieser Länder zur Europäischen Union bietet auch ausländischen Investoren in weiterer Folge Möglichkeiten in fremden Ländern zu investieren. Aufgrund des nun vorherrschenden Überangebots an zur Verfügung stehenden Wohnungs-, Büro- oder Einzelhandelsflächen, hat sich der Immobilienmarkt nach und nach von einem Vermieter- zu einem Mietermarkt sprich von einem Verkäufer zu einem Käufermarkt gewandelt. Doch nicht alle Teilnehmer des Immobilienmarktes konnten sich rechtzeitig an den rasanten Wandel in der Branche anpassen und so kam es zu einem Ausleseprozess einiger Marktteilnehmer in der Immobilienwirtschaft.²⁷

Um sich davor als Immobilienunternehmen zu schützen, wird es notwendig sein, Immobilien-Marketing als ganzheitlichen Prozess im Unternehmen zu implementieren und Aktivitäten in jeder Phase des Immobilien-Lebenszyklus beginnend mit der Entwicklung gefolgt von dem Verkauf oder Vermietung bis hin zum Abriss oder Revitalisierung zu setzen. Der Immobilienökonom Falk, spricht sogar von der Implementierung des Immobilienmarketings in die Unternehmensphilosophie.²⁸ Auch Schulte und Barde sprechen von der Notwendigkeit eines ganzheitlichen Ansatzes und einer Abwendung von einer rein vertriebsorientierten Betrachtungsweise.²⁹

²⁷ Falk, B.: Das Grosse Handbuch Immobilien-Marketing für Wohn und Gewerbeimmobilien, Landsberg/Lech 2007, S. 47.

²⁸ vgl. Falk, B.: S. 21.

²⁹ vgl. Schulte, K.-W.; Barde, K.-H.: S. 38.

2.6 Der Marketing-Mix

Die immer größere werdende Vielfältigkeit von Angebotsformen macht das Shopping-Center längst nicht mehr zu einem unverzichtbaren Teil in der Einzelhandelslandschaft. Diese Entwicklung stellt die Shopping-Center Branche vor eine große Herausforderung. Somit ist es von essentieller Bedeutung das Shopping-Center als Produkt zu begreifen und dieses gezielt zu vermarkten. Den Kunden muss der Mehrwert eines Shopping-Centers vermittelt werden und sich durch klare Positionierung von anderen Handelsformen abheben.

Der Glaube erst ab Eröffnung eines Shopping-Center mit Marketing Aktivitäten beginnen zu müssen, oder im schlimmsten Fall gar kein Marketingmaßnahmen einzuplanen, ist ein falscher. Marketing beginnt bereits in der Projektideenphase mit einer umfangreichen Marktforschung in Bezug auf die richtige Konzeption des Produktes Shopping-Center. Hierzu wird das Einzugsgebiet, die Kundenstruktur, das Wettbewerbsumfeld und die Zielgruppe genauestens analysiert um den Fehler am Kundenbedarf vorbei zu planen zu vermeiden.

Der Einsatz der klassischen Marketinginstrumente stellen die möglichen Aktionsparameter des Immobilienmarketings dar. Zu den Instrumenten des Marketing-Mix zählen die Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik, welche auch als 4 P's, product, price, place und promotion bezeichnet werden. Durch die Besonderheit der Langlebigkeit der Immobilie werden diese um den Terminus der Servicepolitik erweitert.³⁰

In der Literatur wird der Begriff des Marketing-Mix als „*Gesamtheit steuerbarer taktischer, Werkzeuge, die das Unternehmen kombiniert und einsetzt, um auf den Zielmarkt bestimmte erwünschte Reaktionen hervorzurufen*“ definiert.³¹

Die Aufgaben der einzelnen Marketing-Mix Instrumente, kann wie folgt definiert werden:³²

Produktpolitik (product): Welches Leistungsprogramm bzw. welche Produkte sollen wie gestaltet am Markt angeboten werden?

³⁰ vgl. Falk, B.: 1995, S. 940ff.

³¹ vgl. Kottler, P./ Armstrong, G./ Saunders J./ Wong V.: S. 121.

³² vgl. Schulte, K-W.: S. 721.

Preispolitik (price): Zu welchem Preis und sonstigen Bedingungen soll die Leistung am Markt angeboten werden?

Distributionspolitik (place): Welche Möglichkeiten und Wege bestehen, um den Endnachfrager mit Leistungen und Produkten zu versorgen?

Kommunikationspolitik (promotion): Durch welche kommunikativen Maßnahmen soll auf Kenntnisse, Einstellungen und Verhaltensweisen von Marktteilnehmern eingewirkt werden?

Servicepolitik: Mit welchen immateriellen Leistungen wird der Absatz der Immobilie am Markt begleitet bzw. die Kundenzufriedenheit erhöht?

Eine weitere detailliertere Beschreibung der einzelnen Marketing-Mix Instrumente, würde den Rahmen dieser Arbeit übersteigen. Im folgenden Abschnitt wird auf den Bereich der Markenpolitik näher eingegangen, umso einen Überblick über diesen wichtigen zu erhalten.

3 Markenpolitik

Der Begriff der Marke und Marketing sind zweifelsohne eng mit einander verbunden, dürfen jedoch nicht als synonyme verstanden werden. Wohingegen sich das Marketing mit all seinen dazugehörigen Strategien und Maßnahmen an firmenexterne Gruppen richtet, haben Marken eine übergreifende Wirkung auf das gesamte Unternehmen. Aufgrund des sich kontinuierlich veränderten Markenverständnis haben sich eine Vielzahl an Definitionen im Laufe der Jahre entwickelt. Die größten Unterschiede entstehen durch die unterschiedliche Betrachtungsweise des Begriffs. Es können neben den psychologischen Eigenschaften auch betriebswirtschaftliche oder juristische Merkmale in den Vordergrund gerückt werden.

Eine Definition welche all diese Spezifika abdeckt, wurde von der Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V. in Kooperation mit dem Wissenschaftler Manfred Bruhn veröffentlicht:

„Als Marke werden Leistungen bezeichnet, die neben einer unterscheidungsfähigen Markierung durch ein systematisches Absatzkonzept im Markt ein Qualitätsversprechen geben, das eine dauerhaft werthaltige, nutzenstiftende Wirkung erzielt und bei der relevanten Zielgruppe in der Erfüllung der Kundenerwartung einen nachhaltigen Erfolg im Markt realisiert bzw. realisieren kann.“³³

Aufgrund der vielen Entscheidungsträgern in einem Shopping-Center ist eine Imagepositionierung als weitaus komplizierter und komplexer anzusehen als jene eines Produkts. Ein Shopping-Center verfügt üblicherweise über drei verschiedene Institutionen betrieblicher Willensbildung. Neben dem Entwickler bzw. Eigentümer vertreten die einzelnen Mieter ebenso wie die Werbegemeinschaft ihren Willen nach außen.³⁴ Dieser Zusammenschluss einzelner Mieter, welcher im Mietvertrag geregelt wird, dient zur Sicherstellung eines ganzheitlichen und einheitlichen Werbeauftritts des Shopping-Centers, welcher meist unter die Verantwortung des Center-Managers zuzuordnen ist. Eine zentrale Rolle aller Aktivitäten nehmen die

³³ Bruhn M.: Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, in: Handbuch Markenführung. Wiesbaden 2004, S. 83.

³⁴ Falk, B.: Shopping Center Handbuch, Development-Management-Marketing, Starnberg 2009, S. 783.

Wünsche und Bedürfnisse der Kunden ein, folglich der Käufer, Mieter und Nutzer mit der Absicht langfristig ertragreich und wettbewerbsbeständig am Markt zu agieren. Um vor den Kunden ein einheitliches Auftreten sicherstellen zu können, ist die Namensgebung ein wesentlicher Schritt um sich von anderen Shopping-Centern hervorzuheben.

Im Vordergrund jeder Marke muss die Entwicklung einer starken Marken-Identität stehen. Um diese zu entwickeln ist die Beachtung folgender Faktoren von wesentlicher Bedeutung:³⁵

- hohe Bekanntheit verbunden mit positiven Assoziationen
- klare Differenzierung gegenüber der Konkurrenz
- enge emotionale Bindung zu den Kunden
- kontinuierliche Kommunikation mit langfristigen Botschaften
- kreative und differenzierende Ideen, die in klassische Werbung und sozialen Medien umgesetzt werden

Um diese Faktoren gezielt umsetzen zu können ist es wesentlich sich über die einzelnen Bestandteile sowie über den Aufbau einer Marke Gedanken zu machen. Bei einer Marke handelt es sich in keiner Weise um eine statische Erscheinung welche nur einer einmaligen Entwicklung bedarf, vielmehr ist diese dynamisch und einem sich ständig veränderten Umfeld ausgesetzt.

Um den Begriff der Marke greifbarer zu machen vergleicht der Marketingspezialist Adjouri die Marke mit einem Haus und verwirft den in der Literatur vorherrschenden Vergleich mit einem Menschen. Dies vor allem daher, da die Merkmale und Eigenschaften eines Menschen in keiner Weise einfacher zu interpretieren und erklären sind als jener einer Marke.

Das Dach, die Fassade und die weiteren Außenteile des Hauses stellen die sichtbaren Teile der Marke dar, wohingegen das nichtsichtbare Innenleben aufgrund des individuellen Gestaltungsfreiraums die nicht-wahrnehmbare Ebene der Marke darstellt.³⁶

³⁵ Adjouri N.: Alles was Sie über Marken wissen müssen, Leitfadens für das erfolgreiche managen von Marken, 2. Aufl., Wiesbaden 2014, S. 12ff.

³⁶ vgl. Adjouri N.: S. 12ff.

Bei der wahrnehmbaren Seite des Marken-Hauses werden nicht alle durch die fünf Sinne wahrnehmbaren Bausteine als gleich wichtig betrachtet. Als wichtigster Baustein wird die akustische Aussprache des Markennamens genannt, da die verbale Kommunikation die wichtigste Form der Verständigung darstellt.

Weitere Bausteine sind das Logo, die Farbe sowie die Schrift. Die Farbe muss jedoch getrennt von dem Zeichen betrachtet werden, da es sowohl Marken gibt welche den Einsatz von Farbe gezielt einsetzen als auch jene welche auf Farben verzichten.

Beim Design kann zwischen dem Produktdesign und dem Corporate Design differenziert werden. Das Produktdesign spiegelt auf eine gezielt eingesetzte Form des Produktes an, welche dieses unverwechselbar macht. Unter Corporate Design wird jene Form der visuellen Elemente verstanden, welche die Wiedererkennung der Marke durch Vereinheitlichung des Auftretens nach außen möglich macht. Diese Bestimmungen werden meist in den Firmeneigenen Corporate Identity Guidelines festgehalten und garantieren so eine einheitliche Nutzung des Markenauftritts nach außen sowie innerhalb des Unternehmens. Auch der Einsatz der Marke in Verbindung mit einem Slogan oder Claim trägt zur schnelleren Wiedererkennung einer Marke bei. Wohingegen ein Slogan kurzfristig bei Werbeeinschaltungen verwendet wird, vermittelt ein Claim eine über Jahre hinweg konstante Botschaft welche in Verbindung mit dem Markennamen gebracht werden soll.

Der zweite wichtige Baustein des Marken-Hauses stellt den nicht-wahrnehmbaren bzw. nicht- sichtbaren Teil dar, welches eine Beschreibung folglich schwierig macht. Der innere Teil wird auch als Marken-Seele oder Marken-Persönlichkeit bezeichnet und beinhaltet alle Assoziationen mit welchen die Marke in Verbindung gebracht wird. Diese weichen Faktoren entscheidet meist über den Erfolg oder Misserfolg einer Marke. Zu diesen weichen Faktoren zählen vor allem Emotionen wie Gefühle oder Motivationen. Bevor allerdings eine Marke mit verschiedenen Assoziationen in aufgeladen werden kann, gilt das Erreichen eines gewissen Bekanntheitsgrades als Voraussetzung. Erst nachdem diese Voraussetzung erfüllt ist, kann an der Verbindung der Marke mit den weichen Faktoren gearbeitet werden. Dies stellt den weitaus komplexeren und arbeitsintensiveren Teil der Markenbildung dar.

Grundsätzlich besteht ein großer Unterschied ob eine Shopping-Center Marke mit der Errichtung eines Centers gemeinsam gestaltet und aufgebaut wird oder die Marke bei einem bestehenden Shopping-Center geändert werden soll. Einfacher gestaltet sich naturgemäß die Entwicklung einer Marke unter der Berücksichtigung des gesamten Entwicklungsprozesses. Die Marke kann dann auf die architektonische Komponente sowie auf das gesamte zukünftige Service- und Warenangebot im Shopping-Center abstimmt werden. Demnach wird auch die weitere Markenstrategie ausgerichtet werden.

Bei einer bestehenden Marke, welche trotz der nicht Verfolgung einer Markenstrategie des Eigentümers zur Stande gekommen ist, gilt es einige Besonderheiten zu bedenken. Eine grundlegende Änderung des Markenimages innerhalb einer kurzen Zeit kann ausgeschlossen werden. Wichtig ist es die Marken Anpassung so zu gestalten, dass der bereits existierende Kundenstamm beibehalten werden kann und ebenfalls neue Kunden dazugewonnen werden können.

Für einen Imagewechsel gut geeignet erscheint das Zusammenlegen der Markenstrategieänderung mit einer Modernisierung des Shopping-Centers oder einer grundlegenden Änderung des Mietermixes bzw. der Ankermieter. Auch nach erfolgter Strategieveränderung ist eine kontinuierliche Anpassung und Änderung der Marke unabdingbar. Die übermittelte Werbebotschaft muss glaubwürdig und nachvollziehbar aufgebaut sein damit sich die Kunden auch weiterhin mit der Marke identifizieren können. Die Kunst liegt in der Vermittlung der Marken-Kernbotschaft und das gleichzeitige hervorrufen von neuem Interesse. Nur wenn die vermittelten Erwartungen des Kunden dann auch noch übertroffen werden können, entwickelt sich anschließend eine gewisse Loyalität zur Marke. Ziel eines Markencenters ist es somit, den Kunden das Gefühl zu vermitteln, dass die Erfüllung aller Bedürfnisse abgedeckt werden bzw. übertroffen werden. Der Kunde muss das Shopping-Center so zu sagen in Besitz genommen haben und sich damit identifizieren können.³⁷

Die Reichweite der Wiedererkennung der Marke ist naturgemäß geographisch beschränkt. Eine Exklusivität des Shopping-Centers innerhalb der Reichweite muss allerdings nicht zwangsweise gegeben sein. Vielmehr sind die mit dem Shopping-Center und der Marke in Verbindung gebrachten Assoziationen wichtiger für die

³⁷ vgl. Falk, B.: S. 796 – S. 804.

Bestimmung des Einzugsgebiets. Für den Einsatz gezielter Werbemaßnahmen sowie die Ausrichtung der Markenstrategie des Shopping-Centers, ist es von sehr großer Bedeutung zu wissen, in welchen geographischen Gebiet die Marke zielführend beworben werden kann. Grundsätzlich gilt, je größer die Entfernung zum Shopping-Center desto schwächer ist der Wiedererkennungswert der Marke. Dieser Faktor wird von der Größe, dem Mietermix, der Parkplatz Möglichkeit und dem zusätzlichen Angebot bestimmt. Um das Markenimage potentieller Kunden anpassen zu können, ist die Ermittlung der sozioökonomischen Merkmale Voraussetzung. Dies Daten sind aus öffentlich zugänglichen staatlichen Statistiken zu entnehmen oder können ebenfalls durch selbst durchgeführte Umfragen ermittelt werden.

Abschließend kann gesagt werden, dass jedes Shopping-Center welches einen Namen trägt auch eine Marke hat. Der Erfolg des gesamten Shopping-Centers liegt jedoch in der Ausrichtung des Markenimages und somit in der Hand des Eigentümers und des Center-Managers. Dieser ist für die gezielte Verwendung der finanziell zur Verfügung stehenden Mitteln verantwortlich, welche im Rahmen der Werbegemeinschaft von den Mietern aufgebracht werden. Als übergeordnetes Ziel gilt die Erhöhung des Bekanntheitsgrades welches eine Steigerung der Besucherfrequenz und der Verweildauer im Center zur Folge hat. Unweigerlich damit in Verbindung steht die Umsatzsteigerung innerhalb der einzelnen Geschäften. Mit einer steigenden Besucherfrequenz wächst ebenfalls die Nachfrage nach einer Geschäftsfläche der Einzelhändler in einem Shopping-Center. Die Nachfrage bestimmt letztendlich auch die zu erzielende Miethöhe und somit den Wert des gesamten Centers.³⁸

3.1 Die Aufgaben der Werbegemeinschaft im Shopping-Center

Voraussetzung für ein einheitliches Auftreten eines Shopping-Center ist die Bildung einer Werbegemeinschaft. Der Beitritt zu dieser findet meist zeitgleich mit dem Abschluss des Mietvertrages statt. Die daraus erwachsenen Rechte und Pflichten der Mieter ergeben sich in weiterer Folge aus den Bestimmungen des Gesellschaftsvertrags der Werbegemeinschaft. Der zu leistende Werbebeitrag berechnet sich nach der Größe der angemieteten Ladenfläche welcher zur

³⁸ vlg. Falk, B.: S. 796 – S. 804.

Gestaltung der einheitlichen Marketingmaßnahmen des Shopping-Center verwendet wird.

Die übergeordneten Ziele der Werbegemeinschaft lassen sich in qualitative und quantitative Ziele unterscheiden. Zu den qualitativen Zielen zählt vor allem das Erreichen der Marktführerschaft innerhalb des Einzugsgebiets des Shopping-Center. Damit verbunden ist die Etablierung und Entwicklung eines starken Markenauftritts. Zu den quantitativen Zielen zählen die Steigerung der Besucherhäufigkeit, die Erhöhung der Verweildauer im Center sowie die Erhöhung der Ausgaben jedes Kunden pro Besuch.³⁹

Der Center-Manager übernimmt in den meisten Fällen die Leitung und Steuerung der Werbegemeinschaft sowie die Organisation und Durchführung der jährlich stattfindenden Mitgliederversammlung. Bei dieser wird der Jahresabschluss sowie ein Rückblick der durchgeführten Marketingmaßnahmen und Informationen über den künftigen Marketingplan präsentiert. Ebenfalls können Mieter mit allgemeinen Marketingthemen an den Center-Manager herantreten welche direkt vor Ort besprochen werden können.

Für die zielführende Steuerung der Werbemaßnahmen kann alternativ auch eine auf Marketing spezialisierte Agentur beauftragt werden. Diese stellt die Planung, Steuerung und Kontrolle der einzelnen Aktivitäten sicher. Vorteil dieses Outsourcing ist der zusätzliche Einbezug von Know-how bei weiterhin vorhandener Entscheidungsgewalt des Center-Managers und der Werbegemeinschaft.

Nachdem nun die Grundsätze zu den Themen Markenpolitik und Werbegemeinschaft dargestellt wurde, folg im Anschluss an dieses Kapitel die Eigenanalyse der Dachmarke Qlandia welche mit sieben Shopping-Center in Slowenien vertreten sind.

3.2 Die Marke Qlandia

Die Wort-Bild Marke der Shopping-Center Gruppe Qlandia setzt sich aus dem Logo sowie aus dem Wortlaut Qlandia zusammen. Zusätzlich unterstreicht der Slogan

³⁹ vgl. Falk, B.: S. 789.

„dezela nekupov“ welcher übersetzt „Land of shopping“ bedeutet, die Zugehörigkeit der Marke zur Shopping-Center Branche.



Abbildung 2: Die Marke Qlandia,
Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH

Bevor näher auf die Bedeutung der Marke Qlandia eingegangen wird, sei die Funktion einer Marke nochmals kurz dargestellt:

Aus Konsumentensicht bietet eine Marke folgenden Mehrwert:⁴⁰

- Zusatzinformation über die Qualität
- Orientierungs- und Selektierungshilfe
- schenken von Vertrauen
- Vermittlung bestimmter Gefühle und Emotionen

Aus Unternehmenssicht bieten sich folgende Vorteile:

- Unterscheidung zur Konkurrenz
- Kundenbindung
- Vermittlung von Werten
- Steigerung des Unternehmenswertes durch Markenwertsteigerung

3.2.1 Der Name

Bei dem Namen Qlandia handelt es sich um einen Kunstnamen welcher Neugier und Interesse beim Empfänger wecken soll. Der Vorteil dieses Namens ist die

⁴⁰ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/57328/marke-v13.html>, 06.05.2016.

leichte Wiedererkennung und die Unbefangenheit des Begriffs welcher mit emotionalen Werten aufgeladen werden kann.

QLANDIA

Abbildung 3: Der Name Qlandia, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH

3.2.2 Das Logo

Der Zweck des Logos ist es durch Farbe, Form und Gestaltung ein möglichst schnelles Wiedererkennen des Betrachters hervorzurufen. Dieses muss folglich klar verständlich und nachvollziehbar gestaltet werden. Ebenfalls muss auch auf die Wahl der Farbe gezielt geachtet werden. Das Zeichen „Q“ stellt das Logo, welches als Basis der corporate identity verwendet wird dar. Bei diesem Zeichen ist klar der Zusammenhang mit einem „Q“ zu erkennen. Gemäß eigener Wahrnehmung ähnelt das Logo einer Zielscheibe, welche in einem nachvollziehbaren Zusammenhang mit einem Shopping-Center steht und die Assoziation eines Treffpunktes hervorrufen soll.



Abbildung 4: Das Qlandia Logo, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH

Bei der Logogestaltung spielt ebenfalls die Farbwahl eine wichtige Rolle. Diese stehen immer mit gewissen emotionalen Werten oder Eigenschaften in Verbindung. Die Farbe Orange wird gemäß Tests von Farbpsychologen mit herzlich, leuchtend, satt, reif, lebendig, warm, nah, glimmend, trocken, gesellig, jugendlich, gemütlich,

Energie und Sicherheit assoziiert.⁴¹ Diese Assoziationen passen sehr gut zur dem Immobilientyp des Shopping-Centers, da genau diese mit dem vorzufindenden Objekt im Einklang stehen.

3.2.3 Der Slogan

Der Slogan wird als Ergänzung zum Logo gesehen und muss ebenfalls in den Köpfen der Kunden fest verankert werden. Daher ist es von besonderer Bedeutung, diesen bei jeglicher Verwendung der Marke anzuführen. Der Slogan soll glaubhaft, eindeutig, prägnant, kurz und leicht erkennbar sein sowie eine positive Wirkung auf den Empfänger ausstrahlen.⁴²

Dežela nakupov

Abbildung 5: Der Slogan, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH

Mit dem Slogan „Land of shopping“ werden alle damit verbundenen Eigenschaften wie Qualität, Einkaufen, Entertainment, Veranstaltungen und Vergnügen kombiniert und vermitteln den Kunden das Gefühl ein großes Angebot vorzufinden.

3.2.4 Adaptierung des Corporate Identity Guides

Im Zuge der Auffrischung des Qlandia Corporate Identity Guides im Juli 2016, wurden einige weitere Elemente zur ursprünglichen Fassung, welche zeitgleich mit der Entstehung der Shopping-Center 2008 verfasst wurde, hinzugefügt. Die ursprüngliche Version bildet nach wie vor den Grundstein des Marketingauftritts der Qlandia Shopping-Center mit der damals definierten Strategie. Um die Aufmerksamkeit der Kunden weiterhin aufrecht zu erhalten, scheint eine Erneuerung des Corporate Identity Guides als notwendige Weiterentwicklung der Marke sinnvoll.

Die größten Änderungen waren neben der Einführung eines schlichteren „Q“ Zeichens für die Verwendung auf dem Titelblatt des Shopping-Center Magazins,

⁴¹ Hamann S.: Logodesign, 2. Auflage, Heidelberg, 2007, S. 13ff.

⁴² Bruss S., Quade S.: Erfolgsfaktor Immobilienmarketing – Eine Zusatzqualifikation für Architekten, 2007, S. 46.

Einkaufstüten und Werbematerial, die Entwicklung eines Qlandia Maskottchens. Ebenfalls wurde die Webpage nach den neuesten Corporate Identity Guide Richtlinien aktualisiert um ein einheitliches Auftreten zu gewährleisten.



Abbildung 6: Das Logo neu, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH

Mit der Simplifizierung des „Q“ Zeichens wirkt dieses moderner und dezenter, lässt aber nach wie vor das Elemente des ursprünglichen Symbols wiedererkennen. Gemäß eigener Wahrnehmung wirkt das Symbol leichter, filigraner, wertvoller und eleganter als bisher. Dieses „Q“, findet sich sowohl auf der Shopping-Center Webpage, Werbeplakaten, als auch auf dem Cover der Shopping-Center Magazins.



Abbildung 7: Das Logo neu - Anwendungsbeispiele, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH

3.2.5 Das Maskottchen – „Qlara“

Die Tatsache, vor allem jüngerer Publikum im Center ansprechen zu wollen, war ausschlaggebend für die Entscheidung der Einführung eines Maskottchens. Für dieses wurde gezielt die Figur eines Papageien gewählt, nicht nur aufgrund der freundlichen Assoziationen welche mit diesem Tier verbunden werden können, sondern auch aufgrund der Möglichkeit der Wiederverwendung der Qlandia Farben Orange und Blau. Mit dem Namen „Qlara“ wird die Beziehung zu Qlandia verdeutlicht und gibt die Möglichkeit der leichteren Kommunikation des Maskottchens. Neben einem Logo und einer Illustrierung des Maskottchens spielt das Kostüm die wichtigste Rolle. Das Maskottchen besteht somit auch als physische Person und ist bei Shopping-Center Veranstaltungen wie Geburtstagsfeiern oder Modeevents immer präsent.



Abbildung 8: Das Maskottchen - Qlara, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH

Nachdem nun auf die einzelnen Bestandteile der Marke Qlandia näher eingegangen wurde, folgt nun eine Analyse aller bereits in Slowenien vorzufindenden Shopping-Center Marken umso auch einen Überblick über die aktuelle Konkurrenzsituation zu bekommen.

4 Analyse des Shopping-Center Marktes in Slowenien

Nachdem im ersten Teil dieses Kapitels die jüngste Wirtschaftsgeschichte des Landes Slowenien sowie ein Überblick über die zukünftige Entwicklung gegeben wurde, folgt eine Analyse der Ist-Situation des Shopping-Center Marktes. Hierbei werden die zurzeit sieben großen Shopping-Center Betreiber näher beschrieben und auf aktuelle Standorte und zukünftige, sich in Planung befindliche Projektentwicklungen, eingegangen.

4.1 Der Wirtschaftsstandort Slowenien

Die Zeiten in welchen Slowenien noch als taktierender Musterknabe galt sind vorbei. Das einstige Vorzeigeland der ehemaligen Balkanländer musste durch die 2008 aufkommende Wirtschafts- und Bankenkrise herbe Rückschläge in Kauf nehmen.

Slowenien erfüllte als erstes Land der Balkan EU-Erweiterung 2004 die Maastricht Kriterien hinsichtlich des Budgetsaldos und öffentlicher Verschuldung und führte 2007 offiziell den Euro als Währung ein.

Mit dem EU Beitritt erlebt die slowenische Wirtschaft einen erneuten Aufschwung. Das Brutto Inlandsprodukt erreichte sagenhafte 7% im Jahr 2007 welches die Bauwirtschaft kräftig ankurbelte. Die positive Wirtschaftslage sowie die damalig vorhergesagte positiv zu erwartende Entwicklung zogen vor allem Investoren der „alten“ EU-Länder an. In weiterer Folge kam es zu einem enormen Anstieg von Projektentwicklungen in der Bauwirtschaft.

Mit dem Beitritt zum Euro wurde Slowenien auch gezwungen die Schulden in dieser Währung auszuweisen, welches Slowenien noch mehr vom internationalen Finanzmarkt abhängig machte. Als 2008 der Umbruch in der weltweiten Finanzwirtschaft kam, traf dies das sich in einer Aufbruchsstimmung befindende Land schwer. Die Möglichkeit auf günstige Auslandskredite zugreifen zu können war ab nun nicht mehr vorhanden und in Folge musste die gesamte Wirtschaft einen Dämpfer hinnehmen. Ab nun kämpfte der einstige Musterschüler der neuen EU-Beitrittsländer mit wachsender Arbeitslosigkeit und einem harten Sparkurs.

Seit 2014 verzeichnet das Land wieder seit langem ein ganzjähriges Wirtschaftswachstum von 0,5%. Trotzdem bleibt der öffentliche Konsum aufgrund der vorsichtigen Budgetpolitik des Landes weiterhin niedrig. Dieser konnte sich jedoch in den letzten beiden Jahren stabilisieren. Das zurückhaltende Konsumverhalten ist die Folge steigenden Ausgaben für Wohnung, Gesundheit und Freizeitaktivitäten. Neben den steigenden Lebenserhaltungskosten, trägt der immer mehr an Bedeutung gewinnende Onlinehandel ebenfalls zu einer Schwächung des stationären Einzelhandelsumsatzes bei.

Für das Jahr 2016 wird das wirtschaftliche Wachstum niedriger ausfallen als erwartet. Dies sind die Auswirkungen der geringer als ursprünglich geplanten Investitionen des Staates. Mit einem real wachsenden Bruttoinlandsprodukt in der Höhe von 1,7% wurde dieses um 0,6% im Vergleich zur vorjährigen Herbstprognose heruntergesetzt. Als Grund des Investitionsrückganges des Staates wird der erschwerte Zugang zu EU-Geldern aufgrund des Übergangs zur neuen EU-Förderperiode 2014 bis 2020 genannt.

Eine positive Entwicklung zeigt sich hingegen aufgrund der steigenden Produktion in der Kapazitätsauslastung wieder, bei welcher ein hoher Zuwachs zu verzeichnen war. Folglich wird mit Investitionen in Maschinen und Anlagentechnik in den nächsten Jahren gerechnet. Ebenfalls der in den letzten Jahren schwächelnde Wohnungsbau, welcher sich gemessen am Investitionsvolumen in den letzten sechs Jahren beinahe halbiert hatte, wird 2016 wieder an Fahrt aufnehmen. Weiter wird der steigende Konsumverbrauch zum slowenischen Wirtschaftswachstum beitragen nachdem dieser in den Jahren 2014 und 2015 abgenommen hatte.⁴³ Dies ist die Auswirkung der kontinuierlich rückläufigen Arbeitslosenquote, welche um 0,1% leicht über der durchschnittlichen EU-28 Arbeitslosenquote von 8,9 % liegt.⁴⁴

Wirft man einen Blick auf den Einzelhandelsmarkt in Slowenien, lassen sich interessante Fakten im Vergleich zu anderen EU-Mitgliedsstaaten aufzeigen. Anhand der vorhandenen Verkaufsfläche pro Einwohner lässt sich feststellen, in wie weit der Markt bereits an Reife gewonnen hat und welche dortige Wettbewerbssituation vorherrscht. Aufgrund des Wirtschaftswachstums in

⁴³ <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/suche.t=sloveniens-wirtschaft-wird-2016-weniger-wachsen.did=1431358.html>, 07.05.2016.

⁴⁴ <http://wko.at/statistik/eu/europa-arbeitslosenquoten.pdf>, 07.05.2016.

Slowenien und den vielen Auslandsinvestitionen in der Immobilienbranche, vor allem in Einzelhandelsflächen, weißt Slowenien heute eine der höchsten Shopping-Center Dichten in ganz Europa auf. Mit 40 m² vermietbarer Fläche je 100 Einwohner führt Slowenien nach Österreich und der Schweiz das Ranking an. Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass in den ehemals kommunistischen Osteuropaländern eine höhere Shopping-Center Dichte als in westeuropäischen Ländern vorzufinden ist. Dies gilt als Folge der fehlenden gewachsenen innerstädtischen Einkaufszonen. Aufgrund der Menge des Angebots sowie das nur leicht steigende Kaufverhalten der Konsumenten und der laufenden wenn auch geringeren Investitionen in neue Shopping-Center Projekte verdeutlicht den herrschenden Kampf um Marktanteile innerhalb der Branche. Aufgrund der Vielzahl der vorhandenen Einzelhandelsflächen konnte sich im letzten Jahrzehnte der Wechsel von einem Vermieter- zu einem Mietermarkt festgestellt werden. Dies hat vor allem Auswirkung auf die Höhe der Mietpreise und verringert dadurch die erwarteten Renditen.

Neben den bereits seit längeren vorzufindenden internationalen Marken wie H&M, C&A, New Yorker, Deichmann, Hervis und Charles Vögele, konnte in den letzten Jahren ein Zuwachs an neuen Einzelhandelsmarkten festgestellt werden.

Im Jahr 2014 wagte die börsennotierte polnischen Schuhhandelskette CCC die Expansion nach Slowenien und zählt nur zweieinhalb Jahre später Anfang 2016 bereits 9 Standorte welche sich vorwiegend in den größten Einkaufszentren des Landes befinden.⁴⁵ Neben CCC wagte im Jahr 2015 das kroatische Modelabel Galileo ebenfalls die Expansion nach Slowenien. Auch die weltweit tätige Modekette Mango ist seit 2015 wieder verstärkt auf Standortsuche und will nachdem das Franchisekonzept aufgrund falscher Standorte fehlgeschlagen war, wieder Fuß in Slowenien fassen. In den nächsten Jahren ist mit einem weiteren Interesse von international tätigen finanzstarken Marken zu rechnen. Dies verdeutlicht die bereits laufende Standortsuche der Marken Zara, Palmers, P....S....fashion, Jordies und Terranova.

Neben der für Vermieter erfreulichen Expansionsbewegung der letzten Jahre, welche auch noch in Zukunft weiter anhalten wird, konnten vor allem bei lokalen und im Balkanraum vertretenen Marken Schwierigkeiten festgestellt werden. Als Grund dafür kann vor allem die zwischen 2008 und 2013 schlechte wirtschaftliche Lage

⁴⁵ <http://ccc.eu/at/stores>, 07.05.2016.

gennante werden, von welcher sich einige nicht wieder erholen konnten und dem Anschein nach auch zukünftig nicht wieder werden. Wenig Innovationskraft, die falsche Auswahl der Standorte und das Versäumnis auch im Onlinehandel präsent zu sein lässt die Hoffnung auf ein langfristiges Bestehen einiger Traditionsmarken schwinden. Dies wiederum bietet Platz für neue innovative Konzepte welches die Nachfrage der Konsumenten belebt. Nicht in Vergessenheit geraten darf allerdings das Faktum des Bedarfs der Individualität des Mietermixes jedes Shopping-Centers, welches auch durch diesen geprägt wird. Somit kann es im schlimmsten Fall zu einer Standardisierung des Mietermix kommen und das Alleinstellungsmerkmal gegenüber Konkurrenzobjekten womöglich verloren gehen.

Im letzten Jahrzehnt konnten sich insgesamt sieben Shopping- und Fachmarkt-Center Betreiber auf dem Slowenien Markt behaupten, welche Immobilien in der slowenischen Hauptstadt Laibach sowie in den größten Städten des Landes mehrerer Einzelhandelsstandorte besitzen. Auffallend dabei ist die Tatsache, dass es sich viele Betreiber mit einer landesweiten einheitlichen Namensgebung der Shopping-Center zum Ziel gemacht haben, eine Marke am doch relative überschaubaren Einzelhandelsmarkt Slowenien zu etablieren. Grund dafür könnte das Aufzeigen gewisser Standards der Objekte sowie die daraus entstehenden Synergieeffekte durch länderweite Werbemaßnahmen gewesen sein.

In weiterer Folge werden die einzelnen Betreiber beschrieben umso einen Überblick den slowenischen Shopping- und Fachmarkt-Center Marktes zu bekommen.

Die durchgeführte Analyse wurde mittels desk research durchgeführt. Vor allem die Durchsicht der Betreibereigenen Homepages dienten als profunde Datenquellen.

4.2 Qlandia Shopping-Center und QCenter

Mit einer vermietbaren Gesamtfläche von mehr als 190.000 m² und einem Anteil von 8,3 % an der gesamt zur Verfügung stehenden Einzelhandelsfläche Sloweniens, zählen die Qlandia Shopping-Center und QCenter, bei welchen es sich vorwiegend um Fachmarktzentren handelt, zu den Marktführern.

Zu erwähnen ist, dass kein Qlandia Shopping-Center in der Hauptstadt Laibach zu finden ist. Ein Grund dafür könnte das bereits Vorhandensein von etablierten Shopping-Centern in der Hauptstadt gewesen sein, sowie der weitaus weniger umkämpfte Shopping-Center Markt in den restlichen Städten Sloweniens.

Abgesehen davon kann jedoch von einer flächendeckenden Standortwahl in jeder größeren slowenischen Stadt, ausgenommen Koper und Celje, gesprochen werden. Weitaus kleinere Einzugsgebiete benötigen Fachmarktzentren da diese meist die Rolle der Nahversorgung übernehmen. Unter dem Namen QCenter findet man insgesamt sechs mit jeweils über 5.000 m² vermietbarer Fläche verteilt über Slowenien wieder.



Abbildung 9: Qlandia Shopping-Center und QCenter, Eigene Darstellung

4.3 Supernova⁴⁶

Das Unternehmen Supernova beschäftigt sich seit Mitte der 90er-Jahre mit der Entwicklung von Handelsimmobilien in Österreich, Kroatien, Serbien, Slowenien und der Slowakei. Dabei werden alle nötigen Fachkompetenzen welche innerhalb der Projektentwicklung notwendig sind hausintern abgedeckt. Ebenfalls betreibt Supernova die entwickelten Projekte selbst, welches laut eigener Angabe einen hohen Standard verspricht. Supernova ist mit derselben Anzahl an Shopping- und Fachmarkt-Centern vertreten wie Qlandia und QCenter und weist gemessen an der

⁴⁶ <http://supernova.at/cms/cms.php?pageName=9>, 08.05.2016.

vermietbaren Fläche einen Marktanteil von 7,3% auf. Bis auf die Standorte Nova Gorica, Kranj und Maribor findet man jedoch kein Qlandia Shopping-Center am selben Standort wieder. Auffallend ist, dass Supernova in Laibach und Koper jeweils zwei Shopping-Center besitzt und betreibt welches für einen hohen Marktanteil in der jeweiligen Stadt vermuten lässt.

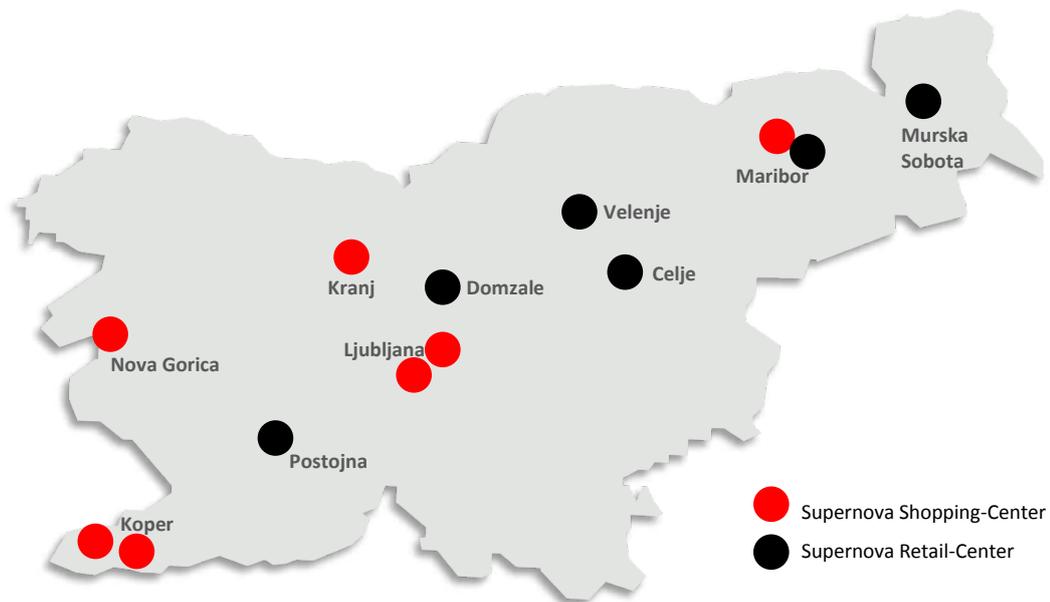


Abbildung 9: Supernova, Eigene Darstellung

4.4 SES – Spar European Shopping-Centers⁴⁷

Die SES – Spar European Shopping-Centers versteht sich als international agierender Entwickler, Errichter und Betreiber von Handelsimmobilien. Selbst sieht sich die SES im Bereich Shopping-Center in Österreich und Slowenien als Marktführer welches betrachtet auf die vermietbare Fläche nicht zutreffend ist. Mit insgesamt 4 Standorten und einer vermietbaren Fläche von 136.900 m² ist die SES in den drei bevölkerungsreichsten Städten Sloweniens vertreten, welches auf jeweils flächenmäßig große Shopping-Center schließen lässt. Zurzeit wird ein weiter Standort im Nordwesten der slowenischen Hauptstadt, im Bezirk Šiška, mit einer

⁴⁷ <https://www.ses-european.com/>, 08.05.2016.

vermietbaren Fläche von 32.000 m² entwickelt. Dieses wird verkehrsgünstig nächst der Autobahn H3 gelegen sein und ungefähr 90 Restaurant und Dienstleistungsbetriebe beherbergen. Mit einer Fertigstellung des neuen Shopping-Center ist mit 2018/19 zu rechnen.

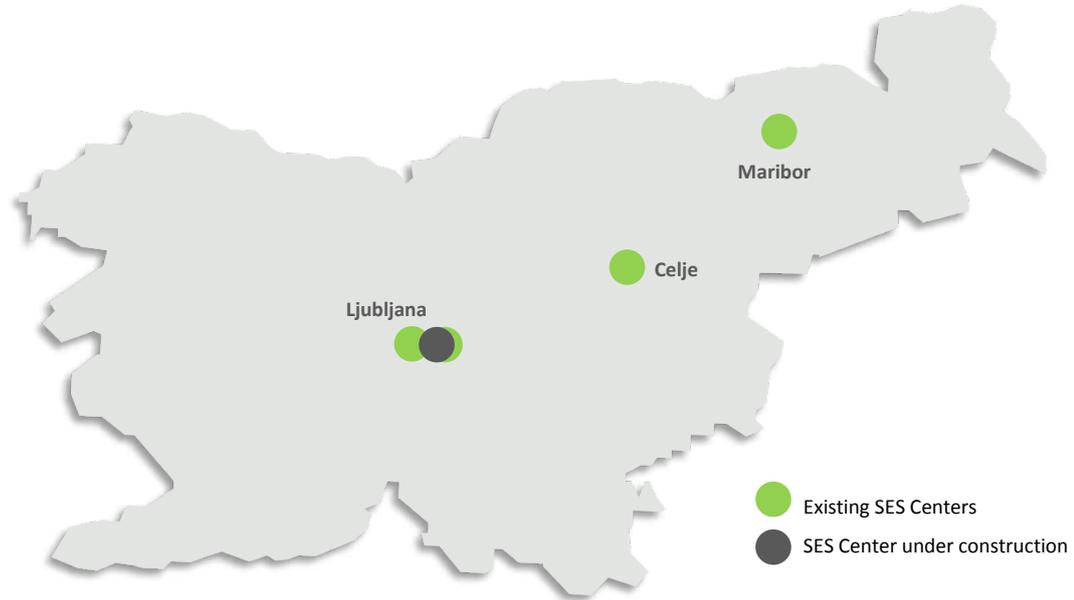


Abbildung 11: SES, Quelle: Eigene Darstellung

4.5 Planet TUS⁴⁸

Der Shopping-Center Betreiber Planet TUS ist derzeit mit 5 Standorten in Slowenien vertreten. Anders als die Shopping-Center der Mitbewerber sind diese dank einer Kooperation mit der Kinogruppe Cineplexx als Entertainment-Center anzusehen und bieten daher ein zusätzliches Angebot.

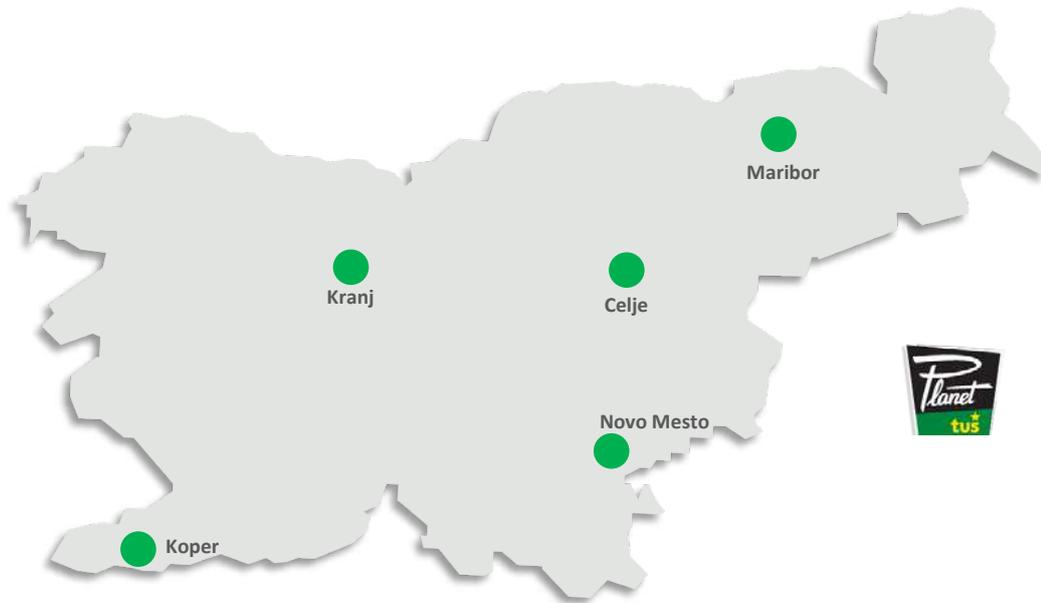


Abbildung 12: Planet TUS, Eigene Darstellung

4.6 Mercator Center⁴⁹

Unter dem Namen Mercator operiert die größte Lebensmittelkette Sloweniens welche ebenfalls 13 Shopping-Center betreibt. Die sogenannten Mercator-Center beherbergen als Ankermieter die eigene Lebensmittelmarke Mercator. Die genaue Einzelhandelsfläche der 13 Standorte konnte separat nicht ermittelt werden. In der Gesamtfläche von 757.000 m² sind ebenfalls eine Vielzahl an separaten Lebensmitteleinzelhandelsstandorte inkludiert.⁵⁰

⁴⁸ <http://koper.planet-tus.si/>, 08.05.2016.

⁴⁹ <https://www.mercator.si/>, 08.05.2016.

⁵⁰ <http://www.mercator.si/>, 07.05.2016.

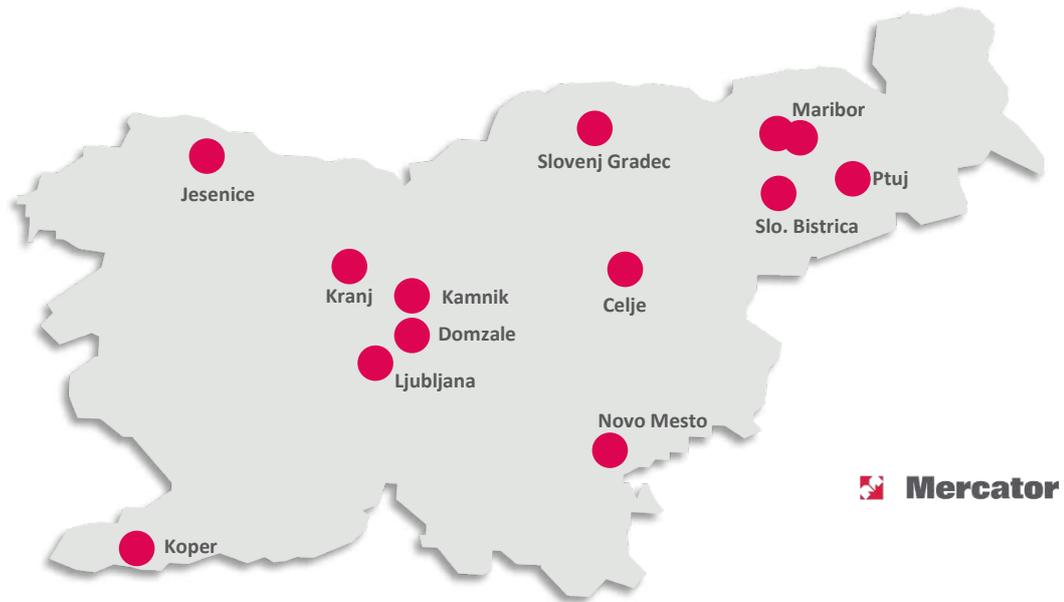


Abbildung 13: Mercator, Eigene Darstellung

4.7 BTC⁵¹

BTC gilt als einer der führenden Handelsstandortbetreiber Sloweniens mit insgesamt 3 Standorten welche sich in Laibach, Novo mesto und Murska Sobota befinden. Der wohl bedeutendste Handelsstandort liegt in der Hauptstadt Laibach, zu welchem neben dem Shopping-Center City Park, 16 Fachmarktzeilen ähnliche Objekte, ein Hotel, eine Therme, ein Entertainment-Center inklusive Casino sowie ein Bürogebäude zählen. Diese Agglomeration der verschiedenen Objekte machen das Areal von BTC zu einem eigenen Stadtviertel innerhalb Laibachs und weißt somit ein überregionales Einzugsgebiet, weit über die Grenzen Laibachs auf.

⁵¹ <http://www.btc-city.com>, 08.05.2016.



Abbildung 14: BTC, Eigene Darstellung

4.8 Immofinanz⁵²

Mit insgesamt 25-jähriger Handelsimmobilienerfahrung zählt das Unternehmen mit 160 Einzelhandelsstandorten und einem Buchwert dieser von 2,6 Mrd. zu einen der führenden Entwickler innerhalb der CEE und SEE Länder. Das Immobilienunternehmen Immofinanz, setzt mit seinen Eigenmarken Viva! und STOP.SHOP auf einen hohen Standardisierungsgrad um eine schnelle Expansion in CEE und SEE Raum zu ermöglichen. In Zukunft will Immofinanz im Bereich der Handelsimmobilien nur mehr mit diesen beiden Marken vertreten sein. In Slowenien ist das Immobilienunternehmen mit 6 STOP.SHOP vertreten, bei welchen es sich um kleinere Fachmarkzentren mit einer Gesamtfläche von insgesamt knapp 30.000 m² handelt. Folglich liegt der Marktanteil gemessen an der in Slowenien zur Verfügung stehenden vermietbaren Handelsfläche bei nur knapp 1,3%.

⁵² <http://www.immofinanz.com/de/produkte/retail>, 08.05.2016.

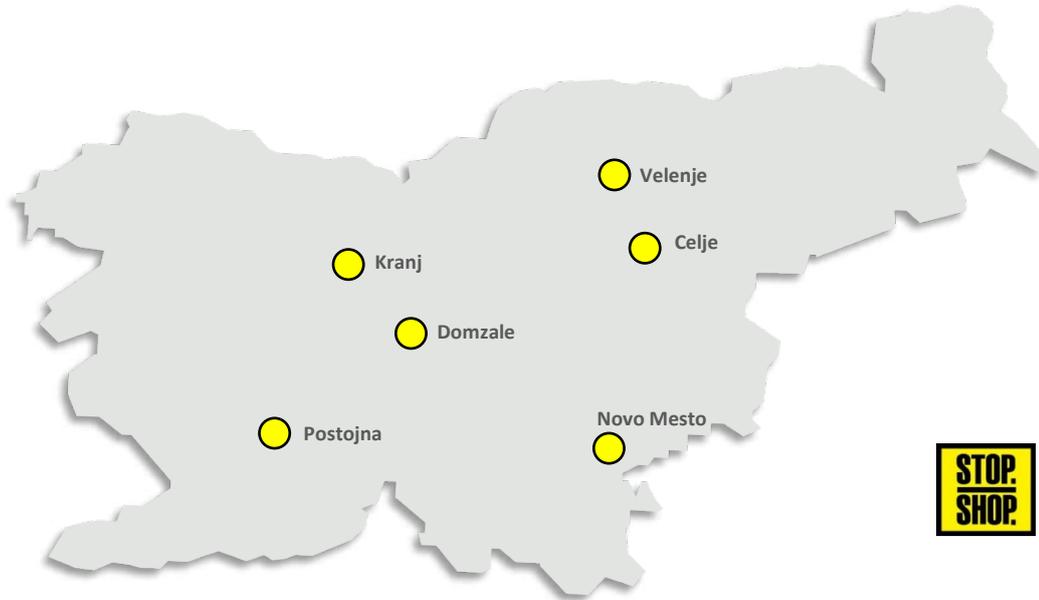


Abbildung 15: Immofinanz - StopShop, Quelle: Eigene Darstellung

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich alle am Markt tätigen größeren Immobilienunternehmen, welche mehrere Einzelhandelsobjekte in ihrem Portfolio besitzen, sich zu der Bildung einer Dachmarke entschieden haben. Ein Trend zur Markenbildung bei Shopping-Center in Slowenien kann somit bestätigt werden. In wie weit sich dieser auch weiterhin fortsetzen wird, hängt von der zukünftigen Entwicklung weiterer Einzelhandelsobjekte ab. Aufgrund einer der größten Shopping-Center Dichte Europas in Slowenien, ist die Entwicklung weiterer Objekte jedoch fraghaft. Zweifelsohne beweisen aber die Pläne des Immobilienunternehmens SES mit dem geplanten Bau des Shopping-Centers in Siska, am nördlichen Rand von Laibachs, sowie die sich gerade in Bau befindliche Erweiterung des Qlanida Shopping-Centers in Kranj, dass es vereinzelt noch durchaus Optimierungsmöglichkeiten gibt.

5 Quantitativer Teil der Umfrage

Der quantitative Teil der Umfrage, zielt nachdem die slowenische Shopping-Center Markenlandschaft analysiert wurde darauf ab, herauszufinden warum sich die Qlandia Shopping-Center Gruppe am Markt behaupten kann und welche Eigenschaften dieser, Kunden besonders wertschätzen.

Nachdem auf das Einzugsgebiet der Qlandias im Detail eingegangen wurde, soll die Analyse des Bekanntheitsgrads, der Zufriedenheit sowie die Wichtigkeit und Verfügbarkeit der vorzufindenden Annehmlichkeiten über die derzeitigen Stärken und Schwächen der Qlandia Shopping-Center Aufschluss geben.

In weiterer Folge wird ebenfalls näher auf die Markenidentität, die Gestaltung und Wirksamkeit des Qlandia Logos sowie mögliche Synergieeffekte, welche durch eine einheitliche Namensgebung entstehen könnten, eingegangen.

5.1 Analyse der Einzugsgebiete und Konkurrenzobjekte

Im Anschluss an die im Kapitel 5. stattgefundenene Analyse der vorhandenen Shopping-Center Marken in Slowenien, wird das Einzugsgebiete jedes Qlandia Shopping-Center, sowie die sich im Einzugsgebiet befindlichen Konkurrenzobjekte ermittelt.

Die unten abgebildete Landkarte zeigt Slowenien, in welcher die Standorte der einzelnen Qlandia Shopping-Center mit den jeweiligen Einzugsgebieten abgebildet sind. Diese konnten anhand der Fahrzeitentfernung zum jeweiligen Shopping-Center sowie durch die Auswertung von Besucherdaten, festgestellt werden. Wohingegen die orangefarbenen Flächen das jeweilige primäre Einzugsgebiet der Shopping-Center anzeigen, zeigen die gelbfarbenen Fläche das sekundäre Einzugsgebiet.

Auffallend ist, dass die primären Einzugsgebiete der Qlandia Shopping-Center aufgrund der geographischen Lagen in Kranj und Kamnik, Maribor und Ptuj sowie Krško und Novo mesto aneinander treffen bzw. sich überschneiden. Somit kann

nicht ausgeschlossen werden, dass diese auch zueinander womöglich Konkurrenzobjekte darstellen. Ebenfalls besteht die Möglichkeit der Synergieeffekte zweier nahe zueinander gelegenen Center. Dieser Frage wird im Laufe der quantitativen Umfrage weiter analysiert werden. Die Analyse des Einzugsgebietes erfolgte bereits in einer vorangegangenen GfK-Studie welche im Jahr 2012 durchgeführt wurde. Aufgrund Neuentwicklungen einiger Einzelhandelsobjekte zwischen 2012 und 2015, wurde diese entsprechend adaptiert. Die größte Veränderung erfolgte im Bereich Nova Gorica, da auf italienischer Seite der Grenze das Tiare Shopping-Centers (IKEA) nahe Villesse, nur 20 Minuten vom Qlandia Novo Gorica entfernt, 2013 eröffnet hat.

Ebenfalls sind in der unteren Grafik gut die Konkurrenzobjekte, welche je nach Flächengröße, entweder mit orange oder blau eingezeichnet sind, gut zu erkennen. Diese Darstellung ermöglicht es somit, ein Gefühl für die Anzahl und Nähe der jeweiligen Konkurrenzobjekte zu erhalten. Hier zeigt sich vor allem, dass sich alle Qlandia Shopping-Center in Ballungszentren befinden, in welchen meist weitere Einzelhandelsobjekte vorzufinden sind.



Abbildung 16: Analyse der jeweiligen Qlandia Einzugsgebiete, Quelle: GfK - Slowenien

5.2 Analyse der Bekanntheitsgrade der Qlandia Shopping-Center

Die untere Darstellung verdeutlicht die Bekanntheit, Beliebtheit und Präferenz der einzelnen Qlandia Shopping-Center sowie deren Positionierung am lokalen Markt. Um Aufschluss über die oben genannten Informationen zu erhalten, wurden folgende Fragen an die Teilnehmer der Umfrage gestellt:

- Kennen Sie das Qlandia Shopping-Center XY?
- Würden Sie das Qlandia Shopping-Center XY besuchen?
- Haben Sie bereits das Qlandia Shopping-Center XY besucht?
- Bevorzugen Sie das Qlandia Shopping-Center XY?
- Würden Sie das Qlandia Shopping-Center XY weiterempfehlen?

Jene Prozentwerte welche zwischen den jeweiligen Begriffen vorzufinden sind, verdeutlichen den Wert der verlorenen potenziellen Kunden wieder. Ist ein Wert überdurchschnittlich hoch, ist dieser mit einem roten Quadrat gekennzeichnet (siehe nächste Seite).

Grundsätzlich erfreuen sich die Qlandia Shopping-Center einem hohen Bekanntheitsgrad, welcher bei den Centern in Novo mesto, Kranj und Ptuj bei 100 % liegt. Auch alle anderen Center weisen einen hohen Bekanntheitsgrad auf, welcher zwischen 92 % und 99 % liegt. Bei dieser Auswertung wurde ebenfalls das QCenter Ptuj explizit aufgenommen. Diese liegt in unmittelbarer Nähe des Qlandia Ptuj, weist jedoch einen weitaus schwächeren Mietermix als das naheliegende Qlandia Shopping-Center auf. Eine hohe Leerstandrate und ein durchschnittliches äußeres Erscheinungsbild lassen das schlechte Ergebnis bei jeder Frage als schlüssig erscheinen.

Ebenfalls ist aus diesem Balkendiagramm deutlich ersichtlich, dass zwischen der Bevorzugung und der Weiterempfehlung des Qlandia Ptuj hohe Abstriche verzeichnet werden müssen. Dies Entwicklung ist ebenfalls beim Shopping-Center Krško festzustellen.

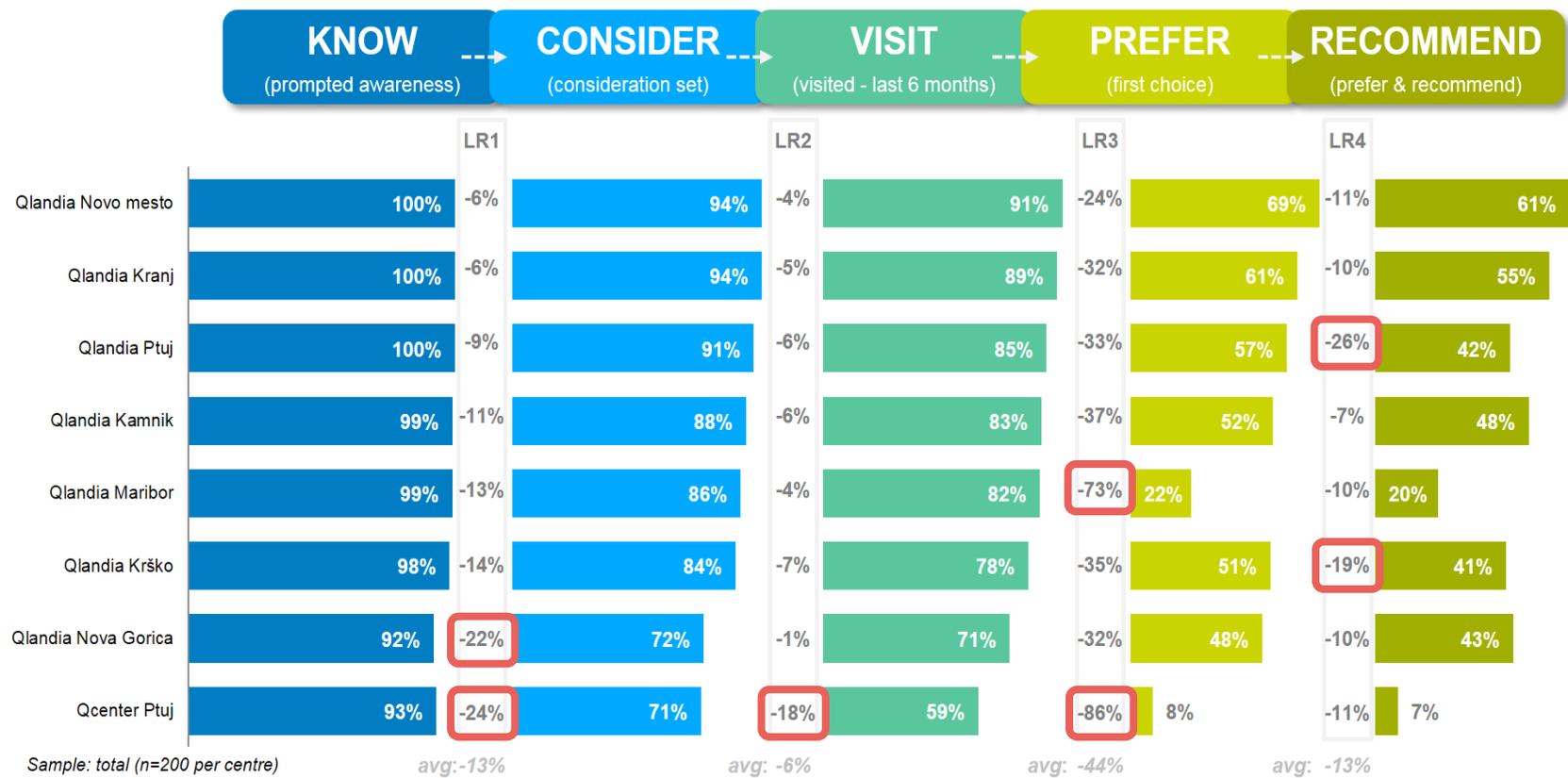


Abbildung 17: Analyse des Bekanntheitsgrads der Qlandia Shopping-Center, Quelle: GfK – Slowenien

Auch auffallend ist der hohe Bekanntheitsgrad des Qlandia Maribor mit jedoch schlechten Werten im Bereich der bevorzugten Wahl sowie der Weiterempfehlung des Centers. Dies lässt auf eine starke Marktstellung eines Konkurrenzobjektes sowie auf ein aus Kundensicht nicht zufriedenstellendes Angebot schließen.

Zusammenfassend kann somit aufgrund dieser Auswertung festgestellt werden, dass es bei den Qlandia Centern in Ptuj und Maribor sowie beim QCenter Ptuj noch deutlich Verbesserungspotential gibt. Eine genauere Analyse wie dies am besten passieren und kommuniziert werden kann, erfolgt während der detaillierten Auswertung der folgenden Fragen.

5.3 Analyse der Zufriedenheit der Kunden

Das untere Balkendiagramm spiegelt die allgemeine Zufriedenheit der Kunden, beginnend mit dem erstplatzierten wieder. Bei der Umfrage konnten die Befragten einen Wert zwischen 1 (nicht zufrieden) bis 5 (sehr zufrieden) auswählen. Interessant dabei ist die Möglichkeit eines Vergleichs mit Werten aus der letzten Umfrage aus dem Jahr 2012 bei welcher ebenfalls dieselbe Frage gestellt wurde.

Als positiv ist festzustellen, dass sich die Zufriedenheit der Kunden in allen Shopping-Centern bis auf Qlandia Maribor seit der letzten Umfrage im Jahr 2012 verbessern konnte. Besonders hervorzuheben ist das Qlandia Novo mesto welches mit einem Anstieg um 10 % sowie einem Durchschnittspunktestand von 4,4 den höchsten gemessenen Werte aufweist. Auf der anderen Seite der Punkteskala findet sich das Qlandia Maribor sowie das QCenter Ptuj wieder. Dies verdeutlicht abermals die Notwendigkeit einer Strategieänderung beider dieser Standorte.

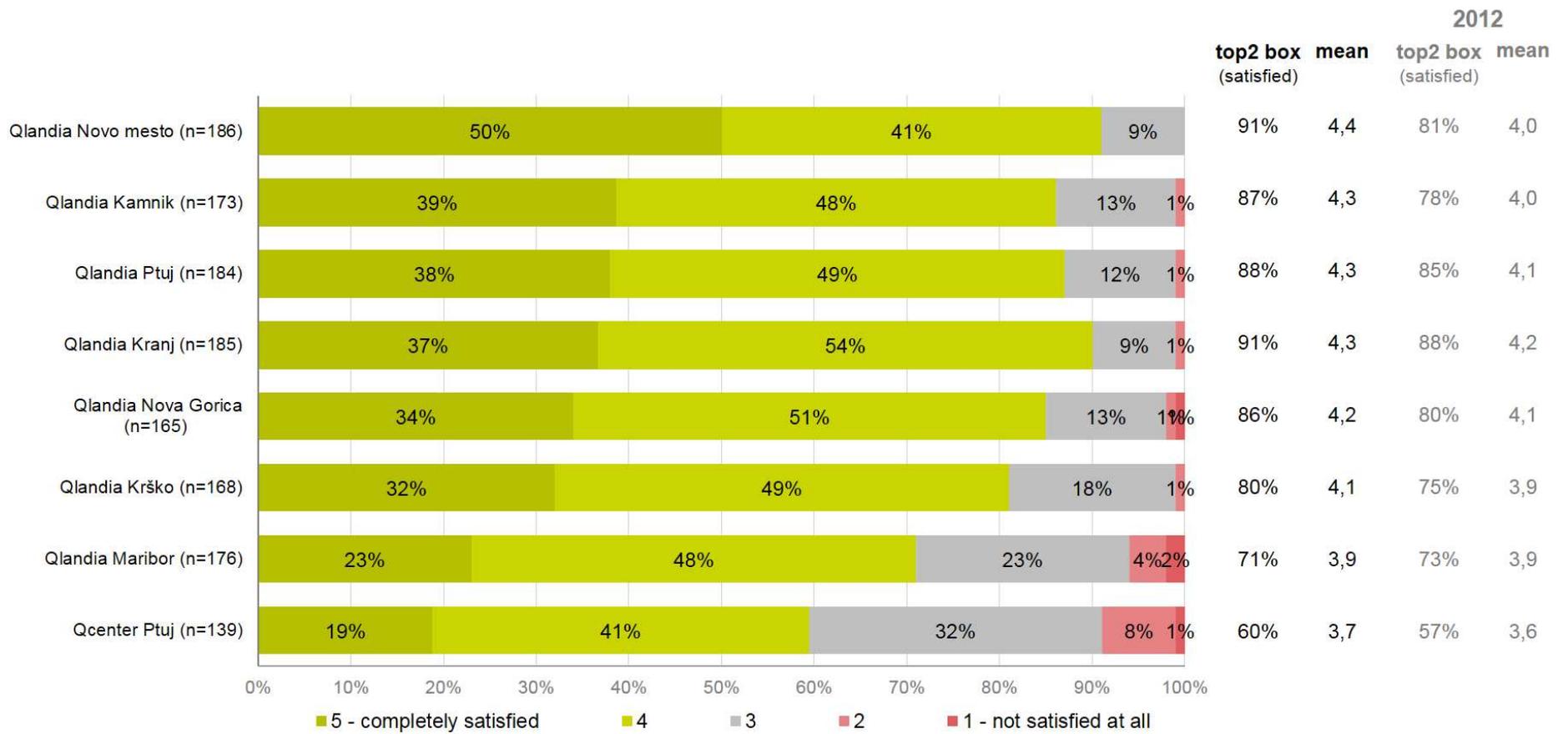


Abbildung 18: Die allgemeine Zufriedenheit der Kunden, GfK - Slowenien

5.4 Wichtigkeit der Annehmlichkeiten und Verfügbarkeit

Nachdem die allgemeine Zufriedenheit der Kunden in den jeweiligen Qlandia Shopping-Centern ermittelt wurde, ist es weiter von wesentlicher Bedeutung herauszufinden, auf welchen Fakten diese Entscheidungen begründet wurden. Nur wenn dies eindeutig ermittelt werden kann, können auch entsprechende Gegenmaßnahmen zur Verbesserung implementiert werden.

Nachfolgend auf die Frage der allgemeinen Zufriedenheit wurde den Teilnehmern der Umfrage einige Begriffe aus dem Bereich Erreichbarkeit, Angebot, Einrichtung und Atmosphäre sowie zusätzliches Angebot und Events vorgelegt, welche anschließend mit Punkten von 1 (schlecht) bis 5 (sehr gut) bewertet werden konnten.

5.4.1 Erreichbarkeit

Im Bereich Erreichbarkeit herrscht Einstimmigkeit bei der Verfügbarkeit von ausreichenden Parkmöglichkeiten bei jedem Qlandia Shopping-Center. Mit einer durchschnittlichen Bewertung von 4,6 von maximal 5,0 Punkten, konnte somit fast die Höchstpunktzahl erreicht werden. Grund dafür ist sowohl das Vorhandensein ausreichender Parkmöglichkeit vor den Shopping-Centern als auch die Möglichkeit, kostenfreien und zeitmäßig unbeschränkten die Garage benutzen zu können.

Am anderen Ende der Skala findet man den Punkt der Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln wieder. Der durchschnittlichen Wert von 3,3 Punkten gibt Aufschluss über die Dringlichkeit der Verbesserung des Anschlusses an das öffentliche Nahverkehrsnetz. Besonders schwach schneiden die beiden Center Qlandia Krško und QCenter Ptuj ab. Grund dafür könnten die exponierten Lagen sowie die fehlende Busstation vor den Shopping-Centern sein. Mit knapp 4 Punkten weist das Qlandia Maribor den besten Wert im Punkt öffentliche Verkehrsverbindung auf, welches aufgrund der Lage in einem bewohnten Gebiet am Stadtrand von Maribor als schlüssig erscheint.

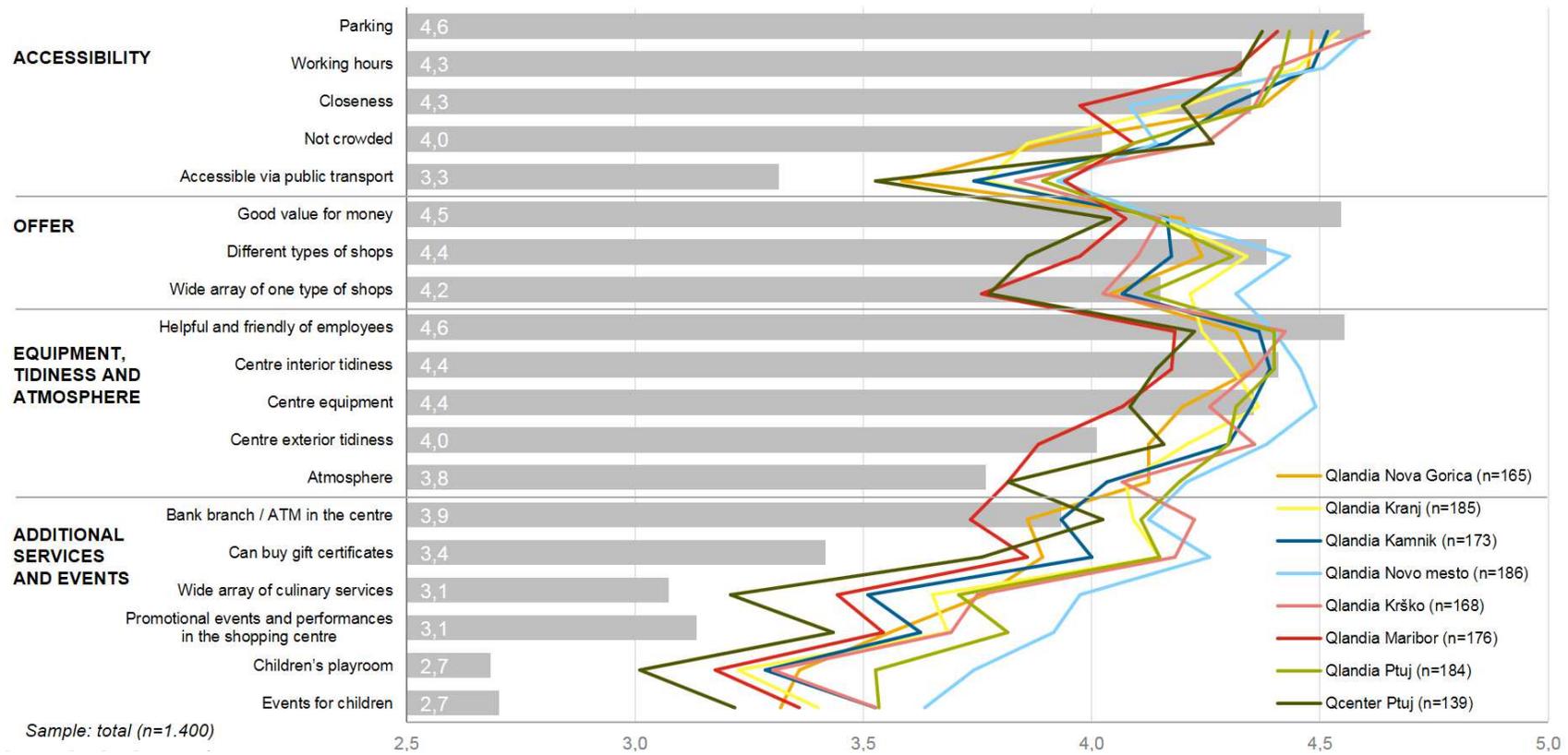


Abbildung 191: Annehmlichkeiten im Shopping-Center, Quelle: GfK - Slowenien

5.4.2 Angebot

Im Punkt Preis-Leistung konnten alle Qlandia Shopping-Center eine ähnlich hohe Punkteanzahl aufweisen. Diese liegt bei durchschnittlich 4,5 Punkten von maximal 5,0 Punkten und ist somit flächendeckend zufriedenstellend. Ebenfalls damit im Zusammenhang steht die Branchenvielfalt, welche mit einem hohen Wert von durchschnittlich 4,4 Punkten von maximal 5,0 Punkten bewertet wurde. Diese Punktezahl spricht eindeutig für eine gute Zusammensetzung des Mietermixes innerhalb der Qlandia Center. Etwas abgeschlagen von dem restlichen Qlandia Shopping-Centern, ist das QCenter Ptuj mit 3,8 Punkten sowie das Qlandia Maribor mit 3,9 Punkten von jeweils maximal 5,0 Punkten. Grund dafür ist der leicht zu erkennende Flächenunterschied zu anderen Centern, welcher naturgemäß auch die Branchenvielfalt beschränkt.

5.4.3 Einrichtung, Sauberkeit und Atmosphäre

Ein durchgehend positives Ergebnis konnte bei der Bewertung der Hilfsbereitschaft und Freundlichkeit der Mitarbeiter der Mieter festgestellt werden. Mit einer Punkteanzahl von durchschnittlich 4,6 von maximal 5,0 Punkten liegt dieser Wert im Spitzenfeld aller zu bewertenden Attribute. Die Tatsache hilfsbereite und freundliche Mitarbeitern vorzufinden, trägt vor allem zu einem hohen Wohlfühlfaktor der Kunden im Center bei und verspricht ein Wiederkehren. Somit ist eine positive Bewertung besonders wichtig.

Ebenfalls positiv wurde der Sauberkeitszustand in den Shopping-Centern bewertet, welches für die Gründlichkeit und die richtige Auswahl des eingesetzte Facility-Management spricht. Im Bereich Sauberkeit der Außenanlagen, kann allerdings beim Qlandia Maribor mit einer deutlich niedrigeren Zufriedenheit ein Bedarf der Nachbesserung festgestellt werden.

Beim Punkt Atmosphäre, konnten besonders gut das Qlandia Novo mesto sowie das Qlandia Ptuj abschneiden. Eine mögliche Erklärung für die hohe Bewertung des Qlandia Novo mesto könnte die Tatsache sein, dass dieses mit der Fertigstellung im Jahr 2011 zu einem der neuesten Qlandias zählt und somit die verarbeiteten Materialien noch keine Abnutzung aufweisen. Ebenfalls die lange Mall, welche mit ausreichend Tageslicht durch die vorhandenen Lichtkuppeln versorgt wird, erhöht

das Wohlbefinden der Kunden. Die bei der Mall-Gestaltung verwendeten Sand- und Erdfarben sowie die der Einsatz von organischen Elementen innerhalb der Mall, scheinen ebenfalls viel zur Atmosphäre beizutragen und tragen womöglich zur Erhöhung der Verweildauer der Kunden im Center bei.

Das Shopping-Center Qlandia Ptuj, weißt mit seinen zwei Geschoßen eine Besonderheit bei den sieben Qlandia Shopping-Center auf. Diese offene Gestaltungsweise mit überdurchschnittlichen Raumhöhen dürfte bei den Konsumenten auf hohen Zuspruch treffen.

Abermals abgeschlagen von dem Rest der Shopping-Center finden sich das Qlandia Maribor sowie das QCenter Ptuj. Beim Qlandia Maribor ist die dunkle Gestaltung der Mall-Fläche unübersehbar, sowie das Alter des gesamten Centers offensichtlich entscheidend für die niedrige Bewertung gewesen. Beim QCenter könnte die unattraktive Gestaltung der Mall ausschlaggebend für die schlechtere Bewertung gewesen sein.

5.4.4 Zusätzliches Angebot und Events

Besonders in diesem Bereich zeigt sich Nachholbedarf und Möglichkeit zur Verbesserung. Bei den drei am schlechtesten abgeschnittenen, zur Auswahl stehenden Attributen, handelt es sich um das Angebot der Restaurantvielfalt, die zur Verfügung stehen von Kinderspielmöglichkeiten sowie speziell für Kinder organisierte Events. Auf die eben genannten Punkte muss somit in Zukunft besondere Aufmerksamkeit gelegt werden um die Bedürfnisse der betroffenen Konsumentengruppen erfüllen zu können.

5.5 Die Markenidentität

Nachdem nun festgestellt wurde, dass sich die Qlandia Shopping-Center großer Beliebtheit erfreut, sowie die dafür Ausschlag gebenden Faktoren ermittelt wurden, sollen nun die weichen Faktoren, welche mit den Qlandia Shopping-Center in Verbindung gebracht werden, näher analysiert werden.

Das Ziel der Befragung über das Thema „brand image“, war es Aufschluss darüber zu erhalten, mit welchen Attributen die Marke Qlandia in Verbindung gebracht wird. Die Teilnehmer konnten vorgegebene Attribute mit Punkten zwischen 1 (schlecht) bis 5 (sehr gut) bewerten.

Die Gliederung der Fragestellung teilte sich in folgende fünf Untergruppen:

- Preis und Qualität
- Markenpersönlichkeit
- Loyalität
- Zielgruppen
- Sonstiges

In der Kategorie Preis und Qualität, waren sich die Umfrageteilnehmer über das gute Preis-Leistungsverhältnis in allen Qlandias einig. Die Tatsache der hohen Zustimmung der Leitbarkeit bei gleichzeitiger schlechten Bewertung der Qualität der angebotenen Produkte in den Centern Qlandia Maribor und QCenter, lässt auf eine gewünschte Änderung des Mietermixes schließen. Die Markenpersönlichkeit der Marke Qlandia wird vor allem in den Standorten Ptuj und Novo mesto mit „fun“, „modern“ und „trendy“ assoziiert. Mit den Attributen „Exklusivität“ und „Prestige“ könnten die Umfrageteilnehmer allerdings keine Übereinstimmung feststellen.

Ein starker Kontrast zeigt sich bei der Loyalität wieder. Bei durchwegs allen Shopping-Centern könnte ein sehr hoher Bekanntheitsgrad festgestellt werden, jedoch ebenfalls eine breite Zustimmung, dass diese durchaus durch andere Shopping-Center ausgetauscht werden könnten. Daher ist zu erkennen, dass es der Konkurrenz gelungen ist, sich stark am Markt zu positionieren sowie eine noch zu schwache Bindung zu den Qlandia Centern besteht.

Bei der Ermittlung der Zielgruppen konnte vor allem die Gruppe der Familien mit Kindern stark punkten. Dies aufgrund der vorhandenen Möglichkeit für diese Zielgruppe innerhalb der Shopping-Center wie z.B: Spielplätze, Mietermix sowie ausreichende Verfügbarkeit von Verweilplätzen wie Kaffeehäuser und Sitzmöglichkeiten.

Beim letzten Punkt Sonstiges, wurde die Zufriedenheit des Entertainment Angebots sowie die Verweildauer im Center erfragt. Bei beiden Punkten zeichnet sich ein nicht einstimmiges Ergebnis ab. Sowohl beim ersten als auch zweiten Punkt, konnten die Qlandia Center in Novo mesto und Ptuj hohe Werte verzeichnen. Deutlich schlechter werden die Center in Maribor und Krško bewertet. Mögliche Verbesserungen könnte eine Änderung der Eventplanung und Erneuerung des Erscheinungsbildes der Shopping-Center bewirken.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Marke Qlandia mit durchwegs positiven Faktoren in Verbindung gebracht wird und sich dessen Kunden mit der Marke assoziieren können. Andererseits zeigt diese Analyse, dass vereinzelt noch Verbesserungsbedarf in manchen Bereichen besteht. Vor allem bei der angebotenen Qualität der Produkte im Qlandia Maribor und QCenter Ptuj, beim Alleinstellungsmerkmal zu anderen Shopping-Centern im Allgemeinen, sowie beim Angebot für Jugendliche im Qlandia Maribor, konnten noch Schwachstellen festgestellt werden.

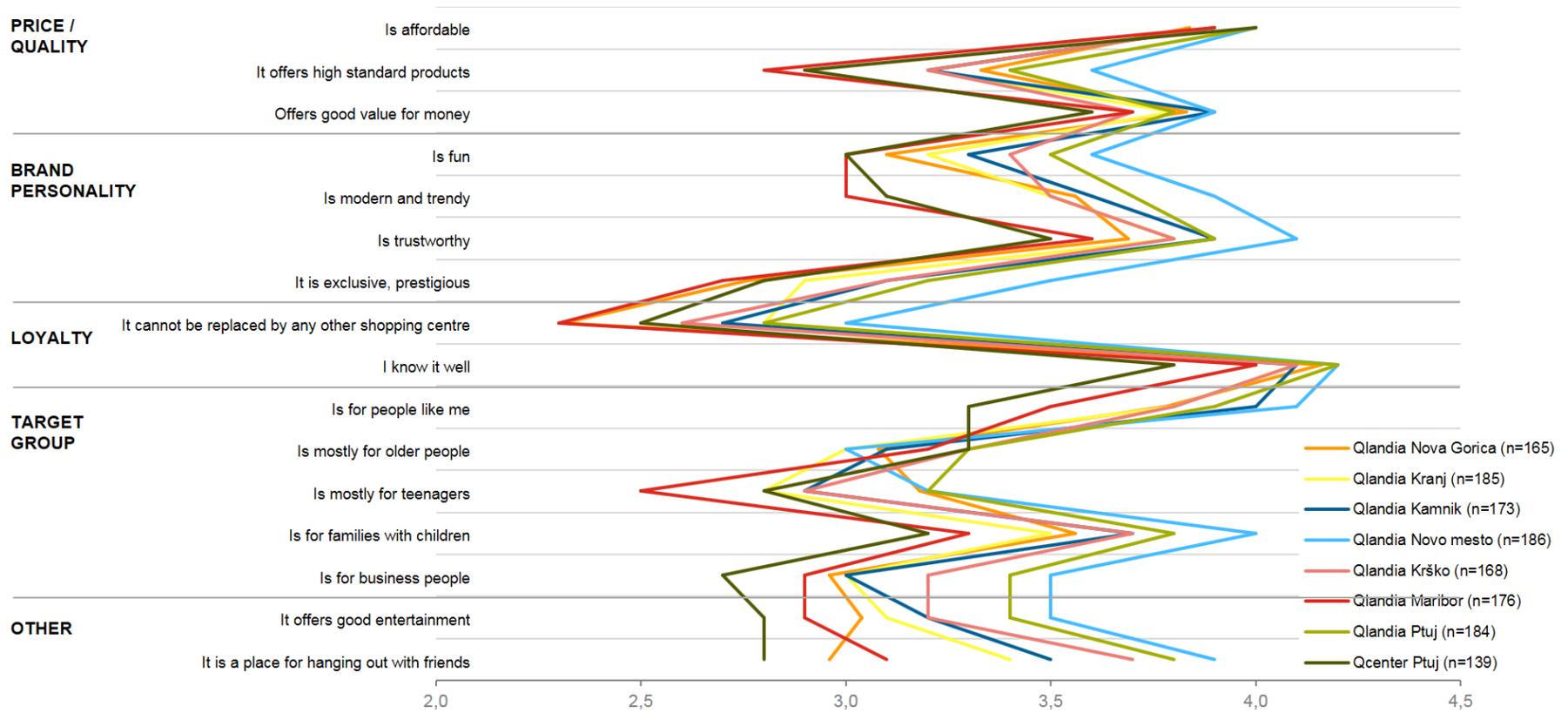


Abbildung 20: Markenidentität Qlandia, Quelle: GfK - Slowenien

5.6 Die Gestaltung und Wirksamkeit des Qlandia Logos

Um die Auffälligkeit des Qlandia Logos überprüfen zu können, wurden den Studienteilnehmern im Rahmen der quantitativen Umfrage zwei konkrete Fragen zur dessen Gestaltung gestellt. Zweck dieser war die Überprüfung der Wirksamkeit der Erscheinung des Logos an sich mit dem Ziel herauszufinden ob dieses in Erinnerung der Kunden vorhanden ist oder ob eine Erneuerung des Logos womöglich vorgenommen werden muss.

Bei der ersten Frage wurden die Teilnehmer nach den Farben des Qlandia Logos gefragt, wobei die Auswahl dieser im Vorhinein nicht vorgegeben war. Somit stand den Befragten die Wahl einer beliebigen Farbe frei. Die untere Tabelle gibt Aufschluss über die Ergebnisse je Qlandia Shopping-Center, welche anschließend näher erläutert werden.

	Nova Gorica	Kranj	Novo mesto	Kamnik	Krsko	Maribor	Ptuj	Durchschnitt
Orange	72%	88%	78%	78%	74%	81%	73%	78%
Blau	64%	59%	69%	69%	70%	64%	64%	66%
Rot	13%	13%	10%	10%	11%	14%	13%	12%
Schwarz	9%	19%	12%	12%	7%	16%	12%	12%
Gelb	6%	80%	13%	13%	13%	10%	7%	20%
Grün	2%	2%	3%	3%	5%	2%	6%	3%
Braun	10%	3%	3%	3%	1%	3%	3%	4%
Pink		10%	3%	3%	1%	1%	1%	3%
k.A.	17%		5%		9%	4%	11%	7%

Tabelle 2: Gestaltung und Wirksamkeit des Qlandia Logos, Quelle: Eigene Darstellung

Wie im Kapitel 3.2.2 bereits erwähnt, wurden die Farbe Orange und Blau für die Gestaltung des Logos verwendet.



Abbildung 21: Die Marke Qlandia. Quelle: Qlandia brand book. Centrice Real Estate GmbH

Von den insgesamt 1380 Befragten könnten bzw. wollten 1088 diese Frage beantworten. Das Ergebnis zeigt eine klare Zuordbarkeit der Farben, mit 78% für

Orange und 66% für Blau. Folglich ist deutlicher ersichtlich, dass sich die Teilnehmer das Logo visuell eingeprägt haben und dieses in Gedanken bereits verankert werden konnte. Mit weit aus niedrigeren Prozentsätzen folgen die Farben Rot (12%) und Gelb (10%). Diese Wahl könnte dadurch begründet werden, dass beide sehr ähnlich der Farbe Orange sind. Ebenfalls die Farbe Schwarz wurde von 12% als einer der Logofarben erwähnt. Wie auch schon bei den Farben Rot und Gelb, ähnelt diese einer der verwendeten Farben des Logos sehr. Wenig Zuspruch fanden die Farben Grün (3%), Braun (2%) und Rosa (1%) welche in keiner Weise mit dem Logo in Verbindung gebracht werden können. Abschließend kann somit festgehalten werden, dass die Farben eindeutig von den Teilnehmern der Umfrage genannt werden konnten, was für die Präsenz und Wiedererkennung des Logos spricht.

Die zweite Frage sollte herausfinden ob der mit dem Logo in Verbindung gebrachte Slogan zugeordnet werden kann. Um dies herauszufinden, wurden den Umfrageteilnehmern 5 verschiedene, jedoch sich sehr ähnelnde Slogans zu Auswahl vorgegeben. Als weitere Antwortmöglichkeit stand „keine der oben genannten“ zur Auswahl. Dies sollte das bewusste Auswählen der Antwort bezwecken.

Wie in der unteren Tabelle ersichtlich, fiel die Wahl des Slogans mit deutlicher Mehrheit auf den tatsächlichen Wortlaut „Land of Shopping“. Im Durchschnitt konnten diesen 79% der Befragten eindeutig dem Logo Qlandia zuordnen. Auffallend ist allerdings die Tatsache, dass die Teilnehmer in der Region Nova Gorica deutlich unsicherer bei der Zuordnung des Slogans waren. Mit nur 53%, ist diese um rund 30% unterhalb der Werte jener der anderen Regionen Sloweniens. Immerhin mehr als 41% wählten die Möglichkeit „none of the above mentioned“ und drückten somit ihre Unsicherheit aus. Eine mögliche Erklärung könnte die grenznahe Lage des Shopping-Centers sein. Obwohl auf der italienischen Seite mit dem italienischen Slogan geworben wird, konnte trotzdem die überwiegende Mehrheit nicht den richtigen Slogan zuordnen. In dieser Region ist somit die Verbesserung der Kommunikation des Logos besonders wichtig.

	Nova Gorica	Kranj	Novo mesto	Kamnik	Krsko	Maribor	Ptuj	Durchschnitt
Land of Shopping	53%	85%	84%	85%	80%	81%	83%	79%
Your Shopping Paradise	3%	3%	4%	2%	3%	3%	2%	3%
Land of Happiness	2%	3%	2%	3%	4%	3%	3%	3%
The Fashion Center	1%	3%	5%	2%	1%	1%	2%	2%
Place to be	0%	1%	1%	1%	3%	2%	1%	1%
none of the above	41%	7%	5%	8%	10%	11%	10%	13%

Tabelle 3: Die Bekanntheit des Qlandia Slogans, Quelle: Eigene Darstellung

5.7 Synergieeffekte zwischen den Qlandia Shopping-Centern

Die Frage nach der Anzahl der Qlandia Shopping-Center gilt als Vorfrage zu jenen der Synergieeffekten zwischen den Qlandia Shopping-Center. Dabei sollte eruiert werden, ob sich Qlandia Kunden überhaupt über das Vorhandensein anderer Qlandia Shopping-Center bewusst sind oder nicht. Ist dieses Bewusstsein vorhanden, liegt die Vermutung nahe, dass dieselben Kunden auch andere Qlandias besuchen und so die Kundenfrequenz womöglich erhöht werden kann.

5.7.1 Anzahl der Qlandia Shopping-Center in Slowenien

Die Fragestellung ließ die Antwortmöglichkeiten 1 bis 10, oder mehr zu. Es wurde mit Absicht ein höherer Wert als die tatsächliche Anzahl von 7 zur Auswahl gegeben, um ein zufälliges Ankreuzen der richtigen Antwortmöglichkeit zu minimieren. Bevor das Ergebnis weiter analysiert wird, sollte erwähnt werden, dass jedes Qlandia Shopping-Center auf der zentralen Homepage (www.qlandia.si) ersichtlich ist sowie das eigene Shopping-Center Magazin, welches in jedem der Center nahe dem Eingangsbereich aufliegt, explizit auf das Vorhandensein mehrerer Qlandia Center aufmerksam macht. Ebenfalls finden sich landesweit Werbetafeln neben den Hauptverkehrsrouten wieder, welche auf das nächstgelegene Qlandia hinzuweisen. Dies lässt vorweg durchaus den Schluss zu, die Anzahl der Qlandias für einen Qlandia Kunden, ermitteln zu können.

	Nova Gorica	Kranj	Novo mesto	Kamnik	Krsko	Maribor	Ptuj	Durchschnitt
1	36%	0%	0%	0%	1%	1%	0%	5%
2	2%	3%	1%	1%	1%	3%	2%	2%
3	2%	8%	4%	3%	4%	13%	4%	5%
4	3%	10%	4%	8%	3%	11%	7%	7%
5	11%	18%	22%	20%	20%	24%	15%	19%
6	8%	16%	18%	10%	14%	14%	13%	13%
7	17%	23%	23%	21%	17%	14%	18%	19%
8	5%	7%	7%	12%	9%	5%	13%	8%
9	2%	2%	9%	3%	4%	1%	3%	3%
mehr als 10	14%	15%	19%	24%	28%	15%	27%	20%

Tabelle 4: Anzahl der Qlandias, Quelle: Eigene Darstellung

Das vorliegende Ergebnis zeigt eindeutig, dass es den Kunden sehr wohl bewusst ist, dass weit mehr als nur ein Qlandia in Slowenien vorzufinden ist. Bei der Antwortmöglichkeit 1 bis 4 Qlandia Shopping-Center, konnten jeweils nur Werte zwischen 2% - 7% verzeichnet werden. Auffallend ist, dass sich viele Kunden nicht eindeutig sicher über die tatsächliche Anzahl der Center waren. Dies zeigt der relative gleiche Prozentsatz zwischen 13% bis 19% bei der Anzahl 5 bis 7 wieder. Die größte Zustimmung, mit einem Wert von 20 %, wurde bei der Antwortmöglichkeit 10 oder mehr verzeichnet. Dies entspricht zwar nicht der tatsächlichen Anzahl der Qlandia Shopping-Centern, zeigt aber deutlich die vermeintliche flächendeckende Vertretbarkeit der Qlandia in ganz Slowenien wieder.

5.7.2 Anzahl der besuchten Shopping-Center

Die weitaus interessantere Frage ist jene, welche Qlandia Shopping-Centers bereits besucht wurden bzw. regelmäßig besucht werden. Die untere Tabelle stellt die Teilergebnisse der Auswertung dar, welche anschließend genauer analysiert wird.

	Nova Gorica	Kranj	Novo mesto	Kamnik	Krsko	Maribor	Ptuj
Nova Gorica	99%	16%	8%	11%	5%	5%	5%
Kranj	8%	97%	12%	69%	11%	8%	10%
Novo mesto	10%	13%	98%	13%	97%	7%	6%
Kamnik	7%	41%	7%	96%	4%	3%	5%
Krsko	2%	3%	50%	10%	80%	5%	5%
Maribor	7%	15%	6%	12%	17%	100%	81%
Ptuj	3%	10%	2%	10%	10%	54%	99%

Tabelle 5: Synergieeffekte der Qlandias, Quelle: Eigene Darstellung

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass die häufigsten Besuche am jeweiligen Wohnort stattfinden. Dies allerdings mit Ausnahme des Standortes Qlandia Krsko, welches eine geographische Nähe zum Qlandia Novo mesto aufweist. Auffallend dabei ist, dass bereits 97% das Qlandia Novo mesto besucht haben aber nur 80% das Qlandia Krsko obwohl die Umfrage im Einzugsgebiet vom Qlandia Krsko stattgefunden hat. Dies lässt sich jedoch beim Vergleich der Größe und dem Angebot beider Center nachvollziehen. Aufgrund dieser Tatsache scheint es möglich, dass womöglich sogar das eigene Shopping-Center ein Konkurrenzobjekt darstellt. Hier ist es somit nötig ein Alleinstellungsmerkmal für das weitaus kleinere Qlandia Krsko zu implementieren um die lokalen Besucher wieder

zum Einkaufen bewegen zu können. Umgekehrt tritt dieser Effekt nicht auf. Dies ist dadurch zu erkennen, dass nur 50% der Qlandia Novo mesto Umfrageteilnehmer das Qlandia Krsko besuchen.

Eine ähnliche Sogwirkung wie im obigen Fall zwischen Qlandia Krsko und Qlandia Novo mesto, konnte auch zwischen den Qlandia Centern Kranj und Kamnik sowie Ptuj und Maribor festgestellt werden. Hierbei spielt ebenfalls die geographische Nähe der Shopping-Center eine wesentliche Rolle.

Der Auswertung der Ergebnisse der beiden Qlandia Shopping-Center in Kranj und Kamnik macht deutlich, welches der beiden Center aus Kundensicht das bevorzugte ist. 69% der Kunden des Qlandia Kamnik besuchen ebenfalls regelmäßig das Qlandia in Kranj. Umgekehrt fällt dieser Effekt mit nur 41% deutlich geringer aus. Für die Umfrageteilnehmer in Kranj und Kamnik, sind auch die anderen 5 Qlandia Center keine unbekanntes Shopping-Center. Immerhin waren schon zwischen 10 % - 16%, je nach Standort, in einem der anderen Qlandias einkaufen. Mit nur 3% ist das Qlandia Krsko abgeschlagen und spielt daher keine wesentliche Rolle. Ein ähnliches Ergebnis kann auch bei den Kunden des Qlandia Kamnik festgestellt werden. Bei diesen kommt das Qlandia Krsko aber ebenfalls, mit einem Wert von 10%, auf einen zweistelligen Prozentsatz.

Den weitaus stärkeren Synergieeffekt zweier Qlandia Center, weisen laut Auswertung die Qlandia Maribor und Ptuj auf. Mehr als 81% der Qlandia Ptuj Kunden, besuchen auch regelmäßig das Qlandia Maribor. Dieser Wert ist deshalb bemerkenswert, zumal das Qlandia Maribor nicht zu dem größten und nächstgelegenen zu Ptuj ist. Weitaus Flächengrößer und somit Angebotsreicher ist der Europark in Maribor. Diese Tatsache scheint die Qlandia Kunden allerdings nicht davon abzubringen, das kleinere aber bekanntere und vertrautere Qlandia Maribor zu besuchen. Für die Umfrageteilnehmer aus Ptuj, haben allerdings alle anderen Qlandias eine untergeordnete Bedeutung. Der oben erwähnte Effekt, ist ebenfalls bei den Qlandia Kunden in Maribor festzustellen. Dieser ist mit 54% aber bei weitem nicht so stark wie umgekehrt.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sehr wohl Synergieeffekte zwischen den einzelnen Qlandia Shopping-Centern vorzufinden sind. Diese sind allerdings nur deutlich bei jenen zu erkennen, welche eine geographische Nähe

zueinander aufweisen. Aufgrund des nie identen Mietermixes in jedem Qlandia, wird ebenfalls häufig das am zweitnächstgelegene Center besucht. Daraus lässt sich der Schluss ziehen, dass durchaus weitere Spontaneinkäufe bei diesen weiteren Besuchen getätigt werden.

5.7.3 Die Effektivität der Werbeträger

Die letzte Frage der flächendeckenden qualitativen Umfrage beschäftigt sich mit dem Thema des richtigen und wirkungsvollsten Werbeträgers welcher zur Übermittlung der Werbebotschaft eingesetzt wird.

Um eine gezielte Antwort zu dieser Frage zu erhalten, wurden den Umfrageteilnehmern folgende Frage gestellt: Auf welchen Werbeträgern haben Sie in den letzten Monaten Werbung der Qlandia Shopping-Center wahrnehmen können?

Folgende Antwortmöglichkeiten standen zur Auswahl, wobei eine Mehrfachantwort möglich war:

- Plakatwände
- Werbeeinschaltung im TV
- Zeitung/Magazin
- innerhalb der Qlandia Shopping-Center
- Plakate an öffentlichen Verkehrsstationen
- Internet
- Radio
- direct mailing
- keine Werbung wahrgenommen

Wie aus der unteren Tabelle ersichtlich, konnten die Werbeträger Plakatwände, Werbeeinschaltungen im TV und Zeitung/Magazin die höchste Wahrnehmung bei den Kunden erzielen. Dies verdeutlicht auch, dass in den anderen Bereichen durchaus Nachholbedarf und nicht ausgeschöpftes Potential vorhanden ist. Besonders in Vergessenheit geraten scheint die Nutzung des durchaus effektiven und kostengünstigen Werbeträgers des direct mailing. Mit nur durchschnittlich 4% ist dieser der bei weitem niedrigste Wert unter den Antwortmöglichkeiten. Die am

häufigsten gewählte Antwort mit 31%, war „keine Werbung wahrgenommen“, welches auf eine bessere Platzierung der Werbung hindeutet. Dies kann aber auch dadurch begründet werde, dass das zur Verfügung stehende Werbebudget mit den eingezahlten Werbebeiträgen der Mieter beschränkt ist.

	Nova Gorica	Kranj	Novo mesto	Kamnik	Krsko	Maribor	Ptuj	Durchschnitt
Plakatwände	23%	22%	31%	26%	30%	19%	28%	26%
Werbeeinschaltung im TV	22%	24%	28%	23%	32%	25%	28%	26%
Zeitung/Magazin	18%	29%	37%	27%	32%	25%	29%	28%
innerhalb der Qlandia SC	16%	23%	29%	20%	19%	25%	21%	22%
Plakate	11%	10%	17%	16%	12%	12%	17%	14%
Internet	10%	18%	23%	14%	18%	12%	13%	15%
Radio	8%	11%	13%	13%	12%	8%	16%	12%
direct email	3%	6%	5%	4%	4%	4%	4%	4%
keine Werbung wahrgen.	43%	34%	27%	31%	21%	34%	27%	31%

Tabelle 6: Werbeträger - Qlandia, Quelle: Eigene Darstellung

6 Qualitativer Teil der Umfrage

Nachdem der erste Teil der Umfrage die Meinung einer möglichst großen Anzahl an Konsumenten analysiert hat, konzentriert sich der qualitative Teil auf die Erfassung von einzelnen Meinungen weniger Kunden. Diese wurden in kleinen Gruppen über einen online-Chat Fragen gestellt, welche es galt frei zu beantworten. In weiterer Folge, konnte der Studienleiter auf diese Antwort mit einer detaillierteren Frage reagieren. Dies ermöglichte folglich eine intensive Kommunikation mit den Umfrageteilnehmern.

6.1 Allgemeine Assoziationen mit den Qlandia Shopping-Centern

Die erste offene Frage: „Welche Begriffe können Sie mit den Qlandia Shopping-Centern in Verbindung bringen“, zielt auf die Wiedergebe des Image der Qlandia Shopping-Center ab.

Mit dieser Selbstreflexion, konnten das derzeitige vorhandene Image der Center ermittelt werden und so Aufschluss über Stärken und Schwächen gewonnen werden. Selten erwähnte Assoziationen sind in der unteren Darstellung in kleinerer Schriftgröße vorzufinden und treten somit in den Hintergrund. Bei häufiger Wiederholung eines Begriffes durch die Teilnehmer, findet man diesen mittig und in großen Buchstaben vor. Die untere Grafik, spiegelt das Gesamtergebnis aller befragten Gruppen zusammengefasst wieder.



Abbildung 22: Assoziationen Qlandia Shopping-Center, Quelle: GfK - Slowenien

Zweifelsohne kann anhand dieser festgestellt werden, dass der Lebensmittel Ankermieter Spar eine wesentliche Rolle für die Umfrageteilnehmer spielt. Dieser ist in jedem Qlandia vorzufinden und trägt durch die Wichtigkeit eine Hauptrolle für eine hohe Kundenfrequenz. Folglich ist eine langfristige Bindung an einen Lebensmitteleinzelhändler aus Sicht des Center-Betreibers unerlässlich für ein funktionierendes Shopping-Center.

Wie bereits im quantitativen Teil der Umfrage im Kapitel 8.4.1 festgestellt wurde, steht die gute vorhandene Parkmöglichkeit im Fokus der Qlandia Kunden und wurde am zweithäufigsten mit Qlandia in Verbindung gebracht. Ebenfalls häufig erwähnte Begriffe können mit der Vielzahl des Angebots, der Nähe des Centers zum Wohnort, sowie einige vorzufindende Marken in Verbindung gebracht werden.

Abschließend kann festgehalten werden, dass durchwegs positive Eigenschaften in Verbindung mit den Qlandia Shopping-Centern vorherrschend sind, welches die richtige Ausrichtung der Center in jeglicher Hinsicht bestätigt. Bei der Analyse der weniger häufig erwähnten Attribute, konnte allerdings auch einige Schwächen festgestellt werden. Zurzeit steht das Einzelhandelsangebot im Fokus der Kunden sowie die leichte Erreichbarkeit. Seltener konnten die Center mit Events, Erlebnis und Restaurantvielfalt in Verbindung gebracht werden. Diese laut Experten für die Kunden immer wichtiger werdenden Eigenschaften, sollten in Zukunft unbedingt ebenfalls mit einem Center in Verbindung zu bringen sein.

6.2 Assoziationen mit dem Namen Qlandia

Die nächste Frage widmete sich der Interpretation des Namens Qlandia an sich. Dabei konnte eine Vielzahl von unterschiedlichen Betrachtungsweisen und Assoziierungen bei den einzelnen Teilnehmern festgestellt werden. Auf der nächsten Seite finden sich diese wörtlich wiedergegeben, auf welche in Folge näher eingegangen wird.

Zu einem unerwarteten Ergebnis ist man bei der Befragung der Teilnehmer in Nova Gorica, auf italienischer Seite der Grenze gekommen. Grund dafür war das in Verbindung bringen des Names Qlandia mit einem italienischen vulgären Ausdruck, welche sich in der Aussprache sehr ähnlich sind. Dies führte ab Eröffnung dieses

Centers zu einem hohen Bekanntheitsgrad, ohne dabei jedoch dem Image des Shopping-Center zu schaden.

Auch der Slogan „Land of Shopping“ erfüllt gemäß Aussagen den gewollten Effekt der Assoziation mit der vorzufindenden Angebotsvielfalt innerhalb der Shopping-Center. Dies wurde öfters durch Teilnehmer verschiedener Gruppen bestätigt.

Ebenfalls konnte eine positive Assoziation mit dem Buchstaben „Q“ hergestellt werden. Die Mehrzahl der Teilnehmer konnten dieses Symbol mit Qualität, trendig, modern und cool in Verbindung bringen. Auch der Name „Qlandia“ an sich, fand sehr großen Anklang. Durch die Wahl eines Fantasiebegriffes konnte die Neugier deutlich gesteigert und der Begriff mit positiven Eigenschaften angereichert werden. Ebenfalls wurde erkannt, dass im Wort Qlandia das Wort „land“, also Land, vorgefunden werden kann, welches mit Weite und Ferne in Verbindung gebracht werden konnte und gemäß Aussagen die Größe der Shopping-Center widerspiegelt.

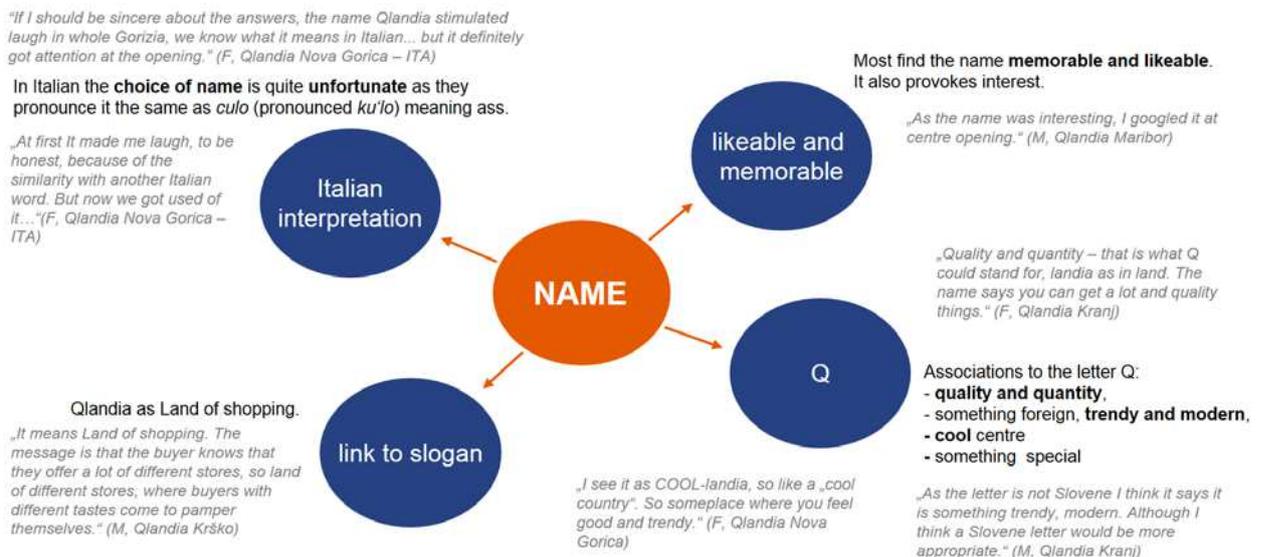
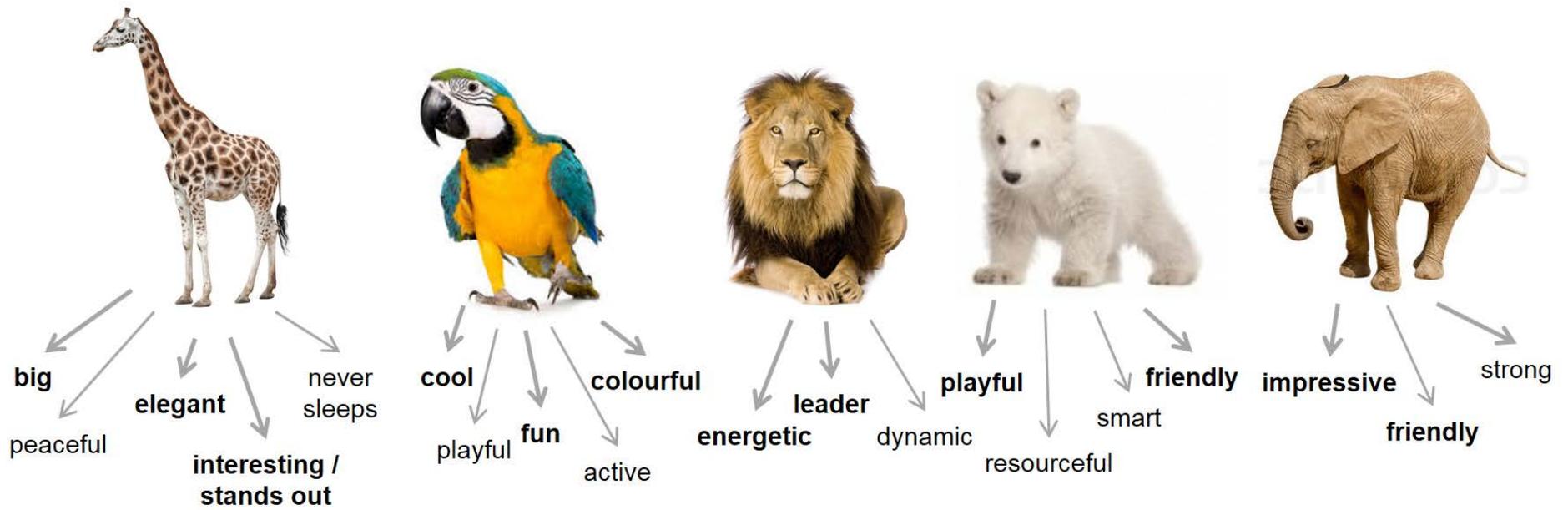


Abbildung 23: Assoziationen Name Qlandia, Quelle: GfK - Slowenien

6.3 Die Wahrnehmung der Marke Qlandia

Eine häufig durchgeführte Methode um die Wahrnehmung einer Marke zu ermitteln, ist das nennen von Tieren deren Eigenschaften anschließend auf die Marke reflektiert werden. Diese Methode macht es somit überflüssig eine Vielzahl an Attributen zu nennen und erleichtert ebenfalls die anschließende Interpretation und Analyse.

Wie aus der unteren Grafik ersichtlich, fanden fünf Tiere besonderen Zuspruch. Die Tiere Giraffe, Papagei, Löwe, Eisbär und Elefant können mit den Eigenschaften mächtig, interessant, freundlich, spaßig sowie energisch in Verbindung gebracht werden und bestätigen die positive Wahrnehmung der Teilnehmer der Marke abermals.



Qlandia as a brand is seen as fun, playful and energetic, big and a leader, friendly and interesting (stand out).

Abbildung 24: Wahrnehmung der Marke Qlandia, Quelle: GfK - Slowenien

7 Schlussfolgerung

Die in der Arbeit dargestellten Ergebnisse, geben über die aktuell vorzufindende Shopping-Center Markenlandschaft in Slowenien Aufschluss.

Der erste Teil der durchgeführten Analyse, welcher mittels desk research erfolgte und im Kapitel 5. detailliert behandelt wird, gibt einen Überblick über die derzeitigen Shopping-Center Marken in Slowenien und beweist, dass es einen Trend zur Markenbildung bei Shopping-Centern gibt. Diesbezüglich konnten sich sieben Shopping- und Fachmarktcenter Betreiber im slowenischen Markt behaupten, welche alle mit deren jeweiligen Shopping-Center Marke, eine eigene Markenstrategie verfolgen. Die Forschungsfrage, ob ein Trend zur Markenbildung bei Shopping-Centern in Slowenien besteht, kann somit bejaht werden.

Welche Beweggründe zur Markenbildung für jedes einzelne Immobilienunternehmen tatsächlich ausschlaggebend waren würde den Rahmen der Arbeit übersteigen. Diese könnte allerdings ein interessanter Ansatz für eine weitere Forschungsfrage einer folgenden Arbeit darstellen.

Nachdem nun der Trend zur Shopping-Center Markenbildung bestätigt werden konnte, sollte eine nähere Analyse der Marke Qlandia Aufschluss über dessen Marktpositionierung in Slowenien geben.

Zweifelsohne können die Qlandia Shopping-Center zu einen der großen Shopping-Center Gruppen in Slowenien gezählt werden. In wie weit, diese Marke von den Kunden bereits angenommen wurde, sollte anhand einer durchgeführte Kundenbefragung ermittelt werden. Der erste Teil der quantitativen Umfrage welcher im Kapitel 6. näher dargestellt wird, zeigt klar, dass das Einzugsgebiet der Qlandia Shopping-Center beinahe alle Ballungszentren in Slowenien abdeckt. Dies hat zur Folge, dass durchaus Konkurrenzobjekte in dessen Einzugsgebiet vorzufinden sind, welches auf die Notwendigkeit eines aktiven und zielgerichteten Marketings schließen lässt. Ebenfalls konnte die Umfrage beweisen, dass die Marke Qlandia, sich eines hohen Bekanntheitsgrads in Slowenien erfreut und die Kunden, mit dem vorzufindenden Angebot in den Shopping-Centern durchwegs zufrieden sind. Die positiven ermittelten Eigenschaften in Bezug auf die Markenidentität, der hohe Wiedererkennungswert des Markenzeichens an sich sowie das in Verbindung

bringen dieses mit dem dazugehörigen Slogan, verdeutlicht eine funktionierende Markenbildung welche mittels Einsatz von Plakatwänden, TV Werbespots und Inseraten in Zeitungen und Magazinen erzielt worden ist.

Ebenfalls im qualitativen Teil der Kundenbefragung, konnten durchwegs positive Ergebnisse in Verbindung mit der Marke ermittelt werden. Dabei wurde festgestellt, dass der Fantasienamen Qlandia bereits mit positiven Eigenschaften angereichert werden konnte und als starke und präzente Marke innerhalb Sloweniens wahrgenommen wird.

Das es Synergieeffekte durch ein Auftreten mehrerer Shopping-Center unter einem Namen geben kann, kann ebenfalls bejaht werden. Die Stärke dieses Effektes ist allerdings deutlich von der geographischen Entfernung der Shopping-Center zum Wohnort abhängig. Dies lässt den Schluss zu, dass nur das erst- bzw. zweitgelegene Shopping-Center als mögliche Shopping Destinationen in Frage kommen, welches sich durch die vorliegende Datenauswertung bestätigen lässt. Die aufgestellte Hypothese, dass durch einen gemeinsameren Markenauftritt mehrerer Shopping-Center die Besucherfrequenz gesteigert werden kann, scheint somit als sehr wahrscheinlich. In wie weit dies zu einer Steigerung des Umsatzes beiträgt, könnte als Ansatz für eine fortführende Arbeit dienen.

Kurzfassung

Aufgrund einer Vielzahl von Shopping-Centern in Slowenien gilt dieser Markt im Vergleich zu anderen Ländern der Europäischen Union als nahezu gesättigt. Zahlreiche internationale Immobilienentwicklungsunternehmen hatten die gute wirtschaftliche Lage in den Jahren 2007/2008 und eine positive Entwicklungsperspektive genutzt um Einzelhandelsobjekte zu entwickeln. Aufgrund einer immer größer werdenden Konkurrenzsituation, war eine Fokussierung auf eine zielgerichtete Vermarktung dieser die logische Konsequenz um sich im hart umkämpften Markt behaupten zu können. Folglich entstanden im Bereich der Shopping-Center, verschiedene Dachmarken, unter welchen diese verwaltet werden.

Mit insgesamt 7 Shopping-Center in Slowenien gilt die Marke Qlandia als eine der präsentesten am Markt. Eine Analyse, welche mittels einer Kundenumfrage durchgeführt wurde zeigt, dass diese Marke flächendeckend Bekanntheit in Slowenien genießt und zu einer der beliebtesten Shopping-Center Marke zählt. Das gute Image der Qlandia Shopping-Center, sichert eine hohe Kundenfrequenz und somit wirtschaftlichen Erfolg. Positive Effekte konnten ebenfalls durch eine flächendeckende Namensgleichheit der Qlandia Shopping-Center festgestellt werden. Dieser Synergieeffekt trägt ebenfalls zu einer erhöhten Besucherfrequenz bei und erhöht die Wahrscheinlichkeit das Kunden in den verschiedenen Qlandia Shopping-Centern einkaufen.

Durch diese positiven Effekte einer gleichen Namensgebung, scheint es somit auch in Zukunft als sehr wahrscheinlich, dass die bestehenden Marken am slowenischen Shopping-Center Markt auch bestehen bleiben und sich weiterhin verstärkt auf Marketingaktivitäten konzentriert werden. Dabei wird es besonders von Bedeutung sein, Trends in Einzelhandel aufzugreifen und diese schnell umzusetzen um Vorteile gegenüber den Konkurrenten generieren zu können. Vor allem wird der Fokus auf eine jüngere Zielgruppe zu richten sein, bei welchen technische Trends besonders präsent sind. Ebenfalls gilt es, die Verwendung solcher neuen Technologien auch älteren Personen zu ermöglichen. Von einer aussichtsreichen spannenden Zukunft im Shopping-Center Marketing kann somit ausgegangen werden.

Literaturverzeichnis

Primärliteratur

Adjouri N.: Alles was Sie über Marken wissen müssen, Leitfaden für das erfolgreiche managen von Marken, 2. Auflage. Gabler Verlag, Wiesbaden 2014.

Besemer, S.: Shopping-Center der Zukunft Planung und Gestaltung. Springer Verlag Wiesbaden 2004.

Bruhn M.: Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, in: Handbuch Markenführung. Springer Verlag, Wiesbaden 2004.

Bruhn, M.: Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, 5. Auflage. Springer Verlag, Wiesbaden 2001.

Bruss S., Quade S.: Erfolgsfaktor Immobilienmarketing – Eine Zusatzqualifikation für Architekten. Diplomica Verlag, Hamburg 2007.

E. St. Elmo Lewis: Catch-Line and Argument. In: The Book-Keeper, Vol. 15, Februar 1903.

Falk, B.: Das große Handbuch Shopping-Center. verlag moderner industrie, Landsberg/Lech 1998.

Falk, B.: Das große Handbuch Immobilien Management, verlag moderner industrie, Landsberg/Lech 1997.

Falk B., Das Grosse Handbuch Immobilien-Marketing für Wohn- und Gewerbeimmobilien, verlag moderner industrie, Landsberg/Lech 1997.

Falk, B.: Methodische Ansätze und empirische Ergebnisse der Kundenforschung in Einkaufszentren (shopping-center), Verlag Duncker & Humbolt, Berlin.

Falk, B.: Shopping – Center – Handbuch, Development – Management – Marketing, Institut für Gewerbezentren. Verlag Springer Gabler, Wiesbaden 2009.

Gondring, H.: Immobilienwirtschaft, 2. Auflage. Verlag Vahlen, München 2009.

Grimscheid, G.: Bauunternehmensmanagement – prozessorientiert Band 1. Springer Verlag, Berlin, Heidelberg 2014.

Hamann S.: Logodesign, 2. Auflage, Springer Verlag, Heidelberg 2007.

Keller, K.L.: Strategic Brand Management, Prentice Hall, 2007.

Kotler, P./ Bliemel, F. W.: Marketing-Management, 10. Auflage. Pearson Studium, München 2005.

Kotler, P./ Armstrong, G./ Saunders J./ Wong V.: Grundlagen des Marketing, 4. Auflage. Pearson Studium, München 2007.

Kulke E., Rauh J.: Das Shopping Center Phänomen. Verlag MetaGIS Infosysteme, Mannheim 2014.

Meffert, M./ Burmann, Ch., Koers, M.: Markenmanagement. Grundlagen der identitätsorientierten Markenführung. Verlag Gabler, Wiesbaden 2002.

Nieschlag, R./ Dichtl, E. /Hörschgen H.: Marketing, 16. Auflage. Verlag Vahlen, München 1991.

Schober S.: Vergleich der Entwicklung von Einkaufszentren, Magistrat der Stadt Wien, Wien 1990.

Schulte, K.-W.: Immobilienökonomie, Band 1. Verlag Oldenbourg, München 2005.

Schulte, K.-W.: Immobilienökonomie, 4. Auflage. Verlag Oldenbourg, München 2008.

Schulte, K.-W.; Barde, K.-H.: Handbuch Immobilien-Marketing. Immobilienmanagerverlag IMV, Köln 2001.

Sekundärliteratur

Bastian, A.: Erfolgsfaktoren von Einkaufszentren. Verlag Springer, Wiesbaden 2004.

Bauer, G.: Dynaform + Cube: Architektur als Markenkommunikation. Verlag Birkhäuser, Basel 2002.

Behr, P.: Management von Shopping-Centern, Grundlagen, Erfolgsstrategien, Trends, Pamela Verlag: VDM Verlag Dr. Müller, Saarbrücken 2006.

Carsten, B.: Markenpolitik: Markenwirkungen – Markenführung – Markencontrolling. Verlag Gabler, 2007.

Günter, H., Jürgen, S.: Identitätsorientiertes Markenmanagement: Grundlagen und Methoden für bessere Verkaufserfolge, Walhalla und Praetoria, Verlag Walhalla Metropolitan, Regensburg 2007.

Messedat, J.: Schnittstellenkompetenz gefragt – Corporate Architecture schafft gebaute Markenidentität. In: Corporate Design 2008 – Perspektiven, Auszeichnungen, Profile. Varus Verlag, Bonn 2008.

Theobald, Elke; Haisch, Philipp T. (Hrsg.): Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter. Verlag Gabler Springer, Wiesbaden 2011.

Völckner, Franziska, Willers, Christoph, Weber, Torsten: Markendifferenzierung – Innovative Konzepte zur erfolgreichen Markenprofilierung. Verlag Gabler, Wiesbaden 2010.

Fachartikel

Behrens I.: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens – mit strukturierter Pressearbeit erfolgreich Shopping-Center positionieren, Kiel.

Burmann, C. / Blinda, L. / Nitschke, A.: Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements, Arbeitspapier des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement der Universität Bremen, Nr. 1, Bremen 2003.

EHI Shopping Center Report 2014, Neueröffnungen, Planungen, Revitalisierungen sowie Factory-Outlet-Center

Falk, B.: Shopping-Center aktuell. Einkaufszentren, Galerien, Passagen, Einkaufshöfe und Fachmarktzentren. Entwicklungstrends, Chancen, Risiken, 18. Arbeits-Seminar für das Center- und Immobilien-Management, 11./12. Mai 1995, München.

Glöckner P.: Die Werbegemeinschaft im Shopping-Center, Düsseldorf.

Holt, D.B.: How Brands become Icons: The Principals of Cultural Branding, Harvard Business Publishing, 2004.

ICSC Research, Towards a Pan-European Shopping Centre Standard – A Framework for International Comparison, International Council of Shopping Centers, New York 2005.

ICSC: The future of Shopping Center Industry, Report from the ICSC Board of Trustees, Envision 2020.

Jasper K.: Kommunikations-Management, Von der Objektwerbung zur Markenkommunikation oder wie man ein Shopping-Center zur Marke macht, Berlin.

Kircher, H. J.: The Do's and Don'ts of Branding Shopping Centers – How a Branding Strategy Can Increase Profitability. International Council of Shopping Centers, Retail Property Insights Vol. 17 no. 1, 2010.

Kirchner J., Shopping-Center-Branding, Wie aus einem Shopping-Center eine Marke wird, Toronto.

Messedat, J.: Corporate Architecture & Branding.

Stoffel M.: Event-Marketing im Shopping-Center, Basel.

Striebich, K.: Zukunftsperspektiven der europäischen Shopping-Center, Ladenbau Magazin 2011 – 2013.

Weckert K.: Shopping-Center-Werbung, Comeback to the roots!, Böblingen.

Internetquellen

www.btc-city.com

www.ccc.eu

www.gtai.de

www.handelswissen.de

www.icsc.org

www.immofinanz.com

www.koper.planet-tus.si

www.mercator.si

www.ses-european.com

www.shoppingcenters.de

www.supernova.at

www.wirtschaftslexikon.gabler.de

www.wko.at

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Typologisierung der Immobilienarten, Quelle Eigene Darstellung in Anlehnung an Schulte S. 120.....	5
Abbildung 2: Die Marke Qlandia, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH.....	29
Abbildung 3: Der Name Qlandia, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH.....	30
Abbildung 4: Das Qlandia Logo, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH.....	30
Abbildung 5: Der Slogan, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH.....	31
Abbildung 6: Das Logo neu, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH.....	32
Abbildung 7: Das Logo neu - Anwendungsbeispiele, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH.....	32
Abbildung 8: Das Maskottchen - Qlara, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH.....	33
Abbildung 9: Qlandia Shopping-Center und QCenter, Eigene Darstellung.....	38
Abbildung 9: Supernova, Eigene Darstellung.....	39
Abbildung 11: SES, Quelle: Eigene Darstellung.....	40
Abbildung 12: Planet TUS, Eigene Darstellung.....	41
Abbildung 13: Mercator, Eigene Darstellung.....	42
Abbildung 14: BTC, Eigene Darstellung.....	43
Abbildung 15: Immofinanz - StopShop, Quelle: Eigene Darstellung.....	44
Abbildung 16: Analyse der jeweiligen Qlandia Einzugsgebiete, Quelle: GfK - Slowenien.....	47
Abbildung 17: Analyse des Bekanntheitsgrads der Qlandia Shopping-Center, Quelle: GfK – Slowenien.....	49
Abbildung 18: Die allgemeine Zufriedenheit der Kunden, GfK - Slowenien.....	51
Abbildung 19: Annehmlichkeiten im Shopping-Center, Quelle: GfK - Slowenien.....	53
Abbildung 20: Markenidentität Qlandia, Quelle: GfK - Slowenien.....	58
Abbildung 21: Die Marke Qlandia, Quelle: Qlandia brand book, Centrice Real Estate GmbH.....	59
Abbildung 22: Assoziationen Qlandia Shopping-Center, Quelle: GfK - Slowenien.....	66
Abbildung 23: Assoziationen Name Qlandia, Quelle: GfK - Slowenien.....	68
Abbildung 24: Wahrnehmung der Marke Qlandia, Quelle: GfK - Slowenien.....	70

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Europäische Shopping-Center Einteilung nach Fläche, 19.03.2016, http://www.icsc.org/uploads/research/general/euro_standard_only.pdf	8
Tabelle 2: Gestaltung und Wirksamkeit des Qlandia Logos, Quelle: Eigene Darstellung	59
Tabelle 3: Die Bekanntheit des Qlandia Slogans, Quelle: Eigene Darstellung	60
Tabelle 4: Anzahl der Qlandias, Quelle: Eigene Darstellung	61
Tabelle 5: Synergieeffekte der Qlandias, Quelle: Eigene Darstellung	62
Tabelle 6: Werbeträger - Qlandia, Quelle: Eigene Darstellung	65