

Was Innenstädte von Shopping-Centern lernen können

Ein auktionstheoretischer Ansatz zur Verpachtung eines Innenstadt-Plattformrechts

Executive Summary

Gewachsene Innenstadtlagen verlieren im Vergleich zu modernen Shopping-Centern und in Konkurrenz zum Online-Handel dramatisch an Attraktivität und Bedeutung. Die vorliegende Masterarbeit identifiziert bei der Beantwortung der ersten Forschungsfrage „Was Innenstädte von der Erfolgsgeschichte der Shopping-Center lernen können“, vor allem das zentrale Management der Mieten und der Gestaltung des Branchenmixes, der meist in der Hand eines Eigentümers befindlichen Einkaufszentren, als größten konzeptionellen Vorteil der Einkaufszentren gegenüber der Innenstadt.

Um diesen Wettbewerbsnachteil, der v.a. auf der dispersen Eigentümerstruktur basiert, überwinden zu können, entwickelt die Arbeit ein Konzept der Verpachtung der gesamten Innenstadt in Form eines Plattformrechts, bei dem ein zentraler Manager u.a. das Recht die Höhe der Mieten sowie den Mieterbesatz steuern und so den Gesamtgewinn der Innenstadtlage erhöhen zu können, erwirbt. Das Grundkonzept von Dascher, K.¹ vertiefend, wird dieser Verpachtungsansatz um das Konzept einer Versteigerung dieses Rechts erweitert, um Konflikte zwischen den Eigentümern der Innenstadt-Immobilien über die Höhe der fälligen Pacht zu vermeiden. Hierbei identifiziert die fundierte theoretische Analyse unterschiedlicher Versteigerungsformen eine Vickery-Auktion als geeignetstes Auktionsdesign, da hierbei u.a. sichergestellt werden kann, dass es zu einer effizienten Allokation kommt und der Bieter mit dem höchsten Gebot den Zuschlag erhält, wodurch der Anreiz einer Teilnahme an dieser Plattform für jeden Einzeleigentümer maximiert werden kann.

Die Arbeit zeigt, dass eine derartige auktionstheoretische Erweiterung der Verpachtung eines Plattformrechts zumindest theoretisch dazu beitragen kann, die Wettbewerbsvorteile der Shopping-Center auf Innenstadtlagen zu übertagen und diese so nachhaltig zu stärken. Die größte Hürde stellt hierbei die Notwendigkeit einer klaren Definition des Plattformrechts, das sowohl die Rechte als auch die Pflichten aller Beteiligten vollumfänglich regeln muss, dar. Es wird deshalb eine mutige Kommune, deren Innenstadt sich in Konkurrenz zu Shopping-Centern und dem Online-Handel bereits in einer schwierigen Ausgangssituation befindet, unterstützt durch Subventionen des Staates, dazu aufgefordert, die Aufgabe der Definition eines derartigen Plattformrechts zu übernehmen und so die praktische Umsetzbarkeit des dargestellten Konzepts zu ermöglichen.

¹ Dascher, K. (2016): Skript: Handelsimmobilien II, stand 05. Juni 2016, Universität Regensburg, 2016.

Universität Regensburg
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

Was Innenstädte von Shopping-Centern lernen können
*Ein auktionstheoretischer Ansatz zur Verpachtung eines Innenstadt-
Plattformrechts*



International Real Estate Business School
Universität Regensburg



Universität Regensburg

Masterarbeit
Sommersemester 2016

Name: Daniel Weber
Adresse: Bismarckplatz 9; 93047 Regensburg
Eingereicht bei: Prof. Dr. Kristof Dascher
Abgabedatum: 29.09.2016
Fachsemester: 4
Matrikelnummer: 1551944

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis.....	IV
1 Einleitung.....	1
2 Definition und Abgrenzung der Begriffe Shopping-Center und Innenstadt.....	2
3 Ableitung von Lernpotentialen für die Innenstadt aus den Erfolgsfaktoren von Einkaufszentren	4
4 Ansätze zur Übertragbarkeit des Plattformverständnisses auf Innenstädte	8
4.1 Kooperation der Eigentümer.....	9
4.2 Arrondierung der Innenstädte	10
4.3 Delegation an einen Innenstadtmanager	11
4.4 Verpachtung eines Plattformrechts	12
5 Theoretische Überprüfung der Eignung einer Versteigerung eines Plattformpachtvertrags zur Stärkung der Innenstadt.....	13
5.1 Auktionstheoretische Grundlagen.....	13
5.1.1 Auktionsformen	14
5.1.1.1 Private-Value Auktionen	14
5.1.1.2 Common-Value Auktionen.....	15
5.1.1.3 Affiliated-Value Auktionen	15
5.1.1.4 Einordnung eines Innenstadt-Plattformrechts.....	16
5.1.2 Auktionsarten.....	17
5.1.2.1 Englische Auktion.....	18
5.1.2.2 Vickrey-Auktion	19
5.1.2.3 First-Price Sealed-Bid-Auktion	20
5.1.2.4 Holländische Auktion	20
5.1.3 Optimale Strategien	21
5.1.3.1 Englische/ Vickrey-Auktion	21

5.1.3.2	First-Price Sealed-Bid/ Holländische Auktion.....	23
5.1.3.3	The Winner's Curse	24
5.1.3.4	Revenue-Equivalence Theorem	25
5.1.4	Weitere Kriterien des Auktionsdesigns	26
5.1.4.1	Effizienz, Gewinnmaximierung und Mindestpreis	26
5.1.4.2	Gefahr einer Nachfrage-Kollision.....	29
5.1.4.3	Transaktionskosten und Manipulationsgefahr	32
5.2	Auswahl eines geeigneten Auktionsdesigns	34
5.3	Herausforderungen im Rahmen eines Plattformrechts	37
5.3.1	Allgemeiner Definitionsbedarf eines Plattformrechts	37
5.3.1.1	Instandhaltung und Eigentümerwechsel	37
5.3.1.2	Untervermietung/ Unterverpachtung	38
5.3.1.3	Räumliche Abgrenzung	39
5.3.1.4	Bestimmung der Pachtlaufzeit	40
5.3.1.5	Festlegung eines Mindestpreises.....	41
5.3.1.6	Zahlungsmodalitäten.....	42
5.3.1.7	Geeignete Innenstadtmanager.....	43
5.3.2	Besonderer Regulierungsbedarf zum Ende der Pachtlaufzeit.....	43
5.3.2.1	Anreizproblematik des Pächters	43
5.3.2.2	Interessenskonflikt der Eigentümer	44
5.3.2.3	Delegation als mögliches Lösungskonzept.....	45
5.4	Rolle der Kommune.....	45
5.5	Kritische Würdigung des Konzepts und weiterer Forschungsbedarf ...	47
6	Fazit und Umsetzbarkeit.....	49
	Literaturverzeichnis	51
	Ehrenwörtliche Erklärung.....	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Lernpotentiale für die innerstädtische Einzelhandelsentwicklung...	6
Abbildung 2: Vergleich der Eigentümerstrukturen in Innenstädten, Shopping-Centern und einer Innenstadt-Plattform	8
Abbildung 3: Gegenüberstellung der Ergebnisse unterschiedlicher Auktionsarten	21
Abbildung 4: Payoff in einer Vickrey-Auktion in Abhängigkeit der Strategie....	22
Abbildung 5: Stabilität der Kollisionsstrategie nach Auktionsarten	30
Abbildung 6: Übersicht Vor- und Nachteile der vier Standardauktionsarten	34
Abbildung 7: Eignung der Auktionsformen für die Versteigerung eines Innenstadt-Plattformrechts	36
Abbildung 8: Mietvertragslaufzeiten vs. Pachtlaufzeit	41

1 Einleitung

„Wesentlich interessanter als die Frage, wie man [...] den Auswirkungen von Malls entgegenwirken kann [...], ist eine Auseinandersetzung mit der Frage, ob sich aus dem Erfolg des Mall-Prinzips möglicherweise Ansatzpunkte für Strategien der Stadtplanung ergeben.“¹

Dass Shopping-Center wesentliche konzeptionelle Vorteile gegenüber den gewachsenen Innenstadtlagen aufweisen, legt nicht nur deren stetige Weiterentwicklung und Ausbreitung der letzten Jahre nahe, sondern ist wissenschaftlicher Konsens. Diese Arbeit möchte deshalb der Forderung aus dem Zitat von Hatzfeld, U. (1998) nachkommen und nicht nur Lernpotentiale für den immer mehr an Attraktivität und Bedeutung verlierenden Standort Innenstadt abzuleiten, sondern auch ein mögliches Konzept zur Übertragung dieser untersuchen.

Der erste Abschnitt beschäftigt sich dabei mit der Forschungsfrage „Was Innenstädte von der Erfolgsgeschichte der Shopping-Center lernen können“. Hierzu werden die Begrifflichkeiten der Innenstadt und des Einkaufszentrums zunächst klar voneinander abgegrenzt, um in Kapitel 3 anschließend anhand einer Literaturanalyse wesentliche Erfolgsfaktoren der Shopping-Center darzustellen sowie um Lernpotentiale für den Standort Innenstadt ableiten zu können. Der zweite Abschnitt der Arbeit widmet sich der Frage „Wie der Vorteil eines einheitlichen zentralen Managements auf die disperse Eigentümerstruktur der Innenstadt übertragen werden kann“. Hierzu werden in Kapitel 4 kurz mögliche Ansätze und Hemmnisse dargestellt. Die Verpachtung eines Plattformrechts erweist sich dabei als am vorteilhaftesten. Deshalb wird in Kapitel 5 das Grundkonzept von Dascher, K. (2016b), die Verpachtung mit einer Versteigerung zu kombinieren, vertieft. Um die theoretische Eignung dieses Modells überprüfen zu können, werden in Kapitel 5.1. fundierte auktionstheoretische Grundlagen über unterschiedliche Auktionsformen, -Arten und optimale Strategien der Teilnehmer sowie weitere Kriterien für die Gestaltung einer erfolgreichen Versteigerung

¹ Hatzfeld, U. (1998), S. 50.

dargestellt. Nach der Auswahl eines geeigneten Auktionsdesigns werden in Kapitel 5.3. mögliche Herausforderungen bei der Definition eines derartigen Plattformrechts und hierbei insbesondere entstehende Anreizproblematiken zum Ende der Pachtlaufzeit untersucht sowie ein mögliches Lösungskonzept entwickelt. In diesem Zusammenhang wird die entscheidende Rolle der Kommune bei der Umsetzung des dargestellten Konzepts ausführlich analysiert. Kapitel 5.5 bewertet diesen auktionstheoretischen Ansatz zur Versteigerung einer Innenstadtlage als zumindest in der Theorie vorteilhaftes Konzept zur Übertragung der Wettbewerbsvorteile der Shopping-Center auf die Innenstadt und zeigt weiteren Forschungsbedarf auf. Der abschließende Abschnitt fordert den Staat auf, mutige Kommunen dabei zu unterstützen, Eigentümer der Innenstadtimmobilien von einer Beteiligung zu überzeugen und so eine empirische Überprüfung des untersuchten Konzepts zur Stärkung des Standorts Innenstadt zu ermöglichen.

2 Definition und Abgrenzung der Begriffe Shopping-Center und Innenstadt

Das Urban Land Institute definierte bereits in den 1950er Jahren den Begriff des Shopping-Centers als: „[...] *a group of commercial establishments planned, developed, owned, and managed as a unit related in location, size, and type of shops to the trade area it serves. It provides on-site parking relating to the types and sizes of its stores.*“^{2,3} In der wissenschaftlichen Literatur entwickelte sich seitdem allerdings eine Vielzahl abweichender Definitionsansätze, die vor allem auf unterschiedliche Funktionen und Merkmale dieses Handelsimmobilientyps abzielen, von denen sich bis dato jedoch keine einheitliche Auffassung durchsetzen konnte.⁴ Besemer, S. (2004) liefert hierzu einen sehr ausführlichen Literaturüberblick sowie eine Gegenüberstellung⁵ unterschiedlicher Shopping-Center-Typen.⁶

² Urban Land Institute (2004), S. 3.

³ Durch ein Urteil des Bundesverfassungsgerichts ist der Begriff in der deutschen Rechtsprechung folgendermaßen fixiert: „*Ein Einkaufszentrum [...] setzt im Regelfall einen von vornherein einheitlich geplanten, finanzierten, gebauten und verwalteten Gebäudekomplex mit mehreren Einzelhandelsbetrieben verschiedener Art und Größe – zumeist verbunden mit verschiedenartigen Dienstleistungsbetrieben – voraus.*“. BVerwG, 27.4.1990 – 4 C 16.87. Diese Begriffserklärung entspricht somit im Wesentlichen den Ausführungen des Urban Land Institutes.

⁴ Vgl. Falk, B. (2009), S. 21f; Besemer, S. (2004), S. 19-4; Korzer, T. (2012), S. 56; Petersen, O. (2009), S. 114.

⁵ Ausführliche Darstellung auch in Falk, B. (2009), S. 22-32; Falk, B./ Bays, W. R. (2009) S. 189-269; Korzer, T. (2012), S. 76-80.

⁶ Vgl. Besemer, S. (2004), S. 19-36.

Im Rahmen dieser Arbeit ist die trennscharfe Abgrenzung zum Begriff der Innenstadt von zentralerer Bedeutung, als eine umfassende Einkaufszentren⁷-Definition, weshalb sich ein Shopping-Center im Folgenden vor allem durch *i) die einheitliche Planung und Errichtung, ii) den baulichen Eindruck der Zusammengehörigkeit vermittelnde, sowie iii) zentral professionell gemanagter iv) Einzelhandels- und Dienstleistungsagglomerationen* auszeichnet.^{8 9}

Für den Begriff „Innenstadt“ existiert ebenfalls keine bundesweit einheitliche Definition, da dies aufgrund der Heterogenität jeder Stadt bezüglich der örtlichen Begebenheiten, ihrer baulichen Struktur, Funktionen und Dimensionen sowie Historie gar nicht allgemein möglich ist. Häufig deckt sich das Stadtzentrum mit den historischen Stadtkernen und wird deshalb als Innenstadt oder City beschrieben. Sie zeichnet sich durch hohe bauliche und soziale Dichte, ebenso wie durch die hohe Konzentration von Geschäfts- und Verwaltungsgebäuden, eine breite Nutzungsmischung sowie ihr vielfältige Funktion als Arbeits- und Lebensraum aus, wobei der Handel eine klare Leitfunktion übernimmt.¹⁰

Im Rahmen dieser Arbeit ist mit Innenstadt der zentral gelegene „Hauptgeschäftsbereich“ einer Stadt mit erhöhter Passanten-Frequenz, einem hohen Zentralitätsgrad sowie einer überwiegenden Handelsfunktion gemeint und folgt somit einer „engeren“ Definition im Sinne des Weißbuchs Innenstadt (2011).¹¹ Dieses Gebiet umfasst die zentralen, identitätsstiftenden Plätze und Bauwerke und zeichnet sich im Vergleich zu einem Shopping-Center vor allem dadurch aus, dass es *i) historisch gewachsen ist und nicht einheitlich geplant wurde*, wodurch *ii) nicht der Eindruck der Zusammengehörigkeit entsteht* sowie durch die *iii) meist große Anzahl an Beteiligten Interessensgruppen, aufgrund der dispersen Eigentümerstruktur der Einzelgebäude*. Gemein ist den Definitionen der City und

⁷ Die Begriffe Shopping-Center, Mall und Einkaufszentrum werden im Rahmen dieser Arbeit synonym verwendet.

⁸ Vgl. Korzer, T. (2012), S. 56; Bastian, A. (1999), S. 16; Besemer, S. (2004), S. 24; BVerwG, 27.4.1990 – 4C 16.87; Urban Land Institute (2004), S. 3; Dascher, K. (2016b), S. 96.

⁹ Dies entspricht im Kern der engeren Definition nach Bastian, A. (1999) um eine Verwässerung des SC Begriffs zu vermeiden, bei der „[...] auch gewachsene räumliche Konzentrationen von Einzelhandels- und Dienstleistungsbetrieben – wie beispielsweise Hauptgeschäfts- und Ladenstraßen in den Innenstädten – als Einkaufszentrum bezeichnet[...]“ werden und somit eine Abgrenzung zur Innenstadt nicht mehr möglich ist. Bastian, A. (1999), S. 16.

¹⁰ Vgl. hier und im Folgenden: BMVBS (2011), S. 15; Korzer, T. (2012), S. 33; Dichtl, T. (2013), S. 15.

¹¹ Vgl. BMVBS (2011), S. 15.

der Einkaufszentren damit lediglich *iv) ihre Versorgungsfunktion als Agglomerationen von Handels- und Dienstleistungsbetrieben*.¹² Diese konzeptionellen Unterschiede kennzeichnen bereits die ersten offensichtlichen Wettbewerbsvorteile eines Shopping-Centers, die nun im nächsten Kapitel gemeinsam mit anderen Erfolgsfaktoren kurz dargestellt werden, um daraus mögliche Lernpotentiale für die Innenstädte ableiten zu können.

3 Ableitung von Lernpotentialen für die Innenstadt aus den Erfolgsfaktoren von Einkaufszentren

Die schnell wachsende Anzahl und die flächendeckende Ausbreitung von Shopping-Centern lassen darauf schließen, dass diese Erfolgsgeschichte nicht auf reinem Zufall, sondern auf klaren Wettbewerbsvorteilen beruht.¹³ Welche Faktoren sowohl beim Bau als auch beim Betrieb eines Shopping-Centers maßgeblich den Erfolg dieses Handelsimmobilientyps beeinflussen, wurde in der Literatur bereits ausführlich und aus unterschiedlichen Blickwinkeln untersucht.¹⁴ Hierbei sind vor allem die Arbeiten von Korzer, T. (2012); Bastian, A. (1999); Besemer, S. (2004) sowie das Sammelwerk von Falk, B./ Bays W. R. (2009) hervorzuheben.

Letztlich identifizieren diese Arbeiten u.a.¹⁵ neben Merkmalen wie Sicherheit, Sauberkeit und einheitlichen Öffnungszeiten auch die gute Erreichbarkeit, ein breites Parkplatzangebot sowie die Erlebnisorientierung und den damit einhergehenden Freizeitwert als Erfolgsfaktoren.¹⁶ Diese Merkmale können relativ leicht auf die Innenstädte übertragen werden, weshalb sie auch teilweise bereits erfolgreich adaptiert wurden. Die Hauptvorteile der Einkaufszentren gegenüber gewachsenen Stadtlagen basieren jedoch, wie bereits angedeutet, auf den konzeptionellen Unterschieden. Durch die einheitliche Planung und Errichtung von Malls sind flexiblere Flächenzuschnitte sowie -Anpassungen möglich.¹⁷ Zudem wirken das/die Gebäude nach Außen wie eine Einheit. Allen voran befinden sich

¹² Vgl. die vorangegangene Definition eines Shopping-Centers.

¹³ Vgl. Salm, V. (2000), S. 37; Bastian, A. (1999), S. 137; Schrote, H. (2013), S. 251; Petersen, O. (2009), S. 119f.

¹⁴ Eine Literaturübersicht bspw. in Korzer, T. (2012), S. 24; S. 91-93.

¹⁵ Die hier aufgelisteten Faktoren stellen lediglich eine nicht abschließende Auswahl dar. Ausführliche Auflistungen bspw. bei Korzer, T. (2011), S. 93; S. 146f; Bastian, A. (1999), S. 96; Falk, B. (2009), S. 35.

¹⁶ Vgl. Besemer, S. (2004), S. 63f; Korzer, T. (2012), S. 93; S. 153; Bastian, A. (1999), S. 96; Dichtl, T. (2013), S. 40.

¹⁷ Vgl. Besemer, S. (2004), S. 138; S. 169; Korzer, T. (2012), S. 91.

Shopping-Center jedoch meist in der Hand eines einzigen Eigentümers bzw. einer Eigentümergesellschaft, die wiederum das zentrale Management selbst übernimmt oder an eine professionelle Managementgesellschaft vergibt.¹⁸ Dies erlaubt nicht nur ein einheitliches, auf fortlaufender Marktforschung basierendes Marketing,¹⁹ sondern vor allem die gezielte Steuerung des Branchenmixes und des Mieterbesatzes.²⁰ So kann das Center-Management sowohl die Mieterzusammensetzung als auch deren Anordnung im Gebäude abstimmen, um so einen effizienten Rundlauf mit möglichst großen Kopplungs- und Synergieeffekten für Kunden und Mieter zu erzeugen und so den Gesamtgewinn erhöhen. Für die Ausgestaltung eines effizienten Branchenmixes, sind sowohl frequenzbringende Ankermieter als auch kleine Geschäfte mit individuellem Zusatzangeboten, aber nur geringer Anziehungskraft, notwendig. Genau hierbei liegt der essentiellste Unterschied: Da in einem Einkaufszentrum alle Mieteinnahmen an einen Eigentümer fließen, ist durch eine Mietdifferenzierung mit niedrigeren Mieten für Magnetbetriebe und höheren für Zusatzangebote eine Quersubventionierung der unterschiedlichen Angebote im Branchenmix möglich, ohne dabei reale Transferzahlungen zu erfordern.²¹ Die Literatur identifiziert den größten Wettbewerbsvorteil eines Shopping-Centers somit weniger im baulichen Verbund als vielmehr in dem zentralen Management, v.a. der Mieten.²²

Korzer, T. (2011) hat in ihrer Arbeit aus der Vielzahl dieser Erfolgsfaktoren mögliche Lernpotentiale für Innenstädte abgeleitet und diese in dem in Abbildung 1 dargestellten Zielkatalog in die Handlungsfelder *i) Gestalten und Verordnen*, *ii) Handeln und Vermarkten*, *iii) Vernetzen und Steuern* sowie *iv) Beobachten* eingeteilt.

¹⁸ Vgl. Besemer, S. (2004), S. 111-113; Petersen, O. (2009), S. 120; Dascher, K. (2016b), S. 121.

¹⁹ Vgl. Korzer, T. (2012), S. 94f; Besemer, S. (2004), S. 114; Falk, B. (2009), S. 35; Schrote H. (2013), S. 251.

²⁰ Vgl. hier und im Folgenden: Petersen, O. (2009), S. 120; Martin, A. (2009), S. 357; S. 361; Bastian, A. (1999), S. 96; Korzer, T. (2012), S. 91; S. 94; S. 126; 149; 152f; Besemer, S. (2004), S. 158f; Schrote, H. (2013), S. 251.

²¹ Vgl. Korzer, T. (2012), S.94; S. 153f; Dascher, K. (2106b), S. 68f; S. 96; Schrote, H. (2013), S. 278.

²² Vgl. Salm, V. (2000), S. 37; Dascher, K. (2016b), S. 72; S. 96; Martin, A. (2009), S. 357; S. 363; Petersen, O. (2009), S. 120.

Zielkatalog innerstädtischer Einzelhandelsentwicklung	
Handlungsfeld:	Übergeordnetes Ziel (ÜZ); Untergeordnetes Ziel (UZ)
Gestalten und Verorten	<p><u>ÜZ 1:</u> Entwicklung eines städtebaulich und architektonisch abgestimmten Einzelhandelsstandortes Innenstadt mit engen funktionalen Wechselbezügen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>UZ 1.1:</u> Qualitätssicherung der städtebaulichen, architektonischen und funktionalen Gestaltung des EZH-Standortes Innenstadt (Stichwort: Urbane Differenz). - <u>UZ 1.2:</u> Gestaltung eines städtebaulich, stadträumlich und funktional kohärenten „Rundlaufs“. - <u>UZ 1.3:</u> Gestaltung und Aufwertung des öffentlichen Raums sowie Erhaltung seiner öffentlichen Funktion.
Handeln und Vermarkten	<p><u>ÜZ 2:</u> Anpassung des innerstädtischen Einzelhandelsangebotes an eine sich verändernde Zielgruppe und an veränderte Kundenbedürfnisse sowie Sicherung einer größtmöglichen Angebotsvielfalt und -tiefe mit Blick auf die Gesamttagglomeration Innenstadt.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>UZ 2.1:</u> Anpassung und Abstimmung des innerstädtischen Einzelhandelsangebotes an veränderte Zielgruppen und steigende Convenience-, Service- und Erlebnisbedürfnisse (unter Berücksichtigung von Konkurrenzstandorten). - <u>UZ 2.2:</u> Erzeugung möglichst großer Synergie- und Agglomerationseffekte durch gezielte Anordnung von Einzelhandelsangeboten in möglichst großer Anzahl und Fläche (Gleichgewicht zwischen frequenzstarken Ankermietern und sortimentsergänzenden EZH-Angeboten) sowie Leerstandsmanagement.
Vernetzen und Steuern	<p><u>ÜZ 3:</u> Entwicklung und Etablierung eines neuen Bündnisses Innenstadt.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>UZ 3.1:</u> Entwicklung und Etablierung eines neuen Bündnisses Innenstadt, welches in Anlehnung an das Centermanagement, umfassende Handlungsspielräume erschließt. - <u>UZ 3.2:</u> Entwicklung eines gemeinsam abgestimmten kooperativen Standortmarketing- und -managements durch Bündelung aller Akteure der Stadt- und Einzelhandelsentwicklung.
Beobachten	<p><u>Ziel:</u> Schaffung der Grundlage für die aktive Steuerung der Entwicklung des Einzelhandelsstandortes Innenstadt durch Beobachten, Bewerten und Reflektieren.</p>

Abbildung 1: Lernpotentiale für die innerstädtische Einzelhandelsentwicklung
Quelle: Eigene Darstellung nach Korzer, T. (2012), S. 158.

Einige dieser Lernpotentiale haben viele Städte, Stadtteile oder zumindest Straßenzüge auch bereits für sich erkannt und teilweise sehr erfolgreich adaptiert. So konnte sich inzwischen eine Reihe von möglichen Kooperationsformen, beispielsweise ein Stadt- oder Citymarketing zur Organisation gemeinsamer Veranstaltungen und der Erstellung einheitlicher Werbeauftritte, etablieren.²³ Auch weitreichendere Zusammenarbeiten in Form von Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISGs) oder sog. Business Improvement Districts (BIDs)

²³ Vgl. Korzer, T. (2012), S. 97; S. 117.

erlangen immer weitergehende Verbreitung. Einzelheiten dieser Zusammenschlüsse werden beispielsweise in Schrote, H. (2013) und Korzer, T. (2012)²⁴ ausführlich dargestellt. Die Kritik an diesen Konzepten ist jedoch, dass auch diese Versuche, den Wettbewerbsnachteil eines fehlenden Verständnisses als „Innenstadteinheit“ zu überwinden, meist nicht über gemeinsame Marketingmaßnahmen, Veranstaltungen und eine optische Standortaufwertung hinausgehen. Diesen Konzepten fehlen die Möglichkeiten auf die Auswahl der jeweiligen Mieter und die Gestaltung der Mietverträge einzuwirken, wodurch sie es nicht schaffen die wesentlichen Erfolgsfaktoren eines gesteuerten Branchemixes mit der dafür notwendigen Mietpreisdifferenzierung auf Innenstadtstandorte zu übertragen.²⁵

Die disperse Eigentümerstruktur und die damit verbundene Vielzahl an Partikularinteressen in der Innenstadt führen dazu, dass jeder Eigentümer seine Mieter lediglich anhand seiner Einzelinteressen, sprich einer möglichst hohen Mietzinszahlungsbereitschaft und hoher Bonität, auswählt, ohne dabei auf die Standortverträglichkeit oder mögliche Kopplungs- und Synergiepotentiale zu benachbarten Handelsimmobilien zu achten.²⁶ Die Bedeutung der Eigentümer für die Situation der Innenstädte wird in Dichtl. T. (2013) sehr ausführlich dargestellt. Als essentiellster Nachteil der Innenstadteigentümer wird ihr fehlendes Verständnis als Einheit im Sinne einer weitgreifenden Koordination und Kooperation in Form einer Innenstadt-Plattform erkannt. Die unterschiedliche Eigentumsituation der Innenstadt (links), der Einkaufszentren (mittig) und das Konzept einer solchen Innenstadteinheit (rechts) wird in Abbildung 2 grafisch dargestellt. Die Erfolgsgeschichte der Shopping-Center zeigt, dass eben genau jene ganzheitliche Betrachtung zu einem höheren Gesamtgewinn, der über eine Addition aller Einzelgewinne (ohne entsprechende Koordination) hinausgeht, führen kann.²⁷ Wissenschaftlich bezeichnet man diesen Agglomerationseffekt als

²⁴ Vgl. Korzer, T. (2012), S. 96-104.

²⁵ Vgl. Schrote, H. (2013), S. 277f; Dichtl. T. (2013), S. 71f; Salm, V. (2000), S. 37; Fuhrhop, D. (2015).

²⁶ Vgl. Salm, V. (2000), S. 36f; Korzer, T. (2012), S. 154; Dichtl. T. (2013), S. 40; Dascher, K. (2016b), S. 72; Falk, B. (2009), S. 35.

²⁷ Vgl. Dichtl. T. (2012), S. 90; Salm, V. (2000), S. 37; Dascher, K. (2016b), S. 72; S. 79f; Korzer, T. (2012), S. 195; S. 205; Bastian, A. (1999), S. 137.

„Superadditivität“. Dies bedeutet, dass „das Ganze mehr ist, als die Summe der Einzelteile“.²⁸

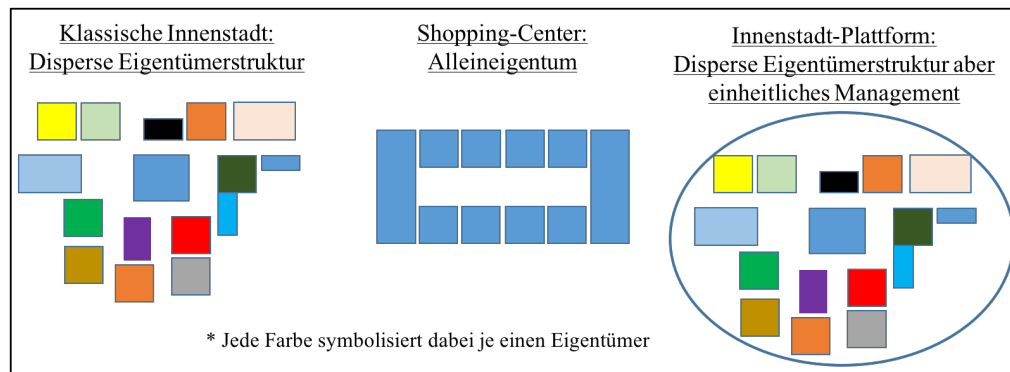


Abbildung 2: Vergleich der Eigentümerstrukturen in Innenstädten, Shopping-Centern und einer Innenstadt-Plattform

Quelle: Eigene Darstellung

Fraglich ist also, ob und wie, dieses Plattformverständnis (gemäß der rechten Darstellung in Abbildung 2) auf Innenstädte übertragen werden kann. Mauer, U. (2003) kommt hierbei zu dem Schluss: „[...] der Versuch die Erfahrungen des Shoppingcenter-Managements auf die gesamte Stadt zu übertragen, erscheint weitgehend ungeeignet [...]. Die einem Center-Manager zur Verfügung stehenden Möglichkeiten, aufgrund vertraglicher Bindungen mit den Mietern eines Shopping-Centers eine „Politik aus einem Guß“ zu verfolgen, [...] – beispielsweise durch die Beeinflussung der Sortimentsgestaltung und -kontrolle, der Öffnungszeiten, der Höhe und Struktur der Miete [...] –, sind in einer Stadt nicht gegeben“.²⁹ Nichtsdestotrotz versucht diese Arbeit im Folgenden, Adaptionmöglichkeiten darzustellen und weiterzuentwickeln, um durch solch einen ganzheitlichen Plattformansatz die Lernpotentiale der Handlungsfelder ii) *Handeln und Vermarkten* sowie vor allem iii) *Vernetzen und Steuern* aus Abbildung 1 für den Standort Innenstadt nutzen zu können.

4 Ansätze zur Übertragbarkeit des Plattformverständnisses auf Innenstädte

Bei der Entwicklung von neuen Stadtgebieten wird ein derartiges Plattformverständnis teilweise bereits umgesetzt. So ist beispielsweise bei der in Wien entstehenden „Seestadt Aspern“ jeder Eigentümer von vornherein dazu

²⁸ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 105f; Bastian, A. (1999), S. 12.

²⁹ Mauer, U. (2003), S. 23.

verpflichtet, das Management der Handelsflächen an die entwickelnde Managementgesellschaft zu übertragen.³⁰ Solch klare Verhältnisse können bei neuentstehenden Quartieren deutlich leichter etabliert werden, als bei den komplexen Eigentümerstrukturen der Innenstädte.³¹ Dascher, K. (2016b) zeigt jedoch vier Ansätze durch die ein solches Plattformverständnis möglicherweise auch auf gewachsene Handelslagen übertragen werden kann. Die Konzepte einer *i) Kooperation der Eigentümer* (Kapitel 4.1), einer *ii) Arrondierung der Innenstadt*, sprich der Vereinigung des Eigentums in einer Hand (Kapitel 4.2), sowie *iii) die Delegation der Managementfunktion an einen zentralen Citymanager* (Kapitel 4.3) werden dabei nur knapp vorgestellt, wohingegen der Ansatz einer *iv) Verpachtung eines Plattformrechts* (Kapitel 4.4) ausführlicher dargestellt wird, da er Ausgangspunkt für die weitere Untersuchung ist.³²

4.1 Kooperation der Eigentümer

Die einfachste Form eine gemeinsame Innenstadt-Plattform zu schaffen, besteht in einer Kooperation der Eigentümer untereinander. Sie könnten sich zusammensetzen und über den optimalen Branchenmix, notwendige Transferzahlungen zur Quersubventionierung von Magnetbetrieben, gemeinsames Marketing und andere in Kapitel 3 gezeigte Erfolgsfaktoren der Shopping-Center verständigen und diese Wettbewerbsvorteile auf die Innenstadt übertragen. Jedoch gehören die Immobilien der Innenstadt einer großen Anzahl unterschiedlicher privater sowie institutioneller, regionaler, aber auch internationaler Eigentümertypen, die jeweils unterschiedliche Investitionsziele verfolgen.³³ Aufgrund dieser Vielzahl abweichender Partikularinteressen setzt eine Kooperation intensive Verhandlungen voraus, bei denen eine Einigung umso schwieriger wird, *i) je mehr Akteure daran beteiligt, ii) je unterschiedlicher ihre Ziele und Interessen, iii) je weniger sich die Beteiligten über mögliche Handlungsalternativen und deren Konsequenzen bewusst sind, iv) umso größer die Unsicherheit über eigene Ziele und Präferenzen sowie v) die Anzahl zu verhandelnder Punkte* ist.³⁴ Eine intensive Kooperation der Innenstadtdakteure wird zwar häufig als Potential zu Steigerung der Innenstadtattraktivität genannt, jedoch entstehen in der Realität aufgrund der Vielzahl an Beteiligten und dem erheblichen Konfliktpotential derart hohe

³⁰ Vgl. Fuhrhop, D. (2015).

³¹ Vgl. Dichtl, T. (2013), S. 157; Dascher, K. (2016b), S. 122.

³² Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 110; S. 127f.

³³ Vgl. Dichtl, T. (2013); S. 61.

³⁴ Vgl. Besemer, S. (2004), S. 206f.

Verhandlungskosten, dass solch kooperative Plattformlösungen unwirtschaftlich und deshalb nicht, oder wie in Kapitel 3 beschrieben, in Form von BIDs oder ISGs nicht weitreichend genug umgesetzt werden.³⁵

4.2 Arrondierung der Innenstädte

Statt mit den anderen Akteuren zu kooperieren, könnte ein Eigentümer, die Kommune oder auch eine Shopping-Center Gesellschaft versuchen, alle Flächen in einer Hand zu vereinen um so eine echte Plattform zuschaffen. Kern dieser Idee ist eine nachträgliche Schaffung des Alleineigentums, das bei einem Einkaufszentrum am Anfang steht.³⁶

Alternativ zu einem unmittelbaren Aufkaufen der Flächen der Eigentümer untereinander³⁷ stellen Salm, V. (2000) und Baatz, R. et. al. (2001) den Ansatz eines „Straßenpools“³⁸ in Form eines Innenstadtfonds dar. Dabei treten die Besitzer der Innenstadtobjekte ihre Eigentumsrechte an eine Fondsgesellschaft ab, die dann wiederum, analog zu einem Centermanagement, die zentrale Lenkungsfunktion der Gesamtheit der Flächen übernimmt. Die ehemaligen Eigentümer partizipieren als Anteilseigner des Fonds an den Mieteinnahmen und am Wertzuwachs der Immobilien. Die Umsetzbarkeit dieses Konzepts ist jedoch aus mehreren Gründen als unrealistisch einzuschätzen. Zum einen bedarf es einer enormen Investitionssumme, um alle Eigentumsrechte vereinen zu können, die selbst große Gesellschaften oder Städte kaum stemmen könnten.³⁹ Zum anderen stellt dieses Konzept einen weitreichenden Eingriff durch die Abtretung der Eigentumsrechte dar und bedarf somit der Verkaufsbereitschaft aller Eigentümer. Hierbei zeigt sich ein weiteres Hemmnis einer Flächenarrondierung in der intransparenten Bewertung aller Innenstadtobjekte, wobei die geforderten Verkaufspreise der Eigentümer umso höher sein werden, je eher diese antizipieren, dass der Alleineigentümer einen höheren Gesamtgewinn erzielen kann.⁴⁰ Dieses Konzept scheint somit aufgrund der Vielzahl der Immobilienbesitzer und den daraus folgenden kostspieligen

³⁵ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 80; S. 93f; S. 14f; Korzer, T. (2012), S. 154; S. 191-193.

³⁶ Baatz, R. et. al. (2001), S. 33.

³⁷ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 94; S. 99; S. 127.

³⁸ Entspricht dem Plattform-Begriff des Rests der Arbeit.

³⁹ Bei einer solchen Arrondierung müssten die Gesamtobjekte erworben werden, wodurch neben den gewünschten Retailflächen in den Erdgeschossen auch Büro- und Wohnflächen, die lediglich die Investitionssumme erhöhen, nicht jedoch zu einem erhöhten Optimierungspotential beitragen, mit erworben werden müssen. Vgl. Salm, V. (2000), S. 38.

⁴⁰ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 94f; S. 99.

Verhandlungen, der hohen Investitionssumme und der mangelnden Verkaufsbereitschaft als unrealistisch und deshalb ungeeignet.^{41 42}

4.3 Delegation an einen Innenstadtmanager

Der dritte Ansatz zur Etablierung einer gemeinsamen Innenstadt-Plattform besteht im Versuch, das Shopping-Center-Management-Konzept direkt auf die Stadt zu übertragen. In der Regel werden Einkaufszentren nicht von den Eigentümern selbst, sondern von professionellen Managementgesellschaften betrieben.⁴³ Auch die Eigentümer der Innenstadt könnten solch einen zentralen Innenstadtmanager beschäftigen, wodurch einerseits hohe Verhandlungskosten für Konflikte über die optimale Mieterzusammensetzung und die Höhe der notwendigen Ausgleichszahlungen zwischen den Eigentümern vermieden werden können und dabei andererseits der Gesamterlös der Plattform durch die Kompetenz des Managers im Vergleich zu einer Kooperationslösung gesteigert werden kann. Delegationen leiden jedoch unter dem sog. Prinzipal-Agent Problem. Dieses wurde in der Literatur ausführlich behandelt und allgemein bspw. in Tirole, J. (1988)⁴⁴ und Dixit, A. (1990)⁴⁵ sowie im Zusammenhang einer Innenstadt-Plattform in Dascher, K. (2016b)⁴⁶ dargestellt. Kern dieser Problematik ist die Notwendigkeit einer geeigneten Anreizstruktur um sicherzustellen, dass der Angestellte sein nicht beobachtbares Potential auch voll ausschöpft, um so einen möglichst hohen Ertrag zu erzielen. Ein entsprechend hoher Anreiz, sprich hoher erfolgsabhängiger Lohn, verringert aber den Gewinn der Eigentümer entsprechend. Eine weitere Problematik ist hierbei der unterschiedliche Zeithorizont der Beteiligten. Während der Manager auf seinen kurzfristigen Gewinn bedacht ist, verfolgen die Eigentümer eine langfristige Wertsteigerung ihrer Immobilien.⁴⁷

Im Gegensatz zum Alleineigentümer eines Shopping-Centers leidet das Delegationskonzept bei der Übertragung auf die Innenstadt jedoch zusätzlich noch unter der dispersen Eigentümerstruktur, wodurch sich Entscheidungsfindungen

⁴¹ Vgl. Baatz, R. et. al. (2001), S. 33-35; Salm, V. (2000), S. 37f.

⁴² Ein Aufkaufen der Eigentümer untereinander würde auch nur bei einem erheblichen Informationsvorsprung des Käufers vorteilhaft sein, wobei auch dies nicht über die Hemmnisse der hohen Investitionssumme und der mangelnden Verkaufsbereitschaft hinweghelfen würde.

⁴³ Vgl. hier und im Folgenden: Dascher, K. (2016b), S. 121f; Besemer, S. (2004), S. 112f.

⁴⁴ Vgl. Tirole, J. (1988), S. 35-41; S. 51-55.

⁴⁵ Vgl. Dixit, A. (1990), S. 133-143.

⁴⁶ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 121-128.

⁴⁷ Vgl. Tirole, J. (1988), S. 89; Dascher, K. (2016b), S. 127f.

deutlich komplexer gestalten. Je komplexer eine Situation ist, desto weniger geeignet scheint der Lösungsansatz einer Delegation,⁴⁸ da sich die Konflikte aus Kapitel 4.1 (Kooperation) lediglich verlagern und die Eigentümer nun über die Auswahl eines geeigneten Managers sowie die Höhe seines Lohns streiten werden.⁴⁹ Genau diese Diskussionen und die Anreizproblematik einer Delegation könnte das letzte Konzept in Form einer Verpachtung des Plattformrechts ggf. überwinden. Diese Problemfelder sind struktureller Natur; schon die Anreizproblematik aus der Sicht der Eigentümer kann der Entstehung einer Lösung im Wege stehen. Darüber hinaus zeigt die Prinzipal-Agent Problematik, dass selbst bei anfangs existierender Motivation der Eigentümer, die Anstellung eines Managers zur Kooperation zu einer für die Eigentümer suboptimalen Lösung führen kann. Hier setzt das nun diskutierte Konzept der Verpachtung eines Plattformrechts an.

4.4 Verpachtung eines Plattformrechts

Die Eigentümer könnten statt der Anstellung eines Managers auch die Gesamtheit ihrer Einzelhandelsflächen an diesen verpachten.⁵⁰ Gesetzlich ist der Pachtvertrag in § 581 BGB geregelt, dieser verpflichtet den Verpächter „[...] *dem Pächter den Gebrauch des verpachteten Gegenstands und den Genuss der Früchte, soweit sie [...] als Ertrag anzusehen sind, während der Pachtzeit zu gewähren.*“⁵¹ Das vom Pächter erworbene Recht an der Fruchtziehung ist im Falle der Innenstadt-Plattform das Recht an der Vermietung der in der Plattform enthaltenen Einzelhandelsflächen. Der Pächter kann damit die Auswahl der jeweiligen Mieter, die Gestaltung der Mietverträge und Miethöhen bestimmen, d.h. die Hauptvorteile des gesteuerten Branchenmixes und der Mietdifferenzierung auf die Innenstadt übertragen.⁵² Durch diese Verpachtungsstruktur erhält der Innenstadtmanager selbst die erzielten Mieterlöse. Er hat somit einen direkten Anreiz das maximale Optimierungspotential auszureizen, wodurch das Prinzipal-Agent Problem der Delegation dieser Managementfunktion aus Kapitel 4.3 überwunden werden kann.⁵³ Im Gegenzug für das Recht an den Mieteinnahmen ist „*der Pächter [...]*

⁴⁸ Vgl. Dascher, K. (2016a), S. 76.

⁴⁹ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 121.

⁵⁰ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 110.

⁵¹ BGB (2016), § 581, Abs. 1, S. 1.

⁵² Vgl. Kapitel 3; Salm, V. (2000), S. 37.

⁵³ Vgl. Tirole, J. (1988), S. 36; Dascher, K. (2016b), S. 111f.

verpflichtet, dem Verpächter die vereinbarte Pacht zu entrichten“.⁵⁴ Die Festsetzung dieses Pachtzinses bringt analog zur Findung eines Kaufpreises in Kapitel 4.2 im Zweifel sehr lange andauernde Verhandlungen und so enorme Transaktionskosten mit sich, sodass sich die Vorteilhaftigkeit einer solchen Koordination verringert, oder ggf. sogar ganz aufzehrt.⁵⁵

Da in eben solch unsicheren Marktverhältnissen mit schwieriger Wert- und Preisbestimmung die Vorteile einer Versteigerung liegen,⁵⁶ setzt der Kern dieser Arbeit an genau diesem Punkt an und vertieft die Grundidee von Dascher, K. (2016b) Kapitel 5. Die teuren, nicht zielführenden Verhandlungen über die Höhe des Pachtzinses und die Auswahl eines geeigneten Pächters könnten dabei ggf. durch eine Auktion umgangen werden. Erwerber⁵⁷ des Plattformrechts wird der Gewinner der Versteigerung und sein Höchstgebot entspricht dem zu zahlenden kumulierten Pachtzins.⁵⁸ Um die Eignung und Umsetzbarkeit dieses Konzepts für die Adaption der Shopping-Center Vorteile auf die Innenstadt überprüfen zu können, werden in den nächsten Abschnitten methodische Grundlagen der Auktionstheorie ausführlich dargestellt und in den Kontext einer Innenstadt-Plattform übertragen.

5 Theoretische Überprüfung der Eignung einer Versteigerung eines Plattformpachtvertrags zur Stärkung der Innenstadt

5.1 Auktionstheoretische Grundlagen

Auktionen sind eine Marktform mit langer Tradition und gewinnen nicht nur bei der Veräußerung von Kunstgegenständen, sondern beispielsweise auch von Telekommunikationslizenzen, Förderrechten für Ölfelder und vielen anderen Wirtschaftsgütern zunehmend an Bedeutung.⁵⁹ Im Bezug auf Immobilien werden Auktionen weltweit eingesetzt. In Ländern wie Schweden, Neuseeland, Australien

⁵⁴ BGB (2016), § 581, Abs. 1, S. 2.

⁵⁵ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 94; S. 99.

⁵⁶ Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 1f; Baye, M. R. (2009), S. 454; S. 457, Salant, D. (2014), S. 6f.

⁵⁷ Angemerkt sei hier, dass im Folgenden mit Erwerber, Käufer, Gewinner, Innenstadtmanager oder Gewinner der Auktion immer der Pächter, mit Verkäufer oder Verpächter immer die Eigentümer der Innenstadtlagen gemeint sind.

⁵⁸ Vgl. Kapitel 5.3.1.6.

⁵⁹ Vgl. Osborne, M. J. (2009), S. 81f; Varian, H. R. (2007), S. 367; Quan, D. C. (1994), S. 23.

und Schottland stellen sie gängige Alternativen zu Privatveräußerungen dar, da ihre Vorteile besonders als Preisfindungsmechanismus für selten gehandelte Güter mit hohem Wert, wie es bei Immobilien der Fall ist, zum Tragen kommen.⁶⁰ In vielen anderen Ländern, so auch in Deutschland, wird ihr Einsatz noch mit dem negativen Kontext einer Zwangsversteigerung assoziiert, erlangt aber dennoch unabhängig davon zunehmende Beliebtheit.⁶¹

Wissenschaftlich haben sich beispielsweise Quan, D. C. (1994) und Azasu, S. (2006) mit der Versteigerung von Immobilien auseinandergesetzt und konnten zeigen, dass in bestimmten Marktumfeldern und je nach Auktionsdesign höhere Erlöse als bei Direktverkäufen erzielbar sein können.⁶² Da das Ergebnis hierbei maßgeblich von der Gestaltung der Versteigerung abhängt, bedarf es eines fundierten theoretischen Grundverständnisses, um die Eignung von Auktionen zur Stärkung der Innenstädte beurteilen zu können. Dazu werden zunächst die drei unterschiedlichen Auktionsformen erläutert und anschließend das Konstrukt einer Innenstadt-Plattform entsprechend zugeordnet.

5.1.1 Auktionsformen

5.1.1.1 *Private-Value Auktionen*

Bei sog. „Private-Value“ Auktionen kennt jeder Bieter bereits vor Beginn der Auktion seine ganz persönliche, individuelle Werteinschätzung über das zu ersteigende Gut, nicht jedoch die der anderen Auktionsteilnehmer. Die von Bieter zu Bieter verschiedene Wertvorstellung („Private-Value Annahme“)⁶³ hängt somit nur von den persönlichen Eigenschaften wie den Vorlieben oder dem Geschmack eines Bieters ab und ist damit statistisch unabhängig von den Einschätzungen der anderen Teilnehmer („Unabhängigkeits-Annahme“).⁶⁴ Bei den meisten Versteigerungen handelt es sich um solche Privat-Value Auktionen, bei denen die Bieter das Gut meist selbst „konsumieren“ möchten und ein Weiterverkauf nicht kostenfrei möglich ist. Ein typisches Beispiel für diese Auktionsform sind Kunstauktionen, bei denen die Wertvorstellung der Bieter sehr stark

⁶⁰ Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 1f; Quan, D. C. (1994), S. 24; S. 37.

⁶¹ Vgl. Azasu, S. (2006), S. 2; S. 8f; Quan, D. C. (1994), S. 23; S. 38.

⁶² Vgl. Quan, D. C. (1994), S. 45f; Azasu, S. (2006), S. 4; S. 9; S. 13.

⁶³ Vgl. Milgrom, P. (1989), S. 4.

⁶⁴ Vgl. Milgrom, P. (1989), S. 4.

auseinanderfallen können, da ein Kunstliebhaber bspw. bereit sein wird, einen höheren Preis zu zahlen, als ein Bieter der nicht an Kunst interessiert ist.⁶⁵

5.1.1.2 *Common-Value Auktionen*

Güter können aber nicht nur einen für jedes Individuum verschiedenen, sondern auch einen für alle gleichen Wert haben. Dieses andere Extrem zeigt sich in sog. „Common-Value“ Auktionen, bei denen der zugrundeliegende Marktwert für alle Bieter derselbe, jedoch vor Auktionsbeginn unbekannt ist („Common-Value Annahme“). Die Teilnehmer können diesen also nur auf Basis ihrer privaten und der öffentlich zugänglichen Informationen schätzen, wodurch ihre Zahlungsbereitschaften für ein und denselben Wert stark von einander abweichen können.⁶⁶ Das bekannteste Beispiel hierfür ist die Versteigerung von Ölförderungsrechten, bei denen alle Bieter unterschiedliche Informationen und Einschätzungen über die vor der Auktion unbekannt, förderbare Öl-Menge besitzen und deshalb unterschiedliche Wertschätzungen entwickeln. Ist die Auktion beendet und die Menge bekannt, ergibt sich für alle derselbe Weiterverkaufspreis/Wert. Typischerweise möchten Bieter dieses Auktionstyps das Gut nicht selbst nutzen,⁶⁷ sondern fungieren lediglich als Intermediäre bzw. Zwischenhändler.⁶⁸

5.1.1.3 *Affiliated-Value Auktionen*

Die beiden vorangegangenen Auktionstypen stellen die Extremformen dar: einen individuellen sowie einen für alle gleichen Wert. Es gibt jedoch auch Auktionsumfelder, in denen Komponenten beider Extreme einfließen. Dies ist immer der Fall, wenn ein Bieter vor Beginn einer Auktion eine private Wertvorstellung (gemäß der „Private-Value“ Annahme aus Kapitel 5.1.1.1) hat, sich jedoch bezüglich der Objektivität und Richtigkeit seiner Einschätzung nicht sicher ist und deshalb auch die privaten Wertschätzungen der anderen Teilnehmer heranzieht. Die Wertschätzungen sind also nicht mehr unabhängig, sondern weisen eine gewisse Korrelation untereinander auf (keine

⁶⁵ Vgl. Baye, M. R. (2009), S. 457f; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 3; Bannier, E. C. (2005), S. 203; Milgrom, P. (1989), S. 4.

⁶⁶ Diese Zahlungsbereitschaften sind weiterhin unabhängig von denen der anderen Teilnehmer.

⁶⁷ Bspw. soll das geförderte Öl am Markt verkauft und nicht selbst verbraucht werden.

⁶⁸ Vgl. Bannier, E. C. (2005), S. 203f; Kräkel, M. (1992), S. 64; Baye, M. R. (2009), 458; Milgrom, P. (1989), S. 5; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 4.

Unabhängigkeits-Annahme aus Kapitel 5.1.1.1). Das heißt, je höher die Bewertung eines Bieters ist, desto wahrscheinlicher wird es, dass auch die Wertschätzungen der anderen Teilnehmer steigen. Auktionen mit Gütern dieser Art werden als „Affiliated-Value“ Auktionen bezeichnet.⁶⁹ Milgrom, P./ Weber, R. J. (1982) entwickelten hier ein allgemeines Modell, durch das Auktionen mit unterschiedlichen Korrelationsgraden abgebildet werden können.⁷⁰

5.1.1.4 Einordnung eines Innenstadt-Plattformrechts

Im nächsten Schritt soll nun das Plattformrecht einer Innenstadtlage einer dieser drei Auktionsformen zugeordnet werden. Um als „Common-Value“ Auktion zu gelten, müsste der zugrundeliegende Wert nach dem Ende der Auktion für alle Bieter derselbe sein. Zudem dürften lediglich ihre Einschätzungen darüber variieren. Der zugrundeliegende Wert des Plattformrechts der Innenstadt besteht aus den aggregierten Mieteinnahmen der enthaltenen Einzelimmobilien,⁷¹ da der Käufer die Innenstadt nicht selbst „konsumieren“ bzw. keinen Nutzen aus dem reinen Besitz der Innenstadt ziehen kann. Diese Mieterlöse sind zwar im Moment des Zuschlags für alle Bieter gleich, jedoch besteht der Wert aus den Mieteinnahmen über den kompletten Zeitraum für den das Plattformrecht erworben wird.⁷² Dieser Wert ist somit nicht für alle Teilnehmer derselbe, da er stark vom Verhalten bzw. dem Geschick des Auktionsgewinners abhängt. Ersteigert beispielsweise ein ehemaliger Shopping-Center Manager das Recht und nutzt sein Know-How, um die Plattform zu optimieren, wird er sicherlich über die Laufzeit höhere Mieterträge erzielen können, als ein Gewinner, der nicht über diese Qualifikationen verfügt, die Geschäfte der Plattform „unkoordiniert“ lässt oder im Extremfall sogar nicht weitervermietet, sodass ihr Potential somit nicht ausgeschöpft wird.

Es handelt sich also keines Falls um eine „Common-Value“ Auktion. Vielmehr hängt der Wert folglich vom Verhandlungsgeschick des Gewinners bei der Zusammensetzung des Branchenmixes, der Gestaltung neuer Mietverträge ebenso

⁶⁹ Vgl. Baye, M. R. (2009), 458; Milgrom (1989), S.14; Bannier, E. C. (2005), S. 204; Kräkel, M. (1992), S. 95.

⁷⁰ Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 4; Kräkel, M. (1992), S. 95; Bannier, E. C. (2005), S. 204.

⁷¹ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 64.

⁷² Vgl. hierzu die allgemeine Wertermittlung von Immobilien mittels Ertragswertverfahren, das auf den erzielbaren Mieterlösen basiert, z.B. in Kleiber, W. (2012), S. 1264-1334.

wie damit erzielbarer Erlöse ab. Bei der Ermittlung seiner maximalen Zahlungsbereitschaft ist es für einen Bieter dabei nicht interessant, wie viel ein anderer Teilnehmer mit dem Recht erwirtschaften könnte, sondern lediglich wie hoch er seinen erzielbaren Gewinn einschätzt. Diese Wertvorstellung beruht also auf öffentlichen Informationen wie bspw. der Gesamtmietfläche, der Höhe der aktuellen Mieten, dem aktuellen Mieterbesatz und den Vertragslaufzeiten sowie auf den privaten Informationen darüber, wie ein Bieter seine individuellen Fähigkeiten und damit das Gewinnerzielungspotential einschätzt. Somit sind die Gebote statistisch unabhängig. Ebenfalls ist die „Private-Value“ Annahme erfüllt. Die Versteigerung eines Innenstadt-Plattformrechts wird deshalb im Folgenden als „Privat Value“ Auktion untersucht.⁷³

Es ist theoretisch auch denkbar, eine gewisse Abhängigkeit der Zahlungsbereitschaft eines Bieters zu den Einschätzungen der anderen Teilnehmer zu unterstellen, wodurch es sich um eine „Affiliated-Value“ Auktion handeln würde.⁷⁴ Jedoch erfordert diese Einordnung eine wesentlich höhere Komplexität im weiteren Vorgehen. Da es bis dato in der Praxis keine Versteigerungen von Innenstadtlagen oder Rechten daran gibt, gilt es zunächst ein möglichst simples System zu entwickeln, um dessen Umsetzbarkeit gewährleisten zu können. Kommt diese Arbeit zu dem Ergebnis, dass Auktionen ein adäquates Mittel zur Stärkung des Standortes Innenstadt darstellen, entsteht hier weiterer Forschungsbedarf.

5.1.2 Auktionsarten

In diesem Abschnitt werden zunächst allgemeine Mechanismen und anschließend die bekanntesten Auktionsarten erläutert. Neben dem Auktionator nimmt an jeder Auktion eine gewisse Anzahl an Interessenten, die Bieter n ($n \geq 2$), teil. Der Wert v_i ist der maximale Preis, den Bieter i bereit ist für das zu versteigerte Gut zu bezahlen. Das Gebot b_i ist der Betrag, den Bieter i offen ausgesprochen bzw. schriftlich abgegeben hat.

Dieses Gebot kann dem Wert des Bieters entsprechen: $v_i = b_i$. Es kann aber genauso über: $v_i < b_i$ oder unter: $v_i > b_i$ diesem liegen. Das höchste abgegebene Gebot wird als b^* , der Verkaufspreis, den der Bieter zahlen

⁷³ Diese Auktionsform ist ebenfalls die in der Literatur am häufigsten untersuchte.

⁷⁴ Vgl. Quan, D. C. (1994), S. 26.

muss wiederum als p^* bezeichnet. Dieser Verkaufspreis kann dem Gewinnergebot entsprechen, kann je nach Auktionsart aber auch von diesem abweichen, weshalb die vier bekanntesten Versteigerungstypen mit den jeweiligen Bietregeln nun genauer erläutert werden, wobei sie sich im Wesentlichen in folgenden Charakteristika unterscheiden: Gebote können entweder „aufsteigend“ oder „absteigend“ erfolgen, sie können „offen“ oder „verschlossen“, „dynamisch“ oder „in einer einzigen Runde“ abgegeben werden. Der Verkaufspreis kann dem höchsten „First-Price“ oder auch zweithöchsten „Second-Price“ Gebot entsprechen.⁷⁵

5.1.2.1 Englische Auktion

Die Englische Auktion ist die verbreitetste und bekannteste Art einer Versteigerung. Der Auktionator ruft dabei den Startpreis p^s aus und die Bieter n geben fortlaufend ihre Gebote b ab. Dies wiederholt sich solange, bis kein Bieter mehr dazu bereit ist, das aktuelle Höchstgebot um ein vorgeschriebenes Minimum (das sog. Vadium) zu überbieten.⁷⁶ Der Bieter i mit dem höchsten Gebot b^* gewinnt die Auktion. Sein Einkommen entspricht seiner Wertvorstellung des Gutes:

$$\Gamma_i^* = v_i^*$$

Dieses Höchstgebot muss jedoch nicht seiner maximalen Zahlungsbereitschaft v_i entsprechen, sondern lediglich minimal höher sein als das zweithöchste Gebot \bar{b} . Angenommen dieses Vadium ist entsprechend klein, erhält der Höchstbietende das Gut somit zum Preis des zweithöchsten Gebots: $p^* = \bar{b}$ („Second-Price Rule“).⁷⁷ Übersteigt das Gebot des Bieters i alle anderen Gebote: $b_i > \bar{b}$, ergibt sich sein Nutzen somit als Unterschiedsbetrag zwischen seinem Wert v_i und dem Preis p^* den er bezahlen muss. Dieser entspricht bei einer Englischen Auktion wiederum dem zweithöchsten Gebot (plus dem Vadium). Sein Gewinn ergibt sich als:

$$\Pi_i^* = v_i^* - p^* = v_i^* - \bar{b}$$

Der Nutzen aller anderen Teilnehmer ist Null, da ihre Gebote kleiner waren als b_i . Gilt dagegen $b_i < \bar{b}$, erhält ein anderer Bieter den Zuschlag und der Nutzen des

⁷⁵ Vgl. Osborne, M. J. (2009), S. 82f; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 2f; Bannier, C. E. (2005), S. 201.

⁷⁶ Vgl. Varian, H. R. (2007), S. 368.

⁷⁷ Vgl. Osborne, M. J. (2009), S. 82; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 13.

Bieters i ist Null.⁷⁸ Das Einkommen des Verkäufers entspricht dem Verkaufspreis und somit dem zweithöchsten Gebot.⁷⁹

$$R^* = p^* = \bar{b}$$

Die englische Auktion ist zusammengefasst eine *offene, aufsteigende* Auktion die der „*Second-Price*“ Regel folgt, bei der die Bieter ihre Gebote *dynamisch* in mehreren Runden abgeben können.⁸⁰

5.1.2.2 Vickrey-Auktion

Bei dieser Auktionsform, die auch als Second-Price Sealed-Bid-Auktion bezeichnet wird,⁸¹ werden die Gebote nicht dynamisch nacheinander erhöht, bis nur ein Bieter übrig bleibt, sondern von allen Teilnehmern gleichzeitig⁸² schriftlich abgegeben. Die Gebote werden in Umschlägen „verschlossen“ an den Auktionator gegeben, der diese auswertet und das höchste Gebot b^* bekannt gibt. Den Zuschlag erhält erneut der Bieter mit dem höchsten Gebot. Im Unterschied zur englischen Auktion können die Bieter jedoch die Gebote der anderen Teilnehmer nicht beobachten und ihre Gebote an diese anpassen,⁸³ sondern nur ein einziges Angebot abgeben. Der Verkaufspreis p^* entspricht aufgrund der „*Second-Price*“ Regel dem zweithöchsten Gebot \bar{b} . Sprich der Höchstbietende erhält das Objekt zum Preis des zweithöchsten Gebots. Übersteigt das Gebot b_i somit das höchste aller anderen Gebote \bar{b} erhält Bieter i das Gut zum Preis $p^* = \bar{b}$. Sein Nutzen entspricht erneut der Differenz seiner maximalen Zahlungsbereitschaft v_i und dem Preis:

$$\Pi_i^* = v_i^* - p^* = v_i^* - \bar{b}$$

Der Nutzen aller anderen ist wiederum erneut Null. Gilt dagegen $b_i < \bar{b}$, wird Bieter i überboten und sein Nutzen ist entsprechend Null. Der Verkäufer hat ein Einkommen in Höhe des zweithöchsten Gebots:

$$R^* = p^* = \bar{b}$$

Diese Beobachtung entspricht dem Ergebnis einer Englischen Auktion. Eine Vickrey-Auktion ist somit eine *verschlossene, aufsteigende* Auktion, bei der alle

⁷⁸ Vgl. Bannier, C. E. (2005), S. 201; Osborne, M. J. (2009), S. 83f; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 12f.

⁷⁹ Vgl. Varian, H. R. (2007), S. 368f; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 6f.

⁸⁰ Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 11-13.

⁸¹ Vgl. Bannier, C.E. (2005), S. 202; Varian, H. R. (2007), S. 369.

⁸² Bzw. innerhalb eines vorgeschriebenen Zeitraums.

⁸³ Gemäß der „*Private-Value*“ Annahme hat dies zwar keinen Einfluss auf die Wertvorstellung der Bieter, kann aber die Höhe des abgegebenen Gebots beeinflussen.

Gebote *in einer einzigen Runde* gleichzeitig abgegeben werden unter Anwendung der „*Second-Price*“ Regel.⁸⁴

5.1.2.3 *First-Price Sealed-Bid-Auktion*

Diese Auktionsform entspricht der Vickrey-Auktion mit dem entscheidenden Unterschied, dass der Verkaufspreis nicht dem zweithöchsten, sondern dem höchsten abgegebenen Gebot entspricht.⁸⁵ Somit ergibt sich der Nutzen des Höchstbietenden wieder als Differenz seiner Wertvorstellung und dem Verkaufspreis, der nun jedoch seinem Gebot entspricht:

$$\Pi_i^* = v_i^* - p^* = v_i^* - b_i^*$$

Das Einkommen des Verkäufers entspricht wieder dem Verkaufspreis, in diesem Fall also dem Höchstgebot:

$$R^* = p^* = b_i^*$$

Es handelt sich somit um eine *verschlossene, aufsteigende* Auktion in der alle Bieter ihr Gebot *gleichzeitig* abgeben und der Preis dem Höchstgebot („*First-Price*“ Regel) entspricht.⁸⁶

5.1.2.4 *Holländische Auktion*

Die Holländische Auktion ist, wie die Englische Auktion, eine offene Versteigerung, bei der ein Startpreis ausgerufen wird, woraufhin die Bieter ihre Gebote abgeben können. Jedoch ist der Startpreis bei einer Holländischen Auktion ein sehr hoher Preis, der solange verringert wird, bis der erste Bieter ein Gebot abgibt. Somit erhält analog zur Englischen Auktion der Höchstbietende den Zuschlag, jedoch entspricht der Preis p^* nicht dem zweithöchsten, sondern seinem eigenen und damit dem höchsten Gebot b_i^* . Ist das Gebot von Bieter i das höchste $b_i > \bar{b}$, ergibt sich sein Nutzen erneut als Differenz seiner Wertvorstellung und seinem abgegebenen Gebot:

$$\Pi_i^* = v_i^* - p^* = v_i^* - b_i^*$$

Ebenso entspricht der Erlös des Verkäufers dem höchsten Gebot:

$$R^* = p^* = b_i^*$$

⁸⁴ Vgl. Osborne, M. J. (2009), S. 82f; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 15; Varian, H. R. (2007), S. 369; S. 372.

⁸⁵ Vgl. Osborne, M. J. (2009), S. 86.

⁸⁶ Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 15; Osborne, M. J. (2009), S. 86; Bannier, C. E. (2005), S. 202.

Diese *absteigende, offene, dynamische* Auktionsform, bei der die „*First-Price*“ Regel gültig ist, führt also trotz ihrer abweichenden Konzeption zum selben Ergebnis wie eine First-Price Sealed-Bid-Auktion.⁸⁷

	Englische Auktion/ Vickrey-Auktion	Holländische Auktion/ First- Price Sealed-Bid-Auktion
Verkaufspreis	$p^* = \bar{b}$	$p^* = b_i^*$
Einkommen Käufer	$\Gamma_i^* = v_i^*$	$\Gamma_i^* = v_i^*$
Nutzen Käufer	$\Pi_i^* = v_i^* - p^* = v_i^* - \bar{b}$	$\Pi_i^* = v_i^* - p^* = v_i^* - b_i^*$
Erlös Verkäufer	$R^* = p^* = \bar{b}$	$R^* = p^* = b_i^*$

Abbildung 3: Gegenüberstellung der Ergebnisse unterschiedlicher Auktionsarten
Quelle: Eigene Darstellung

Diese vier unterschiedlichen Auktionsarten führen somit, wie Abbildung 3 zeigt, sowohl für Käufer als auch Verkäufer zu lediglich zwei Ergebnissen. Diese Eigenschaft erlaubt es im nächsten Schritt nur noch zwischen zwei Fällen zu unterscheiden. Um dabei die geeignetste Auktionsform für die Versteigerung des Plattformrechts auswählen zu können, wird zunächst überprüft, ob es jeweils eine optimale Strategie für die Bieter gibt. Ist dem so, wird sich jeder rational handelnde Teilnehmer auch an diese halten, wodurch das Ergebnis der Auktion und somit der erzielbare Erlös für die Eigentümer prognostizierbar wird. Die Auktionsarten können infolgedessen untereinander verglichen werden.

5.1.3 Optimale Strategien

5.1.3.1 Englische/ Vickrey-Auktion

Um das ideale Verhalten eines Bieters in einer Auktion ermitteln zu können, werden Versteigerungen nun als strategische Spiele betrachtet, wobei die optimalen Strategien der Teilnehmer als Nash-Gleichgewichte⁸⁸ dargestellt werden können.⁸⁹ Jeder Spieler (Bieter) wählt die Summe, die er maximal zu zahlen bereit ist und gibt daraufhin sein Gebot ab. Wie im vorangegangenen Abschnitt erläutert, erhält bei einer Englischen bzw. Vickrey-Auktion jeweils der Spieler mit dem höchsten Gebot das Gut zum Preis des zweithöchsten Gebots $p^* = \bar{b}$. Jeder Teilnehmer kann ein Gebot

⁸⁷ Vgl. Bannier, C. E. (2005), S. 202; Milgrom, P. (1989), S. 7; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 14f; Osborne, M. J. (2009), S. 86f.

⁸⁸ Vgl. z.B. Osborne, M. J. (2009), S. 21-26; Salant, D. (2014), S. 20; Vickrey, W. (1961), S. 16.

⁸⁹ Vgl. Bannier, C. E. (2005), S. 205; hier und im Folgenden Osborne, M. J. (2009), S. 82; S. 293f.

das kleiner, größer oder gleich seiner Wertschätzung ist abgeben.⁹⁰ Durch diese Handlungsmöglichkeiten können sich in diesem strategischen Spiel mehrere Nash-Gleichgewichte einstellen. Allerdings zeigt die folgende Betrachtung, dass es für alle Teilnehmer optimal ist, ihre wahre Wertvorstellung $b_i = v_i$ zu bieten. So gewinnt der Spieler i mit der höchsten Wertvorstellung und bezahlt dafür die zweithöchste gebotene Summe \bar{b} . Sein Payoff entspricht also $v_i - \bar{b}$, der aller anderen Spieler ist Null. Würde er nun weniger als seinen geschätzten Wert $b_i < v_i$ bieten, erhöht sich die Gefahr, dass sein Gebot von einem anderen Spieler übertroffen wird $\bar{b} > b_i$, obwohl dessen Wertvorstellung unter der eigenen liegt $v_i > \bar{b}$. Spieler i erhält somit nicht den Zuschlag. Sein Payoff wird Null, wodurch er aufgrund einer falschen Strategie auf einen möglichen Gewinn $v_i - \bar{b} > 0$ verzichtet. Würde ein Spieler dagegen ein Gebot, das über seiner Wertvorstellung liegt $b_i > v_i$, abgeben und die Auktion gewinnen $b_i > \bar{b}$, wäre sein Payoff, bei einem zweithöchsten Gebot über seiner Wertvorstellung $\bar{b} > v_i$ negativ $v_i - \bar{b} < 0$, da der Kaufpreis p^* die Wertvorstellung des Spielers übersteigt. Ein rational handelnder Spieler würde somit kein Gebot oberhalb seiner Wertvorstellung abgeben.⁹¹

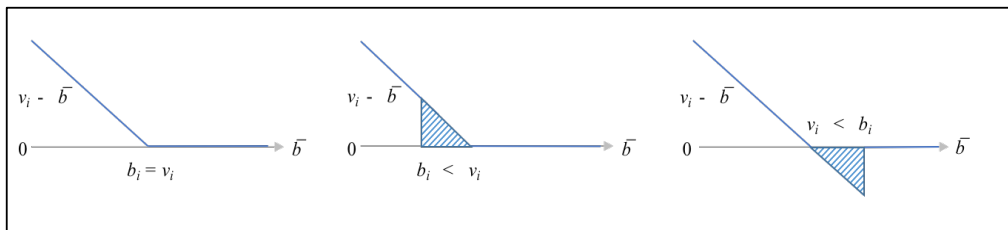


Abbildung 4: Payoff in einer Vickrey-Auktion in Abhängigkeit der Strategie
 Quelle: Eigene Darstellung nach Osborne, M. J. (2009), S. 85.

Abbildung 4 zeigt noch einmal grafisch, dass es für jeden rational handelnden Spieler bei diesen beiden Auktionsarten optimal ist, ein Gebot in Höhe seiner Wertvorstellung $v_i = b_i$ abzugeben, unabhängig davon, wie hoch die Gebote der anderen Teilnehmer sind.⁹² Das linke Panel zeigt dabei den Payoff⁹³ der Strategie $b_i = v_i$ in Abhängigkeit des nächsthöheren Gebots \bar{b} . Die schraffierten Dreiecke im

⁹⁰ Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 3; Milgrom, P. (1989), S. 7; Kapitel 5.1.2.

⁹¹ Vgl. Baye, M. R. (2009), S. 459f; Osborne, M. J. (2009), S. 83f; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 22f; Banner, C. E. (2005), S. 206f.

⁹² Vgl. Osborne, M. J. (2009), S. 85; S. 293f; Varian, H. R. (2007), S. 372f.

⁹³ Dieser entspricht der Fläche zwischen dem Graphen und der X-Achse.

mittleren bzw. rechten Panel zeigen den potentiell entgangen Gewinn bzw. erlittenen Verlust durch ein Gebot unterhalb $v_i > b_i$ (mittleres Panel) bzw. oberhalb $v_i < b_i$ (rechtes Panel) der maximalen Zahlungsbereitschaft.

Die hier auch grafisch dargestellte Strategie des wahren Gebots $v_i = b_i$ „dominiert“ somit alle anderen Handlungsalternativen. Sie entspricht der optimalen Strategie einer Englischen bzw. Vickrey-Auktion, unabhängig von den Geboten der anderen Spieler (=stabiles Nash-Gleichgewicht). Ein Abweichen hiervon würde nicht zu einem niedrigeren Preis p^* , sondern lediglich zu einer geringeren Gewinnchance führen.⁹⁴

5.1.3.2 First-Price Sealed-Bid/ Holländische Auktion

Im Folgenden werden gemäß dem Ergebnis aus Kapitel 5.1.2 auch diese beiden Auktionsarten zusammen als strategisches Spiel betrachtet. Wie dort bereits festgestellt, erhält der Spieler mit dem höchsten Gebot das Gut, wobei der Preis seinem Gebot entspricht $p^* = b^*$. Auch in diesem Spiel entstehen mehrere Nash-Gleichgewichte.⁹⁵ Bei einer Strategie der ehrlichen Gebote $v_i = b_i$, erhält Spieler i den Zuschlag wenn $b_i > \bar{b}$. Sein Payoff ist dabei Null $v_i - p^* = v_i - b_i^* = 0$, da der Preis eben genau seiner Wertvorstellung entspricht. Dieser Payoff ist ebenfalls Null, wenn das Gebot des Spielers i von einem anderen übertroffen wird $b_i < \bar{b}$. Bei einem wahren Gebot ist der Spieler also immer indifferent, ob er gewinnt oder nicht, da sein Payoff in beiden Fällen gleich Null ist. Bietet Spieler i einen Betrag, der seine Zahlungsbereitschaft übersteigt $b_i > v_i$ und erhält er den Zuschlag, ist sein Payoff negativ $v_i - p^* = v_i - b_i^* < 0$, wodurch diese Strategie von der, wahrer Gebote dominiert wird. Die dritte Handlungsmöglichkeit ist ein Gebot unterhalb der Wertschätzung $b_i < v_i$. Übersteigt ein anderes Gebot dieses, erhält der andere Spieler den Zuschlag und der Payoff des Spielers i ist Null. Ist b_i jedoch das Höchstgebot, erhält er das Gut zu einem Preis unterhalb seiner maximalen Zahlungsbereitschaft $p^* = b_i^* < v_i$. Es ergibt sich ein positiver Payoff $v_i - b_i > 0$. Der Spieler i kann sich somit durch diese Strategie besser, aber keines Falls schlechter stellen als bei der Strategie ehrlicher Gebote, bei der sein Payoff immer gleich Null ist. Bei einer

⁹⁴ Vgl. Milgrom, P. (1989), S. 7f; Osborne, M. J. (2009), S. 85; S. 293f; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 15.

⁹⁵ Vgl. Osborne, M. J. (2009), S. 86.

Holländischen bzw. First-Price Sealed-Bid-Auktion ist ein Gebot etwas unterhalb der maximalen Zahlungsbereitschaft $b_i < v_i$ damit die dominante Strategie.⁹⁶

Wie hoch dieses Gebot jedoch genau sein muss, hängt offensichtlich von den Geboten der anderen Spieler ab, da diese darüber entscheiden, welcher Spieler den Zuschlag erhält.⁹⁷ Jeder Spieler steht also vor einem Trade-Off zwischen höherer Gewinnwahrscheinlichkeit (b_i nahe v_i) und höherem Payoff im Falle eines Gewinns (b_i kleiner v_i). Das optimale Gebot sollte bei diesen Auktionsformen umso höher und umso näher an der maximalen Zahlungsbereitschaft liegen, je größer die Konkurrenz, also je größer die Anzahl der Teilnehmer ist.⁹⁸ Bei vollkommener Kenntnis über die anderen Gebote entsteht ein Nash-Gleichgewicht in dem jeder rationale Spieler sein Gebot in Höhe des zweithöchsten Gebots⁹⁹ abgeben würde, um den Zuschlag zu erhalten und seinen Payoff zu maximieren. Tatsächlich versucht auch ohne dahingehende Kenntnis jeder Spieler die Höhe des nächsthöchsten Gebots möglichst genau zu antizipieren und sein Gebot in entsprechender Höhe abzugeben, wodurch es diesem im Durchschnitt auch entspricht.¹⁰⁰

5.1.3.3 *The Winner's Curse*

Für das Verständnis der allgemeinen Auktionstheorie wird nun kurz auf die optimale Strategie in „Common-Value“ Auktionen eingegangen, bei denen das Phänomen des sog. Winner's Curse auftritt und diese entscheidend beeinflusst. Wie in Kapitel 5.1.1.2 beschrieben, weichen die Werteinschätzungen der Bieter, basierend auf den ihnen zur Verfügung stehenden Informationen, von einander ab, obwohl der zugrundeliegende Wert für alle derselbe ist. Dies bedeutet, der Teilnehmer mit der optimistischsten Einschätzung gewinnt die Auktion. Alle anderen hatten also entweder eine weitere negative Information oder haben einer negativen Information mehr Bedeutung zu gemessen als der Gewinner, wodurch ihre Gebote geringer ausfielen. Es ist dabei statistisch sehr unwahrscheinlich, dass

⁹⁶ Vgl. Osborne, M. J. (2009), S. 87f; S. 294f; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 15; Bannier, C. E. (2005), S. 206.

⁹⁷ Vgl. Milgrom, P. (1989), S. 8; Bannier, C. E. (2005), S. 206.

⁹⁸ Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 16f; Baye, M. R. (2009), S.460.

⁹⁹ Bzw. minimal über diesem, damit er den Zuschlag erhält. Da dieser Unterschied jedoch beliebig klein sein kann, wird der Einfachheit halber angenommen, dass er diesem entspricht und Spieler i den Zuschlag erhält.

¹⁰⁰ Vgl. Bannier, C. E. (2005), S. 207; Kapitel 5.1.3.4.

alle anderen diese Information falsch interpretiert haben und nur deshalb den Wert unterschätzen. Oder anders ausgedrückt: Eine „Common-Value“ Auktion gewinnt derjenige, der den wahren Wert des Gutes am meisten überschätzt. Der Gewinner kann sich somit nur bedingt über seinen Sieg freuen, da er im Moment des Zuschlags auch weiß, dass er vermutlich zu viel für den Gegenstand gezahlt hat.¹⁰¹ Dieses Zusammenhangs bewusst, werden rational handelnde Akteure immer Gebote unterhalb ihrer Werteinschätzung abgeben und diese nach unten anpassen, um eben genau jenen „Verlust“ im Falle eines Sieges zu verringern. Das optimale Verhalten der Spieler in „Common-Value“ Auktionen wird somit maßgeblich durch den „Winner’s Curse“ beeinflusst.¹⁰²

5.1.3.4 Revenue-Equivalence Theorem

Nachdem die vier gängigsten Auktionsformen sowie die jeweilig optimalen Strategien erläutert wurden, stellt sich die Frage nach der Auswahl des geeignetsten Verfahrens. Dabei wird ein rational handelnder Verkäufer immer versuchen einen möglichst hohen Erlös zu erzielen. Da bei Vickrey-Auktion bzw. einer Englischen Auktion immer ein Gebot in Höhe der wahren Werteinschätzung $v_i = b_i$ die optimale Bieterstrategie darstellt, entspricht das erwartete Einkommen für den Verkäufer dem Verkaufspreis p^* , der wiederum dem zweithöchsten Gebot entspricht $R^* = \bar{b}$. In einer Holländischen bzw. First-Price Sealed-Bid-Auktion bietet jeder Spieler optimalerweise einen Betrag unterhalb seiner Zahlungsbereitschaft $b_i < v_i$. Der Preis entspricht dabei „im Durchschnitt“ ebenfalls dem zweithöchsten Gebot,¹⁰³ wodurch das erwartete Einkommen des Verkäufers auch hier \bar{b} entspricht. Dies wird als Revenue Equivalence Theorem bezeichnet und bedeutet, dass unter gewissen Annahmen¹⁰⁴ jede der vier Grundauktionsarten zum selben Ergebnis für den Verkäufer führt. Ausführlich behandelt sowie mathematisch bewiesen wird dieses Theorem unter anderem in Osborne, M. J. (2009), Vickrey, W. (1961) sowie Bannier C. E. (2005) und Baye, M. R. (2009). Es

¹⁰¹ Diesen zu hohen Preis wird der Gewinner auch bei einem Weiterverkauf nicht mehr erzielen können, da der wahre Wert dann ggf. bereits bekannt ist bzw. der Käufer (durch die Gebote der anderen Teilnehmer) zumindest mehr Informationen über den wahrscheinlichen Wert des Gutes besitzt. Vgl. Bannier, E. C. (2005), S. 208.

¹⁰² Vgl. Baye, M. R. (2009), S. 463; Bannier, E. C. (2005), S. 207f; S. 33f; Quan, D. C. (1994), S. 33f.

¹⁰³ Da dessen Höhe im Durchschnitt auch richtig antizipiert wird.

¹⁰⁴ Vgl. hierzu ausführlich Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 17f; Bannier, E. C. (2005), S. 209.

kann also gezeigt werden, dass der Nutzen für den Verkäufer in allen vier Auktionsformen der Gleiche ist.^{105 106}

Trotz dieser theoretischen Äquivalenz gibt es weitere Kriterien, durch die sich die Auktionsformen voneinander unterscheiden und somit bei der optimalen Auktionsgestaltung herangezogen werden müssen,¹⁰⁷ weshalb sie im folgenden Abschnitt zunächst jeweils theoretisch erläutert und dann auf den Kontext der Innenstadt-Plattform übertragen werden.

5.1.4 Weitere Kriterien des Auktionsdesigns

5.1.4.1 Effizienz, Gewinnmaximierung und Mindestpreis

Ein Verkäufer kann bei einer Auktion prinzipiell zwei Ziele verfolgen. Er kann einerseits an einer Gewinnmaximierung, andererseits an einer effizienten Zuteilung des Gutes interessiert sein. Diese beiden Eigenschaften können vereinbar sein, stehen jedoch regelmäßig in Konflikt zueinander.¹⁰⁸

Um Gewinnmaximierung zu erzielen, muss ein Gut an Bieter mit der höchsten Wertschätzung möglichst zu eben jener Wertschätzung verkauft werden. (Pareto-) Effizient bedeutet im Kontext einer Auktion lediglich, dass der Bieter mit der höchsten Wertschätzung v_i den Zuschlag für das Gut erhält. Würde ein anderer Spieler mit einer geringeren Wertschätzung die Versteigerung gewinnen, könnte er den Gegenstand zu einem höheren Preis¹⁰⁹ an den Bieter mit der höheren Zahlungsbereitschaft weiterveräußern und so die Gesamtwohlfahrt steigern.

Aufgrund der dominanten Strategie, immer sein wahres Gebot abzugeben, führt eine Englische bzw. eine Vickrey-Auktion immer zu einem effizienten Ergebnis, da der Spieler mit der höchsten Bewertung das Gut erhält.¹¹⁰ Allerdings liegt der Preis, den er dafür zahlen muss, irgendwo zwischen seiner Zahlungsbereitschaft und Null, genauer gesagt entspricht er dem zweit höchsten Gebot, wodurch diese

¹⁰⁵ Vgl. Osborne, M. J. (2009), S. 88; S. 296; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 17f; Bannier, C. E. (2005), S. 209-211; Milgrom, P. (1989), S. 9f.

¹⁰⁶ Da der Nutzen des Käufers nur von seiner Wertvorstellung und dem zu bezahlendem Preis abhängt $v_i - p^*$, ist dieser somit ebenfalls in allen vier Auktionsformen gleich groß. Vgl. Milgrom, P. (1989), S. 10.

¹⁰⁷ Vgl. Milgrom, P. (1989), S. 17; Quan, D. C. (1994), S. 25; Azasu, S. (2006), S. 7.

¹⁰⁸ Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 31.

¹⁰⁹ Der zwischen seiner und der höheren Wertvorstellung des anderen Bieters liegt.

¹¹⁰ Vgl. Varian, H. R. (2007), S. 370-373; Milgrom, P. (1989), S. 8; Azasu, S. (2006), S. 5f.

Allokation nicht die Bedingung der Gewinnmaximierung erfüllt. Eine gewinnmaximierende Auktion muss dagegen nicht zwingend Pareto-Effizient sein, wie folgendes Beispiel aus Varian, H. R. (2007) verdeutlicht:

Angenommen es gibt zwei Bieter die jeweils eine dem Verkäufer unbekannte, Wertvorstellung von 10€ oder 100€ besitzen. Sind beide Möglichkeiten gleich wahrscheinlich, ergibt sich bei englischen bzw. einer Vickrey-Auktion folgendes Nachfrageprofil: (10, 10); (10, 100); (100, 10); (100, 100). Bei einem Vadium von 1€ beläuft sich der erwartete Gewinn auf $\frac{1}{4} \times (10+11+11+100) = 33\text{€}$.¹¹¹ Würde der Verkäufer vor Beginn der Auktion ein Mindestgebot („Reservation Price“) p^s festlegen, unter dem er nicht bereit ist das Gut zu verkaufen, z.B. i.H.v. 100€, könnte er im vorliegenden Beispiel seinen Gewinn in drei von vier Fällen erhöhen. Lediglich im ersten Fall liegen die Zahlungsbereitschaften beider Spieler unter dem geforderten Startpreis $b^* < p^s$, wodurch das Gut unversteigert bliebe. Die Festlegung eines Mindestpreises ist somit ein wichtiges Instrument zur Gewinnmaximierung, führt jedoch nicht zwangsläufig zu einer Pareto-Verbesserung des Gutes.¹¹²

Eine Holländische bzw. First-Price Sealed-Bid-Auktion führt im Gleichgewicht nicht zwangsläufig zu einer effizienten Lösung. Da für die Spieler ein Anreiz besteht, weniger als ihre Zahlungsbereitschaft zu bieten, sie die Gebote der anderen Mitspieler aber nicht genau kennen, sondern diese nur antizipieren, kann es dazu kommen, dass der Spieler mit der höchsten Wertvorstellung die Höhe des zweithöchsten Gebots falsch einschätzt und somit keinen Zuschlag erhält. Angenommen, es gibt zwei Spieler mit den Wertvorstellungen 100€ bzw. 80€ und der Spieler mit dem höheren Gebot schätzt das zweithöchste Gebot jedoch irrtümlicherweise nur auf 70€, so würde er bei einer Holländischen Auktion abwarten, bis der Auktionator einen Betrag knapp über 70€ ausruft. Jedoch könnte der zweite Spieler dann bereits ein Gebot z.B. i.H.v. 75€ abgegeben und damit Zuschlag erhalten haben, wodurch die Auktion weder zu einem effizienten noch zu einem gewinnmaximierenden Ergebnis führen würde.¹¹³

¹¹¹ Münzwurf entscheidet über den Zuschlag bei Patt-Stellungen.

¹¹² Vgl. Varian, H. R. (2007), S. 370f; Dascher, K. (2016b), S. 114; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 5f.

¹¹³ Vgl. Varian, H. R. (2007), S. 371f.

Gemäß der Annahmen des Revenue-Equivalence Theorems führen die First-Price Sealed-Bid bzw. die Holländische Auktion allerdings durchschnittlich zum selben Ergebnis wie eine Englische Auktion, wodurch diese ebenfalls eine effiziente Allokation erzielen. Jedoch gilt dies nur, solange die Annahme der unabhängigen privaten Informationen gültig ist und nur im Durchschnitt, weshalb eine ineffiziente Lösung bei diesen Auktionsformen nicht allgemein ausgeschlossen werden kann.¹¹⁴

Da eine Versteigerung von Innenstadtlagen als Plattformrecht nur funktionieren kann, wenn wirklich alle Eigentümer des betroffenen Gebietes teilnehmen und das Recht am Mietzins ihrer Flächen abtreten, ist diese Problematik einer der konzeptionellen Knackpunkte dieses Ansatzes zur Stärkung der Innenstädte.¹¹⁵ Die Eigentümer werden sich an einem solchen Projekt umso schneller beteiligen, je größer der daraus entstehende Vorteil für sie ist. Da ihr Hauptinteresse in der Erzielung möglichst hoher Einnahmen liegt, sollte bei der Gestaltung einer Plattformauktion auf den ersten Blick die Gewinnmaximierung im Vordergrund stehen, da diese einen möglichst hohen Erlös für jeden Einzeleigentümer garantiert.

Je geschickter der Auktionsgewinner dann über den Zeitraum, für den er den Zuschlag erhalten hat, seine Fähigkeiten nutzt, um die Vorteile eines zentralen Managements auf die Innenstadt zu übertragen, desto höher wird über höhere Mieteinnahmen auch sein Erlös werden. Durch diese Mietzuwächse und die generelle Optimierung des Standortes Innenstadt steigt auch mittelfristig der Wert der Einzelobjekte, wodurch die Eigentümer, ebenfalls und vor allem langfristig von der Wertsteigerung ihrer Immobilien profitieren, sobald der Zeitraum der Rechtsabtretung abgelaufen ist. Dieser Vorteil ist umso größer, je geschickter der Innenstadtmanager handelt. Auf den zweiten Blick haben die Eigentümer somit ein noch größeres Interesse daran, dem geeignetsten bzw. talentiertesten Manager das Recht zu „verpachten“.¹¹⁶ Da diese Fähigkeiten nur schwer a priori verglichen/gemessen werden können, sollte den Zuschlag der Bieter mit der höchsten Zahlungsbereitschaft erhalten, da dieser das Optimierungspotential durch

¹¹⁴ Vgl. Milgrom, P. (1989), S. 9; Varian, H. R. (2007), S. 372; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 30f; Azasu, S. (2006), S. 6.

¹¹⁵ Vgl. Korzer, T. (2012), S. 191; Dichtl, T. (2013), S. 69.

¹¹⁶ Auch wenn dies ggf. bedeutet, nicht zwangsläufig den gewinnmaximierenden Auktionserlös zu erzielen.

sein Know-How am größten einschätzt.¹¹⁷ Um die Plattform nun auch sicher eben diesem vermeintlich fähigsten Bieter zuzuschlagen, sollte die Versteigerung als Englische oder Vickrey-Auktion gestaltet werden. Nur diese garantiert eine effiziente Allokation.¹¹⁸ Ein solches Auktionsdesign werden neben den Einzeleigentümern auch die Kommunen forcieren, da sie lediglich an einer möglichst maximalen und nachhaltigen Stärkung ihrer Innenstadt, nicht jedoch am Verkaufserlös der Inhaber interessiert sind.

5.1.4.2 Gefahr einer Nachfrage-Kollision

Bei Auktionen besteht die Gefahr der Absprache der Bieter untereinander. Eine solche Kooperation ist umso wahrscheinlicher, je weniger Bieter es gibt und umso besser diese sich kennen. Derartige Abmachungen werden als Bieterringe oder auch als Gefahr der Nachfrage-Kollision bezeichnet. Deren Auswirkungen werden je nach Auktionsart anhand des Beispiels aus Abbildung 5 erläutert. Angenommen es gibt genau zwei Nachfrager für das angebotene Plattformrecht mit den Zahlungsbereitschaften (10, 8), so stellt die erste Zeile die normalen Auktionsergebnisse ohne Absprachen dar. Diese beiden Bieter könnten sich aber auch absprechen und so als Quasi-Monopolist auftreten. Der Spieler mit der geringeren Zahlungsbereitschaft verzichtet dabei auf sein Gebot, wodurch der Preis p^* dem Mindestgebot (hier 5€) entspricht. Diese Ersparnis könnten die Teilnehmer des Bieterrings dann bspw. hälftig untereinander aufteilen. Die zweite Zeile aus Abbildung 5 zeigt, dass sich beide Bieter so auf Kosten des Verkäufers besserstellen können, als ohne die Absprache.¹¹⁹

¹¹⁷ Zwar kann dieser Bieter auch lediglich derjenige sein, der seine Fähigkeiten am meisten überschätzt, jedoch trägt er dieses Risiko selbst und die Eigentümer werden nur von einer nicht maximalen Wertsteigerung tangiert, da der erzielte Auktionserlös nicht von den tatsächlich erzielbaren Erlösen abhängt, sondern lediglich der Einschätzung der Bieter.

¹¹⁸ Für die Festlegung eines geeigneten Mindestpreises vgl. Kapitel 5.3.1.5.

¹¹⁹ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 113.

Annahmen: Zahlungsbereitschaften $(v_1, v_2) = (10, 8)$; Mindestgebot $p^S=5$			
	Englische Auktion/ Vickrey-Auktion		Holländische Auktion/ First-Price Sealed-Bid-Auktion
<u>Ohne Absprachen</u>	$(b_1, b_2) = (10, 8)$ $\rightarrow p^* = 8$ $\Pi_1^* = v_1 \cdot p^* = 10 - 8 = 2$ $\Pi_2^* = 0$ $R^* = p^* = 8$	=	$(b_1, b_2) = (10, 8)$ $\rightarrow p^* = 8$ $\Pi_1^* = v_1 \cdot p^* = 10 - 8 = 2$ $\Pi_2^* = 0$ $R^* = p^* = 8$
<u>Mit Absprachen</u>	$(b_1, b_2) = (10, 0)$ $\rightarrow p^* = p^S = 5$ $\Pi_1^* = 10 - 8 + (8 - 5) / 2 = 3,5$ $\Pi_2^* = (8 - 5) / 2 = 1,5$ $R^* = p^* = 5$ \rightarrow <i>Spieler 1 & 2 stellen sich besser als ohne Absprache</i>	=	$(b_1, b_2) = (5, 0)$ $\rightarrow p^* = p^S = 5$ $\Pi_1^* = 10 - 8 + (8 - 5) / 2 = 3,5$ $\Pi_2^* = (8 - 5) / 2 = 1,5$ $R^* = p^* = 5$ \rightarrow <i>Spieler 1 & 2 stellen sich besser als ohne Absprache</i>
<u>Abweichen von der Kollisions-Strategie (Option 1)</u>	$(b_1, b_2) = (10, 8)$ $\rightarrow p^* = 8$ $\Pi_1^* = v_1 \cdot p^* = 10 - 8 = 2$ $\Pi_2^* = 0$ $R^* = p^* = 8$ \rightarrow <i>Entspricht dem Ergebnis ohne Absprache</i>		$(b_1, b_2) = (5, 6)$ $\rightarrow p^* = 6$ $\Pi_1^* = 0$ $\Pi_2^* = v_2 \cdot p^* = 8 - 6 = 2$ $R^* = p^* = 6$ \rightarrow <i>Spieler 2 kann sich durch einen Ausbruch besser stellen</i>
<u>Abweichen von der Kollisions-Strategie (Option 2)</u>	$(b_1, b_2) = (10, 11)$ $\rightarrow p^* = 10$ $\Pi_1 = 0$ $\Pi_2^* = v_2 \cdot p^* = 8 - 10 = -2$ $R^* = p^* = 10$ \rightarrow <i>Spieler 1 & 2 stellen sich sogar schlechter als ohne Absprache</i>		
	\rightarrow Kollisionsstrategie ist stabil		\rightarrow Kollisionsstrategie ist instabil, Anreiz zum Ausbruch

Abbildung 5: Stabilität der Kollisionsstrategie nach Auktionsarten
Quelle: Eigene Darstellung

Weiß ein Verkäufer, dass die Gefahr solcher Absprachen gegeben ist, kann er dem durch die Wahl einer geeigneten Auktionsform jedoch entgegenwirken. Sprechen sich in einer Englischen oder Vickrey-Auktion Bieter ab, um so einen Teil des Gewinns des Verkäufers abzuschöpfen und unter sich zu verteilen, so ist dieses Konstrukt sehr stabil, da ein Abweichen hiervon sehr teuer ist. Möchte ein Bieter aus dieser Absprache ausbrechen, gibt er dennoch selbst ein Gebot ab. Entspricht

dieses seiner maximalen Zahlungsbereitschaft, stellt sich dasselbe Ergebnis wie ohne Absprache ein. Dadurch stellen sich beide Spieler schlechter (Option 1 in Abbildung 5). Damit dieser Spieler die Auktion gewinnen würde, müsste er ein Gebot oberhalb seiner maximalen Zahlungsbereitschaft ($b_2 > v_2$) (Option 2 in Abbildung 5) abgeben, wodurch sein Payoff negativ und der des anderen Spielers Null¹²⁰ wird. Beide würden sich somit sogar schlechter als in der Ausgangssituation stellen, wodurch ein Abweichen von dieser Strategie nicht rentabel und die Absprache somit stabil ist.¹²¹

Die rechte Spalte der dritten Zeile in Abbildung 5 zeigt, dass ein Abweichen von der vereinbarten Kollisionsstrategie in einer Holländischen bzw. First-Price Sealed-Bid-Auktion dagegen wesentlich günstiger und rentabler ist. Um den Zuschlag sogar zu einem deutlich geringeren Preis als ohne Absprache zu erhalten, müsste der ausbrechende Spieler lediglich ein Gebot abgeben, das minimal über dem vereinbarten gemeinsamen Gebot liegt. Da dieser Ausbruch-Anreiz für alle Teilnehmer des Ringes besteht, ist ein Kooperationsgleichgewicht sehr instabil, wodurch die Gefahr einer Kooperation der Spieler deutlich geringer ist. Bei gegenwärtiger Gefahr einer Nachfrage-Kollision sollte der Verkäufer somit von einer Englischen bzw. Vickrey-Auktion absehen, um einen möglichst hohen Gewinn erzielen zu können.

Da nicht nur die Versteigerung eines Plattformrechts an Innenstadtlagen, sondern generell die Abtretung bzw. Verpachtung dieses Rechts ein sehr neuer Ansatz ist, wird ein solches Verfahren einerseits sicherlich auf hohes Medieninteresse und große Neugier potentieller Pächter stoßen. Andererseits fehlen Erfahrungswerte, weshalb die Schätzung ihres erzielbaren Gewinns mit erheblicher Unsicherheit behaftet ist. Dies wird sicher einige potentiell geeignete Innenstadtmanager abschrecken, weshalb fraglich ist, wie groß die Anzahl der tatsächlichen Auktionsteilnehmer an einem derartigen Pilotprojekt sein wird. Ist den Teilnehmern bekannt, wer die voraussichtlich wenigen anderen Interessenten sind und kennen diese sich untereinander auch noch gut, entsteht wie oben erläutert erhebliche Kollisionsgefahr. Diese kann durch Gestaltung als Holländische oder First-Price

¹²⁰ Weil er nun nicht mehr Höchstbietender ist und somit die Auktion nicht mehr gewinnt.

¹²¹ Vgl. hier und im Folgenden Milgrom, P. (1989), S. 18; Bannier, C. E. (2005), S. 214.

Sealed-Bid-Auktion vermieden werden.¹²² Generell werden diese Absprachen umso wahrscheinlicher, je mehr derartiger Plattformrechtsversteigerungen es gibt, da sich einige Nachfrager als Marktführer in diesem Segment etablieren und so immer wieder aufeinandertreffen werden. Da bei den ersten Auktionen dieser Art die Teilnehmer aber weniger offensichtlich sind, kann das Risiko von Absprachen verringert werden. Ebenso geschieht dies eher durch die Wahl einer Vickrey-Auktion, bei der die Gebote per Post abgegeben werden.¹²³ Da die Nachfrager hierbei nie physisch aufeinandertreffen, wissen sie gar nicht, wer die anderen Auktionsteilnehmer sind und können sich so deutlich weniger leicht zusammenschließen als bei einer englischen Auktion, bei der alle Bieter vor Ort sein müssen.¹²⁴ Um von dieser Ungewissheit profitieren zu können, müssen allerdings jegliche Informationsveranstaltungen oder ähnliches vorab, vermieden werden, bei dem Bieter Informationen über die Identität der anderen Teilnehmer erlangen könnten.

5.1.4.3 Transaktionskosten und Manipulationsgefahr

Ein weiteres Kriterium, in dem sich die vier Standardauktionsformen trotz theoretisch identischen Ergebnis von einander unterscheiden, sind die Kosten, die einem Bieter bei der Vorbereitung und Abgabe seines Gebots/seiner Gebote entstehen. Eine Englische sowie Holländische Auktion erfordern beispielsweise eine physische Anwesenheit der Teilnehmer, sodass Kosten für deren Anreise anfallen. Die Vorbereitungskosten steigen ebenfalls mit zunehmender Komplexität der Auktion und je abhängiger die Gebote voneinander sind. Diesbezüglich ist eine Englische Auktion vorteilhaft, da die optimale Strategie das wahre Gebot¹²⁵ ist, wodurch der Spieler sich keine Gedanken über die Gebote der anderen machen muss. Jedoch kann eine solche Versteigerung bei entsprechend kleinem Vadium und Zahlungsbereitschaften deutlich oberhalb des Startpreises zu einer langen Auktionsdauer und so wiederum zu hohen Kosten führen.¹²⁶

¹²² Vgl. Milgrom, P. (1989), S. 18; Bannier, C. E. (2005), S. 214.

¹²³ Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 12; Milgrom, P. (1989), S. 18.

¹²⁴ Haben sich später Marktführer etabliert, können diese sich auch ohne ein physisches Aufeinandertreffen koordinieren, da sie sich gegenseitig kennen.

¹²⁵ Gebot entspricht der wahren Zahlungsbereitschaft.

¹²⁶ Vgl. hier und im Folgenden Milgrom, P. (1989), S. 17f; Azasu, S. (2006), S. 7; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 12.

Diese können bei Sealed-Bid-Auktionen vermieden werden, da keine physische Anwesenheit notwendig ist und jeder Spieler lediglich ein Gebot abgibt. Nachteil einer Vickrey-Auktion ist allerdings die Manipulationsgefahr durch den Auktionator. Dieser könnte, nachdem er alle Gebote eröffnet hat, ein weiteres Gebot, unterhalb des höchsten, aber über dem Zweithöchsten hinzufügen und so den Preis nach oben treiben. Dadurch könnte er seinen ggf. vom Erlös abhängigen Lohn steigern oder aber sogar von den Eigentümern durch eine Art „Gewinnbeteiligung“ dazu bestochen worden sein. Diese Manipulation wäre für die Verkäufer von Vorteil.¹²⁷ Bieter, die sich dieser Gefahr jedoch bewusst sind, werden dies in ihren Geboten berücksichtigen und diese entsprechend reduzieren. Es wäre analog auch eine Manipulation zugunsten der Bieter denkbar, indem der Auktionator beispielweise das zweithöchste Gebot „verschwinden“ lässt und so den Kaufpreis ($p^* = \bar{b}$) reduziert. Damit der Spieler mit dem zweithöchsten Gebot dies nicht aufliegen lässt, könnte er dafür einen Anteil des von den Verkäufern abgeschöpften Gewinns der Käufer bekommen, wodurch quasi ein Bietering entsteht (Vgl. Kapitel 5.1.4.2). Diese „Kollision“ könnte also auch bei einer Vielzahl gegenseitig unbekannter Bieter entstehen, solange der Höchstbietende den Auktionator durch eine entsprechende Beteiligung als „Mittelsmann“ gewinnen kann. Somit ist bei einer Vickrey-Auktion auch die Auswahl eines geeigneten, vertrauenswürdigen Auktionators, sowohl für Bieter als auch Eigentümer, von deutlich höherer Bedeutung als bei den anderen Auktionsarten.¹²⁸

Unter Berücksichtigung der Manipulationsgefahr und der nicht notwendigen physischen Anwesenheit scheint eine First-Price Sealed-Bid-Auktion vorteilhaft. Allerdings muss hierbei berücksichtigt werden, dass die Kosten für die Vorbereitung eines Gebots aufgrund der First-Price Rule höher sein werden. Der Bieter muss sich nicht nur über seine eigene Zahlungsbereitschaft bewusst sein, sondern auch dazu bereit sein aufgrund der optimalen Strategie minimal mehr zu bieten als das zweithöchste Gebot sowie auch das Verhalten der anderen zu antizipieren und in seiner Gebotsvorbereitung zu berücksichtigen.

¹²⁷ Da der erzielbare Erlös höher wäre.

¹²⁸ Vgl. hierzu Kapitel 5.2

5.2 Auswahl eines geeigneten Auktionsdesigns

Die vorangegangenen Abschnitte zeigen, dass es nicht „eine optimale Auktionsform“ gibt. Trotz einiger Parallelen bestehen diverse Unterschiede. Die ideale Gestaltung hängt stark von dem jeweiligen Auktionsumfeld ab. Die Vor- und Nachteile der vier Standardauktionsformen werden in Abbildung 6 noch einmal zusammenfassend gegenübergestellt.

	Vorteile	Nachteile
<i>Englische Auktion</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Einfach - Effizient - Keine Manipulationsgefahr - Keine Gedanken über andere Gebote → dominante Strategie 	<ul style="list-style-type: none"> - Gefahr von Bieteringen - Physische Anwesenheit notwendig (erhöht ggf. Gefahr von Ringen noch weiter)
<i>Vickrey-Auktion</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Gleiches Ergebnis wie Englische Auktion - Effizient - Physische Anwesenheit nicht notwendig - Dominante Strategie unabhängig von Geboten anderer 	<ul style="list-style-type: none"> - Gefahr von Bieteringen - Manipulationsgefahr durch den Auktionator
<i>First-Price Sealed-Bid</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Keine Manipulationsgefahr - Keine Gefahr von Bieteringen - Physische Anwesenheit nicht notwendig 	<ul style="list-style-type: none"> - Nicht zwingend effizient - Keine dominante Strategie, die unabhängig von den Geboten der anderen Bieter ist
<i>Holländische Auktion</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Keine Gefahr von Bieteringen - Keine Manipulationsgefahr 	<ul style="list-style-type: none"> - Physische Anwesenheit notwendig - Nicht zwingend effizient - Keine dominante Strategie, die unabhängig von den Geboten der anderen Bieter ist

Abbildung 6: Übersicht Vor- und Nachteile der vier Standardauktionsarten
 Quelle: Eigene Darstellung

Die Betrachtung in Kapitel 5.1.4.1 zeigt, dass für eine möglichst nachhaltige, optimale Stärkung und somit Wertsteigerung der Innenstadt die Effizienz einer der

Auktion von übergeordneter Bedeutung ist. Da dies nur die Englische und die strategisch äquivalente Vickrey-Auktion gewährleisten können, sind diese im Kontext der Versteigerung solchen Plattformrechts an einer Innenstadtlage besonders geeignet.

Durch das Vorhandensein einer dominanten Strategie, bei der die Spieler ihre Gebote ohne Einbezug ihrer Erwartungen über die Höhe der anderen Gebote abgeben können, reduzieren sich die Kosten der Gebotsvorbereitung deutlich und erklären die höhere Akzeptanz auf Seiten der Bieter dieser für sie einfacheren Auktionsarten.¹²⁹ Diese Vorbereitungskosten können aufgrund der nicht notwendigen Anwesenheit bei einer Vickrey-Auktion weiter gesenkt werden. Durch die Vermeidung dieses physischen Aufeinandertreffens der Bieter kann, wie in Kapitel 5.1.4.2 beschrieben, auch der Nachteil dieser beiden Auktionsarten, für die Entstehung von Bieterringen anfällig zu sein, in einer Vickrey-Auktion gegenüber einer Englischen reduziert werden.¹³⁰

Diesen Vorteilen der Vickrey-Auktion im Vergleich zur Englischen Auktion steht die Manipulationsgefahr durch den Auktionator aus Kapitel 5.1.4.3 gegenüber. Diese Gefahr erklärt die Zurückhaltung der Bieter gegenüber dieser Versteigerungsform,¹³¹ kann jedoch durch die Auswahl eines geeigneten Auktionators umgangen werden. Diese Rolle könnte beispielsweise die Kommune übernehmen, da für sie keinerlei Anreize bestehen, den Verkaufspreis künstlich bzw. manipulativ zu erhöhen¹³². Sie erhält für ihre Tätigkeit weder einen direkten preisabhängigen Lohn, noch können durch die Versteigerung der Innenstadtlage Grunderwerbsteuereinnahmen erzielt werden, da das Plattformrecht nicht verkauft, sondern lediglich verpachtet wird. Der Vorteil für die Kommune besteht in der auktionserlösunabhängigen Stärkung ihrer Innenstadt und somit langfristig höheren Gewerbesteuererinnahmen.¹³³ Diese Interessen qualifizieren sie als neutraler und vertrauenswürdiger Auktionator.

¹²⁹ Vgl. Azasu, S. (2006), S. 7.

¹³⁰ Solange keine „Marktführer“ etabliert sind, die sich dann auch ohne physisches Aufeinandertreffen absprechen könnten. Vgl. Kapitel 5.1.4.2; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 12; Milgrom, P. (1989), S. 18.

¹³¹ Vgl. Azasu, S. (2006), S. 7.

¹³² Oder zu verringern.

¹³³ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 109f.

Abbildung 7 zeigt grafisch, dass im gegebenen Umfeld, der ersten Versteigerungen von Plattformrechten an Innenstadtlagen, die Vorteile einer Gestaltung als Vickrey-Auktion insgesamt überwiegen. Können sich Auktionen als Instrument zur Stärkung des Standorts Innenstadt etablieren, werden sich zunehmend Marktführer auf diesem Gebiet etablieren, weswegen die optimale Auktionsgestaltung erneut überprüft werden muss, da die Vermeidung von Bieteringen ggf. einen Bedeutungszuwachs erfahren wird und sich die Gewichtung zu Gunsten einer Holländischen oder First-Price Sealed-Bid-Auktion verschieben könnte.

Holländische Auktion < First-Price Sealed-Bid-Auktion < Englische Auktion < Vickrey-Auktion

Abbildung 7: Eignung der Auktionsformen für die Versteigerung eines Innenstadt-Plattformrechts
Quelle: Eigene Darstellung

Weiterer Forschungsbedarf entsteht erneut bei der Berücksichtigung der Abhängigkeiten der Gebote untereinander, also einer Betrachtung in Form einer „Affiliated-Value“ Auktion.¹³⁴ Dabei hängt das Verhalten der Bieter und das Auktionsergebnis mitunter stark davon ab, wie viel die Teilnehmer während der Versteigerung von den anderen Spielern lernen, um so die Gefahr des „Winner’s Curse“¹³⁵ verringern zu können.¹³⁶ In diesem Zusammenhang wäre es theoretisch auch möglich, beispielweise in der Englisch-Holländischen Auktion, die Vorteile mehrerer Auktionsformen in einer mehrstufigen Versteigerung zu kombinieren.¹³⁷ Da diese Vorteile jedoch vor allem bei „Affiliated“ bzw. „Common-Value“ Auktionen zum Tragen kommen,¹³⁸ sollten sie im Zuge möglicher weiterer Forschungsaktivität nach erfolgreicher Etablierung des Auktionskonzepts zur Stärkung der Innenstädte untersucht werden, da sie Einfluss auf das optimale Auktionsdesign haben. Sie spielen jedoch im Rahmen der „Private-Value“ Betrachtung dieser Arbeit eine untergeordnete Rolle.

¹³⁴ Vgl. Kapitel 5.1.1.3.

¹³⁵ Vgl. Kapitel 5.1.3.3.

¹³⁶ Vgl. Baye, M. R. (2009), S. 463f; Salant, D. J. (2014), S. 55-65; Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 12.

¹³⁷ Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 25f.

¹³⁸ Da nur hierbei der Faktor, von anderen Geboten zu „lernen“ relevant ist um den Winner’s Curse zu verringern. Vgl. Mochón, A./ Sáez, Y. (2015), S. 25f.

Nachdem gezeigt wurde, dass das Recht an einer Innenstadtlage am besten mittels einer Vickrey-Auktion versteigert werden sollte, werden im folgenden Abschnitt Herausforderungen und Gefahren im Rahmen eines Innenstadt-Plattformrechts analysiert.

5.3 Herausforderungen im Rahmen eines Plattformrechts

5.3.1 Allgemeiner Definitionsbedarf eines Plattformrechts

Um eine Versteigerung von Innenstadtlagen in Form von Plattformrechten überhaupt ermöglichen zu können, bedarf es einer klaren Definition derartiger Rechte, um ein „Marktversagen bei asymmetrischer Information“ zu verhindern.¹³⁹ Denn weder werden die Eigentümer ihre Flächen bereitstellen, wenn sie gar nicht genau wissen, wie weitgehend der Auktionsgewinner in diese eingreifen darf, noch werden sich bei entsprechenden Unsicherheiten überhaupt Bieter finden, die bereit sind diese Risiken in Kauf zu nehmen.

5.3.1.1 Instandhaltung und Eigentümerwechsel

Da es sich bei einem solchen Plattformrecht i.S.d. Kapitel 4.4, juristisch um einen Dauerschuldverhältnis in Form eines Pachtvertrags handelt, sind gemäß § 581 Abs. 2. BGB „auf den Pachtvertrag [...] soweit sich nicht aus den §§ 582 bis 584b etwas anderes ergibt, die Vorschriften über den Mietvertrag entsprechend anzuwenden“¹⁴⁰.¹⁴¹ Dank dieser Grundlage müssen viele Inhalte nicht explizit geregelt werden, da sie bereits gesetzlich verankert sind und so den Definitionsaufwand eines Plattformrechts verringern.¹⁴² So obliegt per Gesetz die Instandhaltung nach § 535 Abs. 1, S. 2. BGB weiterhin der Verantwortung der Einzeleigentümer,¹⁴³ die die Sache „[...] in geeignetem Zustand zu überlassen und während der Mietzeit in diesem Zustand zu erhalten[...]“¹⁴⁴ haben.¹⁴⁵ Gemäß § 582

¹³⁹ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 111.

¹⁴⁰ BGB (2016), § 581 Abs. 2.

¹⁴¹ Für eine klare Abgrenzung zwischen Miet- und Pachtvertrag vgl. bspw. Schmidt, J. (2006), S. 183.

¹⁴² Wobei Geweberaummietverträge weniger stark reguliert sind als Wohnraummietverträge, sodass größerer Gestaltungsspielraum besteht.

¹⁴³ § 582 BGB, der die Erhaltung des Inventars in den Verantwortlichkeitsbereich des Pächters legt, bezieht sich jedoch nur auf das Inventar i.S.d. § 95 BGB und nicht auf die Instandhaltung/Erhaltung des Gebäudes, da dieses kein Inventar, sondern nach § 94 Abs. 1, S. 1. BGB einen wesentlichen Bestandteil des Grundstücks darstellt.

¹⁴⁴ BGB (2016), § 535 Abs. 1, S. 2.

¹⁴⁵ Da die Eigentümer weiterhin für die Instandhaltung verantwortlich sind und ebenfalls weiterhin Vertragspartner der Energieversorger bleiben, müssen diese Anteile der Miete auch vom Pächter an sie abgeführt werden. Der Plattformpächter erhält also nicht das Recht an den

BGB hat der Pächter jedoch für die Erhaltung des ggf. mitverpachteten Inventars aufzukommen. Veränderungen an Gebäuden selbst, die über die reine Instandhaltung hinausgehen, vom Innenstadtmanager im Zuge seiner Optimierungstätigkeit aber als notwendig erachtet werden, sollten nicht kategorisch ausgeschlossen werden, sondern in Absprache mit den jeweiligen Eigentümern möglich sein. Die Kosten für derartige Eingriffe sollten anteilig nach der erwarteten Nutzungsdauer der Maßnahme zwischen Verpächter und Pächter aufgeteilt werden.¹⁴⁶

Der gesetzliche Grundsatz „Kauf bricht nicht Miete“ i.S.d. § 566 BGB bezieht sich ausdrücklich auf Wohnraummietverträge,¹⁴⁷ ist aber durch die § 578 Abs. 1 und 2 BGB auch für gewerbliche Mietverträge¹⁴⁸ und in Verbindung mit der Übertragbarkeit i.S.d. § 581 Abs. 2. BGB auch auf Pachtverträge anzuwenden. Ebenfalls gesetzlich geregelt ist der Fall, des Weiterverkaufs während der Laufzeit des Plattformrechts.¹⁴⁹ Der ursprünglich ersteigerte Pachtvertrag mit allen vereinbarten Konditionen bleibt erhalten. Lediglich ein neuer (Teil-)Verpächter tritt in diesen Vertrag ein.

5.3.1.2 Untervermietung/ Unterverpachtung

Durch die analoge Anwendung der Mietraumvorschriften ergeben sich aber auch Konflikte, die vertraglich explizit anders geregelt werden müssen, als es das Gesetz vorsieht. So müsste der Pächter gemäß § 540 Abs. 1, S. 1. BGB bei jeder Untervermietung der Einzelflächen die Zustimmung des jeweiligen Eigentümers einholen. Da aber die Untervermietungsaktivität durch den Pächter an die jeweiligen Einzelhändler den Kern der „Fruchtziehung“¹⁵⁰ darstellt, würde diese gesetzliche Regel erstens erheblichen Aufwand und Kosten verursachen sowie zweitens bei verweigerter Zustimmung dem Innenstadtmanager die Grundlage seiner Optimierungstätigkeit entziehen.¹⁵¹ Deshalb muss dem Pächter im Rahmen

Gesamtmieteinnahmen, sondern lediglich an der Nettokaltmiete + Verwaltungskosten und Mietausfallwagnis.

¹⁴⁶ Bspw. $\text{Kosten} \times \text{Gesamtnutzungsdauer} / \text{Restnutzungsdauer}$ bei Ende der Pachtzeit.

¹⁴⁷ Vgl. BGB (2016), § 566 Abs. 1, S. 1.

¹⁴⁸ Für eine klare Abgrenzung vgl. bspw. Schmidt, J. (2006), S. 171f.

¹⁴⁹ Bzw. die im Plattformrecht enthaltenen Teilflächen.

¹⁵⁰ Vgl. BGB (2016), § 581 Abs. 1; Kapitel 4.4.

¹⁵¹ Das außerordentliche Kündigungsrecht des Mieters bei Verweigerung der Zustimmung aus § 540 Abs. 1, S. 2. BGB entfällt gemäß § 584a Abs. 1. BGB bei Pachtverträgen, wodurch der Pächter bei verweigerter Zustimmung quasi handlungsunfähig wird.

des Plattformrechts klar die Freiheit zur Untervermietung ohne Notwendigkeit einer Zustimmung durch den jeweiligen Eigentümer und somit eine vertraglich vereinbarte Abweichung der gesetzlichen Vorschriften eingeräumt werden.

Um auch die Interessen der Eigentümer und der Kommune zu wahren, können bei der Ausgestaltung dieser Freiheit bestimmte Mieter, die dem Ruf der Verpächter oder Kommune schaden oder andere Mieter (z.B. die Wohnraummieter in den Obergeschossen) beeinträchtigen könnten ebenso wie ethnisch fragwürdige Nutzungen von Beginn an ausgeschlossen werden.¹⁵² Zwar liegt es auch im Interesse des Pächters, einen möglichst funktionierenden Branchenmix zu etablieren, um so seine Gesamtmieteinnahmen zu maximieren und eben nicht nur auf möglichst hohe Einzelerträge zu achten. Jedoch bedeutet dies nicht, dass er nicht auch in Randlagen bspw. eine Spielhalle oder ein Bordell mit hoch dotierten Mietverträgen unter Missbrauch seiner Machtstellung ansiedeln könnte. Es sollte des Weiteren ausdrücklich festgehalten werden, dass diese Freizügigkeit des Pächters lediglich Untervermietungen, nicht jedoch Unterverpachtungen beinhaltet. Ein Pächterwechsel sollte immer der Zustimmung aller Eigentümer bedürfen, da ein Austausch des Vertragspartners, bspw. in einen „untalentierte“ Manager, erhebliche Folgen für die Immobilienbesitzer nach sich ziehen kann,¹⁵³ während ein Wechsel der Teilverpächter keinen Einfluss auf den Erfolg des Managers hat.

5.3.1.3 Räumliche Abgrenzung

Neben diesen eher spezifischen Regeln müssen aber auch weitaus allgemeinere Rahmenbedingungen und Konditionen im Rahmen des Plattformrechts definiert werden. So bedarf es einer klaren Abgrenzung nicht nur des betroffenen Gebiets, sondern auch einer zweifelsfreien Darstellung der beinhalteten Mietflächen in den Einzelobjekten. Diese Abgrenzung ist zwingend notwendig, da typischerweise viele Gebäude in Innenstädten mit Einzelhandel im Erdgeschoss und Büro- oder Wohnflächen in den oberen Stockwerken gemischt genutzt werden.¹⁵⁴ Da für eine

¹⁵² Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 111.

¹⁵³ Bspw. könnte der eigentliche Pächter ein Jahr vor Ende der Pachtzeit, die bis dahin durch sein geschicktes Verhalten im Wert gestiegene Plattform zu einem ggf. höheren Pachtzins unterverpachten. An diesem Zusatzgewinn würden die Eigentümer aber nicht partizipieren und sogar Gefahr laufen, dass der neue, evtl. untalentierte Pächter in der verbleibenden Pachtzeit, durch ungeeignete Maßnahmen, die bisherige Wertsteigerung ihrer Immobilien revidiert.

¹⁵⁴ Vgl. BMVBS (2011), S. 15.

Optimierung abweichender Nutzungsarten andere Fähigkeiten erforderlich sind, als sie ein Innenstadtmanager für Einzelhandelsflächen mitbringt, hat dieser kein Interesse Büro- oder Wohnflächen zusätzlich zu pachten, sodass diese auch während der Pachtlaufzeit bei den Objekteigentümern bleiben.¹⁵⁵

5.3.1.4 Bestimmung der Pachtlaufzeit

Des Weiteren muss die Pachtlaufzeit klar geregelt werden. Da die betroffenen Innenstadtdflächen zu Beginn der Pachtzeit (größtenteils) vermietet sind, kann der Innenstadtmanager nicht etwa wie in einem neu errichteten Shopping-Center, oder auch neu entstehenden Stadtvierteln wie der „Seestadt Aspern“ aus Kapitel 4, vom Reißbrett auf versuchen einen optimalen Mieterbesatz und Branchenmix zu etablieren. Er ist hingegen an die Laufzeiten bestehender Mietverträge gebunden, bevor er seine Vorstellungen umsetzen kann. So können Verträge mit begrenzter Laufzeit nicht ohne Weiteres vorzeitig ordentlich gekündigt werden.¹⁵⁶ Mögliche wichtige Gründe für eine wirksame außerordentliche Kündigung sind in § 543 BGB nicht abschließend gelistet,¹⁵⁷ jedoch wird das Interesse des Pächters im Rahmen der Innenstadtverpachtung vor Gericht voraussichtlich nicht als wichtiger Grund anerkannt werden. Ist vertraglich keine abweichende Regel vereinbart,¹⁵⁸ kann der Vermieter/Pächter ein befristetes Mietverhältnis somit nur mit Einwilligung des Mieters im Rahmen einer Aufhebungsvereinbarung vorzeitig beenden.¹⁵⁹ Antizipiert ein Mieter jedoch das Potential, das sich für ihn aus der Optimierung der Innenstadt ergibt, wird er einer solchen Vereinbarung nicht oder zumindest nicht ohne eine entsprechende Entschädigungszahlung zu fordern, zustimmen. Bei bestehenden Mietverträgen mit unbefristeter Laufzeit ist eine ordentliche Kündigung zwar möglich,¹⁶⁰ jedoch beträgt die Kündigungsfrist hierfür nach § 580a Abs. 2. BGB auch mindestens 6 Monate.¹⁶¹ Dem Innenstadtmanager sind somit je nach Restlaufzeit der bestehenden Mietverträge unter Umständen bei

¹⁵⁵ Diese zweifelsfreie Abgrenzung ist nicht nur für Miet-, sondern auch Nebennutz- sowie Verkehrs- und Funktionsflächen, bspw. in den Treppenhäusern der Einzelobjekte, notwendig, um Konflikte bezüglich der Verantwortlichkeit für Reinigung und Schönheitsreparaturen dieser Flächen zu vermeiden.

¹⁵⁶ Vgl. Schmidt, J. (2006), S. 404.

¹⁵⁷ Vgl. Schmidt, J. (2006), S. 406.

¹⁵⁸ Regelmäßig werden in Mietverträgen mit fester Laufzeit den Parteien Sonderkündigungsrechte eingeräumt. Vgl. Schmidt, J. (2006), S. 404f.

¹⁵⁹ Vgl. Schmidt, J. (2006), S. 415f.

¹⁶⁰ Häufig werden in Mietverträgen aber frühestmögliche Kündigungstermine vereinbart, vgl. Schmidt, J. (2006), S. 404.

¹⁶¹ „[...]ist ordentliche Kündigungen spätestens am dritten Werktag eines Kalendervierteljahres zum Ablauf des nächsten Kalendervierteljahrs zulässig“ § 580a Abs. 2. BGB.

manchen Objekten mehrere Jahre die Hände gebunden, bevor er in den Mieterbesatz eingreifen kann.¹⁶² Diese Problematik wird in Abbildung 8 grafisch veranschaulicht. Aufgrund dieser gesetzlichen Rahmenbedingungen scheint ein Plattformrecht mit einer nur kurzen Pachtlaufzeit wenig rentabel. Damit der Innenstadtmanager den Branchenmix und Mieterbesatz wirklich nachhaltig abstimmen und optimieren kann, sollte ihm eine Mindestlaufzeit von mehr als einem Mietzyklus eingeräumt werden. Je länger die vereinbarte Pachtzeit jedoch wird, desto risikobehafteter ist aber auch die Preisfindung, sowohl für den Pächter als auch für die Eigentümer, weshalb es bei langen Laufzeiten umso schwieriger wird, diese von einer Beteiligung zu überzeugen. Ein Interessenskompromiss könnte hierbei eine Laufzeit von beispielsweise 10 Jahren darstellen.

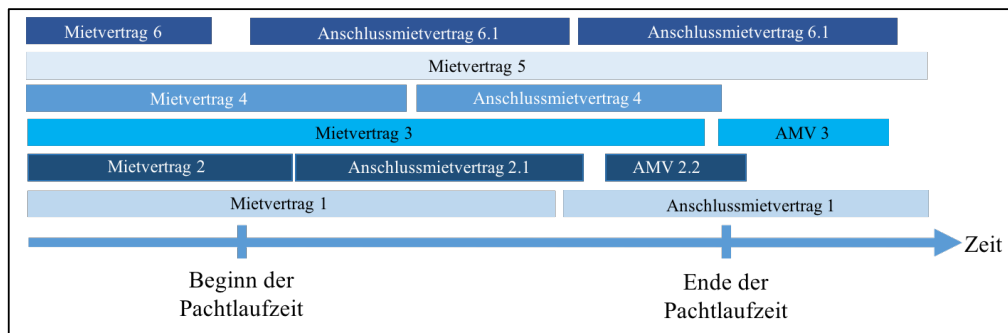


Abbildung 8: Mietvertragslaufzeiten vs. Pachtlaufzeit
Quelle: Eigene Darstellung

5.3.1.5 Festlegung eines Mindestpreises

Die Festlegung eines geeigneten Start- bzw. Mindestpreises kann nicht nur, wie in Kapitel 5.1.4.1 erläutert, zu einer Gewinnmaximierung für die Verkäufer führen, er stellt auch sicher, dass ein gewisser Mindesterlös nicht unterschritten wird, da die Plattform in diesem Falle unversteigert und im Einzeleigentum bleiben würde. Bei der Festlegung der Höhe des Startpreises entsteht somit ein Interessenskonflikt. Einerseits möchten die Immobilienbesitzer einen möglichst hohen Veräußerungserlös erzielen, also einen Reservation Price bestimmen, der möglichst der maximalen Wertvorstellung unter den Teilnehmern entspricht. Wird diese jedoch falsch antizipiert und ein Mindestpreis oberhalb der Wertvorstellung festgesetzt, bleibt die Plattform unversteigert. Deshalb gilt es andererseits, das

¹⁶² Bei Mietverträgen mit sehr langen Mietvertragslaufzeiten kann es ggf. sogar dazu kommen, dass in bestimmte Mietflächen während der gesamten Pachtdauer gar nicht eingegriffen werden kann (vgl. Mietvertrag 5 in Abbildung 8). Je mehr Verträge mit solch langen Restlaufzeiten existieren, desto uninteressanter wird ein Plattformkonzept. Vgl. Salm, V. (2000), S. 39.

Startgebot so zu wählen, dass die Wahrscheinlichkeit eines wirksamen Gebots möglichst hoch ist, dabei jedoch garantiert werden kann, dass jeder Eigentümer bessergestellt wird, als in der Ausgangssituation.¹⁶³ Im unkoordinierten Zustand erzielt jeder Immobilienbesitzer über den Zeitraum, für den das Plattformrecht angesetzt wird, einen Gewinn in Höhe der Summe der Jahresreinerträge seiner Flächen.¹⁶⁴ Der Mindestpreis für das Recht an der gesamten Innenstadt muss also mindestens den prognostizierten kumulierten Gesamtnettomieteinnahmen des Gebiets zum Zeitpunkt der Versteigerung entsprechen, um die Eigentümer von einer Verpachtung des Rechts an ihren Mieteinnahmen überzeugen zu können.¹⁶⁵ Wie hoch diese prognostizierten Mieteinnahmen allerdings sind, ist eine nicht triviale Einschätzung, da sie von vielen Faktoren wie der allgemeinen Marktentwicklung, dem Mietsteigerungspotential, aber auch dem Zustand und der Mietertragssituation der Einzelflächen abhängt. Für die Festlegung des hierbei zwingend notwendigen Startpreises der Auktion¹⁶⁶ sollte dringend ein unabhängiger, professioneller Immobilienbewerter herangezogen werden, um diese komplexen Zusammenhänge glaubhaft einschätzen und einen konsolidierten Gesamtwert der Innenstadtlage prognostizieren zu können.

5.3.1.6 Zahlungsmodalitäten

Weiterer Regulierungsbedarf entsteht im unmittelbaren Zusammenhang mit dem erzielbaren Preis bezüglich den Zahlungsmodalitäten. Da der in der Auktion ermittelte Verkaufspreis ein enorm hoher Betrag ist, kann der Pächter diesen keinesfalls als Einmal-Zahlung begleichen. Da er die Mieten der Einzelhändler monatlich erhält, ist es in seinem Interesse, die Forderungen der Eigentümer ebenfalls in Form einer monatlichen Rate/Pacht zu entrichten, um massive Finanzierungskosten zu vermeiden. Diese Gestaltung der Kaufpreiszahlung ist auch im Sinne der Immobilienbesitzer, da sich ihre gegenwärtige Einkommenssituation somit nur in der monatlichen Höhe ändert,¹⁶⁷ ihnen jedoch kein weiterer Aufwand für eine anderweitige Anlage des Erlöses aus einer Einmalzahlung entsteht.

¹⁶³ Da das Plattformrecht nur funktioniert, wenn sich alle Eigentümer beteiligen und die Wahrscheinlichkeit dafür umso größer ist, je höher der Erlös für jeden Einzelnen ist.

¹⁶⁴ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 64.

¹⁶⁵ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 112.

¹⁶⁶ Da die Eigentümer ohne diesen Gefahr laufen sich bei wenigen oder ggf. sogar nur einem Nachfrager schlechter zu stellen, als in der Ausgangssituation, weshalb einer Auktion deshalb nicht zustimmen würden.

¹⁶⁷ Wie genau dieser Erlös unter den Eigentümern verteilt wird, vgl. Kapitel 6.

5.3.1.7 Geeignete Innenstadtmanager

Im bisherigen Verlauf der Arbeit wurden bereits an einigen Stellen mögliche Innenstadtmanager benannt. Denkbar sind ehemalige Shopping-Center-Manager, Einkaufszentren-Betriebsgesellschaften, Einzelhandels- und Immobilienconsultingfirmen sowie Projektentwickler mit speziellem Know-How im Einzelhandelsbereich, da all diese Interessenten über die notwendige Erfahrung bezüglich der Optimierung des Branchenmixes und Mieterbesatzes verfügen.¹⁶⁸ Die Festlegung bestimmter Mindestqualifikationen, wie sie bei einer Delegation an einen Innenstadtmanager notwendig sind, um den Ertrag der Immobilienbesitzer zu sichern, ist durch die Verpachtung des Plattformrechts nicht notwendig.¹⁶⁹ Durch die Auswahl des Pächters mittels der Versteigerung kann, wie in Kapitel 5.1.4.1 und 5.2 beschrieben, sichergestellt werden, dass der vermeintlich talentierteste Manager den Zuschlag erhält und somit die größtmögliche Stärkung der Innenstadt gewährleistet ist, ohne bestimmte Mindestqualifikationen fordern zu müssen.

5.3.2 Besonderer Regulierungsbedarf zum Ende der Pachtlaufzeit

Bei den Überlegungen zum Ende der Pachtlaufzeit, werden vielseitige Interessenskonflikte deutlich, sodass hierbei besonderer Regulierungsbedarf vorliegt.

5.3.2.1 Anreizproblematik des Pächters

Auf Seiten des Pächters besteht die Gefahr einer „Nach mir die Sintflut“-Einstellung, da er nur von den erhöhten Mieteinnahmen durch einen optimalen Mieterbesatz und Branchenmix während der Pachtlaufzeit profitiert, nicht jedoch nach Rückgabe an die Eigentümer. Um zu vermeiden, dass Mietverträge kurz vor oder nach der Pachtdauer, wie Mietvertrag 3 oder 4 aus Abbildung 8, ablaufen und die Eigentümer massenhaft leerstehende Flächen ohne Mieteinnahmen zurückerhalten, müssen hierzu entsprechende Klauseln vereinbart werden. Denkbar ist ein maximale Leerstandsdauer zum Rückgabezeitpunkt von zwei Monaten oder bei Verträgen, die innerhalb der nächsten sechs Monate nach Rückgabe ablaufen,

¹⁶⁸ Vgl. hier und im Folgenden: Dascher, K. (2016b), S. 111f.

¹⁶⁹ Hierbei hängt das Einkommen der Eigentümer nicht¹⁶⁹ vom Geschick des Managers ab, und dieser hat zudem den maximalen Optimierungsanreiz.

die Verpflichtung bereits einen Anschlussmietvertrag abgeschlossen zu haben.¹⁷⁰ Auch muss für jede Einzelfläche eine bestimmte Mindestmiete bei und für die Restlaufzeit nach Übergabe an die Eigentümer vertraglich fixiert werden, damit der Pächter freiwerdende Flächen nicht zu billig vermietet, nur um seiner „Vermietungspflicht“ nachzukommen, da er an diesen Mieteinnahmen nicht mehr partizipiert. Ein mögliches Lösungskonzept, um für den Innenstadtmanager einen Anreiz zu einer möglichst gestärkten und vor allem sinnvoll koordinierten Innenstadt auch nach Ablauf der Pachtzeit zu schaffen, könnte eine Art „Nachhaltigkeitsprämie“ bspw. in Form einer Gewinnbeteiligung am Gesamterfolg der Innenstadt in den fünf Jahren nach Ablauf des Plattformrechts darstellen.

5.3.2.2 Interessenskonflikt der Eigentümer

Auf Seiten der Eigentümer entsteht nach Ende der Plattformlaufzeit ebenfalls ein komplexer Interessenskonflikt. Nach Ablauf der vom Pächter abgeschlossenen, koordinierten Mietverträge stehen die Einzeleigentümer denselben Problemen und Fragen wie in der unkoordinierten Ausgangssituation gegenüber. Aufgrund der dann wieder nötigen komplexen und kostspieligen Verhandlungen mit den anderen Eigentümern wird sich erneut ein nicht optimaler, unkoordinierter Zustand einstellen, dessen Ausgangsniveau lediglich höher ist als vor der Verpachtung. Diese Koordinationskonflikte entstehen sogar bereits unmittelbar mit Ablauf der Pachtzeit. Das Plattformrecht ermöglichte während der Laufzeit den Vorteil der Mietdifferenzierung, da sämtliche Mieteinnahmen an den Pächter flossen. Nun erhält jeder Eigentümer wieder lediglich die Mieterlöse seiner Mietflächen. Da diese Einnahmen aber über die Restlaufzeit der Mietverträge auf der Mietdifferenzierung innerhalb der Plattform basieren, werden Ausgleichszahlungen zwischen den Inhabern notwendig. Wer hierbei Ausgleichszahlungen an wen und in welcher Höhe zu entrichten hat, führt unweigerlich zu denselben Problemen und Diskussionen wie im unkoordinierten Ausgangszustand.¹⁷¹

Eine erneute Versteigerung des Plattformrechts könnte diese Konflikte zwar wieder lösen, allerdings wissen die Eigentümer nun um den erzielbaren Mehrerlös und werden ihren geforderten Mindestpreis entsprechend erhöhen. Da aufgrund des

¹⁷⁰ hier und im Folgenden: Dascher, K. (2016b), S. 111.

¹⁷¹ Vgl. Kapitel 4.1.

höheren Ausgangsniveaus der koordinierten Innenstadt die darüberhinausgehende Gewinnspanne für einen zentralen Manager gleichzeitig deutlich kleiner ist, wird kein Bieter bereit sein, das Plattformrecht zu den geforderten Konditionen zu pachten.

5.3.2.3 Delegation als mögliches Lösungskonzept

Ein möglicher Lösungsansatz, der sowohl die dargestellten Konflikte auf Eigentümerseite als auch die Anreizproblematik auf Seiten des Managers lösen könnte, ist eine an die Pachtzeit anschließende Anstellung des Pächters als Innenstadtmanager in Form einer Delegation aus Kapitel 4.3. Der Pächter hätte dabei auch nach Ablauf der Pachtzeit einen Anreiz, die Innenstadt weiterhin möglichst nachhaltig zu stärken, da er dafür seinen Arbeitnehmerlohn erhält, der eine erfolgsabhängige Komponente, als eine Art Gewinnbeteiligung enthalten könnte. Gleichzeitig wäre er weiterhin für die kontrollierte Weitervermietung zur Erhaltung des optimalen Branchenmixes und die Festlegung der Höhe der notwendigen Ausgleichszahlungen im Rahmen der Mietdifferenzierung verantwortlich. So könnte er die Konflikte zwischen den Eigentümern vermeiden. Seine Tätigkeit im Rahmen einer Anstellung im Anschluss an die Pachtzeit ist dabei deutlich weniger komplex, als die Herausforderungen denen er zum Zeitpunkt der Ersteigerung des Plattformrechts der unkoordinierten Innenstadt gegenüberstand. Diese Kombination einer Auktion mit anschließender Delegation würde auch die Vorteile beider Konzepte vereinen: Allgemein schwierigere Projekte sollten verpachtet werden, um entsprechende Anreize zu schaffen, wohingegen simple Projekte von der Delegation durch das Abschöpfen eines möglichst hohen Anteils der erzielbaren Erlöse profitieren würden.¹⁷²

5.4 Rolle der Kommune

Eine zentrale Rolle bei der möglichen Umsetzung eines solchen Plattform-Konzepts kommt dabei den Kommunen zu. Sie müssten als neutraler Moderator und Aufklärer zwischen den Eigentümern im Vorfeld der Auktion agieren. Dabei besteht die Hauptaufgabe darin, möglichst viele Immobilienbesitzer von einer Teilnahme an der Innenstadteinheit zu überzeugen. Dies ist notwendig, da das Optimierungspotential umso größer ist, je mehr Flächen darin enthalten sind.

¹⁷² Vgl. Dascher, K. (2016a), S. 75f.

Insbesondere besteht Notwendigkeit, da die Etablierung eines Rundlaufs und eines geeigneten Branchenmixes nur funktionieren kann, wenn der Manager den Besitz aller Handelsflächen eines Gebiets steuern kann. Um Trittbrettfahrer, die sich unabhängig von einer Ertragserhöhung nicht an einem gemeinsamen Konzept beteiligen wollen zu verhindern, gibt es zwei potentielle Ansätze:¹⁷³ Die Kommune könnte versuchen, gemeinsam mit dem Staat eine Art verpflichtende Beteiligung bei entsprechender mehrheitlicher Zustimmung der betroffenen Eigentümer zu entwerfen, ähnlich zu den Gesetzesvorschriften bei BIDs.¹⁷⁴ Allerdings würde dies enorme Zeit in Anspruch nehmen, auf erheblichen Widerstand stoßen und aufgrund des weitreichenden Eingriffs in die Eigentumsrechte der Immobilienbesitzer wahrscheinlich juristisch nicht umsetzbar sein. Deshalb ist zentrale Aufgabe der Kommunen, den Informationsdefiziten der Eigentümer entgegenzuwirken, diese über Wechselwirkungen ihrer Objekte zum Gesamtstandort Innenstadt zu informieren sowie insbesondere die Konsequenzen ihrer aktuell verfolgten, kurzfristigen Mietmaximierungsstrategien aufzuzeigen.¹⁷⁵ Bei entsprechender umfassender, verständlicher Aufklärung werden die Eigentümer selbst die Notwendigkeit und Vorteilhaftigkeit einer gemeinsamen Innenstadt-Plattform erkennen und sich alternativ freiwillig beteiligen. Deshalb ist es Aufgabe der Kommune, eine solche Entwicklung anzustoßen.¹⁷⁶

Auch liegt es in ihrem Aufgabenbereich, entsprechende Rechtssicherheit für Eigentümer sowie potentiellen Pächter zu schaffen, indem sie den Regulierungs- und Verwaltungsaufwand der Definition eines solchen Plattformrechts aus Kapitel 5.3 übernimmt. Hierbei entstehen zwar erheblicher Aufwand und Kosten. Ohne eine klare Definition werden sich allerdings weder Eigentümer noch Manager an einem solchen Konzept beteiligen.¹⁷⁷ Da der Inhalt eines solchen Plattformrechts zumindest teilweise auch auf andere Städte übertragbar wäre, sollte ggf. auch der Staat für die Finanzierung dieser Pionier-Leistung herangezogen werden.

Um die Unabhängigkeit des Auktionators zur Minimierung der Manipulationsgefahr aus Kapitel 5.1.4.3. während der Versteigerung gewährleisten

¹⁷³ Vgl. Dichtl, T. (2013), S. 69; S. 74; Korzer, T. (2012), S. 101f; Schrote, H. (2013), S. 251.

¹⁷⁴ Vgl. Korzer, T. (2012), S. 101f; Schrote, H. (2013).

¹⁷⁵ Vgl. Salm, V. (2000), S. 40.

¹⁷⁶ Vgl. Dichtl, T. (2013), S. 67; S. 157f; BMVBS (2010), S. 12; S. 24; Salm, V. (2000), S. 40.

¹⁷⁷ Vgl. Dascher, K. (2016b), S. 110f.

zu können, sollte die Kommune diese Rolle, wie in Kapitel 5.2 beschrieben, übernehmen. Dies entspricht ihrem einzigen Interesse, den vermeintlich geeignetsten Pächter zu finden, um so durch die maximale Stärkung der Innenstadt von höheren Gewerbesteuereinnahmen profitieren zu können.¹⁷⁸ Nach erfolgreicher Versteigerung sollte die Kommune intensive Zusammenarbeit mit dem Innenstadtmanager pflegen, um so Branchenmix wie Außenwirkung und -positionierung entsprechend mitbestimmen zu können. Auch sollte sie versuchen, den Manager in den Belangen zu unterstützen, die nicht in seinem Einflussbereich liegen. Hierbei sind beispielsweise die städtebauliche infrastrukturelle Erschließung sowie die Bereitstellung ausreichender Parkmöglichkeiten zu nennen.

Die Kommunen spielen somit bei der Umsetzung dieses Konzepts eine maßgebliche Rolle, die erheblichen Aufwand und Kosten entstehen lässt. Letztlich haben sie aber einen starken Anreiz, diese Belastungen zu tragen. So können sie die Versorgungsfunktion der Stadt weiterhin gewährleisten sowie die Attraktivität und Sicherheit des Standorts Innenstadt für Bewohner, Touristen sowie für Handel und Gewerbe aufrechterhalten. Am Ende profitieren die Kommunen nicht nur über die erhöhten Gewerbesteuereinnahmen gestärkter, florierender Innenstädte, sondern auch über die Attraktivitätssteigerung der ganzen Region. Sie könnten so durch kurzfristige Initiative ihre langfristige Wettbewerbsposition sichern und verbessern.¹⁷⁹

5.5 Kritische Würdigung des Konzepts und weiterer Forschungsbedarf

Alternativ zu dem in Kapitel 4.2 vorgestellten „Straßenpool“-Konzept, bei dem die Eigentumsrechte an eine Fondsgesellschaft übertragen werden sollten, untersuchten Salm, V. (2000) und Baatz, R. et. al. (2001) einen weiteren Ansatz, bei dem ein zentrales Management als Generalmieter der Innenstadtimmobilien auftritt und diese anschließend weiter untervermietet. Dieser Ansatz entspricht somit im Wesentlichen der in Kapitel 4.4 dargestellten Verpachtung des Innenstadt-Plattformrechts. Zwar kann mittels dieses Ansatzes das Haupthemmnis des massiven Eingriffs in die Eigentumssituation verhindert werden, jedoch erfolgte trotz intensiver Diskussion, wie beispielsweise in der Stadt Mühlheim an der Ruhr,

¹⁷⁸ Vgl. Kapitel 5.2; Dascher, K. (2016b), S. 109f.

¹⁷⁹ Vgl. Korzer, T. (2012), S. 111; BMVBS (2010), S. 12; S. 23; Dichtl, T. (2013), S. 36.

bis dato keine praktische Umsetzung. Als Grund wird das Ausscheren Weniger und das daraus folgende Scheitern des Gesamtkonzepts genannt.¹⁸⁰

Genau hierbei kann der in dieser Arbeit diskutierte Ansatz der Kombination von Verpachtung mit Versteigerung die Vorteile beider Mechanismen vereinen und so zur Überwindung dieser Handlungsschwelle beitragen. Durch die Verpachtung werden dem Manager dabei ausreichende Kompetenzen eingeräumt, um eine maximale Stärkung der Innenstädte zu ermöglichen. Durch die Versteigerung wird bei geeignetem Auktionsdesign sichergestellt, dass der geeignetste Pächter gefunden und der maximale Verkaufserlös für die Eigentümer erzielt werden kann. Die Erweiterung des Generalmieter-/Verpachtungskonzepts um den auktionstheoretischen Baustein trägt erheblich zur Umsetzbarkeit des Plattformkonzepts bei, da der Ballungsgewinn hierbei maximiert und gleichzeitig das Konfliktpotential zwischen den Eigentümern minimiert werden kann. Dadurch wird eine Beteiligung dieser umso wahrscheinlicher.¹⁸¹ Ebenso können durch das in Kapitel 5.3.2.3 dargestellte Konzept einer an die Pachtlaufzeit anschließenden Anstellung des Innenstadtmanagers die konzeptionellen Anreizproblematiken zum Ende der Pachtzeit, die einen der größten Schwachpunkte des untersuchten Ansatzes darstellen, überwunden werden.

Nicht lösen kann dieser die Erweiterung des Verpachtungskonzepts um den auktionstheoretischen Mechanismus jedoch die Frage, wie der erzielbare Verkaufserlös unter den Eigentümern verteilt werden sollte, um eine möglichst hohe Beteiligung zu erreichen. Diese Gewinnverteilungsproblematik zeigt sich als wesentlicher Konfliktpunkt und damit als Hemmschwelle bei allen in Kapitel 4 dargestellten Ansätzen zur Etablierung einer Innenstadtplattform.¹⁸² Der Kommune in ihrer in Kapitel 5.4 dargestellten Funktion als Moderator im Vorfeld der Auktion obliegt es, einen möglichst geeigneten Vorschlag zu entwickeln und mit diesem auf die Eigentümer zuzugehen. Hierzu existiert in der wissenschaftlichen Literatur eine Vielzahl möglicher Lösungskonzepte, wie beispielsweise dem *Shapley-Wert*, dem *Kern* oder dem *Nucleolus* die unter anderem in Osborne, M./ Rubinstein, A.

¹⁸⁰ Vgl. Baatz, R. et. al. (2001), S. 33-35; Salm, V. (2000), S. 38-41.

¹⁸¹ Diese sperren sich logischerweise umso weniger, je größer ihr (finanzieller) Vorteil aus einer Beteiligung an der Plattform ist.

¹⁸² Vgl. hier und im Folgenden Dascher, K. (2016b), S. 80; S. 96f, S. 99.

(1994)¹⁸³; Myerson, R. B. (1991)¹⁸⁴ oder auch Osborne, M. (2009)¹⁸⁵ ausführlich erläutert werden und zu diesem Zwecke herangezogen werden sollten.

Weiterer Forschungsbedarf besteht zudem in der Berücksichtigung einer gewissen Abhängigkeit der Gebote untereinander, sprich einer Lockerung der Unabhängigkeitsannahmen aus Kapitel 5.1.1.1. Diese Einordnung der Innenstadteinheit als „Affiliated-Value“ Auktion könnte erheblichen Einfluss auf die optimale Gestaltung der Versteigerung nach sich ziehen, widerspricht jedoch nicht der allgemeinen Vorteilhaftigkeit des untersuchten Konzepts.¹⁸⁶

6 Fazit und Umsetzbarkeit

Um den ersten Teil der Forschungsfrage „Was Innenstädte von Shopping-Centern lernen können“ zu beantworten, wurden zunächst anhand einer Literaturanalyse wesentliche Erfolgsfaktoren von Einkaufszentren dargestellt und anschließend mögliche Lernpotentiale daraus abgeleitet. Der essentiellste Unterschied dieser beiden Handelsagglomerationen besteht dabei in der Eigentumssituation und der jeweiligen Folgen. Damit die Attraktivität der Innenstädte erhalten werden kann und diese langfristig im Wettbewerb mit Shopping-Centern und dem Online-Handel lernen können, ist es essentiell, ein Bewusstsein für diese konzeptionell begründeten Wettbewerbsnachteile und die Konsequenzen von mangelnder Handlungsbereitschaft bei den Innenstadt-Immobilienbesitzern zu schaffen.

Deshalb widmet sich der zweite Teil dieser Arbeit der weiteren Forschungsfrage „Mittels welcher Konzepte der wesentlichste Wettbewerbsvorteil der Einkaufszentren, d.h. das einheitliche Management in Form eines Plattformverständnisses, auf die disperse Eigentümerstruktur der Innenstadt übertragen werden kann“. Kapitel 5 untersucht ausführlich die Möglichkeit, ein derartiges Plattformrecht mittels einer Versteigerung an einen zentralen Innenstadtmanager zu verpachten. Abschnitt 5.5 zeigt dabei, dass dieser Ansatz zumindest theoretisch dazu beitragen kann, mögliche Handlungshemmnisse und Konflikte zwischen den Eigentümern abzubauen, weshalb er einer empirischen Überprüfung Wert wäre. Letztlich bedarf auch diese Kombination aus Verpachtung

¹⁸³ Osborne, M./ Rubinstein, A. (1994), S. 255-298.

¹⁸⁴ Myerson, R. B. (1991), S. 417-482.

¹⁸⁵ Osborne, M. (2009), S. 239-270.

¹⁸⁶ Vgl. Kapitel 5.1.1.3 und 5.1.1.4

und Auktion bei der Umsetzbarkeit der Mitwirkungsbereitschaft der Eigentümer, weshalb die besondere Bedeutung der Kommune in diesem Zusammenhang in Kapitel 5.4 gesondert dargestellt wurde. Diese Bereitschaft wird umso eher vorhanden sein, je größer der monetäre Vorteil für jeden Einzeleigentümer aus der Beteiligung an einer derartigen Plattform ist. In Kommunen in denen Innenstädte bereits deutlich an Attraktivität verloren haben, ist zum einen das Optimierungspotential für den Innenstadtmanager am größten, zum anderen ist aufgrund sinkender oder bereits ausgefallener Einnahmen der Leidensdruck für die Eigentümer höher. Dadurch spitzt sich die Situation an diesen Standorten zu, sodass ein Bewusstsein über die Handlungsnotwendigkeit bei allen Beteiligten eher zu erwarten ist.¹⁸⁷ Somit bedarf es einer engagierten Kommune, die sich in einer schwierigen Ausgangslage befindet und mutig genug ist, dieses Pionierprojekt in die Praxis umzusetzen.

Im Falle einer erfolgreichen Umsetzung und daraus folgender tatsächlicher Stärkung der Innenstadt könnten zumindest wesentliche Teile der Definition eines derartigen Plattformrechts auch auf andere Städte übertragen werden. Da aber vermutlich gerade einer schwächeren Kommune, die eine solche Vorreiterfunktion übernehmen könnte, die finanziellen Mittel fehlen werden, die prohibitiv hohen Kosten des in Kapitel 5.3 beschriebenen, erheblichen, aber zwingend notwendigen Definitionsaufwandes im Rahmen eines ersten derartigen Plattformrechts zu tragen, sollte der Staat hierzu Subventionen bereitstellen.

Bei einer erfolgreichen praktischen Umsetzung, könnte der theoretisch untersuchte Ansatz zur Verpachtung einer Innenstadt-Plattform mittels einer Versteigerung, tatsächlich dazu beitragen, vorhandene Hemmschwellen zu überwinden und auf Basis des Eingangszitats die wesentlichen Vorteile der Shopping-Center auf den Standort Innenstadt zu adaptieren.

¹⁸⁷ Vgl. Salm, V. (2000), S. 40; Korzer, T. (2012), S. 193.

Literaturverzeichnis

Azasu, Samuel (2006): Auctions in the Real Estate Market – A Review, Working Paper No. 55, KTH - Stockholm, Stockholm, 2006.

Baatz, Rainer/ Schenke, Ulrike/ Kicking, Jan (2001): Handlungsmodelle zur Einbindung von Immobilieneigentümern in die Geschäftsstraßenentwicklung (DSSW-Projekt), Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft, Berlin, 2001.

Bannier, Christina E. (2005): Vertragstheorie – Eine Einführung mit finanzökonomischen Beispielen und Anwendungen, Physica-Verlag, Heidelberg, 2005.

Bastian, Antje (1999): Erfolgsfaktoren von Einkaufszentren – Ansätze zur kundengerichteten Profilierung, Diss., Deutscher Universitäts-Verlag, Gabler Verlag, Wiesbaden, 1999.

Baye, Michael R. (2009): Managerial Economics and Business Strategy, 7. Aufl., McGraw-Hill/Irwin, New York, 2009.

Besemer, Simone (2004): Shopping-Center der Zukunft - Planung und Gestaltung, Diss., Saarbrücken, Deutscher Universitäts-Verlag, GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, 2004.

Bundesministerium für Verkehr, Bau, Stadtentwicklung (BMVBS) (2011): Weißbuch Innenstadt – Starke Zentren für unsere Städte und Gemeinden, Berlin, Bonn, 2011.

Bundesverwaltungsgericht (BVerwG), Urteil vom 27.4.1990 – 4 C 16.87. online Verfügbar unter: www.lexetius.com/1990,183, Abrufdatum: 29.07.2016.

Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) (2016), 77. Aufl., Deutscher Taschenbuch Verlag, München, 2016.

Dascher, Kristof (2016a): Skript: Handelsimmobilien II, Stand 24. Januar 2016, Universität Regensburg, 2016.

Dascher, Kristof (2016b): Skript: Handelsimmobilien II, Stand 05. Juni 2016, Universität Regensburg, 2016.

Dichtl, Tobias (2013): Eigentümer von Handelsimmobilien als Schlüsselakteure für die Attraktivität der Innenstadt – Untersuchung am Beispiel Würzburg, Diss., Würzburg, Geographische Handelsforschung, Band 20, Verlag MetaGIS Infosysteme, Mannheim, 2013.

Dixit, Avinash K. (1990): Optimization in Economic Theory, 2. Aufl., Oxford University Press, New York, 1990.

Falk, Bernd (2009): Shopping-Center – Erscheinungsformen, Besonderheiten und Erfolgskriterien, in: Falk, Bernd/ Bays, Wolfgang, R. (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch – Development – Management – Marketing, Institut für Gewerbezentren, Prof. Dr. Bernd Falk, Starnberg, 2009, S. 21-37.

Fuhrhop, Daniel (2015): Stadt ohne Center, Immobilienzeitung vom 27.8.2015, Ausgabe 34/2015.

Hatzfeld, Ulrich (1998): Malls und Mega-Malls. Globale Investitionsstrategien und lokale Verträglichkeiten, in: Hennings, Gerd/ Müller, Sebastian (Hrsg.): Kunstwelten. Künstliche Erlebnisswelten und Planung, Informationskreis für Raumplanung e.V., Nr. 85, Dortmund, 1998, S. 32-50.

Kleiber, Wolfgang (2012): Marktwertermittlung nach ImmoWertV – Praxisnahe Erläuterungen zur Verkehrswertermittlung von Grundstücken, 7. Aufl., Bundesanzeiger Verlag, Köln, 2012.

Korzer, Tanja (2012): Lernen von Shoppingcentern. – Potenziale für eine ökonomisch tragfähige und nachhaltige innerstädtische Einzelhandelsentwicklung in Klein- und Mittelstädten, Diss., Leipzig, 2012.

Kräkel, Matthias (1992): Auktionstheorie und interne Organisation, Diss., Neue Betriebswirtschaftliche Forschung, Nr. 106, Gabler, Wiesbaden, 1992.

Martin, Andreas (2009): Die Branchenmixgestaltung – zentrales Instrument der Shopping-Center-Konzeption; in: Falk, Bernd/ Bays, Wolfgang, R. (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch – Development – Management – Marketing, Institut für Gewerbezentren, Prof. Dr. Bernd Falk, Starnberg, 2009, S. 357-364.

Mauer, Urban (2003): Erfolgsfaktoren des Stadtmarketing – Eine theoretische und empirische Analyse mit wirtschaftspolitischen Schlußfolgerungen, Diss., in: Forschungsinstitut für Wirtschaftspolitik (Hrsg.): Studien zur Wirtschaftspolitik, Band 76, Europäischer Verlag der Wissenschaften, Frankfurt am Main, 2003.

Milgrom, Paul/ Weber, Robert J. (1982): A Theory of Auctions and Competitive Bidding, *Econometrica*, Vol. 50, No. 5, Sept. 1982, S. 1089-1122.

Milgrom, Paul (1989): Auctions and Bidding: A Primer, *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 3, No. 3, 1989, S. 3-22.

Mochón, Asunción/ Sáez, Yago (2015): Understanding Auctions, Springer International Publishing, Cham (u.a.), 2015.

Myerson, Roger B. (1991): Game Theory – Analysis of Conflict, Harvard University Press, Cambridge, London, 1991.

Osborne, Martin J./ Rubinstein, Ariel (1994): A Course in Game Theory, The MIT Press, Cambridge, London, 1994.

Osborne, Martin J. (2009): An Introduction to Game Theory, Oxford University Press, New York, Oxford, 2009.

Petersen, Olaf (2009): Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland – Keineswegs am Ende, in: Falk, Bernd/ Bays, Wolfgang, R. (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch – Development – Management – Marketing, Institut für Gewerbezentren, Prof. Dr. Bernd Falk, Starnberg, 2009, S. 114-122.

Quan, Daniel C. (1994): Real Estate Auctions: A Survey of Theory and Practice, Journal of Real Estate Finance and Economics, No. 9, Kluwer Academic Publishers, 1994, S. 23-49.

Salant, David J. (2014): A Primer on Auction Design, Management, and Strategy, The MIT Press, Massachusetts, 2014.

Salm, Volker (2000): Revitalisierung von Innenstädten durch Straßenpools, in: Berichte des Arbeitskreises Geographische Handelsforschung, Nr. 7, 2000, S. 36-41.

Schmidt, Joachim (2006): Gewerbeimmobilien vermieten & verwalten, Haufe Mediengruppe, Freiburg, Berlin, München, 2006.

Schrote, Heiner (2013): Business Improvement Districts – Private Investitionen in gewachsene Einzelhandelslagen: Überblick über BIDs in Deutschland und Erfahrungen aus Hamburg, in: Klein, Kurt (Hrsg.): Handelsimmobilien – Theoretische Ansätze, empirische Ergebnisse, Geographische Handelsforschung, Bd. 19, Verlag MetaGIS Infosysteme, Mannheim, 2013, S. 249-285.

Tirole, Jean (1988): The Theory of Industrial Organization, The MIT Press, Cambridge, London, 1988.

Urban Land Institute (2004): Dollars & Cents of Shopping Centers: 2004 – A Study of Receipts and Expenses in Shopping Center Operations, ULI – The Urban Land Institute, Washington D.C., 2004.

Varian, Hal R. (2007): Grundzüge der Mikroökonomik, 7. Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, München, 2007.

Vickrey, William (1961): Counterspeculation, Auctions, and Competitive Sealed Tenders, The Journal of Finance, Vol. 16, No. 1 (Mar.), 1961, S. 8-37.

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Masterarbeit

„Was Innenstädte von Shopping-Centern lernen können – Ein auktionstheoretischer Ansatz zur Verpachtung eines Innenstadt-Plattformrechts“

selbst angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

Regensburg, den 27.09.2016,

Daniel Weber