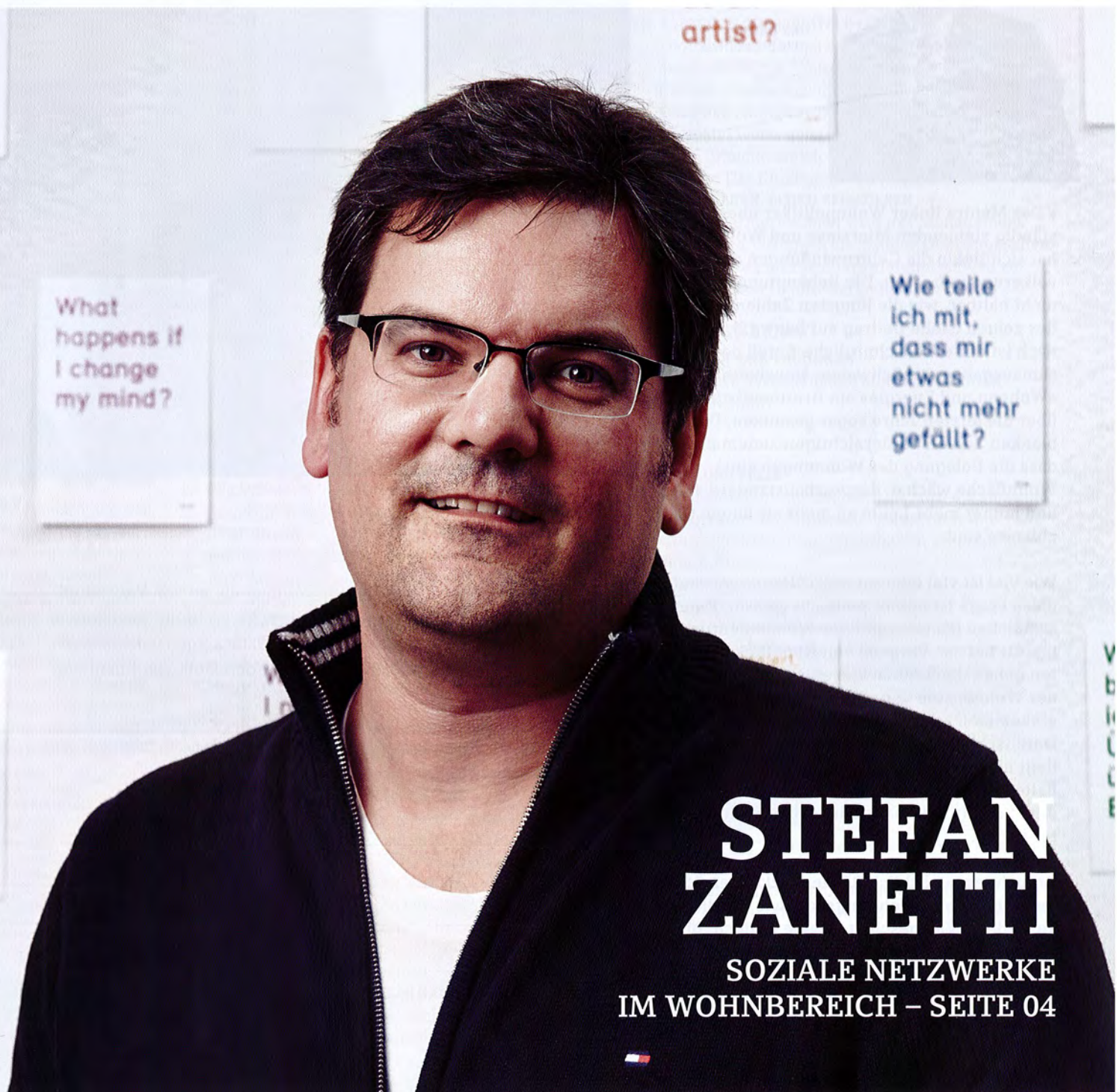


immobilia



**STEFAN
ZANETTI**

**SOZIALE NETZWERKE
IM WOHNBEREICH – SEITE 04**

IMMOBILIENPOLITIK. Wohnbudget der Schweizer Haushalte seit Jahren stabil.....	12
IMMOBILIENWIRTSCHAFT. Stephan Jung zur Zukunft des stationären Detailhandels.....	36
VERBAND. Valuation Congress: Preis ist nicht gleich Wert.....	56

Strategien für den Detailhandel

Stephan Jung, Chairman Retail Innovation im International Council of Shopping Center, ist ein international tätiger Strategieexperte für den Detailhandel. ImmoBilia hat sich am Rande des SPG Intercity Talks zum Thema Überlebensstrategien für den Detailhandel mit ihm unterhalten.



Stephan Jung, Chairman Retail Innovation im International Council of Shopping Center.

IVO CATHOMEN •

– Wir befinden uns an der Bahnhofstrasse. Was haben die globalen Trends für einen Einfluss auf eine typische Shoppingmeile wie diese?

– Was für die Bahnhofstrasse gilt, gilt für den gesamten Detailhandel: Die Konsumenten haben sich verändert, sind flüchtiger geworden, ein bisschen untreuer. Sie brauchen einen grösseren Reiz, um zu kaufen. Es reicht heute nicht mehr, ein gutes Produkt zu haben. Der Kunde will im Mittelpunkt stehen. Es geht dem Konsumenten ums Erlebnis, um den Spass. Diese Entwicklung betrifft die Bahnhofstrasse ebenso wie eine Seitenstrasse, das Glattzentrum und jede andere Einkaufsdestination. Der Kunde unterscheidet noch stärker zwischen Versorgungs- und Erlebniskauf.

– Auch geografisch?

– Die Entkopplung akzentuiert sich in der Tat. Der Konsument wünscht, die Versorgung arbeitsplatz- oder wohnortnah erledigen zu können oder erledigen zu lassen. Der Online-Kauf von Lebensmitteln spielt – wenn auch noch auf niedrigem Niveau – eine zunehmend wichtige Rolle. In Grossbritannien tun dies schon viele, in Deutschland wenige, in der Schweiz einige. Im Versorgungskauf geht es um Convenience und um Geschwindigkeit. Der Kunde möchte keine unnötige Zeit verlieren. Für den Anbieter heisst das, die «Customer

Journey» genau unter die Lupe zu nehmen: Ist die Destination gut ausgeschildert, kann ich bequem und mit genügend Platz parkieren, ist die Orientierung im Laden gut, sind genug Kassen geöffnet? Der Kunde wird nur sekundenschnell von einem Störgefühl beschlichen – und er reagiert darauf. Wenn der Kunde aber im Shopping-Bummel-Modus ist, zählen ganz andere Dinge. Dann geht es nicht mehr um Geschwindigkeit.

– Sind Shopping-Erlebnis und Erlebniskauf typische urbane Themen?

– Das hat viel mit Urbanität zu tun. Zum Glück haben wir in Europa wunderschöne Innenstädte. Der klassische Marktplatz und die Innenstadt sind das Herz und die Seele einer Stadt. Das liebt der Kunde. Shoppingcenter haben im Gegenzug den Vorteil, ein gemanagtes, sicheres Einkaufserlebnis aus einer Hand schaffen zu können. Das ist in einer Einkaufsstrasse mit vielen Anbietern und Eigentümern viel schwerer zu organisieren.

– Was passiert mit dem traditionellen Warenhaus?

– Ich finde es bedauerlich, dass das Warenhaus an vielen Orten nicht mehr funktioniert. Viele Warenhäuser haben sich zu sehr auf das Produkt und zu wenig auf den Kunden und den Mitarbeiter konzentriert. Dabei wüssten die Mitarbeiter ganz genau, was beim Kunden gut ankommt. Das Warenhaus muss vermehrt zum Erlebnisha-

werden, stärker auf Lifestyle setzen, Sortimente verändern und den Service wieder stärken.

– Also machen Warenhäuser die gleiche Entwicklung wie Shoppingcenter?

– Viele Warenhäuser sind heute Shoppingcenter ohne Trennwände. Ich bin stark dafür, dass Warenhäuser wie Shoppingcenter mehr Erlebnis schaffen. Dazu gehört für beide, dass sie ein gutes gastronomisches Angebot haben. Dieser Bereich wurde im Warenhaus lange vernachlässigt. Das Restaurant darf keine Kantine sein, in der ich mich mit einem Plastiktablett bei der Kasse anstelle und zweitklassige Produkte vorgesetzt bekomme.

– Aber Gastronomieflächen haben tiefe Quadratmeterumsätze. Nun sollen sie wachsen. Worauf muss man sich als Betreiber hinsichtlich Rentabilität einstellen?

– Betreiber müssen sich heute viel stärker damit auseinandersetzen, was sich der Kunde wünscht und wie der Mieter funktioniert. Habe ich die richtigen Mieter? Wie kann ich meine Mieter besser unterstützen, damit sie mehr Umsatz generieren? Wenn der Mieter mehr Umsatz generiert, kann ich als Eigentümer meine Miete halten. Wir sehen, dass die Mieten nicht mehr ins Unermessliche steigen. Gleichzeitig steigen die Kosten und die Umsätze stagnieren. Man muss kein Finanzgenie sein, um zu verstehen, dass die Margen enger werden.

– Wachsende Flächen stehen stagnierenden oder rückläufigen Umsätzen gegenüber. Was sind die Folgen?

– Wir haben grundsätzlich genug Detailhandelsflächen, aber oft nicht mehr die Richtigen. Man darf also nicht die Hände in den Schooss legen. Flächen müssen sich verändern. Nur dann kann man den Kunden stimulieren. Die Konkurrenz ist heute gross. Menschen kaufen auf Reisen. Man braucht sich nur die Umsätze in den Flughafenshops anzusehen. Diese Umsätze gehen den Innenstädten und Shoppingcentern verloren. Hochfrequenzimmobilien wie Bahnhöfe werden vermehrt zu eigentlichen Einkaufsdestinationen. Das ist nebst Online und hier in der Schweiz dem Einkaufstourismus ernstzunehmende Konkurrenz für die Shoppingmeile und das Center.

– An den teuersten Standorten entstehen zunehmend «Flagship Stores». Hat dies nicht eine Entkopplung vom Umsatz zur Folge?

ÜBERLEBEN DURCH VERÄNDERUNG

–Es wird behauptet, Flagship Stores würden teilweise aus den Marketingbudgets quersubventioniert – vor allem als Anschubfinanzierung. Ich habe aber noch keinen Einzelhändler getroffen, der einen Verkaufsstandort eröffnete, von dem er sich keinen Gewinn versprach. Ich beobachte aber, dass die Markenhersteller den Trend zu immer mehr Fläche hinterfragen. Ich kenne Flagship Stores, die zu gross sind. Produkte werden zwei- oder dreimal präsentiert, um die Fläche zu füllen. Ich plädiere für mehr Augenmass. Lieber kleiner und produktiver.

–Der Trend zur Grösse von Shoppingcentern scheint aber weltweit unaufhaltsam. Ist das wirtschaftlich noch zu begründen?

–Dazu gibt es je nach Sichtweise verschiedene Antworten. Shoppingcenter brauchen eine Mindestgrösse, um eine Magnetwirkung auf den Konsumenten zu entfalten. Man geht hier von 10 000 m² aus, damit der Betreiber zumindest ansatzweise einen Mietermix und eine Branchenvielfalt hat, die der Konsument erwartet. Ob 70 000 m² grundsätzlich besser sind als 60 000 m², wage ich zu hinterfragen. Mit «Mega-Malls» schafft man sich eine für potenzielle Konkurrenten abschreckende Marktposition. Aber die Rentabilitätskurve kann abflachen und sogar kippen.

–Welche Entwicklung beobachten Sie am Investmentmarkt für Shoppingcenter?

–In den letzten 10 bis 15 Jahren hat sich das Bild komplett gewandelt. Shoppingcenter sind Investors-Liebliche geworden. Früher waren sie ein Nischenprodukt. Die Transaktionsvolumen von Retailimmobilien sind ähnlich hoch wie im Office-Bereich. Gleichzeitig wird die Projektpipeline immer dünner. Kapital wird in Umbau und Revitalisierung investiert.

–Was ist Ihre Empfehlung an die Eigentümer?

–1A-Lage bleibt die klare Empfehlung. Man muss aber schon genau hinschauen, wo die Frequenz ist. Eine vermeintliche Toplage wird dann schnell zur Problemzone. Im Weiteren entwickeln sich immer mehr Stadtquartiere zu Anziehungspunkten. Diese Subzentren müssen aber gut gemanagt werden und eine Geschichte erzählen. Hier sehe ich positive Effekte und grosse Chancen. Das erfordert aber vom Grundeigentümer, mit Nachbarn und Behörden zu sprechen und gemeinsam aktiv zu werden.

–Also gedanklich über die Grundstücksgrenze hinausgehen.

–Unbedingt. Wenn alle nur für sich handeln, haben wir bald in jedem Haus einen Smartphone-Shop – und der Kunde bleibt weg.

● **Der stationäre Detailhandel ist einem evolutionären und teilweise revolutionären Wandel unterworfen. «Disruption» stellt bekannte und bewährte Produkte, Kanäle und Vertriebsformen in Frage.**

Auf die Frage, was der Detailhandel unternehmen kann, um die Herausforderungen zu bestehen, antwortet Stephan Jung in seinem Referat von Mitte September am SPG Intercity Talk in Zürich mit sieben möglichen Überlebensstrategien:

1. **Inszenierung:** Detailhändler sollten dazu übergehen, die Verkaufsstätten in Bühnen zu verwandeln. Als Inspiration nennt er beispielhaft die Kreuzfahrtbranche mit ihren zweistelligen Wachstumsraten.
2. **Neuinterpretation des traditionellen Marktplatzes:** Die Verbindung zwischen Urbanisierung und ländlichem Leben ist für viele Konsumenten ein Bedürfnis.
3. **«Total Retail Integration»:** Konsumenten sind längst auf allen Kanälen omnipräsent und bewegen sich zwischen virtuellen und realen Welten hin und her. Reine Online-Händler eröffnen zunehmend selber Läden. Vom stationären Handel erfordert Total Retail Integration eine nahtlose Verknüpfung der digitalen und traditionellen Kanäle.
4. **«Cross Innovation»:** Produkthersteller und Detailhändler können durch Innovationen anderer Bereiche neue und überraschende Lösungen entwickeln.
5. **«Third Places»:** Kunden wollen nicht Betroffene sein, sondern Beteiligte, besser noch Freunde. Anbieter müssen sie einbinden, mit ihnen kommunizieren und ihre Wünsche und Bedürfnisse kennen.
6. **Emotionalisierung:** Durch das «Aufladen» von Produkten mit positiven Emotionen erhalten diese für die Konsumenten einen höheren Stellenwert, was die Kauf- und Zahlungsbereitschaft steigert.
7. **Überraschen, Spielen, Verführen:** Anstatt Produkte sachlich und mit Ernsthaftigkeit zu «vertreiben», weckt ein spielerischer Umgang die Kinderseele.

ANZEIGE

GARAIO REM – NÄHER AN DER IMMOBILIE
 PRODUKTRELEASE
 DIENSTAG 27.10.2015
 IN ZÜRICH

ERLEBEN SIE PROFESSIONELLE IMMOBILIENBEWIRTSCHAFTUNG MIT EINER NEUEN SOFTWARE-GENERATION
 JETZT ANMELDEN WWW.GARAIO-REM.CH