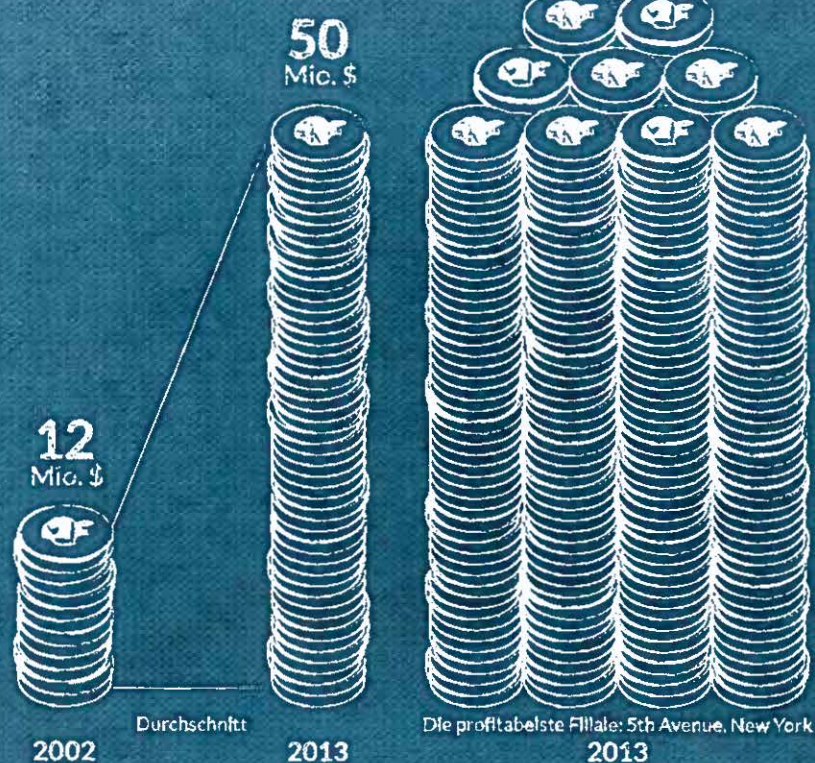


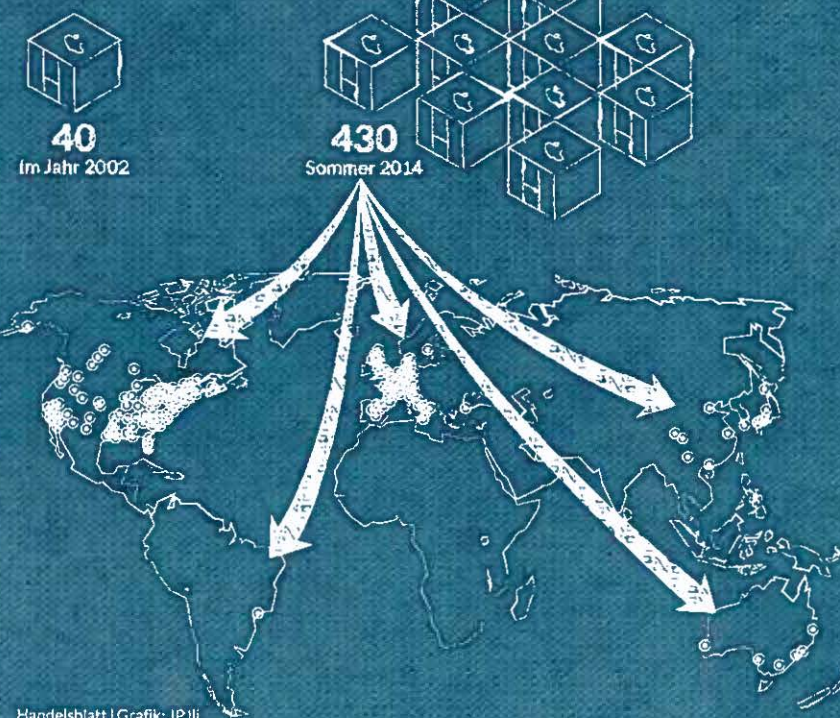
Umsatz

pro Apple Store



Eroberung

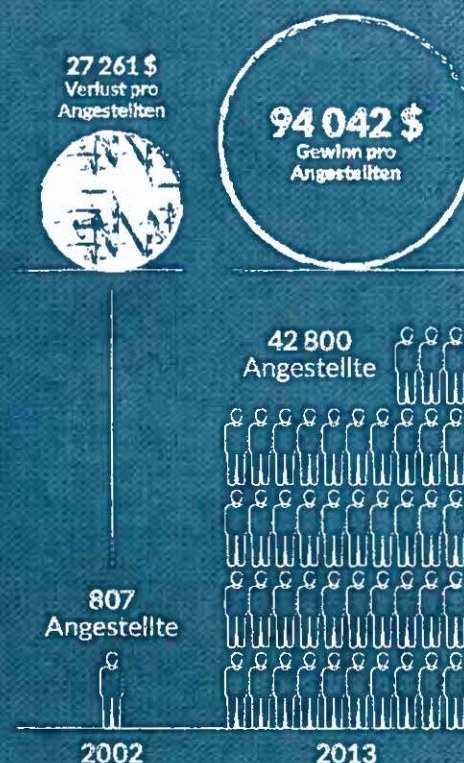
Zahl der Apple Stores weltweit



Handelsblatt | Grafik: JP Illi

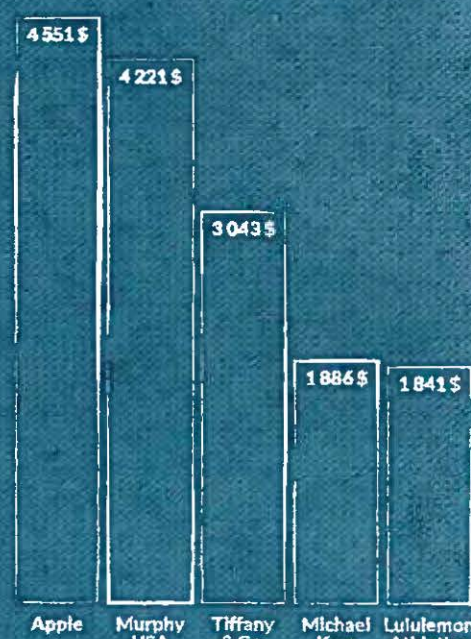
Performance

Operatives Ergebnis und Zahl der Angestellten in Apple Stores



Marktmacht

Top 5 US-Einzelhandel Umsatz 2013 pro Quadratmeter



Quellen: location.ch, Apple, Asymco, US-Patentamt, HRI (G. Matthee-Will)

Apple analog

Der Computerriese aus Cupertino schafft es, seine Produkte in puristischen Kathedralen als Quasi-Reliquien zu inszenieren – und damit viel Geld zu verdienen. Wie macht Apple das nur?

Text: Marc Etzold

Es gibt Geschäfte, und es gibt Goldgruben: Die Flagship-Stores von Apple gehören eindeutig zur zweiten Kategorie, auch wenn die gläserne Filiale an der New Yorker 5th Avenue selbst für den iPhone-Konzern etwas Besonderes ist: Mit einem Umsatz von rund einer halben Milliarde Dollar sei sie zugleich die weltweit profitabelste, sagt Marc-Christian Riebe, Gründer und Chef des Schweizer Immobilienentwicklers Location Group. Zum Vergleich: Die Apple-Filiale in der Züricher Bahnhofstraße setzt „nur“ 100 Millionen um, verfügt aber auch lediglich über ein Drittel der New Yorker Ladenfläche.

In ganz Europa sucht Riebe nach passenden Lagen für Apple, denn ausgerechnet die digitalen Vorreiter aus Cupertino wollen analog wachsen – mit eigenen Geschäften. Im vergangenen Weihnachtsquartal erwirtschaftete das Unternehmen weltweit sieben Milliarden Dollar in seinen Stores, übers ganze Jahr waren es mehr als 20 Milliarden – bei vier Milliarden Dollar Gewinn.

Und das soll erst der Anfang gewesen sein. Angela Ahrendts war Großbritanniens bestbezahlte Managerin, als sie im Frühjahr dieses Jahres von der Luxus-Modemarke Burberry zu Apple wechselte. Nun soll sie vor allem das Wachstum vorantreiben und die Läden neu erfinden, deren Einrichtung man sich erst im Sommer vom Europäischen Gerichtshof hat schützen lassen.

Das Ursprungskonzept für die Stores hatte sich Apple-Gründer Steve Jobs einst gemeinsam mit Ron Johnson ausgedacht, dem langjährigen Chef der Stores. Gegenüber Konkurrenten

wie Samsung oder Microsoft hat sich der Konzern so ein Alleinstellungsmerkmal erarbeitet. Der erste Store wurde im Jahr 2001 in Kalifornien eröffnet. 2008 folgte in München der erste deutsche Ableger. Der ganze Geschäftssinn der Filialen: erst Begierde wecken, dann den Kunden kennen lernen, der am Ende nur zu gern bezahlt. Das ist der Dreiklang, um den es in jedem Apple-Store geht.

437 Geschäfte in 16 Ländern gibt es, davon 14 in Deutschland. Jeden Tag zählen sie eine Million Besucher, die sich gern von niedrigen Verkäufern wie zum Beispiel Jens Ismet im Düsseldorfer Store beraten lassen. „Wir wollen eine Beziehung mit unseren Kunden aufbauen“, sagt Ismet. An der sogenannten Genius-Bar empfangen er und seine Kollegen Kunden, die einen Termin vereinbart haben. Ein Termin beim Einzelhändler? Auch so eine Sache, die Apple erfunden hat.

Früher standen sich Mitarbeiter und Käufer wie an einer klassischen Theke gegen-



Apples Glas-Würfel an der 5th Avenue macht eine halbe Milliarde Dollar Umsatz jedes Jahr.

über. „Das hat zu viel Distanz zwischen uns gebracht“, sagt Ismet. Nun sitzt man auf Barhockern zusammen.

Selbst Victoria Sklomeit von der Dienstleistungsgewerkschaft Verdi ist mit den Arbeitsbedingungen mittlerweile einigermaßen zufrieden. Noch 2012 hätten sich viele Mitarbeiter über den Lärmpegel in den Läden beschwert. Auch die permanente Überwachung durch Videokameras wollten einige nicht hinnehmen. In zehn der 14 deutschen Filialen gebe es nun Betriebsräte. „Apple ist überraschend kooperativ und den Betriebsräten in vielen Themen entgegengekommen“, lobt Sklomeit.

Angestellt sind die deutschen Mitarbeiter bei der Apple Retail Germany GmbH. Im Geschäftsjahr 2011/2012 hatte das Unternehmen 18,8 Millionen Euro Verlust gemacht. Im Jahresabschluss heißt es dazu lapidar: „Der Verlust beruht auf der weiteren Investition des Unternehmens in bestehende und neue Filialen.“ Für neue Stores in Deutschland nimmt Apple also Verluste in Kauf – allerdings mit positivem Nebeneffekt: Steuern zahlte Apple im Geschäftsjahr 2011/2012 in Deutschland gar nicht. Im darauffolgenden Jahr erwirtschaftete Apple hierzulande 310 Millionen Euro, verbuchte läppische fünf Millionen Gewinn und zahlte 728 000 Euro an den Fiskus.

Allerdings hätten viele Mitarbeiter aus der europäischen Expansionsabteilung Apple in jüngster Zeit verlassen, erzählt Standortberater Riebe. „Ich hatte es in den vergangenen Jahren bestimmt mit zehn verschiedenen Ansprechpartnern zu tun. Apple holt sich nun neue Leute – vor allem aus der Luxusbranche“, aus der auch Angela Ahrendts kommt.

Sie hat viel zu tun. In europäischen Kernländern gibt es noch etliche Städte ohne Apple-Filiale. In Deutschland seien Köln, Nürnberg, Mannheim und Freiburg künftige Ziele, ahnt Marc-Christian Riebe. Europaweit sucht er in Mailand und Marseille nach geeigneten Locations – ebenso in österreichischen Städten. Apple – das steht fest – will seine Marktmacht auf seltsamem Terrain ausbauen: im guten alten Einzelhandel.