

Schwerpunkt Einzelhandelsimmobilie

Geografische Diversifikation als Strategie eines Spezialisten für Einkaufszentren

Shoppingcenter, so scheint es, sind nur etwas für Spezialisten. Denn egal ob es um den Besitz, die Entwicklung oder das Management der Einkaufszentren geht, fast immer trifft man auf Unternehmen, die nahezu ausschließlich in diesem Segment tätig sind. Angesichts der Größe der einzelnen Center besteht also durchaus ein Klumpenrisiko. Dieses ließe sich jedoch durch geografische Diversifikation über Länder und Kontinente hinweg beherrschen, weiß der Autor. Vor allem sogenannte Emerging Markets in Südamerika und Nordafrika seien aufgrund der jungen Bevölkerung und der wachsenden Mittelschicht attraktiv. Allerdings gilt hier wie überall, dass bei der Centergestaltung neben dem Marktumfeld die lokalen kulturellen Besonderheiten zu berücksichtigen sind. (Red.)

Als internationaler Spezialist für Einkaufszentren ist Sonae Sierra in so unterschiedlichen Märkten wie Portugal, Spanien, Italien, Deutschland, Griechenland, Rumänien und Kroatien und darüber hinaus in Südamerika (Kolumbien und Brasilien) und in Afrika (Algerien und Marokko) tätig. Nicht viele Unternehmen der Branche sind geografisch derartig breit aufgestellt. Die Einzigartigkeit dieses strategischen Ansatzes erlaubt es, die besonderen Herausforderungen der unterschiedlichen Märkte in wertvolle Geschäftsmöglichkeiten umzuwandeln. Grundsätzlich basiert der internationale Erfolg auf zwei strategischen Säulen.

Erstens richtet das Unternehmen sein Augenmerk darauf, der Spezialist für Einkaufszentren auf jedem der Märkte zu bleiben, auf dem das Unternehmen präsent ist. Kontinuierlich wird daran gearbeitet, das Wissen im Bereich des Shoppingcenter-Business zu vertiefen und die besten, innovativsten und fortschrittlichsten Lösungen für die Branche auf internationaler Ebene zu entwickeln. Dabei wird ein integrierter strategischer Ansatz verfolgt, der Eigentum, Entwick-

lung und Management von Einkaufszentren beinhaltet, um stets die besten international anerkannten Konzepte zu entwickeln. Diese Strategie ermöglicht es, auf der Grundlage von einzigartigem und anerkanntem Know-how Potenziale zu entfalten, die sowohl bei den eigenen Centern zur Anwendung kommen als auch bei Projekten anderer Eigentümer und bei Einkaufszentren, die weltweit im Betrieb sind.

Die zweite strategische Säule ist ebenso wichtig: Es wird immer nach einer optimalen Ausrichtung der Konzepte vor Ort gesucht. Dies bedeutet, das Wissen und die Fähigkeiten an die besonderen lokalen Anforderungen anzupassen und die Besonderheiten jedes Marktes und die Bedürfnisse der Kunden einzubeziehen. Unter diese Besonderheiten fallen rechtliche Voraussetzungen, Kundenprofile, Marktreife, Anforderungen an Architektur und Design, kultureller Kontext und viele andere Aspekte.

Sonae Sierra konzentriert sich sehr stark auf eine solide und gründliche Marktforschung, die das Fundament der weiteren Aktivitäten bildet. Aus diesem Grund setzt das Unternehmen seit vielen Jahren den Geschäftsbereich Marktinformation ein, der fundierte Informationen, Analysen sowie Markt- und Fallstudien zur Verfügung stellt. Dies ermöglicht einen sehr eindeutigen und außerordentlich detaillierten Blick auf jede Situation und erlaubt, Entscheidungen zu treffen, die auf den besten Informationen beruhen. Das gilt sowohl für die übergeordnete Strategie in der betreffenden Region als auch für einzelne Kriterien, die mit den lokalen Anforderungen zusammenhängen. Gleichmaßen ist das Unternehmen

in der Lage, sein Wissen in der Einkaufszentrumbranche passend für den jeweiligen Fall und ganz gleich, ob Kunden, Region oder die Art des Einkaufszentrums variieren, anzuwenden.

Nicht nur jede unterschiedliche geografische Region benötigt andere Konzepte für Einkaufszentren, sondern auch unterschiedliche Standorte innerhalb desselben Landes erfordern einen spezifischen und einzigartigen Ansatz. Dieser individuelle Blickwinkel auf jedes Einkaufszentrum als ein einzigartiges Projekt ist das Kernstück von Sonae Sierras Strategie. Um das richtige Konzept zu entwickeln, wird jedes Center für sich betrachtet und so ein individueller Ansatz geschaffen.

Das richtige Center für den richtigen Markt

Jeder Standort, ob im selben Land oder auf einem anderen Markt, ist einzigartig und hat seine eigenen Merkmale und Anforderungen. Entsprechend ist auch der Ansatz für die Centerkonzepte individuell ausgeprägt und hat beispielsweise Einfluss auf den Center-Typus. Ein innerstädtisches Einkaufszentrum unterscheidet sich von einem Center außerhalb der Stadt oder von einem auf einer Insel. Dies schließt unter anderem deutliche Unterschiede in der Größe, im Mietermix und dem architektonischen Konzept ein. Dabei werden stets Aspekte wie Einzugsgebiet und Wettbewerber vor Ort miteinbezogen. Darüber hinaus hat dies Konsequenzen für die Marketingstrategie und die Positionierung des Einkaufszentrums. Lokale Traditionen sind ebenfalls sehr wichtig, da diese das übergeordnete Design des Centers bestimmen. All dies führt dazu, dass jedes Center einzeln zu betrachten ist, um ein passendes Konzept zu entwickeln.

Zusätzlich ist ein gutes lokales Geschäftsnetzwerk unabdingbar. Auf jedem Markt und an jedem Standorte ist die Zusammenarbeit mit den lokalen Anspruchsgruppen und Partnern sehr wichtig. Eines der größten Hindernisse für die Expansion in neue Regionen, ist der

Der Autor

Thomas Binder

Geschäftsführer, Sierra Germany GmbH, Düsseldorf



Mangel an lokalen Geschäftspartnern. Partner vor Ort sind notwendig, um ein gutes Verständnis für regionale Unterschiede, Besonderheiten, Bedürfnisse und auch für unerwartete Probleme sicherzustellen. Außerdem sind lokale Partner wertvolle Berater, was gewinnbringende Anlageneimmobilien auf dem jeweiligen Markt betrifft.

Sonae Sierra hat eine Kultur der Partnerschaft aufgebaut. Es war immer klar, dass Verbindungen mit lokalen Partnern außerordentlich wichtig und wertvoll sind. Diese Netzwerke haben dazu beigetragen, dass die Kenntnisse des Marktes kontinuierlich steigen und eine Plattform für neue Möglichkeiten geschaffen wird. In seiner gesamten Geschichte hat Sonae Sierra verschiedene Arten entwickelt, diese Bindungen aufzubauen und dabei unter verschiedenen Umständen große Vielseitigkeit und Nähe gezeigt, unabhängig von der geographischen Region, dem kulturellen Kontext und der Größe des potentiellen Projekts.

Sonae Sierra ist also immer auf der Suche, neue Partnerschaften mit gleichgesinnten Investoren, Betreibern, anderen Geschäftspartnern und Anspruchsgruppen aufzubauen, um seine Fähigkeiten zu teilen. Eines der Schlüsselprinzipien, nämlich die Wachstumsstrategien auf neuen und aufstrebenden Märkten umzusetzen, wäre ohne starke Partner nicht möglich: Sonae Sierra zieht hier die Lieferung von Services direkten Investitionen vor, um so aus erster Hand mehr über die Eigenschaften der Märkte sowie die größten Risiken und Chancen erfahren.

Neue Möglichkeiten in aufstrebenden Märkten

Da das Unternehmen schon lange auf internationalen Märkten präsent ist, ist es logisch, dass das Unternehmen auch die sogenannten neuen Märkte erschließt. Die Aussichten für Investitionen im Bereich von Einkaufszentren in den aufstrebenden Märkten werden als sehr positiv bewertet. Verglichen mit etablierten Regionen, wie den USA und Westeuropa, sind Investitionen im Einzelhandel in Schwellenländern deutlich dynamischer. Dafür sind Wachstum und fachliche Kompetenz im Management notwendig. Brasilien ist dafür ein hervorragendes Bauspiel, aber auch andere Regionen in Lateinamerika, Nordafrika und Südostasien bieten gute Perspektiven für internationale Entwickler von Einkaufszentren, Manager und Investo-

ren. Die Expansion in diese dynamischen Märkte hat sich als erfolgreiche Strategie erwiesen.

Aufstrebende Märkte weisen ein wirtschaftliches Wachstum auf, das einhergeht mit steigenden Bevölkerungszahlen, einem Anstieg von mittelständischen Unternehmen und einer schnell wachsenden – überwiegend jungen – Mittelschicht, die sich qualitativ hochwertige Konsumgüter und Dienstleistungen wünscht. Die Globalisierung der Einzelhandelsbranche und ihre Expansion in neue Märkte benötigen moderne und attraktive Konzepte für Einkaufszentren. Diese werden ein immer beliebteres Ziel, nicht nur zum Einkaufen, sondern auch für Dienstleistungen und Freizeitaktivitäten.

Brasilien, Marokko und Algerien

Brasilien stellt immer noch einen der vielversprechendsten Einzelhandelsmärkte weltweit dar. Sonae Sierra hat dort früh eine starke Präsenz aufgebaut, was zu einem stabilen und schnell wachsenden Geschäft geführt hat. Mittlerweile ist das Tochterunternehmen Sonae Sierra Brasil Eigentümerin von neun Einkaufszentren in dem südamerikanischen Land. Diese Center umfassen eine Gesamtmietfläche (GLA) von 325 000 Quadratmeter. In den letzten zwei Jahren hat Sonae Sierra Brasil mehr als 331 Millionen Euro investiert und mehr als 11 000 Arbeitsplätze in dem kürzlich eröffneten Überlândia Shopping, dem Boulevard Londrina Shopping und dem sich noch im Bau befindlichen Projekt Passeio das Águas Shopping (Eröffnung im 4. Quartal 2013) geschaffen und sein Engagement in diesem Land weiter gestärkt.

Ein weiteres Beispiel für einen Markt, der gekennzeichnet ist durch eine wachsende Wirtschaft, ist Nordafrika. Die aufstrebenden Märkte Marokko und Algerien beispielsweise versprechen eine positive wirtschaftliche Entwicklung. Sonae Sierra ist dort im Bereich Services für andere Eigentümer in den Bereichen Entwicklung, Property Management und Vermietung aktiv und stellt so sicher, dass moderne und wettbewerbsfähige Einkaufszentren entstehen.

Für Sonae Sierra ist Marokko ein wichtiger Markt geworden. Mehr als 34 Millionen Menschen leben dort, und es gilt als aufstrebender Markt, der politisch und wirtschaftlich stabil ist, was einen optimistischen wirtschaftlichen Ausblick

erlaubt. Hier stellt das Unternehmen bereits Dienstleistungen für fünf verschiedene Einkaufszentren bereit. Neben den drei laufenden Dienstleistungsaufträgen im Bereich Entwicklung hat Sonae Sierra kürzlich zwei neue Verträge für Vermietungsservices für marokkanische Einkaufszentren im Eigentum von Aldar (Marjane/Foncière Chellah) und Facenor unterzeichnet: das Centre Commercial Marina in Casablanca und das Centre Commercial IBN Batouta in Tanger. Zusammen verfügen sie über eine Gesamtmietfläche (GLA) von 49 950 Quadratmeter, über 200 Geschäfte und 1 860 Parkplätze.

Sonae Sierra ist 2012 in den algerischen Markt eingestiegen und hat Sierra Cevital, ein Joint-Venture mit der algerischen Gruppe Cevital für Dienstleistungen im Bereich Entwicklung, Management und Vermarktung von Einkaufszentren aufgebaut. Aktuell werden vier Center-Projekte betreut. In Algerien wurde die Präsenz von neuen Einzelhändlern lange erwartet. So entstehen nun einzigartige Möglichkeiten in diesem jungen Land, in dem 60 Prozent der Bevölkerung nicht älter als 30 Jahre sind.



Der Beleihungswert – Fundament für den Hypothekendarlehen

HypZert Eine Initiative der deutschen Finanzwirtschaft

HypZert zertifiziert Immobiliengutachter, die sich in der Beleihungswertermittlung bestens auskennen, nach den anspruchsvollen Kriterien der ISO 17024. Sie werden auch künftig dazu beitragen, die hohe Qualität des Hypothekendarlehens zu sichern.

HypZert GmbH · Tel.: +49 (0)30-20 62 29-0 · www.hypzert.de