

«Ein Warenhaus soll Inspiration sein»

Shoppern Offline, online, bald omnichannel: Globus zeigt sich im umkämpften Warenmarkt kreativ bis kunstvoll. Allen voran Thomas Herbert, der begeisterungsfähige CEO. Doch reicht das Engagement?

Interview Edith Arnold

Kürzlich auf der Bühne des Gottlieb-Duttweiler-Instituts in Rüschlikon: Thomas Herbert, CEO von Globus, und Nick Brackenbury, CEO des E-Commerce-Unternehmens NearSt. Sie sprechen an der 67. Internationalen Handelstagung über das «Warenhaus morgen: Haus ohne Waren, Waren ohne Haus?». Der Jungunternehmer aus London findet, es wäre genügend Ware in der Nähe. Ob Lampenbirne oder spezielles Buch um Mitternacht: Was liegt näher als ein 100 Meter entfernter, echter Laden? Nur müsste die Ware zeitgemäss übers Mobile Phone «aktiviert» werden können. Genau dies ist das Geschäft von NearSt: Die App verbindet Online-Suchanfragen mit nahe gelegenen Offline-Shops, um den Weg zwischen Händlern und Kunden so kurz wie möglich zu halten.

Viele Lager in London seien chaotisch organisiert, weiss Brackenbury. Doch das würden Kunden sogar mögen, beruhigt er. Unperfekte Systeme könnten ein Einkaufserlebnis vollkommen machen. «Ich freue mich, wenn NearSt mit dem Portal in die Schweiz kommt», sagt Thomas Herbert in die Runde. «Globus macht gerne mit!»

Thomas Herbert, weshalb die Begeisterung für NearSt?

Das Jungunternehmen stellt den Kunden in den Mittelpunkt, befriedigt sein Bedürfnis und verknüpft dieses mit dem stationären Handel in Gehdistanz.

Globus inszeniert Lokales derzeit prominent: An der Bahnhofstrasse in Zürich wird beim Eingang unikater Gin aus der Umgebung angeboten.

Turicum ist ein Zürcher Produkt, in Bern führen wir Swiss Crystal aus dem Berner Oberland. Die Gin-Sorten haben viel mit Globus zu tun. Wir möchten mit Spezialitäten überraschen: Gin ist eigentlich ein englisches Getränk, jetzt bieten sich ausgezeichnete Möglichkeiten aus der Schweiz.

Worauf können wir anstossen?

Zum Anstossen würde ich eher Champagner empfehlen. Wir sind aber im Moment nicht in Champagnerlaune. Der Handel durchläuft eine schwierige Zeit. Doch die Digitalisierung ist ein allgemeiner Prozess.

Je härter das Umfeld, desto kunstvoller die Auslage? In den Schaufenstern sind «Everyday Opulence»-Kleider, Glitzerstiefeletten und Fell-Mules inszeniert ...

Das Warenhaus wurde schon oft totgesagt: Braucht es das noch im Zeitalter von Internet? Doch wenn die Leute nach London gehen, besuchen sie das Harrods, in Paris die Galeries Lafayette. Ein Warenhaus gehört zu jeder Städtereise. Allerdings muss sich dieses etwas einfallen lassen: Ich sehe das Warenhaus als Inspirationshaus, in dem man etwas erlebt. Dieses Erlebnis soll anders sein als jenes zu Hause vor dem PC. Wenn wir derzeit mit Bling-Bling locken, hat das auch mit aktuellen Trends zu tun.

«East meets West» heisst das Thema derzeit bei Globus.

Puristisches Design aus Japan trifft auf opulentes Casual aus Europa oder New York: Verschiedene Einflüsse gehen spannend in einer Fusion auf – in der Bekleidung wie in der Küche.

Sie meinen die Alpen-Sushi?

Ja, dabei kombinieren wir Rösti mit Beef Tataki und Morcheln oder Artischocken mit Schweizer Crevetten. Ich glaube nicht, dass jemand im Internet nach Rösti-Sushi sucht. Man muss «Chu-Maki Swiss Rösti Rolls» sehen und probieren.



Globus-Chef Thomas Herbert posiert im Garten des Gottlieb-Duttweiler-Instituts in Rüschlikon. Er will den digitalen Wandel noch stärker vorantreiben.
Bild: Dominik Wunderli (Rüschlikon, 7. September 2017)

«Wir versuchen, Geschichten zu erzählen.»

Thomas Herbert
CEO Globus

Globus will online noch viel stärker wachsen

Geschichte Im Jahre 1896 wird Globus erstmals als Firmenname verwendet. Aus dem Handelsunternehmen entstehen 1907 die Magazine zum Globus AG. Neunzig Jahre später geht diese an den Migros-Konzern über.

Zu den 15 Globus Warenhäusern und 23 Herren-Globus-Läden kommen 2013 45 Schild-Läden hinzu.

Ab dem Jahre 2018 werden alle Läden unter der «Premium-Dachmarke Globus» geführt. Die ersten von 27 Schild- und Herren-Globus-Filialen werden dann in Globus-Fachgeschäfte umgewandelt. Am 28. September 2017 eröffnet Globus sein Pilotgeschäft am Fal-

kenplatz in Luzern, wo bislang Schild war. Derzeit arbeiten 3425 Personen für Globus. Durch die Umstrukturierung gehen möglicherweise 80 von 400 Arbeitsplätzen in Spreitenbach verloren.

Die Globus-Gruppe erwirtschaftete 2016 einen Umsatz von 879 Millionen Franken, dies ist weniger als 2015 (928,7 Millionen Franken). Wobei die Schild-Modehäuser mit einem Minus von 7,3 Prozent die grössten Verluste machten. Seit 2014 ist Globus im Onlinegeschäft tätig. Nächsten Frühling ist das komplette Angebot online. Bis 2019 will man 50 Millionen Franken im Digitalgeschäft umsetzen. (ear)

Ein solches Erlebnis ist eine Garantie für das Warenhaus von morgen und übermorgen. Mit Trends und Fantasien versuchen wir, Geschichten zu erzählen. Auf Weihnachten hin gestalten wir den ganzen Globus zu einem Grandhotel mit Concierge-Service.

Der Kunde als König?

Früher sagte man, der Kunde ist König. Mir gefällt der Begriff nicht so. Ein König ist einer, der regiert, für den man etwas tut, auch weil man muss. Ich sehe den Kunden eher als Gast oder Partner, dem man etwas zeigen und damit begeistern kann. Das gelingt uns nicht schlecht; wir bekommen sehr viele positive Feedbacks von unseren Kunden mit Kundenkarte.

Wie viele sind das?

Wir zählen rund 420 000 Kartenkunden.

Der Globus als Veranstaltungsort: In Luzern werden neue Kleider manchmal von Tänzern des Luzerner Theaters vorgeführt.

Richtig, das machen wir immer wieder.

Zur Präsentation der aktuellen Kollektion ist ein Best-Ager-Foto-Club eingeladen worden – eine interessante Aktion.

Die Männer und Frauen haben für Blitzlicht gesorgt – und möglicherweise ihre Kollektion fotografiert. Extrem beliebt sind übrigens Dinners nach Ladenschluss in der Delicatessa. Dazu schieben wir ein paar Regale zur Seite, stellen einen Tisch hin, decken ihn schön. Manchmal bereiten Starköche wie Rico Zandonella oder Franz Wigert einen Vier- oder Fünfgänger zu.

Weniger Ware, mehr Erlebnis?

Das Warenhaus der Zukunft, wie wir es verstehen, hat weniger Ware, dafür mehr Show, Deko, Bühne, Inspiration. Das passt zu unserer DNA als Gastgeberin.

An der Internationalen Handelstagung in Rüschlikon ist auch das Konzept von Tommy Hilfiger vorgestellt worden. Bald wird der Konzern modernste Stores eröffnen: ein Drittel physisch, ein Drittel digital, ein Drittel Event-artig.

Ich finde Hilfiger extrem innovativ, in den Produkten wie in der Präsentation. Auf Bildschirmen in Stores laufen Modeshows, aus denen man direkt Elemente bestellen kann, womöglich auf die eigenen Masse zugeschnitten. Wir führen das Label online und stationär.

Wie weit ist Globus mit der Digitalisierung?

70 Prozent des Sortiments ist online, im März werden es 100 Prozent sein. Überall gibt es neue Kassen. Den Anfang machte die Globus-Filiale in Luzern. Ende Oktober kommen Phablets – etwas zwischen Tablets und Smartphones – hinzu. Wie im Apple-Store lassen sich damit Zahlungen abwickeln oder Informationen über Kunden mit Globus-Karten abrufen.

Wie kann man sich ein künftiges Omnichannel-Erlebnis bei Globus vorstellen?

Ich gehe mit der Globus-App beispielsweise auf eine Dekoration mit Haushaltsartikeln und Getränken zu. Auf dem Bildschirm erscheinen Informationen zum anvisierten Produkt: Aha, das Mineralwasser gibt's noch mit Zitronen- und Orangengeschmack. Soll ich die drei Sorten nach Hause bestellen oder hierhin zum Abholen? Möchte ich zusätzlich Turicum-Gin aus Zürich nach Luzern bestellen? Omnichannel verbind-

Fortsetzung auf Seite 9

Altlasten in den Büchern von CS und UBS

Hypothekenkrise Zahlreiche Zivilklagen von privater und staatlicher Seite könnten die beiden Grossbanken noch Milliarden kosten. Dabei zeigt sich: Die gebildeten Rückstellungen dürften kaum genügen.

Daniel Zulauf

Neun Monate sind seit der Vereinbarung zwischen der Credit Suisse und dem US-Justizdepartement vergangen. Die CS ist mit der am 18. Januar besiegelten Vereinbarung über die Bezahlung einer Busse zuhanden der amerikanischen Staatskasse und über die Entrichtung von Entschädigungsleistungen für geprellte US-Hauskäufer im Gesamtwert von 5,3 Milliarden Dollar eine schwere Belastung losgeworden.

Die Aktionäre schluckten die bittere Pille ohne Murren, weil sie wussten, dass die Rechnung gut und gerne auch deutlich höher hätte ausfallen können.

CS-Vergleich mit Mutual Life

Seither sind die gravierenden Folgen der Hypothekenkrise aus den Schlagzeilen verschwunden. Doch in den Büchern der beiden Grossbanken schlummern nach wie vor enorme finanzielle Risiken aus jenen Jahren. Einen Hinweis darauf gibt die vor Wochenfrist vermeldete aussergerichtliche Einigung zwischen der CS und Mutual Life. Der US-Versicherer hatte ursprünglich einen Schaden von 110 Millionen Dollar eingeklagt und grundsätzlich geltend gemacht, dass die von einer CS-Tochter ausgegebenen Hypothekendokumente auf falschen oder unvollständigen Prospektinformationen beruht hätten. Ein Bezirksgericht im Bundesstaat Massachusetts akzeptierte 97 Prozent der eingeklagten Streitsumme (107 Millionen Dollar), wie dem letzten Jahresbericht der CS zu entnehmen ist.

Aus der offiziellen Mitteilung über die am 14. September erfolgte aussergerichtliche Einigung in dem Streitfall geht hervor, dass die Credit Suisse für die Bezahlung des nicht bezifferten Schadenersatzes eine zusätzliche Rückstellung von 79,5 Millionen



Hausverkauf in Florida: Die Folgen der Hypothekenkrise sind noch nicht ausgestanden.

Bild: Scott McIntyre/Getty (Miami, 19. November 2016)

Dollar zu Lasten des laufenden Geschäftsjahres vornehmen muss. Dies bedeutet, dass die CS höchstens 25 Prozent des vom Gericht zugelassenen Streitwertes vorsorglich zur Seite gelegt hatte. Warum die Bank so optimistisch war, obschon das Gericht fast die ganze anfänglich eingeklagte Streitsumme zugelassen hatte, ist nicht bekannt. Wenn es um die Rückstellungspolitik in Rechtsfragen geht, zeigen sich die Banken stets dünnlippig.

Doch die im Anhang zum Geschäftsbericht auf dreieinhalb Seiten dargestellten Verfahren und offenen Rechtsstreitigkeiten aus den Zeiten des High Noon im

US-Immobilienmarkt sprechen auch so Bände. Bei der Credit Suisse sind noch mehr als 20 solcher Zivilverfahren hängig, in denen es um teilweise sehr hohe Schadenersatzforderungen geht. Die von den Gerichten zugelassenen Streitsummen dieser Forderungen belaufen sich auf insgesamt mehr als 5 Milliarden Dollar. Dabei ist in dieser Buchhaltung noch nicht einmal das hängige Verfahren der New Yorker Staatsanwaltschaft aus dem Jahr 2012 enthalten. Staatsanwalt Eric Schneiderman macht die Bank für Verluste aus nicht weniger als 64 grossen Hypothekentransaktionen haftbar. Eine

konkrete Schadenersatzforderung ist zwar nicht bekannt, aber den Aussagen Schneidemanns zufolge kann mit einer Milliardenklage gerechnet werden.

Einen Rückweisungsantrag der Credit Suisse hatte ein New Yorker Rekursgericht im Dezember abgewiesen. Zur Deckung von allfälligen Forderungen aus all diesen Streitfällen stehen der Credit Suisse lediglich geschätzte 1,2 Milliarden Dollar an Rückstellungen zur Verfügung. Mit Blick auf den Mutual-Life-Vergleich könnte man leicht auf den Gedanken kommen, dass diese Rücklage vorne und hinten nicht ausreichen wird. Auch der UBS

drohen weiterhin Milliardenzahlungen für ihre Eskapaden im amerikanischen Immobilienmarkt. Im Mai konnte sie einen Vergleich mit der National Credit Union Administration treffen, die in ihrer Funktion als Aufsichtsbehörde der amerikanischen Genossenschaftsbanken die grösste Schweizer Bank wegen falscher und unvollständiger Prospektinformationen im Zusammenhang mit dem Verkauf von verbrieften Wohnbauhypotheken eingeklagt hatte. Die UBS zahlte in dem Vergleich 445 Millionen Dollar, was zwar deutlich weniger war als die ursprüngliche Forderung von 1,15 Milliarden

Dollar. Trotzdem musste die UBS dafür eine Erhöhung der Rückstellungen zu Lasten der laufenden Rechnung vornehmen.

Die Schlussrechnung steht noch bevor

Vom gesamten Rückstellungsbestand von 3,2 Milliarden Franken, den die UBS per Ende Juni ausgewiesen hat, entfallen 2,4 Milliarden Franken auf die Vorsorge für Rechtsstreitigkeiten. Davon sind schätzungsweise 1,1 Milliarden Franken für allfällige Schadenersatzleistungen aus dem früheren Geschäft mit verbrieften US-Hypotheken reserviert. Ähnlich wie die Credit Suisse muss auch die UBS für mögliche Bussen und allfällige weitere Wiedergutmachungsleistungen an die Justizbehörden vorsorgen. Die Bank steht noch in weiteren Gerichtsverfahren, in denen es um vertragliche Zusicherungen und Gewährleistungen im Zusammenhang mit verbrieften Wohnbauhypotheken geht. Als sogenannte Sponsorin solcher Papiere habe die Bank «grundsätzlich gewisse Zusicherungen bezüglich der Eigenschaften der Darlehen» abgegeben, heisst es im Geschäftsbericht.

Im Fall einer wesentlichen Verletzung dieser Zusicherungen wird die UBS unter Umständen verpflichtet, Darlehen zurückzukaufen oder gewisse Parteien zu entschädigen. Aus diesen Kontrakten besteht gemäss Geschäftsbericht eine ursprünglich strittige Restschuld von 4,1 Milliarden Dollar. Davon hält die Bank aber 2 Milliarden Dollar für erfüllt oder verjährt. Praktisch alle restlichen Forderungen würden zurzeit vor Gericht verhandelt, heisst es im Jahresbericht.

Die Schlussrechnung im Hypothekenstreit könnte die zwei Grossbanken noch teuer zu stehen kommen und das Thema zurück in die Schlagzeilen bringen.

Fortsetzung von Seite 8

det alle Kanäle. Auf wenig physischem Raum erhalte ich das ganze Globus-Angebot. Das ist besonders auch in Schild-Läden interessant, die jetzt zu Globus-Geschäften werden. Ein erstes eröffnet am 28. September am Falkenplatz in Luzern.

Dieser Globus befindet sich mitten in der Touristenzone. Wie locken Sie Reisende an?

Wir richten uns nicht primär auf Touristen aus. Asiaten können sehr schwierig sein, weil sie genau wissen, was sie wollen: Schokolade und eine Uhr. Dafür gibt es Läden in Luzern, die das hervorragend machen.

Schweizer kaufen nach wie vor viel im Ausland ein. Müssen man stärker auf Individualreisende in der Schweiz setzen?

Wir zählen bereits heute viele urbane Touristen oder Individualreisende zu unseren Kunden. Sie interessieren sich vor allem für die Delicatessa und kaufen gerne Schweizer Produkte wie Käse, Honig und Wein, aber auch Messer oder Schreibgeräte.

Manchmal hat es in den Läden fast mehr Angestellte als Kunden ...

Bei uns im Globus brauchen wir viele Angestellte, um ein Service-Erlebnis bieten zu können. Der Kunde, der zu uns kommt, sucht nicht das billigste Produkt. Und wenn man ihm erklären kann, was das Besondere daran ist, woher es kommt und wie es sich von anderen unterscheidet, macht das allen Freude.

Viele und vor allem auch gut informierte Angestellte zu haben, scheint für Warenhäuser zunehmend ein Luxus zu sein.

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter informieren sich zum Teil selber. Wenn jemand in der Delicatessa arbeitet, will er Bescheid wissen, denn hier werden die speziellsten Sorten der Welt verkauft. Auf Initiative eines Angestellten haben wir kürzlich zehn Käse vom Zugerberg ins Sortiment geholt. Manchmal müssen wir Motivierte sogar bremsen. Denn jedes neue Produkt muss Hygiene- und Qualitätstests durchlaufen, um den Standards zu entsprechen.

Wie wirken die Aktions-



Verführen und unterhalten: Globus soll mehr als nur ein Einkaufsladen sein. Bilder: Dominik Wunderli/Roger Grütter

schilder überall und jederzeit, auf Sie?

Der permanente Preiskampf und damit die Aktionsschilder sind leider ein Zeichen der Zeit. Dadurch wird das Produkt bedauerlicherweise abgewertet.

Alle buhlen um den Kunden...

Ja, ob kleines oder unbegrenztes Budget, am Ende des Tages entscheidet der Kunde. Wo er begeistert wird, am meisten Nutzen hat, sich zu Hause fühlt, dort geht er hin. Wir geben uns Mühe, dass das bei uns ist. Sowohl im Laden wie auch im Internet. Dort bieten wir das Format «Delicuisine» an: Kochvideos, bei denen Rezept und Zutaten nach Hause bestellt werden können. Vor drei Monaten gestartet, haben wir bereits hohe Frequenzen.

Zahlen sich die Inszenierungen auf allen Kanälen aus – oder müssten Sie eigentlich Eintritt verlangen?

Jean Tinguely hat übrigens bei Globus eine Lehre als Dekorateur gemacht, bevor er als Künstler weltbekannt wurde. Wir verlangen keinen Eintritt. Aber wenn es dem Kunden gefällt, kommt er wieder und kauft etwas.

Thomas Herbert

Seit Sommer 2015 ist Thomas Herbert (47) CEO bei Globus. Herbert trat die Nachfolge von Jean-François Zimmermann an, welcher dem Unternehmen während dreier Jahre vorstand.

Vor seiner Beförderung war Herbert während zehn Jahren als Mitinhaber und CEO für das Modehaus Schild verantwortlich. In dieser Zeit restrukturierte er die Firma und positionierte sie neu. In einem Management-Buyout hat Herbert Schild übernommen, Schild wurde mittlerweile an Globus verkauft. Diesen Mai gab Migros bekannt, dass die Modeketten Schild verschwindet, die Läden in den Globus integriert werden.

Herbert kennt Globus von innen heraus. Er absolvierte Mitte der 1980er-Jahre seine kaufmännische Lehre bei dem Warenhaus. «Als Lehrling habe ich den Globus fast ein wenig rückständig empfunden», gestand Herbert mal in einem Interview. In jener Zeit kam der Computer auf, eine Technologie, die Globus zu Beginn vernachlässigte. Herbert: «Es gab kein Scanning, keine digitalen Kassen und, und, und.» (red)