



Eine der beliebtesten Sehenswürdigkeiten in Berlin sind die Hackeschen Höfe. Nur wenige Touristen lassen Sie sich die beeindruckende Jugendstil-Fassade und das besondere Berliner Flair entgehen. Seit dem Mauerfall sind sie zum zentralen Anlaufpunkt sowohl für Szene-Gänger als auch für Berlin-Besucher geworden. Wir sprechen mit dem Standortmanager David S. Kastner.

Die Hackeschen Höfe liegen im historischen Scheunenviertel in der Spandauer Vorstadt von Berlin-Mitte. Sie bilden das größte geschlossene Hofareal Deutschlands und stehen seit 1972 unter Denkmalschutz.

Nach der Wende wurde dieses Areal komplett neu aufgebaut und mit einem einmaligen Mix aus Handel, Wohnen, Kunst/Kultur und Gastronomie wiederbelebt. Rund 1,8 Mio Besucher pro Jahr (also ca. 5.000 Menschen täglich) besuchen die Hackeschen Höfe und haben damit die Frequenz eines mittleren Einkaufszentrums. Grund genug für uns, den Standortmanager David S. Kastner nach der Philosophie und vor allem seiner Vorgehensweise zu befragen.

Durchdachter Mix sorgt für Attraktivität

Interessant ist der Mix der Ladengeschäfte dort, der klaren Regeln folgt:

Alle Läden sind inhabergeführt

Alle Produkte, die da gehandelt werden, müssen dort hergestellt, erdacht oder weiterverarbeitet werden im Sinne eines Manufakturgedankens

Die Produkte müssen in ihrem Segment eine überdurchschnittliche Qualität haben

Daraus ergibt sich ein interessanter Mix aus Berliner Modelabel, Outlets großer Namen und auch individuelle Handwerkskunst. Fast 1.500 Berlinbesucher haben auf Tripadvisor die

Hackeschen Höfe absolut positiv bewertet und sie damit auf Platz 40 von 841 Berlin Aktivitäten gewählt. Man sieht bei dem Mix allerdings sehr deutlich, dass er mehr auf auswärtige Besucher denn auf Nahversorgung abzielt. Damit ist er genau bei der Erfüllung der Zukunftsaufgabe von stationärem Handel angelangt: Mehr ein Freizeit- und Erlebnisangebot als ein Versorger zu sein. Genau diesen Punkt erfüllen sie besonders gut und sind damit der Mittelpunkt und der „Selfie-Ort“ von Berlin Mitte.

Hören Sie im beiliegenden Podcast ein Interview von David S. Kastner, der die Entwicklung dieses Areals in den letzten 15 Jahren maßgeblich gestaltet hat. 30 interessante Minuten warten auf sie!

Klicken Sie auf den unteren Button, um den Inhalt von w.soundcloud.com zu laden.

[Inhalt laden](#)

Shownotes:

[Webseite der Hackeschen Höfe](#)

[Profil David S. Kastner](#)

Hier gibt es unseren Podcast auch

[iTunes](#)

[Deezer](#)

[Soundcloud](#)

[Podcast.de](#)

[Youtube](#)

Radio.net

Das Transkript der Sendung

Frank Rehme: Heute in der Folge David Kastner. Der Manager der Hackeschen Höfe in Berlin. Hallo David, grüß dich.

David Kastner: Hallo lieber Frank, vielen Dank, dass ich hier sein darf.

Frank Rehme: Wir sitzen hier im End Office hier von Zukunft des Einkaufens. Du hast mich besucht und du bist so interessant für mich, weil du mit eins der Herz-Einkaufszentren in Deutschland mit betreust, die Hackeschen Höfe in Berlin. Aber zuerst einmal, stell dich doch selbst mal vor. Was machst du, wo kommst du her und wo willst du hin vor allen Dingen?

David Kastner: Vielen Dank, dass ich hier sein darf. Ich mache seit etwa 15 Jahren das Management für die Hackeschen Höfe. Die Hackeschen Höfe sind schon über 110 Jahre alt und haben etwa 26.000 Quadratmeter Fläche für die Profis, davon 16.000 Quadratmeter Gewerbefläche und 10.000 Quadratmeter Wohnungen, auch 103 Wohnungen gibt es auf dem Areal, sodass das alte beziehungsweise das neue Ideal das Leben und Arbeitens an einem Ort schon dort seit 110 Jahren existent ist.

Frank Rehme: Jetzt reden wir auch in unserem Projekt Future City Langenfeld unter anderem auch immer, dass so der gesunde Mix aus Handel, Dienstleistung, dann das Thema Wohnen, Gastronomie und Kunst, Kultur eigentlich der ideale Mix einer Innenstadt ist. So, jetzt stelle ich fest, dass ihr genau diesen Mix auf euren 26.000 Quadratmetern sehr gut zusammengepackt habt. War das schon immer so oder wie kam das ganze Thema zustande oder frage nur generell, wie kommst du zu den Hackeschen Höfen?

David Kastner: Nun, das sind 2 Fragen, die ich gerne nacheinander beantworte. Zunächst einmal, wie komme ich den Hackeschen Höfen? Die Ursprungsgesellschafter der

Hackeschen Höfe nach der Vereinigung Deutschlands waren überwiegend oder im Zentrum 2 sehr bekannte Männer des bundesdeutschen Wirtschaftslebens, Roland Ernst und Dr. Behne und die brauchten für die Hackeschen Höfe einen Eigentümervertreter, der sich in Vertretung der Abwesenden Gesellschafter um diese Immobilie kümmert. Das war als Provisorium gedacht, aber nichts hält so lange wie Provisorien und ich bin immer noch da und mache inzwischen für neue Eigentümer, eine vermögende Familie aus dem mitteldeutschen Raum, weiterhin das Management für die Hackeschen Höfe.

Jetzt zu der Frage der Vereinigung der verschiedenen Nutzungszwecke. Ich habe mal gesagt, wenn ich jemals eine Autobiografie überschreiben müsste, würde ich sie überschreiben mit „Mein Leben in der Home Zone“, weil das tatsächlich so ist, dass wir alle idealtypischen Dinge, die wir so brauchen, unter einem Dach haben. Wir haben ein Kino mit 560 Plätzen, mit etwa 210.000 Besuchern im Jahr, wir haben ein Varieté mit 90.000 Besuchern im Jahr, die 400 Mal im Jahr spielen, wir haben etwa 30 sehr anspruchsvolle Läden, wir haben Büros, wir haben Gastronomie, wir hatten bis vor kurzem sogar einen Club, der jede Woche bis morgens um 5 geöffnet hatte. Aus unterschiedlichen Gründen haben wir den jetzt nicht mehr, aber wer will, kann immer noch bis morgens um 4 in den Hackeschen Höfen tanzen am Wochenende, das ist gar kein Problem.

Frank Rehme: Hervorragend. Wie ist der Mix eigentlich zusammengestellt aus den Läden? Ich habe so im Vorgespräch schon gehört von dir, dass du da einen ganz, ganz besonderen Fokus drauf legst, dass nicht ein Leerstand gefüllt wird, sondern dass du genau danach schaust, dass dieses Orchester der Läden, der Ladensymphonie, wunderbar zusammenpassen muss. Wie bist du das jetzt vorgegangen?

David Kastner: Nun. Der Podcast richtet sich an Hörer, die Profis sind, deshalb benutze ich auch eine professionelle Sprache. Wir haben verschiedene Segmente, wir haben Leuchttürme, wir haben Hidden Champions, wir haben Cash Cows und verschiedene andere Elemente. Außerhalb der Höfe mit der Wirkung zur Straße haben wir unsere Cash Cows. Dort sind 2 besonders hervorzuheben, ein Puma-Laden und eine Ladenverknüpfung von Estee Lauder, die dort mit den Marken Jo Malone, Mac und Aveda ein neues Zentrum für Kosmetik aufgebaut haben. Dieses richtet sich aber nur Straße, sie wirken nicht in die

Hackeschen Höfe.

Wenn man sich die Läden betrachtet, es sind zum Beispiel auch keine Fensterscheiben oder sowas in die Höfe beschriftet, da achte ich sehr darauf schon in den Mietverträgen, dass so etwas nicht passiert. Ähnlich verhält das sich mit Puma. Puma und Estee Lauder wirken nur nach draußen in die Rosentaler Straße, in die High Street. Innerhalb der Höfe haben wir ein Besatzkonzept, das Besatzkonzept lautet: 1. alle Läden sind inhabergeführt, 2. alle Produkte, die da gehandelt werden, müssen dort hergestellt, erdacht oder weiterverarbeitet werden im Sinne eines Manufakturgedankens, 3. sie müssen in ihrem Segment eine überdurchschnittliche Qualität haben und 4. auch sehr wichtig, wir wollen sozial durchlässig sein, das heißt jeder, der in die Höfe kommt, wir haben jetzt 1,8 Millionen Besucher im Jahr, sollt dort auch etwas finden können. Also auch jemand, der nur 3 Euro in der Tasche hat, soll in den Höfen ein gutes positives Käuferlebnis haben können.

Wir achten sehr darauf, dass die Menschen zufrieden sind und dass wir keinen Nepp haben. Zum Beispiel haben wir keine typisch touristischen Sortimente, wir haben ausdrücklich keine Andenken-Shops, haben wir nicht. Wir haben keine Berliner Luft in Tüten, wir haben keine Bärchen, wir haben keine (Frank: Keine Ampelmännchen) Kuschel-, Ampelmann ist Borderline, danke für den Hinweis auf Ampelmann, Ampelmann ist da geboren, die Gebärmutter des Ampelmanns sind die Hackeschen Höfe. Das ist zum Beispiel ein Hidden Champion. Der Ampelmann hat vor vielen Jahren, das ist der Heckhausen mit seinem Bruder gewesen, in einer Kleinstfläche eine Ausstellung gemacht im Sinne einer Galerieausstellung über den Gestalter des Ampelmanns, den es wirklich gab. Denn Herr Heckhausen ist eigentlich Industriedesigner und wenn man genau hinschaut in seinem Laden, wird man einen Ventilator sehen, der sich immer dreht, der mit Ampelmännern mal nichts zu tun. Warum ist der Da? Weil das hat sich Herr Heckhausen ausgedacht und gestaltet, das ist also ein Produkt von Herrn Heckhausen.

Und so ist er also sehr gestaltungsaffin und als Designer und Gestalter hat er sich für die Geschichte des Ampelmanns interessiert und darüber eine Ausstellung gemacht und es war ein reiner Zufall, dass er entdeckt hat, dass die T-Shirts sich so unglaublich gut verkaufen und so war das der 1. Schritt für die unglaubliche Erfolgsgeschichte des Ampelmanns,

inzwischen ist er unterwegs mit 200 Mitarbeitern und hat wirklich eine interessante Marke gestaltet. (Frank: Unglaublich) Das war einer der Hidden Champions, aber wir haben noch mehr Hidden Champions.

Frank Rehme: Mhm (bejahend). Jetzt gerade dieser Mix, wie hoch ist im Schnitt so bei euch die Fluktuation? Man sagt, der stationäre Handel stirbt in ganz vielen Blocks hier, im Internet kann man auch wunderbar lesen, dass eigentlich der stationäre Handel schon zu Tode verurteilt ist, weil alles nur noch online kauft. Aber bei euch ist dieser Mix von Erlebnis glaube ich etwas, was den Vorteil bietet. Wie ist so bei euch die Fluktuation der Läden? Welche Konzepte und da interessieren sich natürlich unsere Hörer für, sind die, die die Menschen am meisten begeistern und damit natürlich am meisten Umsatz bringen?

David Kastner: Das sind auch wieder 2 verschiedene Fragen. Welches sind die ältesten Konzepte, ist eine Frage. Wir haben durchaus Konzepte, wo wir die Mietverträge derart gestaltet inzwischen haben, dass wir, ich sage das immer, gemeinsam alt werden. Das heißt, wenn die mal auslaufen, dann sind das auch 30 oder 40 Jahre sogar Mietvertragszeit gewesen. Ich möchte ein Beispiel nennen, wir haben vorne in der Straßenlage ein Restaurant, wir sind alles Profis, wir wissen, dass ein Restaurant, selbst, wenn es richtig Top-Restaurant ist, nur etwa 40 oder 45 Euro pro Quadratmeter erwirtschaften kann. Wir kriegen dort aber inzwischen längst Mieten von 120, 130 und 140 Euro Quadratmeter.

Wir verzichten bewusst auf die Möglichkeit 140 Euro pro Quadratmeter zu nehmen, weil wir dort ein gutes Restaurant haben wollen als Teil des Gesamtfunktionszusammenhanges. Das muss man einem Eigentümer auch erstmal erklären, warum er in 15 Jahren Mietzeit auf etwa 2 Millionen Euro Miete verzichten soll, aber er tut es, weil er auch versteht, dass wir dort für unser Quartier und um ein solches handelt es sich, wir haben kein Center, sondern wir haben ein Quartier, weil wir das für unser Quartier brauchen, ein gutes Restaurant. Das als Beantwortung der Frage zu den Mietlängen.

Zu den Themen, was interessiert die Menschen am meisten? Wir haben durch die Digitalisierung eine zunehmende Anonymisierung des Warenaustausches. Selbst waren die früher von den Menschen gehandelt wird wie zum Beispiel Lebensmittel, Fleisch, man ging

zum Fleischer, um ein Würstchen zu kaufen und da konnte man erfahren, woher der das Fleisch bezieht. Selbst diese Dinge werden inzwischen heute vom Boten gebracht und diese zunehmende Anonymisierung führt meiner Auffassung nach zu einer Sehnsucht nach Authentizität. Und diese Authentizität habe ich, wenn ich weiß, wer das Produkt hergestellt hat und wo es und von wem es hergestellt wurde. Das haben wir in den Höfen durch diese inhabergeführten Läden und durch den Manufakturgedanken haben wir diese Themen sehr stark bei uns in den Hackeschen Höfen.

Frank Rehme: Du hast gerade den wunderbaren Hinweis gegeben auf das ganze Thema der Immobilienbesitzer. Wir beide haben uns am BID-Kongress in Berlin kennengelernt und da ging's darum, dass diese Business Improvement Districts auf jeden Fall immer den Immobilienbesitzer miteinschließen müssen, weil der hat natürlich ein langfristiges Interesse da dran, dass seine Immobilie auch in 20 Jahren noch gute Ergebnisse abwirft. Jetzt beobachten wir natürlich hier, gerade weil wir uns auch viel Städten beschäftigen, so hier als Beispiel meine alte Heimatstadt Bottrop, da ist die Innenstadt praktisch tot. Da sind auch keine Quadratmetermieten von 100 Euro pro Quadratmeter oder so mehr zu erzielen, also B-Lagen lassen sich schon mal gar nicht mehr vermieten und so.

Wie siehst du diese Implementierung, wie kriegt man Immobilienbesitzer dazu, genau diesen zukunftsfähigen Spirit mit dir mitzuleben? Da haben wir das große Problem, auch in anderen Bereichen, wo wir sehen, dass Immobilienbesitzer irgendwelche Fonds, die in Amerika sitzen und denen piepegal ist eigentlich, was in der Stadt passiert, in der die gerade ihre Immobilie haben. Wie kriegst du die unter einen Hut? Das ist so ein Zauberstab, den du da irgendwie besitzen musst.

David Kastner: Das ist in der Tat ein Problem, weil wir inzwischen durch die institutionellen Anleger Anlagezyklen haben, die ungefähr 10 Jahre oder vielleicht 15 Jahre betragen, wenn es überhaupt so lange ist. Wir reden in dem Immobiliengeschäft und ich komme eigentlich eher von der Immobilie, ich komme vom Handel, ich komme eigentlich eher von der Immobilie, von Immobiliendrehen, das heißt man kauft Bestände, versucht sie erfolgreich zu machen und versucht sie dann auch wiederum zu veräußern. Da ist in der Tat ein Problem, dass der Anlagezyklus der Immobilie durch die neue Form der

Immobilienbesitzer, nämlich institutionelle, kürzer geworden ist.

Früher war es entweder eine Versicherung oder eine Bank, der die Immobilie gehörte, die die tatsächlich 50 Jahre hatte oder eine vermögende Familie. Das ist ein bisschen anders geworden. Wie kann man es trotzdem schaffen sie ins Boot zu holen? Einfach durch die schiere Not glaube ich, die entsteht. Ich denke, dass wir immer neue kreative Konzepte für notleidende Situationen finden müssen und eins davon wird sein, die Immobilienbesitzer davon zu überzeugen für Orte zusammenzuarbeiten und das wird zunehmend kommen. Die Idee des BID kommt letztendlich aus Kanada, also die Angelsachsen sind grundsätzlich für die Idee des BID aufgeschlossen, wenn es man denen richtig erklärt, verstehen die es eigentlich schon meiner Erfahrung nach.

Frank Rehme: Ja, hier in Deutschland ist so ein bisschen eine andere Kultur. (David: Ja) Wir haben gerade auch hier über Europa-Center in Berlin geredet. In manchen Ecken kriegt man ohne den Immobilienbesitzer auch keinen neuen Dreh rein manchmal ne?

David Kastner: Nun, das BID zwingt eigentlich auch zur Mitarbeit. Wenn eine bestimmte kritische Masse eines Ortes zur Zusammenarbeit sich entschlossen hat, müssen die, die es nicht wollen, mitmachen und das ist eigentlich letztlich die gute Idee des BID.

Frank Rehme: Ja genau, richtig. So kann man dann mal eine positive Motivation noch mitgeben.

David Kastner: Einen positiven Zwang. Als Vater dreier Kinder weiß ich, wie wichtig positiver Zwang sein kann.

Frank Rehme: Kenne ich auch. Da gibt's immer diese „Fall Sie Ansprache“, falls Sie bis da und da nicht, dann ... Genau. Noch eine wichtige Geschichte, die mich interessiert. Jetzt ist, wie wir gerade sagten so, die Hackeschen Höfe in dem ganzen Bereich, auch so Nukleus, der ist auch so ein Magnet für die ganze Ecke da eigentlich. Ich habe auch, ich glaube vor 10 Jahren oder 12 Jahren war ich erstmal hier in den Hackeschen Höfen, nein das ist noch länger her, und da habe ich gesehen ringsum war praktisch noch die alte Mitte mit den alten Läden und mittlerweile ist da alles eingezogen, was irgendwie Rang und Namen hat.

Haben die eigentlich von euch profitiert oder profitiert ihr jetzt von denen mehr? Habt ihr gemerkt, dass der Stadtteil attraktiver geworden ist mit denen oder habt ihr an Attraktivität verloren, weil die da sind?

David Kastner: Ich glaube, dass die Umgebung stark von den Höfen profitiert hat. Auch die Umgebung, bei allem Respekt und ich möchte da, dass das keiner in den falschen Hals kriegt, ist natürlich auch eine gewisse Beliebigkeit einher gezogen, die Möglichkeit Jeanshosen in der Neuenhausener Straße zu erwerben, ist derart mannigfaltig, dass es schon fast langweilig geworden ist. Wir machen zum Beispiel, genau deswegen machen wir keine Jeans in den Hackeschen Höfen.

Bei den Höfen drehen wir das Prinzip der Marke etwas um, wir sagen, was es bei uns gibt, gibt es sonst nirgendwo. Was dann zu diesem Effekt führt, dass die Menschen, die durch die Höfe laufen, eine Überraschung erfahren, dass sie eine Aufenthaltsqualität erfahren, dass sie gewillt sind weiterzugehen und immer noch mehr zu erkunden, was ist denn um die nächste Ecke auch noch herum gibt.

Die modernen Center, wir sprechen ja zu Profis, sind alle so gebaut mit Verwirbelungstechniken, das heißt gegenläufige Fahrtreppen, mit bestimmte Aufenthaltsqualität wie Eisdielen, Brunnen, wo sich die Menschen aufhalten sollen, all diese baulichen Möglichkeit haben wir gar nicht. Wir haben keine Fahrtreppe in den Hackeschen Höfen, eine Eisdielen haben wir allerdings auch. Das heißt wir müssen uns schon darüber Gedanken machen, A wie kriegen wir die Menschen rein, B wie halten wir sie drin und C wie stellen wir sie zufrieden. Das sieht von außen aus, als wenn es ein Zufall wäre. Ich kann nur sagen, das ist kein Zufall, sondern ist das Ergebnis sehr, sehr harter Arbeit und sehr konsequenten Handelns.

Frank Rehme: Ja, Qualität und Erfolg entsteht nie von alleine, das ist ja immer so.

David Kastner: Nein und wenn es so aussieht, als wenn es aus Zufall wäre, ist es völlig okay, aber es ist nicht so. Mein Credo oder unser Credo lautet immer, die Menschen, die zu uns kommen, müssen sich sehr, sehr wohlfühlen, die brauchen gar nicht wissen warum, aber wir müssen wissen warum.

Frank Rehme: Mhm (bejahend). Wenn ich mir jetzt nochmal diesen ganzen Mix da bei euch letztendlich ansehe, du bist ja nichts anderes als praktisch so ein Center Manager, so könnte man das auch nennen. Wie die bei ECE aussehen.

David Kastner: Ja, ich selber benutze den Begriff nicht, aber es wäre vergleichbar.

Frank Rehme: Es wäre vergleichbar.

David Kastner: Ich sage immer, ich bin Mutter Beimer. Die Hackeschen Höfe sind ein bisschen wie die Lindenstraße und ich bin Mutter Beimer.

Frank Rehme: Gut. Jetzt beobachte ich gerade folgendes hier und zwar haben wir in Düsseldorf auch etwas, was so ähnlich wie so ein Kiez ist, die Altstadt in Düsseldorf. Da kam jetzt letzte Woche so dieser Riesenalarm in der Tagespresse raus: „Kein Geld für Weihnachtsbeleuchtung“. Die Händler kommen gerade nicht alle unter einen Hut gemeinsam solche Aktionen, die natürlich für den Gesamtstandort da sind, zu verabschieden und sich dafür irgendwo gemeinsam stark zu machen. Habt ihr das auch Probleme mit? (David: Ja) Ist gleiches ...?

David Kastner: Das ist schon ein Stück die Tatsache, dass wir es aufgrund unserer Entscheidung zu den Läden, wovon ich übrigens, das wäre nochmal ein Kapitel, die meisten aktiv akquiriere, weil die, die zu uns passen, spielen meistens gar nicht mit dem Gedanken sich in eine solche Immobilie niederzulassen. Aber ich habe es fast ausschließlich mit Unternehmern zu tun und das Wesen eines Unternehmers ist, dass er eigenwillig denkt, deshalb ist er Unternehmer, das ist einfach so und das macht es schon manchmal schwierig Marketingmaßnahmen oder Aktionen im weitesten Sinne zu beschließen, das ist schon so. Aber das sind dicke Bretter, die man bohren muss, und dann tun wir das.

Frank Rehme: Habt ihr das so einen Beirat oder so eine Eigentümerversammlung oder wie seid ihr da organisiert? Mit wem stimmst du dich da ab?

David Kastner: Na ja, die Mieter haben selber bestimmte Gruppen, in denen sie miteinander sprechen und damit tauschen wir uns aus. Wir kommen gut miteinander aus, es ist nicht so, dass wir einen Unfrieden hätten, aber die tatsächliche Entscheidung zum

Marketing fällen wir eigentümerseitig und führen es dann durch. Für bestimmte Sachen gibt es tatsächlich Umlagen, für Weihnachtsschmuck gibt es in den Mietverträgen Umlagen, aber wir haben keine Werbegemeinschaft. Es gab so etwas mal, das hat sich aber deshalb nicht bewährt, weil die Anforderungen an das Marketing so unterschiedlich sind.

Zum Beispiel unser Kino mit immerhin 210.000 Besuchern im Jahr wendet sich nicht an Berlin-Besucher, kein Berlin-Besucher geht ins Kino. Gleichwohl ist er natürlich ein wichtiger Teilnehmer einer solchen Werbegemeinschaft mit hohen Beiträgen und der sagt, ich möchte eine ganz andere Form von Kommunikation als jetzt der 40 Quadratmeter Eisladen. Insofern hat sich das als sehr problematisch erwiesen und wir haben davon Abstand genommen. Wir nehmen das jetzt schlicht und einfach von der Miete weg.

Frank Rehme: Ist ja auch gut. (David: Ja) Passt auch gut. Jetzt hast du gerade gesagt, dass du die selbst akquirierst. Kannst du mal so 2, 3 Beispiele bringen so wie du da vorgehst? Vielleicht auch, wenn es geht irgendwo mit schon einem Laden, der bei euch da ist. (David: Ja) Du hast von einem Uhrenladen erzählt.

David Kastner: Ja. Ich kann da durchaus Namen nennen. Vor einigen Jahren schickte sich ein baden-württembergischer Unternehmer, Herr Leonhard Müller, an eine alte Berliner Marke wieder neu zu beleben und zwar die Marke Askania. Askania war tatsächlich Mitte des vorletzten Jahrhunderts ein wichtiger Hersteller in Berlin für Feinmechanik. Diese Feinmechanik war in Filmkameras, die meisten Defa-Filme sind in Askania Kameras gedreht worden, für Mikroskope und für Uhren. Diese Uhren waren Zeituhren, aber auch Höhenuhren, denn die wurden in Flugzeugen eingebaut. Die Messerschmidt und die anderen Flugzeuge, die tragischer Weise im 2. Weltkrieg für viel Leid auch gesorgt haben, waren Askania Bordinstrumente.

Herr Müller kam auf die Idee, diese alte Marke, die nach dem Krieg verboten war, wieder aufleben zu lassen, kaufte die Rechte von Siemens, wo sie gelandet waren, und kreierte wieder die Hauptstadt-Uhr Askania und selber bei seiner ersten Pressekonferenz mit Herrn Wowereit und sprach zur versammelten Berliner Presse, die ihre Aufnahmegeräte hochhielten von „Uhren aus Berlin“ (schwäbisch ausgesprochen). Dachte ich, dieser Satz

hat 2 Fehler, erstens, der hat keinen Laden in den Hackeschen Höfen und zweitens, der Akzent, der muss weg. Beides haben wir geschafft und er hat sich zunächst einmal gewehrt einen Laden in den Hackeschen Höfe aufzumachen, weil er sagte, wir gehen nur über Händler, unser System ist, wir sind Manufaktur und suchen uns unsere Juweliere.

Dann konnte ich ihn davon überzeugen, eine Ausstellung über Askania Uhren in den Hackeschen Höfen zu machen. Die war derart erfolgreich, dass er sofort angefangen hat auch dort Uhren zu verkaufen. Nur, wenn man durch die Höfe durchgeht, wird man feststellen, Askania ist immer noch da und sie verkaufen eifrig Uhren. Oder jetzt gibt es ein wunderbares Produkt, seit über 94 Jahren werden in Berlin Schaumgummimäuse hergestellt (Frank: Ja, tolles Produkt.) von Aseli in 4. Generation.

Das sind die tatsächlich die Enkel des Gründers. Wenn Sie mich hören, grüße ich sehr herzlich. Machen in Wittenau in Kupferkesseln stellen sie Schaumzucker her und daraus werden Mäuse und verschiedene andere Dinge gemacht. An denen war ich lange dran, die wollten auch nicht und nachdem ich mit denen 3 Stunden die Höfe besichtigt habe, haben sie gesagt, Herr Kastner, wir haben 96 Jahre keinen Laden gehabt, jetzt machen wir einen auf. Das macht mir dann immer Freude und Spaß, wenn ich Leute davon überzeugen kann mit besonderen Produkten, die man nicht so kennt, die trotzdem hochinteressant sind, die aus der Nische kommen, die für mich Hidden Champions sind, wenn die sich davon überzeugen lassen, mal einen Laden in den Höfen aufzumachen.

Frank Rehme: Wen hättest du denn gerne da?

David Kastner: Das sind natürlich eigentlich schon fast Betriebsgeheimnisse, (Frank: Na, also erzähl.) aber trotzdem 2 Dinge für die Hörer. Jeder hat mal von uns doch höchstwahrscheinlich schreiben gelernt in der Schule und entweder hatte er einen Gehäufüller in der Hand oder er hatte einen Pelikan Füller in der Hand. Ich spreche im Augenblick darüber mit Pelikan, dass wir einen schönen Pelikan Laden mal machen, denn ich finde es ist ein großartiges Produkt, was jeder kennt und was eigentlich nur einer höheren Verbreitung bedarf und einer höheren Bedeutung. Ich kann auch mal sagen, was mir nicht gelungen ist und wenn er mich hört, würde ich mich freuen, wenn es trotzdem

klappt.

Ich war ganz, ganz lange an Brandt Zwiebäcken dran. Jeder weiß doch, wie so ein Brandt Zwieback in der Jugend geschmeckt hat, wenn einem schlecht war, weil man mit Gruppe zuhause lag, hat man das Ding plain bekommen und wenn es einem schon wieder besserging, das mit Kokos oder Schokolade und jeder wird jetzt genau wissen, wie die Dinger schmecken. Ich finde, dass in den Hackeschen Höfen ein schöner Brandt Laden total fehlt, wo man nicht nur den Deutschen, sondern auch den Spaniern, Italienern und den 1,8 Millionen Menschen, die da jedes Jahr durchgehen nochmal die Marke Brandt nahe bringt, bevor sie in der letzten Ecke des Supermarktes überhaupt nicht sichtbar ist, müssen wir mal einen richtigen Laden dafür aufmachen. Also Herr Brandt, wenn Sie mich hören, bitte melden, Sie kriegen einen Laden bei uns.

Frank Rehme: Hervorragend. Ich hoffe, der Podcast dringt auch bis zu Herrn Brandt vor. Jetzt nochmal zum Thema Zukunft des stationären Handels. Gibt es irgendwelche Läden in eurem Portfolio, wo du sagst, die sind vom Online-Handel bedroht oder so?

David Kastner: Ich glaube, dass potentiell ein Stück jeder vom Online-Handel nicht bedroht ist, möglicherweise ist die Vokabel bedrohen in dem Zusammenhang nicht richtig gewählt, ich würde die Frage umformulieren. Welcher von denen muss sich mal darum kümmern neben seinem stationären Handel auch den Online-Kanal, sich damit stärker zu beschäftigen, um die Frage vielleicht etwas zu verändern und da würde ich sagen, potentiell jeder. Ich glaube, dass stationär und online nebenher durchaus sich gegenseitig befruchten kann.

Wir haben jetzt an fast jeder Schaufensterscheibe Shipping von Pralinen für 5 Euro pro Stück angefangen, die selbstverständlich auch versandt werden können, obwohl es ein sehr empfindliches Produkt ist, was eine gewisse Klimatisierung erfordert. Von Sawade, auch eine Berliner Firma, die jedes Jahr 14 Tonnen Pralinen in Reinickendorf herstellt bis hin zu einer Galerie, Fotogalerie Lumas, die auch shippen. So muss sich jeder darauf einstellen, parallel neben seinem stationären Handel auch das Online-Modell zumindest mal sich damit zu beschäftigen, das auf jeden Fall. Bis hin auch zu Dienstleistern, auch wir Dienstleister

müssen uns mit Online-Vertrieb beschäftigen.

Frank Rehme: Ich war im Januar in New York und da war ich dann auch im SoHo, da hast du genauso, ist auch so ein Kiez in der Richtung, viele kleine Läden, die so Spezialausrüster sind, ob das von Goorin Brothers die Hüte sind oder so, alle machen Same Day Delivery, über Dienstleister natürlich an der Ecke, aber komischerweise auch gesehen, fast keiner hat irgendwie einen Online-Shop an der Ecke oder so. Du kriegst einen Newsletter von denen, das habe ich mal ausprobiert und da sind dann Produkte drin, die du dann per E-Mail bestellen kannst, aber so richtige Online-Shops haben die da gar nicht.

Interessantes Thema, also wir versuchen ja auch an vielen Ecken in der Richtung zu überlegen, was ist der richtige Weg für kleine Händler. Also diese Sache, die wir gemacht haben, mit den Google Local Inventory Ads, wo kleine Händler auch ohne einen Online-Shop auf einmal eine Sichtbarkeit bei Google ganz vorne kriegen, ist mit Sicherheit ein Weg, der dazu gehört. Warenwirtschaft zu besitzen ist ein absolutes Muss in Zukunft, ohne Warenwirtschaft geht gar nichts mehr, weil man muss letztendlich wissen, seine Bestände, Preise und alles Mögliche irgendwo mal auf Abruf parat haben. Aber der nächste Weg wäre letztendlich nicht unbedingt in die Multi-Channel Falle zu fallen mit einem eigenen Online-Shop, weil man dafür so viel Aufwand reinsteckt.

Ich habe mehrere Projekte in dem Bereich schon gemacht, dass man sich vielleicht dann eher irgendwo an einen großen dranhängt und wenn es dann eben halt der böse Ebay oder Amazon ist, mit dem man da zusammenarbeitet. Letzte Frage: So Handel 2025, du bist jetzt auch einer, der sich extrem sehr stark damit beschäftigt und unser Blog heißt ja „Zukunft des Einkaufens“, wo siehst du Handel generell, also jetzt nicht nur stationär alleine, im Jahre 2025 auch unter dem Aspekt und das ist so ein Ding, da reden eigentlich viel zu wenige von, warum sterben viele Läden? Einfach, weil sie keine Nachfolger mehr haben. Das hat nichts mit Online-Shop oder so als Wettbewerber zu tun, sondern es fehlt einfach der, der Lust hat gerade bei inhabergeführten, sich 10, 15 Stunden am Tag irgendwo in den Laden zu stellen oder daran zu arbeiten an dem Umfeld. Wie siehst du so die Themen gerade auch unter dem Aspekt in den nächsten Jahren?

David Kastner: Da muss man natürlich so ein bisschen unterscheiden, ob ich ländliche Lagen habe und Mittelstädte oder ob ich die Metropole habe. Die Metropole wird natürlich immer ein Ort sein, der auf natürlich Weise Menschen anzieht. Aber auch da gilt es sich zu differenzieren. Wir erleben eine zunehmende Beliebtheit der Innenstädte und ich glaube, dass insbesondere Konzepte, die die Menschen überraschen und die den Menschen eine Aufenthaltsqualität gibt, dass nur die überlebensfähig sind. Breite Teile meines Freundes- und Bekanntenkreises mögen Einkaufen im stationären Handel einfach nicht. Man muss da hinfahren, man ist gestresst und entweder ist es zu warm oder zu kalt, es ist zu voll, ich finde nicht das, was ich will. Also die fühlen sich gestresst.

Ich glaube, dass es superwichtig ist und die großen, viele Große machen es inzwischen, dass die Aufenthaltsqualität während des Einkaufens einfach verbessert wird. Das ist ein Riesenspunkt, also sich zwischen engen Klamottenregalen durchzuquälen und irgendwie nicht richtig nach oben, nach unten zu kommen, das ist alles Kokoloeres, das wird nicht mehr klappen. Überraschende, interessante gute Konzepte sind sehr wichtig. Was den ländlichen Raum anbetrifft, glaube ich auch, dass es nur dann klappt, wenn sich Städte, Gemeinden oder Orte zusammentun und ein gemeinsames Thema erfinden. Wir müssen heute Geschichten erzählen, die Hackeschen Höfe sind natürlich auch Mythos oder auch andere. Wir haben vorhin auch über andere Projekte gesprochen, Meilenwerke, (unv.)

Wenn man keinen Grund hat oder keine Geschichte hat, die man erzählen kann, muss man eine erfinden. Viele Orte versäumen eine Geschichte mal herauszufinden, herauszukristallisieren und um diese Geschichte einen kleinen Mythos zu schaffen. Das wäre meine Antwort auf die Frage für den ländlichen Raum. Man muss Geschichten erfinden, man muss irgendwie ein Thema haben, wer war hier mal vor 200 Jahren, irgendein Held oder keine Ahnung oder irgendeine kleine Schlacht oder irgendwas muss es mal gegeben haben, was mal interessant war. Das muss man ausbuddeln und erzählen. Somit muss ich eine Unterscheidungsmöglichkeit zu anderen Orten schaffen. Also Metropolen werden Metropolen bleiben, da aber interessante Läden, der ländliche Raum muss sich darüber Gedanken machen, was war hier mal und was kann ich für eine Geschichte erzählen.

Frank Rehme: Erlebtes Shopping ist in Zukunft mehr Erlebnis- und Freizeitgestaltung.

David Kastner: Ja. Die Menschen haben einfach den Unterschied, haben die Möglichkeit, ich habe Wochenende, ich kann mit meinen Kindern in den Vergnügungspark gehen, ich kann ins Museum gehen, ich kann essen gehen, ich kann eine Wanderung machen, ich kann Fahrrad fahren oder ich kann einkaufen gehen. Also Einkauf steht nicht im Wettbewerb, fahre ich nach Bielefeld oder in den Nachbarort, sondern Einkaufen steht im Wettbewerb zur Erlebniswelt, zu anderen Themen, zu anderen Dingen. Weil ich kann ja nichts von zuhause einkaufen. Ich muss nicht mehr los, wenn ich keinen Bock habe dazu.

Frank Rehme: Dazu kommt noch, dass wir in volle Regale, in volle Mägen, in volle Schränke verkaufen.

David Kastner: Ja, wir brauchen auch nichts.

Frank Rehme: Wir brauchen nichts mehr.

David Kastner: Wir brauchen nichts.

Frank Rehme: Ich habe vor kurzem noch eine Studie gesehen von Ebay, dass jeder Haushalt Artikel für 3.300 Euro ungefähr zuhause hat, die er nicht braucht. Das heißt, wir sind eigentlich schon alle überversorgt. Auf der alten Maslowschen Bedürfnispyramide irgendwo schon ganz oben angekommen. Soviel zu dir und deinen Themen. Fand ich unheimlich spannend. Vielen, vielen Dank für deine Zeit, die du hier gemacht hast.

David Kastner: Danke!

Frank Rehme: Ich möchte nochmal hinweisen unsere Hörer jetzt, wir haben natürlich auf „Zukunft des Einkaufens“ auch zu verschiedensten Themen unsere Seminare und Veranstaltungen. Ruhig mal unter Veranstaltungen einmal draufgucken, da geht's um Neuromarketing, Augmented Reality, Virtual Reality am Point of Sale und auch um solche Themen wie Ideenfindung, Kreativität. Wer da irgendwo einen Bedarf hat, einfach mal draufschauen. Wir sind dann gerne da. Ansonsten bis zum nächsten Mal und ich sage dir David: Tschüss!

David Kastner: Tschüss! Vielen Dank, Frank!

Bilder: Hackesche Höfe

Verpassen Sie keine Beiträge mehr!

Tragen Sie sich in unseren kostenfreien Newsletter ein. **Über 4.500 Kollegen aus Handel, Städten und Industrie** lesen ihn bereits.

Jetzt anmelden



Frank Rehme

Frank Rehme gilt als einer der wichtigsten Vordenker im Bereich Innovation und Zukunftsgestaltung. Als Unternehmer, Strategieberater, Speaker und Managementcounsel erarbeitet er praxisgerechte Antworten auf die Fragen der Zukunft. Das Handelsblatt beschreibt ihn als „den umsetzungsorientierten Morgenmacher mit Weitblick“.

<http://www.frank-rehme.de>

