

dlv – Netzwerk Ladenbau

aus: „Lexikon für Ladenbau und Ladenmarketing“, 2011, S. 194 – 199



Ladenbauer in Europa: Vom Schreiner zum Global Player

von Wolfram Krause

Beratung, Planung, Fertigung und Montage – alles aus einer Hand. Der klassische Komplettanbieter im Ladenbau war früher Standard. Der Deutsche Ladenbau Verband als deutsche Branchenvereinigung nahm noch vor zehn Jahren nur Unternehmen als Mitglieder auf, die diese Leistungen im eigenen Unternehmen erbringen konnten. Die Zeiten sind passé, der Ladenbau hat sich mit seinen Kunden gewandelt. Wie kam es dazu?

Lange Jahre war der Einzelhandel geprägt durch stationäre Ladengeschäfte für bestimmte Produktgruppen. Am zentralen Standort in Dorf oder Stadt versammelten sich der Bäcker, der noch nicht wusste, dass er Bistrotische in seiner Bäckerei aufstellen und Kaffee zu seinen Brötchen ausschenken würde; der Metzger, der sich noch nicht vorstellen konnte, dass er seine Rohware einmal fertig gebraten in einer Wä-

metheke anbieten würde; der Milchmann, der nicht ahnte, dass er auf dem hart umkämpften Lebensmittelmarkt nicht überleben würde. Erst in den Siebzigerjahren des vergangenen Jahrhunderts entstanden neue Vertriebstypen wie Discounter, Verbrauchermärkte und SB-Warenhäuser. Davor war die Handelslandschaft von Einzelhändlern und wenigen Kauf- und Warenhäusern geprägt.

Die Achtzigerjahre brachten reine Non-Food-Betriebstypen wie Fachmärkte und Fachdiscounter hervor, der Lebensmitteleinzelhandel erweiterte sein Sortiment um Non-Food-Artikel. Die Handelslandschaft war überschaubar, der Händler war regional und bestenfalls national tätig. Es wurden zwar Waren importiert, deren Menge war aber wegen der damals geltenden Handelsbeschränkungen noch übersichtlich. Noch Anfang der Neunzigerjahre waren im Konsumgütereinzelhandel knapp 400.000 Unternehmen registriert. Etwa 80 Prozent von ihnen waren inhabergeführte Einzelunternehmen. Die Ladenbauer arbeiteten hauptsächlich für Einzelhandelskunden in ihrer Umgebung, es gab keinen Grund, im Ausland außerhalb des gewohnten Geschäftsgebiets tätig zu werden. Der Einzelhändler hielt in der Regel seinem Ladenbauer „um die Ecke“ die Treue und rief ihn zu Hilfe, wenn es galt, nach frühestens zehn Jahren das Geschäft wieder einmal zu renovieren. Dabei verließ man sich ganz auf das Können des handwerklich versierten Ladeneinrichters, der beriet und plante, die Möbel fertigte und anschließend montierte. Dunkle oder helle Hölzer, gedeckte oder bunte Farben, Chrom oder

Edelstahl: Der Kunde orientierte sich an seinem Geschmack und den gerade geltenden Trends, die er auf Messen gesehen hatte. Die Beleuchtung hatte den Laden zu erhellen, die Regale sollten die Waren aufnehmen, die Einrichtung freundlich sein und der Laden möglichst lange unverändert bestehen bleiben. Von Inszenierung der Ware sprachen damals nur wenige.

Komplexe Handelslandschaften

Das alles geschah vor zwanzig Jahren und scheint doch Lichtjahre her. Discounter dominieren heute 40 Prozent des Lebensmittelhandels, wenige Handelskonzerne beherrschen das Food-Geschäft überregional und international auf so unterschiedlichen Märkten wie West- oder Osteuropa, Asien, Nord- und zunehmend Mittelamerika. Im Textilgeschäft haben die Vertikalen Jahr für Jahr an Boden gewonnen, die Erfolgsstory von H&M wurde durch den märchenhaften Aufstieg der Inditex-Gruppe noch übertroffen: ZARA glänzte durch jährlich zweistellige Zuwachsraten und zahlreiche Store-Eröffnungen global. Diese Unternehmen kontrollieren alles selbst: das



4010 Telekom-Concept-Store in Berlin: Der Szenetreff in Berlin-Mitte ist Shop, Teestube, Galerie, Eventlocation.

Design, die Produktion, die Warenpräsentation. Sie sind der Gegenentwurf zum klassischen Einzelhändler. Filialisierte Unternehmen haben zunehmend die Herrschaft über die Innenstadtlagen übernommen. In Fußgängerzonen wie Köln, Frankfurt oder Düsseldorf hat der Filialisierungsgrad mittlerweile 80 bis 90 Prozent erreicht. Internationale Marken, vor allem in der Textilbranche, wollen weltweit verdienen und eröffnen Store um Store. Baumärkte, Gartencenter, Heimwerkermärkte, Textildiscounter: Die Handelslandschaft ist vielfältig und gnadenlos auf Preiskampf eingestellt. Ständig entstehen neue Konzepte unterschiedlichster Art: Convenience-Shops, Concept-Stores, ja sogar der Tante-Emma-Laden feiert ein Revival. Das GDI stellte jüngst den Un-Store vor, das Zukunftsmodell eines Ladens, in dem nicht gekauft, sondern die Ware erfahren und erlebt wird. Derweil sieht man den Niedergang einst so stolzer Warenhausketten wie Karstadt, das mit seinem KaDeWe in Berlin auf eine lange Tradition zurückblickt. Es wurde 1907 als eines der ersten Warenhäuser französischer Prägung in Deutschland eröffnet.

Eine besondere Rolle spielen die Shopping-Center. Nachdem sie jahrelang auf den grü-

nen Wiesen angesiedelt waren, drängen sie seit einigen Jahren in die Innenstädte. Die Zahl der Einkaufszentren ab einer Größe von 10.000 m² stieg in Deutschland zwischen 1990 und 2006 von 93 auf 372, ihre Gesamtfläche von 2,8 Mio. m² auf 11,7 Mio. m². Häufig sind sie Einkaufstempel, Freizeitpark, Kino, Hotel, Musiktheater, Wellness-Oase und Restaurant in einem: Arenen der Unterhaltung unserer modernen Gesellschaft. Die Mieter dieser Center-Geschäfte belegen heute viel größere Flächen und bieten ein tieferes Sortiment. Die Center haben ein breiteres Shop-Angebot und damit ausgeweiteteres Sortiment als früher, Monolabel-Stores und Markenanbieter sind entscheidend für den Erfolg. Ganz neue Verkaufsstätten entstanden in den letzten Jahren an Flughäfen, Bahnhöfen oder, wie die gerade aufwendig renovierte Stachus Einkaufspassage in München zeigt, in U-Bahn-Stationen. An Flughäfen wird heute mehr Umsatz in den Shoppingmeilen und Restaurants als mit dem Flugbetrieb gemacht. Wir haben es also mit verschiedenen Betriebstypen, internationalen Brands, stark individualisierten und multiplizierbaren Einrichtungskonzepten, unterschiedlichen Branchen und Standorten zu tun, wenn es um Läden geht. Immer aber werden sie von Ladenbauern eingerichtet. Um zu verstehen, wie vielfältig deren Aufgaben geworden sind, muss man sich über diejenigen klar werden, für die diese Läden gebaut werden: die Kunden.

Wer kauft das alles?

Der Markt in Westeuropa ist gesättigt, es gibt zu viele Verkaufsflächen, der Preiskampf ist gnadenlos, der Wettbewerb wachsend. Dazu noch die demografischen Mahner: Es wird weniger Konsumenten geben, die immer älter und womöglich ärmer werden. Schlechte Aussichten für den Handel? Der hat erkannt, dass er, will er erfolgreich sein, wissen muss, wie der denkt, der sein Produkt kaufen soll. Die Zielgruppe spielt in den Überlegungen des Handels zunehmend eine zentrale Rolle. Die Lohas, die Best Ager, die Silver Surfer, die Net-Generation, die Bio-Anhänger, die Smart-



Monolabel-Store Ronnefeldt in Frankfurt; das traditionsreiche Teehandelsunternehmen Ronnefeldt hat am Stammsitz in Frankfurt das erste eigene Ladengeschäft eröffnet.



Gerry Weber-Store in Düsseldorf: Filialisten beherrschen die Handelslandschaft.

Shopper, die Discount-Treuen, die Luxus-Affinen, die Online-Käufer: Auf sie alle stürzen sich immer mehr Anbieter in einem kleiner werdenden Markt. Und weil der nicht groß genug ist, wird global agiert. Derweil werden die Läden zu besonderen Orten: die Inszenierung der Waren, das Erzeugen von Emotionen, Atmosphäre und Service geraten in den Mittelpunkt. Denn beim Online-Kauf ist der Kunde mit sich und dem Produkt allein. Der Kampf um den Kunden lässt immer neue Ideen und Konzepte entstehen. Der Kunde wiederum orientiert sich zunehmend an Marken, die Ausdruck seines persönlichen Lifestyles sind. In den letzten Jahren sind unzählige neue Brands auf den Markt gekommen, Branding-Agenturen sind entstanden. Sie begleiten eine Marke im besten Fall vom Design über die Verpackung bis hin zum Shop und dessen Architektur mit einer durchgehenden CI. Wer an die Läden der Achtzigerjahre denkt, begreift den Quantensprung, den der Handel in den letzten Jahren gemacht hat. Schnell und unkompliziert veränderbare Läden, die Integration moderner Technologien wie z. B. Digital Signage, neue Materialien, vielfältige Produktpaletten mit ständigen Innovationen, gut zu beobachten im Lichtbereich. Energieeffizienz und ökologische Vorgaben sind die Anforderungen, die heute an den Ladenbau gestellt werden.

Ladenbauer sind international aufgestellt

Sind die Ladenbauer diesen vielfältigen und dynamischen Entwicklungen des Handels gefolgt? John Ryan von der Retail Week/UK sieht durchaus Unterschiede in den einzelnen Ländern Europas. In Großbritannien arbeiten große Ladenbauunternehmen hauptsächlich als Projektmanager. Sie verfügen über einen flächendeckenden Pool an nationalen kompetenten Zulieferern, die je nach regionalem Sitz des Kunden flexibel eingesetzt werden. Das heißt aber auch, dass dieses Modell dann ausgezeichnet funktioniert, wenn es auf das Land beschränkt bleibt, wo alle Beteiligten die glei-

Europäische Ladenbauverbände

Dänemark	Detail Forum; www.detail-forum.dk
Deutschland	dlv – Netzwerk Ladenbau; www.netzwerk-ladenbau.de
Frankreich	Chambre Française de l'Agencement, CFA; www.chambre-agencement.org
Großbritannien	SDEA Shop and Display Equipment Association; www.shopdisplay.org NAS National Association of Shopfitters; www.shopfitters.org
Italien	Assarredo-Federlegno-Arredo; www.federlegno.it/assarredo
Niederlande	CBM-W.W.I Interieurbouw; www.cbm.nl
Norwegen	NBF, Norske Butikkinnrederes Forening
Schweiz	Swiss Shopfitters; www.swiss-shopfitters.ch

che Sprache sprechen. Im Übrigen werden in Großbritannien sehr viele fertige Einrichtungen aus Entwicklungsländern importiert.

Ganz anders der mitteleuropäische Raum. Geprägt von landesübergreifenden Handelsbeziehungen seit jeher, sind die Ladenbauer es hier gewohnt, zumindest im Nachbarland zu agieren und haben häufig eine Niederlassung vor Ort. Ihre einheimischen Mitarbeiter kennen Kultur und Markt und arbeiten eng mit der Zentrale im Heimatland des Unternehmens zusammen. Das hat ihnen, so John Ryan, einen enormen Vorsprung auf dem globalen Markt verschafft. Mittlerweile haben mitteleuropäische Ladenbauunternehmen Niederlassungen in vielen anderen europäischen und sogar außereuropäischen Ländern. Im Gegensatz zu ihren überseeischen Konkurrenten produzieren sie häufig noch selbst oder arbeiten mit kleineren Betrieben zusammen, die zuarbeiten. Dies findet in den Ländern, die auf Qualität und hochwertige Ausfertigungen setzen, großen Anklang trotz heftiger Preiskämpfe und starken Wettbewerbsdrucks. Zahlreiche deutschsprachige Unternehmen sind in Russland, Asien und auf den anspruchsvollen arabischen Märkten gut im Geschäft.

Die Leistungspalette der Ladeneinrichter heute

Der Ladenbau folgt dem Handel, der die Marschrichtung vorgibt. Ladenbauunternehmen bewegen sich heute weltweit mit ihren

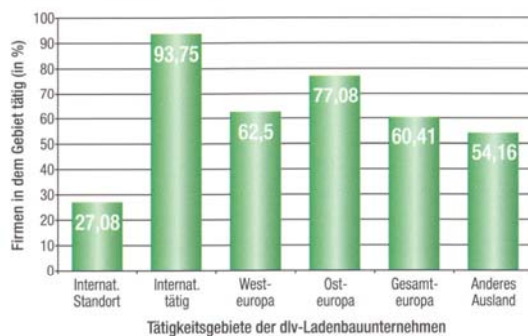
Kunden, haben ihr Dienstleistungsportfolio ergänzt, hochwertige Produkte entwickelt und neue Märkte erschlossen. Im internationalen Wettbewerb haben sich die Mitgliedsfirmen des dlV dank ihrer Ideen, ihres Knowhows, der handwerklichen Präzision oder auch ihrer Zuverlässigkeit in den vorderen Rängen positionieren können. Die Komplexität, mit der es die im Ladenbau tätigen Unternehmen zu tun haben, ist enorm.

Das Leistungsspektrum der im dlV – Netzwerk Ladenbau engagierten Firmen umfasst:

- Shop-Design und Shop-Planung
- Customer-Projektmanagement
- Globale Projektsteuerung
- Generalunternehmertätigkeit
- Store-Branding
- Sortimentsberatung
- After-Sales-Service
- Strategie- und Konzeptentwicklung
- Einzel- und/oder Serienfertigung
- Logistik
- Montage
- Weltweites Rollout (Markteinführung)
- Erstellung von betriebswirtschaftlichen Analysen
- Finanzierungen

Im Zuge der Individualisierung hat die Serienfertigung im Ladenbau jedoch stark an Bedeutung verloren. Für einzigartige Markenkonzepte sind einzigartige Läden und Einrichtungen notwendig. Ein erfolgreiches Store-Branding setzt Verständnis für die Wertvorstellungen und Erwartungen der Zielkunden sowie für die Markeninhalte voraus. Die Internationalisierung des Handels verlangt Konzepte, die grenzüberschreitend und in verschiedenen Kulturkreisen multipliziert werden können. Ladenbauer müssen Retailer und Brands professionell unterstützen können. Sie arbeiten im Netzwerk mit Branding-Spezialisten, Marketing-Profis, Architekten, Planern, Designern, Visual Merchandisern und Handwerkern zusammen. Darüber hinaus verfügen sie über einen umfangreichen Pool an kompetenten Zulieferern, ohne deren Innovationen z. B. bei neuen Materialien aufsehenerregende

Internationalisierung der Mitgliedsfirmen des dlV – Netzwerk Ladenbau.





Kaufhaus GUM in Moskau; das Traditionshaus führt internationale, hochwertige Modelabels.

Stores nicht denkbar wären. Und nicht zuletzt sind sie zu Logistikern geworden.

Neue Herausforderungen in der Zukunft

Geschwindigkeit und Flexibilität sind Anforderungen, die in Zukunft noch häufiger gestellt werden. Die Zeitspannen von der Konzepterstellung bis zur festgelegten Eröffnung des Ladengeschäfts werden immer kürzer. Die Netzwerkfähigkeit der Ladenbauunternehmen wird durch die Zusammenarbeit mit zahlreichen am Projekt beteiligten Agenturen und Unternehmen immer wichtiger. Internationale Brands sind ständig auf der Suche nach neuen Märkten. Auch für diese Länder müssen die notwendigen strategischen und personellen Voraussetzungen geschaffen werden. In der westeuropäischen Handelslandschaft spielt zunehmend das Thema Nachhaltigkeit eine Rolle. Es wird künftig unverzichtbarer Bestandteil bei der Planung des Markteintritts einer Marke sein. Auch hier ist der Ladenbauer gefordert. Die dlv-Unternehmen haben sich längst auch mit diesem Thema auseinandergesetzt

und arbeiten daran, die internen Prozesse zu optimieren. Dazu gehören u. a. Investitionen in modernste Technologien bei der Produktion, ein effizientes Energiemanagement im eigenen Betrieb oder auch der Nachweis des Einsatzes umweltschonend produzierter Materialien in verschiedenen Bereichen.

Die Ladenbauer haben sich in den vergangenen Jahrzehnten von kleinen Schreinereien oder metallverarbeitenden Betrieben zu Global Players entwickelt. Den Standard zu halten und sich den immer neuen Wünschen der umtriebigen Handelsbranche und deren Partnern zu stellen und diese bestmöglich umzusetzen, wird zukünftig die zentrale Aufgabe dieser Unternehmen sein. ○

Autor

Dr. Wolfram Krause (Jahrgang 1958) ist Geschäftsführer des dlv – Netzwerk Ladenbau (Deutscher Ladenbau Verband) und EuroShop-Beratsmitglied.

