

Erlebnisbetonte Ladengestaltung als Erfolgsfaktor im Einzelhandel - Fallbeispiel Schweizerische Post

Nora Rigozzi

Der Einzelhandel wird heute immer öfter mit Verkaufsrückgang, Umsatzeinbußen und neuen Vertriebsformen in Verbindung gebracht. Infolge der Marktsättigung tut sich der Konsument schwer, sachlich zwischen Alternativen zu wählen. Entsprechend genügt es nicht mehr, auf traditionelle Erfolgsfaktoren wie Qualität, Sortiment, Preis und Standort zu setzen, weil diese von der Konkurrenz schnell kopiert werden können. Zu den Herausforderungen, denen sich der Handel heute stellen muss, zählt auch die gewachsene Erlebnisorientierung auf der Verbraucherseite. Angesichts dieses Tatbestandes nimmt das Konzept Erlebnishandel erheblich an Bedeutung zu.

Das Konzept *Erlebnishandel* geht über eine reine Versorgungsfunktion hinaus und basiert auf der Annahme, dass Menschen Läden betreten, nicht nur um zu einkaufen, sondern auch um sich zu unterhalten. Zu den Instrumenten des Erlebnishandels zählt die branchenübergreifende Platzierung von Artikeln nach Themen- oder Erlebniswelten in einer erlebnisbetonten Ladenumgebung. Dazu gehört auch die Animation durch *Events*, ergänzt durch ein Bündel erlebnissteigernder Serviceleistungen. Damit soll versucht werden, beim Kunden angenehme Empfindungen auszulösen, die über die Befriedigung reiner Versorgungsbedürfnisse hinausgehen. Zu den üblichen Betriebsformen im Erlebnishandel zählen Warenhäuser, Einkaufszentren und Fachgeschäfte, die durch das Angebot von Markenartikeln und fachlicher Beratung in der Lage sind relativ hohe Preise durchzusetzen. Die *Seacon Square Mall* in Bangkok verfügt beispielweise über einen fast 5.000 Quadratmeter grossen Saal als Vergnügungspark, komplett mit Riesenrad und Achterbahnen, um kaufende Kunden dort lange festzuhalten.

Erlebnishandel ist dann erfolgreich, wenn die Handelsinstrumente *Sortiment*, *Kommunikation* und *Ladengestaltung* zum Zweck der Erlebnisvermittlung aufeinander abgestimmt werden. Im Erlebnishandel werden prinzipiell qualitativ hochwertige Produkte zu relativ hohen Preisen gehandelt. Dazu gehören Markenartikel und exklusive Prestige-Güter, wie z.B. Schmuck, Designkleider. Der Markterfolg solcher Produkte kann nicht nur aus der objektiven Qualität erklärt werden, sondern vielmehr aus den unterschiedlichen Gefühls- und Erlebniswelten, welche die Marke für ihre Zielgruppe repräsentiert. Im Erlebnishandel wird Werbung vor allem betrieben, um zu signalisieren, *was man in der Einkaufsstätte erleben*

kann. Für die Erlebnisprofilierung von Einkaufsstätten werden auch spezifische Aktionsformen der Kommunikationspolitik, speziell der Verkaufsförderung, eingesetzt, wie z.B. *Events* und Aktionen. *Events* sind von Unternehmen inszenierte Ereignisse und Veranstaltungen, um definierte Zielgruppen im Sinne eigener Kommunikationszielen zu aktivieren; Dazu gehören z.B. Modeschauen, Kochvorführungen mit berühmten Chefs oder Autogrammstunden mit Prominenten. Diese Anlässe finden häufig in den Geschäftsräumen des Einzelhandels statt, und dienen dazu, die im Sortiment enthaltenen Marken und Produkte in einem verwendungsbezogenen Umfeld darzustellen.

Zentrale Aufgabe der Ladengestaltung ist das Schaffen einer Atmosphäre, welche zusammen mit dem Sortiment den Besucher zum Kauf motivieren soll. Mit der Auswahl der Erlebniswerte legt die Handelsunternehmung die grundsätzliche Ausrichtung der Verkaufsstellenprofilierung fest. Beispielweise führt der Trend zur ästhetischen Lebensführung dazu, dass Erlebniswerte wie Prestige, Eleganz, Avantgarde und Exotik in der Ladenausstattung stark hervorgehoben werden. Die Wichtigkeit der Ladengestaltung als Mittel der Kundenansprache lässt sich damit begründen, dass bis zu 70% der Kaufentscheidungen bei Konsumgütern erst am Point of Sale fallen. Aus diesem Grund ist die Beförderung der Ladengestaltung eine zentrale Aufgabe des Handelsmanagements.

Die Ladengestaltung umfasst alle Massnahmen zur systematischen Planung, Umsetzung und Kontrolle der Gestaltung des Points of Sale. Unter Ladengestaltung werden die Teilbereiche Schaufenstergestaltung, Verkaufsraumgestaltung und Warenpräsentation subsumiert. Zu den Instrumenten der operativen Ladengestaltung zählen das *Ladenlayout* (Raumaufteilung), die *Space Utilisation*, das *Merchandising* und das *Store Design*. Die Raumaufteilung umfasst die Bestimmung der Warenfläche, der Kundenfläche und der übrigen Verkaufsfläche. Die *Space Utilisation* umfasst zum einen die Anordnung der einzelnen Warengruppen innerhalb des Verkaufsraumes, z.B. in Form von Erst- und Zweitplatzierung und zum anderen die Aufteilung der Verkaufsfläche auf die einzelnen Warengruppen. Das *Merchandising* befasst sich mit der vorteilhaften Darstellung des Angebots in den Regalen und mit der verkaufsfördernden Gestaltung von Beschriftungen. Das *Store Design* umfasst die Gestaltung aller gegenständlichen Elemente (z.B. Möblierung, Dekorationselemente etc.) und nicht-gegenständlichen Elemente (visuelle, akustische und klimatische Elemente) des Verkaufsraumes. Ein Ladenkonzept ist nur dann erfolgreich, wenn alle Elemente in sich stimmig und nachvollziehbar sind und in einem synergetischen Verhältnis zueinander stehen.

Hauptziel der Ladengestaltung ist die Verbesserung des Unternehmensergebnisses durch konsequente Umsetzung von Effizienzsteigerungsmassnahmen. Das Effizienzsteigerungsziel der Ladengestaltung lässt sich somit in profilierende und rationalisierende Ziele aufteilen. Zu den *qualitativen Profilierungszielen* der Ladengestaltung gehören die Erhöhung der Ladentreue, die Steigerung des Bekanntheitsgrades und die Verbesserung des Unternehmensimages. Die *quantitativen Ziele* der Ladengestaltung konzentrieren sich auf Umsatzwachstum, Ertragssicherheit und Marktanteilerhöhung. Die Rationalisierung umfasst alle Massnahmen, die zur Optimierung des Verhältnisses von eingesetzten Ressourcen zu resultierenden Ergebnissen führt. Gefragt ist eine unter Kosten- und Nutzensgesichtspunkten vertretbare Ladengestaltung, wobei Investitions-, Bau- und Betriebskosten zu beachten sind. Angesichts steigender Kosten für Ladenräume und deren Ausstattung ist es für Einzelhandelsunternehmen lebensnotwendig, eine möglichst hohe Raumleistung zu erzielen. Die Ursache eines unbefriedigenden Quadratmeterumsatzes liegt häufig darin, dass zu viele oder zu schlecht genutzte Nebenflächen vorhanden sind, wie z.B. Personalräume, Erfrischungsräume und Lagerräume, die dem Verkaufsraum zugeschlagen werden könnten.

Gemäss dem St. Galler Management-Modell lässt sich das Handelsumfeld der Ladengestaltung in ökonomische, technologische, soziokulturelle und rechtlich-politische Einflussfaktoren aufteilen; Diese wirken direkt und indirekt, d.h. über die verschiedenen Anspruchsgruppen, auf die Ladengestaltung ein. Zu den Anspruchsgruppen der Ladengestaltung zählen alle Elemente, die eine Beziehung zum Handelsunternehmen aufweisen und ihre Interessen in Form konkreter Ansprüche artikulieren; Dazu gehören unternehmungsinterne Anspruchsgruppen, wie z.B. Mitarbeiter und Eigentümer, und unternehmungsexterne Anspruchsgruppen, wie Kunden, Lieferanten und die Öffentlichkeit (Medien, Arbeitsverbände, Natur- und Umweltschutzgruppen).

Dem Konzept der Erlebnisvermittlung im Einzelhandel liegt die Annahme zugrunde, dass Kunden durch eine betriebstypenspezifische Anmutungsqualität in eine Stimmung versetzt werden, die kauffördernd wirkt. Das *Modell von Mehrabian und Russell* beschreibt die Wirkung der Ladenatmosphäre auf das Kundenverhalten und liefert wichtige Anhaltspunkte zur Gestaltung einer konsumentenfreundlichen Verkaufsstelle. Die Autoren postulieren, dass verschiedene Umwelt-Stimuli zusammen mit Persönlichkeitsvariablen emotionale Reaktionen auslösen, die das Annäherungs- oder Vermeidungsverhalten von Menschen in einem bestimmten Ort steuern. Mit Annäherungsverhalten kann z.B. die Absicht bezeichnet werden, sich dem betreffenden Laden zuzuwenden oder in ihm zu einkaufen. Die Emotionen übernehmen eine vermittelnde Rolle zwischen Umgebung und sich ergebende Verhalten und

bewirken, dass der Mensch sich einer Umgebung nähert oder sie meidet. Mehrabian und Russell postulieren einen positiven Zusammenhang zwischen emotionalem Empfinden und Annäherungsverhalten. Positives emotionales Empfinden ist in erster Linie durch ein mittleres Erregungsniveau und hohe Lust/Valenz gekennzeichnet. Diese Erkenntnisse lassen darauf schließen, dass eine angenehme Einkaufsumgebung, die nicht zu erregend wirkt, fördernd für die Kaufbereitschaft der Kunden sein kann. Eine angenehm empfundene Aktivierung ergibt sich z.B. durch die Kombination von aktivierenden Reizen, wie z.B. eine überraschend gestaltete Verkaufsfläche, und deaktivierenden Reizen, wie z.B. dezente Beleuchtung, entspannende Musik und Bilder von Naturszenen.

Zur atmosphärischen Ladengestaltung zählen die visuelle und die akustische Kommunikation sowie der Einsatz von Düften; Dadurch soll eine positive Ansprache von Seh-, Gehör- und Geruchssinn erzielt werden. Bei der Farbwahl für einen Verkaufsraum sind biologische, symbolische und psychologische Auswirkungen zu beachten. Durch eine bestimmte Farbwahl können z.B. Branchenzugehörigkeit, Preislage und Ladenkonzept demonstriert werden. Musik entfaltet seine Wirkung durch die Beeinflussung des Affektes gegenüber Marken und Produkten im Sinne von klassischer Konditionierung. Das Paradigma der klassischen Konditionierung postuliert, dass das zeitliche und räumliche Zusammentreffen eines Produktes (neutraler Stimulus) mit einem positiv bewerteten Stimulus, z.B. ein Musikstück, eine mentale Verbindung zwischen beiden Reizen entstehen lässt und damit das Produkt ebenfalls positiv bewertet wird. Ein Erlebniskonzept, das zum Ziel hat, den Kunden multisensoriell anzusprechen, muss aber auch den olfaktorischen Sinn in der Ladengestaltung miteinbeziehen. Zur Duftklimatisierung von Einkaufsstätten wird das sogenannte *air vitalizing system* angewandt, das Stimmungsdüfte mit diversen natürlichen Essenzen von Wurzeln, Nadeln oder Früchten im Laden freisetzt. Im Rahmen einer Studie der Universität Paderborn konnte belegt werden, dass der Einsatz von Düften im Verkaufsraum die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Kunden steigert, die Kaufbereitschaft verbessert und die Anzahl von Impulskäufen erhöht.

Die empirischen Ergebnisse der Studie „Einkaufsatmosphäre in den Poststellen 2007“ unterstreichen die hohe Bedeutung der Ladenatmosphäre bei der Generierung von Kaufbereitschaft. Die Ergebnisse belegen, dass ein steriles Ladenambiente nicht fördernd für die Kaufbereitschaft ist. Durch Orientierungsfreundlichkeit, emotional entspannende Reize und das Wechselspiel zwischen Aktivierung und Desaktivierung kann die Atmosphäre in den Poststellen künftig verbessert werden.