

Schweizer Werbe-Auftraggeberverband SWA

Partner für das Leben zu Hause

Das schwedische Unternehmen Ikea ist bereits 77 Jahre alt, macht weltweit 38,8 Milliarden Euro Umsatz und beschäftigt 208 000 Mitarbeitende, davon rund 3000 in der Schweiz. Dabei verspricht die Ikea- Geschäftsidee ein breites Sortiment formschöner und funktionsgerechter Einrichtungsgegenstände zu Preisen, die so tief sind, dass möglichst viele Menschen sie sich leisten können. Ob diese Idee während des Lockdowns auch online funktioniert hat, was im Marketing geht und welche Geschäftsideen Ikea sonst noch verfolgt, wollten wir von Simon Wirth wissen, Country Business Development & Transformation Manager und Mitglied der Geschäftsleitung von Ikea Schweiz.

Interview: **Roland Ehrler*** Bilder: **Ikea**



Herr Wirth, wie wirkt sich die aktuelle Corona-Krise auf Ikea Schweiz aus?

Ikea war betroffen wie viele andere auch. Wir mussten die neun Einrichtungshäuser von einem Tag auf den anderen schliessen. Einzig

* Roland Ehrler ist Direktor des SWA.

der Onlinekanal blieb bis zur Wiedereröffnung operativ; dessen Umsatz verdreifachte sich schlagartig. Kreativität war gefragt. Die Einrichtungshäuser entwickelten ad hoc bestehende Services weiter, zum Beispiel «Click & Collect» als kontaktlose Drive-in-Variante oder die Einrichtungsberatung per Online-

Videokonferenz. Normalerweise hätte dies bis zur Lancierung Monate gedauert, aber nach wenigen Tagen waren diese bereits live und werden jetzt weitergeführt. Wegen der Notsituation engagierten sich die Einrichtungshäuser zudem unbürokratisch in der Nachbarschaftshilfe, zum Beispiel indem sie

in Spitälern kostenlos ad hoc Kinderkrippen für das Pflegepersonal einrichteten.

Verspürte Ikea seit der Wiedereröffnung vom 11. Mai einen «Nachholbedarf» seitens der Ikea-Familie?

Allerdings! Offensichtlich führte das Social Distancing vielen Menschen vor Augen, wie wichtig ein inspirierendes, funktionsgerechtes und formschönes Zuhause ist. Kein Wunder, verbrachten doch die meisten plötzlich sehr viel Zeit in den eigenen vier Wänden. Die ersten Wochen nach der Wiedereröffnung waren derart umsatzstark, dass wir in den Bereichen Logistik, Kundendienst und Arbeitslast der Mitarbeitenden in den Einrichtungshäusern an die Grenze kamen – und teilweise darüber hinaus.

Funktioniert heute der Möbeleinkauf auch online, oder sind die grossen Ikea-Erlebnis- und -Ausstellungsräume weiterhin unabdingbar für den Geschäftserfolg?

Ein Erfolg in der Vergangenheit kann zum Verhängnis werden, wenn man sich nicht laufend an der Zukunft orientiert. Wer feststellt, dass über 50 Prozent der Haushalte in grösseren Städten über kein Auto mehr verfügen, muss damit rechnen, dass sich das Kaufverhalten verändert. Aber auch das Bedürfnis nach 24/7-Erreichbarkeit, höherer Convenience und Angebotsvielfalt gibt dem Onlinekanal seit Jahren viel Auftrieb. Die Vorteile des Cash-&-Carry-Modells bleiben jedoch bestehen: Man kann Qualität, Funktion und Materialisierung der Produkte vor dem Kauf begutachten, zwischendurch etwas im Restaurant oder Bistro essen und die Ware gleich mit nach Hause nehmen. Im Omnichannel-Kontext werden sich der Erlebniswert und die kanalübergreifende Integration unserer Einrichtungshäuser erhöhen müssen, damit sich das Zeitinvestment gegenüber dem Onlineshopping lohnt. Wir haben uns auf diese Veränderungen strategisch eingestellt.

Musste Ikea während der letzten Monate Kampagnen stoppen oder verschieben, und wie sieht der Ausblick auf das zweite Halbjahr aus?

Corona war ein «show stopper» für viele Kampagneninhalte. Zum Beispiel passten Szenen, in denen Grosseltern mit ihren Enkeln zusammen spielten, nicht mehr zur damals gültigen Empfehlung der Behörden,



Simon Wirth, Country Business Development & Transformation Manager IKEA und Mitglied der Geschäftsleitung von Ikea Schweiz

entsprechende Kontakte zu unterlassen. Unsere Marketingteams mussten wegen des Lockdowns kurzfristig so ziemlich alle Kampagnen inhaltlich und in der Auslieferung erneut anfassen. Zum Beispiel wurde innert Wochenfrist ein Corona TV Spot on air gebracht, dessen Material IKEA Mitarbeitende in ihrem Zuhause selber gefilmt und der Agentur eingeschickt hatten. Ebenso wurden die Aktivitäten fürs 2. Halbjahr adaptiert, zum Beispiel was Life Marketing Aktivitäten angeht oder die Wahl der Kanäle..

Werden Kampagnen für die Schweiz vor allem adaptiert, oder gibt es auch Marketingaktivitäten, die ausschliesslich für die Schweiz geplant werden?

Es ist genau anders, als man es erwarten würde. In meinen vorherigen Funktionen als

Werbeleiter und später als Marketingleiter von Ikea Schweiz durfte ich stets vom ausserordentlich hohen Freiheitsgrad profitieren. Wichtig war und ist das Erreichen der Geschäftsziele. Darüber hinaus sind die einzelnen Landesgesellschaften im Rahmen der Leitplanken der globalen Markenführung frei. Das motiviert sehr, das Beste zu geben. Global zentralisiert wird vor allem dort, wo es sinnvoll ist, zum Beispiel im Datenmanagement, in der Produktion, der Marketingtechnologie und im Performance-Benchmarking.

Welche Marketingaufgaben werden bei Ikea inhouse erledigt, und wofür setzen Sie auf Agenturen?

Ikea hat eines der grössten Kundenbindungsprogramme der Schweiz, «Ikea Family» und «Ikea for Business», deren Leistun-

gen weit über übliche transaktionale Modelle hinausgehen. Alles, was mit einer tiefen Integration ins Ikea-Ecosystem oder mit datengetriebener Kommunikation zu tun hat, behalten wir inhouse und lassen uns dabei nur punktuell von Agenturen unterstützen. Auch die Produktentwicklung ist so organisiert, dies jedoch auf globaler Ebene. Hybride Konzepte verfolgen wir hingegen im Research, im Live-Marketing, im Servicegeschäft und in der Distribution. Am meisten externe Unterstützung holen wir uns in der Mediaplanung, in der Kreation und in Spezialdisziplinen. Insgesamt wird eine starke Kultur der internationalen Zusammenarbeit gepflegt. Was in der Schweiz funktioniert, wird von anderen Ländern kopiert – und umgekehrt. Zunehmend werden auch ganze Werbeproduktionen länderübergreifend eingebrieft und finanziert.

Wie organisiert Ikea die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells und des Konzepts?

In jedem Ikea-Land ist der Geschäftsbereich Business Development & Transformation für die Weiterentwicklung von Ikea besorgt: die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells, neue Omnichannel-Touchpoints, innovative Retail-Lösungen, eine tiefe Integration von Nachhaltigkeit in die Geschäftsprozesse, neue Methoden der Zusammenarbeit und so weiter. Mein grossartiges Team ist in den entsprechenden Disziplinen hoch spezialisiert. Wir steuern die Transformation zwar strategisch und zentral in der Landesorganisation, aber Innovationen entstehen dezentral, auf allen Ebenen. Die Ikea-Mitarbeitenden denken sehr unternehmerisch. Die offene Unternehmenskultur erlaubt es, Neues zu wagen, ohne Angst vor Fehlern. Best Practices werden identifiziert und geteilt, sei es mit anderen Einrichtungshäusern in der Schweiz, mit anderen Ländern oder mit der globalen Organisation.

Wie will Ikea das Geschäft ausbauen und erweitern? Wie ist der Stand der Dinge?

Ikea investiert auf globaler Ebene massiv in die Entwicklung nachhaltiger Produkte zu einem erschwinglichen Preis, in die Digitalisierung, in zirkulare Produktionsketten, in neue Ladenformate, innovative Services und sogar in Wind- und Solarparks. Im Übrigen wird Ikea auch weiterhin durch Kollektionen mit bekannten Designern oder Marken auf-

fallen. Beispiele aus letzter Zeit sind die Kooperationen mit Virgil Abloh, mit Tom Dixon oder mit Sonos. Auch unser Dienstleistungsportfolio als «Partner für das Leben zu Hause» werden wir laufend erweitern. Ein aktuelles Beispiel dafür ist Hemsäker, eine flexible, transparente und erschwingliche Haushaltsversicherung, die wir im ersten Quartal 2020 in Zusammenarbeit mit iptiQ (SwissRe) in der Schweiz lanciert haben. Dies hat nicht zuletzt in der Versicherungsbranche für ein bisschen Aufruhr gesorgt. Kurz: Unsere Pipeline an Neuheiten ist gut gefüllt.

«Cash & Carry bleibt weiterhin umsatzstark, der grösste Wachstumstreiber passiert aber online.»

Welche Bedeutung haben diese neuen Geschäftsbereiche beziehungsweise Angebote heute?

Im Vergleich zum klassischen Geschäft fallen innovative Neuerungen umsatzmässig zunächst selten ins Gewicht. Deren strategische Bedeutung ist jedoch nicht zu unterschätzen, und die Wachstumsraten sprechen für die eingeschlagene Richtung. Wir investieren lieber in die Zukunft als in die Gegenwart.

Welchem neuen Geschäft kommt die grösste Bedeutung zu?

Cash & Carry wird auch weiterhin ein beliebter und umsatzstarker Kanal bleiben, aber der grösste Wachstumstreiber ist kurz- und mittelfristig das Onlinegeschäft. Damit eng verbunden sind Services, die unseren Kundinnen und Kunden neue Möglichkeiten eröffnen bei der Planung, beim Kauf, beim Transport und bei der Nutzung unserer Einrichtungslösungen. Neben Standardangeboten wie Lieferung, Möbelmontage, Einkaufsservice, Mietwagen, Click & Collect oder Pick-up-Points erfreuen sich auch viele neue Services wie etwa Onlineplanungs-Tools, 24/7-Collect-Abholboxen, Click-&-Collect-Drive-in oder Einrichtungsberatung per Videokonferenz grosser Beliebtheit. Globale Akquisitionen von Task Rabbit oder kürzlich von Geomagic Labs, einem Start-up im Bereich AI und AR, zeigen ebenfalls die Richtung, in die es geht.

Wohin führt diese Entwicklung in den nächsten fünf Jahren bei Ikea?

Wir werden in einem globalen Massstab den nachhaltigen Lebensstil demokratisieren, so wie wir dafür bekannt geworden sind, vielen Menschen funktionale und formschöne Möbel zugänglich zu machen. Wir werden spätestens in zehn Jahren mehr Energie produzieren, als wir in unserer gesamten Wertschöpfungskette konsumieren. Als globaler Player haben wir eine Verantwortung und die Möglichkeit, viel zu bewegen – zusammen mit unseren Kundinnen und Kunden. Wir werden uns neu erfinden, wenn es um das Einkaufserlebnis in den Einrichtungshäusern geht. Das Einzige, was sich nicht ändern wird, sind unschlagbare Preise, damit sich auch einkommensschwache Kundinnen und Kunden ein inspirierendes Zuhause leisten können. Die Ikea-Vision ist aktueller denn je.

Der SWA feiert dieses Jahr sein 70-Jahr-Jubiläum. Was geben Sie als Mitglied dem Verband für die nächsten Jahre als Wunsch mit auf den Weg?

Macht weiter so wie in den letzten Jahren, bleibt nahe an den Mitgliedern, vernetzt die Kolleginnen und Kollegen und engagiert euch mit Herzblut für die gemeinsamen Herausforderungen. 

