



Der schwedische Möbelkonzern plant weltweit neue Filialen.

Die Zukunft IKEAS

NEUER CHEF FÜR BILLY & CO.

Wechsel in der Führungsetage bei IKEA. Seit September dieses Jahres hat der 49-jährige Jesper Brodin den Posten als Vorstandsvorsitzender des größten Möbelkonzerns der Welt inne. Es warten ehrgeizige Ziele auf ihn.

TEXT: SUZANNE FORSTRÖM



Der neue IKEA-Chef Jesper Brodin.

Kamen im Geschäftsjahr 2016 weltweit gut 34 Milliarden Euro zusammen, soll bis zum Jahr 2020 ein Jahresumsatz von 50 Milliarden bei IKEA erwirtschaftet werden. Wer ist dieser neue Mann an der Spitze, dem man diese Ziele zutraut? Der ehemalige Diplom-Ingenieur Brodin blickt auf eine über 20-jährige Karriere bei IKEA zurück, in der er schon verschiedene Positionen bekleidet hat. 1995 fing der gebürtige Göteborger als Einkäufer in Pakistan an, dann wurde er Einkaufsleiter für Südostasien und war später auch in den Niederlanden und in China für den Konzern tätig. Zuletzt hatte er die Kreativzentrale des Unternehmens am Stammsitz im schwedischen Älmhult geleitet. Als Verantwortlicher für die Entwicklung des Sortiments bestimmte er dort, welche Produkte bei IKEA verkauft werden. Immerhin stehen jährlich etwa 2.500 neue Produkte in den IKEA-Regalen. »Ich habe eine fantastische Reise bei IKEA hinter mir. Der neue Job, die Führung zu übernehmen, ist unglaublich inspirierend«, erklärt der frischgebackene Chef. Darüber hinaus war Brodin Anfang 2000 auch drei Jahre lang als persönlicher Assistent des IKEA-Gründers Ing-

var Kamprad tätig. Dabei habe er viel gelernt. Mittlerweile hat sich Kamprad (91), der 1943 mit dem Verkauf von Wäscheklammern, Streichhölzern und Bleistiften begann, aus seinem Lebenswerk zurückgezogen, »doch wenn wir uns sehen, bekomme ich immer noch ein paar gute Tipps von ihm.«

DIE IKEA-KULTUR

Mit Brodin setzt der Möbelkonzern in seiner Chef-Etage weiterhin auf Mitarbeiter aus dem Heimatland Schweden. Der neue Mann sollte dem Unternehmen stark verbunden sein, daher wäre es laut Vorstand schwierig gewesen, eine Führungsperson von außen anzuheuern, da die Unternehmenskultur bei IKEA größere Priorität habe als vielleicht bei anderen Firmen. Durch die enge persönliche Zusammenarbeit mit Kamprad weiß Brodin sehr genau um die Strategie-Thesen, die sein Mentor einst aufgestellt hat. So sollen unter anderem die Einfachheit eine Tugend, der Stil außergewöhnlich, das Sortiment und der Preis die Identität des Unternehmens sein und die Übernahme einer Verantwortung ein Privileg darstellen. Insbesondere die Unterneh-

mensphilosophie des sogenannten demokratischen Designs hat Brodin immer vor Augen: mit günstigen Möbeln für jedermann das Leben praktischer und schöner gestalten. Die Form folgt dabei der Funktion und nicht umgekehrt, denn die Möbel sollten immer den Bedürfnissen des Menschen angepasst sein.

Brodin gilt als begabter Visionär, der Pläne gut umzusetzen weiß. Mehrere tausend neue IKEA-Häuser sollen weltweit entstehen. Große Wachstumschancen sieht er in China, wo mehrere neue Filialen gebaut werden sollen, doch auch Indien hat er als lukrativen Markt im Blick. Deutschland ist bisher der größte Einzelmarkt IKEAS mit einem Umsatz von 4,75 Milliarden Euro im letzten Jahr. 1975 eröffnete das erste deutsche IKEA-Haus in Eching bei München. Heute gibt es bundesweit über 50 Einrichtungshäuser. 20 weitere Standorte sollen bis 2025 dazukommen.

IKEA ONLINE

Den meisten Umsatz macht IKEA weiterhin im stationären Handel, dem direkten Verkauf von Selbstmontage-Möbeln aus riesigen Hallen-Filialen. Unter der neuen Führung sollen jedoch andere Vertriebskanäle verstärkt ins Auge gefasst werden. Brodin muss den Onlinehandel des schwedischen Möbelkonzerns ausbauen, da hier zuletzt lediglich vier Prozent des Umsatzes erzielt wurden. Der Konzern möchte auch in diesem Bereich federführend werden, denn der Handel über das Internet ist derzeit nur auf etwa der Hälfte der weltweiten IKEA-Märkte gut etabliert. Brodin glaubt an die virtuelle Realität, in der die Kunden im Netz ihr persönliches Wohnzimmer gestalten und die Produkte in einem 3D-Showroom interaktiv erleben können. Doch der Online-Handel könnte sich dennoch schwierig gestalten. Gemäß dem einstigen Werbeslogan »Das unmögliche Möbelhaus aus Schweden« ist das erlebnisorientierte Einkaufen ein Kult-Merkmal von IKEA. Ab Ende der 1990er-Jahre warb IKEA mit dem Slogan »Entdecke die Möglichkeiten« und seit 2002 mit »Wohnst du noch oder lebst du schon?«, die beide auf das Anfassen und Ausprobieren der Produkte vor Ort abzielten. Seit 2007 hat sich IKEA auch mit der »IKEA-Family-Card« auf den gemeinsamen Einkauf von Mutter-Vater-Kinder konzentriert. Der Werbeslogan »Weil Zuhause der wichtigste Platz auf der Welt ist« signalisiert auch, dass der Konzern familienorientierte Werte in den Mittelpunkt stellt, die in seinen Einkaufszentren als Erlebnispark betont werden. Zudem hat sich gezeigt, dass die Menschen gerne zu IKEA essen gehen, die Köttbullar, die schwedischen Fleischbällchen, munden mittler-



IKEA fokussiert auf den Familieneinkauf »Vater-Mutter-Kind«.

weile in vielen Teilen der Welt. Für etliche Kunden gehört das Restaurant zum Einkaufsbummel genauso dazu wie der Tee-lichter-Kauf. In Deutschland zählt IKEA zu den zehn größten Gastro-Ketten. Der Online-Einkauf kann das nicht bieten, er ersetzt kein Live-Testen eines Sofas oder den Geschmack der begehrten Köttbullar. So weist denn auch der Slogan (»Wo das Leben zuhause ist«) des neuen IKEA-Kataloges für 2018 auf den erlebnisorientierten Einkauf hin. Dieser 1951 zum ersten Mal erschienene Katalog ist heute so begehrt, dass er mit 220 Millionen Exemplaren das auflagenstärkste Druckerzeugnis der Gegenwart ist – noch vor der Bibel – und von eingefleischten Fans sehnsüchtig im Briefkasten erwartet wird.

IKEAS ÖKOTRIP

Brodin will auch weiterhin darauf setzen, dass das Wachstum auf ökonomische und ökologische Weise geschieht. Bis 2020 soll das eingekaufte Holz aus nachhaltigeren Quellen kommen, damit schützenswerte Wälder nicht kahlgeschlagen werden. Es werde auch an einer kompletten Umstellung auf erneuerbare Energien gearbeitet. Milliarden werden in die Wind- und Solarenergie investiert, um genau so viel Energie zu erzeugen wie das Unternehmen auch verbraucht. Im Mai dieses Jahres hat das UN-

Flüchtlingshilfswerk in Jordanien das weltweit erste mit Sonnenenergie betriebene Flüchtlingslager in Betrieb genommen, ein Projekt das von IKEA finanziert wurde. Über 20.000 syrische Flüchtlinge können jetzt so mit lebensnotwendigem Strom versorgt werden. Anfang dieses Jahres setzte Brodin sich dafür ein, dass IKEA in Jordanien 200 syrische Flüchtlinge für die Herstellung von Teppichen und anderen Textilien eingestellt hat, denn »die Situation in Syrien ist eine der größten Tragödien unserer Zeit«, erklärt der neue IKEA-Boss. Der Konzern wird nie müde, auf seiner Website immer wieder Meldungen seiner Wohltaten und Tätigkeiten der IKEA-Stiftung auf dem Gebiet des Klima- und Umweltschutzes, des Kampfes gegen Kinderarbeit und seines Engagements für die weltweite Chancengleichheit der Frau zu veröffentlichen. Dennoch ist IKEA in das Kreuzfeuer der Kritik geraten, bei der Wahl der Lieferanten zu sehr an den Preis und nicht an Umweltschutz oder Produktionsmethoden gedacht zu haben. Kinderarbeit und Produktion in Billiglöhnländern mit miserablen Arbeitsbedingungen seien die Folge gewesen. Auch wenn einiges wieder auf den rechten Weg gebracht worden ist, bleibt hier dennoch für Brodin vieles zu tun, damit IKEA nicht nur als Schwedens, sondern als Skandinaviens stärkste und wertvollste Marke erhalten bleibt. Der neue IKEA-Chef weiß, dass sein neuer Job 365 Arbeitstage jährlich mit bis zu 15 Stunden pro Tag beinhaltet. Für seine Hobbys – wie Musik und Kreuzworträtsel – »werde ich in Zukunft bei diesem Fulltime-Job keine Zeit mehr haben.« Zum Glück seien seine Frau und er ein gutes Team, »denn wir sind schon etliche Male umgezogen, für uns ist das schon Routine.« Zusammen sind sie mit ihren drei Kindern nach Leiden in den Niederlanden gezogen, wohin IKEA einen Teil seines Geschäftsbereiches verlagert hat. Und hier hat er seine Ärmel eifrig hochgekrem-pelt, denn wie sagte Ingvar Kamprad einst: »Das meiste ist noch nicht getan. Eine wunderbare Zukunft liegt vor uns!«



IKEAs Erfolg basiert auf dem sofortigen Mitnahmekonzept.