

EINZELHANDEL

Und es klappt doch

Mittelständische Kaufhäuser machen Hertie und Karstadt vor, wie man der Krise trotzen kann

VON GEORG ETSCHKEIT

Frau beim Kleiderkauf: Kundennähe ist das Erfolgsrezept mittelständischer Warenhäuser © Felix Abraham/ddp

Der letzte Schrei sind sie nicht, die floral gemusterten Blusen, Hosen und Strickpullis in den zeitlos unmodischen Farben Hellgrün, Türkis und Mauve. Doch Florian Lipp ist sich sicher, dass die Stücke der Marke Street One keine Ladenhüter sind. »Das ist eine typische Kleinstadtmarke zu einem fairen Preis. Nicht zu modisch, aber auch nicht altbacken. Damit haben unsere Kundinnen die Sicherheit, immer gepflegt auftreten zu können.«

Lipp ist Inhaber des Kaufhauses Rid in Weilheim in Oberbayern. Das Geschäft mit seinen 1600 Quadratmetern Verkaufsfläche liegt in der Fußgängerzone im Stadtzentrum. Vor dem Haus flattern vier Fahnen mit dem rot-weißen Firmenlogo. Die Waren verteilen sich im Kaufhaus Rid auf drei Stockwerke. Im Erdgeschoss gibt es Bekleidung und Strümpfe, im Obergeschoss Wäsche und Damenbekleidung und im Untergeschoss alles, was man so braucht im Haushalt und sonst nur im Großmarkt auf der grünen Wiese findet: Spielzeug, Lederwaren, Heimtextilien, Schreibwaren, Kurzwaren, Töpfe, Tiegel und Pfannen, ein paar Elektrogeräte. Nur Lebensmittel, Möbel, große Elektrogeräte und Heimwerkerbedarf überlässt Lipp den Fachmärkten und Discountern. »Da kann ich preislich und was die Sortimentsbreite angeht nicht mithalten.« Lipp bezeichnet sich dennoch als »Vollsortimenter«.

Während sich die Republik über den angeblichen Niedergang der Kaufhäuser erregt und Bürgermeister, die zuvor jahrelang Händlern auf der grünen Wiese den roten Teppich ausrollten, den Teufel in Gestalt verödeter Innenstädte an die Wand malen, hört man von mittelständischen Kaufhausbetreibern wie Florian Lipp keine Klagen. Von der Krise, die die ganz Großen der Branche wie Hertie und Karstadt in die Knie zwingt, merkt der Kaufmann wenig. »Wir hatten in den vergangenen Jahren regelmäßig ein kleines Umsatzwachstum. Auch dieses Jahr werden wir mit etwa zwei Prozent zum Jahresende wohl im Plan liegen«, prognostiziert Lipp.

Flexibilität, Kundennähe, gute Beratung und konkurrenzfähige Preise, daraus besteht Lipps Erfolgsrezept. Der 36-jährige Unternehmer, der den Familienbetrieb in der sechsten Generation führt, kennt seine Kundschaft genau. Er weiß, dass viele Frauen auf dem Land keine allzu modische Bekleidung bevorzugen. »Wir konzentrieren uns auf Mainstreammarken wie Street One oder S. Oliver. Also auf Mode, die für sehr viele Kunden tragbar und auch bezahlbar ist.«

Kaufhäuser wie Rid gibt es in vielen deutschen Klein- und Mittelstädten von Bad Tölz bis Stralsund. Auf etwa 200 Unternehmen mit rund 300 Standorten schätzt Dirk Funck die Zahl der mittelständischen Warenhäuser. Und die meisten stehen, glaubt man Funck, im Vergleich zu den zentral gesteuerten Konzernfilialen, »sehr gut da«. Funck ist Geschäftsführer Sale & Service der EK/servicegroup. Die Bielefelder Firma berät Handelsunternehmen vom klassischen Fachhändler bis zum Großmarkt vor der Stadt. Ein Schwerpunkt sind die mittelständischen Warenhäuser. Als 2002 die Kaufring-Gruppe, ein Zusammenschluss von mehr als 200 kleinen und mittelgroßen Kaufhäusern, in Konkurs ging, nahm die EK/servicegroup einen Teil von ihnen unter ihre Fittiche. Sie arbeitet für diese auch als Einkaufsgenossenschaft, was den Mittelständlern gegenüber den Lieferanten zu günstigeren Konditionen verhilft.

Die Wünsche der Kunden seien dermaßen differenziert, dass Einheitskonzepte nicht mehr taugten, sagt Lipp. »Man muss seine Sortimente permanent nachjustieren und auf die Stimmung am Markt schnell reagieren.« Die Folge: Kaum ein Haus gleicht dem anderen. Manchmal führt dies dazu, dass ein Warenhaus nur noch »Fashion«-Artikel führt und sich zum Textilhaus wandelt. Andere Kaufhäuser bieten nur noch zwei, drei Produktkategorien an oder vermieten ihre Flächen nach dem »Shop-in-Shop-Prinzip« an Spezialisten und ähneln dadurch immer mehr einem Shoppingcenter.

Die Frage, ob man dann noch von einem Warenhaus sprechen kann, hält der Experte für akademisch. Denn die Misere von Hertie oder Karstadt ist nach Ansicht von Funck überwiegend hausgemacht. »Ein wesentliches Problem liegt in der Zusammenstellung der Sortimente. Wenn ich im Kaufhaus in Garmisch-Partenkirchen keine Trachten und in Cuxhaven keine Gummistiefel finde, muss etwas falsch laufen.« Auch Peter Heckmann, Partner bei der Beratungsgesellschaft Booz & Company, hält viele der Probleme der großen Warenhauskonzerne für selbst verschuldet. »Es wurde lange Zeit nicht auf die Veränderungen im Handel reagiert. Das Warenhaus war zuletzt teilweise nicht mehr als ein Gemischtwarenladen.«

In den Filialen der Stolz-Gruppe muss man nach Gummistiefeln nicht lange suchen. Das Unternehmen mit Sitz in Burg auf Fehmarn betreibt 18 Filialen an der Nord- und Ostseeküste. »Wir machen eigentlich nur zwei Monate im Jahr vernünftige Umsätze, im Juli und August«, sagt ein Unternehmenssprecher. Dann nämlich, wenn die Touristen einfallen. »Wir richten uns konsequent nach dem, was unsere Kunden wollen«, sagt der Sprecher. Um die ständig wechselnden Wünsche zu erfassen, brauche es Fleiß und eine gewisse Hemdsärmeligkeit. »Wir können schnell mal etwas aus dem Sortiment werfen, was nicht läuft. Aber dazu muss man wirklich im Geschäft stehen.«

Schon fast wie ein Einkaufszentrum kommt das Kaufhaus Behrends im ostfriesischen Wiesmoor daher. Es wurde 1953 als Textilfachgeschäft gegründet und dehnt sich heute auf 10000 Quadratmetern aus. In diversen Fachabteilungen verkauft man Mode für Herren, Damen und Kinder, Sportartikel und Spielzeug, Schreibwaren, Haushaltsbedarf und Heimtextilien. Daneben betreibt Behrends in

Eigenregie einen Edeka-Markt, einen Post-Shop, ein Café-Restaurant sowie eine Tankstelle. Partnergeschäfte wie Aldi, ein Drogeriemarkt, eine Apotheke und ein Frisör vervollständigen das »kundenorientierte Angebot«.

Joachim Stumpf von der BBE Handelsberatung in München sieht keinen Grund, ein vorschnelles Requiem auf das Warenhaus anzustimmen. Allerdings komme die Branche um eine Bereinigung ihrer Flächen nicht herum. Der Marktanteil der Kaufhäuser am Gesamtumsatz im stationären Einzelhandel ging in den vergangenen Jahren zugunsten von Discountern und Fachmärkten kontinuierlich zurück und liegt derzeit bei 3,2 Prozent. Die Verkaufsfläche schrumpfte aber nicht im gleichen Maße. Ganz offensichtlich wird das Überangebot in der Münchner Innenstadt, wo vom Hauptbahnhof bis zum Marienplatz auf einer Strecke von etwa 500 Metern nicht weniger als fünf klassische Warenhäuser von Karstadt und Kaufhof um Kunden buhlen. Hier sei stattdessen künftig nur noch Platz für ein Luxuskaufhaus sowie zwei Vollsortimenter, meint Stumpf.

Dirk Funck von der EK/servicegroup glaubt, dass zentral gelenkte Warenhäuser lediglich in Großstädten überlebensfähig seien. Nur dort gebe es große, relativ homogene Käuferschichten. Je kleiner und differenzierter der Bedarf werde, umso stärker müssten sich die Häuser auf die lokale Kundschaft und ihre sich ständig wandelnden Bedürfnisse einstellen.

Günter Dechant kann diese Chance neuerdings nutzen. Er war Geschäftsführer zweier Hertie-Kaufhäuser in München. Das Haus im Stadtteil Fürstenried überlebte die Pleite des Konzerns. Es wurde von dem mittelständischen Kaufhausbetreiber »Kaufhaus am Ostbahnhof« übernommen und vor wenigen Tagen neu eröffnet. Dechant, der dort nach wie vor die Geschäfte führt: »Es ist richtig was los hier. Kunden und Mitarbeiter freuen sich gleichermaßen, dass es weitergeht.« Er hat vor allem den Modebereich mit speziellen Marken ausgebaut, um das Angebot der Nachfrage in dieser Gegend besser anzupassen. »So etwas war früher im Konzernverbund schlecht möglich«, sagt er.

Rid-Geschäftsführer Florian Lipp hat derweil beschlossen, sich inmitten der Wirtschaftskrise zu vergrößern. Eine bislang als Lager genutzte Etage soll künftig als zusätzliche Verkaufsfläche dienen. Erst vor einem Jahr hatte Lipp neben dem Weilheimer Stammhaus und einer Filiale in Penzberg einen dritten Standort in Bad Tölz eröffnet. Vorher zog er selbst durch den kleinen, noch recht bäuerlichen Kurort am Rand der bayerischen Alpen, um die Konkurrenz auszukundschaften. »Ein Dutzend Trachtengeschäfte und drei Hutläden« fand er dort und wusste also, was er in seinem neuen Haus auf keinen Fall anbieten würde.