

# Zukunft Holz – wer kann wie profitieren?

Die richtigen Antworten auf geänderte Nachfragestrukturen geben – Zimmerer als wichtige Kundengruppe im Holzhandel

Michael Thürmer\*, Bad Nauheim

**Holz ist als nachwachsendes Naturprodukt eine feste Größe beim Bauen, Modernisieren und Ausstatten. Trotz der beendeten Gemeinschaftswerbung des Holzabsatzfonds „Natürlich Holz“ ist Holz permanent in vielen Medien präsent. „Schöner Wohnen“ oder www.baumotion.de als gutes Beispiel liefern unzählige Ideen für den Einsatz von Holz.**

Der Holzbau gewinnt Marktanteile sowohl im Neubau als auch bei der Modernisierung. Nach dem Einfamilienhaus und dem Gewerbebau folgt nun der Aufstieg in die „Mehrgeschosser“. Bei der vorgehängten Fassade wird die Unterkonstruktion aus Holz zum Standard. Aufstockungen sind häufig nur in Holzbauweise möglich. Das Handwerk des Zimmermanns profitiert davon mit steigenden Umsätzen und Betriebszahlen sowie inzwischen auch wieder mit mehr Mitarbeitern und Auszubildenden.

Im Innenausbau spielt Holz mehr denn je eine zukunftsweisende Rolle: vom Fußboden über die Innentüren bis zu den Treppen beleben Holzprodukte im Materialmix private oder gewerbliche Neubauten und Modernisierungen. Designer-Küchen und begehbare Kleiderschränke sind fast täglich in den diversen Medien präsent. Damit verzeichnen Tischler und Schreiner als gewichtigstes Holzhandwerk in den letzten zehn Jahren wieder steigende Umsätze.

Aber auch Kundengruppen außerhalb des klassischen Holzhandwerks beschäftigen sich häufiger mit Holz. Dachdecker errichten Dachstühle – inzwischen überwiegend aus trockenem Holz – und belegen Flachdächer mit Holzterrassen. Maler kümmern sich um Holzfußböden und bauen die Türen mit ein – einige trauen sich sogar an die vorgehängte Fassade. Die Garten- und Landschaftsbauer nutzen Holzprodukte als Gestaltungselemente. Montagebetriebe errichten Carports, Gartenhäuser und Zaunanlagen oder montieren Bauelemente beziehungsweise Fußböden.

Alle Kundengruppen haben sich dabei in den letzten Jahren stark verändert – oder besser gesagt „weiterentwickelt“. Tischler oder Schreiner wandeln sich zum Designer für den Innenausbau oder spezialisieren sich zum reinen Montagebetrieb. Zimmerer entdecken verstärkt den Holzbau. Sie bewältigen nun komplexe Bauvorhaben oder Modernisierungen. Maler decken verstärkt auch angrenzende Gewerke mit ab. Die Veränderungen basieren im Wesentlichen auf zwei Marktveränderungen:

1. Viele Holzprodukte können Zimmerer und Tischler heute – in Losgröße 1 vorgefertigt – zukaufen. Der abgegebene Dachstuhl, Dachgauben, Türen, Fenster, Treppen, Fußböden, Schränke und Küchen benötigen im Grunde nur noch den versierten Montagebetrieb. Der klassische Holzhandwerker kann und muss sich dafür zukünftig viel stärker auf die Gestaltung des Holzbaus oder Innenausbaus ausrichten. Bester Beweis dafür war die letzte „Ligna“. Viele hier gezeigten Meisterstücke des Tischlerhandwerks ließen klar erkennen, dass das Tischlerhandwerk seine Chancen nutzt: der Materialmix aus Holz, Stahl, Glas oder Leder benötigt den kreativen und versierten Holzhandwerker.

Auch der Endverbraucher kann heute eine Vielzahl von Holzprodukten direkt kaufen und – handwerkliches Geschick vorausgesetzt – selber montieren. Wohin der Markt sich noch entwickeln wird, mag jeder am Beispiel der Firma www.meine-moebelmanufaktur.de selber einschätzen: der begehbare Kleiderschrank mit Beschlägen lässt sich online selbst konfigurieren und wird direkt zu Hause angeliefert. Wann die online selbst gestaltete Designer-Küche folgt, ist nur eine Frage der Zeit.

2. Arbeiteten im Neubau noch diverse

Gewerke Hand in Hand, so stellte sich bei der zunehmenden Modernisierung immer öfter die Frage, wieviel verschiedene Handwerker eigentlich tatsächlich ein konkretes Projekt braucht?

◆ Immer häufiger übernimmt der Zimmerer die Dacheindeckung und umgekehrt der Dachdecker die Holzarbeiten.

◆ Genauso montiert der Trockenbauer Türen und Fußböden und der Tischler führt den Trockenbau aus.

◆ Nicht nur zufällig lautet die Titelgeschichte einer Zeitschrift für das Schreinerhandwerk „Was geht im Trockenbau?“

Diese in der Modernisierung gewonnenen Kompetenzen werden selbstverständlich auf die aktuellen Neubauten übertragen. Denn davon profitiert nicht nur der beauftragte Handwerker durch mehr Umsatz, sondern auch der Bauherr oder Modernisierer. Weniger Schnittstellen bedingen schnellere Bauweisen, weniger Fehler und geringere Kosten.

Endverbraucher, die ihre Modernisierung selber ausführen, stellen sich dieselbe Frage nur etwas anders: Wo bekomme ich für meinen Dachausbau oder meinen begehbaren Kleiderschrank eine kompetente und vollständige Hilfestellung?

## Neue Sortimente, Zielgruppen und Gewerke für den Handel

Der Holzhandel als ältester und größter Anbieter von Holzprodukten ist immer noch nahezu komplett mittelständisch und von außerordentlicher Individualität geprägt. Pauschale Aussagen zu der Branche sind daher kaum möglich. Abgrenzungen zwischen Holzgroßhandel und Holz Einzelhandel zu definieren oder nur Sortimente nach Holz, Baustoffen und DIY-Produkten zu unterscheiden, hilft bei den o.a. Marktveränderungen auf der Kundenseite nicht wirklich weiter.

Jahrhundertlang galt die Sortiments- und Lagerkompetenz als Stärke des Holzhandels. Sortimente wie Rundholz, Furniere oder Stammware – aus aller Welt – brauchten nicht nur die absoluten Holzexperten, die Tischlern oder Zimmerern bei der richtigen Wahl für den handwerklichen Haus-, Treppen- oder Fußbodenbau oder für die Anfertigung von Türen, Fenster und Möbeln halfen, sondern auch das entsprechende Lager mit den Holzprodukten, wo die unterschiedlichen Hölzer ausgewählt werden konnten.

All diese Produkte gibt es heute nicht nur industriell in Losgröße 1 gefertigt, sondern sie werden direkt von der Industrie den Endverbrauchern angeboten. Bei den Holzfertighäusern haben die Hersteller tatsächlich mit diesem Direktvertrieb beachtliche Marktanteile gewonnen. Andere Sortimente wurden über die neuen Wettbewerber „Baumarkt“ (Laminat, Rahmenhölzer und Holz im Garten) oder den „Möbelhandel“ (Schränke und Küchen) erfolgreich direkt zu den Endverbrauchern gebracht. Ganz neue Möglichkeiten des Direktvertriebs erwachsen heute aus dem Internet und den entsprechenden Shops. Das gilt sowohl für die industriellen als auch die handwerklichen Hersteller.

Viele Unternehmen haben sich stärker auf einzelne Zielgruppen ausgerichtet. Der Handel baute seine Kompetenz für den Tischler weiter aus, nahm Sortimente wie Dekorspan- und Massivholzplatten, Fertigtüren oder Fensterkanteln auf beziehungsweise baute sie aus. Ausstellungen und Objektteilungen wurden eingerichtet und der Tischler bei Bearbeitung der immer komplexeren Ausschreibungen unterstützt.

Das Format Baumarkt wurde als Holzfachmarkt in den Holzhandel übertragen. So ließen sich die Endverbraucher als neue Zielgruppe direkt werben. Typische Endverbraucherprodukte wie Möbel, Laminat, Parkett oder Holz im Garten, aber auch Zubehör wie Eisenwaren, Werkzeuge und Maschinen präsentierten die Händler im SB-Bereich oder in einer Ausstellung. Nur etwas mehr als ein Jahrzehnt war der Holzfachmarkt in dieser Form für einige Unternehmen die richtige Lösung für die ausgeführten Marktveränderungen. Schnell wurde dann vielen Unternehmern klar, dass sie mit der rasanten Entwicklung der Baumärkte so nicht mithalten konnten.

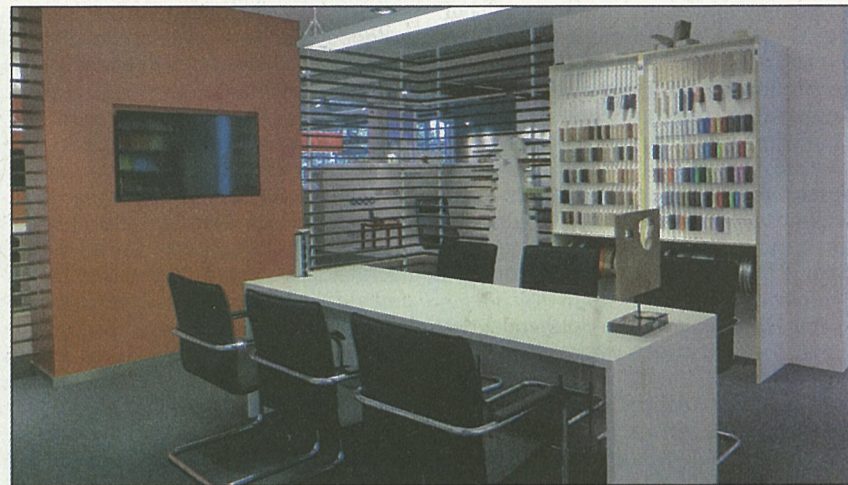
Allein mit dem Holzsortiment konnten die meisten Bauvorhaben nicht ausreichend bedient werden. Der Erfolg der Holzfachmärkte war entsprechend. Viele SB-Märkte setzten deshalb zwischenzeitlich auf reine Ausstellungen. Die Ware ging über das Lager oder wurde mit viel Aufwand sogar ausgeliefert. Bei Betrachtung von Kosten und Abläufen beider Varianten dürfte der Ausstellungsverkauf der effizientere Weg für die Holzhändler gewesen sein.

Auch heute noch überrascht, warum so wenig etablierte Holzhändler sich der Zielgruppe Zimmerer angenommen haben. Als Grund wird häufig die Zimmerertradition genannt, direkt beim Sägewerk zu kaufen. Erst mit Produkten wie OSB, Holzfaserdämmplatten, KVH und BSH bauen sich mehr Händler ihre Kompetenz in der Zielgruppe Zimmerer auf. Wo das nicht der Fall ist, stärken Bedachungsspezialisten oder Baustoffhändler ihre Zielgruppenkompetenz mit der Einlagerung von Holzsortimenten. Da Zimmerer dort schon immer ihre Bedachungsartikel und Baustoffe einkaufen, ist die Kundenakquise für neue Sortimente ein leichtes Spiel.

## Zielgruppen-Ansprache

Erfolgreiche Holz- und Baustoffhändler sichern ihr Wachstum heute durch eine klare Zielgruppen-Ansprache. Das führt zum Multispezialistentum. Im Norden durch den Baumeister eigentlich ein immer schon beheimateter Betriebstyp – das Holz- und Bauzentrum – ist durch die Marktveränderungen inzwischen in ganz Deutschland auf dem Vormarsch.

Diese Betriebstypen schaffen Synergieeffekte zwischen den unterschiedlichen Zielgruppen. Voraussetzung dafür sind die vorhandenen Kompetenzen der Mitarbeiter – nicht fixiert auf Sortimente, Materialien oder Zielgruppen, sondern auf einzelne Gewerke bzw. Problemlösungen. Gewerke wie Fassade, Fußboden oder Innentüren können heute kaum noch einer Zielgruppe zugeordnet werden. Und auch die Sortimente und



Separierte Beratungs- und Planungs-Lounge bei HBK Dethleffsen in Flensburg



Dekorspanplatten-Musterwand in der Ausstellung Michelsen, Lübeck

Materialien sind so vielfältig wie nie. Außerdem gibt es große regionale und lokale Unterschiede in den Fragen: was soll gebaut werden, wer könnte es bauen, welche Materialien oder gar Systeme kommen infrage und wer entscheidet letztendlich? Da ist das mittelständische Holz- und Bauzentrum klar im Vorteil: Es kennt die Region, die Projekte, die Entscheider. Es bietet diverse Fassadenmaterialien an, aber auch die notwendige Auswahl an Holz oder Fliesen, an Holz-, Glas- oder Stahltüren. Diese Gewerke-Kompetenz an einem Standort lockt sogar neue Zielgruppen wie Maler oder Montagebetriebe an.

## Online versus stationär

Für einige dieser Betriebstypen stellt sich nicht die Frage, ob Amazon oder Baumarkt Direkt am Kerngeschäft „nagen“. Hier stellen sich immer häufiger andere Fragen: Über welchen Kanal kann der Auftrag akquiriert werden? Erfolgt der Verkauf über die Ausstellung, den Katalog, das Internet oder über den Shop? Kann der Auftrag aus dem Lager kommissioniert werden, per Umladung vom Lieferanten oder aus dem Zentrallager bezogen werden oder in Strecke direkt vom Lieferanten geliefert werden? Welcher Weg hat welche Kosten und erreicht welche Margen?

Einige Unternehmen gehen schon einen Schritt weiter und stellen sich die Frage: Was kann mein Holz- und Bauzentrum leisten, was die Internetanbieter nicht können? Ausstellung und Bemusterung? Zuschnitt und Kranentladung? Hobeln und Montage? Baukon-

to und Handwerkervermittlung? Genügend Ansätze sind also vorhanden, um sich über die Zukunft des stationären Fachhandels keine tiefgreifenden Sorgen zu machen. Sicher wird sich der eine oder andere Unternehmer fragen, wie diese Sortiments-, Zielgruppen- und Gewerke-Kompetenz in seinem Unternehmen entwickelt werden kann. Bau ich mir die Kompetenzen selber auf oder lasse ich zum Beispiel meinen Shop von einem anderen betreiben? Wer berät mich bei den jeweils nächsten Entwicklungsschritten?

Hier spielen die Kooperationen im Fachhandel eine entscheidende Rolle. Wie eine Kooperation die richtigen individuellen Lösungen für mittelständische Fachhändler erbringen kann, mag an einigen Beispielen dokumentiert werden:

◆ Das Zielgruppenkonzept Zimmerer der Eurobaustoff wurde inzwischen vielfach umgesetzt; weitere Projekte sind in Planung. Der Zimmerer kann bei Michelsen mit Holz nebst Zuschnitt und zusammen mit dem nahen Baustoffhandel der Gruppe mit Baustoffen versorgt werden. Gleichzeitig erhält er hier Arbeitskleidung, Maschinen, Werkzeuge und Eisenwaren.

◆ In Lübeck wurde erstmals das Tischlerkonzept der Eurobaustoff umgesetzt. Das Vollsortiment für den Tischler ist bei Michelsen eingelagert und Ergänzungsprodukte beispielsweise aus dem Trockenbau sind über den nahen Baustoffhandel verfügbar. Auch für diese Zielgruppe stehen Arbeitskleidung, Maschinen, Werkzeuge und Eisen im Profifachmarkt bereit.

◆ Neue Konzepte setzte HBK Dethleffsen in Flensburg um. Ideen zum Bauen und Ausstatten werden über die in die Homepage eingebundene „Baumotion“ geliefert und mit dem „Machermagazin“ unterstützt. Dethleffsen zeigt in Themenwelten alle Bauelemente und Fußbodenmaterialien. Der Kunde entscheidet, ob Holz oder Fliese.

Für Tischler wie Endkunden wurde die Themenwelt Möbel integriert. Hier finden auch andere Zielgruppen etwas Passendes. Nach Wunsch lässt sich der Kunde nicht nur seine Möbel konfigurieren, sondern sucht sich auch gleich die Dekore und Kanten aus. Die angeschlossene Zuschnittabteilung fertigt die Möbelteile. Zusammen mit im SB-Bereich vorgehaltenen Möbelbeschlägen kann der Kunde seinen Schrank montagefertig mitnehmen.



Die Kombination von Holz und Stein wurde bei der Firma Nothhelfer in Stockach realisiert



Möbelbeschläge im Profifachmarkt Michelsen, Lübeck. Für Tischler sind Möbelbeschläge ein wichtiger Artikel

\* Der Autor ist Bereichsleiter Holz und Bauelemente der Eurobaustoff.