



DAS
UNTERNEHMENSMAGAZIN
DER HORNBACH-GRUPPE

SCHWER GEFORDERT

Omni-Channel stellt den Handel
vor neue Aufgaben

VOLL BESCHÄFTIGT

Konsum- und Bauboom beflügeln
die DIY-Branche





SCHÖNE NEUE WELT?

04 Omni-Channel in der DIY-Branche:
Herausforderungen auf allen Kanälen

ÜBERRASCHEN UND UNKALKULIERBAR BLEIBEN

06 Zehn Jahre nach Ron Hammer: Guido Heffels
(heimat) über starke Markenkommunikation

KONSUM- UND BAUBOOM VERLEIHEN FLÜGEL

08 Gute Rahmenbedingungen in Europa
für die DIY- und Baustoffbranche



ES GEHT NUR EIN KLEINES BISSCHEN UM MICH

12 Manfred Valder über den DIY-Lifetime-Award,
Hornbach und die Branche

MÜLL ≠ MÜLL

14 Vom Abfall zum Wertstoff:
Evolution der Kreislaufwirtschaft

INHALT

DIY IN EUROPA

Die „Top 5“-Händler nach
Verkaufsfläche pro Markt **16**

DAS WICHTIGSTE IST, DASS DU DEN KUNDEN VERSTEHST

Reportage: ein Tag im Leben
der Fachverkäuferin Jenny Wolfram **18**



KLUGE KÖPFE FINDEN UND BINDEN

Wie Unternehmen heute Mitarbeiter
gewinnen und begeistern **21**

DIE REGION IST EIN SEHR WICHTIGER MARKT FÜR UNS

Auch 20 Jahre nach dem Markteintritt
expandiert Hornbach in den Niederlanden **24**

DIY 2030 – WO GEHT DIE REISE HIN?

Erkenntnisse der Trendforschung
und aktuelle Innovationen **28**

LIEBE LESERINNEN UND LESER,

Wir nehmen es jeden Tag dutzende Male in die Hand: das Smartphone. Ein Leben ohne die Mobilität in der (Hand-) Tasche können wir uns kaum mehr vorstellen. Handy, Pad & Co. stehen für den Megatrend Digitalisierung. Er zieht sich nicht nur wie ein roter Faden durch den gesellschaftlichen Wandel, sondern krempelt auch die Welt des Handels in atemberaubender Geschwindigkeit um.

Während der Kunde noch vor wenigen Jahren dankbar die Ware mit nach Hause nahm, die der Einzelhandel im Regal bereit hielt, gibt er heute als bestens vernetzter Verbraucher mit deutlich gestiegenen Ansprüchen an Individualisierung und Nachhaltigkeit den Takt vor. Wann er auf seiner Customer Journey wie, wo und was benötigt, das sind zentrale Herausforderungen, denen sich auch die Baumarktbranche stellen muss. Sie hat gegenüber den reinen Onlinespezialisten einen Riesenvorteil: Wer sein Bad renoviert, das Dach ausbaut oder den Garten zum grünen Wohnzimmer umgestaltet, wünscht sich am Ende des Tages eben auch die analoge Leibhaftigkeit von Emotion, Kompetenz und Vertrauen. Dazu braucht es Menschen wie beispielsweise Jenny



Wolfram, Manfred Valder oder Melanie Poppe. Ihnen gemeinsam war und ist die Leidenschaft für HORNACH und ihre Kunden. Über sie und weitere DIY-Themen lesen Sie in unserem Unternehmensmagazin „H“.

**Ich wünsche Ihnen gute, informative
Unterhaltung**

Axel Müller
Leiter Group Communications
und Investor Relations

SCHÖNE NEUE WELT?

Die Customer Journey im DIY-Bereich ist im Wandel. Omni-Channel heißt der Trend, der die Branche vor Herausforderungen stellt.

von Björn Seeger und Tilman Sanner

Der potenzielle Kunde tritt mit einem Produkt, einer Marke oder einem Unternehmen auf vielfältige Art und Weise in Kontakt. Diese „Reise“ über verschiedene Kontaktpunkte (Touchpoints) wird als Customer Journey bezeichnet, die zusehends von der Digitalisierung im Handel geprägt wird. Kunden wollen so bequem und flexibel wie möglich einkaufen. Und natürlich soll die online geordnete Ware schnell geliefert und auch genauso schnell wieder zurückgegeben werden können. Begibt man sich auf seiner Customer Journey in den stationären Handel, erwartet man ein emotionales Einkaufserlebnis. Die Erwartungshaltung betrifft auch in zunehmendem Maße die Baumarktbranche (DIY). Aber hier ist man nicht untätig. Technologische und organisatorische Hürden bei der Verknüpfung von On- und Offline werden gemeistert, Mitarbeiter geschult, gleichzeitig aber auch die stationären Läden mit einem vor Ort erlebbareren Sortiment aufgewertet.

Außerdem kommt der DIY-Handel dem ausgeprägten Servicewunsch des Kunden auf allen Kanälen entgegen. Mit Reservieren & Abholen und Co. gibt es diverse Möglichkeiten, so komfortabel wie möglich an sein Wunschprodukt zu gelangen. Die Millennials, Kunden in naher Zukunft, werden mit digitalen Services in den Märkten, auf der Homepage und in Form einer App unterstützt. All das zeigt: Omni-Channel (die Begriffsvielfalt ist groß, andere sagen: Multi- oder Cross-Channel) ist angekommen im DIY-Bereich. Wer nicht mitmacht, wird es demnächst schwer haben. Ein Erfolgsrezept für das perfekte Zusammenspiel von stationärem Handel und E-Commerce gibt es allerdings nicht. Jedes Unternehmen muss seine eigene Richtung finden und Mitarbeiter sowie Kunden mitnehmen.

GEFÄLLT NICHT, GEHT ZURÜCK! THEMA RETOURENMANAGEMENT

Retouren bedeuten für die Händler Aufwand, Kosten – und schlechte Laune. Schließlich bleibt der Umsatz auf der Strecke. Die Kunden aber lieben ihr Rückgaberecht und nutzen es, vor allem in Deutschland, äußerst rege. Viele große Versandhändler machen es der Kundschaft ja auch herrlich einfach: Bestellung auf Rechnung, 100 Tage Rückgaberecht, kostenlose Rücksendung. In manchen Bereichen – etwa bei Bekleidung und Schuhen – wird bei gut jeder zweiten Bestellung etwas zurückgeschickt.

Auch in der DIY-Branche ist das Thema Retourenmanagement mit Blick auf Handelsspanne und logistische Herausforderungen von zunehmender Relevanz. Schließlich will man seine Kunden ja glücklich machen. Denn bei der Retoure handelt es sich um einen wichtigen Touchpoint in der Customer Journey. Daher gilt: Wer sich hier von seinen Konkurrenten absetzt, beispielsweise durch eine schnelle Rückerstattung der Kosten, bleibt in positiver Erinnerung.

DIE LIEFERZEITEN: WETTRENNEN ZUM KUNDEN

Die Ansprüche der Kunden, was die Lieferperformance betrifft, steigen. Immer schneller soll es gehen. Das Stichwort „Same-Day-Delivery“ ist in aller Munde. Amazon-Prime-Now wirbt mit einer Lieferzeit von maximal zwei Stunden nach Bestellung, Multi-Channel-Anbieter aus den verschiedensten Bereichen ziehen nach. Ist der DIY-Handel jetzt im Zugzwang? Muss es im Zuge der Cross-Channel-Services bald möglich sein, eine online bestellte Küche eine Stunde später zu liefern? Entwarnung: Zwar ist die Expresslieferung auch im Baumarktbereich angekommen, ein allzu großes Thema ist es für die Kunden momentan jedoch nicht. „Konsumenten legen aktuell vor allem Wert auf eine verlässliche Lieferung und flexibel wählbare

Zustellmöglichkeiten“, erklärt Aline Eckstein, Bereichsleiterin des ECC Köln im Rahmen der Studie „Versand- & Retourenmanagement im E-Commerce“. Verständlich, denn schließlich gibt es so eine Expresslieferung ja nicht umsonst. Einen Vorteil hat der prompte Service jedoch: Gerade wer teure Produkte schnell und unkompliziert an den Mann/die Frau bringt, bindet den Kunden.

PREISTRANSparenZ UND INDIVIDUALISIERTE PREISGESTALTUNG

Der Omni-Channel-Trend sorgt für Preistransparenz. Jeder Kunde kann heutzutage – WLAN und LTE sei Dank – direkt im Laden einen Preisvergleich starten und dann dem Verkäufer triumphierend mit dem Smartphone vor der Nase herumwedeln. Die Kombination aus Schnäppchenjagd und transparenter Preisgestaltung hat Folgen. Es kommt zum sogenannten „Tankstelleneffekt“: Die Preise fangen an, sich dynamisch zu bewegen. Amazon nimmt zum Beispiel pro Tag bis zu drei Millionen Preisänderungen vor. Sehr stark sind die Schwankungen auch im Reisebereich. Jeder saß schon mal im Flugzeug neben einem Mitreisenden, der einen komplett anderen Preis für den Flug gezahlt hat.

» Bei einer Retoure handelt es sich um einen wichtigen Touchpoint in der Customer Journey. «

Doch wie kommen die unterschiedlichen Preise beim Kunden an? Das Verbraucherministerium in Nordrhein-Westfalen hat dazu über 1000 Konsumenten befragen lassen. Eine deutliche Mehrheit von 57 Prozent spricht sich für einheitliche Preise aus, nur 38 Prozent der Befragten finden Gefallen an individualisierten Preisen. Der zuständige Minister Johannes Rammel erklärte dazu: „Wenn ich als Kunde nur wegen meines Wohnortes oder meiner Konsumgewohnheiten einen anderen Preis bekomme als mein Arbeitskollege, dann ist das schlicht und einfach eine unfaire Preispolitik.“

INSPIRATION: DER BAUMARKT ALS POINT OF EMOTION

Der stationäre Handel bleibt unentbehrlich. Das merken auch einstige Online-Pure-Player wie „MyMüsi“, die nun zusätzlich zum Online-Handel auf den Verkauf ihrer Trendmüslis im Laden setzen. Allerdings muss man sich dort häufig etwas Neues einfallen lassen, um die anspruchsvolle Kundschaft zu halten. Der DIY-Handel ist zunehmend bei den Themen Verschönerung, Dekoration und Individualisierung als Inspirationsquelle gefragt. Da ist eine innovative, eventuell technologisch unterstützte Produktpräsentation wichtig. So bekommt der Kunde ein positives Einkaufserlebnis vermittelt und der Baumarkt wird vom schlichten „Point of Sale“ zum inspirierenden „Point of Emotion“.

ÜBERRASCHEN UND UNKALKULIERBAR BLEIBEN

Vor gut einem Jahrzehnt, im Herbst 2006, staunte ganz Deutschland über einen blonden Motorradstuntnan und seinen spektakulär missglückten Sprung über einen HORNBACH-Markt. Fake News! Story und Stuntnan waren frei erfunden. Ein gelungener Coup, über den sich Guido Heffels, Kreativchef der Agentur heimat, auch heute noch freut. von Florian Preuß



Herr Heffels, am Ende waren Zuschauer, Kunden und Fans positiv überrascht. Es gab zur Ron-Hammer-Kampagne begeisterte Kommentare sowohl in den sozialen als auch in den traditionellen Medien. Hatten Sie damit gerechnet oder gab es im Vorfeld auch die Sorge, mit der List anzuecken?

Zuerst hatten wir nur einen Film geplant. Und uns war klar, dass die Leute an der Echtheit der gezeigten Szene zweifeln würden. Mit dem zunehmenden Enthusiasmus aller Beteiligten sind dann aber immer neue Ideen hinzugekommen, etwa ein Star-Schnitt in der Bravo Sport, ein Treffen von Ron Hammer mit Berliner Motorradclubs und nachträgliche Plakatwerbung für das Event bei HORNBACH. All das wirkte. Die Leute begannen, an ihren Zweifeln zu zweifeln.



Guido Heffels (51), Geschäftsführer der Agentur heimat, kreiert seit 15 Jahren Kampagnen für den Kunden HORNBACH.

Wir wussten nicht genau, an welchem Punkt wir die Geschichte final auflösen, aber es war von vornherein klar, dass wir es tun. Dabei haben wir darauf gesetzt, dass sich das hohe Niveau der Produktion und der Spaß daran auf die Menschen überträgt. Dass sie es uns aufs Guthabenkonto schreiben und sich nicht verarscht fühlen, sondern gut unterhalten.

Kern der Kampagne war die pure Größe der HORNBACH-Märkte. Warum eigentlich?

In Deutschland war damals die bevorstehende Mehrwertsteuererhöhung von 16 auf 19 Prozent das ganz große Thema. Etliche Unternehmen warben mit Botschaften wie ‚Jetzt noch schnell zuschlagen, bevor die Steuer rauf geht‘. Später gab es dann kurze Aktionszeiträume, in denen Händler die Mehrwertsteuer ‚erstatteten‘. All das hilft einem Kunden aber nicht, der ein größeres, langfristiges Projekt plant und realisiert. HORNBACH steht für Verlässlichkeit – mit Dauertiefpreisen und ständiger Verfügbarkeit der Waren in großen Projekt Mengen. Für Letzteres braucht es die riesigen Märkte. Die sind für Heimwerker eben genau richtig.

FACTBOX

EINER FLOG ÜBER DEN BAUMARKT

Im Oktober 2006 kursiert auf zahlreichen Online-Portalen ein Clip, der im Stil eines Amateurfilms einen spektakulär verunglückten Motorrad-Stunt zeigt. Parallele Auftritte auf DSF, ein Star-Poster in der Bravo Sport sowie ein Wikipedia-Eintrag verleihen der Kunstfigur Ron Hammer Authentizität. Sechs Wochen lang wird das vermeintliche Internet-Amateurvideo auch als Spot mit Absender HORNBACH auf allen großen TV-Sendern geschaltet. Motto: „Für manche zu groß. Für Heimwerker genau richtig.“ Gut vier Wochen nach dem Start der Kampagne wird der

Fake aufgelöst, mehrere Tageszeitungen und Fernsehsender berichten darüber. Die Kampagne generiert rund eine Milliarde Kontakte weltweit und wird von der Werbe-welt schnell als erster viraler Coup in Deutschland gefeiert.



Der goldene Ron-Hammer-Helm hängt als Erinnerungsstück bei heimat unterm Dach. Welchen Stellenwert nimmt die Kampagne unter all den Werken ein, die in den vergangenen 15 Jahren entstanden sind?

Ron Hammer und auch der HORNBACH Hammer aus Panzerstahl ragen schon heraus unter all den Arbeiten, weil sie die Möglichkeiten der (digitalen) Kommunikation optimal ausnutzen. Ron Hammer war unsere erste 360-Grad-Kampagne, mit einem beispielhaften Zusammenspiel auf allen Kommunikationskanälen.

Letztlich haben wir aber den Anspruch, mit jeder Kampagne ‚State of the Art‘ der jeweiligen Zeit zu sein – die großen Themen zu treffen und die Menschen zu erreichen. Immer eng vernetzt mit der Populärkultur. Und es ist unser Auftrag, anders zu sein. Es geht auch darum, Kunden, Zuschauer und Fans immer wieder zu überraschen. Wir arbeiten hart daran, die Markenkommunikation unkalkulierbar zu halten.



KONSUM- UND BAUBOOM VERLEIHEN FLÜGEL

Die gesamtwirtschaftlichen sowie für die DIY- und Baustoff-Branche spezifischen Rahmenbedingungen im HORNBACH-Verbreitungsgebiet waren im abgelaufenen Geschäftsjahr 2016/2017 günstig. Und Konjunkturoptionen rechnen auch bis auf weiteres mit guten bzw. stabilen Voraussetzungen für Konsum und Bauwirtschaft. von Hannes Nell



Rumänien erlebt derzeit einen konsumgetriebenen Aufschwung. Vor allem sind es hier dynamische Lohn- und Gehaltszuwächse sowie Erhöhungen des Mindestlohns, die den privaten Verbrauch beflügeln. Der sichtbare Rückgang in 2017 und 2018 ist dabei technischer Natur. So soll bereits im laufenden Jahr der Wechsel von einer leichten Deflation, hin zu einer Teuerungsrate von knapp 2 % stattfinden. Nachdem das Konsumklima in den Niederlanden jahrelang gedrückt war, ist der private Konsum 2015 wieder gestiegen. Auch in den kommenden Jahren sollen die Haushalte je rund 2 % mehr ausgeben. Impulse für diese Entwicklung entstehen aus einer Kombination von höheren Haushaltseinkommen und relativ niedrigen Inflationsraten. Ähnlich verzeichnete Österreich nach drei schwachen Jahren 2016 eine wahre Konsumbelebung, die sich 2017 und 2018 behaupten soll. Im Großteil der HORNBACH-Länder dürften damit die privaten Konsumausgaben in den kommenden Jahren weiterhin die tragende Säule des Wirtschaftsaufschwungs bilden. Das ist nicht verwunderlich, denn die jeweilige Binnennachfrage profitiert von weiterhin sehr vorteilhaften Rahmenbedingungen, wie einem starken Arbeitsmarkt.

» Günstige Konjunkturaussichten und eine positive Konsumstimmung sind wichtige Treiber für das europaweite Handelsgeschäft der HORNBACH-Gruppe. Wer einen sicheren Job hat, wird bei steigendem Haushaltseinkommen auch mehr Geld für Renovierungen in die Hand nehmen oder den Schritt in die eigene Immobilie wagen. «

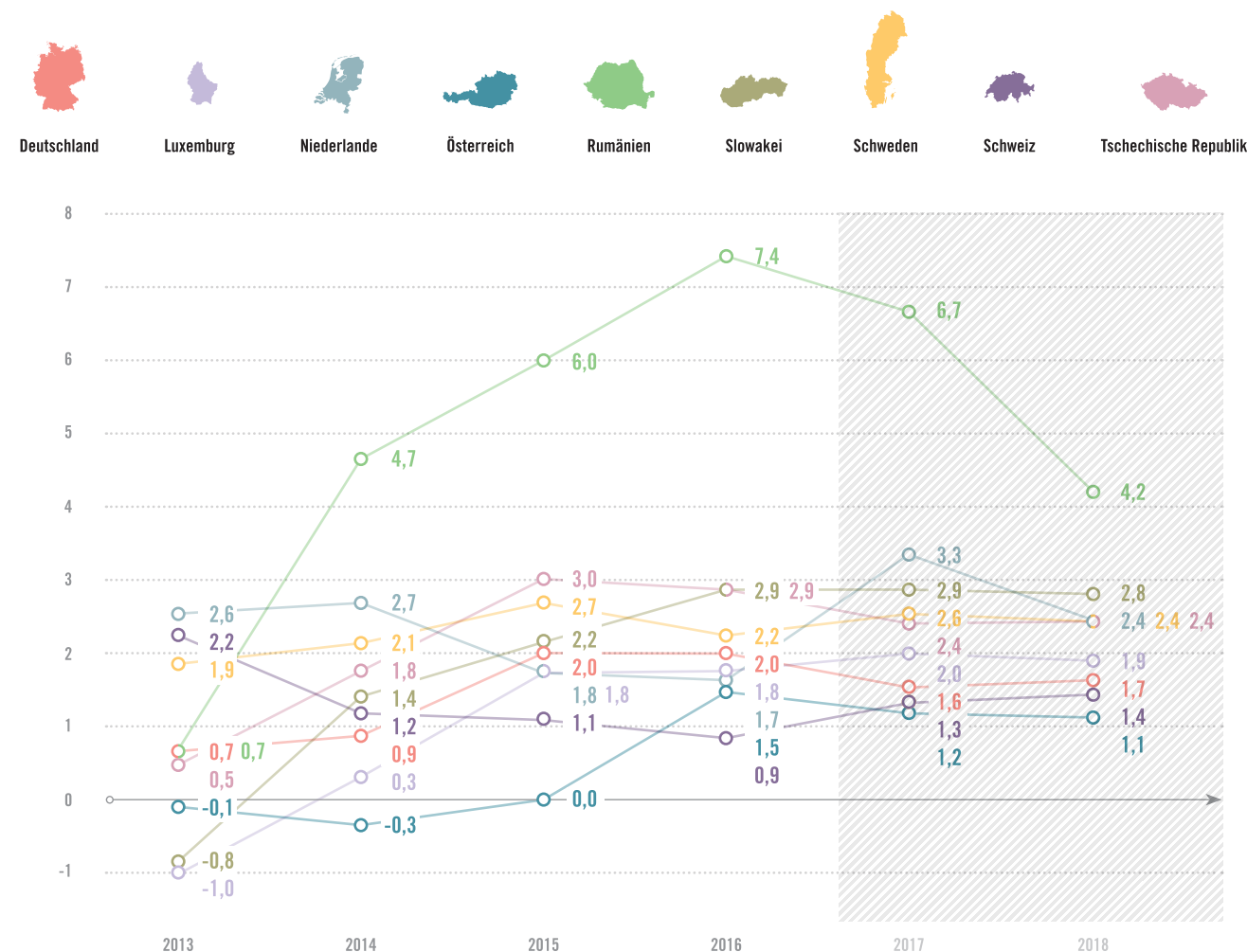
Roland Pelka, Finanzvorstand

VIELERORTS HERRSCHT VOLLBESCHÄFTIGUNG

Der Aufschwung am deutschen Arbeitsmarkt dauert nun schon 13 Jahre – und ein Ende des Booms ist nicht in Sicht. Die Arbeitslosigkeit ging bis zuletzt deutlich zurück, trotz der hohen Zahl an Flüchtlingen, die ihren

WACHSTUMSRATE DER REALEN PRIVATEN KONSUMAusGABEN

Veränderung gegenüber dem Vorjahr in Prozent (Prognosen für die Jahre 2017 und 2018)
Quelle: Eurostat, EU-Kommission



Asylentscheid erhalten haben und sich nunmehr arbeitssuchend melden. Die Aussichten zur Beschäftigungsentwicklung sind weiter günstig. Ein ähnliches Bild zeigt sich im internationalen HORNACH-Verbreitungsgebiet. Auch hier sollen die Beschäftigung steigen und die Arbeitslosenquoten auf niedrigem Niveau bleiben beziehungsweise weiter zurückgehen. Am dynamischsten – wenn auch weiterhin auf dem höchsten Niveau – dürfte sich die Arbeitslosenquote in der Slowakei entwickeln. Angetrieben von einer allgemein erfreulichen Wirtschaftsentwicklung könnte die Rate bis 2018 auf unter 8 % zurückgehen. Spitzenreiter sind zum Prognoseende 2018 – mit einer Arbeitslosenquote von jeweils 4 % – die Schweiz und die Tschechische Republik. Letztere verzeichnete bereits im Frühjahr 2016 die niedrigste Quote in der gesamten Europäischen Union. In vielen Industrie-regionen herrscht hier bereits Vollbeschäftigung. Nur in Österreich dürfte die Arbeitslosigkeit aufgrund einer starken Ausweitung des Arbeitskräfteangebotes weiter zunehmen. Nach einem Anstieg der Arbeitslosenquote um 0,3 Prozentpunkte auf 6,0 % im Jahr 2016, prognostiziert die EU-Kommission für 2017 und 2018 eine Rate von 6,1 % beziehungsweise 6,2 %.

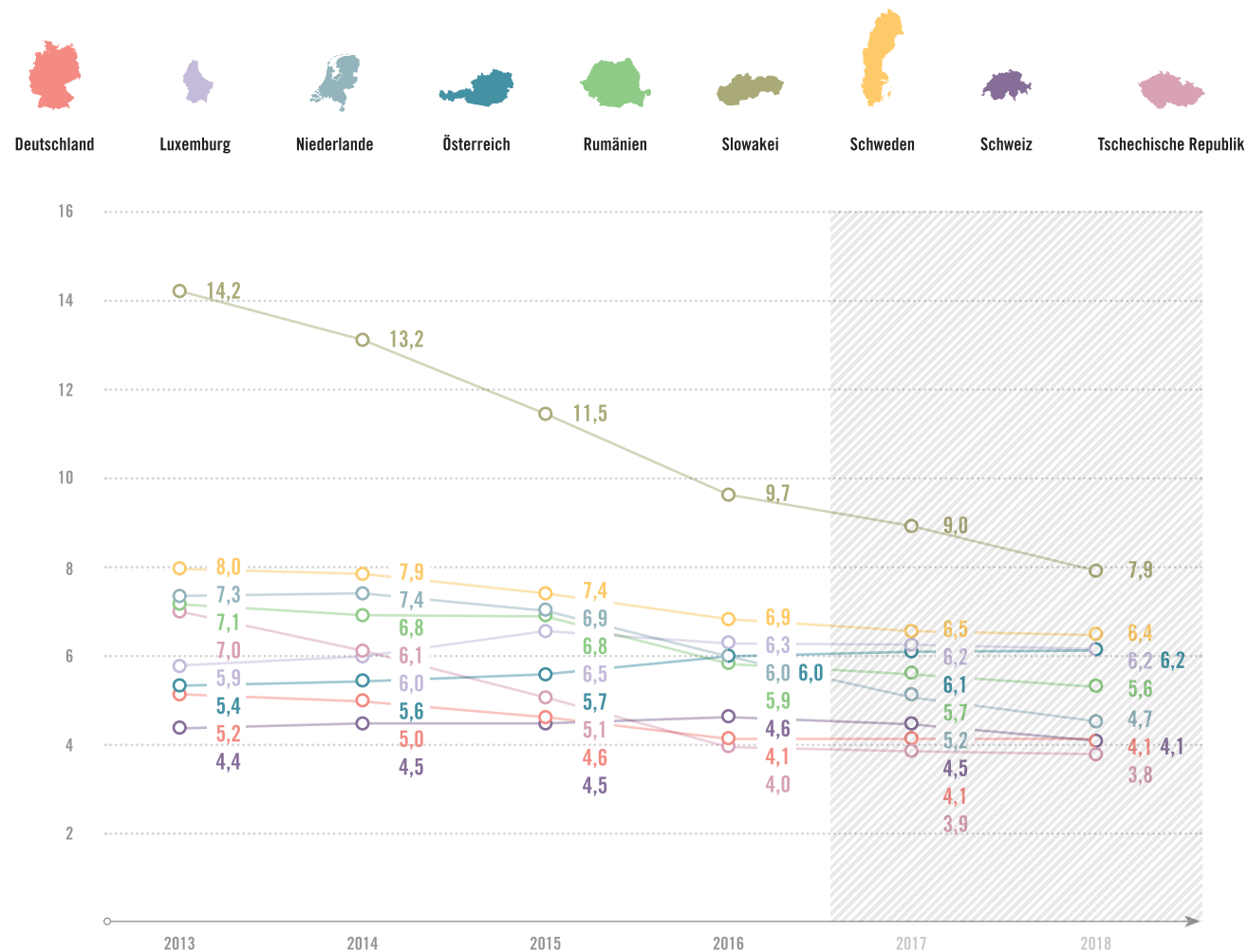
Ein florierender Arbeitsmarkt in Kombination mit einer niedrigen Inflation bedeutet steigende real verfügbare Einkommen. Weil der Faktor Energie als Preistreiber wieder Fahrt aufnimmt, dürfte zukünftig allerdings mit anziehenden Teuerungsraten gerechnet werden – Stichwort: „Reflation“. Gemessen am Harmonisierten Verbraucherpreisindex (HVPI) werden ab 2017 wieder für alle HORNACH-Länder positive Inflationsraten erwartet – Tendenz weiter steigend.

WOHNUNGSBAU WEITER AUF DEM VORMARSCH

Neben dem Wachstum der privaten Konsumausgaben profitiert die HORNACH-Gruppe auch vom Boom im Wohnungsbau. Eigenleistungen liegen im Trend, schmälern sie doch die Kosten beim Erwerb einer Eigentumswohnung oder eines Eigenheims beträchtlich. Und: Gewerbekunden nutzen vermehrt den Baumarkt oder Baustoffhandel als Einkaufsquelle, um sich mit Material einzudecken. Es ist ablesbar, dass steigende Beschäftigung und Haushaltseinkommen in Verbindung mit günstigen Finanzierungsmöglichkeiten zu

ARBEITSLSENQUOTE

in Prozent am Anteil der Erwerbsbevölkerung (Prognosen für das Jahr 2017 und 2018)
Quelle: Eurostat, Statista, EU-Kommission



einem deutlichen Anstieg von Baugenehmigungen und -fertigstellungen führen. Zudem kommen weitere Impulse von aktuellen Trends wie: weniger Personen pro Haushalt, Zuwanderung (Immigration), Binnenwanderung (zurzeit in die Städte), Ersatzbau und Zweitwohnungen.

Immer mehr Menschen investieren in die eigenen vier Wände. Mit Blick auf die hohen Auftragseingänge sowie die von den Bauunternehmen als außerordentlich gut eingeschätzte Geschäftslage und -aussicht, dürfte der Wohnungsneubau auch in den kommenden Jahren weiter kräftig expandieren. In Deutschland soll die Zahl der neu errichteten Wohnungen von 188 Tsd. Einheiten in 2013 auf rund 285 Tsd. in 2018 steigen. Dies entspricht einem Zuwachs von rund 51 %. Eine höhere Anzahl an fertig gestellten Wohngebäuden hatte es zuletzt im Jahr 2001 (285.925) gegeben. Eine noch dynamischere Entwicklung als in Deutschland, wird nur dem Wohnungsbau Schwedens zugetraut. Hier sollen sich die Einheiten von 2013 auf 2018 fast verdreifachen beziehungsweise nominal von 25 Tsd. Wohneinheiten auf 67 Tsd. Stück zulegen. Die niederländische Baubranche hat schwierige Zeiten hinter sich. Nach einigen rückläufigen

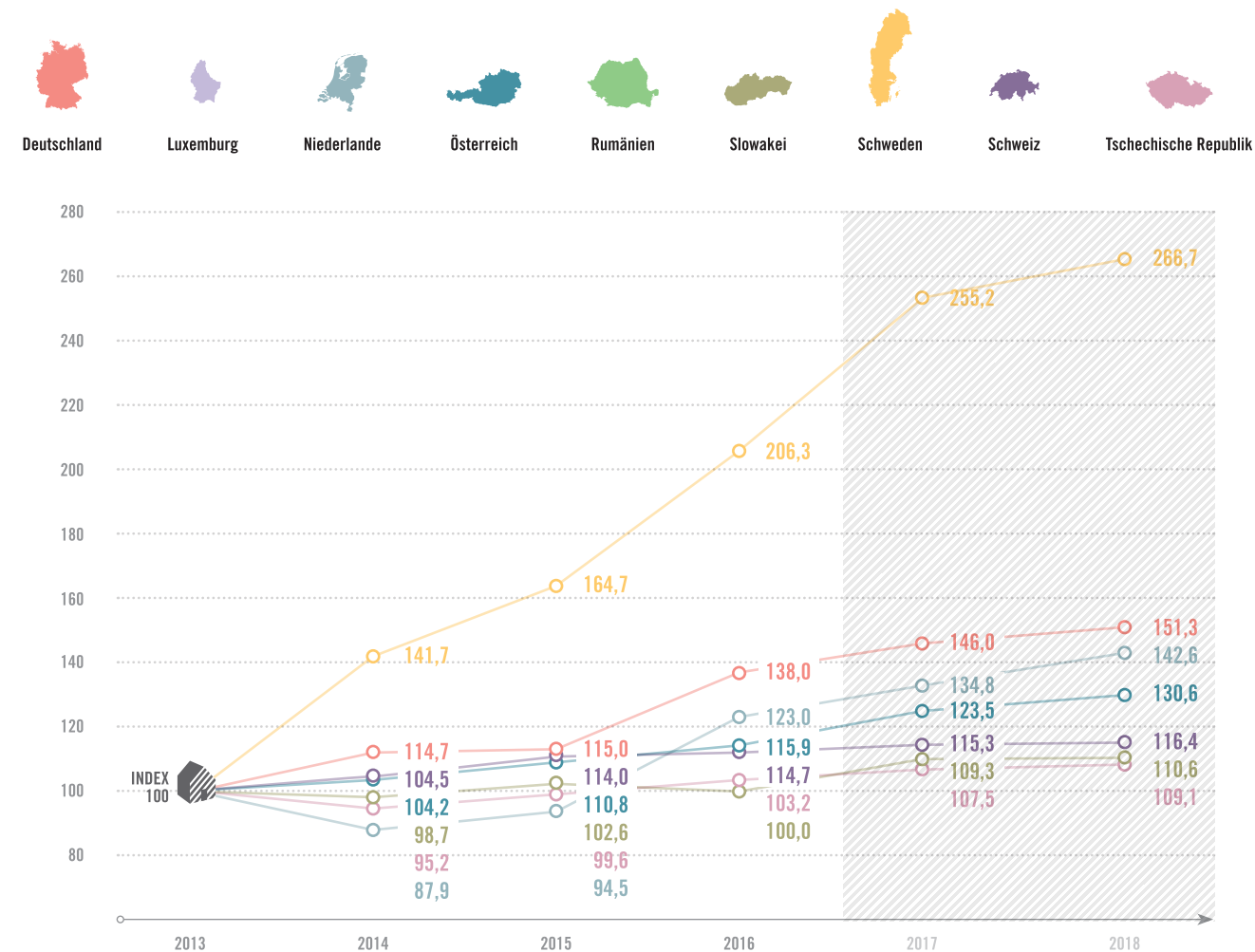
Jahren, konnte der Sektor die Talsohle durchschreiten und seit 2015 wieder merklich zulegen. Der im HORNACH-Verbreitungsgebiet allgemein festzustellende Wachstumskurs soll sich in den kommenden Jahren hier ebenfalls durchsetzen.

DIGITALISIERUNG: ERFOLGSFAKTOR ENTSCLOSSENHEIT

HORNACH als selbsterklärter Projekt-Baumarkt gilt vor diesem Hintergrund als gut aufgestellt. Der auch im Unternehmenslogo proklamierte Slogan „Es gibt immer was zu tun“ spiegelt zugleich die Wachstumschancen des europäischen DIY-Markts wider – die richtige Strategie und die nötige Finanzkraft vorausgesetzt, um sich bestmöglich auf die Kundenbedürfnisse einzustellen. „Die HORNACH-Gruppe hat das Zeug dazu, überproportional von den guten gesamtwirtschaftlichen und branchenbezogenen Rahmenbedingungen zu profitieren. Dabei wird die Entschlossenheit, mit der wir die Digitalisierung in unserem Handelsgeschäft vorantreiben, ein Schlüsselfaktor für unseren Unternehmenserfolg sein“, resümiert Roland Pelka. ◀◀

WOHNUNGSFERTIGSTELLUNGEN

Index 2013 = 100 (Prognosen für das Jahr 2017 und 2018)
Quelle: Euroconstruct





ES GEHT NUR EIN KLEINES BISSCHEN UM MICH

Manfred Valder hat die Entwicklung der Baumarktbranche nicht nur von Anfang an miterlebt, sondern auch entscheidend mitgeprägt. Für sein langjähriges Engagement ist er im Dezember 2016 mit der wichtigsten Auszeichnung der deutschen Bau- und Gartenmarktbranche geehrt worden, dem DIY-Lifetime-Award. Gemeinsam blicken wir zurück. von Stefan Wolf und Florian Preuß

Wir treffen Manfred Valder im Eingangsbereich der HORNBAACH-Zentralverwaltung in Bornheim. Er begrüßt zunächst herzlich die Kolleginnen am Empfang, dann schenkt er uns sein offenes, freundliches Lachen. Der Weg zum Büro ist nicht eben kurz. Und er wird noch länger. Valder begrüßt jeden Mitarbeiter, der uns entgegen kommt – manchen direkt namentlich. Mehrfach bleibt er stehen, um Hände zu schütteln und sich kurz nach dem Wohlbefinden zu erkundigen. Seit seinem offiziellen Eintritt in den Ruhestand im Februar 2012 ist Valder beratend für das Unternehmen tätig, unter anderem in der Nachwuchsförderung.

Valder: *Ich habe gern mit Menschen zu tun, gerade auch mit jungen Leuten. Man muss sie entwickeln, ihnen aber auch vertrauen und dabei loslassen können. Otmar Hornbach war in vielen Punkten ein sehr guter Lehrmeister für mich, auch hierbei. Er hat mir oft mehr zugetraut als ich mir selbst. Und er hat meinem Urteil vertraut.*

Haben Sie ein Beispiel für uns?

Ich war 1972 erstmals für das Unternehmen in Italien. Damals wurde auf Messen noch direkt eingekauft. Mir standen 25.000 Mark zur Verfügung. Das war schon viel Geld, aber nicht genug, um die richtig interessanten Posten für unsere beiden Märkte zu erwerben. Also habe ich Otmar Hornbach angerufen: ‚Ich habe hier eine super Sache, da brauche ich aber 60.000 Mark.‘ Er hat mich dann direkt gefragt: ‚Wieviel Geld machen Sie daraus?‘ Und nach meiner Antwort, ‚130.000 bis 140.000‘, kam sofort sein Okay: ‚Dann können Sie kaufen!‘

Otmar Hornbach, Mitglied der vierten Generation des traditionsreichen Familienunternehmens aus der Südpfalz und Gründer des ersten kombinierten Bau- und Gartenmarktes in Europa, hatte schnell das Talent des jungen Fachverkäufers erkannt. Die in Valders Warenbereich erzielten Umsatz- und Spannenergebnisse waren ein deutlicher Fingerzeig. Denn in der Pionierzeit mit nur ein, zwei Märkten waren die Verkäufer direkt an der Sortimentsfindung beteiligt. Ein Umstand, der schon das Vorstellungsgespräch im Spätsommer 1968 geprägt hatte:

Das war eher ein Planungsgespräch. Otmar Hornbach zeigte mir den Einrichtungsplan für den neuen Markt in Bornheim und wollte von mir wissen, ob dort Bodenbeläge und Teppiche verkauft werden könnten. Wir diskutierten drei Stunden lang über die Strategie für dieses Sortiment. Ich hatte eine starke Meinung und das hat ihm wohl imponiert. Nebenbei bin ich dann eingestellt worden.

Wie waren Sie damals auf HORNBAACH aufmerksam geworden?

Ich war 21 Jahre alt und als gelernter Innendekorateur und kaufmännischer Angestellter für die Kaufhof AG in Landau tätig. Ein Freund hatte mich angerufen und erzählt: ‚In Bornheim will einer einen Baumarkt aufmachen. Da gibt es eine gute Chance, Geld zu verdienen.‘ Da war ich natürlich sehr dran interessiert. Statt 550 gab es dann auch 850 Mark.

Eine deutliche Steigerung, über die Sie sich vermutlich sehr gefreut haben...

Sicher, ich konnte das Geld schon gut gebrauchen. (lacht) Aber ausschlaggebend war der starke Eindruck, den ich von Otmar Hornbach gewonnen hatte, von seinen klaren Ideen und spannenden Visionen. Schon in der Anfangszeit hat er uns immer ermuntert, über den Tellerrand zu schauen. Wir wollten immer wissen, was sich außerhalb von HORNBAACH tut. Was sind nationale und internationale Entwicklungen? Was macht die Branche? Dazu haben wir viele Reisen unternommen und viele Gespräche geführt.

» Im Kern ging es ja auch darum, gemeinsam etwas für das gute Standing der Branche zu tun. «

Manfred Valder

Dank seiner Faszination für die Branche, seiner Neugierde und seiner ausgeprägten Kommunikationsstärke war Manfred Valder prädestiniert für diese Aufgabe. Immer häufiger war er im Laufe der siebziger und achtziger Jahre für HORNBAACH unterwegs, in den USA und in nahezu sämtlichen Staaten Westeuropas. Viele Reisen wurden vom 1974 gegründeten Branchenverband BHB organisiert, führten in Märkte und Unternehmenszentralen nahezu aller Branchengrößen.

Ich hatte früh den Eindruck gewonnen, dass unsere junge Branche eine Organisation benötigt, die die gemeinsamen Interessen gegenüber Politik und Wirtschaft vertritt und den Austausch untereinander fördert. Durch den BHB hat sich die Branche gefunden. Er ist das Becken, in dem sich alle tummeln. Mir hat es immer Spaß gemacht, Kontakte zu knüpfen und mein Netzwerk auszubauen. Ich konnte die unterschiedlichsten Konzepte und faszinierende Persönlichkeiten kennenlernen, habe einige Jahre im BHB-Vorstand eng mit Manfred Maus (Obi) und Klaus Safier (Hagebau) zusammengearbeitet, telefoniere auch heute noch einmal pro Woche mit John W. Herbert (ehemals Knauber, jetzt EDRA). Und ich habe auch einen guten Draht zu Erich Huwer (Globus).

Ein HORNBAACH-Vorstand Seite an Seite mit den Top-Führungskräften der Wettbewerber. Das stellen wir uns nicht gerade einfach vor.

Ja, man könnte meinen, wir wären uns als Konkurrenten spinnefeind gewesen. Und natürlich musste man auch darauf achten, sich nicht zu tief in die eigenen Karten schauen zu lassen. Aber insgesamt war die Atmosphäre fair, dialogorientiert und respektvoll. Im Kern ging es ja auch darum, gemeinsam etwas für das gute Standing der Branche zu tun.



Oben: Manfred Valder (Bildmitte) im Gespräch mit Gästen bei einer Markteröffnung Anfang der 70er Jahre. Linke Seite: Wieder dort, wo 1968 alles begann: Valder im Bornheimer Markt

Im Urteil zahlreicher Branchenkenner haben Sie da zweifellos viel erreicht. Eine Fachjury hat Ihr „herausragendes Engagement für die gesamte Branche“ nun mit dem DIY-Lifetime-Award gewürdigt ...

Ich war schon etwas überrascht über diese Ehrung. Wenn ich daran denke, welche Persönlichkeiten diesen Preis bislang erhalten haben, unter anderem Otmar Hornbach und Manfred Maus, dann ist das eine große Ehre. Ich stehe eigentlich ungern in der ersten Reihe, aber ich habe mir gesagt: Es geht um HORNBAACH, es geht um die Branche und es geht ein kleines bisschen um mich. So ordne ich diese Ehrung ein.

Damit endet unser Gespräch. Aber auf dem Weg zum Fototermin im benachbarten HORNBAACH-Markt gibt es noch ein kleines Déjà-vu. Manfred Valder geht auch hier beherzt auf die Kollegen zu, grüßt die Kassiererinnen, fachsimpelt mit den Verkäufern und hat selbstverständlich auch für die Kunden ein freundliches Wort auf den Lippen. Unser Fotograf muss sich ein wenig in Geduld üben. Aber weshalb sollte es ihm auch anders ergehen als uns? ◀◀

ZUR PERSON

1968, kurz nach der Eröffnung des ersten kombinierten Bau- und Gartenmarktes Europas, war der damals 21-jährige Manfred Valder als Verkäufer in das südpfälzische Familienunternehmen HORNBAACH eingetreten. Sein Gespür für die Gestaltung und Entwicklung der Sortimente veranlasste Firmengründer Otmar Hornbach frühzeitig, ihm wichtige Aufgaben im Einkauf zu übertragen, für den er schließlich ab 1981 die Gesamtverantwortung übernahm. Als Mitglied der Geschäftsführung (ab 1986) und des Vorstands der HORNBAACH Baumarkt AG (ab 1994) hatte Manfred Valder großen Anteil am Aufstieg des Konzerns, für den er seit seinem Eintritt in den Ruhestand (2012) beratend tätig ist. Auch die Entwicklung des Branchenverbandes BHB hat er intensiv geprägt, unter anderem als Vorstand für Marketing, Vertrieb und Sortimentsfragen (1992–2012).



MÜLL ≠ MÜLL

Vom Abfall zum Wert(vollen) Stoff: Die Reise durch die Geschichte der Müllentsorgung hat einige Stationen. Dabei rückte der verantwortungsbewusste Umgang mit Ressourcen immer mehr in den Vordergrund. Recycling und das Vermeiden von Abfall werden heute groß geschrieben. von Anna Krall

Wenn wir heute umgangssprachlich von Müll oder Abfall reden, meinen wir oft völlig unterschiedliche Dinge. Und das, obwohl wir seit mehr als zwanzig Jahren – quasi von Gesetzes wegen – unseren Müll fein säuberlich in verschiedene Tonnen oder Säcke füllen. Es war in den 1990ern (und auch schon davor) mehr als nur eine Öko-Bewegung, die dem Gesetz zur Kreislaufwirtschaft Auftrieb verlieh. Abertonnen von Abfällen lagerten damals auf riesigen Müllbergen. Begünstigt durch Wettereinflüsse wurden sie unkontrolliert biologisch abgebaut – mit teils dramatischen Folgen für die Natur.

Eine Lösung des Problems war – und ist auch heute noch – die Müllverbrennung. Das schlechte Image der Verbrennungsanlagen aufgrund umweltschädlicher Emissionen, ist heute dank ausgeklügelter Abgasreinigung nahezu passé. Dennoch ist zu beachten, dass durch Verbrennung Wertstoffe unwiederbringlich vernichtet werden. „Recycling oder – noch besser – Abfallvermeidung sind deshalb heute das Gebot der Stunde. 1990, ungefähr zur gleichen Zeit, als alle Welt über die Verbrennung schimpfte, wurde in Deutschland ein flächendeckendes Recyclingkonzept eingeführt, das duale System. Umgangssprachlich besser bekannt als der Grüne Punkt. Mit diesem System nahm Deutschland eine Vorreiterrolle im europäischen

Vergleich ein“, erklärt Alexander Roth, Geschäftsführer der M.D.S. Internationale Transport GmbH, der unter anderem zwei Wertstoffschlaglager für HORNBAACH betreibt.

Heute unterscheiden wir üblicherweise zwischen Restmüll – jenen Dingen, die wir nicht recyceln können – und Wertstoffen wie Papier, Kunststoff, Metall und Glas, denen wir ein zweites, drittes oder x-tes Leben schenken wollen. Das richtige Trennen der Wertstoffe lernen wir schon als Kinder. „Hinzu kommt, dass heute nahezu jeder europäische Haushalt entweder über eine Grünmüll-Tonne verfügt oder sogar einen Komposter im heimischen Garten hat“, sagt Andreas Back, Leiter der Abteilung Qualitätsmanagement, Umwelt & CSR bei HORNBAACH. „Aus diesen organischen Abfällen wird am Ende ganz natürlich hochwertige Gartenerde hergestellt.“

ENTSORGUNGSKOOPERATIONEN ZWISCHEN HANDEL UND GEMEINDE

Doch auch bei der Entsorgung gibt es Problemfälle: alte Fernseher & Co., Energiesparlampen oder Leuchtstoffröhren beispielsweise. Sie enthalten zum Teil seltene Rohstoffe, deren Rückgewinnung von besonderer Bedeutung ist, oder haben umweltgefährliche Bestandteile (wie Quecksilber),

deren fachgerechte Entsorgung besonderer Sorgfalt bedarf. „Dieses Bewusstsein ist gesellschaftlich stark gewachsen. Was in den Anfängen fast für Spinnerei gehalten wurde, ist heute Usus. Unsere Städte, Gemeinden und der Handel werden bei der Entsorgung in die Pflicht genommen“, erklärt Andreas Back. Zunächst auf freiwilliger Basis und seit 2016 aus der Verpflichtung heraus, sind zwischen Handel und Gemeinden Entsorgungskooperationen entstanden. „Einer davon gehört seit 2011 auch unser Unternehmen an – das bereits weit vor Inkrafttreten der gesetzlichen Verpflichtung“, so Andreas Back.

So zeigt sich: Was sich in den 1990er Jahren noch in den Kinderschuhen befand, ist heute ein detailreiches und ausgefeiltes europäisches Entsorgungskonzept. „Sinn und Umsetzung sind damals kontrovers diskutiert worden. Aber heute ist klar: Das war der Grundstein für ein umfassendes gesellschaftliches Umdenken“, resümiert Alexander Roth. Auch wenn umgangssprachlich manche Begrifflichkeit nicht ganz sauber ist, stellt kaum noch ein Europäer fachgerechte Entsorgung in Frage. „Es geht ganz klar um den bewussten und verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen, gesamtgesellschaftlich und natürlich auch in der DIY-Branche“, so das Fazit von Andreas Back. Das gesellschaftliche Bewusstsein hat mit Trends wie Re-Commerce und Tauschbörsen sogar eine neue Stufe der Abfallvermeidung erreicht.



Oben: Fahrer Georg Rowe beim Verladen der Wertstoffe. Linke Seite: Einer der neun HORNBAACH-Wertstoffliner bei der Abholung im schweizerischen Biel

DIE WERTSTOFFLINER-FLOTTE

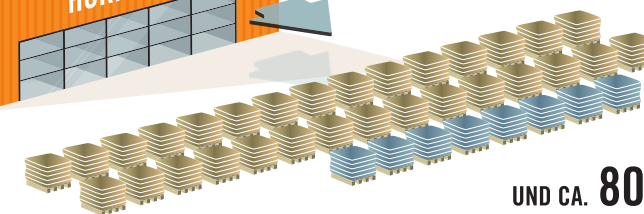
Auch HORNBAACH musste sich der Evolution der Kreislaufwirtschaft stellen und dabei selbst immer wieder einige Hürden nehmen. Heute verfügt das Unternehmen über professionelle Wertstoffpressen und die nötigen Genehmigungen, um die eigenen Wertstoffe und Abfälle

selbst zu transportieren und zu vermarkten. Dazu nutzen die HORNBAACH-Märkte ein Online-Portal, das es Ihnen ermöglicht, individuell und intern Entsorgungstransporte in Auftrag zu geben. Unterstützt werden sie dabei von der Wertstoffliner-Flotte:

9 WERTSTOFFLINER



ENTSORGEN 135 MÄRKTE UND LOGISTIKZENTREN IN 6 LÄNDERN



CA. 300 BALLEN PAPIER-PAPPE-KARTON

UND CA. 80 BALLEN FOLIE PRO WOCHE

STANDORTE

Die Top 5 DIY-Händler nach durchschnittlicher Verkaufsfläche pro Markt zum 31.12.2016*

DEUTSCHLAND

	qm pro Markt	qm gesamt	Anzahl Märkte
1. Bauhaus	11.400	1.760.000	155
2. HORNBACH	10.700	1.049.000	98
3. Globus/Hela	8.600	760.000	88
4. Hellweg	7.900	712.000	90
5. Obi	7.900	2.752.000	349

NIEDERLANDE

1. Bauhaus	20.000	20.000	1
2. IBW	17.000	85.000	5
3. HORNBACH	12.700	152.300	12
4. Praxis (Maxeda)	4.100	586.000	143
5. Fixet	4.000	4.000	1

RUMÄNIEN

1. HORNBACH	14.400	86.600	6
2. Leroy Merlin (Groupe Adeo) ¹	13.000	195.000	15
3. Dedeman	10.500	472.000	45
4. Brico Dépôt (Kingfisher) ²	7.600	114.000	15
5. Praktiker ³	6.800	182.300	27

SCHWEIZ

1. Bauhaus	13.400	53.700	4
2. HORNBACH	13.000	78.100	6
3. Obi (Migros)	7.500	74.600	10
4. Jumbo	4.500	180.000	40
5. Coop Bau + Hobby	4.100	305.800	74

TSCHECHISCHE REPUBLIK

1. HORNBACH	14.000	139.800	10
2. Bauhaus	13.700	109.400	8
3. Baumax (Merkury Market)	7.900	141.400	18
4. Obi	6.500	215.500	33
5. Globus ⁴	4.000	55.900	14

LUXEMBURG

	qm pro Markt	qm gesamt	Anzahl Märkte
1. Bauhaus	15.000	15.000	1
2. HORNBACH	12.100	12.100	1
3. Globus	11.400	22.800	2
4. Batiself	7.000	20.900	3
5. Hobbi/Cactus	3.400	13.600	4

ÖSTERREICH

1. HORNBACH	12.000	168.600	14
2. Bauhaus	10.000	210.300	21
3. Obi	6.300	500.000	79
4. Hellweg	5.400	38.000	7
5. Hagebau/Öbau	3.600	160.000	45

SCHWEDEN

1. HORNBACH	14.600	73.100	5
2. Bauhaus	14.200	254.800	18
3. Optimera (Montér)	5.900	277.300	47
4. K-Rauta (Rautakesko)	3.900	78.900	20
5. Interpares (Woody Bygghandel)	3.000	293.600	97

SLOWAKEI

1. Bauhaus	18.000	18.000	1
2. HORNBACH	15.400	46.300	3
3. Obi	8.400	108.900	13
4. Merkury Market	n/a	n/a	19

* Angaben von HORNBACH zum Geschäftsjahresende 28. Februar 2017

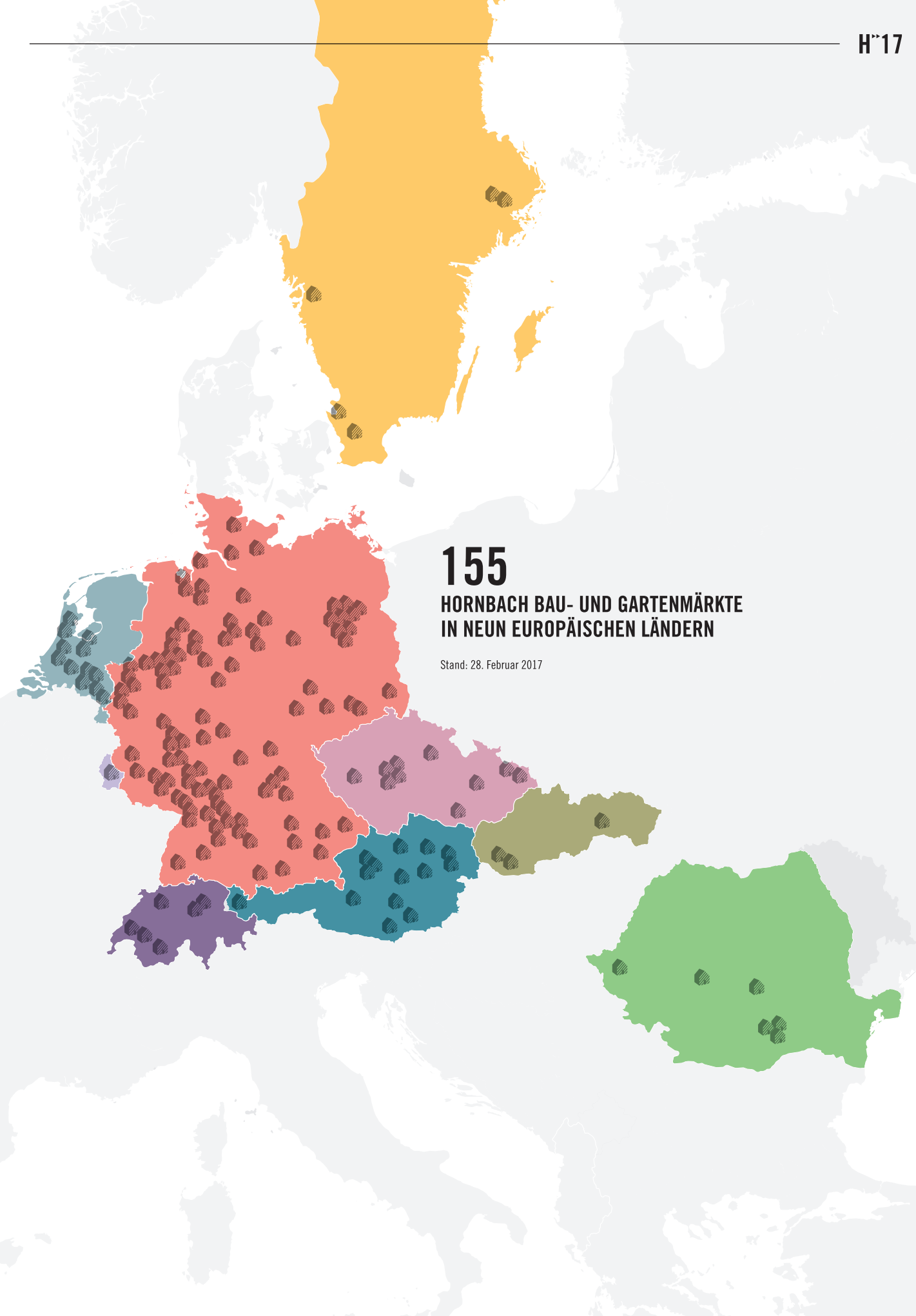
¹ Groupe Adeo übernahm die Baumax Filialen im Juli 2014. Sie sollen in Leroy Merlin Filialen umfirmiert werden.

² Kingfisher übernahm Bricostore im Oktober 2013 und firmierte die Filialen um.

³ Praktiker gehört seit Februar 2014 zur Search Chemicals S.R.L. (Rumänien).

⁴ einschließlich 10 Supermärkten mit angeschlossener DIY-Abteilung.

Quelle: Unternehmensangaben, Dähne Verlag; Rundungsdifferenzen möglich



155
HORNBACH BAU- UND GARTENMÄRKTE
IN NEUN EUROPÄISCHEN LÄNDERN

Stand: 28. Februar 2017

DAS WICHTIGSTE IST, DASS DU DEN KUNDEN VERSTEHST

Empathisch soll sie sein, fachlich kompetent, lösungsorientiert und natürlich jederzeit verfügbar. Die Ansprüche der Kunden an die Beratung im Baumarkt werden immer größer. Macht das noch Spaß? „Sicher doch“, sagt Fachverkäuferin Jenny Wolfram aus Koblenz. von Florian Preuß

Kannst Du mir mal sagen, woher Du diesen alten Mann kennst?“ Jenny Wolfram muss heute noch breit grinsen, wenn sie an den leicht irritierten Gesichtsausdruck ihrer Mutter denkt. Kürzlich waren die beiden im Supermarkt unterwegs, als die Tochter unvermittelt von einem älteren Herren angesprochen wurde. Das freundliche, geradezu vertraulich anmutende Gespräch verwirrte die Mutter offensichtlich sehr. „Ihr ist einfach nicht in den Sinn gekommen, dass es sich bei Herrn Becker um einen meiner Stammkunden aus dem HORNBACH handeln könnte“, lacht Jenny Wolfram vergnügt.

Stammkunden, also Heimwerker oder auch Profi-Handwerker, die mehrmals pro Woche in die Sanitärabteilung kommen, hat Jenny Wolfram heute viele. Einige fragen sogar gezielt nach ihr. Das war freilich nicht immer so. Als sie im Alter von 19 Jahren ihre Ausbildung zur Fachverkäuferin im Koblenzer HORNBACH-Markt begann, erntete sie oft skeptische Blicke. Gerade ältere, männliche Kunden trauten ihr, der einzigen Frau in diesem Warenbereich, keine gute Beratung zu. Heute kommt es nur noch selten vor, dass jemand sie mit einem „Haben Sie denn Ahnung?“ geringschätzt. Und wenn, dann kontert sie freundlich und souverän: „Klar doch, würde ich sonst seit neun Jahren in dieser Abteilung arbeiten?“

Wer etwas für Fußball übrig hat und Jenny Wolfram einige Minuten an ihrem Arbeitsplatz beobachtet, muss unweigerlich an den klassischen Mittelstürmer denken: extrem präsent, wachsam, bietet sich immer wieder an und ist auch jederzeit anspielbereit. Kaum vorstellbar, dass ihr ein Kunde entgeht oder jemand länger nach ihr suchen muss. Dabei ist die 28-Jährige nicht

gerade groß gewachsen. Das Auffälligste an ihr sind vielleicht die wachen, freundlich strahlenden Augen, die immer dann besonders gut zu sehen sind, wenn sie ihre modische, dunkel umrandete Brille mit dem Zeigefinger nach oben schiebt.

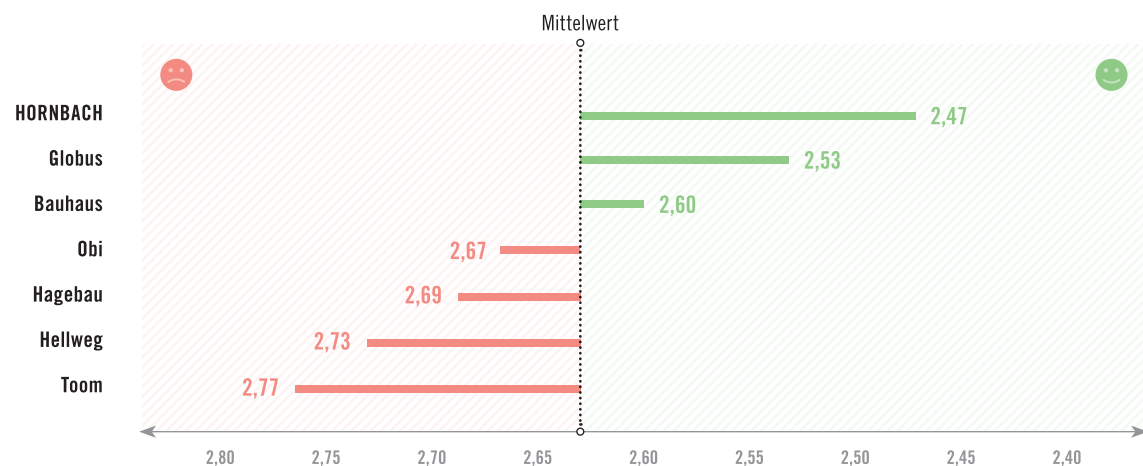
PASST DAS PRODUKT ZUM PROJEKT DES KUNDEN?

Das ältere Ehepaar, das sich jetzt in der Duschkabinenausstellung von ihr beraten lässt, findet sichtlich Gefallen an der gut gelaunten, kompetenten Verkäuferin. Es lässt sich gern erklären, warum ein versiegeltes Glas die Reinigung erheblich erleichtert und angesichts des kalkhaltigen Wassers im Koblenzer Raum eine sinnvolle Investition ist. Jenny Wolfram weiß, wovon sie spricht. Sie hat sich vor einigen Jahren im Werk des Herstellers angesehen, wie das Glas produziert wird. Überhaupt nutzt sie nach Möglichkeit jede Gelegenheit zu internen oder externen Schulungen. „Ich will einfach möglichst viel über das Produkt wissen, damit ich noch besser einschätzen kann, ob es für das Projekt des Kunden geeignet ist.“

Im konkreten Fall bedeutet die zusätzliche Versiegelung aber auch zusätzliche Kosten. Jenny Wolfram spricht es direkt an: „Knapp 50 Euro mehr – pro Seite.“ Und mithilfe des Aufmaßprotokolls verdeutlicht Jenny Wolfram den

Links: Der Onlineshop ist eine wichtige Informationsquelle für Jenny Wolfram und ihre Kollegen **Rechts:** Marktmanager Harald Dinies schätzt die Beratungskompetenz seiner Verkäuferin **Linke Seite:** Jenny Wolfram berät einen Kunden in der Duschkabinen-Ausstellung des Koblenzer Marktes





Kunden dann noch, weshalb die Duschtür im Sondermaß bestellt werden muss. Auch das wirkt sich auf den Preis aus. Am Ende stehen 677 Euro unter dem Gesamtauftrag und der ältere Herr wendet sich mit einem Augenzwinkern an seine Gattin: „Da musst Du mir dann aber noch etwas dazu geben!“ Jenny Wolfram stimmt fröhlich in das Gelächter ein. Sie spürt, dass sich die Kunden längst entschieden haben, erklärt ihnen noch in aller Ruhe die verschiedenen Zahlungsmöglichkeiten, fasst sämtliche Auftragspunkte zusammen und reicht den Kunden dann den Stift zur Unterschrift.

EIN KLEINER MARKT MIT GROSSEM SORTIMENT

Neben der kompetenten Beratung ist für ihren Chef, Marktmanager Harald Dinies, der Kaufabschluss essentiell. „Wir haben hier in der direkten Nachbarschaft zwei weitere Baumärkte, einen Fachhändler und ein großes Gartencenter. Vor denen müssen wir uns nicht verstecken, schon gar nicht mit unseren Preisen. Dennoch gilt: Wenn der Kunde uns unschlüssig verlässt, um nochmal woanders zu gucken, müssen wir damit rechnen, dass er nicht mehr zurück kommt“, fasst er seine Erfahrung zusammen. Sein Markt ist 27 Jahre alt und für HORNBACH-Verhältnisse recht klein. Die Zahl der stationär verfügbaren Artikel ist gerade mal halb so groß wie in den riesigen, modernen HORNBACH-Märkten. Zum Glück gibt es seit einigen Jahren den HORNBACH-Onlineshop. Durch ihn haben auch die Koblenzer Kunden Zugriff auf weit über 100.000 Artikel, die sie sich dann nach Hause oder in den Markt liefern lassen können. Überall im Markt weisen Schilder auf das zusätzliche Sortiment hin, beispielsweise auf die kompletten Küchenzeilen, die jetzt auch in Koblenz lieferbar sind. Und an vielen Stellen im Markt stehen PCs und Terminals für die Kunden bereit.

„Die finde ich total klasse“, lobt Jenny Wolfram und erklärt das an einem Beispiel: „Wenn ein Kunde früher nach einem besonderen Artikel gesucht hat, mussten wir erstmal Ordner und Kataloge verschiedener Hersteller wälzen. Heute braucht es dafür nur wenige Klicks im Onlineshop. Das ist eine große Zeitersparnis – für uns und für den Kunden.“ Dabei sei es wichtig, das eigene Wissen über den Shop aktuell zu halten, schließlich gebe es wöchentlich Neuerungen in jedem Warenbereich.

Neben Fach- und Produktwissen ist in Jenny Wolframs Job aber auch Menschenkenntnis gefragt und Freude an der Kommunikation: „Das Wichtigste ist, dass du den Kunden verstehst, also weißt, was er vorhat“, sagt

KUNDENZUFRIEDENHEIT

FACHLICHE BERATUNG IST EIN WICHTIGER TREIBER

Seit 1993 befragt die unabhängige Service Barometer AG jährlich mehrere Tausend Kunden zu ihrer Zufriedenheit mit den deutschen Bau- und Heimwerkermärkten. In der aktuellen Ausgabe des renommierten „Kundenmonitor Deutschland“ (2016) konnte die Branche die bis dato höchste Gesamtzufriedenheit erzielen. HORNBACH führt das Ranking an, mit einem knappen Vorsprung vor den Globus Baumärkten. Auf den weiteren Plätzen folgen Bauhaus, Hagebau, Obi, Hellweg und Toom.

Beratung und Service haben die Meinungsforscher als Haupttreiber für die Kundenzufriedenheit ausgemacht: „Je stärker der Befragte das Gefühl hat, dass sein hauptsächlich genutzter Baumarkt einen Wettbewerbsvorteil bei fachlicher Beratung oder Service gegenüber Konkurrenten hat, desto zufriedener ist er insgesamt.“* In der Kategorie „Fachliche Beratung“ erreicht HORNBACH 2016 den Spitzenplatz der Branche, vor Globus. Beim „Service“ ist es genau andersherum.

*„Serviceprofil: Bau- und Heimwerkermärkte 2016“, Service Barometer AG

sie schmunzelnd und fügt hinzu: „Das ist manchmal nicht so einfach, allein schon sprachlich.“ In der vergangenen Woche standen drei rumänische Handwerker vor ihr, die in Koblenz gerade einen großen Gebäudekomplex mit vielen Bädern sanieren. Das Problem dabei: Die Kunden konnten sich nicht auf Deutsch verständigen und auch nur in einem sehr gebrochenem Englisch. Um dann herauszufinden, welche Fliesen mit welchen Eigenschaften und in welchem Farbton benötigt werden, hat Jenny Wolfram den Onlineshop genutzt. Da konnte sie den Kunden sämtliche Modelle zeigen, die Eigenschaften erklären und direkt auf Preis und Lieferzeiten eingehen. Vieler Worte bedurfte es dabei zum Glück nicht mehr. ◀◀

KLUGE KÖPFE FINDEN UND BINDEN

Der Kampf um Bewerber verschärft sich. Zu den wichtigsten Aufgaben beim Recruiting gehört die direkte Kandidaten-Ansprache in sozialen Netzwerken. von Björn Seeger / Porträts von Anna Krall

Das Institut für Arbeits- und Berufsforschung prognostiziert der deutschen Wirtschaft bis zum Jahr 2020 einen spürbaren Fachkräftemangel. Mit der Erholung auf dem Arbeitsmarkt wird die Suche nach Mitarbeitern anspruchsvoller. Das gilt nicht nur für Deutschland. Personaler in allen HORNBACH-Regionen entwickeln neue Strategien, um auch in Zukunft kluge Köpfe zu finden und zu halten. Qualifizierte Mitarbeiter – so scheint es – werden im DIY-Handel zu einer viel umworbenen Spezies. Dabei steht die Baumarkt-Branche vor einer doppelten Herausforderung. Neben dem hohen Personalbedarf verändern sich auch die Jobprofile. Ein

rascher Kompetenzaufbau an nahezu jedem Standort ist gefragt. Gestiegene Konsumentenerwartungen und neue Herausforderungen im Rahmen von Crosschannel erfordern serviceorientiertes Verkaufspersonal, kreative Manager, gute Einkäufer und versierte IT-Spezialisten. Vor allem die Bedeutung der Informationstechnologie für den Handel ist so hoch wie noch nie. Dementsprechend sind die IT-Budgets ebenso gestiegen wie die Nachfrage nach geeigneten Fachkräften. Als die mit Abstand wichtigsten technologischen Entwicklungen der nächsten Jahre betrachten Personaler und IT-Verantwortliche Omnichannel und Mobile.

HANNAH ESSWEIN

„Von den Menschen her passt es einfach“

Hannah EBwein hat bereits den Aufbau des deutschen HORNBACH-Onlineshops hautnah miterlebt – zunächst während ihres Dualen Studiums zur Wirtschaftsinformatikern, danach als Java-Entwicklerin. „Das war eine spannende Zeit. Die Einblicke in ein Unternehmen, das sich gerade sehr durchdacht und voller Elan auf den Weg in die Digitalisierung begibt, das hat man nicht alle Tage“, erzählt Hannah EBwein. Um einen Master zu machen, verließ sie HORNBACH und sammelte Erfahrungen bei anderen, größeren IT-Unternehmen. „Die anderen kochen auch nur mit Wasser, und ich muss gestehen: Die Möglichkeiten in den ganz großen Unternehmen etwas zu bewegen, sind einfach begrenzt“, erklärt sie. Warum sie 2016 als Teamleiterin der konzernweiten SAP-Entwicklung zu HORNBACH zurück kam? „Ausschlaggebend waren die Innovationskraft und das Miteinander. Von den Menschen her passt es einfach. Wenn man sich hier weiterentwickeln will, dann findet man die nötige Unterstützung“, schließt sie ab, aber nicht ohne zu bedauern, dass leider nur wenigen Techies klar sei, dass auch HORNBACH ein modernes Technologieunternehmen ist.

Hannah EBwein gewann 2016 den #DigitalFemaleLeader-Award in der Kategorie IT/Tech



Die großen DIY-Filialisten und Kooperationen arbeiten daher mit Hochdruck daran, über duale Studiengänge hauseigene Management- und IT-Spezialisten heranzuziehen. Doch das braucht Zeit. Und so sind die Personaler gezwungen, sich auf dem freien, „überfischten“ Markt zu bedienen.

NEUE ANSÄTZE BEI DER BEWERBERSUCHE

„Die althergebrachte Form der Mitarbeitersuche, also Anzeigen zu schalten und auf Bewerber zu hoffen, reicht heutzutage nicht mehr aus“, sagt Wolfgang Brickwedde, Leiter des Institute for Competitive Recruiting (ICR). Laut aktueller Studien greift die Mehrzahl der Arbeitgeber 2017 zur Selbsthilfe. Für fast 80 Prozent der Unternehmen gehört das sogenannte Active Sourcing, die selbständige Suche und Ansprache von potenziellen Kandidaten – meist in sozialen Netzwerken wie Xing oder LinkedIn – zu den Top Themen bei der Mitarbeitersuche.

Dabei gilt: Nicht nur der erste Eindruck zählt. Die erste Ansprache und das gesamte folgende Bewerbermanagement entscheiden heute, ob sich ein Kandidat für ein Unternehmen längerfristig entscheidet. Wer Dinge vorgaukelt, die mit der Unternehmensrealität nichts zu tun haben, bekommt schnell die Quittung. Auf Bewertungsportalen oder auf Facebook wird manches Arbeitgebermarketing schonungslos entzaubert.

„Man sollte meinen, dass hier das Augenmerk der meisten Personalabteilungen liegen müsste. Weit gefehlt. Viele Abteilungen suchen lieber den Wow-Effekt – das, was toll zu vermarkten und neu ist. Natürlich sind Projekte wie eine Recruiting App, irgendein spannendes Recruiting-Gadget oder Ähn-

» *Gute Unternehmenskultur gewinnt. Wertschätzung und Fachkompetenz müssen erleb- und lernbar sein.* «

liches spannender als das langwierige Unterfangen, ein neues Bewerbermanagement-System einzuführen. Aber genau mit der Optimierung dieser Hygienefaktoren schafft man eine starke Verbesserung der Candidate Experience“, so Tim Verhoeven, von der internationalen Unternehmensberatung BearingPoint. Tatsächlich zeigen sich Bewerber derzeit von der Qualität vieler Bewerbungsprozesse nicht überzeugt, bewerten diese emotional nicht



MATTHÄUS KUBICA

„Wenn man bereit ist, dann stehen alle Türen offen“

Der jüngste Marktmanager der HORNBACH-Geschichte lebt und arbeitet im schweizerischen Biel: der 28-Jährige Matthäus Kubica. Nach seinem Abitur bewarb sich der Pfälzer eher zufällig bei HORNBACH und war von dem Komplettpaket begeistert, das man ihm bot: „Studium in Karlsruhe und Praxisphase in der Schweiz, Ausland plus Heimat – da konnte ich nicht „nein“ sagen“, erzählt Matthäus Kubica. „Ich habe mich dann richtig ins Zeug gelegt während des Studiums, habe alle internen Nachwuchsprogramme durchlaufen und durfte danach direkt als Assistent-Marktmanager in Littau anfangen.“ Das war 2011. Bereits zwei Jahre später hatte Kubica das HORNBACH-eigene Marktmanager-Programm absolviert und übernahm 2014 den Bieler Markt. Weil dort nicht nur Deutsch gesprochen wird, lernte er in Windeseile noch Französisch, das er heute akzentfrei beherrscht. „Die Förderung junger Leute, der Slogan, dass jeder alles werden kann – das ist bei uns keine Floskel. Wenn man bereit ist, dann stehen alle Türen offen – das habe ich selbst erlebt“, schildert Matthäus Kubica seine persönlichen Erfahrungen. Auch das Alter spiele dabei keine Rolle.

Matthäus Kubica leitet seit 2014 das rund hundertköpfige Team im Bieler HORNBACH-Markt

als positiv. Schlimmer noch: Sie bekommen nicht vermittelt, wofür ein Unternehmen als Marke steht. Vom Online-Formular über Printmaterialien bis zum persönlichen Kontakt scheint der Erstkontakt verbesserungsfähig.

FEILEN AM OPTIMALEN ARBEITSPLATZ – GUTE UNTERNEHMENSKULTUR GEWINNT

Die fortschreitende Digitalisierung der Handelsbranche hat massive Auswirkungen auf das Arbeitserlebnis in Unternehmen. 2017 rückt daher auch die Gestaltung von Jobprofilen in den Mittelpunkt. Unternehmen feilen an der Art und Weise, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren Arbeitsalltag erleben. Es gilt die eigenen Leute richtig und positiv mitzunehmen bei der Transformation der eigenen Arbeitswelt und sich sowohl die Brille des Kunden aufzusetzen, als auch die der Mitarbeiter.

Bei Neugestaltung von Abläufen und Arbeitsprozessen liegen Anspruch und Wirklichkeit auseinander. „Zu viel von dem, was Mitarbeiter betrifft, ist von technischen Vorgaben und Verwaltungsdenken geprägt. Die Chancen der Digitalisierung zu nutzen, erfordert aber vor allem Kreativität und Kollaboration in der Belegschaft. Dies zu fördern, ist die Zukunft eines durch und durch positiven Mitarbeitererlebnisses“, so beispielsweise Christoph Loeffler, Geschäftsführer der Design- und Innovationsberatung Fjord. Unternehmen, die über eine starke wertschätzende Kultur verfügen, haben

dabei entscheidende Vorteile. Regelmäßige Qualifizierungsangebote und eine Kultur des Miteinanders sind der Schlüssel zum Erfolg. Bei allen rasanten Veränderungen gilt der Grundsatz: Gute Unternehmenskultur gewinnt. Wertschätzung und Fachkompetenz müssen erleb- und lernbar sein. ◀◀

FACTBOX

HORNBACH setzt auf eigenen Nachwuchs in Fach- und Führungspositionen. Deshalb bildet der Konzern in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Luxemburg aus. Konzernweit sind das

- 12 verschiedene Ausbildungsberufe und
- 11 Duale Studiengänge.

Intern bietet das Unternehmen zudem eigens entwickelte Nachwuchsprogramme an.

Für Interessierte: www.hornbach.de/heldengeseucht

MELANIE POPPE

„Die Zufriedenheit der Kunden macht's aus“

Als vor 13 Jahren ihr Arbeitgeber die Niederlassung schließen musste, wagte Melanie Poppe den Blick über den Tellerrand. Etwa zur gleichen Zeit entstand in Osnabrück ein neuer HORNBACH Bau- und Gartenmarkt, kurzum bewarb sie sich. „Ich dachte nie, dass ich mal bei einem Baumarkt lande. Aber ich konnte gut Schilder schreiben, also hab' ich's probiert“, erzählt die gelernte Schau- und Werbegestalterin. Mehr als drei Monate gab sie sich nicht, gibt sie zu. Aber sie war zur rechten Zeit am rechten Ort: Kreative Köpfe mit einem Gespür für Räume und Farben wurden gesucht. Sie hat schnell intern Karriere gemacht, ließ sich 2005 bei HORNBACH zur Wohnraumberaterin weiterbilden und erhielt ihr erstes IHK-Zertifikat. Heute nutzt sie ihre Stärken bei der Bad- und Küchenplanung. „Schnüffelstücke? Ich hätte nie gedacht, dass ich sowas mal verkaufe und heute macht es mir Riesenspaß“, erklärt die 40-Jährige. „Als mein Chef mir anbot, ich könne mich über die IHK zur zertifizierten Bad- und Küchenfachberaterin ausbilden lassen, hab' ich die Chance ergriffen“, freut sie sich noch immer. Die Herausforderung, sich Fachwissen über Installation und Planung anzueignen, nahm sie an. „Ich mag den Kontakt zu so vielen Menschen sehr. Und das Beste ist, ich sehe auch das Ergebnis direkt. Denn die Zufriedenheit der Kunden macht's aus“.

Zuerst fachfremd, heute IHK-zertifizierte Bad- und Küchenfachberaterin: Melanie Poppe aus Osnabrück



DIE REGION IST EIN SEHR WICHTIGER MARKT FÜR UNS

1997 – vor 20 Jahren –
hat HORNBACH einen Schritt gewagt:
die Expansion in die Niederlande.

von Anna Krall



Bevor sich HORNBACH für den Markteintritt in den Niederlanden entschied, sammelte das Unternehmen hilfreiche Erfahrungen mit der Expansion in andere Regionen: Zunächst in Deutschland, denn mit dem Fall der Berliner Mauer wurde ein neuer attraktiver Markt zugänglich. Die gelungene Ost-Expansion schlug allen Skeptikern ein Schnippchen, denn nicht jeder in der Branche glaubte an einen Erfolg. Doch die Aufbruchstimmung, die in den 1990er Jahren ganz Deutschland erfasste, prägte auch HORNBACH. Früh war klar, dass man weiter wachsen, Potenziale anderer Länder heben und so Risiken besser verteilen wollte – nicht zuletzt um einer fortschreitenden Baumarktdichte in Deutschland die Stirn zu bieten. Zunächst blieb HORNBACH im deutschsprachigen Raum, expandierte 1996 nach Österreich – ohne Sprachbarriere.

STARKE MARKE ETABLIERT

Gerüstet mit einigem Know-how wagte man den Blick über die Grenze nach Westen. Die Niederlande waren schon damals ein interessantes Land: „Die Quote der Eigenheimbesitzer ist seit jeher sehr hoch und wir Niederländer investierten immer gern in Sanierungs- und Renovierungsprojekte“, erklärt Jacqueline Tijchon, die Immobilienentwicklung bei HORNBACH in den Niederlanden verantwortet. Dennoch mussten in den 1990er Jahren bereits einige Wettbewerber die Segel in den Niederlanden streichen. Und auch HORNBACH sagte man ähnlich Finsteres voraus. Doch der Mut und das Vertrauen ins eigene Konzept waren größer: Nach dem Aufbau einer eigenen Landesgesellschaft wurde 1997 der erste Projektbaumarkt in Zaandam eröffnet. Heute ist HORNBACH längst in den Niederlanden angekommen, hat sich als Marke erfolgreich etabliert. Der beste Beleg dafür ist die Bewertung der Kunden: 2016 ist HORNBACH bereits zum elften Mal zum „Besten Baumarkt“ gewählt worden.

Und was damals den Ausschlag für die Expansion gab, gilt noch heute: „Auch nach 20 Jahren hat der niederländische DIY-Markt nichts an Attraktivität verloren, die Region ist ein sehr wichtiger Markt für uns“, kommentiert Wolfger Ketzler, der als Vorstand auch für die Bereiche Expansion und Bau verantwortlich ist.

HORNBACH wächst organisch: Die Lage der Standorte ist für das Unternehmen der entscheidende Faktor. „Wir bauen nur in 1A-Lagen mit exzellenter Verkehrsanbindung und einem großen Einzugsgebiet“, erklärt Wolfger Ketzler. „Sind



Oben: Wo im Februar 2017 nur ein Werbeschild stand, entsteht bis Frühjahr 2018 ein neuer HORNBACH-Markt in Zwolle **Mitte:** Kollegen unter sich bei einer Baubesprechung in Den Haag **Unten:** Keine Halle kann schöner sein. Gut sichtbar: Die Lichtbänder in der Decke **Linke Seite:** Der neue Markt in Amsterdam kurz nach seiner Eröffnung im Februar 2017

unsere Kriterien nicht erfüllt, suchen wir nach einem anderen Grundstück – wir expandieren nicht um des Expandierens willen“. Die Niederlande sind das am dichtesten besiedelte Land Europas. Das führt dazu, dass Städte und Gemeinden besonders Rücksicht aufeinander nehmen müssen. „Es ist eine niederländische Besonderheit, dass die Ansiedlung großer Handelsunternehmen auf ein gewisses Misstrauen stößt. Dabei geht es vor allem um mögliche Auswirkungen von zusätzlichem Einzelhandel“, erläutert Jacqueline Tijchon. Das Unternehmen legt deshalb besonderen Wert darauf, Städte und Gemeinden von seiner Zuverlässigkeit und Integrität zu überzeugen. „Es geht uns immer darum, dass beide Seiten von einem neuen Markt profitieren. Wir sind als Unternehmen ein dauerhafter Teil der lokalen Wirtschaft, eine regionale Jobmaschine und ein verlässlicher Partner“, so Ketzler.

WEITERE VERSTÄRKUNG

Amsterdam als Hauptstadt ist mit mehr als 800.000 Einwohnern die größte Stadt der Niederlande. Sowohl Lage, als auch Verkehrsanbindung und Einzugsgebiet des dort errichteten Bau- und Gartenmarktes entsprechen den Anforderungen, die das Unternehmen an seine Standorte stellt. Er liegt direkt an der A5 und kann so von allen Richtungen hervorragend erreicht werden. Am 17. Februar 2017 wurde der Markt mit einer gewichteten Verkaufsfläche von nahezu 15.000 Quadratmetern eröffnet. Nach dreimonatiger Einrichtungsphase arbeiten nun 150 Menschen im Amsterdamer HORN BACH-Markt.

Regierungssitz und Sitz des niederländischen Königshauses ist Den Haag. Mit mehr als 500.000 Einwohnern ebenfalls eine der größten Städte des Landes, war sie ebenfalls prädestiniert für einen HORN BACH Bau- und Gartenmarkt. Seine Eröffnung ist für April 2017 geplant, fällt also in das neue Geschäftsjahr 2017/2018. Auf rund 13.000 Quadratmetern bietet der Markt alle modernen Fachabteilungen vom Bad- und Küchencenter bis hin zum Bilderrahmenshop.

Nach Den Haag eröffnet voraussichtlich im Jahr 2018 ein weiterer HORN BACH Bau- und Gartenmarkt in Zwolle, direkt an der IJssel. Zwolle ist die Hauptstadt der Provinz Overijssel mit fast 125.000 Einwohnern. Mit Anschluss an die Autobahn 28 liegt der Markt am nordwestlichen Stadtrand. Das HORN BACH-Grundstück weist eine spezielle Eigenschaft auf: es wird im Nordosten durch den Fluss Zwart Water begrenzt. Aus diesem Grund plant das Unternehmen eine Reihe baulicher Besonderheiten, um den Standort „wasserfest“ zu machen. ◀◀



Oben: Kundentribel am Eröffnungstag in Amsterdam **Mitte:** Viele Aktionen für Kundinnen und Kunden begleiten die Eröffnungstage neuer Märkte **Unten:** Eine bauliche Besonderheit: Der Markt in Amsterdam ist über eine Straße hinweg gebaut **Rechte Seite:** „Etwas Großes kommt nach Amsterdam“. Mit diesem Spruch zog der Hammer durch die Amsterdamer Umgebung und machte vor der Eröffnung neugierig



DIY 2030 – WO GEHT DIE REISE HIN?

Wie werden die Menschen in Zukunft leben? Welche Bedeutung haben Haus, Wohnung, Garten, Heimwerken und Hobbys? Wo und wie werden sie einkaufen? Was erwarten sie von ihrem Händler? Und welchen Anspruch haben sie an das eigene Konsumverhalten? Erkenntnisse der Trendforschung und aktuelle Innovationen geben Aufschluss. von Anna Krall, Hannes Nell und Florian Preuß



HOCHINDIVIDUELL UND BESTENS VERNETZT

Was haben VR-Brillen, Makerspaces, Video-Tutorials und künstliche Assistenten wie Siri und Alexa gemein? Es sind kleine Lösungen für die großen Wünsche unserer Zeit.

Man kann mit einer schlichten Nachricht durchaus Schockwellen auslösen, die weit außerhalb des ursprünglichen Adressatenkreises als mittelschweres Beben wahrgenommen werden. Diese Erfahrung durfte kürzlich Hubert Walzl machen. „Nur mit dem einen, immer gleichen Produkt ergab die Fließband-Fertigung vor 100 Jahren Sinn. Heute wollen unsere Kunden genau das Gegenteil: Jeder Audi soll so einzigartig sein wie ein Maßanzug.“ Mit diesen Worten läutete das Vorstandsmitglied der Audi AG im November 2016 den Abschied von der Fließbandproduktion ein. In der Fabrik der Zukunft wird der Kundentraum vom einzigartigen Automobil an kleinen Montageinseln realisiert.

DAS SCHÖNSTE UNIKAT IST EIN SELBST GEMACHTES

Es verwundert nicht, dass diese Nachricht auch außerhalb der Automobil-Fachpresse für Aufsehen sorgte, steht sie doch beispielhaft für einen Megatrend unserer Zeit: die Individualisierung. Das Streben der Menschen nach Autonomie und Freiheit hat längst auch Industrie und Handel erreicht. Wir sind auf dem besten Weg zur Unikatsgesellschaft. Und das vielleicht schönste Unikat ist ein selbst gemachtes. Do-it-yourself ist seit wenigen Jahren wieder angesagt wie lange nicht. Allenthalben wird genäht, gestrickt, getöpft, gezimmert, gestrichen und gesägt. Nicht aus ökonomischen Erwägungen heraus, wie noch zu Anfängen der Baumarktbranche, sondern aus purer Freude an der schöpferischen Tätigkeit. Dabei wird es künftig zunehmend darauf ankommen, den Kunden nicht nur Möglichkeiten zum Customizing zu bieten – beispielsweise Makerspaces genannte Werkplätze mit 3D-Druckern, CNC-Fräsern oder Löt-Öfen – sondern auch ihr Bedürfnis nach Anleitung zu stillen. Lösungen sind dabei auf allen Ebenen gefragt, in

der digitalen Welt – Beispiel Video-Tutorial – und stationär, wo sich 2016 allein in den HORNBAACH-Märkten gut zehntausend Frauen beim „Women at work“-Projektabend Knowhow für ihre Projekte angeeignet haben.

SMARTE PRODUKTE, SMARTES EINKAUFSERLEBNIS

Ein wichtiger Treiber der Individualisierung ist die zunehmende technische und soziale Vernetzung. Künstliche Intelligenz hört heute auf die Namen Alexa (Amazon), Siri (Apple) oder Cortana (Microsoft), sammelt stetig Informationen über unser Leben und soll uns den Alltag erheblich erleichtern: Jalousien fahren mit einem Fingerschnipsen herauf, die Heizungsanlage regelt die Raumtemperatur bei Abwesenheit der Bewohner automatisch herunter und die Unterhaltungselektronik macht uns eigenständig Vorschläge fürs Abendprogramm, sobald wir auf der Couch Platz genommen haben.

Die Produkte in unserem Alltag werden smart und unser Einkauf auch. Der neue Internetgigant Alibaba ermöglicht seinen chinesischen Kunden heute schon per VR-Brille virtuelles Shopping im New Yorker Macy's, dem größten stationären Warenhaus der Welt. Anderes Beispiel: Wem heute die Jacke gefällt, die der DJ im Club so lässig trägt, der muss mit seinem Smartphone einfach nur ein Bild davon aufnehmen und Instagram sucht anschließend einen Händler, bei dem das Kleidungsstück bestellt werden kann.

Insbesondere die oft schwierige Entscheidungsfindung bei DIY-Projekten kann erheblich von neuen Möglichkeiten der Virtual Experience profitieren. Apps werden künftig simulieren, wie gut sich die Wandfarbe aus dem Baumarkt im heimischen Wohnzimmer macht, wieviele Dielen ich für meine Holzterrasse benötige und welcher Bodenbelag optimal zur neuen Küche passt. Immer vorausgesetzt, wir sind bereit, unsere Daten preiszugeben...



DER NEUE KONSUMENT?

Die Zeichen sind kaum zu übersehen: Die Art, wie Kunden ihre Waren auswählen, hat sich in den vergangenen Jahren verändert und wird das nach Einschätzung von Zukunftsforschern auch noch weiter tun. War ein ausgeprägtes Umweltbewusstsein in den 1980er Jahren noch überwiegend eine Nische für politisch motivierte Weltverbesserer, hat sich der Trend gewandelt - hin zum bewussten Konsumenten.

Die einstmalige globalisierungskritische Haltung hat sich verkehrt. Längst ist klar, dass die moderne Welt ohne internationalen Warenverkehr nicht mehr bestehen kann. Die Vertreter des sogenannten LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) stehen für einen ethisch korrekten Lebensstil: „Unser Konsum ist konsequent ökologisch und fair, ohne auf Modernität zu verzichten“, erklärt beispielhaft ein bekanntes Manifest der LOHAS*. Wachsende Absätze wie bei Bio- und Fairtrade-Lebensmitteln stützen diese Aussage. Doch hat sich laut Zukunftsinstitut, einer renommierten Denkfabrik für Trendforschung, das Verbraucherverhalten weiter differenziert: Zum nachhaltigen Lebensstil kommt strategischer Konsum hinzu. Die Möglichkeiten des Internets sind dafür ausschlaggebend; rund um die Uhr sind dort Informationen zugänglich und über soziale Netzwerke, Blogs und Kommentarspalten ist Kommunikation allgegenwärtig. Beides zusammen – die bewusste Kaufentscheidung und die Kommunikationsmöglichkeit – erleichtern es Verbrauchern, sehr schnell hohen gesellschaftlichen Druck aufzubauen.

ETHISCHER KONSUM WIRD MAINSTREAM

Die junge Generation Z (geboren ab 1995) ist ganz selbstverständlich mit dem Internet aufgewachsen; man sagt ihr nach, ständig online zu sein. Ihr Bewusstsein für ökologische und soziale Themen ist stark ausgeprägt.

2030 – wenn diese Altersgruppe zwischen 25 und 35 Jahren alt ist – repräsentieren sie eine starke Käuferschicht, mit der das Nachhaltigkeitsbewusstsein in der Mitte der Gesellschaft angekommen sein wird. Ethischer Konsum wird Mainstream. Und zeigt die Zwiespältigkeit der jungen Konsumenten: Denn obwohl das ethische Verständnis so hoch ist, boomt der Mode-Discount. Es wird daher zukünftig „das Entscheidende sein, die Kunden mit einem erweiterten Angebot auch abzuholen“, resümiert eine Studie des Zukunftsinstituts.

Längst sind ethische Bedürfnisse auch in der Baumarktbranche angekommen: „Hölzer aus Raubbauregionen beispielsweise, werden vom Kunden nicht toleriert“, erklärt Jana Stange. Sie ist beim BHB – Handelsverband Heimwerken, Bauen und Garten e.V. verantwortlich für die Bereiche Produktsicherheit, Umwelt und CSR. Schlechte Arbeitsbedingungen in Fabriken werden vom Verbraucher an den virtuellen Pranger gestellt. Damit steigen auch die Anforderungen an die Kommunikation. Es ist an den Unternehmen, ihre Informationen authentisch und nachvollziehbar zugänglich zu machen. „Greenwashing wird in jedem Fall abgestraft und führt zu einem erheblichen Verlust an Verbrauchervertrauen“, resümiert Jana Stange. Die steigenden Anforderungen der Kunden sieht sie auch auf die DIY-Branche zukommen: „Wir müssen unseren Weg finden. Dazu gehören einerseits klare Richtlinien für Einkauf und Qualitätsmanagement in den Unternehmen. Andererseits ist Kundeninformation das A und O. Die Branche muss die Kunden dabei unterstützen, eine bewusste Kaufentscheidung treffen zu können.“



STATIONÄR VS. ONLINE

Von Multi-, Cross- und Omni-Channel: Der komplette Einzelhandel steckt mitten in der digitalen Transformation. Und doch gibt es große Unterschiede je Branche.

Konsumgüter, die gut miteinander vergleichbar sind und relativ selten gekauft werden – etwa Computer, Software und Fotoapparate – sind online die großen Renner. Bei ihnen liegt der Anteil des E-Commerce am Gesamtumsatz, nach Daten der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), in Deutschland bereits bei 30 bis 40 Prozent.

E-COMMERCE: DIY NIMMT FAHRT AUF

Aber auch bei Heimwerker-, Baustoff- und Gartensortimenten ist der Trend zum E-Commerce ungebrochen: 2016 setzten der stationäre Handel, der Versandhandel und die Pure Player in Deutschland nach Angaben des Marktforschers Teipel research & consulting 2,77 Milliarden Euro mit DIY-Sortimenten (Heimwerker-, Baustoff- und Gartensortimente) um. Das ist eine Steigerung gegenüber 2015 um 14 Prozent und knapp eine Verdreifachung gegenüber 2010. Der Anteil der E-Commerce-Umsätze am gesamten Marktvolumen des erweiterten DIY-Kernmarktes (Bau- und Heimwerkermärkte, Fachmärkte, Kleinbetriebsformen und Distanzhandel: 47,9 Milliarden Euro in 2016) ist mit knapp 6 Prozent – verglichen mit den oberen Branchen – allerdings weiterhin gering.



Bis 2020 geht der Handelsverband Heimwerken, Bauen und Garten e.V. (BHB) von einem Anstieg der Onlineumsätze im DIY-Sektor auf rund 10 Prozent des Umsatzes aus. Bis 2030 soll laut einer gemeinsamen Studie von BHB und Roland Berger sogar rund ein Viertel des Einkaufsvolumens auf das Internet entfallen. Rein online, das heißt ganz ohne das stationäre Geschäft, wird es nach Einschätzung der Experten trotzdem nicht funktionieren. Zu sehr steht eine persönliche und kompetente Beratung in der DIY- und Baustoffbranche im Mittelpunkt. Zudem möchten die Kunden einen Großteil der Produkte, wie zum Beispiel Bodenbeläge, Tapeten, Wasch- und Duscharmaturen, vor Ort betrachten, anfassen und ausprobieren. Auch die Option, Muster mit nach Hause zu nehmen, ist gefragt. Diese Wettbewerbsvorteile erschweren die Situation der Online-Pure-Player maßgeblich. Das ist auch ein Grund, warum Amazon, mymuesli.de, notebooksbilliger.de & Co. sich immer mehr an stationären Filialen versuchen.

OMNI-CHANNEL STICHT PURE PLAY

Zukünftige Wachstumshebel sieht auch Marktforscher Teipel im perfekten Zusammenspiel – oftmals spricht man von der Verzahnung – von Stationär- und Onlineangeboten. „Dabei ist die Exzellenz im stationären Geschäft die Grundvoraussetzung, um Onlinepotenziale heben zu können“, kommentiert Klaus Peter Teipel. „Zukünftig sollen Online-Umsätze weiterhin in erheblichem Umfang durch den stationären Handel vorbereitet werden. Letztgenannter dient dabei als Showroom für das Online-Geschäft und treibt den Gesamtmarkt.“ Die Omni-Channel-Konzepte des stationären Handels sind demnach erfolgsversprechender als die der Pure Player. ◀◀

IMPRESSUM

Herausgeber
HORNBACH Holding AG & Co. KGaA
Le Quartier Hornbach 19
D-67433 Neustadt an der Weinstraße
Telefon (+49) 0 63 21 / 678 - 0
Telefax (+49) 0 63 48 / 60 - 42 99
www.hornbach-holding.de

Group Communications
Herr Axel Müller
Telefon (+49) 0 63 48 / 60 - 2444
public.relations@hornbach.com
www.hornbach-gruppe.com

Designkonzept und Fotografie
Schröder & Schröder GmbH & Co. KG
Böttcherstraße 27
49124 Georgsmarienhütte
mail@adrian-schroeder.de
www.adrian-schroeder.de

Produktion
Druckhaus Friedr. Schmücker GmbH
Gutenbergstraße 1
49624 Lönningen
Telefon (+49) 0 54 32 / 94 88 - 0
Telefax (+49) 0 54 32 / 94 88 - 77

