

# Nachgefragt

## Warum sollten die Baumärkte ihren relevanten Markt neu definieren?



Foto: Suberg

**I**ch kannte einmal den Marktführer für Wasserkocher mit Edelstahlummantelung. Das Unternehmen hatte seinen relevanten Markt so eng definiert, dass es Marktführer war. Im Konzert der großen Marken für Haushaltsgeräte war es trotzdem zu klein: Es wurde an WMF verkauft, die Marke wurde nach einigen Jahren aufgegeben. Die Baumärkte laufen Gefahr, den gleichen Fehler wie das genannte Unternehmen zu begehen: Sie definieren ihren relevanten Markt zu eng. Natürlich wollen sie neue Segmente erschließen, insbesondere die Handwerker. Aber was tun sie wirklich? Mit dem „Profi-Depot“ bzw. „Profi-Service“ haben hier gerade einmal Bauhaus und Hornbach ernstzunehmende Ansätze eingeführt. Diese sind jedoch noch kein „Durchbruch“: Wenn Handwerker im Baumarkt einkaufen, dann die „One-Man-Shows“ der Allround-Handwerker. Der größere, spezialisierte Handwerksbetrieb geht auch heute noch zu „seinem“ Großhändler. Es hilft nichts: Die Baumärkte müssen sich Gewerk für Gewerk vornehmen und dort jeweils Profi-taugliche Sortimente und Leistungen anbieten. Erst wenn diese so attraktiv sind, dass etablierte, größere Handwerksbetriebe wechseln, ist die Aufgabe erfolgreich gelöst.

Handlungsbedarf ist gegeben: Die Deutschen geben immer weniger für DIY-Artikel aus. Der Markt schrumpft – sogar schon vor Berücksichtigung der Inflation. Die Baumärkte müssen also neue Segmente durchdringen. Der SHK-Großhandel, der Großhandel für Farben und Lacke sowie der Produktionsverbindungshandel sind Beispiele hierfür. Gerade das SHK-Segment (Sanitär/Heizung/Klima) ist at-

traktiv, da es sich um ein großes, wachsendes Marktsegment handelt.

Wer Handwerker durchdringen will, muss verstehen, was sie bewegt. Dazu einige Eindrücke, die wir in der Beratung von SHK-Herstellern sammeln konnten:

- Handwerker sind „Schmerzvermeider“: Ihr Geschäft „brummt“ – aber sie haben zu wenige Personal. Es gibt zu wenig Gesellen und Auszubildende. Daher wollen sie jeden Ärger, jeden Zusatzaufwand vermeiden und sind auch bereit, dafür zu zahlen. Das heißt, wer ihnen Qualität bietet, direkt an die Baustelle liefert, ihnen bei Garantiefällen hilft und ihnen den Kaufvorgang so leicht wie möglich macht, gewinnt.
- Die „Handwerkermarke“ verliert an Bedeutung: Bislang kaufte der Handwerker nur Großhandels-exklusive Marken wie Vaillant oder Dornbracht. Der Endkunde hatte keine Ahnung von deren Preis. Der Handwerker schlug extreme Margen auf seinen Einkaufspreis. Man sprach sogar von „Räubern in Latzhosen“. Nun recherchiert der Endkunde den Internet-Preis und verhandelt hart. Der Handwerker verliert damit an Marge – und die Handwerkermarke an Attraktivität. Das ist die Chance der Baumärkte!
- Handwerker wollen ein Premium-Sortiment: Für attraktive, hochpreisige Artikel sind sie bereit, den Händler zu wechseln. Die Baumärkte brauchen mehr Mut zu exklusiven, hochpreisigen Premiumprodukten. Wie viele Armaturen haben sie denn heute jenseits der 200-Euro-Schwelle? Wie soll denn der Handwerker sonst auf seine Marge kommen?

- Handwerker wollen als Profis angesprochen werden: Der Handwerker wird sich nicht hinter Sie und mich an die Kasse stellen. Ein eigener Kaufprozess, ein eigenes Rabattsystem und ein eigenes Kundenbindungsprogramm sind Voraussetzung für den Erfolg. Es geht nicht darum, dass der Endkunde vom Handwerker ein Baumarktprodukt fordert. Es geht darum, dass der Handwerker in Zukunft ein Baumarktprodukt empfiehlt, weil Qualität, Preis und Marge stimmen.

Natürlich ist auch der Handwerker-Großhandel wettbewerbsintensiv und konzentriert sich weiter. Es gibt jedoch noch eine Vielzahl kleinerer Händler, deren Kosteneffizienz den Baumärkten weit unterlegen ist – und die zusätzlich einen teuren Außendienst unterhalten. Mit der richtigen Strategie, ihrer überlegenen Prozesseffizienz und ihren geringeren Kosten können die Baumärkte eine attraktive Zusatzauslastung für ihr Stammgeschäft erreichen. Zunächst sollten sie jedoch bei der Marktdefinition den Edelstahlmantel weglassen. ■

### Der Autor

Suberg Strategy Consultants ist als Unternehmensberatung auf Wachstumsprojekte in den Bereichen Strategie, Marketing und Vertrieb spezialisiert. Mit dem Dossier „Goodbye DIY?“ hat Suberg Strategy bereits 2012 auf den hohen Handlungsbedarf in der DIY-Branche hingewiesen.

Digitalangebot  
Diskutieren Sie das Thema mit uns auf  
[Facebook](#)