



Bauen+Leben-Standort in Krefeld,
 Team Baucenter in Süderbrarup.
 FOTOS: BAUSTOFFMARKT/SB, BAUEN + LEBEN

sb. – Vorbehaltlich der Zustimmung des Bundeskartellamtes übernimmt die neu gegründete Bauen + Leben Team Baucenter GmbH zum 1. Juni dieses Jahres



26 Baywa-Standorte in Nordrhein-Westfalen. Aus Sicht des Münchener Konzerns ist der Verkauf eine nachvollziehbare Entscheidung: Man hat es offensichtlich nicht geschafft, die Marke nachhaltig in Westdeutschland zu positionieren. Der neue Betreiber will es besser machen.

Gemeinsam sind sie stark

Wie Team und Bauen + Leben die Baywa-Standorte in NRW fit machen wollen

Iwer Jensen ist voll des Lobes für seine neuen Partner. „Was die Bauen + Leben Gruppe in Nordrhein-Westfalen leistet, ist eine beachtliche Erfolgsstory“, sagt der Vorstand der Team AG. Von Süderbrarup aus, der Ort liegt rund 40 km südöstlich von Flensburg, lenken Jensen und sein Vorstandskollege **Kevin Lorenzen** ein Unternehmen mit zuletzt rund 1,8 Mrd. EUR Jahresumsatz und 2 000 Mitarbeitern. Davon sind 1300 in der Sparte Bau (rund 350 Mio. EUR Jahresumsatz) beschäftigt. Team betreibt aktuell 34 Fachhandelsstandorte in Bremen, Niedersachsen, Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein sowie sechs Obi-Märkte. Zweites Geschäftsfeld der Gruppe ist Energiehandel. Erklärte Ziele unter anderem: Wachstum und Expansion.

„Gewisser Kontakt“ vorhanden

Bereits 2011 hatte das Unternehmen einen Baywa-Standort in Kiel gekauft. Seither bestand ein „gewisser Kontakt“ nach München, der sich im vergangenen Jahr wieder intensiviert, wie Jensen berichtet. Nach „harten Verhandlungen“ wurden die Verträge am 10. Februar unterschrieben: Neuer Betreiber von 26 Baywa-Niederlassungen in Nordrhein-Westfalen ab 1. Juni dieses Jahres wird, Zustimmung der Kartellbehörde vorausgesetzt, die Bauen + Leben Team Baucenter GmbH. An der Gesellschaft ist die Team AG mit 70 %, die Bauen + Leben GmbH (Düsseldorf, Geschäftsführer **Patrick Nowak**) mit 30 % beteiligt.

Was auf den ersten Blick nach klarer Machtverteilung aussieht, entpuppt sich bei näherer Betrachtung als Partnerschaft auf Augenhöhe. „Alleine hätten wir den Schritt nach Nordrhein-Westfalen nicht gemacht“, betont Jensen. Auf der Suche nach einem strategischen Partner habe man die Bauen + Leben Gruppe „kennen- und schätzen gelernt“. Ausschlaggebend,

so Jensen, sei die Dienstleistungsfunktion der Systemzentrale in Krefeld (Bauen + Leben Service GmbH), die unter anderem Einkauf, Marketing, EDV und Personal steuern soll. „Das können wir nicht von Süderbrarup aus leisten“, sagt Jensen, „wir brauchen dafür die Zentrale in NRW.“ Geplant ist, dass Bauen + Leben Team Baucenter Gesellschafter der Eurobaustoff und des Zentrallagers Westfalen (Bergkamen) wird.

Den Kunden werden sich die 26 Standorte ab Frühsommer unter dem Label „Bauen + Leben“ präsentieren. „Team kennt in NRW niemand“, begründet Jensen die Entscheidung. Zudem sei es „für uns nicht wichtig, dass überall unser Name draufsteht“. Der Zeitplan sieht vor, dass alle Niederlassungen innerhalb von vier Wochen nach Übernahme im Juni umgeflogt sind. Die operative Verantwortung übernimmt **Wolfgang Zink** als Geschäftsführer. Die Bauen + Leben Gruppe ist über-

zeugt davon, die Standorte mit einem „Maßnahmenbündel“ langfristig rentabel machen zu können, meint **Rolf Bühner**, Geschäftsführer der Krefelder Systemzentrale: „Zum Einen werden wir die operativen Einheiten, sprich den Verkauf vor Ort und im Gesamten stärken, die Verantwortung dorthin übertragen, aber auch einfordern. Darüber hinaus werden wir die sehr erfolgreichen Organisationsprozesse und Abläufe der Bauen + Leben Service konsequent durch- und umsetzen.“ Man sei bereits in der Region tätig, so Bühner, kenne die Kundenbedürfnisse. „Wir setzen alles daran, den Kundenkontakt zu forcieren um dadurch zielgenaue, bedarfsgerechte, durch die Verkaufsverantwortlichen bestimmte Sortimente zu führen.“ Sowohl Team als auch Bauen + Leben betonen, alle 26 Standorte erhalten zu wollen. Baywa habe in den vergangenen Jahren „die Hausaufgaben erledigt“ und das Standortnetz in NRW arrondiert, stellt Büh-



Strategische Partner (v. l.): Patrick Nowak (Bauen + Leben, Düsseldorf), Iwer Jensen (Team-Vorstand), Wolfgang Zink (operativer Geschäftsführer), Rolf Bühner (Bauen + Leben Service). FOTO: BAUEN + LEBEN

ner fest. Von vormalig über 40 Standorten würden nun 26 an Bauen+Leben übergeben: „Dieses Paket ist ausgewogen und es ergänzt zudem ideal unser bisheriges Standortnetz.“ Auch Jensen will Kontinuität. Alle Standorte sollen nach „genauer Betrachtung“ erhalten bleiben und nach Möglichkeit ausgebaut werden. „Wir werden die Mannschaften dazu motivieren, Eigenverantwortung zu übernehmen“, sagt der Team-Vorstand. Die vormalig mittelständischen Strukturen sollen wiederbelebt werden. Dieser Prozess könne zwei bis drei Jahre dauern. Wichtig sei, dass ein Standort erfolgreich ist, nicht wie viel Umsatz er macht.

Die rund 440 Baywa-Mitarbeiter scheint man mitnehmen zu können. Unmittelbar nach der Vertragsunterzeichnung gab es bereits eine Versammlung, zu der die neuen Betreiber eingeladen waren. Bühner berichtet: „Im Vorfeld hatten wir keine Vorstellung, wie die Mitarbeiter auf die neue Situation reagieren würden. Wir hofften, dass die räumliche Nähe der Investoren und deren mittelständische Prägung hilfreich für uns sein könnten. Die durchweg, mit wenigen Ausnahmen, sehr

INFO

Die Bauen+Leben Gruppe ist eine Allianz selbstständiger mittelständischer Baustoff-Fachhändler und Gesellschafter der Eurobaustoff (derzeit 25 Standorte in NRW, zwei in Sachsen). Die Gruppe erreicht nach eigenen Angaben einen Außenumsatz von rund 129 Mio. EUR und beschäftigt regional aktuell 360 Mitarbeiter. Aufgabe sei die Zentralisierung der Leistungen; Bauen+Leben sei kein „Bonus-Additionsverein“.

positive Resonanz hat uns ehrlich gesagt überrascht und macht uns sehr zuversichtlich.“

Und Baywa? Den Süddeutschen ist es offensichtlich nicht gelungen, dauerhaft im Westen Fuß zu fassen. „Nachhaltig profitabel zu sein ist das unternehmerische Ziel für alle Kernsegmente der Baywa. Im Baustoffhandel ist diese Profitabilität regional sehr unterschiedlich ausgeprägt, was sich vor allem in der Vertriebsregion Nordrhein-Westfalen als problematisch er-

wies“, kommentiert Vorstandsvorsitzender **Klaus Josef Lutz**. „Hier hat sich herausgestellt, dass sich die ursprünglichen Erwartungen nicht realisieren lassen. Deshalb haben wir uns entschieden, die Baustoffbetriebe in NRW in die Hand eines leistungsfähigen, in der Region verankerten Partners zu geben, um so zum Erhalt des Baustoffhandels vor Ort und damit zur Sicherung von Arbeitsplätzen beizutragen.“

Spartenleiter **Robert Zellmeier** erwartet „insgesamt eine deutliche Entlastung“ (siehe unser Interview). Der Verkauf sei unabhängig von den sonstigen Baustoffaktivitäten zu sehen. Der Baustoffbereich als solcher stehe nicht zur Disposition, betont Lutz. Vielmehr profitiere der Baustoffhandel in den Stammgebieten wie Bayern, Baden-Württemberg und Sachsen von der Bekanntheit der Marke aufgrund der großen Verbreitung der weiteren Geschäftssegmente Agrar und Energie sowie den daraus resultierenden Cross-Selling-Effekten. In den genannten Ländern verfüge das Unternehmen zudem über eine „in Jahrzehnten gewachsene Reputation im Baustoff-Fachhandel“.

Drei Fragen...

... an Robert Zellmeier, Baywa-Spartenleiter

sb. – Herr Zellmeier, was hat konkret den Ausschlag für den Verkauf der NRW-Standorte gegeben?

Ausschlaggebend für den Verkauf der Standorte war die Gesamtentwicklung unserer Vertriebsregion in NRW. Es hat sich herausgestellt, dass sich die ursprünglichen Erwartungen bezüglich Profitabilität hier nicht erfüllen lassen. Der Baustoffhandel hat seine eigenen Gesetze und die regionale Verankerung spielt dabei eine nicht unerhebliche Rolle. Die Baywa konnte hier nicht auf der Bekanntheit ihres Namens und der damit verbundenen Reputation aufsetzen, wie dies in den Baywa-Kernregionen der Fall ist. Der Baustoffbereich als solcher steht aber nicht zur Disposition, das hat das Baywa-Management im Zusammenhang mit dem Verkauf der NRW-Standorte ausdrücklich betont. Und lassen Sie mich bei der Gelegenheit eines klar stellen, um die leidige Geschichte um eine entsprechende Falschmeldung ein für alle

Mal aus der Welt zu schaffen: Wir werden uns nicht aus dem Baustoffhandel zurückziehen, sondern in unseren Kernregionen auch weiterhin als starker Partner vor Ort sein.

Erst der Rückzug aus Norddeutschland, jetzt aus dem Westen – warum hat es Baywa nicht geschafft, im Baustoffhandel zur nationalen Marke zu werden?

Es war nie das erklärte Ziel der Baywa, im Baustoffhandel deutschlandweit zu einer nationalen Marke zu werden. Der Plan war es, das Vertriebsgebiet über das Bestehende hinaus auf ausgewählte baustarke Regionen auszuweiten, indem man Opportunitäten nutzte, die sich aus dem strukturellen Wandel im mittelständischen Baustoffhandel ergaben. Dies führte ab 2005 in mehreren Schritten zur Expansion in NRW. Die Aktivitäten im Norden haben eine ganz andere Geschichte und sind deshalb nicht vergleichbar: Die RBZ Kiel war keine Akquisition, sondern kam 1996 als Franchise-



partner zur Baywa und war später bis 2011 eine Baywa-Niederlassung.

Wie wollen Sie die fehlenden Umsätze kompensieren?

Die Umsatzgröße allein ist nicht unbedingt entscheidend. Wichtiger ist, wie es auf der Ergebnisseite aussieht. Und hier erwarten wir durch diesen Schritt für den Bereich Baustoffe insgesamt eine deutliche Entlastung. Auf Ebene des Ergebnisses vor Zinsen und Steuern rechnen wir von 2015 an mit einer Verbesserung von 7 bis 9 Mio. EUR. Insgesamt gilt also für den gesamten Baustoffbereich, langfristig profitabel zu sein. Das ist eine Herausforderung, der wir uns in allen Kernregionen stellen müssen.