

top.tirol

Die besten Seiten der Tiroler Wirtschaft

Ausgabe #19/Dezember 2019

**THERE'S NO BUSINESS LIKE
SNOW-BUSINESS**
Drei Geschäftsmodelle rund um Schnee

TOP
30
TIROLS
GRÖSSTE
LEHRBETRIEBE
IM RANKING



IM INTERVIEW

Wie groß das internationale Potenzial der Holzbranche ist, verrät Egger-Gruppe-Finanzchef Thomas Leissing

PROJEKT: AUTO
ALLRAD-
SPEZIAL

ICH UND MEIN HOLZ

Das Tischlerhandwerk befindet sich im Wandel. Im Rahmen einer Studie des Management Center Innsbruck wurde untersucht, was das für entsprechende Betriebe bedeutet und was diese ändern müssen, um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben.

TEXT: SIMON LEITNER



„Das Umfeld für Tischler wird immer unsicherer und komplexer.“

GABRIELA LEISS,
WISSENSCHAFTLERIN AM MCI

Wie könnte der Tischler der Zukunft aussehen? Diese Frage stand im Mittelpunkt einer am Management Center Innsbruck (MCI) durchgeführten Studie zum Strukturwandel der Tischlerbranche in Tirol, Europa und Nordamerika. Das Fazit der Untersuchung: Der Sektor befindet sich derzeit massiv im Umbruch, und darauf müssen sich – ob sie wollen oder nicht – auch Klein- und Mittelbetriebe einstellen.

„Das Umfeld für Tischler wird immer unsicherer und komplexer“, erklärt Gabriela Leiß, die gemeinsam mit ihren Kollegen Antje Bierwisch, Oliver Som und Thomas Auer von der Holzmanufaktur Auer für die Studie verantwortlich zeichnet. „Sowohl die inneren als auch die äußeren Rahmenbedingungen unterliegen einem so großen Wandel, dass das System ‚Tischler‘ teilweise einem revolutionären Wandel unterzogen werden muss.“ Wie und in welcher Form das geschehen könnte, haben die Wissenschaftler in ihrer Untersuchung eruiert, wobei auch konkrete Handlungsempfehlungen für Tischlerbetriebe definiert wurden.

INNOVATION UND VERÄNDERUNG

Die Herausforderungen, die heimische Tischler mitunter bereits jetzt, aber vor allem in den nächsten Jahren zu bewältigen haben, sind vielfältig. Das dringlichste Problem, auch in dieser Branche, ist der Mangel an Facharbeitern und potenziellen Nachfolgern. Darüber hinaus müssen sich Unternehmen mit dem zunehmenden

Weites Feld

Für die Studie wurden **180 Interviews mit Branchenfachleuten** aus neun Ländern (darunter elf aus Tirol), eine **Onlinebefragung mit 221 Experten** sowie eine umfangreiche **Literaturanalyse** durchgeführt.

Zudem haben auch zahlreiche **Außenwirtschaftszentren** ihre Einschätzung zum **Berufszweig Tischler** abgegeben.

Einfluss der Digitalisierung, neuen Technologien, einem verschärften Wettbewerb durch Billiganbieter und geänderten Kundenwünschen auseinandersetzen. Themen wie computergestützte Fertigung, Automatisierung, Individualität und Nachhaltigkeit gewinnen beispielsweise zunehmend an Relevanz.

Um nicht den Anschluss zu verlieren und künftige Trends zu verpassen, müssen viele Tischlerbetriebe ihre bisherigen Strategien überdenken bzw. auch neue Ideen und Geschäftsfelder finden. Der Schlüssel ist Innovation – und zwar in allen Unternehmensbereichen, wie Bierwisch erläutert. „Es geht nicht allein um die Produkte, sondern genauso um interne Prozesse, Marketingtools oder auch Möglichkeiten, neue Mitarbeiter zu finden. Der Begriff Innovation muss groß und ganzheitlich gedacht werden.“ Nur so ließen sich etwaige Potenziale und Gestaltungsmöglichkeiten im eigenen Betrieb ermitteln. „Und das“, so die Studienautorin, „ist unerlässlich, wenn Tischler für die Zukunft gewappnet sein wollen.“

KOOPERATION ALS CHANCE

Dass es Veränderungen braucht, ist den meisten heimischen Unternehmern klar – die Bereitschaft, auch etwas dafür zu tun, jedoch unterschiedlich ausgeprägt und gelagert. „Es gibt bereits einige Tischlerbetriebe in Tirol, die proaktiv agieren und beispielweise ihre Angestellten in Entscheidungen hinsichtlich möglicher Neuerungen integrieren“, sagt Leiß. Vielerorts dominierten jedoch eingefahrene Strukturen, die höchstens intuitive, kurzfristig umgesetzte Änderungen erlauben, etwa aufgrund plötzlich auftauchender Probleme.

Diese Schwerfälligkeit mancher Betriebe resultiert oft aus deren langer Geschichte. Diese birgt zum einen viel Potenzial, weil mit Traditions- in der Regel ebenso ein erhöhtes Qualitätsbewusstsein verbunden ist. Zum anderen kann sie jedoch auch hinderlich sein, weil es Unternehmern dadurch grundsätzlich schwe-



DIE ERGEBNISSE DER MCI-STUDIE IM DETAIL

Die größten Herausforderungen aus Sicht Tiroler Tischler

1. **Fachkräftemangel:** Wie findet und hält man Mitarbeiter?
2. **Organisation und Führung:** Wie führt man das Unternehmen proaktiv?
3. **Nachfolge und Wissenstransfer:** Wie regelt man Nachfolgen und hält Kernkompetenzen in Unternehmen?
4. **Wettbewerb:** Wie kann man sich auf dem Markt behaupten?

Wie kann man diese Herausforderungen meistern?

1. Fachkräftemangel

- aktive Rekrutierung von Lehrlingen an Schulen
- Anwerbung von Fachkräften aus dem Ausland
- Steigerung der Attraktivität des Berufsbilds
- stärkere Präsenz auf Social-Media-Kanälen
- Einsparung, „Leasing“ oder „Teilen“ von Mitarbeitern

2. Organisation und Führung

- stärkere Einbindung der Mitarbeiter in Innovation
- bessere Struktur und Abläufe für Innovationsvorhaben
- Stärkung der Mitarbeiterkompetenzen
- Aufbau von Netzwerken und Verbänden
- Bündelung von Ressourcen und Kompetenzen

3. Nachfolge und Wissenstransfer

- frühzeitige und exakte Planung von Nachfolgen
- schrittweise Umsetzung von Übergaben
- systematischer Wissenstransfer von einer Generation zur nächsten
- verstärkte Kommunikation im Übergabeprozess

4. Wettbewerb

- leistungsfähigere Prozesse (z. B. durch neue Maschinen)
- Spezialisierung und Nischenprodukte (z. B. hochwertige oder außergewöhnliche Möbelstücke)
- Angebot neuer Dienstleistungen (z. B. „alles aus einer Hand“)
- Erschließung neuer Geschäftsfelder und Kundengruppen
- Emotionalisierung und Authentizität im Umgang mit Kunden



„Die Bündelung von Kompetenzen, Ressourcen und auch Maschinen ist künftig unabdingbar.“

ANTJE BIERWISCH,
WISSENSCHAFTLERIN AM MCI

rer fällt, sich neuen Ideen zu öffnen oder Kooperationen einzugehen. Dabei könnten gerade Netzwerke und Verbände eine große Chance für die Zukunft vor allem kleinerer Tischlerbetriebe sein. „Die Bündelung von Kompetenzen, Ressourcen und auch Maschinen ist künftig unabdingbar“, meint etwa Bierwisch. „Aber den dazu nötigen Gedankensprung hinzukriegen und den Mehrwert als Unternehmer auch zu sehen, ist nicht immer einfach.“ Zu groß sei die Angst, die anderen könnten sich etwas abschauen.

NEUES BEWUSSTSEIN

Kooperationen forcieren, alte Strategien infrage stellen, neue Wege beschreiten und vielleicht auch mal ins kalte Wasser springen – das sind wesentliche Maßnahmen für Tischlereibetriebe, um die nächsten Jahre bestehen zu können. Und nicht nur für sie, denn bis zu einem gewissen Grad sind die Handlungsempfehlungen ebenso auf andere Handwerksklein- und -mittelbetriebe übertragbar. „Ich glaube, dass die wichtigste Kompetenz im 21. Jahrhundert, egal in welcher Handwerksbranche, Bewusstsein ist“, sagt Leiß. „Es geht darum, Trends mitzuerfolgen, sich immer wieder selbst zu hinterfragen und innovativ zu denken, damit man Entwicklungen absehen und sich anpassen kann. Und Anpassungsfähigkeit ist ja, wie die Evolution uns gelehrt hat, fürs Überleben am wichtigsten.“

