

NR. 1125
VOM 19.11.2021
48. JHG
ZKZ 20095

inside®



WOHN-MARKT-MAGAZIN

Ein Siegel und der Nachhaltigkeitstrend

Unterwegs im Wald mit dem FSC-Chef

Wo bleiben die Möbel-Start-ups?
Antworten von Mokabo-Macher Philip Kehela

Almhütten-Gemütlichkeit
Noch mehr Möbel-Live-Shopping im Web

Vor der Gipfel-Frühbucherphase
Empfehlung für frühzeitige Reiseplanung

19.11.2021 12:20



Philip Kehela

» Es geht um viel mehr als Möbel Digitalisierung in der Möbelbranche (9): Wo bleiben die Möbel-Start-ups?

Im gedruckten INSIDE 1102 haben wir die in loser Folge erscheinende Serie "Digitalisierung in der Möbelbranche" gestartet. Im neunten Teil der Serie geht unser Gastautor Philip Kehela der Frage nach, warum es in der Einrichtungsbranche so einige Hindernisse für Start-ups gibt.

Philip Kehela ist Co-Gründer von Mokebo. Sein Studium absolvierte Kehela, geboren in Gelsenkirchen, an der DHBW in Stuttgart (Duale Hochschule Baden-Württemberg) und arbeitete in dieser Zeit für Neckermann und Amazon. Bei Amazon wurde Kehela übernommen und verbrachte dort knapp sechs Jahre – die meiste Zeit im Produkt- und Innovationsteam.

Zusammen mit Moritz Messinger, Sohn von Handelsagent Christian Messinger (Memo), machte sich Kehela vor vier Jahren in den Möbelmarkt auf. Mokebo wurde 2018 in Köln gegründet. Mokebo bietet Möbel und Wohnaccessoires ausgesuchter, hauptsächlich europäischer Hersteller an und vertreibt sie über den eigenen Onlineshop sowie über die reichweitenstarken Online-Plattformen von Amazon und Otto.

2020 konnte Mokebo 3,1 Mio Euro umsetzen; nach eigenen Angaben wächst man profitabel und rasant. Die Gründung der Firma haben Kehela und Messinger, die auch privat beste Freunde sind, aus eigener Tasche im Bootstrapping-Verfahren gestemmt. Ohne Fremdkapital, sagen sie. Die D2C-Marke Mokebo beschäftigt 15 Mitarbeiter am Standort in Köln und remote.

Von wegen Start-up-Boom! Warum viele vor einer Gründung in der Einrichtungsbranche zurückschrecken.

Von Philip Kehela

Die Möbel- und Einrichtungsbranche wird dominiert von extrem großen und teils international etablierten Playern. Gründungen und Start-ups sucht man da fast vergebens, es gibt nur wenige, die sich in den hochgradig organisierten und segmentierten Markt trauen, vor allem wenn es sich um E-Commerce-Konzepte handelt. Auf den ersten Blick ist das komisch, denn in so vielen anderen Produktsegmenten ist die Disruption und eine regelrechte Verjüngungskur in vollem Gange. Was also sind die Gründe dafür, dass die Start-up-Dichte in der Einrichtungsbranche so gering und im Speziellen bei Möbeln fast bei null ist? Eine Spurensuche.

Supply Chain advanced

Wenn ich von Start-up spreche, beziehe ich mich insbesondere auf junge E-Commerce-Unternehmen, die Möbel- und Einrichtungsgegenstände vertreiben. Denn natürlich gibt es AR-Startups, Plattformen für Rental-Konzepte und Gründer, die als Hersteller auftreten, selbst in den Vertrieb gehen und ihre eigenen Produkte anbieten – entweder auf den großen Plattformen oder über eigene Online- wie Offline-Kanäle. Der Titel Start-up impliziert aber immer auch einen Anspruch auf Wachstum und Skalierung: Das Geschäftsmodell soll etabliert und dann ausgebaut werden, gegebenenfalls mit externen Geldgebern, die mit ihren Investitionen die nötige Starthilfe geben. Und in diesen Fällen gilt zumeist die Gleichung „Start-up = E-Commerce“, die Hand in Hand geht mit dem wichtigsten Thema: Supply Chain.

Besonders im Möbel-E-Commerce ist die Lieferkette ein komplexes Geflecht aus Herstellern, Zwischenhändlern oder Vermittlern und natürlich auch den beteiligten Logistikpartnern. Je mehr Menschen und Unternehmen am Prozess beteiligt sind, desto mehr kann auch schiefgehen: Missverständnisse, Lieferverzögerungen, langwierige Abstimmungsschleifen sind beinahe vorprogrammiert. Um das zu vermeiden, gibt es nur eine Lösung: Die Strukturen müssen möglichst wasserdicht gebaut werden – und zwar von Anfang an, denn E-Commerce ist ein peoples business. Gemeinsame Ziele, Wertvorstellungen und Vertrauen sind das A und O, damit die Zusammenarbeit und Lieferung über Landesgrenzen und Zeitzonen hinweg funktionieren.

Apropos Lieferung. Ein weiterer wichtiger Faktor, der hier einen Einfluss ganz besonders auf die Möbelbranche hat, ist die geringe Wertdichte je Lieferung. Wer Handyhüllen, Socken oder andere geringvolumige Produkte vertreibt, hat bei der Logistik relativ wenige Sorgen. Pro Überseecontainer oder LKW-Ladung kann eine große Stückzahl geliefert werden – das ist nicht nur gut für den Warenbestand, die kurzen Lieferzeiten freuen auch die Endkunden. Wenn allerdings Sofas oder Kastenmöbel transportiert werden, sieht die Situation ganz anders aus. Die Stückzahl je Lieferung ist geringer, somit fallen Speditionskosten mehrfach an, der ganze Ablauf ist insgesamt fehler- und beschädigungsanfälliger und die Lieferzeiten dadurch volatiler. Eine mögliche Lösung ist übrigens hybrides Dropshipping, da ein Start-up so selbst keine eigene Lagerhaltung braucht: Mit der richtigen technischen Unterstützung, beispielsweise durch ein leistungsstarkes ERP (kurz für Enterprise-Resource-Planning oder Warenwirtschaftssystem), können Lieferungen direkt von Herstellern oder Zwischenhändlern ohne Verzögerungen an die Kunden weitergegeben werden.

Produkt versus Struktur

Der komplizierte Teil der Arbeit für ein Start-up in der Einrichtungs- und Möbelbranche ist also all das, was die Kunden nicht sehen: Das funktionierende Netzwerk zu Herstellern, gute Speditionskonditionen, ein technischer Unterbau, der im Unternehmen alle Fäden zusammenhält, auf Wachstum ausgelegt ist sowie dieses fördert. Und genau das ist der springende Punkt: Viele Gründer, die in der Möbelbranche Fuß fassen wollen, fokussieren sich (zu) stark auf das Produkt, vielleicht noch auf das Branding und Marketing. Ein großer Fehler, denn wenn der Unterbau bröckelt, ist auch die schönste Fassade egal. Die Schlussfolgerung ist leider etwas ernüchternd: Wer es in der Möbelbranche schaffen will, darf sich nicht nur um die Möbel kümmern.

Selbst wenn es vielleicht viele gute Start-up-Ideen gibt: Sie schaffen den Sprung zu einem ernstzunehmenden Unternehmen leider oft nicht. So kommt es dann auch, dass sich die Strukturen in der Branche immer weiter verfestigen. Die Start-ups, die eine Gründung wagen, sind wie Regen, der Sandboden langsam verdichtet. Denn jedes Scheitern ist letztlich wieder ein Pluspunkt für große Konzerne und Verbände, die abwarten und zusehen können, wie eine ganze Branche die kleinen Fehler bei den ersten Schritten in der Digitalisierung macht.

Nur Mut!

Unterm Strich scheint die Situation recht düster – es gibt aber auch ein großes Licht am Ende des Tunnels. Ja, es ist schwer Fuß zu fassen und über eine längere Zeit hinweg ein Unternehmen aufzubauen, wenn die Rahmenbedingungen eigentlich dagegensprechen. Doch gerade darin liegt die Chance für die Zukunft: Der Markt schreit geradezu nach Innovation und Erneuerung! Europa hat ein wahnsinnig großes Potenzial an qualitativ hochwertigen Heimtextilien, Kasten- und Polstermöbeln, die nur zu den Kunden wollen. Zudem ist nicht nur das Angebot groß, auch die Nachfrage und Kaufkraft können sich sehen lassen. Und: Die Zukunft im E-Commerce gehört der Möbel- und Einrichtungsbranche.

Für Gründer ist das eine gute Ausgangssituation, denn die Produkte stehen bereit. Was nur noch fehlt, ist der Weg, wie diese auch zu den Menschen kommen, die sie brauchen (könnten). Leichter gesagt als getan, ich weiß. Wenn alle ihre Hausaufgaben machen und sich auf das konzentrieren, was wichtig ist, statt den Weg des geringsten Widerstands zu gehen, dann sehe ich keinen Grund, der gegen einen Start-up-Boom in der Einrichtungs- und Möbelbranche spricht.