

Unter dem Titel „Öffnung statt Abschottung“ führte die Arbeitsgemeinschaft Sanitärarmaturenindustrie (Agsi) am 24. Oktober 2001 in Frankfurt ein sogenanntes Hearing durch, zu dem elf Referenten aufgebeten wurden. Ziel war es, mit den rund 150 Teilnehmern aus Industrie, Großhandel und Handwerk nachzudenken und zu diskutieren, ob und wie sich die wachsende Zahl von Point-of-Sales (POS) für Badprodukte im Fliesen-, Küchen-, Möbel- und Baustofffachhandel in den professionellen Vertriebsweg integrieren läßt.

„Öffnung statt Abschottung“ beim Wort genommen: Das Motto des 2. Agsi-Hearings bescherte der Frankfurter Gastgeberin ein volles Haus. Rund 150 Teilnehmer folgten der Einladung zum Dialog

Hearing zur Belieferung von Fliesen-, Küchen-, Möbel- und Baustofffachhandel

Zusätzliche Absatzwege für Badprodukte?



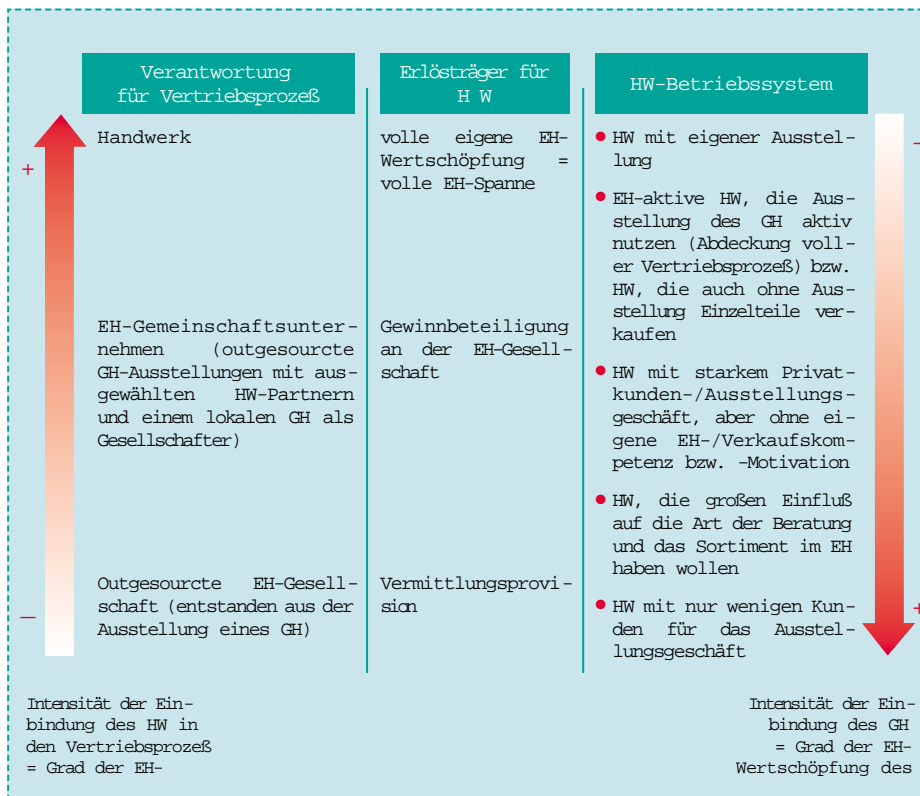
Der Bericht des Agsi-Geschäftsführers Wolfgang Burchard zur Lage der Sanitärarmaturenindustrie fiel düster aus: Im Inland breche der Absatz ein und das Marktvolumen befinde sich auf hohem Niveau. Für 2001 seien starke Umsatzeinbußen mittlerweile Fakt und tangieren erstmals sogar das bisher gute Auslandsgeschäft. Den „dramatischen Abwärtstrend“ im klassischen Vertriebsweg erklärte Burchard u. a. mit dem zunehmenden Erfolg branchenfremder Absatzmittler wie Küchenstudios und Möbelhäuser. Eine Integration solch alternativer POS mit ver-

gleichbarem professionellen Leistungsportfolio kann seiner Ansicht nach durchaus zu Zugewinnen bei der Marktabdeckung führen.

Beratung ist grottenschlecht

Für Peter Bittner, GfK, fährt die Sanitärbranche bildlich gesehen zur Zeit Fahrrad bergauf und hat Gegenwind, der aus einer Reihe von Faktoren resultiere. So bleibt den Arbeitnehmern trotz steigender Einkommen immer weniger Verdienst in der Tasche, die Aktienkurse sind unter Vernichtung von Kapital geschrumpft und die Energiekosten der Haushalte stark gestiegen. Die Baugenehmigungen haben sich nahezu halbiert, im Osten sogar fast gedrittelt. Auch andere Segmente, wie z.B. der Duschabtrennungsbereich, würden unter dem deutlichen Rückgang im klassischen Vertriebsweg bzw. unter dem Anstieg nicht-klassischer Absatz-

kanäle leiden. Die Sanitärbranche sollte deshalb reagieren und Themen wie Wellnessrend, Designströmungen und Prestigedenken stärker aufgreifen. Auch die Informationszugänge, wie z. B. das Internet, müßten verbessert und ausgebaut werden. Eingebrochen ist auch der Badmöbelbereich. Unternehmensberater Winfried Titze mahnte, daß die Gründe mangels attraktiver Angebote hausgemacht seien. Bis 2003 erwartet er, daß die Mitnahmeware bei Badmöbeln und Spiegelschränken einen größeren Anteil als die Kommissionsware hat. Stelle man Vertriebsform und Vermarktungsniveau in Beziehung, dann seien in der Einstiegspreisklasse den „dreistufigen“ Badmöbel- und Spiegelschränkerstellern



Drei existierende EH-Zukunftskonzepte für sanitäre Ausstattung mit unterschiedlicher Intensität der Einbindung des HW (Quelle: Dr. Andreas Fröhlich, Perspektiv Beratungsgesellschaft) (Abkürzungen: HW = Handwerk, GH = Großhandel, EH = Einzelhandel)

die Felle bereits weggeschwommen. In der unteren Mittelklasse sowie in der Mittelklasse gehen sie mehr oder weniger gerade baden, führte er sinngemäß weiter aus. „Außerdem“, las Titze der Branche weiter die Leviten, „ist die Beratung grotten-schlecht“. Und darüber hinaus mangle es noch an griffigen, sich an Trends orientierenden Vermarktungskonzepten.

Armaturen für den Fliesenhandel?

Aus Sicht der Agsi hindert das gegenseitige Mißtrauen die Vertriebspartner gemeinsam gute Lösungen zu finden. Für Wolfgang Burchard ist die Vertrauensfrage deshalb das Problem: „Darum spricht die Agsi die Dinge ja öffentlich aus. Wir wollen ganz bewußt ein Branchen-Meinungsbild. Denn wenn es das Konzept gäbe, das man nur aus dem Ärmel zu schütteln braucht, dann müßten wir ja heute nicht mehr suchen“, leitete der Geschäftsführer über zu den Praxisberichten von Vertretern bisher „ausgegrenzter“ Absatzkanäle.

Wie Burkhard Aschendorf, Vorsitzender des Bundesverbandes des Deutschen Fliesenfachhandels e.V. (VDF), aus Erfahrung weiß, läßt sich der „hochwertige“ Endkunde im Sanitär- und Fliesenfachhandel beraten. Er sei stark handwerkergebunden und grundsätzlich bereit, Sanitär auch im Fliesenfachhandel zu kaufen – vorausgesetzt, dieser kooperiere im Installationsbereich mit kompetenten Subunternehmen. Der Endverbraucher mit eingeschränkten finanziellen Mitteln ist grundsätzlich für alle Handelsformen eine interessante Zielgruppe, berichtete Aschendorf weiter. Er decke sich tendentiell dort ein, wo er das optimale Preis-Leistungs-Verhältnis finde, binde aber den Handwerker nicht in den Entscheidungsprozeß ein. Insgesamt sieht Aschendorf den Fliesen- und Baustoffhandel hauptsächlich als Partner und Absatzmittler des Sanitär-großhandels. Als Optionen einer Zusammenarbeit nannte er:

- Sanitär- und Fliesenfachhandel bauen gemeinsame Beratungszentren, in denen vor allem der „hochwertige“ Endverbraucher eine optimale Beratung erhält
- Fliesen- und Baustoffhandel sowie Fachmärkte übernehmen Einzelhandelsfunktionen quasi als Alternative zum Baumarkt.

Wie auch immer sich die Sanitärbranche orientiere, ihre Entscheidung müsse nach Auffassung von Burkhard Aschendorf schnell fallen. „Stärken und stützen Sie das Handwerk. Aber halten Sie auch Antworten für diejenigen bereit, die sich nicht des Handwerkers bedienen wollen. Ihre Stärke ist die Stärke des Handwerks, denn anders als in unserer Branche ist der Sanitärinstallateur derjenige, der die führende Rolle in der Renovierung hat,“ schloß Aschendorf seinen Vortrag.

SHK-Handwerksunternehmer Axel Fröhlich besitzt eine eigene Bäderausstellung und hat einen Fliesenhandel integriert. Fröhlich hegt große Zweifel daran, ob sich der Verkauf von Sanitärarmaturen im Fliesenhandel durchsetzen kann. Hauptgrund: Der Fliesenhandel sei nicht in der Lage, Armaturen zu montieren und zu reparieren. Der Sanitärhandwerker sprach sich klar dagegen aus, diese Aufgaben für eine im Fliesenhandel erworbene Armatur zu übernehmen, da sich sein Unternehmen mit reinen Montagearbeiten nicht über Wasser halten ließe. Wenn der Fliesen- dem Sanitärhandel Marktanteile stehlen würde, werde sich die Armaturenindustrie vor einem Konflikt mit den Installateuren sehen.

Brancheneigene Schulungsakademie

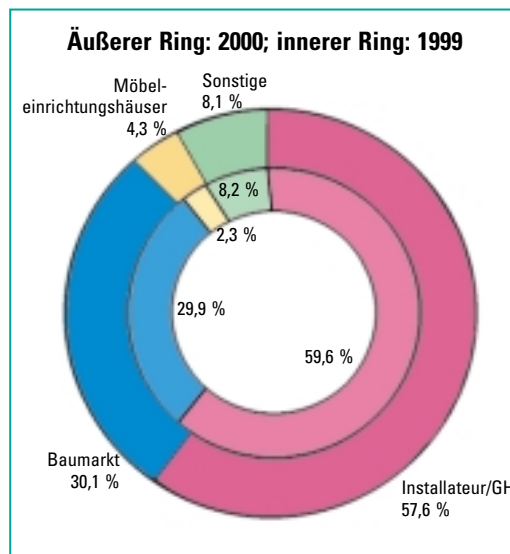
Station Möbelhandel. Hier schielt man vor allem auf Badmöbel. Ihnen wird nämlich laut Lothar Weimiller bis 2004 ein Umsatzplus von jährlich 4 % zugetraut. Diese Wachstumsprognosen machen den ansonsten nur 3 % des Gesamtumsatzes bestreitenden Bereich für den Möbelhandel interessant. Sie bezögen sich jedoch nicht auf den Hochwertmarkt mit Komplett-einrichtung. Dieser konzentrierte sich auf Sanitär-fachhandel und Badfachmärkte. Wie der Geschäftsführer des Bundesverbandes des Deutschen Möbel-, Küchen- und Einrichtungsfachhandels e.V. (BVDM) beobachten konnte, engagieren sich zunehmend auch hochwertige Einrichtungshäuser und Küchenfachmärkte. Allerdings funktionieren das nur über Kooperationen mit Sanitärinstallateuren und Fliesenlegern. Im Übrigen sei die Möbelbranche besonders beratungsintensiv.

„Deshalb unterhalten wir eine eigene Schule, die qualifizierte Mitarbeiter im Verkauf ausbildet“, erläuterte Weinmiller und brachte damit die Diskussion im Plenum um eine SHK-brancheneigene Schulungsakademie für das Fachhandwerk in Gang. Das Bad aus einer Hand, schloß der Kölner seine Ausführungen, wird im Möbelhandel die Ausnahme bleiben. Seiner Ansicht nach hat im Badgeschäft nur derjenige Erfolg, der sich diesem service- und beratungsintensiven Marktsegment mit vollem Einsatz zuwendet. „Als halbherzig mitgeführte Abteilung eines Großmöbelhauses gebe ich ihm in unserer Branche keine Chance.“

Wer liefert die Küchenarmatur?

Peter Tornow, Manager des Sanitär-Moduls „Bad perfect“ der Garant-Möbel-Gruppe, gab einen kurzen Einblick in den Küchenhandel. Liefen früher rund 80 % des Küchengeschäftes über den Sanitärhandel, so sind es seiner Auskunft nach heute gerade einmal noch 2 % von Großhändlern, die Küchen verkaufen und zwar direkt. An die Stelle des Großhandels traten in der Vergangenheit mehr und mehr die Küchenfachstudios, die sich mittlerweile zu 95 % in Verbänden organisiert haben. Die Wertschöpfung sei somit auf einen zweistufigen Weg konzentriert. Der gelte auch für Küchenarmaturen, die häufig gemeinsam mit der Spüle direkt zum Endverbraucher gelangten. Im Jahr 2000 wurden laut GfK etwa 21,6 % (1999: 17,8 %) der Küchenarmaturen von Küchenstudios abgesetzt. Der Anteil beim klassischen Vertriebsweg lag bei 28,5 % (29,7 %). Hauptabsatzmittler sind die Baumärkte mit 34 % (34,5 %), der Anteil der Möbeleinrichtungshäuser lag bei 8,4 % (9,7 %).

Die aktuellen Konzepte im klassischen Vertriebsweg nannte Dr. Andreas Fröhlich provokativ „komplizierte Notlösungen als Hemmnis für die Branchenentwicklung“. Für den Unternehmensberater steht bereits fest, daß nur ein offener Wettbewerb der Systeme – ohne Dogmen und ohne Berück-



Absatzmittler von Badarmaturen in 1999 und 2000

sichtigung alter Besitzstände – dem Sanitärfachhandel eine neue Dynamik zum Wohle der gesamten dreistufigen Branche verleiht. Defizite ergäben sich u. a. aus der verschachtelten Aufgabenverteilung im Vertriebsprozeß zwischen Fachgroßhandel und Fachhandwerk. Eine neue Dynamik

stelle sich erst bei der Implementierung einer durchgängigen Verantwortung ein.

Die Einbindung aller Marktpartner in eine Diskussion und in einen Meinungsbildungsprozeß zu möglichen neuen Vertriebskonzepten war das Anliegen des 2. Sanitär-Hearings der Agsi. Daß bei diesem „Brainstorming“ die Interessen von Handel und Handwerk Berücksichtigung finden sollten und auch künftig nur Ansätze zur Disposition stehen, die das Leistungsportfolio des professionellen Vertriebsweges nicht verwässern, stand und steht für die Veranstalter außer Frage. In sein Abschlußprotokoll- und Aufgabenheft hat sich Wolfgang Burchard notiert: „Die Fliesen rücken enger an den Sanitärbereich. Der Möbelhandel legt zu. Das Interesse am Bad besteht, aber der Endverbraucher reagiert verunsichert. Die Möglichkeit zum spontanen Einkauf ist wohl doch sehr wichtig. Im Bereich der Beratungsqualifikation existiert Nachholbedarf. Das Angebot im dreistufigen Vertriebsweg ist nach wie vor das beste, man muß es jedoch optimieren.“ Der Agsi-Geschäftsführer verabschiedete die Teilnehmer mit dem Wunsch, den gemeinsamen Dialog – auch in kleinerer Runde – fortzusetzen. □

Kommentar

Mehr Absatz mit dem SHK-Handwerk

Die Agsi hat ein interessantes Spektrum von Referenten und Themen aufgeboten, wodurch viele Anregungen und Ideen eingebracht wurden – gerade auch aus den branchenfremden, angrenzenden Bereichen wie Möbelhäuser, Küchenstudios und Fliesenhandel. Allerdings sollten die Aussagen gerade dieser Referenten sorgfältig geprüft werden, weil sie durchaus die wirtschaftlichen Interessen ihrer eigenen Branchen im Auge haben können. Grundsätzlich stellt sich zudem die Frage, ob eine Belieferung branchenfremder Kanäle unterm Strich wirklich mehr Geld in die Kasse bringt. Denn wenn der Endverbraucher z. B. eine Armatur nicht beim Installateur sondern beim Fliesenhändler einkauft, wird die Sache zum Nullsummenspiel für Industrie und Handel und zur Minusnummer fürs SHK-Handwerk. Und so etwas darf es nicht geben! Viel wichtiger, als über die Belieferung alternativer Vertriebsformen zu diskutieren, wäre es gewesen, konkrete Maßnahmen zu entwickeln, um den Absatz der Badprodukte über den klassischen Vertriebsweg zu verbessern. Wer dabei den Point of Sale aktivieren will, kommt an der Stärkung der Verkaufs- und Einzelhandelsaktivitäten des SHK-Handwerks nicht vorbei. Der Agsi-Geschäftsführer stellte deshalb völlig zurecht fest: „Wenn das Handwerk verdient, verdient der Handel, verdient die Industrie.“ – Man beachte dabei die Reihenfolge.

Ein zentrales Element dabei wäre ein bundesweites Schulungsprogramm für Verkauf, Marketing, Komplettbadabwicklung, Ausstellungs- und Badgestaltung und zwar gemeinsam für SHK-Handwerk und -Großhandel. Finanzieren ließe sich eine solche Maßnahme über ähnliche Umlage-Ansätze wie bei der Bad-Gemeinschaftswerbung. Würden zudem die vorhandenen Raumkapazitäten von Industrie und Großhandel genutzt, könnten die Teilnehmer sogar in den Regionen geschult werden.

Bevor die Agsi bzw. die Branche bei der Suche nach Entwicklungsmöglichkeiten mit anderen Absatzkanälen liebäugelt, sollte zunächst alles getan werden, um die eigenen Kräfte zu stärken und zu mobilisieren. Dies ist nicht nur sinnvoll, sondern auch effizient und trägt zudem zur Vertrauensbildung bei.

Jürgen Wendnagel