

■ Gratulation Verdient auf dem Siegertreppchen

Als „ehemaliger Geburtshelfer“ und jahrzehntelanger Redakteur und Chefredakteur der beiden Fachzeitschriften, „Der Sanitär-Installateur“ in der Schweiz und „SI-Informationen“ in Deutschland, haben mich die Ausführungen in dem Artikel „Fachzeitschriften aus Lesersicht“ in der SBZ 16/2002 sehr interessiert. Zunächst einmal gratuliere ich den Redakteuren der SBZ zu ihrem verdienten „Siegertreppchen“. Aus meiner Sicht eine verdiente Ehrung für die praxisnahe Arbeit. Als Handwerker versteht man die „Sprache“ des Chefredakteurs und seiner Mitarbeiter, die „mit Leib und Seele“ Handwerker sind. Nur Handwerker können eine Zeitschrift machen die den Handwerker anspricht! Es genügt nicht, daß ein „Schreiberling“ für ein paar Tage in einen Arbeitsanzug steigt. Traurig stimmte es mich allerdings, daß „unser Kind“, die SI-Informationen, so schlecht abgeschnitten haben. Ich hoffe, daß dort mit dem neuen Chefredakteur, einem Fachmann, die Wen-

de zum Besseren eingetreten ist. Gefreut hat mich andererseits, daß mein damaliger Mitarbeiter bei den SI-Informationen, Friedrich Neeracher, den Sanitär- und Heizungsreport nach vorn gebracht hat. Zum Schluß noch eine Erkenntnis nach fast 50 Jahre redaktioneller Tätigkeit: Es gibt keine Objektivität – es gibt nur Leute die von sich behaupten objektiv zu sein.

Roland Hinden
CH-3604 Thun

■ SBZ 16/2002 Kostentreiber statt Umsatzmagnet?

Im Leserforum in SBZ 16/2002 hatten wir die Themen „Aufwandgerechte Konditionierung“ sowie „Miteinander von Handwerk und Großhandel“ aufgegriffen und zur Diskussion gestellt. Ausgangspunkt war die Frage, ob Handwerksbetriebe mit kleinen Umsätzen beim Großhandel überhaupt noch gefragt sind. Nach den ersten Reaktionen in der SBZ 17/2002 erhielten wir nun weitere interessante Anregungen:

Umlage der Kosten nach Aufwand unbedingt erforderlich

Es freut mich, daß Sie einen umfassenden Meinungsbildungsprozeß zu dem Thema aufwandgerechte Konditionierung angestoßen haben. Im Rahmen eines Beratungsprojektes begleite ich zur Zeit ein SHK-Unternehmen (acht Mitarbeiter) bei der Gestaltung der internen Unternehmensnachfolge.

Ein zentrales Thema stellt die Neubewertung der Leistungsbeziehungen zu allen bestehenden Lieferanten dar. Dieser Themenpositionierung liegt die Annahme zu Grunde, daß die partner-

schaftliche Gestaltung aller Leistungsverflechtungen zwischen den Unternehmen einen zentralen Erfolgsfaktor für die Erreichung höchster Kundenzufriedenheit darstellt und daraus abgeleitet zu zufrieden stellenden Ergebnissen führt.

Grundsätzlich ist der Weg einer Marktbefragung – auch segment-spezifisch – zu begrüßen. Wenn diese Befragung aber zu den do-

händler zweimal täglich, B dagegen nur einmal täglich beliefert.

Hier stellen sich nun Fragen, wie der Großhändler mit den Kosten der einmal täglichen Mehrlieferung an A umgeht.

a) Sollen diese in der allgemeinen Materialkalkulation berücksichtigt und auf alle Kunden umgelegt werden?



kumentierten Reaktionen von Wettbewerb, Verbänden und Kunden führt, dann dürfen Zweifel an der Absicht des Befragers, Verbesserungsvorschläge für das eigene Unternehmen zu generieren, geäußert werden.

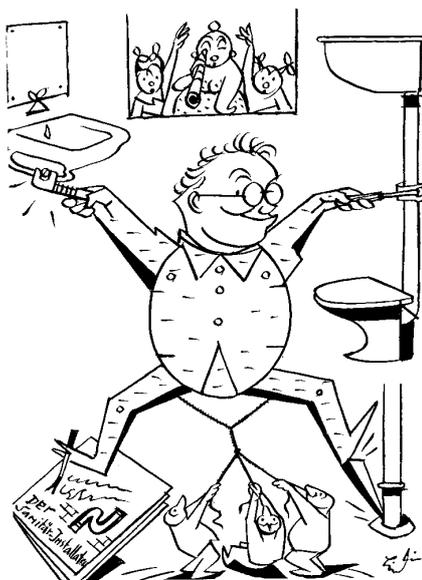
Nun aber zum eigentlichen Thema. Eine „Umlage der Kosten nach Aufwand“ bzw. eine verursachungsgerechte Belastung mit direkt zurechenbaren Kosten stellt ein geeignetes Mittel dar, um den verantwortungs- und kostenbewußten Umgang der Akteure mit den verfügbaren Ressourcen zu fördern.

Folgendes Beispiel soll den Zusammenhang verdeutlichen. Handwerker A und Handwerker B erzielen den gleichen Umsatz und bieten am Markt exakt identische Leistungen an. A hat im Gegensatz zu B keine Materialwirtschaft. Sowohl A als auch B lassen sich vom selben Großhändler zu den selben Konditionen beliefern. A wird vom Groß-

b) Sollen diese gegenüber den Handwerker einzeln in Rechnung gestellt werden?

Die Antworten zu Frage a) finden wir in der täglichen Praxis vor. Diese führen in der Regel dazu, daß die Handwerker ohne offensichtliche Internalisierung der Lieferkosten am Markt agieren und de facto die eigene Materialwirtschaft an die Großhändler delegieren. Handwerker, die eine eigene Materialwirtschaft führen, werden durch die Kostenumlage – der durch andere Handwerker verursachten Kosten – nicht verursachungsgerecht belastet. Entsprechend dem Beispiel wird effizientes Handeln von B seitens des Großhandels nicht belohnt bzw. ineffizientes Handeln von A nicht sanktioniert.

Die Antworten zu a) können nur dazu führen, Modell b) zu bevorzugen. Dies führt zu einer verursachungsgerechten Belastung direkt zurechenbarer Kosten. Damit wären die Möglichkeiten für mehr Markttransparenz geschaffen und ein Anreiz für effizienteres Wirtschaften innerhalb der gesamten Wert-



Die Karikatur zeigt Roland Hinden als nebenberuflichen Redakteur des „Der Sanitär-Installateur“. Seine Frau und die beiden Töchter betrachten sein Treiben mit kritischem Blick

schöpfungskette möglich. Konkret bedeutet dies, daß sich Handwerker A überlegen muß weiterhin den zweimaligen Lieferservice pro Tag in Anspruch zu nehmen oder evtl. eine eigene Materialwirtschaft aufzubauen.

Dieser Ansatz läßt sich in praxi vielfältig variieren. So bietet sich eventuell ein deckungsbeitragsorientierter Modell an. So kann der Großhandel gegenüber relativ deckungsbeitragsstarken Kunden auf die Berechnung einer Lieferpauschale verzichten bzw. diese entsprechend der realisierten Deckungsbeiträge stufen. Damit würden seitens der Großhändler Anreize zur engeren Gestaltung der Marktpartnerschaft durch ihre Kunden, die Handwerker geschaffen.

Letztere sind aber heute stärker denn je gefordert, ihre Wünsche und Erwartungen gegenüber ihren Lieferanten zu präzisieren und für das jeweilige Unternehmen passende Vereinbarungen zu treffen.

Tobias Huber
81541 München

Mittelstandsfinanzierer mit angegliedertem Großhandelsbereich

Einen zu Großhandelskonditionen abgerechneten Umsatz zu quantifizieren und einen Abnehmer hinsichtlich Marktanteil zu betrachten, halte ich für angemessen. Prozeßkosten in die Beurteilung der Margen einfließen zu lassen, halte ich für betriebswirtschaftlich unumgänglich. Und zu der Abqualifizierung eines Landesinnungsmeisters aus Bayern in der SBZ 16/2002: „Klo-Händler“ war vielleicht noch mein Großvater im Jahre 1920. Heute verstehe ich mich vielmehr als „Dienstleistender Mittelstandsfinanzierer mit angegliedertem Großhandelsbereich“.

Will Bau+Bad GmbH
Karlheinz Will
55252 Mainz-Kastel

Werden auch Sie zum A-Kunden

Beim Lesen des Leserforums „Kostentreiber statt Umsatzmagnet“ in der SBZ 16/2002 stellte ich fest, daß das logische Ziel des Handwerks ist, von seinem Großhandelspartner faire Konditionen, eine freundliche, kompetente Betreuung und reklamationssfreie Belieferung zu bekommen. Im Gegenzug erwartet der Großhandel, Handwerkskunden, die es lohnt zweimal täglich anzufahren – weil der Umsatz bzw. Deckungsbeitrag stimmt.

Bekannt ist, daß Handwerkskunden vom Fachgroßhandel in A, B und C Kunden unterteilt werden, manchmal sogar in CC Kunden. Die Abhängigkeit liegt auch heute noch in der Kenngröße des Umsatzes. Einige Großhandelshäuser haben schon erkannt, daß der Deckungsbeitrag (DB), der entscheidendere Faktor ist. Die Zielvorgaben für den Außendienst bis zum heutigen Tag am Umsatz orientiert sind.

Nun mein Vorschlag an alle Handwerksmeister, die über genügend Liquidität verfügen. Arbeiten Sie mit maximal drei Großhändlern zusammen. Nach Möglichkeit mit verschiedenen Einkaufsverbänden, wie z. B. GC, ISG oder VGH. Der Vorteil liegt klar auf der Hand. Katalogwesen, Ansprechpartner im Innen- und Außendienst sind Ihnen bekannt, bei Reklamationen ist das Handelshaus kulanter und als der Herr oder die Frau Kunde XY mit gutem Umsatz ist Ihnen ein Rückruf im Problemfall sicherer, als bei einem Gelegenheitskäufer. Bei der Zusammenarbeit mit maximal drei Großhändlern und vier produktiv Beschäftigten sind Sie schon ein sogenannter an- und geringesehener A-Kunde.

Rechenbeispiel:

4 Produktivbeschäftigte × 60 000 €
Materialumsatz pro Beschäftigtem

3 Stammgroßhändler

= 80 000 € Umsatz für jeden
Großhändler

Mit 80 000 € sind Sie ein Kunde für den Großhandel, den es sich lohnt zwei Mal pro Tag anzufahren und die Diskussion „Umlagen der Kosten nach Aufwand“ ist gegenstandslos. Darüber hinaus erfahren Sie bei einer Konzentration der Großhandels-einkäufe einen Zeitvorteil, den Sie in operative Aufgaben stecken können, weil Sie sich ja zum A-Kunden gemacht haben.

Mathias Acher
Unternehmensberatung
70839 Gerlingen

■ SBZ 16/2002

Fairer Wettbewerb gefordert

Es wird höchste Zeit, daß die Handwerksbetriebe verstärkt auf Ihre schlechte Marktsituation aufmerksam machen. Es wird monatelang nur von der schlechten Konjunktur auf dem Bau-



Auf dem Münchener Odeonsplatz fand Mitte Juli eine große Protestkundgebung statt (SBZ 16/2002). Organisator war die Münchener SHK-Innung

sektor gesprochen. Dagegen getan wird aber nichts, absolut nichts. Dabei wartet man schon seit Monaten auf das Erreichten der Talsohle – man wartet, aber unternimmt nichts. Die Talsohle ist noch lange nicht erreicht, wenn nicht sofort etwas unternommen wird. Nachfolgend ei-

nige Punkte die anzustreben sind:

- Geringerer Mehrwertsteuersatz bei handwerklichen Leistungen, wie es in Frankreich und Luxemburg bereits mit großem Erfolg praktiziert wird. Dadurch wird wieder mehr investiert, die Schwarzarbeit ist für den Verbraucher nicht mehr erstrebens-

wert, die Auftragslage für die Handwerksbetriebe wird sich verbessern.

- Erhöhung der Fördermittel für Solaranlagen
- Förderung bzw. Anreiz schaffen für die Erneuerung alter Kesselanlagen. Dies beispielsweise wie es damals beim § 82 a erfolgt ist.

- Zurückführung der Spekulationsfrist auf zwei Jahre.

Harald Horsch
66679 Losheim

■ **Unprofessionell** **Pfusch vom** **Fachbetrieb**

Hiermit senden wir Ihnen ein Bild einer Heizanlage in einer Etagenwohnung. Die Anlage ist ein Musterbeispiel einer stümperhaften Arbeit. Wie man erkennen kann, wurde die Heizanlage nebst Wandspeicher rechtwinklig zueinander in einer Nische eingebaut. Der Abstand von der Front des Heizgerätes zur seitlichen Verkleidung des Wandspeichers beträgt 8 cm. Ein Abnehmen der Frontverkleidung des Heizgerätes ist nur mit roher Gewalt möglich gewesen. Oder man hätte den Speicher vorher demonstrieren müssen um an die Pumpe



Schaurige Rarität: Gleich drei Anlage dieser Art fand Arndt Friesch in einem Mehrfamilienhaus vor

zu kommen. Nicht zu verachten ist die „profihafte“ Verlegung der Heizungsleitungen und elektrischen Zuleitungen. Diese Anlage wurde von einem „Heizungsfachbetrieb“ eingebaut. Es

gibt in diesem Wohnhaus nochmals zwei Anlagen nach gleichem Schema. Der Markt ist wohl eng geworden, aber muß so etwas wirklich sein?

■ **Wiesenburg** **Schloß-** **Auftraggeber** **zahlt nicht**

Die Schloß Wiesenburg GbR, Schloß, 14827 Wiesenburg ist einer jener Auftraggeber, der mit öffentlichen Subventionen Bauvorhaben realisiert und anschließend die berechtigten Handwerker Forderungen nicht bezahlt. Die politischen und steuerlichen Förderungen und Unterstützung dieser Subventi-

onsbetrüger, sind ein Maßstab mehr für die anhaltende schlechte wirtschaftliche Situation des deutschen Mittelstands bzw. des Handwerks.

Als Handwerksmeister einer 40 Mann starken Heizungs- und Sanitärfirma kann ich nur alle mir bekannten Stellen informieren und davor warnen.

Sie könne mir aber auch helfen diese Machenschaften zu unterbinden. Bitte informieren Sie alle Ihnen bekannten Institutionen bzw. Handwerker über die o. g. Gesellschaft. Eine weitaus bessere Aktion wäre ein kurzes allgemeines Schreiben mit der Aufforderung zur Begleichung der Handwerker Forderungen an die Gbr.

Sie als Verbündeter der Handwerker und SHK-Gemeinschaft möchte ich besonders auffordern hier aktiv zu werden.

Jörg Friedrich
14913 Hohenseefeld