

Branchenuntersuchung Vertriebskonzepte
für das Sanitär-Handwerk

Zu wenig differenziert

Dr. Bernd W. Dornach*



Sanitärindustrie und Fachgroßhandel versuchen mit diversen Kooperationskonzepten die Handwerkerkompetenz im Marketingbereich zu unterstützen. Im Rahmen einer 1997 durchgeführten Untersuchung hat der ZVSHK in Zusammenarbeit mit dem Institut für Handwerksmarketing, Dr. Dornach & Partner, diese Situation unter die Lupe genommen. Nachfolgend exklusiv für die SBZ die wichtigsten Ergebnisse.

Das Handwerk befindet sich in einem grundlegenden Strukturwandel mit außergewöhnlichem Nachholbedarf im Marketing. Handel und Industrie kämpfen mit Überkapazitäten und nachlassender Kauflaune der Verbraucher. Bei der Suche nach neuen Märkten stürzen sich viele auf die letzten ausgelobten Reservate, wozu auch der Markt der Bäder gehört. Sanitärindustrie und Fachgroßhandel haben sich mehrheitlich dem traditionellen dreistufigen Vertriebsweg verschrieben (wenngleich er unter Berücksichtigung des Verbrauchers „vierstufig“ heißen sollte!) und versuchen mit diversen Kooperationskonzepten die

Handwerkerkompetenz zu unterstützen. Insgesamt stehen dabei aber verständlicherweise Kundenbindungskonzepte und verbesserte Marktausschöpfungsstrategien im Vordergrund und weniger die weitgehende Marketingunterstützung des selbständigen Handwerksbetriebes. Für den Handwerker ist die gegenseitige Abgrenzung der Konzepte unklar, auch die wirklichen Inhalte der Konzepte und deren Wirkmechanismus sind für den Handwerker meist nicht transparent.

Die vielfältigen Profilierungsmöglichkeiten für das Handwerk sind in den angebotenen Konzepten erst zum Teil umgesetzt. Im Hinblick auf entsprechende Chancenpotentiale zukünftiger neuer Konzepte, kann diese auch positiv interpretiert werden! Gerade das deutsche Handwerk wird mit seinem etablierten, gewachsenen Selbstverständnis vor allem mit individuellen und heterogenen Konzepten den künftigen Erfolgsweg gehen können.

Die Potentiale der Kreativität eröffnen noch außergewöhnliche Spielräume

Die Handwerker selbst müssen in der Urteilsfähigkeit als überaus kritische, geradezu vorsichtige, leider dementsprechend auch wenig entscheidungsfreudige Klientel angesehen werden. Im Hinblick auf die Bindung an einzelne Konzepte zeigt sich der Handwerker meist zurückhaltend. Typisch ist, daß er sich eher mehrschienig orientiert und einzelne Bestandteile aus den jeweiligen Konzepten herauspicks. Bei kritischem Vergleich der uns zur Verfügung stehenden Unterlagen muß festgestellt werden, daß auch die bisherige Selbstdarstellung der Konzeptanbieter häufig unzureichend ist. Wir gehen davon aus, daß sich viele Kon-

zeptanbieter (unabhängig von einer kritischen Würdigung der Inhalte) noch unter Wert verkaufen. Außerdem ist eine wirklich intensive, auf Dauer und gegenseitige Lernprozesse angelegte Betreuung der Handwerker bisher eher die Ausnahme.

Erschwerend kommt hinzu, daß sich die Handwerker selbst über die Tragweite der Handelstätigkeit nicht im Klaren sind – teilweise – sogar vollkommen blauäugig in diesen Markt investieren. Es ist nicht auszuschließen, daß einzelne Umsetzungsalternativen der Handelsfunktion sogar die Existenz des Gesamtbetriebes in erheblichem Umfang gefährden.

Die wichtigsten Ergebnisse im Überblick

- Die Branche befindet sich im Umbruch.
- Klare Konzepte als Sofortmaßnahme für die Handwerksbetriebe sind rar.
- Die gegenseitige Abgrenzung der angebotenen Konzepte sind für die Handwerker unklar.
- Das Ausmaß der Profilierungen ist gering.
- Die Handwerker orientieren sich meist mehrschienig.
- Die Akzeptanz klar bindender Franchiskonzepte ist beim Handwerker noch gering.
- Auch die bisherige Selbstdarstellung der Konzeptanbieter ist ungenügend.
- Die Handwerker sind sich über die Tragweite der Handelstätigkeit nicht im Klaren.
- Das bekannte Defizit im Marketingverständnis der Handwerksbetriebe wird sich bei den höheren Anforderungen im Handelsbereich noch fataler auswirken.

* Dr. Bernd W. Dornach ist Inhaber des Uni Marketing, Institut für Handwerksmarketing, 86199 Augsburg, Telefon (08 21) 9 20 01; Fax (08 21) 9 20 10. Dr. Dornach ist u. a. Präsident des Marketing-Club Augsburg und in der beratenden Marketingpraxis sowie im Unternehmer und Mitarbeitertraining tätig.

Ableitung zentraler Anforderungen

- Sensibilisierung der Handwerker für
 - Notwendigkeit des Marketings
 - Besonderheiten der Handelsfunktion
 - Bedeutung der Dienstleistung
- Problemlösungen für realistische Status Quo-Klärung
 - Standortbedingungen
 - Wettbewerbssituation
 - Strategische Optionen der Betriebe
- Bedeutung ganzheitlicher, in sich geschlossener Konzepte erkennen
- Betriebstypen-Differenzierung sowie Positionierung verbessern
- Entwicklung neuer Konzepte und Bedeutung von Marktnischen berücksichtigen
- Aufbau und Standardisierung von Servicekonzepten
- Klare Differenzierung der Konzepte für Objektbereich (rückläufig) und Privatbereich (zunehmend)
- Effiziente Nutzung der Kooperationen (vertikal und horizontal) und eindeutigere, langfristige Bindungen
- Konzepte selbst eindeutiger abgrenzen und klarer präsentieren („Sprache der Handwerker“)

Handwerkerleiten durch blauäugige Handelstätigkeit absehbar

Das über einen langen Zeitraum sich vergrößernde Defizit im Marketingverständnis und den Marketingalternativen der Handwerksbetriebe wird sich bei den tendenziell noch höheren Anforderungen im Handelsbereich bei mangelhaften Konzeptrealisationen noch fataler auswirken.

Die gesamte Branche scheint außerdem zu ignorieren, daß auch der Markt für „normale Badlösungen“ zwangsläufig begrenzt ist. Deshalb sind mangels kreativer Konzepte der Positionierung in diesem Segment alsbald Überkapazitäten absehbar. Bereits in absehbarer Zeit wird hier der Verdrängungswettbewerb die Regel sein. Wenn man die deutsche Handelsszene der letzten Jahre beobachtet, ist nachvollziehbar, daß dieser Verdrängungswettbewerb ziemlich einseitig nur über den Preis ausgetragen wird. Mangels kreativer Konzepte manövriert sich die gesamte Branche damit in eine ähnliche Situation wie die Bau- und Heimwerkermärkte mit entsprechenden Überkapazitäten. Allein deshalb schon scheint es außerordentlich fragwürdig, dem Handwerk tendenziell zu Investitionen in der Übernahme der Handelstätigkeit zu raten.

Sensibilisierung der Handwerker für Handelstätigkeit und Dienstleistungs-offensive hat oberste Priorität

Grundvoraussetzung für die eigenständige Beurteilung der Risiken und Chancen der Übernahme der Handelsfunktion durch den Handwerker ist eine eingehende Sensibilisierung für die Bedingungen der erfolgreichen Marktbearbeitung. Dazu gehört neben der Verdeutlichung der absehbaren Markttrends vor allem die Darstellung der Notwendigkeit und Inhalte des Marketings, der Besonderheiten der Handelsfunktion sowie der sich daraus ergebenden Konsequenzen und Chancen.



» Momentan sprechen Hersteller, Großhändler, Handwerker, Kunden noch nicht die „gleiche Sprache«

Die aktuelle Individualität der deutschen Handwerkerszene erfordert dringend geeignete Modelle für eine realistische Abklärung des aktuellen Status Quo der Handwerksbetriebe. Wenn Handwerksbetriebe nicht als Existenzgründer „von Null anfangen“ so ist es von besonderer Bedeutung die Standortbedingungen und die regionale Wettbewerbssituation richtig zu bewerten sowie strategische Optionen der Betriebe unter den Blickwinkeln Tradition und Innovation abzuklären.

Die Differenzierung der Betriebstypen ist deutlich zu verbessern.

Für viele Betriebe gehört der positive Imagetransfer aus der Vergangenheit für die Qualifikation bei der Handelsleistung mit zum zentralen USP (Alleinstellung). Eine

wichtige Aufgabe für den interessierten Handwerker besteht darin, die Bedeutung ganzheitlicher, in sich geschlossener Konzepte eigenständig zu erkennen und selbst auf die Defizite bei den bestehenden Kooperationsangeboten von Großhandel und Industrie aufmerksam zu werden. Die absehbaren Überkapazitäten am Markt erfordern von Seiten der Konzeptanbieter eine dringende Verbesserung der Betriebstypen-Differenzierung sowie der eigenständigen Positionierung. Hier sind mehr denn je kreative Konzepte und eine stärkere Berücksichtigung von Marktnischen gefordert. Ähnlich wie bei der Vermarktung von Innovationen im materiellen Produktbereich ist dabei auf eine Professionalisierung (häufig auch Standardisierung) im immateriellen Servicebereich zu achten. Schließlich wird sich kein Handwerker das Angebot unbezahlter bzw. unkalkulierter Serviceleistungen über einen längeren Zeitraum „leisten“ können.

Die bisherigen Konzepte sind zu wenig differenziert. Ganz besonders ist hier auf eine Differenzierung der Konzepte nach Objektbereich (rückläufig) sowie den Privatbereich (zunehmend) hinzuweisen. Auch die neuen Trendmärkte der Singles, Senioren, Behinderten, Öko-Sensiblen sowie vieler Life-Style-Märkte (Avantgarde-Konzepte,

Wohnkonzepte, Lebenskonzepte) werden noch vernachlässigt.

Die effiziente Nutzung der diversen Möglichkeiten der Kooperationen (vertikal und horizontal) ist ein Gebot der Stunde und eröffnet für alle Marktpartner (Hersteller, Großhändler, Handwerker, Kunden) außergewöhnliche Chancen. Momentan sprechen diese verschiedenen Marktpartner noch nicht „die gleiche Sprache“. Hier erweist sich die systemimmanente Individualität der Handwerkerszene leider häufig als Manko. □

++ INFO ++ INFO ++ INFO ++

Weitere Informationen: Uni Marketing, Institut für Handwerksmarketing, Telefon (08 21) 9 20 01, Fax (08 21) 9 20 10