

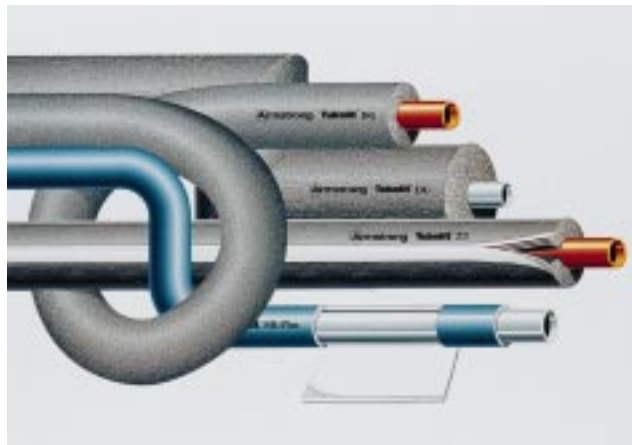
Gravierende Veränderungen im Dämmstoffmarkt

# Versäumt der Handel den Anschluß?

Wolfgang Gries\*

Bei einem möglichen Gesamtumsatz von jährlich 600–700 Millionen DM bei Dämmstoffen im Sanitär- und Heizungsmarkt in Deutschland schöpft der Fachgroßhandel allenfalls 50 % aus. Etwa 45 % der Produkte gelangen über andere Vertriebsformen an Installateure und Heizungsbauer und nur ca. 5–7 % über den Baumarkt an den privaten Endverbraucher. Versäumt der Sanitär- und Heizungsgroßhandel so den Anschluß an ein lukratives Marktsegment?

Ende der 60er Jahre interessierte sich der Sanitär- und Heizungsgroßhandel erstmals für flexible Dämmstoffe auf elastomerer Basis (z. B. Armaflex-Schläuche). Der Installateur hatte erkannt, daß er bei der Verlegung der Rohrleitungen in Mauer- und Deckendurchbrüchen mit dem Einsatz dieses Materials die Körperschallprobleme lösen kann. Allerdings gab es zu diesem Zeitpunkt aus rechtlicher Sicht noch keine eindeutig definierten Anforderungen, Rohrleitungen gegen Energieverluste zu dämmen. Durch die damals ungebremsete Konjunktur im Baugewerbe war es für den



Heute gibt es in der Haustechnik quasi keine Rohrleitung, die nicht gegen Wärmeverluste, Tauwasserbildung etc. gedämmt werden müßte

Installateur und Heizungsbauer zudem schwierig, rechtzeitig einen Fachisolierer für die Dämmung von Rohrleitungen, die im Fußboden oder unter Putz verlegt werden mußten, auf die Baustelle zu bekommen. Das führte schnell dazu, daß Installateure die Dämmung der Rohrleitungen durch leichtes Überschieben des Schlauches vor der Montage der Rohrleitung als eigenes Gewerk übernahmen.

## Der Dämmstoffmarkt explodiert

Als eine Konsequenz der sogenannten Energiekrise in den 70er Jahren wurde das Energieeinsparungsgesetz verabschiedet, das u. a. die erste HeizAnlV (Heizungsanlagen-Verordnung) beinhaltete. In dieser Verordnung definierte der Gesetzgeber zum ersten Mal eindeutig, welche Rohrleitungen z. B. in einer Heizungs- und Brauchwasseranlage gegen Wärmeverluste gedämmt werden müssen. Außerdem wurden die Wärmeleitfähigkeit der Dämmmaterialien und darauf basierend die Dämmschichtdicken für die verschiedenen Einsatzbereiche festgelegt. Die HeizAnlV wurde bis heute mehrfach modifiziert und die Anforderungen an die Dämmung von Rohrleitungen erhöht. Später wurden durch die DIN 1988 auch Kaltwasserleitungen in die „Dämmpflicht“ genommen.

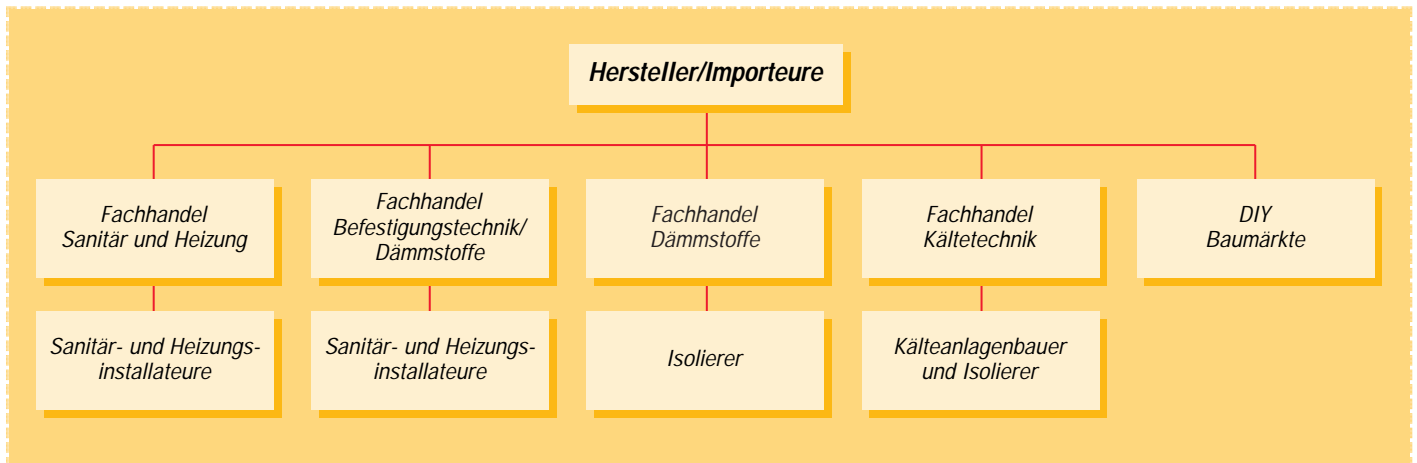
In dieser Zeit haben sich neben Elastomeren (Kautschukprodukte wie Armaflex) auch andere Produktgruppen wie Polyethy-

lene oder fertig ummantelte PU-Schalen als Dämmmaterialien etabliert. Die Anzahl der einzelnen Produkte und die neuer Anbieter (z. B. Baumärkte, Dämmstoff- und Baustoffhandel, Direktanbieter) haben sich parallel dazu explosionsartig vermehrt. Bei den Produkten wurden durch immer spezifischere Anforderungen eine Reihe von Nischenprodukten, wie z. B. Dämmhülsen, Abflußrohrdämmschläuche, vorisolierte Rohre etc. auf den Markt gebracht. Die gestiegene Zahl neuer Anbieter hat dazu geführt, daß der Fachhandel Dämmmaterialien und eine Reihe anderer Produktgruppen vernachlässigt hat. Andererseits hatte dies eine Spezialisierung der anderen Vertriebsformen zur Folge. Es kam zu einer Verschiebung der Marktanteile.

## Marktpotential von 2,5 Mrd. DM

Betrachtet man das Gesamtmarktpotential von Dämmstoffen im Sanitär- und Heizungsmarkt, muß man annehmen, daß der Mehrzahl der Entscheidungsträger im Sanitär- und Heizungsgroßhandel die Bedeutung des Einsatzes von Dämmstoffen aus energiepolitischer Sicht oder die Größe des Marktsegmentes nicht bewußt ist. Anders

\* Wolfgang Gries ist Geschäftsführer der Armstrong Insulation Products GmbH Deutschland, 48153 Münster, Telefon (02 51) 7 60 37 61



Struktur des deutschen Dämmstoffmarktes

läßt sich nicht erklären, daß bei einem möglichen Gesamtumsatz in Deutschland von jährlich 600–700 Millionen DM Einkaufswert des Installateurs der Umsatzanteil des Handels bei allenfalls 50 % liegt. Etwa 45 % der Produkte werden über andere Vertriebsformen an Installateure und Heizungsbauer gebracht und nur ca. 5–7% gelangen über den Baumarkt an den privaten Endverbraucher. Zusätzlich gibt es noch eine Reihe von anderen „Verbrauchsmaterialien“, wie z. B. Befestigungstechnik, Werkzeuge, Montagematerial etc., die noch einmal einen geschätzten Wert von ca. 1,8–2,0 Mrd. DM ausmachen. Auch diese Produkte werden zu einem großen Teil nicht über den Fachgroßhandel verkauft. Insgesamt umfaßt das Marktpotential also ca. 2,5 Mrd. DM. Konsequenterweise müßte jeder Fachhändler eine Analyse seines Einzugsbereiches vornehmen, um so den möglichen Umsatz und den echten Bedarf seiner Kunden zu ermitteln. Bedenkt man, daß der Rohmarkt (Stahl-, Kupfer-, Kunststoffrohre etc.) zu fast 100% in der Hand des Fachgroßhandels liegt, müßte es bei entsprechenden Planungs- und Kontrollverfahren relativ einfach sein, dies auf die Verbrauchsmaterialien zu übertragen. Doch an diesem Punkt scheitern alle Bemühungen, das beschriebene Potential dem Fachhandel zugänglich zu machen, da es nicht konsequent analysiert wird.

### Spezialisten sind notwendig

Um im Markt erfolgreich zu sein, sind neben den Marktkenntnissen auch die entsprechenden Produktkenntnisse erforderlich. Immer wieder ist von Seiten des Han-

dels zu hören „Was sollen unsere Verkäufer noch alles wissen? Schließlich haben wir 30 000–60 000 Artikel zu verkaufen!“ Hier sei die vorsichtige Frage gestattet, welcher Verkäufer in der Lage ist, 30 000 Artikel zu kennen und erst recht zu verkaufen? Das Problem des Fachhandelsverkäufers liegt auf der Hand: Er kann nicht auf alle Bedürfnisse seiner Kunden entsprechend eingehen. Eine Lösung des Dilemmas könnte die sich in allen Lebensbereichen abzeichnende Spezialisierung sein. Hierzu ein Beispiel aus dem Baustoffhandel, wo man vor 25 Jahren neben Sand, Steinen und Zement auch die Mineralfaser und Gipskartonplatten kaufen konnte. Inzwischen haben sich dort z. B. Spezialisten als Dämmstoffhändler und als Trockenbauhändler etabliert. Ein Marktsegment von heute insgesamt ca. 5–7 Mrd. DM.

Der Fachhandel im Sanitär- und Heizungsbereich hat diese Entwicklung für die beschriebenen Segmente bisher verpaßt. Es konnten sich andere Vertriebsformen entwickeln, die diesen Platz eingenommen haben. Die Folgen sind an den Marktanteilsverlusten der letzten 10 Jahre abzulesen. Bei Dämmstoffen verlor der Fachhandel in diesem Zeitraum ca. 22 % Marktanteil, obwohl sich das Marktvolumen in dieser Zeit fast verdreifacht hat. Zum Teil haben Direktvertrieber diesen Platz eingenommen, die für jeden Handwerker oder die einzelnen Gewerke einen speziell ausgebildeten Verkäufer haben.

### Was der Handel konkret tun kann

Die Grundlagen des Erfolges der spezialisierten Vertriebsformen sind u. a. Flexibilität und geringere Personalkosten durch eine kleine Anzahl von Mitarbeitern, die auf den spezifischen Bedarf des Kunden eingehen. Im Vergleich zum Fachhandel fehlen

zudem das Abholgeschäft, der Kleinbedarf, die exklusiven Produkte etc. Der Direktanbieter verkauft keine bessere Ware, sondern er verkauft seine Ware nur besser, und zwar zu einem deutlich höheren Preis als der Fachhandel. Wenn der Fachhandel es schafft, seine heutigen Stärken wie Logistik, Finanzkraft, regionale Nähe, täglicher Anlieferservice, Lieferservice auch für Langsamdreher etc. mit den Stärken der anderen Vertriebsformen – wie aggressives, bedarfsgerechtes Verkaufen – zu vereinen, wäre er bei Produkten wie Dämmung, Befestigungstechnik, Werkzeuge und vielen anderen hochprofitabel und fast unschlagbar.

Hier handelt es sich um eine strategische Entscheidung eines jeden Händlers. Das Marktpotential ist aufgrund der aktuellen Baukonjunktur geschrumpft, der Preis und damit auch die Marge in den letzten Jahren zudem zwischen 15 und 40 % gesunken. Die Erfahrung zeigt, daß die Verantwortung für diese nach wie vor profitable Produktgruppe innerhalb der Führungsstruktur sehr hoch angesiedelt ist, um sie erfolgreich vermarkten zu können. Nur auf Ebenen wie Geschäftsführer, Niederlassungs-, Verkaufsleiter etc. werden Marktanalysen erstellt, Ziele gesetzt und Erfolgskontrollen durchgeführt. Die Verkäufer sind als Spezialisten auszubilden, wobei die Lieferanten die dazu erforderliche Unterstützung geben können. Es gibt eine Menge zu tun und es ist höchste Zeit, um nicht endgültig den Anschluß zu versäumen. □