

# Fakten über das Beschaffungsverhalten der SHK-Handwerker bei Installationsmaterial

Eine Studie im Auftrag der Verbände



**Deutscher Großhandelsverband Haustechnik e.V.**

Sanitär · Heizung · Lüftung · Klima

und



Dezember 2009 / Januar 2010

# Fakten über das Beschaffungsverhalten der SHK-Handwerker bei Installationsmaterial

## Auftraggeber

DGH Deutscher Großhandelsverband Haustechnik e. V., Viktoriastr. 27, 53173 Bonn

KRV Kunststoffrohrverband e. V., Kennedyallee 1-5, 53175 Bonn

## Auftragnehmer

Querschiesser Unternehmensberatung GmbH & Co. KG, Treidelweg 6, 46509 Xanten

## Gegenstand der Untersuchung

Die beiden Verbände beauftragten die Querschiesser Unternehmensberatung mit einer empirischen Untersuchung über die Relevanz von Beschaffungskriterien der SHK-Handwerker beim Einkauf von Installationsmaterial (Rohre/Fittings). Die Informationen wurden durch telefonische Interviews mit zufällig ausgewählten SHK-Handwerkern erhoben.

## Große und repräsentative Stichprobe

Insgesamt wurden 1198 SHK-Handwerker im November/Dezember 2009 zu ihrem Beschaffungsverhalten bei Installationsmaterial befragt. Der Stichprobenumfang entspricht rund 2,2% der Grundgesamtheit des gesamtdeutschen SHK-Handwerks und ist damit repräsentativ. 1003 Betriebe wurden zufällig ausgewählt, 195 Betriebe mussten zusätzlich gezielt gewählt werden, damit der Anteil der Handwerker, die Installationsmaterial auch im Versandhandel, bei Zweistufeln oder im Baumarkt beschaffen, statistisch ausreichend groß genug war.

## Installationsmaterial ist eine Domäne des Großhandels

Unter den zufällig ausgewählten Handwerkern waren nur 86 (8,6%), die zusätzlich Installationsmaterial im Versandhandel, bei Zweistufiger oder im Baumarkt beschafften. Nur zwei der 1003 Betriebe kauften überhaupt kein Installationsmaterial im Großhandel. Das Unternehmensprofil dieser beiden Betriebe lässt darauf schließen, dass der Ausschluss eher durch den Großhandel, als durch die Handwerksunternehmen selbst initiiert wurden.

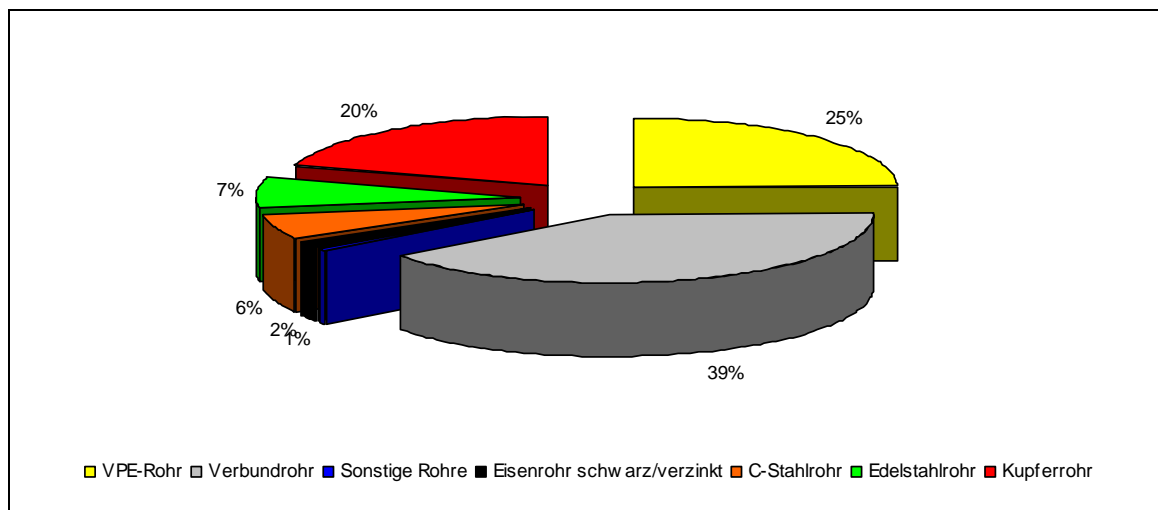
### Klarer Trend zur Beschaffung von Installationsmaterial im Großhandel

Von den 195 Betrieben, die gezielt interviewt wurden, weil sie in 2007 und 2008 noch Installationsmaterial im Versandhandel, bei Zweistüflern oder im Baumarkt beschafften, wurden 90% (175 Betriebe) in den letzten beiden Jahren wieder ausschließlich Kunden des Großhandels.

Einschaltgrad	Großhandel	Versandhandel	Zweistufiger
100%	1092	1	1
67 - 99 %	65	3	8
34 - 66 %	27	10	17
01 - 33 %	12	28	37
0%	2	1156	1135
	1198	1198	1198

### Kunststoffrohre stellen fast 2/3 des Installationsmaterials

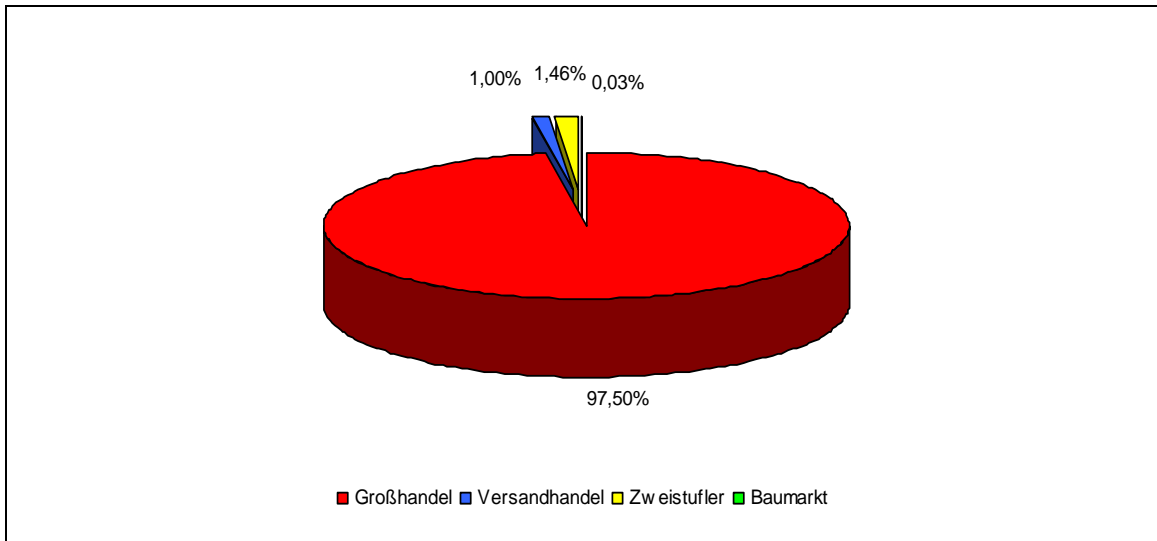
Summiert man die Verbundrohre zu den Kunststoffrohren, dann haben diese mit den VPE- und anderen Kunststoffrohren (wie z. B. PP-, PB-, PE-RT-Rohre, etc., hier unter „Sonstige“) einen gemeinsamen Marktanteil von ca. 65%.



Aufgrund der repräsentativen Stichprobe ist die überschlägige Rechnung „Durchschnittsmenge pro Betrieb x Anzahl Betriebe“ zulässig und ergibt für Deutschland hochgerechnet einen jährlichen Gesamtmarkt von mindestens 275 Mio. Meter Installationsrohr. Ein Vergleich mit Marktanteilsdaten des Hauses Querschieser aus den Jahren 2005, 2007 und 2008 zeigt, dass Kunststoffrohre, vor allem Verbundrohr, in den letzten Jahren an Marktanteilen gewonnen haben. Einbußen hatte vor allem der Werkstoff Edelstahl zu verzeichnen.

### Dominanter Marktanteil des Großhandels

Der Großhandel dominiert mit 97,5 % eindeutig den Absatz von Installationsmaterial. Versandhandel, Zweistufiger und Baumarkt können nur 2,5 % auf sich vereinen.

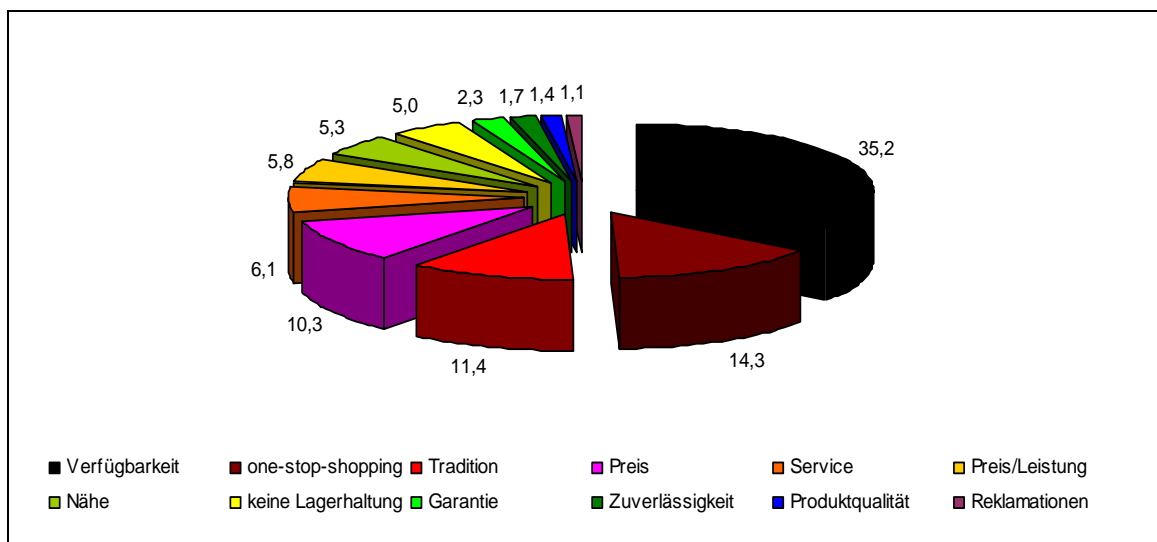


### Versandhandel, Zweistufiger und Baumarkt sind nur Komplementärlieferanten

In nur ca. 8,5 % aller Fälle wird die Beschaffung von Installationsmaterial von den Handwerkern auf mindestens zwei Quellen verteilt. Dabei werden aber nur 2,5 % des Marktes auf die Alternativen des Großhandels zugewiesen. Versandhandel, Zweistufiger und Baumarkt werden also ca. dreimal öfter hinzugezogen, als sie tatsächlich liefern.

### Der Großhandel schützt und unterstützt die Prozesskette im Handwerksbetrieb

Ein Drittel der Handwerker kauft Installationsmaterial nur im Großhandel, weil ihnen die Verfügbarkeit der Ware das Wichtigste ist. Das ist nachvollziehbar. Das deutsche SHK-Geschäft besteht zu fast 85% aus Renovierung. Bei dieser Geschäftsstruktur ist zu erwarten, dass auf der Baustelle unerwartete Gegebenheiten vorzufinden sind. Diese Überraschungen treffen den Bau von Rohrleitungen deutlich mehr als das Aufstellen und Installieren von Heizungsaggregaten oder Sanitärteilen. Durchaus auch begründet durch die besonderen Erfordernisse der „Systeme“ schützt der Großhandel mit seinem Service den Handwerker vor dem ärgerlichen Engpass, dass ohne Fitting die Baustelle still steht.



Da Installationsmaterial nicht nur im Neubau oder bei der Renovierung eingesetzt wird, sondern auch bei Schäden die Quelle höchst unerfreulicher Störungen ist, dient das hohe Maß an Verfügbarkeit auch dem Handwerker mögliche Unzufriedenheiten seiner Kunden schnellst möglich zu bedienen.

### Faires Preis-/Leistungsverhältnis des Großhandels wird anerkannt

Ca. 22% der Handwerker begründen ihre bevorzugte Beschaffung von Installationsmaterial im Großhandel mit Preis, Service und gutem Preis-/Leistungsverhältnis und bestätigen damit noch einmal die unterstützende Wirkung der Services aus dem Großhandel. Weitere 11% der Handwerker kaufen aus Tradition ihr Installationsmaterial im Großhandel und signalisieren damit ebenfalls eine Zufriedenheit mit dessen Service.

### One-Stop-Shopping nur im Großhandel

15% der Handwerker begründen ihre bevorzugte Beschaffung von Installationsmaterial im Großhandel mit dessen Sortimentsleistung. Ein Anruf, eine Anlieferung oder eine Abholung ermöglichen dem Handwerker nicht nur die Beschaffung von Installationsmaterial unterschiedlichster Marken und Qualitäten, sondern auch das „Drumherum“, ebenfalls in Form unterschiedlichster Produkte, Marken und Qualitäten. One-Stop-Shopping löst einen Engpass des SHK-Handwerkers, der aus unterschiedlichsten Marken, Produkten eine funktionierende Haustechnik zusammenstellen muss.

**Versandhandel und Zweistufiger sind vermeintlich preislich attraktiv**

Drei Viertel aller Handwerker, die Installationsmaterial im Versandhandel oder bei Zweistufigern beschaffen, begründen dieses mit „Preis“. Und zwar nur mit dem direkten Produktpreis, Nachteile bei den Transaktionskosten werden nicht gesehen / gerechnet / berücksichtigt.

**Baumärkte nur in größter Not**

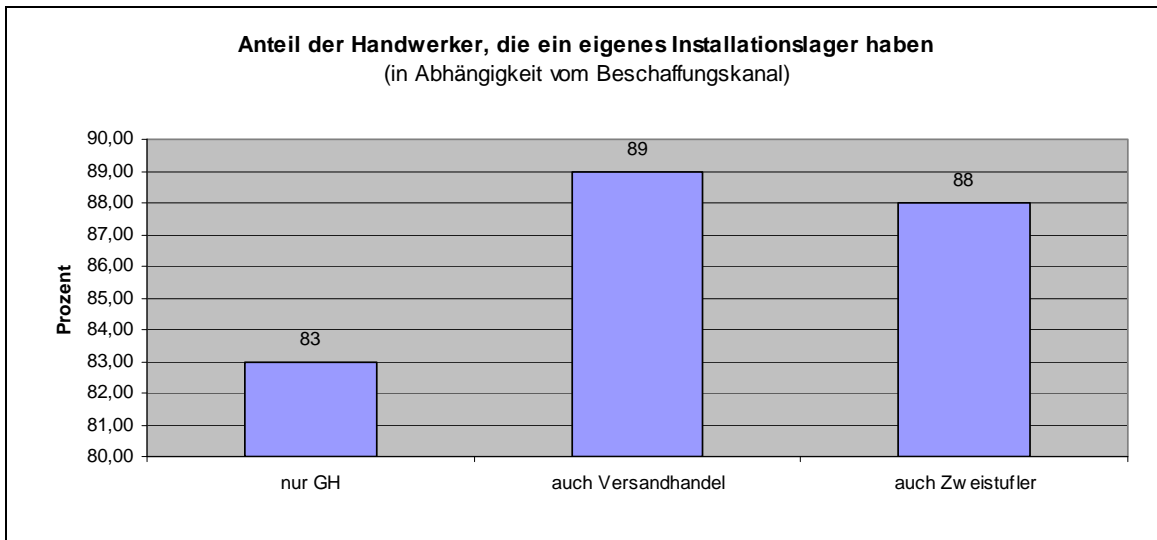
Wenn ein Handwerker überhaupt Installationsmaterial im Baumarkt beschafft (unter 1198 Betrieben ganze 6), wird das zu 50% mit „Notfall“ begründet. Die besonderen Kosten der Abholung im Baumarkt werden nicht gesehen / gerechnet / berücksichtigt.

**Vermeintlich kostenlose Anlieferung**

Die Terminuntreue der Werks-LKWs ist für die Handwerker das größte Ärgernis (70% der Nennungen). Das Anliefern durch Großhandels-LKWs wird durch die Handwerker hervorragend bewertet. Sie schätzen Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit, Schnelligkeit und die Bequemlichkeit dieser Anlieferform. Allerdings stehen Werks-LKWs beim Handwerk im Image „kostenlos“ anzuliefern, was massiv mit der diskutierten Anlieferpauschale kollidiert, die dem Großhandel vorgeworfen wird.

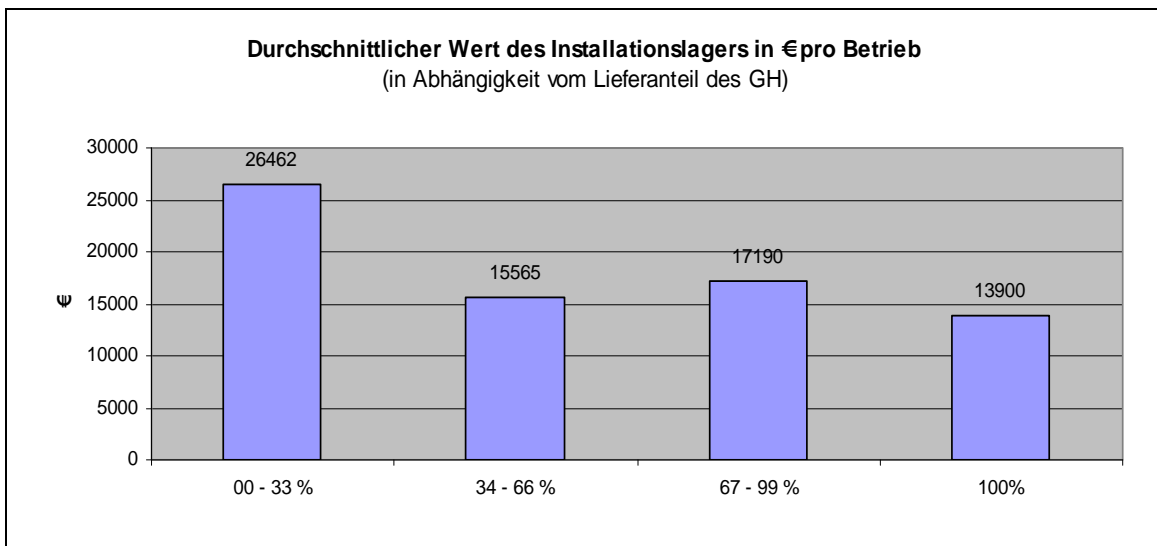
**Je mehr Beschaffungsquellen, desto wahrscheinlicher ein eigenes Lager**

Die Hinzunahme weiterer Beschaffungsquellen neben dem Großhandel führt tendenziell zu einer höheren Wahrscheinlichkeit (relativ 5%), dass der Handwerker Installationsmaterial selbst lagert. Handwerker, die mehr als zwei Vertriebskanäle für die Beschaffung von Installationsmaterial nutzen, halten ein Lager / (100%).



### Mehrere Beschaffungsquellen führen zu höherer Lagerhaltung

Der durchschnittliche Wert des Installationslagers im Handwerk beträgt 13.900 €, wenn dieser nur im Großhandel kauft. Dieser Wert verdoppelt sich fast und steigt auf ca. 26.300 €, wenn der Handwerker zu zwei Drittel (gemessen in Meter Rohr) andere Beschaffungsquellen nutzt. Wird der Versandhandel als zweite Beschaffungsquelle eingesetzt steigt die durchschnittliche Lagerhaltung um 3.000 €, beim Zweistufiger um 6.000 €



### Konzentration auf den Großhandel bindet das geringste Kapital

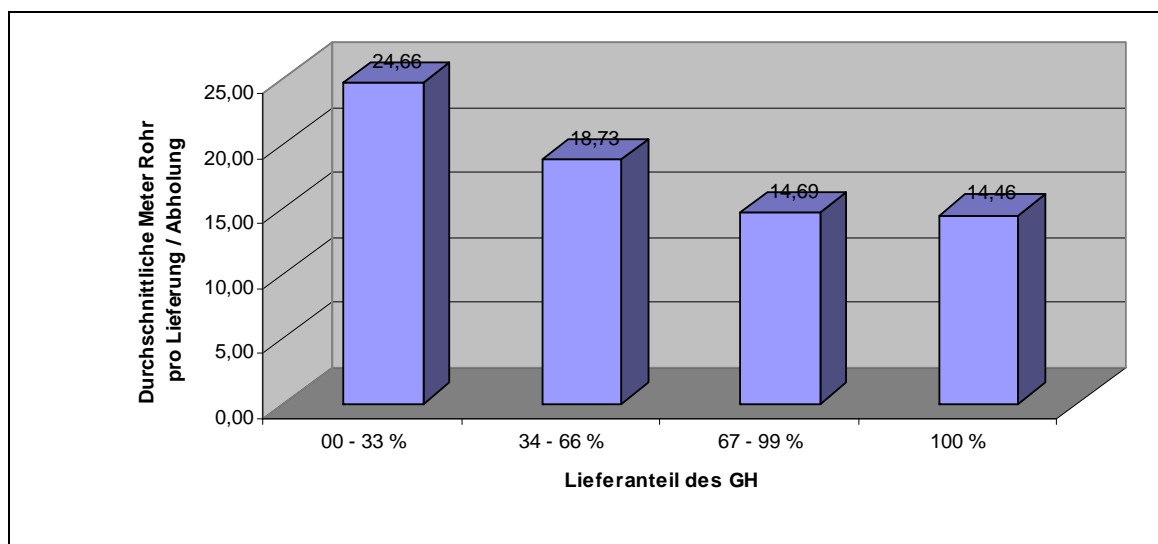
Im Handwerk gibt es für Installationsmaterial keine Kombination beliebiger Beschaffungsquellen in beliebigen Umsatzklassen, die weniger Lagerhaltung pro Monteur verlangt, wie die 100%-Beschaffung im Großhandel.

Lager in € / Monteur	00 - 33 %	34 - 66 %	67 - 99 %	100%
nur GH				3080
auch Versandhandel		5676	4507	
auch Zweistufiger	3492	9750	5057	
auch Baumarkt				
diverse Bezugsquellen				

Zellen ohne Werte: Kein Eintrag, weil die Stichprobe in der Kombination zu klein ist.

### Der Großhandel fährt - und zwar immer!

Mit fallendem Lieferanteil des Großhandels sinkt im Handwerk die wöchentliche Anzahl der Transaktionen, gleichzeitig steigt die Liefermenge pro Auftrag. Man darf also Versandhandel und Zweistufigern unterstellen, dass sie nicht – wie der Großhandel – für jede Kleinigkeit losfahren und anliefern.





**Großhandel telefonisch, mit Versandhandel und Zweistufiger per Telefax**

Je weniger der Handwerker sein Installationsmaterial im Großhandel beschafft, desto weniger nimmt er dafür das Telefon. Versandhandel und Zweistufiger nehmen ihre Aufträge deutlich anders entgegen, und zwar per Telefax.

**Wenn online, dann mit dem Großhandel**

Der Großhandel ist dem Versandhandel und den Zweistufigern in der Bestellannahme für Installationsmaterial über online-shops weit überlegen. Mit steigendem Lieferanteil des Großhandels steigt die online-Quote der Bestellungen. Von der untersten Lieferklasse (0-33%) bis zur höchsten Lieferklasse (100%) verdreifacht sich die Quote auf ca. 24%.

**rack-jobber-Konzepte unbekannt**

Automatische Bestückung des Handwerkerlagers mit Installationsmaterial oder auch aktives Anrufen des Handwerkers durch die Beschaffungsquelle (brauchst Du was?) sind im Bereich Installationsmaterial mit einer Häufigkeit weit unter 1% esoterische Ausnahmen. Selbst die Zweistufiger, die für solches Verhalten bekannt sind, scheinen es nicht zu tun.

**Beschaffen im Versandhandel oder bei Zweistufigern bindet Kapital**

Die Hinzunahme weiterer Beschaffungsquellen für Installationsmaterial führt im Handwerk zu einer größeren Wahrscheinlichkeit, dass ein eigenes Lager gehalten werden muss und zu höheren durchschnittlichen Lagerbeständen. Handwerker, die Installationsmaterial auch im Versandhandel oder auch bei Zweistufigern beschaffen, haben eine höhere Kapitalbindung und dadurch einen Zinsnachteil zwischen 360 und 680 € pro Jahr.

**Jede weitere Beschaffungsquelle bringt Mehraufwand beim Bestellen**

Wenn sich der Handwerker neben dem Großhandel eine weitere Beschaffungsquelle für Installationsmaterial leistet, liegt der Mehraufwand der (zerpflückten) Bestellübermittlungen zwischen 430 € und 520 € pro Jahr. Abholungen sind im Bestellvorgang für alle Handwerker gleich teuer und liefern keine Mehrpreise.

**Der Großhandel bietet die einfachste und schnellste Warenannahme**

Wenn sich der Handwerker neben dem Großhandel eine weitere Beschaffungsquelle für Installationsmaterial leistet, entsteht ihm ein Mehraufwand zwischen 240 € und 330 € pro Jahr, weil sich der Fahrer des Werks-LKW oder der Spedition nicht auskennt, weniger beim Abladen hilft und die, öfter durch den Transport beschädigte Ware eine intensivere Wareneingangskontrolle nötig macht.

**Jede weitere Beschaffungsquelle kostet ca. 1500 € Handlingsaufwand**

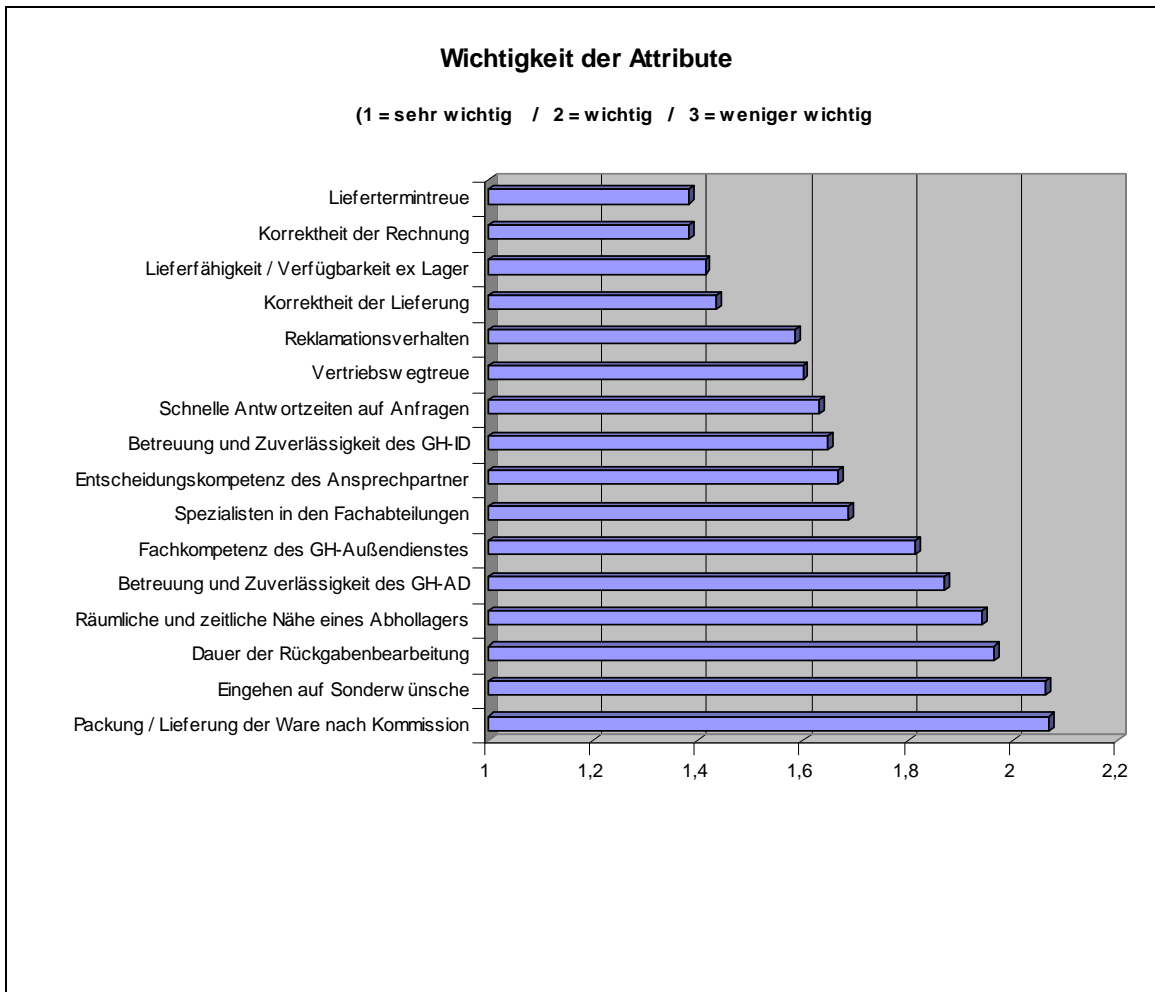
Die Beschaffung von Installationsmaterial zu 100% im Großhandel ist für den Handwerker die günstigste Variante. Die Hinzunahme einer weiteren Beschaffungsquelle kostet ihn ca. 1500 € zusätzlich nur beim Bestellen und Annehmen der Ware. Weiterer Aufwand in der Lagerplatzstellung, Lagereinrichtung, Administration der Belege, Lieferantenverwaltung, etc. kommt hinzu.

**Opportunitätskosten wahrscheinlich noch höher**

Unberücksichtigt in dieser Studie bleiben die Kosten für den Handwerker, die ihm entstehen würden, wenn er auf die Verfügbarkeitsleistung des Großhandels nicht zugreifen könnte. Über den Imageschaden und die verlorenen Aufträge im Handwerk kann man nur spekulieren, wenn man annehmen müsste, dass ein Rohrschaden erst repariert wird, wenn der Handwerker mit seiner Materialdisposition wartet, bis er die Frachtfreigrenze für die Nachbestellung erreicht hat.

**Wer im Großhandel kauft, hat gute Gründe**

Die Liste der wichtigsten Attribute (Liefertermintreue, Korrektheit der Rechnung, Verfügbarkeit, Korrektheit der Lieferung, Reklamationsverhalten, Vertriebswegtreue) lässt erkennen, dass der Handwerker, der 100% seines Installationsmaterials im Großhandel kauft, von diesem eine Unterstützung seiner betrieblichen Abläufe wünscht. Andere Aspekte, die durchaus eine Berechtigung haben, sind „nice to have“.



### Systeme vs Commodities

Die geringe Wichtigkeit der Beratungs- und technischen Unterstützungsleistungen der Hersteller ist ein mathematisches Problem der Darstellung in Mittelwerten. Bei Eisenrohr und auch Kupferrohr erwartet der Handwerker solche Services nicht, und bekommt sie auch nicht. Bei den moderneren Werkstoffen, die als System angeboten werden, gehören Beratungs- und technische Unterstützungsleistungen durchaus zum erwarteten Leistungsspektrum der Anbieter.

### Wo Selbstverständlichkeiten aufhören, fängt wahrgenommener Service an

Viele Serviceleistungen des Großhandels und der Anbieter von Installationssystemen (Betreuung durch die Hersteller-Außendienstmitarbeiter und deren Fachkompetenz, technische Beratung vor Ort und auf der Baustelle, Projektierungshilfe und Rohrnetzberechnungen für Trinkwasserinstallationen und Radiatoranbindesysteme, Hersteller- und Systemschulungen, etc.) werden von den Handwerkern als Selbstverständlichkeit betrachtet und aus dem Prozess der Preisbildung bzw. der

Wertschätzung herausgezogen. Obwohl die Handwerker mit ihren Antworten signalisieren, dass der Bereich Installation störungsanfälliger und schutzbedürftiger als das durchschnittliche SHK-Geschäft ist, sind sie nicht bereit, den Service in Industrie und Handel entsprechend zu vergüten. Die umfangreiche Servicestruktur, die der Großhandel in Gemeinschaft mit den Systemanbietern organisiert, ist den Handwerkern nur ein Mehrpreis zwischen 5 und 7% wert. Es ist offensichtlich, dass weder die Systemanbieter noch die Großhändler zu den genannten Mehrpreisen ihre umfangreiche Servicestruktur aufrecht halten können.

### **Der Fahrer des Großhandels macht den Unterschied**

Im Bereich Logistik sind räumliche Nähe eines Abhollagers, Packung und Lieferung der Ware nach Kommissionen, freundliche und hilfsbereite Fahrer und Rückgaben ab Baustelle zwar in der Wichtigkeit nur nachrangig, sie bieten aber sehr starke Hebel (mathematisch: relativer Anstieg des durchsetzbaren Mehrpreises in Relation zur relativen Verbesserung der Ausführungsnote), um mit einer wahrgenommenen Performanceverbesserung einen auskömmlichen Mehrpreis zu erzielen. Insbesondere die Fahrer des Großhandels könnten sehr preiswert einen wahrnehmbaren Unterschied erzeugen. Die Möglichkeit eine online-Bestellung zu platzieren ist in der Wichtigkeit und im Hebel nachrangig, zumindest aus der Sicht der Handwerker.

### **Die Entscheidungskompetenz macht den Unterschied**

Das Personal mit seinen unterschiedlichen Attributen ist von mittlerer Wichtigkeit. Dabei ist die Entscheidungskompetenz der Ansprechpartner mit dem interessantesten Performancehebel ausgestattet.

### **Klappt's in der Prozesskette, klappt's auch mit dem Handwerker**

Reklamationsverhalten, Vertriebswegtreue und schnelles Antworten auf Anfragen sind die wichtigsten Servicebausteine. Sie sind mit starker bis mittlerer Hebelkraft ausgestattet, so dass sich hier für den Großhandel ein Engagement lohnt.

## **Zusammenfassung**

Das Installationsmaterial ist ein Warenbereich, in dem der Großhandel eine sehr sichere, deutliche und kaum einnehmbare Bastion hat. Versandhändler und Zweistufiger sind mit zwei fast unüberwindlichen Hürden konfrontiert: Systembindung (Produktkompatibilität) und Verfügbarkeit!

Die Kostenvorteile eines Handwerkers bei einer 100%-Konzentration auf den Großhandel bei der Beschaffung von Installationsmaterial liegen durchschnittlich bei 1500 € pro Jahr.

Die Mehrpreise, mit denen das Handwerk die Services von Systemanbietern und Großhandel entlohnen will, decken vermutlich nicht deren Erstellungskosten. Dass sich Systemanbieter und Großhändler aus Kostendruck auf eine Stellung des gesamten Installationsmaterials auf „Zero Service“ einlassen, ist sinnvoll nicht vorstellbar und wahrscheinlich durch das Handwerk auch nicht gewünscht. Es würde nämlich bedeuten, dass man beim Rohrbruch den Kunden vertröstet und sagt: „Ich komm dann mal, wenn ich genug Material für die frachtfreie Mindestmenge zusammen habe.“