

Die Sanitärbranche scheint tief verunsichert zu sein. Dreimal in Folge blieben die Inlandsumsätze bei Handwerk, Großhandel und Industrie hinter den Vorjahreszahlen zurück. Die Erträge stehen überall unter Druck. Dies zeigt Wirkung. Die handelnden Personen agieren nervös. Dazu ein aktuelles Beispiel: Hersteller aus unterschiedlichen Produktbereichen inszenieren öffentliche Wettbewerbsvergleiche, die die jeweiligen Konkurrenzsergebnisse bzw. -aussagen als schlecht und/oder unseriös geißeln. Ohne mich an der „Sachdiskussion“ beteiligen zu wollen und zu können, scheint mir eines doch klar zu sein: Solche Auseinandersetzungen irritieren Absatzmittler und Endkunden gleichermaßen, was letztlich zu weiterer Kaufzurückhaltung statt zur dringend benötigten Kaufmotivation führt. Über kritische Kommentare in der Fach- und inzwischen



Den richtigen Dreiklang (wieder)finden

auch in der Publikumspresse darf sich deshalb niemand wundern.

Ein anderes Beispiel: Gleich mehrere Produzentengruppen klagen gerade in jüngster Zeit vehement über die Entwicklung, dass Handwerker immer häufiger direkt bei Herstellern und damit unter Umgehung des Großhandels einkaufen. Oder: Großhandelskooperationen beziehen ihre Eigenmarken zunehmend aus dem Ausland und versuchen damit, quasi Hersteller zu werden.

Hier wie dort haben wir es mit – im Prinzip zweifellos legitimen – unternehmerischen Entscheidungen zu tun. Mein Verständnis dafür hört jedoch in allen Fällen dann auf, wenn sie mit Forderungen einhergehen, die anderen Vertriebspartner (und hier primär die Industrie) mögen sich aber strikt an die „dreistufigen“ Prinzipien halten. Wenn sich unsere Branche schon gerne als eine Art „Solidargemeinschaft“ definiert, dann muss diese für alle gelten. Oder im schlechtesten Fall eben für keinen. Wir müssen in dem Zusammenhang daher auch die Frage beantworten, wie ernst wir es mit der unverzichtbaren Waffengleichheit aller Beteiligten wirklich meinen. Da-

bei könnte die Sanitärwirtschaft jedoch insoweit eine Modellbranche werden, als wir Wettbewerbs-Spielregeln eines fairen Umgangs miteinander entwickeln und praktizieren. Bedingungen dafür sind indes u. a. Offenheit und gegenseitiges Vertrauen. Dabei geht es ganz wesentlich darum, den dreistufigen Vertriebsweg so wettbewerbsfähig zu machen, dass er aus der Sicht der Verwender die beste Beschaffungsmöglichkeit ist oder wird. Das gelingt nur dann, wenn er für den Endverbraucher attraktiv und leistungsstark ist. Zugleich muss er aber auch für Handwerk, Handel und Industrie als „innere“ Teilnehmer des Systems so günstig bleiben, dass sie andere Vertriebswege gar nicht erst in Betracht ziehen. Das wird aber nur dann der Fall sein, wenn wir uns wechselseitig ins Obligo nehmen und Schwächen untereinander offen und „sanktionsfrei“ thematisieren sowie im gemeinsamen Bemühen abstellen können. Dazu müssen wir z. B. miteinander Prozessabläufe optimieren und koordinieren. Es gilt, Arbeiten in der Wertschöpfungskette ausschließlich dort zu erbringen, wo sie hingehören.

Unstrittig ist: Die Globalisierung führte und führt zwangsläufig zu einem erheblich verschärften Wettbewerbsdruck. Wir werden uns davon weder als Volkswirtschaft noch als Branche abkoppeln können. Für umso wichtiger halte ich es, einen Dreiklang von legitimen Firmeninteressen, sozialer Verpflichtung für die beschäftigten Menschen und gemeinsamer Branchenverantwortung zu finden.

Stets richtige Entscheidungen wünscht Ihnen in diesem Sinne

Ihr

Fritz-Wilhelm Pahl
Vorsitzender der Vereinigung
Deutsche Sanitärwirtschaft (VDS)