



Die Duravit-Zentrale war Startpunkt für die Tour durch den Schwarzwald – und das SBZ-Interview, das Chefredakteur Dirk Schlattmann mit Franz Kook, dem Vorstandsvorsitzenden der Duravit AG führte.

Schwarzwaldtour

51 Jahre Sanitärbranche ■ Franz Kook kann auf eine Bilderbuchkarriere zurückblicken. Mitte des Jahres 65 Jahre geworden, geht der langjährige Vorstandsvorsitzende der Duravit AG Ende 2011 in den Ruhestand. Mit analytischem Sachverstand und menschlichem Einfühlungsvermögen hat er die Entwicklung des Hornberger Badspezialisten zu einer echten Erfolgsstory werden lassen. Begonnen hat Kook mit einer Lehre zum Groß- und Außenhandelskaufmann. Im Herbst des Jahres traf sich Dirk Schlattmann – einmal losgelöst vom Tagesgeschäft – mit dem passionierten Motorradfahrer.

Die Interviews mit Industriekapitänen entstehen in der Regel bei einem Besuch in der Firmenzentrale. Zwei Stunden Zeit – Frage und Antwort, ein paar Hintergrundinformationen, anschließend wird der Redakteur noch einmal durch die Produktionsstätten gejagt. Nachdem wir erfahren, dass mit Duravit-Chef Franz Kook einer der erfolgreichsten Vorstandsvorsitzenden der Branche nach 51-jährigem Engagement zum Jahresende aus dem Unternehmen ausscheidet, baten wir ihn natürlich um ein Gespräch. Sicher hätten wir das in der schmucken Hornberger Firmenzentrale führen können. Doch in einem kurzen Telefonat haben wir uns zu einer Motorradtour durch den Schwarzwald verabredet, um en passant den einen oder anderen Punkt Revue passieren zu lassen.

SBZ: Ich freue mich, dass ich Sie zu diesem außergewöhnlichen Rahmen für unser Gespräch überreden konnte und Sie sich spontan bereit erklärt haben, mich durch die Kurven Ihrer Lieblingstäler zu führen.

Kook: Es ist zwar ein wenig unkonventionell, aber ich finde die Idee, unser Gespräch in diesem Rahmen zu führen, sehr schön. Denn obwohl ich die schönsten Strecken vor der Hautür habe und begeisterter Motorradfahrer bin, nutze ich die Möglichkeiten aus Zeitmangel viel zu wenig.

SBZ: Herr Kook, Sie kommen aus Bochum und haben nach einer klassischen Fachgroßhandelslehre auch fünf Jahre als Einkaufsleiter gearbeitet. Grönemeyer singt in seinem Lied „In Bochum ist es besser als

man meint, da wo die Sonne noch scheint“. Warum haben Sie das Ruhrgebiet verlassen? Oder sind Sie etwa wegen der schönen Motorrad- und Mountainbike-Strecken in den Schwarzwald gekommen?

Kook: Ich bin nicht aus dem Ruhrgebiet weggezogen, weil es mir dort nicht gefallen hat und an Motorradfahren habe ich damals noch nicht gedacht. Als junger Mann wollte ich beruflich einfach einmal etwas Neues kennenlernen und hatte mir vorgenommen für zwei, drei Jahre irgendwo anders hinzugehen.

SBZ: Sie haben Sanitär von der Pike auf gelernt?

Kook: Ja, ich habe bei der Firma Gustav Schwager Nachfolger eine Ausbildung im Groß- und Außenhandel gemacht und ging

dann nach Ableistung meiner Wehrpflicht als Einkaufsleiter zu Triton Belco.

SBZ: Sie sind mit 14 Jahren in die Lehre gekommen. Hatten Sie damals schon das schulische Rüstzeug, um letztlich ein Unternehmen führen zu können?

Kook: Nein, das sicher nicht. Ich habe berufsbegleitend die Abendschule besucht, zuerst die Fachschulreife erworben und anschließend ein betriebswirtschaftliches Fernstudium absolviert. Wer beizeiten nicht gelernt, muss das eben später nachholen.

SBZ: Hört sich nicht nach ausgelassenem Freizeitvergnügen an. Ich selbst habe eine meiner Meisterprüfungen auch in Abendschule absolviert und neben der Arbeit zu lernen, hat ganz schön geschlaucht.

Kook: Ja es war nicht immer das pure Vergnügen, aber es hat sich gelohnt, weil ich ohne dieses Rüstzeug wohl nicht so weit gekommen wäre. Glücklicherweise hatte ich, seit ich fast 17 Jahre war, eine Freundin, die mich dabei unterstützt hat und mit der ich übrigens heute nach über 44-jähriger Ehe immer noch glücklich verheiratet bin.

SBZ: Und warum ging es für Sie aus dem Ruhrgebiet gerade in den Schwarzwald? Das ist ja nicht der nächste Weg.

Kook: Nachdem ich die Möglichkeiten sondiert hatte, war es letztlich auch ein wenig der Zufall, der mich in den Schwarzwald brachte. Mit 24 habe ich mir verschiedene Dinge angeschaut und darunter war auch die Firma Duravit. Damals haben wir bei Triton Belco von Duravit lediglich Sitzbackenklos und Ablegeplatten gekauft, also nichts Größeres. Den damaligen Geschäftsführer Felix Bruhns habe ich menschlich sehr gemocht und respektiert und mich letztlich auch deshalb für das damals kleine, sympathische Unternehmen entschieden.

SBZ: Wie sah es damals in Hornberg aus?

Kook: Ich fing als Sachbearbeiter für den Innen- und Außendienst an und kam aus dem Herzen des Ruhrgebietes in eine idyllische Urlaubslandschaft. Duravit machte damals einen Umsatz von umgerechnet fünf Millionen Euro und war im Wesentlichen in Baden-Württemberg und Bayern präsent. Wir waren angesehener Hausmarkenlieferant und haben hauptsächlich Handelsmarken für Gienger, Reisser, Richter + Frenzel und andere Großhandelsgruppierungen produziert. Das machte bisweilen mehr als 50 % des Gesamtumsatzes aus.

SBZ: Wie hoch ist der Hausmarkenanteil jetzt?

Kook: Der hat sich auch aufgrund der Internationalisierung des Unternehmens deutlich geändert. Aktuell liegt der Hausmarkenanteil bei unter 1 % unseres Umsatzes. Hausmarken haben für uns nicht mehr dieselbe Relevanz, denn die Schwerpunkte unserer Entwicklung liegen woanders. Es soll nicht vermessen klingen, aber wir haben so viele Dinge in der Pipeline, dass wir für einzelne Hausprodukte, die von den Stückzahlen her auch bei größeren Gruppen limitiert sind, gar nicht mehr die Kapazität haben.

SBZ: Der Großhandel drückt aber mächtig auf die Tube, um seine Hausmarken weiter zu verbreiten. Und dies immer häufiger mit dem Argument, dass es diese Produkte im Gegensatz zu den Markenartikeln nicht im Baumarkt gibt.

Kook: Ja, das ist leider so. Ich halte diese Entwicklung für sehr gefährlich, denn die Branche braucht eine starke Markenindustrie als



„Ich halte diese Entwicklung bei den Hausmarken für sehr gefährlich, denn die Branche braucht eine starke Markenindustrie als Innovationstreiber mehr denn je.“

Innovationstreiber mehr denn je. Früher gab es ein Gentlemen-Agreement, dass man nur ein bestimmtes Segment mit Eigenmodellen bedient hat und einen gewissen Anteil vom Umsatz nicht überschreitet. Das scheint von Seiten des Großhandels aufgekündigt zu sein. Heute werden erfolgreiche Markenprodukte zum Teil nachgeahmt und in ähnlicher Form in den Bereich der Eigenmodelle übernommen. So drängt der Großhandel auch mit Hausmarken immer mehr in den Luxusbereich. Obwohl hier in der Summe nur relativ geringe Stückzahlen gehen, ist das vor allem in der Ausstellungspräsenz sehr störend und konterkariert die Bestrebungen der engagierten Hersteller, gemeinsam mit Handel und Handwerk eine hohe Wertschöpfung im Markt zu erzielen.

SBZ: Warum drängt der Großhandel denn so auf die Eigenmarken?

Kook: Ich kann den grundsätzlichen Ansatz sogar verstehen. Im Handel ist es schwierig, sich zu differenzieren. Wenn ein Produkt überall erhältlich ist, ist es für den Großhändler schon eine Herausforderung, seine Wettbewerber in Schach zu halten. Denn der Handwerker schaut oft nur noch auf den Preis.

SBZ: Sollte der Großhandel sich mehr über Dinge wie gute Kommissionierung und Lagerhaltung hervorheben? Diese Funktion erfüllt er wohl nicht mehr so wie in früheren Jahren?

Kook: Da muss ich zur Ehrenrettung des Großhandels sagen, dass das Angebot so unüberschaubar und groß geworden ist, dass der Händler selektieren muss und unmöglich alles auf Lager haben kann. Und auf Lager legt er sich natürlich lieber Produkte, an denen er mehr Geld verdient. Dies ist der Hauptgrund, warum die Hausprodukte so zugenommen haben.

SBZ: Sie leiten eines, wenn nicht das erfolgreichste Sanitär-Unternehmen der letzten Jahrzehnte. Die Entwicklung von Duravit ist eng mit Ihnen verknüpft und wird von vielen als Ihr Lebenswerk betrachtet. Seit 1960 ist der Umsatz von umgerechnet 5 Millionen auf satte 328,3 Millionen Euro im letzten Jahr gestiegen. Wie geht so etwas?

Kook: Ja, wir haben keine so schlechte Entwicklung hinter uns, das stimmt. In den letzten 40 Jahren konnten wir fast jedes Jahr einen hohen Umsatzzuwachs im ein- oder zweistelligen Bereich, vor allem im Ausland, verzeichnen. Meistens haben wir fünf bis sechs Jahre für eine Umsatzverdoppelung gebraucht. Lediglich einmal, im Jahr 2009, mussten wir einen Rückgang verzeichnen. Und es war sogar gut für das



ZUR PERSON

Franz Kook wurde 1946 in Bochum geboren, ist seit 1967 verheiratet und hat eine Tochter.

1960 nach der Hauptschule Ausbildung zum Kaufmann im Groß- und Außenhandel im Sanitär- und Heizungsgroßhandel

1963–1970 Verschiedene Stationen im Sanitär- und Heizungsgroßhandel, 1965 bis 1970 Einkaufsleiter

1964–1968 Abendschule Fachschulreife

1968–1975 Fernstudium Betriebswirtschaft

1970 Wechsel als Sachbearbeiter zu Duravit

1976 Leiter Marketing und Vertrieb

1987 Stellvertretender Geschäftsführer

1988 Vorstandsmitglied und seit

1991 Vorstandsvorsitzender der Duravit AG

Zudem hat sich Franz Kook als Vorsitzender der Vereinigung Deutsche Sanitärwirtschaft, als Präsident Bundesverband Keramische Industrie und als stellvertretender Präsident IHK Südlicher Oberrhein engagiert.

Zu seinen Hobbys zählen Fotografieren, Lesen, Mountainbike und Motorrad fahren



„Sehr gerne erinnere ich mich noch an die erste Designerserie mit dem Namen Giamo, die wir 1989 in den Markt gebracht haben.“

Unternehmen zu sehen, dass es nicht immer in eine Richtung geht. Denn sonst könnten die Mitarbeiter vielleicht noch denken, dass man den Löffel nur raushalten muss, wenn es vom Himmel Brei regnet.

SBZ: Glauben Sie, dass die Entwicklung so weitergehen kann? Wo wird die Duravit AG in zehn Jahren stehen? Wenn das Unternehmen, das Innovationstempo annähernd beibehalten kann, müsste es rein rechnerisch im Jahr 2020 die Milliardengrenze erreichen.

Kook: Man muss sich im Klaren sein, dass es umso schwerer wird, je größer die Zahl wird. Um in die von Ihnen angesprochenen Regionen vorzudringen, müssten wir ein durchschnittliches Wachstum von jährlich etwa 11 % erreichen. Das wäre sehr, sehr ambitioniert, aber nicht unmöglich. Dazu bedarf es aber immer wieder neuer Wachstumsthemen rund um das Kernsortiment.

SBZ: Was verstehen Sie unter Wachstumsthemen?

Kook: Beispielsweise unsere Sortimentserweiterungen. Wir haben in den letzten 25 Jahren viel Glück mit der Aufnahme von Badmöbeln, Badzubehör, Wannen und Wellness in unser Programm gehabt. Um in ähnlichen Dimensionen wie bisher zu wachsen, braucht

die Duravit auch künftig derartige Erweiterungen.

SBZ: Bei anderen Unternehmen ist das nicht so rund gelaufen. Hansgrohe hat Wannen und Wellness wieder weitgehend aus dem Programm genommen. Was macht Duravit anders?

Kook: Wir haben im Bereich Wannen das Glück gehabt, mit einem Startprogramm zu kommen, das überall auf der Welt positive Resonanz fand. Obwohl eigentlich niemand auf einen weiteren Wannenhersteller gewartet hat, haben wir einen richtigen Durchmarsch gemacht. Ich glaube nicht, dass es ein Rezept gibt, das man auf andere Firmen übertragen kann. Jeder hat seine Themen, in denen er die Zukunft sieht, und orientiert

„Das Kartellrechtsverfahren hat die gesamte Branchenlandschaft enorm verändert“

sich dann sehr individuell daran. Und wenn man erkennt, dass der Weg nicht zielführend ist, muss man ihn ebenso konsequent beenden, wie man ihn eingeschlagen hat.

SBZ: Sehen Sie bereits künftige Wachstumsthemen?

Kook: Das Dusch-WC ist zweifelsfrei eins. Die Sensibilität der Endverbraucher und Wunsch

nach mehr Hygiene und Komfort wird rasant zunehmen. Der Bereich kann in ein paar Jahren Dimensionen wie heute Wannen und Wellness erreichen. Duravit wird in den nächsten Jahren immer wieder mit Themen kommen, an die heute noch keiner denkt.

SBZ: Wenn man die Strukturen in der Branche früher und heute vergleicht, was sind die wesentlichen Unterschiede?

Kook: Schon damals gab es Diskussionen zu den gleichen großen Themen, die uns heute noch bewegen. Dies spiegelt auch die Berichterstattung in der SBZ wider. Es haben sich vor allem Konzentrationen beim Handel und in der Industrie ergeben. Das macht die verbliebenen Player sowohl auf Handels- als auch Industrieseite wesentlich stärker. Ich habe den Eindruck gewonnen, dass wir heute in einer deutlich schärferen Wettbewerbssituation sind.

SBZ: Sind dabei auch die Menschlichkeit und das faire Miteinander auf der Strecke geblieben?

Kook: Mit wenigen Ausnahmen würde ich das nicht sagen. Ich habe immer noch das Gefühl, dass wir in einer außerordentlich sympathischen Branche sind, wo man trotz aller Gegensätze ordentlich miteinander umgeht. Und wenn man auf andere Branchen blickt, ist es wohl ein wenig wie bei Nachbarn Rasen. Wenn man über die Hecke



STECKBRIEF

Entwicklung der Duravit AG

1817 gründete Georg Friedrich Horn in Hornberg eine kleine Fabrik, die bis 1842 ausschließlich Steingutgeschirr produzierte. Seit Beginn des 20. Jahrhunderts werden sanitäre Spülwaren hergestellt, seit 1960 unter dem Markennamen Duravit. Seit 1982 gehören auch Accessoires zum Herstellungsprogramm.

1984 ging die Aktienmehrheit (60 %) des elsässischen Unternehmens Céramique de Bischwiller auf Duravit über, 1988 wurde aus der GmbH eine Aktiengesellschaft. 1991 wurde Céramique de Bischwiller eine hundertprozentige Tochtergesellschaft.

1992 nahm Duravit den Standort Schenkenzell in Betrieb und produziert seitdem auch Badmöbel. 1994 nahm die Duravit Sanitärporzellan Meißen GmbH im sächsischen Meißen die Produktion auf. 1999 erwarb Duravit die Mehrheit am ägyptischen Unternehmen Misr Tech, inzwischen Duravit Egypt.

Der Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung am ägyptischen Acrylwannen-Hersteller SaniAcrylic schuf 2002 die Voraussetzung für den Aufbau des neuen Geschäftsbereichs „Wannen + Wellness“, dessen Produkte in Deutschland und Frankreich entwickelt und endmontiert werden.

2003 startete Duravit die Ausweitung der Aktivitäten in China mit neu gebauten Produktions- und Verwaltungsgebäuden in Youxi-Town (Jiangjin) und firmiert seitdem als Duravit Chongqing Sanitaryware Co. Ltd. 2008 übernahm Duravit 51 % des tunesischen Keramikherstellers Manufacture Tunisienne des Céramiques (MTC). 2010 eröffnete Duravit einen neuen Produktionsstandort im indischen Tarapur.

Seit 1960 ist der Umsatz von umgerechnet 5 Millionen Euro auf 328,3 Millionen Euro im Jahr 2010 gestiegen.

schauf, sieht er toll grün aus, aber wenn man ihn dann mal mäht, erkennt man, dass dort auch Steine drin liegen und man ihn kultivieren muss. Auf anderen Grundstücken sieht es manchmal auf den ersten Blick besser aus, aber wenn man sich genauer damit beschäftigt, erkennt man, dass jedes Häuschen sein Kreuzchen zu tragen hat.

SBZ: Die Kartellamtsgeschichte und das teilweise unberechtigte Anschwärzen von Industriekollegen war sicherlich eine sehr negative Erfahrung, die Sie machen mussten.

Kook: Das war eine äußerst unangenehme Sache, insbesondere für die Firmen aus dem Keramikbereich, die sich in Deutschland definitiv nichts vorzuwerfen haben, aber aufgrund einer einzigen Falschaussage dazu verdonnert wurden, eine Kartellstrafe in Millionenhöhe zu zahlen.

SBZ: Wie kam es dazu?

Kook: Angefangen hat alles damit, das ein Verfahren rund um einige Armaturenproduzenten anhängig wurde. Die Beteiligten haben die Verstöße im Laufe des Verfahrens auch eingeräumt. Selbst der Kronzeuge, der Gefahr lief, seine Straffreiheit zu verlieren, wenn er nur irgendetwas verschweigt, hat nie

von einer Absprache im Keramikbereich gesprochen. Und dann kam es zum Rat Racing.

SBZ: Was ist das?

Kook: Das Rat Racing (A. d. Red.: Rattenrennen) ist als Instrument für die Kartellbehörden außerordentlich erfolgreich. Dabei gewinnt derjenige aus den Reihen der Beschuldigten, der einen „Mehrwert“ bringt. Das heißt, er interpretiert Sachverhalte in dem gewünschten Sinne oder macht sogar falsche Aussagen, und erhält dafür hohen Rabatt.

„Ich habe immer noch das Gefühl, dass wir in einer außerordentlich sympathischen Branche sind, wo man trotz aller Gegensätze ordentlich miteinander umgeht.“

SBZ: Wie war das im Fall SHK konkret?

Kook: Das ist kein Geheimnis. Einer der beschuldigten Armaturenhersteller produziert auch Keramik und hat allein durch den ungerechtfertigten Vorwurf an die Keramikhersteller, unlautere Preisabsprachen getroffen zu haben, für sich selbst einen Strafrabatt in dreistelliger Millionenhöhe erhalten. Alle deutschen Keramiker haben sich vehement gegen die Anschuldigungen gewehrt, mussten aber aufgrund der Gesetzeslage erst einmal – ohne ein Gerichtsverfahren im her-

kömmlichen Sinne – an das Kartellamt zahlen oder eine Bürgschaft stellen.

SBZ: Unfassbar, dass dies aufgrund der Aussage eines einzigen Marktteilnehmers, ohne weitere Beweise, erfolgen kann.

Kook: In der Tat, es gibt keinerlei sogenannte Drittbeweise, ist aber aufgrund des aktuellen Kartellrechts so möglich. Alle Keramiker haben zwar Einspruch und Rechtsmittel gegen die Bescheide eingelegt, entschieden wird wahrscheinlich erst in zwei bis drei Jahren. Ich kann mir nicht vorstellen, dass es bei der Entscheidung bleibt. Es gibt übrigens eine höchst interessante Studie sehr renommierter Rechtswissenschaftler, die bei vielen Punkten des augenblicklich gültigen EU-Kartellrechts rechtsstaatliche Defizite beanstanden. Aber, damit kein Zweifel besteht, ich selbst bejahe das Grundprinzip des Kartellrechts, aber nicht das damit verbundene Rat Racing und die rechtsstaatlichen Defizite.

SBZ: Welche Folgen hatten diese Verfahren für die Branche?

Kook: Es hat die gesamte Branchenlandschaft enorm verändert. Es gibt viele Unternehmen, die sich aus Angst, in einen Verdacht zu geraten, nicht mehr in unseren Branchenverbänden engagieren.

SBZ: Geht es nicht auch ohne Verbände? Sie waren sechs Jahre lang Vorsitzender der Vereinigung Deutsche Sanitärwirtschaft.

Kook: Im Sanitärbereich waren die Verbände stets Vordenker und Marktbereiter. Es gibt einfache Dinge, die die gesamte Branche voranbringen, aber von einzelnen Unternehmen kaum auf den Weg gebracht werden können. Als jüngstes Beispiel nenne ich die gerade vorgestellte Badakademie der VDS, also aller drei Vertriebsstufen. Auch die Aktivitäten der Arge Neue Medien zählen zu den großen Fortschritten in unserer Branche. Ich erachte eine gute Verbandsarbeit für den Erfolg der Branche als unerlässlich.

SBZ: Wenn Sie drei Wünsche an bzw. für die Branche frei hätten, welche wären das?

Kook: Wie das bei Wünschen so ist, ist die Erfüllung meistens nur in Märchen möglich. Trotzdem: 1. Gegenseitige größere Loyalität im professionellen Vertriebsweg. Das hört sich zwar altmodisch an, ist aber ein Zauberwort. 2. Konzepte weiterentwickeln, die diesem Vertriebsweg ermöglichen, etwas von dem an Baumarkt & Co. und Internet verlorenen Terrain zurückzugewinnen. 3. Eine Endkundenansprache, die der Bedeutung des Bades gerecht wird.



SBZ: Welches waren die wichtigsten Meilensteine für die Entwicklung der Duravit AG?

Kook: Dazu gehört zweifelsfrei die strategische Entscheidung Mitte der 80er-Jahre, mit renommierten Designern zusammenzuarbeiten und dies dann auch entsprechend zu vermarkten. Ich erinnere mich noch sehr gerne an die erste Designserie unter dem Namen Giamo, die wir 1989 mit Sieger Design sehr erfolgreich in den Markt gebracht haben. Das war der Beginn einer sehr dynamischen Entwicklung und des Wandels der Duravit AG zu einem hochwertigen Design-Label. Es folgte die Zusammenarbeit mit vielen weiteren renommierten Designern und Architekten wie Philippe Starck, Norman Foster, Matteo Thun, Eeos oder Phoenix Design. Ein weiterer Meilenstein war die Einführung der Erfolgsserie Darling und der damit verbunde-

„Bei Duravit und in der Branche habe ich über die Jahre hinweg viele liebenswerte Menschen kennengelernt und auch als Freunde gewonnen. Dafür bin ich dankbar.“

ne Bau unseres Werkes in Meißen, das nach wie vor zu den modernsten Produktionsstätten Europas gehört.

SBZ: Das Leben ist kein Ponyhof. Nicht alles kann gelingen. Welches waren die größten Flops?

Kook: Da muss ich erst einmal nachdenken... Über die vielen Jahre hinweg haben wir bei über 50 Projekten mit Duraswitch und den Kunststoffmöbeln Jelly Cube insgesamt nur zwei Produktentwicklungen gehabt, die wir nach relativ kurzer Zeit wieder eingestellt haben. Nur zwei Flops in all den Jahren. Das zeigt, dass unsere Kunden unsere Arbeit gut beurteilt haben – aber natürlich gehört auch eine ordentliche Portion Glück dazu.

SBZ: Das Glück des Tüchtigen? Lassen Sie uns zu Ihren größten Erfolgen switchen. Welche waren das?

Kook: Das ist zweifelsfrei der Umstand, bei Duravit über die vielen Jahrzehnte hinweg ein Team zu bilden, das in unserer Branche – meiner festen Überzeugung nach – einmalig ist. Bei uns überwiegen eine tolle Stimmung und die hohe Leistungsbereitschaft vieler tüchtiger Leute, die bei uns Karriere gemacht haben und den Erfolg der Duravit AG ausma-



INFO

Prof. Dr. Frank Richter übernimmt den Vorstandsvorsitz der Duravit AG zum 1. Januar 2012. Der 48-Jährige lehrte an der Universität Ulm Strategische Unternehmensführung und Finanzierung. Außerdem war er bei McKinsey und Goldman Sachs tätig.

Er ist verheiratet, hat drei Kinder und verbringt seine Freizeit mit seiner Familie, dem Hund oder beim Golfen.

chen. Wenn ich überhaupt von einem persönlichen Verdienst sprechen dürfte, würde ich die Bildung dieses Teams nennen. Damit hängen letztlich auch die ganzen Produkt-erfolge und die positive Entwicklung des Unternehmens zusammen. Duravit ist keine One-Man-Show. Da ist etwas Einmaliges zusammengewachsen und auf dieses Winner-team bin ich sehr stolz.

SBZ: Hört sich an, als ob auch ein wenig Wehmut bei Ihrem Abschied dabei ist.

Kook: Das haben Sie richtig erkannt. Viele Mitarbeiter begleiten mich schon Jahrzehnte in meinem Berufsleben und sind mir ans Herz gewachsen. Duravit ist für mich eine zweite Familie. Die Entscheidung, meinen Vertrag nicht noch einmal zu verlängern, ist mir schwer gefallen. Wegen der Menschen bei Duravit und weil ich in der Branche über die Jahre hinweg viele liebenswerte Menschen kennengelernt und auch als Freunde gewonnen habe. Ich habe meine Arbeit als Teil meiner Lebensqualität gesehen. Nun ist es aber an der Zeit, mich mehr um meine Frau und meine Familie zu kümmern, denn die sind in den letzten Jahren zeitlich gesehen zu kurz gekommen. Darauf und auf die Tatsache, dass ich künftig mehr Zeit für meine Hobbys habe, freue ich mich.

SBZ: Lieber Herr Kook, vielen Dank für das Gespräch und auch dafür, dass Sie mich durch Ihre Lieblingsstrecken vom Münster- tal bis ins Glottertal geführt haben. Über eine weitere gemeinsame Motorradtour im nächsten Frühjahr würde ich mich sehr freuen!

Kook: Aber sicher, Herr Schlattmann, das können wir gerne in Angriff nehmen. Wir sollten jedoch frühzeitig einen Termin vereinbaren, denn Sie wissen ja, Ruheständler haben bekanntlich wenig Zeit ;-) ■