

*Ermutigende Ergebnisse einer Diskussionsveranstaltung*

# Endlich leistungsorientierte Rabattstrukturen?

*Vor dem Hintergrund der kontrovers geführten Diskussionen um die jüngst vollzogenen Bruttopreisabsenkungen erwarteten die Mitglieder der Handwerkerkooperation Bad & Heizung im Rahmen ihrer Jahrestagung am 15. Mai mit Spannung die hochkarätig besetzte Podiumsdiskussion. Den Fragen der Teilnehmer stellten sich Andreas Dornbracht (Dornbracht), Dr. Eckhard Keill (Hüppe), Franz Kook (Duravit) und Harald Wipfler (Geberit). Nachfolgend die wichtigsten Ergebnisse einer Diskussion, die nicht von Polemik, sondern von offenen, direkten und konstruktiven Beiträgen bestimmt war.*

**D**aran, daß die Bruttopreisabsenkung notwendig und auch im Interesse der Industrie gewesen sei, ließ der VDS-Vorstandsvorsitzende Franz Kook keinen Zweifel. Allerdings räumte er ein, daß es ein Fehler gewesen sei, die Bruttopreisabsenkung mit der Umstellung des Kalkulationssystems zu verknüpfen. – Doch wie soll die Branche mit den geringeren Margen zurechtkommen? Zum einen wurde festgestellt, daß die hohen Bruttopreise für viele ein bequemes Instrument waren, um das Verkaufsgespräch auf das Aushandeln von



*Diskussionsteilnehmer anlässlich der Jahrestagung von Bad & Heizung auf dem Podium (von links): Franz Kook (Duravit), Andreas Dornbracht (Dornbracht), Moderatorin Dr. Angela Sälzer, Harald Wipfler (Geberit) und Dr. Eckhard Keill (Hüppe)*

Rabatten beschränken zu können. Aufgrund dieser gängigen Praxis ginge von vornherein schon ein Teil der Marge verloren. Des Weiteren forderte Andreas Dornbracht einen Marketing- und Logistikverbund, der es allen erlauben soll, mit den geringeren Margen zurechtkommen. In diesem Zusammenhang sprach sich Dr. Eckhard Keill gegen das undifferenzierte Durchreichen von Rabatten ab Industrie aus. Dr. Keill: „Wir werden künftig mit differenzierten Strukturen arbeiten müssen.“ Man war sich einig, daß es nur dort eine Marge geben kann, wo auch eine Leistung steht. Und dies bezogen die Herren auf dem Podium nicht nur auf die Handwerksbetriebe. Auch der Großhandel müsse in die Rabatt-Differenzierung einbezogen werden, da es dort ebenfalls Leistungsunterschiede z. B. in den Bereichen Lagerhaltung und Ausstellungsräume gibt.

## **Gefordert sind Loyalität und Vertrauen**

Erwartungsgemäß ausführlich diskutiert wurde die Frage nach der besonderen Unterstützung für den beim Handwerk angesiedelten Bad-Einzelhandel mit Ausstellungsräumen. Gerade dieser Bereich ist ein entscheidendes Standbein der Koopera-



tionspartner von Bad & Heizung. Geschäftsführer Klaus Wagner legte Zahlenmaterial vor und formulierte das daraus resultierende zentrale Anliegen sehr deutlich: „Wir kommen am Thema qualifizierte Handelsspanne nicht vorbei.“ – Doch wie könnte eine Unterstützung aussehen, die gleichzeitig die Mehrzahl der anderen Handwerksbetriebe ohne Ausstellung nicht benachteiligt? Franz Kook räumte ein, daß die VDS-Vorstandssitzung zwei Tage zuvor keine Lösung in diesem Punkt gebracht hätte. Von Kooks anschließendem Angebot an die Teilnehmer, hierzu konkrete Vorschläge zu machen, wurde vom Plenum lebhaft

Gebrauch gemacht. Die stärkste positive Resonanz fand dabei der Vorschlag, die Ausstellungen der Installateure mit kostenlosen Produkten der Hersteller zu bestücken.

Wichtig war den Vertretern der Industrie der Hinweis, daß Unterstützungen der Industrie, in welcher Form auch immer, nur auf den partnerschaftlichen Prinzipien „Vertrauen gegen Vertrauen“ sowie „Leistung und Gegenleistung“ dauerhaft funktionieren können. Denn auch das Engagement der Industriefirmen muß sich rechnen. So könne es nicht angehen, daß ein Handwerker eine gemeinsam mit dem Hersteller X finanzierte Verkaufsförderaktion durchführt, dem nachfragenden Kunden hinterher dann aber gezielt die Produkte des Hauptkonkurrenten Y oder Großhandelsmarken verkauft. Eine weitere Schwachstelle des deutschen SHK-Handwerks ist aus Sicht von Dr. Eckhard Keill dessen wenig professionelles Einkaufsverhalten. Es fehle an Geschlossenheit und Konstanz in der Beschaffung. Sein Rat: Nicht täglich nach dem niedrigsten Preis schießen, sondern Jahresvereinbarungen abschließen.

### Großhandel für differenzierte Konditionen

Und wie stehen die Chancen für die Einführung einer leistungsorientierten Margenpolitik? Die Stimmen vom Podium klangen optimistisch. Der Großhandel sei wild entschlossen, differenzierte Konditionen einzuführen, hieß es. Kritisiert wurde übrigens auch der Versuch einiger Großhändler, die Gunst der Stunde zu nutzen, indem sie ihre Haus-, Handels- oder Handwerkermarken mit größeren Rabatten ausstatten.

Abschließend gab es noch klare Statements von den Handwerkern und den Vertretern der Industrie für die rasche Einführung von Edifact. So könne es beispielsweise nicht angehen, daß Preise für Ersatzteile aber auch für viele andere Markenartikel, entweder über die Bruttopreislisten der Hersteller – sofern überhaupt verfügbar – oder nur umständlich per Anfrage mit mehreren Tagen Verzögerung ermittelt werden können. Dieses Prozedere ist nicht mehr zeitgemäß weil kundenfeindlich. Stärkster Bremsklotz sind hier große Teile des Handels, die sich wohl vor allem vor der Durch-



gängigkeit und der Transparenz fürchten, die Edifact bietet. Daß die betreffenden Großhändler mit ihrem Verhalten ein wichtiges Rationalisierungselement mit Kostensenkungspotential für die gesamte Branche blockieren, wird von den betreffenden Kreisen unter den Teppich gekehrt. Empfehlenswert könnte es deshalb sein, bei der Ausgestaltung von differenzierten Rabatten für den Großhandel auch den Leistungspunkt Edifact zu bewerten. Denn viele werden bekanntlich erst dann wach, wenn es ihnen an den eigenen Geldbeutel geht.

JW