

Die Handwerker-Marke – im Spannungsfeld zwischen ZVSHK- Kampagne und Hersteller-„Kreativität“

Kommunikationsoffensive soll für Schwung sorgen – Machen Hersteller Herausforderung doppelt schwer?

Seit Anfang 2000 ist die so genannte „Handwerkermarke“ des ZVSHK, des Zentralverbandes Sanitär Heizung Klima mit Sitz im beschaulichen St. Augustin an der Sieg (!) am Markt. Eine „Kampfansage“ an die Konkurrenz der Bau- und Heimwerkermärkte, wie damals die Fachzeitschrift „heimwerker + bau Markt“ in großen Lettern titelte (Ausgabe 2/00). Ob der siebenjährige Kampf so viel Kraft gekostet hat oder die Kampfansage weniger Kampf als nur Ansage war – selbst langjährige Mitstreiter aus den Reihen der Marken-Hersteller sind da geteilter Meinung. Fakt ist: Jetzt soll eine aufwändige Kampagne der Handwerkermarke zu neuer Meisterklasse verhelfen. Fatal ist: Gleichzeitig sollen einzelne Mitglieder zentrale Zentralverbandsfestlegungen hintertreiben; zumindest einer beispielsweise seinen 3-stufig wohl nicht zufriedenstellend erzielten Umsatz durch geschickte „Verflachung“ der Stufen auffüttern...

1999 war's, Deutschland rechnete noch in D-Mark, und just zuvor hatte sich die DiY-Größe OBI mit dem US-Sanitärriesen Kohler verbandelt. Da blies der ZVSHK im Rahmen einer Mitgliederversammlung in der urwestfälischen Bischofs- und Universitätsstadt Münster zur Attacke. Nicht länger, so der Tenor, wolle man hinnehmen, dass 44 Prozent der Gesamtbevölkerung beim Kauf von Produkten rund um Bad und Toilette in den Baumarkt gehen. Stattdessen, so das ehrgeizige Ziel von ZVSHK-Hauptgeschäftsführer Michael von Bock und Polach, werde man der kaufkräftigen Massenklientel mit der „Marke der Meister“, der Handwerkermarke, endlich einmal deutlich machen, wer die Lufthoheit über die bundesdeutschen Badezimmer tatsächlich inne hat. Nämlich, wie nicht anders zu erwarten und im Sinne hochwertiger Qualitätsinstallationen auch völlig richtig, allein der etablierte dreistufige Vertriebsweg. Also ganz vorne der Marken-Hersteller mit bundesweit verfügbaren Produkten, dann dazwischen der Fachgroßhandel, und als Schnittstelle zum Endkunden schließ-

lich der Meisterbetrieb des Fachhandwerkers.

„Die Handwerkermarke ist nicht Handelsmarke und vor allem kein Baumarktartikel.“

Die Ziele, die der ZVSHK-Hauptgeschäftsführer mit der Handwerkermarke verfolgte, umriss er damals in einem Namensbeitrag in einem Innungsblatt: „Dem ruinösen Preiskampf auf Kosten des Handwerks muss heute durch ein qualitativ hochwertiges sowie kunden- und dienstleistungsorientiertes Produktangebot entgegengewirkt werden. Dieses Angebot muss so attraktiv sein, dass vertriebsfremde Anbieter aus Baumärkten, Küchen- und Möbelstudios etc. keine Chance haben.“ Und weiter: „Die Handwerkermarke ist nicht Handelsmarke und vor allem nicht Baumarktartikel.“

Der ZVSHK sprach damit dem Handwerk aus dem Herzen, bestätigte die vom Verband durchgeführte Konjunkturumfrage 1998: 98 Prozent der Befragten (!) forderten, dass „der Vertrieb der Handwerkermarke der Unternehmen über den dreistufigen Vertriebsweg



Seit Anfang 2000 das ZVSHK-Gütesiegel für hochwertige Marken-Produkte, die vertriebswegtreu auf der Fachschiene zum Endkunden kommen – die so genannte „Handwerkermarke“.

erfolgen soll. Die Produkte dürfen auf keinen Fall über den Baumarkt vertrieben werden.“ Eine Maxime, zu der sich im Rahmen der „shk Essen“ im Jahre 2000 zehn Hersteller bekannten: Duravit, D+S Duscholux, Hansa, Hoesch, Hüppe, Oras, Oventrop, Reflex, Roth und Sanipa wagten den Spagat, neben der eigenen (starken) Marke das Meistermarken-Signet mehr oder weniger offensiv zu präsentieren und so Flagge zu zeigen.

Teils kritisch, durchweg aber interessiert beäugt, sollten die „zehn kleinen Negerlein“ nicht lange allein bleiben: 2004/2005 gehörten mit Dehoust, Deltamess, Duravit, D+S Duscholux, Emco, GEP, Hansa, Hoesch, Hüppe, Kermi, Oras, Oventrop, Purmo, Reflex, Roth, Sanipa, Syr und Wolf bereits 18 namhafte Hersteller zur

ZVSHK-Meisterklasse. Aktuell sind es 21, denn Armacell, Bemm, Brötje, Missel, Sanha und tub-e ließen sich ebenfalls von dem Konzept überzeugen, während Duscholux, Emco, Kermi und Oras keinen Sinn mehr im ZVSHK-Label sahen oder „aus externen Gründen“ nicht mehr sehen konnten.

Diese „steigende Akzeptanz der Handwerkermarke auf Unternehmensebene und der kontinuierliche Zuwachs an so genannten Bekennernbetrieben im Handwerk macht das Leistungsbündnis namhafter Industriemarken inzwischen zu einer festen Konstante im Markt“, freute sich denn auch im Juni der ZVSHK: „In den ersten fünf Monaten des laufenden Jahres konnten wir die Zahl der Handwerksbetriebe, die sich ausdrücklich zur Handwerkermarke bekennen, um weitere 500 Un-



Vor einigen Wochen hat sich auch der renommierte Pumpenhersteller Grundfos zur „Handwerker“-Marke bekannt; insgesamt 21 Hersteller labeln derzeit ihre Produkte entsprechend. (Foto: Grundfos)



Diese Meisterklasse ist genießbar. Bei der Suppe, die ein Mitglied augenscheinlich der ZVSHK-Meisterklasse einbrockt, dürfte manchem Verantwortlichen aber mehr als nur eine Laus über die Leber laufen.
(Foto: Nestlé Deutschland AG)

ternehmen auf jetzt über 3.500 Handwerksunternehmen steigern. Eine neue Kommunikationsstrategie soll ab der zweiten Jahreshälfte 2007 die Akzeptanz der von Handwerk, Großhandel und Industrie getragenen Marken weiter stärken.“

„Eine neue Kommunikationsstrategie soll die Akzeptanz der Marken weiter stärken“

Wie diese Kommunikationsstrategie aussehen könnte, durften drei Werbeagenturen dem Zentralverband vorstellen. Der Vorschlag, sich zugunsten des Internets aus den gängigen Medien komplett zurückzuziehen, hatte dabei allerdings keine Chance. Zu groß war den Verbandsfunktionären wohl das Risiko, die ob ihres überschaubaren Markenwertes ohnehin in die Kritik geratene Meisterklasse könnte bei den Meistern des Handwerks endgültig zur virtuellen Marke in einer virtuellen Welt werden; also gewissermaßen das „Second Life“ des WorldWideWeb auf die bodenständige blau-rot-gelbe Farbenwelt der Installateure und Heizungsbauer übertragen – und so zügig Inhalt und Substanz verlieren.

Stattdessen wird die Handwerkermarke, folgt man den ersten Entwürfen der Wettbewerbsgewinner tatsächlich, künftig richtig handfest auf-

gestellt. Dafür spricht der prägnante Slogan „Von Profis. Für Qualität“. Also nicht Profis wie die früheren Bayern-Stars Scholl oder Basler, deren Leistung 1998 Trainer Trappatoni mit den legendären Worten „Sind nicht Spieler für die italienischen Meisters!“ infrage stellte. Sondern Profis, wie sie eben die genannten Marken-Hersteller verkörpern, deren Qualitätsprodukte dann von sachkundigen Großhandelsunternehmen an

qualifizierte Fachhandwerker verkauft und von diesen wiederum in Installationsqualität beim Endkunden umgesetzt werden.

Die illustrierende Werbe-Bild-Welt passt dazu wie die Faust auf das berühmte Auge. Das Foto eines 50-er Jahre Abortes im Bretterverschlag, vermutlich mehr als 200 Kilometer jenseits des Ural aufgenommen, zeigt auf den ersten Blick den Kampagnen-Kern – die „Herausforderung“. Was so



Genau dieser Vertriebsschiene, nämlich dem Verkauf ihrer Produkte im Baumarkt, zu entsagen, haben sich die Marken-Hersteller mit dem Beitritt zur „Handwerkermarke“ eigentlich verpflichtet... (Foto: OBI)

gemeint ist: „Die professionelle Herausforderung ist das Extrem, und hiermit konfrontieren wir den Betrachter – die schlimmsten Handwerksprobleme, die man sich vorstellen kann... Nur die, die sich »so etwas« zutrauen, sind in der Lage, sich allen Herausforderungen zu stellen. Und genau für diejenigen ist die Handwerkermarke da.“

„Nur wer sich »so etwas« zutraut, ist in der Lage, sich allen Herausforderungen zu stellen“

Für den eher konservativen Verband unter Erfolgszwang ist das zweifellos ein mutiger Schritt, der Kampagne dürfte die hinreichende Aufmerksamkeit sicher sein. Ob sie allerdings die, im umsatzmäßig derzeit stark eingebremsten Markt ohnehin angespannten Handwerker einerseits, die selbst werbestarken Marken-Hersteller andererseits zum Mitmachen animieren wird,

bleibt – wie bei jeder Kampagne – abzuwarten. Denn gerade bezogen auf die Industrie, die in einzelnen Marktsegmenten mit Absatzrückgängen von 20 Prozent und mehr zu kämpfen hat, sind die gegenüber der Handwerkermarke eingenommenen Positionen denkbar unterschiedlich:

Position 1:

Wir vertrauen auf die Kraft unserer eigenen, im etablierten Vertriebsweg bestens eingeführten Marke – und wenn dann, wie bei einem bekannten Armaturenhersteller, immer mal wieder eine Produktcharge vom Baumarkt beworben wird, geht man halt dagegen vor, identifiziert den „untreuen Fachgroßhändler“ in der Vertriebskette, schließt ihn von weiteren Belieferungen so weit wie zulässig aus, und sieht die Ausreißer als Beleg dafür an, wie begehrt die eigenen Marken-Produkte letztendlich sind.

... ist Handwerkermarke im September 2007:



www.armacell.de



www.gruenbeck.de



www.reflex.de



www.bemm.de



www.grundfos.de



www.roth-werke.de



www.broetje.de



www.hansa.de



www.sanha.de



www.dehoust.de



www.hueppe.de



www.sanipa.de



www.deltamess.de



www.missel.de



www.syr.de



www.duravit.de



www.orientrop.de



www.tub-e.de



www.gep-umwelttechnik.de



www.purmo.de



www.wolf-heiztechnik.de



„... Und wir kriegen sie doch alle irgendwann!“ – und sei es, weil der eine (oder andere?) Hersteller durch leichte „Verflachungen“ des etablierten Vertriebswegs möglicherweise die 3-stufigen Umsätze do-it-yourself etwas hinterfüllt. (Foto: OBI; Montage: Martin)

Position 2:

Wir haben im Markt eine bestens eingeführte, kraftvolle Marke, die vom Verbands-Gütesiegel nur zusätzlich gestützt wird – und wenn das jedes Jahr eine solide fünfstellige Euro-Summe kostet, ist das zwar lästig, fällt im ohnehin üppigen Werbebudget aber nicht weiter auf.

Position 3:

Wir haben eine gute Marke, sind aber mit den konkurrierenden Branchengrößen (aus Position 1) nicht wirklich auf Augenhöhe – dann kann man sich zweifellos mit der Meistermarke des Handwerks differenzieren, hat zumindest gegenüber den etwa 50 Prozent noch verbandszugehörigen Handwerksunternehmen ein zusätzliches Werbeargument und muss sich letztendlich nur fragen, ob man mit der soliden fünfstelligen Euro-Teilnahmegebühr die gleiche Breitenwirkung erreichen würde, wenn sie im eigenen Werbeetat zur freien Verfügung stünde.

Position 4:

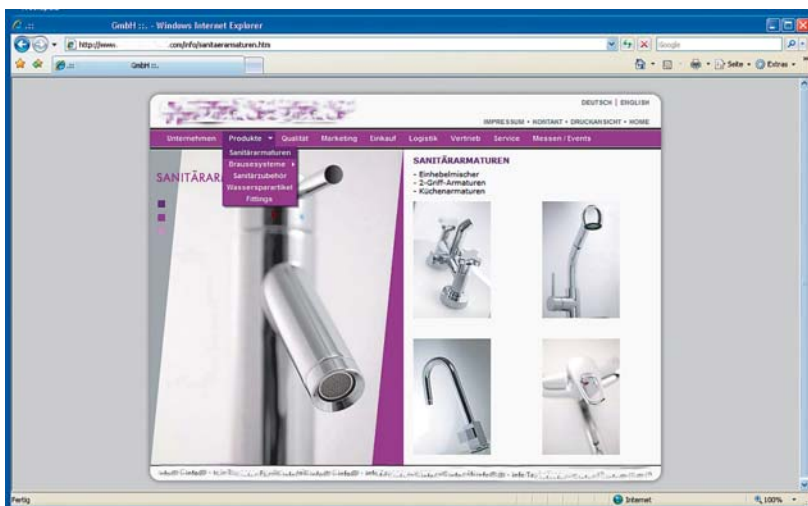
Wir haben eine kleine feine Marke, können die aber aufgrund des begrenzten Werbebudgets nicht mit dem nötigen Nachdruck breitenwirksam kommunizieren – dann ist die Handwerkermarke, weil vom Fachhandwerk als „objektiv“ wahrgenommen und durchaus positiv aufgeladen, eine willkommene Hilfe; wobei das Risiko in Kauf genommen wird, bei

einem Rückzug aus finanziellen Gründen (oder weil man schließlich doch an der Werbewirksamkeit zweifelt) einen gewissen Imageschaden zu erleiden.

Position 5:

Wir haben eine kleine feine Marke, die sich aber trotz aller eigenen Anstrengungen im dreistufigen Vertriebsweg nicht durchsetzen kann – da kann die Handwerkermarke der Strohalm sein, der den verbandsseitigen Adelsschlag mit entsprechender Außenwirkung verspricht, weil die Hoffnung bekanntermaßen zuletzt stirbt.

Über Position 1 zu diskutieren ist müßig, auch wenn der ZVSHK gerade diese überwiegend international tätigen Hersteller gerne unter seinem Meistermarken-Dach sähe. Aber für die Hersteller stehen hinter dieser Haltung jahrzehntelange hohe Investitionen in eine eigene unverwechselbare Identität. In einen Markenkern, der permanent behutsam weiterentwickelt und den sich verändernden Marktbedingungen angepasst wird. Eine „Zweitmarke“ würde da eher stören. Die Vertreter der 2. Fraktion sehen das etwas anders: Selbstbewusst gehen sie davon aus, dass nichts das eigene Marken-Stehvermögen beeinträchtigen, unter der Flagge des ZVSHK-Siegels zu segeln aber für gerne mitgenommenen Rückenwind sorgen kann. Damit stehen sie in etwa in einer gedanklichen Phalanx mit den Herstellern, die die Position



Sanitärer Vollsortimenter:
Das Meistermarken-Herstellerverbundene Großhandelshaus weiß sich auf seiner Internet-Seite mit einer bemerkenswerten Produktpalette zu positionieren.

3 und 4 vertreten: Schaden kann es ja keinesfalls, wenn der ZVSHK über die landesweiten Verbandsaktivitäten immer mal wieder ein gutes Wort für „seine“ Marken-Mitglieder beim Handwerk einlegt. Und dass auf der informellen Kommunikationsschiene manchmal deutlich mehr läuft als auf dem „offiziellen Dienstweg“, ist eine Binsenweisheit.

Womit nur noch Position 5 übrig bleibt, an der a priori ebenfalls nichts auszusetzen ist. Schließlich wäre es angesichts der gefügten Großhandelsstrukturen vermessen – um nicht zu sagen: arrogant – einem kleinen oder mittelständischen Hersteller den permanenten Gang nach Canossa abzuverlangen, um von den Handelsgrößen dennoch immer wieder beispielsweise mit dem Totschlags-Argument* „Preis“ (alternativ: zu kleines Portfolio / zu geringe Werbekostenzuschüsse / zu wenig Bereitschaft großhandelsoriginäre Aufgaben mit zu übernehmen; *nicht Zutreffen des bitte streichen) die Tür gewiesen zu bekommen.

„Sie müssen die Braut auch nicht küssen!“

Gerade dann, sollte man meinen, müsste allerdings zugleich das Vertrauen in die Leistungsfähigkeit der zentralen Handwerkervertretung, in die Strahlkraft der Meister-Marke besonders ausgeprägt sein. Denn sich an der Augustiner-Initiative zu beteiligen, ist weder Gesetzesauflage noch Zwangsehe, son-

dern ein freiwillig geschlossenes „Ja- ich will; Sie brauchen die Braut auch nicht küssen!“-Lebensabschnittsbündnis. Aber wie im richtigen Leben, wo mittlerweile etwa jede dritte Ehe an „unerfülltem Bindungsverlangen und in dessen Folge an Fremdgehen“ (sagen Soziologen) scheitert, scheint dem einen oder anderen die Partnerschaft mit dem ZVSHK nicht befriedigend genug zu sein. Das legen zumindest gewisse Handelsregistrauszüge nahe, wonach ein Meistermarken-Hersteller durchaus zu schätzen weiß, was die mit dem dreistufigen Vertriebsweg konkurrierende DiY-Schiene (umgangssprachlich: der Baumarkt) zu bieten hat.

Über diverse „Überschneidungen“ – heutzutage hat jede GmbH oder GmbH & Co. KG, die etwas auf sich hält, zugleich eine Kette an Vermögens- und Beteiligungs- und Verwaltungs- und Holding-GmbHs – gibt es da nämlich beste Beziehungen. So verweist das Handelsunternehmen selbst beispielsweise auf seiner Homepage im Internet auf das umfassende Know-How und die Erfahrung, die man sich „als Zulieferer der DiY-Branche über Jahrzehnte erarbeitet hat“. Know-How und Erfahrung mehr denn je in kundenorientierte und innovative Produktlösungen einfließen.“

Zu diesen Produktlösungen gehört, neben Serviceaspekten wie Logistik oder Regalpflege, für ein renommiertes Handelsunternehmen selbstverständlich ein Produkt-Programm, das die

hohen Ansprüche der um ihrer Kaufkraft wissenden Baumarkt-Einkäufer in jeder Hinsicht erfüllt. Breit angelegt soll es bei den „Schnelldrehern“ beispielsweise sein – und das kann der „Ideen fördernde“ Großhändler mit Sanitärarmaturen, Sanitärzubehör, Wassersparartikeln und Fittings gut abdecken. Gleiches gilt für den Designanspruch, der auch im Baumarkt an Auslaufventil oder Duschbrause gestellt wird – lassen zumindest die Produktabbildungen auf der Webseite des Handelsunternehmens erwarten. Und nicht zuletzt: die „erstklassige Qualität“, zu der sich der Baumarkt-Lieferant ausdrücklich „im Wettbewerb um Marktpositionen und Markterfolg“ bekennt.

Hornbach: ~230 Mio. Euro Einkaufsvolumen

Wie verführerisch gerade für kleinere Marken-Hersteller der Branche in wirtschaftlich schwierigen Zeiten die Vertriebschiene Baumarkt ist, lässt sich mit Zahlen belegen. Hornbach weist im Jahresbericht 2006/2007 einen Konzernumsatz von 2,39 Milliarden Euro aus, das entspricht einem durchschnittlichen Nettoumsatz von rund 20 Millionen Euro pro Baumarkt. 9,6 Prozent dieses Umsatzes entfallen laut GfK/BHB DiY-Panel (Stand: Dezember 2006) auf die Warengruppe Sanitär und Heizung, die bei Hornbach „als zweitgrößter Umsatzlieferant der Branche“ im vergangenen Geschäftsjahr um 2,8 Prozent wuchs. Überschlägig spricht

man also allein bei Hornbach, „nur“ die Nr. 4 unter den deutschen Baumarktketten, über ein Einkaufsvolumen von rund 230 Millionen Euro für das Segment Heizung/Sanitär. Nimmt man, eher willkürlich, die abgeleiteten Umsätze einiger weiterer wie OBI, Praktiker und toomBaumarkt hinzu, erreicht das Volumen völlig problemlos eine Größenordnung jenseits der Milliarden-Hürde.

Zahlen, die der ZVSHK zweifellos noch wesentlich differenzierter vorliegen hat und über die ebenso zweifellos auch immer wieder gesprochen wird. Vor allem, wenn der konkrete Anstoß zum Gespräch tatsächlich aus den Reihen der Meistermarken-Hersteller selbst kommen sollte. Und dann, dann ist es gewissermaßen ein Segen, dass der ZVSHK in St. Augustin an der Sieg beheimatet ist. Namenspatron des Ortes ist nämlich der Hl. Augustinus, dessen Lebenslauf mehr als nur eine Analogie zum Thema zulässt: Nach einem ausschweifenden Leben und dem erfolgreichen Studium der hohen Redekunst wird er im Jahre 386 bekehrt, gibt seinen Beruf auf und verzichtet auf die Eheschließung mit seiner Braut. Über ein ausschweifendes Leben seien an dieser Stelle keine Worte verloren, das Stichwort „bekehrt“ aber im Kontext unterstrichen. Ebenso wie die hohe Redekunst, die ZVSHK-Hauptgeschäftsführer Michael von Bock und Polach zu nutzen wissen wird – und sei es nur dafür, sich eloquent von einer Meistermarken-Braut zu trennen...

[Eckhard Martin]

Wie denken Sie darüber?

Sagen auch Sie Ihre Meinung

www.shk-code.de/200117