

Wettbewerb – nicht immer fair!

Dazu gibt es ein interessantes Beispiel aus den Anfängen der industriellen Kältetechnik. Dienelt schreibt dazu in seiner Geschichte der Linde AG: *Der Einstieg der Sächsischen Maschinenfabrik in die Kältetechnik erfolgte vermutlich 1887, als der Berliner Bankier Rudloff-Grübs in der „berühmten Sächsischen Maschinenfabrik in Chemnitz“ einen neuen Partner für die Fertigung der Pictétschen Kältemaschinen suchte, die mit einem Gemisch aus SO₂ und CO₂ arbeiteten und dadurch eine Konkurrenz zu Linde darstellten.- In den Folgejahren konnte Linde einen wissenschaftlichen Streit mit Pictét für sich entscheiden. Dazu trug bei, dass die Gesellschaft Linde die kältetechnische Abteilung der Firma Rudloff-Grübs gegen ein Siebentel der Lindeaktien übernahm. - In dem Zusammenhang trat Linde 1890 auch zwanzig Prozent des deutschen Verdichter-Marktes an die Sächsische Maschinenfabrik ab.*

Im Stuttgarter Raum gab es in den 60er Jahren auch ein bemerkenswertes Beispiel in Fragen Wettbewerb. Es gab dort drei Hersteller von Verdichtern für den gewerblichen Bereich und zwar die Firmen Bitzer, Bock und Göldner. Alle drei kamen unter Druck, als DWM in Berlin mit der Lizenzfertigung von Copeland-Verdichtern begann, um den deutschen Markt zu erobern. Die Preisgestaltung erfolgte zwar in Anlehnung an die Konkurrenz, den Großhändlern wurden aber spezielle Lagerrabatte eingeräumt, damit diese die DWM Produkte vor Ort jederzeit zur Verfügung hatten. Das führte dazu, dass in den Katalogen zwar alle Hersteller alphabetisch vertreten waren, der Frigorist aber zumeist das Produkt nahm, das sofort verfügbar war – offensichtlich ein recht cleverer Zug von DWM! – Alle Versuche der Mitbewerber, ähnliche Rabatte einzuräumen, wurden danach durch noch bessere Konditionen von DWM unterboten und gingen damit ins Leere – der Großhandel hatte ja auch nicht genug Lagerfläche, um die Produkte aller Hersteller einzulagern.

Dann holte DWM Mitte der 60er Jahre zu einem weiteren Schlag aus, sie brachten die Europaserie auf den Markt, eine abgespeckte Version der luftgekühlten Verflüssigersätze mit wesentlich günstigeren Preisen als die Standard- Versionen. Das brachte die in Bedrängnis geratenen Konkurrenten aus Stuttgart auf die Idee, in einem gemeinsam geführten Gespräch DWM dazu zu bewegen, diese offensichtlichen Kampfpreise zurückzunehmen.

Das Gespräch wird von einem Zeitzeugen wie folgt wiedergegeben:

Die Geschäftsführung von DWM betonte, dass sie sich hinsichtlich der Preisgestaltung der Europa-Serie auch nicht wohl fühle, sie könne daran aber leider nichts mehr ändern. Zudem kündigte sie dann noch an, dass DWM zukünftig vermutlich auch offene Verdichter mit auf den Markt bringen würde. - Die Firma Bitzer erklärte daraufhin sehr zum Missfallen ihrer Mitstreiter, dass sie in dem Fall die Preise ihrer offenen Verdichter sofort senken würde.

Insgesamt brachte das Gespräch für die Hersteller im Stuttgarter Raum keinerlei positive Ergebnisse – im Gegenteil, ihre Befürchtungen erhärteten sich, dass DWM sie komplett vom Markt verdrängen wollte. - Interessant ist nun, wie sie auf diese Herausforderung in der Folge reagierten:

Das für einen Außenstehenden Naheliegendste, sich zusammen zu tun, um die Herausforderung anzunehmen, wurde verworfen – obwohl die drei Firmeninhaber auch privat miteinander verkehrten, waren die Charaktere doch zu unterschiedlich, um gemeinsam zu handeln!

Die Firma Bock bot daraufhin heimlich der DWM ihre offenen Verdichter an, um deren Eigenproduktion zu verhindern – natürlich ohne Erfolg, denn Copeland war dabei, die Firma Commaf in Frankreich zu übernehmen, die wie Bitzer besonders auf offene Verdichter spezialisiert war und außer in Frankreich, auch einen interessanten Markt in den nordafrikanischen Ländern hatte. - Bock spezialisierte sich in der Folge auf offene Verdichter mit angebautem Motor {AM-Verdichter} und auf Fahrzeugverdichter und war in dieser Nische ganz erfolgreich.

Die Firma Göldner hatte das Handikap, dass es zwei Inhaber gab, die zu unterschiedliche Auffassungen hatten, um adäquat zu reagieren – sie verkauften das Unternehmen 1974 an eine Firma in Ulm, die allerdings branchenfremd war und dann nach 2 Jahren insolvent wurde.

Bitzer hingegen reagierte wie angekündigt und reduzierte die Preise - da der Markt für offene Verdichter aber insgesamt rückläufig war, verschwanden die Commaf-Verdichter nach ein paar Jahren vom Markt. - Daneben verfolgte die Firma Bitzer aber noch eine andere Strategie. Sie baute die in den USA von Copeland schon erfolgreich eingeführten großen 4 und 6 Zylinder Halbhermetikverdichter in Bezug auf Leistung, Fuß- und Anschlussmaße einfach weitgehend nach und brachte diese auch als offene Verdichter auf den Markt. Die Fertigung dieser Verdichter erfolgte aber, im Gegensatz zu den bis dahin üblichen starren Transferstraßen, sehr flexibel und kostengünstiger mit modernsten frei-programmierbaren NC-Fertigungszentren. Damit stieg das Unternehmen zum weltweit wirklich ernstzunehmenden Konkurrenten von Copeland auf und hatte dann auch die Kraft, als erstes Unternehmen Schraubenverdichter mittlerer Leistung in offener und hermetischer Ausführung sehr erfolgreich auf den Markt zu bringen - sie stieg damit zu einem weltweit agierenden Unternehmen mit Fertigungsstandorten in Portugal, Brasilien, USA und China auf.

Bert Stenzel