

Erfolgsgeschichte KI Keramik-Institut GmbH

Interviewer: Dr. Ing. Joachim Uebel - Inhaber KI Keramik-Institut GmbH

Interviewer: Rüdiger Köhler - für das CERVIVE - Projekt

Erfolgsgeschichte „Vordringen in neue Märkte“

1. Rüdiger Köhler: Guten Tag Herr Dr. Uebel. Ich freue mich, dass Sie bereit sind mir über zwei Erfolgsgeschichten zu berichten, die Sie als Inhaber der KI Keramik-Institut GmbH kennen oder sogar zu vertreten haben. Ich möchte gern mit Ihrer Beschreibung zum „Vordringen in neue Märkte“ beginnen. Herr Dr. Uebel, wie war die Ausgangssituation bevor die Erfolgsgeschichte „Vordringen in neue Märkte“ begann?

1A. Joachim Uebel: Das im Folgenden Beschriebene kenne ich aus langen Gesprächen mit dem Institutsleiter des Keramik-Instituts des Vereins zur Förderung von Innovationen und aus Unterlagen des Keramik-Instituts, dessen Institutsleiter ich später war.

Also es gab den Verein zur Förderung von Innovationen in der Keramik e.V. Das Keramik-Institut in diesem Verein (KI-VFIK) war spezialisiert auf die Unterstützung der Geschirr- und Sanitärkeramikproduktion der Unternehmen in den neuen Bundesländern – dies war der Markt des KI-VFIK. Es wurden Dienstleistungen wie Beratung, Analytik, Projektierung, Inbetriebnahmen und die Unterstützung vor Ort angeboten. Nach der politischen Wende

war es für die genannten Unternehmen in ihren angestammten Märkten (neue Bundesländer und Osteuropa) nicht mehr ausreichend möglich ihre Produkte zu verkaufen. Hinzu kam, dass es insbesondere für europäische Hersteller von Geschirrporzellan ab Anfang der 90iger Jahre schwierig wurde, gegen den Wettbewerb aus Asien und Nordafrika zu bestehen. Die Schwierigkeiten der Kunden des KI-VFIK übertrugen sich direkt auf das Geschäft des KI-VFIK, die Umsätze gingen zurück. Der KI-VFIK hatte damals ca. 20 Mitarbeiter: 12 hochspezialisierte



Keramikingenieure und 8 Erprober und Laboranten. Die Arbeitsplätze dieser Mitarbeiter waren gefährdet.

2. Rüdiger Köhler: Herr Dr. Uebel, welche neuen Märkte konnten in dieser schwierigen Situation für den KI-VFIK identifiziert werden?

2A. Joachim Uebel: Durch die politische Wende stand dem KI-VFIK der gesamte deutschsprachige Markt zur Verfügung. Für diesen Markt gab es keine Sprachbarrieren. Allerdings hatten, wie bereits erwähnt, alle deutschen Geschirrporzellanhersteller mit dem Problem schwindender Umsätze zu kämpfen. Ebenfalls durch die politische Wende wurde der in den 40 Jahren DDR entstandene Engpass in den Bereichen Hoch- und Tiefbau (Sanierung und Neubau) offenkundig. Zahlreiche Hersteller von Baukeramik (Ziegel, Dachziegel und Pflasterziegel) gingen sofort daran diese Versorgungslücke durch neue Werke zu schließen. Ein Netz moderner Ziegeleien mit den dazugehörigen Grubenbetrieben entstand. Außerdem gab es Interessen etablierter Ton- und Kaolinlieferanten die Vorkommen des Landes Sachsen zu erschließen und die geförderten Rohstoffe zu vermarkten. Last but not least möchte ich noch den entstehenden Markt für Beratungs- und Analysenleistungen im Bereich des Umweltschutzes nennen, der sich mit Beginn der 90iger Jahre in den neuen Bundesländern überhaupt erst entwickelte, der aber auch in den alten Bundesländern ein wachsender Markt war.

3. Rüdiger Köhler: Herr Dr. Uebel, gab es Hindernisse direkt in die genannten neuen Märkte einzutreten?

3A. Joachim Uebel: Ja, natürlich gab es Hindernisse. Auf den bestehenden Märkten der Geschirr- und Sanitärkeramikhersteller in Westdeutschland und Europa waren bereits Dienstleister tätig mit denen wir jetzt im Wettbewerb standen. Unsere Mitarbeiter waren nicht spezialisiert auf Fragen der Baukeramik und waren in diesem Markt auch nicht bekannt. Die neuen Regeln des Umweltschutzes waren nicht bekannt und wurden weder im KI-VFIK noch bei den bis dahin betreuten Kunden gelebt.

4. Rüdiger Köhler: Herr Dr. Uebel, Sie und Ihre Mitarbeiter haben es geschafft sich den Herausforderungen zu stellen, wie gelang ihnen das?

4A. Joachim Uebel: Wir wandten unser vorhandenes keramisches Wissen aus der



Feinkeramik an, um Vorteile für die Produktion von Baukeramik zu finden. Darüber kamen wir mit der Industrie und mit Fördermittelgebern ins Gespräch. Wir entwickelten zahlreiche staatlich unterstützte FuE-Projekte, die uns Detailwissen über die grobkeramische Industrie und Kundenkontakte verschafften

und der grobkeramischen Industrie unser feinkeramisches Wissen näher brachten. Mit dem neu gewonnenen Wissen und der Sicherheit auch in dieser Branche bestehen zu können, betrieben wir die Besuche potentieller Kunden, die uns einige sehr enge Kontakte einbrachten. All das und die Einstellung einiger hochmotivierter junger Mitarbeiter führte dazu dass wir nach ca. 5 Jahren über einen ausreichenden Wissensschatz der gesamten Branche der Silikatkeramik verfügten, um Weiterbildungsveranstaltungen anbieten zu können. Diese Weiterbildungen sorgten für eine weitere Verbreiterung des Bekanntheitsgrades unseres Unternehmens in der keramischen Industrie. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass wir über staatlich geförderte FuE-Vorhaben und durch einen strikten und ständigen Kontakt zu produzierenden Unternehmen heute know-how in der gesamten keramischen Fertigungskette vom Rohstoff bis zum Produkt, unternehmerisch vom Umweltgesetz bis zum Marketing besitzen und in allen Bereichen der traditionellen Keramik (z.B. Geschirr, Ziegel, Steinzeugröhren, Glasuren, Fliesen) zu Hause sind.

5. Rüdiger Köhler: Herr Dr. Uebel, man kann also formulieren die Möglichkeit einer projektbezogenen Förderung durch die öffentliche Hand und die stetige und strikte Zusammenarbeit mit produzierenden Unternehmen haben das KI-VFIK in die Lage gesetzt den Sprung in alle Märkte der keramischen Industrie zu vollziehen?

5A. Joachim Uebel: Ja, so kann man es ausdrücken.

6. Rüdiger Köhler: Herr Dr. Uebel, was war der Lohn all Ihrer Bemühungen?

6A. Joachim Uebel: Ja, zunächst muss ich sagen, wir sprachen über eine Zeit die ca. 10 Jahre zurück liegt. Damals hatten wir einen Zwischenstand erreicht der uns in die Lage setzte mit einem Personalbestand von 22 Mitarbeitern von der gesamten deutschen keramischen Industrie als Dienstleister anerkannt zu sein. Allerdings mussten wir feststellen, dass wir in einem sich ständig verändernden Markt arbeiteten, so dass nach der Meisterung einer Herausforderung schon die nächste Aufgabe wartete.