

Erfolgsgeschichten

DURAVIT Sanitärporzellan Meissen GmbH

Interviewter: Werner Griebe - Vorstand der Duravit AG

Interviewer: Rüdiger Köhler - für das CERVIVE - Projekt

Erfolgsgeschichte „Aufbau und Etablierung eines Herstellers von Sanitärporzellan“

Rüdiger Köhler: Guten Tag Herr Griebe, ich freue mich, dass Sie bereit sind mit mir über die Erfolgsgeschichte der Positionierung der Duravit Sanitärporzellan Meissen GmbH am Markt zu sprechen. Die Geschichte beginnt, soweit ich weiß mit der Übernahme eines Sanitärporzellanherstellers aus Dresden...

Werner Griebe: Nun nicht ganz, am Anfang stand das strategische Ziel der Duravit AG, weitere, eigene Produktionskapazitäten in Deutschland zu schaffen und dabei Marktführer im bevölkerungsreichsten neuen Bundesland – in Sachsen – zu werden. Die Sanitärporzellan Dresden GmbH war insofern sehr interessant, als dass in dem Unternehmen eine erfahrene Belegschaft tätig war, die wir zum großen Teil übernehmen konnten. Allerdings mussten wir uns nach einem neuen Standort umschauen, denn für den alten gab es bereits andere Pläne.



Rüdiger Köhler: Sie wollten also ein weiteres Werk in Deutschland eröffnen, trotz der immer wieder beschriebenen hohen Löhne in Deutschland?

Werner Griebe: Wir haben uns damals ganz bewusst für den Standort Deutschland entschieden. Das hatte soziale Gründe und klare unternehmerische Vorteile: Deutschland hat zwar nach wie vor höhere Löhne als viele andere Staaten in der Welt, aber Deutschland hat zudem gut ausgebildete, engagierte Arbeiter. Außerdem kennen wir das Umfeld, wir sind mit den Möglichkeiten, Gepflogenheiten und Gesetzen Deutschlands vertraut und können alle Probleme in unserer Muttersprache lösen. Dies und Weiteres mehr sind starke Argumente für Investitionen in Deutschland.

Rüdiger Köhler: Wir sitzen hier in Meißen, die Standortwahl fiel also auf Meißen. Wie kam es dazu?

Werner Griebe: Wie schon erwähnt, war für uns die Erfahrung der Mitarbeiter der Sanitärporzellan Dresden GmbH ausschlaggebend und diese wollten wir im Unternehmen halten. Das neue Werk sollte daher in der Region Dresden errichtet werden. Meißen war die

Kommune, die uns schnell ein geeignetes Grundstück in einem Gewerbegebiet anbieten konnte, und die Entfernung zu Dresden war für die Mitarbeiter zumutbar.

Außerdem hat Meißen eine „Keramik-Kultur“, die weltweit wahrgenommen wird. Die Wahl fiel also gern auf Meißen.

Rüdiger Köhler: Hier errichteten Sie dann ein völlig neues Sanitärporzellanwerk?

Werner Griebe: Ja. Das Werk wurde im Jahr 1992 nach den damals neusten Erkenntnissen und mit den modernsten Ausrüstungen errichtet. 1994 ging es in Betrieb. Noch heute ist das Werk dank stetiger technischer Verbesserung und Investitionen eines der modernsten Werke Europas.



Rüdiger Köhler: Wie war die Unterstützung durch die Meißner Behörden? Ich habe da von anderen Unternehmen auch schon Kritik gehört.

Werner Griebe: Ich habe keinen Grund zur Kritik. Zwar stand damals die termingerechte Fertigstellung unseres Werkes auf der Kippe, aber in persönlichen Gesprächen konnten wir gemeinsam mit den Behörden einen Weg finden, doch noch im Plan zu bleiben. Bei Investitionen dieser Größenordnung sind solche Differenzen vermutlich unvermeidbar, aber wie ich schon sagte, sind sie innerhalb Deutschlands meist einfacher zu lösen als im Ausland.

Rüdiger Köhler: Gut das neue Werk stand. Welche Produkte haben Sie hergestellt und dann auch verkauft?

Werner Griebe: Von Anbeginn wurde eine neue moderne Designlinie exklusiv in Meißen produziert, die Linie „Darling“. Insbesondere diese Linie ermöglichte es dem Werk in Meißen, sich ab 1994 zunehmend am Markt zu etablieren. Weitere Linien, wie die des Designers Starck, folgten, so dass Meißen ab 1997 schwarze Zahlen schrieb.

Rüdiger Köhler: Haben Sie mit den schwarzen Zahlen auch die auch die Marktführerschaft in Sachsen erreicht?

Werner Griebe: Das kann ich ihnen nicht sagen, wir hatten und haben vor Ort einen starken Wettbewerb. Mittlerweile ist die Marktführerschaft in Sachsen aber auch nicht mehr unser Fokus. Die internationale Ausrichtung hat für Duravit so stark an Bedeutung gewonnen, dass es für uns zunehmend wichtiger geworden ist, unsere Produkte weltweit zu verkaufen. Dabei



erweist sich die Standortwahl nachhaltig als Vorteil. Insbesondere unsere osteuropäische Kundschaft kennt Dresden oder sogar Meißen gut und verbindet die Region mit qualitativ hochwertiger Keramikproduktion. So haben wir bei Produktpräsentationen und Schulungen stets eine gute Resonanz vor Ort. Dies ist auch einer der Gründe, weshalb wir weiter in Meißen investieren. Zurzeit modernisieren wir beispielsweise unser Trainingscenter und werden einen Schwerpunkt im Bereich der technischen Schulungen setzen.

Rüdiger Köhler: Sie sprachen vorhin darüber, dass Sie in Meißen eines der modernsten Sanitärporzellanwerke Europas betreiben. Dürfen Firmenfremde denn bei Schulungen Ihre Produktionsanlagen sehen?

Werner Griebe: Selbstverständlich, wir zeigen Architekten, Großhändlern und Handwerkern gern unsere Produktionsstätte. So können sie selbst erleben, dass wir auf einem technischen Niveau arbeiten, das eine gleichbleibende Produktion bei höchster Qualität ermöglicht. Es kommt sogar vor, dass wir Aufträge abschließen, weil ein Architekt oder Handwerker z.B. von unseren hochmodernen Druckgussanlagen für WC's begeistert ist. Für die interessierte Öffentlichkeit veranstalten wir zudem regelmäßig einen Tag der offenen Tür. Aus meiner Sicht, ist die Führung durch die Produktionsanlage ein eindrucksvoller Weg, unser Markenversprechen von Top-Design, höchster Qualität und langlebigen Produkten zu transportieren.

Rüdiger Köhler: Ich danke Ihnen für das Gespräch.