

Duravit fertigt Acrylwannen für Designserien jetzt selbst

## Getrennte Wannen-Wege

Jahrelang waren sie ein eingeschworenes Team: Duravit fertigte die Keramik sowie die Möbel und Hoesch lieferte die passenden Wannen. Das ist jetzt vorbei. Ab sofort will Duravit die Wannen für die Designer-Badserien selbst fertigen (siehe SBZ 12/02, S. 9). Die SBZ-Redaktion hat für ihre Leser bei den beiden Firmenchefs Franz Kook (Duravit) und Jochen Drewniok (Hoesch) nachgefragt, was hinter dieser überraschenden Entwicklung steht und weitergeht.



Archivfoto einer gemeinsamen „Graves-Präsentation“ (v. l.): Jochen Drewniok, Franz Kook, Star-Architekt und Designer Michael Graves sowie Andreas Dornbracht



Jochen Drewniok, Hoesch



Franz Kook, Duravit

**SBZ:** Herr Kook, Edition 3 von Philippe Starck (siehe Seite 24) ist die erste Serie, bei der Sie die Wannen selbst produzieren. Was war Beweggrund für diese Entscheidung?

**Kook:** Immer mehr Kunden fragten uns nach Duravit-Badewannen, wollten eine Marke mit einer Handschrift fürs Bad. Insbesondere in den internationalen Märkten, wo wir im letzten Jahr 52 % Umsatzanteil hatten und dieses Jahr über 60 % erwarten. Wir haben festgestellt, daß wir mit dem Keramikprogramm und den Badmöbeln allein diesen Ansprüchen nicht genügen konnten. Badewannen sind die logische Ergänzung. Viele Keramiker haben so ein Komplettprogramm fürs Bad.

**SBZ:** Muß man dazu gleich kaufen? Hätte man die Wannen nicht auch fremd zuproduzieren lassen können?

**Kook:** Wenn Sie wirklich etwas bewegen wollen, müssen Sie entscheiden können, Einfluß auf Entwicklung und Technologie haben und die Zukunft bestimmen können. Wir fühlen uns jetzt wesentlich wohler, seit wir das Ruder in der Hand halten.

**SBZ:** Heißt das, Hoesch war zu träge?

**SBZ:** Herr Drewniok, was für ein Gefühl haben Sie, wenn Sie daran denken, daß Sie in Zukunft keine Wannen mehr für die Duravit-Keramikserien fertigen?

**Drewniok:** Glücklicherweise sind wir darüber natürlich nicht. Ich finde es schade, weil es eine sehr erfolgreiche Kooperation war. Aber jedem Unternehmen steht frei, das zu machen, was es für richtig hält. Das hat Duravit gemacht.

**SBZ:** Das heißt, die Entscheidung fiel einseitig?

**Drewniok:** Ja.

**SBZ:** Sind Ihnen die Gründe dafür bekannt?

**Drewniok:** Weil andere Keramiker auch Wannen im Programm haben, meint Duravit hier mitziehen zu müssen, um konkurrenzfähig zu bleiben.

**SBZ:** Stand von Anfang an die Trennung fest oder waren auch andere Lösungen im Gespräch?

**Drewniok:** Was heißt hier Trennung? Duravit hat angekündigt, daß sie in Zukunft Acrylwannen herstellen und das Thema Philippe-Starck-Edition-3 alleine besetzen wollen. Ich finde es nicht mehr als konsequent, daß wir uns dann aus den gemeinsamen Projekten, wie z. B. dem Ausstellungszentrum und



**»Im Grunde hatten wir gar keine Wahl, früher oder später mußte Duravit so reagieren«**

**Kook:** Ich habe keine Veranlassung, mich über Hoesch zu beklagen. Die Zusammenarbeit war immer von freundschaftlichem Geist geprägt und hat auch funktioniert. Wir hatten allerdings nicht die gleiche Dimension im internationalen Bereich. Im Grunde hatten wir gar keine Wahl. Früher oder später mußte Duravit so reagieren.

**SBZ:** Ist die Stimmung zwischen Hoesch und Duravit denn noch so weit in Ordnung, daß man die weiterhin laufenden, gemeinsamen Geschäfte zusammen abwickeln kann?

**Kook:** Wir haben keinen Streß miteinander. Ich habe persönlich meinen Kollegen Drewniok sehr frühzeitig über unsere Absichten informiert. Zusammen haben wir auch gemeinsame Lösungsmöglichkeiten gesucht aber leider nicht gefunden. So daß es einen Entscheidungszwang für Duravit gab, um der Marktsituation gerecht zu werden.

**SBZ:** Hoesch hat sich daraufhin auch aus anderen gemeinsamen Projekten zurückgezogen. Wie schätzen Sie das ein?

**Kook:** Das muß ich akzeptieren. Wir setzen unsere Kooperation mit Hansgrohe fort. Wohlwissend, daß auch Hansgrohe Badewannen im Programm hat. Man muß einfach die Welt nicht so Schwarz und Weiß sehen.

**SBZ:** Warum haben Sie sich gerade für einen ägyptischen Wannenhersteller entschieden? Es standen in letzter Zeit doch auch einige deutsche bzw. europäische zur Disposition.

**Kook:** Es gab in der Tat mehrere Möglichkeiten, sich im Wannenbereich zu engagieren. Durch unsere Mehrheitsbeteiligung an einem ägyptischen Keramikhersteller, hatten wir schon eine kleine, indirekte Beteiligung am Wannenhersteller Saniacrylic. Als klar war, daß wir dort auch eine Mehrheitsbeteiligung haben können, fiel die Entscheidung recht schnell. Wir kennen die Partner schon, haben gute Erfahrungen mit den Aktionären gemacht und wissen, daß das Werk sehr wettbewerbsfähig ist.

dem Schulungsbereich in Meißen, zurückziehen. Das heißt aber nicht, daß Hoesch und Duravit jetzt die große Feindschaft aufleben lassen. Die ganzen gemeinsamen Serien, wie Michael Graves, die Philippe-Starck-Editionen 1 und 2, Happy-D, Foster und Giorno, laufen ja weiter. Wir werden auch versuchen, uns gegenseitig bei der Vermarktung zu unterstützen. Und vielleicht gibt es in ein, zwei Jahren auch wieder eine gemeinsame Designerserie. Diesen Weg haben wir uns immer offen gehalten.

**SBZ:** Es gibt Gerüchte, daß von Duravit-Seite eher noch eine engere Zusammenarbeit, wenn nicht sogar eine Fusion mit Hoesch angestrebt worden war. Was ist da dran?

**Drewniok:** Es gab seit längerer Zeit immer mal wieder Gespräche, ob man nicht noch enger zusammenarbeitet. Das ist logisch, wenn man gemeinsam Designserien macht. Aber dem standen die Duravit-Beteiligungen im Wege.

**SBZ:** Durch die aktuelle Entwicklung hat Hoesch in einer konjunkturell schwierigen Zeit einen zusätzlichen, namhaften Wettbewerber bekommen. Sogar mit eigenem Geschäftsfeld Wannen & Wellness. Eigentlich Ihr ureigenstes, angestammtes Tätigkeitsgebiet. Müssen Sie sich jetzt warm anziehen?

**Drewniok:** Das glaube ich nicht. Andere Keramikhersteller sind ja auch schon mit Acrylwannen auf den Markt gekommen. Bis jetzt haben wir darunter nicht gelitten. Wenn ich eine Badewanne oder eine Whirlwanne verkaufe, ist das nicht gleich Wellness. Hoesch hat in den vergangenen Jahren viel in das Thema Wellness investiert. Und wir werden alles dafür tun, daß wir hier die Spezialisten bleiben und uns vom Wettbewerb abheben.

**»Wenn ich eine Badewanne... verkaufe, ist das nicht gleich Wellness«**



**SBZ:** Zahlt man die sicherlich nicht niedrige Investition in einen Wannenhersteller aus der Portokasse, macht man das eher mit Fremdkapital und von welchen Umsatzzahlen gehen Sie aus, damit sich das irgendwann rechnet?

**Kook:** Wer eine Portokasse in dieser Dimension hat, ist schlecht organisiert. Trotz ordentlicher Eigenkapitalquote brauchen wir zur Finanzierung unserer Auslandsengagements auch Fremdkapital. Zahlen und Umsätze von Saniacrylic möchte ich im Moment noch nicht nennen. Aber ich kann so viel sagen: Mit diesem Engagement ist Duravit auch im Jahre 2002 ganz dick im Umsatzplus. Es ist keine Baustelle, sondern eine Investition, die von Anfang an läuft.

**SBZ:** Können Ihre ägyptischen Wannen qualitätsmäßig mit denen von Hoesch mithalten?

**Kook:** Ich möchte wirklich vermeiden, Parallelen zu Hoesch zu ziehen. Wir werden uns mit allen Wettbewerbern am Markt vergleichen müssen. Saniacrylic ist voll wettbewerbsfähig, natürlich auch in Sachen Qualität.

**SBZ:** Wer wird den Service und den Kundendienst für die Duravit-Wannen übernehmen?

**Kook:** Unser bisheriger Kundendienst, den wir ausbauen und speziell für Wannen & Wellness schulen.

**SBZ:** Duravit hat jetzt Keramik, Badmöbel und seit neuestem auch Acrylwannen im Programm. Wann kommen denn die Duschtrennungen und Armaturen?

**Kook:** Dafür gibt es keine Pläne. Speziell bei Armaturen funktioniert die Zusammenarbeit so gut, daß wir von unserer Seite keine Veranlassung sehen, daran zu rütteln. Niemand fragt uns im Augenblick, ob wir auch Armaturen liefern. Während wir nach Wannen permanent gefragt wurden.



**»Wir werden zunächst im Bereich Starck viele neue Dinge entwickeln, weitere Wannen für alle wichtigen Duravit-Serien werden folgen«**

## **»Drewniok: Oft weiß der Endkunde gar nicht, welche Hersteller hinter seinem Bad stehen«**

**SBZ:** Duravit will auch für bestehende Serien Wannen nachlegen. Können die Hornberger einfach Wannen zu den bisherigen Design-Kooperationen machen?

**Drewniok:** So wie die Wannen jetzt dastehen, haben wir sie geschützt. Außerdem wäre es schwierig, diese hochkomplizierten Produkte mit einem unheimlich hohen Designanspruch in Ägypten zu produzieren. Dafür braucht man eine spezielle Fertigungstechnologie. Abgesehen davon, daß ich mir nicht vorstellen kann, daß Duravit die Wannen 1:1 kopiert.

**SBZ:** Aber Duravit kann andere Wannen zu den Design-Keramikserien herstellen?

**Drewniok:** Das kann ich nicht verhindern.

**SBZ:** Können die ägyptischen Wannen qualitätsmäßig mit denen aus deutscher Produktion mithalten?

**Drewniok:** Nein. Auch Düker hat Wannen in Ägypten zugekauft. Als wir das Unternehmen übernommen haben, haben wir die sofort aus dem Programm genommen.

**SBZ:** Wie reagiert der Großhandel darauf, daß Duravit jetzt auch die Wannen zu den Serien mitliefert?

**Drewniok:** Gar nicht so begeistert. Der Großhandel will sich seine Ausstellungsbäder individuell zusammenstellen. Auch andere Hersteller von Komplettbädern hatten bislang Probleme, das ganze Bad in eine Großhandelsausstellung zu bekommen.

**SBZ:** Aber wie ist das beim Endverbraucher oder beim Architekten? Kommt da nicht das Komplettbad von einem Hersteller besser an als eine „zusammengestückelte“ Lösung?

**Drewniok:** Die kaufen ihr individuelles Komplettbad ja über den Installateur in der Großhandelsausstellung. Wie viele Hersteller zuliefern, ist letztlich egal. Oft weiß der Endkunde gar nicht, welche einzelnen Hersteller hinter seinem Bad stehen. Zur Edition 3 von Philippe Starck haben wir wahrscheinlich 50 Formen im Sortiment, die man dagegensetzen kann.

**SBZ:** Aber die heißen alle nicht Starck.

**Drewniok:** Klar. Aber dieser Aspekt ist in diesem Basis-Designsegment nicht ausschlaggebend für die Masse der Kunden.

**SBZ:** Was für einen Umsatzanteil haben denn die Wannen für die Duravit-Keramikserien bei Hoesch?

**Drewniok:** Der ist nicht so riesig. Ungefähr 10 % vom Wannenumsatz. Und der macht ungefähr 50 % des Gesamtumsatzes aus. Die Abhängigkeit von den Designerserien ist bei der Keramik oder den Armaturen wesentlich höher als bei Wannen.

**SBZ:** Nehmen Sie diese Umsatzeinbußen durch die Trennung von Duravit einfach hin?

**Drewniok:** Ich sehe da überhaupt keine Umsatzeinbußen, nur weil die Wanne für Starck 3 nicht bei uns gefertigt wird. Ich

**SBZ:** Aber Wannen und Duschtrennungen gehören doch eng zusammen?

**Kook:** Ja. Aber deshalb muß man nicht gleich Duschtrennungen ins Programm aufnehmen. Es gibt etliche namhafte Duschtrennungshersteller, die passende Produkte liefern können.

**SBZ:** In der momentanen Wirtschaftslage werden Sie Ihre angestrebten Anteile am Wannenmarkt irgend jemandem wegnehmen müssen. Stellen Sie sich das so einfach vor?

**Kook:** Die Illusion haben wir nie gehabt. Aber wir sind fit. Wir werden sehen, ob wir es mit unserer Philosophie, ganz speziell der Design-Philosophie schaffen, die Türen für neue Märkte zu öffnen. Ich bin ganz sicher, daß wir mit unserem Markenpotential gute Möglichkeiten haben.

**SBZ:** Beabsichtigen Sie, Wannen die bisher von anderen Herstellern für gemeinsame Serien produziert werden, zu übernehmen oder selbst zu produzieren?

**Kook:** Nein. Die Wannen, die wir zusammen mit Hoesch vermarktet haben, werden wir respektieren. Wir werden natürlich für unsere Serien insgesamt immer Angebote haben müssen. Aber dort werden Sie ganz sicher keine Kopie einer Wanne finden, die wir gemeinsam vermarktet haben.

**»Kook: Saniacrylic ist voll wettbewerbsfähig, natürlich auch in Sachen Qualität«**

**SBZ:** Wird es zusätzliche Modelle zu bestehenden Serien geben?

**Kook:** Ja. Wir werden zunächst im Bereich Starck viele neue Dinge entwickeln. Weitere Wannen für andere Duravit-Serien werden folgen. Sie werden schon in wenigen Monaten wieder von uns hören.

**SBZ:** Das heißt, Sie machen in dem Bereich auch den bisherigen Herstellern Wettbewerb?

**Kook:** Ja. Das ist immer schon so gewesen, daß wir mit unserem Partner nicht den gesamten Wannenbereich abgedeckt haben. Wir werden zu allen unseren wichtigen Serien Wannen anbieten. Und man weiß, der Designzusammenhang kann auf vielfältige Weise hergestellt werden.

**SBZ:** Wird Ihre Abrundung der Produktpalette vom Großhandel eher positiv oder negativ aufgenommen?

**Kook:** Während wir in internationalen Märkten geradezu in Richtung Komplettbad gedrängt werden, müssen wir uns in Deutschland die Zustimmung noch erobern. Das ist mir schon klar. Der Großhandel hat grundsätzlich den Wunsch, Sortimentshoheit zu betreiben. Das kann er ja auch. Er kann zu Starck 3 genauso eine andere Wanne nehmen, wie er bisher die Editionen 1 und 2 schon mit anderen Wannen kombiniert hat. Wenn wir die Wannen mit anbieten, ist das ein Angebot, das sich im Wettbewerb durchsetzen muß. Und wenn uns das nicht gelingt, dann haben wir nicht gut gearbeitet.

**SBZ:** Na dann gutes Gelingen und vielen Dank für das Gespräch. □



**»Zur Edition 3 von Philippe Starck haben wir 50 Formen im Sortiment«**

sehe vielmehr die Chance, daß das Thema dadurch noch mehr gepusht wird und wir sogar zusätzliche Marktchancen haben.

**SBZ:** Das klang bei Duravit aber schon nach ein bißchen mehr. Wollen Sie angesichts dieser massiven Wettbewerbsankündigung so weiter machen wie bisher?

**Drewniok:** Ich sehe keine Grund, direkt auf die Duravit-Situation zu reagieren. Anderswo gibt es viel mehr zu holen. Wir sind auf dem richtigen Weg. Die Projekte, die für die nächste ISH laufen, sind sehr vielversprechend.

**SBZ:** Wo gibt's denn bei der momentanen Marktsituation noch etwas zu holen? Steigt Hoesch jetzt in die Keramikproduktion ein?

**Drewniok:** Nein, das werden wir auf keinen Fall tun. Da sehe ich auch keinen Grund dafür.

**SBZ:** Haben Sie wieder Kooperationen mit anderen Herstellern im Auge?

**Drewniok:** Ja, klar.

**SBZ:** Mit wem? Gibt's denn noch welche, die keine Wannen herstellen?

**Drewniok:** Ja, z. B. diverse Armaturenhersteller. Wir setzen noch stärker auf die Wellness-Schiene und die technischen Produkte. Keramik lassen wir einfach weg. Natürlich werden wir auch eigene Design-Produkte kreieren. Aber keine Basic-Produkte, sondern wirklich im Top-Bereich. Dazu brauchen wir vor allem eine gute Armatur. Das ist entscheidend. Und dafür arbeiten wir weiterhin eng mit Armaturenherstellern zusammen.

**SBZ:** Dabei wünschen wir Ihnen viel Erfolg und bedanken uns für das Gespräch. □