

ILLBRUCK

Innovationen sichern Margen

Die Aussage, dass Innovationen den Erfolg eines Unternehmens sichern, gehört zum Standardrepertoire jedes Industrieunternehmens. Und auch die Führungsriege im Großhandel weiß, Innovationen sichern Margen. Die Steuerung und die Marktakzeptanz von Innovationsprodukten zählen auch für Illbruck daher zu den vorrangigen Aufgaben. Im Gespräch mit der RAS-Redaktion erläutert Dr. Karl Iglhaut, Leiter der Produktentwicklung, die Anforderungen dieses Prozesses.



Dr. Karl Iglhaut,
Leiter der Produktentwicklung

RAS: Herr Dr. Iglhaut, welche Hinweise brauchen Sie, um Innovationen zu entwickeln? Wie erkennen Sie, welche Produkte der Markt verlangt?

Dr. Iglhaut: Es gibt hier drei zu betrachtende Erfolgsfaktoren: Erstens der Endkunde, zweitens das Fachhandwerk und nicht zuletzt sind es unsere Vermarktungspartner aus dem Fachgroßhandel.

Alle setzen unterschiedliche Prioritäten an den Produzenten. Der Endkunde hat die Punkte Funktion, Trends, Design, Qualität, Marke, Preis im Fokus, der Handwerker möchte eine schnelle Montage, Sicherheit rund um das Produkt, Qualitätsversprechen einer Marke und das alles

zum vernünftigen Preis. Und für den Großhandel stehen Verfügbarkeit, geringe Lagerhaltung und ebenfalls Qualität, Markenversprechen und der Preis auf der Anforderungsliste.

Daher sind Innovationen dann erfolgreich, wenn sie bei allen drei Entscheidern möglichst die wichtigsten Prioritäten abdecken. Die ist besonders in einem stagnierenden Marktumfeld wie dem derzeitigen deutschen Sanitärmarkt wichtig, in dem ein starker Verdrängungswettbewerb herrscht.

RAS: Können Sie ein aktuelles Beispiel nennen?

Dr. Iglhaut: Am Beispiel unseres Neuproduktes Poresta BFR lässt sich dies verdeutlichen. Dieses Produkt erleichtert die Montage des Handwerkers beim Einbau von handelsüblichen Duschrinnen und bietet überdies mit seinen Rinnen-Adaptoren dem Handel einen Vorteil hinsichtlich geringer Lagerhaltungskosten sowie Verfügbarkeit. Dabei kann der Endverbraucher seine im Trend liegende Rinne zu einem guten Preis mit entsprechender Systemsicherheit installiert bekommen. Produkte dieser Art benötigt der Markt und erfreut sich großer Akzeptanz. Erfolgreiche

Bauprodukte zeichnen sich immer durch ihre Einfachheit im Produktaufbau und der Montage aus – Qualität ist einfach, wenn sie intelligent konstruiert ist.

RAS: Es heißt, dass die SHK-Branche Innovationen nur sehr langsam ins Tagesgeschäft übernimmt. Wie sind hier Ihre Erfahrungen?

Dr. Iglhaut: Der Handwerker schätzt sehr wohl echte Innovationen. Er ist für die Industrie ja oftmals selbst ein wichtiger Ideengeber. Vor allem bei Innovationen zum Thema Vereinfachung der Montage und Erhöhung der Systemsicherheit. Im Sanitärmarkt herrschen bezüglich der Produktinnovationen sicher andere Gesetzmäßigkeiten als in Märkten wie IT, EDV und Automobil. In letzteren werden ständig in schnellen Wechsels Innovationen erwartet, gefordert

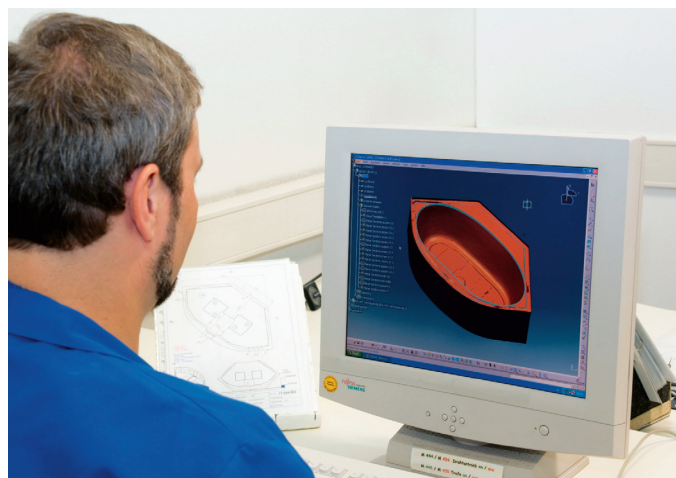
und auch angenommen. Jeder Endverbraucher möchte immer auf dem neuesten Stand der Technik sein. Marketingkonzepte können auf dieses Endkundenverhalten aufsetzen und dieses in den Mittelpunkt setzen und so funktionieren.

In der Sanitärbranche erfolgt die Adaption technischer Neuerungen langsamer. Das Hauptaugenmerk liegt hier auf Seiten der Gewährleistung. Wie gesagt, Systemsicherheit gehört unbedingt zur Voraussetzung für die Marktakzeptanz. Bei der Innovation selbst muss das Zusammenspiel zwischen Handel-, Handwerker- und Endkundennutzen stimmen und das Marketingkonzept muss dies für die einzelnen Entscheider erkennbar unterstreichen.

RAS: Verhindert diese Rücksichtnahme und die involvierten Parteien aber nicht auch Verbesserungen?

Dr. Iglhaut: Nicht wenn man es für sich nutzt. So beruhen unsere Poresta Duschplatzsysteme – auch die Neuprodukte Poresta BF 95, BFR, Slot – auf demselben, bewährten Einbauprinzip. Innovationen können aus zwei unterschiedlichen Blickwinkeln gesehen werden: Äußere Innovation: Eine Innova-

Moderne CAD-Programme
unterstützen die Entwicklung



tion für den Markt
= neue Produkte.

Interne Innovation: Eine Innovation für das Unternehmen
= neuartige Produktions- und Fertigungswege.

Im Hause Illbruck herrschte schon immer ein Innovationsgeist und Verständnis für Innovationen, geprägt wurde dies durch Willy Illbruck und ist auch heute noch immer bei der Familie vorhanden. Durch diese Einstellung wird der Freiraum für Innovationen geschaffen.

RAS: Hat ein mittelständisches Familienunternehmen wie Illbruck genügend Ressourcen für Neuentwicklungen?

Dr. Iglhaut: Das Innovationsmanagement hat sich in den vergangenen Jahren immer stärker vor allem in Unternehmen mit Konzernstrukturen etabliert. Bei Illbruck gehen wir diese Thematik mittels eines eigens entwickelten Projektmanagement-Handbuchs an, welches die Vorgehensweise bei Neuprodukten vorgibt. Da sich der Produktlebenszyklus stetig verkleinert, verkürzen sich auch die Entwicklungszyklen.

RAS: Kann der Druck, immer etwas Neues entwickeln zu müssen, nicht auch in die Innovationsfalle führen?

Dr. Iglhaut: Eine Verkürzung der Produktzyklen kann über eine Flut von Neuprodukten auch durchaus in die Innovationsfalle führen. Dabei kann die Annah-

me der Innovationen am Markt durch die Flut an Neuerungen oft nicht mehr gewährleistet werden. Der Markt wird mit Neuheiten überschwemmt, die Produkte grenzen sich nur noch marginal von einander ab. Wir erarbeiten eine eindeutige und klare Herausstellung des Produktvorteils. Zudem durchforsten wir unser Portfolio laufend und passen es an. Neben der Innovationskraft müssen natürlich auch Kosten/ Nutzen Aspekt zählen. Ich kann nur auf Kosten meiner Cash Cow auf Innovationen bauen. Durch jede Innovation nimmt die Sortimentsbreite zu, während die relative Anzahl der Cash-Cows abnimmt. Das bindet Kapital und Ressourcen.

RAS: Lebenszyklen von Produkten verlängern sich durch Weiterentwicklungen. Was ist hier Ihrer Meinung nach ausschlaggebend?

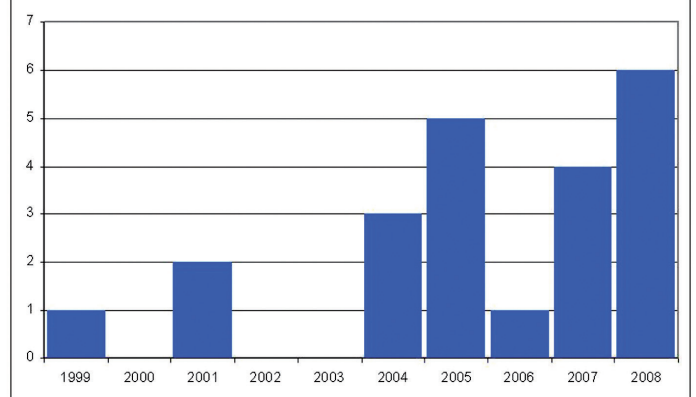
Dr. Iglhaut: Im Laufe eines Produktlebenszyklus müssen Produkte mit den Marktanforderungen in ihrem Leistungsspektrum wachsen. Dies sieht man am Beispiel unseres Neuproduktes Poresta BF 95. Seit der Markteinführung im Jahre 2001 hat sich der Einsatzbereich dieses Produktes kontinuierlich erweitert durch: Extreme Reduzierung der Einbauhöhe von 135 mm auf 95 mm bei waagerechtem Ablauf und normgerechter Sperrwasserhöhe, umfangreiches Sortiment an Standardformen sowie Mög-



Einige Innovationen aus dem Hause Illbruck:

- Wannenträger
- BF für den Sanitärgrößhandel
- Slot, BFR, based on Poresta

Anzahl der eingeführten Neuprodukte bei der illbruck Sanitärtechnik GmbH seit 1999





lichkeit von Sonderformen, drehbare, dem Fliesenraster anpassbare Rostaufnahmen, Sortiment unterschiedlicher Rostformen und – designs und Rost-Aufsto-

ckelemente für verschiedene Belagstärken. Ein anderes Beispiel ist unsere Produkttechnik based on Poresta – zur bodenbündigen Ausrüstung von Duschwannen.

Aufwendige Prüfungen und Materialtests sind Voraussetzung für erfolgreiche Produkte

Sie ist das Ergebnis aus unserer 40-jährigen Wannenträger-Kompetenz in Verbindung mit unserem Know-How in bodenebenen Duschsystemen und der dazugehörigen Abdichtungstechnik. Dieses bieten wir Duschwannenherstellern als Produktlösung für den bodenbündigen Einbau an. Man kann folglich „based on Poresta“ als konsequente Weiterentwicklung des Poresta-Duschwannenträgers sehen.

RAS: Abschließende Frage: Welche Rolle spielt das Pricing bei neuen Produkten? Ist der Satz „Das Preis-Leistungsverhältnis muss stimmen“ oft nicht zu einfach?

Dr. Iglhaut: Gerade weil Illbruck sich als Innovationsführer bei Wannenträgermontagesystemen

HADEL & INDUSTRIE

und bodenebenen Duschsystemen sieht, hat man bei der Preisstellung immer eine besondere Verantwortung. Stellt sich der Erfolg ein, muss dieser auch vor Me-too Produkten mittels Schutzrechten abgesichert sein, damit das Preis-Leistungsverhältnis doch erhalten bleibt.

Innovationen kosten aber zunehmend Geld. Denn neben den Entwicklungskosten, Investitionen in Fertigungsanlagen, etc. sind die Kosten für die Markteinführung und das Marketing immer stärker gestiegen. Dies muss ein Unternehmen erst einmal erwirtschaften. Um mit Neuentwicklung einen Markterfolg zu verbuchen und neue Ertragsquellen eröffnen zu können, sind zukünftig Allianzen und Kooperationen mit Partnern daher immer wichtiger.

RAS: Vielen Dank für das interessante Gespräch.