

Vaillants ehrgeizige Ziele bis zum Jahr 1999

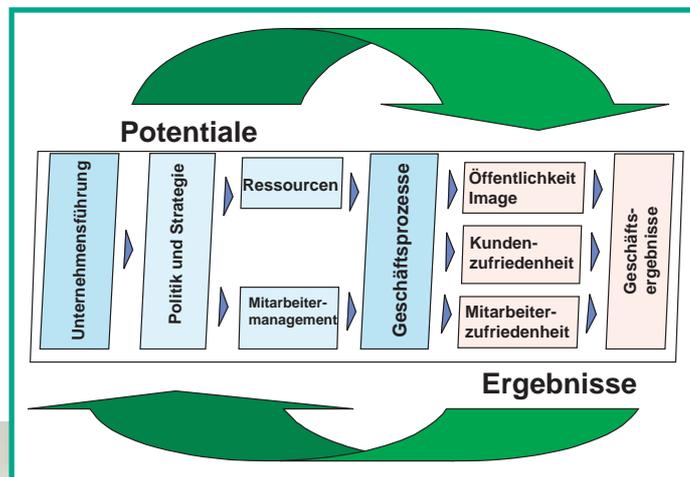
Wir verstehen unser Handwerk

Die Umstrukturierung im Hause Vaillant sorgte nicht nur intern sondern auch in der Fachöffentlichkeit für Unruhe und Gerüchte. Doch zum Jahresbeginn 1997 präsentierte sich das Unternehmen im Rahmen einer Fachpressekonferenz mit viel Energie, einem Bündel von ehrgeizigen Zielen und interessanten Produktneuheiten.

Das von schlaun Köpfen klug ausgedachte Vaillant-(Messe-)Motto „Wir verstehen unser Handwerk“ soll zweierlei ausdrücken: Die Fachkompetenz in bezug auf das Produkt- und Serviceprogramm sowie die enge Kundenorientierung, also vor allem der gute und direkte Draht zum Handwerk. Um das Unternehmen für diese Ziele und für die Herausforderungen

Mehr zufriedene Kunden durch bessere Qualität

Das Wettbewerbsumfeld hat sich für Vaillant vor allem in den 90er Jahren gravierend verändert. Sah man sich im Stammsegment, den Wandheizgeräten, 1990 noch mit 5 Wettbewerbern konfrontiert, sind es momentan wohl um die 40. Hinzu kommt, daß Marktwachstum künftig vorwiegend im Niedrigpreissegment stattfinden wird. Um das Ziel, die Marktposition weiter auszubauen, erreichen zu können, strebt Vaillant neben der Neu- und Weiterentwicklung von Produkten und Dienstleistungen auch die Abgrenzung zum Wettbewerb an, insbesondere über eine Ausrichtung der gesamten Organisation an die Kundenanforderungen. Im Vordergrund stehen dabei die Qualitäts- und Kostenführerschaft. Heftigst widersprach Manfred Ahle in diesem Zusammenhang der weit verbreiteten Auffassung,



der europäischen Märkte fit zu machen, wurde in 1995 eine grundlegende Umstrukturierung vorgenommen. „Dazu gehörte, daß wir aus dem Joh. Vaillant-„Dampfer“ lauter kleine, bewegliche „Schnellboote“ gebaut haben,“ erläuterte Geschäftsführer Manfred Ahle. „Für die Produkte haben wir die Idee der Profitcenter aufgegriffen, indem wir fünf selbständige Geschäftseinheiten aufgebaut haben. Der Vermarktungsprozeß wird über je eine Vertriebseinheit für den deutschen und den internationalen Markt abgewickelt. Dadurch entstehen Kundennähe und verringerte Reaktionszeit.“ Daß man auf dem richtigen Weg sei, bestätigte auch das Unternehmensergebnis. Mit einem Plus von 180 Millionen DM gegenüber 1995 habe man 1996 (Gesamtumsatz: rund 1,9 Milliarden DM) das Umsatzziel erreicht. Ahle: „Wir haben im letzten Jahr – beginnend seit 1945 – das 38. Millionste Gerät verkauft und rücken unserem Ziel, Marktführer in Europa zu werden, näher.“ Zum Jahresende 1996 beschäftigte das Remscheider Unternehmen rund 6900 Mitarbeiter, davon etwa 5900 im Inland.

daß es sich ab einem bestimmten Punkt nicht mehr lohne, Geld in weitere Qualitätsverbesserungen zu stecken, da die Kosten höher sind als der daraus resultierende Nutzen. „Wir sind der Meinung, daß dieses Optimum von der Qualität der Prozesse eines Unternehmens abhängt.“ Als wichtigstes Ergebnis der Qualitätsverbesserung definierte Ahle die Kundenzufriedenheit. Für das 125jährige Firmenjubiläum im Jahre 1999 hat man sich im Rahmen der Unternehmensstrategie ehrgeizige Ziele gesetzt:

- **Kundenzufriedenheit** soll um 10 % gesteigert werden. Gemessen wird dies an regelmäßig stattfindenden Umfragen.



Geschäftsführer Manfred Ahle erläutert das „Vaillant Exzellenz“-Modell, mit dem sich das Unternehmen für die Herausforderungen der Märkte fit machen will

- Die **Reklamationsrate** im Garantiezeitraum soll generell unter 2 % und bei den Elektro- und MAG-Geräten unter 1 % liegen
- Die **telefonische Erreichbarkeit** der Vaillant-Mitarbeiter soll bei mindestens 97 % liegen (bei maximal dreimaligem Klingeln)
- Die **Entwicklungszeit** neuer Produkte soll maximal 18 Monate betragen
- Im Vergleich zu 1996 sollen die **Kosten** um 20 % reduziert werden
- Angestrebt wird die **Innovationsführerschaft** für alle Produkte

Welchen Nutzen haben die Handwerker?

Um die genannten Ziele im Rahmen der Qualitätsoffensive „Vaillant Exzellenz“ zu erreichen, ist neben geeignetem Methodenwissen ein umfangreiches Maßnahmenbündel erforderlich. Und dessen Kernpunkte sind sicherlich die Motivation, Schulung und Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Sehr wichtig ist es den Remscheidern, nicht nur über Qualitätsverbesserung und Zielerreichung zu reden, sondern diese auch zu dokumentieren und in Zahlen zu fassen. Geschäftsführer Ahle: „Wir glauben an Gott; alle anderen müssen Zahlen bringen.“ Jubiläumsgeschenk und (vorläufig) krönender Höhepunkt dieser Bemühungen soll im Jahre 1999 der Gewinn des „European Quality Award“ sein. Wie hoch die Anforderungen für diesen „Qualitätspreis“ sind, verdeutlicht die Tatsache, daß ihn bisher noch kein einziges europäisches Unternehmen mit nach Hause nehmen konnte.

Und was haben nun die Handwerker konkret von dieser Qualitätsoffensive? Zunächst einmal weniger Ärger. So wurden beispielsweise die Kundendienstfälle bei den Umlaufwasserheizern „atmoTec“ und „ecoTec“ zwischen Juni 1995 und Juni 1996 um 80 % reduziert. Doch nicht nur die Erhöhung der Gerätezuverlässigkeit hat man im Visier. Um Produkte noch montage- und wartungsfreundlicher zu gestalten, werden die Handwerker bei Vaillant inzwischen nicht mehr nur nach ihren Wünschen befragt und hinterher mit dem Endprodukt konfrontiert, sondern systematisch in alle wichtigen Entwicklungsschritte auf dem Weg zum fertigen Serienprodukt miteinbezogen. Auf diese Art ist z. B. der neue Gas-Spezialheizkessel „VKS“ entstanden.

Eine gesteigerte Kundenzufriedenheit konnte Vaillant durch den Einsatz des sogenannten Teamverkaufs registrieren. Ziel war es, eine zielgerichtete und intensivere Betreuung der Kunden zu erreichen. Gemeinsam für die Kundenprobleme verantwortlich ist das Verkaufsteam, bestehend aus einem im Außendienst tätigen Ver-

Gas-Wandheizgerät mit Kat-Brenner

Im Vaillant-Brennwertgerät „ecoTEC Kat“ wird das Prinzip der katalytisch unterstützten Verbrennung verfolgt. Es werden ca. 30 bis 40 % des Brennstoff-Luftgemisches katalytisch umgesetzt. Der Restumsatz erfolgt in einer homogenen Nachverbrennung. Die Temperatur an der Katalysatoroberfläche liegt zwischen 850 °C und 900 °C. Die bei der katalytischen Umsetzung entstandenen Abgase werden der Nachverbrennung zugeführt und sorgen dort für eine Herabsetzung der Energiedichte in der Reaktionszone. Beide Effekte – niedrige Temperatur und niedrige Energiedichte – sorgen für eine fast gänzliche Unterdrückung der NO-Bildung.

Mit dem System der katalytisch unterstützten Verbrennung wird auf dem Gerätekonzept des „ecoTEC“ aufgebaut. Neben der Wartungsfreiheit, der schnellen Montage- und Demontagemöglichkeit der Brenneinheit soll die gleiche Gebrauchstauglichkeit wie beim konventionellen vollvormischenden Keramikflächenbrenner geboten werden. Der Brenner besteht aus einer hochwertigen Präzisionsmetallwabe, die mit einem Träger-Keramikmaterial beschichtet ist.

Auf dessen Oberfläche ist das eigentliche Katalysatormaterial, eine Platin-Palladium-Verbindung, aufgebracht. Die katalytische Beschichtung des Metallträgers erfolgt nur auf der Brennraumseite. Gezündet wird der Brenner wie ein konventioneller. Nach kurzer Betriebsdauer ist die Metallwabe soweit erwärmt, daß die katalytische Umsetzung beginnt.



Der katalytisch unterstützte Brenner in Funktion

Der Flammenhalter fängt dann an zu glühen. Die an der Katalysatoroberfläche frei gewordene Wärme wird größtenteils über Strahlung an die wassergekühlten Brennraumwände und den nachgeschalteten Lamellenwärmetauscher abgegeben. Durch die erwärmte Metallwabe wird das Gas-/Luft-Gemisch vorgewärmt, was sich begünstigend auf die Umsetzung an der Katalysatorschicht auswirkt.

Der „ecoTEC Kat“ ist vollmodulierend bei einer maximalen Heizleistung von 10 kW und einer Speicherladeleistung von 13 kW. Die NO_x-Werte sollen unter 8 mg/kWh liegen.



Programmanager Joachim Berg erklärt, wie das neue Brennwertgerät „ecoTEC Kat“ auf dem „ecoTEC“-Gerät aufgebaut

kaufsberater, einem technischen Innen-dienstverkäufer, einem technischen Berater für spezifische Detailfragen sowie einem Schulungsingenieur. Darüber hinaus stehen 350 Kundendiensttechniker mit Winterbereitschaft an Sonn- und Feiertagen zur Unterstützung des Handwerks bereit, das auch innerhalb von 24 Stunden mit der Lieferung von bestellten Ersatzteilen rechnen kann.

Solarsysteme, preiswert Bauen und $NO_x < 8 \text{ mg/kWh}$

Auf der ISH 1997 wird das Remscheider Unternehmen erstmals auch im Bereich thermische Solarenergienutzung zur Warmwasserbereitung verschiedene Systemlösungen vorstellen, wobei der Flachkollektor übrigens von Wagner stammen soll. Eine der Lösungen sieht eine vom Heizkessel abgekoppelte Warmwasserbereitung vor. Zur Nacherwärmung wird dabei ein Elektro-Durchlauferhitzer eingesetzt. Dieser speziell entwickelte „VDE-E-Solar“ verkräftet – im Gegensatz zu seinen anderen Kollegen – Warmwassereingangstemperaturen von bis zu 80 °C. Die Installation eines thermostatischen Mischers im WW-Leitungssystem allein zum Schutz des Durchlauferhitzers, ist somit überflüssig. Es versteht sich von selbst, daß der Verbrühungsschutz über die Auslaufarmaturen sicherzustellen ist.

Um auch den Markt des kostengünstigen Bauens im Wandgerätebereich zu bedienen, erweitert Vaillant das Programm um den raumluftunabhängigen „Thermoblock turboTEC“ für Erd- und Flüssiggas. Dem Markt soll ein 10-kW-Heizgerät sowie ein 20- und ein 25-kW-Gerät in Heiz- und Combi-Ausführung zur Verfügung gestellt werden. Interessant ist vor allem noch, daß die Produkte mit NO_x -Emissionen unter 30 mg/kWh aufwarten sollen.

Mit NO_x -Werten unter 8 mg/kWh will der „ecoTEC-Kat“ glänzen, der mit einem katalytischen Brenner bestückt sein wird (siehe Kasten). Einsatzgebiet des „High-End“-Produktes soll dort so, wo ein extrem hoher Umweltanspruch besteht, die Kosten nicht erste Priorität haben und andere Ressourcen der Umweltschonung schon weitgehend ausgeschöpft sind. Die Lieferbereitschaft ist für die Heizperiode 97/98 vorgesehen.

Marktentwicklung bis 2000

Für den Gesamtmarkt der Wärmeerzeuger in Deutschland rechnet Dr. Günter Blaschke, Leiter Vertrieb/Marketing Deutschland, mit einem Rückgang von jährlich 1 bis 2 % bis zum Jahr 2000. Bis dahin werden auch die Teilsegmente Ölkessel und atmosphärischer Gaskessel jährlich um 5 % bzw. um 6 bis 8 % schrumpfen. Wachstum ist dagegen bei den wandhängenden Gasgeräten an-

gesagt. Für das Jahr 2000 erwartet Dr. Blaschke eine Zunahme des Wandheizgeräteeanteils am Gas-Heizgerätemarkt auf rund 75 %. Der Brennwertanteil bei den Wandgeräten soll bis dahin von heute 20 % auf bis zu 40 % steigen.



Dr. Günter Blaschke, Leiter Vertrieb/Marketing Deutschland, rechnet mit einem Rückgang des deutschen Wärmeerzeugermarktes von jährlich 1-2 % bis zum Jahr 2000

angesichts eines gravierend verschärften Wettbewerbs im Stammsegment, den Wandheizgeräten, haben sich die Remscheider für eine Angriffsstrategie entschieden. Und dabei haben die Strategen nicht nur den deutschen sondern auch den europäischen Markt im Visier. Das von Vaillant der Fachpresse vorgestellte, recht ehrgeizige Unternehmens- und Qualitätskonzept wurde sehr überzeugend und einleuchtend präsentiert. Nun ist die Umsetzung der Knackpunkt des Ganzen. Spätestens beim 125jährigen Jubiläum, im Jahre 1999, wird es sich zeigen, ob man die angestrebten, hoch gesteckten (Zwischen)Ziele erreichen und überdies den „European Quality Award“ in Empfang nehmen konnte. Das Nichterreichen wäre sicherlich kein Beinbruch, aber möglicherweise ein kleiner Dämpfer für das Selbstbewußtsein. JW

