

Mitarbeiter als Fundament des Unternehmenserfolgs

Welche Aufgaben und Ziele sich die neue Zeppelin Führungsspitze, Peter Gerstmann und Michael Heidemann, gestellt hat

GARCHING BEI MÜNCHEN (SR). Seit 1. Januar 2010 hat Peter Gerstmann, die Führung des Zeppelin Konzerns übernommen. Der neue Vorsitzende der Geschäftsführung startet seine Aufgabe in einer wirtschaftlich schwierigen Zeit. Als stellvertretender Vorsitzender steht ihm Michael Heidemann zu Seite. Welche Aufgaben und Ziele sich die beiden gestellt haben, erfahren Sie in einem Interview mit der Redaktion Deutsches Baublatt.

Deutsches Baublatt: Wie wollen Sie zukünftig die Beziehung zu Kunden und Geschäftspartnern gestalten?

Peter Gerstmann: Schon seit vielen Jahren hat Michael Heidemann, verantwortlicher Geschäftsführer für den Vertrieb und Service von Baumaschinen im EU-Raum und zugleich Vorsitzender der Geschäftsführung der Zeppelin Baumaschinen GmbH maßgeblich die Beziehung zu Caterpillar, dessen Exklusivpartner wir sind, gepflegt. Diese langjährige Partnerschaft, die wir vertiefen wollen, ist eine Grundsäule unseres Geschäfts. Auch die ausgezeichneten Kundenbeziehungen, die wir weiter ausbauen wollen, tragen Michael Heidemanns Handschrift. Und das soll sich genauso wenig ändern, wie unsere bewährten Strukturen in der Außenorganisation. Ich freue mich jedenfalls schon sehr auf die Bauma in München, wo ich die Möglichkeit nutzen werde, viele Kunden unseres Hauses kennen zu lernen.

Michael Heidemann: Peter Gerstmann leitet seit vielen Jahren als Vorsitzender der Geschäftsführung der Zeppelin Silos & Systems GmbH unseren Industriebereich, in dem er großartige Erfolge erzielt. Seit 2006 war er zusätzlich für das Controlling des Gesamtkonzerns verantwortlich und hatte damit Gelegenheit, unsere Aktivitäten im Baumaschinengeschäft kennenzulernen. Es spricht für sich, dass der neue Chef des Zeppelin Konzerns aus den eigenen Reihen stammt und nicht von außen besetzt wurde. Ich freue mich aufrichtig über diese Entscheidung und auf die weitere enge Zusammenarbeit mit Peter Gerstmann. Zeppelin steht mit dieser Personalentscheidung wieder einmal für Verlässlichkeit und Kontinuität.

Deutsches Baublatt: Was sind die wesentlichen Aufgaben, die bei Ihnen im ersten Geschäftsjahr in neuer Funktion ganz oben auf der Agenda stehen?

Peter Gerstmann: Wir werden unsere Geschäftseinheiten neu organisieren, um unsere Prozesse und Strukturen zu straffen und können uns so noch besser am Markt positionieren. Damit wollen wir noch schneller als bisher auf Veränderungen reagieren. Künftig sind die Geschäftsfelder aufgeteilt in Handel und Service von Baumaschinen, Miet-service, Power Systems und Industrieanlagenbau.

Michael Heidemann: Im Handel und Service von Baumaschinen, der in meiner Verantwortung liegt, wollen wir künftig die Aktivitäten unserer Landesgesellschaften international noch besser koordinieren. Die neue Organisation wird Kunden deutliche Vorteile bringen. Insbesondere den international tätigen Unternehmen, weil wir nun stärker als bisher grenzübergreifend handeln können. Außerdem werden wir den Mietservice in den osteuropäischen Märkten weiter ausbauen.

Deutsches Baublatt: Wird der Wechsel an der Unternehmensspitze auch Veränderungen bei der Führungs- und Unternehmenskultur nach sich ziehen?

Peter Gerstmann: Leistung, Verantwortung und Vertrauen – auf diesen drei Säulen fußt unsere Führungskultur und unser Erfolg. Typisch für Zeppelin sind schlanke Strukturen, flache Hierarchien und kurze Entscheidungswege. So können Management und Mitarbeiter jederzeit flexibel agieren, was wiederum unseren Kunden und Geschäftspartnern zu gute kommt. Und daran wollen wir weiter festhalten und arbeiten. Wir

bauen auf ein stabiles Wertesystem, das seit der Gründung durch Graf Zeppelin Bestand hat und das in unserem Unternehmensleitbild und unserer Kultur fest verankert ist. Einen Aspekt möchte ich dabei besonders herausgreifen: Unsere gut ausgeprägte Kultur, Probleme zu lösen, die sich quer durch alle Unternehmensbereiche zieht. Der Unternehmenserfolg wird in Zukunft wesentlich davon abhängen, inwieweit wir in der Lage sind, die Probleme unserer Kunden zu lösen. Zeppelin tritt dabei in ganz besonderem Maß für innovative Technik und Dienstleistungen ein.

Michael Heidemann: Insbesondere der Baumaschinenbereich hat hier hohe Standards gesetzt. Eine unserer großen Stärken ist es, individuell auf Kundenwünsche einzugehen und entsprechende Speziallösungen anzubieten. Aufgrund unserer Größe und Struktur, dem flächendeckenden Niederlassungsnetz in Deutschland, sind wir dafür prädestiniert, für Kunden Sonderlösungen zu entwickeln und fachgerecht umzusetzen, die auch den erforderlichen gesetzlichen Standards entsprechen und die Vorschriften erfüllen. Seit Anfang 2010 wurde die Maschinenrichtlinie verschärft und der Betreiber einer Baumaschine wird stärker als bisher in die Verantwortung genommen. Bei unseren Umbauten kann er sich darauf verlassen, dass sie die nötige CE-Zertifizierung haben und den Vorschriften von TÜV sowie der Berufsgenossenschaft entsprechen.

Deutsches Baublatt: Sie starten Ihre Aufgabe in schweren Zeiten. In Folge der Wirtschafts- und Finanzkrise ging der Markt für neue und gebrauchte Baumaschinen massiv zurück. Auch das Mietgeschäft hat mit einem Marktrückgang zu kämpfen. Wie werden Sie auf diese große Herausforderung reagieren?

Michael Heidemann: Wir müssen den größten Wirtschaftseinbruch in der Geschichte der Bundesrepublik verkraften und haben es mit einer ausgewachsenen Rezession zu tun, die auch unser Unternehmen spürt. Ob es nun Baumaschinen oder Industrieanlagen betrifft: In beiden Bereichen ging der Markt um mehr als die Hälfte zurück. Im Industriebereich kommen wir nicht an Kurzarbeit vorbei. Und im Handelsbereich



Servicemitarbeiter der Zeppelin Niederlassung Böblingen haben einen neuen Ausleger für das Cat Grundgerät entwickelt, mit dem Tunnelbauer beispielsweise das Profil der Tunnelwand besser bearbeiten können. Fotos: Zeppelin

haben wir bereits zu Jahresanfang einen Solidaripakt mit unseren Mitarbeitern verlängert, den wir im letzten Jahr geschlossen haben. Eine Spezialität von Zeppelin sind seine Dienstleistungen und eine besondere Stärke sind qualifizierte Fachkräfte, die wir gerade in so einer schweren Phase an Bord halten wollen. Im Dienstleistungssektor haben wir Standards gesetzt, die uns so schnell keiner nachmacht. Das bestätigen uns immer wieder Kunden, aber auch unabhängige Prüfinstitute. Nicht nur im Service, sondern auch bei unseren



Die neue Spitze des Zeppelin Konzerns: der Vorsitzende der Geschäftsführung, Peter Gerstmann (links) sowie sein Stellvertreter, Michael Heidemann, im Dialog.

Produkten sind wir klarer Marktführer. Allein im letzten Jahr konnten wir unsere Marktanteile weiter ausbauen, was allein für die Stärke von Cat und Zeppelin spricht. Auch in diesem Jahr sind unsere Weichen auf Wachstum gestellt. Wir wollen noch stärker werden und den großen Vorsprung, den wir gegenüber unseren Mitbewerbern schon heute haben, noch deutlicher ausbauen.

Deutsches Baublatt: Unternehmen droht dieses Jahr massiv eine Kreditklemme, weil Banken nur noch sehr restriktiv Kredite vergeben. Unternehmen halten sich mit Investitionen zurück. Wie kann Zeppelin Kunden in punkto Finanzierung unterstützen?

Peter Gerstmann: Zeppelin war den Kunden schon von jeher ein starker Partner. Und das gilt in so schwierigen Zeiten wie diesen erst Recht. Das belegt das erneut positive Abschneiden mit einem A-Rating. Als Stiftungsunternehmen sind unsere Entscheidungen nicht vom Kapitalmarkt getrieben. So sind wir nicht nur hinsichtlich unserer Eigenfinanzierung stark, ...

Michael Heidemann: ... sondern auch bei der Absatzfinanzierung, wo wir unseren Kunden bei der Finanzierung von Baumaschinen und Gabelstaplern unter die Arme greifen. Seit jeher haben wir sie bei der Finanzierung unterstützt und ihnen attraktive Leistungen, wie Leasing oder Mietkauf sowie Konditi-

potenziale, Kosten zu sparen, schon ausgeschöpft?

Peter Gerstmann: Wir sind eine Vertriebs-, Service- sowie Engineering-Organisation und es sind die Menschen und Mitarbeiter, die den Unternehmenserfolg ausmachen. Als Stiftungsunternehmen haben wir natürlich eine besondere Verantwortung. So haben wir uns für die Mitarbeiterentwicklung langfristige Ziele gesetzt. Nichtsdestotrotz nutzen wir die natürliche Fluktuation und die Möglichkeiten flexibler Arbeitszeitgestaltung, um über die Durststrecke zu kommen, die vielleicht länger dauern wird als erhofft. Wir stärken mit Mitarbeitern, bei denen eigentliche Arbeit knapp wird, Vertrieb und Service und setzen gezielt Innovations- und Prozessoptimierungsprojekte um. Damit wollen wir unsere zukünftige Marktstellung stärker ausbauen. Personalanpassungen kommen für uns nur in Frage, wenn Marktbereiche nachhaltig wegbrechen. Kurzfristige renditegetriebene Personalpolitik wird unsere langfristige Wettbewerbsfähigkeit einschränken und müsste zukünftig wieder teuer erkaufte werden, wenn nach der Krise der Aufschwung kommt und wir neue Arbeitskräfte einstellen müssten. Viele Millionen Euro würden nicht nur allein für Abfindungen und Kündigungsprozesse anfallen, sondern wir müssten auch viel Geld in die Hand nehmen, geeignetes Personal zu finden, das erst eingearbeitet werden

schen, Dosieren und Verwiegen hochwertiger Schüttgüter wie Pulver oder Granulate auf. Sind dieses Jahr weitere Übernahmen geplant?

Peter Gerstmann: Wir sind noch mitten in der Integrationsphase. Die wirtschaftliche Situation erlaubt uns eine Verschonungspause, so dass wir die Integration der übernommenen Firmen vernünftig abschließen können. Und wir verfügen über die nötigen Ressourcen und Mittel, um weitere Akquisitionen auszuloten. Zwar wachsen Bäume bekanntlich nicht vom Himmel. Doch wir wollen in absehbarer Zukunft gezielt und überlegt in Bereiche des Engineerings sowie der Automatisierung einsteigen und die Augen nach Unternehmen offen halten, die zu uns passen und mit denen wir unser Portfolio ergänzen können.

Michael Heidemann: Als Systemanbieter sind wir immer an Produkten und Serviceleistungen interessiert, die das Gesamtpaket Baumaschine vervollständigen. Gerade was die Vermietung betrifft, gibt es noch den ein oder anderen Bereich, der unser Angebot komplett macht. Ein weiterer spannender Aspekt, dem die Zukunft gehört, ist das Thema „Vernetzte Baustelle“, insbesondere die Ferndiagnose von Baumaschinen. Hier gibt es interessante Ansätze, die wir verfolgen. Caterpillar arbeitet schon länger an Lösungen, die noch in diesem Jahr auf dem Markt eingeführt werden sollen. Die Bauma

Spezialisten für Kundenwünsche

Jede Baustelle ist anders, stellt andere Ansprüche an die eingesetzten Baumaschinen und dementsprechend erwarten Unternehmer heutzutage von einem Bagger, dass der sich an den Einsatzbedingungen orientiert. Darum arbeiten Zeppelin Mitarbeiter fieberhaft daran, Geräte samt ihrer Ausrüstungen den Kundenanforderungen anzupassen. Ein Beispiel dafür ist die Zeppelin Niederlassung Böblingen und der Tunnelbau. Auf diesen haben sich die Böblinger schon seit längerem

spezialisiert, nicht zuletzt weil das Großprojekt „Stuttgart 21“ für viele Tunnelbaustellen sorgen wird und der Tunnelbau nach speziellen Baggern verlangt. Inzwischen liefert die Niederlassung komplett ausgerüstete Tunnelbagger auf der Basis von Cat-Geräten und -Komponenten, passt auch andere Maschinen an den Tunneleinsatz an und übernimmt Umbauten, Sonderanfertigungen und die Aufarbeitung von Verschleißteilen wie zum Beispiel Löffel, Schaufeln und Abbruchwerkzeuge.

müsste. Ganz zu schweigen von den Anfängerfehlern, die in der Summe nicht zu unterschätzen sind.

Deutsches Baublatt: 2009 standen einige Akquisitionen an. So hat der Zeppelin Handelsbereich mit HWS einen Vermieter für Straßenbaggergeräte mit Bedienpersonal übernommen. Die Zeppelin Silos & Systems stieg durch die Übernahme von Reimelt Henschel zum weltweiten Marktführer bei der Entwicklung und Herstellung von Anlagen für das Lagern, Fördern, Mi-

in München wird einen Vorgeschmack darauf geben, welche Technologien das Arbeiten mit Baumaschinen in Zukunft erleichtern und noch produktiver machen. Unser Messestand in Halle B6 wird den Innovationen rund um die GPS-Positionsbestimmung, Laser- und satellitengestützte Maschinensteuerung, Verbrauchs- und Produktivitätsüberwachung sowie Diagnose und Wartungsplanung einen Schwerpunkt widmen. Es lohnt sich also, Zeppelin und Caterpillar auf der Bauma im April in München zu besuchen.