



Heimischer Wettbewerb war stets fair

ES GIBT WOHL NUR EINE HANDVOLL MEINUNGSBILDNER IN DER HEIMISCHEN SHK-LANDSCHAFT, VON DENEN MAN MIT FUG UND RECHT BEHAUPTEN KANN, DASS SIE DEN VERLAUF UNSERER BRANCHE MASSGEBLICH MITGEPRÄGT HABEN.

INTERVIEW FOTOS CHRISTIAN KLOBUCSAR

Einer dieser Meinungsmacher ist zweifelsfrei der langjährige Vaillant-Österreich-Chef und Vorstandsvorsitzende der Vereinigung Österreichischer Kessellieferanten (VÖK), Mag. Rudolf Stelzl. Dass er mit Ende des Jahres das Rampenlicht verlässt, um sich in den Ruhestand zu verabschieden, ist daher nicht nur für die Heizungsindustrie ein Know-how-Verlust. Im Gespräch mit der „Gebäude Installation“ blickt der scheidende Branchendoyen nicht nur auf die vergangenen 21 Jahre zurück, sondern gewährt uns auch noch ein letztes Mal seinen persönlichen Blick durch die Glaskugel auf die kommenden Jahre.

Herr Mag. Stelzl – für meine erste Frage muss ich ein wenig ausholen. Wenn die Natur nicht so gnädig wäre, den Geburtsschmerz einer Frau im Laufe der Zeit wieder auszublenden, wäre die Menschheit wohl längst ausgestorben. Zurück bleibt in der Regel nur noch das positive Gefühl rund um das Wunder der Geburt. Der Rest wird ausgeblendet. Jetzt zu meiner Frage: Sind Abschiedsinterviews damit vergleichbar? Bleibt nur noch der rosarote Blick zurück?

Das wird sich noch zeigen. Schließlich haben Sie mich als Erster angesprochen. Der „Abschied“ liegt

*** Ein drei Jahre alter Laptop ist bereits hoffnungslos veraltet, während eine 20 Jahre alte Heizung noch als okay befunden wird, weil sie ja noch funktioniert. Hier wird gewartet, bis dass der sprichwörtliche Ofen aus ist.“**

ja auch noch eine ganze Weile vor mir. Demnächst wird die Nachfolgeregelung veröffentlicht. Die Heizsaison beginnt ja eben erst, und es ist noch sehr viel zu tun. Ich glaube aber, dass der angesprochene Mechanismus des Verdrängens von unangenehmen Erinnerungen nur teilweise funktioniert, sonst würde man ja nie dazulernen. Mit einem gewissen Abstand betrachtet, relativieren sich allerdings die Probleme. Das ist überall so. Lesen Sie etwa eine ein Jahr alte Zeitung. Manches erscheint dann lächerlich, worüber man sich aktuell ereifert. Was bleibt, ist das Wesentliche.

Dieses Interview bietet Ihnen jedenfalls die Chance, all jene Dinge, die man sich – möglicherweise aus diplomatischen Gründen – oft verkneifen musste zu thematisieren. Sicher gab es auch für Sie immer wieder Gegebenheiten, die Sie auf die Palme gebracht haben, oder nicht?

Grundsätzlich glaube ich, meine Emotionen unter Kontrolle zu haben, aber mangelnde Loyalität und Aufrichtigkeit, Ignoranz und fehlende Handschlagqualität können mich schon „unrund“ werden lassen. Zum Glück ist das in meinem Berufsleben nur selten vorgekommen.



Sie waren vor Ihrer Zeit als Vaillant-Boss im Informationstechnologiebereich aktiv. Was unterscheidet diese beiden Branchen aus Ihrer Sicht am augenscheinlichsten?

Die Veränderungsgeschwindigkeit. Wobei mein Vergleich der IT-Branche vor mehr als 20 Jahren schon gravierend war, geschweige denn der von heute. Zwar hat sich die Taktfrequenz auch in der Heizungsbranche erhöht, trotzdem ist das kein Vergleich. Diese Veränderungsgeschwindigkeit ist aber von der Kundenakzeptanz gespeist. Ein drei Jahre alter Laptop, ein Smartphone oder eine Digicam ist bereits hoffnungslos veraltet, während eine 20 Jahre alte Heizung noch als okay befunden wird, weil sie noch funktioniert. Hier wird gewartet, bis dass der sprichwörtliche Ofen aus ist. Gäbe es das in der Telefonie, wäre Nokia noch Marktführer.

Worauf sind Sie im Rahmen Ihrer Berufslaufbahn besonders stolz, und was ist Ihnen nicht gelungen, das Sie unbedingt erreichen wollten?

Vom ersten Teil meines Berufslebens bleiben der Börsengang von Nixdorf in Wien sowie der Neubau des Standorts an der Oberen Donaustraße gegen alle Widerstände, mit dem „Landmark“ Siemens-Nixdorf-Steg sogar im Stadtplan, als wesentlich in Erinnerung. Im zweiten Teil, der Heizungsbranche, ist es die seit mehr als 20 Jahren bestehende Marktführerschaft und das Image, das sich die Marke Vaillant erarbeitet hat. Die Bestätigung mittels „Superbrand“-Auszeichnung ist das Sahnehäubchen.

Und was ist nicht gelungen?

Keine gravierenden Dinge, sonst wäre ich ja längst nicht mehr hier (lächelt). Aber ich habe etwas angestrebt und nie zu Ende gebracht, das wichtig gewesen wäre, zumindest eine Zeitlang.

Und das wäre?

Meine Sprachkenntnisse in Französisch. Stets vor-

Rudolf Stelzl: „Der Wettbewerb ist bislang aus meiner Beobachtung stets fair abgelaufen. Auch das Aggressionsniveau war im internationalen Vergleich vertretbar.“

MAG. RUDOLF STELZL

Geboren am 6. 3. 1950 in Graz, verheiratet.

Nach HTL für Hochfrequenz- und Nachrichtentechnik Studium der Betriebswirtschaft an der Karl-Franzens-Universität in Graz.

Verschiedene studienbegleitende Tätigkeiten im Ausland (Düsseldorf, Stockholm, München, Frankfurt).

Nach Einstieg in die Computerbranche als Projektmanager bei International Computers Entwicklung über verschiedene kaufmännische Funktionen zum Finanzdirektor der Siemens-Nixdorf und Geschäftsführer der Leasinggesellschaft. Seit 1993 Geschäftsführer bei Vaillant und Country Director der Vaillant Group Austria GmbH.

genommen, aber nie dazugekommen. Sie wären nach der Hepworth Akquisition sehr hilfreich gewesen bei den Kontakten zu Frankreich. Deshalb habe ich mir vorgenommen, in meinem dritten Lebensabschnitt sofort damit zu beginnen. Denn bei einer Weinreise von „Chateau zu Chateau“ ist französisch unverzichtbar (lacht).

Wie beurteilen Sie den heimischen Wettbewerb über die gesamte SHK-Branche gesehen und natürlich auch im Speziellen jenen im Heizungsbereich? Folgt er dem globalen Trend eines aggressiven Kampfes um Marktanteile, oder funktionieren die Uhren in Österreich doch anders?

Der Wettbewerb ist bislang aus meiner Beobachtung stets fair abgelaufen. Auch das Aggressionsniveau war im internationalen Vergleich vertretbar. Das liegt daran, dass sich Österreicher im Allgemeinen anders verhalten als Amerikaner, Briten oder Deutsche. Möglicherweise geht aber auch diese Kultur verloren, wie langsam auch unsere Sprachkultur.

Neben dem zeitlich sicherlich fordernden Job bei Vaillant sind Sie überdies noch Vorstandsvorsitzender der Vereinigung der Kessellieferanten, die in den letzten Jahren immer wieder vor großen Herausforderungen gestanden ist – wie aktuell beispielsweise mit dem Heizungslabel. Und auch Ihre Familie wird Sie wohl ab und zu sehen wollen. Hat Ihr Tag also mehr als 24 Stunden?

Leider nicht. Aber wenn die Arbeit Freude macht, zählt man die Stunden nicht. Eine Frage der Selbstmotivation und natürlich des Arbeitsstils. Wenn man meint, immer alles selber machen zu müssen und alles besser zu wissen, hat man natürlich ein Problem. Mit einem hervorragendem Team von Spezialisten bei Vaillant geht es überwiegend um das Arrangieren, um die große Linie, und damit sind auch zusätzliche Ehrenämter wie VÖK und ÖVGW möglich. Zugegeben, die Aktivitäten des VÖK in den letzten Jahren waren größer als angenommen. Das hat einiges an Freizeit gekostet. Das Privatleben kam natürlich immer zu kurz. Aber das wird sich künftig ja ändern!

Der VÖK ist ein Zusammenschluss wechselseitiger Konkurrenten – oder österreichisch formuliert: „Marktbegleiter“. Jedenfalls stehen sie in direktem Wettbewerb. Lassen sich innerhalb des Verbands dennoch die großen Brocken hebeln, oder war der Alltag eher davon geprägt, sich auf kleinste gemeinsame Nenner zu einigen?

Die Führungstechnik ist dabei die größte Herausforderung, denn die Mitglieder sind keine Mitarbeiter, sondern Mitbewerber. Man hat keinen Durchgriff. Mit Druck geht gar nichts, nur mit Zug. Im Tagesdetail sind es die Geschäftsführer der Verbände, die die Mühen der Etappe zu bewältigen haben. Aber

der Erfolg kann sich sehen lassen. Die Integration der Biomassehersteller, die Etablierung neuer, funktionierender Arbeitsgruppen, die ErP-Vorbereitungen bis zu EAGVO sind sicherlich mehr als der kleinste gemeinsame Nenner. Die Akzeptanz und das Image sind hoch wie nie zuvor, die innere Zusammenarbeit in den Arbeitsgruppen funktioniert. Damit kann in den nächsten Jahren gut weitergearbeitet werden. Das Engagement hat sich nach meiner Erfahrung gelohnt.

Wie beurteilen Sie das dreistufige SHK-Vertriebsmodell? Konnten Sie in letzter Zeit ein Verschieben der Kräfte erkennen? Ist es auch für die Zukunft der Königsweg?

Das Vertriebsmodell hängt von den Marktusancen ab, und die sind in verschiedenen Ländern sehr unterschiedlich. Deutschland und Österreich sind zum Beispiel nicht vergleichbar im Heizungsgewerk wohl aber bei Sanitär. Ob die Verschiebung der Kräfte eine Veränderung bringt, wird sich zeigen. Die Größe des Marktes ändert sich mit der Anzahl der Wettbewerber leider nicht. Das Vertriebsmodell ist bei der Heizung für den Endgebraucher weder transparent noch von Bedeutung. Die Größe des Marktes wird vom Verhalten der Konsumenten bestimmt und nicht von den Vertriebsstufen.

Welche Rolle hat der Installateur bei den strategischen Verkaufskonzepten der Industrie? Hat sich die Position des Installateurs in diesem Zusammenhang durch die Jahre verändert?

Ich kenne natürlich nicht das strategische Konzept meiner Mitbewerber, aber aus deren Aktivitäten und der eigenen Erfahrung weiß ich, dass der Installateur nach wie vor sehr oft für seinen Kunden entscheidet. Viele Kunden wollen eben nur eine (Ersatz-)Heizung. Sie verfügen über keine Fachkenntnisse, aber verlassen sich auf ihren Installateur. Ähnlich wie man sich im Restaurant auf den Sommelier verlässt, der die besseren Fachkenntnisse hat, wenn es um den Wein geht. Ich glaube nicht, dass sich das in absehbarer Zeit wesentlich verändern wird. Die Installateure sind und bleiben die wichtigsten Partner im Sanierungsgeschäft.

Wie hat sich die Heizungsindustrie in Ihrem Beobachtungszeitraum verändert? Was waren die maßgeblichen Milestones? Und wohin entwickelt sich die Industrie? Wie werden wir Ihrer Meinung nach im Jahr 2030 Wärme konsumieren?

Die Meilensteine waren Heizwert, Brennwert, Solarthermie, Biomasseautomatisierung, Wärmepumpe, Systeme, komplexe Systeme bis zu den heutigen Hybridsystemen. Die Heizungen, die wir vor fünf Jahren eingebaut haben und jetzt noch einbauen, sind im Jahr 2030 erst 15 bis 20 Jahre alt und funktionieren noch. Ich erwarte keine Revolution. Neue Technologien werden sehr langsam einsickern.

bleiben wir beim Blick in die Zukunft: In die Brennstoffzelle hat Vaillant viele Jahre enorm viele Mittel für Forschung investiert. Zuletzt ist es jedoch sehr ruhig um sie geworden. Wird sich diese Technologie aus Ihrer Sicht dennoch irgendwann durchsetzen?

Die Technologie ist mittlerweile ausgereift und ist schon im Einsatz im Rahmen der „ene.field“- und „callux“-Projekte, Details dazu würden den Rahmen sprengen. Es gibt aber demnächst ohnehin etwas darüber zu berichten. Grundsätzlich glaube ich, dass diese Technologie mithelfen wird, einen wirtschaftlich vernünftigen Strommix zu gestalten und gleichzeitig Emissionen zu senken.

Auch in das Forschungsprojekt „Smart Heating“ hat Vaillant in den vergangenen drei Jahren viel Geld gesteckt. Ziel war, den Konsumenten mittels Heizungsmonitoring zu mehr Energieeffizienz zu motivieren. Was sind die aktuellen Ergebnisse?

Ziel dieses Grundlagenforschungsprojekts, gemeinsam mit der EnergieAgentur, war die Bereitschaft für Verhaltensänderungen zu erforschen. Auf den Punkt gebracht – Smart Heating ist interessant, solange die Heizung nicht mehr kostet als ohne. Das ist die Herausforderung für die Entwickler. Warten wir also, was dabei herauskommt.

Sind Heizungskunden Ihrer Meinung nach innovationsresistent?

Ja und Nein. Einerseits gibt es diese erwähnte Mentalität „Heizen, bis der Ofen aus ist“, andererseits zählt der/die österreichische Heizungskäufer bzw. Heizungskäuferin in Europa zu den aufgeschlossenen. Das ist neben der Einkommens- auch eine Generationsfrage, und dieses Problem löst sich – allerdings sehr langsam – von selbst, denn junge Häuslbauer sind sehr an Innovationen interessiert und auch gut informiert.

In der aktuellen Ausgabe beschäftigen wir uns mit dem Thema „Rabattitis“ und analysieren unter anderem auch das Kaufverhalten einer Geiz-ist-geil-Gesellschaft. Ist die Zweimarkenstrategie von Vaillant mit Saunier Duval auch diesem Trend geschuldet? Welche Art von Preispolitik kann ein global aufgestelltes Wirtschaftsunternehmen generell gesund halten?

Die Zweimarkenstrategie orientiert sich am gesellschaftlichen Wandel. Es gibt eine kleine, wohlhabende Gruppe für Premiumprodukte und Dienstleistungen und eine – leider – immer größer werdende



*** Glaubenskriege der verschiedenen Energieträger gegeneinander helfen nicht. Sie führen nur zur Verunsicherung der Konsumenten mit dem Ergebnis des Aufschiebens der Kaufentscheidung. Damit limitieren wir unseren Markt auf ein Minimum.“**

Gruppe für Standardprodukte. Die Bedürfnisstrukturen dieser Gruppen sind sehr unterschiedlich, was die Leistung, aber auch den Preis betrifft. Wenn man versucht, diesen „Spagat“ mit einer Marke zu machen, geht das kurzfristig auch gut, aber mit großer Wahrscheinlichkeit landet man langfristig im unteren Segment. Dafür gibt es hinreichend Beispiele. Deshalb positionieren wir Vaillant und Saunier Duval auch unterschiedlich.

Inwieweit lässt sich Ihrer Meinung nach der Markt mittels Förderungen lenken beziehungsweise beeinflussen? Was würde beispielsweise passieren, wenn der IWO seine Förderungen einstellt?

Förderungen sollten neuen Technologien zum Durchbruch verhelfen. Damit haben sie einen Lenkungseffekt. Sie müssen aber zeitlich begrenzt sein, die Förderung muss sich nach einer gewissen Zeit aufgrund der gestiegenen Nachfrage überflüssig machen. Ich halte nichts von Dauerförderungen. Technologisch überholte Produkte zu fördern führt halt zu einem langsamen Tod, kann ihn aber auch nicht aufhalten.

Abschließende Frage: Sie haben bezogen auf die SHK-Branche einen Wunsch frei, der nicht abgeschlagen werden kann. Wie würde er lauten?

Ich beziehe mich auf die Heizungsbranche, weil ich die SanitärerInnen nicht kenne. Vorausschicken und außer Frage stellen möchte ich, dass die Themen Energieeffizienz und Ressourcenschonung unabdingbar sind, wenn wir unsere Zivilisation langfristig aufrechterhalten wollen. Über den Weg dazu kann man natürlich diskutieren. Glaubenskrieg der verschiedenen Energieträger gegeneinander helfen aber nicht. Im Gegenteil. Sie führen nur zur Verunsicherung der Konsumenten mit dem Ergebnis des Aufschiebens der Kaufentscheidung. Damit limitieren wir unseren Markt auf ein Minimum. Denn die Konsumenten warten ab, um mehr Klarheit zu bekommen, und das ist genau das Gegenteil von dem, was wir anstreben: Veraltete, nicht ökologische Heizsysteme werden nämlich weiterbetrieben und nicht ausgetauscht. Mein Wunsch lautet: Wettbewerb der besseren Ideen zur Erfüllung der Kundenanforderungen ohne ideologische Hintergedanken. Die von außen kommenden Herausforderungen sind groß genug, wir sollten uns den Markt nicht künstlich dezimieren. Aber ich fürchte, das wird in Österreich ein frommer Wunsch bleiben.

