

Volvo CE mit gutem Handicap

Interview mit Carl Gustaf Göransson,
Geschäftsführer Volvo CE Europe GmbH

Wie agiert und reagiert ein großes, international aufgestelltes Unternehmen der Baumaschinenbranche auf die krisenhaften Herausforderungen unserer Tage und wie wird es für die Zukunft aufgestellt? baumarkt+bauwirtschaft sprach mit Carl Gustaf Göransson, Geschäftsführer von Volvo Construction Equipment Europe GmbH mit Sitz in Ismaning. Wir trafen uns auf dem Golfplatz Eichenried, auf dem Carl Gustaf Göransson in seiner knappen Freizeit immer weiter sein Handicap verbessert.



Fotos: Marvin Klostermeier

Carl Gustaf Göransson,
Geschäftsführer Volvo CE
Europe GmbH, im Gespräch
mit Volker Horschig,
Redakteur von baumarkt+
bauwirtschaft

Herr Göransson, wie reagieren Sie bzw. Volvo CE auf die Wirtschaftskrise?

Nach Jahren rapiden Wachstums und umfangreicher Akquisitionen sieht sich Volvo Construction Equipment mit einer neuen Herausforderung konfrontiert, nämlich mit der Anpassung an eine schnelle und heftige Abschwächung der Nachfrage. Unsere Kunden sind auf die Bremsen getreten und stellen Investitionen in neue Maschinen hinten an. Außerdem haben sie sich zunehmend dafür entschieden, bereits aufgegebene Bestellungen zu stornieren. Der Auftragsrückgang über das ganze Jahr betrachtet, wird sich bei rund einem Drittel einpendeln. Dies verdeutlicht den Ernst der Lage. Olof Persson, Präsident und CEO von Volvo Construction Equipment, hat eine neue Organisationsstruktur implementiert. Das Ziel ist, nicht nur schlanker zu werden, sondern auch schnellere Entscheidungs-, Durchfüh-

rungs- und Kommunikationsprozesse zu schaffen und bessere Synergieeffekte zu erzielen. Die neue Gliederung von Aufgaben und die Zuordnung von Kompetenzen zur Aufgabenerfüllung in ihrer horizontalen und vertikalen Form soll dazu führen, dass wir in Zukunft noch schneller und effektiver auf die jeweilige Marktsituation reagieren können. Stärker denn je steht unser Kunde im Mittelpunkt. Wir wollen auf seine spezifischen Bedürfnisse noch schneller reagieren. Nicht nur unsere Organisationsstruktur wurde an die derzeitige Marktlage angeglichen. Es fand auch eine Anpassung der Produktion statt. Leider musste daher Volvo CE seine Personalstärke reduzieren.

Reduzieren Sie einfach nur Kosten, oder bearbeiten Sie aktiv den Markt mit neuen Ideen?

Qualität, Sicherheit und Umweltverträglichkeit sind die Werte, die die gemeinsame Grundlage des gesamten Volvo-Konzerns bilden und die wichtige Bestandteile der Unternehmenskultur sind. Volvo möchte bei der Hybridtechnologie eine Vorreiterrolle übernehmen. Hybridsysteme sind die Zukunft für Baumaschinen. Im Zuge des Ausbaus dieser Technologie, der Erfahrungen und des Vertrauens in Hybridantriebe werden wir zunehmend unabhängiger von fossilen Brennstoffen. Die Hybridleistung ist eindeutig mit höherer Effizienz und geringeren Umweltbelastungen gleichzusetzen. Neben dem Hybridantrieb arbeitet Volvo an der Entwicklung von Dieselmotoren mit geringeren Emissionen und niedrigerem Kraftstoffverbrauch. Im Vergleich zur heute gültigen Richtlinie Euro 3 werden zum Beispiel bei einigen Volvo-Motoren die Partikelemissionen bereits um 80 Prozent und die Stickoxide um 60 Prozent reduziert. Durch die technischen Weiterentwicklungen des Dieselmotors konnte der Kraftstoffverbrauch in den letzten Jahren um rund 40 Prozent gesenkt werden. Die Volvo-Ingenieure halten eine weitere Senkung um 15 Prozent bis zum Jahr 2020 für durchaus möglich. Abgesehen von der Hybridtechnologie stehen bei Volvo Construction Equipment goldene Zeiten für Innovati-

Großes Bild: Für Carl Gustaf Göransson gibt es viele Parallelen zwischen seinem Lieblingssport und seiner Aufgabe als Topmanager: „Beim Golfen wie beim Führen eines Unternehmens ist es wichtig, sich ganz auf die vor einem liegende Aufgabe zu konzentrieren und im entscheidenden Moment schnell und präzise den richtigen Schwung an den Tag zu legen“



Carl Gustaf
Göransson: „Gute
Ideen brauchen sich
nicht nur auf Pro-
duktmerkmale
beschränken“



onen an. Neben einem frischen Ausrüstungsangebot und einer Fülle neuer Produkte konnte das Unternehmen dank seines Qualitätssicherungsverfahrens namens „Reliability Growth“ den Internal Quality Award des Volvo-Konzerns einheimen – sowie eine weitere Auszeichnung des Volvo-Konzerns für das revolutionäre Full Suspension-System, das nun bei den knickgelenkten Dumpfern A35E und A40E zum Einsatz kommt.

Equipment eingeführt wurde. So führte beispielsweise die Einführung des RG-Verfahrens in den Dumper- und Lader-Produktreihen zu zuverlässigeren Maschinen und zufriedeneren Kunden. Das RG-Verfahren managt und kontrolliert auf wissenschaftliche Weise die Zuverlässigkeitsrisiken bei der Entwicklung neuer Maschinen. Wenn eine neue Maschine während der Entwicklung nicht unseren hohen Erwartungen in Bezug auf die Zuverlässigkeit entspricht, so

darum geht, neue Verfahren zur Herstellung von saubereren, effizienteren Motoren zu finden. Der Volvo-Konzern hat auch auf diesem Gebiet die Nase vorn und zeigt, wie herkömmliche Verbrennungsmotoren modifiziert werden können, um mit einer Reihe von CO₂-freien Biokraftstoffen betrieben zu werden.

Eine Reduktion von Emissionen liegt dem Unternehmen sehr am Herzen und Innovationen können genutzt werden, um die Kernwerte von Volvo zu stärken. Wir möchten als Beste der Industrie angesehen werden, wenn es um Sicherheit, Qualität und Umweltschutz geht. Dies bedeutet nicht nur, dass wir den gesetzlichen Anforderungen entsprechen, sondern auch, dass wir diese wesentlich übertreffen. Dies kann auf Produktinnovation abzielen, aber auch auf bessere Schulungshandbücher und Lehrgänge – und bessere Kommunikation. Im Volvo-Konzern wimmelt es von guten Ideen. Und zwar so sehr, dass der Konzern sogar seine eigene Technologie-Show in Göteborg, Schweden, veranstalten konnte. Dort wurden Brennstoffzellentechnologie, die neusten leichten Batterien, „freie Kolben-Energiewandler“, Solarzellen, der Centaur, die Konzeptmaschinen SfinX und Gryphin und vieles mehr präsentiert.

Zunächst kommen die Gedanken, dann werden diese Gedanken zu Ideen und Plänen geordnet und schließlich werden diese Pläne in die Tat umgesetzt. Und ein ständiger Fluss von Innovationen ist nicht nur für unsere Kunden gut – sondern auch fürs Geschäft. Ich bin überzeugt, dass unsere neuen Innovationen die Cost of Ownership

... auch die Bauweise der Maschinen kann verbessert werden!

Ungeachtet der bereits marktführenden Stellung in diesem Sektor war die Vorstellung von Volvos Full Suspension (FS)-Option für die knickgelenkten Dumper der Baureihe E im Jahr 2007 ein gutes Beispiel für radikale Innovation in einem oft als gesättigt angesehenen Markt. „Falls wir die Nummer 1 in diesem Sektor bleiben wollen, müssen wir innovativ tätig sein. Das FS-System ist eine hydraulische Aufhängungssystem für Dumper, mit dem die Effizienz um bis zu 40 % gesteigert werden kann und bei dem der Bediener wesentlich weniger Schwingungen ausgesetzt ist.“

Gute Ideen brauchen sich jedoch nicht auf Produktmerkmale zu beschränken – auch die Bauweise der Maschinen kann verbessert werden. Die Einführung des Reliability Growth (RG)-Verfahrens bei Volvo CE hat zu einer rapiden Abnahme der Ausfallraten geführt, als es bei Volvo Construction

wird sie nicht auf dem Markt eingeführt. Volvo Construction Equipment kann auf eine lange Geschichte der Innovationen zurückblicken. Neben der Entwicklung des ursprünglichen Konzepts des knickgelenkten Dumpers hat das Unternehmen auch den Markt mit der Einführung von Innovationen wie dem TP-Differential beglückt, das die Reißkraft maximiert und eine gleichmäßige Belastung beim Beladen von Radladern aufrechterhält. Hinzu kommen die Load-Sensing-Lenkung von Radladern und die Entwicklung der Care Cab - der Komfortkabine von Volvo - die immer noch die industrieweit führende Bedienerumgebung ist. „Man muss den Kunden Leistungsmerkmale geben, die sie tatsächlich wünschen – Innovation um der Innovation willen ist sinnlos.“

Neue, strengere Gesetze fungieren als Innovationsmotor, insbesondere, wenn es



Volvo und Deutschland – das passt gut zusammen!

senken werden. Unsere Kunden werden in der Lage sein, mehr Arbeit mit weniger Geld zu erledigen.

Mit welchen Maßnahmen erreichen Sie, dass Ihre Kunden – die ausführenden Bauunternehmen und Ihre Händler – auch in der Krise zu Ihnen halten?

Im Zuge der Expansionsstrategie der letzten zehn Jahre haben wir uns sehr viel technisches Know-how in die Gruppe geholt und zudem sind auch verschiedene Kompetenzzentren entstanden. Nachdem im Werk Konz kompakte Radlader, Mobilbagger und Raupenbagger bis 21 Tonnen gebaut werden, hat der Standort innerhalb des Konzerns so stark an Bedeutung gewonnen, dass er ohne eigene Aktivitäten bei Forschung und Entwicklung nicht mehr auskommt. Wir verfügen hier inzwischen auch über entsprechende Testeinrichtungen für Schallmessungen, etc. Eine unserer Stärken ist, dass wir unsere Vertragspartner frühzeitig in unsere Entwicklungsaktivitäten einbinden, sowohl theoretisch als auch praktisch. Nicht unterschätzen sollte man unseren Fahrerclub, der inzwischen 8500 Mitglieder zählt; denn im Rahmen verschiedener Meisterschaften finden unzählige Kontakte statt, bei denen sich die Fahrer mit uns über alle Details austauschen. Weitere Ideen und Impulse schöpfen wir bei unseren europäischen Service-Spezialisten ab, die wir seit September 2006 in unserem neuen Schulungs- und Trainingszentrum in die Feinheiten unserer Maschinen einweisen. Man sieht – wir pflegen den offenen

Dialog und haben somit immer das Ohr am Kunden. Das ist Marktnähe wie aus dem Bilderbuch.

Sprechen wir über Straßenbaumaschinen kann man sagen, dass natürlich auch hier die Kernkompetenzen weiterhin ausgebaut werden. Der Standort Hameln wird für Walzen ausgebaut, und Fräsen werden aktiv gelauncht.

Für welche Ihrer Produktgruppe/Produkt sehen Sie in Zeiten der Krise das größte Entwicklungspotential?

„Qualität“ ist neben Sicherheit und Umweltschutz einer der Kernwerte von Volvo CE. Für uns sind diese Grundsätze drei untrennbare Teile eines Ganzen. Unseres Erachtens gehen die Kernwerte Hand in Hand. Der eine ist ohne die anderen nicht zu erreichen. Volvo ist ein Unternehmen, das die Entwicklung einer nachhaltigen Gesellschaft unterstützt. Die Kernwerte fungieren dabei als Leitlinien. Um dies zu erreichen müssen die Produkte und Dienstleistungen ein Höchstmaß an Qualität bieten und wirklich den Anforderungen und Wünschen unserer Kunden entsprechen. Zugleich müssen die Produkte im Betrieb sicher sein und möglichst viel zur Unterstützung einer fortwährenden Umwelt beitragen.

In jüngster Zeit geht das unnachgiebige Streben nach Qualität in allen Tätigkeitsbereichen von Volvo CE weit über die Produktion einer glänzenden, hochmodernen Baumaschine hinaus. Traditionell war es der vorrangige Ansatz, die grundlegenden ‚harten‘ Produkte, das heißt die Baumaschinen

selbst, anzubieten. Für die Zukunft ist es jedoch wichtig, dass Volvo CE sich zu einer noch besseren Unterstützung seiner Kunden in Bezug auf die Kombination ‚harter‘ und ‚weicher‘ Produkte (wie erweiterte Garantie, Versorgung mit Ersatzteilen, Finanzierungslösungen, Miet-service und so weiter) verpflichtet. Um unsere Kunden optimal zu unterstützen, wird Volvo CE ein Gemisch aus ‚harten‘ und ‚weichen‘ Produkten entwickeln. Die Produkte und Dienstleistungen müssen ein Höchstmaß an Qualität bieten und wirklich den Anforderungen und Wünschen unserer Kunden entsprechen. Zugleich müssen die Produkte im Betrieb sicher sein und möglichst viel zur Unterstützung einer fortwährenden Umwelt beitragen.

Trauen Sie sich mal eine Prognose, Herr Göransson, wo steht Ihr Unternehmen Ende 2010?

Wenn die sich langsam stabilisierenden Märkte mitspielen und unsere vernünftigen Maßnahmen bei Volvo funktionieren, wovon ich ausgehe, hoffen wir, Ende 2010 wieder so gut und solide dazustehen, wie Ende 2008.

Herr Göransson, wir danken Ihnen für dieses Gespräch!

[www.volvo.com]