

# Erfolgsfaktoren für Speicher

**Austria Email-Vorstand Dr. Martin Hagleitner zieht nach fast einem Jahr im Amt erste Bilanz.**

**M**it 1. Oktober 2010 bestellten die neuen Mehrheitseigentümer „Buy-Out Central Europe“ (50,1 Prozent) und „Treibacher Holding“ (35,1 Prozent) Dr. Martin Hagleitner zum Vorstand der Austria Email AG. Der promovierte Jurist war seit 2004 Österreich- und CEE-Geschäftsführer des Beratungsunternehmens „Malik Management Zentrum St. Gallen“. Im Interview mit der Fachzeitschrift „Der österreichische Installateur“ erklärt er, warum die Methoden der Beratung nicht 1:1 in die Unternehmensführung übernommen werden können und welche Faktoren für die Zukunft des Speicher-Riesen entscheidend sind.

*Dr. Hagleitner, Sie waren Geschäftsführer eines Beratungsunternehmens und sind jetzt sozusagen von der Theorie in die Praxis gewechselt. Was war für diesen Schritt ausschlaggebend?*

**Dr. Martin Hagleitner:** Ich komme nicht direkt aus der Theorie, sondern habe vor meinem Wechsel zu Austria Email lange Jahre



**Vorstand Dr. Martin Hagleitner (Mitte) mit Gebietsverkaufsleiter Gerhard Kepp (li.), der Ende des Jahres in Pension geht und die Verkaufsgenden an den neuen Gesamtverkaufsleiter Hannes Hörger (re.) übergibt.**

ein Unternehmen geführt und war auch in verschiedenen Aufsichtsräten tätig. Ich kenne das Baugewerbe auch aus dem Unternehmen meiner Familie, das im Bereich der Elektro- und Kältetechnik tätig ist. Im Auftrag der neuen Eigentümer wurde ich von einem Headhunter angesprochen und habe mich nach Gesprächen mit Eigentümern und Schlüsselkunden entschlossen, die Herausforderung anzunehmen. Aus heutiger Sicht war das die richtige Entscheidung.

*Fredmund Malik hat eine Reihe an Methoden und Strategien für die Unternehmensführung ent-*

*wickelt. Welche der Methoden haben Sie bei der Bewertung Ihres zukünftigen Arbeitgebers und bei der Führung von Austria Email angewandt?*

**Hagleitner:** Die Methoden der Beratung sind natürlich nicht 1:1 in der Unternehmensführung anwendbar. Aber es hilft, Werkzeuge zur Beurteilung eines Unternehmens und seines Umfeldes zu haben. Der Wärmemarkt ist getrieben von Faktoren, die von uns wenig oder gar nicht beeinflussbar sind – damit meine ich Öl- und Gaspreis, Baukonjunktur, aber auch Normen und Förderungen, wo wir lediglich durch Lobbying in begrenztem Ausmaß Einfluss nehmen können. Ein Dienstleister ist etwas anderes als ein Produktionsunternehmen, aber bei beiden entscheiden ähnliche Erfolgsfaktoren: eine kundenorientierte Strategie, eine schlagkräftige Struktur und eine unternehmerische Kultur.

*Eines der von Malik entwickelten Beratungsinstrumente heißt „Das Modell der sechs Messgrößen“. Ich möchte Sie bitten, Austria Email anhand dieser Messgrößen zu analysieren. Beginnen wir mit „Marktstellung“:*

**Hagleitner:** Im Inland hat Austria Email sehr hohe Marktanteile, ein gutes Image und langjährige Kun-

denbeziehungen. Im Ausland haben wir auf unseren 25 Exportmärkten teilweise sehr unterschiedliche Marktanteile, in Einzelfällen sogar unterkritische Marktanteile und klar verbesserbare Distributionswege. Die Strategie kann nur sein, die bestehenden Märkte weiter zu entwickeln, die Durchdringung zu erhöhen und verteidigungsfähige Marktstellungen von über zehn Prozent anzustreben, wenn die jeweiligen Rahmenbedingungen passen – also wenn das BIP, das Preisniveau, die Bau- und Sanierungstätigkeit und die Förderungen das zulassen.

*Zweite Messgröße ist die „Innovationsleistung“:*

**Hagleitner:** Bei uns ein laufender Prozess, für den wir ein top ausgestattetes Labor, Produktentwicklung und Qualitätsmanagement haben. Die Entwicklungsarbeit geschieht oft gemeinsam mit den Kunden, mit dem wir „Maßanzüge“ ab einer Stückzahl von 200 entwickeln. Und mit der ECO-SKIN-Isolierung haben wir ein Alleinstellungsmerkmal erarbeitet, das im eigenen Haus entwickelt und produziert wird.

*Dritte Messgröße sind die „Produktivität“ – Arbeit, Geld, Zeit und Wissen:*

**Hagleitner:** Die Produktivität im Sinne von Wertschöpfung pro Mitarbeiter, aber auch aller eingesetzter Ressourcen wie Kapital, Anlagen oder Fläche ist immer am Radar. Die Vertriebsproduktivität im Ausland ist sicherlich entwickelbar.

*Die vierte Messgröße ist die „Attraktivität für gute Leute“. Da gibt es einige Beispiele, angefangen bei Ihnen und dem neuen Verkaufsleiter Hannes Hörger ...*

**Hagleitner:** Neben Herrn Hörger ist noch Herr Bindhammer zu nennen, der seit Februar Exportleiter ist. Er war davor bei Vo-

gel&Noot und verfügt über tiefe Branchenkenntnis. Durch unseren Unternehmensstandort in der Steiermark haben wir die Situation, dass zwar Arbeitskräfte eher als in Ballungsräumen verfügbar sind, aber wir nur an jenen Mitarbeitern interessiert sind, die zu uns und unserem Wachstumskurs passen.

*Weitere Messgrößen sind „Liquidität“ und „Profitabilität“. Was können Sie uns als Vorstand einer AG darüber sagen?*

**Hagleitner:** Austria Email hat eine solide Profitabilität und eine Eigenkapitalquote von über 30 Prozent. Die neuen Eigentümer haben jüngst eine größere Investition in Labor und Verwaltungsgebäude genehmigt, um unseren Kunden eine noch attraktivere Umgebung für Werksführungen und Schulungen zu bieten.

*Neue Eigentümer von Austria Email sind die Beteiligungsgesellschaft „Buy-Out Central Europe“ sowie die Treibacher Industrieholding. Was heißt das für die Zukunft des Unternehmens?*

**Hagleitner:** Buy-Out ist die größte bankenunabhängige Beteiligungsgesellschaft Österreichs, Treibacher hat lange Erfahrung mit Industriebeteiligungen. Das sind kapitalstarke Eigentümer, die unternehmerisch agieren und in die Weiterentwicklung von Austria Email investieren. Das ist nicht selbstverständlich, denn Beteiligungsgesellschaften können auch wie reine Finanzinvestoren agieren und nur an kurzfristiger Wertsteigerung interessiert sein. Unsere Eigentümer interessieren sich nicht nur für Monatsabschlüsse, sondern für Marktbearbeitung, Neuaufträge und Innovationen.

*Im dreistufigen Vertriebsweg ist auf Großhandelsseite ein Trend zu Hausmarken zu bemerken. Sehen Sie diese Entwicklung als Marken- und OEM-Lieferant kritisch?*

**Hagleitner:** In Österreich, wo rund 50 Prozent unserer Produktion in Hausmarken geht, ist der Trend tatsächlich zu spüren. Allerdings weiß aufgrund unserer starken Marktstellung der Installateur immer, wer dahinter

steht. Daher sehen wir darin keine bedrohliche Entwicklung, zumal wir Produktvorteile haben, die schwer zu kopieren sind. Im Ausland, etwa in Südosteuropa, ist das anders, da wird das Qualitätssiegel „Made in Austria“ zunehmend gewünscht. Das spricht für die Marke Austria Email.

*Die Kernkompetenz von Austria Email ist die Entwicklung und Produktion von Wärmespeichern. Wo sehen Sie hier Entwicklungspotenzial?*

**Hagleitner:** Unser Produktspektrum deckt alle Energieformen ab. Wir werden unsere Schwerpunkte nach Energieträgern setzen, wobei neben den Leitmärkten für Öl und Gas wir vor allem für Wärmepumpen und Fernwärme Entwicklungspotenzial sehen. Eine entscheidende Änderung für unser Geschäftsfeld bringt die Eco-Design-Richtlinie, vor allem für Elektro-Speicher. Dieses Produkt hätte das Potenzial, zum dezentralen Speichernetz für Erneuerbare Energie ausgebaut zu werden. Hier müssen wir ganz nahe an den Entwicklungen dranbleiben.

*Energiesparen und Energieeffizienz sind die Themen der Stunde. Also spielt Ihnen die Marktentwicklung in die Hände, oder?*

**Hagleitner:** Die Bedeutung der Speicherung von Energie wird zunehmen. Im Unterschied zu fossilen Energieträgern haben die Alternativen die Eigenschaft, zu unregelmäßigen Zeiten Energie zu liefern. Das rückt die Frage der Speicherung in den Mittelpunkt, sowohl für elektrische Energie als auch für Wärme. Der informierten Bevölkerung ist bekannt, dass rund 40 Prozent der Energie im Gebäude verbraucht wird, und zwar fast zur Gänze für Raumwärme, Raumtemperierung und Warmwasser. Eine Sanierung der Heizungsanlage mit einem neuen Wärmespeicher bringt 30–40 Prozent Einsparung, während eine thermische Sanierung lediglich 20 Prozent Einsparung bringt. Hier muss die Branche intensives Lobbying betreiben, um Bewusstsein zu schaffen und Förderungen sicherzustellen.

*Danke für das Gespräch!*

PAUK

**SCHIEDEL**  
ERMÖGLICHT ENERGIE EFFIZIENZ



**SCHIEDEL**  
KERASTAR

**KERAMIK UND EDELSTAHL EINE PERFERTE SYMBIOSE**

## KAMINSANIERUNG

*Ob Edelstahlkamine oder Kaminsanierungssysteme – die Qualitätslösung von Schiedel*



Kundencenter:  
Tel: 050 1 61 61  
www.schiedel.at

MONIER

## PRODUKTNEUHEIT

### Neue Speicherisolation ECO SKIN bringt 21 Prozent Energieeinsparung

Die neue ECO-SKIN-Isolierung für Warmwasserspeicher ist ein Polyesterfaser-Vlies, das zu 70 Prozent aus Recyclingmaterial besteht. Es schmiegt sich eng an den Speicher, wodurch sich ein „Kamineffekt“ zwischen Speicherwand und Dämmung vermeiden lässt. Damit erreicht Austria Email mit einem Schlag mehr als 20 Prozent Energieeinsparung im Vergleich zur bisher eingesetzten Weichschau-

misolierung. Die Anschlüsse werden durch neue Abdeckkappen isoliert. Die Montage von ECO SKIN auf den Speichern von Austria Email ist auf der Baustelle einfachst durchzuführen.

**ECO SKIN von Austria Email.**

