

Die VDL Groep ist ein Konglomerat verschiedenster Metall verarbeitender Firmen, Busse sind ihr bekanntestes Produkt. In Deutschland erzielt die in Eindhoven residierende Gruppe ein Sechstel ihres Umsatzes.

VDL Groep

Der beste Bus der Welt

Wie war das Jahr 2007 für die VDL Groep?

Es war für uns das beste Jahr in der Firmengeschichte, aber das konnten wir schon die vergangenen zehn Jahre immer wieder feststellen. Unser Orderbuch war 2007 prall gefüllt und die Maschinen überall fast maximal ausgelastet.

Was erwarten Sie vom laufenden Jahr?

Trotz voller Orderbücher spüre ich, dass es schwieriger wird. Es liegt am sinkenden Dollarkurs, denn die VDL Groep realisiert 64 Prozent des Umsatzes außerhalb der Niederlande, allein 2007 in 115 verschiedenen Ländern.



VDL macht mit dem Ambassador den besten Bus der Welt, ist die Überzeugung von Firmenchef Wim van der Leegte

Wie erklärt sich Ihr Erfolg, wo doch die Stahlpreise alle Grenzen sprengen?

Natürlich stören die immer weiter steigenden Stahlpreise; allerdings kann man sie dem Kunden weiterberechnen, wenn auch nicht immer zum passenden Augenblick. Das gleiche gilt übrigens auch für sinkende Stahlpreise.

Wie sieht die Firmenstruktur von VDL aus?

Wir haben drei Divisionen: Zulieferungen, Busse und Endprodukte, wobei diese letzte Kategorie nicht ganz trennscharf umrissen ist, da manche Endprodukte wiederum Zulieferungen sind. Intern haben wir die Sparten übrigens klar getrennt.



Wim van der Leegte (60) ist Inhaber der VDL Groep. Weil er 1966 seinen Vater in dessen Betrieb ersetzen musste, konnte er seine technische Fachhochschulbildung nicht beenden. 2004 holte er das nach. In seiner Abschlussarbeit befasste er sich mit dem „Erhalt der Industrie in den Niederlanden durch höhere Arbeitsflexibilität“.

Welche Kompetenzen belassen Sie im Konzern, welche lagern Sie aus?

Unsere große Stärke ist die Herstellung von Teilen auf hohem Niveau, wobei wir soviel wie möglich selbst produzieren wollen. Wir managen die vollständige Kette, haben die allerbesten Maschinen und beschäftigen uns kontinuierlich mit der Robotisierung und Automatisierung des gesamten Maschinenparks. Nur so können wir in den Niederlanden und Belgien weiter produzieren. Allerdings haben Sie auch Fertigungsbetriebe in anderen Ländern? Das stimmt, wir produzieren auch

„Wir glauben an gute Kommunikation am Arbeitsplatz.“

in Rumänien, China und Singapur, auch wenn es nicht unbedingt unserer Strategie entspricht. Solche Betriebe sind durch Übernahmen hinzugekommen. Allerdings verlangen manche Kunden, auch in Niedriglohnländern zu produzieren.

Aber Ihre Strategie ist doch, nur im niederländischen Sprachraum zu produzieren?

Wir glauben an gute Kommunikation am Arbeitsplatz – und zwar in der Muttersprache, wie ich früher

an einer Firma gemerkt habe, die ich in Nordengland hatte. Mit dem Management konnte ich gut kommunizieren, schwieriger aber war es, den Mitarbeitern Ideen und Visionen nahe zu bringen. Die Niederlande sind nicht der billigste Produktionsstandort in der EU, aber immerhin billiger als Belgien oder Deutschland. Und wenn wir alles optimal organisieren, glaube ich, dass wir der Konkurrenz die Stirn bieten können.

Wie lange ist das durchzuhalten angesichts knappen Personals und steigender Lohnkosten?

Sehr lange, vorausgesetzt man automatisiert und robotisiert. Personalknappheit ist ein Problem, allerdings hat die VDL Groep zur Überbrückung der Schwierigkeiten inzwischen rund 200 polnische Mitarbeiter, die überwiegend gut Deutsch sprechen.

Was ist entscheidend bei Übernahmen?

Richtig mit den Mitarbeitern kommunizieren. Man muss alle Leute auf Linie bekommen und von jedem wissen, was er macht. Nur so blicken alle in dieselbe Richtung.

Wie autonom sind die Firmen?

Jeder Betrieb ist in hohem Maße selbständig. Allerdings erfährt jede Tochterfirma Unterstützung von einem Mitglied der zwölfköpfigen Generaldirektion, einer Art Supervisor. Jedes Direktionsmitglied ist für mehrere Betriebe zuständig. Die Mitglieder der Generaldirektion reden auch beim Kaufmännischen mit, besuchen Kunden. Das hat mehr Gewicht; die Kunden wissen das zu schätzen.

Deutschland...

... ist unser wichtigster Absatzmarkt nach den Niederlanden mit etwa einem Sechstel des Umsatzes. Wir unterhalten etliche Verkaufsbüros, setzen als Zulieferer viel ab in Deutschland, aber produzieren dort auch: Federsysteme, Scheibenwischer, Autoteile, Containersysteme, Autobusse, Sonnenbänke, Dachkoffer. Ein hervorragender Ingenieurbetrieb ist beispielsweise VDL Delmas in Berlin, wo Wärmetauscher hergestellt werden.

Was erwarten Sie vom deutschen Markt?

Dort liegen viele Chancen. Einfach gesagt: Überall wo Eisen verarbeitet wird, können wir eine Rolle spielen. Wir profitieren von Ignacio Lopez, der Mitte der 90er Jahre bei bei Volkswagen die Devise verkündete, dort zu kaufen, wo es am billigsten ist. Es trug dazu bei, dass Deutsche weniger chauvinistisch sind, wovon wir profitiert haben. Unsere Tochterfirma Steelweld entwickelt Produktionslinien

Europas hinter Mercedes, Irisbus, Volvo, MAN und Scania. Natürlich wollen wir fünfter werden.

Was brauchen Sie dafür?

Mehr Aufträge, aber das ist zu einfach. Bei Reisebussen schlagen wir uns mit einem Marktanteil von zehn Prozent in Deutschland respektabel, bei Stadtbussen aber realisieren wir dort fast nichts. Auffallend, weil wir finden, dass wir den besten Bus der Welt haben. Unser Stadtbus „Ambassador“ ist



Federsysteme gehören zu den Komponenten, die VDL in Deutschland fertigt

für Autofirmen. Gerade bauen wir bei Ford in Köln an Wochenenden komplette Fertigungsstraßen um.

VDL Bus & Coach?

Im Bussektor sind wir eher zufällig gelandet. Ich war früher Lieferant für DAF Bus und DAF Trucks, aber als diese 1993 in Konkurs gingen, hatte ich ein Problem. Ich übernahm damals ein bisschen von DAF Trucks und DAF Bus zusammen mit anderen Investoren. Als später Paccar DAF Trucks übernahm, blieb ich mit 81 Prozent der Anteile von DAF Bus übrig. Ähnlich ging es bei den Busfirmen Berkhof Jonckheere und Bova. Durch ein negatives Ereignis kommt man rein. Inzwischen sind wir sechstgrößter Bushersteller

vorn ein Niederflurbus, die Bänke hinter dem Ausstieg sind erhöht und über Stufen erreichbar.

Mit nur 8700 Kilo Gewicht verbraucht er rund 30 Prozent weniger Treibstoff als Konkurrenzmodelle. Statt derzeit 30 bis 50 Exemplare wollen wir in absehbarer Zeit 1000 Stück in Deutschland verkaufen.

Daten und Fakten

Aktivität: Metallverarbeitung

Sitz: Eindhoven

Gründungsjahr: 1953

Mitarbeiter: 7490

Umsatz: 1,505 Milliarden Euro