

Muss die Stahlindustrie in der Logistik umdenken?

Fünf vor zwölf ist nicht einfach eine Uhrzeit

Leere Supermarktregale, stillstehende Produktionslinien, lange Warteschlangen vor den Tankstellen und eine zunehmende Aggressivität in der Bevölkerung – es sind erschreckende Bilder, die uns diesen Herbst aus Großbritannien erreichten. Szenen, wie wir sie in Deutschland niemals erleben werden? Und erst recht nicht in der Wertschöpfungskette Stahl? Ein Interview mit Marcel Hergarten, Geschäftsführer der Hergarten-Gruppe.

Verpasst die Stahlindustrie gerade die Chance, den tiefgreifenden Wandel in der Stahllogistik mitzugestalten und sich so wertvollen Frachtraum zu sichern? Fragt man Marcel Hergarten, den Geschäftsführer der Hergarten-Gruppe, einem bundesweit führenden Full-Service-Logistikanbieter für die Stahlindustrie, werden die deutschen Medien schon bald über derartige Zustände auch in unserem Land berichten – und die Wertschöpfungskette Stahl bliebe ebenfalls nicht verschont.

Laut Marcel Hergarten ließe sich das Schreckensszenario eigentlich nur noch mit einer einzigen Maßnahme verhindern: Einem schnellen Umdenken der Stahlindustrie kombiniert mit einem innovativen Geschäftsmodell zwischen Stahlindustrie und Logistikdienstleistern. Panikmache oder ernstzunehmende Warnung? Wir haben nachgefragt.

Stahlreport: Herr Hergarten, könnten die Entwicklungen in Großbritannien nicht einfach eine Folge des Brexits sein?

Marcel Hergarten: Natürlich spielt der Brexit eine Rolle. Aber nicht die Einzige. Ich würde ihn eher als Beschleuniger beschreiben für einen alarmierenden Trend, der weltweit zu spüren und zu beobachten ist. Auf dem gesamten Globus wächst das Transportaufkommen rasant – zuletzt zusätzlich verstärkt durch die Coronakrise. Entsprechend ist Frachtraum branchenübergreifend extrem knapp und damit auch deutlich teurer geworden.

Gleichzeitig herrscht ein gravierender Mangel an Fachkräften, der trotz aller Bemühungen der Transportbranche aktuell kaum zu entschärfen ist. Während der Pandemie hat nämlich das ohnehin schon angegriffene Image des Berufsbildes noch mehr gelitten.

Lkw-Fahrer zu sein, ist aus Sicht der Arbeitssuchenden derzeit leider einfach nicht attraktiv. Erst recht nicht in der Stahllogistik, wo die Gehaltsaussichten im Vergleich schlechter sind

und stagnieren. Bereits heute sind 60.000 Fahrerstellen in Deutschland unbesetzt. Viele Firmen arbeiten aktiv daran, das Image der Branche zu verbessern. Denn der Beruf hat gute und sichere Zukunftsaussichten. Das gelingt aber nicht schnell genug.

Von Zuständen wie in England sind wir in Deutschland aber noch weit entfernt, oder?

Bei den Dingen des täglichen Bedarfs merken wir es noch wenig, aber das kann ganz schnell umschlagen. Schon seit Monaten nehmen Endverbraucher und Weiterverarbeiter in Deutschland wahr, dass bestimmte Waren, Rohstoffe oder Vorprodukte schwer, gar nicht oder nur mit langen Lieferfristen zu bekommen sind. Davon sind ja zum Beispiel auch die Stahlproduzenten und Stahlverarbeiter betroffen.

Zeigt sich die beschriebene Dynamik denn auch in der Stahllogistik?

Ja, in der Stahllogistik verhält es sich genauso. Angefangen beim hohen und dazu noch stark spezialisierten Transportaufkommen über die knappen Frachtraumkapazitäten bis zum gravierenden Fachkräftemangel. Nach allen Regeln der Marktwirtschaft steigen also auch in Deutschland und auch in der Stahllogistik die Preise für Frachtraum und Transport.

Das sind dann doch großartige Aussichten für Ihr Geschäft, oder?

Jein, denn auch wir Stahlspediteure und -logistiker selbst haben deutlich höhere Kosten. Schließlich müssen wir beim Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte tiefer in die Taschen greifen. Und wir investieren mit Nachdruck in die dringend notwendige Digitalisierung von Logistikprozessen und in klimaschonende Technologien. Außerdem fallen durch die steigenden Energie- und Treibstoffpreise weitere signifikante Kosten an.

„Lkw-Fahrer zu sein, ist aus Sicht der Arbeitssuchenden derzeit leider einfach nicht attraktiv. Erst recht nicht in der Stahllogistik.“

[KONTAKT]

Hergarten GmbH
Stahlspedition
Gladbacher Straße 435
41460 Neuss
Tel. +49 211 5653 13-0
www.stahlspedition.de

„Wir und die anderen Unternehmen der Branche sind gezwungen, solche Investitionen zu kompensieren und dabei zugleich die eigenen Unternehmensziele nicht aus den Augen zu verlieren.“

Aus Unternehmersicht geht das nur mit einem Strategiewechsel. Für die Hergarten-Gruppe meint das konkret, dass wir uns von unserer in den letzten Jahren stark forcierten Wachstumsstrategie Stahl lösen und daran arbeiten, die angestrebten Gewinne und zusätzlichen Ausgaben der Gruppe über höhere Margen zu refinanzieren.

Gehen Ihre Kunden diesen Weg mit?

Davon gehe ich aus. Wenn wir verhindern wollen, dass die Wertschöpfungskette Stahl ins Stocken gerät und das schließlich auch die Endverbraucher zu spüren bekommen, müssen wir alle mit diesen Rahmenbedingungen konstruktiv umgehen.

Es ist fünf vor zwölf. Dass sich die gesamte Logistik und damit auch die Stahllogistik in einem tiefgreifenden und hochdynamischen Wandel befindet, ist nun einmal

Fakt. Da hilft es nicht, vor diesen Veränderungen die Augen zu verschließen und business as usual zu betreiben.

„Stahl-industrie und -logistiker müssen gemeinsam raus aus Komfort-zone.“

Stahlindustrie und -logistiker müssen gemeinsam raus aus der ohnehin immer ungemütlicher werdenden Komfortzone – nicht zuletzt wegen der gesellschaftlichen Mitverantwortung, die über das eigene Unternehmen und die eigenen Mitarbeiter hinaus geht.

Aus unserer Sicht besteht der entscheidende Schlüssel zum nachhaltigen Erfolg für beide Seiten darin, gemeinsam neue Wege zu gehen. Einfach nur die Preise für Logistikdienstleistungen zu drücken, obwohl sich die Rahmenbedingungen für wirklich alle Beteiligten massiv geändert haben, ist viel zu kurzfristig gedacht. Und erst recht nicht in einem so spezialisierten Bereich wie der Stahllogistik, in der wir eigens dafür ausgebildetes Personal zur Verfügung stellen müssen.

Qualität bei gleichzeitiger Flexibilität hat nun einmal ihren Preis. Mal ganz davon abgesehen, dass zum Beispiel die Hergarten-Gruppe als ein bundesweit führender Full-Service-Logistikanbieter im Unterschied zu den oft günstigeren Internetspeditionen über einen nicht unerheblichen Anteil der knappen Frachtraumkapazitäten verfügt. Darüber muss man einfach konstruktiv ins Gespräch kommen.

Das ist ein deutlicher Appell in Richtung Stahlindustrie ...

Ja. Und der sollte nicht falsch verstanden werden. Mir geht es nicht darum, anzuklagen. Und ich würde mir sehr wünschen, dass die Stahlindustrie sich für einen konstruktiven Austausch mit uns öffnet und wir ge-

meinsam Wege und Lösungen entwickeln, die für beide Seiten funktionieren. Im Zweifelsfall ist thinking out of the box gefragt.

Die Zeit rennt. Wir jedenfalls starten noch in diesem Monat unsere Arbeit an einem innovativen Zukunftsmodell für die Bereitstellung und Buchung von Laderaumkapazitäten mit allen Nebenprozessen. Dabei werden wir strategische Partner, Marketingspezialisten und Branchenkenner einbeziehen. Alle unsere Kunden, Stahlproduzenten und Stahlhändler sind herzlich eingeladen, daran mitzuwirken.

Und wenn niemand aus der Stahlindustrie dieser Einladung folgt?

Das kann ich mir eigentlich nicht vorstellen. Seit Jahrhunderten ist die Stahlindustrie das Stehaufmännchen unter allen Industrien, das sich immer wieder neu erfunden hat. Warum also nicht auch dieses Mal in dieser so zukunftsweisenden Phase gemeinsam mit einem engagierten Partner?

Und wenn Ihr Bemühen um gemeinsame, neue Lösungen doch noch scheitert?

Als Unternehmer muss ich da natürlich einen Plan B in der Schublade haben. Denkbar wäre zum Beispiel, dass die Hergarten-Gruppe ihre Dienstleistungen und Services auch für Kunden aus anderen Wirtschaftssektoren zur Verfügung stellt: Industriezweige, die dann auch bereit sind, der Marktlage entsprechende Preise für Frachtraum zu zahlen. Das ist keine präferierte Lösung, weil sie unsere langjährigen Stahlkunden in einen noch stärkeren Wettbewerb um Laderaum zwingt und die Logistikprozesse der Stahlindustrie verkomplizieren würde. Wir dürfen jedoch auch nicht die Entwicklung und Zukunftssicherung unserer eigenen Unternehmensgruppe aus den Augen verlieren.

Herr Hergarten, vielen Dank für das Gespräch.

„Mir geht es darum, Veränderung anzustoßen, wachzurütteln, Ressourcen und Zukunft zu sichern.“



Marcel Hergarten,
Geschäftsführer
der Hergarten-Gruppe.

Bild: Hergarten-Gruppe