



HGK

Die Terminal-Standorte der HGK schließen sich unter dem Dach der HGK Intermodal zusammen. Im Bild ist der Standort Köln zu sehen.

Neue Strukturen

Die bisherige HGK-Terminal-Allianz aus Rhein-Ruhr Terminal Gesellschaft für Container- und Güterumschlag (RRT), Krefelder Container Terminal (KCT) und CTS Container Terminal in Köln hat sich unter einem Dach zur „HGK Intermodal GmbH“ zusammengeschlossen.

Die neue HGK Intermodal and Logistics unterteilt sich in die Business Units „Intermodal“, „Logistics“ und „Transportation“. Die Unit „Logistics“ beherbergt die Bereiche Logistics, Paper und Bulk. Das neska Schiffs- und Speditions-kontor geht vollständig in der neuen Struktur auf. In Deutschland und den Niederlanden arbeiten 850 Mitarbeiter an 20 Standorten.

SUT sprach mit Markus Krämer, CEO der HGK Logistics and Intermodal (neska), über die Hintergründe, die Neuaufstellung des Geschäftsbereiches und seinen eigenen persönlichen Werdegang.

SUT: Herr Krämer, wie sind Sie eigentlich zur Logistik im Allgemeinen und zur HGK Intermodal im Speziellen gekommen?

Markus Krämer: Da gab es am Anfang für mich einen ganz pragmatischen Grund: Ich habe nach einem berufsbegleitenden, dualen Studium gesucht, und die HGK hat mir genau das ermöglicht. Das war 2007. Nachdem ich viele Jahre im Bereich Eisenbahnlogistik als Head of Sales bei der HGK-Beteiligung Rhein-Cargo tätig war, ging es für mich als Beteiligungsmanager und Prokurist im Jahr 2018 zurück zur HGK AG. Dies war ein sehr spannender Schritt, da ich hier die Verkehrsträger Straße und



Wasser sowie unsere logistischen Aktivitäten verinnerlichen konnte. Nicht zuletzt der Erwerb der heutigen HGK Shipping von Imperial als hauptverantwortlicher Projektleiter war sicherlich ein absolutes Highlight. Seit November 2020 bin ich Teil der neska-Geschäftsführung und darf seit Mitte 2021 deren Vorsitz einnehmen. Unser Auftrag war und ist, zukunftsfähige Strukturen zu entwickeln und das Unternehmen insgesamt zu transformieren. Dieser Strukturwandel findet auch in der Business Unit Intermodal statt. So nehme ich als CEO der HGK Logistics and Intermodal (neska) nunmehr auch die Rolle der Geschäftsführung der HGK Intermodal GmbH ein.

SUT: Sie sprachen es ja schon an: Noch steht der Name neska in Klammern hinter HGK Logistics and Intermodal. Im neuen Jahr soll das dann auch wegfallen. Der Name neska ist jedoch bekannt und etabliert. Warum wird diese Marke ohne Not aufgegeben?

Markus Krämer: Die HGK-Gruppe führt den Slogan „Integrated Logistics Group“ und diesem fühlen wir uns verpflichtet. Es geht darum, als schlagkräftiger Teil einer Gruppe wettbewerbsfähige Mehrwerte für unsere Kunden zu bieten. Die alte neska-Welt, geprägt durch ein sehr breites und vielfältiges Leistungsportfolio sowie einer Organisation nach Standorten, haben wir unter diesem Aspekt analysiert.

Kritisch formuliert: Wir mussten die Kleinteiligkeit in eine zeitgemäße Struktur bringen. Ein Ergebnis dieser Strukturüberlegungen ist die übergeordnete Schaffung von drei Business Units, nämlich der Business Units Intermodal, Logistics und Transportation. In der Business Unit Intermodal bündeln wir unsere vier Container-Binnenterminals am Rhein und somit unsere Container-Logistik. Unsere Umschlags- und Lageraktivitäten sowie das Warehousing an über 20 Standorten bündeln wir in der Business Unit Logistics. Hier bedienen wir diverse Industrien – z.B. Stahl-, Papier- und chemische Industrie – und den Handel. Die Business Unit Transportation bündelt unsere Transportkompetenz – egal ob Truck, Bahn oder Schiff. Die neue Struktur hilft uns, unser Leistungsportfolio für unsere Kunden weiter zu entwickeln und gemeinsam mit den übrigen Beteiligungen der HGK echte Mehrwerte zu schaffen.

SUT: Schifffahrtstreibende sind nicht selten Traditionalisten. Verprellt man diese nicht, wenn man die gewohnten Firmen unter einer neuen Bezeichnung zusammenführt?

Markus Krämer: Dass eine gewisse Skepsis bei einem Transformationsprozess vorherrscht, kann ich sehr gut nachvollziehen. Bei Veränderungen ist es immer so, dass Überzeugungsarbeit gefragt ist. Im Fall der neu gegründeten HGK Intermodal GmbH kam der Impuls zur Neuausrichtung nicht zuletzt aus dem Kundenkreis.

Wir haben in diesem Prozess auch mit vielen großen Logistik-Akteuren, die ja allesamt zu unserem Kundenkreis gehören, gesprochen. Deren Herausforderungen mit Transporten über Weltmeere und Kontinente sind bekanntermaßen ein Vielfaches komplexer als die Koordination unserer vier Terminalgesellschaften. Und doch geht es in beiden Fällen stets um das gleiche Ziel: eine Weiterentwicklung im Sinne der Kunden. Dass in unserer Branche von „People-Business“ gesprochen wird und die jeweiligen, oftmals persönlich geprägten Geschäftsbeziehungen eine hohe Bedeutung haben, steht dabei nicht im Widerspruch zu



Markus Krämer, CEO der HGK Logistics and Intermodal (neska), will die Einzelgesellschaften in der HGK zusammenführen und entwickeln.

unseren Entwicklungen. Insofern bin ich davon überzeugt, dass wir niemanden verprellen. Im Gegenteil: Wir werden in Zukunft noch besser die Anforderungen des Marktes erfüllen können.

SUT: Dennoch finden Geschäftsabschlüsse nicht selten durch den persönlichen Kontakt mit einem vertrauten Partner statt, also dem regionalen Ansprechpartner vor Ort ...

Markus Krämer: Da widerspreche ich nicht. Und das bestehende Leistungsportfolio und die bekannten Ansprechpartner bleiben ja erhalten. Aber wir lenken den Fokus weg von der Einzelgesellschaft hin zur Business Unit. Wenn wir mit unseren Kunden sprechen, werden unsere Kolleginnen und Kollegen zukünftig noch stärker als zuvor über den Standort hinaus schauen und die Transportketten über alle Terminals und Warehouses im Blick haben. Auch die verschiedenen Verkehrsträger Schiff, Bahn und Lkw sollten dabei gemäß dem Claim „Integrated Logistic Group“ berücksichtigt sein. Eine klare Struktur erleichtert dieses Agieren im Markt.

SUT: Bleiben wir noch einmal kurz bei der Tradition. Auch die Belegschaft des Traditions-Unternehmens neska ist ja mit diesem Namen eng verbunden. Fürchten Sie da Unzufriedenheiten?

Markus Krämer: Natürlich identifizieren sich unsere Mitarbeiter mit ihrer neska. Das ist ja auch gut so. Aber das, worauf die Mitarbeitenden bei ihrer neska stolz sind, bleibt ja auch erhalten. Letztlich stärkt die systemische Integration in die HGK Group genau diese Vertrauensbasis – seitens der Mitarbeitenden und der Kunden. Ein großer Teil der Belegschaft befürwortet die Weiterentwicklungen. Und die kritischen Stimmen werden sich überzeugen lassen, da bin ich zuversichtlich. Als ich 2007 gestartet bin, war unser Geschäft vereinfacht gesagt „Eisenbahn, rund um den Kölner Dom“. Heute sind wir als HGK Gruppe ein international agierendes Logistik-Unternehmen. Dass da Anpassungen nötig sind, liegt auf der Hand. Ich sehe es daher so, dass wir die guten Traditionen der neska zeitgemäß weiterentwickeln.



SUT: Müssen Sie dazu auch medial aufrüsten, um die Neustrukturierung mental zu verankern?

Markus Krämer: Ich vertraue nicht alleine auf die Wirksamkeit von teuren Imagefilmen und Powerpoint-Präsentationen, sondern halte es mit den Verfahrensweisen, wie sie in unserer Branche noch üblich sind: Persönliche Gespräche und Diskussionen vor Ort, das Ganze vom operativen Geschäft her denkend. Diese persönliche Handschrift ist uns wichtig. Ohne externe Berater, sondern aus der Organisation heraus: Genau das mit meinem Team zu erreichen, treibt mich auch an.

SUT: Wie lange wird dieser Umwandlungsprozess gehen?

Markus Krämer: Der Prozess hat ja schon Ende 2020 begonnen. Mitte 2021 haben wir dann den Weg in die Zukunft skizziert. Aktuell realisieren wir die sichtbaren Transformationsschritte, zunächst also die vollzogene Gründung der HGK Intermodal GmbH.

Ab Ende des Jahres kommt dann die Umfirmierung der neska Schifffahrts- und Speditionskontor GmbH zur HGK Logistics and Intermodal GmbH dazu. Gleichzeitig müssen wir bezüglich der Business-Units unser neues Profil nach außen schärfen: Der Unternehmensverbund neska mit über 22 Standorten wird zu einer HGK Logistics and Intermodal mit drei starken Units. Damit verbunden ist noch ein gutes Stück Arbeit, die uns sicherlich bis ins Jahr 2024 begleiten wird. Dann stehen, gestärkt aus dieser neuen Struktur, kommende und auch maßgebliche Weiterentwicklungen unseres Geschäfts im Fokus.

SUT: Die Transformation erfolgt ja in einer ökonomisch eher schwierigen Lage ...

Markus Krämer: Die Wirtschaftszahlen sind hinlänglich bekannt. Der Markt ist im ganzen Land angespannt, davon sind wir natürlich nicht ausgenommen. Die Containermengen liegen mit einem zweistelligen Prozentsatz hinter den Zahlen aus dem Vorjahr. Als Betreiber von Fixkosten-abhängigen Umschlagsanlagen schmerzt daher jeder fehlende Container. Die Absatzvolumen der chemischen Industrie, welche auch über unsere Warehouses laufen, sind ebenfalls zurückgegangen.



Die Business Unit HGK Intermodal bietet vier trimodale Standorte. Alle fünf Standorte bringen es auf 1,5 Millionen Container-Handlings im Jahr.



Warehousing ist eine Business Unit der HGK Intermodal; neben dem

Leider scheint es so, dass diese Situation sich insgesamt nicht kurzfristig entspannt. Dennoch möchte ich mir den Optimismus nicht nehmen lassen und mich auf das Potenzial konzentrieren. Unsere Transformation bedeutet nicht zuletzt auch, sich auf Prozesse zu fokussieren. In Zusammenhang mit der angespannten Marktsituation werden wir ja zu neuen Herangehensweisen mehr oder weniger gezwungen. Dies kann also unserer Transformation noch mehr Fahrt geben. Ich wünsche mir jedenfalls, dass wir Zukunftsthemen, beispielsweise im Feld der Digitalisierung oder Automatisierung, noch entschlossener angehen.

SUT: Die Stichworte Automatisierung und Digitalisierung gelten ja auch und besonders für die Nachwuchsgewinnung und die Kompensation des Fachkräftemangels.

Markus Krämer: Das stimmt. Der Arbeitsmarkt schrumpft, der Kampf um Arbeitskräfte ist ja längst im Gange. Das bedeutet, dass Ausbildung ein Kernthema ist. Eine Ausbildung im eigenen Unternehmen erzeugt starke Bindung an das Unternehmen, mein eigener Werdegang dient da als gutes Beispiel. Außerdem müssen wir über unsere Arbeitsplätze, die Rahmenbedingungen und die Arbeitsergonomie nachdenken. Zuletzt sprach ich beispielsweise mit einem unserer Disponenten über so genannte „Bullshit-Arbeiten“ - und leider hatte er Beispiele. Damit wären wir wieder bei der kritischen Überprüfung von Prozessen.

Hinzu kommt, dass Digitalisierung und Automatisierung notwendige Entwicklungsfelder sind, um den Mangel der Zukunft überhaupt kompensieren zu können. Abgesehen von der Fachkräftediskussion, werden uns diese Entwicklungen auch bei einer nachhaltigen Steuerung von Verkehren helfen, also der effizienten Verlagerung auf umweltfreundliche Verkehrsträger.



HGK

Facility-Management gehört dazu auch ein Transport- und Warehouse-Management in Industriestandard.

SUT: Apropos Verkehrsverlagerung: Würden Sie sagen, dass eine Gruppe wie die HGK besonders geeignet ist, um die angestrebte Verkehrsverlagerung zu realisieren?

Markus Krämer: Die Verkehrsverlagerung weg von der Straße gehört zur Unternehmens-DNA der gesamten HGK-Gruppe, auch weil wir so viele Sparten der Logistik in einem Haus vereinen. Wir bilden Kooperationen ab, die nötig sind, um die Verkehrsträger sinnvoll miteinander zu verknüpfen. Mit der Neustrukturierung bauen wir genau diesen Aspekt auch noch aus. Als HGK Intermodal GmbH verstehen wir uns als ein Hinterland-Logistiker, der die Transportströme von den Seehäfen in unsere Region an Rhein und Ruhr komplett gestaltet.

Traditionell sind wir sehr stark an die Westhäfen angebunden,

haben aber auch feste Linien nach Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg. Die Güterströme organisieren wir dann schwerpunktmäßig in die Region Rhein-Ruhr, aber eben auch weiter im Süden Deutschlands. Hauptverkehrsträger der beschriebenen Transporte sind übrigens Binnenschiffe und Güterzüge. In unseren Containerterminals haben wir bis zu 18 Zugverbindungen pro Woche. Dazu verantworten wir eine Flotte von zehn eigenen Containerschiffen. Mir ist aber die intelligente Verzahnung der Verkehrsträger wichtig: Hier gehört auch der Lkw dazu, insbesondere wenn wir an die letzte Meile denken. Wir stehen also für eine nachhaltige Logistik ein, setzen auf die Schiene und Wasserstraße als umweltfreundliche Verkehrsträger und nutzen die Straße im nachhaltigen Sinne des kombinierten Verkehrs. **Martin Heying**

Anzeige



AM STÄRKSTEN FLUSS.

ÜBER DEN RHEIN ANS ZIEL
CLEVER KOMBINIERT

WWW.RHEINCARGO.COM

