




SEIFERT LOGISTICS GMBH

 HARALD SEIFERT
IM GESPRÄCH MIT
PROF. DR. JO GROEBEL

“Den einen Millimeter besser sein”

*Der Ursprung des Begriffs *logistikē* liegt im Altgriechischen und bedeutet so viel wie praktische Rechenkunst. Im Französischen leitet sich daraus das Wort *logistique* ab, womit Nachschub gemeint ist. Heute wird Nachschub nicht mehr einfach von A nach B transportiert. Hinter dem Begriff Logistik verbirgt sich ein hochkomplexes System mit klugen Köpfen, die im Hintergrund agieren.*

Harald Seifert im Gespräch mit dem Medienexperten Prof. Dr. Jo Groebel

Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Seifert, Ihr Unternehmen zählt zu den TOP 100 im Logistikbereich. Man kann sagen, Sie sind ein zentraler Player und wichtig für den gesamten Mittelstand. Logistik heißt bei Ihnen nicht nur Spedition, Sie decken darüber hinaus noch zahlreiche andere Bereiche ab. Was versteckt sich hinter der Company Seifert Logistics Group?

Harald Seifert: Wir haben zehn GmbHs und sind in sechs Branchen tätig. Der Schwerpunkt liegt auf der Automotive- und auf der Papier-Industrie. Hinzu kommen die Bereiche Konsumgüter, Baustoffe, Chemie und Pharma. Wenn wir das Segment Spedition nehmen, national oder international, agieren wir im klassischen Speditionsbereich, im FTL und LTL Bereich. Es handelt sich dabei um Komplett- und Teilladungen, die wir kombinieren. Momentan beschäftigen wir rund 90 Disponenten, 21-sprachig, die unsere europäischen Landverkehre disponieren. Grundsätzlich arbeiten wir für alle Branchen, in denen transportiert wird, aber der Fokus liegt auf den sechs Branchen, die ich genannt habe. Insgesamt sind es 1.200 Lkw, die wir täglich disponieren und 470.000 m² Lagerfläche die vom 1.600 Mann starken Seifert Team bewirtschaftet werden.

Das ist beachtlich! In der Branche ist man darauf angewiesen, dass der Verkehr fließt, und die Lastwagen nicht an den Grenzen aufgehalten werden...

Ja, viele Waren müssen Just-in-time oder Just-in-sequence transportiert werden. Und dafür ist es wichtig, dass die Grenzen in Europa offen bleiben. Wenn Grenzen auch nur vorübergehend geschlossen werden, dann funktioniert die Logistik in Europa nicht mehr. Das ist ein Problem. Sobald an der Grenze

kontrolliert wird, entsteht schnell ein Lkw-Stau von zehn und mehr Kilometern. Das heißt, die Güter werden nicht abgefertigt, und die Folge ist, dass ganze Werke nicht mehr versorgt werden können.

Die Versorgungskette wird komplett unterbrochen, als Normalverbraucher macht man sich das gar nicht so bewusst. Bewegung ist das, was Ihre Branche ausmacht. Ich denke dabei an Ihr Firmenmotto „Logistics Meets Motion“, das scheint mir genau den Punkt zu treffen, auf den es ankommt ...

Als Dienstleister in der Logistikbranche müssen Sie in jeder Hinsicht beweglich sein. Sie müssen die Anforderungen der Kunden bedienen können. In der Kontraktlogistik versorgen wir die Produktionswerke verschiedener Hersteller in Deutschland und im Ausland. Da ist die Just-in-sequence so genau, dass wir punktgenau die Fahrzeuge oder die Produktionswerke versorgen. Vom Auftragseingang haben wir vielleicht knappe drei, vier Stunden Zeit, den Auftrag in der EDV aufzunehmen, zu sequenzieren, zu kommissionieren und ans Band zu liefern. Im Lager müssen wir das jeweilige Produkt suchen und finden, das geschieht mit IT, unterstützt vom Handscanner oder von der Cyberbrille. Dann müssen wir sequenzieren. Das nennt sich JIS, Just-in-sequence. Das geht dann im Zwei-Minuten- manchmal im 90-Sekunden-Takt. Für uns sind Dienstleistungsqualität und Versorgungssicherheit ein absolutes Muss. Im Produktionswerk darf 24 Stunden nichts passieren. die ganze Logistik muss perfekt aufgebaut sein, es muss alles wie ein Uhrwerk funktionieren.

Sie erwähnten die Kontraktlogistik, was verbirgt sich dahinter?



*„Für uns sind
Dienstleistungsqualität und
Versorgungssicherheit
ein absolutes Muss.“*

Sichere und digitale Arbeitsprozesse
mit Handscanner

Es handelt sich dabei zunächst um eine vertraglich festgelegte Geschäftsbeziehung über einen längeren Zeitraum. Die Kontraktlogistik beinhaltet in der Regel mehrere logistische Leistungen wie die gesamte Lieferkette, also Supply Chain Management, Warehousing, Produktions- Ersatzteil- und Leergutlogistik. Das heißt, es geht nicht nur um Transport oder Lagerhaltung, sondern um viele zusätzliche branchenspezifische Leistungen wie Montagetätigkeiten, Controlling, eine auf die Prozesse abgestimmte IT-Infrastruktur und vieles andere mehr. Letztendlich bieten wir hier dem Kunden ganzheitliche und maßgeschneiderte Lösungen. Im Bereich Warehousing bieten wir beispielsweise Lagerplätze mit professioneller Bewirtschaftung. Wir übernehmen die komplette Logistikabwicklung: Wareneingang, Einlagerung, Kommissionierung sowie den Versand. Wir übernehmen für unsere Kunden die Auftragsabwicklung, und wie gesagt, immer mit dem Anspruch Just-in-sequence/Just-in-time.

Es ist naiv zu denken, es sei die einfachste Sache der Welt, Waren von A nach B zu transportieren. Tatsächlich handelt es sich um ein hochkomplexes System mit unzähligen Variablen, die man benennen, berechnen und kalkulieren muss ...

In der Tat, es ist hochkomplex. Für den Laien ist das nicht zu sehen, das ist der Punkt. Im Off Campus, im großen Lager, haben wir immer einen Reserve-Lkw stehen, falls einer ausfällt oder einen Unfall hat. Sie müssen alles vorhersehen, es darf nichts passieren. Toi, toi, toi, das funktioniert sehr, sehr gut.

Stichwort Logistik 4.0, wie reagieren Sie auf diese Herausforderung?

Es ist wirklich eine besondere Herausforderung für die gesamte Logistikbranche. Ich denke, es wird spannend, und ich kann mir gut vorstellen, dass sich etliche aus der Speditionslogistikbranche vom Markt verabschieden werden. Wir sind sehr gut aufgestellt. Hier sind die Weichen gestellt, wir haben bereits vor drei Jahren strategische Maßnahmen ergriffen: Im Speditionsbereich arbeiten wir mit einem Transportmanagementsystem, dem TMS. Wir stellten einen Mitarbeiter ein, der sich in den letzten zwei Jahren nur mit diesem System beschäftigte. Von ihm wurden alle relevanten Daten erfasst und analysiert. Inzwischen haben wir ein neues System, das wir momentan implementieren und demnächst an den Start gehen wird. Damit werden wir den Quantensprung 4.0 erreichen und einen Vorsprung gegenüber unseren Wettbewerbern haben. Im Warehouse arbeiten wir bereits mit IT-Systemen, mit Handscannern und Cyberbrillen. Das ist unser Beitrag zur Digitalisierung. Wir überlegen, was wird sich verändern? Was kommt auf uns zu? 3D-Druck, Elektromobilität? Das Umfeld vieler Lieferanten verändert sich, ist in Bewegung, und wir müssen uns darauf einstellen.

Spielt auch das autonome Fahren für Ihre Planung eine Rolle?

Als modernes Logistikunternehmen müssen wir uns auch damit beschäftigen. Ich bin von Natur aus neugierig und immer offen für Neues. Zudem bin ich verantwortlich für viele tolle Mitarbeiter. Somit müssen wir immer vorne mit dabei sein. Das heißt, wir sind immer in vielen Bereichen am Prüfen und Abwägen. Wir müssen nicht überall mitmachen, aber wir müssen alles auf den Prüfstand stellen.

Wird der Beruf des Kraftfahrers aussterben?



*„Wir sind jedenfalls sehr stolz,
dass wir in diesem Jahr das
70-jährige Jubiläum des
Unternehmens feiern können.“*

Harald Seifert im Gespräch mit
Prof. Dr. Jo Groebel

Das wird so schnell nicht passieren. Im Moment fehlen in Deutschland 100.000 Fahrer, und das über einen Zeitraum von zehn Jahren. Die ganze Branche steht vor einer großen Herausforderung. Die Bundeswehr bildet nicht mehr aus, und es wird zunehmend schwierig, junge Menschen für den Beruf zu begeistern. Wir müssen uns überlegen, wie man den Beruf dennoch interessant gestalten kann, also beispielsweise mit der Umstellung von Touren, von Stationen oder der Bereitstellung von attraktiven Fahrzeugen. Unsere Fahrer bekommen alle 36 Monate ein neues Fahrzeug mit der neuesten Technik.

Nachhaltigkeit spielt bei Ihnen eine große Rolle...

Ja, es ist uns beispielsweise gelungen im Rahmen des Efficiency Run II den Kraftstoffverbrauch- und die CO₂-Werte um 20 Prozent durch einen hoch effizienten Sattelzug zu senken. Auch in solchen Bereichen sind wir vorne mit dabei. 2013 erhielten wir beispielsweise den Eco Performance Award. Wir wollen Dinge bewegen, Innovationen voranbringen, modern und innovativ sein. Das ist für mich als Familienunternehmer selbstverständlich.

Lassen Sie uns zur Geschichte des Unternehmens kommen, Ihr Vater hat es nach dem Zweiten Weltkrieg gegründet...

Das war, als er 1947 aus russischer Gefangenschaft zurückkam. Er war Kfz-Meister und begann zunächst mit einem einzigen Lkw, der noch einen Holzvergaser hatte. Nach diesem Modell schaffte er sich den ersten Mercedes-Lkw an. Anfangs war es ein kleiner Fuhrbetrieb mit fünf Mitarbeitern. Als Kind fuhr ich oft mit meinem Vater in den Schwarzwald, um Rundhölzer zu holen, die wir dann

zur Zellstofffabrik transportierten. Wir sind jedenfalls sehr stolz, dass wir in diesem Jahr das 70-jährige Jubiläum des Unternehmens feiern können.

Wann stiegen Sie in das Unternehmen ein?

Das war 1977. Ich begann, den Fuhrbetrieb in eine Spedition umzubauen und leitete die Internationalisierung ein. In den vergangenen 30 Jahren ging es mir vor allem um den Ausbau der Kontraktlogistik. Wir hatten fünf Mitarbeiter, als ich einstieg, heute beschäftigen wir 1.600 Mitarbeiter an 40 Standorten.

Ihr Unternehmen wirkt nachhaltig, sauber, jung und dynamisch. Ich denke dabei beispielsweise an die Farben des Logos. Mir scheint, es ist alles ganz genau durchgeplant und durchdacht.

Mein Vater war sehr geradlinig, meine Mutter ebenfalls, und ich als Steinbock bin natürlich Mister Perfect. Ich möchte alles akkurat haben. Ich möchte die Kunden begeistern mit einem tollen Unternehmen, das pfiffig und dynamisch ist. Und ich möchte, dass wir als Dienstleister den Millimeter besser sind als andere. Wir haben unser Seifert Logistikzentrum Ulm-Nord neu gebaut. Es steht direkt an der Autobahn A8, ist nachts immer beleuchtet und kann nicht übersehen werden. Dafür und auf unser Seifert Team bin ich besonders stolz.

Präsent und markant, das muss man sagen!

Markant! Ich lege viel Wert auf unser Image. Unser Logo entwickelten wir vor 30 Jahren mit einem Farbprofessor. Es war zunächst oliv und blau. Später kam ich zur Kombination von Rot und Blau, und ich suchte nach einer Verbindung zwischen den beiden Farben. So kamen Grau und

Rechtsform:

GmbH

Gründung:

1947

Sitz:

Ulm

Geschäftsführer:

Harald Seifert, Thomas Hüttemann

Mitarbeiter:

1.600

Umsatz:

145 Millionen Euro

Lagerfläche:

470.000 m²

Branche:

Logistik

Produkte:

Kontraktlogistik, Supply Chain Management, Warehousing, Ersatzteillogistik, Montage und Value Added Services, Logistik-Consulting, Europaweite Landverkehre, Siloreinigung

Webseite:

www.seifert-logistics.com



Meine wichtigste Entscheidung:

Zwei Antworten: Der Einstieg in den Bereich Kontraktlogistik, in der Supply Chain. Und dass ich jahrelang immer ein Top Team mit dem Seifert-Spirit gestalten konnte.

Meine schlechteste Entscheidung:

Dass ich als junger Logistiker nicht ein bis zwei Jahre länger im Ausland gelebt und gearbeitet habe.

Meine beste Entscheidung:

Auch hier zwei Antworten: Der Eintritt in das Familienunternehmen und der Geschäftsaufbau in Ostdeutschland gleich in der ersten Woche nach dem Mauerfall.

Weiß hinzu. Grau steht für ein solides Fundament, Rot für die Dynamik, Blau für ein klares Konzept und Weiß für die Integrität. So entstand das Logo, und ich möchte, dass es immer sauber aussieht. Ich lege auch großen Wert auf saubere Fahrzeuge. Unsere Führungskräfte und Mitarbeiter wissen das. Vor allem die Fahrer sind die Botschafter unserer Firma. Aber das gleiche gilt für das Warehouse und alle anderen Bereiche. Ich möchte unser CI und den Dienstleistungsgedanken nach draußen tragen.

Wenn man durchs Haus geht, fallen zwei Dinge auf: Zum einen das positive soziale Klima, zum anderen findet man bemerkenswerte Kunst, die offenbar die Farben Ihres Logos aufgreift und dennoch eigenständig ist.

Wir ließen unsere Logos von Künstlern malen, das musste einfach sein. Ich wollte sehen, wie das Logo mit unseren Farben auch künstlerisch dargestellt werden kann und ich denke, das ist uns ganz gut gelungen. Neue Azubis oder die BA-Absolventen werden von mir persönlich begrüßt und bekommen das Logo von mir erklärt.

Als Führungskraft sollte man bestimmte Werte leben und vorleben...

Unbedingt, darauf lege ich großen Wert. Ich habe zahlreiche Ehrenämter und lebe damit etwas Bestimmtes vor. Für mich bedeutet Beruf Berufung und Leidenschaft. Egal was man tut, man muss eine Leidenschaft dafür haben. Und das kommuniziere ich auch den Mitarbeitern, ob das die Buchhalter betrifft, die Marketingmitarbeiter oder die Berufskraftfahrer. Jeder trägt einen Teil bei zum großen Ganzen. Wenn Sie etwas mit Leidenschaft tun, dann sind Sie immer ein kleines bisschen besser.

Die Grenzöffnung hat auf der einen Seite viele neue Möglichkeiten geschaffen, aber sie hat den Wettbewerb sicher auch verschärft.

Die Deutschen sind Logistik-Weltmeister. Wir haben 240 Milliarden Euro Logistik-Volumen in Deutschland im Jahr. Man muss gute Konzepte entwickeln, Partnerschaften knüpfen, Vertrauen aufbauen, pfiffig sein und gut kalkulieren können. Die Logistikbranche ist glücklicherweise eine Zuwachsbranche. Uns macht es Spaß und wir waren in den letzten Jahren sehr erfolgreich. Gerade im vergangenen Jahr kamen einige Leuchtturmprojekte, große Kontraktlogistikgeschäfte hinzu. Wir hatten einen enormen Mitarbeiterzuwachs, sind in den letzten Jahren deutlich über den Branchendurchschnitt gewachsen. Also, wir können uns nicht beklagen.

Ihre Kunden werden sehr kritisch auf Preise achten.

„Es ist großartig, was die
Mitarbeiter hier leisten.“

Harald Seifert im Gespräch mit
Prof. Dr. Jo Groebel



Sind letzten Endes Zuverlässigkeit und Qualität im Preiswettbewerb entscheidend?

Im reinen Frachtmarkt haben wir natürlich die Billigfrächter aus Osteuropa. Aber letztendlich kann man mit einer guten Performance, mit Referenzkunden dabei sein. Man muss das Glück haben, dass man in der richtigen Zeit die richtigen Leute kennenlernt. Wir haben in Deutschland und international tolle Kunden, darüber können wir wirklich froh sein.

Gab es einen Auftrag, der eine besondere Herausforderung für Sie war?

Ja, das gab es. Wir nahmen 1995 an einer großen Ausschreibung teil. Es ging um ein ziemlich großes Volumen. Die Besonderheit war, dass vier Wettbewerber im Norden tätig waren, wir aber hier im Süden. Ich habe damals versucht, uns mit den vier Wettbewerbern zusammenzuschweißen, damit wir gegen die Großkonkurrenten eine Chance haben. Und es hat funktioniert. Zunächst ging es darum, mit den vier Unternehmen einen Vertrag über 60 Monate zu gestalten. Ich war der jüngste von allen, wurde als Geschäftsführer gewählt und habe das ganze Projekt gemanagt. Ich musste viel jonglieren, aber insgesamt lief alles sehr gut.

Mentalitätsunterschiede spielen ja bei so etwas unweigerlich eine Rolle. Sie gehen gerne auch mal ungewöhnliche Wege...

Ja, das ist eigentlich das, was ich versuche im Unternehmen vorzuleben, diesen kleinen Tick anders zu sein. Das ist der Punkt. Als beispielsweise die Mauer gefallen und die Grenze offen war, fuhr ich bereits in der ersten Woche nach

Ostdeutschland um zu sehen, wie und wo wir dort Fuß fassen könnten. Ebenso in Osteuropa, hier waren wir auch von Anfang an mit dabei.

Sie sprachen von Leidenschaft und Nachhaltigkeit, wie verbindet sich das mit Ihren Führungsprinzipien?

Ich habe vermutlich den Führungsstil von meinem Vater geerbt. Er hatte sehr hohe Erwartungen an mich, ich wurde immer sehr von ihm gefordert. Es war nicht immer einfach, aber ich habe mir die Messlatte selbst hochgelegt. Ich wollte vorwärtskommen und das will ich noch heute. Schließlich bin ich verantwortlich für über tausend Arbeitsplätze und für den Bestand des Unternehmens. Die Generation unserer Eltern musste so viel entbehren. Wir wurden zur Sparsamkeit erzogen, ich laufe heute noch manchmal durch unsere Gebäude und schalte das Licht aus.

Es geht eben auch darum, Forderungen an sich selbst zu stellen, bevor man sie von anderen einfordert ...

Unbedingt. Ich bin sehr stolz, das Familienunternehmen in zweiter Generation zu führen, aber mir ist auch bewusst, dass der Erfolg nur mit dem Team machbar ist. Ich bin nur Navigator und Geschäftsführer. Es ist großartig, was die Mitarbeiter hier leisten.

Wie steht es um die Übergabe an die dritte Generation?

Momentan beschäftige ich mich mit der Implementierung eines Beirates, damit man dort einen Generationswechsel begleitet. Ich habe vieles in der Branche erlebt, und ich möchte die Nachfolge so gut wie möglich vorbereiten, planen und dazu beitragen, dass auch alles gut umgesetzt wird. Die dritte Generation, meine zwei Söhne beendeten gerade ihr Masterstudium.

Seifert Logistics ist in allen Bereichen innovativ. Was heißt das in Bezug auf Bildung, Weiterbildung und Forschung?

Stichwort Employer Branding: Wir haben seit einigen Jahren einen Personalchef, der sich mit Schulungskonzepten beschäftigt, um einen Quantensprung einzuleiten. Es steht ein Generationenwechsel an, und die demografische Entwicklung macht sich auf dem Arbeitsmarkt bemerkbar. Mit diesen Themen beschäftigen wir uns. Wir möchten als Arbeitgeber für die junge Generation attraktiv sein, bemühen uns um neue Job-Modelle mit flexiblen Arbeitszeiten, auch wenn es mitunter schwierig ist. Je nach Standort kann es schwierig sein, die richtigen Fachkräfte zu bekommen. In diesem Fall qualifizieren wir unsere Mitarbeiter entsprechend weiter. Damit machen wir gute Erfahrungen. Auch was Forschung und Entwicklung betrifft, sind wir immer im Austausch mit Hochschulen und mit unserem Dachverband, der Bundesvereinigung Logistik. Zudem entwickelten wir auch eine eigene SchulungsApp 4.0.

Wie international ist Seifert Logistics aufgestellt?

Im vergangenen Jahr eröffneten wir Niederlassungen in Tschechien und in Frankreich. Wir wollen natürlich weiter wachsen, aber in den letzten Jahren war die Nachfrage innerhalb Deutschlands so groß. Das überdurchschnittliche Wachstum freut uns natürlich, damit sind wir gut beschäftigt. Dennoch wollen wir die Internationalisierung nicht versäumen.

Bleibt Ihnen neben all Ihrem Einsatz und Engagement noch Raum für Freizeit und Entspannung?

Zunächst sei gesagt: Mein Hobby ist mein Beruf! Es ist alles eine Sache der Planung. Ich treibe unheimlich gerne Sport. Beim Golfen oder Skifahren kann ich entspannen. Außerdem bin ich leidenschaftlicher Oldtimer- und Autofan.

Was sind Ihre Forderungen an die Politik?

Wichtig sind die Instandhaltung und der Ausbau der Autobahnen. Außerdem kann es nicht sein, dass jede Stadt auf Durchgangsstraßen Tempo 30 einführt. In Wohngebieten ist das etwas Anderes. Vor allem aber muss die Digitalisierung vorangetrieben werden, denn Logistikprojekte ohne eine gute Breitband-Infrastruktur, das funktioniert nicht. Hier muss viel mehr Geld investiert werden und zwar schnell, ansonsten verliert Deutschland international den Anschluss und wird abgehängt.

Was die Breitbandversorgung betrifft, so befinden wir uns hier in Deutschland im unteren Mittelfeld ...

Genau das ist es. Ich kann innerhalb eines Tages eine Niederlassung eröffnen, aber ich brauche dann auch Internet. Was wir zum Teil an Außenstandorten erleben, mit welchen Schwierigkeiten wir zu kämpfen haben, das ist wirklich haarsträubend.



Vita

Seine Karriere begann Harald Seifert, 1956 geboren in Ulm, nach dem Gymnasium mit einer Ausbildung zum Speditionskaufmann. 1977 stieg er in die Spedition seines Vaters Franz Seifert ein, die spätere Seifert Logistics Group. Dort übernahm er 1983 die Geschäftsleitung und ist bis heute deren geschäftsführender Gesellschafter. Seifert ist verheiratet und Vater von zwei Söhnen. In der Freizeit treibt er gerne Sport, vor allem Golf oder Skifahren. Aber seine große Leidenschaft sind Autos, insbesondere Oldtimer. Der Unternehmer engagiert sich in zahlreichen Verbänden und Vereinen und weiteren Ehrenämtern. So setzt er sich zum Beispiel als IHK-Vize-Präsident in Ulm oder als Mitglied der Logistikweisen für Verbesserungen im Verkehrswesen ein.

Was erwarten Sie als Mitglied des Bundeswirtschaftssenats vom BVMW?

Grundsätzlich finde ich es sehr gut, wie sich der Verband positioniert. Die Politik sollte Verbandsvertretern grundsätzlich viel mehr Gehör schenken. Politiker haben keine Ahnung, was es heißt, ein Unternehmen zu führen. Nöte und Sorgen lassen sich nicht einfach am Schreibtisch lösen. Also, dem BVMW kann ich nur raten: Weitermachen und für die Unternehmen da sein. Für das neue Jahr wünsche ich mir jedenfalls, dass ich bei möglichst vielen Veranstaltungen des Bundeswirtschaftssenats mit dabei sein kann. Es ist ein tolles Netzwerk und ein Ort für gute Kontakte.

Vielen herzlichen Dank für das Gespräch. Es hat mich sehr gefreut, Sie als Repräsentant eines solchen modernen Unternehmens kennenzulernen.



Das Seifert Logistik Zentrum Ulm Nord an der Bundesautobahn 8.

Herausgeber

BVMW – Bundesverband mittelständische Wirtschaft,
Unternehmerverband Deutschlands e.V.
Präsident Mario Ohoven
Potsdamer Straße 7 / Potsdamer Platz
10785 Berlin
www.bvmw.de

Februar 2017

Copyright Fotos: Lukas Hofstätter und Seifert Logistics Group
Gestaltung: TEAM WANDRES GmbH