

|| „Die Wirtschaft übergibt uns Tätigkeiten, die sie bisher immer selbst gemacht hat“: Wolfgang Hammer, Geschäftsführer der Aachener Hammer-Gruppe, hat sein Unternehmen in den vergangenen Jahren den veränderten Anforderungen an die Logistik-Branche angepasst.



# Auf neuen Wegen

Bestandsaufnahme einer Branche: Wie sich die Logistik entwickelt hat und welche Themen sie heute umtreibt

VON ANJA NOLTE

Die Beschäftigungszahlen der Logistikbranche im Kammerbezirk Aachen entwickeln sich positiv: von 32.056 Mitarbeitern im Jahr 2012 auf 39.495 im Jahr 2018. Das ist ein Anstieg um knapp ein Viertel in nur sechs Jahren. Man

möchte meinen, die Branche boomt – oder explodiert geradezu. Doch im Gespräch mit den Wirtschaftlichen Nachrichten mahnt Wolfgang – genannt Tim – Hammer, Senior-Chef der Aachener Hammer-Gruppe, zur Vorsicht: „Die Zunahme der Beschäftigungszahl sieht von außen zwar sensationell aus, ist im Grunde aber wesentlich weniger positiv, als es die Zahlen suggerieren.“ ▶

Nicht nur in der Region zählt die Branche tausende neue Beschäftigte – bundesweit sind es Millionen Menschen, die jetzt in der Logistik arbeiten. Wo aber kommen diese Mitarbeiter her? „Dazu muss man verstehen, wie sich das Geschäftsfeld verändert hat“, holt Hammer aus. Sein Familienunternehmen mit Hauptsitz an der Charlottenburger Allee, das derzeit 500 Mitarbeiter beschäftigt, habe in den vergangenen 15 Jahren selbst eine enorme Transformation durchlaufen – eine Wandlung vom reinen Speditionsunternehmen zu einem Full-Service-Logistikdienstleister. „Es geht nicht mehr um die Frage, wie bringe ich die Ware von A nach B, sondern um die vielfältigen Dienstleistungen entlang der gesamten Sup-

ply Chain“, erzählt er. So eine Lieferkette fange beispielsweise in Asien an, wo die produzierte Ware nach der ersten Qualitätskontrolle in Container verpackt und per Seefracht nach Europa gebracht wird. Im Ankunftshafen wird die Ware verzollt und mit dem Lkw an einen der beiden Standorte geliefert. Dort angekommen, werden die Container entladen und einer nächsten Kontrolle unterzogen. Anschließend werden die Waren zum Beispiel eingelagert, kommissioniert, palettiert und zum weiteren Versand bereitgestellt. „Auf dieser letzte Meile sind dann unsere Fahrzeuge oder – bei Klein- und Kleinstsendungen – auch schon mal die eines Kurier-Express-Paket-Dienstleisters unterwegs“, sagt Hammer.

Dabei spiele es keine Rolle, ob die Sendung an einen Store in der City oder in die dritte Etage eines Geschäftshauses angeliefert werden soll. Hammer: „Eine solche Supply Chain vom Anfang bis zum Ende im Blick zu behalten, zu optimieren und zu kontrollieren – das ist das, was die großen Unternehmen machen wollen, und auch so kleine Mittelständler wie wir.“

#### Warum der Transport nur noch ein Teil des Geschäfts ist

Aber auch das erklärt noch nicht die großen Mitarbeiterzuwächse, die die gesamte Logistikbranche verzeichnet. Tatsächlich sind es ganze Bereiche, die die Industrie in die Hände



Foto: Andreas Steinil

|| Völlig neue Perspektiven: Für die Hammer GmbH & Co. KG – hier der Hauptsitz an der Charlottenburger Allee in Aachen – ist der Transport längst nur noch ein Teil des Geschäfts. Nachgefragt wird mittlerweile meist auch die Optimierung und Kontrolle der kompletten Lieferkette.

der Logistik-Profis legt: „Die Wirtschaft übergibt uns Aufgaben, die sie bisher immer selbst gemacht hat“, berichtet der Geschäftsführer der Hammer GmbH & Co. KG. „Wir übernehmen beispielsweise die Tätigkeiten der Versandabteilungen, die Verpackung und teilweise sogar die Fertigung für unsere Kunden.“ Ein konkretes Beispiel: Hammer erledigt für einen regional ansässigen Anlagenhersteller nicht nur den weltweiten Transport, sondern baut mit eigens angestellten Mechatronikern die geprüften, zum Teil zehn Meter langen Unikate auseinander und verpackt sie mit einem speziell für diesen Zweck konzipierten System. „Wenn der Kunde einen guten Dienstleister hat, kann er in Ruhe wachsen, weil er sich um diesen Bereich nicht mehr kümmern muss und das in vielen Fällen auch nicht möchte“, erklärt er. „Der Transport selbst ist zwar ein wichtiger Teil innerhalb des gesamten Prozesses, aber er ist eben nur noch ein Teil.“ Mittlerweile beschäftigt Hammer daher auch Mechatroniker, Elektriker und Schweißer. Das zeigt: Viele Arbeitsplätze haben sich von der produzierenden Industrie zur Logistikbranche verschoben.

Ein weiteres Beispiel: Ein Kunde, der besondere Leuchten für Büros im Bereich Industrie und Einzelhandel herstellt, lagert heute die gesamte Fertigung an Hammer aus. Das bedeutet: Gelötet und geschraubt wird jetzt beim Logistiker. „Da ist es eine berechtigte Frage, ob das noch etwas mit einem Spediteur zu tun hat“, sagt Hammer, der seit mehr als 30 Jahren im Geschäft ist. Er bekräftigt: „Wir sind heute ein wichtiger Partner unserer Kunden als Teil seiner Wertschöpfungskette. Das funktioniert nur gemeinsam, in einer Art Symbiose.“ Nicht so schnell ersetzbar zu sein – das sei natürlich der Wunsch eines jeden Dienstleisters. „Es setzt aber ein hohes Maß an Vertrauen voraus, das man jeden Tag erfüllen muss. Schließlich greifen wir massiv in die alltägliche Performance der Unternehmen ein.“

Geschraubt, gelötet, konfektioniert und verpackt wird im Übrigen seit Anfang 2019 auf dem „Logistik Campus Eschweiler“, den Hammer ins Leben gerufen hat, um auf die „rasanten und dynamischen Marktveränderungen“ und die „zunehmende Digitalisierung“ – wie er sagt – zu reagieren. Seitdem fügt sich auch ein „Advanced Logistics“ dem Firmennamen an – ein Zusatz, der den fortwährenden Veränderungsprozessen in der Logistikbranche Rechnung trägt. Auf 105.000 Quadratmetern haben sich zahlreiche regionale Kunden, aber auch multinationale Konzerne eingerichtet – die Branchen Kosmetik, Handel, Industrie und Automotive sind an diesem Standort alle vertreten. „Wir sind zurzeit zu etwa 94 Prozent ausgelastet“, erzählt Hammer. Ein Kunde nach dem anderen sei im vergangenen Jahr „aufgeschaltet“ worden. Der nächste Schritt: ein Automatisches Kleinteilelager (AKL) mit 30.000 Kleinteilebehältern, das im Sommer in Betrieb gehen und in der geplanten Größenordnung 40 bis 50 Kommissionierer ersetzen soll.

„Das machen wir, weil wir uns sicher sind, dass wir diese 40 bis 50 Kommissionierer nicht finden werden“, sagt Hammer und benennt damit einen limitierenden Faktor der Branche: den Fachkräftemangel. Diese Erfahrung hat er bereits – in größerer Dimension – in Bedburg im Rhein-Erft-Kreis gemacht: Sieben Millionen Euro habe man 2014 in ein AKL investiert – statt 130 Kommissionierer einzustellen. „Der Einstellungsprozess lief bereits“, erzählt Hammer. Schnell habe aber feststanden: „Die Damen und Herren werden nicht kommen.“ Das sei ein

immenses Problem in der Logistikbranche. Überall fehle es an Kommissionierern, Gabelstaplerfahrern, Berufskraftfahrern und natürlich auch an ITlern, die wiederum die digitale Transformation begleiten und gestalten müssen.

#### Zwischen fehlenden Fachkräften und forderndem Fortschritt

„Auf der einen Seite fehlt es an Fachkräften, auf der anderen Seite gehen in Zeiten der Digitalisierung hunderttausende Arbeitsplätze verloren – nicht nur bei uns“, fasst Hammer zusammen. „Das Problem ist die Geschwindigkeit der Entwicklung“, sagt der Senior-Chef. „Sie nimmt die Menschen nicht mehr mit. Die Sprünge werden größer und die Zeitintervalle kürzer.“ Der Wandel der Anforderungen an die arbeitende Bevölkerung sei ein „Riesenthema“. Trotzdem – oder gerade deshalb – setzt Hammer ganz klar auf Innovationen und Fortschritt, eben auf „Advanced Logistics“. Es werde intensiv daran geforscht: etwa an fahrerlosen Gabelstaplern und autonom fahrenden Lkw. „Diese Entwicklung in Richtung Logistik 4.0 wollen wir nicht aus der Ferne beobachten, sondern wir wollen aktiv mitgestalten.“ Seit jeher pflegt Hammer enge Kontakte zur RWTH Aachen, kooperiert mit dem Forschungsinstitut für Rationalisierung und ist immatrikuliertes Mitglied im Cluster Logistik. Den neuen Multi-User-Campus in Eschweiler stellt Hammer der Wissenschaft als Versuchsfläche zur Verfügung. ▶

### DELHEID SOIRON HAMMER RECHTSANWÄLTE



**JURISTISCHE KOMPETENZ DURCH SPEZIALISIERUNG  
22 RECHTSANWÄLTE · 25 FACHANWALTSCHAFTEN**

**Unser Kompetenz-Team Versicherungsrecht**



**Achim Delheid**  
Fachanwalt für Verkehrsrecht  
Fachanwalt für Versicherungsrecht



**Alexander Hammer, LL.M.**  
Fachanwalt für Versicherungsrecht  
Fachanwalt für Bank- und Kapitalmarktrecht

**BERUFSUNFÄHIGKEITSVERSICHERUNG · HAFT-  
PFLICHTVERSICHERUNG · LEBENSVERSICHERUNG  
UNFALLVERSICHERUNG · GEBÄUDE- UND  
HAUSRATVERSICHERUNG**

Friedrichstraße 17-19 · 52070 Aachen  
tel +49.(0)241.946 68-0 · www.delheid.de

**LEX-EUREGIO**  
AACHEN · HASSELT · HEERLEN  
LIÈGE · MAASTRICHT

Und wie sieht es mit der Antriebstechnik der Zukunft aus? Hammer ist da vorsichtig. „Wir nehmen die Nachhaltigkeitsdiskussion intensiv wahr“, sagt er zunächst. „Schon immer haben wir in allen Bereichen unserer Arbeit mit sehr moderner Technik gearbeitet, eine Ozonwaschanlage oder Photovoltaik-Anlagen installiert“, zählt er einige Projekte der Vergangenheit auf. Ebenso stelle der Familienbetrieb sicher, dass die eingesetzten Subunternehmer den selben Standard haben wie sie selbst, also Euro-6-Fahrzeuge einsetzen. „Alles, was technisch neu und möglich ist, findet man auch bei uns. Was ich nicht kann, ist, die Fahrzeuge mit Maiglöckchen oder 4711 zu betreiben“, sagt Hammer.

Elektrobetriebene Lkw seien in der Logistik heute und morgen noch kein Thema: Das sei zum jetzigen Stand der Technik keine Alternative, bekräftigt Hammer. „Es wird etwas anderes kommen müssen. Oder es wird in der Zukunft zwei verschiedene Antriebswege geben.“ Elektromobilität, Wasserstoff – oder erlebt der Diesel eine Renaissance? Es sei überhaupt nicht zu erkennen, was in fünf Jahren sein wird, betont er. Jetzt in eine Antriebstechnik zu investieren, die morgen wieder überholt sein könnte, sei unverantwortlich. Hammer unterhält einen eigenen Fuhrpark mit 150 Lkw, 300 sind über Partner täglich im Einsatz.

Seit mehr als einem Vierteljahrhundert ist Hammer Mitglied der IHK-Vollversammlung, seit 14 Jahren ist er außerdem Vorsitzender im Verkehrsausschuss der Kammer. Dort gehe es ebenfalls um Themen wie den Fachkräfte-

mangel, um Infrastruktur und Zuwegungen und letztendlich auch um Stadtpolitik. „Ich bin ja von Natur aus kein Schwarzmaler“, unterstreicht Hammer: „Aber hier in Aachen wird man leider manchmal dazu gemacht.“ Das betreffe nicht nur Fehlentscheidungen, die die Innenstadt immer unattraktiver machen, sondern auch Fehlplanungen, die ihn im Gewerbegebiet erreichten: „Wenn man wichtige Unternehmen ansiedeln will, dann muss man dafür sorgen, dass sie hier alles finden – und dazu gehört auch, dass sie erreichbar sind“, mahnt Hammer. Hätte er einen Wunsch frei, dann wäre das wohl dieser: dass in Aachen das gestärkt wird, was morgen noch Arbeitsplätze bringt. Und das sei im weitesten Sinne die RWTH Aachen mit ihren Spin-offs, ist der Unternehmer überzeugt.

### Die vernachlässigte Pflege der Verkehrsadern

Sein Appell richtet sich aber auch an ganz Nordrhein-Westfalen: „Die Infrastruktur hierzulande ist vielleicht das größte Problem, das wir haben.“ Bedingt durch das wachsende Verkehrsaufkommen – bis 2040 soll es sich auf denselben Straßen nochmals verdoppeln – leide die Logistikbranche massiv unter den Stau- und Standzeiten. „Die Überbrückung der Räume ist auch für uns grauenvoll. Das ist langfristig nicht zu bezahlen“, betont er. Vernünftigerweise müsse sich der Modal Split, wie in der Verkehrsstatistik die Verteilung des Transportaufkommens auf verschiedene Verkehrsmittel genannt wird, in Richtung Bahn oder Binnenschiff verschieben. Aber auch da sieht Hammer Probleme: „Bis zum heutigen Tag funktioniert die Bahn nicht in der Fläche.“

Wir versuchen das jetzt schon seit vielen Jahrzehnten – ohne Erfolg.“ Auch die Schleusen seien teilweise 60 oder gar 100 Jahre alt: „Da ist nichts gemacht worden.“ Sein Urteil: „In Deutschland hat man es versäumt, die Verkehrsadern zu pflegen und auszubauen – und das als ehemaliger Exportweltmeister.“ Schon vor Jahren hätte man in die notwendigen Strukturen für einen beständig wachsenden Warenaustausch investieren müssen: „Das ist grob fahrlässig. Irgendwann werden wir den Erfolg der Unternehmen nicht mehr mitfeiern können, weil unsere Verkehrswege zu langsam sind.“

Die Herausforderungen in der Branche seien vielfältig, resümiert Hammer. Er nennt auch die Mindestlohn-Thematik, spricht, dass osteuropäische Lkw-Fahrer um ihre Rechte einer fairen Entlohnung und sozialen Absicherung gebracht werden, und die Wochenendruhezzeiten, die ein „Vegetieren der Fahrer am Straßenrand“ mit sich brächten, weil die Ruhezeiten außerhalb der Fahrerkabinen eingehalten werden müssen. Durch Kontrollen in Österreich sei zudem aufgefallen, dass sogar technische Manipulationen an Lkw vorgenommen würden, um das teure AdBlue, eine Harnstoff-Lösung zur Abgasreinigung, einzusparen. Und trotzdem: Wolfgang „Tim“ Hammer, der laut Stammbuch Wolfgang Andreas heißt, aber schon immer „Tim“ genannt wurde, sieht durchaus Zukunftschancen für eine Branche, die nach wie vor an Wachstum glaubt. Zumindest um seine eigene Nachfolge müsse er sich nicht sorgen: Unlängst ist sein Sohn, der auch offiziell Tim heißt, als dritte Generation ins Unternehmen eingestiegen. ■



Foto: U. J. Alexander – stock.adobe.com

|| Nichts geht mehr: Stau- und Standzeiten sind für die Logistik-Branche ein Problem – mit Blick auf ein weiterhin wachsendes Verkehrsaufkommen wird sich das in Zukunft noch verschärfen.