



JOCHEN FREESE, Hellmann Worldwide Logistics

„Wir sind gut unterwegs“

Ausländische Waren importieren und eigene Güter ins Ausland versenden – heute eine Selbstverständlichkeit. Dahinter stecken Menschen wie Jochen Freese, Chief Commercial Officer von Hellmann Worldwide Logistics, die mit ausgefeilten Logistikprozessen den internationalen Handel ermöglichen – ob zu Land, zu Wasser oder in der Luft.

Prof. Dr. Jo Groebel: Hellmann Worldwide Logistics geht auf eine fast 150-jährige unternehmerische Familientradition zurück. Über viele Jahrzehnte stand ein Hellmann an der Spitze.

Ist die Familie Hellmann immer noch in der Firma aktiv?

Jochen Freese: Zum einen ist natürlich die von der Familie begründete Kultur absolut präsent, zum anderen waren aber auch bis vor wenigen Monaten die Entscheidungsträger und Weichensteller über viele Jahrzehnte Mitglieder der Hellmann Familie. Nach wie vor sind sie zentral in den Aufsichtsgremien vertreten. Zu der Familie besteht ein sehr gutes, vertrauensvolles Verhältnis.

Die Verknüpfung aus Tradition und Fortschritt wird auch in Ihrer FAMILY DNA und dem Slogan „Thinking ahead, moving forward“ deutlich. Die Bewegung wird zudem in Ihrem Firmenlogo mit den Wildgänsen sichtbar. Welche Werteorientierung steht dahinter?

Wildgänse leben partnerschaftlich zusammen – Partnerschaft ist also eines unserer Leitprinzipien. Das leben wir sowohl intern mit Blick auf die Mitarbeiterbindung, aber auch extern bei unseren Providern, zum Beispiel aus der Seefracht und auch in Bezug auf unsere Kunden. Wir sind nicht nur Dienstleister, sondern optimieren gemeinsam. Bei aller Prozessoptimierung steht aber bei uns der Mensch im Mittelpunkt. First, people first, dafür steht das F in unserer DNA, Menschen machen Dinge möglich. Nicht einmal eine noch so ausgefeilte Digitalisierung schafft das in allen Bereichen. Der Mensch kommt bei uns immer zuerst. Er schafft neue Perspektiven, er ist kreativ, er bringt uns voran. Dem entspricht, dass unsere Mitarbeiter auch einmal Fehler machen dürfen. Sie sollten nur daraus lernen und natürlich kreativ bleiben. Gerade der Mittelstand ist hier wegweisend. Nachhaltigkeit und ganzheitliches Denken sind ebenso kennzeichnend für unsere Werte.

Sie scheinen diese Werte regelrecht zu leben. Ein schlagender Beweis dafür ist, dass Sie 2014 zum Arbeitgeber des Jahres gewählt wurden.

Das haben die Eigentümer geprägt und dann über Jahrzehnte weiterentwickelt. Auch heute – mit einem externen Management um unseren neuen CEO Reiner Heiken – steht die Corporate DNA nach wie vor im Fokus unseres Handels. Natürlich gibt es immer auch schwierige Phasen, in denen man auch harte

Entscheidungen treffen muss. Dennoch darf man seine Leitprinzipien nie aus den Augen verlieren.

Carl Heinrich Hellmann startet in Osnabrück mit einem Pferdefuhrwerk, daraus werden in den Folgejahrzehnten immer mehr logistische Angebote. 1959 kommt es zum Zusammenschluss mehrerer lokaler Spediteure zu einem breiteren Service-Netzwerk.

Auch hier steht wieder der Partnerschaftsgedanke im Vordergrund. Es entstand daraus die System Alliance, das immer noch drittgrößte Stückgutnetzwerk in Deutschland. International gilt das gleiche Prinzip: Rund 56 Länder werden direkt von Hellmann bedient, mit unseren Netzwerkpartnern zusammen sind wir aber in 162 Ländern vertreten. Alle sind echte Partner, nicht nur Abfertigungsstellen. Man kennt sich, arbeitet an gemeinsamen Strategien.

Das Globale ist bei Ihnen verknüpft mit dem Lokalen. Wie wichtig ist der regionale Bezug?

Wir sind ein globales Unternehmen mit zweifelsohne sehr unterschiedlichen Kulturen, die auch innerhalb des Unternehmens gelebt werden. Der regionale Bezug und unsere Heimat in Deutschland ist also auch für einen Global Player wie Hellmann wichtig. Was das Unternehmen aber zusammenhält und verbindet ist unsere Corporate DNA, die globale Gültigkeit hat.

Dieser globale Ansatz kam ja auch 1983 zum Tragen, als der Paketdienst DPD unter anderem auf Initiative von Hellmann gegründet wurde.

Ja, auch hier war der Netzwerkgedanke in Fortsetzung unserer früheren Partnerinitiativen erfolgreich umgesetzt worden. Leider mussten wir später im Rahmen von Veränderungen der Gesellschafter unsere Anteile verkaufen. Doch aus solchen Phasen kann man natürlich viel lernen.

Das Hellmannsche Kernunternehmen beschäftigt 13.000 Mitarbeiter und erzielt einen Umsatz von 3,2 Milliarden Euro bei rund 20 Millionen Sendungen pro Jahr. Gibt es für Sie außerhalb Deutschlands weitere herausragende logistische Schwerpunkte?

Recht früh waren wir in Hongkong, von dort aus ging es dann weiter nach ganz China und in die gesamte Region bis nach Aus-



tralien, Neuseeland und den ozeanisch-pazifischen Raum. Dann erfolgte die Expansion in die USA und nach Lateinamerika. Insgesamt sind wir natürlich global, aber in einigen der genannten Regionen gehören wir zu den „logistischen Schwergewichten“ mit erheblicher Marktdurchdringung.

Bei China denke ich natürlich sofort an die Seidenstraße, die ja zentral mit Handelstransporten und Güterverkehr zu tun hat.

Hellmann hat sich hier schon früh mit großräumigen Bahntransporten befasst und eigene Services zwischen Asien und Europa aufgebaut. Hier kann man im wörtlichen wie übertragenen Sinne sagen: Wir sind gut unterwegs. China plant natürlich entlang der Seidenstraße den Aufbau von Infrastruktur und wirtschaftlichen Einflussphären. Das hat auch mit der Wandlung des Landes zu tun.

Sind Sie persönlich viel in der Welt unterwegs?

Die Hälfte des Jahres reise ich zwangsläufig global zu unseren Niederlassungen, Partnern und Kunden. Das ist Teil unserer Führungsphilosophie: rausgehen zu unseren Mitarbeitern und zu allen, die Teil unserer Netzwerke sind. Nur vor Ort bekommt man Stimmungen, Herausforderungen, Möglichkeiten und notwendige Stellschrauben mit. Das gilt erst recht für die Kundenbeziehungen. Wir lernen mehr durch Zuhören an der Basis als durch PowerPoint-Präsentationen und Exceltabellen in der Zentrale.

Das ist sicher auch wichtig für die Berücksichtigung der weltweiten Kulturunterschiede.

Völlig richtig. Mexiko beispielsweise funktioniert sehr stark auf der persönlichen Beziehungsebene. Da hilft es, dass Hellmann eine stark ausgeprägte familiäre Kultur hat. Man arbeitet gemeinsam an Zielen und Visionen, geht Projekte in positivem Austausch zusammen an. Es erfordert langfristigen Vertrauensaufbau, aber dann laufen die Dinge sehr reibungslos. Auch wenn sich zunächst die nationalen Mentalitäten sehr unterschiedlich darstellen. Die kulturellen Unterschiede leben wir aber auch in Deutschland durch ständigen personellen Austausch mit unseren Dependancen in anderen Ländern.

Ein aktuelles Thema ist die Veränderung des Einzelhandels von stationär zu digital. Welche Rolle spielen Sie hier?

Wir sind kein Paketdienst für Endkunden, aber in der gesamten Lieferkette ist natürlich großvolumiger B2B-Transport auch in seiner Veränderung durch Online-Vertriebsnetzwerke ein ganz wichtiger Faktor. Eine kleinere Unternehmenstochter ist zudem mit e-Commerce befasst, andere wieder innovativ mit neuen Services bis hin zur Geräteinstallation beim Endkunden.

Welche ist Ihre größte Kundenbranche?

Größte Einzelbranche ist die Automobilindustrie, gefolgt von Bekleidung, dem Gesundheits- und Pharmawesen, Lebensmitteln sowie hochinteressanten Nischen wie der Kreuzfahrt. Überall dort spielt die Mischung aus Geschwindigkeit und Effizienz eine entscheidende Rolle. Aus diesem Grund bespielen wir ganz unterschiedliche Transportwege, von Flug über Schiene und Straße bis hin zur Seefracht.

Sie haben schon den Bereich Mode angesprochen. Als durchaus Modeinteressierter fand ich hier Ihre „Hellmann Fashion Box“ überzeugend.

Diese Transportlösung kombiniert Kleidungsschutz mit einer intelligenten Hänge- und Legeaufbewahrung. Ein anderes Beispiel für smarten Transport sind unsere „Visibility Devices“ mit Trackingeinheiten, die nach Bedarf Temperatur, Luftfeuchtigkeit und mechanische Stöße erfassen. Immer auch entwickelt zusammen mit unseren Kunden je nach deren Bedürfnissen.

Das Motto „Making it work better everyday“ kennzeichnet Ihren kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Gilt dies nicht zuletzt als Motivation Ihrer Mitarbeiter gegenüber den Kunden?

Ja, diese Botschaft adressieren wir in Workshops in der Fläche am Arbeitsplatz über sehr formalisierte Abläufe. Innerhalb dessen wird dann aber sehr stark auf die Anregungen und Bedürfnisse der Mitarbeiter eingegangen.

Vita

Jochen Freese, geboren 1968, studierte Maschinenbau an der Technischen Universität Braunschweig. Von 1997 bis 2006 war er für die Fraunhofer Gesellschaft in Stuttgart und Südafrika tätig. Von 2006 bis 2013 bekleidete er verschiedene Positionen bei UTi Worldwide Inc. Als regionaler CEO war er unter anderem für die Geschäfte in Europa, im Nahen Osten und Nordafrika zuständig und verantwortete insgesamt 132 Büros in 24 Ländern mit 4.300 Mitarbeitern. Seit 2014 ist er als Chief Commercial Officer für die globale Wachstumsstrategie, den Verkauf und das Marketing von Hellmann Worldwide Logistics zuständig. Jochen Freese ist verheiratet und hat zwei Kinder.

Ihr Unternehmen steht auch für ein ausgeprägtes soziales Engagement.

Es passt zu unserem Prinzip der Nachhaltigkeit und bezieht sich nicht nur auf das interne, sondern auch das externe Umfeld. Das ist nicht formalisiert, sondern ergibt sich eher aus den lokalen Gegebenheiten und Interessen der Mitarbeiter und Nachbarn heraus. Dabei schätzen und unterstützen wir das unternehmerische Denken unserer Leute sehr stark. Auch wenn wir natürlich Grundregeln brauchen, hat die Förderung der Eigeninitiative für uns einen großen Stellenwert.

Innovation findet zudem selbstverständlich auf technologischer Ebene statt. Gilt das auch für E-Mobilität und autonomes Fahren?

Beispiele für die technologischen Innovationen sind unsere Elektrofahrzeuge oder die Lang Lkw. Natürlich verfolgen wir auch E-Mobilität und autonomes Fahren, die Themen stecken allerdings für Langstreckentransporte eher noch in den Kinderschuhen. Grundsätzlich ist es unser Anspruch, die Entwicklung unserer Branche aktiv mit voranzutreiben. Wir arbeiten bei vielen Innovations-Themen mit Kooperationspartnern zusammen. So haben wir beispielsweise erst kürzlich mit einem Osnabrücker Start-up die Logistic Lights entwickelt – eine echte Innovation im Bereich der Kommissionierung. Auch im Bereich Digitalisierung arbeiten wir an wegweisenden Projekten.

Aktuelles Wissen vermitteln Sie in Ihrer hauseigenen Akademie.

Ja, mit einem großen Themenspektrum für unsere Branche und als Weiterbildungsangebot auf nahezu allen Stufen der bei uns tätigen Mitarbeiter.

Sie selbst stehen für ständige Wissenserweiterung. Vor Hellmann waren Sie unter anderem bei UTI Worldwide Logistics und bei der Fraunhofer Gesellschaft, davon einige Zeit auch in Südafrika, tätig.

Die Basis dafür war mein Maschinenbaustudium in Braunschweig. Über meinen Professor kam dann Fraunhofer, ein Epizentrum für innovative angewandte Forschung in Europa. Das war schon eine sehr spannende und wegweisende Zeit.

Was ist in diesem Rahmen Ihr Wunsch an die Politik?

Sie muss in unserem Land endlich ganz massiv moderne, nicht zuletzt digitale Infrastruktur fördern und garantieren. Hier rangieren wir innerhalb Europas leider weit hinten. Und das in einer der weltweit führenden Industrienationen.

Welche Bedeutung hat für Sie der BVMW?

Er hat unter der aktuellen Ägide seit inzwischen Jahrzehnten dem Mittelstand eine politische, gesellschaftliche und publizistische Stimme gegeben.

Können Sie uns eine Ihrer schwierigsten Entscheidungen nennen?

Menschlich der Weggang von UTI in einer damals nicht leichten wirtschaftlichen Situation für das Unternehmen. Es war kein gutes Gefühl, subjektiv einige tausend Mitarbeiter und Kollegen zurückzulassen. Andererseits hatte mich immer schon ein deutsches mittelständisches Unternehmen gereizt, insofern passte Hellmann sehr gut.

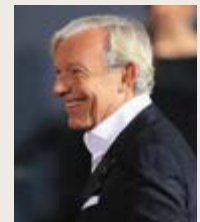
Ihre Skrupel sprechen für Ihren menschlichen Anstand.

Was war Ihre beste Entscheidung?

Meine Frau zu treffen und zu heiraten. Mittlerweile sind es über 31 gemeinsame Jahre.

Bleibt Ihnen noch Zeit für Freizeit?

Es könnte mehr davon sein. Aber wenn es die Zeit zulässt, dann segle ich auf der Ostsee, und die Zeit im Kreise meiner Familie nehme mir.



Vielen herzlichen Dank für das Gespräch.

Das Gespräch führte der Medienexperte Prof. Dr. Jo Groebel



Das Unternehmen
Hellmann Worldwide Logistics



Rechtsform: SE & Co. KG

Gründung: 1871

Firmensitz: Osnabrück

Vorstandsvorsitzender:

Reiner Heiken

Mitarbeiter: rund 13.000

Umsatz:

rund 3,2 Milliarden Euro

Branche: Logistik

Produkte: klassische

Speditionsleistungen per

Lkw, Schiene, Luft- und

Seefracht, KEP-Dienste,

Kontraktlogistik, Bran-

chen- und IT-Lösungen

www.hellmann.net