

# Bevorzugter Partner sein

## Leistung zeigen als Systempartner, Dienstleister und Vollsortimenter

Düsseldorf (WS). Die Salzgitter Stahlhandel GmbH bietet ein umfassendes Sortiment hochwertiger Stahlprodukte in sämtlichen Abmessungen und Güten. In einem Interview äußerten sich die Geschäftsführer Jens Rojahn, Bereich Rohre, Sondergüten, RSH & Anarbeitung, und Volker Schult, Bereich Walzstahl, über Geschäftsmodell, Herausforderungen und Strategien.

■ **stahlmarkt:** Welche Bedeutung hat die Salzgitter Stahlhandel GmbH innerhalb der Salzgitter AG?

■ **Jens Rojahn:** Wir sind der starke Partner der eigenen Produktionsgesellschaften in guten wie in schwierigen Zeiten. Momentan sind die Zeiten gut. In fast allen Bereichen sind die Werke hervorragend ausgelastet, sie belasten sich allerdings mit Vormaterialpreiserhöhungen, die der Handel wiederum auf dem Markt durchsetzen muss. Im Falle von Engpässen unterstützt der eigene Handel durch Vormaterialversorgung über internationale Zukäufe.

In schwierigen Zeiten – z. B. bei schlechter Auslastung, geringer Nachfrage oder Angebotsüberschuss – hat der Handel eine wichtige Ausgleichsfunktion. Zum einen sollten die Werke gleichmäßig ausgelastet sein, zum anderen dürfen keine überhöhten Lagerbestände entstehen und es darf nicht zu fallenden Preisen kommen.

■ **Als Vollsortimenter liefern Sie Stähle überwiegend aus konzerneigener Produktion. Wie hoch ist da der Anteil an Flachprodukten im Verhältnis zu Rohren und Profilen?**

■ **Jens Rojahn:** Bei den Flachprodukten, insbesondere bei Quattroblechen und Sondergüten, aber auch bei den Profilen, sind die eigenen Werke die Hauptpartner. Bei den Rohrprodukten wird sich der Lieferanteil in nächster Zeit deutlich verstärken.

■ **Wie hoch ist der Anteil der Lagerlieferungen und der Streckengeschäfte?**

■ **Volker Schult:** Unsere Hauptfunktion ist der Lager haltende Handel und damit auch der Lagerabsatz. Der Streckenanteil ist abhängig von Wiederbeschaffungszeiten und Kapazitätsauslastungen bei den Produzenten. Unser Fokus liegt eindeutig beim Lagerabsatz und hier ist auch der Umsatz entsprechend hoch.

■ **Wo sehen Sie Ihre Stärken?**

■ **Jens Rojahn:** Der Salzgitter Stahlhandel bietet seinen Kunden ein voll sortiertes Lieferprogramm, vor allem im Walzstahlbereich, d. h. bei Flachprodukten, Trägermaterial, aber auch bei Hohlprofilen und Rohren. Sowohl in Sortimentsbreite wie -tiefe sind wir exzellent aufgestellt. Dabei hilft uns unsere Organisation der sogenannten »offenen Läger« deutlich. Das bedeutet, dass jeder unserer Vertriebsmitarbeiter und somit alle Kunden jederzeit Zugriff auf sämtliche Bestände und Lagerstandorte unseres Unternehmens haben. Mit diesem Erfolgsrezept unterscheiden wir uns von anderen Organisationen. Der Kunde merkt davon gar nichts, aber wir können dadurch im Wesentlichen alle seine Wünsche abdecken, auch mengenmäßig.

■ **Volker Schult:** Außerdem legen wir Wert auf Kontinuität und verlässliche Partnerschaften in guten wie in schlechten Zeiten. Im Allgemeinen sind die Werke an Auslastung interessiert, wir haben demgegenüber die enge Kundenbindung im Blick. Der Kunde mit seinem Gesamtbedürfnis steht im Vordergrund. Dabei sind uns langfristige, partnerschaftliche Kundenbeziehungen wichtig. Partnerschaften haben sich bewährt, wenn auch in schlechten Zeiten die Kunden zu einem halten.

■ **Welche Geschäfte machen Sie besonders gerne?**

■ **Jens Rojahn:** Natürlich die ertragreichen, keine Frage! Dazu gehören Geschäfte mit zusätzlicher Wertschöpfung, Anarbeitung wie Brennzuschnitte, Trägerbearbeitung, Rohrbearbeitung oder auch Bearbeitung, die wir selbst nicht anbieten, bei der wir aber über Netzwerkpartner verfügen. Eine hohe Wertschöpfung ist das Ziel.

■ **Aus welchen Branchen kommen Ihre Hauptkunden?**

■ **Volker Schult:** Sehr wichtig sind für uns der Bau und der Stahlbau. Derzeit profitieren wir von der Belebung des Bauhauptgewerbes. Hinzu kommen der Maschinen-, Anlagen- und Fahrzeugbau, aber auch Baumaschinenhersteller. Bei den Industriekunden besteht bei uns schon eine Bedarfsgrößenabhängigkeit. Der Grund ist, dass wir uns ausdrücklich zu einem Händler-Händler-Geschäft bekennen. Das heißt also, auch



Jens Rojahn



Volker Schult

regional tätige Händler sind unsere Kunden, denen wir das regionale und lokale Geschäft auf keinen Fall wegnehmen wollen. Wir sehen uns als Partner des Handels.

#### ■ Welche Regionen werden von Ihnen beliefert?

■ Volker Schult: Wir, die Salzgitter Stahlhandel GmbH, konzentrieren uns auf Deutschland und in kleinem Ausmaß auf die Anrainerstaaten. In Deutschland haben wir 14 Niederlassungen und Verkaufsbüros. Dadurch garantieren wir eine bundesweit flächendeckende Marktbearbeitung. Für alle Mitarbeiter der Salzgitter Stahlhandel GmbH gibt es eine einheitliche strategische Zielrichtung, alle arbeiten in die gleiche Richtung, egal, ob sie in Hamburg oder München sitzen – immer unter Berücksichtigung regionaler Strukturen. Weltweit hat der Konzern natürlich weitere Gesellschaften, speziell Osteuropa gehört zu unseren Wachstumsmärkten.

#### ■ Sowohl Stahlproduzenten wie -distributeure haben in den letzten Jahren ihren Leistungsumfang erweitert. Wie hat sich die Arbeitsteilung entlang der Lieferkette geändert?

■ Jens Rojahn: In Gesprächen mit unseren Kunden stellen wir immer häufiger fest, dass der Wunsch nach zusätzlichen Leistungen um Stahl herum zunimmt. Kunden wünschen sich teilweise schon komplette Komponenten oder wollen alles online abgewickelt haben oder sogar die komplette Lagerorganisation abgeben. Das sind nur ein paar Beispiele. Wir wollen uns mit den Anforderungen unserer Kunden weiter entwickeln und zu einem wichtigen Teil der Prozesskette unserer Kunden werden. Zur Unterstützung haben wir deshalb den Geschäftsbereich Services gegründet. Dort erarbeiten Spezialisten Konzepte, wenn es um Themen wie Logistik, Materialmanagement, Übernahme von Dispositions- bzw. Einkaufsleistungen – online – oder um Outsourcing geht.

Eine große Bedeutung spielt auch die Risikominimierung. Der Kunde will sich möglichst von den Kapitalkosten trennen, die Verantwortung für die Materialversorgung in kompetente Hände geben und dies mit möglichst wenig eigenem Personal erreichen. Der Trend wird zweifellos dahin gehen, dass der Kunde die Materialversorgung und

das Materialmanagement soweit wie möglich abgibt – mit allem, was dazu gehört.

■ Volker Schult: Wobei ganz klar und deutlich zu sagen ist, unser Basisgeschäft ist und bleibt der Stahlhandel und das muss man beherrschen: in den Prozessen, den Kosten, der Pünktlichkeit und der Logistik. Das bleibt unser Hauptgeschäft, alles andere heißt, »mit den Anforderungen der Kunden zu wachsen«, individuelle Lösungen zu finden. Ziel ist es, deren bevorzugte Partner zu werden. Hier treffen sich Tradition und Innovation.

#### ■ Und wo werden in Zukunft die größten Herausforderungen liegen?

■ Volker Schult: Zum einen müssen wir unsere Marktfunktion als Lager haltender Handel auch gegenüber den Produzenten noch deutlicher machen. Zum anderen haben wir unser Unternehmen heute so aufzustellen, dass es auch in gegebenenfalls schwierigen Zeiten erfolgreich bleiben wird. Deshalb werden wir unsere Kapazitäten technisch wie personell so auf die Zukunft ausrichten, wie der Markt es fordert, aber ohne Überkapazitäten zu schaffen. Die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter ist dabei enorm wichtig.

#### ■ Wie wird sich denn aus Ihrer Sicht die Nachfrage nach Stahl in Zukunft weiterentwickeln?

■ Volker Schult: Da sind wir durchaus optimistisch. Wir sehen gerade in Deutschland noch durchaus Potenzial, den Einsatz von Stahl zu fördern, beispielsweise im Bauwesen.

#### ■ Wie werden sich die Konsolidierungsprozesse der Stahlindustrie auf den Stahlhandel auswirken?

■ Volker Schult: Wir beobachten mit großem Interesse die Entwicklung weltweit. Gespannt sind wir, was in Russland, den GUS-Staaten, China, Indien etc. passiert. Werden sich diese Länder an den Handelsstrukturen in Europa beteiligen, wie wird der Materialfluss sein? Daraus ergeben sich auch Aufgaben für den Stahlhandel, nämlich die Steuerung des Mengenangebotes in einer sehr stark globalisierten Welt. Es kommt zu Veränderungen in der Logistik, denn der Stahl wird in Zukunft vermutlich längere Wege zurücklegen als früher, d.h. es gibt auch Handels- bzw. Lagerfunktionen, die ausgeglichen werden müssen.

#### ■ Muss man mit ähnlichen rasanten und spektakulären Konsolidierungsvorgängen auch im Stahlhandel rechnen?

■ Jens Rojahn: Sicher wird es im Rahmen sinnvoller Ergänzungen auch Unternehmenszusammenschlüsse geben. Allerdings ist die Struktur beim Stahlhandel ganz anders als bei den Stahlproduzenten. Der Stahlhandel ist noch viel stärker mittelständisch geprägt, vielfach auch mit Anbietern von Nischenprodukten. Viele Unternehmen haben gar kein Interesse zu kaufen oder zu verkaufen.

Bedeutung hat in diesem Zusammenhang vielmehr die Frage: Welches Handelshaus hat eigene Werke im Rücken? Bei Engpass-situationen, wie wir sie heute vorfinden, spielt die stabile Lieferbasis eine große Rolle. Wir als Salzgitter Stahlhandel GmbH schätzen es sehr, konzern-eigene Werke sowohl

Die Salzgitter Stahlhandel GmbH bietet ein Programm aus Stahlerzeugnissen in sämtlichen Abmessungen und Güten – unbearbeitet oder industriell vorgefertigt (alle Fotos: Salzgitter Stahlhandel).



im Flach- als auch im Profil- und Rohrbereich als Partner zu haben.

■ Volker Schult: Und auch wir verfolgen die Strategie unserer Konzernmutter, der Salzgitter AG, nämlich Eigenständigkeit durch Profitabilität und Wachstum in Nischenbereichen zu erreichen. Da sehen wir die Möglichkeit, noch zu wachsen, z. B. intern, indem wir die kompetente Zusammenarbeit mit den eigenen Werken noch vertiefen, außerdem können wir in Zusammenarbeit mit unseren Kollegen der Salzgitter Mannesmann International GmbH unsere Möglichkeiten noch weiter ausschöpfen.

Das erfolgt alles mit dem Ziel der kundenorientierten deutschlandweiten Marktbearbeitung. Externe Akquisitionen sind vorstellbar, aber sie müssen bezahlbar sein und zu unseren strategischen Zielen passen.

■ Ihr Schlusswort, oder »was Sie schon immer mal sagen wollten«?

■ Jens Rojahn: Auf den Punkt gebracht: Wir wollen durch Leistung an Bedeutung beim Kunden gewinnen und somit der bevorzugte Partner in dessen Prozesskette sein. Tradition und Innovation sind das, was uns treibt. Wir bieten mit unserer Erfahrung auch die neuesten und anspruchsvollsten Systemlösungen an.

■ Volker Schult: Ich halte es für wichtig, dass der Geschäftsbereich Handel ein integrierter Bestandteil des Gesamtkonzerns ist. Wir sind wichtiges Bindeglied zwischen Produzenten und Verbrauchern und ein bedeutendes Puzzleteil im Gesamtbild der Salzgitter AG. (sm 0709402) ■

#### **Kontakt**

Salzgitter Stahlhandel GmbH  
Schwannstraße 12  
D-40476 Düsseldorf  
Tel. +49(0)211 43 00-1  
[www.salzgitter-stahlhandel.de](http://www.salzgitter-stahlhandel.de)