

DVZ - Deutsche Verkehrs-Zeitung > Logistik  
> Hegelmann-Chef: „Wir sind etwa doppelt so wirtschaftlich wie die Branche“



## Hegelmann-Chef: „Wir sind etwa doppelt so wirtschaftlich wie die Branche“

Nach seinem Studium stieg Siegfried Hegelmann als Geschäftsführer in das Familienunternehmen ein. Anschließend war er für die internationale Ausweitung der Geschäftstätigkeiten verantwortlich. (Foto: Hegelmann Group)

23. Februar 2021

**D**ie Hegelmann Group ist in den vergangenen Jahren mit Raten bis zu 50 Prozent und darüber kräftig gewachsen. Dabei erwirtschaftete das Logistikunternehmen besonders im Spotmarkt-Geschäft hohe Erträge. Welches Erfolgsgeheimnis dahinter steckt, wie die Expansionspläne aussehen, weshalb das BAG mehr Kontrollen vornehmen sollte und wie der Familienbetrieb einen Fuß in die Tür des Luftfrachtersatzverkehrs bekam, erklärt Siegfried Hegelmann, geschäftsführender Gesellschafter.

**DVZ: Herr Hegelmann, Sie hatten 2019 eine Deutschland-Offensive angekündigt, in der Ihr Unternehmen bis Ende 2020 eine Flotte von 100 Lkw mit deutscher Zulassung aufbauen wollte. Haben Sie Ihr Ziel erreicht?**

**Siegfried Hegelmann:** Der deutsche Markt gewinnt für uns zunehmend an Bedeutung - vor allem in Bezug auf die nationalen Transporte. Aktuell verfügen wir hier über 50 ziehende Einheiten. Bis zum Jahresende würden wir gerne auf 150 und mittelfristig auf 500 Fahrzeuge aufstocken.

***Was heißt mittelfristig in diesem Kontext?***

Gern so schnell wie möglich. Die Fahrzeuge stehen bereit, aber der Markt muss noch zeigen, dass er stabil ist. Erst seit kurzem haben die Preise auf nationaler Ebene ein Niveau erreicht, das unter den notwendigen Bedingungen hierzulande auch attraktiv für uns ist. Diese Entwicklung muss sich jetzt bestätigen, um unsere Flottenstärke signifikant zu steigern.

***Die Fahrzeuge mögen bereitstehen, aber wird Ihnen vor dem Hintergrund des Fahrermangels nicht angst und bange, wenn es um Ihre Expansionspläne geht?***

Wir gehen hier den deutschen Weg und bilden selbst aus. Am Anfang haben wir auch viel rekrutiert, aber wenn es um mehrere Tausend Fahrer geht, muss eine professionellere und nachhaltigere Personalpolitik her. In Deutschland machen wir das beispielsweise gemeinsam mit der IHK für Speditionskaufleute, und über die Schwestergesellschaft „Hegelmann Driver Academy“ in Polen bilden wir selbst Fahrer aus. Dabei legen wir neben der Vermittlung klassischer Inhalte einen Schwerpunkt auf die neuen digitalisierten Abläufe als Lkw-Fahrer.

***Wo werden die Teilnehmer für die Akademie akquiriert, und wie viele bilden Sie jährlich aus?***

Demografisch bedingt größtenteils in osteuropäischen Ländern und darüber hinaus bis nach Tadschikistan oder auch Indonesien. Die Ausbildung dauert etwa fünf bis sechs Wochen. Geplant ist für dieses Jahr, etwa 1.500 neue Fahrer in den Markt sowie auf unsere Lkw zu bringen.

***Trägt die Akademie sich wirtschaftlich bereits selbst?***

Absolut. Es ist nicht der ertragreichste Bereich, aber kostendeckend. Ziel war nicht, Umsatz zu generieren, sondern eine Basis für professionelle Fahrerausbildung zu schaffen. Teilnehmer, die nach der Ausbildung in ein festes Arbeitsverhältnis bei uns kommen, erhalten eine Vorfinanzierung und können diese anschließend zurückzahlen. Das stärkt auch die Identifikation mit dem Unternehmen.

***Wie schätzen Sie die Verfügbarkeit von qualifizierten Fahrern in den nächsten zehn Jahren ein?***

Generell immer niedriger. Der Fahrermarkt wird sich stark verknappen, dann wird es zu Ausgleichseffekten kommen und Gehaltserhöhungen geben, die dafür sorgen werden, dass der Job wieder attraktiver wird. Im Grunde ist es eine Geldfrage.

***Lassen Sie uns über Umsatz sprechen: Zuletzt wies die Hegelmann Group stets ein Wachstum von 50 Prozent oder mehr aus. Konnten Sie diese Zahlen trotz der Coronakrise beibehalten?***

Nein, die Auswirkungen der Pandemie haben auch wir zu spüren bekommen. Nichtsdestotrotz haben wir ein Wachstum von ungefähr 15 Prozent erzielen können. Das ist immer noch attraktiv für uns, aber diese überproportionale Wachstumsphase wurde gestoppt. Dementsprechend mussten wir auch unsere Expansionspolitik ein Stück weit zurückfahren.

***Das entspräche einem Umsatz von mehr als 700 Millionen. Wie hat sich Ihr Gewinn entwickelt?***

Dazu kann ich keine abschließende Aussage treffen, weil die Bilanz noch nicht erstellt wurde.

### ***Aber Sie haben Gewinn gemacht?***

Ja. Wir sind etwa doppelt so wirtschaftlich wie die Branche

### ***Das heißt 3 bis 5 Prozent?***

Das ist eher der Branchenwert. Den können Sie verdoppeln.

### ***Welche Bereiche haben im vergangenen Jahr besonders stark beziehungsweise schwach performt?***

Wie bei vielen Marktteilnehmern haben auch wir einen enormen Anstieg im E-Commerce-Volumen verzeichnet. Dafür brach der gesamte Automotive-Bereich zwischenzeitlich ein.

### ***Wenn Sie über das E-Commerce-Geschäft sprechen, meinen Sie sicherlich die Hub-to-Hub-Verkehre. Bekommen Sie diese Aufträge vom Spotmarkt hauptsächlich über Transportbörsen wie Timocom?***

In der Tat wurde uns auch von Lieferanten zugetragen, dass wir sehr Spot-aktiv agieren. Dabei sind wir breit aufgestellt, was die verschiedenen Transportbörsen betrifft. Aber das ist lediglich der Rest. Davor gibt es noch einige Vorinstanzen wie das Direktgeschäft über bestehende Verbindungen, Hotline oder bestimmte Key Accounts. Das ist alles Spotmarkt für uns.

### ***Was machen Sie besser als andere im Spotmarkt-Geschäft?***

Aufgrund unserer großen Flotte, die sich über ganz Europa erstreckt, sind wir sehr flexibel. Dementsprechend können wir unsere Lkw täglich überall auf dem Kontinent neu disponieren. Große Volumina, kurze Vorlaufzeiten, und das jederzeit in ganz Europa - das ist unser Erfolgsgeheimnis.

### ***Große Flexibilität heißt aber auch höhere Preise oder nicht?***

Absolut. Alles, was einfach ist, ist in den meisten Fällen auch schlecht bepreist. Niemand zahlt mehr für etwas, das ohnehin gut und stabil läuft. Aber dort, wo das Risiko liegt, kann man einen kleinen Preisaufschlag verlangen. Mit diesem Risiko umzugehen, ist unsere Stärke. Jedes Unternehmen, das nur festes Geschäft kennt, würde mit dieser Philosophie wahrscheinlich direkt in die Insolvenz steuern. Wir schaffen es aber so gut wie immer, uns auf diese teils heftigen Schwankungen, die der Markt mit sich bringt, einzustellen und diese zum Vorteil zu gestalten.

### ***Ein Thema, das Sie in den nächsten zehn Jahren sicherlich auch beschäftigen wird, ist das neue Mobilitätspaket. Was halten Sie von den neuen Spielregeln für die Branche aus Brüssel?***

Es wird sehr stark darauf ankommen, wie scharf kontrolliert wird und ob die Mitgliedsstaaten dafür sorgen, dass die neuen Vorschriften auch wirklich von allen Akteuren eingehalten werden. Dann würde ein Effekt entstehen, der größere Flottenanteile in Westeuropa wieder attraktiver erscheinen ließe. Darauf spekulieren wir mit der Flottenerweiterung in Deutschland und bekommen auch von der Konkurrenz mit, dass kleine deutsche Speditionen aufgekauft werden, um die Flotte in Deutschland auf einen Schlag zu vergrößern. Denn durch die Lkw-Rückkehrpflicht werden sich die bisherigen Geschäftsmodelle von Unternehmen, die ihren Kernmarkt in Westeuropa, aber den

Hauptsitz in Bulgarien oder Litauen haben, nicht mehr rechnen. Für Transportunternehmen in Tschechien und Polen wird es eher weniger ein Problem, weil die Nähe zum Kernmarkt noch gegeben ist.

***Sollte das BAG in Deutschland schärfer kontrollieren?***

Ja! Wenn faire Verhältnisse hergestellt werden sollen, bin ich überzeugt, dass das, was beschlossen wurde, auch durchgesetzt werden sollte. Die Kontrollen sowie die Bußgelder in Belgien und Frankreich sind deutlich schärfer als in Deutschland - die tun richtig weh.

***Was glauben Sie, woran das liegt?***

Ob ein politisches Interesse dahinter steckt, möchte ich zumindest in den Raum stellen. Denn von den niedrigen Preisen profitiert ja nicht nur das Speditionsgeschäft, sondern auch die Automobilhersteller. Ich glaube, die Lobby macht sich da aktuell sehr breit, damit nicht über das notwendige Maß hinaus kontrolliert wird. Wenn ich lese, dass 100 Fahrzeuge kontrolliert wurden, dann ist das zwar ganz nett, hat aber keinen Effekt. Es müssten 2.000 sein und doppelt oder dreifach so hohe Bußgelder. Dann würde sich auch eine Veränderung einstellen.

***Empfinden Sie die Situation als unfair?***

Eher als unberechenbar. Weil ich mein Geschäft sowie die Flotte aufgrund der neuen Vorschriften anpasse und dadurch wirtschaftliche Nachteile gegenüber anderen Unternehmern habe, die schwarzfahren und das Geschäft dadurch kaputtmachen. Deshalb bin ich dafür, entweder alles zu deregulieren oder geltendes Recht durchzusetzen. Denn auf irgendetwas müssen wir uns einstellen und verlassen können.

***Was würden Sie ändern?***

Wünschenswert wäre es auf jeden Fall, wenn man sich auf europäischer Ebene über eine übergeordnete Bußgeldverordnung einigen könnte - schließlich handelt es sich dabei ja auch um europäisches Recht.

***Wie stehen Sie in diesem Zusammenhang zum Kabinenschlafverbot für Lkw-Fahrer in der Wochenendruhezeit?***

Die Situation rund um sichere Lkw-Stellplätze in Europa ist ohnehin schon dramatisch schlecht. Jetzt soll der Fahrer auch noch im Hotel nächtigen und Ware im Wert von 80.000 Euro unbeaufsichtigt lassen. Ich habe mich damit beschäftigt: Nicht mal jedes zweite Hotel in Autobahnnähe hat überhaupt Lkw-Stellplätze. Deshalb kaufen wir in den von uns stark frequentierten Gebieten eine Hotelkette zusammen. Das tun wir teilweise aus Corona-Insolvenzen heraus, entwickeln und bauen aber auch selbst Hotels in Deutschland sowie Frankreich. Das reicht jedoch natürlich längst nicht aus, weshalb wir ein Hotelnetzwerk für Europa aufgebaut und Kontingente für Wochenendübernachtungen eingekauft haben.

***Wie viele Hotels mit Lkw-Stellplätzen besitzen Sie inzwischen?***

Es sind aktuell sieben Hotels, die wir betreiben - fünf in Deutschland und zwei in Frankreich. Für uns ist es durchaus sinnvoll, eigene Hotels und Werkstätten zu betreiben.

***Beherbergen Sie dort nur Ihre Fahrer?***

Nein, es ist eine Mischkalkulation. Unter der Woche führen wir einen ganz normalen Hotelbetrieb, und am Wochenende werden die Kapazitäten für unsere Fahrer geblockt. Grundsätzlich stellen wir unser Übernachtungsangebot aber dem Markt sowie unseren Wettbewerbern zur Verfügung - natürlich zu anderen Preisen.

***Ein anderes Thema, das die Branche in den nächsten Jahren beeinflussen wird, ist Digitalisierung. Wie wird dieser Paradigmenwechsel bei Ihnen gelebt?***

Digitalisierung genießt bei uns oberste Priorität und ist täglicher Gesprächsinhalt. Wir haben beispielsweise für die gesamte Belegschaft bis zum Fahrer die konsequente Nutzung von Apps wie für die Abfahrtskontrolle oder das Order-Management eingeführt. Die Kommunikationstechnologie ist für uns ebenso wichtig wie die Transporttechnologie. Beispielsweise werden uns digitale Schnittstellen von Kunden teilweise regelrecht aufgezwungen und sind zur Voraussetzung geworden, um überhaupt den Zuschlag zu bekommen. Wer jetzt noch nicht angefangen hat, die Digitalisierung einzuleiten, der wird mittelfristig scheitern. Das ist wie eine Insolvenzwellen, die durch die Digitalisierung eingeleitet wird.

***Was kostet Sie die digitale Transformation im Jahr?***

Tendenziell Richtung 5 Millionen Euro.

***Sie investieren auch in die Expansion Ihrer Geschäfte in Übersee. Kürzlich wurde die erste Hegelmann-Niederlassung in den USA eröffnet. Wie sieht Ihr Plan dahinter aus?***

Hegelmann ist geprägt durch unternehmerische Experimente. Nachdem wir uns erfolgreich in Europa durchgesetzt haben, möchten wir jetzt mit einer kleinen Flotte von 10 Lkw in den Vereinigten Staaten beginnen und diese im nächsten Jahr auf 50 vergrößern. Unabhängig vom Erfolg wird uns dieses Investment weder reich noch arm machen. Dafür aber ein bisschen erfahrener. Die Idee ist folgende: Wir würden gerne zukünftig transkontinental operieren. Der amerikanische Markteintritt ist der Anfang, mit chinesischen Market-Developern gab es auch bereits Gespräche. Wir würden gerne mehr Geschäft in der Luft- und Seefracht machen.

***Gibt es darüber hinaus neue Geschäftsbereiche, die Sie anpacken wollen?***

Wir haben einen Fuß in die Tür des Luftfrachtersatzverkehrs bekommen und bereits 100 Road Feeder in Deutschland installiert. Zudem werden wir ab März eine Vertretung auf dem Frankfurter Flughafengelände haben. Das ist sehr attraktiv für uns, weil es kaum Wettbewerber gibt, die ähnlich große Flotten wie wir haben. Deshalb wollen wir da tiefer einsteigen und haben mit HTRFS Solutions eine Schwestergesellschaft ausgegründet, mit der wir bereits Airlines als Direktkunden für den Service gewinnen konnten. Mittelfristig wollen wir auf 400 bis 500 Trailer aufstocken und womöglich bis 2025 mit Hegelmann Aviation eigene Luftfrachtkapazitäten anbieten können. Wir sind grundsätzlich auf einem guten Weg. Nur der Kunde kann uns stoppen.

*Das Gespräch führten Tobias Bosse und Lutz Lauenroth.*

**Siegfried Hegelmann**

Am 7. September 1983 wurde Siegfried Hegelmann in Karaganda, Kasachstan, geboren. 1990 zog er mit seiner Familie ins baden-württembergische Bruchsal. Nach dem Abitur studierte er an der Universität Mannheim Betriebswirtschaftslehre und schloss als Diplomkaufmann im Jahr 2010 ab. Direkt im Anschluss stieg er als Geschäftsführer in das Familienunternehmen ein.

## **Hegelmann Group**

Das Familienunternehmen wurde 1998 von den Brüdern Georg, Alexander und Waldemar Hegelmann in Bruchsal gegründet. Heute verfügt der Logistikdienstleister über 36 Niederlassungen und operiert in 17 Ländern. Die Hegelmann-Flotte umfasst europaweit circa 4.000 Fahrzeuge und 5.000 Fahrer. Die Unternehmensgruppe erwirtschaftete 2019 einen Gesamtumsatz von 630 Millionen Euro. In den zurückliegenden sieben Jahren ist die Hegelmann Gruppe um 900 Prozent gewachsen.

---

### **Artikel**

von Tobias Bosse

---