

# „Kaltakquise gibt es nicht mehr!“

Ein Gespräch über Automatisierung und veränderte Kundenbeziehungen in der Intralogistik

**Die Klinkhammer Intralogistics GmbH feiert in diesem Jahr ihr 50-jähriges Bestehen. Grund genug, einmal etwas tiefer in die Philosophie dieses Unternehmens zu blicken. Jan Kaulfuhs-Berger, Chefredakteur „Technische Logistik“, hat sich hierzu mit Frank Klinkhammer, geschäftsführender Inhaber und Hagen Schumann, Geschäftsführer der Klinkhammer Intralogistics GmbH, getroffen.**

Fördertechnik-Komponenten gebaut, auch Sondermaschinen für spezielle Anwendungen im Fördertechnikbereich. Was es auf dem Markt nicht gegeben hat, haben wir selbst entwickelt und selbst gebaut.

**Hagen Schumann:** Das Portfolio von Klinkhammer als Generalunternehmer hat sich so sehr verbreitert, dass wir die mechanische Basis dafür nicht mehr selbst herstellen könnten. Wir bauen alle möglichen Anlagen und bewegen alle möglichen Ladungsträger in unterschiedlichsten Gewichtsbereichen und Dimensionen. Von daher ist die mechanische Basis extrem unterschiedlich. Das könnten wir gar nicht mehr alles abbilden.

wickeln, damit wir über viele Jahre unsere Kunden weiter betreuen können. Das ist ein schmerzhafter Prozess und braucht Durchhaltevermögen, wenn man anfängt, Software und Steuerungstechnik selbst zu entwickeln. Aber das ist uns gelungen.

**Beschreiben Sie doch einmal Klinkhammer Intralogistics mit einem Satz.**

**Frank Klinkhammer:** Ich würde sagen, dass die Klinkhammer Intralogistics heute der Ansprechpartner für den Mittelstand ist, wenn es um Intralogistik geht.

**Und das wird auch morgen so sein?**

**Frank Klinkhammer:** Sicher. Aber wenn Sie den Markt heute anschauen, wird alles Mögliche zusammengekauft und sich auf große Firmen konzentriert. Da stellt sich irgendwann die Frage: Gibt es den Mittelstand überhaupt noch in der Intralogistik? Wir haben das Glück, dass wir im familiengeführten Mittelstand geblieben sind. Wir sehen heute, dass viele Kunden, die kleine und mittelgroße Anlagen haben, vorher von großen Intralogistik-Lieferanten bedient worden sind und heute hängengelassen werden. Jedes Jahr gewinnen wir zwei, drei Kunden dazu, weil diese von Ihrem bisherigen Lieferanten nicht mehr ausreichend bedient werden.

**Können Sie einen kurzen Überblick über den Markt geben, bezogen auf Ihre Produkte und wo Klinkhammer steht?**

**Hagen Schumann:** Wir sehen gerade eine sehr starke Nachfrage aus den unterschiedlichsten Bereichen und aus unterschiedlichsten Gründen. Wir profitieren zum Beispiel von der Situation, dass alle Welt die Lieferketten wieder verkürzen möchte. Das wird unter anderem auch den automatisierten Lagersystemen zugutekommen. Ein noch viel prägnanteres Thema ist aber der Arbeitskräftemangel. Egal auf welchen Märkten wir uns bewegen: in Südeuropa, selbst Osteuropa herrschen dieselben Problematiken. Bei uns herrscht gerade eine extreme Nachfrage aus Nordeuropa, weil dort seit Anfang dieses Jahres verschärfte Arbeitsschutzgesetze greifen. Von daher besteht fast ein Zwang zur Automatisierung.

**Welchen Einfluss haben Ihrer Erfahrung nach die Corona-Pandemie und der Krieg in der Ukraine?**

**Frank Klinkhammer:** In Bezug auf Lieferketten hat Corona vieles ins Rollen gebracht. Wenn die



KLINKHAMMER

TL-Chefredakteur Jan Kaulfuhs-Berger (links) im Gespräch mit Frank Klinkhammer (Mitte) und Hagen Schumann von der Klinkhammer Intralogistics GmbH

**Jan Kaulfuhs-Berger:** In vielen Interviews habe ich festgestellt, dass viele Mittelständler früher etwas Anderes gemacht haben als jetzt. Klinkhammer kommt aus dem Maschinenbau und ist jetzt Softwarespezialist – können Sie dazu zwei, drei Sätze erklären.

**Frank Klinkhammer:** Es ist richtig, dass wir aus dem Bereich Maschinenbau gekommen sind und uns in den letzten zwei Jahrzehnten zum Softwarespezialisten, besser zum Anlagenspezialisten, entwickelt haben. Wir haben

**Gab es eine Initialzündung, weg vom Eisen hin zur Software, oder war das ein schleichender Übergang?**

**Frank Klinkhammer:** Sowohl als auch. Mein Vater hat damals im Bereich Steuerungstechnik und Software viel mit Witron zusammengearbeitet. Witron ist immer größer geworden, hat schließlich eigene Projekte gemacht. Im Prinzip hat man schnell gemerkt, dass dem, der die Software gemacht hat, auch der Kunde gehört. Das war der Moment, an dem wir gesagt haben, wir müssen die Software selbst ent-

Ware nicht mehr kommt oder nicht mehr in der gewohnten Geschwindigkeit, denken viele Firmen um. Sie sagen sich, die Lieferketten müssen verkürzt und die Lagerbestände müssen hochgefahren werden, damit sie nicht mehr so abhängig sind. Verschärft ist nun der Ukraine-Krieg dazugekommen. Obwohl ich sagen muss, für die Intralogistik spielt dies im Moment nur die zweite Rolle, da geht es mehr um Rohstoffe.

**Hagen Schumann:** Der Ukraine-Krieg spielt für uns als Intralogistiker jedoch dahingehend eine Rolle, dass durch die steigenden Rohstoffpreise auch unsere Endpreise enorm ansteigen.

## » Was es auf dem Markt nicht gegeben hat, haben wir selbst entwickelt und gebaut.

**Frank Klinkhammer**  
geschäftsführender Inhaber,  
Klinkhammer Intralogistik GmbH

Das ist besonders festzustellen bei Projekten, die sehr stahllastig sind – Stichwort Silo, große Hochregallager. Da denken Kunden jetzt häufiger darüber nach, große Inventionen zu verschieben, weil man hofft, dass irgendwann wieder eine normalere Marktsituation vorzufinden ist und man nicht aufgrund der heutigen Situation 25 bis 30 Prozent mehr bezahlen will. Da merken wir durchaus einen Einfluss, aber nicht im Positiven.

### Wenn man auf die Weltkarte schaut, wo ist Klinkhammer am meisten aktiv?

**Frank Klinkhammer:** Schwerpunkt ist Deutschland, der deutschsprachige Raum und das umliegende europäische Ausland. Wir haben eine Zeitlang in der Türkei Fuß gefasst, aber durch die hohe Inflation und die politische Lage ist der Markt im Moment kaum spürbar. Die USA sind für uns ein schwieriger Markt. In Asien, in diesem Falle in China, haben wir zwar schon mal vor zehn Jahren eine Anlage gebaut. Dies ist aber auch kein Schwerpunkt für Klinkhammer.

**Hagen Schumann:** Da wir den Vertrieb zentral von Nürnberg, dem Headquarter, aus betreiben, konzentrieren wir uns auf Auslandsaktivitäten im angrenzenden Ausland oder aber Bestandskunden nehmen uns mit in weiter entfernte Länder. Wir haben keine externen Vertriebsbüros.

### Schauen wir noch einmal auf die Leistungen, die Klinkhammer anbietet, was steht im Mittelpunkt?

**Hagen Schumann:** Natürlich steht unsere Software, unser WMS und die Steuerung im Mittelpunkt. Aber in aller Regel verkaufen wir diese

nicht separat, sondern immer im Rahmen von Generalunternehmer-Projekten und treten als Systemintegrator auf. Wir bilden anschließend auch die komplette Servicedienstleistung ab – bis hin zum 24/7-Service.

### Was dann in China, beispielsweise, schwieriger werden würde?

**Frank Klinkhammer:** Nun, wir können uns jederzeit remote auf die Anlage schalten. Aus Software-Sicht ist es daher egal, wo die Anlage steht. Wie gesagt, bieten wir den 24/7-Service an, und etliche Kunden nutzen das auch. 99,5 Prozent der Störungen können wir eigentlich remote beheben, die Mechanik ist äußerst zuverlässig geworden. Wir können die Kunden auch remote anleiten, was sie zu tun haben, um die Mechanik wieder flott zu bekommen. Ein Ausrücken der Service-Mitarbeiter ist nur noch sehr selten notwendig.

### Shuttles haben Sie ebenfalls im Portfolio. Was hat hier Klinkhammer auf dem Markt?

**Frank Klinkhammer:** In der Shuttletechnologie haben wir eine Partnerschaft mit dem Unternehmen Exotec aufgebaut und nun mit dem Exotec-Shuttle Skypod eines der innovativsten Shuttlesystem im Portfolio. Im Moment bauen wir eine sehr große Anlage in Dänemark für einen Modehändler. Das ist sicher ein sehr revolutionäres System, wenn man den gesamten Shuttlemarkt ansieht. Es gibt aber auch andere Shuttleanlagen, die wir schon für ver-

## » Unser Riesenvorteil ist, das wir nicht herstellergebunden sind.

**Hagen Schumann**  
Geschäftsführer, Klinkhammer  
Intralogistik GmbH

schiedene Kunden verbaut haben. Aber auch normale ein-Ebenen-Shuttles haben wir schon mehrere verbaut. Die Auswahl ist abhängig von der Aufgabenstellung und dem Kundenbedarf. Darüber suchen wir das ideal passende Produkt aus, weil wir nicht herstellergebunden sind.

**Hagen Schumann:** Es ist für uns ein großer Vorteil, dass wir nicht produktabhängig sind. Der Kunde kommt also nicht mit einem Produktwunsch auf uns zu, sondern hat eine spezifische Anforderung. Diese Anforderung wird von uns analysiert, im Idealfall von uns beplant und dann kristallisieren sich schnell ideale Lösungen heraus. So haben wir schon alle möglichen Shuttlelösungen realisiert: ebengebundene, ebenwechselnde, Mehrebenen-Shuttle und neuerdings auch das innovative Exotec-Shuttle, das in der Lage ist, ohne Fördertechnik und

ohne Regalbediengeräte in der Anlage auszukommen. Das ist auf der einen Seite eine unglaublich innovative Lösung, aber auf der anderen Seite auch nicht die universelle Lösung für jeden Bedarfsfall.

### Können Sie mit zwei, drei Sätzen Vorteile und Nachteile eines Shuttles beschreiben oder ist das zu komplex?

**Frank Klinkhammer:** Das ist schon ein sehr komplexes Thema ...

**Hagen Schumann:** ... weil es viele Einflussfaktoren gibt. Wenn wir aber auf das Thema Exotec eingehen wollen, haben wir hier den Vorteil der unglaublichen Flexibilität des Systems. Wir sind in der Lage, Low-Performance-Anlagen abzubauen, indem man einfach wenige Roboter einsetzt. Dieselbe Anlage können wir durch den Einsatz weiterer Shuttle-Roboter zur Höchstleistung trimmen, das heißt Skalierbarkeit und Flexibilität, was die Leistung und die Kapazität betrifft, sind ein Riesenargument. Ein wichtiges Kundensegment ist das Thema 3PL und Logistik-Dienstleister im weitesten Sinne. Diese Branche ist darauf angewiesen, dass sie mit ihrer Technik auf sich verändernde Geschäftsmodelle reagieren können. Da bietet sich das Thema Exotec natürlich an.

### Zum Schluss die Frage, haben wir aus Ihrer Sicht etwas vergessen?

**Hagen Schumann:** Nun, über ein Thema haben wir noch gar nicht gesprochen: Wie kommen wir zu neuen Kunden? Das Thema hat sich bei uns in den letzten Jahren extrem gewandelt. Wir bieten heute kaum noch auf Ausschreibungen von Planern an, sondern treten in aller Regel selbst als Planer auf. Wir bieten dem Kunden im ersten Schritt eine Planung an, um herauskristalisieren zu können, welche Lösung seiner Anforderung am besten entspricht. Da wir kein eigenes Produkt haben, können wir neutral planen und uns auf diese beste Lösung konzentrieren. Im Anschluss an die Planung bieten wir die Realisierung mit an. Häufig bekommen wir auch den Zuschlag, weil wir dann schon sehr weit in den Kunden-Prozessen drinstecken, manchmal dadurch einen zeitlichen Vorsprung generieren können ...

**Frank Klinkhammer:** ... und einen Vertrauensvorschuss haben. Die Projekte stehen in aller Regel unter einem großen Zeitdruck.

### Also die gute alte Kaltakquise ist passé?

**Hagen Schumann:** Das Thema Kaltakquise gibt es bei uns nicht mehr. Wir sind schon froh, wenn wir das abarbeiten können, was auf uns zukommt. Da wir meistens am Auslastungslimit stehen, müssen wir unbedingt versuchen, organisch zu wachsen. Und das wollen wir aus eigener Kraft tun.

### Meine Herren, herzlichen Dank für das Gespräch!