

## Investition in Expansion

*Wachstum und Internationalisierung sind zwei der wichtigsten Themen, die für 2012 auf der Agenda stehen – trotz einer sich wieder anspannenden wirtschaftlichen Lage. Geschäftsführer der Rheinkraft International, Dirk Michael Müller, spricht über verpasste Ziele, veränderte Strukturen und große Vorhaben im kommenden Jahr.*

*Herr Müller, Sie sind jetzt seit knapp zwei Jahren im Unternehmen und haben in dieser Zeit zahlreiche Veränderungsprozesse initiiert. Wie wirken sich diese auf die Rheinkraft aus?*

**Müller:** Ich denke die wesentlichste Veränderung brachte die neue Organisationsform mit sich, die 2011 ihre Umsetzung fand. Nach anfänglicher Verwirrung erfährt sie zunehmend Akzeptanz, und damit beobachte ich eine insgesamt optimistische Stimmung unter den Kollegen.

*Die Rheinkraft International hat also den Wandel von einer Linien- zu einer Matrixorganisation mittlerweile erfolgreich hinter sich gebracht?*

**Müller:** Nun, mühsam nährt sich das Eichhörnchen – wie man so schön sagt. Die Umstrukturierung ist in den Köpfen aller angekommen, nun muss sie gelebt werden. Damit tun sich einige schwer, und das ist auch der Grund, warum zwei Führungspersonen die Rheinkraft verlassen. Sie fühlen sich in dieser neuen Organisation einfach nicht mehr wohl.

*Eine harte Konsequenz.*

**Müller:** Aber eine, die das verbleibende Führungsteam weiter zusammenwachsen lässt. Da bin ich mir sicher. Und das ist übrigens auch ein Prozess, der nur in der Führungsebene spürbar ist, ansonsten wird niemand damit belastet.

*Eine Matrix sorgt natürlich für mehr Reibungspunkte, denn plötzlich gibt es zwei Entscheider, wo sonst nur eine Person zuständig war. Sind die Verantwortlichkeiten da eigentlich noch eindeutig zuzuordnen?*

**Müller:** Natürlich: Eine Person vertritt bei anstehenden Entscheidungen immer die Interessen des Unternehmens als Ganzes, die zweite entscheidet aufgrund von Interessen im Marktsegment. Hier gilt es, sich auszutauschen, zu diskutieren, um eine faire und einheitliche Lösung zu gewinnen.

*Das klingt aber auch nach einem gewissen Konfliktpotenzial...*

**Müller:** Ja, es gibt natürliche und gewollte Reibungspunkte. Die aber sorgen aus meiner Erfahrung für positive Energie, die dem System und letztlich der

Zukunft unserer Rheinkraft mit all ihren Mitarbeitern zugute kommt.

*Können Sie ein Beispiel nennen, das den Unterschied von der alten zur neuen Organisation deutlich macht?*

**Müller:** Zuvor blieb jedem einzelnen an seinem Standort der Blick auf das gesamte Unternehmen verschlossen, was zum Beispiel dazu führte, dass Preis- und Tarif-Verhandlungen mit Subunternehmern individuell verhandelt wurden. Heute passiert genau das zentral und damit für das gesamte Unternehmen. Ähnlich verhält es sich auch mit der Auslastung der Subunternehmer: Durch die enge Zusammenarbeit und die geteilte Verantwortlichkeit innerhalb der Matrix finden wir immer häufiger konkrete Ansätze, die Zusammenarbeit zwischen den Niederlassungen zu optimieren. Ein weiteres Beispiel – und zugleich wichtiges Ziel für 2012: Wir wollen weiter in unseren Fuhrpark investieren. Hier überlegen wir derzeit, wie sich beispielsweise Auflieger so konzipieren lassen, dass sie sowohl für den Rohrtransport auf der Straße als auch für Kombiverkehre geeignet sind. Wir suchen also nach Lösungen für noch mehr Flexibilität und Kosteneffizienz für unsere Kunden.

*Ist das nicht ein grundsätzliches Ziel und damit mehr als naheliegend?*

**Müller:** Durchaus, aber erst nachdem sich der Blickwinkel wieder auf das Gesamte konzentrierte. So ist das häufig im Leben.

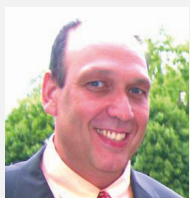
Man muss auch sagen, dass das Umdenken an solchen Stellen wirklich schwierig ist, weil die Kollegen ein Stückweit die Kontrolle in andere Hände legen müssen – so aber wächst gleichzeitig das Vertrauen ins System. Es funktioniert noch nicht perfekt, aber immer besser. So habe ich mir das gewünscht.

*Gibt es denn auch Wünsche, die 2011 unerfüllt blieben?*

*Weiter im Innenteil...*

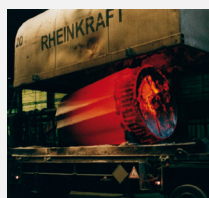


*Dirk Michael Müller, Geschäftsführer der Rheinkraft International GmbH*



### Mitarbeiterportrait:

**Hans-Jürgen Arndt**  
Lust auf Veränderung



### Heißverkehre:

Patenterte Sicherheit

**Müller:** Sicherlich wäre es schön gewesen, wenn die Wirtschaft im zweiten Halbjahr ebenso gut verlaufen wäre, wie im ersten. Aber mit Beginn der Sommerferien stagnierte der Markt, was einen gewissen Volumenrückgang für uns bedeutete – ein allgemeines Problem innerhalb der produzierenden Stahlindustrie, das sich sicherlich noch in das kommende Jahr hineinziehen wird.

#### *Anzeichen für eine weitere Krise?*

**Müller:** Auch wenn es 2009 ähnlich begann, möchte ich nicht soweit gehen, zu sagen, dass eine nächste Krise droht. Wir müssen uns darauf einstellen, dass sich die konjunkturellen Zyklen verkürzen und die Importvolumina aus Drittländern deutlich zunehmen werden.

*Aber das müsste für Rheinkraft International doch eine gewinnbringende Entwicklung sein.*

**Müller:** Das ist zumindest strategisch betrachtet auch etwas, womit wir uns schon länger beschäftigen. Insbesondere in Zusammenarbeit mit den Brüsseler Kollegen geht es um Überlegungen zu einer veränderten Supply Chain, und gemeinsam mit Haeger & Schmidt sowie der Belgischen Bahn versuchen wir auch den sich verändernden Volumenbewegungen Rechnung zu tragen.

#### *Ein Thema, das 2012 konkreter wird?*

**Müller:** Momentan ist die Konzeptphase für das kommende Jahr geplant. Es geht konkret darum, den Hafen Antwerpen und die dort anlandenden Importvolumina für Europa in den Fokus zu nehmen. Also um Bahn und Binnenschiff für die Langstrecke in Kombination mit Lagerhaltung und LKW Transport für die vielzitierte „letzte Meile“.

#### *Was steht daneben noch auf der To-Do-Liste für das nächste Jahr?*

**Müller:** Auf jeden Fall etwas, das 2011 leider noch nicht allumfassend funktio-

ert hat: Die Rheinkraft zeigt zu wenig Vertriebsaktivitäten am Markt und befasst sich stattdessen noch zu sehr mit sich selbst. Das muss sich ändern. Ich wünsche mir für 2012 – ganz einfach – mehr Vertriebsaktivität und damit mehr Neugeschäft. RKI muss zunehmend auf diesem sehr gekapselten Markt Gesicht zeigen, und darum wird sich die Vertriebsorganisation deutlich verändern müssen. Hinzu kommt, dass wir im Zuge der geplanten Internationalisierung unser Transportmanagementsystem überdenken müssen, sowohl die Anforderungen der Märkte als auch unser eigener Anspruch haben sich verändert und dem müssen wir mit Blick auf die Zukunft des Unternehmens Rechnung tragen und auch hier in die Zukunft investieren.

#### *Sind in dem Zuge auch Neueinstellungen geplant?*

**Müller:** Die wird es gezielt dort geben, wo wir uns weiterentwickeln müssen – im Vertrieb und in den neuen französischen und slowakischen Standorten.

#### *Das klingt nach einem weiteren ereignisreichen Jahr.*

**Müller:** Ereignisreich wird es bestimmt. Die Rheinkraft feiert im nächsten Jahr ihren 50. Geburtstag, und – wie gesagt – im 1. Quartal eröffnen wir eine Niederlassung in Frankreich, im 2. Quartal kommt eine in der Slowakei hinzu. Und möglicherweise führen wir zum Ende des Jahres auch noch eine neue Transportmanagementsoftware ein.

#### *Expansion und Investition trotz der momentan unberechenbaren wirtschaftlichen Lage? Das ist mutig.*

**Müller:** Wir müssen unsere Dienstleistung gerade in einem stagnierenden Markt optimieren und das funktioniert nur, wenn wir unsere internationalen Aktivitäten auch für die Importvolumina an verschiedenen Stellen in die eigenen Hände nehmen, vor Ort sind und vor Ort auch eigene Kunden haben. D.h., erstes Ziel ist und bleibt die positive Bewegung nach vorne. Und hier gilt der bekannte Spruch: Stillstand ist und bleibt Rückschritt!

## Lust auf Veränderung

**Hans-Jürgen Arndt fand bei der Rheinkraft von der ersten Stunde an Herausforderungen und Möglichkeiten. So schaffte er es vom Kraftfahrer zum Leiter der Produktionslogistik im Werk Salzgitter und sieht erwartungsvoll weiteren Aufgaben innerhalb des Unternehmens entgegen. Frei nach seinem Lebensmotto: Geht nicht, gibt's nicht.**



*Hans-Jürgen Arndt auf seiner Honda Shadow VT 1100*

Alles begann mit einer Stellenanzeige in der Zeitung, in der die Rheinkraft seinerzeit Kraftfahrer suchte. Für Hans-Jürgen Arndt (s)eine große Chance – wortwörtlich – einzusteigen, und so betrat er 1986 das erste Mal die Duisburger Hallen

des Unternehmens. „Jetzt bin ich immer noch hier, und wenn alles weiter so positiv verläuft, kann ich mir auch gut vorstellen, bis zur Rente bei der Rheinkraft zu bleiben“, erzählt der 50-jährige Familienvater.

Lösungsorientiertes Denken und zielgerichtetes Handeln verhalfen ihm dazu, beruflich immer einen Schritt nach vorn zu gehen. So schaffte Arndt es vom Kraftfahrer hin zum Vorarbeiter im Kaltwalzwerk II, wurde Disponent für Urlaubs- und Krankheitsvertretung und schließlich Mitarbeiter im Tagesdienst. Heute leitet er – seiner Mobilität sei Dank – die Produktionslogistik auf dem Werksgelände der Salzgitter AG in der gleichnamigen niedersächsischen Stadt. Hier ist er für den zeitgerechten Transport des laufenden Produktionsprozesses, für die Organisation, Wartung und Instandhaltung der technischen Ausrüstung sowie die Unterweisung des Fahrpersonals in allen Sicherheits- und Transportfragen zuständig. „Außerdem fungiere ich praktisch als Vermittler zwischen der Geschäftsführung bzw. Betriebsleitung der Salzgitter AG und der Rheinkraft. Das ist eine

ebenso verantwortungsvolle wie abwechslungsreiche Aufgabe, die mir gerade deshalb großen Spaß macht.“

Tatsächlich ist die Herausforderung Triebfeder Nummer 1. Und folgerichtig brachte er in diesem Jahr auch die Schulung zum Technischen Fachwirt erfolgreich zu Ende und absolvierte zudem die Ausbildereignungsprüfung. „Damit bin ich gerüstet für künftige Aufgaben und schon ziemlich gespannt, was nun – mit den neuen Kompetenzen – auf mich zukommt.“

### Die schönen Seiten genießen

Ganz offensichtlich: Halbe Sachen sind nichts für den 50-jährigen. So überlegte er nicht lange, als es 2008 hieß, er könne die Leitung der Produktionslogistik in Salzgitter übernehmen. Das alte Leben in Duisburg hinter sich gelassen, schätzt er nun gemeinsam mit seiner Frau die schönen Seiten des Harzes. „Natürlich vermisse ich meinen Sohn und meine beiden Enkel manchmal, denn der kurze Besuch Richtung Duisburg ist heute nicht mehr ohne weiteres möglich.“ Dafür aber ausgedehnte Motorradtouren durch die idyllische Landschaft der neuen Heimat.

Auf seiner Honda Shadow VT 1100 verbringt der Zweiradliebhaber viele Stunden – am liebsten zusammen mit den Kollegen der Produktionslogistik Duisburg und des Motorradclubs „Gutshof Biker“, die er in seiner neuen Heimat kennengelernt hat. Und einen Wunsch, den will er sich immer noch erfüllen: „Eine ausgedehnte Schiffsreise zum 30-jährigen Hochzeitstag.“

# Patentiertere Sicherheit

*Die Abteilung für Heißverkehre sorgt für den Transport hochtemperierter Stahlblöcke. Ein von der Rheinkraft entwickeltes und patentiertes System für die Ladungssicherung sorgt dabei für die notwendige Sicherheit der Güter als auch der Mitarbeiter.*

speziell isolierten Hauben ausgestattet, die nur einen sehr geringen Temperaturverlust während des Transportes ermöglichen. Und dafür stehen unterschiedliche, an die verschiedenen Blockformate angepasste Haubentypen bereit.

## Geheimnis: Luftpolster

Besondere Ausnahmegenehmigungen machen es der Rheinkraft außerdem möglich, diese Spezialtransporte auch an Wochenenden und Feiertagen durchzuführen. Die Abteilung ist damit 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche im Schichtbetrieb tätig. Damit bei diesem ununterbrochenen Warenfluss alles rund läuft, entwickelte Rheinkraft International gemeinsam mit den Deutschen Edelstahlwerken ein ganz besonderes Transportsystem. 2009 erhielt RKL vom Deutschen Marken- und Patentamt in München hierfür sogar ein eigenes Patent. Stefan Grosse, Leiter der Abteilung Projektlogistik und zuständig für die Technik: „Mit Luftpolstern in der Konstruktion, können wir Polygonalblöcke und Brammen heute so transportieren, dass sie sicher gehalten werden und – egal ob rund oder



*Feuerroter Stahl - Ein wichtiger Rohstoff unserer Zeit auf dem Weg zur Weiterverarbeitung*

In der Rheinkraft-Abteilung für Heißverkehre herrschen beachtliche Temperaturen. Hier geht es schließlich darum, den Stahl im 800 Grad heißen Zustand zu den weiterverarbeitenden Walz- und Schmiedewerken zu transportieren – hauptsächlich für die Deutschen Edelstahlwerke in Witten. Seit 1997 ist Hermann Koch für den Bereich Heißverkehre zuständig und wusste schnell, die tagtäglichen Herausforderungen seines Jobs einzuschätzen: Zeitverschiebungen in der Produktion und damit variierende Ladetermine verlangen jede Menge Flexibilität und ein schnelles Handeln, um die LKW-Touren und Blockformate optimal einteilen zu können.

Der Ablauf: Der Stahl wird in Kokillen gegossen, „kühlt“ anschließend auf etwa 800 Grad ab und kann dann aus den Gussformen entnommen und transportiert werden. Da die Gewichte der Blockformate zwischen 1 und 35 Tonnen liegen, kann die Standzeit bis zur Festigkeit des Materials bis zu elf Stunden betragen. „Stunden, die in der Planung unbedingt Berücksichtigung finden müssen, sonst gerät der Zeitplan komplett durcheinander“, so Koch. Bei den Heißtransporten ist es von besonderer Bedeutung, dass das Transportgut mit möglichst geringem Temperaturverlust beim Empfänger eintrifft, da bestimmte Stahlsorten durch Abkühlen und Wiedererhitzen ihre Qualität verändern.

Ein weiterer nicht unwesentlicher Effekt ist die Energieeinsparung: Kommt der Stahlblock bereits heiß am Ziel an, kann er deutlich schneller auf die notwendige Temperatur für seine Weiterverarbeitung gebracht werden. Das spart kostbare Zeit und senkt den Energieverbrauch. Um das zu gewährleisten, sind die eingesetzten Fahrzeuge mit



eckig – formschlüssig aufliegen.“ Dieses Kartenhausprinzip sorgt außerdem dafür, dass die Stahlkonstruktion auf den Fahrzeugen nicht durch die Last oder die Temperatur der zu transportierenden Güter beschädigt werden. Bonus für die Fahrer und Stahlarbeiter: Dank dieses Systems müssen sie nicht mehr so nah an die heißen Blöcke heran, um sie beispielsweise mit Keilelementen zu sichern. Grosse: „Bevor wir mit diesem Transportsystem arbeiteten, mussten wir noch viele Arbeitsschritte manuell ausführen. Dabei war die Gefahr, Verbrennungen und Quetschungen zu erleiden, durchaus gegeben. Gott-Lob sind diese Risiken nun nahezu ausgeräumt.“

Seit 2005 schreitet die technische Entwicklung in der Abteilung für Heißverkehre stetig voran: Nach dem Patent für die Ladungssicherung wurden auch die Isolierhauben noch einmal überarbeitet und das Gewicht um rund 30 Prozent gegenüber den Vorgängermodellen reduziert. Das erlaubt nun die Möglichkeit für eine höhere Nutzlast und impliziert so einen erheblichen wirtschaftlichen und ökologischen Vorsprung. Echte Vorteile für die Unternehmen und damit ein lohnendes Projekt für alle Beteiligten.



## 50 Jahre RKI

Wir wünschen Ihnen ein erfolgreiches Jahr 2012 und freuen uns auf das 50-jährige Jubiläum der RKI.

### Impressum

**Herausgeber:**

Rheinkraft International GmbH  
Beecker Straße 11  
47166 Duisburg

Telefon +49 (203) 5443-0  
Telefax +49 (203) 5443-251

E-Mail: [info@rheinkraft.net](mailto:info@rheinkraft.net)  
Internet: [www.rheinkraft.net](http://www.rheinkraft.net)

**V.i.S.d.P.:**

Rheinkraft International GmbH,  
Abteilung Marketing

**Redaktion und Lektorat:**

wort:laut PR & Redaktion, Bottrop-Kirchhellen

**Konzept, Gestaltung, Bildredaktion und Lektorat:**

Sinnesreize – Werbeagentur, Heek

**Copyright:**

© Rheinkraft International GmbH  
Alle Rechte vorbehalten. Insbesondere das Recht auf Verbreitung, Nachdruck von Text und Bild, Übersetzung in Fremdsprachen sowie Vervielfältigung jeder Art durch Fotokopien, Mikrofilm, Funk- und Fernsehsendung für alle veröffentlichten Beiträge einschließlich aller Abbildungen. Änderungen und Irrtümer vorbehalten.

**Bildquellen:**

Rheinkraft International GmbH