

Wenn Sie auf 15 Jahre seit dem Management-Buy-out zurückblicken: Was waren für Sie die drei wichtigsten Wegmarken dieser Entwicklung?

Unser oberstes Ziel beim Management-Buy-out war, das Unternehmen so zu führen, dass es nachhaltig Bestand haben kann. Auf diesem Weg gab und gibt es für uns immer drei Ziele – Marktführer, Kostenführer und Qualitätsführer in unserem Kerngeschäft Tiefkühllogistik zu sein. Im unternehmerischen Alltag geht es dann darum, die richtige Balance zwischen diesen Kriterien zu finden und die Kunden auf diesem Pfad optimal bedienen zu können.

Welche persönlichen Lehren ziehen Sie aus dieser bisherigen Unternehmerreise?

Es gibt ein paar Grundsätze in unserer Unternehmenskultur: Mit Blick auf die Zukunftsfähigkeit hat die Führung den Auftrag, das Unternehmen permanent in Bewegung zu halten. Das, was uns hierhergebracht hat, wird uns morgen nicht dorthin bringen. Die Welt um uns ändert sich und damit auch die Kundenanforderungen. Ein Unternehmen kann man nicht aus dem Fernsehsessel führen; der Unternehmer muss dort sein, wo die Kunden sind. Oder anders ausgedrückt – wenn man wissen will, wie die Tiere wirklich leben, muss man in den Wald gehen, nicht in den Zoo.

Was macht aus Ihrer Sicht den „langen Atem“ in einem stark investitionsgetriebenen Markt wie der Tiefkühllogistik aus?

Nicht das Gewinnmaximum ist wichtig – das Gewinnminimum ist entscheidend: Wie viel Gewinn brauche ich, um das Unternehmen nachhaltig betreiben zu können? Gewinn ist das alleinige Kriterium für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg und die Überlebensfähigkeit eines Unternehmens. Nur wer Gewinn macht, schafft Werte. Eine nachhaltige und vor allem auch sozial verantwortliche Unternehmensführung ist ohne Gewinn nicht möglich. Unser Ziel ist nicht das große Unternehmen, sondern das starke Unternehmen – das heißt, Ergebnisse bleiben im Unternehmen, um auf Basis einer hohen Eigenkapitalquote solide, stabil und sicher die notwendigen Investitionen tätigen zu können.

Welche strategische Bedeutung hat der Neubau in der Donaustadt heute für Ihren Geschäftsbetrieb?

Das neue Hochregallager war aus mehreren Gründen einfach notwendig: Wir hatten zu wenig Lagerkapazität, mussten Paletten fremd lagern und hatten erhöhte Kosten durch „Double Handling“ und zusätzliche Transportkosten. Zudem war das bestehende Werk nicht mehr in der Lage, die gestiegenen Kommissionierungsmengen

„Unser Ziel ist das starke Unternehmen“

Wilhelm Leithner, Geschäftsführer von TKL, spricht im Interview mit Verkehr über die Entwicklung seines Unternehmens, die aktuelle Lage auf dem Tiefkühl-Logistikmarkt und den Wert von Mitarbeitern.

abzuwickeln. Mit der neuen Anlage produzieren wir mit höherer Effizienz und niedrigeren Kosten eine stabilere und bessere Qualität. Ein wesentlicher Aspekt ist auch die Ökobilanz des Gebäudes – mit kompakter Bauweise, einer hocheffizienten Kälteanlage und einer 600 kWp Photovoltaik-Anlage haben wir unseren ökologischen Fußabdruck massiv verbessert. Damit haben wir im Kerngeschäft Tiefkühllogistik eine starke wirtschaftliche Basis für die zukünftigen Jahre gelegt.

Wie entwickelt sich der Markt für Tiefkühllogistik? Spüren Sie die Rezession in Österreich?

Der Markt hat nach wie vor ein leichtes, aber kontinuierliches organisches Wachstum. Mit den sich ändernden Lebensgewohnheiten kommen mehr und mehr Convenience-Produkte auf den Markt, und die Konsumenten schätzen, dass tiefgekühlte Lebensmittel eben länger haltbar und dosierbar sind. Es gab schon Perioden mit höheren Wachstumsraten, aber auch in einer Rezession essen Herr und Frau Österreicher Tiefkühlkost!

Was bedeutet die endgültige Zusage für den Bau des Lobautunnels für TKL?

Die längst fällige Zusage für die zusätzliche Spange um Wien mit dem damit verbundenen Lobautunnel ist natürlich sehr erfreulich – leider wird es bis zur Fertigstellung noch sehr lange dauern, bis die Entlastung spürbar sein wird und wir mit unseren Lkw nicht mehr im morgendlichen Stau stehen. Für uns Logistiker war immer schon klar, dass die vielen Tonnen der Güter des täglichen Bedarfs einer stark wachsenden Millionenstadt auch eine leistungsfähige Infrastruktur benötigen. Für TKL mit dem Hauptstandort in der Donaustadt hat dieses Thema enorme Bedeutung.

2016 wurden Sie zum „Logistik-Manager“ gekürt. Wie hat sich seither Ihr Führungsverständnis geändert?

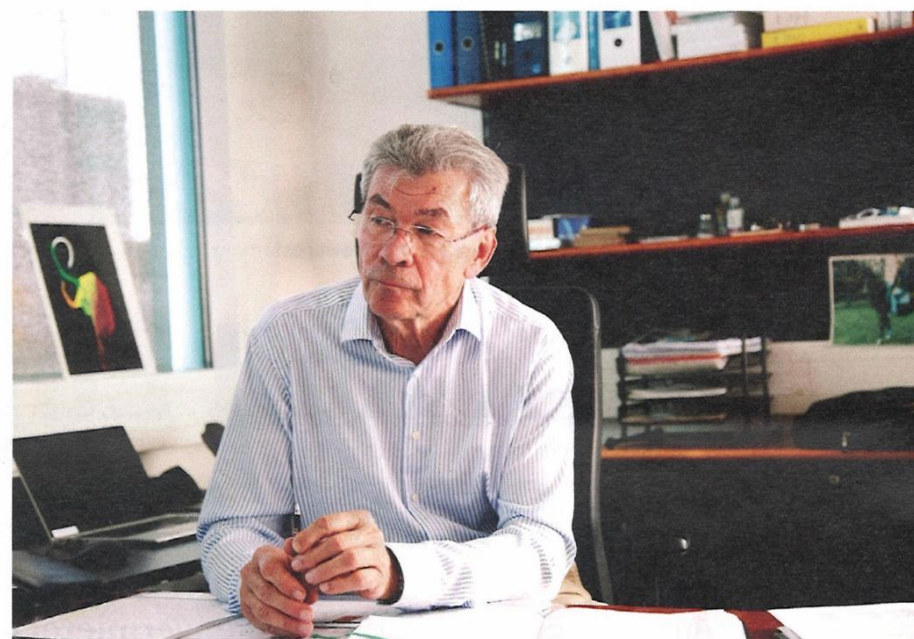
Im Rahmen der seinerzeitigen Preisverleihung habe ich betont, dass diese Auszeichnung in erster Linie den vielen TKL-Mitarbeitern geschuldet ist. Mir war immer bewusst, dass Qualität und

Einstellung unserer Mitarbeiter der entscheidende Erfolgsfaktor für einen Dienstleister sind. Nur durch deren Leistung konnte TKL erfolgreich werden. So gesehen hat sich mein Führungsverständnis überhaupt nicht geändert. Die Hauptaufgaben sind gleich geblieben – die wichtigsten kurz zusammengefasst: Zu-

sammenarbeit im Unternehmen organisieren, Effizienz sicherstellen und dafür sorgen, dass das Unternehmen auch morgen im Geschäft ist. Dabei kommt es immer auf das gegenseitige Vertrauen an, es kommt darauf an, positiv zu denken und mit weniger Übermut, aber mehr Demut durchs Jahr zu gehen.

Wo möchten Sie TKL in fünf Jahren sehen?

Fragen über die Zukunft sind bekanntlich immer schwierig: Grundsätzlich gilt auch für mich „Schuster, bleib bei deinen Leisten“, noch dazu, wo TKL im Kerngeschäft ja eine ausgezeichnete und immer wieder ausbaubare Basis besitzt. Ich schließe allerdings auch nicht aus, dass es im erweiterten, angrenzenden Sektor der „temperaturgeführten Logistik“ auch einmal sprunghafte Entwicklungen geben kann.



„Nicht das Gewinnmaximum ist wichtig – das Gewinnminimum ist entscheidend“, sagt Leithner.

LTE
logistics & transport

more than a
QUARTER
of a century **25**

ATTRAKTIVITÄT
FORCES

LTE-group.eu - your unique point of contact for Europe - transporting across all European borders - individual, flexible and personal