

BUHLMANN GRUPPE

VOLLES ROHR

Egal wie groß, widerstandsfähig oder flexibel: Der Premium-Händler BUHLMANN bietet Stahlrohre in jeglicher Form feil. Jan-Oliver Buhlmann hat als Vertreter der dritten Generation das globale Geschäft nachhaltig ausgebaut. Doch wie begegnet er dem herausfordernden Stahlmarkt und dem Drang der Digitalisierung?

Hidden Champions operieren, so suggeriert es der Name, meist versteckt innerhalb ihrer Nische, nehmen dort jedoch eine Marktführerposition ein. Die Bremer BUHLMANN GRUPPE nimmt den Begriff



Hier stecken einige Fußballfelder drin: Das Großlager in Duisburg ist BUHLMANNs zentraler Logistikknoten. Links: der Bremer Hauptsitz der BUHLMANN GRUPPE



wortwörtlich, denn ihr Produkt wird ebenfalls vielfach versteckt: In Industrieanlagen etwa, Kraftwerken und Schiffen. Stahlrohre und deren Zubehör sind BUHLMANNs Spezialität. Doch wie konnte sich aus dem Handel mit einer scheinbar so simplen Konstruktion eine bald 75 Jahre alte Unternehmensgruppe entwickeln, die über 700 Mitarbeiter in 18 Ländern beschäftigt? Weser-Wirtschaft war beim beharrlichen Leisetreter zu Besuch.

FRÜHER SCHROTT, HEUTE PREMIUM

Geschäftsführer Jan-Oliver Buhlmann erinnert sich an die Anfänge der Firma: Nach dem Zweiten Weltkrieg sammelte sein Großvater Karl August Buhlmann Metallschrott und lieferte ihn an die Alliierten. Daraus entwickelte sich das Geschäft mit Rohren, 1945 gründeten er und Ehefrau Mathilde Buhlmann die Firma Bremer Röhren- und Eisenhandel. „Nach dem Krieg war Deutschlands Infrastruktur stark beschädigt. Die Versorgung wurde also vielfach über die Häfen abgewickelt, doch auch Schiffe müssen repariert werden. Im Gegensatz zu heute brauchte es Wochen, um alleine die Anfrage nach Ersatzteilen in die USA abzusetzen. Also verkaufte mein Großvater kurzerhand Leitungsrohre für die Wertindustrie“, erklärt Buhlmann das damalige Geschäftsmodell. Bremens brumrende Werften ermöglichten der Firma bis in die Siebziger ein beständiges Wachstum. Ende der Siebziger wurde die Produktpalette um Kesselrohre für Kraftwerke erweitert – zu diesem Zeitpunkt stiegen Vater Bernhard und Onkel Karl Buhlmann in das Geschäft ein. Die zweite Generati-

on kalkulierte sich mit dieser Umorientierung schon früh den Rückgang des Wertgeschäfts mit ein, der sich Ende der Achtziger umso mehr bemerkbar machte. Der (Petro-)Chemie-Sektor gewann schließlich zur Jahrtausendwende an Bedeutung zu. Mittlerweile stellt der Kraftwerkbau den Hauptfokus des Rohrhändlers da, „bei den Werften steht inzwischen der Spezialschiffbau mit hohen technologischen Anforderungen im Mittelpunkt – beispielsweise das Kreuzfahrtsegment“. Doch egal, wen BUHLMANN beliefert: Es kommt einiges an Material zusammen. Kreuzfahrer, die einige Tausend Tonnen an meist nicht sichtbaren Rohren verbauen, würden dabei noch von den Raffinerien mit ihren weitverzweigten unter- und überirdischen Netzwerken in den Schatten gestellt: „Da steckt sehr, sehr viel Rohr drin!“

BAUEN. KAUFEN. WACHSEN

BUHLMANNs Orientierung an neuen Branchen bedingte auch die zunehmende Expansion. Schon 1971 begab man sich mit einem Lager samt Vertriebsbüro in Düsseldorf-Derendorf in die Nähe der Kunden aus der Energiewirtschaft; 1978 folgte das Großlager am jetzigen Hauptstandort im Gewerbegebiet Hemelinger Hafen. Der Kessel- und Anlagebau bedingte ein weiteres, 1987 eingeweihtes Großlager in Hilden nahe Düsseldorf, gefolgt schließlich von der Eröffnung des größten Großlagers in Duisburg mit einer Fläche von 75.000 Quadratmetern und einer Lagerkapazität von 25.000 Tonnen. Weltweit stießen derweil neue Niederlassungen und Tochtergesellschaften hinzu: Großbritannien, Spanien, China, USA.



Jan-Oliver Buhlmann

Jan-Oliver Buhlmann, der 2013 zur Geschäftsführung hinstieß, sah im inhereuropäischen Rohrmarkt seit jeher nur begrenzt ein organisches Wachstum möglich: 2015 entschied er sich daher zum Kauf der einst größten Konkurrentin DYLAN STEEL SOLUTIONS – nunmehr die größte Tochter und für die Märkte Benelux sowie Großbritannien zuständig. „Diese Vorgehensweise verfolgen wir auch auf globaler Ebene: Auslandsgesellschaften sind größere Märkte nach Regionen zugeordnet, auf denen jeder exklusiv auftritt. Als Verkaufsbüros besitzen diese jedoch meist kein Lager,

greifen also auf unsere Kapazitäten oder die lokaler Wettbewerber zurück“, erklärt Buhlmann die internationale Aufgabenteilung. Zwei weitere, dedizierte Gesellschaften bestehen in Form der BUHLMANN-PROJECT-SOLUTIONS, eines Full-Service-Dienstleisters im Bereich Piping, und der BUHLMANN Industrie Technik, die Branchen mit dem Schwerpunkt Industrie- und Gebäudetechnik beliefert.

ANSPRUCHSVOLLE ROHRE

Doch was macht BUHLMANNs Rohre überhaupt zum internationalen Verkaufsschlager? Gerade in der Chemiesparte bestehen hohe Ansprüche, legt Buhlmann dar: „Beim Verarbeiten von Öl und Chemikalien möchte niemand, dass etwas schiefläuft. Die Umweltauflagen sind hoch.“ Korrosionsabweisung, Widerstand gegen Hitze und Kälte, Dehnbarkeit, Festigkeit – das Anforderungsspektrum sei vielfältig. Je nach individuellem Bedarf greift Buhlmann auf entsprechende Stahlsorten und Legierungen zurück, bis hin zu Titan- oder hochlegierten Inconel-Stählen, die extrem korrosionsabweisend sind. „Im Stahlrohrbereich gibt es nichts, das wir nicht bedienen können“, verspricht er. Der Anspruch als Premiulieferant bedinge auch ein hohes Qualitätsmanagement. Beim Einkauf greift er größtenteils

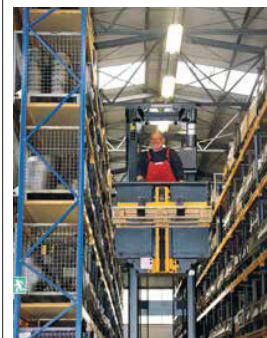
auf westeuropäische oder amerikanische Stahlhersteller zurück, weniger auf chinesische oder indische. Die interne Technikabteilung widmet sich dann insbesondere der Einhaltung der zahlreichen internationalen Normen. Das sei längst nicht trivial: „Jeder Abnehmer legt auf unterschiedliche Normen und zusätzlich noch auf eigene Anforderungen Wert.“ BUHLMANN selbst rühmt sich, nach ISO 14001 zertifiziert zu sein und damit dem Nachhaltigkeitsstreben beizukommen: Der Energieverbrauch wird fortlaufend gesenkt, der Metallschrott recycelt, die Arbeitssicherheit durch umfassendes Monitoring und durch vielfache Schulungen eingehalten.

KEINE ANGST VOR DER ZUKUNFT

Buhlmann sieht sich angesichts drohender Krisen ebenso vorbereitet. Dem Brexit sieht er gar „tiefenentspannt“ entgegen, auch weil es auf der Insel keine nennenswerten Rohrproduzenten mehr gibt, die er mit einkalkulieren müsste. „Wenn der harte Brexit dann kommt, fallen wir in alte Tarifsysteme zurück – und schon damals gab es keinerlei Tarife auf Rohre.“ Allenfalls der Transport dürfte sich als logistisches Desaster darstellen, aber „da sitzen wir alle im selben Boot“. Auch innerhalb des Stahlmarktes sei man als Händler nur indirekt von Schwankungen betroffen: „BUHLMANN ist stark im nahtlosen Rohrbereich verortet. Die volatilen Blechpreise, die sich weitaus mehr auf geschweißte Rohre auswirken, treffen uns nur peripher.“ Proaktiv habe er sich schon früh auf schlechtere Zeiten vorbereitet, nicht zuletzt die interne Digitalisierung und Prozessautomatisierung vorangetrieben. Ebenso offen bezieht er dazu die Belegschaft mit ein, führt Umfragen durch und entwickelt mit ihnen Strategien: „Jeder ist bereits privat vernetzt. Da liegt es doch nahe, dass wir auch die Prozesse im Unternehmen effizienter und kostengünstiger gestalten müssen.“ Dadurch würden Aufgaben wegfallen, weil beispielsweise die Auftragsfassung zentralisiert wurde – dafür würden jedoch neue Aufgaben anfallen. „Digitalisierung hat auch nichts mit dem Alter zu tun. Ich kenne viele ältere Mitarbeiter, die den jungen sogar voraus sind.“ Über 40 Ausbildungsplätze und duale Studienangebote werde schließlich der stetige Zuwachs an frischem Blut garantiert. Buhlmann blickt optimistisch in die Zukunft: „Wir sind sehr gut aufgestellt. Der Stahlmarkt bleibt immer eine Herausforderung, aber das macht es doch auch spannend.“



Den Wurzeln treu geblieben: Das Bremer Regionallager beliefert auch weiterhin Werften in ganz Norddeutschland.



Mensch und Maschine: BUHLMANN hat bereits viel in die Zukunft investiert.