

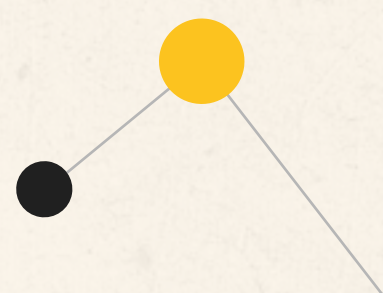


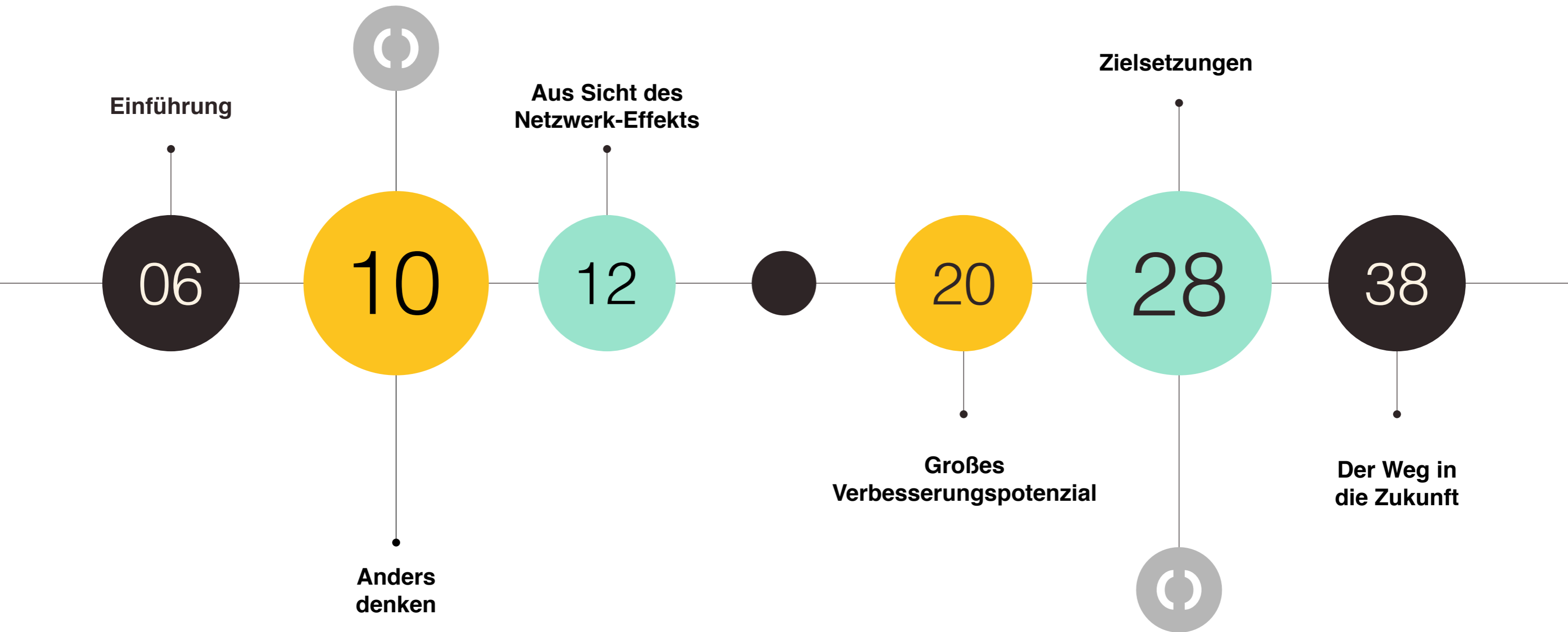
TRANSPOREON

# Trust the Network

**Der Weg in eine nachhaltige Transport und Logistik Industrie**

Transportation Pulse Report 2021





Sie kennen sicher das häufig (fälschlich) Albert Einstein zugeschriebene Zitat:

**“Die Definition von Wahnsinn ist, immer wieder das Gleiche zu tun und dabei andere Ergebnisse zu erwarten.”**

So gesehen ist die Transport-Logistik schon lange wahnsinnig.

## Die Symptome dieses Wahnsinns sind anhaltende Ineffizienzen, die sich auf vielerlei Weise manifestieren:

### Leerkilometer

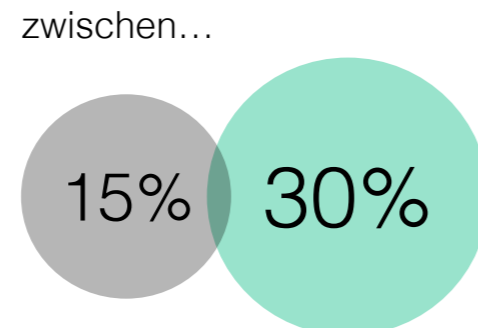
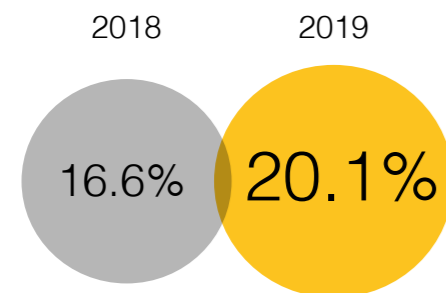
Laut dem American Transportation Research Institute (ATRI) haben Speditionen im Jahr 2019 insgesamt über 17 Milliarden Meilen zurückgelegt; 20,1 % davon waren Leerfahrten (gegenüber 16,6 % im Jahr 2018). Bei Gesamtkosten pro Meile von 1,65 US-Dollar gaben Speditionen im Jahr 2019 5,64 Milliarden US-Dollar für Leerfahrten aus. Auch in den meisten Mitgliedsstaaten der EU lagen laut Eurostat die Leerkilometer zwischen 15 % und 30 %.



Leerreisen USA



Leerkilometer EU



### Standzeiten

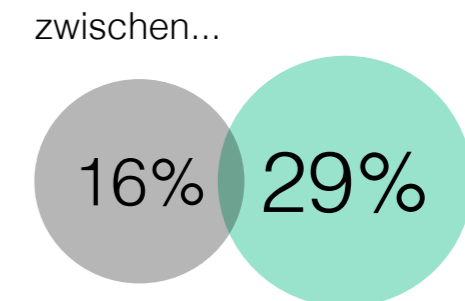
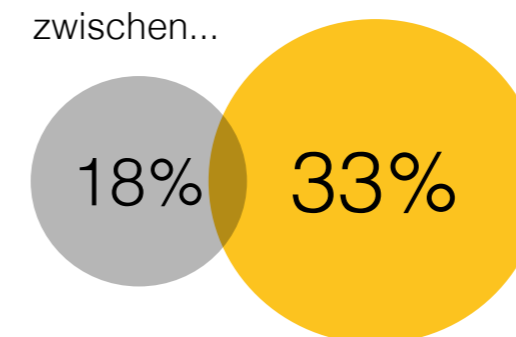
Eine von der OOIDA (Owner-Operator Independent Drivers Association) in den USA durchgeführte Umfrage ergab, dass Fahrer mit 60-Betriebsstunden "18 % bis 33 % ihrer Wochenarbeitszeit mit Standzeiten verbringen. Fahrer mit 70-Betriebsstunden verbringen im Vergleich dazu 16 % bis 29 % ihrer Wochenarbeitszeit mit „Standzeiten“. Bei durchschnittlichen Betriebskosten von 65,11 US-Dollar pro Stunde im Jahr 2019 (gemäß der ATRI-Studie) "schaden Standzeiten erheblich der Rentabilität der Transporte und führen möglicherweise sogar dazu, dass einige Fahrten unrentabel sind."



60 Std.-Regelung

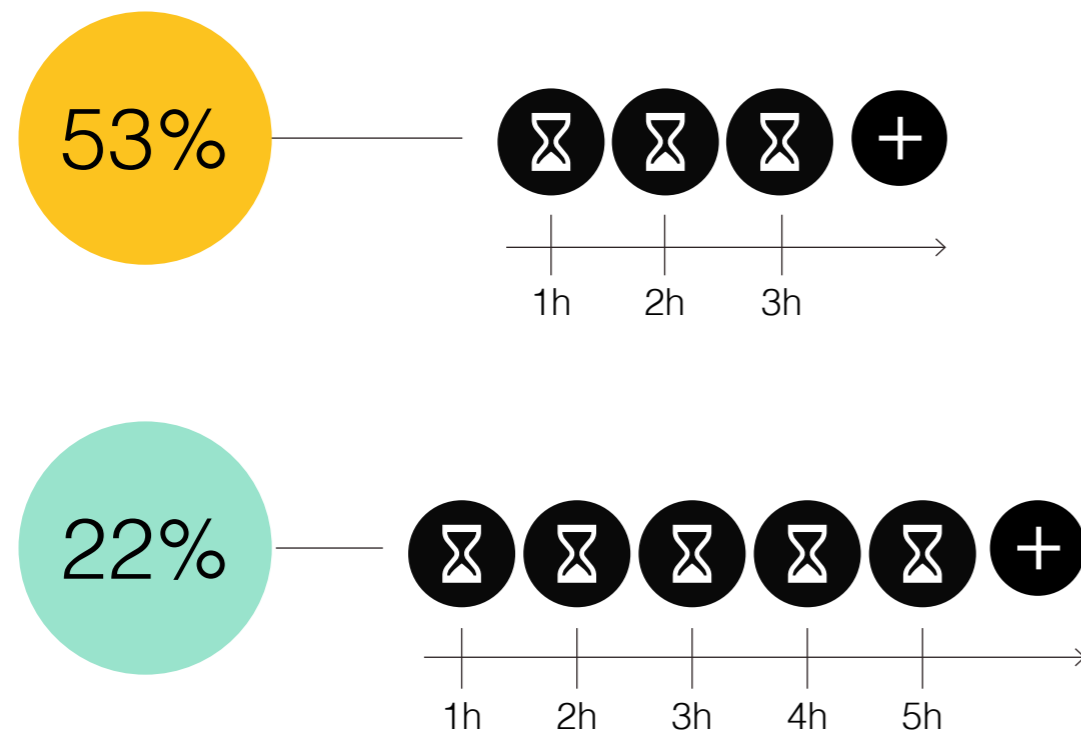


70 Std.-Regelung



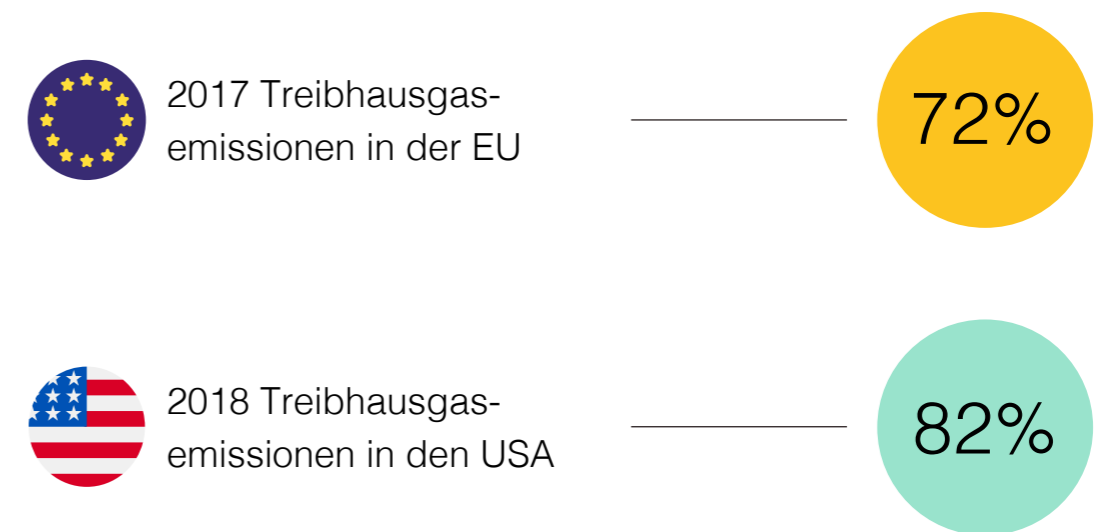
Standzeiten sind auch in Europa ein Thema. In einer von Vehco, einem Anbieter von Flottenmanagementlösungen, durchgeführten Umfrage gaben mehr als die Hälfte der befragten Spediteure (53 %) an, dass ihre Fahrer im Durchschnitt 3 oder mehr Stunden pro Woche warten (40-Stunden-Woche). 22 % der Spediteure meinten, dass ihre Fahrer mehr als 5 Stunden pro Woche warten. Ein in der Umfrage zitierter Spediteur sagte: "Wenn wir gar keine Wartezeiten hätten, würden wir jeden Monat etwa 10.000 € sparen."

**Wie lange warten Ihre Fahrer im Durchschnitt pro Woche?**



**CO2-Emissionen**

Nach Aussage der Europäischen Umweltagentur waren Straßentransporte in 2017 für fast 72 % der gesamten durch Transporte in der EU verursachten Treibhausgasemissionen verantwortlich. 19% dieser Emissionen stammten von Schwerfahrzeugen. Die U.S. Environmental Protection Agency gibt an, dass 2018 82 % der in den USA durch Transporte verursachten Treibhausgasemissionen dem Straßentransport zuzuschreiben waren. Die Treibhausgasemissionen aus dem Güterverkehr machten 2018 laut dem Bureau of Transportation Statistics 29 % der durch Transporte verursachten Treibhausgasemissionen aus.



Wie können Verlagerer, Spediteure, Frachtvermittler und andere Akteure der Transportbranche diesen Unsinn beenden und andere, bessere Ergebnisse erzielen? Mit anderen Worten: Was muss die Industrie tun, um nicht alleine den Status quo zu verbessern, sondern auch schleunigst Innovationen anzugehen, in Reaktion darauf, was die Zukunft an neuen Anforderungen, Herausforderungen und Opportunitäten bringt?



## Anders denken

Der erste Schritt ist wohl der schwierigste: Er verlangt von allen Akteuren, anders zu denken und dem Rat von Robin Williams im Film “Der Club der toten Dichter” zu folgen:

**„Wenn du denkst, du weißt etwas, musst du es anders anschauen. Auch wenn es dumm oder falsch erscheint, du musst es versuchen... Wage es, neue Wege einzuschlagen und neue Wege zu finden.“**

Zu lange wurde Transport als eine stark zersplitterte Branche angesehen. Verlader, Spediteure, Frachtvermittler - Tausende und Abertausende von ihnen - sie alle sind Fragmente, wie ein Haufen loser Teile eines Puzzles.

Aber was wäre, wenn wir die Transportindustrie anders betrachten, als eine Branche, in der die Akteure keine vereinzelt Splitter mehr sind, sondern Knoten in einem verbundenen Netzwerk?

Mit anderen Worten, was wäre, wenn wir die Transportindustrie durch die Brille von Netzwerkeffekten sehen?

# Aus Sicht des Netzwerk-Effekts

“Netzwerkeffekt“ ist ein wirtschaftlicher Begriff und beschreibt “das Phänomen, dass Produkte oder Dienstleistungen an Wert gewinnen, wenn sie von mehr Menschen gleichzeitig genutzt werden.“

Konzept und Stärke von Netzwerkeffekten sind nicht neu. Tatsächlich erwähnte Theodore N. Vail, Präsident von AT&T, dieses Phänomen im Unternehmensbericht des Jahres 1908:

“Ein Telefon - ohne eine Verbindung am anderen Ende der Leitung - ist nicht einmal ein Spielzeug oder ein wissenschaftliches Instrument. Es ist eines der nutzlosesten Dinge auf der Welt. Sein Wert hängt von der Verbindung mit dem anderen Telefon ab - und steigt mit der Zahl dieser Verbindungen.“



Vail fügte hinzu, dass das Bell-System “zum zentralen Nervensystem der geschäftlichen und sozialen Organisation des Landes” geworden sei und dass, “wenn das Geschäft von verschiedenen Organisationen entwickelt worden wäre ... jedes kleine System unabhängig und in sich geschlossen gewesen wäre, ohne Nutzen für andere. Niemand braucht zwei Telefonanschlüsse, wenn er alle, mit denen er eine Verbindung wünscht, über einen einzigen Anschluss erreichen kann.”

Heute ist der Netzwerkeffekt allgegenwärtig, mit Internet, Web und sozialen Netzwerken als relevanteste Beispiele. Wir sehen auch die zunehmende Bedeutung von branchenspezifischen Business-to-Business-Netzwerken, die es den Teilnehmern (über Cloud-basierte Software) ermöglichen, effizienter, skalierbarer und innovativer zu kommunizieren, zusammenzuarbeiten und Prozesse durchzuführen.

James Currier, Gesellschafter der Venture Capital Firma NFX, erörtert diese Entwicklung in seinem Beitrag [“From Social Networks To Market Networks”](#) (TechCrunch, 27. Juni 2015)

“

*Zuerst gab es Kommunikationsnetzwerke wie Telefon und E-Mail. Dann kamen die sozialen Netzwerke, wie Facebook und LinkedIn. Heute haben wir Marktnetzwerke, die die wichtigsten Merkmale von Netzwerken [wie Facebook und LinkedIn] und Online-Marktplätzen [wie eBay, Etsy und Uber] vereinen. Diese Market Networks setzen SaaS (Software-as-a-Service) Workflow Management Systeme ein, um ihre Aktivitäten auf längerfristige Projekte statt schnelle Transaktionen zu konzentrieren.*

”





Passiert das heute auch in der Transportbranche? Absolut, und es wird durch einen weiteren wichtigen Trend ermöglicht: Die Weiterentwicklung von Transportmanagementsystemen (TMS), die als Anwendungen "für die eigenen vier Wände" entstanden sind und sich zu Betriebssystemen großer Transportnetzwerke in der Cloud entfaltet haben.

TMS gehörten zu den ersten Unternehmensanwendungen, die diesen Software-as-a-Service-Ansatz (SaaS) nutzten. Von noch größerer Bedeutung ist, dass sie auch zu den ersten Applikationen gehörten, die das Modell eines uniformen Online-Marktplatzes anwandten. Mehrere Verlader, Spediteure und Logistikdienstleister können so eine einzige, gemeinsam genutzte Softwareinstanz in der Cloud nutzen (so wie wir alle eine einzige Instanz von Facebook und LinkedIn nutzen, wobei wir jedoch nur mit den Personen kommunizieren und agieren können, die wir aktiv kontaktieren und die unsere Kontaktanfrage annehmen).

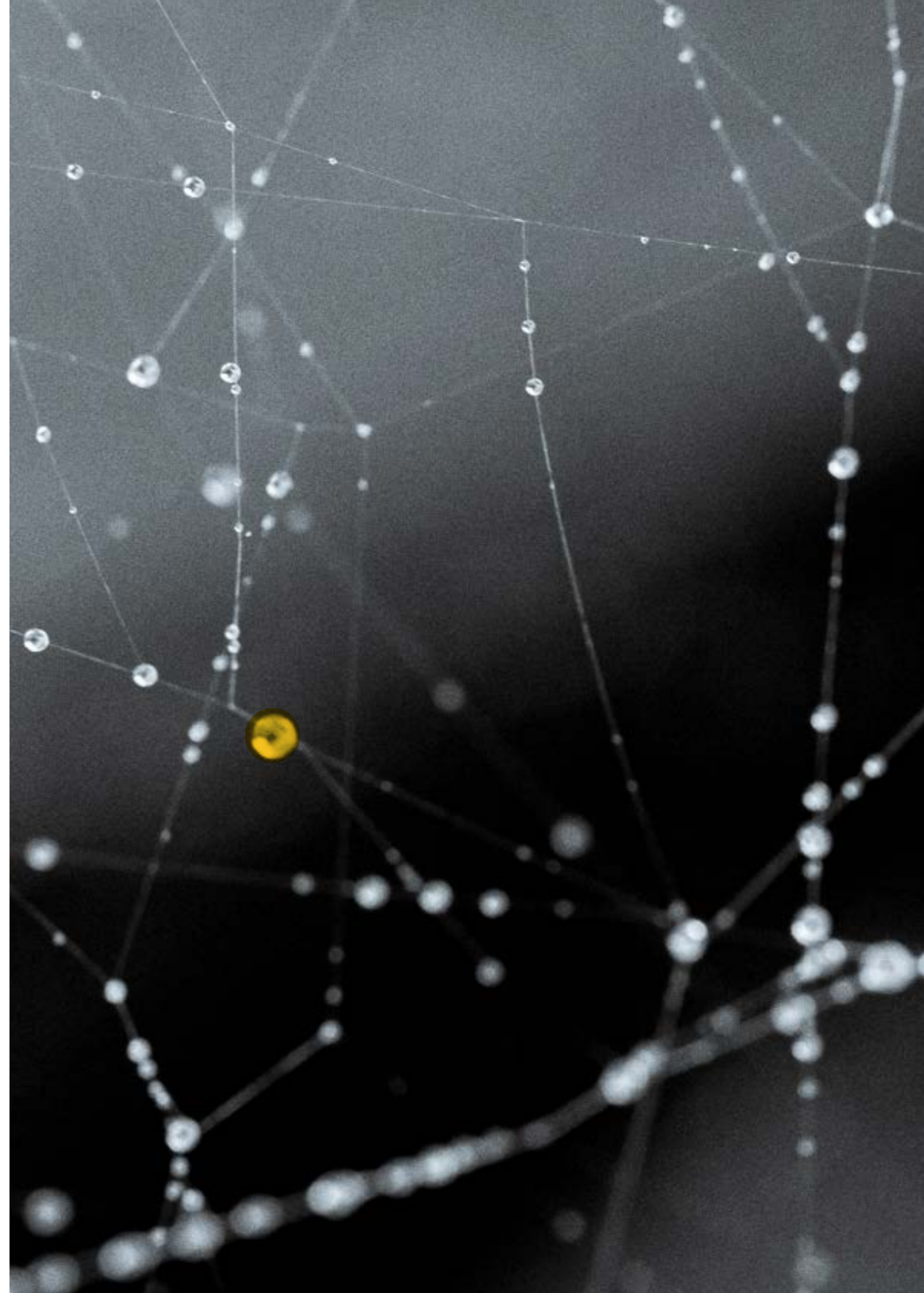
Heute haben sich die cloud-basierten TMS sogar noch weiterentwickelt. Sie ähneln dem, was Carrier als Market Networks bezeichnet, oder ich als Supply Chain Operating Networks.

TMS sind nicht mehr nur Softwareanwendungen. Sie haben sich zu vollwertigen, end-to-end Logistikplattformen entwickelt, die Wertschöpfung ermöglichen, indem sie Transaktionen erleichtern und Verbindungen herstellen. Sie sind das geschäftliche Äquivalent zu Facebook und LinkedIn, sie sind die "Matchmaker" der Branche.

Logistikplattformen ermöglichen es Verladern, Spediteuren, Logistikdienstleistern und anderen Akteuren, Transaktionen auf Basis von Standards durchzuführen, indem sie zentrale Tools, Funktionen und Dienstleistungen bereitstellen.

Stellen Sie sich Logistikplattformen als ein großes Netz in der Cloud vor, mit Tausenden von Verbindungsknoten. Jeder Knoten ist ein Verladener, Spediteur oder Logistikdienstleister und jeder Faden überträgt Daten und Transaktionen an die angeschlossenen Partner.

**Das heißt anders denken! Welche neuen Möglichkeiten werden sich Ihnen erschließen, wenn Sie es versuchen?**

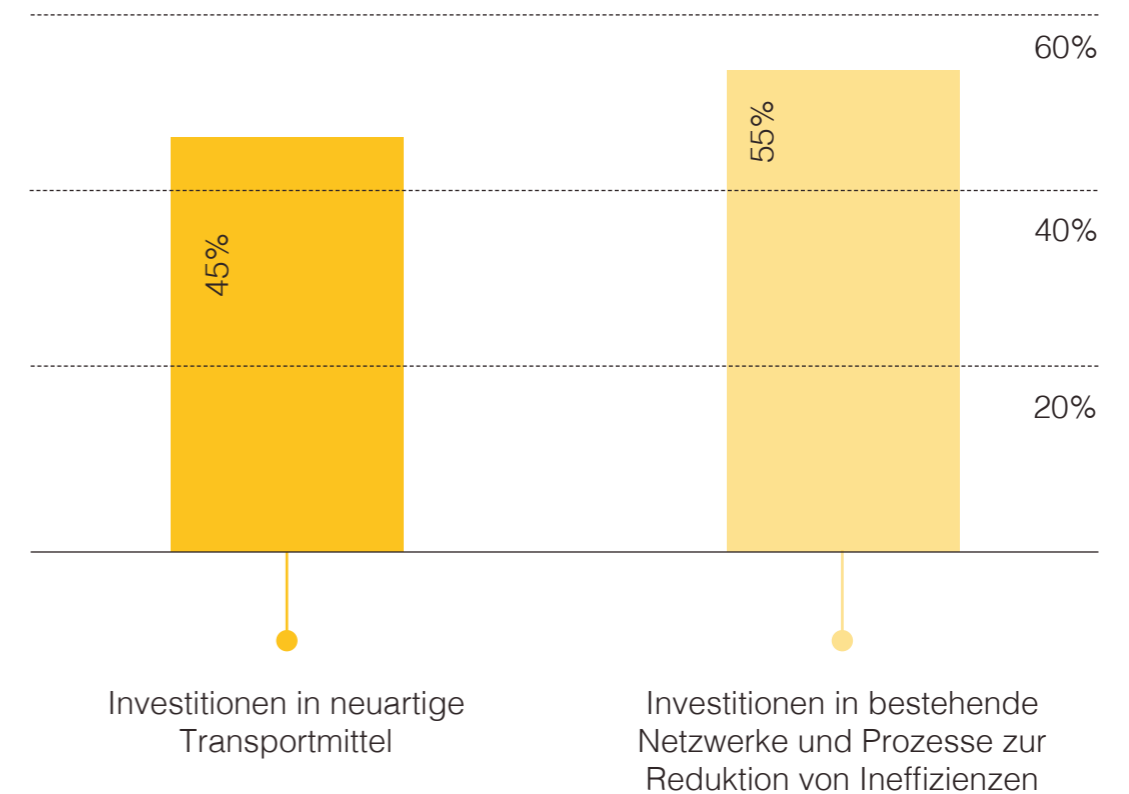


# Großes Verbesserungspotenzial

Viele neigen dazu, sich auf brandneue Dinge zu konzentrieren, wie Drohnen, fahrerlose LKWs, Lieferroboter und Hyperloops. Diese Innovationen können uns zukünftig wirtschaftliche Vorteile verschaffen, oder auch nicht. Mit vorhandenen Technologien können wir jedoch heute schon erhebliche Vorteile erzielen, wenn wir sie für bessere Planung und Umsetzung nutzen.

Laut einer im November 2020 realisierten Umfrage unter Indago-Mitgliedern (Forschungsgemeinschaft von Supply-Chain- und Logistik-Managern aus Industrie-, Einzelhandels- und Distributionsunternehmen) glaubt die Mehrheit der Befragten (55 %), dass "Investitionen in bestehende Transportnetzwerke und -prozesse mit dem Ziel Ineffizienzen zu reduzieren" in den nächsten zehn Jahren größere wirtschaftliche Vorteile bringen werden als "Investitionen in neuartige Transportmittel" wie Drohnen.

Welche der folgenden Optionen würde Ihrer Meinung nach in 10 Jahren den größten wirtschaftlichen Vorteil bringen?

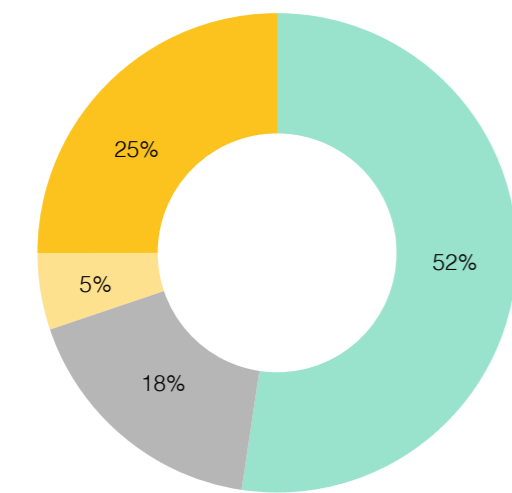




Basierend auf diesen Ergebnissen haben wir eine weitere Umfrage durchgeführt, um zwei zusätzliche Fragen zu untersuchen: Wie viel Verbesserungspotenzial gibt es Ihrer Meinung nach noch in den aktuellen Transportmanagement-Prozessen? Was sind die wichtigsten Ergebnisse, die Sie sich von künftigen Verbesserungen der Transportprozesse wünschen?

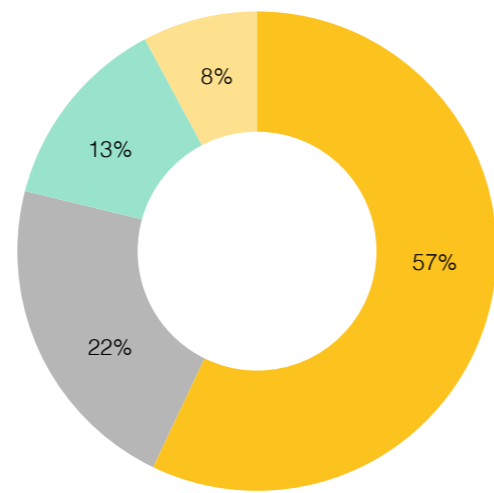
Wir erhielten 310 Antworten von Verladern, Spediteuren und Logistikdienstleistern aus aller Welt.

**Befragte nach Position**



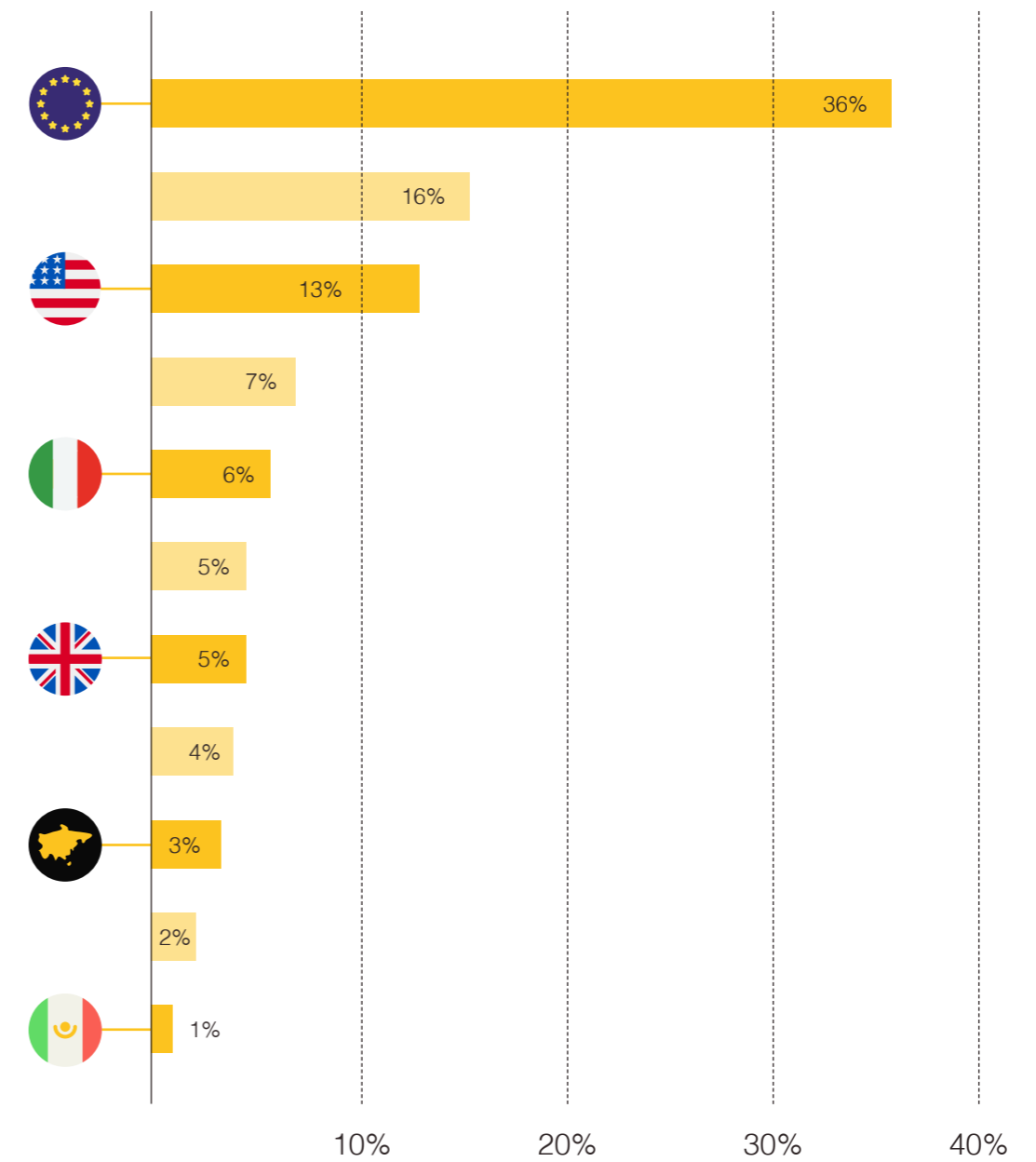
- Manager
- VP
- Direktor
- Andere

**Befragte nach Branche**



- Verladern
- 3PL
- Dienstleister
- Andere

**Befragte nach Land/Region**

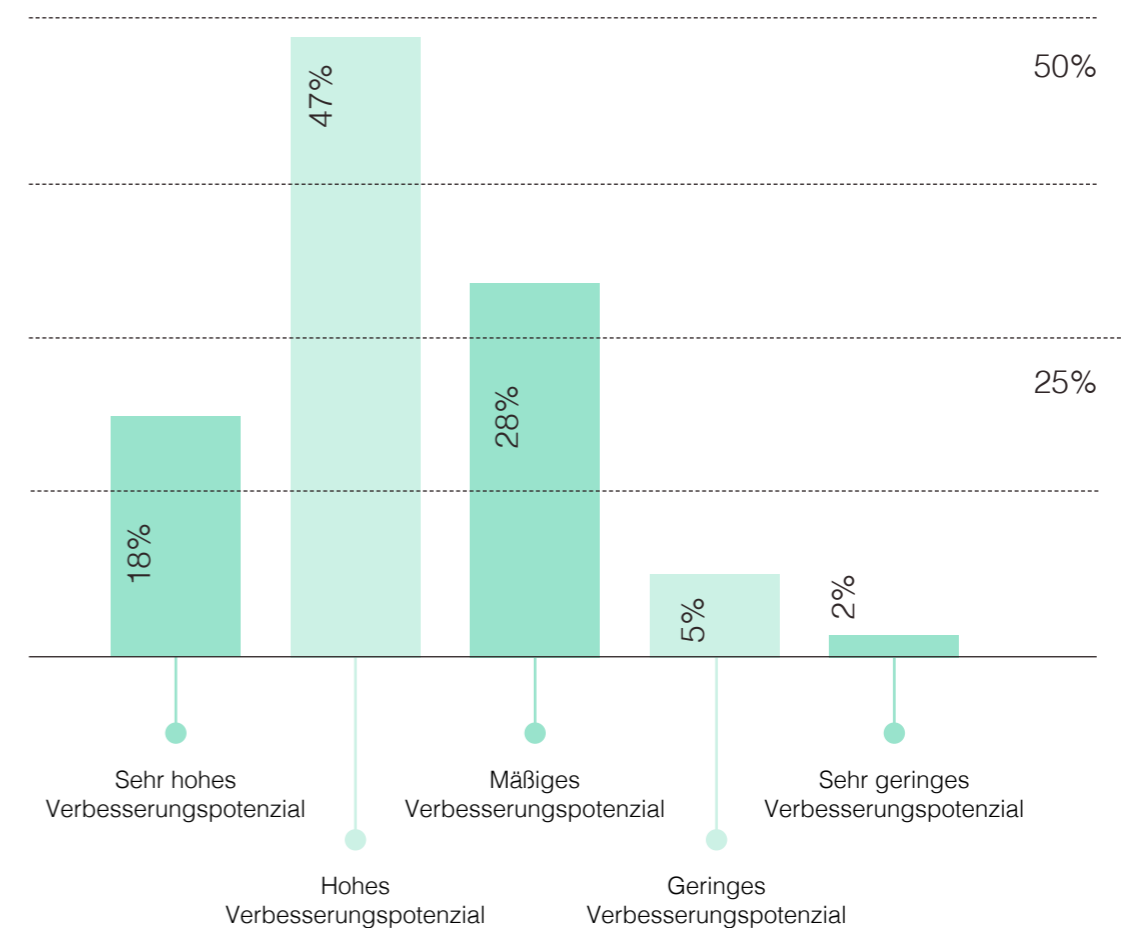






Fast zwei Drittel der Befragten (65 %) sehen ein "hohes" oder "sehr hohes" Verbesserungspotenzial in der Neugestaltung und dem Management von Transportprozessen. Nur 7 % glauben, dass es hier nur "geringes" oder "sehr geringes" Verbesserungspotenzial gibt.

**Wenn Sie die derzeitige Gestaltung und das Management von Transportprozessen betrachten - von der Beschaffung, über die Planung, über Transportbuchungen, Sendungsverfolgung, Terminplanung, bis hin zu Frachtprüfung und -zahlung usw. - wie viel Verbesserungspotenzial sehen Sie insgesamt?**

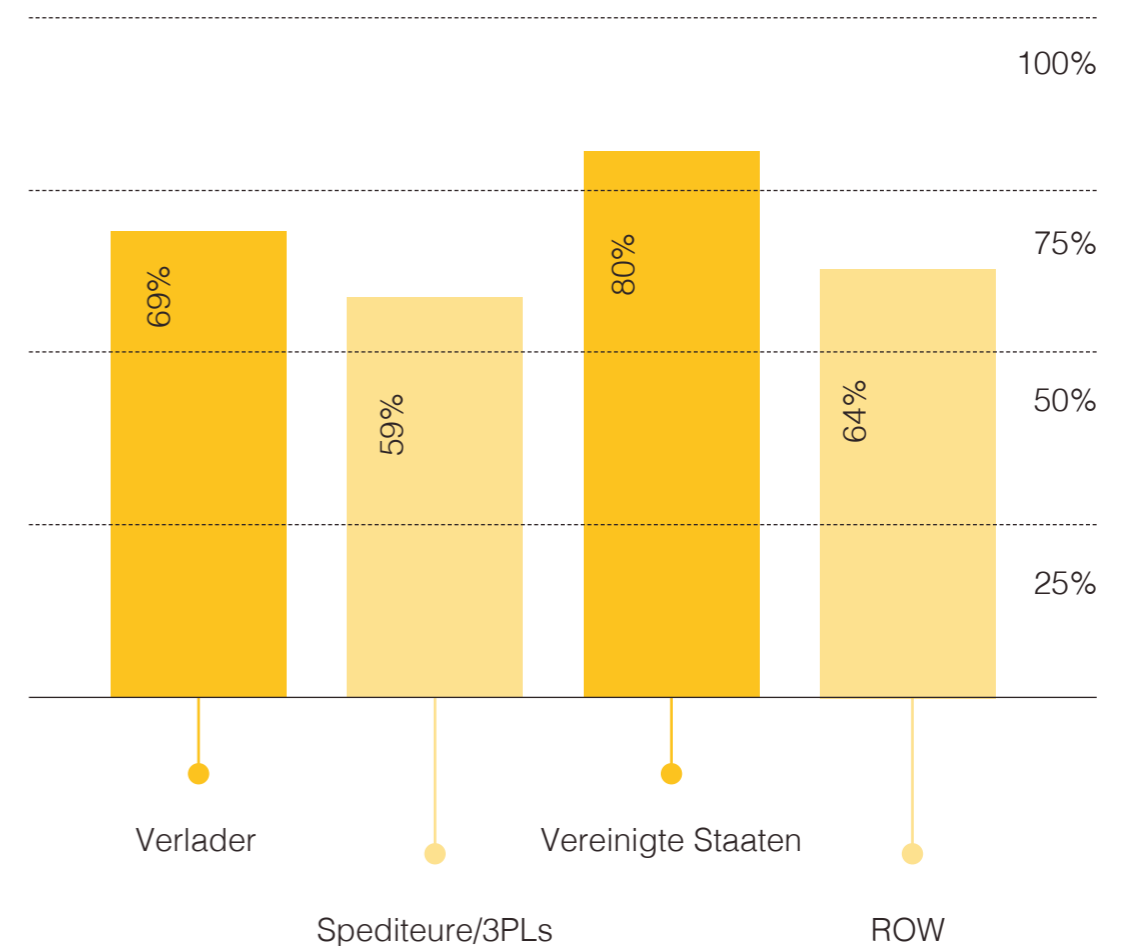


Insgesamt glaubt ein größerer Prozentsatz der Ver-  
lader (69 %), dass es ein "hohes" oder "sehr hohes"  
Verbesserungspotenzial gibt, verglichen mit 59%  
bei den Spediteuren/3PLs. Ebenso ist ein größerer  
Prozentsatz der Befragten aus den USA (80 %) der  
Meinung, dass es ein "hohes" oder "sehr hohes"  
Verbesserungspotenzial gibt, verglichen mit 64%  
bei den Befragten aus dem „Rest der Welt“.

(Hinweis: Die Stichprobengröße in den USA war deutlich kleiner  
als bei dem „Rest der Welt“. Vergleicht man jedoch die Ant-  
worten aus den USA mit denen aus Deutschland, die eine ähn-  
liche Stichprobengröße hatten, so ist der prozentuale Unter-  
schied fast gleich - 80 % für die USA vs. 67 % für Deutschland).

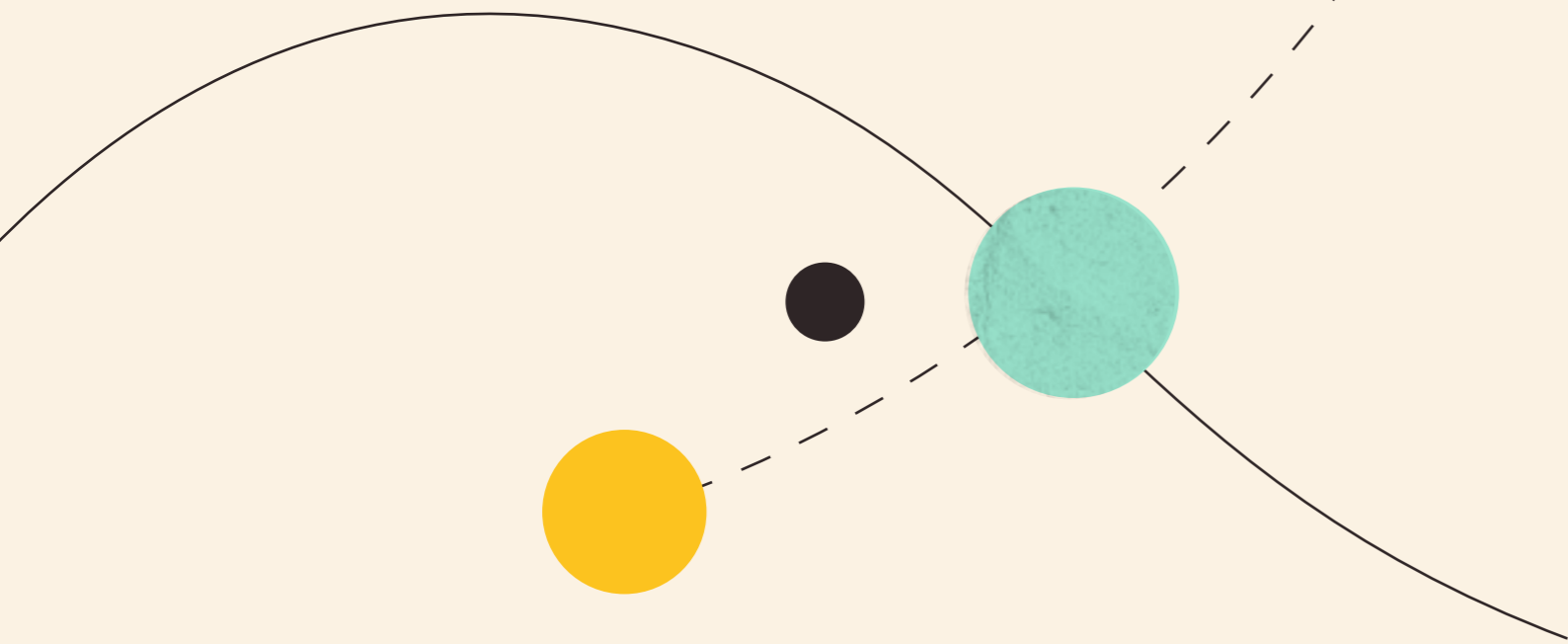
**Wenn wir die derzeitige Gestaltung und das Management  
der Transportprozesse betrachten - von der Beschaffung,  
über die Planung, Transportbuchung, Sendungsverfolgung,  
Terminplanung, bis hin zu Frachtprüfung und -bezahlung  
usw. - wie viel Verbesserungspotenzial sehen Sie insgesamt?**

Prozentsatz der Befragten, die immer noch „hohes“ oder „sehr hohes“  
Verbesserungspotenzial bei den Transportprozessen sehen.



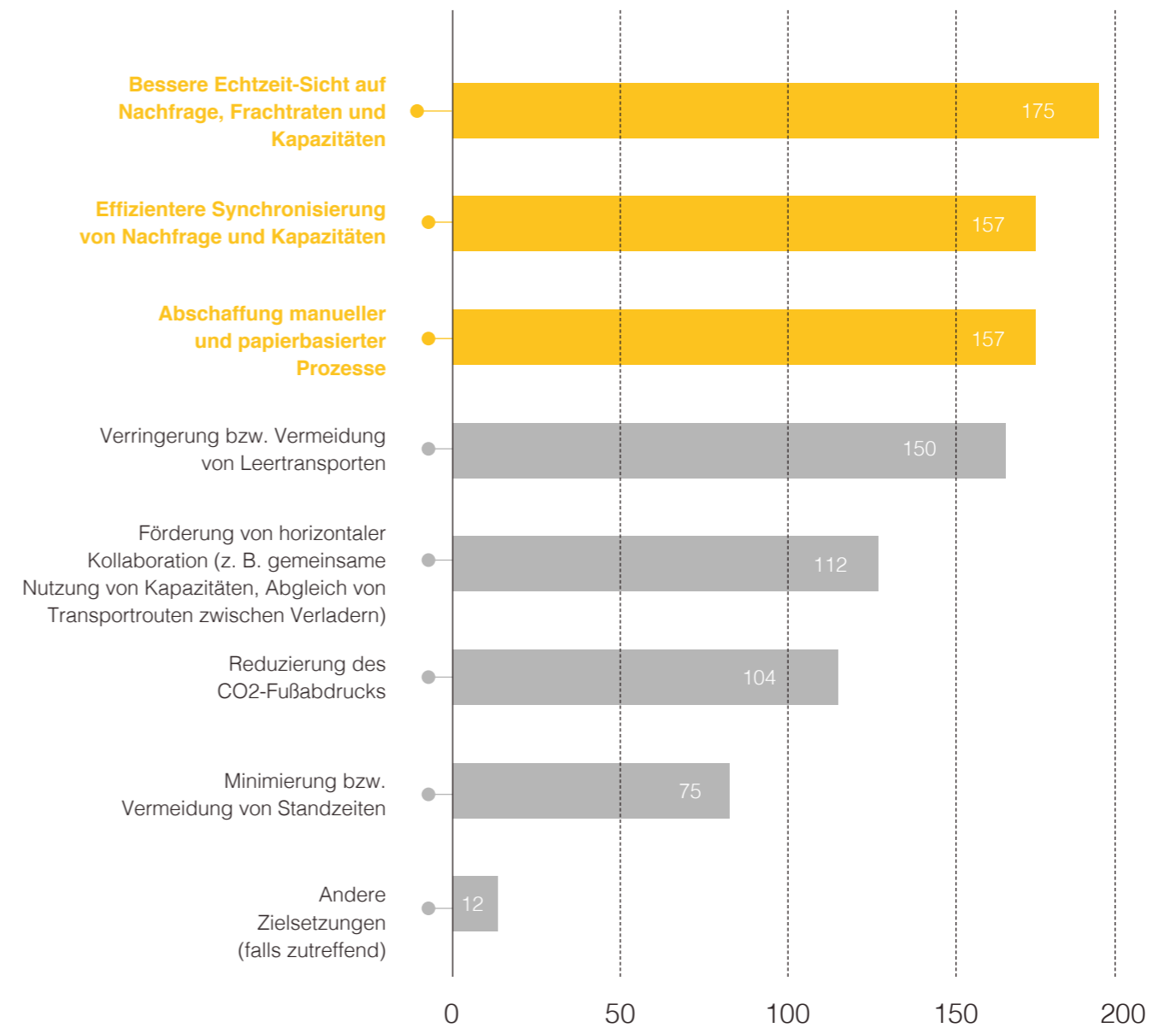
**Zielsetzungen**





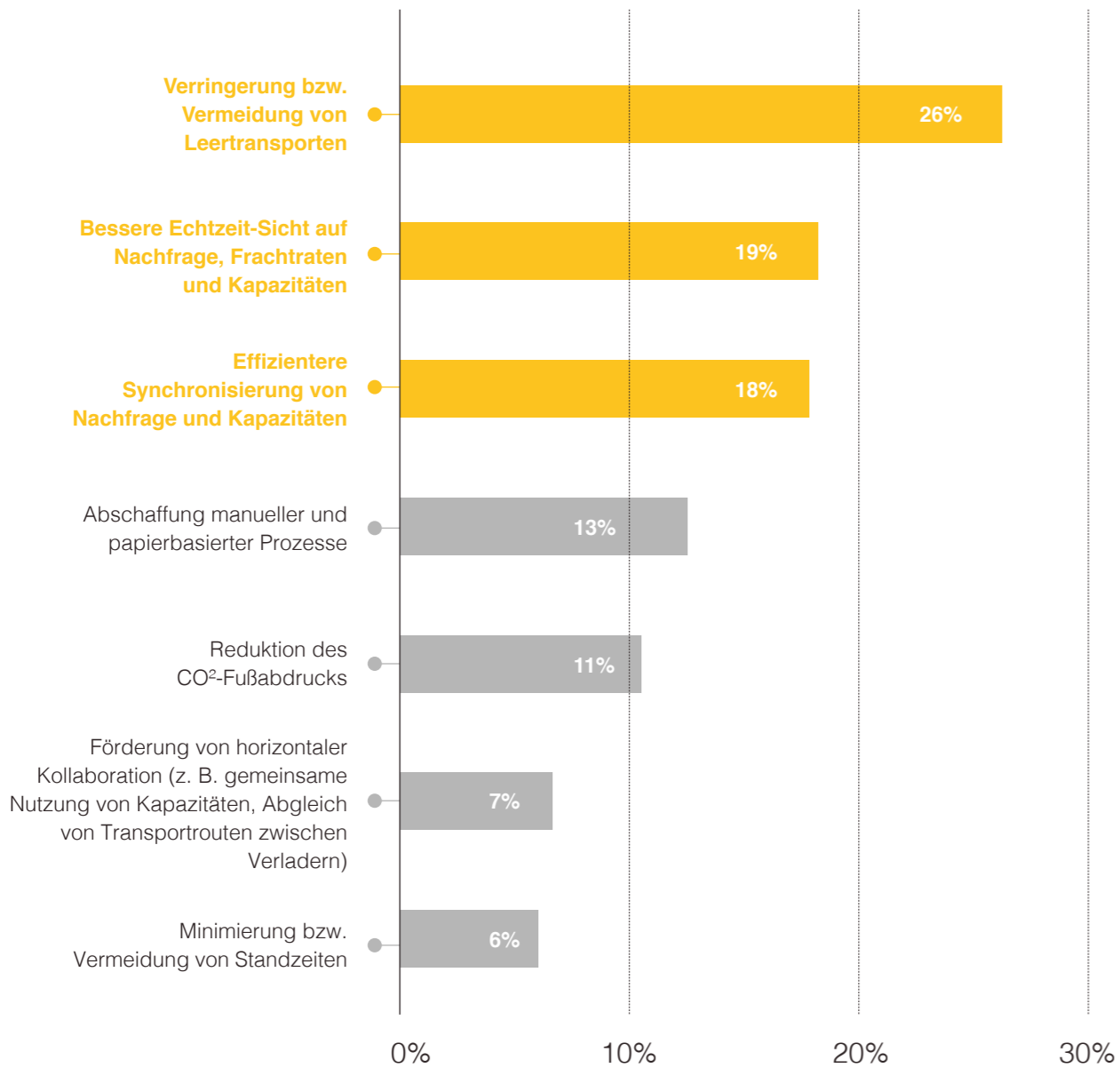
Befragt nach den Zielsetzungen bei der Neugestaltung oder Umsetzung neuer Transportprozesse stimmten 175 der Befragten für eine **“bessere Echtzeit-Sicht auf Nachfrage, Frachtraten und Kapazitäten”**, gefolgt von 157 für **“effizientere Synchronisierung von Nachfrage und Kapazitäten”** und 157 für **“Abschaffung manueller und papierbasierter Prozesse”**.

**In Bezug auf die Neugestaltung oder Umsetzung neuer Transportprozesse, welche drei wichtigsten Ergebnisse (3) würden Sie sich aus der Liste unten wünschen?**

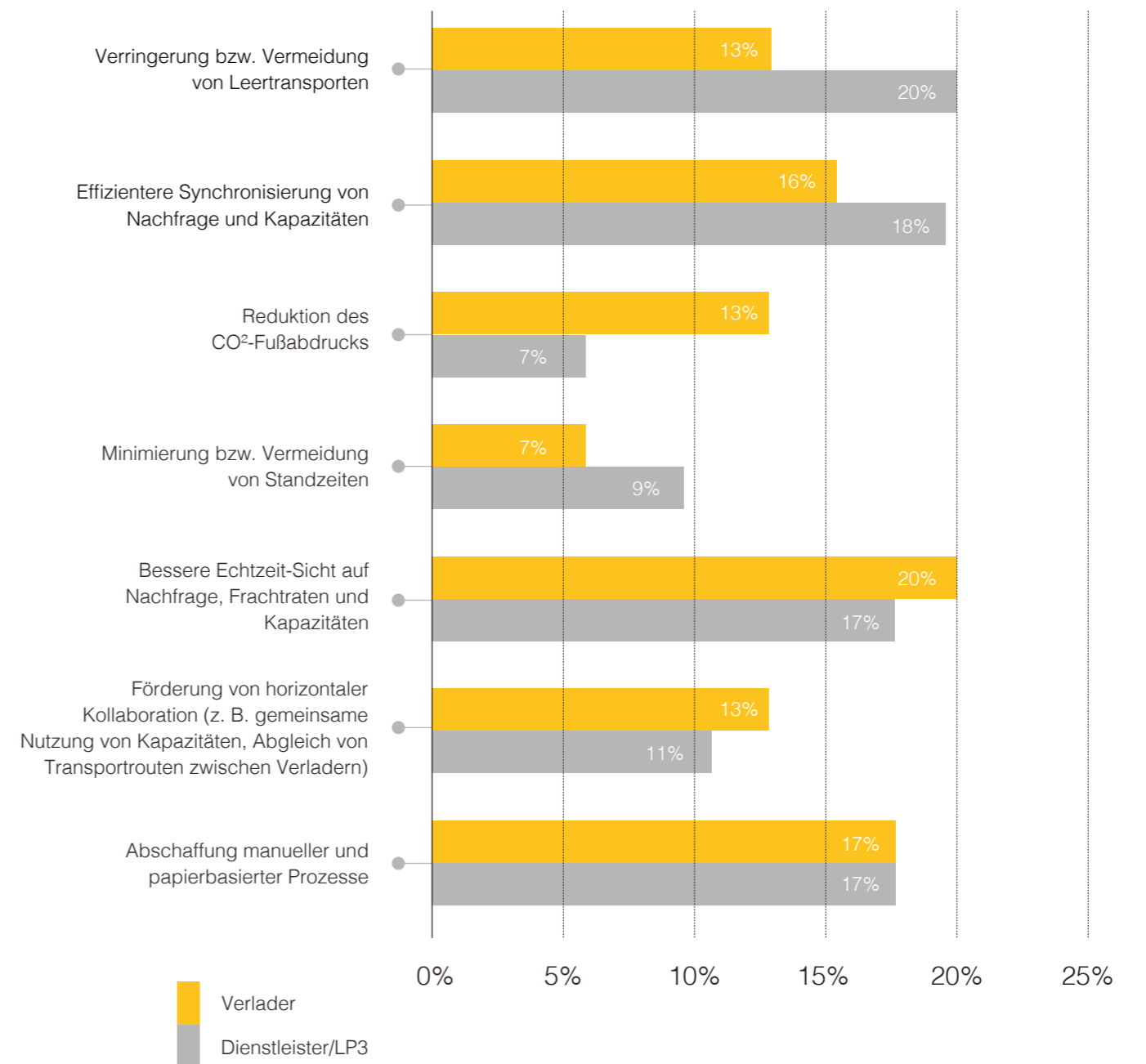




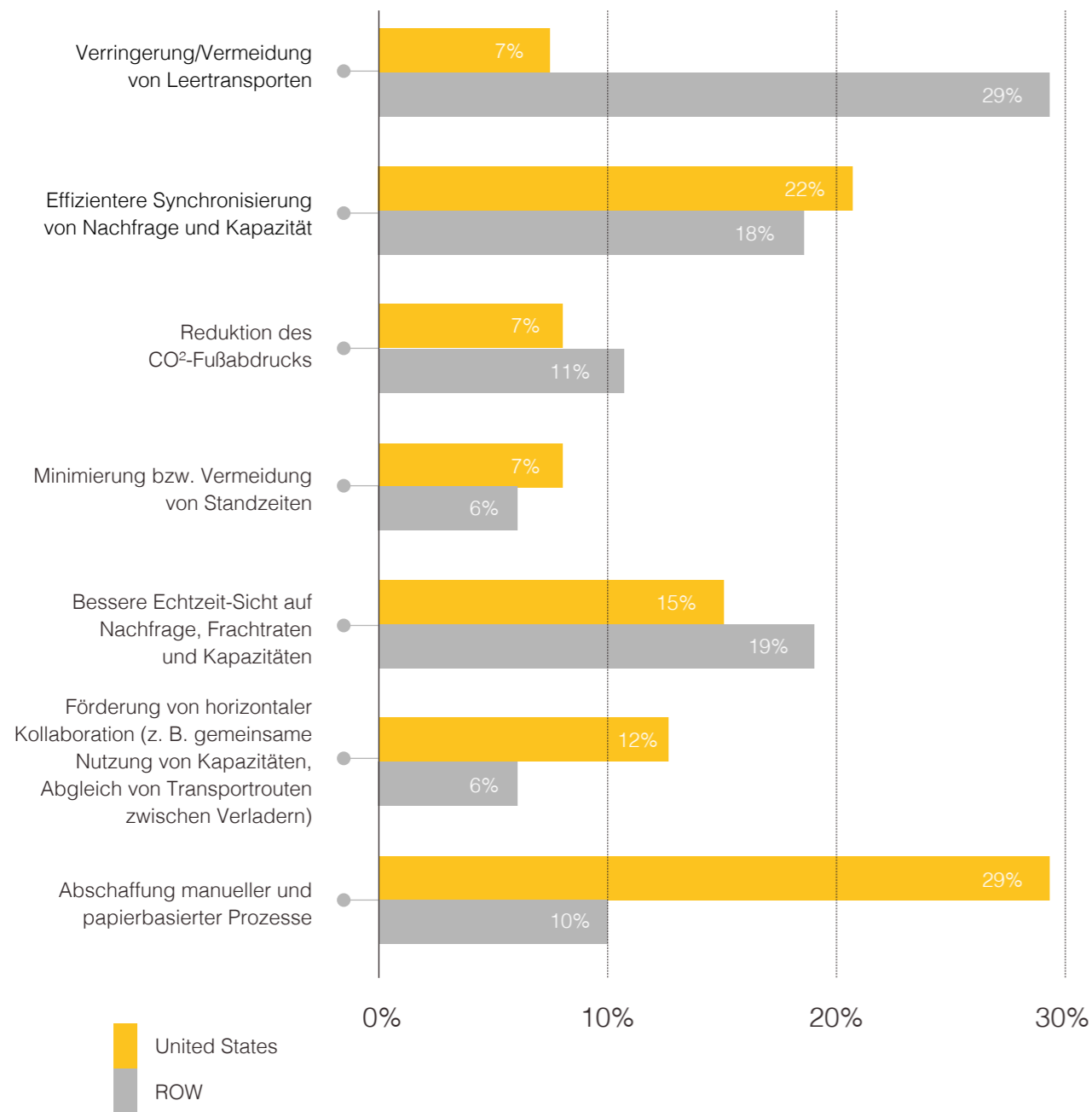
Befragt nach der wichtigsten Zielsetzung erhielt die „Verringerung bzw. Vermeidung von Leertransporten“ die höchste Zustimmung, obwohl sie nur den vierten Platz aller Antworten erreichte.




Bei der Umfrage zeigten sich bemerkenswerte Unterschiede zwischen Verladern und Spediteuren/3PLs als auch zwischen den Befragten aus den USA und dem Rest der Welt (ROW). Bei den Verladern erhielt die Antwort „bessere Echtzeit-Sicht auf Nachfrage, Frachtraten und Kapazitäten“ den höchsten Prozentsatz der Stimmen (20 %), während „Verringerung bzw. Vermeidung von Leertransporten“ die Antworten bei den Spediteuren/3PLs anführte (20 %).



Befragt nach der wichtigsten Zielsetzung stimmte der höchste Prozentsatz der Befragten in den USA für "Abschaffung manueller und papierbasierter Prozesse" (29 %), während "Verringerung bzw. Vermeidung von Leertransporten" bei den Befragten aus dem Rest der Welt die Antworten anführte (29 %).



*Sicherlich sind weitere Analysen erforderlich, um diese Unterschiede vollumfänglich zu verstehen. Insgesamt geht aus den Umfrageergebnissen aber klar hervor, dass Verlader, Spediteure und andere Akteure in der Transportbranche weltweit glauben, dass die Art und Weise, wie Transportprozesse heute geplant und ausgeführt werden, viel Raum für Verbesserungen bietet. Die Zielsetzungen sind ebenfalls klar erkennbar.*



“Während sich die Technologien in der Transportwirtschaft schnell verändern, sind die Herausforderungen heute nicht viel anders als vor 10 Jahren”, sagte einer der Umfrageteilnehmer. „Ungleichgewicht zwischen Nachfrage und Kapazität, starke Schwankungen, mangelnde Zusammenarbeit, kurzfristiger Fokus auf Beziehungen und Preise usw. - es muss einen Paradigmenwechsel bei Verladern und Spediteuren geben, damit Effizienzgewinne durch neue Technologien voll ausgeschöpft werden können.”

Ein anderer Befragter fügte hinzu: “Ich bin zuversichtlich, dass durch den Einsatz von verbesserten Systemen und Technologien, Datenaustausch, Realtime Visibility und Kollaborationen die Vergeudung deutlich reduziert werden kann (z. B. Leerkilometer, Kapazitäts-/Nachfrageabgleich usw.).”

Um auf das Einstein-Zitat zurückzukommen: Wahnsinn ist der Glaube, dass wir diese Verbesserungen und erwünschten Ergebnisse erreichen können, indem wir weiterhin „Dinge so machen, wie wir es immer getan haben“.

**Es ist an der Zeit, dass dieser Wahnsinn endet.**

# DER WEG IN DIE ZUKUNFT

Der Weg in die Zukunft beginnt damit, dass wir unsere Sichtweise auf die Transportindustrie und Transport-Management-Systeme ändern:

Von losen Teilen eines Puzzles zu verbundenen Netzen. Von Anwendungen "für die eigenen vier Wände" zu Network Operating Systems.

Der Weg in die Zukunft wird vorausschauend statt reaktiv sein, angetrieben durch Informationen in Echtzeit (Realtime Visibility), Analytik, Optimierung und automatisierte Arbeitsprozesse.

Das "C" in CRM wird eine neue Bedeutung bekommen, da sich die Unternehmen nicht mehr nur auf Customer Relationship Management, sondern auch auf Carrier Relationship Management konzentrieren werden.

Und durch die Kraft von Netzwerkeffekten wird das TEAM Konzept ("Together Everyone Achieves More") wirklich umgesetzt.

Ich werde diese Themen in zukünftigen Beiträgen noch mehr im Detail beleuchten. Jetzt, zu Beginn des Jahres 2021, bin ich aber optimistisch in Bezug auf die Zukunft des Transportmanagements, unsere Bereitschaft, "neue Wege zu gehen" sowie unsere Fähigkeit, den Wahnsinn zu stoppen und Fortschritte bei der Erreichung unserer erwünschten Ergebnisse zu erzielen.

Adrian Gonzalez,  
President of Adelante SCM  
Founder of Talking Logistics

