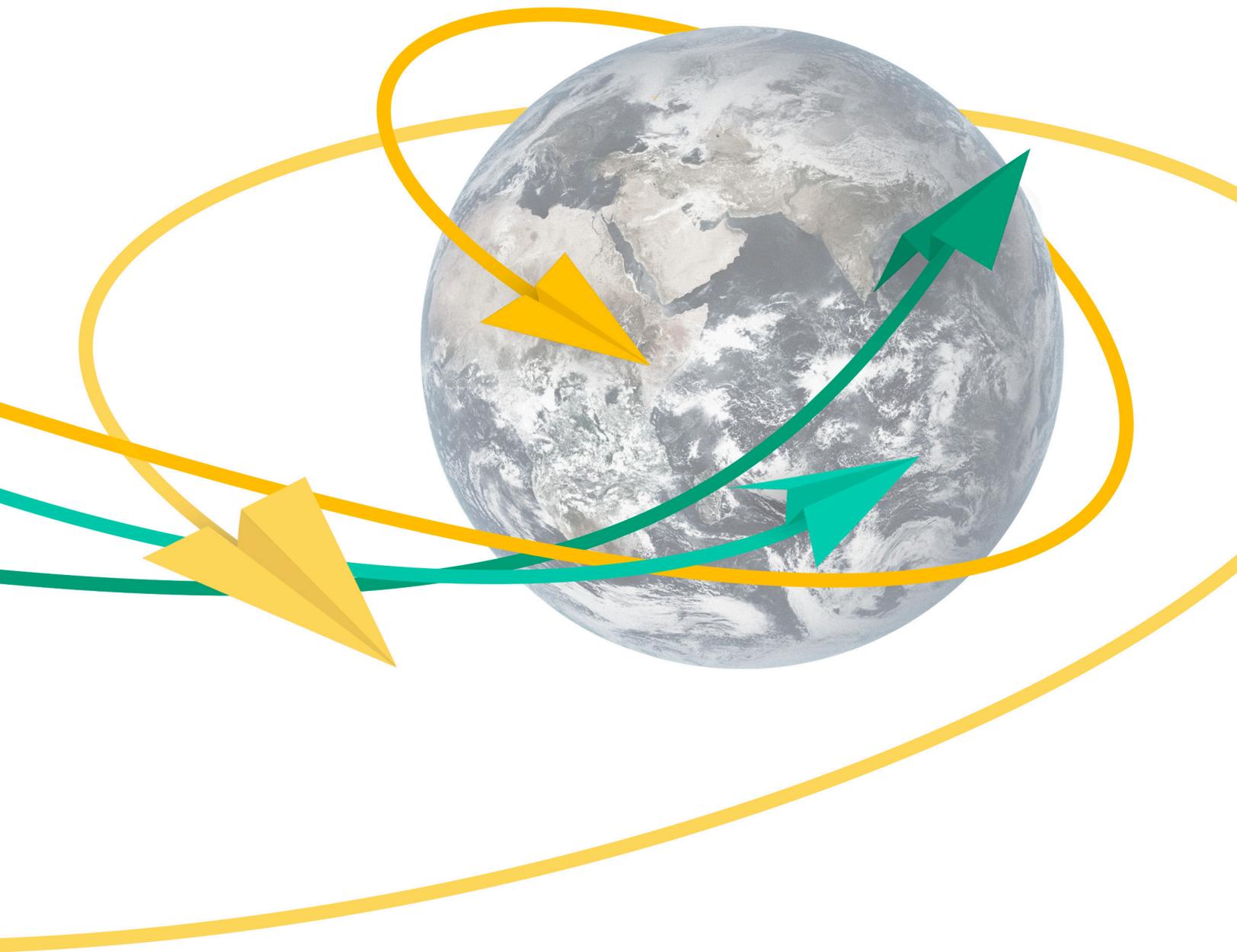


Aufbau einer besseren Zukunft im Verkehrswesen:

Über Vertrauen, Beziehungen, Netzwerke und Nachhaltigkeit



Wenn das Jahr 2020 und der Ausbruch der Covid-19-Pandemie wie ein Erdbeben erschienen sind, das viele Lieferketten in ihren Grundfesten erschütterte und zerschlug, dann war das Jahr 2021 im Vergleich dazu wie der Tsunami, der auf ein Erdbeben folgt und zusätzliche Verwüstung verursacht.

Vor einem Jahr konnten wir es kaum erwarten, das Jahr 2020 hinter uns zu lassen und im Jahr 2021 neu zu beginnen. Doch in mancher Hinsicht hat sich dieses Jahr als genauso herausfordernd erwiesen wie 2020, insbesondere im Verkehrswesen.

Staus und Verspätungen in den Häfen, Kapazitätsengpässe bei den Lkw, Fahrermangel, steigende Transportkosten, insbesondere bei den See- und Lkw-Tarifen, hohe Kraftstoffpreise - die Liste ist lang.

Was haben wir in den letzten 20 Monaten gelernt?

“Jedem ist bewusst geworden, wie verwundbar globale Lieferketten sind”, sagt Dr. Thomas Lieb, Aufsichtsratsvorsitzender von Hellmann Worldwide Logistics und ehemaliger CEO von Schenker (außerdem auch Mitglied des Beirats von Transporeon). “Wir haben auch gelernt, wie wichtig es ist, in Echtzeit verfolgen zu können, was in der Lieferkette passiert. Unterbrechungen in der Lieferkette lassen sich nicht vermeiden, aber wenn Ihr CEO Sie fragt: ‘Wo befindet sich unsere Fracht gerade?’, müssen Sie eine gute Antwort parat haben.”



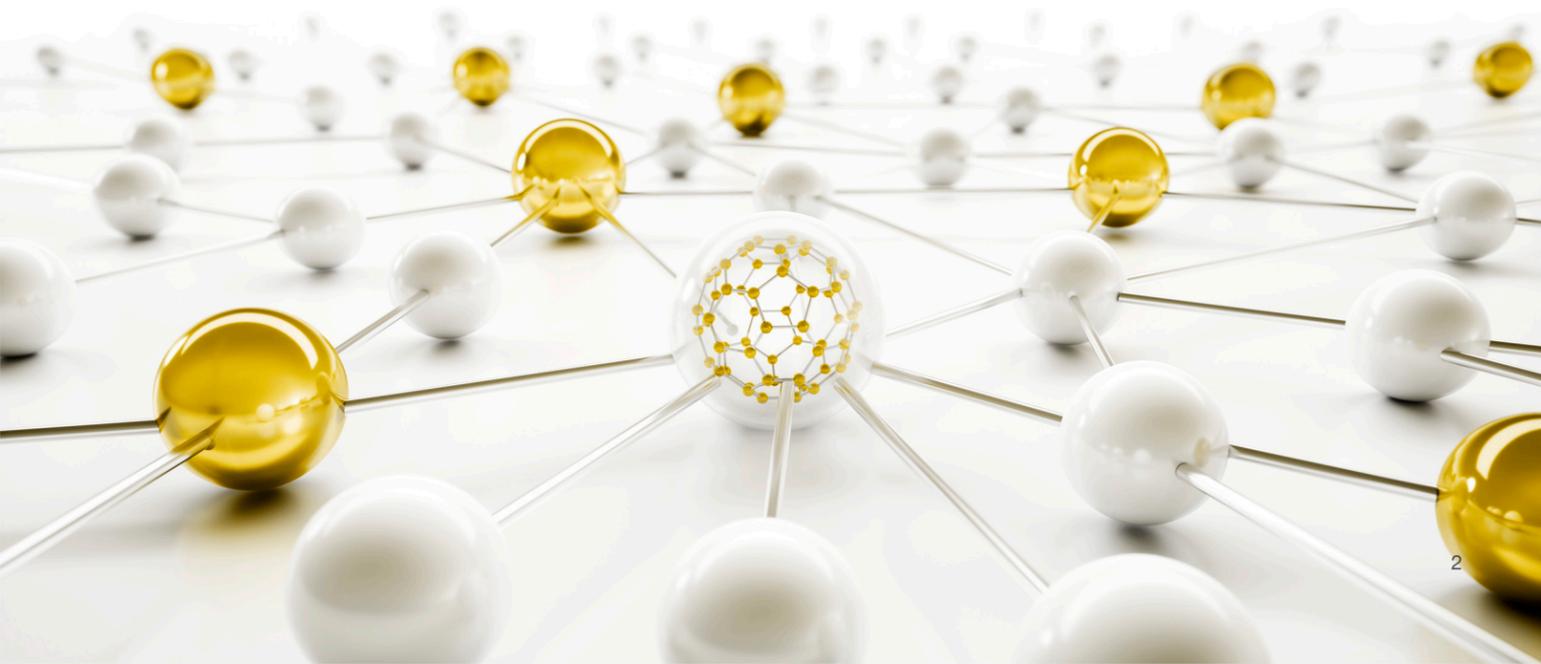
“Vor allem aber”, so Lieb weiter, **“haben wir gelernt, dass wir vertrauensvolle und zuverlässige Beziehungen zu allen Beteiligten in der Lieferkette aufbauen müssen.”**

Für Hermann Ude, ehemaliger CEO von DHL Global Forwarding und Mitglied des Vorstands der Deutschen Post AG (sowie derzeitiger Vorsitzender des Beirats von Transporeon), ist die wichtigste Lektion, die er gelernt hat, dass “es Dinge gibt, die wir schon früher hätten tun sollen, aber jetzt ist es unumgänglich, dass sie getan werden”. Insbesondere “muss die Logistik datengesteuert werden”, um beispielsweise eine intelligentere und effizientere Nutzung und Zuweisung von Kapazitäten zu erreichen.

“Die Covid-19-Pandemie war ein Testszenario für das, was uns mit dem Klimawandel noch bevorsteht”, sagt Ude. **“Die Pandemie war ein wichtiger Anstoß für eine bessere Nutzung von Daten und digitalen Lösungen, mit deren Hilfe fundiertere Entscheidungen getroffen werden können.”**

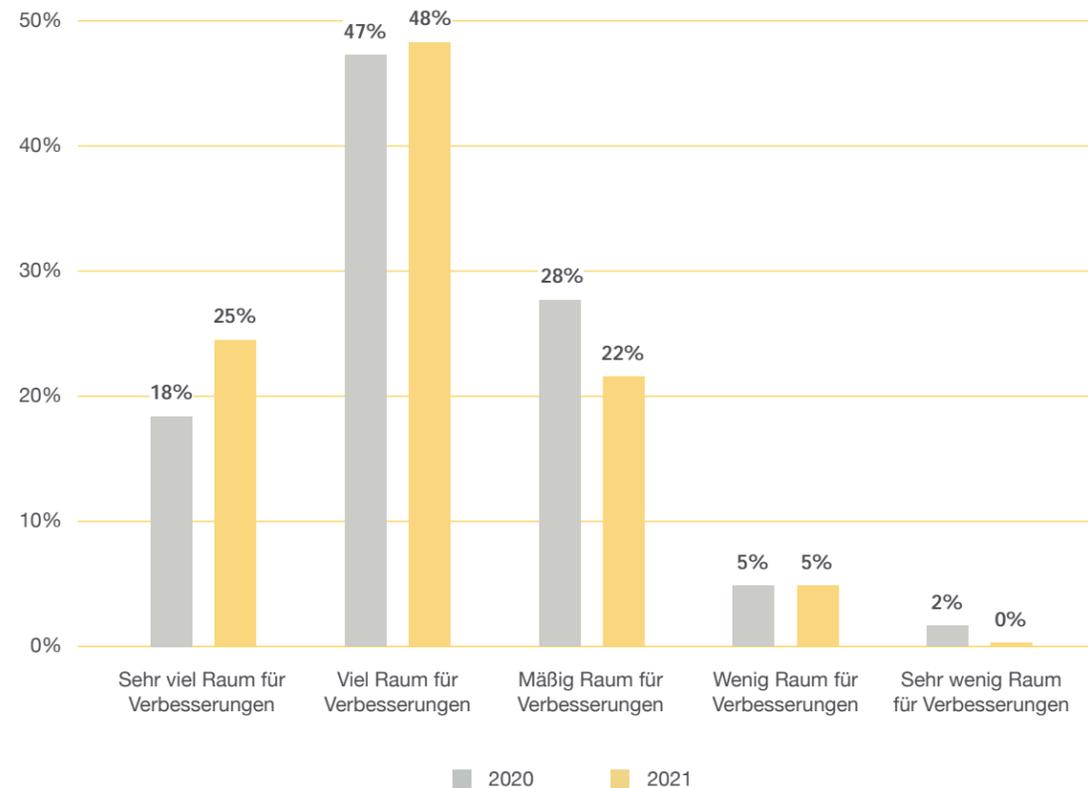


Im vergangenen Jahr hat sich bei den Branchenbeteiligten auch die Erkenntnis gefestigt, dass im Verkehrswesen noch sehr große Optimierungsmöglichkeiten existieren.



In einer Umfrage, die wir im Oktober 2021 unter mehr als 280 Verladern, Spediteuren und Logistikdienstleistern aus der ganzen Welt durchgeführt haben, sind 73% der Befragten der Ansicht, dass es bei der Gestaltung und Verwaltung von Transportprozessen ein "sehr großes" oder "großes" Verbesserungspotenzial gibt. Dies ist ein Anstieg gegenüber der Umfrage von 2020, bei der wir dieselbe Frage gestellt haben. So ist in diesem Jahr ein größerer Prozentsatz der Befragten (25%) der Ansicht, dass es bei der Gestaltung und Verwaltung von Transportprozessen ein "sehr großes" Verbesserungspotenzial gibt als im letzten Jahr (18%).

Wenn Sie sich die derzeitigen Abläufe im Transportwesen ansehen - alles von Beschaffung über Planung, Ladungsausschreibung, Track & Trace, Terminvergabe, Frachtprüfung und Zahlung, etc. – **wie viel Raum für Verbesserungen gibt es Ihrer Meinung nach insgesamt noch?**



Was muss am Ehesten verbessert werden? An was müssen wir am meisten arbeiten? Wir haben die Teilnehmer der Umfrage sowie Dr. Lieb, Herrn Ude und Mitglieder unserer Indago-Supply Chain Research Community nach ihrer Meinung zu diesen Fragen gefragt.



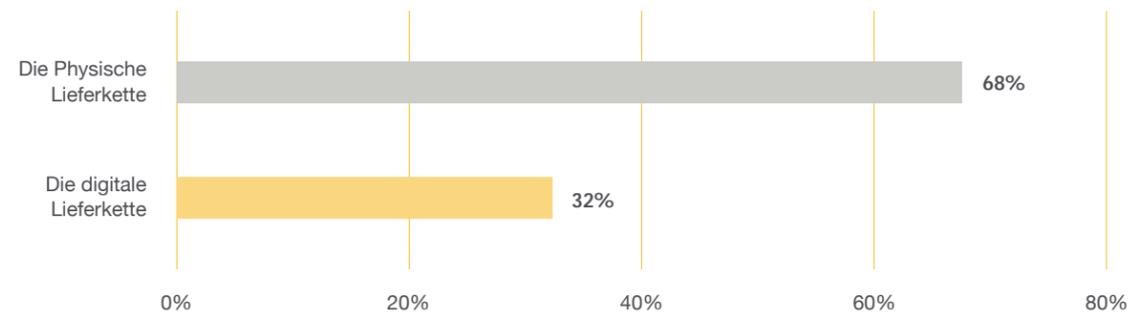
Die physische vs. digitale Lieferkette

Es gibt die physische Lieferkette, die aus Infrastruktur, Vermögenswerten und Menschen besteht (z.B. Lastwagen, Anhänger, Straßen, Häfen, Container, Fahrgestelle, Lagerhäuser, Fahrer, Lagerarbeiter). Daneben gibt es die digitale Lieferkette, bei der Handelspartner elektronisch miteinander verbunden werden, um Daten, Dokumente und Informationen in Echtzeit auszutauschen und in der Softwareanwendungen eingesetzt werden, um intelligentere und stärker automatisierte Transaktionen und Geschäftsprozesse zu ermöglichen.

Wenn Sie sich für eine entscheiden müssten, welche Lieferkette benötigt mehr Verbesserungen - die physische oder die digitale? Mit anderen Worten: Welche hat mehr Schuld an den aktuellen Problemen in der Branche?

Mehr als zwei Drittel der Umfrageteilnehmer (68%) sind der Meinung, dass die physische Lieferkette für die aktuellen Probleme in der Branche verantwortlich ist.

Wenn Sie sich entscheiden müssten, welche Lieferkette ist geschädigter, die physische oder die digitale? Mit anderen Worten, **welche denken Sie trägt mehr Schuld an den aktuellen Problemen in der Branche?**



“Es liegt auf der Hand”, sagt Dr. Lieb, “dass derzeit die physische Lieferkette das größte Problem darstellt. Deshalb ist es so wichtig, vertrauensvolle und zuverlässige Beziehungen zu den Partnern in der Lieferkette aufzubauen, Echtzeittransparenz zu haben und sich um seine Mitarbeiter zu kümmern.”

Ein Supply-Chain-Manager aus unserer Indago-Community äußerte sich wie folgt: “ Für mich ist die physische Lieferkette diejenige, die am meisten zu kämpfen hat, aber eigentlich haben beide gleichermaßen zu kämpfen. Allerdings denke ich, dass sich Mängel in beiden Bereichen hauptsächlich auf die physische Seite auswirken, aber nicht umgekehrt. Anders ausgedrückt: **Wenn wir die digitale Lieferkette verbessern können, dann wird sich auch die physische Lieferkette verbessern.**”



Herr Ude teilt eine ähnliche Ansicht: “Einzelne Komponenten der physischen Lieferkette sind sicherlich defekt, aber ich denke, die zugrunde liegenden Probleme liegen eher bei der digitalen Lieferkette, d.h. bei der Verfügbarkeit und dem Austausch von Informationen [oder deren Fehlen] innerhalb der Lieferkette.” Er betonte auch, wie wichtig es sei, über sachkundige und angemessen geschulte Mitarbeiter zu verfügen, die Daten und Software nutzen können, um intelligentere Entscheidungen zu treffen, sowie die Notwendigkeit einer stärkeren Zusammenarbeit zwischen allen Akteuren der Branche.

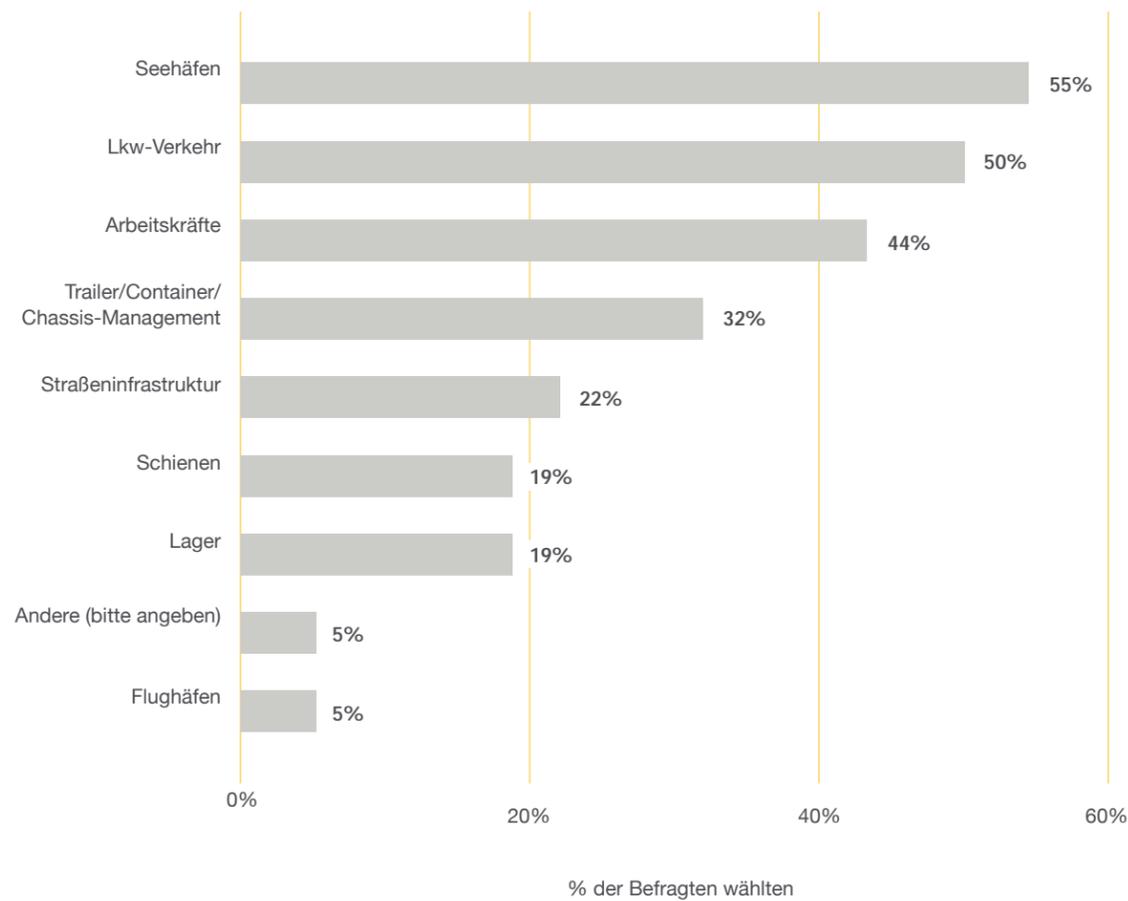
Ein anderes Indago-Mitglied fasste es folgendermaßen zusammen:

“ **Ich glaube, die Digitalisierung hat die Herausforderungen in der physischen Lieferkette ans Licht gebracht.** ”



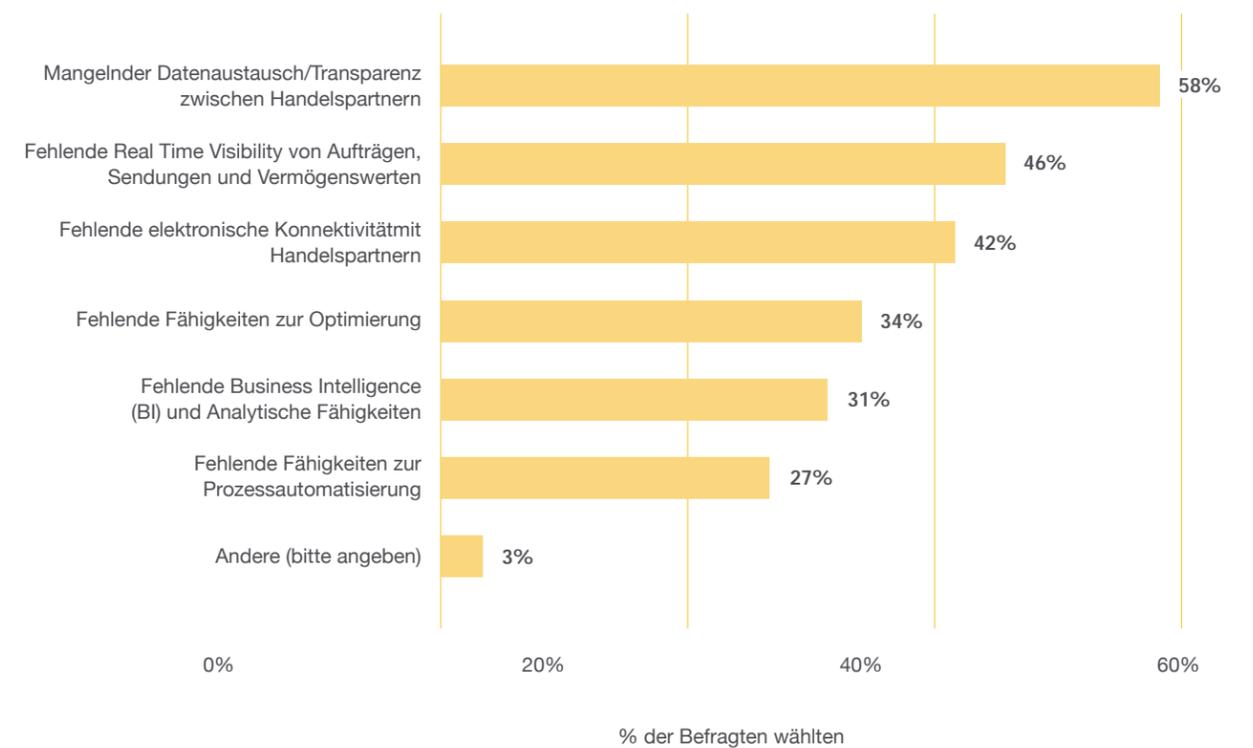
Insgesamt führten die “Seehäfen” die Liste der physischen Komponenten der Lieferkette an, die die größten Probleme und Mängel aufweisen (55% der Befragten). An zweiter und dritter Stelle rangieren “Lkw-Verkehr” (50%) und “Arbeitskraft” (44%).

Welche Teile der physischen Lieferkette sind am geschädigsten (haben den meisten Reparaturbedarf)? Wählen Sie 1-3 Antworten aus.



“Mangelnder Datenaustausch/ Transparenz zwischen den Handelspartnern” stand mit 58% der Stimmen an erster Stelle der Liste der Komponenten der digitalen Lieferkette, die die größten Probleme und Mängel vorweisen, so die Umfrageteilnehmer. “Fehlende Real Time Visibility von Aufträgen, Sendungen und Vermögenswerten” (46%) sowie “fehlende elektronische Konnektivität mit Handelspartnern” (42%) belegten die Plätze zwei und drei.

Welche Teile der digitalen Lieferkette sind am geschädigsten (haben den meisten Reparaturbedarf)? Wählen Sie 1-3 Antworten aus.



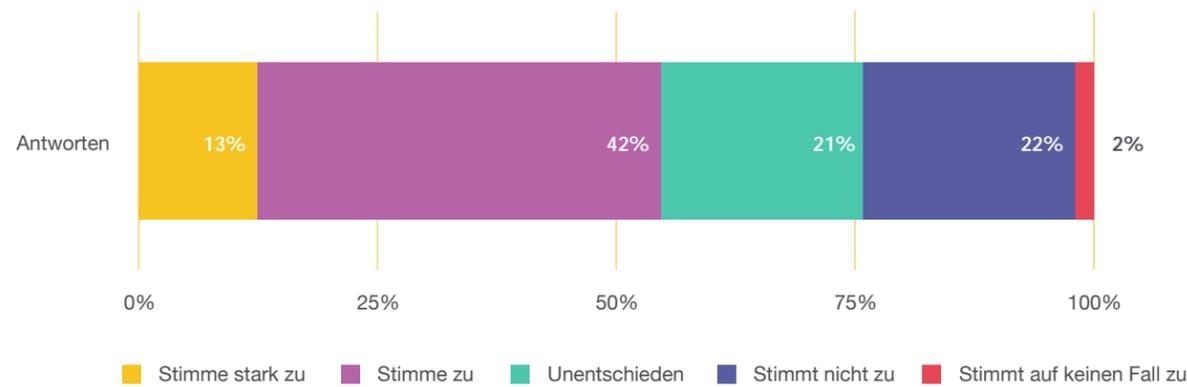
Der mangelnde Datenaustausch und die fehlende Transparenz tragen wesentlich zu einem anderen Problem in der Branche bei: **Mangelndem Vertrauen zwischen den Handelspartnern.**

Ein Vertrauensproblem in Lieferketten

Stimmen Sie der Aussage "Man kann nicht vorsichtig genug sein" zu, wenn es um den Umgang mit den Beteiligten in Ihrer Lieferkette geht?

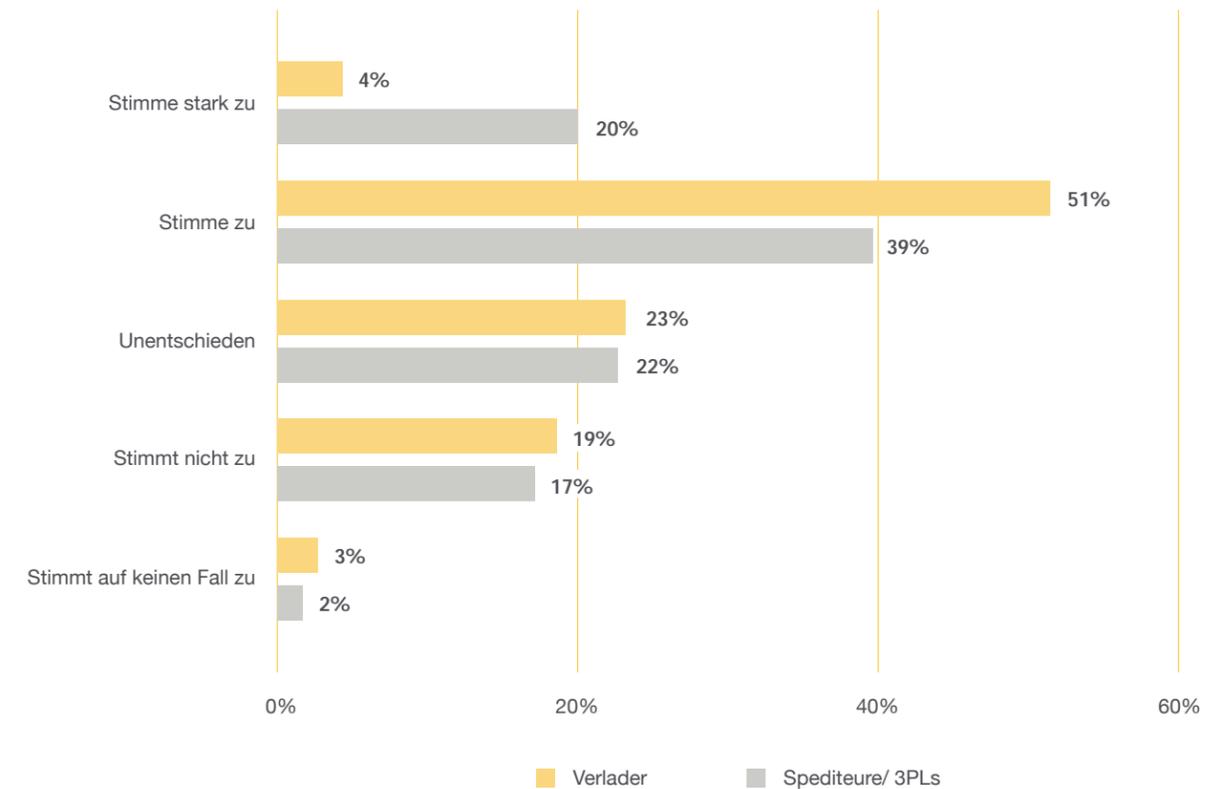
Mehr als die Hälfte der Umfrageteilnehmer (55%) stimmen der Aussage zu, dass man im Umgang mit Menschen innerhalb der Lieferkette nicht vorsichtig genug sein kann. Im Gegensatz dazu stimmte etwa ein Viertel der Befragten (24%) dieser Aussage nicht oder überhaupt nicht zu.

Stimmen Sie dem Satz "Man kann nicht vorsichtig genug sein" zu oder nicht zu, wenn es um den Umgang mit Menschen in Ihrer Lieferkette geht?



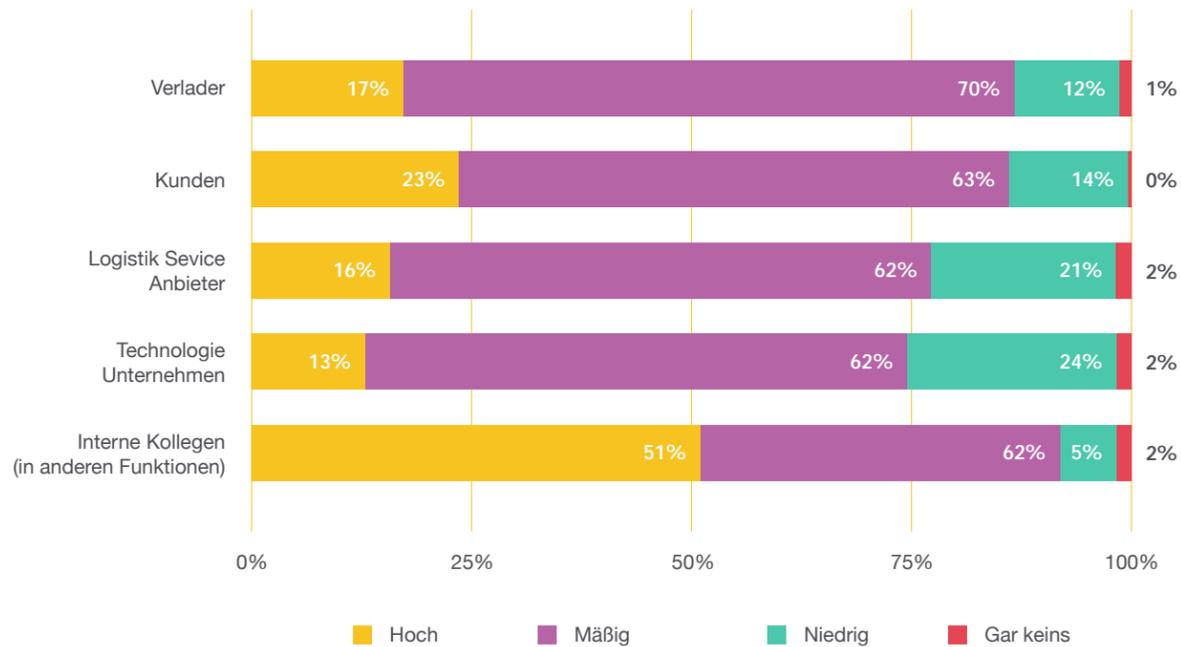
Ein viel größerer Prozentsatz der Spediteure/3PLs stimmt der Aussage "stark" zu als die Verlager (20% gegenüber 4%).

Stimmen Sie dem Satz "Man kann nicht vorsichtig genug sein" zu oder nicht zu, wenn es um den Umgang mit Menschen in Ihrer Lieferkette geht?



Bei der Frage, wem man am meisten bzw. am wenigsten vertraut, stuften 51% der Umfrageteilnehmer ihr Vertrauen in "interne Kollegen" als "hoch" ein. Am anderen Ende des Spektrums stuften nur 13% der Befragten ihr Vertrauen in "Technologieunternehmen" als "hoch", ein, 24% als "niedrig". Die Mehrheit der Befragten (mehr als 62%) schätzte ihr Vertrauen in alle Interessengruppen (mit Ausnahme der "Internen Kollegen") als "mäßig" ein.

Allgemein, wieviel Vertrauen haben Sie in die folgenden Akteure Ihrer Lieferkette?



“Diese Ergebnisse sind keine Überraschung für mich”, sagt Dr. Lieb. “Historisch gesehen war der Mangel an Vertrauen in das Geschäftsmodell der Spediteure eingebaut. Denn je volatil und intransparenter der Markt, desto höher die Gewinne für die Spediteure.”

Ein Indago-Mitglied reagierte mit Sarkasmus auf diese Feststellungen: “Ich vertraue darauf, dass meine Lieferanten Termine nicht einhalten, dass meine Spediteure sich bei der Lieferung verspäten und dass die IT-Abteilung mir nie gibt, was ich brauche. Daher kann mich eigentlich nichts mehr schocken.”

Hier sind einige weitere Kommentare von Indago-Mitgliedern, die allesamt Führungskräfte aus den Bereichen Lieferkette und Logistik in Produktions-, Einzelhandels- und Vertriebsunternehmen sind:

“Vielleicht bin ich vorsätzlich naiv, auch wenn ich auf die 60 zugehe, doch ich bin der Meinung, dass die meisten Menschen vertrauenswürdig sind. **Ich denke, das hängt zum großen Teil von der Qualität der Beziehung ab.** Menschen vertrauen einander mehr, wenn sie sich besser kennen. Ich versuche, mehr über die Menschen zu erfahren, mit denen ich arbeite, sowohl intern als auch extern, und ich möchte, dass sie auch etwas über mich wissen. Diese Art von Beziehung schafft Vertrauen und Zuversicht. Die größte Gefahr für das Vertrauen besteht in Unehrlichkeit. Wenn mich jemand anlügt, werde ich ihm nie wieder vertrauen. Punkt.”

“Empathie schafft das meiste Vertrauen; schlechte Daten zerstören das Vertrauen am meisten.”

Auch Herr Ude ist von den Umfrageergebnissen nicht überrascht. “Ich kann die Ergebnisse bestätigen”, sagt er, “und die Reaktion ist ein verstärkter Austausch von Daten und Informationen sowie eine gemeinschaftliche Optimierung. All diese Lösungen, die jetzt verfügbar sind, wie die Real Time Freight Visibility und das Trust Center von Transporeon, sind wertvoll, weil sie für Transparenz sorgen und mehr Vertrauen aufbauen. Wenn alle Beteiligten auf dieselben Daten zugreifen können, ist eine gemeinschaftliche Optimierung möglich, was in der Vergangenheit nicht der Fall war.

“Als ich bei DHL gearbeitet habe, haben wir den Kunden gesagt, wie die Qualität ist, und wir haben die Ausnahmecodes verwaltet. Die Kunden hatten keine Kontrolle und keinen Einblick in die Daten. Jetzt können sie selbst sehen, wie ihre Lieferkette und ihre Partner arbeiten.”

Dr. Lieb fügt hinzu, dass es zwei Möglichkeiten gibt, vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen: “Erstens, indem man zuverlässige und vertrauenswürdige Mitarbeiter einstellt, und zweitens, indem man über zuverlässige und hochwertige Daten verfügt. Ein besserer Einblick in den Echtzeit-Sendungsstatus, die Genauigkeit der Rechnungen, Schadensersatzansprüche usw. wird bei der Auswahl Ihrer Partner eine größere Rolle spielen.”

Die Notwendigkeit, in der Logistik datengesteuert zu werden, wie Herr Ude bereits sagte, und die Notwendigkeit, verlässliche und qualitativ hochwertige Daten zwischen den Partnern der Lieferkette zu sammeln und auszutauschen, wie Dr. Lieb oben feststellte, treibt einen weiteren Trend in der Branche voran: **die Konvergenz von Logistiknetzwerken und Technologieplattformen.**

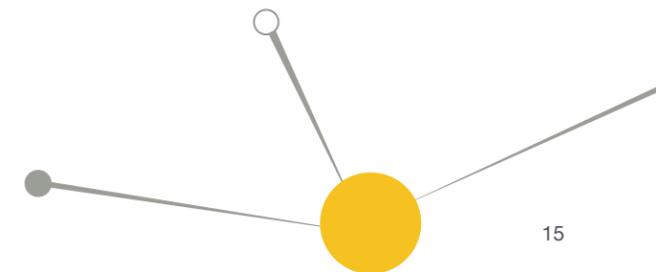


Es heißt nicht mehr nur “Software is Eating the World”

2011 stellte der Unternehmer und Investor Marc Andreessen fest: “Software is eating the world”. In den letzten zehn Jahren konnten wir jedoch beobachten, wie Logistiknetze und Technologieplattformen zusammenkamen (in vielen Fällen durch Fusionen und Übernahmen), um breitere und stärkere Netzwerkeffekte zu ermöglichen. Auch dieser Trend scheint sich zu beschleunigen. Muss also das Zitat von Andreessen aktualisiert werden, dass nicht mehr nur Software die Welt auffrisst, sondern die Kombination von Software mit zusammenhängenden Netzwerken?

“Jeder Akteur in der Lieferkette kann intern über eine großartige Software verfügen”, sagt Ude, “aber es ist auch wichtig, alle miteinander zu verbinden und es kommt dabei vor allem auf die Größe an”, d.h. eine kritische Masse an angeschlossenen Verladern, Spediteure und Daten zu erreichen. “Es sind die Netzwerkdaten zusammen mit den Vorhersagefähigkeiten, die zu einer besseren Welt führen werden.”

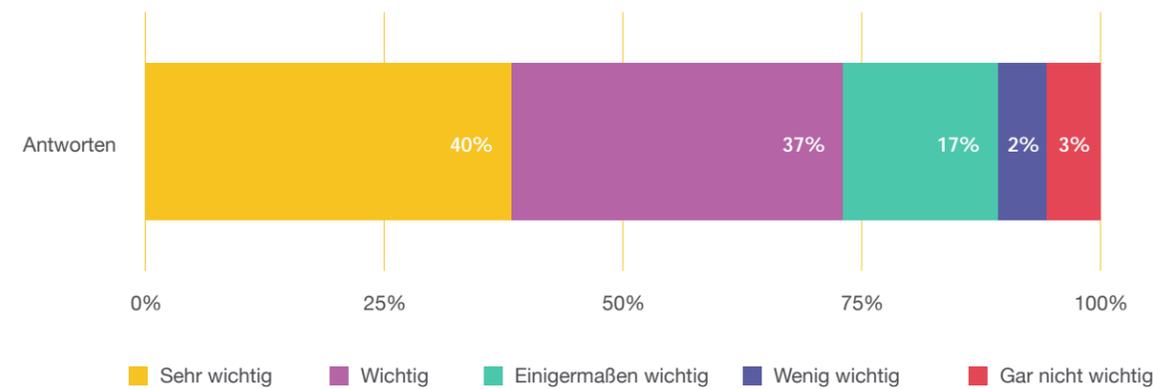
“Historisch gesehen war das Geschäftsmodell von Logistikdienstleistern davon geprägt, ein globales Netzwerk und Mitarbeiter vor Ort zu haben”, fügt Dr. Lieb hinzu. “Größenvorteile waren schon immer wichtig. Was sich heute verändert hat, ist die Tatsache, dass jetzt auch die Technologie eine Rolle spielt. Wir beobachten eine starke Vermischung und Zusammenarbeit zwischen Technologieunternehmen und Logistikdienstleistern sowie eine Zunahme der Investitionen von Risikokapitalgebern in der Branche.”



Wie wichtig sind bei der Auswahl eines Partners für ein Transportmanagementsystem (TMS) oder eines Logistikdienstleisters die Größe und der Umfang seines Logistiknetzes?

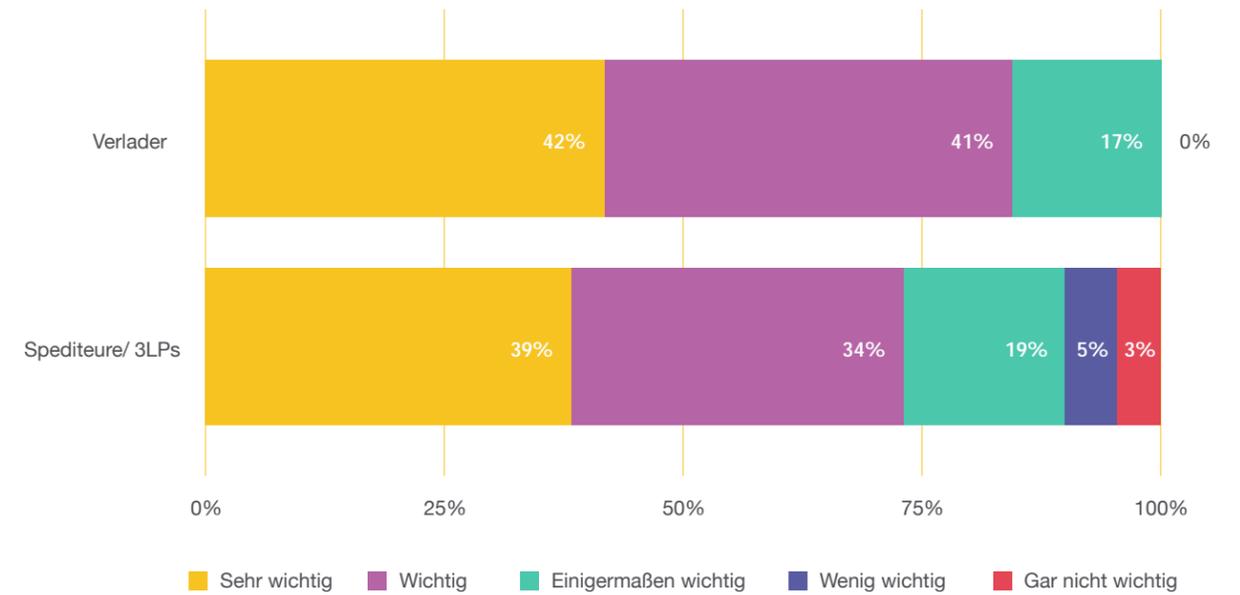
Mehr als drei Viertel der Umfrageteilnehmer (77%) gaben an, dass bei der Auswahl eines TMS- oder Logistikdienstleisters die Größe und der Umfang ihres Logistiknetzes "wichtig" oder "sehr wichtig" sind.

Bei der Auswahl eines Transportation Management Systems (TMS) oder eines Logistik Service Anbieter Partners, wie wichtig sind Größe und Umfang deren Logistiknetzwerkes - dies bedeutet, die Anzahl der Spediteure, Verlager und anderer Handelspartner, die mit ihrem Netzwerk über verschiedene Modi und Industrien verbunden sind, sowie die Anzahl der jährlich durchgeführten Transaktionen in ihrem Netzwerk?



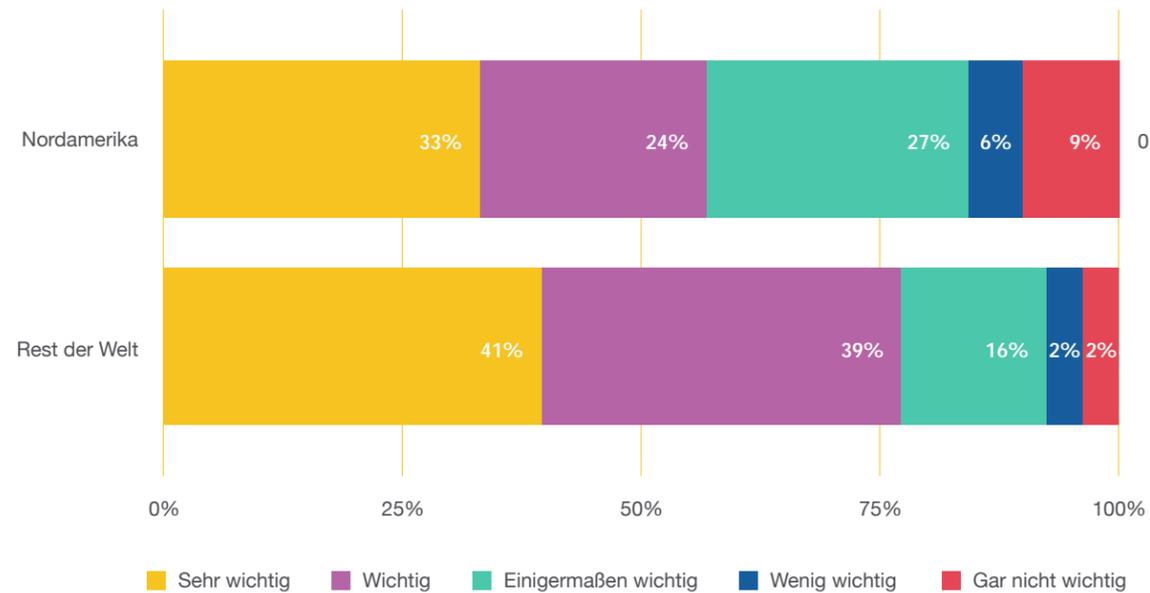
Ein größerer Prozentsatz der Verlager (83%) gab an, dass dies entweder "wichtig" oder "sehr wichtig" sei, verglichen mit Spediteuren/ 3PL (73%).

Bei der Auswahl eines Transportation Management Systems (TMS) oder eines Logistik Service Anbieter Partners, wie wichtig sind Größe und Umfang deren Logistiknetzwerkes - dies bedeutet, die Anzahl der Spediteure, Verlager und anderer Handelspartner, die mit ihrem Netzwerk über verschiedene Modi und Industrien verbunden sind, sowie die Anzahl der jährlich durchgeführten Transaktionen in ihrem Netzwerk?

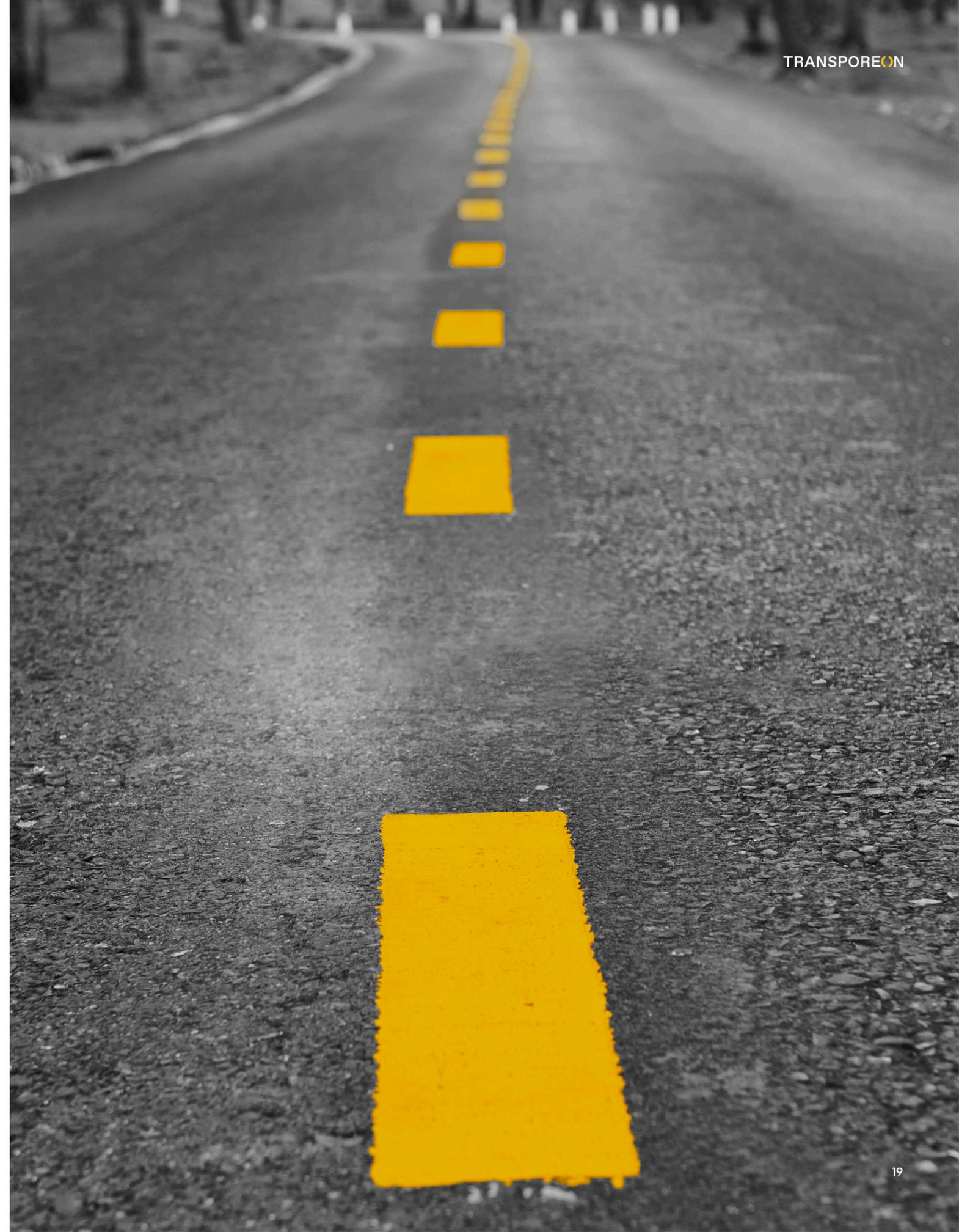


Interessanterweise gab ein größerer Prozentsatz der Befragten aus der "übrigen Welt" (80%) an, dass dies entweder "wichtig" oder "sehr wichtig" sei, verglichen mit den Befragten aus Nordamerika (57%). Allerdings waren zwei Drittel der nordamerikanischen Befragten Spediteure/ 3PLs, verglichen mit 42% der Befragten aus dem Rest der Welt, so dass dieser Unterschied im Profil diese Ergebnisse wahrscheinlich beeinflusst hat.

Bei der Auswahl eines Transportation Management Systems (TMS) oder eines Logistik Service Anbieter Partners, wie wichtig sind Größe und Umfang deren Logistiknetzwerkes -- dies bedeutet, die Anzahl der Spediteure, Verlager und anderer Handelspartner, die mit ihrem Netzwerk über verschiedene Modi und Industrien verbunden sind, sowie die Anzahl der jährlich durchgeführten Transaktionen in ihrem Netzwerk?



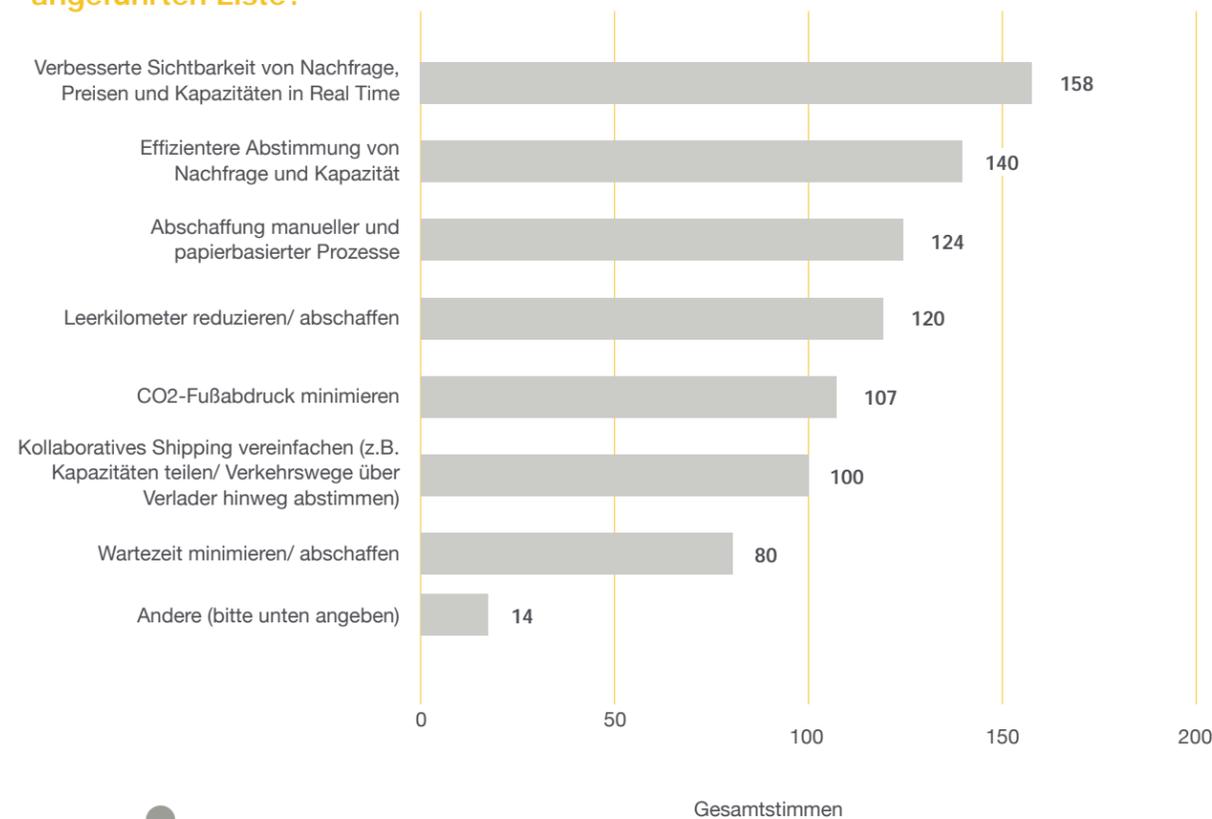
Warum ist die Kombination von Software mit großen Netzwerken verbundener Handelspartner für Verlager und Spediteure so wichtig? Ganz einfach: Diese Plattformen helfen ihnen, die gewünschten Ergebnisse schneller, effizienter und intelligenter als je zuvor zu erreichen.



Erwünschte Ergebnisse: Verbesserte Sichtbarkeit und effizientere Abstimmung von Frachtnachfrage und Kapazität

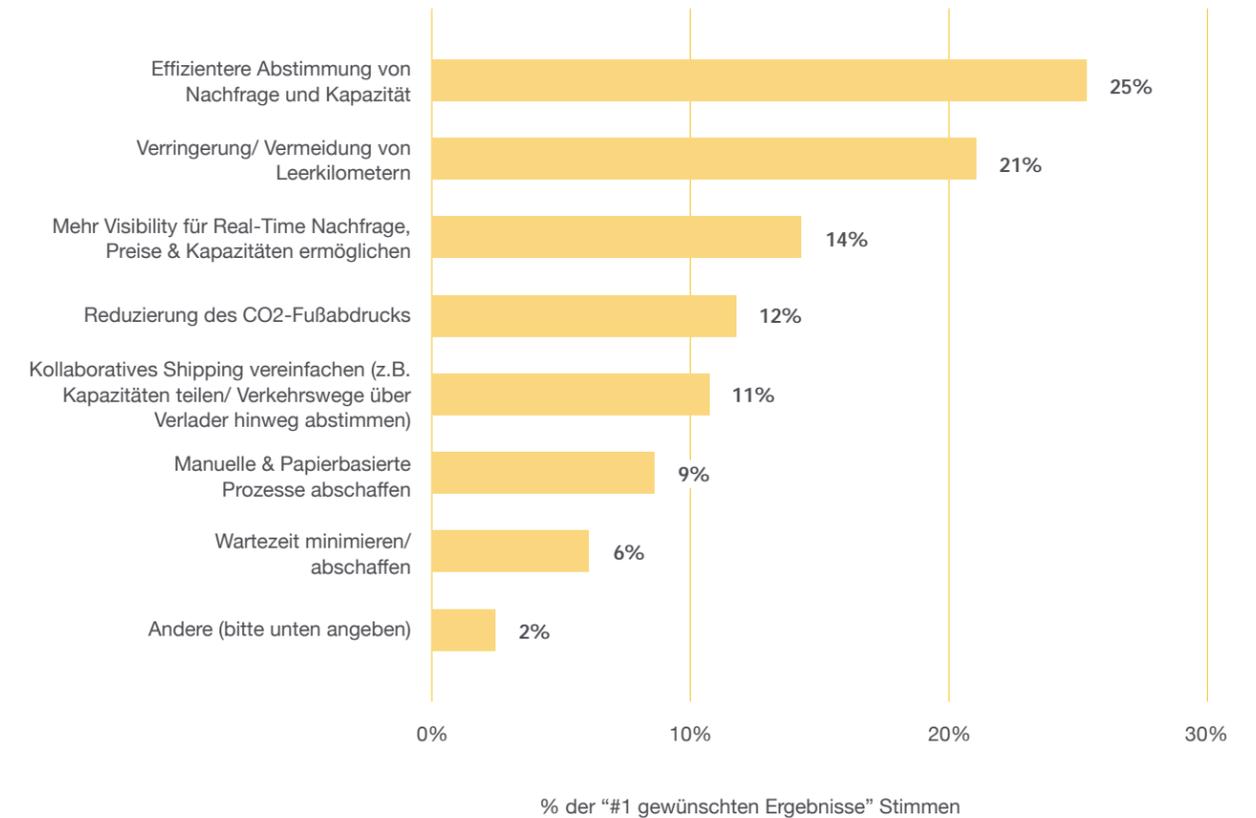
Bei der diesjährigen Umfrage waren die drei wichtigsten Ziele, gemessen an der Gesamtzahl der Stimmen, dieselben wie im letzten Jahr. "Verbesserte Sichtbarkeit von Nachfrage, Preisen und Kapazitäten in Real Time" führt die Liste an, gefolgt von "Effizientere Abstimmung von Nachfrage und Kapazität" und "Abschaffung manueller und papierbasierter Prozesse".

Wenn Sie einen neuen Transportation-Prozess designen oder aktivieren könnten, was wären Ihre Top 3 gewünschten Ergebnisse aus der unten angeführten Liste?



Betrachtet man den prozentualen Anteil der Stimmen, die für die Nummer 1 der gewünschten Ergebnisse abgegeben wurden, so steht in diesem Jahr "Effizientere Abstimmung von Nachfrage und Kapazität" (25%) an erster Stelle, gefolgt von "Verringerung/ Vermeidung von Leerkilometern" (21%), was im letzten Jahr den ersten Platz belegte. Die Tatsache, dass diese beiden Ziele in der diesjährigen Umfrage die Plätze getauscht haben, ist nicht überraschend, wenn man bedenkt, wie viel knapper die Kapazitäten im Lkw-Verkehr in diesem Jahr geworden sind.

Wenn Sie einen neuen Transportation-Prozess designen oder aktivieren könnten, was wären Ihre Top 3 gewünschten Ergebnisse aus der unten angeführten Liste?



Bemerkenswert ist, dass der Punkt "Reduzierung des CO2-Fußabdrucks" im Vergleich zum letzten Jahr um einen Platz nach oben gerückt ist, vom fünften auf den vierten Platz. Bedeutet dies, dass sich die Führungskräfte im Transportwesen stärker für die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele ihrer Unternehmen engagieren?

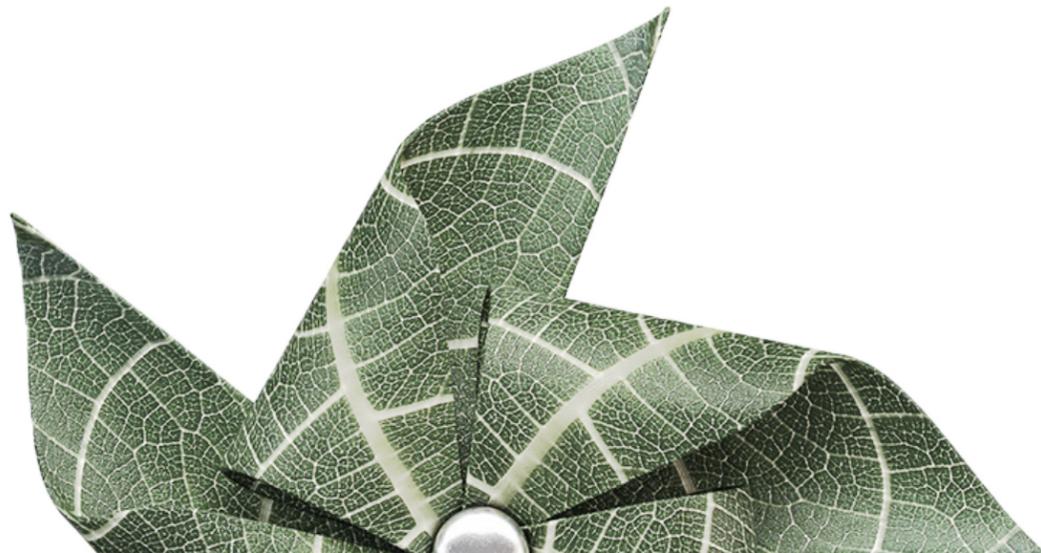
Die Lieferkette im Fokus der Nachhaltigkeit

Dr. Yossi Sheffi, Direktor des MIT Center for Transportation & Logistics, kommentierte in einem [LinkedIn-Post](#) vom Oktober 2019: “Kein respektables Unternehmen kommt ohne eine Nachhaltigkeitsstrategie aus, und im Fokus dieser Strategien steht die Lieferkette”.

Welche Rolle wird die Nachhaltigkeit in der Lieferkette künftig für die Industrie spielen?

“Jeder schaut auf die Hardware, wie z.B. Elektrofahrzeuge”, sagt Herr Ude. “Aber wir haben 20% leere Lkw, weitere 10% sind nicht voll beladen, und es gibt Lkw, die im Leerlauf fahren, während sie darauf warten, be- oder entladen zu werden. Man könnte jedoch 65% der Ziele des Pariser Abkommens für 2030 erreichen, indem man Daten nutzt, um diese Verschwendung und Ineffizienz zu beseitigen - und so wird man auch Geld sparen, indem man den Kraftstoffverbrauch senkt.

Das ist ein Gewinn für Verlager, für Spediteure und für die Umwelt.”



“Nachhaltigkeit ist mehr als nur Klimaerwärmung”, sagt Dr. Lieb. “Es geht auch um Armut, faire Löhne, Kinderarbeit, verantwortungsvolle Beschaffung und andere Dinge. Der Transportsektor ist einer der Hauptverursacher der weltweiten CO2-Emissionen, weshalb die Logistikbranche heute in der politischen Diskussion im Mittelpunkt steht.”

Dr. Lieb ergänzt: “Man kann sich jedoch nicht nur auf den Transport beschränken, sondern muss die gesamte Lieferkette betrachten, und man kann eine CO2-arme Lieferkette nur dann gestalten, wenn man über die entsprechenden Daten verfügt.”

Herr Ude fasst zusammen: “Wenn Sie jetzt investieren, wenn Sie Daten schneller nutzen, wenn Sie digitale Lösungen schneller einsetzen und sich an Netzwerke anschließen, um leere Meilen zu reduzieren und andere Quellen von Verschwendung und Ineffizienz zu beseitigen, werden Sie **[einen Vorteil] gegenüber denjenigen haben, die weniger effizient sind, weil diese ernsthafte Probleme bekommen werden, wenn die CO2-Kosten erhoben werden.**”



Wie geht es weiter?

Was wird mit den Transportpreisen und -kapazitäten im Jahr 2022 passieren? Was passiert mit dem Kraftstoff? Werden die Preise in den kommenden Wochen weiter steigen? Sollten wir ein jährliches Beschaffungsangebot haben oder mehr Mini-Ausschreibungen während des Jahres durchführen? Wird der Fahrermangel besser oder schlechter werden?

Dies sind nur einige der vielen Fragen, die sich Verlader und Spediteure stellen, und tatsächlich ist es unmöglich, mit großer Sicherheit vorherzusagen, was uns in den kommenden Wochen und Monaten noch erwartet.

Was wir wissen, ist, dass es im Transportwesen noch sehr großes Verbesserungspotential gibt und dass **die Logistikbranche datengesteuert werden muss, um dieses zu erreichen. Außerdem muss die Datentransparenz zwischen allen Beteiligten größer werden.**

Wir wissen, dass es sowohl in der physischen als auch in der digitalen Lieferkette Bestandteile gibt, die defekt sind. Doch anstatt Schuldzuweisungen zu machen, müssen Verlader, Spediteure, Logistikdienstleister und andere Handelspartner **stärker zusammenarbeiten und sich auf den Aufbau vertrauensvoller Beziehungen konzentrieren.**

Wir wissen auch, dass die Kombination von Software mit großen Netzwerken von verbundenen Handelspartnern für Verlader und Spediteure immer wichtiger wird, weil diese Plattformen ihnen helfen, die gewünschten Ergebnisse schneller, effizienter und intelligenter als je zuvor zu erreichen.

Und wir wissen, dass die Lieferkette und insbesondere der Transport in den Mittelpunkt der Nachhaltigkeitsstrategien von Unternehmen rücken.

Wenn wir den Fokus auf das richten, was wir wissen, können wir uns besser auf das Unbekannte von morgen vorbereiten und effektiv darauf reagieren.

Adrian Gonzalez,
President of Adelante SCM, Founder of Talking Logistics



TRANSPOREON
transforming transportation