
DIGITALISIERUNG

CHANCEN UND HERAUSFORDERUNGEN

Warum scheitern Firmen
an der Digitalisierung?

Wie kann man Digitalisierung
im Unternehmen finanzieren?

Was können klassische Speditionen
von digitalen Speditionen lernen?



Von der Redaktion: Einführung

Die Corona-Pandemie hat dazu geführt, dass die Digitalisierung in deutschen Unternehmen stark an Bedeutung gewonnen hat. Gut ein Jahr nach dem ersten Lockdown zweifeln nur noch 12 Prozent aller Unternehmen mit 20 oder mehr Beschäftigten am wirtschaftlichen Nutzen der Digitalisierung für ihr Unternehmen. Zu Beginn der Pandemie vor einem Jahr haben noch 27 Prozent angegeben, ihnen sei der Nutzen unklar, vor zwei Jahren waren es sogar 34 Prozent. Das sind die Ergebnisse einer repräsentativen Befragung, die im Auftrag des Digitalverbands Bitkom im Mai 2021 vorgestellt wurde.

Wer sich langfristig auf dem Markt behaupten will, muss auf Digitalisierung setzen. Daher stehen vor allem kleine und mittlere Unternehmen häufig vor der Frage, wie sie das Thema umsetzen.

In der neuesten Ausgabe unseres Online-Magazins möchten wir deshalb Zweifel nehmen und Impulse geben. Warum scheitern Firmen? Wie nimmt man Mitarbeitern die Angst vor dem digitalen Wandel? Was können klassische Speditionen von digitalen Speditionen lernen? Wie kann man Digitalisierung im Unternehmen finanzieren? Die Antworten finden Sie im aktuellen Heft.

Viel Spaß beim Lesen!

Heft Nr 2 | Ausgabe Herbst/Winter

Inhalt

Wolfgang Lehmacher

„Digitalisierungsstandort Deutschland. Eine Situationsanalyse mit Empfehlungen zur Stärkung der Digitalisierungsfähigkeit“ **6**

Christian Krüger, catkin GmbH

„Digitalisierung der Transportlogistik – Chancen fokussieren und Hürden meistern“ **10**

INTERVIEW**Raoul Wintjes**, DSLV

„Eine technikaffine Geschäftsführung hat auch bei einer Betriebsgröße von 25 Mitarbeitern viele Möglichkeiten, digitale Dienste zu nutzen und Prozesse neu zu gestalten.“ **13**

INTERVIEW**Thomas Wimmer**, BVL

„Wer konsequent altes Denken und herkömmliche Strukturen überwindet und sich auf digitale Prozesse einlässt, kann viele Kosten einsparen.“ **19**

Andreas Rinnhofer, INN-ovativ KG

„So nehmen Sie Mitarbeitern die Angst vor Digitalisierung“ **25**

Thomas Kistner, Bricklog

„Wie lässt sich die digitale Transformation im Unternehmen fördern und finanzieren?“ **28**

Anzeige

Wer profitiert von der Digitalisierung des Ladevorgangs? **36**

Heft Nr 2 | Ausgabe Herbst/Winter

Kurzinterviews

Alina Schuldes , Schuldes Spedition GmbH „Ein Schritt, welchen wir als Familienunternehmen angehen möchten, ist das Papierlose Büro“	39
Peter Karel , cargo-partner „Eine Digitalisierung nur um der Digitalisierung willen ist sinnlos“	42
Siegfried Hegelmann , Hegelmann Gruppe „Die Kunden stehen nicht gegenüber, sie stehen hinter uns und sind die Triebfeder der Entwicklung“	45
Josef Heiß , BTK Logistik GmbH „Die Zukunft der Speditionen ist digital“	47
René Lüthen , Raben Gruppe „Die Digitalisierung erzeugt ein noch nie dagewesenes Maß an Transparenz im täglichen Geschäftsbetrieb des Unternehmens“	49
Stefan Borggreve , Hellmann Worldwide Logistics „Ein Unternehmen wie unseres zu digitalisieren, ist ein fortwährender Prozess, der am Ende nie aufhören wird“	52
Anzeige „Mit digitalem Carrier Management gegen den Disponentenmangel“	55
Florian Eck , Deutsches Verkehrsforum „Droht der digitalen Transformation eine Regulierungsbremse?“	58
Julius Köhler , sennder „Die Speditionen der Zukunft“	62
Vorschau auf die Ausgabe Frühjahr/Sommer 2022	66

Digitalisierungsstandort Deutschland:

Eine Situationsanalyse mit
Empfehlungen zur Stärkung
der Digitalisierungsfähigkeit



Wolfgang Lehmacher

Supply Chain and
Technology Strategist

Ein Bundesminister betont Deutschlands Führerschaft bei der Künstlichen Intelligenz (KI). Vielleicht ist da auch etwas dran, aber in der deutschen Wirtschaft sieht man davon eher wenig. Die digitalen Vorreiter kommen aus den Vereinigten Staaten von Amerika (USA) und der Volksrepublik China (PRC). Deutsche Unternehmen schätzen ihre Bemühungen im Bereich der Digitalisierung moderat ein und liegen damit hinter den Kategorien Frontrunner und starke Digitalisierer. Dies besagt der im EIB-Bericht der Europäischen Investitionsbank (EIB) enthaltene EIB-Index. Warum diese Selbsteinschätzung? Ist es der Mangel an Talenten oder die Angst vor Datenaustausch? Oder werden Veränderer zur Ausnahmeerscheinung in der übersättigten Wohlstandsgesellschaft? Liegt es am Mangel an Kapital oder in der fehlenden Unterstützung seitens Gesellschaft und Politik? Oder behindert die unzureichende digitale Infrastruktur, eine schnellere Digitalisierung?

Die Treiber der Digitalisierung

Digitalisierung ist Neugestaltung, sie ist Innovation zur digitalen Transformation. Innovation und damit auch die Digitalisierung beginnt bei den Rahmenbedingungen. Gemeint sind u.a. Förderungs-Programme und Maßnahmen, wie beispielsweise die Finanzierung digitaler Projekte, oder rechtliche Sonderregelungen, um bspw. das Experimentieren mit und den Einsatz von neuen Technologien und Lösungen zu erleichtern. Geleitet und getragen werden die Programme von klaren Zielsetzungen und entsprechenden Budgets. Es bedarf auch einer breiten Unterstützung der Bürger. Denn sonst wird den Vorhaben schnell ein Ende bereitet.

Eine gute Qualifizierung des Nachwuchses und Weiterbildungsangebote für die aktiven Kräfte sind ebenfalls wichtig. Allerdings bringen die sogenannten «digital natives»

bereits viel digitales Know-how mit. Sie sind digital aufgewachsen. Was sie aber brauchen sind digitale Geräte und Infrastruktur. Ob etablierte Unternehmen, Startups oder Erfinder, alle benötigen ein Eco-System. Ein Umfeld von Gleichgesinnten, die sich gegenseitig bei der Digitalisierung helfen. Sie bestehen aus Startups, innovativen Großunternehmen, Experten, Inkubatoren, Akzeleratoren, Mentoren und Berater, sowie Kapitalgebern und Investoren.

Dabei geht es um Know-how Transfer und um Kooperation, bspw. zur Realisierung eines sogenannten «proof of concept», dem Beweis, dass das, was angedacht ist, auch funktioniert.

Ein Blick auf die Champions

Weltweit ist es nur China, dass ein durchgängiges Digitalisierungskonzept

umgesetzt hat. Singapur kommt China noch am nächsten. Dies ist wichtig, denn Digitalisierung ist ein durchgängiges Konzept, das nur durch die ganzheitliche Vernetzung seinen vollen Nutzen generiert. Dies erfordert, dass jedes Ministerium, jede Provinz etc. das Thema Digitalisierung abgestimmt angeht. Ziel ist die digitale Integration aller Teile einer Nation in sich und mit seinem Umfeld, wie bspw. Europa oder die Welt.

Startup-Unternehmer sind die Innovatoren der Wirtschaft. Sie können entweder mittels alternativer Modelle neue Großunternehmen schaffen, wie es Jeff Bezos mit Amazon vorgemacht hat, oder bestehende Unternehmen bei der Digitalisierung unterstützen. In den USA sind die digitalen Großunternehmen ein großer Anreiz für innovative Unternehmer, dies durch die Exit-Möglichkeit, das heißt die Aussicht seinen erfolgreichen Startup an Google, Apple oder andere Software- oder Technologie-Konzerne verkaufen zu können.

Ideen zur Digitalisierungsbeschleunigung

Deutschland war konzeptuell ein Vorreiter der Digitalisierung. Und zwar mit dem Konzept «Industrie 4.0». Aber die Umsetzung dauerte und andere Staaten, wie die USA und China, zogen an Deutschland vorbei. Entscheidend sind Strategie, Kapital und Taktik.

Implementierung einer digitalen Strategie

Die Strategie beginnt mit der Zielsetzung. Digitalisierung ist so zentral, dass sie nicht an allen möglichen Stellen angeflickt werden kann, sondern ganzheitlich zu denken und

zu realisieren ist. Hilfreich ist ein eigenes digitales Ministerium; mit transversalen Befugnissen. Es ist zu definieren, was Digitalisierung bedeutet. Wie viele digitale Großunternehmen Deutschland oder besser noch Europa anstreben sollte, um im Rennen zu bleiben. Auch, wie ein deutscher digitaler Mittelstand geschaffen werden kann? Denn kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind wichtig, sind sie doch oft die Lieferanten der Großen. Welche übergeordneten Konzepte sind erforderlich, auch auf europäischer Ebene, und welche digitale Infrastruktur. Aber auch, wie Deutschland und Europa bei aller Integration ihre Unabhängigkeit behalten.

Bereitstellung von Entwicklungsbudgets

Soll der Plan Erfolg haben, sind entsprechende Mittel bereitzustellen. Einige Regierungen gewähren Steuervorteile für digitale Technologien. Digitalisierung kann bürokratische Prozesse und Strukturen national wie international durchbrechen. Richtig eingesetzt amortisieren sich digitale Investitionen in kurzer Zeit: dies durch Kostenreduzierungen und Effizienzsteigerungen.

Taktische Unterstützungsmaßnahmen

Die Umsetzung einer digitalen Strategie erfordert eine Breitenkampagne, um Unterstützung seitens der Bevölkerung sicherzustellen. Es fehlt an digitaler Dynamik und an einem nationalen - mit internationalen Strukturen vernetzten - Eco-System. Bspw. verankert in Basen in allen Wirtschaftszentren, wie Manufacturing USA. Damit können digitale Projekte unterstützt werden. Das Bildungssystem ist auch zu digitalisieren.

Denn Digitalisierung vermittelt sich am besten digital.

Kernnutzen der Digitalisierung ist die Ressourcenoptimierung. Damit liegt Digitalisierung auch sehr nahe bei Klima- und Umweltschutz. Das entsprechende Konzept ist die Kreislaufwirtschaft, oder «circular economy». Diese hat zum Ziel Ressourcen so lang als möglich im Wirtschaftskreislauf zu halten. Zudem sollten die Ressourcen weitestgehend klima- und umweltneutral in Produkte gewandelt werden. Die Nutzung der Produkte soll ebenfalls den Kreislaufprinzipien folgen.

Die Umsetzung der Kreislaufwirtschaft erfordert neues Design, neue Produktionsverfahren und eine ganz neue Transparenz entlang der Wertschöpfungsketten und Nutzungszyklen. Hersteller müssen wissen woraus ihre Produkte bestehen und festhalten, wie diese in ihrer Gesamtheit beschaffen sind. In Anbetracht des enormen Datenvolumens kann dies nur mittels digitaler Strukturen und Informationsflüsse erfolgen. Damit ist Digitalisierung nicht nur für die heutige Wirtschaft und Gesellschaft, sondern auch für zukünftige Generationen von Bedeutung. Die EIB fand heraus, dass die EU-Firmen gegenüber ihren US-Pendants gerade hierbei führend sind, nämlich bei der Schnittstelle grüner/digitaler Technologien.

Digitalisierung der Transportlogistik

Chancen fokussieren und Hürden meistern



Christian Krüger

CEO, catkin GmbH

Warum kommen Digitalisierungsvorhaben bei kleineren und mittelständischen Unternehmen (KMU) oftmals nur schleppend voran oder werden sogar gänzlich eingestellt? Gewiss, auf dem Weg der Transformation gibt es einige Hürden zu meistern. Doch diese sind in der Regel gar nicht so hoch wie vielfach angenommen und ein Abgleich mit den erzielbaren Mehrwerten kommt zu einem eindeutigen Votum: Daumen hoch und los geht's.

Die Pandemie hat einen Digitalisierungsschub in bisher nicht gekanntem Ausmaß ausgelöst – zumindest im Hinblick auf Zoom- oder Teams-Meetings. Tatsächlich jedoch zögern immer noch viele Transportunternehmen ihre Prozesse durchgängig zu digitalisieren, anders als in Produktion und Intralogistik, wo die „Industrie 4.0“ bereits weit verbreitete Formen angenommen und zu deutlichen Effizienzsteigerungen geführt hat. Im KfW-Digitalisierungsbericht Mittelstand 2020 heißt es hierzu: „Für die Unternehmen gilt es daher ... das Momentum bei der Digitalisierung weiterzuführen und nicht bei Homeoffice und Videokonferenzen als neuen Errungenschaften stehen zu bleiben. Vielmehr gilt es nun, strategische Digitalisierungsvorhaben anzugehen und jene Eigenschaften, die sich in der Krise als vorteilhaft erwiesen haben – wie Flexibilität, Initiative und Unternehmergeist – auch langfristig zu sichern und weiterzuentwickeln.“ [LINK](#)

Dies betrifft kleinere und mittelständische Unternehmen (KMU) im Allgemeinen und die Transportlogistik im Besonderen. Denn das Engagement zahlt sich aus: Digitalisierte Lieferketten sorgen für eine verbesserte Auslastung von Kapazitäten und ermöglichen eine sparsame Ressourcennutzung, überflüssige Fahrten und damit Emissionen

werden vermieden und Kosten dauerhaft gesenkt.

Barrieren überwinden, Blockaden lösen

Doch weshalb ist die Skepsis immer noch so weit verbreitet? Warum werden Digitalisierungspläne mitunter auf halbem Weg nicht fortgesetzt? Die sicherlich größte Hürde stellt die Sorge dar, dass die Umsetzung mit großen finanziellen und zeitlichen Aufwänden verbunden ist. Weitere von Unternehmen vielfach geäußerte Gründe liegen in den Bereichen Datenschutz und Datensicherheit. Oftmals mangelt es aber auch an interner Digitalkompetenz. Doch die Argumentation hakt gleich beim erstgenannten Standpunkt. Statt aus eigenen Mitteln direkt in neue Technologien zu investieren, lohnt sich zum Beispiel ein Blick auf etwaige Finanzierungshilfen. Sowohl Bund und Länder als auch die EU haben umfangreiche Förderprogramme aufgelegt, die im Rahmen anstehender Digitalisierungsprojekte in Anspruch genommen werden können. Transportlogistikern, die primär den Zeitfaktor als Hemmnis nennen, sei der Blick auf offene, Software-as-a-Service-basierte Plattformen und Planungslösungen empfohlen,

die weitestgehend barrierefrei zugänglich sowie nach der Device „einsteigen und mitmachen“ ad hoc nutzbar sind. Dabei sind meist nur geringe initiale Investitionen erforderlich und die laufenden Aufwendungen orientieren sich rein an der Nutzungsintensität. Darüber hinaus ist es meist nicht erforderlich, vorhandene Strukturen auch unter IT-Sicherheitsaspekten aufwändig aufzurüsten, um vertrauliche Daten zu schützen. In der Regel sind Informationen in der Cloud sehr viel sicherer aufgehoben, insbesondere dann, wenn der Systemanbieter die Software ausschließlich in einem deutschen Rechenzentrum hostet, das höchste Sicherheits- und Datenschutzstandards gewährleistet.

Nicht zuletzt kann auch ein veränderter Blickwinkel hilfreich sein, indem der Fokus weniger auf mutmaßliche Limitierungen, sondern verschärft auf das Potenzial der Digitalisierung gerichtet wird, vorhandene Strukturen und Prozesse an aktuelle Veränderungen anzupassen und die immer anspruchsvolleren Kundenanforderungen explizit bedienen zu können. Durch einen solchen Perspektivwechsel weicht oftmals die Skepsis einer klaren Sicht auf Chancen für deutlich erhöhte Effizienz der eigenen Leistung, eine gesteigerte Resilienz der gesamten Transportkette sowie gestärkte Wettbewerbsfähigkeit durch deutlich verbesserte Transparenz und Kundenservices.

Offene Plattformen für den vereinfachten Einstieg

Nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit in der Transportlogistik setzt voraus, dass Daten wesentlich intelligenter genutzt werden, als das in der Regel heute der Fall ist. Dies gelingt durch die Kombination aus Technologie, übergreifender Vernetzung

und Echtzeit-Kommunikation, etwa auf Basis der Cloud Speditionssoftware cTRANS der catkin GmbH, die speziell auf die Erfordernisse des Kombinierten Verkehrs (KV) zugeschnitten ist. Die Applikation vernetzt gemeinsam mit der Kommunikationsplattform catkin sämtliche in die Transportauftragsabwicklung involvierten Akteure, vom Verloader über den Spediteur bis zum Fahrer, ermöglicht so eine unternehmensübergreifende Interaktion sowie Transparenz und gibt Aufschluss über den jeweils aktuellen Sendungsstatus. Die Nutzerführung erfolgt intuitiv, sodass für die Beteiligten keine aufwändige Einarbeitung anfällt. Simplifizierung – so der Schlüssel.

Software-gestützte Steigerung der Wertschöpfung

Letztlich bedarf jede Entscheidung über Investitionen bzw. Neustrukturierung einer fundierten Aufwands- und Nutzenanalyse im Vorfeld. Mit den vorab skizzierten Anregungen zur Herangehensweise und Technologieauswahl lässt sich das theoretisch denkbare Ausmaß praktisch auf einen Bruchteil minimieren. Motivation bei der Entwicklung einer individuell geeigneten Roadmap sollte auch immer sein, das Wertschöpfungspotenzial des „Rohstoffs“ Daten nicht allein der Konkurrenz zu überlassen, sondern dauerhaft gewinnbringend für die eigene Unternehmensentwicklung einzusetzen. Vernetzte, durchgängig digitalisierte Prozesse auf Basis moderner Software-Tools sind hier de facto der entscheidende Stellhebel. Die Vorteile in puncto Effektivitäts- und Effizienzsteigerung entlang des gesamten Transportnetzwerks mit daraus resultierenden deutlichen Wettbewerbsvorsprüngen liegen auf der Hand.

INTERVIEW

**“Eine technikaffine
Geschäftsführung hat auch
bei einer Betriebsgröße von
25 Mitarbeitern viele
Möglichkeiten, digitale
Dienste zu nutzen und
Prozesse neu zu gestalten”**

Auch ist es entscheidend, dass die Eigentümer und das Management ein Interesse für New-Work Prinzipien, also flache Hierarchien, eine andere Fehlerkultur, agile Methoden entwickeln. Digitalisierung hängt also weniger von der Unternehmensgröße ab als vielmehr vom Mindset, sagt Raoul Wintjes vom Bundesverband Spedition und Logistik.

Im Interview spricht er darüber, wie der digitale Status quo in der Transport- und Logistikbranche ist, wo die größten Hürden bei der Digitalisierung liegen und was sich der Verband von der Regierung wünscht.

Raoul Wintjes

Leiter Internationaler
Straßengüterverkehr | Digitalisierung,
DSL



Herr Wintjes, wie schätzen Sie den Digitalisierungsgrad in der Transport- und Logistikbranche ein?

Der Reifegrad der Digitalisierung hängt von vielen Faktoren ab. Da sind zunächst einmal die digitalen Instrumente selbst, die in unterschiedlichen Bereichen in Logistikunternehmen angewendet werden. Kunden fragen Transport- oder Lagerleistungen an. Über welche Kanäle können sie ihren Dienstleister erreichen? Wie gestaltet ein Logistikunternehmen die Kundenerlebnisse, welche Rolle spielen hier digitale Kommunikations- und Übertragungsformate? Dann der operative Bereich. Wie werden Transporte gesteuert, welche Informationen können wie beschafft werden - auch wieder, über welche Kanäle?

Welche zusätzlichen Dienstleistungen werden hier übernommen? Wichtig für die Digitalisierung sind auch die Mitarbeiter, welche die Tools kompetent einsetzen können und wollen. Und eine Digitalstrategie ist wichtig, mit der das Management den digitalen Transformationsprozess kontinuierlich vorantreibt.

Grob kann man bei den Unternehmen am Markt drei Gruppen bilden. Erstens Unternehmen, die noch gar nicht oder nur in ganz geringem Umfang von digitalen Tools und Prozessen Gebrauch machen. Zweitens solche, die intern schon weiter fortgeschritten sind, aber schlecht vernetzt sind und digitale Insellösungen geschaffen haben. Drittens die eigentlichen Treiber, die sowohl intern als auch extern mit

digitalen Formaten arbeiten und diese über Schnittstellen zu vernetzen wissen. Zwar wird die erste Gruppe immer kleiner, aber der Übergang von der zweiten zur dritten Gruppe stellt für viele Unternehmen eine Herausforderung dar. Da gibt es also auf jeden Fall noch viel zu tun in der Branche.

Sie haben den digitalen Status quo als ausbaufähig bezeichnet. Je nach verschiedenen Studien arbeiten angeblich weiterhin 40 bis 50 Prozent der Unternehmen analog. Warum funktioniert es bei den einen und bei den anderen nicht?

Es gibt unterschiedliche Geschwindigkeiten, in denen sich Speditionen und Logistiker auf die digitalen Möglichkeiten einstellen. Das hängt nicht unbedingt von der Größe ab. Digitale Transformation stellt für die Konzerne ebenso eine Herausforderung dar wie für kleine und mittlere Unternehmen.

Bei kleineren und mittleren Unternehmen hängt es stark von der jeweiligen Unternehmenskultur ab. Eine technikaffine Geschäftsführung hat auch bei einer Betriebsgröße von 25 Mitarbeitern viele Möglichkeiten, digitale Dienste zu nutzen und Prozesse neu zu gestalten. Auch ist es entscheidend, dass die Eigentümer und das Management ein Interesse für NewWork Prinzipien, also flache Hierarchien, eine andere Fehlerkultur, agile Methoden entwickeln. Digitalisierung hängt also weniger von der Unternehmensgröße ab als vielmehr vom Mindset. Und das ist in einigen Logistikbetrieben noch eher konservativ.

Hat die Corona-Pandemie auch in der Transport- und Logistikbranche als Digitalisierungsbooster gewirkt? Mich würden hier vor allem KMU interessieren.

Wenn ein Unternehmen es vor der Pandemie bereits geschafft hat, Prozesse weitgehend papierlos zu gestalten und lokale Computerdienste in der Cloud zu organisieren, dann hatte es einen großen Vorteil während der Krise und konnte seine Mitarbeiter problemlos ins Homeoffice schicken. In der Logistikbranche ist aber eindeutig die immer noch verbreitete und auch rechtlich bedingte Abhängigkeit vom Papier ein Hemmschuh für mobiles Arbeiten. Und wer hat schon mehrere Bildschirme daheim, über die verschiedene Vorgänge in der Disposition gleichzeitig im Auge behalten werden können.

Anders sieht es aber in den Bereichen Einkauf, Vertrieb und auch Auslieferung aus. Die Corona-Krise hat kontaktlose Verfahren förmlich erzwungen. Viele Unternehmen sind dadurch wach geworden und haben überlegt, was sie alles tun können, um persönliche Kontakte zu reduzieren. Zeitgleich ist auch der Druck größer geworden, sich mit Plattformlösungen auseinanderzusetzen.

Die Pandemie hat also mit Sicherheit den Digitalisierungsprozess in der Logistik beschleunigt.

Viele fürchten Jobverlust infolge von Digitalisierung. Wie kann man Personal zukunftssicher machen?

Es ist wahrscheinlich nicht revolutionär zu sagen, dass Weiterbildung gut für

die Jobsicherheit ist. In der Logistik wird es zukünftig noch wichtiger sein, sich kontinuierlich in Richtung IT und Technik weiter zu qualifizieren. Das sehen wir jetzt schon in der Lagerlogistik. Je mehr wir automatisieren, desto weniger brauchen wir menschliche Kraftanstrengungen. Es gibt jetzt schon Lagerhallen, die größtenteils ohne Beleuchtung auskommen, weil in ihnen keine Menschen mehr arbeiten. Dennoch müssen die Förderfahrzeuge und Pick-bots, die dort arbeiten von Menschen programmiert und gewartet werden. Dasselbe wird für autonome Fahrzeuge gelten, die vielleicht schon in ein paar Jahren eine Straßenzulassung bekommen werden.

Es werden hier neue attraktive Tätigkeitsfelder entstehen. Und auch im kaufmännischen Bereich bieten digitale Prozesse interessante Perspektiven. Aber sowohl für den gewerblichen als auch für den kaufmännischen Bereich gilt, dass es ohne technische und IT-Kenntnisse schwieriger wird, Jobs zu finden.

Aber wie bewältigt man das Problem des Fachkräftemangels in der Logistik, welches ja jetzt schon gravierend ist?

Die neue Flexibilität, welche die Digitalisierung mit sich bringt, macht Logistik-Jobs wieder attraktiver. Familie, Freizeit und Beruf lassen sich besser miteinander vereinbaren, wenn Arbeitsplätze dezentral eingerichtet werden können. So lässt sich bspw. das Pendeln reduzieren, indem man sich zukünftig von verschiedenen Standorten in Logistikanwendungen einwählen und arbeiten kann.

Die Branche muss allerdings den zunehmenden attraktiven Tech-Bonus auch nach außen deutlicher präsentieren, damit Berufsstarter die Logistik mehr in den Fokus nehmen.

Seit einiger Zeit sind digitale Straßengüterspeditionen ein großes Thema. Wie werden diese von klassischen Speditionen wahrgenommen? Als Konkurrenz oder vielleicht sogar als Bedrohung?

Digitale Straßengüterspeditionen haben Prozesse grundlegend unter die Lupe genommen und Lösungen für eine transparente und effiziente Abwicklung geschaffen. So können sie Transportunternehmen schneller unter Vertrag nehmen und auch große Aufträge im Ladungsverkehr zügig abwickeln. Sie bieten aber nicht nur Transporte, sondern auch ganze Softwarepakete an, also „Speditionsoftware as a Service“. Was die digitalen Startups dabei übersehen haben, ist die hohe Komplexität von Speditionsleistungen. Alles was über FTL/FCL-Ladungsverkehre hinausgeht, stellt die neuen Anbieter vor große Probleme. Auch müssen sie anerkennen, dass IT nicht ohne weiteres die gewachsenen Netzwerke und das People Business der etablierten Speditionshäuser ersetzen kann. Am Ende sind es zwei Dinge, über die eine Spedition verfügen muss: Zugang zu Assets (LKW, Hänger, Container) und Zugang zum Vertrauen der Kunden. Gerade bei KMU können da über Jahre gewachsene Vertrauensverhältnisse selbst durch eine noch so gut gestaltete Webseite nicht ersetzt werden. Aber wenn KMU jetzt digitalisieren, werden sie noch effizienter und attraktiver.

Macht der Staat Ihrer Meinung nach genug in finanzieller Hinsicht, um die Digitalisierung in Unternehmen zu fördern?

Es existieren zahlreiche Förderinitiativen. Für KMU gibt es zum Beispiel „Digital Jetzt“, „go digital“ (Wirtschaftsministerium) oder „mFund“ (Verkehrsministerium). Außerdem können bei den Bundesländern Kreditzuschüsse als Digitalisierungsprämie im Hausbankverfahren beantragt werden. Für den Straßengüterverkehr können auch im Rahmen der Förderprogramme „De-Minimis“ und „Weiterbildung“ beim Bundesamt für Güterverkehr Anträge auf Förderung von Beratungsleistungen durch IT-Dienstleister sowie für Weiterbildungsmaßnahmen gestellt werden. Das mit Mitteln des Verkehrsministeriums geförderte Projekt „Silicon Economy“ des Fraunhofer IML wird im November 2021 eine Open Source Anwendung zum eFrachtbrief zur Verfügung stellen.

Und in anderen Bereichen, sehen Sie da vielleicht mehr Handlungsbedarf seitens der Politik? Sind zum Beispiel die rechtlichen Rahmenbedingungen transparent und übersichtlich für Unternehmen?

Das ist der Knackpunkt. Es gibt weiterhin bei den Unternehmen eine große Unsicherheit. Alles, was digitalisiert wird, muss auch immer vor Gericht genauso belastbar und rechtssicher sein wie ein Papiervertrag. Die Software-Anbieter müssen sich deshalb genau überlegen, ob das, was für den Straßengüterverkehr auf den Markt kommt, rechtssicher im Sinne des HGB, CMR und GüKG ist. Hier ist es wichtig,

dass sich die Bundesregierung für internationale Standards einsetzt, die rechtlich belastbar sind.

Der Deutsche Bundestag ist gerade neu gewählt worden. Die Koalitionsgespräche laufen bereits. Was würden Sie der neuen Regierung in puncto Digitalisierung empfehlen? Haben Sie einen persönlichen Wunschzettel?

Die Bundesregierung muss die Digitalisierungsmöglichkeiten nutzen, um z. B. Genehmigungsverfahren zu verschlanken und zu beschleunigen. Behörden müssen sich untereinander besser vernetzen und sollten den Unternehmen mit gutem Beispiel vorangehen, wenn es um papierlose Prozesse geht. Die Bundesregierung muss flächendeckende digitale Infrastrukturen für den breiten Einsatz digitaler Datenübermittlungen entlang der Supply-Chains in Deutschland vorantreiben. Trotz aller Investitionsprogramme und -Ankündigungen existiert hier an vielen Stellen noch Nachholbedarf. Dies gilt auch für die Vorbereitung des Einsatzes teilautonom oder autonomer Verkehrsmittel auf Straße, Schiene und Wasserstraßen.

Die Regierung sollte international darauf hinwirken, dass elektronische Handels- und Transportverträge rechtssicher werden. Wir schauen bei Handels- und Transportdokumenten häufig auf dieselben Daten zu Unternehmen, Dingen, Zeiten und Orten. Deshalb müssen Digitalisierung von Handel und Logistik Hand in Hand gehen.

**Wagen wir einen Blick in die Zukunft.
Welche Fragen, Trends, Themen werden
die Digitalisierung in den nächsten fünf
Jahren bestimmen?**

Interview geführt am 28. September 2021
von Natalia Jakubowska, Trans.INFO

Blockchain ist absolut wichtig und allgegenwärtig, wenn es um Authentifizierung geht. Das kann man am besten am Beispiel des Impfpasses sehen. Authentifizierung und Integrität von Daten sind hier die großen Zauberwörter. Das ist für mich Trend Nummer eins.

Eine große Rolle werden auch jegliche Formen von Plattformen spielen, auf denen Daten miteinander in Verbindung gebracht werden. Da sind auch Elemente der sogenannten prädiktiven Analyse unter Verwendung von Big Data drin, die helfen, Vorhersagen über Probleme zu treffen, um sie frühzeitig zu erkennen und so eine schnellere Verfügbarkeit zu haben.

Trend Nummer drei wäre für mich das Internet of Things, bei dem mithilfe von RFID Technologie und digitalen Zwillingen bspw. Paletten überwacht werden können, um Standort und Temperatur festzustellen und um bei empfindlicher Fracht Stöße zu verhindern.

Eine weitere wichtige Frage wird sein, welche Finanzströme und Schnittstellen sich zwischen FinTech und LogTech ergeben werden. Hier könnten Logistiker zukünftig auch zusätzliche Dienstleistungen erbringen.

Und zuletzt alles um den Bereich Automatisierung: zum Beispiel der Einsatz von KI-gestützten selbstfahrenden Förderfahrzeugen im Lager und perspektivisch der autonome LKW.

INTERVIEW

“Wer konsequent altes Denken und herkömmliche Strukturen überwindet und sich auf digitale Prozesse einlässt, kann viele Kosten einsparen”

Es geht nicht um den Übergang von einer analogen zu einer digitalen Spedition. Das wäre zu kurz gedacht. Die zunehmende Digitalisierung wird vielmehr dazu führen, dass immer mehr in Netzwerken gearbeitet wird. Dabei werden Produktion, Handel und Logistik-Dienstleister stärker zusammenarbeiten und auf lange Sicht gemeinsame Geschäftsmodelle generieren, sagt Prof. Dr.-Ing. Thomas Wimmer, Vorsitzender des Vorstands, Bundesvereinigung Logistik.

Herr Wimmer, warum tut sich Deutschland mit dem digitalen Wandel so schwer?

Tut Deutschland sich wirklich schwer? Mein Eindruck ist ein anderer: Schon 2018 wurde in der PwC-Studie „Digitisation“ herausgearbeitet, Big Data und Künstliche Intelligenz (KI) seien die wichtigsten Zukunftstrends, gefolgt von der elektronischen Bezahlung und dem autonomen Fahren. 44 Prozent der

Befragten befürworteten den Einzug der Digitalisierung in alle Lebensbereiche. Im pandemiegetriebenen Lockdown im Frühjahr 2020 gab es in Deutschland einen Schub in der Digitalisierung. So hat sich der Anteil der Beschäftigten im Homeoffice auf 23% mehr als vervierfacht. Laut infas setzen jetzt 57% aller 1.475 Befragten zwischen 16 und 69 Jahren beim Einkaufen vermehrt auf Kartenzahlung. Zugleich haben 47 Prozent ihren Bargeldeinsatz deutlich reduziert.



Prof. Dr.-Ing.

Thomas Wimmer

Vorsitzender des Vorstands,
Bundesvereinigung Logistik

Einig sind die Befragten, dass die digitale Revolution Jobs schafft. Mit neuen digitalen Mitteln sei ein hoher Anstieg in der Produktivität und Effizienz der Arbeitskräfte zu erwarten, jedoch stiegen damit zugleich die Anforderungen an die Unternehmen und die Grenzen zwischen Privatleben und Arbeit verschwimmen.

Ein Resultat des digitalen Wandels und der Bereitschaft zur Flexibilität war und ist, dass die Ver- und Entsorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs in Deutschland gut funktioniert – auch in Krisenzeiten. Schon in „normalen“ Zeiten sind die Logistik-Aufgaben nicht trivial und bedürfen der Expertise und perfekter Organisation. Deutsche Unternehmen und die

deutsche Volkswirtschaft sind robust und erfolgsverwöhnt – durch eine gute Mischung aus Industrie, Handel und Dienstleistung in einem politisch verlässlichen Umfeld.

Vielleicht war der Innovationsdruck nicht immer hoch genug für eine Vorreiterrolle. Clayton Christensen bezeichnet dieses Phänomen als „Innovators Dilemma“: Durch den Erfolg des aktuellen Geschäftsmodells wird das neue, disruptive Szenario nicht erkannt oder unterschätzt. Hinzu kommt eine angespannte Personalsituation, die wenig Raum für strategische Überlegungen und Change-Prozesse lässt.

Ganz anders sieht das in China aus. Das Land ist globaler Vorreiter im Bereich Digitalisierung. Ist das ein Grund zur Sorge? Stellt China eine Bedrohung für Deutschland dar?

Ist das so? Aus meiner Sicht stellt sich China als Vorreiter der Digitalisierung dar, denn mit dieser soll Transparenz in Wirtschaft und Gesellschaft geschaffen werden – manchmal sogar mehr als Betroffene dies wünschen. China ist wirtschaftlich ein starker Global Player und somit mal Lieferant, mal Wettbewerber im Weltmarkt. Das ist keine Bedrohung, sondern eine gesunde Herausforderung zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Volkswirtschaft. Unter den hiesigen marktwirtschaftlichen Bedingungen stellt der digitale Wandel neue Anforderungen an die Führung in Unternehmen. Maßnahmen zu verordnen und diese im Unternehmen durchzusetzen, ist selten zielführend. Eine Unternehmenskultur, in der digitaler Wandel täglich und miteinander gelebt wird – auf jeder Ebene eines Unternehmens – ist in deutschen Unternehmen der richtige Weg.

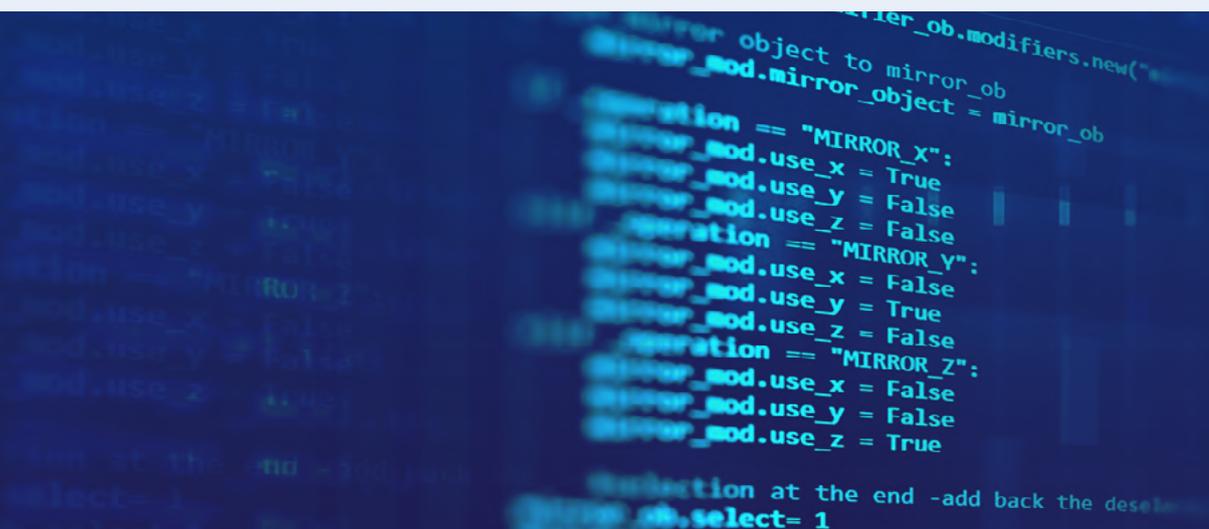
Von welchem Land könnte Deutschland lernen?

Von jedem, denn ein Blick über den Tellerrand und der Austausch mit anderen

Menschen und anderen Kulturen ist immer sinnvoll. Denken wir beispielsweise an Estland oder auch an den gesamten skandinavischen Raum, wo die Menschen mit viel Pragmatismus und Umsetzungsfreude die Chancen der Digitalisierung nutzen und wo die staatlichen Stellen als Katalysatoren wirken. Oder denken wir an den unternehmerischen Geist der USA mit einer insgesamt höheren Risikobereitschaft als bei uns. Dafür punkten wir in Deutschland mit Präzision, Effizienz und Zuverlässigkeit.

Nimmt die Politik das Thema der Digitalisierung ernst genug? Geht da Ihrer Meinung nach mehr? Zum Beispiel in puncto Bewusstseinsbildung? Wo würden Sie eventuellen Handlungsbedarf sehen?

Lassen Sie uns einen Blick auf die digitale Infrastruktur werfen. Sie ist in Deutschland nach wie vor nicht auf dem Stand, der für eine flächendeckend erfolgreiche wirtschaftliche Entwicklung erforderlich wäre. Die BVL weist seit Jahren auf diese Schwachstelle hin. Die verstärkte Nutzung von digitalen Tools im Lockdown hat gezeigt, dass die meisten Unternehmen sich recht schnell auf neue, digitale Arbeitsweisen umstellen konnten. Anders sieht es in vielen Schulen



aus. Deren Defizite in der Ausstattung mit Hardware, Software und Know-how wurden überdeutlich sichtbar. Deutlich wurde auch, dass die jetzige Schülergeneration keineswegs nur aus digital Natives besteht. Viele Schüler haben offenbar keine ausreichende IT-Ausstattung zur Verfügung, um beim webbasierten Lernen mittun zu können. Auch da besteht Handlungsbedarf. In Schule, Ausbildung und Studium wird der Grundstein für künftigen Erfolg gelegt. Wir wissen jetzt noch deutlicher als vor einem halben Jahr: es gibt viel zu tun!

Und wie sieht es mit den gesellschaftlichen Konsequenzen der digitalen Transformation aus? Viele fürchten Jobverlust. Ist diese Angst begründet?

Im Gesamtergebnis nein. Leider gibt es auch in Deutschland Theorien, in denen die Sorge vor Arbeitsplatzverlust die Neugier auf neue Technologien und die Vorfreude auf neuartige Arbeitsplätze überlagert. Das ist menschlich verständlich.

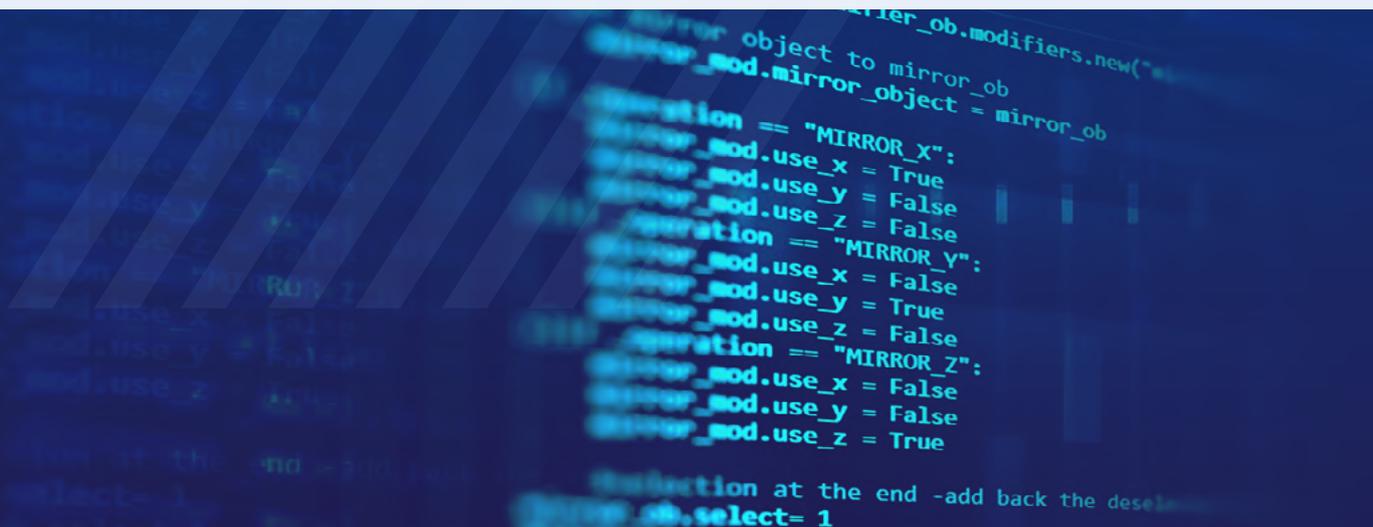
Was prognostizieren Experten? Laut einer Ifo-Analyse aus dem Jahr 2019 wird sich das Gesamtniveau der Beschäftigung in den nächsten zehn Jahren in Deutschland kaum verändern, aber es wird

Verschiebungen innerhalb der Arbeitswelten hinsichtlich Branchen-, Berufs- und Anforderungsstruktur geben. Berufe mit hohem Anforderungsniveau werden zulegen (plus 800 Tsd.), Helfertätigkeiten (minus 60 Tsd.) und vor allem fachliche Routinetätigkeiten werden an Bedeutung verlieren (minus 770 Tsd.). Das sind im Saldo minus 30 Tsd. Arbeitsplätze. Also in einem sehr kleinen Segment ja, es werden einige wenige traditionelle Arbeitsplätze verloren gehen. Doch dieses Minus fällt schon durch den Renteneintritt der geburtenstarken Jahrgänge 1955 bis 1965 nicht ins Gewicht.

Zudem entstehen durch die Digitalisierung viele neue Aufgaben und damit Beschäftigung und Einkommensquellen für die Menschen. Das ist ein Prozess, den Arbeitgeber und Arbeitnehmer gemeinsam gestalten sollten und für den die Politik die Rahmenbedingungen schaffen muss.

Ich würde jetzt gerne auf die Bereiche Transport und Logistik eingehen. Was konkret bedeutet Digitalisierung für diese Branchen?

Ob in der Produktion, bei der Verwaltung der Umlauf- und Lagerbestände, bei der Planung und Durchführung von Transporten, beispielsweise in der Auslieferung an den Endkunden – die Digitalisierung verändert



logistische Prozesse grundlegend. Smart Factories, Produktion in Losgröße 1, Just-In-Sequence- und Just-In-Time-Lieferungen sowie die gesamte Welt des E-Commerce erfordern Transparenz in den Wertschöpfungsketten im Supply Chain Management. Intelligent und unternehmensübergreifend eingesetzte digitale Tools können diese Transparenz gewährleisten und damit neue Planungs- und Steuerungsmöglichkeiten schaffen. Echtzeitdaten verbessern die Entscheidungsgrundlagen für Produktions- und Logistik-Verantwortliche in Industrieunternehmen – und für die Nachschubsteuerung im Handel. So werden Lieferketten flexibler und widerstandsfähiger.

Und wie sieht es in der Praxis aus? Womit sollte man als Unternehmen anfangen?

Es klingt so einfach: mit der Qualität der Daten. Bedarfsprognosen, Daten über Materialflüsse und Kostenstrukturen müssen mit mehreren Akteuren entlang der Wertschöpfungskette geteilt werden. Nur so können Komplexität beherrscht und neue Geschäftsmodelle implementiert werden. Was genau im Vordergrund steht, hängt vom einzelnen Unternehmen ab. Meine Empfehlung ist, mit kleineren, konkreten Projekten zu starten und nicht gleich das ganze Unternehmen auf den Kopf stellen zu wollen. Erfolgreiche Teilprojekte geben Vertrauen und so kann die gesamte Weiterentwicklung besser gesteuert werden – und die Mitarbeiter/innen sind motiviert und mit eigenen Ideen bei der Sache.

Sind Innovationen und Digitalisierung immer mit hohen Kosten verbunden? Besonders kleine und mittlere Unternehmen befürchten, dass sie nicht ausreichend Finanzkraft haben, um den Wandel zu schaffen.

Es gibt rund 80.000 Logistik-Dienstleistungsunternehmen in Deutschland – von Global Players bis hin zu Mittelständischen und Kleinunternehmen. Eine aktuelle Studie von PwC hat ergeben, dass man sich dort sehr bewusst ist, dass Logistik 4.0 ohne Investitionen nicht gelingen kann: 34 Prozent wollen in den kommenden fünf Jahren über fünf Prozent ihrer gesamten Investitionen in die Digitalisierung stecken, beispielsweise in Warehouse-Management-Systeme oder in den Einsatz von Sensortechnologie. Vielleicht haben dabei gerade die kleinen und mittleren Unternehmen eine entscheidende Stärke: Wer konsequent altes Denken und herkömmliche Strukturen überwindet und sich auf digitale Prozesse einlässt, kann viele Kosten einsparen. Beweglichkeit in der Organisation, kurze Entscheidungswege und Führung nah an den Mitarbeitern sind zudem von großem Wert.

Wie sieht für Sie die digitale Spedition der Zukunft aus?

Es geht nicht um den Übergang von einer analogen zu einer digitalen Spedition. Das wäre zu kurz gedacht. Die zunehmende Digitalisierung wird vielmehr dazu führen, dass immer mehr in Netzwerken gearbeitet wird. Dabei werden Produktion, Handel und Logistik-Dienstleister stärker zusammenarbeiten und auf lange Sicht gemeinsame Geschäftsmodelle generieren.

Die Kunden geben mit ihren Wünschen den Takt vor. Daraus ergeben sich neue Anforderungen, um die Schnittstellen optimal zu gestalten. Einige Logistikdienstleister werden den Charakter von Softwareunternehmen haben und Plattformen betreiben. Andere werden sich auf physischen Transport und Lagerung konzentrieren, dabei aber von der digitalen Steuerung der Prozesse profitieren. Beide können miteinander und voneinander lernen.

Was hat sich infolge von Corona in der deutschen Logistikwirtschaft geändert? Vor welchen Herausforderungen steht jetzt Deutschland?

Der Lockdown war ein Stresstest, der Schwächen aufgedeckt hat, die im Normalbetrieb nicht erkannt oder nach Abwägung von Kosten und Risiken in Kauf genommen worden sind. Dazu gehören die Reichweite der Lagerhaltung, das Single-Sourcing, die Kenntnisse über Partner in der Wertschöpfungskette. Die Unternehmen sind bereits dabei, in diesen Bereichen Änderungen vorzunehmen und verstärken ihr Risikomanagement. Geändert hat sich auch der Blick auf die Digitalisierung. Der Prozess ist in vollem Gang, aber die Sondersituation hat zweierlei gezeigt: Erstens, dass Digitalisierung die Antwort auf zahlreiche Risiken ist. So kann bei gemeinsamem Einsatz digitaler Tools zum Nutzen aller Beteiligten partnerschaftlich gearbeitet werden. Zweitens: Digitale Tools können in der Praxis viel schneller eingeführt werden, als mancher Projektplan das vorsieht. Unter dem plötzlichen Druck, Abläufe verändern zu müssen, ging manches in atemberaubendem Tempo – und die Mitarbeiter/innen waren mit Begeisterung

dabei, Lösungen zu finden und umzusetzen. Wenn etwas von dieser Hands-on-Haltung und etwas von der Risikobereitschaft in die Nach-Corona-Zeit übertragen werden kann, dann gelingt es uns, eine Krise in Chancen zu überführen. Wenn staatlicherseits ähnliche Schlussfolgerungen gezogen, zügig und konsequent rechtliche Rahmenbedingungen geschaffen sowie Infrastruktur und eigene digitale Angebote ausgebaut werden, dann haben wir das lange vermisste Momentum erreicht.

Welche Trends werden die Logistik in den nächsten fünf Jahren prägen?

In der gerade veröffentlichten Trends- und Strategien-Studie der BVL werden folgende Erkenntnisse zusammengefasst: Die drei Top-Themen der nächsten Jahre sind die Digitalisierung der Geschäftsprozesse, die Transparenz in der Wertschöpfungskette und der allgegenwärtige Kostendruck. Eng mit Digitalisierung und Transparenz verbunden sind Vernetzung und die Bereitschaft zum vertrauensvollen Datenaustausch sowie Künstliche Intelligenz, Business Analytics und Robotik. Aspekte des Kostendrucks sind verändertes Kaufverhalten, Nachfrageschwankungen, Risiken und Unterbrechungen, aber auch Protektionismus und eine theoretisch mögliche De-Globalisierung. Unter den Top-Trends sind auch die Nachhaltigkeit logistischer Abläufe und der Fachkräftemangel. Vielfältige Informationen zu den Trends gibt es im Internet unter www.bvl-trends.de.

Interview geführt von Natalia Jakubowska, Trans.INFO. Ursprünglich veröffentlicht am 25.08.2020.

So nehmen Sie Mitarbeitern die Angst vor Digitalisierung



Andreas Rinnhofer

Geschäftsführer der INN-ovativ KG,
betreibt die E-Learning-Plattform
Spedifort

In vielen Unternehmen steht der Ausbau des Digitalisierungsgrads spätestens seit der Corona-Pandemie und deren Auswirkungen auf der Prioritätenliste ganz oben. Digitalisierung weckt bei vielen Unternehmen die Hoffnung, von technischen Fortschritten und mehr Möglichkeiten zu profitieren, lässt bei den Mitarbeitern aber auch Ängste und Befürchtungen entstehen. Angst vor neuen technischen Herausforderungen, vor Rationalisierungen und vor dem Aufwand, der mit Transformationsprozessen einhergeht. Hier kommt es darauf an, Digitalisierungsprozesse so zu gestalten, dass die Überzeugung von deren Vorteilen gegenüber den Ängsten überwiegt.

Wenn in Ihrem Unternehmen der Ausbau des Digitalisierungsgrads geplant ist, stehen Ihnen verschiedene Möglichkeiten, Wege und Unterstützungen zur Verfügung, um in der Belegschaft Ängste vor Digitalisierung zu minimieren:

Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter von Anfang an in den Prozess der Digitalisierung mit ein.

Die Entscheidung für eine Transformation des Betriebs hin zu mehr Digitalisierung fällt in der Regel im obersten Führungskreis des Unternehmens. Sie wird meist mit dem Ziel getroffen, neue Strategien und Methoden zu etablieren. Wenn dann allerdings erste Maßnahmen für den Prozess nur nach unten delegiert und mögliche Trainings angeordnet werden, fühlen sich die betroffenen Mitarbeiter von den Aufgaben zunächst regelrecht erschlagen und nicht in eine gesamtbetriebliche Entwicklung eingebunden. Sinkende Motivation, das Gefühl von geringer Wertschätzung und Skepsis gegenüber Digitalisierung sind dann als Folgen zu beobachten.

Die Mitarbeiter sollten daher von Anfang an über die Beweggründe, die zur Ausweitung

der Digitalisierung im Unternehmen geführt haben, informiert werden. Eine solche Transparenz unterstützt das Verständnis und die Akzeptanz der Belegschaft für aktuelle Entwicklungen im Unternehmen und fördert die Umsetzung. Da die Mitarbeiter eines jeden Unternehmens bildlich gesprochen als dessen Motor fungieren, kann sich der gewünschte Erfolg eines Digitalisierungsprozesses nur dann einstellen, wenn die Mitarbeiter von dessen Vorteilen überzeugt werden können und dadurch hinter der Veränderung stehen und diese mittragen.

Seien Sie ein Vorbild während des Digitalisierungsprozesses.

Bei einer geplanten Ausweitung der Digitalisierung im Unternehmen spielen die Führungskräfte vor allem als Vorreiter und Vorbilder eine wesentliche Rolle. Nur wenn diese in den Transformationsprozess eingebunden sind und während Workshops und neuen Personalentwicklungsmaßnahmen motivierend zur Seite stehen, können Mitarbeiter diesem Beispiel folgen und eine positive Einstellung gegenüber verstärkter Digitalisierung entwickeln.

Bestimmen Sie einen Leader für das Digitalisierungsprojekt.

Als Leader sollten Sie eine Persönlichkeit einsetzen, die die Mitarbeiter von der Notwendigkeit der Veränderung überzeugen, bestenfalls sogar für die Veränderung begeistern kann, und sie in mitreißender Art durch die Umsetzung begleitet. Der Leader sollte die Fähigkeit besitzen, das Engagement der Mitarbeiter anzuregen und sie zu motivieren, beispielsweise durch:

- die attraktive Vermittlung der Vision des neuen, digitalisierten Unternehmens,
- die Veranschaulichung des Digitalisierungsprozesses über die ganze Transformationsphase hinweg,
- Maßnahmen, die der Angst vor Kündigungen entgegenwirken,
- das Konzipieren einfacher Erfolgserlebnisse in der Anfangszeit,
- die Herstellung eines optimalen Anspruchsniveaus, indem die Vermittlung tiefgreifender Veränderungen und Neuerungen in zumutbare "Häppchen" portioniert wird,
- Fördern Sie kollaboratives Lernen.

Geben Sie Ihren Mitarbeitern die Chance, gemeinsam und auch voneinander zu lernen. Die Kombination aus kollaborativem Lernen und kurzen Trainingseinheiten kann deutlich effektiver sein als monotone Schulungen. Und das alles ohne Druck! Ermöglichen Sie den Betroffenen das Gefühl, mit den neuen, teils ungewissen und schwierigen Aufgaben nicht allein zu sein, und vermitteln Sie der Belegschaft, dass alle Mitarbeiter

mit ähnlichen Herausforderungen und Schwierigkeiten konfrontiert sind und in gleicher Weise auf die Unterstützung und das Verständnis der Unternehmensleitung zählen können. Silodenken in einzelnen Abteilungen ist im Digitalisierungsprozess nicht förderlich. Damit bewältigen Sie und Ihre Mitarbeiter nicht nur Digitalisierungsprozesse ganz ohne Druck, sondern Sie stärken nebenbei auch den Teamgeist im Unternehmen.

Unterstützen Sie also Ihre Mitarbeiter, wo es nötig ist, setzen Sie Vorbildpersonen ein, die hilfreiche Impulse liefern, und erarbeiten Sie ein flexibles Schulungsmodell, mit dem sich Ihre Mitarbeiter die nötigen Kompetenzen aneignen, sodass sie den Prozess der Digitalisierung ohne Angst, hochmotiviert und mit vollem Engagement in Angriff nehmen können.

Wie lässt sich die digitale Transformation im Unternehmen fördern und finanzieren?

Thomas Kistner

Co-Founder und Geschäftsführer
BRICKLOG Deutschland GmbH & Co.KG

Investitionen in Digitalisierungsmaßnahmen sind für Logistikunternehmen nicht immer einfach zu stemmen. Es gibt verschiedene Förderprogramme, die dabei helfen, die Digitalisierung im eigenen Unternehmen voran zu bringen. Digitale Technologien und Know-how entscheiden im heutigen Logistikumfeld über die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit von Unternehmen. Besonders Unternehmen, die dem Mittelstand angehören, schöpfen ihre wirtschaftlichen Potenziale oftmals nicht voll aus – nicht zuletzt aufgrund von nur knappen Finanzierungsbudgets.

Bund, Länder und Europäische Union bieten Unternehmen und Existenzgründern bis zu 2.000 Fördermittelmöglichkeiten und Bezuschussung. Dieser Artikel gibt Ihnen einen Überblick über die wichtigsten Fördermittel (auf den verschiedenen Ebenen).

Viele Förderprogramme sind explizit auf kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) zugeschnitten. Sie zielen darauf ab, den deutschen Mittelstand in all seinen Facetten zu stärken. Ob Beratungsleistungen, Zuschüsse oder zinsgünstige Darlehen. Das Problem: Viele Unternehmen wissen nicht genau, für welche Vorhaben überhaupt Fördermittel bereitstehen. Darüber hinaus ist jede Zuwendung an spezifische Voraussetzungen und Formalitäten bzw. die Vorgaben einschlägiger Richtlinien und Verwaltungsvorschriften gebunden. Mit diesem Artikel möchten wir Sie unterstützen und Ihnen die wichtigsten Förderoptionen vorstellen. Zu Beginn aber erstmal ein Blick auf die möglichen Einsatzfelder in der Logistik.

Verschiedene Herausforderungen in der Logistik

Ob Routenplanung mit Künstlicher Intelligenz, Warentransport mit autonomen LKW und Drohnen oder Blockchain für eine transparente Lieferkette: Digitale Technologien verändern aktuell die Logistik. Die Digitalisierung gilt den Unternehmen dabei als eine der größten Herausforderungen. Die große Mehrheit der deutschen Unternehmen, die Waren transportieren, sehen dabei zahlreiche Vorteile digitaler Anwendungen in der Logistik und viele nutzen diese bereits in der Praxis.

Unternehmen sagen, dass sie die Digitalisierung der Logistik vor Herausforderungen stellt. Nur Mautgebühren sowie Treibstoff- und Energiepreise werden häufiger als Herausforderungen genannt. Die Digitalisierung liegt damit vor hohen Personalkosten und fehlenden Fachkräften und wird auch deutlich häufiger genannt als Standortnachteile gegenüber ausländischen Wettbewerbern.

Eine große Mehrheit sieht viele praktische Vorteile digitaler Technologien beim Warentransport: Beschleunigung des Transports, langfristig sinkende Logistikkosten und weniger anfällige Transportketten. Die Mehrheit ist zudem überzeugt, dass digitale Technologien einen umweltschonenden Transport ermöglichen.

Welche Teilbereiche sind interessant?

Schon heute setzen viele Unternehmen mit Logistikprozessen vor allem im Lager auf digitale Technologien: Warehouse Management Systeme oder Sensortechnologien wie RFID, etwa um schnell eine Inventur durchführen zu können. Elektronische Frachtbegleitdokumente oder Tablet Computer und Smartphones statt Zettel und Klemmbrett sind bereits im Lager eingeführt. Außerdem sind bereits fahrerlose Staplersysteme, Geräte mit Augmented Reality oder Lagerroboter im Einsatz.

Nur wenige nutzen bereits KI oder Blockchain

Doch trotz der weit verbreiteten Erkenntnis, welche bedeutende Rolle gerade neuere digitale Technologien haben, sind die Unternehmen in der Praxis aktuell noch eher zurückhaltend. Datenanalysen werden selten genutzt. Eine Minderheit nutzt

Software für vorausschauende Wartung oder nutzen 3D-Druck. Eine kleine Minderheit nutzt Künstliche Intelligenz und Blockchain, Drohnen sind aktuell sogar noch weniger im Einsatz.

Datenschutz und Investitionskosten behindern Technologie-Einsatz.

Dabei werden die Unternehmen vor allem durch hohe Kosten vom Einsatz digitaler Anwendungen in der Logistik abgeschreckt. Allgemein werden hohe Investitionskosten beklagt, hinzu kommt die Gefahr der Spionage, etwa von Betriebsdaten. Manche sehen einen Nachteil in einem möglichen Verlust von Arbeitsplätzen und dem steigenden Bedarf an höher qualifizierten Fachkräften. Deutsche Logistikunternehmen sind noch international führend und die Logistik ist auch ein bedeutender Arbeitgeber.

Beschäftigte in der Logistik benötigen künftig vor allem Digitalkompetenz

Die Mehrheit der Unternehmen ist überzeugt, dass Beschäftigte in der Logistik künftig weniger einfache Tätigkeiten verrichten, aber dafür mehr Entscheidungen treffen werden. Roboter und andere technische Hilfsmittel werden den Großteil der körperlichen Arbeit übernehmen. Gleichzeitig glauben die meisten Logistikunternehmen dass die Anzahl der Arbeitsplätze für Fachkräfte mit einer entsprechenden Ausbildung steigen wird. Wenn wir also über die Arbeit 4.0 in der Logistik sprechen, dann sollten wir vor allem über Qualifizierung sprechen. Neben der Ausbildung ist vor allem die Weiterbildung gefordert. Digitalkompetenz wird somit

deutlich an Bedeutung gewinnen.

Projekte zur digitalen Transformation sind keine einmaligen Projekte und dann „fertig“! Es gibt - gut beraten und umgesetzt - eine initiale Maßnahme, die alles weitere vorstellt und/oder in die Wege leitet und ermöglicht, und danach eine kontinuierliche Evolution der Digitalisierung, z.B. Digitalisierung der personellen Kommunikationsprozesse, Digitalisierung der Unternehmensprozesse mit und ohne Maschinen, IoT, AI in Sales/ Marketing, Visualisierung des Berichtswesen und der Reports, etc.

Aktionsfelder für Logistik- und Transportunternehmen

Geschäftsprozesse

Dazu können u. a. folgende Leistungen gehören, die z.B. durch die verschiedenen Förderprogramme zur Digitalisierung unterstützt werden:

- Entwicklung einer Online-Marketing-Strategie für Ihr Unternehmen
- Aufbau Ihres professionellen Webauftritts
- Erstellung Ihres Onlineshops und Einführung nachgeordneter Geschäftsprozesse (z.B. Zahlungsabläufe)
- Risikoanalyse und Sicherheitsprüfung Ihrer IT
- Technische Innovationen

Unternehmenskultur

Aus Betroffenen Beteiligte machen, Evolution des „Arbeitsplatzes“ und der internen Zusammenarbeit sowie der

Kundenkommunikation. Transformation ist „Weiterbildung“, das Management geht voran, fördert die digitalen Macher, nimmt die anderen mit.

Allgemeine Rahmenbedingungen zur Förderung

Noch nie gab es eine derartige Fülle an Fördermöglichkeiten von Bund und Ländern, die Unternehmen auf ihrem Weg in die digitale Welt unterstützen. Die Pakete haben ein grundlegendes Ziel gemeinsam: Förderung von Digitalisierungsprojekten.

Für die meisten mittelständischen Logistikunternehmen ist die kaum überschaubare Anzahl an Förderprogrammen ein wahrer Förderdschungel, deshalb stellen wir Ihnen hier die allgemeingültigen Rahmenbedingungen der Fördermittel zur Digitalisierung vor.

Die genaue Ausgestaltung hängt dann natürlich von der jeweiligen Förderrichtlinie ab, jedoch helfen diese allgemeinen Hinweise beim Verständnis der jeweiligen Digital-Programme auf Bundes- und Landesebene.

Welche Förderarten gibt es?

Prinzipiell gibt es folgende Zuwendungsarten:

- **Zuschuss:** Je nach Programm ist eine Förderquote von 30 - 80% auf die zuwendungsfähigen Ausgaben als nicht rückzahlbarer Zuschuss möglich. Dabei sind die Programme beschränkt auf einen Maximalbetrag. Das heißt, in allen Förderprogrammen bleibt immer auch ein Eigenanteil.
- **Kredite** werden zu einem sehr niedrigen Zins auf bis zu 10 Jahre gegeben, z.T. werden Haftungsfreistellungen oder auch Tilgungszuschüsse gewährt.

Wer wird gefördert?

Die meisten Förderprogramme zur Digitalisierung, adressieren Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und des Handwerks bis zu 250 Mitarbeitern. Die Größe des Unternehmens ist in vielen Förderprogrammen die Basis für die Bemessung der Förderquote. Dabei bezieht sich die Anzahl der Mitarbeiter auf Vollzeitäquivalente. Das heißt, Teilzeitkräfte werden pro rata eingerechnet, Azubis mitunter gar nicht.

Zu den Förderprogrammen lohnt sich ein Blick auf folgende Seite: [LINK](#)

Was wird gefördert?

Prinzipiell verfolgen alle Förderprogramme zur Digitalisierung das Ziel die digitale Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Mittelstandes zu verbessern. Das beginnt bei der Digitalisierung bestehender Prozesse über Investitionen in die IT-Sicherheit bis hin zu der Entwicklung neuer digitaler Lösungen und Plattformen. Die zuwendungsfähigen Ausgaben hängen stark vom jeweiligen Förderprogramm ab. Vereinfacht lassen sich in Bezug auf die Förderfähigkeit unterschiedlicher Ausgaben folgende Aussagen treffen:

- Externe Berater / IT-Spezialisten / Entwickler (immer)
- Standard-Software (eingeschränkt)
- Hardware (sehr selten)
- Personalausgaben (fast immer ausgeschlossen)

Wie erhält man eine Förderung?

Den Förderungen geht (fast) immer ein Antrag voraus, den man bei den zuständigen Projektträgern oder der zuständigen Landesbank einreicht. Mit der Umsetzung der Maßnahmen darf man nach erfolgter Bewilligung starten. Die Bewilligung kann je nach Bundesland und Projektträger wenige Wochen bis zu drei Monaten dauern.

Mit welchem Partner kann man umsetzen?

In den meisten Förderprogrammen ist man in der Wahl des Beraters und der umsetzenden Partner frei. Nur wenige Programme, wie z.B. go digital, beschränken die Umsetzung auf autorisierte Berater. Sofern jedoch kein einschränkender Hinweis angegeben ist, kann man mit dem Berater seines Vertrauens an der Umsetzung arbeiten.

Die wichtigsten Förderprogramme zur Digitalisierung

Dies ist der Überblick über die wichtigsten Förderprogramme zur Digitalisierung auf Bundesebene. Dazu gibt es noch zahlreiche Förderprogramme im jeweiligen Bundesland.

„Digital Jetzt“

Das im September 2020 eingeführte Förderprogramm des BMWi „Digital Jetzt“ bietet z.B. mittelständischen Firmen die Möglichkeit, finanzielle Zuschüsse zu beantragen, sodass diese mehr in digitale Technologien sowie in die Qualifizierung Ihrer Mitarbeitenden investieren können.

Die Fördersummen sind hier individuell kalkulierbar anhand von gewissen Entscheidungs-Parametern.

Um in das Förderungsprogramm aufgenommen zu werden, müssen die Unternehmen gewisse Voraussetzungen erfüllen, welche durch die Beantwortung gezielter Fragestellungen beim Förderantrag im Rahmen eines Digitalisierungsplans abgefragt werden. Aufgeführt sein muss hier beispielsweise das generelle Digitalisierungsvorhaben, die Art und Anzahl der Maßnahmen sowie das Ziel, das mit der Investition erreicht werden soll.

Ziele des Programms sind die Stärkung der Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit von KMU, höhere IT-Sicherheit in Unternehmen zu bringen, mehr Chancen durch digitale Geschäftsmodelle zu schaffen und die gezielte Stärkung von Unternehmen in wirtschaftlich strukturschwachen Regionen.

Weitere Informationen finden Sie hier: [LINK](#)

BAFA – Förderung unternehmerischen Know-hows

Zuschuss bis 4.000 Euro, 50-90 % Förderquote. Im Rahmen des Programms „Förderung unternehmerischen Know-hows“ werden KMU bis 250 Mitarbeiter gefördert. Konkret richtet sich die Förderung an:

- Startups / Jungunternehmen: 4.000 Euro
- Bestandsunternehmen (älter als zwei Jahre): 3.000 Euro
- Unternehmen in Schwierigkeiten: 3.000 Euro

Bei Unternehmen in Schwierigkeiten stehen Beratungen zur Wiederherstellung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit im Vordergrund. Bei Jung- und Bestandsunternehmen werden allgemeine Beratungen zu wirtschaftlichen, finanziellen, personellen und organisatorischen Fragen der Unternehmensführung gefördert. Das heißt, diese KMU können sich auch bei Vorhaben im Zuge der digitalen Transformation unterstützen lassen, zum Beispiel für:

- Technische Beratung, z.B. bei der Einführung neuer Software-Systeme.
- Organisatorische Beratung, z.B. bei der Einführung agiler Methoden.
- In der Auswahl der Beraterin oder des Beraters ist der Antragstellende frei.

Weitere Informationen findet man in der Rahmenrichtlinie: [LINK](#)

Der Antrag auf die BAFA Förderung kann online gestellt werden.

Go digital (BMWII)

Zuschuss 16.500 Euro, 50% Förderquote – Nur autorisierte Berater.

Das Förderprogramm „go-digital“ setzt mit seinen drei Modulen an: „Digitalisierte Geschäftsprozesse“, „Digitale Markterschließung“ und „IT-Sicherheit“ und richtet sich gezielt an kleine und mittlere Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und an das Handwerk. Praxiswirksam bietet das Programm Beratungsleistungen, um mit den technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen im Bereich Online-Handel, Digitalisierung des Geschäftsalltags und dem steigenden Sicherheitsbedarf bei der digitalen Vernetzung Schritt zu halten.

Im bundesweiten Förderprogramm „go digital“ des BMWII erhalten KMU mit bis zu 100 Mitarbeitern und max. 20 Mio. Euro Umsatz einen Zuschuss über max. 16.500 Euro. Mit dem Programm werden Beratungsleistungen für die digitale Transformation in den Bereichen IT-Sicherheit, Digitale Markterschließung und Digitalisierte Geschäftsprozesse bezuschusst. Dabei werden maximal 30 Beratertage zu einem Höchstsatz von 1.100 Euro mit 50% gefördert. Eine Besonderheit von „go digital“ ist, dass die Beratung nur von einem autorisierten Berater vorgenommen werden darf. Zudem sind zwei Beratertage zum Thema „IT Sicherheit“ verpflichtend.

Mehr zu diesem Förderprogramm finden Sie auf den Seiten des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. [LINK](#)

ERP-Digitalisierungs- und Innovationskredit (KfW)

Kredit, bis 25 Mio. Euro, Zins ab 1%.

Zielgruppe für den Förderkredit sind gewerbliche Unternehmen (<500 Mio. Euro Umsatz) und Freiberufler, die mindestens 2 Jahre am Markt sind. Das Programm ist sehr breit gefasst und so kann mit der zinsgünstigen Finanzierung eine Reihe digitaler Vorhaben umgesetzt werden, die die digitale Transformation Ihres Unternehmens fördern und beschleunigen. Das umfasst Maßnahmen zur strategischen Ausrichtung des Unternehmens über digitale Plattformen bis hin zu organisatorischen Maßnahmen, um Unternehmen agiler zu machen.

Für diese Digitalisierungsmaßnahmen erhalten Sie eine Förderung:

- Entwicklung und Implementierung von IT- und Datensicherheitskonzepten
- Ausbau innerbetrieblicher Breitbandnetze
- Einführung digitaler Vertriebskanäle
- Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich Digitalisierung
- Projekte rund um Industrie 4.0
- Aufbau der Infrastruktur für Big Data-Anwendungen

Weitere Informationen zum Digitalkredit der KfW finden Sie hier: [LINK](#)

Förderdatenbank des BMWi

Für die Suche nach finanzieller Unterstützung, dem passenden Ansprechpartner oder weiterführenden Informationen zum Thema Förderung und Finanzierung hilft vielleicht auch ein Blick in die Förderdatenbank des BMWi.

Hier der [LINK](#)

Innovationsprogramm Logistik 2030

Mit dem Innovationsprogramm soll die weltweite Spitzenposition des Logistikstandorts Deutschland weiter gestärkt und ausgebaut werden. In einem umfassenden Prozess wurden für zehn strategische Maßnahmenfelder Visionen für den Logistiksektor im Jahre 2030 entwickelt. Darauf aufbauend werden konkrete Maßnahmen zu Innovation, Modernisierung und Digitalisierung dargestellt, die den für den Wirtschaftsstandort Deutschland grundlegenden Bereich Güterverkehr- und

Logistik zukunftsfähig machen sollen.

Auch hier lohnt sich ein Blick: [LINK](#)

Förderprogramm de-minimis des BAG

Das Bundesamt für Güterverkehr (BAG) ist die Bewilligungsbehörde für die Förderprogramme wie z.B. im Bereich des Güterkraftverkehrs, Klimaschonende Nutzfahrzeuge und Infrastruktur (KsNI), zur Ausrüstung von Kraftfahrzeugen mit Abbiegeassistenzsystemen (AAS).

Hier die Kurzübersicht über alle Programme: [LINK](#)

Was ist eine De-Minimis-Beihilfe?

In der Europäischen Union sind wettbewerbsverfälschende Beihilfen an Unternehmen oder Produktionszweige verboten, wenn sie den Handel zwischen den EU-Mitgliedstaaten beeinträchtigen. Da sich in der Vergangenheit gezeigt hat, dass kleinere Subventionen keine spürbaren Auswirkungen auf den Handel und den Wettbewerb zwischen den Mitgliedstaaten haben, wurde die „De-minimis“-Regelung eingeführt. Danach müssen Subventionen, die unterhalb einer bestimmten Bagatellgrenze liegen, bei der Europäischen Kommission nicht angemeldet und von ihr nicht genehmigt werden. Dies gilt für Beihilfen, die vom Staat bzw. von staatlichen Stellen an einzelne Unternehmen ausgereicht werden und innerhalb des laufenden und der letzten zwei Steuerjahre den Subventionswert von derzeit insgesamt 200.000 Euro (100.000 Euro im Bereich des gewerblichen Straßengüterverkehrs) nicht übersteigen. Um die Erfüllung dieser Voraussetzungen gewährleisten

zu können, muss der Bewilligungsbehörde bei Antragstellung eine Übersicht sämtlicher in den vorangegangenen zwei Steuerjahren sowie im laufenden Steuerjahr erhaltenen „De-minimis“-Beihilfen eines Unternehmens vorgelegt werden.

Förderfähig sind nur Maßnahmen, die nicht durch ein Gesetz, eine Verordnung oder vergleichbare Regelungen vorgeschrieben sind.

Welche Maßnahmen sind förderfähig?

Gefördert werden Kauf, Miete und Leasing von Ausrüstungsgegenständen, Einrichtungen und sonstige Maßnahmen im Bereich Umwelt und Sicherheit sowie Beratungen zu umwelt- und sicherheitsbezogenen Fragen der Unternehmensführung ([Maßnahmen gemäß Anlage zur Nummer 2 der Förderrichtlinie „De-minimis“](#) sowie [weitere Erläuterungen zu förderfähigen Maßnahmen](#)).

Im Rahmen des Förderprogramms „De-minimis“ werden Unternehmen des Güterkraftverkehrs mit schweren Nutzfahrzeugen gefördert, die Maßnahmen zur Förderung von Sicherheit und Umwelt durchführen.

Zuwendungsberechtigte Unternehmen des Güterkraftverkehrs können Zuschüsse zu diesen Kategorien erhalten:

- fahrzeugbezogene Maßnahme (z.B. Erwerb von Fahrerassistenz- oder Partikelminderungssystemen, Aufwendungen für die kostenpflichtige Nutzung von sicheren Parkplätzen in Deutschland)
- personenbezogene Maßnahme (z.B. Aufwendungen für Sicherheitsausstattung/Berufskleidung des Fahr- und Ladepersonals)

- Maßnahme zur Effizienzsteigerung (z.B. Erwerb von Telematiksystemen, Software zur Darstellung, Auswertung, Verwaltung, Archivierung der Daten des digitalen Tachografen)

Hier finden Sie alle Infos zu den zahlreichen Förderprogrammen für die De-Minimis und zur nächsten Förderperiode. Für Speditionen und alle Unternehmen mit schweren Nutzfahrzeugen, die das Fördermittelprogramm des BAG nutzen wollen: [LINK](#)

Anzeige

Wer profitiert von der Digitalisierung des Ladevorgangs?



Vor dreißig Jahren bestand das wichtigste Arbeitsmittel eines Spediteurs aus einem Notizbuch mit Kontakten und einer Karte, die an der Wand hing. Heutzutage sind digitale Speditionen, Kommunikatoren, Frachtenbörsen, digitalisierte Karten und alle Systeme, die nicht nur den Transport, sondern auch die Unternehmensführung unterstützen, aus der Logistik nicht mehr wegzudenken.

Dank der Frachtenbörsen konnten die Unternehmen zusätzliche Aufträge als Zwischenbeladung auf der Strecke nutzen. Diese zusätzlichen Gewinne waren in der Regel das Ergebnis eines Logistikers, der mit einem Taschenrechner und einem Blatt Papier mit Bleistift den freien Platz auf einem Anhänger berechnete.

Trotz der Verfügbarkeit zahlreicher Hilfsmittel wird dieser Vorgang immer noch der Vorstellungskraft der für die Verladung verantwortlichen Person - des Fahrers oder des Lageristen - überlassen. In vielen Fällen hilft die Erfahrung, die Last optimal zu verteilen, manchmal sogar besser als Algorithmen. Die Herausforderung wird immer die Verfügbarkeit, die Zeit und die Sicherheit sein.

Die herkömmliche Ladeplanung kann zu zeitaufwändig sein und kostspielige Fehler verursachen.

Wenn Ladungen mit gleichen Maßen auf einem Anhänger gestapelt werden, können Ladefehler durch mangelhafte Ladungssicherung, Überschreitung des zulässigen Gesamtgewichts oder der Achslast entstehen. Wenn man jedoch mehrere Lasten mit unterschiedlichen Abmessungen transportiert, wird die Sache komplizierter. In diesem Fall ist es schwieriger, schnelle Berechnungen zu machen, um zu sehen, wie die Waren am besten verteilt werden können. Möglicherweise muss das gesamte Fahrzeug neu beladen werden, um die Ladungen anders anzuordnen. Das kann viel kosten - nicht nur Zeit, sondern auch Geld.

Digitale Lösungen ermöglichen vor allem enorme Einsparungen an Zeit und Platz.

Von Beladungsplanern werden diejenigen profitieren, die nicht einen einzigen, festen Auftrag von A nach B ausführen. Einsparungen von bis zu 1 m² pro Ladung führen zu einer Verringerung der für den Transport der Ladung erforderlichen Menge. Dies ist umso wichtiger angesichts des Mangels an Fahrern und Lastwagen in ganz Europa.

Top-Lösung zur Optimierung der Beladung

Auf dem Markt gibt es viele Tools zur Optimierung von Ladevorgängen. Eines davon ist Goodloading - ein System, das als einer von den 10 besten Anbietern von Ladungsmanagementlösungen in Europa anerkannt wurde. Es ermöglicht eine schnelle Planung der Ladungsanordnung und liefert Informationen über freie und belegte Lademeter, Bruttogewicht und Achslasten. Der fertige Entwurf kann an die für das Laden zuständige Person geschickt werden, um Fehler zu vermeiden und die Arbeit zu beschleunigen. Trotz der Vielzahl an Funktionen ist das Programm dank seiner einfachen Schnittstelle sehr leicht zu bedienen - außerdem läuft es im Browser, so dass keine Installation erforderlich ist. Das bedeutet, dass auch Unternehmen, die traditionelle Lösungen bevorzugen, bei der Ladungsplanung in dem Programm zurechtkommen.



“Ein Schritt, welchen wir als Familienunternehmen angehen möchten, ist das Papierlose Büro”

Alina Schuldes

Marketing, Schuldes Spedition GmbH



Wo haben Sie mit der Digitalisierung im Unternehmen angefangen? Welche Ziele haben Sie sich gesetzt?

Dies ist keine leicht zu beantwortende Frage, wir haben an mehreren Stellen angefangen. Zum einen wollten wir unseren Kunden Transparenz bieten, sowohl im gesamten Transport, als auch über die Sozialen Kanäle.

Wir haben uns bewusst dazu entschieden, damit sich Neukunden und bereits bestehende Kunden besser über unser Leistungsportfolio informieren können, unsere Website zu optimieren.

Wir haben immer ein klares Ziel vor Augen - das Beste für unsere Mitarbeiter und damit für unser Unternehmen möglich zu machen.

Wir möchten bestehende Arbeitsprozesse vereinfachen und somit eine Zeitersparnis für unsere Mitarbeiter erreichen, aber auch unseren Kunden die bestmögliche Transparenz zu bieten. Investiert hat unser Unternehmen in den letzten Jahren in eine eigene Cloud und IT Infrastruktur. Wir setzen auf einen Hausinternen Server mit einer Datensicherung im Nachbargebäude, in diesem Zuge haben wir auch unsere primäre und sekundäre Internetversorgung verbessert, sodass es unseren Mitarbeitern möglich ist, ohne eine Zeitverzögerung und unnötigen Wartezeiten zu arbeiten. Auch sind wir in der Lage einige Bereiche in das Home Office zu verlagern, unsere Mitarbeiter sind in der Lage über eine VPN Verbindung auf die Hausinterne Server und damit auf die Daten zuzugreifen. Dies war uns ein besonderes Anliegen, da wir unsere Mitarbeiter in der Corona Pandemie schützen möchten, wir sind sehr glücklich darüber, dass wir dazu in der Lage sind. Unsere Buchhaltung beispielsweise ist nahezu vollständig digitalisiert, hier greifen wir auf einige intelligente Lösungen zurück, unser Anspruch ist hier in den nächsten Jahren ein Papierloses Büro vorzuweisen.

Was waren die größten Herausforderungen?

Eine unserer größten Herausforderungen ist dem teilweise mangelhaften Netzausbau geschuldet, aber auch diese Hürde konnte nach einiger Zeit überwunden werden. Nicht zuletzt auch durch die Unterstützung befreundeter Unternehmen.

Eine weitere Herausforderung bestand darin, neue Prozesse in den Alltag zu integrieren, alles Neue muss zunächst erlernt werden, bevor es Routine werden kann. Wir denken mit diesem Problem sehen sich alle Unternehmen konfrontiert. Hier hat uns die

Sensibilisierung der Mitarbeiter nach vorn gebracht, somit können wir heute sagen, wir sind noch nicht da wo wir gerne sein würden, jedoch auf dem besten Wege dorthin.

Sind erste Effekte auf den Geschäftsbetrieb bereits sichtbar? Wenn ja, welche?

Wie bereits erwähnt, sind schon einige digitale und intelligente Lösungen in den Geschäftsalltag integriert worden, wir sind in der Lage trotz Corona und Mitarbeitern im Home-Office einen reibungslosen Ablauf des Geschäftes zu gewährleisten.

Wir sind heute in der Lage unseren Rechnungsverlauf fast komplett digital abzuhalten, somit sind viele, heute als zeitaufwändig und nicht mehr als nötig anzusehende Prozessschritte entfallen. Dies befähigt uns dazu, mehr Zeit für andere Dinge zu investieren und uns noch besser auf das Geschäft zu konzentrieren.

Wie stehen Ihre Kunden Digitalisierung gegenüber?

Durchweg offen und positiv. Unsere Geschäftspartner und Kunden befürworten jede Digitalisierung, wie bereits gesagt, müssen neue Prozesse den Weg in den Alltag zunächst finden, ist dieser Schritt gegangen steht einem erfolgreichen Arbeiten nichts mehr im Wege. Wir konnten durch die Präsenz in verschiedenen digitalen Netzwerken unseren Kundenstamm erweitern, somit durchweg ein Benefit für alle Beteiligten. Zudem ist die Zusammenarbeit trivial geworden, dies ist natürlich erfreulich für alle. Dennoch holen wir unsere Kunden immer noch da ab, wo sie sind. Auch die altbewährten Kanäle sind nach wie vor offen und wir helfen einigen unserer Kunden, auf dem Weg der Digitalisierung. Natürlich

dürfen wir auch noch angerufen werden und stehen im persönlichen Gespräch. Eine reine Erfassung über ein Onlineportal oder Schnittstelle, streben wir nicht an. Somit erhalten wir sehr positive Rückmeldungen von unseren Auftraggebern als auch von unseren Lieferanten.

Wie sehen die nächsten Schritte Ihrer Digitalisierungsstrategie aus?

Ein Schritt, welchen wir als Familienunternehmen angehen möchten, ist das Papierlose Büro. Uns liegt die Zukunft unserer nächsten Generationen sehr am Herzen, wir hoffen der Papierverschwendung den Kampf ansagen zu können und durch unser Handeln die Welt ein klein wenig besser zu machen.

Des Weiteren planen wir aktuell ein neues Lager auf unserem Firmengrund, wir möchten mehr als die aktuellen Standards damit erfüllen und manuelle Mehrfacheingaben eliminieren. Zudem auch die körperliche Anstrengung in diesem Bereich verringern, denn auch die physische und psychische Gesundheit unserer Mitarbeiter liegt uns doch sehr am Herzen.

Macht der Staat Ihrer Meinung nach genug was den digitalen Wandel betrifft?

Aus unserer Sicht nicht, betrachten wir doch hier nur einmal die Ausschreibungen für die digitalen Zuschüsse des jeweiligen Bundeslandes. Diese müssen vereinfacht werden, wir bewegen uns hier in einem massiven bürokratischen Aufwand, welcher unserer Meinung nach nicht zwingend notwendig ist. Kleine Unternehmen oder auch Soloselbstständige sind zu diesem Aufwand doch gar nicht in der Lage, da gehen Kapazitäten verloren, welche

in einem laufenden Geschäft schier unmöglich zu bewältigen sind.

Auch brauchen wir dringend einen Ausbau der Netze. Es kann nicht sein, dass wir unsere Berufskraftfahrer nicht erreichen können, da in der Nähe der Abladestelle weder Empfang noch eine stabile Internetverbindung herrscht. Hier muss nachgebessert werden. Im Bereich der Standortversorgung mussten wir sogar selbst tätig werden, da über die Netzversorger bis heute kein ausreichender Anschluss angeboten werden konnte. So ist ein Arbeiten in der Cloud respektive eine externe Datensicherung kaum möglich gewesen.

“Eine Digitalisierung nur um der Digitalisierung willen ist sinnlos”



Peter Karel

Chief Digital Officer, cargo-partner

Wo haben Sie mit der Digitalisierung im Unternehmen angefangen? Welche Ziele haben Sie sich gesetzt?

Im Jahr 2000 haben wir die cloud-basierte Supply Chain Management Plattform SPOT eingeführt. Zunächst handelte es sich dabei um ein simples Tracking-Tool, heute ist SPOT eine umfassende „Visibility & Collaboration Platform“ mit einer Vielzahl an Modulen und Funktionen zur Optimierung jeden

Aspekts der Lieferkette – angefangen vom Bestellprozess über Transportmanagement, Lagerverwaltung und Paketversand bis hin zu Sendungsverfolgung und detaillierten Reports.

Ziel war es, unseren Kunden eine Supply Chain Management Plattform zur Verfügung zu stellen, um die Zusammenarbeit mit cargo-partner zu vereinfachen, mehr Transparenz über Transporte zu bieten und

ein effizienteres Transportmanagement zu ermöglichen. Im Grunde ging es darum, einen einfacheren Zugang zu Daten und Informationen zu gewährleisten.

Heute und in Zukunft zielen wir vermehrt auf ein vollintegriertes, durchgängiges Kundenerlebnis (Customer Experience) entlang des Transportprozesses ab: von der Planung eines Transports über die Ausführung bis hin zur Analyse und Optimierung von Transportprozessen und -daten.

Was waren die größten Herausforderungen?

Eine der größten Herausforderungen war die Einführung eines strukturierten und kontinuierlichen Change Managements. Veränderung braucht Zeit, Veränderung erzeugt Ängste, die sehr eng begleitet werden müssen. Zusätzlich mussten wir beim globalen Rollout in unseren Standorten von USA über Europa bis Asien die unterschiedlichen digitalen Reifegrade hinsichtlich Prozess- und Datenqualität-Compliance berücksichtigen.

Digitalisierung schafft Transparenz und ermöglicht Automatisierung. Nicht alle Mitarbeiter sind auf Antrieb bereit, diesen Weg mitzugehen. Daher mussten wir Arbeitsprozesse grundlegend umstellen und dies auch effektiv an unsere Kunden kommunizieren. Im Jahr 2000 waren wir im Hinblick auf Kundenakzeptanz für Digitalisierung und die damit einhergehende Transparenz sehr früh dran. Über die Jahre haben sich die diesbezüglichen Kundenanforderungen sehr stark in Richtung digitale Services und Transparenz gewandelt, was sich durch COVID-19 noch zusätzlich beschleunigt hat.

Sind erste Effekte auf den Geschäftsbetrieb bereits sichtbar? Wenn ja, welche?

SPOT hat sich über die Jahre zur zentralen Drehscheibe für Kundenanforderungen und -prozesse sowie auch für unsere interne Abwicklung und Verwaltung von Transportaufträgen entwickelt.

Unsere Kunden und unsere Mitarbeiter können einfach via Web-Browser oder Smartphone-App auf SPOT einsteigen und haben in einem personalisierten Dashboard alle laufenden Transporte – sei es im Luft-, See-, Straßen- oder Schienenverkehr – in einem Überblick zusammengefasst. Zusätzlich ermöglicht SPOT eine einfache Online-Auftragserteilung, 24/7 Sendungsverfolgung, effiziente Kommunikation und Dokumentenverwaltung sowie eigene Module für Lagerverwaltung in Echtzeit, Paketversand einschließlich Preisvergleich und Etikettendruck, Bestell- und Lieferanten-Management.

SPOT hat vor allem positive Effekte auf die Interaktion mit unseren Kunden weltweit – dank SPOT verläuft der Informationsaustausch effizienter, gezielter und rund um die Uhr.

Auch der Geschäftsbetrieb profitiert, da wir dank effizienterem Prozessmanagement Zeit gewinnen, die wir in andere Projekte investieren können: zum Beispiel in die Entwicklung komplexer Supply-Chain-Lösungen für unsere Kunden oder in den Ausbau unserer IT-Lösungen, um unsere Produktivität und Datentransparenz weiter zu steigern.

Wie stehen Ihre Kunden Digitalisierung gegenüber?

Hierbei gilt es zwischen Groß- und Klein- bzw. mittelständischen Unternehmen zu unterscheiden. Diese haben unterschiedliche Bedürfnisse, wenn es darum geht, Anknüpfungspunkte digital darzustellen.

Zusätzlich muss bedacht werden, dass Digitalisierung kein Allheilmittel für unvollständig oder ungenügend kontrollierte Transportprozesse ist. Kunden erwarten nach wie vor eine operativ und qualitativ hochwertige Abwicklung der Transportkette – Digitalisierung ist hier nur ein Mittel zum Zweck. Eine Digitalisierung nur um der Digitalisierung willen ist sinnlos. Dahinter muss stets ein beabsichtigtes Geschäftsergebnis oder eine konkrete Anforderung stehen.

Wir sind der Überzeugung, dass unsere Kunden Digitalisierung dort verlangen (oder akzeptieren), wo menschliche Interaktion keinen Mehrwert bietet oder digitale Lösungen einen zusätzlichen Mehrwert in der Supply Chain generieren.

Ein großes Zukunftsthema in der Digitalisierung ist die datengetriebene Vorhersehbarkeit in der Supply Chain (predictive / prescriptive analytics). Kunden wollen nicht unbedingt in Echtzeit sehen, wo ihre Ware gerade ist, sondern im Falle einer unerwarteten Begebenheit oder Störung in der Supply Chain proaktiv darüber informiert werden, was mit ihrer Ware geschieht, welche Lösungsoptionen es gibt (prescriptive analytics) und was die eventuellen Auswirkungen auf Kosten, Lieferzeiten etc. sind (predictive analytics).

Mit der Schaffung einer zentralen Stelle in unserem Unternehmen, dem Digital Office,

sprechen wir dem Thema Digitalisierung und den diesbezüglichen Wünschen und Erwartungen unserer Kunden eine zentrale strategische Rolle zu. So schaffen wir eine zielgerichtete digitale Kompetenz, um die digitale Customer Experience unserer Kunden entlang der Supply Chain kontinuierlich zu analysieren und zu verbessern.

Wie sehen die nächsten Schritte Ihrer Digitalisierungsstrategie aus?

Grundsätzlich verstärken wir unseren Fokus auf erwartete Kunden- und Geschäftsbedürfnisse, und das immer mit entsprechend messbaren digitalen Zielsetzungen. Denn auch hier gilt: Keine Digitalisierung nur um der Digitalisierung willen.

Aktuell konzentrieren wir uns vor allem auf den Bereich Customer Experience. Wir wollen unseren Leitspruch „we take it personally“ auch hier klar etablieren und stellen daher die „Customer Journey“ in den Vordergrund, um die Erwartungen unserer Kunden besser zu verstehen und unsere Prozesse und Systeme dahingehend zu optimieren. Unser Ziel ist es, unseren Kunden im Laufe der nächsten Jahre ein nahtloses digitalisiertes Erlebnis und somit ein intuitiveres und gleichzeitig effizienteres Management von Transportprozessen zu ermöglichen.

“Die Kunden stehen nicht gegenüber, sie stehen hinter uns und sind die Triebfeder der Entwicklung.”

Siegfried Hegelmann

Shareholder der Hegelmann Gruppe



Wo haben Sie mit der Digitalisierung im Unternehmen angefangen? Welche Ziele haben Sie sich gesetzt?

Die Digitalisierung hat bei uns schon sehr früh mit der konsequenten Einführung eines ERP Systems (ABONA) begonnen und durch die kontinuierlichen Erweiterung verschiedener Module des ERP Systems kommen wir unserem Ziele der vollumfänglichen Abbildung aller Geschäftsprozesse in einem integrierten System immer näher. Alle Mitarbeiter = USER wäre eine einfache Definition.

Was waren die größten Herausforderungen?

Regelmäßig liegen diese in der Implementierung der neuen Systeme. Die Mitarbeiter und insbesondere die Geschäftsführung der unterschiedlichen Bereiche müssen mitspielen.

Sind erste Effekte auf den Geschäftsbetrieb bereits sichtbar? Wenn ja, welche?

Ein einheitlicher ununterbrochener Workflow über viele Länder und Bereiche. Signifikante Reduktion der redundanten Arbeitsleistung, Teilautomatisierung. Absolute Transparenz, um es mal kurz zu fassen. In manchen Bereichen hat die Digitalisierung bereits die im Vergleich zu früher um 90% reduziert.

Wie stehen Ihre Kunden Digitalisierung gegenüber?

Die Kunden stehen nicht gegenüber, Sie stehen hinter uns und sind die Triebfeder der Entwicklung. Mittlerweile sind die Daten die mit der Dienstleistung Transport zusammenhängen genauso wichtig wie der physische Transport selbst. Wir sind überall, wo unsere Kunden es erlauben, über Schnittstellen an deren ERP / TMS

Systeme angebunden und tauschen Daten live aus. Ein Kundenportal mit dem Namen „Track und Trace“ rundet die Sache ab indem es allen die keine Integration wünschen die Daten zum Auftrag jederzeit über ein Online Plattform zu Verfügung stellt. Volle Transparenz unserer Prozesse als Selbstverständnis.

Wie sehen die nächsten Schritte Ihrer Digitalisierungsstrategie aus?

Nachdem wir alle Kern und Service Prozesse und die dort entstehenden Daten über ERP und mehrere Apps vollwertig in unsere zentrale Lösung (ABONA ERP) integriert haben, kommen jetzt KI's zum Einsatz, welche uns helfen mit den Daten schnellere und bessere Entscheidungen zu treffen oder Fehler die bisher Menschen erkennen mussten aufzudecken und zu korrigieren. Eine wichtige Neuerung die wir aktuell einführen ist die automatische Erkennung von Belegen. Das betrifft die Aufträge der Kunden und Eingangsrechnungen aber auch die automatische Auswertung von CMR Frachtbriefen, um hier konkrete Beispiele zu nennen.

Macht der Staat Ihrer Meinung nach genug was den digitalen Wandel betrifft?

Es hängt davon ab welchen Staat Sie meinen (lacht). China zum Beispiel ist sehr aktiv bei der Definition der Zukunft, indem es Datenerfassung und KI Auswertung bereits von der Grundschule an und in allen Bereichen fördert. Aus meiner Sicht müsste man in Deutschland deutlich mehr tun, um den Anschluss nicht zu verpassen. Konkret muss ich die Kommunikation Infrastruktur kritisieren. Solange wir auf der Autobahn alle 5 Minuten neu wählen müssen, weil man in einem Funkloch ist, rückt der Traum vom autonomen Fahren in weiter Ferne....

„Die Zukunft der Speditionen ist digital“



Josef Heiß

geschäftsführender Gesellschafter
bei BTK Logistik GmbH

Wo haben Sie mit der Digitalisierung im Unternehmen angefangen?

Unsere Digitalisierungsgeschichte beginnt sehr früh. Bereits zu Beginn der 2000er Jahre haben wir unser Archiv digitalisiert und Schnittstellen zu unseren Kunden programmiert. Unter den Speditionen waren wir damals Vorreiter. Mit unserem eigenen Programmierer haben wir ein eigenes Transport-Management-System

aufgebaut und viele Kundenwünsche flexibel umgesetzt. Als das System 2018 nicht mehr zukunftsfähig war, haben wir auf eine neue Software umgesattelt, mit der wir heute unsere Prozesse Stück für Stück weiterdigitalisieren.

Welche Ziele haben Sie sich gesetzt?

Die Zukunft der Speditionen ist digital - ohne Papier und mit absolut transparenten

Informationen. Aber abgesehen vom expeditionellen Workflow in unserem Unternehmen, wollen wir alle, die Einfluss auf die Logistikkette nehmen, miteinander vernetzen. Angefangen bei unseren Kunden, den Verladern, über alle Partner bis zur Entladestelle. Das übergeordnete Ziel ist, die knappen Ressourcen optimal einzusetzen.

Was waren die größten Herausforderungen?

Die größte Herausforderung liegt nicht, wie vielleicht angenommen, in der Prozessdefinition oder Datenbereinigung. Am schwierigsten ist das Management der knappen Ressourcen. Bei Digitalisierungsprojekten gilt es, klug und mit einem Rundumblick zu entscheiden, was sinnvoll ist und das größte Optimierungspotenzial für alle Beteiligten hat. Ohne konsequente Weichenstellung verlieren sich bei der Fülle der Ansätze Digitalisierungsprojekte schnell in Details.

Sind erste Effekte auf den Geschäftsbetrieb bereits sichtbar? Wenn ja, welche?

Da wir schon sehr früh mit der Digitalisierung begonnen haben, hat sich beim Softwarewechsel kein großer Unterschied ergeben. Der größte Effekt ist das beruhigende Gefühl, dass wir zukunftsfähig aufgestellt sind und nahezu jede interne und externe Anforderung für die nächsten zehn Jahre gut lösen können.

Wie stehen Ihre Kunden Digitalisierung gegenüber?

Unsere Kunden sind grundsätzlich sehr offen für Digitalisierung und fordern aktiv Dinge ein. Wichtig ist dabei, gemeinsam zu definieren, was sinnvoll und möglichst

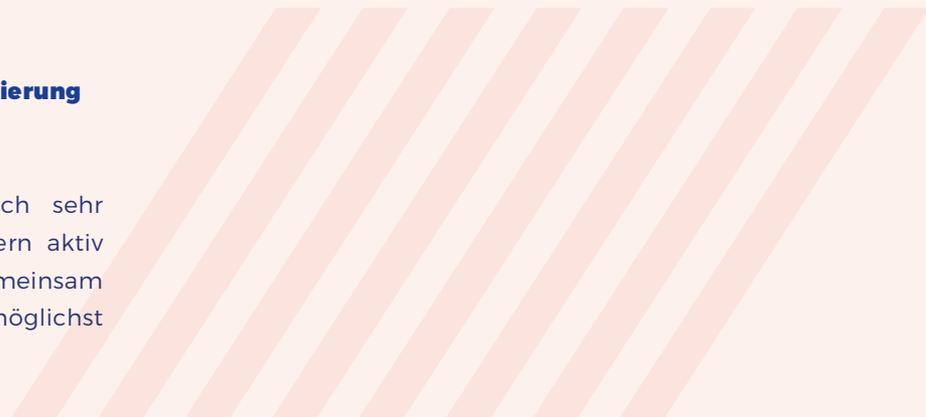
vielen Beteiligten in der Logistikkette von Nutzen ist.

Wie sehen die nächsten Schritte Ihrer Digitalisierungsstrategie aus?

Zuletzt haben wir inklusive App den Workflow für die eigene und fest gecharterte Flotten komplett digitalisiert. Das rollen wir gerade auf freie Partnerunternehmen aus. Parallel dazu automatisieren wir den Prozess für alle Ablieferbelege. Im nächsten Schritt digitalisieren wir die Rechnungsprüfung. So arbeiten wir uns Schritt für Schritt durch unsere Kernprozesse. Für die weitere Strategie konsolidieren wir aktuell den Stand der Dinge in einer Digitalisierungslandkarte und entscheiden dann, welche der vielen Ansätze zielführend sind.

Macht der Staat Ihrer Meinung nach genug was den digitalen Wandel betrifft?

Ganz klar: Nein. Da sind uns andere Länder deutlich voraus. Nicht nur in ländlichen Gegenden ist die Netzabdeckung katastrophal.



“Die Digitalisierung erzeugt ein noch nie dagewesenes Maß an Transparenz im täglichen Geschäftsbetrieb des Unternehmens”



René Lüthen

IT-Direktor, Raben Gruppe

Wo haben Sie mit der Digitalisierung im Unternehmen angefangen? Welche Ziele haben sie sich gesetzt.

In erster Linie hat die Digitalisierung – wie fast überall – im Bereich Kommunikation Ihre Anfänge gehabt. Recht schnell wurden auch die Geschäftsprozesse digitalisiert. Natürlich mussten wir die grundlegende technologische Infrastruktur schaffen und zur Verfügung stellen. Für einen optimalen Geschäftsbetrieb mussten sämtliche relevanten Unterlagen, Daten, Abläufe, Software und betriebswichtige Programme flächenweit und permanent nutzbar sein.

Manuelle Prozesse, wie bspw. die Erfassung von Sendungen wurden in die digitale Domäne übertragen. Wir hatten uns recht schnell zum Ziel gesetzt, alle wesentlichen logistischen Daten und Interaktionsmöglichkeiten unseren Kunden zur Verfügung zu stellen. Damit wollten wir die Möglichkeit schaffen, relevante Sendungsinformationen jederzeit zur Verfügung stellen zu können und zusätzlich dem Kunden ein einfaches und komfortables Tool an die Hand zu geben, mit dem er selbst bspw. Sendungen beauftragen und

verfolgen kann. Weitere Funktionen wie bspw. die Verfügbarkeit von Ablieferbelegen und andere relevante Dokumente wurden ebenfalls zugänglich gemacht. Damit haben wir erreicht, dass alle Informationen jederzeit und unabhängig vom aktuellen Aufenthaltsort oder Arbeitsplatz zur Verfügung stehen können. Wir wollen natürlich die technologischen Kompetenzen weiter ausbauen und investieren in den Ausbau der IT-Systeme und in Forschung und Entwicklung. Wir beschäftigen uns intensiv mit logistischen Abläufen und Lösungen der Zukunft sowie deren Digitalisierungsgrad. Dennoch legen wir weiterhin auch hohen Wert auf die menschliche Interaktion mit unseren Kunden.

Was waren die größten Herausforderungen?

Der digitale Wandel ist ja eine der größten Herausforderungen an unsere Gesellschaft. Wie gelingt es uns mit der rasanten Entwicklung Schritt zu halten? Uns an neue Technologien anzupassen oder diese sogar gewinnbringend für uns zu nutzen. Dass immer mehr Prozesse, Ereignisse oder auch Produktionsschritte gesteuert werden, dass Daten und Datenbanken, sowie Netzwerke eine große Rolle spielen und dass bisherige analoge Strukturen verändert werden. Grundsätzlich startet in der digitalen Welt alles mit der Information. Haben wir die richtigen Daten vom Kunden, wie bekommen wir zum richtigen Zeitpunkt diese Daten und können diese sauber weiterverarbeiten? Es war wichtig, die Informationen plattformunabhängig zur Verfügung zu haben und wieder zur Verfügung zu stellen, um interagieren zu können. Wir mussten die richtigen Antworten finden für Dimensionen wie Echtzeitfähigkeit und Sicherheit sowie Flexibilität und Skalierbarkeit.

Diese Aufgaben haben wir auch über ganzheitliche Softwareumgebungen gelöst.

Die Notwendigkeit, sich immer wieder zu optimieren, um auf geänderte Markanforderungen zu reagieren, ist dabei elementar. Dies ist uns in der Raben Gruppe sehr bewusst.

Sind erste Effekte auf den Geschäftsbetrieb bereits sichtbar?

Die Digitalisierung erzeugt ein noch nie dagewesenes Maß an Transparenz im täglichen Geschäftsbetrieb des Unternehmens. Der vereinfachte Zugang zu einer enormen Menge von Informationen und deren Verteilung steigern die Effektivität.

Unsere Plattform „myraben“ stellt grundsätzlich die gesamte logistische Prozesslandschaft, Services, Buchungsmöglichkeiten und Track&Trace-Möglichkeiten dar, die im Kundendialog wichtig sind. Darüberhinaus haben wir zusätzliche Lösungen entwickelt, wie etwa „ETA“ – estimated time of arrival, die dem Empfänger und unseren Partnern auf Basis von real-time Parametern die geschätzte Ankunftszeit der Sendung liefert. Dies war in der Speditions-Welt ein Novum und wurde – wie auch die erwähnte MyRaben-Plattform – sehr gut von unseren Kunden aufgenommen.

Für uns erleichtert die Digitalisierung grundsätzlich alle Prozesse in der Logistik. Die Anforderungen des Marktes nach Informationstransparenz und –geschwindigkeit können heute erfüllt werden und das macht sich in vielen Punkten bemerkbar: Im Fall von Ablieferhindernissen in der logistischen Kette, liegen diese Informationen allen Beteiligten vor und so können im Bedarfsfall pro-aktiv

Maßnahmen ergriffen werden, die den Sendungsverlauf positiv beeinflussen.

Wie stehen Ihre Kunden Digitalisierung gegenüber?

Die Logistik gehört zu den Treibern digitaler Innovationen – und das muss sie auch. Wir als Raben arbeiten permanent gemeinsam mit unseren Kunden an Lösungen mit denen digitale Prozesse optimiert und noch bestehende Digitalisierungslücken konsequent geschlossen werden können. Dabei helfen ein neutraler Blick auf den Status quo und eine klar definierte Zeitschiene. Wir bieten unseren Kunden dabei eine hohe Transparenz und machen die Geschäftsprozesse in Echtzeit verfügbar. Die Tatsache, dass mobiles Arbeiten und die Verfügbarkeit von digitaler Infrastruktur überall gegeben ist, unterstützen diesen Trend natürlich. Wo früher Faxgeräte, Telefon und Telex eingesetzt wurden, sind es heute wenige Klicks auf dem Smartphone oder Tablet.

Wie sehen die nächsten Schritte Ihrer Digitalisierungsstrategie aus?

Unsere Strategie beinhaltet die Anbindung neuer Technologien wie z.B. die Robotik, die sich bereits vielfach bewährt hat. Produktionsautomatisierung, smarte Produkte und Serviceplattformen, sowie das Internet of things sind weitere Bereiche mit denen wir uns intensiv auseinandersetzen. Im Headoffice in Robakowo, Polen haben wir ein Genius Lab, das sich mit innovativen Zukunftsthemen beschäftigt. Wir möchten die Transportprozesse nahezu papierlos abwickeln. CMR-Dokumente, Lieferscheine oder Warenfreigabebescheine können allen Teilnehmern des Lieferprozesses in elektronischer Form zur Verfügung gestellt werden. Das Projekt trägt den Namen „paperless“.

Wir dürfen aber sicherlich eine weitere Flexibilisierung in der Logistik erwarten. Eine noch schnellere Reaktion seitens der Logistik auf veränderte Kunden- oder Marktanforderungen. Dies wird sich allerdings nicht nur im Daten-Dialog widerspiegeln, sondern auch in neuen logistischen Transportkonzepten, wie bspw. Flexibilisierung des Fuhrparks, neue / alternative Antriebstechnologien, die den steigenden Anforderungen an Umweltschutz entsprechen etc. Grundsätzlich ermöglicht uns die Digitalisierung Geschäftsprozesse viel Ganzheitlicher wahrzunehmen als dies früher der Fall war. Dadurch ergeben sich viele Ansätze für systemische Optimierungen – in nahezu allen Bereichen der Berufswelt, wie auch im Privatleben. Wie auch immer sich die Welt in Zukunft vernetzen wird: Der Faktor Mensch ist und bleibt der wichtigste Baustein. Vielleicht ist es naiv – aber wir haben immer noch den Ansatz, dass wir die Technik beherrschen und nicht die Technik uns.

Macht der Staat Ihrer Meinung nach genug was den digitalen Wandel betrifft?

Der digitale Wandel ist grundsätzlich eine große Herausforderung für alle, insbesondere die Schaffung notwendiger Infrastruktur für Innovationen. Gleichzeitig bergen sich hier aber auch viele Chancen für Wirtschaft und Gesellschaft. Der richtige Einsatz wird ausschlaggebend sein für den zukünftigen Erfolg vieler Schlüsselindustrien in Deutschland. Um die Potenziale konsequent und in ganzer Breite zu nutzen, müssen die Kompetenzen im Land gebündelt und gefördert werden. Dies sollte wertvolle Impulse für den schnelleren Ausbau liefern.

“Ein Unternehmen wie unseres zu digitalisieren, ist ein fortwährender Prozess, der am Ende nie aufhören wird”

Stefan Borggreve

CDO bei Hellmann Worldwide Logistics



Wo haben Sie mit der Digitalisierung im Unternehmen angefangen? Welche Ziele haben Sie sich gesetzt?

Im Jahr 2019 haben wir ein firmenweites Programm gestartet, um den digitalen Wandel bei Hellmann Worldwide Logistics gemeinsam global und ganzheitlich voranzutreiben.

Seitdem findet Digitalisierung in allen Unternehmensbereichen statt: Angefangen bei digitalen Arbeitsplätzen, über die Weiterentwicklung unserer Prozesse in unseren 263 Niederlassungen, der digitalen Kundenerfahrungen bis hin zum Neudenken von digitalen Geschäftsmodellen. Wir sind davon überzeugt, dass die Digitalisierung für uns als Full-Servicedienstleister im weiten

Feld der Logistik DIE zentrale Säule ist, um nachhaltig am Markt agieren zu können und unsere Kunden erfolgreich zu bedienen. Ziel ist es, eine erstklassige Kundenerfahrung zu bieten auf Basis von wettbewerbsfähigen Preisen.

Was waren die größten Herausforderungen?

Ein Unternehmen wie unseres zu digitalisieren, ist ein fortwährender Prozess, der am Ende nie aufhören wird. Dabei geht es in unserem Business neben den technischen Anpassungen vor allem auch darum, dass alle beteiligten Personen lang eingespielte und durchaus bewährte Arbeitsweisen zum Teil ganz über Bord werfen und mit einem „Digital First-Mindset“ unsere Prozesse neu denken, sodass man gemeinsam „in neue Arbeitsweisen eintaucht“. Daher ist es unserer Erfahrung nach sehr wichtig, die Mitarbeiter*innen von Anfang an eng einzubinden und den nötigen Kulturwandel im Unternehmen als gemeinsamen Prozess zu gestalten. Dabei sind sowohl ein offener Dialog als auch ein abteilungsübergreifender Austausch sowie eine offene Fehlerkultur und die Schaffung von Leuchtturmprojekten maßgebend für eine erfolgsversprechende Innovationsentwicklung.

Sind erste Effekte auf den Geschäftsbetrieb bereits sichtbar?

Definitiv! Dank der kurz vor Ausbruch der Pandemie erfolgten Umstellung auf das Digital Office war es unseren weltweit rund 9.000 kaufmännischen Kollegen möglich, quasi von heute auf morgen ins Home Office zu wechseln. Seither ist eine zentrale Erkenntnis, dass virtuelle Zusammenarbeit global und abteilungsübergreifend sehr gut funktioniert und nicht nur effizient, sondern

auch kosten- und CO2-sparend ist. Zudem sehen wir einen starken Zuwachs in der Nutzung unserer digitalen Kundenprodukte. Insbesondere die Transparenz in den Lieferketten ist momentan ein absoluter Knackpunkt, der durch Herausforderungen wie die Corona-Pandemie oder die Blockade des Suez-Kanals zusätzlich an Bedeutung gewonnen hat. Hier haben wir durch unsere neuen Lösungen, die ganz eng mit unseren Kunden zusammen entwickelt wurden, einen erheblichen Zuspruch.

Wie stehen Ihre Kunden Digitalisierung gegenüber?

Absolut positiv. Wir sind als Anbieter von Transportleistungen immer mittendrin. Egal ob Automotive, Fashion oder Healthcare – es ist enorm wichtig, dass wir unsere Dienstleistungen insbesondere mit Bezug auf digitale Produkte vom Kunden her denken. Dabei gibt es unserer Erfahrung nach sehr viele Kunden, die große Lust haben, mit uns zusammen auf die digitale Reise zu gehen, die übergreifenden Prozesse neu zu denken und anschließend zu prototypen. Hier ist eine agile Haltung und Arbeitsweise enorm wichtig, damit man sehr schnell Feedbackschleifen einbaut, um die Bedürfnisse des Kunden voll zu treffen.

Wie sehen die nächsten Schritte Ihrer Digitalisierungsstrategie aus?

Im zweiten Halbjahr 2021 gehen zwei unserer großen Transformationsprojekte erstmalig in den Pilotländern live. Hier geht es um die Einführung komplett neuer Arbeitsweisen auf Basis eines modernen Transportmanagementsystems in unseren Kernprodukten der Luft- und Seefracht sowie im Landverkehr. Es wird hochspannend zu sehen, wie diese neuen Arbeitsweisen

den digitalen Wandel in unseren Niederlassungen vorantreiben. Weiterhin haben wir viele zukunftsweisende digitale Kundenservices in der Pipeline, die Schritt für Schritt live gehen – von der digitalen Angebotsabfrage und Buchung über Verbesserungen der Transparenz in der Supply Chain bis hin zu verbesserten digitalen Kundenservices.

Darüber hinaus arbeiten wir stetig an unserer Organisationsentwicklung hinsichtlich der Agilität sowie einer „Digital First DNA“. Natürlich ist es extrem wichtig, immer wieder digitale Services herauszubringen, die Kundenbedarfe zu befriedigen, um im Markt relevant zu bleiben. Dies kann nur nachhaltig gelingen, wenn wir auch intern die richtige Haltung etablieren und die digitalen Fähigkeiten in unserer Organisation stetig weiterentwickeln.

Macht der Staat Ihrer Meinung nach genug was den digitalen Wandel betrifft?

Der Staat unterstützt den digitalen Wandel bereits in vielerlei Hinsicht, jedoch gibt es meiner Meinung nach in dem ein oder anderen Bereich noch möglichen Spielraum nach oben: Dabei geht es beispielsweise um den Ausbau der Förderung von ganzen Ökosystemen, die gleichermaßen eine Infrastruktur bieten, aber auch Wissenstransfer und Netzwerke (wie z.B. Inkubatoren oder digitale Cluster) integrieren und abrufbar machen. So können sich insbesondere mittelständische Familienunternehmen mit Blick auf die Digitalisierung kontinuierlich weiterentwickeln und mit Partner*innen aus der Gründerszene innovative Projekte effizient realisieren. Gleichzeitig könnte auch die Integration von digitalen Lerninhalten in den Schulunterricht noch

stärker vorangetrieben werden, da die Digitalisierung zukünftig eine essentielle Rolle sowohl in der Wissenschaft als auch in der Wirtschaft spielen wird.



Anzeige

Mit digitalem Carrier Management gegen den Disponentenmangel

Gute Disponentinnen und Disponenten sind rar: Das liegt vor allem am breiten Aufgabenspektrum und den dafür geforderten Qualifikationen und Erfahrungen. Der Fachkräftemangel in diesem Bereich stellt Transporteure und Spediteure vor große Herausforderungen. Schließlich entscheidet die Disposition über den wirtschaftlichen Einsatz der Fahrzeugflotte. Digitale Logistikplattformen wie Trans.eu bieten hier einen Lösungsansatz, indem sie Quereinsteigern den beruflichen Start mit digitalen Tools vereinfachen.

Zu den Kernkompetenzen eines erfahrenen Disponenten gehört sein persönliches Netzwerk mit vielen Kontakten zu Transportunternehmern und Spediteuren. Dieses Netzwerk erspart in vielen Fällen die Suche nach passenden Frachtführern. Ein langjähriger Geschäftskontakt vereinfacht auch das Einholen von Angeboten und die damit verbundene telefonische oder schriftliche Korrespondenz.

Prozesse nachvollziehbar dokumentieren

Junge Disponenten und der Fachkräftenachwuchs mussten sich dieses Netzwerk bislang erst mühsam aufbauen, um ihrem anspruchsvollen Beruf gerecht zu werden. Erst das Aufkommen der digitalen Logistikplattformen mit ihren zahlreichen Hilfsfunktionen sorgte hier

für einen Paradigmenwechsel. Mittlerweile gibt es Lösungen, mit denen sich sogar die Sprachbarrieren mit den zunehmend aus dem Ausland stammenden Frachtführern überwinden lassen. Hintergrund sind moderne Messenger-Dienste, mit denen sämtliche Prozesse nachvollziehbar schriftlich dokumentiert werden.

In der digitalen Logistikplattform Trans.eu ist solch ein Messenger integriert. Hier haben Disponenten zudem den Zugriff auf eine Datenbank mit über 25.000 Frachtführern. Diese Datenbank stellt zuverlässige Informationen bereit und erleichtert somit die Suche nach passenden Transportpartnern beziehungsweise den benötigten Laderaum. Innerhalb der Plattform können Disponenten zudem private Frachtführergruppen einrichten, in denen sie ihre Zusammenarbeit mit bewährten Partnern organisieren, zu denen sie bereits in der Vergangenheit ein adäquates Vertrauensverhältnis aufgebaut haben.

Jederzeit genügend Laderaum

Auf dieser Basis können sich auch junge Disponentinnen und Disponenten mit wenig Erfahrung schnell in ihrem anspruchsvollen Beruf behaupten. Sie finden auch bei großer Nachfrage und höchster Auslastung jederzeit genügend Laderaum. Dabei sparen sie Zeit und sorgen zugleich für besonders sichere Prozesse. Schließlich stellt Trans.eu nicht nur die offiziellen Dokumente der Frachtführer bereit, sondern bietet auch eine Chatfunktion, die alle Nachrichten in Echtzeit übersetzt. Die Chats und der Verhandlungsverlauf werden dokumentiert und die abgeschlossenen Verträge revisionssicher abgespeichert.

Logistikplattformen wie Trans.eu bieten damit auch erfahrenen Disponenten eine

wichtige Unterstützung beim Digitalisieren der Frachtvergabe und des Carrier Managements. Sie ersparen Disponentinnen und Disponenten Prüf- und Recherchearbeit und sorgen über die automatische Dokumentation der Transaktionen für Rechtssicherheit.

Lieferkettengesetz nimmt Spediteure in die Pflicht.

Apropos: Mit den neuen deutschen und europäischen Regelungen und Gesetzen haben die Dokumentationspflichten im Transportgewerbe deutlich zugenommen. Besonders zu beachten ist dabei das im Juni 2021 beschlossene Lieferkettengesetz. Damit sollen Menschenrechte durch Wahrung grundlegender Sozialstandards in globalen Lieferketten besser geschützt werden. Ein Teil der Verantwortung liegt bei den Speditionen. Diese müssen nachvollziehbar dokumentieren, dass sie ihre Prüfpflichten erfüllt haben.

Hinzu kommt auch das vom Europäischen Parlament beschlossene erste Mobilitätspaket, das ab dem 21. Februar 2022 in Kraft treten wird. Es präzisiert die Regelungen zu gesetzlichen Ruhezeiten und den Arbeitsbedingungen der LKW-Fahrerinnen und -Fahrer. Durch das automatische Verifizieren der Frachtführer durch Trans.eu gehen die Nutzer der Plattform ganz auf Nummer sicher: Alle dort registrierten Frachtführer erfüllen viele der geforderten Voraussetzungen und verfügen zum Beispiel über gültige Lizenzen und Versicherungsnachweise.

Auf dieser Basis können Disponentinnen und Disponenten mit sicherem Gefühl geeignete Frachtführer auswählen. Somit profitieren von Trans.eu nicht nur Quereinsteiger, sondern auch die „alten Hasen“.



Droht der digitalen Transformation eine Regulierungsbremse?

Dr. Florian Eck

Geschäftsführer,
Deutsches Verkehrsforum

Der Verkehrssektor muss sich modernisieren und klimaneutral werden. Er muss dabei wettbewerbsfähig bleiben, insbesondere mit Blick auf andere starke Regionen in der Welt wie USA oder China. Auch in Deutschland sind mittlerweile viele Start Ups in Sachen Mobilität unterwegs und kreieren neue Apps für Reisende oder Plattformen für den Güterverkehr. Das DVF hat mit dem Positionspapier „**Digital Bewegt! Intelligent. Vernetzt. Mobil.**“ analysiert, wie es um die Digitalisierung in Deutschland steht und wo nachgebessert werden muss.

Für den Mobilitätssektor ist die Digitalisierung nicht nur zur Effizienzsteigerung nötig, sondern auch für das Erreichen der Klimaziele und zur Gewinnung neuer Kunden, beispielsweise im ÖPNV. An einigen Stellen ist die Verkehrsbranche mit digitalen Prozessen schon sehr weit, etwa beim Thema autonomes Fahren oder Informationssystemen und Plattformen. An anderen Stellen findet man Deutschland eher auf den hinteren Plätzen: der jährliche OpenSignal-Report ist für Deutschland mit Platz 50 von 100 hinsichtlich der alltäglichen 4G-Verfügbarkeit unverändert vernichtend. Neben Infrastrukturinvestitionen und einer zielgerichteten Förderkulisse braucht Deutschland vor allem einen maßstabsgerechten Rechts- und Regulierungsrahmen, der sich mit der Branche entwickelt und Leitplanken setzt.

Den Rechtsrahmen betreffend muss daher an drei wesentlichen Handlungsfeldern gearbeitet werden, damit sich die digitale Transformation im Verkehrsbereich schneller durchsetzen kann:

Innovationsgerechten Rechtsrahmen schaffen

Beim Rechtsrahmen steht der Föderalismus auf der digitalen Bremse. Es gibt zwar zentrale Vorgaben für den Datenschutz oder die digitale Abrechnung von Ladestationen für E-Autos. Die Auslegung der Vorschriften erfolgt aber auf regionaler Ebene. Es kann nicht sein, dass unterschiedliche Bewertungen von Eichämtern oder Landesdatenschutzbehörden intelligente Mobilität verhindern und zu einem Wildwuchs an Vorgaben führen. Die aktuell je nach Bundesland unterschiedliche Einschätzung der Zulässigkeit von

Cloudangeboten wie MS- Office365 für den Behörden- oder Schulbetrieb zeigt die Reibungsverluste der derzeitigen Strukturen.

Hier ist eine Stärkung der Bundesinstitution für den Datenschutz nötig, ebenso wie ein starkes internationales Engagement Deutschlands wie beim Europäischen Datenschutzausschuss (EDSA). Gleichzeitig muss ein System der gegenseitigen Anerkennung von datenschutzbezogenen Zulassungen und Freigaben geschaffen werden, wie wir es aus der Verkehrsmittelzulassung im Fahrzeugbau kennen. Ein Anonymisierungsverfahren muss so nur einmal zugelassen werden und kann flächendeckend zum Einsatz kommen.

Das gleiche gilt für das Eichrecht. Der bisherige unwirtschaftliche Flickenteppich an Lade- und Abrechnungssystemen ist das Ergebnis der aktuellen regionalen Eichbürokratie. Verbindliche Umsetzungsvorschriften des Bundes und eine zentralisierte Zulassung von Ladesäulen müssen künftig den geplanten Rollout der Ladeinfrastruktur fördern und nicht ausbremsen.

Damit verbunden sein muss ein digitales Antrags-, Zulassungs- und Genehmigungsverfahren, ganz im Sinne eines umfassenden e-Governments. Ansätze wie Building Infrastructure Modelling (BIM) oder digitale Kanäle zur Fahrzeugzulassung, Fahrerlaubnisverlängerung, Fachkundeprüfung oder Sicherheitsüberprüfung beschleunigen die Prozesse extrem und damit auch Innovationszyklen, Fertigungszeiten und Personalverfügbarkeit. Dies muss auf der Personalseite aber auch von der öffentlichen Hand entsprechend unterstützt werden.

Behördliche Prozesse bündeln

Eine wichtige Voraussetzung für die Schaffung eines guten Innovationsklimas sind klar definierte Rahmenbedingungen, eine transparente Förderkulisse sowie schlanke Prozesse und eindeutige Zuständigkeiten seitens der öffentlichen Hand.

Die Verantwortlichkeiten des öffentlichen Sektors sind jedoch mit Blick auf die Ausschreibung, Förderung und Umsetzung digitaler Innovationen und Projekte nicht eindeutig geregelt, sondern oftmals auf unterschiedliche Ressorts verteilt. Dies führt bei Unternehmen zu Intransparenz im Rahmen von Ausschreibungsverfahren,

Zulassungsprozessen oder Förderprogrammen. Bereits im Vorfeld eines Projektes oder einer Ausschreibungsbeteiligung erfordert es erhebliche Ressourcen, um einen Überblick über die Auflagen und die Förderkulisse zu erhalten. Hinzu kommen knappe administrative Kapazitäten sowie unzureichende digitale Strukturen auf Seite der Behörden. Dadurch vergrößert sich die ohnehin weite Zeitspanne zwischen Planung, Ausschreibung und Umsetzung und erschwert eine Beteiligung für viele Unternehmen zusätzlich.

Die Zuständigkeiten und Kompetenzen der öffentlichen Hand müssen zusammengeführt werden, um Planungs-, Genehmigungs- und Zulassungsprozesse im Bereich digitaler Innovationen im Mobilitätssektor zu straffen und Förderinitiativen transparenter und zugänglicher zu gestalten. Zudem sollte der Modernitätsfonds mFUND verstetigt und in seinen Förderschwerpunkten

erweitert werden, z. B. mit Blick auf KI, Robotik und Bauausführungstechnik. Die Rahmenbedingungen in Ausschreibungen müssen innovationsfreundlich ausgestaltet werden und Incentivierung vorantreiben, etwa durch öffentliche Anschubfinanzierung für Einsatz innovativer Schlüsseltechnologien und Konzepte. Von eminenter Bedeutung ist, dass die administrativen Kapazitäten und digitale Kompetenzen der Behörden erweitert werden.

KI-Einsatz vorantreiben und Datensilos öffnen

KI ist nur so gut, wie die Datenbasis ihrer Algorithmen. Ein erster Schritt in die richtige Richtung ist, die vorhandenen Datenschätze zu heben und zusammenzuführen. Alleine schon die alltäglichen Fahrplanabfragen geben ein Bild, wie viele Personen regelmäßig von A nach B wollen. Die EU macht Druck, die Datensilos zusammenzuführen. Es ist einerseits wichtig, die Systeme offen zu gestalten und die Systeme über Softwareschnittstellen (API) zu vernetzen.

Andererseits gibt es berechtigte wirtschaftliche und datenschutzrechtliche Interessen, den Zugriff auf Date zu regulieren. Der Rahmen dafür ist mit der delegierten EU-Verordnung 2017/1926, der EU PSI-Richtlinie, dem Personenbeförderungsgesetz und der Mobilitätsdatenverordnung des Bundes an vier verschiedenen Stellen geregelt. Das ist unübersichtlich und führt zu Widersprüchen und Wettbewerbsverzerrungen, die ausgeräumt werden müssen.

Der Logistiksektor ist hier besser aufgestellt: Der elektronische Frachtbrief e-CMR ist nun endlich auch in Deutschland offiziell zulässig, die EU-Vorgaben für elektronische Frachtinformationen e-FTI befinden sich in der Feinabstimmung zwischen Politik und Wirtschaft. Dabei drängt die Logistikbranche zurecht darauf, bestehende Datendrehscheiben und Plattformen miteinander zu vernetzen, damit das Rad nicht neu erfunden wird. Ebenso wichtig ist, dass der Datenaustausch mit Behörden wie dem Zoll in beide Richtungen funktioniert.

Fazit: Deutschland muss bei der Digitalwende mehr Dynamik entfalten. Das DVF fordert deshalb, im Rahmen eines Digitalpakts für intelligente Mobilität die notwendigen Kompetenzen zusammenzuführen und ein Maßnahmenpaket umzusetzen. Auf der politischen Seite muss ein Kompetenzteam aller betroffenen Ressorts zusammenwirken. Das kann nur funktionieren, wenn ein Digitalministerium oder eine Staatsministerin des Bundeskanzleramtes dort das letzte Wort haben. Denn es geht darum, die Digitalwende im Mobilitätsbereich in eine breite Anwendung zu führen.

Die Speditionen der Zukunft



Julius Köhler

Mitgründer und Chief Business
Development Officer von sennder

In der Logistikbranche gibt es Handlungsbedarf. Seit Jahrzehnten stehen Speditionen vor den gleichen Herausforderungen. Diese lassen sich auch benennen: Alleine in Europa fehlen mehr als 280.000 LKW-Fahrer, während Leerfahrten immer noch einen Großteil aller LKW-Fahrten ausmachen. Diese Ineffizienz schlägt direkt doppelt zu Buche: Einerseits ist es nur eine Frage der Zeit, bis es zu Lieferengpässen kommt, während die Auswirkungen auf das Klima kontinuierlich zunehmen. Immerhin ist der LKW-Verkehr für rund 6% des europäischen CO₂-Ausstoßes verantwortlich.

Die Digitalisierung setzt bei der Lösung dieser Probleme an, denn Digitalisierung ist eine der Grundvoraussetzungen, um die Logistik-Industrie fit für die Zukunft zu machen. Denn Digitalisierung trägt wesentlich dazu bei, dass wir die in der Industrie angestrebte und erforderliche Transparenz, Effizienz, und Flexibilität erreichen. Dabei ist es jedoch wichtig, dass alle Industrieteilnehmer - klassische als auch digitale Speditionen - auf dem Weg zur Digitalisierung zusammen an einem Strang ziehen, denn in der Essenz bauen wir dabei auf das gleiche Geschäftsmodell: Wir verbinden Verlader mit Speditionen.

Als Europas führender digitaler Spediteur, bieten wir gewerblichen Verladern Zugang zu unserer vernetzten Flotte von Tausenden von LKW. Bei der Gründung von sennder, stand für uns im Fokus, wie wir die Digitalisierung nutzen können, um Herausforderungen bei der Routenoptimierung, dem Auftragsmanagement und der Auslastung der Fahrzeuge anzugehen.

Als digitale Spedition setzen wir dabei auf die umfassende Digitalisierung der Industrie. sennder besitzt dabei keinen eigenen Fuhrpark, sondern agiert als Vertragspartner, um Frachtführer und Verlader über unserer digitale Plattform mit unserer Flotte aus tausenden von LKW zu vernetzen. Diese besteht mittlerweile aus über 12.500 LKW in ganz Europa. Dabei schaffen wir zum einen Schnittstellen zu den verschiedenen Puzzleteilen in der Lieferkette, wie der Telematik, den LKW oder auch den Lagerhallen. Gleichzeitig haben wir einen

Algorithmus entwickelt, um für jede Ladung den passenden LKW zu finden. sennder digitalisiert und automatisiert sozusagen die Lieferkette und optimiert diese auf den Daten. Traditionelle Transportunternehmen haben hingegen oftmals mit Legacy-Strukturen zu kämpfen. Sie digitalisieren nur separate oder einzelne Teilbereiche ihres Geschäfts.

Als Digitalspedition arbeiten wir bei sennder im Vergleich zu traditionelleren Wettstreitern „auf einem weißen Blattpapier“, an Technologien, die es uns erlauben, in kurzen Zyklen Lösungen zu schaffen, die auf die Bedürfnisse aller Industrieteilnehmer ausgerichtet sind. Dabei nehmen wir uns den bereits erwähnten, altbekannten Problemen, wie der Routenoptimierung, der Reduzierung der Leerkilometer, dem Auftragsmanagement oder der Auslastung der LKW an. Dies bilden wir unter anderem über unsere digitale Plattform und deren Lizenzierung als Software-As-A-Service und durch sogenannte Value-Added-Services, wie Tankkarten, verkürzte Zahlungsziele oder das Ersetzen von Verschleißteilen ab. Die Herausforderungen, die angegangen werden müssen, führten auch zu der Entwicklung unserer Plattform sennOS. Diese können klassische Speditionen dazu nutzen, um alle ihre Transportabläufe digital abzubilden und diese möglichst effizient zu navigieren. Über GPS-Tracking wird die volle Sichtbarkeit aller Lastwagen im Transportprozess ermöglicht. Unser Algorithmus findet nicht nur für jede Ladung

den richtigen LKW, er optimiert auch konstant alle Routen, was Leerkilometer erheblich reduziert und somit nicht nur für mehr Effizienz, sondern auch für eine geringere Umweltbelastung sorgt.

All dies sind Beispiele dafür, wie wir Technologien nutzen, um Prozesse in der Logistik zu optimieren. Unserer Auffassung nach gibt es drei Schlüsselthemen, welche die Digitalisierung im Speditionsbereich erheblich verbessern, und gleichzeitig auch den Weg für einen nachhaltigen Transport ebnen, was bereits heute in unserem Speditions-Alltag deutlich sichtbar ist:

- **Transparenz:** Durch unsere digitale Plattform schaffen wir Transparenz für Verlager und Spediteure. Durch das GPS-Tracking kann diesen Kunden konstant angezeigt werden, wo sich ihre Ladung befindet, und in Echtzeit angemerkt werden, sollte es zu Verzögerungen bei der Auslieferung kommen.
- **Service Qualität:** Die gesamte Service Qualität wird von den Transportunternehmen als besser wahrgenommen, vor allem, wenn es um die Be- und Entladungs-Prozesse geht. Die Digitalisierung erlaubt Frachtführern und gewerblichen Verladern mehr Flexibilität in ihrem Alltag.
- **Visibilität:** Durch das Angebot den gesamten Prozess, von der Einreichung des Auftrags, der Verfolgung der Ware, dem Kundenservice bis hin zur Abrechnung, integriert über eine Plattform abwickeln zu können, wird Transportunternehmen eine vorher nicht existente Visibilität geboten.

Doch natürlich kann nicht jedes Transportunternehmen seine eigenen

Plattformen und Algorithmen bauen und in sein Unternehmen integrieren. Genau hier haben wir bei der Gründung von sender angesetzt. Von Anfang an hatten wir das Ziel, Lösungen zu schaffen, die von der ganzen Industrie genutzt werden können. Und genau das haben wir gemacht. sender gibt Verladern und kleinen und mittelständischen Speditionen die Möglichkeit an die Hand, das Thema Digitalisierung anzugehen, ohne selbst die gesamte Infrastruktur dafür aufbauen zu müssen.

Der Weg zur Digitalisierung verläuft nicht immer gleich. Je nach den Bedürfnissen der Speditionen, Verlager und Frachtführer werden Prioritäten anders gesetzt. Wer sich an die Digitalisierung herantasten möchte, für den ist zum Beispiel die Prozessdigitalisierung der Partner-Neugewinnung (Carrier Onboarding) ein einfacher erster Schritt. Wenn dies digitalisiert ist, können neue Anbieter online in die Prozesse eingearbeitet werden, ihren Fuhrpark einfach im System verwalten und bekommen über unsere digitale Plattform gleichzeitig Zugriff auf die Option der Value-Added-Services. Dies ist eine gute erste Option, um sich an die Digitalisierung heranzutasten, gleichzeitig reduziert dies den eigenen Arbeitsaufwand erheblich.

Die Digitalisierung wird für Speditionen immer wichtiger, denn vor allem bei der Zusammenarbeit mit großen Unternehmen werden heutzutage digitale Kompetenzen vorausgesetzt. Fast jedes große Unternehmen benötigt heute bei der Zusammenarbeit API-Schnittstellen. Wenn diese nicht gegeben sind, sind Aufträge vor allem für kleine und mittlere Speditionen oft nicht zugänglich. Gleichzeitig hilft die Digitalisierung immens bei der Kostenreduzierung und erhöht die

Transparenz im Transportprozess. Durch die direkte Verbindung zwischen Auftraggeber und Spedition über digitale Plattformen fallen Mittelsmänner weg, die Kommunikation kann dadurch im direkten Austausch stattfinden: alle haben klare Einsicht in den gesamten Prozess, von der Annahme bis zur Auslieferung des Transportauftrages. Dies spart nicht nur Zeit und Geld, sondern schafft auch vollumfängliche Transparenz. Ohne einen gewissen Digitalisierungsgrad fehlen Speditionen häufig die Ressourcen und die Zeit, um sich den stetig ändernden Kundenanforderungen anzupassen.

Klassische Speditionen haben die Logistikbranche aufgebaut und prägen bis heute das Geschäft. Ohne sie würde es digitale Speditionen heute nicht geben, und ihre Expertise, vor allem bei vielen prozessualen Vorgängen, ist unabdingbar für die Industrie. Vor allem hier können auch die digitalen Spieler auf dem Markt noch viel von ihnen lernen. Inzwischen hat die Industrie aber erkannt, dass digitale und automatisierte Prozesse ein wichtiger Baustein für die Zukunft der Industrie sind. Wie wir über Digitalisierung, der Auftragslast gerecht werden, Kapazitäten noch intelligenter ausnutzen und das Geschäft von Transportunternehmen letztlich noch effizienter gestalten, das können traditionelle Speditionen von uns Digitalspeditionen lernen. Letztlich geht es also um ein Miteinander und voneinander lernen. Denn um die Herausforderungen in der Industrie zu stemmen, müssen wir gemeinsam an den Lösungen für die Zukunft arbeiten.

Vorschau auf die **Ausgabe Frühjahr/Sommer**

Im Juni 2021 hat der Deutsche Bundestag ein neues Bundes-Klimaschutzgesetz beschlossen. Mit dem novellierten Gesetz wird das deutsche Treibhausgasminderungsziel für das Jahr 2030 auf minus 65 Prozent gegenüber 1990 angehoben.

Will Deutschland die Klimaziele tatsächlich erreichen, ist eine radikale Trendwende nötig.

Unsere nächste Ausgabe wollen wir deshalb ganz dem Thema **Klimaschutz und Nachhaltigkeit in Transport und Logistik** widmen.

Unsere Experten und Journalisten werden auf alle wichtigen Fragen eingehen.

Unser Branchenmagazin wird im **Juni 2022** als Online-Version verfügbar sein.



trans.**INFO**
transport, trucking & logistics news

✉ redaktion@trans.info

🌐 trans.info/de