



„Der wichtigste Arbeitskreis befasst sich mit der IT“

JENS BOTTENHORN (STAR) ÜBER DIE SCHAFFUNG DER OPERATIVEN GRUNDLAGEN



„Im ersten Schritt geht es um Hilfsbereitschaft“

HUBERT STAROSKE (ILN) ÜBER GEGENSEITIGE HILFE BEI AUSFALL EINES PARTNERBETRIEBS



„Wir planen Regelnutzung mit gleichen Prozessen“

ANDREAS JÄSCHKE (VTL) ZUM WEITEREN VERLAUF DES KOOPERATIONSPROZESSES

Drei gewinnt

Die Geschäftsführer von VTL, ILN und Star über ihre strategische Allianz



Den Weg in die Zukunft wollen die Stückgutkooperationen VTL, ILN und Star künftig gemeinsam beschreiten: Im Rahmen einer strategischen Allianz möchten sie sich gegenseitig stärker als bisher unterstützen – bei Wahrung der Eigenständigkeit.

Dass VTL (Fulda), ILN (Sinzig) und Star (Homberg/Efze) zusammenarbeiten wollen, ist laut ILN-Geschäftsführer Hubert Staroske kein Zufall. „Wir haben die gleichen strukturellen und technischen Hintergründe“, sagte er bei einem Redaktionsgespräch in Stuttgart. „Das Wichtigste ist aber, dass wir uns schon recht lange kennen und großes Vertrauen untereinander haben. Das ist die Basis für das, was wir tun.“ Auch Andreas Jäschke, Geschäftsführer der Kooperation VTL, sagt: „Die Berührungspunkte, die es in der Vergangenheit unter den Netzwerken gegeben hat, sind nicht mehr da.“

Der Grund für die Kooperation der Kooperationen: „Die Veränderung der Marktgegebenheiten im Segment nationales Stückgut – und insbesondere bei mittelständischen Unternehmen – sind gewaltig“, berichtet Jäschke. Im Schnitt gehen einem Stückgutnetzwerk demnach pro Jahr drei bis fünf Mitgliedsunternehmen verloren, sei es durch Verkauf, eine fehlende Nachfolge oder auch Insolvenz. Der Druck auf die Stabilität und Sicherheit der Netzwerke steigt.

Fällt künftig ein Unternehmen etwa im Netzwerk von VTL weg, helfen die Partnerkooperationen aus. „Natürlich darf es dabei für das ausführende Depot keinen wirtschaftlichen Nachteil geben – im Zweifel gibt es einen finanziellen Ausgleich von der Systemzentrale“, erklärt Jäschke. Dreimal schon habe die noch junge Allianz eine solche Herausforderung gemeistert, berichtet Staroske. „Da haben wir das gemacht, worum es uns im ersten Schritt auch geht: Hilfsbereitschaft untereinander.“ Bedarfsnutzung oder Troubleshooting, wie Jäschke sagt.

Gleiche Prozesse geplant

Im zweiten Schritt planen die drei Netzwerke eine Regelnutzung auf Basis gleicher Prozesse. Die richtigen Strukturveränderungen kämen also erst noch, sagt Staroske – die Arbeitsteilung und daraus resultierend eine Veränderung der Kostenstruktur.

Aus seiner Sicht ist es primäres Ziel, „die Wettbewerbsfähigkeit der Partner vor Ort zu schützen, besser noch, zu verbessern“. In den Strukturen des Stückgutmarkts seien bestehende Abläufe

daher so zu gestalten, dass bei den Prozesskosten wieder eine Chancengleichheit mit den Konzernen möglich sei. „Wenn die Systempartner weiter bestehen sollen, müssen wir als System ähnliche Kostenstrukturen generieren.“ Dazu sei es etwa notwendig, die Partner im Hauptlauf besser zu vernetzen und die Auslastung zu verbessern.

Neugestaltung der Gebiete

Konkret heißt das, dass die Kooperationen auch eine Neugestaltung ihrer nationalen Verteilergebiete planen. Der Idealzustand im Stückgutbereich – ein kompaktes Gebiet und ausgelastete Fahrzeuge – ist laut Jäschke nämlich nicht jeder Spedition und jedem Depot gegeben. Daher soll analysiert werden, welche Standorte die Systempartner betreiben, welche Mengen

sie im Ein- und Ausgang produzieren, was sie leisten können.

„Dann muss man das übereinanderlegen und erhält eine Netzwerkkarte, die VTL, Star und ILN abbildet. Und dann muss man sich überlegen, ob es sinnvoll ist, dass in einer Region drei Partner das Gleiche produzieren“, sagt Jäschke. Wie der Gebietszuschnitt erstellt wird, ob von den Kooperationen allein mit Unterstützung eines IT-Partners oder sogar mit wissenschaftlicher Unterstützung, bleibt zwischen den Geschäftsführern noch zu klären. Denkbar ist laut Jäschke auch, schlecht ausgelastete Hauptläufe gemeinsam zu produzieren, oder dass Partner aus einer Region die Mengen zusammenpacken und dann mit einem vollen Lkw einen Direktverkehr zu einem anderen Partner fahren.

Ganz so einfach wird dies aber nicht: Eine Verknüpfung der Hauptlaufstrukturen, so sagt Star-Geschäftsführer Jens Bottenhorn, betreffe vor allem die Regional- und Zentralhubs von VTL und Star, und sei besonders im Rahmen der Transshipment-Points (TSP) interessant, mit denen ILN

operiere. Die TSP fungieren dabei bisher in den wirtschaftlichen Ballungszentren als Konsolidierungspunkte für die ILN-Partner und sind untereinander verknüpft.

Die Herausforderung sei es, „diese zwei unterschiedlichen Systeme – Hub and Spoke und TSP – im Hauptlauf derart zu verknüpfen, dass die Produktion über alle 316 Partner dennoch gewährleistet ist“, sagt Bottenhorn. Laut Jäschke sind die unterschiedlichen Strukturen ein wichtiger Punkt in der Allianz. Er sieht darin eine Vielzahl von Möglichkeiten, wie Hauptläufe und auch regionale Verteilung künftig durchgeführt werden können: „Da gibt es viele Gedankenspiele.“

hen, die in Arbeitskreisen erarbeitet werden. Der laut Bottenhorn wichtigste Arbeitskreis befasst sich mit der IT-Anbindung und Prozessharmonisierung; weitere Arbeitskreise kümmern sich um das Thema Leistungsverrechnung, Produktangleichung, Verkehrsplanung national und international sowie der Harmonisierung der Regelwerke. Schrittweise werden die Änderungen dann 2016 eingeführt.

„Wenn dann alles erfolgreich angelaufen ist, können wir sehen, in welchen anderen Bereichen wir noch Skaleneffekte finden, beispielsweise bei der Aus- und Weiterbildung oder dem Thema Messen“, sagt Bottenhorn. Wenn alles

Auch bei den internationalen Sendungen wollen die drei Kooperationen stärker zusammenarbeiten. „Unser Ansatz ist, eventuell auch europäische Verkehre und Mengen zusammenzuführen“, sagt Jäschke. Dazu soll analysiert werden, welches Netzwerk in den einzelnen Ländern den stärksten Partner hat.

Zunächst müssen dazu aber die operativen Grundlagen ste-

gut klappert – ist dann auch denkbar, dass aus den drei Kooperationen irgendwann einmal ein Netzwerk wird? „Darauf arbeiten wir nicht hin“, sagt Jäschke, „aber wenn sich das als positiv für alle Beteiligten herausstellen sollte, dann wird das vielleicht kommen.“

Text: Ilona Jüngst |
Fotos: Thomas Küppers, Fotolia |
Montage: Götz Mannchen

IN ZAHLEN

- **ILN:** 211 Systempartner, 7.100 Mitarbeiter im Netzwerk, 24 dezentrale TSP in Deutschland und Österreich
- **Star:** 67 nationale und fünf internationale Systempartner, ein Gesellschafter, Zentralhub in Homberg/Efze
- **VTL:** 38 Mitglieder, 96 nationale und 33 internationale Systempartner, rund 13.500 Mitarbeiter im Netzwerk, Zentralhub in Fulda, Regionalhubs in Gelsenkirchen, Hannover und Kürnach
- **Zusammen:** 426 Partner und eine Sendungszahl von 3,55 Millionen und 1,2 Millionen Tonnage im Jahr.