

# Transportmarktplätze im Internet – Was kommt nach den Start-up-Frachtbörsen?

von Dr. Johannes Weyer, FTK/eLog-Center Dortmund

- Beitrag für die Sonderbeilage UPDATE der DVZ am 15. Dez. 2001 -

In der Hochphase der Internet-Euphorie zu Beginn des Jahres 2000 gingen etliche Start-ups mit neuartigen, webbasierten Frachtbörsen an den Markt, deren Intention es war, Anbieter und Nachfrager von Frachten bzw. Laderaum über Internet-Plattformen auf eine möglichst effiziente Weise zusammen zu bringen und so Such- und Transaktionskosten zu sparen. Auch in der Güterverkehrsbranche war nunmehr "New Economy" angesagt, und die Internet-Revolution schickte sich an, eine eher traditionelle Branche umzukrempeln.

Ein gutes Jahr später scheint es so, als sei der Spuk vorbei und als habe es sich bewährt, die eCommerce-Modewelle einfach auszusitzen. Internet-Frachtbörsen wie TradeNetOne oder Eulox mussten nach kurzer Zeit den Betrieb wieder einstellen, und selbst am Markt etablierte Unternehmen wie benelog oder cargoclix ist es nur in wenigen Fällen gelungen, eine kritische Masse an Anbietern und Nachfragern auf ihre Plattformen zu bringen. Oftmals haben sie nur deshalb überlebt, weil sie ihr Geschäftsmodell angepasst haben bzw. ihr Konzept einer internetgestützten Vermittlung von Frachten und Laderaum nunmehr als Dienstleistung anbieten, die von großen Speditionen oder Verbänden genutzt wird.

## ***"Das Imperium schlägt zurück"***

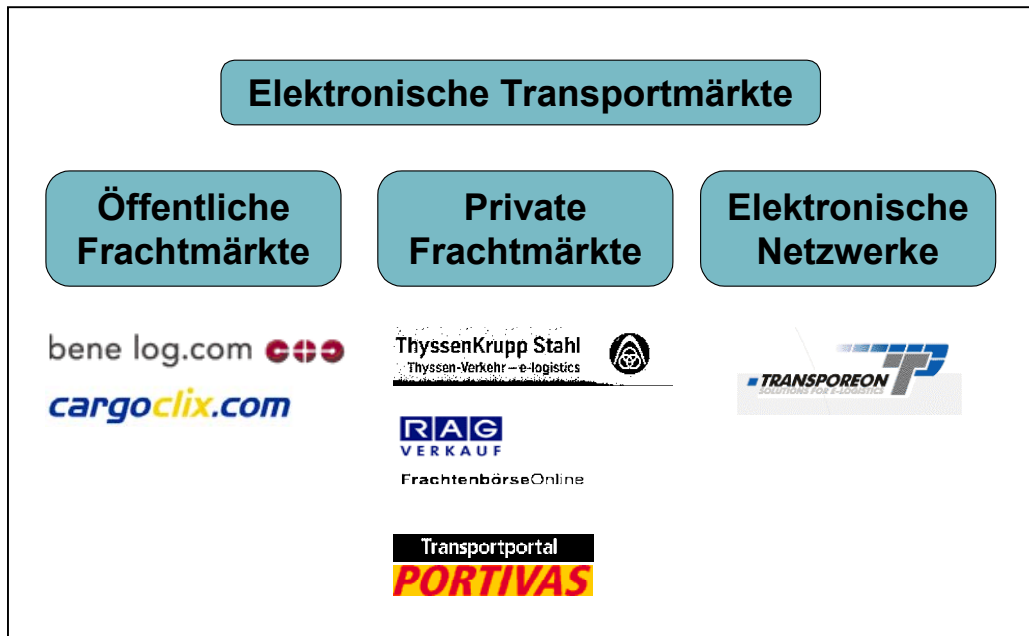
Obwohl es den Internet-Frachtbörsen nicht gelungen ist, den Frachtmarkt von Grund auf zu verändern und durch die direkte Vermittlung zwischen Verladern und Transportunternehmen die Rolle der Speditionen ernsthaft in Frage zu stellen, sind die Wirkungen, die sie erzeugt haben, nicht zu unterschätzen, und zwar aus zwei Gründen:

a) Mit dem Geschäftsmodell der reversen Auktion haben die öffentlichen Frachtmärkte gezeigt, dass Internet-Frachtbörsen mehr leisten als elektronische Schwarze Bretter. Reverse Auktionen, bei denen die Transportunternehmen die Gebote ihrer Wettbewerber unterbieten, ermöglichen eine dynamische Preisbildung und ermöglichen es den Verladern somit, über das Internet einen echten Mehrwert zu generieren - sowohl in Form günstigerer Frachtraten als auch in Form der dadurch realisierten Einsparungen bei den Prozesskosten.

b) Die innovativen Geschäftsideen der Pioniere haben die großen Verlager und Spediteure wach gerüttelt und bei ihnen ein Umdenken in Richtung eBusiness und eLogistik ausgelöst. Mittlerweile "schlägt das Imperium zurück", d.h. etliche Unternehmen der so genannten "Old Economy" wie ThyssenKrupp, RAG oder Deutsche Post sind seit Ende 2000 mit eigenen elektroni-

schen Marktplätzen für die Fracht-  
abwicklung aufgetreten und stellen  
ihren Einkauf von Transporten sukzes-  
sive auf diese eLogistik-Plattformen um.  
Derartige private Frachtmärkte unter-

Erfolgreich sind derartige Innovationen  
aber nur, wenn es dem Betreiber eines  
privaten Marktplatzes gelingt, die un-  
ternehmensinternen Prozesse entspre-  
chend anzupassen und umzustellen;



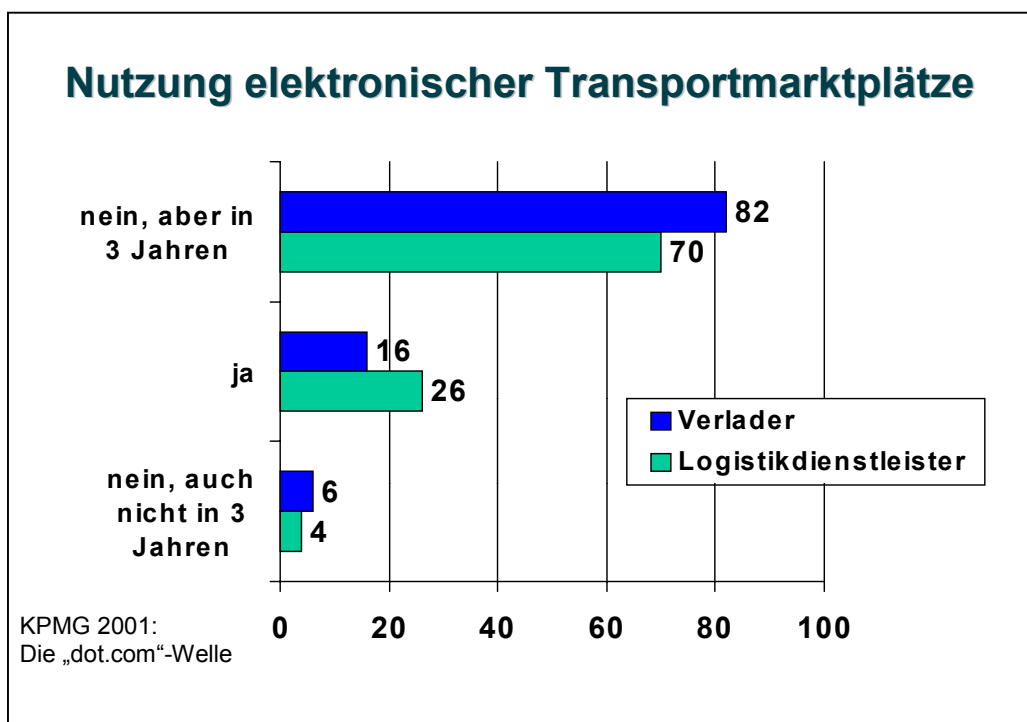
scheiden sich von den öffentlichen (d.h. prinzipiell für alle Teilnehmer offenen) Frachtmärkten dadurch, dass sie auf einen Nachfrager (den Einkäufer der Transporte) fokussiert sind, der ein hohes Frachtvolumen einbringt und damit das Kritische-Masse-Problem umgeht. Anders als bei den öffentlichen Frachtbörsen, die als neutrale Vermittler ohne eigenes Transportgeschäft auftraten, stehen hier die Interessen des zentralen Akteurs im Mittelpunkt, der maßgeblich von der rationelleren Abwicklung des gesamten Prozesse der elektronischen Ausschreibung, Auktio-  
nierung und Auftragserteilung profitiert. Zudem weitet sich der Kreis der Anbieter aus, weil über das Internet eine größere Zahl von Frachtführern angesprochen werden kann als auf dem Weg der konventionellen Ausschreibung.

dies ist oftmals eine Herkules-Aufgabe, die der Neuerfindung des Unternehmens gleich kommen kann. Auch für die beteiligten Transportunternehmen bedeutet die Frachtabwicklung über elektronische Marktplätze eine erhebliche Umstellung, weil sie Abschied nehmen müssen von gewohnten Formen der Auftragsakquisition und sich zudem auf die Arbeit mit Web-Formularen einstellen müssen. Die Prozesse laufen nun nicht mehr auf der persönlichen Ebene ab, und mancher Mittelständler argwöhnt, was mit den von ihm eingegebenen Daten passiert.

Zudem ist es für die Anbieter von Lade-  
raum oftmals wenig transparent, was sich im Hintergrund elektronischer Marktplätze abspielt und nach welchen Kriterien die Auftragsvergabe erfolgt. Viele sehen in der Internet-Technologie lediglich ein neues Instrument der Preisdrückerei. Schließlich bilden die

Frachtführer zumeist das "lose" Ende der Supply-Chain: Durch die elektronische Auftragserfassung, die die Frachtführer auf der Internet-Plattform vornehmen, optimiert der Verlader zwar seine internen Prozesse; ein durchgängiger Daten- und Informationsfluss ist jedoch bei den meisten Transportmärkten nicht vorgesehen. Und an eine Optimierung der Transportkapazitäten ist ohnehin nicht gedacht; vielmehr gilt das Motto: "Jeder optimiert sich selbst."

Logistikdienstleister elektronische Transportmärkte nutzen; auf die Frage, wie dies in drei Jahren aussähe, gaben jedoch 82% der Verlager und 70% der Logistiker eine positive Antwort. Und Forrester Research geht in der Studie "Europe's Online Logistics Push" (2001) davon aus, dass die Online-Logistik-Umsätze in Europa von 63 Mrd. € (2001) auf 177 Mrd. € (2005) ansteigen werden, was einem Anteil an den gesamten Logistik-Umsätzen von 14% für 2001



### **Prognosen zu elektronischen Transportmärkten**

Angesichts der Tatsache, dass große Verlager und Speditionen mittlerweile verstärkt auf die eLogistik-Karte setzen, erscheinen Prognosen plausibel, die ein starkes Wachstum dieses Geschäftssegments vorhersagen. Die Beratungsgesellschaft KPMG hat beispielsweise in ihrer Studie "Die dot.com-Welle in der Transportindustrie" (April 2001) herausgefunden, dass gegenwärtig zwar erst 16% der Verlager und 26% der

bzw. 29% für 2005 entspricht. (Unter Online-Logistik versteht Forrester dabei Transaktionen auf öffentlichen und auf privaten Marktplätzen, den bilateralen Internet-Handel sowie EDI-Geschäfte.)

### **Trend zum elektronischen Netzwerk?**

Möglicherweise geht die Entwicklung aber noch weiter; denn die privaten Marktplätze mit ihrem geringen Grad an Prozessintegration und unternehmensübergreifender Optimierung stellen nur einen Schritt in der Entwicklung elekt-

ronischer Transportmärkte dar, mit dem deren Potenziale nur ansatzweise ausgeschöpft werden. Eine durchgängige Vernetzung von Verladern, Spediteuren und Frachtführern über eine Internet-Plattform bietet beispielsweise die Firma Transporeon mit dem System TICAP. Hier findet ein durchgängiger Informationsfluss zwischen den beteiligten Unternehmen statt, deren Zusammenarbeit stärker von den Prinzipien der Partnerschaft und der Kooperation geprägt ist. Der Preis spielt dabei nicht die ausschlaggebende Rolle; wichtige Anforderungen sind vielmehr die optimale Auslastung der Transportkapazitäten sowie die zuverlässige Durchführung der Transportaufträge in hoher Qualität. Vor allem bei komplexen Produkten und Dienstleistungen, die einen hohen Abstimmungsbedarf beinhalten, ist eine derartige Form der partnerschaftlichen, unternehmensübergreifenden Zusammenarbeit, die auf die Optimierung der gesamten Supply-Chain ausgerichtet ist, anderen Organisationsformen überlegen.

Es spricht somit viel für Wolf-Rüdigers Bretzkes These einer Evolution elektronischer Transportmärkte in Richtung „Supply Web“ bzw. elektronisches Netzwerk; allerdings werden die beiden anderen Typen (private und öffentliche Frachtmärkte) wohl kaum ganz verschwinden. Wie sich elektronische Transportmärkte entwickeln werden, hängt nämlich sehr vom Produktspektrum (einfache oder komplexe Produkte) und von den Konstellationen (ein mächtiger oder mehrere gleich starke Akteure) ab. Nur eins steht fest: Frachtentwicklung ohne Internet wird es in Zukunft immer seltener geben; vor allem

für die mittelständischen Unternehmen der Güterverkehrs- und Logistikwirtschaft bleibt es somit eine zentrale Aufgabe, den Anschluss an die eLogistik nicht zu verlieren.

Internet: [www.elog-center.de](http://www.elog-center.de)