

Longread

Von der Vision zur Aktion: Der Expertenrat „Digitale Transformation in Transport & Logistik“ legt mit einem Zielbild den Grundstein für die Entwicklung von Leuchtturmprojekten

Das Mobilitätspaket I der Europäischen Kommission hat in der Transportlogistik die größten Änderungen der letzten 40 Jahre angestoßen und viele Digitalisierungsprojekte vorangetrieben. Tatsächlich ist die Digitalisierung für die Branche unerlässlich, denn nur durch sie lassen sich die ökologischen, sozialen und wirtschaftlich nachhaltigen Ziele für die Zukunftssicherung der Branche erreichen. Aber noch steht die digitale Transformation am Anfang. Es gibt nicht nur viele Barrieren, die überwunden werden müssen, sondern es fehlt auch ein von allen Branchenteilnehmern akzeptiertes und verständliches Zielbild der Digitalisierung. Das Zielbild zeigt auf, was Unternehmen mit Digitalisierung erreichen können, warum es sich lohnt zu digitalisieren, und wie erfolgreiche Unternehmen aufgestellt sind, die an der Digitalisierung teilhaben werden.

Der vor rund anderthalb Jahren gegründete Expertenrat „Digitale Transformation in Transport & Logistik“ hat sich dieses Themas angenommen und in mehreren Arbeitssitzungen eine Vision der Digitalisierung im Straßengüterverkehr 2035 entwickelt, die zeigt, dass Digitalisierung kein Selbstzweck ist:

„Digitalisierung und Automatisierung des internationalen Straßengüterverkehrs schaffen ökologisch, sozial und wirtschaftlich nachhaltige sowie resiliente Wertschöpfungsnetzwerke.“

Konkrete Projekte helfen, Hürden abzubauen

Um diese Vision in die Realität zu überführen, sieht der Expertenrat einige grundlegende Anstrengungen als notwendig an:

- Es müssen die Systeme aus Unternehmens-IT, Fahrzeug-IT und Infrastruktur miteinander verknüpft werden.
- Es müssen unternehmensübergreifende Workflows miteinander abgestimmt werden, die einen freien und offenen Datenaustausch zwischen den verschiedenen Stakeholdern ermöglichen.

- Die Verfügbarkeit von wichtigen Daten muss sichergestellt sein. Konkret heißt dies, dass Daten bereinigt, neutralisiert und als verlässliche Grundlage für den Einsatz in unterschiedlichen Feldern bereitgestellt und geteilt werden müssen. Beispiele hierfür sind die vertrauenswürdigen Daten aus dem Digitalen Tachographen oder Daten aus den unterschiedlichen Verkehren, die für eine verlässliche Verkehrssteuerung verwendet werden könnten.

All das wird jedoch aktuell noch nicht ausreichend realisiert. Denn viele der Daten und Möglichkeiten zur übergreifenden Zusammenarbeit sind zwar bereits vorhanden, werden aber nicht zur Verfügung gestellt bzw. genutzt. Das hat viele Gründe, von denen die Wichtigsten kurz und knapp genannt werden sollen:

1. Konkurrenzdenken verhindert Kooperation

Jeder Stakeholder in der Lieferkette hat seine eigenen Geschäftsziele und Prioritäten, die nicht immer im Einklang mit denen der anderen Akteure stehen. Auch sehen sich die Unternehmen oft als Konkurrenten, selbst wenn sie in verschiedenen Teilen der Lieferkette operieren. Sie haben zudem Angst vor dem Verlust von Wettbewerbsvorteilen, wenn sie Informationen und Ressourcen teilen. Fehlendes Vertrauen, negative Erfahrungen aus der Vergangenheit oder Unsicherheit über die Absichten der anderen Stakeholder verringern die Bereitschaft zur Zusammenarbeit.

2. Veraltete Unternehmenskultur stört die Vernetzung

Für die digitale Transformation braucht es eine unternehmens- und bereichsübergreifende Zusammenarbeit, denn ohne übergreifende und miteinander verzahnte digitale Prozesse bleibt alles Stückwerk. Oft sind die Unternehmenskultur und internen Prozesse für eine Zusammenarbeit jedoch nicht geeignet, vor allem wenn hierarchische Strukturen und Abteilungsdenken zu isolierten Entscheidungsprozessen führen. Damit Digitalisierungsprojekte funktionieren, muss sich also die Unternehmenskultur ändern.

3. Sorge vor der Komplexität nimmt Projekten den Wind aus den Segeln

Auch schreckt viele die Komplexität der globalen Lieferketten mit vielen verschiedenen Akteuren ab – darunter Hersteller, Zulieferer, Spediteure, Logistikdienstleister und Einzelhändler. Diese Komplexität macht die Koordination und Synchronisation der Aktivitäten schwierig. Doch auch falsch durchgeführte Digitalisierungsprojekte führen zu einer deutlichen Komplexitätssteigerung. Das gilt vor allem dann, wenn nur auf die Technik geschaut wird und nicht auf die Usability oder auf die zuvor notwendige Anpassung und Verschlinkung von Prozessen.

4. Fehlende Kompetenzen lassen Nutzen übersehen

Nicht alle Akteure bringen ausreichende digitale Kompetenzen in den Beruf mit. Die Folge: Die Vorteile der Digitalisierung werden bisweilen nicht erkannt. Das führt zu überforderten Mitarbeitenden, was wiederum ein Grund dafür ist, dass der Fahrerberuf innerhalb der Transportlogistik als wenig attraktiv gilt. Es ist jedoch klar, dass sich die Jobprofile im Straßengüterverkehr stärker in Richtung IT, Digitalisierung und neue Technologien verschieben werden müssen. Umso erforderlicher ist es, die Projekte „einfach zu machen“ und zum Nutzen der Fahrerinnen und Fahrer auszugestalten.

5. Fehlende Datensicherheit hemmt Vertrauen

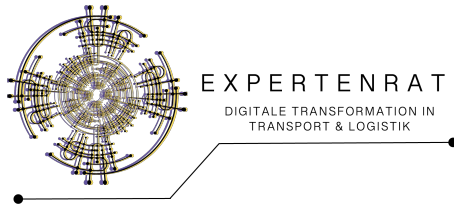
Generelle Vertrauenskiller sind ungeschützt und unsichere Daten, die gefälscht oder gestohlen werden können. Daher ist eine ausreichende Sicherung der Daten gegen Bedrohungen von externen Cyber-Kriminellen aber auch gegen Missbrauch von internen Akteuren dringend notwendig.

Leuchtturmprojekte schaffen

Um all diese Barrieren abzubauen und Komplexitätsfehler zu vermeiden, ist ein ganzheitlicher Ansatz gefordert, der auf Vertrauen, Transparenz, Technologieintegration und gemeinsamen Zielen basiert. Unternehmen sollten Anreize für Kooperationen schaffen, Standardisierungsinitiativen unterstützen und Plattformen für den sicheren und effizienten Informationsaustausch entwickeln.

Besonders wirksam können Leitprojekte der Digitalisierung sein, also Projekte, die einen ganzheitlichen Ansatz umsetzen. Solche Leuchtturmprojekte setzen neue Maßstäbe in der Technologie, den Prozessen oder den Geschäftsmodellen innerhalb der Transportlogistik. Und sie zeigen anschaulich, welche Erfolge möglich sind. Das funktioniert vor allem dann, wenn die Akteure über Communities eng miteinander verbunden sind und alle Verkehrsträger nahtlos miteinander verbunden. Solche Integrationen umfassen Daten, Prozesse, Entscheidungen, die Verkehrsinfrastruktur, Transportmittel und Güter.

Ein Beispiel: So hat [TransformingTransport](#), eines der wichtigsten Leuchtturmprojekte der EU, gezeigt, wie Big Data den Mobilitäts- und Logistiksektor verändern könnte und dabei Produktivität, Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit steigert. „Sustainable Connected Trucks“, eines der 13 Pilotprojekte, demonstrierte zum Beispiel, dass mit der Analyse von Big Data Zeitfresser identifiziert werden können, deren Vermeidung die Kosten für Fahrzeuge und Personal senken. Untersucht wurde dies anhand eines bestimmten Lkw-Korridors mit alternativen



Routen zwischen Amsterdam und Frankfurt. Insgesamt waren 49 Partner aus Industrie, Kommunalverwaltung und Wissenschaft aus 11 Ländern an TransformingTransport beteiligt.

Leuchtturmprojekte wie TransformingTransport fördern die Entwicklung und Implementierung neuer Technologien wie intelligente Verkehrsleitsysteme oder nachhaltige Logistiklösungen. Darüber hinaus fungieren sie als Vorbild, als Beispiel und Inspiration für die Branche, Verbände, Behörden und die Politik. Sie zeigen, dass innovative Ansätze praktikabel und erfolgreich sein können, und motivieren andere, ähnliche Initiativen zu ergreifen oder sich den Projekten anzuschließen.

Auf der Grundlage der Vision der Digitalisierung im Straßengüterverkehr 2035, die den Zielkorridor der digitalen Transformation in Transport und Logistik vorgibt, lassen sich zielführende und beispielhafte Leuchtturmprojekte entwickeln. Mit seinen Veröffentlichungen unterstützt der Expertenrat Unternehmen bei der Entwicklung und dem Aufsetzen solcher Projekte.