Effizienz im Straßengüterverkehr – Nur eine Aufgabe der Verkehrspolitik?



Prof. Dr. Wolfgang Stölzle ist Ordinarius am Lehrstuhl für Logistikmanagement der Universität St.Gallen in der Schweiz.

Spätestens seit Beginn der Vermarktung des so genannten Masterplans Güterverkehr und Logistik des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung ist die Diskussion um Effizienzsteigerungspotenziale der Logistik in Deutschland in aller Munde. Dies betrifft auch und vor allem den Straßengütertransport, der nach dem Abebben der Debatten über Lkw-Maut auf Autobahnen und explodierende Dieselpreise sich in ausreichendem Umfang neuer Themen erfreut: Feinstaub und Fahrverbote, Euro 5 und Investitionsdruck, politische Blockade gegen den Gigaliner, verschärfte Lenk- und Ruhezeiten sowie neue Pein durch ungewollte Transparenz auf Grund des digitalen Tachografen dominieren die Stammtische des Gewerbes. Und die Rauchschwaden einer emotional angeheizten CO_2-Diskussion kann der erfahrene Kenner der Branche mit wenig Phantasie bereits erahnen.

Dies alles wird oft als staatlich angezogene Effizienzbremse gesehen, deren Hitzeentwicklung die Transportwirtschaft ausgeliefert ist. Die Bremswirkungen werden dann in Gestalt erodierender Margen, fehlender Wettbewerbsfähigkeit und einer drohenden Insolvenzwelle prophezeit. Prominente Wirtschaftsräte geben dazu munter Stellungnahmen ab und hinterfragen ernsthaft die Standortattraktivität Deutschlands. Mit dem Masterplan soll nun alles gedreht werden: Die Verkehrspolitik besetzt das Spannungsfeld positiv und erklärt sich für die Effizienz im Bereich Logistik und Güterverkehr selbst zuständig.

Positive und ernst gemeinte Signale der Politik, insbesondere aus dem Haus des zuständigen Bundesministers, tun der Branche sicher gut. Und es ist auch generell zu begrüßen, dass Güterverkehr und Logistik nun endlich in der politischen Landschaft bis hin zum Kanzleramt „angekommen" sind. Doch woran kann noch gearbeitet werden? Der Masterplan sollte nicht als Vermarktungsinstrument mit einer Plattform von Handlungs- und Diskussionsfeldern enden, sondern den verantwortlichen Akteuren konkrete Maßnahmenpakete offerieren. Dies bedeutet aber auch, die Ansatzpunkte und Verantwortlichkeiten für Effizienzsteigerungen identifizieren und separieren zu können.

Wie für die übrigen Verkehrsbereiche liegt auch für den Straßengüterverkehr der Nährboden der Effzienzsteigerung bei den Unternehmen. Effizienz sollte dabei nicht nur rein technologisch im Sinne einer maximalen Auslastung vorhandener Kapazitäten, sondern ökonomisch im Sinne einer möglichst hohen Wirtschaftlichkeit interpretiert werden. Schnell stellt man fest, dass wesentliche Hebel auf der Kostenseite bei Größen wie Treibstoff-, Personal-, Investitions-, IT- und Infrastrukturnutzungskosten liegen. Auf der Erlösseite lohnt es sich, die Einflussgrößen Transport- und Zusatzerlöse ebenso wie die mittel- bis langfristig ebenfalls erlöswirksamen Effekte der Kundenzufriedenheit und -bindung sowie der Reputation eines Unternehmens zu analysieren.

Der Appell lautet demnach, die wesentlichen Bestimmungsgrößen einer so verstandenen Effizienz einem professionellen Kosten- und Erlösmanagement zugänglich zu machen. Die Hebel dafür finden sich in unterschiedlichen Feldern wie Organisation, Technologie und Mensch. Je nach Art der betrachteten Transportleistung bieten sich spezifische Maßnahmen für eine höhere Effizienz im Straßengütertransport an. Dazu können im Einzelfall neue Technologien wie Verkehrstelematik ebenso wie der Aufbau kooperativ betriebener Transportnetze oder die Einführung zielgerichteter Anreizsysteme für die Mitarbeiter zählen. Bei vielen dieser Schritte übt die Verkehrspolitik mit den von ihr gesetzten Rahmenbedingungen einen spürbaren Einfluss auf die Effizienzerreichung aus. Der Umfang dieser Einflussnahme muss analysiert werden und dient als Aufsetzpunkt einer versachlichten Diskussion über mehr Effizienz, verbunden mit einem konkreten Auftrag für die Verkehrspolitik!