

# „Eisenbahn ist nicht doof“

**Eisenbahn** Beispiel TX Logistik: Wie sich mit maßgeschneiderten Angeboten Problemfälle lösen lassen

Von Timon Heinrich

In der verladenden Wirtschaft haben es Eisenbahnen nicht leicht, einen Fuß in die Tür zu bekommen. Ihnen haftet der Ruf an, sich systembedingt nicht auf Bedürfnisse der Auftraggeber einstellen zu können. Zu Unrecht, wie das Beispiel TX Logistik zeigt.

Eines unterscheidet TX Logistik wahrscheinlich von anderen Eisenbahnunternehmen – der Umgang mit einer Transportanfrage. Während bei den meisten Bahnen die Produktion als erstes die Verfügbarkeit von Ressourcen überprüft, überprüft TX Logistik, ob sie dem Kunden richtig zugehört haben. „Wir versuchen, das Problem als Ganzes zu verstehen“, sagt Vorstandsvorsitzender Karl-Michael Mohnsen. Das liegt daran, dass weder Mohnsen noch dessen Vorstandskollege und Gesellschafter Raimund Stürer von Haus aus Eisenbahner sind. Mohnsen ist Logistiker; er war bei Hellmann, bevor er bei der DB-Tochter das Geschäftsfeld Stinnes Freight Logistics leitete. Stürer war Geschäftsführer bei TNT Express und später Vorstand des Bereiches EuroExpress bei der Deutschen Post AG.

Die unterschiedliche Herangehensweise hat zur Folge, dass TX sich nicht auf anspruchslose Transportleistungen auf der Schiene beschränkt, sondern Mehrwert zu schaffen versucht.

**Probleme verstehen.** Das Problem als Ganzes verstehen: Das heißt für den Vorstandsvorsitzenden und dessen Vorstandskollegen Raimund Stürer, auch die Sorgen der Kunden zu kennen. Beispielsweise, dass ein hoher Warenwert das Diebstahlrisiko erhöht. Oder dass nicht genug Waggons für ein bestimmtes Geschäft zur Verfügung stehen. Oder dass Transporte unbedingt zu einem bestimmten Zeitpunkt an Ziel sein müssen, was immer geschieht.

Unbedingt zu erfüllende Terminvorgaben sind die Herausforderung bei dem jüngsten Geschäft, das TX an Land ziehen konnte: dem Transport von Frischfisch aus Norwegen nach Rotterdam im Auftrag des norwegischen Post-Tochterunternehmens Bring. Entlang der Transportroute lauern zahlreiche Gefahren, welche die pünktliche Ankunft gefährden können. Diese Pünktlichkeit ist unabdingbar, sonst findet die Ware nur noch per Auktion einen Abnehmer. Das würde den Erlös schmälern.

Stürer präsentiert eine Streckengrafik. Textboxen säumen die Ränder. Pfeile verbinden sie mit der Streckengrafik. Jede Textbox enthält die Beschreibung möglicher Störungen – und wie ihnen im Notfall abgeholfen wird. Die Fahrten werden natürlich minutiös überwacht.

Da gibt es beispielsweise Punkte, an denen Trucker einspringen kön-

**Für die Produktentwicklung spielt der Zusatznutzen eine besondere Rolle**



Im Automobiltransport gelang TX Logistik durch geschickte Umlaufplanung eine Reduzierung der benötigten Waggons.

nen, wenn der Zug aus irgendeinem Grund nicht weiterkommt oder sich erheblich verspätet. Sie übernehmen die Trailer und bringen sie auf der Straße ans Ziel. Genauso finden sich etwaige Ausweichterminal oder alternative Routen für den Fall von Behinderungen jedweder Art auf der geplanten Strecke.

Bei einem der ersten Transporte, erinnert sich Stürer, verrutschte eine Ladung. Der Zug musste eine Zwangspause einlegen. Die Konkurrenz war auf Anfrage nicht schnell genug bereit, betriebliche Unterstützung zu leisten. So besorgte TX sich Hilfe unabhängiger Dienstleister, die jetzt stets zur Verfügung steht. In brenzligen Situationen kann TX darauf zurückgreifen.

Ebenso gibt es Back-up-Lösungen für Triebfahrzeugausfälle. Dazu existieren Abkommen mit anderen Eisenbahnen aus dem Kreis der „Nichtbundeseigenen“.

„Eisenbahn ist nicht doof, Eisenbahn ist ein tolles Thema“, bringt es Mohnsen auf den Punkt. Denn durch ergänzende Leistungen und Überwachung können auch im Schienenverkehr Logistiklösungen

geschaffen werden, die logistikpreisverdächtig sind. „Wir konzentrieren uns auf wenige Themen“, sagt Mohnsen, „aber da wollen wir die Besten sein.“

Für beste Leistungen lassen sich auch bessere Erlöse erzielen, und das wirkt sich positiv auf die Rentabilität aus. Während andere Bahnen im Jahr 2009 Verluste im dreistelligen Millionenbereich schrieben, blieb der TX-Umsatz fast auf Vorjahresniveau. Die Ertragslage ist gut. Das ermöglicht TX Logistik darüber nachzudenken, bisher gemietete Lokomotiven zu kaufen.

Transporte, mit denen kein Geld zu verdienen ist, lehnt TX Logistik ab. Dies hat schließlich auch der Mehr-

heitsaktionär Trenitalia akzeptiert. „Als Vorstandsvorsitzender bin ich dem Wohl aller Gesellschafter verpflichtet“, erläutert Mohnsen.

Möglich ist eine angemessenere Rendite im Eisenbahngüterverkehr durch geldwerte Leistungen, die das Transport- zum Logistikangebot aufwerten. Bei Automobilexporten über Lübeck gelang es

**Mehr Leistung durch weniger Dienstleister in der Transportkette**

TX beispielsweise, den Waggonbedarf des Auftraggebers erheblich, nämlich um 75 Prozent, zu reduzieren. Beim Transport von Computern nach Italien setzt TX für unterwegs eine elektronische Sicherung der Boxen ein. Am Zielort werden die Behälter in einem bewachten Lager abgeliefert.

**Schnittstellen minimieren.** Im kombinierten Verkehr zahlt sich sowohl finanziell als auch qualitativ aus, dass TX die Leistungen des Operateurs selbst erbringt. Finanziell, weil es keinen Zwischenhändler gibt. Qualitativ, weil die Zahl der Schnittstellen reduziert wird. Während sonst der Verloader mit dem Spediteur, der Spediteur mit dem Operateur und der Operateur mit mindestens einem Eisenbahnverkehrsunternehmen zu tun hat, spricht bei dem TX-System der Verloader direkt mit dem Eisenbahnverkehrsunternehmen, das die Sendung übernimmt. Insofern agiert TX als internationaler Integrator.

Zu besserer Qualität trägt auch bei, dass TX über Lizenzen in verschiedenen Ländern verfügt. Damit gibt es an den Grenzen keine Schnittstellenprobleme; kein Warten auf Lokomotiven und Personal von Kooperationspartnern. Außer in Deutschland hat das Unternehmen eine Zulassung in Österreich, der Schweiz, Schweden, den Niederlanden und neuerdings auch in Italien. In Belgien, Frankreich und Norwegen sind Lizenzen beantragt.

Sorgen bereitet Mohnsen die Tendenz, dass dem Schienenverkehr hohe Kosten aufgebürdet werden, die keinen Beitrag zur Verbesserung der Produktivität leisten – im Prinzip alles, was der Schienenverkehr gegenüber dem Straßenverkehr an Besonderheiten aufweist. Ein besonders eklatantes Beispiel ist das Kommunikations- und Zugsicherungssystem ERTMS. Die Lokomotiven werden damit auf mittlere Sicht ausgerüstet sein müssen,

weil ERTMS europaweit Standard werden soll. Derzeit benötigen sie aber weiterhin Verarbeitungsgeräte für die nationalen Zugsicherungssysteme. Ein weiterer Kostentreiber sind die Vorschriften für den Einsatz des fahrenden Personals, das nach einer Auslandsübernachtung die nächste Nacht wieder am Einsatzort verbringen muss. Die Triebfahrzeugführerrichtlinie legt hohe Maßstäbe an die Qualifikation des Personals fest – Fremdsprachenkenntnisse sind dabei nur ein Teil. Regelmäßig wiederkehrende Prüfungen gehören dazu, ebenso Extraprüfungen für Fahrzeuge anderer Baureihen.

Andererseits hält das Unternehmen nach neuen Erlösquellen Ausschau. Für 2015 ist geplant, 20 Prozent des Umsatzes mit Leistungen zu erzielen, die mit dem Transport auf der Schiene nicht direkt zu tun haben. Vermarkten will TX zum Beispiel die Software zur Steuerung des Betriebs. Eine patentgeschützte Innovation auf dem Gebiet Wartung, die einiges an Geld spart, erprobt das Unternehmen derzeit mit einigen Testkunden. Die Diversifizierung soll TX Logistik unabhängiger vom reinen Logistikgeschäft auf der Schiene machen. Der Blick für das Ganze, den sich das Unternehmen bei Kundenanfragen bewahren will, gilt eben nicht nur dem Transport, sondern dem gesamten Eisenbahngeschäft.