

MANAGEMENT

AUS DEN UNTERNEHMEN | INTERVIEW MIT PETER FÖRSTER



Prinzip Einfachheit

Aus der Idee von vier Studenten, die Kommunikation von Verladern und Spediteuren ins Internet zu verlagern, ist ein erfolgreiches Geschäftsmodell entstanden. Transporeon gehört zu den am schnellsten wachsenden Unternehmen Deutschlands. Gründer und Geschäftsführer Peter Förster gibt Einblicke, wie Ideen entstehen und was das Unternehmen noch vorhat.

Alles richtig gemacht. Es begann mit dem Willen, ein eigenes Unternehmen zu gründen und mit der richtigen Idee. Nun feiert Transporeon seinen 15. Geburtstag und kann auf ein beachtliches Wachstum zurücksehen. An die Transporeon-Plattform sind mittlerweile mehr als 1.000 Verladern und 55.000 Speditionen angebunden. Peter Förster spricht mit LT-Manager über die Anfänge, wie sich das Unternehmen heute aufstellt und wie man die Fühler über Europa hinaus ausstreckt.

LT-MANAGER: Demnächst wird es eine Veröffentlichung von „Focus“ geben, bei der Ihr Unternehmen zu den Wachstumschampions in Deutschland gezählt wird. Sind Sie stolz darauf?

PETER FÖRSTER: Ich denke, da darf man durchaus ein bisschen stolz sein, wenn eine Zeitschrift wie der „Focus“ das aufgreift. Es zeigt uns, dass wir in einer gewissen Liga mitspielen. In so einer Liste aufzutauchen, freut einen besonders, wenn man mal als Gruppe von vier Studenten gestartet ist.

LTM: Wie ist der „Focus“ auf Sie aufmerksam geworden?

FÖRSTER: Wir hatten schon verschiedene Auszeichnungen gewonnen, angefangen mit dem Landespreis Baden-Württemberg, dann bekamen wir 2007 den Deutschen Gründerpreis, der von Porsche Consulting, von den Sparkassen vom

Stern und dem ZDF ausgeschrieben wird. Seitdem haben wir eine gewisse Sichtbarkeit erreicht. Auch waren wir in den letzten Jahren mehrmals auf der Liste der Fast Fifty, also der 50 am schnellsten wachsenden Unternehmen, einer Liste, die von Deloitte jedes Jahr aufgestellt wird. Hier spielen Kenngrößen wie Umsatz und Geschäftsvolumen eine Rolle und natürlich die Mitarbeiter. In den letzten vier Jahren haben wir eine Verdoppelung unseres Transportvolumens auf unserer Plattform geschafft.

LTM: Sie sind als 4-Mann-Unternehmen gestartet. 2011, als sie auf der „Technology Fast Fifty“-Liste standen, hatten Sie eine 5-Jahres-Wachstumsrate von 262 Prozent. Was ist das Geheimnis Ihres Erfolgs und dieses rasanten Wachstums?

FÖRSTER: Wir sind 2000 gestartet mit dem klaren Willen, ein Unternehmen aufzubauen. Damals zu Zeiten der Internetblase wollten viele ein Unternehmen gründen, um es schnell an die Börse zu bringen. Unser Ziel war es, etwas Nachhaltiges und Langfristiges aufzubauen. Wir versuchen, uns stark in die Köpfe unserer Kunden hineinzusetzen. Was bewegt die? Und dann überlegen wir, wie man das möglichst einfach lösen kann. Internet und Frachtvergabe hat zu diesem Zeitpunkt keiner miteinander kombiniert,

wir haben das getan. Rausgekommen ist eine Lösung, über die dann viele Logistikleiter gesagt haben, „das ist ja einfach, da hätte ich ja selber drauf kommen müssen.“ Das Prinzip Einfachheit ist ein wesentliches Kriterium für unseren Erfolg. Dazu kommen ein engagiertes Team und eine Unternehmenskultur, die sich um den Kunden dreht und keine Ellbogenmentalität zulässt.

LTM: Wer hatte die Idee zu Transporeon?

FÖRSTER: Es gibt nicht den einen Helden, der die Idee hatte, sondern wir sind ein Team gewesen, das zusammen studiert hat und dann in die Gründung gegangen ist. Aus dem Team heraus sind dann die Ideen entstanden.

LTM: Und warum ausgerechnet diese Idee – eine Plattform, auf der Verladern und Spediteure zusammenfinden?

FÖRSTER: Im Rahmen unseres Studiums des Wirtschaftsingenieurswesens an der Fachhochschule Ulm hatten wir während der Praxissemester auch die Arbeit in Logistikabteilungen kennengelernt. Wir haben dort Disponenten erlebt, die waren 32 Jahre alt und nahe am Burnout, weil das ein extrem stressiger Job ist. E-Business kam als Thema gerade auf. So kam es zur Idee „Wieso nicht das Internet anstelle des Telefons nutzen, um Frachtaufträge zu vergeben?“ Klingt ziemlich einfach, oder?



Foto: Thilo Härdtlein

Durch die Kombination von Dingen entstehen die Ideen für neue Produkte.

LTM: Gab es jemand im Team mit Transporthintergrund?

FÖRSTER: Zum Glück niemand. Das hätte verhindert, dass wir die Dinge anders angehen. Wir hörten oft die Meinung „Ich kann doch mit meinem Spediteur nicht übers Internet kommunizieren, ich muss doch mit dem telefonieren“. Viele sagten: „Das kann doch nicht funktionieren.“

LTM: Da schlug Ihnen ja einiges an Skepsis entgegen. Warum dachten Sie, dass es sich lohnt, die Idee weiterzuverfolgen?

FÖRSTER: Wir waren überzeugt, dass es funktioniert. Für uns war es klar, dass dieses Modell einen deutlichen Nutzen bringt, wenn man Kommunikation

vereinfacht. Wenn man Aufträge und Ladungen übers Internet zusammenbringt, und nicht Hunderte von Telefonaten am Tag führen muss.

LTM: Wie lange hat es dann gedauert, bis Sie wussten, dass Sie ein Erfolgsmodell am Laufen hatten?

FÖRSTER: Das Geschäftsmodell ist Transaktionsbasiert. Wir bieten ‚Software as a Service‘, kurz SaaS. Das bedeutet, Sie müssen erst das Produkt fertig haben und in Vorleistung gehen. Im ersten Monat hatten wir 361 D-Mark Umsatz. Der Umsatz baute sich erst schrittweise auf. Es ist ein nachhaltiges Geschäftsmodell, aber der Anfang war knüppelhart. Nach drei Jahren hatten wir den ersten positiven Monat, und sind dann aber aus eigenem Cash-Flow gewachsen.

Wer im Kommen ist, ist noch lange nicht am Ziel

LTM: Transporeon wurde auch im Magic Quadrant for TMS von Gartner unter Notable Mentions aufgeführt, übersetzt etwa „die, die im Kommen sind“. Sind Sie damit schon am Ziel angelangt?

FÖRSTER: Ich glaube, wir sind noch weit weg vom Ziel (*lacht*). Es gibt noch extrem viel Luft nach oben. Der Magic Quadrant von Gartner ist in den USA viel bekannter. Die Analysten von Gartner sehen in dem, was wir machen, eine neue Art von Transport Management System, die sehr netzwerkzentriert ist. Und das stimmt. Wir sind nicht im Unternehmen angesiedelt, sondern zwischen den Unternehmen. Seit 15 Jahren digitalisieren wir die Zusammenarbeit

zwischen Industrie und Speditionen. Aber der Trend der zunehmenden Digitalisierung, von Industrie 4.0, beginnt ja erst gerade. Viele schauen jetzt erst ganz bewusst auf ihre Prozesse, Supply Chains und Geschäftsmodelle und wollen diese digitalisieren. Mit unseren 15 Jahren Erfahrung wissen wir, wie man digitale Supply Chains betreibt und welche Regeln gelten.

LTM: Was sind Ihre Ziele für die nächsten fünf Jahre?

FÖRSTER: Unser Plan ist im Grunde eine weitere Verdoppelung unserer Volumina und Umsätze. Dies wollen wir zum einen mit einer weiteren Digitalisierung zwischen Verlager und Spedition in den europäischen Märkten erreichen – Stichwort „Letzte Meile“. Zum anderen werden wir einen noch deutlicheren Schritt aus Europa heraus in den globalen Anbietermarkt gehen. Wir sind heute schon in 16 Ländern in Europa lokal präsent und in den USA, Moskau und Singapur vertreten. Diese Märkte wollen wir noch stärker ausbauen und zum globalen Player werden.

LTM: Rund 1.000 Verlager und 55.000 Speditionen nutzen mittlerweile Ihre Plattform. Wie verteilen diese sich prozentual auf die Märkte?

FÖRSTER: Etwas weniger als 50 Prozent unserer Kunden sind im Raum D-A-CH angesiedelt. In den USA, Russland und Asien sehen wir noch großes Potenzial, Transportketten zu digitalisieren.

LTM: Heute sind Sie zu neunt im Management. Ist das nicht ein bisschen viel für ein Unternehmen mit 450 Mitarbeitern?

FÖRSTER: Wir haben uns etwas von unserer Start-Up-Kultur und dessen Agilität bewahrt. Jedes Mal, wenn ein neues, wesentliches Produkt hinzukam, haben wir ein eigenes Team gegründet. Und daraus ist jeweils eine Business-Unit entstanden mit einem Geschäftsführer. 2012 kam ein CFO von extern dazu und dieses Jahr ist ein ehemaliger Adobe Manager dazugestoßen, der unseren Vertrieb leitet. Wir haben also eine gesunde Mischung aus Gründern, aus

ÜBER TRANSPOREON

DIE TRANSPOREON GROUP vernetzt Industrie- und Handelsunternehmen mit ihren Logistikdienstleistern. Hierfür betreibt das Unternehmen mit Firmenzentralen in Ulm und Kempten die Logistikplattform Transporeon, die Ausschreibungsplattform Ticontract sowie die Handelslogistik-Plattform Mercareon. Aktuell sind circa 1.000 Verlager, 55.000 Speditionen und 150.000 Nutzer in 100 Ländern an die Plattformen der Gruppe angebunden. Über die webbasierten Lösungen können Ausschreibungen, Auftragsvergabe, Zeitfensterbuchung sowie Tracking & Tracing einfach und effizient durchgeführt werden. Im Jahr 2000 gegründet, ist die Transporeon Group heute europaweiter Marktführer im E-Logistics-Segment mit zunehmender Präsenz in Asien und den USA.

„Eigengewachsen“ wie unseren CIO und kompetenten Führungskräften, die von extern dazukamen.

Die Kunden-Challenge steht am Anfang

LTM: *Wie erhalten Sie Ihre Ideen für Produktinnovationen?*

FÖRSTER: Im Prinzip funktioniert es heute noch wie damals. Auslöser ist immer die „Kunden-Challenge“. Wir sind mit vielen Supply Chain Managern im Gespräch. Beispiel Letzte Meile. Wir haben immer wieder von Kunden gehört, dass sie die Informationen der letzten Meile möglichst in Echtzeit verfügbar haben wollen. Wir haben registriert, dass die Smartphones auf dem Vormarsch sind und ich hatte hier in München Erfahrung mit MyTaxi gemacht. Dann kombiniert man: Wenn der Lkw-Fahrer ein Smartphone nutzt, dann müsste es möglich sein, die letzte Meile transparent zu bekommen. Das war der Initialmoment für die Entwicklung einer App. Das mündete in unser neuestes Produkt, das Mobile Order Management. Mit einer App kann jeder Lkw-Fahrer seinen Standort mitteilen, einen Ablieferbeleg erstellen, Schäden dokumentieren und vieles mehr. Und der Verlader kann seinen Kunden informieren, wo die Lieferung steckt.

LTM: *Wie lang hat es gedauert – vom Initialmoment bis zum fertigen Produkt?*

FÖRSTER: 14 Monate. Seit November 2013 gibt es die App. Wir entwickeln sie ständig weiter. Auch Telematikfunktionen und die Nutzung in der kompletten Speditionsflotte sind zum Beispiel hinzugekommen.

LTM: *Wo liegen die Hürden momentan bei der Verbreitung Ihrer Transporeon App?*

FÖRSTER: Die Verlader sind relativ einfach vom Nutzen zu überzeugen. Spediteure sind nicht so veränderungsfreudig. Die neuen Prozesse enden erst beim Fahrer. Das macht es etwas schwerer. Der Schritt in die neuen Technologien ist für manche noch ein Bremsen. Obwohl die App auf jedem Android-Gerät läuft.

LTM: *Wie unterscheiden sich Ihre Aufgaben heute von denen, die Sie 2000 hatten?*

FÖRSTER: Im Grunde bin ich heute in meiner Rolle wieder nah dran an den Ursprüngen. In einem kleinen Start-Up sind drei von vier Leuten beim Kunden. Viele Jahre war ich damit beschäftigt, ein Management-Team aufzubauen, eine zweite Management-Ebene einzuziehen. Heute habe ich wieder Raum und Zeit für den Blick nach vorne. Ich empfinde es als großen Luxus, wieder nah am Kunden dran zu sein und nicht nur mit Administration beschäftigt zu sein. Und wenn man Experten hat, muss man nicht jede Erfahrung selbst sammeln. Wir expandieren jetzt in den USA und wissen, dass wir nicht jeden einzelnen Schritt selbst tun müssen, weil wir die richtigen Leute vor Ort haben.

LTM: *Gab es denn auch mal Kaufangebote?*

FÖRSTER: Angesprochen wird man immer wieder mal. 2011 haben wir den Investor Riverside an Bord genommen. Das war ein aktiver Prozess von uns aus getrieben. Es ist gut, jemandem mit internationalem Footprint an Bord zu haben. Das Team von Riverside ist ein wichtiger Sparringspartner für uns, um strategische Entscheidungen zu reflektieren. Das hat uns sehr gut getan. Unternehmerisch agieren wir aber unabhängig.

LTM: *Sie haben eine Verdoppelung in den kommenden Jahren vor – wollen also auf 900 Mitarbeiter wachsen. Wie wollen Sie das organisatorisch stemmen?*

FÖRSTER: Eine Verdoppelung des Geschäfts heißt zum Glück nicht immer eine Verdoppelung der Mitarbeiter. Wir profitieren hier von Skaleneffekten und einer Lernkurve. Dennoch müssen wir jetzt noch weiter Verantwortung an die nächste Management-Ebene abgeben und das mittlere Management mit Verantwortung und Kompetenzen ausstatten, nur dann wird es funktionieren. Wir schauen uns immer sehr genau an, ob jemand mit Leidenschaft dabei ist. Wer bereit ist, unsere Werte mitzutragen, sich in den Kunden hineinzusetzen. Die Bereitschaft über den eigenen Schreibtisch zu sehen, ist wichtig. Bei neuen Mitarbeitern schauen wir genau hin und wägen ab: „Kann er oder sie ein echter Transporeaner werden?“

Statt „New York, Rio, Tokio“ hieß es für Peter Förster „Brüssel, Haar, London“. Beim Zwischenstopp in der Redaktion des LT-manager in Haar stellte er sich den Fragen von Redakteurin Susanne Frank. Zur Belohnung – nach belgischen Pommes und vor dem Afternoon Tea – gab es dann bayerische Brezen.

