

# KV-TERMINAL OSNABRÜCK

Analyse der strategischen Bedeutung der Beteiligung an der Besitzgesellschaft



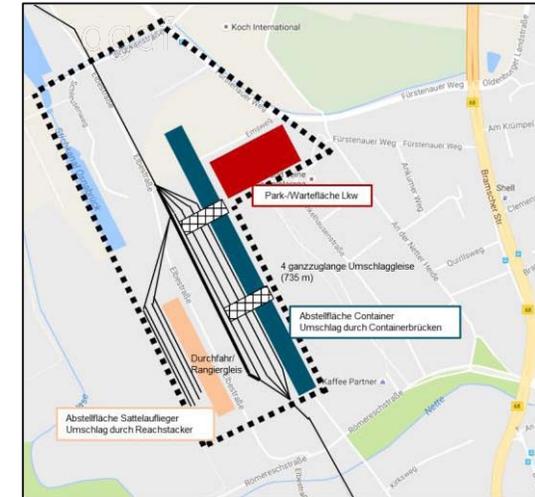
# Agenda



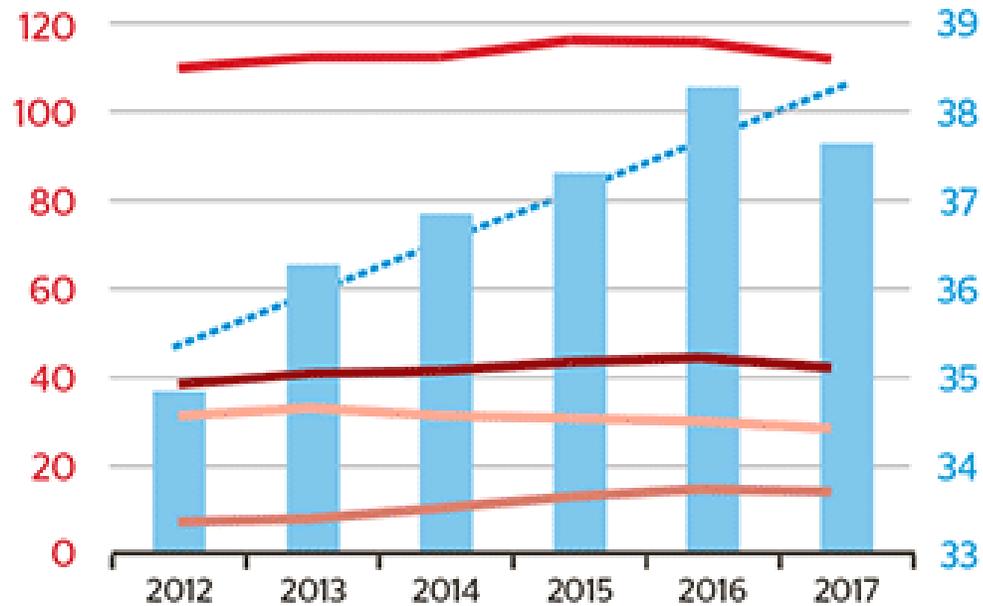
- Ausgangssituation
- Marktentwicklung im Kombinierten Verkehr
- Expansions- und Kooperationsstrategien bei KV-Terminals
- Handlungsempfehlung

# Ausgangssituation

- DSW21 ist in Dortmund direkt am KV-Terminal am Hafenbahnhof und indirekt durch die Dortmunder Hafen AG bei KV-Terminal I erfolgreich im Markt vertreten
  - Die Terminalbesitzgesellschaft des KV-Terminals Osnabrück (CTO) sucht im Rahmen der Finanzierung Investoren für die Besitzgesellschaft
- ➔ Welche strategischen Auswirkungen hat eine bzw. keine Beteiligung der DSW21 an der Besitzgesellschaft des CTO in der aktuellen KV-Marktlage?



# KV-Markt – Wachstum des Aufkommens

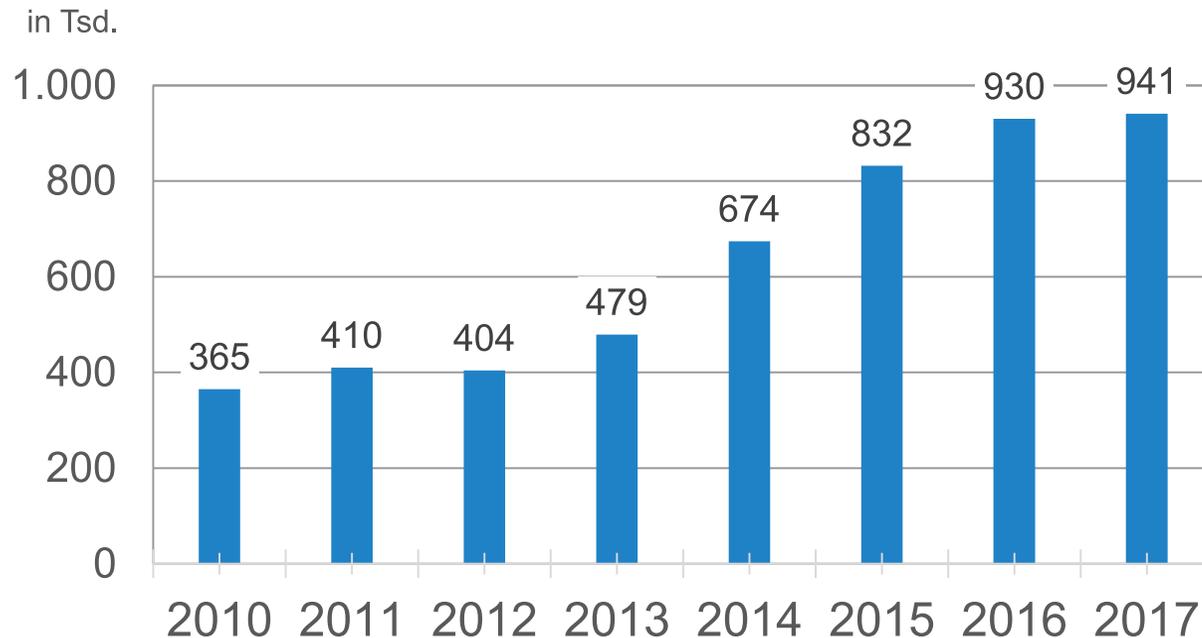


■ Transportleistung Schiene in Mrd. tkm  
■ davon Container/ Wechselbehälter  
■ Transportleistung KV insgesamt, beladen  
■ davon Sattelaufleger/ Last- und Sattelzüge

■ KV-Anteil am Schienen-güterverkehr in Prozent  
●●● Trend

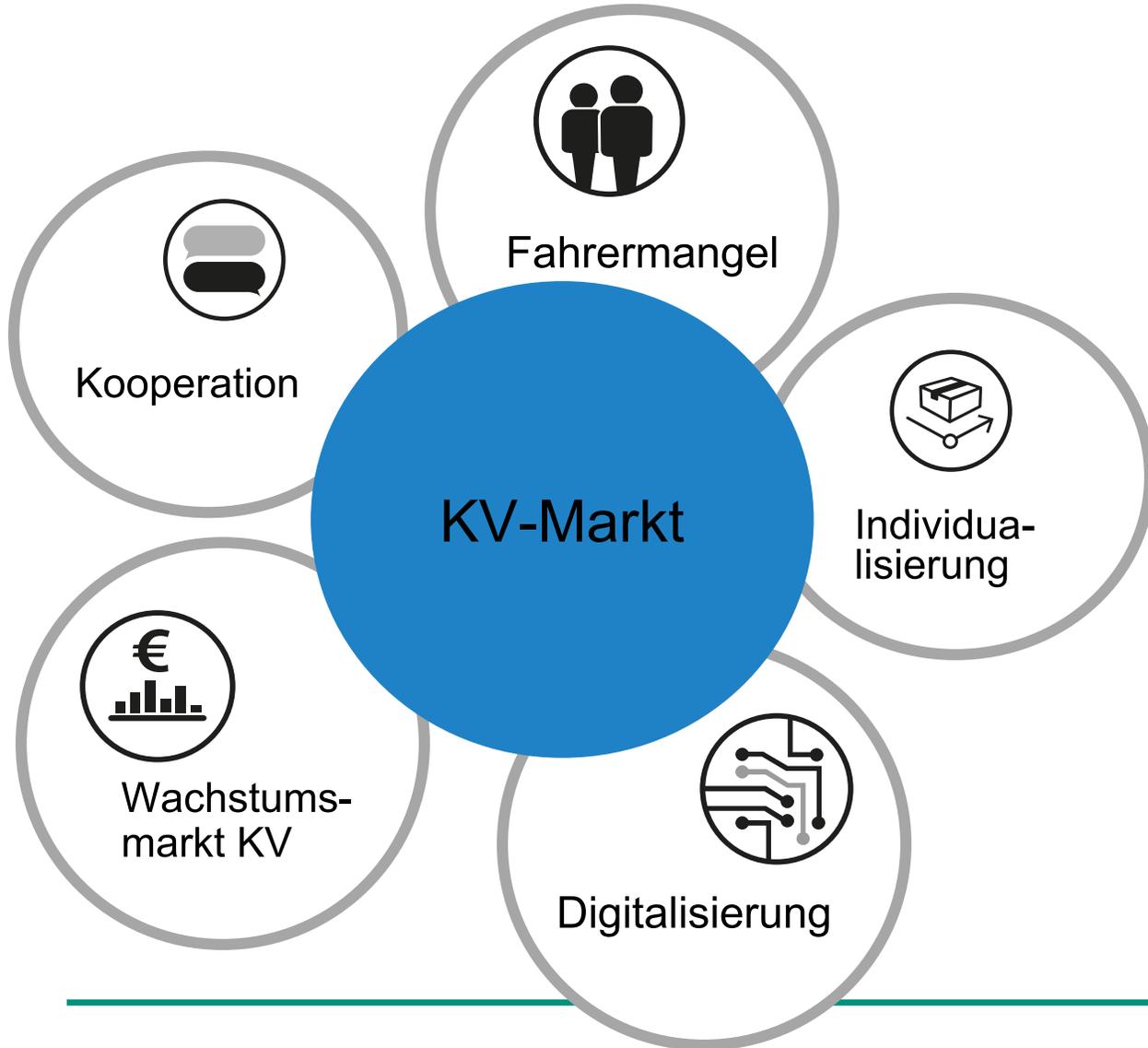
- Stetiges Wachstum im KV-Markt, ausgenommen 2017 durch die entstandenen Probleme durch die Streckensperrung bei Rastatt
- Der Anteil der Sattelaufleger am KV nimmt stetig zu
- KV beweist die logistische Konkurrenzfähigkeit zum Straßentransport und stellt die Zukunftshoffnung der Schiene dar
- Anteil am Verkehrsmarkt noch gering, weiteres Wachstum auch längerfristig erwartet

# KV-Markt – Wachstumsmarkt Sattelaufleger



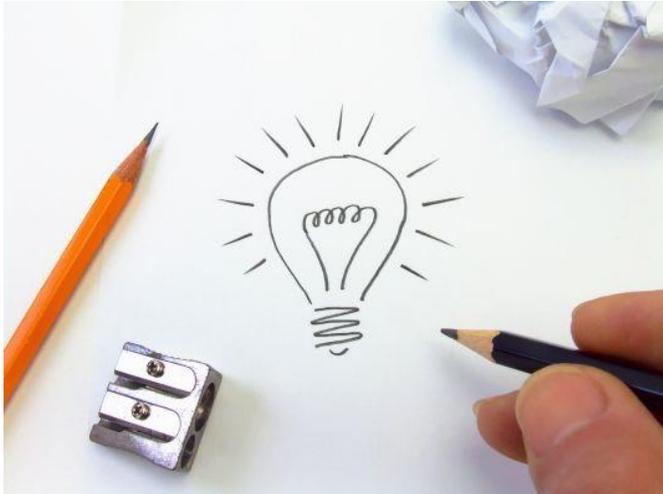
- Anzahl der transportierten Einheiten im KV wächst stetig (ausgenommen 2012)
- Sattelaufleger dominieren den Markt auf der Straße: 70% der Verkehrsleistung werden durch Sattelzugmaschinen erbracht
- CTO hat einen eigenen Bereich für Sattelauflegerumschlag (= Kontinental)
- CTD fokussiert sich erfolgreich auf Container (= Seehäfen)

# Markttrends im Kombinierten Verkehr



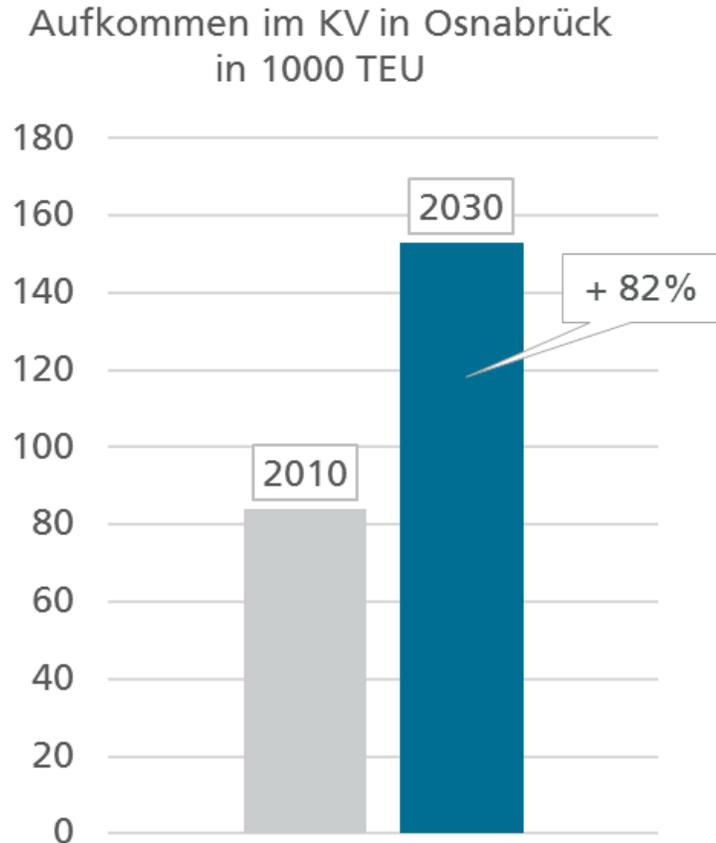
- Fahrermangel führt zu einer Verknappung der Lkw-Fahrer insb. im Langstreckenverkehr, alternative Logistikkonzepte rücken verstärkt in den Vordergrund
- Digitalisierung führt zu mehr Transparenz und Informationsbasis, hierdurch ergeben sich Bündelungspotentiale und eine Stärkung des Kombinierten Verkehrs
- Individualisierung und kleinere Sendungsgrößen stärken das Konzept des Kombinierten Verkehrs
- Kooperation ermöglicht eine Verbesserung der Auslastung, die Hebung von Bündelungspotentialen sowie eine Netzbildung auch in Peripheriegebieten

# Erfolgsfaktoren im Kombinierten Verkehr



- Marktkenntnis und Transparenz ermöglicht den Aufbau neuer Verkehre
- Vernetzung von KV-Terminals führt zu einer Optimierung von Verkehren und bietet den Kunden das bestmögliche Angebot
- Steuerung von Verkehren ermöglicht eine Verbesserung der Auslastung der Transportressourcen (wichtigster Faktor zur Kostensenkung)
- Risikominimierung bei Terminalinvestitionen durch KV-Förderung (bis zu 80%)
- Vernetzung führt zu einer Vergrößerung des Einzugsgebiets für die eigenen KV-Verkehre

# KV-Terminal Osnabrück – Aufkommensprognose

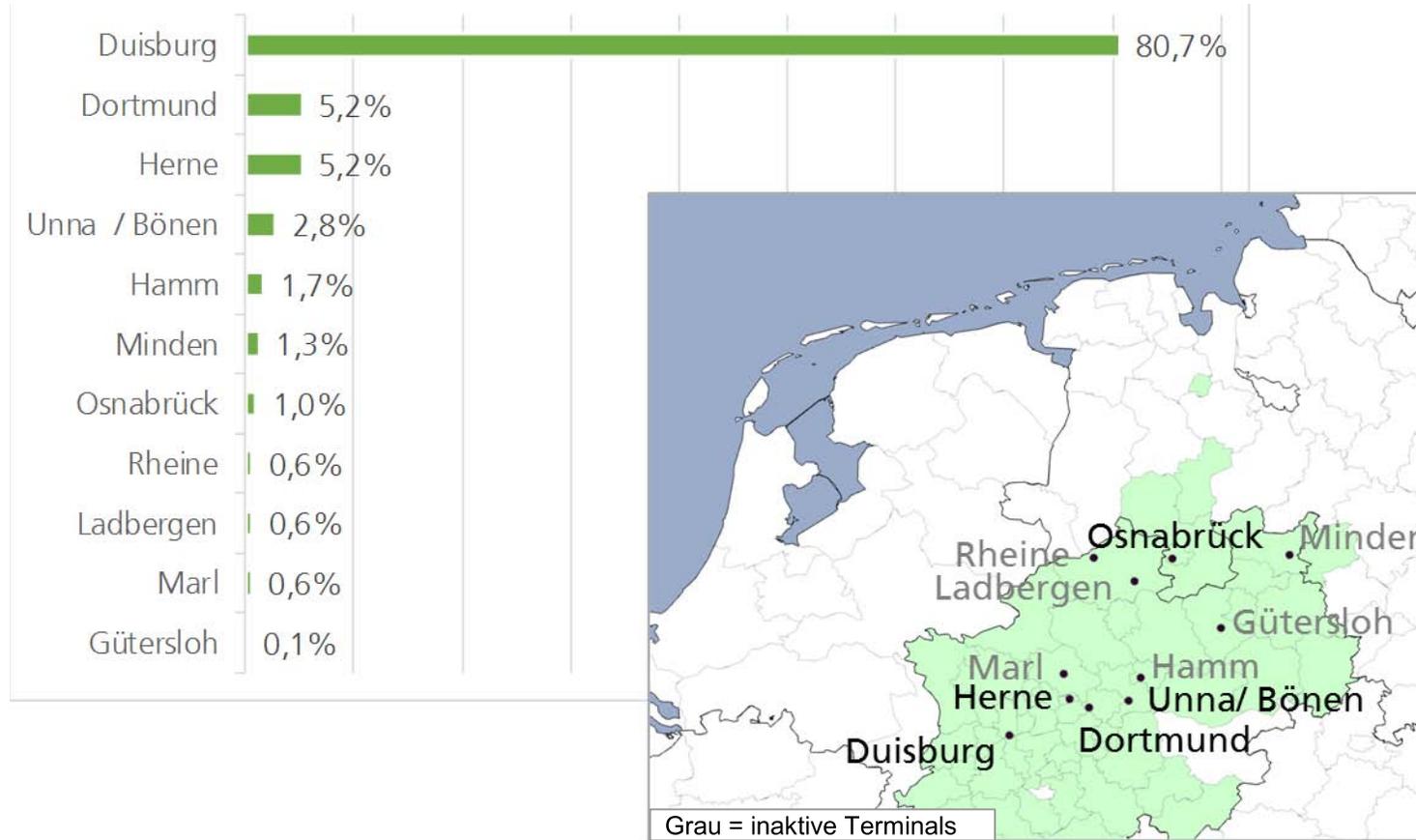


- Jährliches Wachstum von 6% bis 2027 prognostiziert
- 10 Unternehmen am Standort haben Interesse, Aufkommen über das Terminal abzuwickeln
- 7 Potentialrelationen mit ausreichend Aufkommen identifiziert nach
  - Norden (Hamburg, Bremerhaven, Wilhelmshaven)
  - Süden (Ludwigshafen/Mannheim, Stuttgart)
  - Antwerpen
- Fokus auf maritimen und kontinentalen Verkehr

## BEWERTUNG

Sehr gute Infrastruktur und Wachstumspotentiale

# Osnabrück / Dortmund - Marktumfeldanalyse



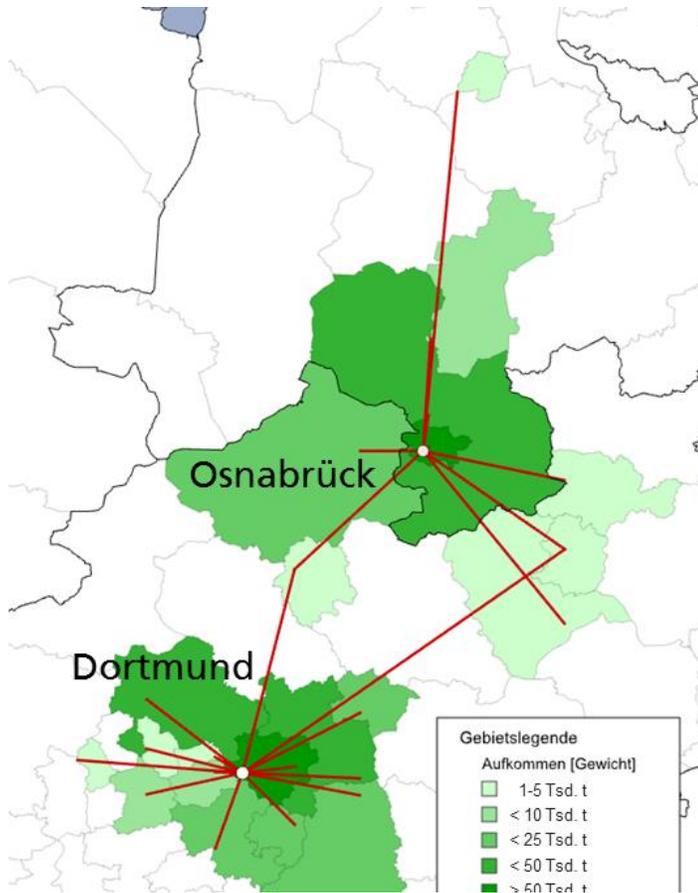
KV-Standorte im Umfeld von Osnabrück und Dortmund

- 11 KV-Terminal-Standorte
- 6 davon inaktiv (grau)
- Osnabrück Marktanteil: 1%

Haupt-Konkurrenz:

- Duisburg hält mit 8 lokalen Terminals über 80% des Aufkommens
- Dortmund (CTD) und Hamm an zweiter Stelle

# Osnabrück / Dortmund – Analyse der Einzugsgebiete



- Räumliche Nähe bei sich ergänzenden Einzugsgebieten
  - Sich ergänzende Relationen (u.a. Häfen der Nordrange, Ludwigshafen/Mannheim, Stuttgart, Regensburg)
  - Mögliche Konkurrenz zu anderen naheliegenden KV-Terminals, z.B. Gütersloh (Schienenshuttle nach Duisburg)
- ➔ Bündelung der Aufkommen aus Dortmund und Osnabrück bringt die Möglichkeit, neue Verkehre anzubieten
- ➔ Ergänzende Destinationen ermöglichen die Verbesserung der Auslastung durch gemeinsame Logistikkonzepte / Terminalübergreifende Netzwerkkonzepte

# Marktstrategien von KV-Terminals

## EXPANSION

- Ausrichtung des KV-Netzes auf die Bedürfnisse des primären bzw. der lokalen Terminals
- Regionale Anbindung durch Schienenshuttle zum primären Standort
- Beispiel: Duisburger Hafen

## KOOPERATION

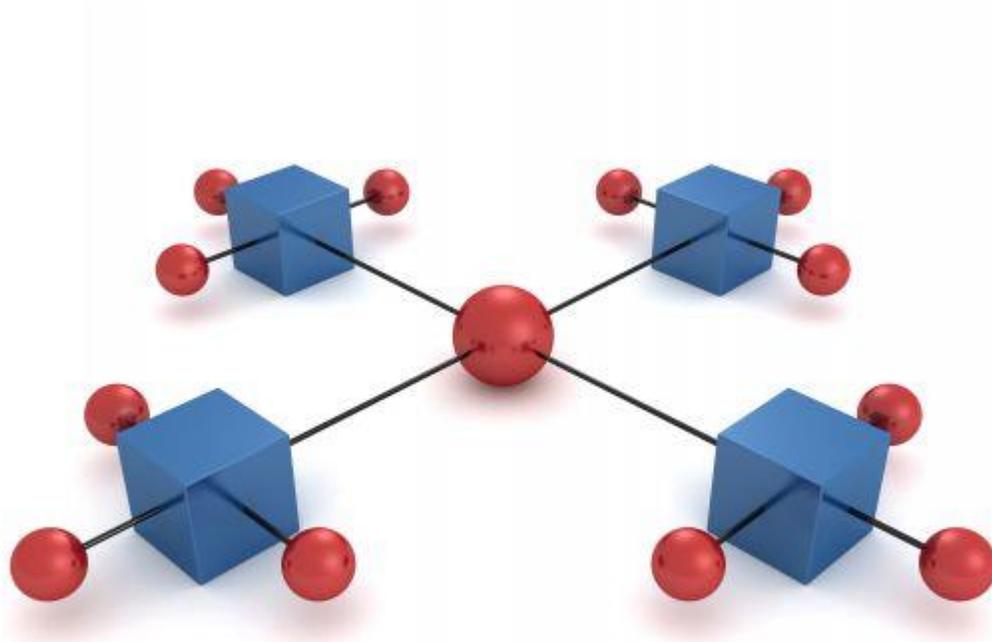
- Beteiligungen an KV-Terminals verschiedener Standorte
- Zusammenarbeit auf angebotenen Relationen
- Aufbau gemeinsamer KV-Verkehre
- Beispiel:
  - RheinCargo (Unternehmenszusammenschluss) + Krefeld
  - Contargo (Eigenbetrieb und Beteiligungen)

## EINZELKÄMPFER

- Betrieb eines oder mehrerer KV-Terminals an einem Standort
- Große Abhängigkeit von einem Standort
- Regional gut vernetzt
- Beispiel: CTD Dortmund

# Marktstrategien – Vor- und Nachteile

## Expansion



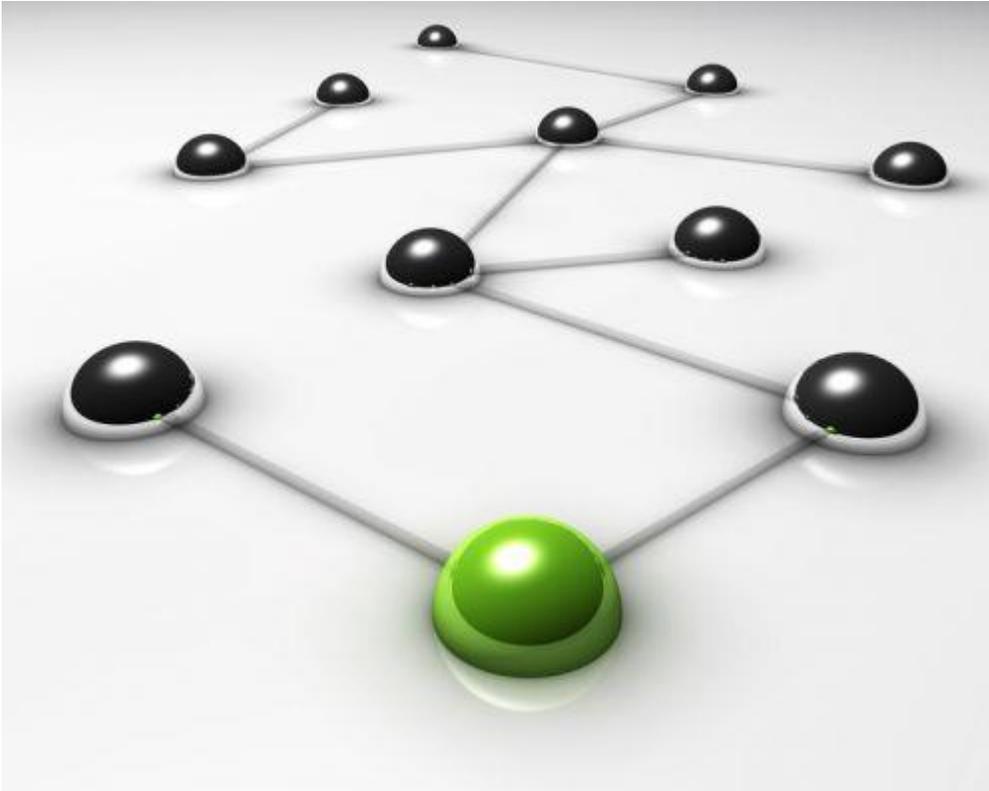
### Vorteile

- Steigerung der Grundlast und somit Stärkung des zentralen Standorts
- Informationsvorsprung bei Marktwissen

### Nachteile

- Kooperationen mit dem Unternehmen werden von der Konkurrenz als kritisch gesehen (Informationszurückhaltung)
- Betrieb / Finanzierung der Schienenshuttle

# Marktstrategien – Vor- und Nachteile Kooperation



## Vorteile

- Zugang zu Marktinformationen
- Erweiterung des eigenen Angebots um die Relationen der Partner
- Verbesserte Auslastung mit geringerem Auslastungsrisiko
- Höhere Flexibilität

## Nachteile

- Abstimmungsaufwand über neue Verbindungen
- Ggf. geringeres Wachstum am eigenen Standort

# Marktstrategien – Vor- und Nachteile

## Einzelkämpfer



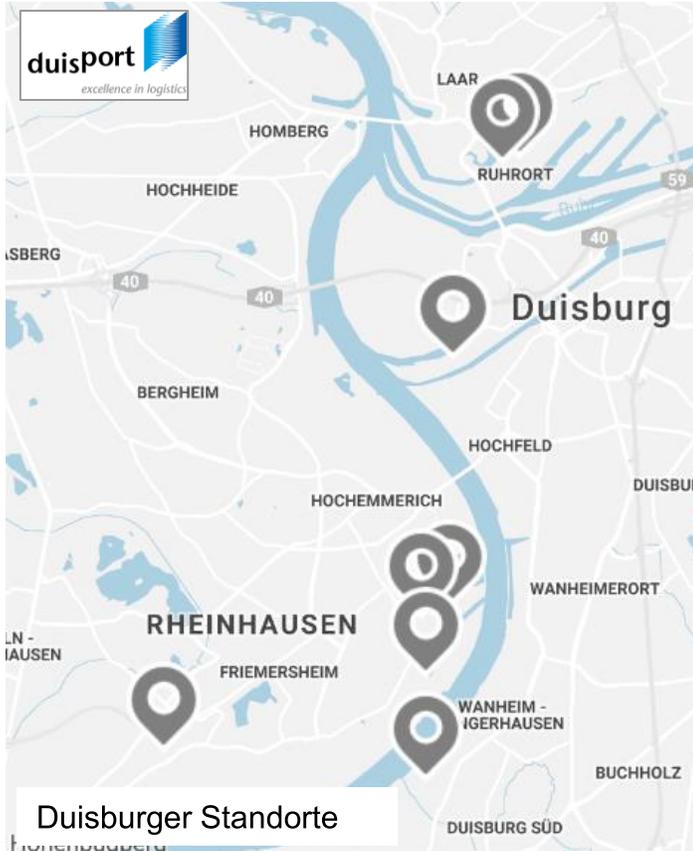
### Vorteile

- Entscheidungsfreiheit
- Geringere Opportunitätskosten
- Geringere Komplexität

### Nachteile

- Nischendasein
- Geringe Wachstumsperspektiven
- Keine Schöpfung von Synergiepotentialen
- Abhängig von lokalen Aufkommensschwankungen

# Duisburger Hafen – Beispiel für Expansionsstrategie

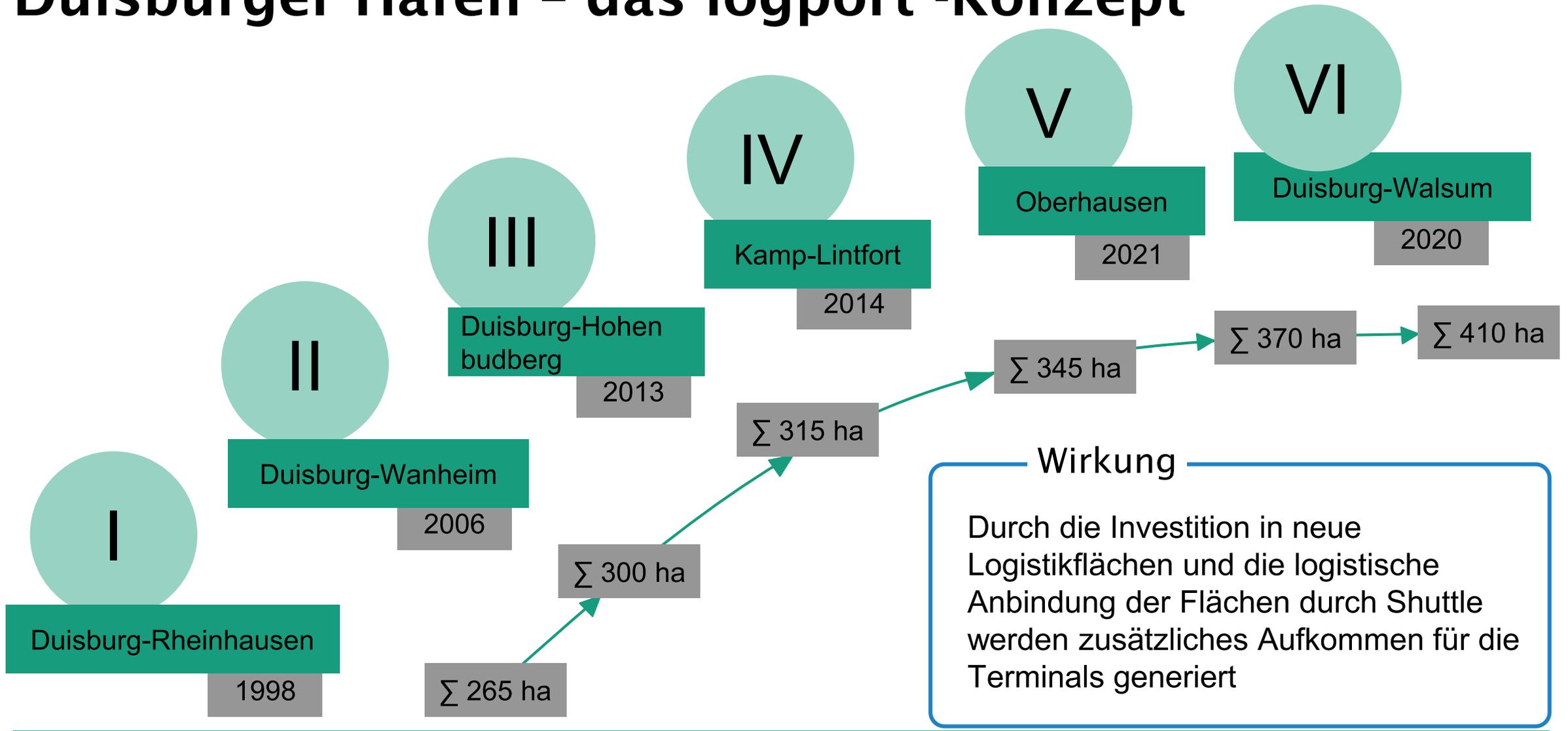


- Duisport-Gruppe mit über 20 Unternehmen aus unterschiedlichen Logistikdienstleistungen
- Am Standort werden 400 wöchentliche KV-Verbindungen mit über 80 direkte Ziele durch verschiedene Operateure bedient
- Eigenes EVU führt die Nahverkehrsbedienung und regionale Shuttleverkehre durch um zusätzliches Aufkommen für die Terminals zu generieren, z.B. nach Marl oder Dortmund
- Sowohl in Besitzgesellschaft als auch Terminalbetreiber aktiv

## Wirkung

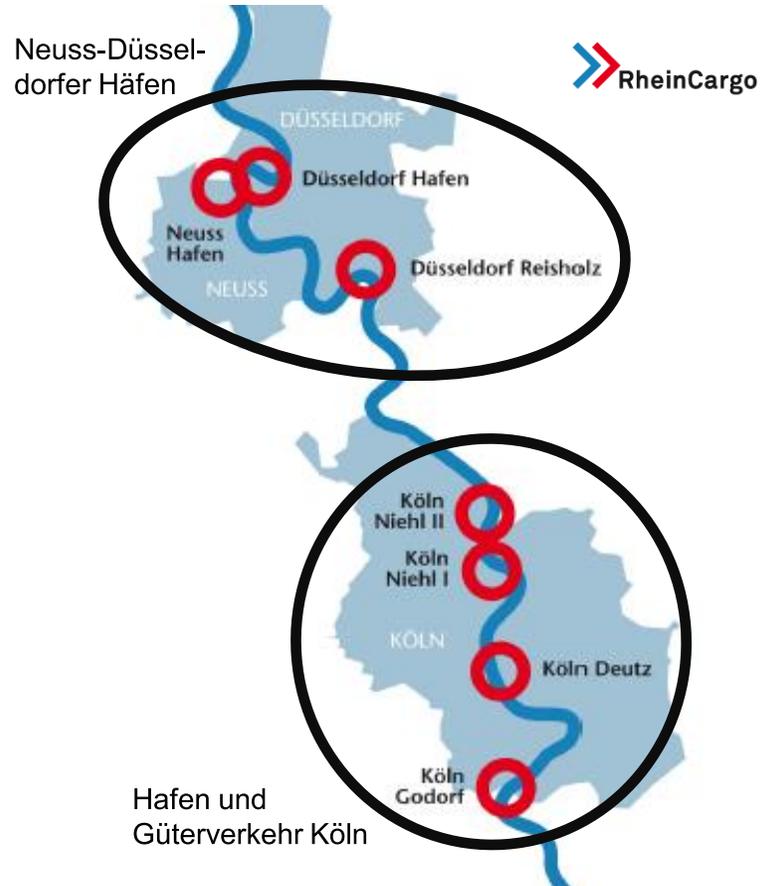
Anbindung regionaler Logistikzentren mit den Gateway-Terminals in Duisburg, hierdurch wird eine umfangreiche Flächenbedienung erzielt. Einzugsgebiete der Terminals werden erweitert.

# Duisburger Hafen – das logport -Konzept



# RheinCargo – Beispiel für Kooperationsstrategie

## Zusammenschluss



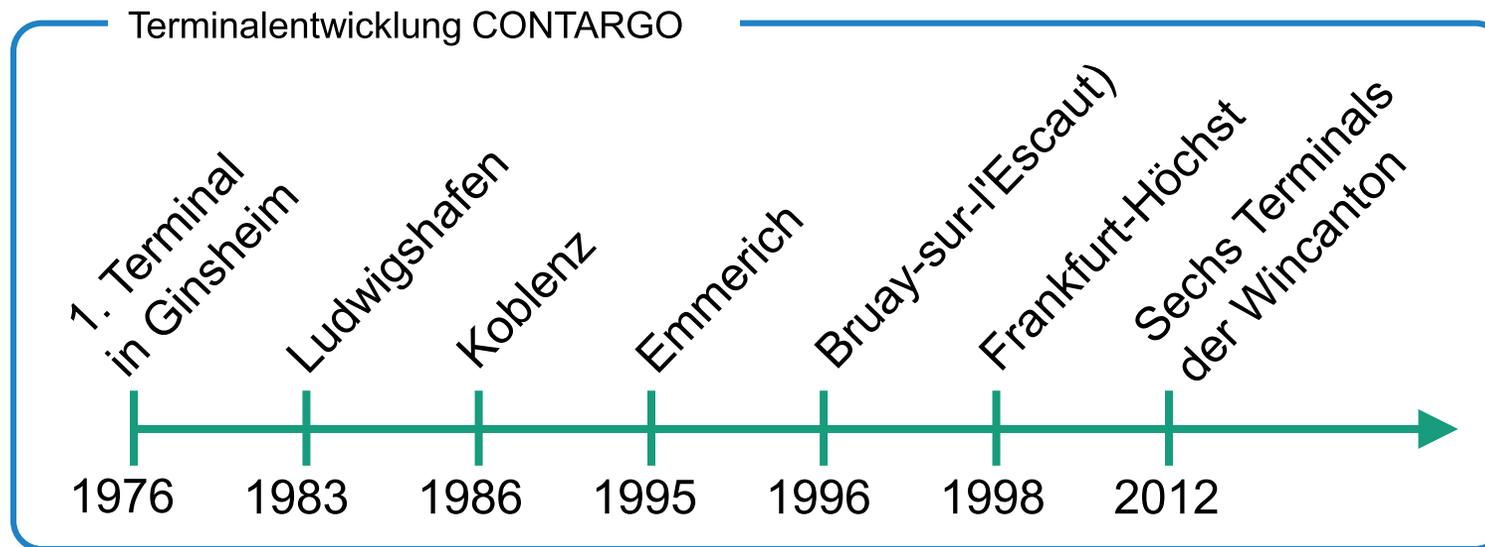
- Kooperation durch einen Zusammenschluss aus „Hafen und Güterverkehr Köln“ und „Neuss-Düsseldorfer Häfen“
  - Kooperation mit Krefeld verstärkt das Netzwerk
  - Ein Ansprechpartner: Hafenleistungen aus einer Hand
- Bündelung und Steuerung von Verkehren
- Angebot sowohl regional als auch international konnte ausgebaut werden

### Wirkung

Die Kooperation ermöglicht es unter der neu firmierten Unternehmung mehr Umschlagpunkte in das eigene Netz aufzunehmen und dadurch die Netzwerkdichte zu erhöhen.

# Contargo – Beispiel für Kooperationsstrategie: Vernetzung

- Contargo betreibt eigene Terminals, z.B. in Duisburg und besitzt auch Beteiligungen, z.B. CTD
- Contargo ist Deutschlands größter Hinterlandoperator mit 2,2 Mio. TEU Umschlag in 24 Terminals



Gründe für das Wachstum:

- Konsequenter Netzwerkaufbau
  - Beteiligungen Terminals
  - Betrieb Terminals
- Nutzung der Marktkenntnisse

# Strategie Potentiale einer Beteiligung der DSW21

- Verbesserte Marktkenntnis und -transparenz über potentielle Kunden
- Die Einflussnahme auf die Gestaltung von KV-Verkehren bei der Kooperation von KV-Zügen
- Aufbau terminalübergreifender Netzwerkkonzepte zu europaweiten Bahndestinationen, z.B.
  - Dortmund: Fokus auf Container
  - Osnabrück: Zusätzliches Angebot auf Sattelaufleger
- Größere Wahrnehmung der Standorte als attraktive KV-Terminals als auch der DSW21 als Initiator
- Höhere Bekanntheit durch gemeinsames Auftreten im Marketing
- Nutzung gemeinsamer Ressourcen, z.B. von Containerdepots

# Chancen und Risiken

## Mit Beteiligung

### ■ Chancen

- Aufbau neuer Verkehre / Bündelung von Aufkommensmengen
- Verbesserung der Logistik- sowie Logistikserviceangebote beider Standorte
- Breite Grundlast für das CTD und CTO
- Starke Vernetzung im Zuge der digitalen Revolution möglich und gefordert
- Langfristig gute Gewinnaussichten

### ■ Risiken

- Kein Erfolg des Terminals beim Ausbleiben des erwarteten weltweiten Wachstums

## Keine Beteiligung

### ■ Chance

- Investitionsmittel frei für andere strategische Initiativen

### ■ Risiken bei Nicht-Beteiligung

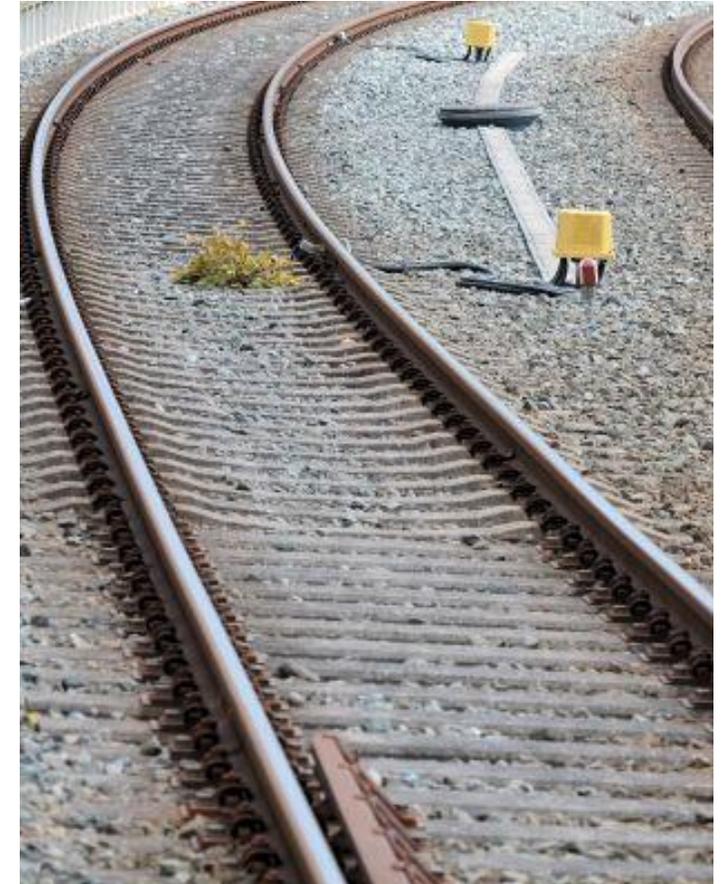
- Verlust an Marktwissen und -einfluss, die zu einer Schwächung des KV-Standorts Dortmunds führen kann
- Potentielle Gefahr durch Kooperationsstrategie von Konkurrenten mit einem terminalübergreifenden Netzwerkkonzept ohne Dortmund

# Handlungsempfehlung

- Eine Beteiligung kann sich sowohl wirtschaftlich auswirken als auch der Standortsicherung und -erweiterung des KV-Terminals in Dortmund dienen
- Kooperationsstrategie ermöglicht
  - Aufbau sich sinnvoll ergänzender Verkehre (Informationsaustausch)
  - Besser Absicherung des Auslastungsrisikos (Verkehrsbündelung)
  - Erweiterung des Netzwerks und der Destinationen
- Nutzung der Bündelungs- und Netzwerkpotentiale der Terminals Dortmund und Osnabrück kann zu einer Steigerung der KV-Mengen der Dortmunder KV-Terminals führen

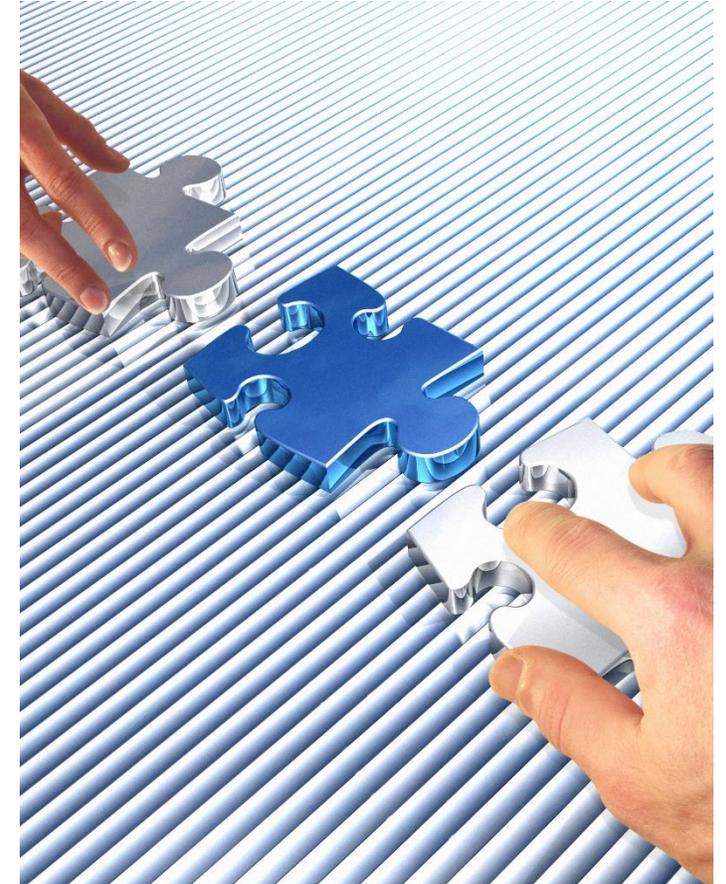
## Fazit

Eine Beteiligungsoption am KV-Terminal Osnabrück kann zu einer nachhaltigen Stärkung des KV-Standorts Dortmund führen



# Zusammenfassung

- Wachsender KV-Markt sowohl national als auch für das Terminal Osnabrück zeigen eine positive Marktentwicklung auf
- Ergänzender Fokus: Dortmund Container, Osnabrück Sattelaufleger
- Durch Kooperation und gezielte Investitionen in neue KV-Standorte
  - werden Marktkenntnis und -informationen geschaffen
  - die Hebung von Bündelungspotentialen ermöglicht
- Mit Investitionen in neue Standorte
  - Verlassen des Einzelkämpferstatus mit Blickrichtung auf Kooperationen zur nachhaltigen Stärkung des KV-Standorts Dortmund in einem wachsenden KV-Markt





# KONTAKT



Prof. Dr.-Ing. Uwe Clausen  
Institutsleiter  
Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik IML  
44227 Dortmund · Germany

+49 (0) 2 31 9743-400  
[uwe.clausen@iml.fraunhofer.de](mailto:uwe.clausen@iml.fraunhofer.de)



[WWW.IML.FRAUNHOFER.DE](http://WWW.IML.FRAUNHOFER.DE)

# Quellen

- BAG:

[https://www.bag.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Marktbeobachtung/Herbst\\_und\\_Jahresberichte/Jahr\\_2017.html?nn=13132](https://www.bag.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Marktbeobachtung/Herbst_und_Jahresberichte/Jahr_2017.html?nn=13132)

- Destatis

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/TransportVerkehr.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/TransportVerkehr.pdf?__blob=publicationFile)