

Analyse zum Zug-um-Zug Palettentausch



Inhaltverzeichnis

1.	Einführung	3
1.1.	Anlass für die Studie	3
1.2.	Zug-um-Zug Palettentausch.....	4
1.3.	Die GPAL (Gütergemeinschaft Paletten e.V.)	5
1.4.	Charakteristika Europalette (UIC 435-2).....	6
1.5.	Tauschfähige Europaletten (UIC 435-4).....	6
1.6.	Begrifflichkeiten.....	8
2.	Vorgehensweise	9
3.	Rahmenbedingungen.....	10
4.	Prozessanalyse.....	12
4.1.	Untersuchung im Handel.....	12
4.2.	Untersuchung bei den Transportlogistikunternehmen	24
4.3.	Untersuchung in der Industrie	30
4.4.	Palettenhandel.....	39
4.5.	Generelle Bewertung des Palettentausches in der Wertschöpfungskette.....	40
4.6.	Volkswirtschaftliche Gesamtbetrachtung.....	42
5.	Lösungsansätze.....	44
5.1.	Umsetzung eines echten Zug-um-Zug Palettentauschs	44
5.2.	Palettentauschgebühr für Dienstleister.....	45
5.3.	Abwicklung des Palettentausches über Palettendienstleister	46
5.4.	Verkauf der Palette mit der Ware	48
6.	Schlussfolgerungen	50
	Impressum	51

1. Einführung

Die zunehmende Diskussion hinsichtlich des Zug-um-Zug Palettentausches bei Industrie, Handel und Transportlogistikunternehmen ist nur einer der vielen Gründe sich mit der Problematik diese Themas im Rahmen einer Erhebung des Status Quo bei diversen Vertretern der jeweiligen Wertschöpfungsstufe auseinanderzusetzen.

Abgerundet wird diese Erhebung durch die Formulierung von Lösungsalternativen, welche als Diskussionsgrundlage für die Vertreter aus der Praxis dienen. GS1 Germany tritt in dieser Erhebung als durchführender Dienstleister auf, welcher diese Dokumentation auf Grund der Marktstellung aus einer neutralen Sichtweise erhebt und dokumentiert.

Im ersten Schritt werden die Grundlagen und Normen zum Palettentausch hervorgehoben. Anschließend werden die Ausgangslage und Vorgehensweise dargestellt. Im vierten Teil erfolgt die Beschreibung der Erhebung vor Ort. Abgeschlossen wird diese Dokumentation durch Lösungsvorschläge.

1.1. Anlass für die Studie

Auf Grund der zunehmenden Probleme bei der Güte von Euro 1-Tauschpaletten kommt es bereits im europäischen Ausland zu folgenreichen Handlungen. Im vergangenen Jahr drohten bereits die dänischen Spediteure aus dem System auszusteigen, der italienische Transportverband beschloss mit einem privaten Anbieter zu kooperieren und in der Schweiz hat der Transportverband mit Handel und Industrie eine Abwicklungsgebühr ausgehandelt. So erhält das Transportlogistikunternehmen zwei Prozent des Netto-Frachtpreises. Darüber hinaus ist die Wirtschaft einem steigenden Wettbewerbs- und Kostendruck ausgesetzt, was das schwächste Glied in der Wertschöpfungskette, das Transportunternehmen, häufig am stärksten zu spüren bekommt. Die erzielten Margen im Rahmen von Transportdienstleistungen nehmen immer mehr ab, so dass es für viele Frachtführer nicht mehr möglich ist, die zunehmenden Kosten des Zug-um-Zug Palettentausches zu tragen. Zu diesen Kosten zählen z.B. die Unterschiede in der Güte der Palette, welche der Verloader in der Regel die Industrie vom Transportlogistikunternehmen erstattet haben möchte, weil der Empfänger eine minderwertigere Güte an den Transportlogistikunternehmer als Tauschpalette ausgehändigt hat. Da es zum Zug-um-Zug Palettentausch keine gesetzlichen Bestimmungen gibt und der Transportlogistikunternehmer kein Vertragsverhältnis mit dem Empfänger hat, ist es schwierig, die Forderung der gleichen Güte der Palette beim Empfänger durchzusetzen. Weitere Kosten entstehen durch fehlende Tauschpaletten beim Empfänger, so dass ein ausgestellter Palettenschein zu einem späteren Zeitpunkt für die Einlösung von Paletten eine Sonderfahrt notwendig macht. Auf diesen Kosten bleibt der Frachtführer meistens sitzen, oder sie müssen durch den Versender getragen werden.

Diese Probleme, sowie die zunehmenden Diskussion in Presse, bei Verbänden und auf der neutralen "Plattform" GS1 Germany sind der Grund, dass GS1 Germany als neutraler Dienstleistungspartner von Industrie, Handel und Dienstleister eine Studie im Rahmen einer Aufnahme der tatsächlichen Marktsituation zum Zug-um-Zug Palettentausch durchführte.

GS1 Germany (vormals CCG, Centrale für Coorganisation GmbH) ist das Dienstleistungs- und Kompetenzzentrum für unternehmensübergreifende Geschäftsabläufe in der deutschen Konsumgüterwirtschaft und ihren angrenzenden Wirtschaftsbereichen. Sie ist Gründungsmitglied der internationalen EAN-Organisation, deren Standards heute in 129 Ländern eingesetzt werden. GS1 Germany ist kartellrechtlich anerkannter Rationalisierungsverband und Trägerin des Normenausschusses Daten- und Warenverkehr in der Konsumgüterwirtschaft (NDWK) im DIN.

Ihre Regeln zum Weltstandard EAN mit den Identifikationssystemen für Produkte, Dienstleistungen, Lokationen und Packstücke sind wichtige Empfehlungen zur Optimierung der Geschäftsprozesse. Mit EANCOM® und den ergänzenden WebEDI- und XML-Standards hat sie die Voraussetzungen zur Rationalisierung des elektronischen Austausches von Geschäftsdaten geschaffen.

Neben den technischen Standards spielen Prozessstandards mit globalem Anspruch im Rahmen der ECR-Strategien (Efficient Consumer Response) eine entscheidende Rolle. Als Trägerin der ECR Deutschland Initiative arbeitet GS1 Germany mit anderen regionalen und globalen Initiativen zusammen. Von GS1 Germany entwickelte Dienstleistungsangebote, insbesondere das SINFOS-Artikelstammdatenportal (heute SA2 Worldsync), erhalten so zusätzliche internationale Dimensionen.

1.2. Zug-um-Zug Palettentausch

Der Zug-um-Zug Palettentausch ist der Prozess, in dem ein Versender Waren auf dem Ladehilfsmittel Euro 1-Palette an einen Empfänger versendet und dafür im Gegenzug für die übergebenen Ladehilfsmittel Tauschpaletten in der gleichen Güte überreicht bekommt. In diesen Prozess kann ein Transportlogistikunternehmen zwischengeschaltet sein, das den Transport der Waren auf den Ladehilfsmittel übernimmt und die getauschten Paletten wieder zurück führt oder ebenfalls bei der Übernahme der Waren an den Versender übergibt.

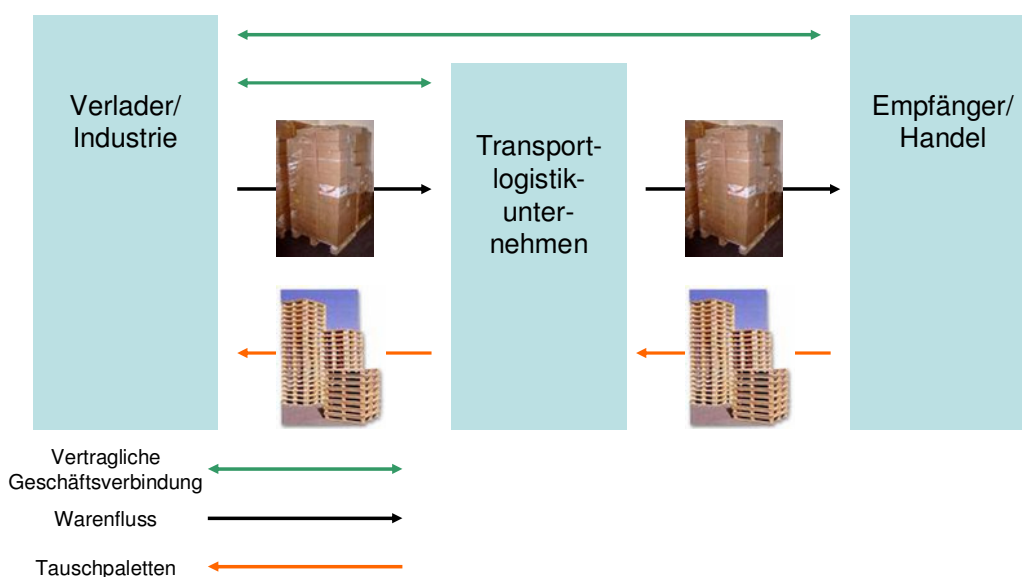


Abbildung 1 Zug-um-Zug Palettentausch

Es gibt keine gesetzlichen Bestimmungen über den Palettentausch. In der Praxis wird häufig von "Doppeltausch" und "Einfacher Palettentausch" gesprochen. Beim Doppeltausch hat das Verkehrsunternehmen gleichwertige Paletten aus seinem Bestand in der Menge, in der es Güter auf Paletten übernimmt, an der Ladestelle abzugeben. Beim "Einfachen Palettentausch" trifft das Verkehrsunternehmen, ohne dass von ihm Paletten aus seinem Bestand an der Beladestelle abgegeben werden, die Vereinbarung, den Empfänger von palettiertem Gut aufzufordern, Paletten gleicher Anzahl, Art und Güte Zug-um-Zug bei Anlieferung herauszugeben und diese dann an sich zu nehmen.

Als weitere Varianten existieren noch der "Palettentausch mit Rückführungsverpflichtung" und der "Palettentausch mit Übernahme des Tauschrisikos". Palettentausch mit Rückführungsverpflichtung bedeutet, dass das Transportlogistikunternehmen, die vom Empfänger erhaltenen Paletten, häufig innerhalb eines bestimmten Zeitraums, an einer vereinbarten Abgabestelle abzuliefern hat.

Beim Palettentausch mit Übernahme des Tauschrisikos hat das Transportlogistikunternehmen die Aufgabe, die Paletten innerhalb einer bestimmten Frist zurückzuliefern und das unabhängig davon, ob dieser vom Empfänger entsprechende Paletten zurückerhalten hat.

1.3. Die GPAL (Gütergemeinschaft Paletten e.V.)

Im Jahr 1961 und in den Folgejahren unterzeichneten verschiedene europäische Eisenbahnen im Rahmen der UIC (Union Internationale des chemins de fer), der Vereinigung der internationalen Eisenbahnen, einen Vertrag über eine tauschbare Palette in den unterzeichnenden Ländern, die heute unter dem Namen Europalette bekannt ist.

Die Gütegemeinschaft Paletten (GPAL) e.V. ist ein eingetragener rechtsfähiger Verein, der als deutsches Nationalkomitee der EUROPEAN PALLET ASSOCIATION (EPAL) in Deutschland u.a. mit der Qualitätssicherung von Europaletten und Eurogitterboxen beauftragt ist.

Das EPAL Nationalkomitee Deutschland/Gütergemeinschaft Paletten e.V. garantiert auf nationaler Ebene die kontrollierte Qualität der Europalette. Zugleich hat man sich gemeinsam mit den europäischen Bahngesellschaften für die europaweite Qualitätssicherung und -prüfung der Europalette stark gemacht. Aus diesem Grunde wurde 1991 die EPAL (European Pallet Association) gegründet.

Zweck der Gesellschaft ist die Qualitätssicherung von wieder verwendbaren Europaletten weltweit nach einheitlichen Kriterien, inklusive Tausch, durchzuführen.

Die Aufgaben bestehen in:

- der Durchsetzung der UIC-Normen 435-2/435-4 für die Europalette
- der Festlegung einheitlicher Tauschkriterien auf der UIC-Basis
- der Förderung der Austauschbarkeit aus ökologischen und wirtschaftlichen Gründen und
- der Bildung von Arbeitskreisen für diese Aufgaben.

1.4. Charakteristika Europalette (UIC 435-2)

Die Europoolpalette oder auch umgangssprachlich Europalette genannt, in abgekürzter Form auch FP für Flachpalette, kann eine beliebige Palette aus dem Tauschsystem des Europool sein. In der Regel bezeichnet dieser Begriff die durch DIN 15146 Teil 2 genormte, mehrwegfähige Transportpalette mit den Maßen 1200 x 800 x 144 mm (Länge x Breite x Höhe) und einem Eigengewicht von 20-24 kg (je nach Holzfeuchte). Die Palette wird von 78 Nägeln zusammengehalten. Im nachfolgenden handelt es sich, sofern nicht anderweitig bezeichnet, immer um die Pool-Flachpalette aus Holz nach UIC 435-2 Norm.

2006 wurden in Deutschland 19,32 Mio. Europaletten hergestellt; 2007 waren es 23,19 Mio. nach Aussagen der GPAL. Ähnliche Zahlen sind europaweit zu beobachten. Diese Entwicklungen spiegeln den steigenden Güteraustausch wieder. Das eigentliche Problem ist dabei nicht die Menge an Europaletten, sondern die stark abnehmende Palettenqualität, welche sich im Umlauf befindet.

Die Europalette hat zu ihrer Entstehungszeit das Transportgeschäft geradezu revolutioniert und somit einen großen Anteil daran, dass heute Waren ohne große Probleme von A nach B transportiert werden können. So kann jedes Glied in der Wertschöpfungskette von dem Nutzen der Europalette profitieren. Bei der Kostenverteilung entstehen jedoch zunehmend Probleme, da die Europalette in der Vergangenheit stark an Wert zugenommen hat.

1.5. Tauschfähige Europaletten (UIC 435-4)

Da es keine gesetzlichen Regeln zum Zug-um-Zug Palettentausch gibt, bildet die UIC 435-4 Norm die Grundlage für tauschfähige Europaletten. In dieser Norm ist aufgeführt, wann Europaletten nicht mehr tauschfähig sind und repariert bzw. ausgemustert werden müssen. Hierbei ist anzumerken, dass es sich bei der Europalette um ein Arbeitsmittel handelt, dessen Verwendung den arbeitsschutzrechtlichen Bestimmungen für sichere Arbeitsmittel unterliegt (vgl. §§ 7,10 Betriebssicherheitsverordnung – BetrSichV, §§ 11, 17 Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Allgemeine Grundsätze“ – BGV A1 sowie §§ 4,5,15 Arbeitsschutzgesetz – ArbSchG). Die Kriterien für das "sichere" Arbeitsmittel Europalette werden ebenfalls in der UIC 435-4 Norm festgelegt. Zuwiderhandlungen stellen Verstöße gegen die gesetzlichen Unfallverhütungsvorschriften dar und können mit einem Bußgeld belegt werden. Sofern folgende Beschädigungen vorliegen gilt die Europalette als nicht tauschbar und nicht mehr sicher::

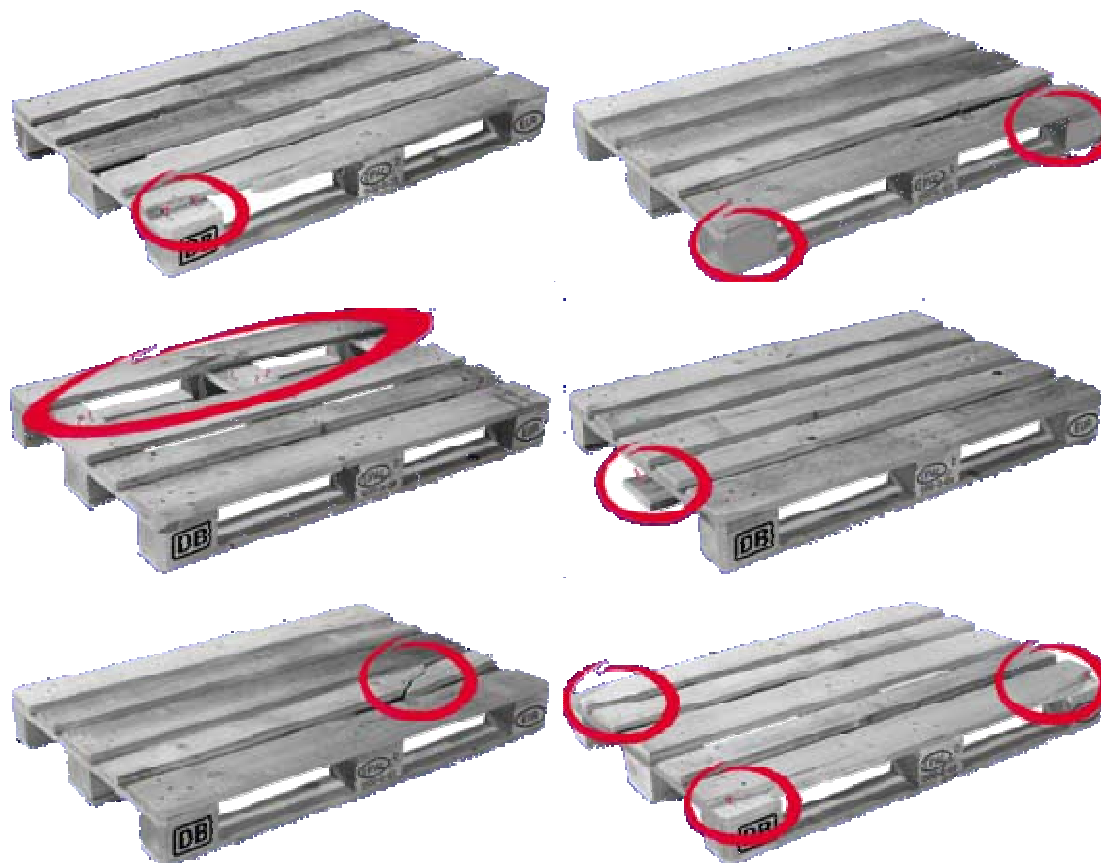


Abbildung 2 Nicht tauschbare Europaletten (Quelle: www.gpal.de)

- Ein Randbrett (Deck- oder Bodenbrett) ist so abgesplittert, dass mehr als ein Nagel- oder Schraubenschaft sichtbar ist (Bild erste Reihe links). Meistens sind dies sehr starke Absplitterungen.
- Wenn nicht mindestens ein Zeichen der Bahn/Palettenorganisation und ein Zeichen EUR vorhanden ist (Bild erste Reihe rechts). Diese müssen deutlich erkennbar an den Klötzen vorhanden sein.
- Ein Brett fehlt (Bild zweite Reihe links), ist schräg oder quer gebrochen (Bild erste Reihe links und Bild dritte Reihe links).
- Ein Klotz fehlt, ist so zerbrochen oder abgesplittert, dass mehr als ein Nagel- oder Schraubenschaft sichtbar ist (Bild zweite Reihe rechts).
- Mehr als zwei Randbretter (Deck- oder Bodenbrett) sind so abgesplittert, dass jeweils ein Nagel oder Schraubenschaft sichtbar ist (Bild dritte Reihe rechts). Dies sind meistens kleine Absplitterungen an unterschiedlichen Stellen.
- Wenn offensichtlich unzulässige Bauteile zur Reparatur verwendet wurden (zum Beispiel: zu dünne, zu schmale, zu kurze Bretter oder Klötze). Dafür muss die komplette Palette betrachtet werden. Sollten z.B. die Maße eines Brettes von den anderen abweichen oder sollte deutlich erkennbar sein, dass ein Brett eine andere Holzqualität ist, sind unzulässige Bauteile verwendet worden.
- Wenn der Allgemeinzustand so schlecht ist, dass

- die Tragfähigkeit nicht mehr gewährleistet ist (morsche, faule oder mehrere abgesplitterte Bretter oder Klötze).
- Ladegüter verunreinigt werden können.

Die oben aufgeführten Kriterien treten nicht ein, aber trotzdem ist die Tragfähigkeit der Palette gefährdet.

In der folgenden Erhebung wird bei tauschfähigen Europaletten von der UIC-Norm 435-4 ausgegangen, sofern dies nicht anderweitig aufgeführt ist.

1.6. Begrifflichkeiten

In der folgenden Ausführung werden die unterschiedlichen Wertschöpfungsteilnehmer betrachtet. Dazu gehören Industrie, Handel und Transportlogistikunternehmen. Das Transportlogistikunternehmen ist das Unternehmen, welches den Transport tatsächlich durchführt. Dieses kann dabei in den Selbsteintritt gehen und gleichzeitig als Organisator des Transports auftreten oder nur den eigentlichen Transport übernehmen.

Außerdem ist sowohl von Industrie bzw. Hersteller als auch vom Verlader die Rede. Dies ist derjenige in der Wertschöpfungskette, der die Paletten mit der Ware an das Transportlogistikunternehmen übergibt. Der Handel oder Empfänger ist derjenige, der die Paletten mit der Ware von Transportlogistikunternehmen geliefert bekommt.

Da die Erhebung über die klassische Wertschöpfungskette vom Hersteller über Transportlogistikunternehmen bis zum Handel durchgeführt wurde, wird bei der Erläuterung der Erhebung der jeweilige Wertschöpfungspartner aufgeführt. Bei den allgemeinen Teilen ist von Verlader und Empfänger die Rede, da der Hersteller in beiden Funktionen auftreten kann.

2. Vorgehensweise

Es wurde eine Auswahl an Unternehmen aus Industrie, Handel, Transportlogistikunternehmen und Palettendienstleistern vorgenommen, mit dem Ziel, eine Erhebung zum Thema Zug-um-Zug Palettentausch durchzuführen. Ausschlaggebend bei der Auswahl waren die Unterscheidungsmerkmale Größe der Unternehmen und Branche. So wurde neben der Lebensmittelbranche auch Heimwerkerbranche ausgewählt und alle Wertschöpfungsstufen der jeweiligen Branche betrachtet. Zum Teil wurden unterschiedliche Sortimentsbereiche in der jeweiligen Branche einbezogen. Dabei erfolgte die Auswahl der Unternehmen rein zufällig, ohne irgendwelche Vorkenntnisse zum Verfahren des Zug-um-Zug Palettentausches.

Das Ziel dieser Vorgehensweise war es, möglichst unterschiedliche Varianten bei der Abwicklung des Zug-um-Zug Palettentausches zu erheben.

Im nächsten Schritt wurde die Analyse des Zug-um-Zug Palettentausches in den ausgewählten Unternehmen durchgeführt, um die Abläufe, Herausforderungen, Probleme und Prozesse zu erheben. Dabei wurden die einzelnen Prozessstufen vom Wareneingang über den innerbetrieblichen Ablauf sowie der Warenausgang hinsichtlich des Zug-um-Zug Palettentausches betrachtet. Dies erfolgte durch Gespräche mit unterschiedlichen Mitarbeitern wie Logistikleitern, Lagermitarbeitern, Fahrern, etc.. Neben den Gesprächen erfolgte ein Rundgang, sowie zum Teil eine Beobachtung der Abläufe über einen Zeitraum von mehreren Stunden.

Nach Abschluss der Erfassung der Ist-Abläufe wurden abschließend Lösungsideen erarbeitet, die als Grundlage zur Diskussion den Marktteilnehmern zur Verfügung stehen. Diese Ideen bauen zum Teil auf Diskussionen mit Verantwortlichen bei der Erhebung der Prozessabläufe auf.

3. Rahmenbedingungen

Der Palettentausch in Deutschland ist nach Aussage diverser Marktteilnehmer und der Berichterstattung in den Medien mit einigen Problemen behaftet, die in letzter Konsequenz in gewissen Wertschöpfungsstufen zu steigenden Kosten führen.

Dazu zählt u. a., dass die EPAL Tauschkriterien nicht eingehalten werden und Paletten nicht 1:1 nach ihrer Güte getauscht werden und somit ein Marktteilnehmer einen Wertverlust zu tragen hat. Der Grund hierfür sind zum Teil die Unkenntnis von Mitarbeitern an den Rampen oder subjektives Verhalten in der Einschätzung der Güte sowie die fehlende Sortierung der Tauschpaletten nach Güte.

Weitere Gründe sind eine mangelnde vertragliche Ausgestaltung des Palettentausches und mangelndes Wissen um die Rechtsprechung, was häufig noch dadurch erschwert wird, dass das Logistiktransportunternehmen keine vertragliche Beziehung zum Empfänger hat. So können die Ansprüche auf die gleiche Güte an Tauschpaletten nur schwer durchgesetzt werden.

Darüber hinaus verfügt nicht jede Anlieferstelle über eine angemessene Anzahl von Tauschpaletten, so dass Palettenscheine ausgestellt werden. Dies bedeutet für das Transportlogistikunternehmen bzw. Versender fehlende Paletten, die durch Zukauf neuer Paletten oder ebenfalls den Aufbau von Palettenschulden kompensiert werden müssen. Hinzu kommen für die Transportlogistikunternehmen folglich noch Palettenabholungen, welche Leerfahrten und Aufwand in der Disposition verursachen, sowie separate Leergutausgaben für Tauschpaletten, was wiederum Wartezeiten für die anliefernden Transportlogistikunternehmen nach sich ziehen.

Auf einer Seite steht die Anforderung an automatiklagerfähige Paletten, was bedeutet, dass diese keine Absplitterungen haben dürfen und den vorgegebenen Maßen entsprechen müssen. Auf der anderen Seite steht ein Unternehmen, welches nicht nach diesen Kriterien sortiert, so dass es durch die Anlieferung von Paletten durch andere Geschäftspartner zu einer Vermischung der Paletten kommt. Es fehlt an dieser Stelle jedoch die Bereitschaft bzw. der Platz, die Paletten nach der Güte zu sortieren.

Neben der Tauschproblematik spielt das Problem des Palettendiebstahls ebenfalls eine Rolle. Dank der hohen Palettenpreise lohnt es sich, schnell einige Paletten an den Palettenhändler zu verkaufen. Dies kann erfolgen, indem beim Beladen oder Entladen schnell noch eine Palette mehr mitgenommen wird oder erhält der Fahrer auf Grund der Güte einzelner Paletten zusätzliche Paletten, um die Qualität der Güte für das Transportlogistikunternehmen auszugleichen. Die zusätzliche Anzahl an Paletten wird dann durch den Fahrer an einen Palettenhändler verkauft, womit er Betrug an seinem Arbeitgeber begeht.

Diese Probleme betreffen die komplette Wertschöpfungskette, so dass jeder Marktteilnehmer beim Zug-um-Zug Palettentausch gewisse Hindernisse zu bewältigen hat. Die Transportlogistikunternehmen haben stärker mit den Problemen zu kämpfen, da sie das schwächste Glied in der Kette sind und daher Probleme an sie weitergereicht werden.

Es ist nicht der Europalettenpool, der in einer Krise steckt, sondern die Probleme liegen im Palettentausch, weil die Kostenverteilung beim Palettentausch teilweise aus dem Gleichgewicht geraten ist. So wird von vielen Transportlogistikunternehmen verlangt, dass diese quasi unbezahlt den Palettentausch und die Palettenrückführung für die Verloader durchführen, manchmal sogar vor dem Hintergrund, andernfalls den Frachtauftrag nicht zu erhalten. So ist es verständlich, dass in solchen Fällen eine Unzufriedenheit beim Palettentausch auftritt. Dies ist jedoch vor allem ein Problem der beteiligten Tauschpartner, an dem Außenstehende wenig ändern können. Deshalb ist es dringend notwendig, dass sich die Geschäftspartner an einen Tisch setzen, über Lösungswege diskutieren und diese vor allem umsetzen.

4. Prozessanalyse

4.1. Untersuchung im Handel

Bei der Diskussion rund um die Probleme und Herausforderungen beim Zug-um-Zug Palettentausch wird der Handel schnell als der Übeltäter in den Vordergrund gedrängt. Wie es in der Praxis wirklich abläuft gibt die folgende Ausführung über die tatsächlich vorgefundenen Prozesse anhand von eigenen Beobachtungen und durch Gespräche mit Mitarbeitern wieder.

Bei den vier erhobenen Handelsunternehmen wurden unterschiedliche Branchen herangezogen. Außerdem wurden sowohl Händler mit Zentrallagerlogistik begutachtet, als solche, die über Streckenbelieferung angefahren werden. Einer der besuchten Händler agiert im Großhandelsbereich.

4.1.1. Händler eins

Dieses in Deutschland regional aktive Handelsunternehmen steuert aus dem untersuchten Zentrallager die Feindistribution für die angeschlossenen Märkte. Der Schwerpunkt liegt dabei im Lebensmittelbereich, wobei auch Frischeprodukte und Getränke über das Zentrallager distribuiert werden. Das Zentrallager ist ein Palettenregallager, welches in der untersten Ebene eine Kommissionierzone enthält und in mehreren Reihen darüber Palettenstellplätze als Reserveplätze. Die Einlagerung und Auslagerung erfolgt mittels Gabelstapler und die Kommissionierung mittels Horizontalkommissionierer auf Paletten. Die An- und Auslieferung von Artikeln erfolgt ebenfalls auf Euro1-Tauschpaletten.

Praktiziertes Tauschverfahren

Nach Aussagen des Logistikleiters haben die Wareneingangsmitarbeiter die Anweisung ausschließlich Euro 1-Paletten zu tauschen, die den EPAL-Tauschkriterien entsprechen.

Wareneingang

Die Beobachtung an der Wareneingangsrampe zeigte, dass die Kontrolle der Paletten im Rahmen der Qualitätskontrolle der Waren erfolgt und keinen zusätzlichen Zeitaufwand erfordert. Dabei ist es nicht wichtig, dass es sich um eine "weiße" Palette handelt, sondern um eine funktionsfähige, das heißt es sind alle Klötze, Bretter vorhanden, Nägel stehen nicht ab und die Palette weist keine Verunreinigungen an den sichtbaren Stellen auf. Dies wird ebenfalls durch die Wareneingangsmitarbeiter bestätigt. Es wird angemerkt, dass zu Spitzen die Prüfung der Paletten auch flüchtig erfolgen kann und es daher durchaus vorkommt, dass gewisse Mängel übersehen werden.

Tauschkriterien

Bei der Beobachtung hat sich außerdem gezeigt, dass für die Fahrer die Möglichkeit besteht, sofern eine Palette ihrer Meinung nach nicht den Tauschkriterien entspricht, diese gegen eine andere einzutauschen. Es wurden auch zahlreiche Fahrer der anliefernden Transportlogistikunternehmen angesprochen, welche allesamt mit der Güte der getauschten Paletten zufrieden sind.

Palettenscheine

Die Logistikverantwortlichen bestätigten, dass es in Hochphasen im Zentrallager durchaus zu Engpässen bei den Tauschpaletten kommen kann. Dies hat zur Folge, dass Palettenscheine ausgestellt werden müssen. Allerdings werden die Palettenverbindlichkeiten häufig im Nachhinein bei den Transportlogistikunternehmen finanziell abgelöst.

Verräumung

Anschließend wird die Ware durch Stapler auf die Reserveplätze und ggf. direkt auf die Kommissionierplätze verräumt. Hierbei wurde durch die Erhebung an den Regalen ersichtlich, dass durchaus Mängel an den Paletten vorliegen, die nicht den EPAL-Tauschkriterien entsprechen, die zum Teil am Wareneingang auch nicht ersichtlich waren.

Unterschiedliche Palettenstapel

Nachdem die Ware auf den Paletten vollständig durch Kommissionierprozesse aufgebraucht wurde, werden die Paletten zu zwei Stapeln sortiert. Ein Stapel mit fast neuen, "weißen" Paletten und ein Stapel mit tauschfähigen gebrauchten Paletten. Das anliefernde Transportlogistikunternehmen bekommt die Anzahl der Tauschpaletten aus dem gemischten Stapel bereit gestellt, sofern er nicht ausschließlich "weiße" Paletten angeliefert hat. In diesem Fall werden ihm Paletten aus dem "weißen" Stapel bereit gestellt. Diese erläuterte Vorgehensweise haben die Beobachtungen im Lager bestätigt.

Kommissionierung und Warenausgang

Für die Kommissionierung werden die Paletten ebenfalls aus dem Tauschstapel entnommen. Daher wird hier keine Unterscheidung bei den Paletten für den internen Prozess und den Lieferanten bzw. das Transportlogistikunternehmen gemacht. So erfolgt auch am Warenausgang zu den Filialen keine Unterscheidung der Güte der Palette. Dies hat die Beobachtung klar erwiesen, was an den am Warenausgang bereitgestellten Paletten ersichtlich war.

Keine internen Prozessstörungen

An keiner Prozessstufe kam es bezüglich der Paletten zu Prozessstörungen bzw. zu Problemen. Die Verantwortlichen betonten aber, dass die Einhaltung der EPAL-Tauschkriterien von zentraler Bedeutung ist, damit sichergestellt wird, dass die Ware auch im Regal von den Paletten getragen wird. Sollte ein Ladungsträger die Ware nicht mehr tragen, kann dies bei Absturz der Ware deren Abschreibung und ggf. weitere Schäden nach sich ziehen.

Aufwand und Kosten

Der Aufwand hinsichtlich des Zug-um-Zug Palettentausches ist in diesem Handelsunternehmen recht übersichtlich. So wird ein Zeitaufwand durch die Lagerleitung von ca. 30 Minuten pro Woche und ca. 2 Minuten pro Lagerschein genannt. Hinzu kommen noch die Kosten für den Schwund von ca. 200 Paletten pro Jahr. Die Tauschverweigerung der anliefernden Transportlogistikunternehmen liegt mit 1% bei ca. 12.000 angelieferten Paletten jährlich, was als weitere Kostenposition zur berücksichtigen ist.

Weitere Feststellungen und Probleme

Bei der Befragung der Handelsmitarbeiter, welche Maßnahmen aus ihrer Sicht den Palettentausch verbessern könnten, wird eine Poollösung favorisiert. Diese kann den Prozess erheblich vereinfachen, Diskussion mit den Transportlogistikunternehmen vermeiden sowie Spitzen leichter überbrücken.

Aus Sicht dieses Händlers gibt es hinsichtlich der Abwicklung des Zug-um-Zug Palettentausches keine Probleme.

Beurteilung und Bewertung

Dieser Händler löst das Thema Palettentausch sehr pragmatisch, da bereits bei der Übernahme die Güte der Palette geprüft wird und auch die EPAL-Tauschkriterien berücksichtigt werden. Auch das Verhalten gegenüber den anliefernden Transportlogistikunternehmen hinsichtlich des Palettentausches ist als weitgehend fair einzustufen. Eine weitere Sortierung der Paletten in mehrer Güteklassen lässt sich aus Sicht des Händlers nicht pragmatisch lösen, dafür wäre zusätzlicher Platzbedarf notwendig, sowie die Abwicklung mit erheblichem Aufwand verbunden, da die angelieferten Paletten mit Ware eines Transportlogistikunternehmens in der Regel auch aus unterschiedlicher Güte besteht.

4.1.2. Händler zwei

Dieses in Deutschland aktive Handelsunternehmen betreibt mehrere Lagerstandorte, von wo aus die Lebensmitteleinzelhandelsfilialen beliefert werden. Der besuchte Lagerstandort hat mehrere Wareneingangsbereiche, welche sich auf unterschiedliche Warengruppen aufteilen. Der Grund für die Trennung der Wareneingänge sind zum einen die angeschlossenen Lagerbereiche, die sich in ein manuelles Lager mit klassischen Kommissionierplätzen und Reserveplätzen unterteilen und mittels Stapler bevorratet werden, und zum anderen ein Automatiklager das durch Förderstrecken bestückt wird. Die An- und Auslieferung von Waren erfolgt auf Euro 1-Paletten.

Praktiziertes Tauschverfahren

Nach Aussage der Logistikleitung tauscht dieses Handelsunternehmen Paletten nur Zug-um-Zug, sofern diese den EPAL-Tauschkriterien entsprechen. Hierfür wurden die Wareneingangsmitarbeiter eingewiesen, damit die Kriterien sichergestellt werden. Dabei gilt auch hier der Grundsatz: Wer "weiße" Paletten liefert, bekommt nach Möglichkeit auch "weiße" Paletten, sofern der organisatorische Aufwand dies zulässt.

Warenannahme manuelles Lager

Wareneingangsabwicklung

Die Beobachtung hat ergeben, dass die Paletten am Wareneingang über eine schnelle Sichtprüfung betrachtet werden. Der Wareneingangsmitarbeiter entscheidet dann, ob die Palette akzeptiert oder abgelehnt wird. Dabei wurde beobachtet, dass auch zum Teil Paletten akzeptiert werden, welche nicht den EPAL-Tauschkriterien entsprechen, sofern ein Absturz der Ware im Lager nicht gefährdet ist. Die Wareneingangsmitarbeiter erklären, dass es Auf Grund des täglich zu bewältigenden Volumens nicht möglich ist jede "Kleinigkeit", wie

z.B. mehrere sichtbare Nägel an den Paletten, was nicht den EPAL-Tauschkriterien entspricht, zu beanstanden. Dies würde den Prozess stören, da Ware auf eine andere Palette umgestapelt werden muss oder die Palette abgelehnt wird. Dies würde wiederum bedeuten, dass die Ware fehlt. Eine weitere Möglichkeit wäre, dass die Industrie oder das Transportlogistikunternehmen für die defekte Palette auf eine Palette verzichtet.

Verräumung und Kommissionierung

Anschließend werden die Paletten durch Stapler in die Reservezone oder auf einen Kommissionierbereich geräumt. Nachdem die Ware von den Paletten im Kommissionierprozess verbraucht wurde, werden die leeren Paletten dem Palettenstapel im Gang zugeführt. Dabei werden nur Paletten aussortiert, welche deutliche Mängel aufweisen, z.B. ein fehlendes Brett. Sollten aber z.B. Nägel sichtbar sein, werden diese Paletten dem Tauschstapel zugeführt. Die Paletten auf dem Tauschstapel entsprechen der angelieferten und akzeptierten Güte, sofern nicht ein Flurfördermittel die Palette unsachgemäß behandelt hat, was während der Beobachtung nicht vorgekommen ist. Ein Kommissionierer bedient sich an den Palettenstapel in den Gängen, was die Beobachtung vor Ort bestätigen.

Tauschpaletten für Transportlogistikunternehmen

Der Zug-um-Zug Tausch wurde folgendermaßen durch die Wareneingangsmitarbeiter beschrieben und durch die Beobachtung bestätigt. Dem Transportlogistikunternehmen werden die Tauschpaletten in jeweils 15 Paletten übereinander gestapelt zur Verfügung gestellt, welche aus dem gesamten Palettenstapel entnommen werden. Das Aussortieren von Paletten aus dem Stapel ist nicht erwünscht, daher hat das Transportlogistikunternehmen die Paletten zu übernehmen, die sich in dem Stapel befinden. Sollte sich im Stapel eine nicht tauschfähige Palette befinden und dies durch den Fahrer beanstandet werden, besteht die Möglichkeit, dass das Transportlogistikunternehmen eine zusätzliche nicht tauschfähige Palette bekommt. Die Entscheidung liegt beim Handelsmitarbeiter. Dadurch soll ein Sortierprozess durch das Transportlogistikunternehmen vermieden werden, damit die Wareneingangsrampe wieder frei wird. Außerdem sollen dadurch auch Diskussionen der Fahrer mit dem Wareneingangspersonal vermieden werden.

Palettenscheine

In Spitzen werden Palettenscheine vergeben, sofern keine Tauschpaletten verfügbar sind. Dabei werden keine Palettenkonten, sondern eine "Westentaschenbuchhaltung" im Wareneingang geführt. Es werden also lediglich die Kopien der Palettenscheine in einem Ordner abgelegt. Diese Palettenscheine können zu einem späteren Zeitpunkt gegen Paletten eingetauscht werden.

Automatiklager

Warenvereinnahmung mit Palettenprüfgerät

Für einen Sortimentsbereich gibt es ein Automatik-Fließlager. Die Beobachtung zeigte, dass die Paletten vor der Einlagerung durch ein Palettenprüfgerät laufen müssen. Entspricht eine Palette nicht den Toleranzkriterien, so muss die Ware umgepackt oder mit zurück genommen werden. Wird allerdings Ware dringend benötigt, wird diese in einem kleinen Blocklagerbereich gepuffert. Paletten, die vom Palettenprüfgerät akzeptiert werden, sind konform

nach den EPAL-Tauschkriterien. Die Tauschpaletten im Stapel in diesem Lagerbereich sind "weiß" und entsprechen den Kriterien des Palettenprüfgerätes, so dass sichergestellt ist, dass den Transportlogistikunternehmen die gleiche Güte bereitgestellt wird.

Kommissionierung

Die Paletten werden automatisch ausgelagert und an die Kommissionierplätze transportiert. Die weiteren Prozesse sind identisch mit den oben beschriebenen für das manuelle Lager.

Warenausgang

Die am Warenausgang bereit gestellten Paletten stellen eine Mischung aus jeglicher Güte von Paletten dar, wie die Beobachtung zeigte. Die an die Verkaufsstellen gelieferten Paletten werden mit 25 Euro in Rechnung gestellt, die bei Rückführung der Paletten wieder gutgeschrieben werden.

Aufwand und Kosten

Aus Sicht dieses Handelsunternehmens stellt der Zug-um-Zug Palettentausch keinen zusätzlichen Aufwand dar. Kosten auf Grund von Schwund und defekt Paletten konnten nicht beziffert werden.

Weitere Feststellungen und Probleme

Zukauf von Paletten

Um den Schwund und kaputte Paletten zu ersetzen, müssen regelmäßig Paletten angekauft werden. Dabei werden beschädigte Paletten mit einem Wert von 3,20 Euro an Palettenhändler verkauft, im Jahr sind das durchschnittlich 350 Stück. Reparierte Paletten werden hingegen für 6,20 Euro eingekauft. Zum Teil werden kleinere Reparaturen an den Paletten am Wareneingang selbst vorgenommen, berichteten die Mitarbeiter.

Poolsystem als präferierte Lösung

Auf Nachfrage, was für ein Verfahren die Mitarbeiter im operativen Bereich bevorzugen würden, wurde hier wiederholt eine Poolsystem Lösung genannt. Diese würde aus Sicht des Handelsunternehmens vor allem die „lästigen“ Diskussionen über die Unterschiede der Güte der angelieferten Paletten zu den getauschten Paletten mit den Fahrern an der Rampe vermeiden.

Probleme aus Sicht des Händlers

Zum Teil werden Paletten, sofern das Transportlogistikunternehmen nur einen Palettenschein erhalten hat, durch dieses in Rechnung gestellt. Dabei stellen die Transportlogistikunternehmen teilweise bis zu 13 Euro in Rechnung, was weit über dem Marktpreis liegt, da dieser Betrag eine Bearbeitungsgebühr enthält. Dies ist aus Sicht des Händlers nicht erwünscht und daher werden auch keine Rechnungen beglichen.

Eine Möglichkeit, die praktiziert wird, ist die Ablösung von Palettenverbindlichkeiten durch einen finanziellen Ausgleich. Dabei wird dem Transportlogistikunternehmen oder dem Hersteller ein Angebot unterbreitet. Die Zahlungen liegen je Palette bei ca. 6 Euro. Dieses Ange-

bot kann angenommen werden und eine anfallende Sonderfahrt zur Abholung der Paletten entfällt, andernfalls müssen Paletten abgeholt werden, wie ein Mitarbeiter berichtete.

Transportlogistikunternehmen verantwortlich für Palettenforderungen

Im Grundsatz sieht der Händler die Transportlogistikunternehmen in der Verantwortung ihre Palettenforderungen einzutreiben, so dass ca. 300 Paletten jährlich nicht durch die Transportlogistikunternehmen eingefordert werden, wie ein Mitarbeiter berichtete.

Qualität der Paletten nimmt ab

In der Zwischenzeit entsprechen ca. 10% der Paletten nicht den Tauschkriterien. Diese Zunahme an schlechten Paletten führt nicht zwangsläufig zu Störungen bei den internen Prozesse, da die Palette weiterhin die Ware trägt, aber zu Störungen hinsichtlich des Zug-um-Zug Palettentausches mit den anliefernden Transportlogistikunternehmen. Die Diskussionen an der Rampe nehmen zu, dadurch wird Personal gebunden und die Rampe ist belegt.

Weiterhin teilte ein Mitarbeiter mit, dass die Qualität der Paletten aus den Niederlanden und Osteuropa zu wünschen übrig lässt, da insbesondere die Niederländer beim Tausch relativ großzügig sind.

Beurteilung und Bewertung

Der Gesamteindruck des besuchten Standortes dieses Händlers zeigt, dass ein fairer Umgang mit den Transportlogistikunternehmen hinsichtlich des Palettenaustausches gegeben ist. Vereinzelt kommt es zu Diskussionen zwischen den Mitarbeitern am Wareneingang und des Transportlogistikunternehmen hinsichtlich der Güte der Paletten, wie die Mitarbeiter am Wareneingang berichteten. Während der Erhebung war jedoch kein solcher Fall zu beobachten.

Dieses Handelsunternehmen möchte strikt nach den EPAL-Tauschkriterien agieren, jedoch kann dies in der Praxis nicht immer gelebt werden, da sich die Qualität des EPAL-Palettenpools aus Sicht des Händlers verschlechtert hat. Wenn der Händler sich genau an die EPAL-Tauschkriterien halten würde, würde dies den Wareneingangsprozess erheblich stören, wie die oben aufgeführten Punkte zeigen. Bei genauerer Betrachtung der Paletten am Wareneingang kann dies nur bestätigt werden, da andernfalls bei jeder Anlieferung mehrere Paletten durch den Händler abgelehnt werden müssen. Natürlich finden sich solche Paletten auch unter den Tauschpaletten wieder, so dass man hier schlussfolgern kann, dass sich dies ausgleicht.

Die vor Ort befragten Dienstleister machten bei diesem Händler keine negativen Anmerkungen hinsichtlich der getauschten Paletten.

4.1.3. Händler drei

Dieses Handelsunternehmen, das im Bereich der Bau- und Heimwerkerbranche sowie im Bereich der Pflanzen tätig ist, betreibt bundesweit und auch im Ausland zahlreiche Filialen. Der Unterschied zu den vorangegangenen Händlern liegt in der Anlieferung der palettierten Ware direkt an der Filiale. Die Erhebung erfolgte in einer Filiale. Jede Filiale hat eine Logistikabteilung, die sich um alle Vorgänge, von der Warenvereinbarung bis hin zur Verräumung

kümmert. In der besuchten Filiale gab es einen Wareneingangsbereich mit einem kleinen angeschlossenen Lager sowie einer Lagerfläche im Freien. Die Entladung der LKWs erfolgt mittels Gabelstapler, da keine Wareneingangsrampe vorhanden ist.

Eine Besonderheit für diese Branche ist das starke Saisongeschäft, so dass hier die benötigte Anzahl an Tauschpaletten stark variiert.

Praktiziertes Tauschverfahren

Warenannahme

Bei der Anlieferung werden die Paletten mit der Ware durch einen Wareneingangsmitarbeiter mit einem Gabelstapler entladen und an den vorgesehenen Lagerplatz gebracht oder direkt für die Verkaufsfläche bereitgestellt. Mit der Prüfung der Ware erfolgt gleichzeitig eine Prüfung, ob die Palette die Ware trägt und kein Klotz und kein Brett fehlt. Die Beobachtungen haben ergeben, dass das Aussehen, hell oder dunkel, keine Rolle spielt. Nach Aussagen der Logistikleitung sind die EPAL-Tauschkriterien zu berücksichtigen, was sich in der Praxis nicht bestätigt hat.

Tauschpaletten

Nachdem die Ware im Verkaufsbereich von der Palette entnommen wurde, wird diese dem Palettenstapel auf der Freifläche zugeführt. Dabei werden Paletten nur aussortiert, sofern diese kaputt sind, also z.B. ganze Bretter fehlen. Aus diesem Stapel werden die Tauschpaletten für die Transportlogistikunternehmen entnommen.

Auch die anliefernden Transportlogistikunternehmen beanstanden nicht die Tauschpaletten, die wie die angelieferten Paletten häufig nicht den Tauschkriterien entsprechen. Dies haben sowohl die Beobachtungen, als auch die Gespräche mit den Fahrern vor Ort ergeben.

Probleme Auf Grund des Saisongeschäfts

Auf Grund des starken Saisongeschäftes in dieser Branche stehen in der Hauptsaison häufig keine Tauschpaletten zur Verfügung. In diesem Fall erhält das Transportlogistikunternehmen einen Palettenschein, welchen er bei einem deutschlandweit tätigen Palettenhändler einlösen kann. Sollte das Transportlogistikunternehmen Tauschpaletten verweigern, sofern Paletten verfügbar sind, kann es den Palettenschein für 1,25 Euro pro Palette bei dem Palettenhändler einlösen. Wünscht das Transportlogistikunternehmen die Abholung der Paletten bei einem bestimmten Depot, werden 0,25 Euro pro Palette berechnet. Der Ort der Abholung der Paletten ist mit dem Palettendienstleister zu vereinbaren. Eine Gutschrift der Paletten ist nur für 90 Tage möglich.

Diese Aussagen sind Bestandteil des Palettenscheins, der durch den Fahrer zu unterzeichnen ist. Der Logistikleiter berichtete, dass es immer wieder Transportlogistikunternehmen gibt, die nicht mit diesen Bedingungen einverstanden sind. Es besteht aber seitens des Händlers nicht die Bereitschaft, für Saisonspitzen Paletten zu kaufen und nach der Saison überschüssige Paletten zu verkaufen. Auf Grund des geringen Lagerplatzes besteht laut Aussage der Lagerleitung keine Möglichkeit, zu viele Leerpaletten zu lagern.

Aufwand und Kosten

Der Zug-um-Zug Palettentausch verursacht auch bei diesem Händler keinen Aufwand mit Kosten, da der Prozess für den Händler über einen dritten Dienstleister abgewickelt wird. Es wurden keine Angaben gemacht, inwiefern für diese Dienstleistung Kosten für das Handelsunternehmen entstehen. Paletten werden nicht zugekauft, da der Ausgleich von fehlenden Paletten über die Palettenscheine und den dritten Dienstleister abgewickelt wird. Dabei ist hier von Kosten für den Händler für die Paletten auszugehen. Angaben wurden hierzu ebenfalls nicht gemacht. Der Ausschuss an Paletten in diesem Markt wird allerdings auf ca. 100 Paletten pro Monat beziffert. Daher dürften hier doch einige Kosten anfallen.

Weitere Feststellungen und Probleme

Paletten als Warenschutz

Paletten werden häufig im Freien zum Warenschutz verwendet, weshalb diese wiederum jeder Witterung ausgesetzt sind und solange auch nicht als Tauschpaletten zur Verfügung stehen. Dadurch ergibt sich ein Qualitätsverlust hinsichtlich der Güte der Paletten, bevor diese wieder den Tauschpaletten zugeführt werden.

Diskussionen

Vereinzelte Transportlogistikunternehmen, bringen nach Ansicht des Händlers zum Teil auch unberechtigter Weise, Diskussionen über die Güte der Paletten und stören daher den Ablauf am Wareneingang stören.

Berechnung von Paletten

Darüber hinaus werden für ausgestellte Palettenscheine zur Abholung der Paletten bei dem oben beschriebenen Palettendienstleister dem Händler in Rechnung gestellt, da nicht die Bereitschaft besteht, die Paletten bei diesem Dienstleister abzuholen. Jedoch werden diese Rechnungen nicht beglichen.

Tricks der Transportlogistikunternehmen

Mängel an den Paletten werden verdeckt und bei der Warenvereinbarung nicht sichtbar und daher auch nicht reklamiert.

In der Vergangenheit wurden bereits mehr Paletten von einem Transportlogistikunternehmen auf dem Lieferschein angegeben, als tatsächlich geliefert wurden.

Zum Teil wird Ware auf selbstgebaute Paletten angeliefert und im Gegenzug werden Tauschpaletten gefordert.

Beurteilung und Bewertung

Die Einhaltung der EPAL-Tauschkriterien stehen bei dieser Filiale und den Frachtlogistikunternehmen nicht im Fokus für den Zug-um-Zug Palettentausch, sondern im Vordergrund steht, dass der Ladungsträger die Ware trägt.

Die Auslagerung zum Einlösen von Palettenscheinen bei einem Dritten Dienstleister mit eventuell anfallenden Kosten ist als nicht fair gegenüber den Transportlogistikunternehmen

einzustufen. Ob und inwiefern es Probleme und Diskussionen mit dem dritten Dienstleister über die Güte der Paletten gibt, konnte bei der Erhebung nicht ermittelt werden. Die Variante Saisonspitzen bei den Paletten über dritte Dienstleister abzuwickeln, ist eine gute Lösungsmöglichkeit. Allerdings müssen für das Transportlogistikunternehmen Anreize für den zusätzlichen Aufwand geschaffen werden und dieser nicht durch zusätzliche Kosten noch verschärft werden.

4.1.4. Händler vier

Dieser in Deutschland und international aktive Händler betreibt mehrer Lagerstandorte, unter anderem auch im Großhandelsbereich mit dem Schwerpunkt Lebensmittel. Für die Erhebung wurde ein Zentrallager besucht, welches für die Auslieferung einer größeren Region in Deutschland verantwortlich ist. Dabei wird nicht ausschließlich an eigene Betriebe distribuiert, sondern auch an viele Kunden. Das Lager wird über Gabelstapler bestückt, wobei die unterste Regalebene als Kommissionierzone dient und die darüber liegenden Bereiche als Reserve. Die Anlieferung von Waren erfolgt dabei auf Euro 1-Paletten, auf denen die Ware im Lager auch eingelagert wird. Die Kommissionierung und Distribution erfolgt auf Rollwagen.

Praktiziertes Tauschverfahren

Warenannahme

Die Beobachtung hat folgendes ergeben: Die angelieferte Ware wird im Wareneingang durch den Fahrer entladen und anschließend nach Menge und Qualität kontrolliert. Dabei wird auch die Palette einer Sichtprüfung durch den Wareneingangsmitarbeiter unterzogen. Die Paletten werden nur getauscht, sofern diese den EPAL-Tauschkriterien entsprechen. Dies wird auch streng verfolgt. Das Wareneingangspersonal ist hinsichtlich der EPAL-Tauschkriterien sehr gut geschult, berichtet der Leiter des Wareneingangs.

Die Kriterien werden strikt verfolgt, z.B. werden nicht originale Eurozeichen umgehend identifiziert und solche Paletten nicht als Tauschpaletten akzeptiert.

Tauschpaletten oder Palettenschein

Nachdem die Paletten kontrolliert wurden, werden dem Fahrer, sofern verfügbar, Tauschpaletten durch den Wareneingangsmitarbeiter bereit gestellt. Der Wareneingangsleiter berichtet, dass häufig keine Paletten verfügbar sind. Anstatt der Paletten werden dann Palettenscheine ausgestellt. Die Ablage der Scheine erfolgt in Ordnern. Palettenkonten in der EDV werden nicht geführt. Das Transportlogistikunternehmen kann zu einem späteren Zeitpunkt den Palettenschein gegen Paletten einlösen.

Vom Fahrer abgelehnte Tauschpaletten werden dem Tauschstapel wieder zugeführt

Die Beobachtung zeigte, dass Fahrer durchaus die Möglichkeit haben, Tauschpaletten, die nicht den EPAL-Kriterien oder der angelieferten Güte entsprechen, abzulehnen. Diese werden wieder dem Tauschstapel zugeführt und dem nächsten Transportlogistikunternehmen angeboten. Der Wareneingangsmitarbeiter meinte, irgendein Unternehmen wird diese schon akzeptieren.

Vom Wareneingang nicht akzeptierte Paletten werden dem Tauschstapel zugeführt

Die Erhebung zeigte, dass durch den Wareneingangsmitarbeiter abgelehnte Paletten, welche durch den Fahrer nicht wieder mitgenommen wurden, sondern eine Tauschpalette weniger akzeptiert wurde, wird ebenfalls dem Tauschstapel zugeführt. Auch hierzu erfolgte die Aussage, es finde sich immer ein Unternehmen, welches diese Palette akzeptiert.

Ware kann umgestapelt werden

Bei Ablehnung einer Palette durch die Wareneingangsmitarbeiter hat der Fahrer die Möglichkeit, die Ware auf eine andere Palette umzustapeln und die nicht akzeptierte Palette wieder mitzunehmen. Auf Grund des dafür erforderlichen Zeitaufwands, sowie der engen Zeitfenster bei Touren wird dieser Vorgang von den Fahrern meist abgelehnt, wie diese berichteten.

Verräumung und Kommissionierung

Die Paletten werden nach Abschluss des Wareneingangs mittels Gabelstapler auf die Reserveplätze oder den Kommissionierplatz verräumt. In der Kommissionierung wird die Ware auf Rollwagen gepackt. Aus diesem Grund spielt die Palette für die weiteren Prozesse keine Rolle. Die Paletten aus der Kommissionierzone werden am Wareneingang dem Palettentauschstapel zugeführt.

Aufwand und Kosten

Im Monat werden ca. 40 von 8.000 vereinnahmten Paletten aussortiert. Es werden keine Paletten zugekauft, sondern die Verluste über Palettenschulden kompensiert, wie die Betriebsleitung berichtet. Es gibt kein Budget für den Einkauf von Paletten.

Die Kontrolle, sowie der Zug-um-Zug Palettentausch verursachen keine Kosten, daher entstehen bei diesem Handelsunternehmen kein Aufwand und keine Kosten für den Palettentausch.

Weitere Feststellungen

Begleichung von Palettenschulden

Palettenschulden werden ausschließlich auf Nachfrage beglichen und nicht aktiv angegangen. Die auflaufenden Palettenschulden werden nach Angaben der Betriebsleitung zuerst bei den Unternehmen beglichen, die die stärksten Forderungen stellen, z.B. indem Paletten in Rechnung gestellt werden oder nach Mahnungen. Dies geht soweit, dass es ab und an zu gerichtlichen Auseinandersetzungen mit Transportlogistikunternehmen kommt.

Durch Umstellung der Kommissionierform mehr Palettenschulden

Durch eine Umstellung der Kommissionierform wurde eine höhere Anzahl der Paletten notwendig, die durch den Aufbau von Palettenschulden realisiert wurde, berichtete die Betriebsleitung. Daher hat sich zum Zeitpunkt der Erhebung ein Saldo von 3.000 geschuldeten Paletten angesammelt.

Palettenscheine einlösen

Trotz mehrerer Lagerstandorte dieses Händlers können die Palettenscheine durch die Lieferanten und Transportlogistikunternehmen nur an den Standorten eingelöst werden, in dem diese aufgelaufen sind.

"Tricks des Handelsunternehmens"

Tricks wie z.B. die beschädigte Palette in einem Stapel zu verstecken, "eine rein schmutzeln", und dann an den Transportlogistikunternehmen weiter zu geben, wurden beobachtet und waren aus Sicht des Wareneingangsmitarbeiters ein Indiz der Eifrigkeit und Sorgfältigkeit bei der Arbeit. Begründet wurde das Ganze: "Die bescheißen uns und wir bescheißen die". Dies sei eine gute Möglichkeit, langsam die Palettenschulden abzubauen.

Problem für den Händler

Durch die ständige Präsenz in sämtlichen Fachzeitschriften bzgl. des Zug-um-Zug Palettentausches fordern Transportlogistikunternehmen vermehrt ihre Palettenforderungen ein. Dabei werden auch vermehrt Rechnungen über Palettenschulden an den Händler gerichtet. In der Regel belaufen sich diese auf einen Betrag in der Höhe von 7,50-7,80 Euro, berichtet der Betriebsleiter. Da der Zukauf von Paletten nicht budgetiert und vorgesehen ist, wird dies zunehmend zu einem Problem.

Kern des Problems beim Zug-um-Zug Palettentausch aus Sicht des Händlers

Eines der Hauptprobleme des Palettentausches ist die Tatsache, dass der Palettenstrom nicht nachvollziehbar und transparent ist. So weiß keiner genau wo, wann, welche Qualität oder Güte getauscht und somit auch in letzter Instanz vernichtet wird und dafür aufkommen müsste. Insgesamt ist es nach Meinung des Betriebsleiters schwieriger, die EPAL-Tauschkriterien zu prüfen. Auch stellten diese nicht unbedingt eine große Relevanz dar. Sollte ein Klotz oder Brett fehlen, sei die Palette immer noch verwendbar.

Bewertung und Beurteilung

Die Vorgehensweise dieses Händlers ist unfair gegenüber den Herstellern und den Transportlogistikunternehmen. Hier wird ganz klar ersichtlich, dass anfallende Kosten durch den Qualitätsverlust oder zusätzlich benötigte Paletten an die Hersteller bzw. Transportlogistikunternehmen weitergeben werden. Außerdem werden sogar nicht akzeptierte Paletten anderen Transportlogistikunternehmen als Tauschpaletten wieder überreicht.

Auffällig ist dennoch, dass es trotz der zugespitzten Lage bei den Transportlogistikunternehmen es immer noch Fahrer gibt, welche nicht auf die Qualität und Güte der Paletten achten und somit nicht den EPAL-Tauschkriterien entsprechende Paletten akzeptieren, was auch die Beobachtung ergeben hat. Den Fahrern ist der Palettenschein am liebsten, denn

dadurch entsteht ihnen kein Zusatzaufwand. An dieser Stelle müsste ein Umdenken und eine striktere Kontrolle der Tauschpaletten erfolgen, um hier einen Wandel bei diesem Händler zu bewegen.

4.1.5. Bewertung des Palettentausches im Handel

Zusammenfassung der Erhebung im Handel

	Händler 1	Händler 2	Händler 3	Händler 4
Tauschkriterien	EPAL	EPAL	Tragen der Ware	EPAL
Tauschverfahren	Zug-um-Zug, Palettenschein	Zug-um-Zug, Palettenschein	Zug-um-Zug, Palettenschein über externen Dienstleister	Zug-um-Zug, Palettenschein
Kosten	gering	gering	gering	fast keine
Tauschverhalten	fair	fair	teilweise fair	unfair

Tabelle 1: Zusammenfassung der Erhebung im Handel

Handel sieht beim Palettentausch nur geringe Probleme

Bei Betrachtung der gesamten Wertschöpfungskette lässt sich schon vorweg nehmen, dass auf Seiten der Handelsunternehmen die geringsten Probleme bestehen. Auch fallen hier die geringsten Kosten im Rahmen des Zug-um-Zug Palettentausches an. Dies mag einerseits daran liegen, dass die Anzahl automatisierter Lager noch sehr gering sind und es daher häufig ausreichend ist, wenn der Ladungsträger die Ware problemlos trägt. Ein weiterer Gesichtspunkt ist die Marktstellung des Handels. In dieser Position besteht die Möglichkeit, gewisse kostenrelevante Faktoren, also auch mangelhafte Paletten, an andere Wertschöpfungsbeteiligte weiter zu geben.

Vertragsverhältnis Handel zum Transportlogistikunternehmen

Viele Produkte und Dienstleistungen unterliegen einem harten Wettbewerbsumfeld, weshalb der Handel auch besser seine Interessen beim Palettentausch durchsetzen kann. Außerdem kommt dem Handel zu Gute, dass die anliefernden Transportlogistikunternehmen häufig in keinem Vertragsverhältnis zu ihm stehen und so nur schwer Ihre Ansprüche gegenüber den Händlern an der Rampe geltend machen können. Am Ende dieser Kette steht das Transportlogistikunternehmen, das sich täglich in einer Auseinandersetzung rund um die Palette bewegt und nur schwer seine Interessen durchsetzen kann. Einerseits gibt es geringe Margen, weshalb er sich keine zusätzlichen Kosten erlauben kann, andererseits besteht großer Wettbewerb und daher lassen sich gerade Ansprüche z.B. gegenüber Paletten nur schwer beim Kunden des Kunden durchsetzen.

Wie die Erhebung gezeigt hat gibt es mittlerweile durchaus Handelsunternehmen bzw. Standorte, die dieses Problem erkannt haben. Allerdings gibt es auch Transportlogistikunternehmen, die sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten dagegen wehren. Zum Beispiel zeigen die Aussagen der Handelsmitarbeiter, dass Warenanlieferungstore blockiert werden und so der Prozess gestört wird.

Zentrales Problem im Handel

Für den Handel steht häufig die Güte nicht im Vordergrund, da es ausreichend ist, wenn die Palette im Regal die Ware problemlos trägt. Daher besteht hier kein Verständnis, dass bei den vor gelagerten Wertschöpfungsteilnehmern andere Ansprüche, z.B. Auf Grund von Automatiklagern bestehen. Da dies nicht sein Problem ist, möchte der Handel auch nicht den Aufwand und die Kosten für die Sortierung der Güte tragen.

Palettenscheine

Palettenscheine sind ein schönes Mittel, um Spitzen mit fehlenden Ladungsträgern ohne Probleme zu überbrücken. Palettenscheine sind aber kein Zug-um-Zug Palettentausch, sondern Wertdokumente, welche zu einem späteren Zeitpunkt eingelöst werden können. Für den Handel ist dies eine kostenlose Nutzung der Paletten, da kein Ausgleich für die anfallenden Kosten Auf Grund fehlender Paletten an einer anderen Stelle erfolgt.

4.2. Untersuchung bei den Transportlogistikunternehmen

Die Erhebung zu dem Zug-um-Zug Palettentausch im Transportgewerbe wurde bei drei mittelständischen Transportlogistikunternehmen durchgeführt. Diese sind sowohl als direkter Auftragnehmer von Industrie bzw. Handel, als auch als Sub-Unternehmer anderer Transportlogistikunternehmen aktiv. Bei der Untersuchung wurden die gleichen Branchen wie im Handel herangezogen.

4.2.1. Transportlogistikunternehmen eins

Dieses mittelständische Transportlogistikunternehmen, führt für die Lebensmittelindustrie Kühltransporte zum Handel durch. Im Fernverkehr werden täglich über 50 Belieferungspunkte angefahren. Darüber hinaus werden temperatursensible Produkte der Lebensmittel- und Pharmaindustrie gelagert und monatlich 2.100 Tonnen für europaweit über 300 Outlets bedeutender Quick-Service-Restaurants kommissioniert.

Praktiziertes Tauschverfahren

Das eigens betriebene Lager ist ausschließlich für Quick-Service-Restaurants und wurde von der Betrachtung ausgeschlossen. Aus diesem Grund besteht hier die Abwicklung aus der Abholung der Ware beim Hersteller bis zur Auslieferung im Handel. Dabei können die unterschiedlichsten Varianten des Zug-um-Zug Palettentausches zum Tragen kommen, wie diese in Kapitel 1.2 beschrieben sind. Aus diesem Grunde kann hier nicht ein spezielles Tauschverfahren aufgezeigt werden, da sich das Transportlogistikunternehmen dem System des Kunden anpassen muss.

Probleme

Automatiklager

Bei einem Kunden werden Automatiklager-fähige Paletten übernommen und an den Handel ausgeliefert. Dafür werden zum Austausch auch Paletten in entsprechender Güte von der Industrie erwartet. Der Handel hat weniger Ansprüche an die Palette und hat daher einen Stapel mit unterschiedlicher Güte an Paletten, welchen er dem Transportlogistikunternehmen zur Verfügung stellt. Der Transportlogistikunternehmer hat kein Vertragsverhältnis mit dem Händler und damit keine Möglichkeit, die von seinem Kunden gewünschte Güte zu fordern. Die daraus entstehenden Kosten müssen entweder von der Industrie oder vom Transportlogistikunternehmen getragen werden.

Bei der Anlieferung im Handel mit automatisiertem Lager wird eine entsprechende Güte erwartet und dass die Palettenlänge und -breite, die Holzklotzhöhe den Anforderung der Prüfgeräte entspricht. Auf Grund der hohen Anforderungen muss die Ware bei nicht ausreichender Güte umgestapelt werden. Dies verursacht zusätzliche Wartezeiten und Aufwand und führt durchaus zu Problemen in der Erfüllung des Tourenplanes. Dieser entstehende Aufwand muss durch das Transportlogistikunternehmen getragen werden.

Separate Leergutausgaben

An einigen Empfangsstellen existieren separate Leergutausgaben an denen das Transportlogistikunternehmen die Tauschpaletten zurück erhält. Die Leergutausgabe ist in der Regel in der unmittelbaren Umgebung der Ablieferstelle. An dieser Rampe erhält der Fahrer dann aus einem unsortierten Stapel an Paletten seine Tauschpaletten zurück. Daraus entsteht eine weitere Herausforderung. Paletten wurden zu einer bestimmten Güte angeliefert, jetzt erhält das Transportlogistikunternehmen Paletten aus dem gesamten Pool der angesammelten Paletten zurück. Dieser erhält zum Teil Paletten, die nicht der angelieferten Güte entsprechen. An dieser Rampe kann der Transportlogistikunternehmer auch nicht mehr die angelieferte Güte vorweisen, da diese bereits an einer anderen Rampe abgegeben wurde und nur die Anzahl an angelieferten Paletten auf einem Schein aufgeführt ist.

Darüber hinaus entstehen an den Leergutrampen zusätzliche Wartezeiten. So kann es vor kommen, dass für den Transportlogistikunternehmer sowohl bei Ablieferung der Ware, wie auch bei Übernahme der Tauschpaletten Wartezeiten entstehen. Als Folge für die Transportlogistikunternehmen könnte z.B. die rechtzeitige Auslieferung der anderen Aufträge gefährdet werden.

Subjektives Tauschverhalten

Auch das subjektive Tauschverhalten des Verladepersonals führt zu unterschiedlichsten Wahrnehmungen über das Tauschverhalten eines Empfängers. Während Fahrer X bei Handelsmitarbeiter Y, die sich schon seit Jahren kennen, immer gute Paletten erhält, gibt es bei Handelsmitarbeiter Z nur die Aussage, "Nimm diesen Stapel Paletten oder fahr ohne Paletten zurück". Die Voraussetzungen für einen fairen Tausch sind somit nicht gegeben. In beiden Fällen wird der Gütetausch verfälscht.

Palettenschein

Ein großes Problem stellt der Palettenschein dar. Sobald im Handel nicht ausreichend Paletten zum Tausch verfügbar sind, wird dem Fahrer auf einem Palettenschein die Anzahl der nicht getauschten Paletten bescheinigt. Dieser kann dann zu einem anderen Zeitpunkt den Palettenschein gegen die entsprechende Anzahl von Paletten eintauschen. Der Palettenschein wird in der Regel mit einem Stempel und einer Unterschrift eines Handelsmitarbeiters versehen. Dies hat zur Folge, dass beim nächsten Hersteller keine Tauschpaletten verfügbar sind. Darüber hinaus werden ggf. Sonderfahrten notwendig, um Tauschpaletten abzuholen und Palettenschulden zu begleichen. Selbst Geschäftspartner mit mehreren Standorten beschränken den Palettentausch auf einen bestimmten Standort.

LKW-Fahrer bevorzugen häufig den Palettenschein, da sie eventuellen Wartezeiten und Konflikten aus dem Weg gehen können. Dies ist aber nicht im Interesse des Transportlogistikunternehmens, da er auf den Folgekosten sitzen bleibt. Die Palettenscheine werden oft mit einem Ablaufdatum versehen, das in der Regel ein Jahr beträgt, sich aber das eine oder andere Mal auch auf einen deutlich geringeren Zeitraum beschränkt.

Die Paletten, die gegen einen Palettenschein eingetauscht wurden, fehlen dem Transportlogistikunternehmen oder dem Hersteller, gegebenenfalls muss einer dieser beiden dafür neue Paletten anschaffen. Die dafür entstehenden Kosten können nicht weitergegeben werden.

Sandwichpaletten

Auf Grund von sortenreiner Aufteilung der Waren und geringeren Bestellmengen vermehrt sich die Anzahl der Sandwichpaletten. So genannte Sandwichpaletten sind Paletten, die als Zwischenlage weitere Paletten enthalten. So sind anstatt 33 Paletten auf einem Zug schnell 60 bis 90 Paletten geladen. Dadurch fehlt durch die Aufnahme von Rückladungen der Platz für den Rücktransport der Tauschpalette. Somit muss häufig auf einen Palettenschein oder die Zwischenlagerung der Paletten zurück gegriffen werden. Die dafür anfallenden Kosten bleiben ebenfalls beim Transportlogistikunternehmen hängen.

Bewertung und Beurteilung

Einem Transportlogistikunternehmen bieten sich nur wenige Möglichkeiten, Einfluss auf die Tauschprozesse zu nehmen. Ein zentrales Problem ist, dass der Transportlogistikunternehmer sowohl beim Hersteller wie auch beim Handel Paletten tauscht, aber nur mit einer Seite ein Vertragsverhältnis besteht. Dies führt u. a. zu den obigen Problemen für dieses Unternehmen. Jedoch zeigen auch Gespräche in der Branche, dass dies als eine generelle Problematik zu betrachten ist. Gerade als schwächstes Glied in der Kette und mittelständisches Unternehmen tut sich dieses Unternehmen sehr schwer, die eigenen berechtigten Interessen gegenüber den Partnern hinsichtlich des Zug-um-Zug Palettentausches durchzusetzen.

4.2.2. Transportlogistikunternehmen zwei

Dieses mittelständische Transportlogistikunternehmen betreibt das Transportgeschäft für ein Handelsmarkenunternehmen in der Bau und Heimwerkerbranche. Die Anlieferung der Artikel erfolgt an den Lagerstandort des Transportlogistikunternehmens per Container von den Pro-

duktionsstätten aus. Der Transportlogistikunternehmer verteilt die angelieferte Ware auf Paletten in der bestellten Menge an die Märkte eines Händlers der Bau und Heimwerkerbranche mit seinen eigenen LKWs und ggf. mittels Subunternehmer. Um die Auslastung auch für Rückfahrten sicherzustellen sowie schwächere Zeiträume auszugleichen, wird Transportraum auf dem Markt angeboten.

Praktiziertes Tauschverfahren

Wareneingang

Auf der Wareneingangseite wird die Ware mittels Container angeliefert und erst beim Entladen auf Paletten zusammengeführt. Daher gibt es an dieser Stelle keine Palettentauschprozesse.

Distributionsprozess

Wie bereits bei Transportlogistikunternehmen eins, muss sich dieses Unternehmen hinsichtlich der Distribution, sowie der Übernahme von Ware bei Rücktransporten an die Tauschprozesse des Kunden anpassen. Dabei können die unterschiedlichsten Varianten des Zug-um-Zug Palettentausches zum Tragen kommen, die in Kapitel 1.2 beschrieben sind.

Palettenscheine

Jedoch werden jedem Kunden, der Palettenschulden aufbaut, ab einem bestimmten Betrag die Paletten in Rechnung gestellt. Dies soll zu einer zeitnahen Realisierung der Palettenforderungen führen.

Güte der Paletten

Wie bereits bei Händler drei spielt die Güte der Paletten in diesem Unternehmen, welches ebenfalls in der Bau- und Heimwerkerbranche aktiv ist, eine nicht so bedeutende Rolle wie in anderen Branchen. Dies ergaben die Beobachtungen vor Ort. Nach Aussage der Disponenten sieht dies allerdings vor Ort bei den Kunden etwas anders aus, da vor allem bei Rückladungen auch Ware aus anderen Branchen geladen wird und daher auch die entsprechende Güte an Tauschpaletten gefordert wird.

Probleme

Wie bereits Transportlogistikunternehmen eins, hat dieses Unternehmen mit den gleichen Problemen bei den Palettenscheinen zu kämpfen. Deshalb sei an dieser Stelle auf die Ausführungen bei Transportlogistikunternehmer eins verwiesen.

Leerfahrten

Wie die Disponenten berichteten, stellt die Koordination von Leerfahrten in der Disposition einen nicht unerheblichen Aufwand dar. Bereits ca. 10% der Fahrten des Transportlogistikunternehmens sind nur zur Steuerung des Palettentausches notwendig. Um diesen Aufwand zu minimieren, werden die Paletten zum Teil bei anderen Transportlogistikunternehmen deponiert, wenn z.B. Paletten nicht als Tauschpaletten vom Hersteller akzeptiert wurden. Hierfür entsteht jedoch wieder eine Lagergebühr.

Hinzu kommen noch Anlieferstellen ohne ausreichend Tauschpaletten. Dies verursacht für das Transportlogistikunternehmen beim nächsten Verlager wieder Palettenschulden. Folglich muss dieser wiederum erneut angefahren werden, um die Palettenschulden zu begleichen, sofern zwischenzeitlich nicht bereits nach kurzer Zeit bereits eine Rechnung über die Palettenverbindlichkeiten ausgestellt wurde. Zum Teil werden auch die Palettenverbindlichkeiten direkt von der Transportrechnung abgezogen und zwar in der Höhe, wie diese in den Vertragsbedingungen festgeschrieben sind. Dies ist häufig ein nicht handelsüblicher Preis, sondern ein wesentlich höherer Preis je Palette, der Bearbeitungskosten enthält.

Bei der separaten Zustellung oder Abholung von Tauschpaletten fallen zum Teil höhere Transportkosten an, die höher sind als der Wert der Paletten, so dass es sich nach Angabe des Geschäftsführers lohnt, Rechnungen über Tauschpaletten zu begleichen oder Tauschpaletten gar nicht abzuholen.

Bewertung und Beurteilung

Die Probleme von Transportlogistikunternehmen eins sind bei diesem Unternehmen ebenfalls vorzufinden. Dies zeigt ganz klar, dass dies keine Probleme sind, mit denen sich einzelne Transportlogistikunternehmen auseinander setzen müssen, sondern generelle Probleme in der Branche.

In der heutigen Diskussion nimmt das Thema "Nachhaltigkeit" einen großen Stellenwert ein, für den sich sowohl Industrie, Handel wie auch Transportlogistikunternehmen einsetzen. Wenn man aber die Anzahl an Leerfahrten nur auf Grund des Zug-Zug Palettentausches bei diesem Transportlogistikunternehmen betrachtet, besteht hier für alle Wertschöpfungspartner großes Optimierungspotential für die Nachhaltigkeit und gleichzeitig auch für den Palettentausch.

4.2.3. Transportlogistikunternehmen drei

In diesem Fall wurde die Abwicklung bei einem mittelständischen Transportlogistikunternehmen, dessen Leistungsschwerpunkte im Transport von Fliesen, Abfällen und Baustoffen liegen, erhoben. Es werden Transporte im Güternah- und Fernverkehr sowie internationale Transporte durchgeführt. Hierbei handelt es sich um ein reines Frachtunternehmen mit 29 Sattelzugmaschinen und 35 Aufliegern.

Praktiziertes Tauschverfahren

Wie bereits bei den aufgeführten Transportlogistikunternehmen ergab auch hier das Gespräch, dass dieses Unternehmen an die Abwicklung der Kunden gebunden ist und den Prozess nicht selbständig festlegen kann. Es werden auch kein eigener Lager- oder Umschlagsbereich betrieben, sondern nur Direktverkehre angeboten.

Probleme

Allgemeine Probleme

Auch bei diesem Unternehmen bestätigen sich die Probleme der bereits aufgeführten Transportlogistikunternehmen. So lässt sich bei diesem Unternehmen ebenfalls das Thema Leerfahrten Auf Grund von Palettenscheinen oder unterschiedlicher Güteanforderungen hervorheben.

Palettenkästen

Ein Thema, worüber der Geschäftsführer dieses Unternehmen berichtet, ist der Einsatz von Palettenkästen. Dieser Punkt wird auch Auf Grund der Kosten von den Unternehmen als sehr unterschiedlich betrachtet. Bei Kosten von 800 - 1.200 Euro für die Anschaffung, häufigen Reparaturen und Zeitaufwand für Ein- und Ausräumen entsteht hier ein erheblicher Kostenfaktor für das Unternehmen. Ziel der Palettenkästen ist es, jederzeit Tauschpaletten zusätzlich zur Ware mitzuführen, wenn der Auflieger keinen Platz mehr bietet. Den dafür anfallenden Kosten steht keine verrechenbare Dienstleistung gegenüber.

Bewertung & Beurteilung

Dieses Unternehmen bestätigt wiederum die Aussagen der vorherigen Transportlogistikunternehmen. Somit wird ganz klar deutlich, dass für die Unternehmen dieser Branche Handlungsbedarf besteht.

4.2.4. Bewertung des Palettentausches bei den Transportlogistikunternehmen

	Transportlogist. 1	Transportlogist. 2	Transportlogist. 3
Tauschverfahren	Zug-um-Zug, Palettenscheine	Zug-um-Zug, Palettenscheine	Zug-um-Zug, Palettenscheine
Tauschkriterien	Kundenabhängig	Kundenabhängig	Kundenabhängig
Probleme	1. Automatiklager 2. Separate Leergutausgaben 3. Palettenschein	1. Palettenscheine 2. Leerfahrten	1. Palettenscheine 2. Palettenkästen

Tabelle 2: Zusammenfassung der Erhebung bei Transportlogistikunternehmen

Stellung der Transportlogistikunternehmen

Die Transportlogistikunternehmen sind die schwächsten Glieder in der Kette und gleichzeitig in ein starkes Wettbewerbsumfeld eingebunden. Darüber hinaus müssen sie sich an die Verfahren und Abläufe beim Zug-um-Zug Palettentausch der Kunden anpassen. Zusätzlich kommt auf einer Seite des Transportes noch einen Geschäftspartner hinzu, mit welchem kein Vertragsverhältnis besteht, was durchaus von diesen Unternehmen genutzt wird. Dies alles ist ausschlaggebend für die oben aufgeführten Folgen.

Probleme an einzelnen Standorten

Anhand der Aussagen der Mitarbeiter bei den Transportlogistikunternehmen zeigte sich, dass ein Industrie- oder Handelsunternehmen nicht unter Generalverdacht für die Probleme bei Zug-um-Zug Palettentausch gestellt werden kann. Es kann nicht ein bestimmtes Unternehmen als vorbildlich oder als unfair eingestuft werden. Das Tauschverhalten ist häufig standort- und personenabhängig. Die Transportlogistikunternehmen zählen immer wieder bestimmte Standorte auf, bei denen es häufiger zu Problemen beim Palettentausch kommt.

Sonderfahrten

Besonders hart treffen die Transportlogistikunternehmen sämtliche durchzuführende Sonderfahrten. Diese finden entweder statt, um Tauschpaletten an einem anderen Standort abzuholen, oder weil zusätzliche Fahrten erforderlich werden, da zum gegebenen Zeitpunkt keine Paletten verfügbar sind. So werden häufig Paletten an Unternehmen zu wesentlich schlechteren Konditionen verkauft, als auf dem Markt erzielt werden können, da die zusätzlichen Fahrten Mehrkosten verursachen.

Mangelhafte Paletten

Aber auch von Seiten der Transportlogistikunternehmen wird versucht, mangelhafte Paletten durch den Wareneingang zu schleusen, indem z.B. kaputte Seiten so abgestellt werden, dass diese erst beim Verräumen der Palette sichtbar werden. Dies wird zwar von Seiten der Transportlogistikunternehmen nicht zugegeben, hat sich jedoch durch Vor-Ort-Beobachtungen bei Herstellern und Händlern gezeigt.

Kostenfaktoren

Schon ein Unternehmen mit ca. 30 LKW benötigt eine dreiviertel Stelle, um die ganzen administrativen Aufgaben rund um den Zug-um-Zug Palettentausch abzuwickeln. Ganz zu schweigen von den entstehenden Kosten für Sonder- und Leerfahrten (bei der oben genannten Größe von 300-500 Fahrten im Jahr), die allein zum Ausgleich der Palettenschulden und -forderungen dienen.

4.3. Untersuchung in der Industrie

Die aufgesuchten Industrieunternehmen sind sowohl international agierende Unternehmen sowie mittelständische Unternehmen aus dem Lebensmittel- und Baustoffbereich. Dabei wurden im Lebensmittelbereich unterschiedliche Sortimentsbereiche ausgesucht. Bei größeren Unternehmen wurden gewisse Standorte ausgewählt, die auch zum Thema Zug-um-Zug Palettentausch interessante Erkenntnisse beisteuern konnten. Betrachtet wurden dabei die Distributionsbereiche in Richtung des Handels.

4.3.1. Industrieunternehmen eins

Dieser Hersteller von Lebensmittelprodukten unterschiedlicher Sortimente betreibt mehrere Lagerstandorte, die sich in unterschiedliche Sortimente aufteilen. Dabei werden die Produkte nach der Produktion in automatisch gesteuerte Hochregallager eingelagert. Deshalb werden Automatiklager-fähige Paletten benötigt. Dies bedeutet, dass die Paletten den vorgeschriebenen Maßen entsprechen müssen und keine Absplitterungen aufweisen dürfen.

In diesem Unternehmen unterscheidet sich die Abwicklung des Zug-um-Zug Palettentausches in den einzelnen Sortimentsbereichen. Aus diesem Grund wurde die Erhebung bei unterschiedlichen Sortimentsbereichen durchgeführt.

Praktiziertes Tauschverfahren Sortimentsbereich eins

Automatiklager-fähige Paletten

Die Euro 1-Tauschpalette wird Zug-um-Zug getauscht. Dabei müssen die Tauschpaletten Automatiklagerfähig sein, die Feststellung erfolgt über ein Palettenprüfgerät. Diese prüft entsprechend der Justierung die Höhe, Breite und Länge der Palette; außerdem darf die Palette keine Absplitterungen und Verunreinigungen sowie Feuchtigkeit vorweisen, berichtet der Logistikleiter.

Rückgabeprozess

Bei der Rückführung der Paletten fährt der Transportlogistikunternehmen eine bestimmte Rampe an und entlädt die Paletten. Die Paletten laufen dann über die Palettenprüfanlage. Da dieser Vorgang nicht immer unmittelbar erfolgen kann, besteht die Möglichkeit, dass das Transportlogistikunternehmen einen Ablieferschein erhält. Paletten, die durch die Anlage für in Ordnung befunden werden, werden dem Transportlogistikunternehmen gegenüber den übernommenen Paletten gutgeschrieben, berichtet der Logistikleiter.

Paletten, die für nicht in Ordnung befunden werden, können entweder 2,5:1 getauscht oder abgeholt werden. Dabei müssen Paletten von dem Stapel der nicht in Ordnung befundenen Paletten entnommen werden. Es erfolgt keine Sortierung für jedes Transportlogistikunternehmen, berichtet ein Mitarbeiter.

Drei Varianten

Für die gesamte Abwicklung des Zug-um-Zug Palettentausches im Distributionsprozess werden drei Varianten praktiziert. Diese werden ausführlich durch den Logistikleiter aufgeführt.

Variante 1:

Die erste Variante ist ein Palettentausch mit Übernahme des Tauschrisikos.

Bei der Ausschreibung der Transporte werden die Transportlogistikunternehmen dazu aufgefordert, bei der Angebotsabgabe eine Gebühr für den Palettentausch mit anzugeben. Das Transportlogistikunternehmen tauscht die Paletten beim Empfänger (i.d.R. der Handel), führt diese dem Hersteller in entsprechend geforderter Güte wieder zurück und erhält dafür eine Tauschgebühr. Die Güte wurde zuvor vertraglich vereinbart. Mit der Palettentauschgebühr werden dem Transportlogistikunternehmen jede Dienstleistung um die Palette und auch der

"Qualitätssprung" bezahlt. Qualitätssprung bedeutet, dass die Güte der getauschten Paletten nicht identisch ist und deshalb Kosten für Reparatur oder Ersatz der Palette entstehen, damit diese dem Qualitätsstandard der ursprünglichen Palette entspricht.

Problematisch ist dieses Verfahren, sofern Transportlogistikunternehmen den Transportauftrag annehmen und wiederum Sub-Unternehmer einsetzen. In diesem Fall ist nicht bekannt, ob und in welcher Höhe die Palettentauschgebühr an den Sub-Unternehmer weitergeben wird und nicht zusätzlicher Verdienst des Transportlogistikunternehmens ist.

Variante 2:

Das Transportlogistikunternehmen tauscht beim Empfänger keine Paletten und erhält dafür einen Palettenschein. Dieser Schein kann beim Hersteller wieder abgegeben werden. In diesem Fall entfällt die Palettentauschgebühr. Das Industrieunternehmen kann diese Palettenscheine dann bei entsprechender Nachfrage bei einem Palettendienstleister in entsprechender Höhe und Güte gegen Paletten umwandeln.

Variante 3:

Das Transportlogistikunternehmen erhält beim Ablieferpunkt Paletten oder einen Palettenschein und lässt die Paletten oder den Palettenschein über einen eigens beauftragten Palettendienstleister an den Hersteller zurück führen.

Beschaffungsprozess

Der Beschaffungsprozess von Ware für die Produktion sieht eine Sichtprüfung der Paletten bei Übernahme vor. Die Sichtprüfung ist ausschlaggebend, ob die Palette getauscht oder nicht getauscht wird. Nachdem die Waren auf der Palette verbraucht wurden, wird diese dem Kreislauf über das Palettenprüfgerät zugeführt.

Praktiziertes Tauschverfahren Sortimentbereich 2

Palettenprüfung

Dieses Unternehmen wendet als Tauschprozess den Doppeltausch an. Alle eingehenden Paletten werden über eine visuelle Prüfung gesichtet. Dabei werden die Paletten nur akzeptiert, sofern diese die EPAL-Tauschkriterien erfüllen, da alle ausgehenden Paletten dieser Norm entsprechen. Bevor die Paletten dem Produktionsprozess zugeführt werden, werden diese durch die Palettenprüfanlage geprüft. Dabei erfolgt eine Sortierung nach Automatiklager-fähigen und nicht Automatiklager-fähigen Paletten. Diese Sortierung geht nicht zu Lasten des anliefernden Transportlogistikunternehmens, da dies bereits über die visuelle Prüfung erfolgt ist, berichtet der Logistikleiter.

Palettenkonto

Bei Differenzen zwischen übernommenen und getauschten Paletten werden die Salden dem Auftragnehmer in einem Palettenkonto gutgeschrieben bzw. belastet. Nicht tauschfähige Paletten werden dem Konto nicht gutgeschrieben und nach Möglichkeit sofort retourniert. Sollte eine sofortige Rückgabe nicht möglich sein, werden defekte Paletten auf Rechnung des Auftragnehmers zu marktüblichen Konditionen repariert und anschließend gutgeschrieben, berichtet der Logistikleiter.

Verrechnung von Paletten

Wird der maximale Außenstand (300 Paletten) überschritten, behält sich der Auftraggeber vor, ohne weitere Rücksprache und gegen Rechnungsstellung einen entsprechenden Ausgleich zu marktgerechten Konditionen vorzunehmen. Ggf. behält sich der Auftraggeber vor, die Differenz auf dem Palettenkonto mit der Frachtrechnung zu verrechnen. Dieser Vorgang wird durch den Logistikleiter als branchenüblich beschrieben.

Tauschgebühr in Gesamtkalkulation berücksichtigen

Dem Transportlogistikunternehmen wird keine separate Tauschgebühr bezahlt. Das Transportlogistikunternehmen soll die Kosten in der Gesamtkalkulation berücksichtigen, dazu gehört auch die Sortierung der Paletten, berichtet der Logistikleiter.

Unterstützung des Herstellers

Sollten kontinuierlich Probleme mit dem Empfänger der Waren auftreten, wird ein gemeinsamer Termin beim Empfänger vereinbart, um dieses Problem zu beheben.

Probleme

Sortimentsbereich 1

Der Logistikleiter beschreibt für den Zug-um-Zug Palettentausch ein zentrales Problem. Dies liegt seiner Meinung nach an den unterschiedlichen Anforderungen an die Güte der Palette bei den An- und Ablieferstellen. So kommt es regelrecht zu einer "Qualitätsvernichtung", wenn ein Transportlogistikunternehmen fast neuwertige Paletten anliefert, dies aber für den Empfänger keine Relevanz hat und daher im Gegenzug Paletten einer wesentlichen geringeren Güte erhält.

Sortimentsbereich 2

Der Logistikleiter erwähnt die Problematik des Palettentausches über Palettendienstleister. Dies ist der Fall, wenn sein beauftragtes Transportlogistikunternehmen die Tauschpaletten nicht Zug-um-Zug erhält, sondern einen Standort des Palettendienstleisters zu Abholung von Tauschpaletten anfahren muss und die anfallenden Kosten an das Industrieunternehmen weitergibt.

Eine Abwicklung über eine Palettenpollösung wurde berechnet, ist jedoch nicht rentabel.

Kosten

Der Logistikleiter in Sortimentsbereich 1 erhebt sehr genau die entstehenden Prozesskosten für den gesamten Zug-um-Zug Palettentausch. Diese liegen zwischen drei und vier Euro je Palette.

Der Logistikleiter in Sortimentsbereich zwei beziffert die Kosten für den Zug-um-Zug Palettentausch auf eine ½ Person für den administrativen Aufwand, für das Führen von Palettenkonten und die Kosten für den Betrieb der Palettenprüfanlage die nicht genannt wurden.

Bewertung und Beurteilung

Probleme klar ersichtlich

Bereits die anfallenden Prozesskosten zeigen, dass dieser Hersteller mit der bestehenden Vorgehensweise des Zug-um-Zug Palettentausches nicht zufrieden ist. Die Kosten für den Zug-um-Zug Palettentausch bleiben entweder bei der Industrie oder bei den Transportlogistikunternehmen hängen, je nachdem, wie kulant der Hersteller bei der Annahme der Tauschpaletten ist. Aus Sicht dieses Herstellers gibt es ganz klar Handlungsbedarf in der Prozesskette, um hier die anfallenden Kosten gerechter zu verteilen.

Unterschiede an den Standorten

Bei diesem Unternehmen wird bereits die bei den Transportlogistikunternehmen getätigte Aussage bestätigt, dass die Abwicklung nicht unternehmens- sondern standortabhängig ist. So ist der eine Standort durchaus gewillt, für den "Qualitätssprung" gegenüber den Transportlogistikunternehmen aufzukommen, der andere Standort jedoch sieht hierfür keinen Ausgleich vor. Der Prozess an sich zum Zug-um-Zug Palettentausch wird an den Standorten unterschiedlich abgewickelt, wegen der Automatiklager an den Standorten ist aber eine entsprechende Güte an beiden Standorten erforderlich.

Möglichkeiten für Transportlogistikunternehmen

Als positiv zu bewerten ist vor allem die Vorgehensweise am Standort des Sortimentbereichs 1, an dem die Transportlogistikunternehmen unterschiedliche Varianten der Abwicklung des Zug-um-Zug Palettentausches auswählen können.

4.3.2. Industrieunternehmen zwei

Dieser mittelständische Hersteller aus der Bau- und Heimwerkerbranche betreibt auf Grund der produzierten Produkte für Freiflächen eine Blocklagerfläche im Freien. Daher sind die Waren sowie die Ladehilfsmittel der Witterung ausgesetzt. Nach der Produktion wird die Ware auf Paletten zusammengeführt und in die Freilagerfläche gebracht. Von dort gelangt die Ware über Transportlogistikunternehmen direkt zu den Kunden. Die Kunden dieses Unternehmens setzen sich aus dem großen Bau- und Heimwerkermärkten, den Baustoffgroßhändlern sowie Handwerkern zusammen.

Praktiziertes Tauschverfahren

Vertragliche Vereinbarung

Der Geschäftsführer berichtet, dass der Zug-um-Zug Palettentausch sich nach den EPAL-Tauschkriterien (UIC 435-4) richtet. Mit den Transportlogistikunternehmen wird vertraglich vereinbart, dass der Zug-um-Zug Palettentausch unentgeltlich erfolgt und nach dem EPAL-Tauschkriterien (UIC 435-4) erfolgen muss. Dafür wird den Frachtverträgen ein Beiblatt beigelegt, in welchem die Kriterien aufgeführt sind.

Abwicklung Selbstabholer

Bei Selbstabholern wird jede Palette mit 12,50 Euro fakturiert, bei Rückgabe in konformer Güte wird dieser Betrag erstattet. Ca. 80% der Selbstabholer führen die Paletten zurück.

Abwicklung Transportlogistikunternehmen

Für Transportlogistikunternehmen wird ein Palettenkonto geführt, berichtet der Geschäftsführer. Bei der Übernahme der Ware wird auf dem Lieferschein die Anzahl der Paletten vermerkt. Der Warenempfänger muss auf dem Lieferschein vermerken, ob und wie viele Paletten getauscht wurden. Der Transportlogistikunternehmen hat nach dem Entladen 3 Tage Zeit, auf einer Internetplattform des Herstellers zu melden, welche Anzahl von Paletten getauscht wurde. Erfolgt dies nicht, werden dem Transportlogistikunternehmen je Palette 12,50 Euro in Rechnung gestellt. Bei der Rückgabe der Palette beim Hersteller müssen die Paletten den im Vertrag vereinbarten EPAL-Tauschkriterien entsprechen. Die Tauschpaletten sind dann bei der nächsten Beladung abzugeben. Dieser Palettentausch mit Rückführungsverpflichtung ist eine gängige Variante in der Praxis.

Palettenverweigerung durch den Händler

Nimmt ein Händler Auf Grund der Güte die Palette nicht an, so wird das Transportlogistikunternehmen mit dieser auch nicht belastet. In diesem Fall tritt der Hersteller mit dem Händler in Kontakt und klärt das Defizit, berichtet der Geschäftsführer.

Sofern das Palettenkonto des Transportlogistikunternehmens eine Palettenschuld von ca. 1.000 Stück aufweist, wird die Palettengebühr gegen den Frachtpreis gerechnet.

Probleme

Unterschied Theorie und Praxis

Die Beobachtungen haben ergeben, dass die Paletten, die das Unternehmen verlassen, die Ware tragen, aber nicht generell den EPAL-Tauschkriterien entsprechen. Es zeigt sich aber, dass die akzeptierten Tauschpaletten nicht alle den EPAL-Kriterien entsprechen. An diesem Fall werden die Unterschiede zwischen Theorie (Tausch nur nach EPAL-Kriterien) und Praxis (auch leichte Abweichungen werden akzeptiert) deutlich. An diesem Beispiel zeigt sich, dass es in der Praxis nur schwer möglich ist, die Paletten ohne Palettenprüfgerät exakt auf die EPAL-Kriterien zu prüfen und dies wirtschaftlich abzuwickeln.

Qualitätsverlust der Palette

Die zunehmend schlechte Qualität der Paletten wird durch den Geschäftsführer bemängelt. So führen bereits leicht beschädigte Paletten zu Störungen im Ablauf der Prozesse des Herstellers. Sollten defekte Paletten in die Produktion gelangen, führt dies zu einem Produktionsstopp und daher zu einem erheblichen Schaden. Aus diesem Grund ist ein Palettenprüfgerät angedacht, für das Anschaffungskosten in Höhe von 150.000 Euro entstehen.

Belastung für die Palette durch Außenlagerung

Auf Grund von Produktstruktur und Gewicht der Ware werden die Paletten im Freien im Block gelagert. Daher ist die Palette hohen Belastungen ausgesetzt, wird über einen längeren Zeitraum gelagert und ist somit der Witterung frei ausgesetzt. Im Boden bilden sich ebenfalls Unebenheiten, die bei Regen zusätzlich Wasser ansammeln, das wiederum in die Paletten eindringt und diese dadurch in Mitleidenschaft zieht. Da es sich hier um ein nicht verderbliches Produkt handelt, kann die Lagerzeit durchaus einen längeren Zeitraum betragen.

Kosten

Der Geschäftsführer beziffert die Kosten für den Zug-um-Zug Palettentausch mit einer Verwaltungsstelle und einer Person im Gewerbebereich für das Leerpalettenhandling. Die Erstellung des Internettools zur Eingabe der Tauschpalettenanzahl hat drei Beratertage gekostet. Hinzu kommen die Kosten für ca. 480 Paletten, die monatlich repariert werden müssen. Der entstehende Ausschuss kann nicht beziffert werden. Darüber hinaus ist geplant, ein Palettenprüfgerät anzuschaffen, das mit 150.000 Euro zu Buche schlägt.

Bewertung und Beurteilung

Witterungsprobleme

Paletten auf Freilagerflächen sind jeder Witterung wie z.B. Frost, Regen und Feuchtigkeit ausgesetzt. Dies kann zu erheblichen Mängeln an den Paletten führen, so dass dadurch nicht tauschfähige Paletten (UIC-Kriterien) in den Kreislauf gelangen. Gerade die Bau- und Heimwerkerbranche hat nicht die hohen Anforderungen bzw. erfüllt nicht die Anforderungen an die Palette, wie dies in anderen Branchen der Fall ist. Dies liegt einerseits an der Außenlagerung der Produkte, andererseits aber auch an einem geringen Automatisierungsgrad in der logistischen Kette, so dass selten Palettenprüfgeräte eingesetzt werden. Häufig ist dies für Unternehmen ausreichend, sofern die Ware von den Paletten getragen wird. Diese Ware vermischt sich aber mit anderen Branchen, z.B. im Lebensmitteleinzelhandel, der auch Blumenere vertreibt. Daher ist eine Lösung der Palettenproblematik nur möglich, wenn alle Branchen sich an den EPAL-Kriterien orientieren.

Kostenfaktoren

Auch bei diesem mittelständischen Betrieb, kann man die hohen Kosten auf der Grundlage des Zug-um-Zug Palettentausches ableiten. Diese wurden durch den Geschäftsführer zwar nicht direkt beziffert, aber alleine der Personaleinsatz bei einem mittelständischen Unternehmen zeigt, dass bei diesem Thema Handlungsbedarf besteht.

4.3.3. Industrieunternehmen drei

Dieser internationale Konzern in der Lebensmittelbranche mit mehreren Produktions- und Lagerstandorten setzt auf Automatiksteuerung. Der besuchte Standort ist ein Produktions- und Lagerstandort für einen Sortimentsbereich. Dabei läuft die Ware größtenteils auf automatische Förderstrecken. Dafür benötigt dieses Unternehmen Automatiklager fähige Paletten. Die Distribution der Ware erfolgt durch Transportlogistikunternehmen, größtenteils an die Handelszentallager.

Praktiziertes Tauschverfahren

Weltweite Palettenanforderungen

Der Logistikprojektverantwortliche berichtet, dass der Zug-um-Zug Palettentausch sich an den EPAL Tauschkriterien (UIC 435-4) orientiert. Der Konzern hat einheitliche Anforderungen an Paletten formuliert und setzt diese sukzessiv an allen Standorten durch, um einen einwandfreien Palettenfluss in der europaweiten Intralogistik des Unternehmens zu gewährleisten. Dabei ist die Bedingung "Automatiklager-fähige Paletten" essentiell.

Tauschprozess

Der Logistikprojektverantwortliche berichtet, dass das Transportlogistikunternehmen die Paletten mit Ware übernimmt und unterschreibt für die Anzahl der Paletten einen Schuldschein (Palettenschein). Diese Unternehmen betreibt ebenfalls Palettentausch mit Rückführungsverpflichtung. Diese Palettenschuld soll er innerhalb von 10 Tagen an einem beliebigen Unternehmensstandort begleichen. Dabei erfolgt die Rückführung der Paletten über ein Palettenprüfgerät, welches von einem Palettendienstleister betrieben wird. Die Entscheidung, ob eine Palette tauschfähig ist, erfolgt daher durch das Palettenprüfgerät. Dabei werden die Abmessungen und der Feuchtigkeitsgehalt geprüft. Sollte eine Palette stark verunreinigt sein, wird diese ebenfalls abgelehnt. Diesen Ablauf haben die Beobachtungen aufgezeigt.

Dabei berichtet der Mitarbeiter, dass Paletten, die nicht akzeptiert werden, an den Dienstleister verkauft werden können.

Ausgleichsgebühr für Qualitätssprung

Da im Unternehmen die Tauschverfahren an den Abladestellen bekannt sind und das Transportlogistikunternehmen keinen Schaden tragen soll, wird den Transportlogistikunternehmen eine Ausgleichsgebühr für den "Qualitätssprung" erstattet.

Probleme

Wertgegenstand Palette

Aus Sicht des Herstellers liegt das zentrale Problem der Palette darin, dass diese ein "Wertgegenstand" ist. Seit die Palette an Wert zugenommen hat, wollen immer mehr Unternehmen damit Geschäfte machen. Dies geht jedoch zu Lasten anderer Unternehmen und führt somit zu der allgemein vorliegenden Unzufriedenheit im Markt.

Verkauf von Paletten mit der Ware

Um die Probleme rund um den Palettentausch zu beseitigen, sind aus Sicht des Logistikprojektleiters bilaterale Vereinbarungen zwischen Handel und Industrie erforderlich. Er ergänzt, dass zur Zeit Palettenvereinbarungen durch den Handel abgelehnt werden. Die Lösung des Problems aus Sicht des Logistikprojektleiters ist der Verkauf der Paletten mit der Ware, da die Palette immer mehr zum "Wertgegenstand" wird und somit Geschäfte mit Paletten umgangen werden können. Im Export werden die Paletten mit der Ware verkauft, was bei den Herstellern durchaus die Regel ist. So werden auch die Probleme des Zug-um-Zug Palettentausch umgangen.

Poollösungen

Die Einführung einer Poollösung wird in diesem Unternehmen nicht bevorzugt, da eine solche häufig zu teuer ist und die Abhängigkeit zu groß ist.

Kosten

In diesem Unternehmen sind sechs Personen mit der Palettenadministration für ca. 3 Millionen Paletten jährlich beschäftigt. Die Prozesskosten werden pro verladene Palette Auf Grund des Zug-um-Zug Palettentausches auf zwischen zwei bis vier Euro beziffert, erläutert der Logistikprojektleiter.

Bewertung und Beurteilung

Wie bereits bei den anderen besuchten Herstellern wird auch hier deutlich, dass dringend Handlungsbedarf notwendig ist. Die Prozesskosten für den Zug-um-Zug Palettentausch sind auf Herstellerseite zu hoch.

Positiv zu beurteilen ist die Bereitschaft, den Transportlogistikunternehmen Ausgleichszahlungen für das Palettenhandling zu erstatten. Im Gegenzug werden auch nur Automatiklagerfähige Paletten akzeptiert, die vom Palettenprüfgerät für gut befunden wurden. Dies ist jedoch nur dann ein faires Vorgehen, wenn auf der einen Seite für jede ausgelieferte Palette eine Ausgleichszahlung erfolgt und es dabei selbstverständlich ist, dass die gewünschte Güte bei den Tauschpaletten gefordert werden kann. Sollten Zahlungen von Transportlogistikunternehmen nicht an die ausführenden Subunternehmer weitergegeben werden, kann hier keine Verantwortung auf die Hersteller zurückgeführt werden. In diesem Fall müssen die Transportlogistikunternehmen dies untereinander lösen.

4.3.4. Bewertung des Palettentausches in der Industrie

	Industrieuntern. 1	Industrieuntern. 2	Industrieuntern. 3
Tauschverfahren	Zug-um-Zug und Palettenschein	Zug-um-Zug Palettenschein mit Online Palettentool	Zug-um-Zug und Palettenschein
Tauschkriterien	EPAL	EPAL	EPAL
Prozesskosten für Palettentausch	3 bis 4 Euro je Palette	hoch, keine konkreten Werte	3 bis 4 Euro je Palette
Tauschverhalten	fair	weitgehend fair	fair

Tabelle 3: Zusammenfassung der Erhebung bei der Industrie

In der Industrie führt die zunehmende Problematik mit dem Zug-um-Zug Palettentausch, Auf Grund der Unzufriedenheit der beauftragten Transportlogistikunternehmen und der steigenden Kosten zu einer zunehmenden Diskussion über die gelebte Praxis des Palettentauschs.

Automatische Förderanlagen

In der Industrie werden in der Produktion zum größten Teil automatische Förderstrecken und Automatiklager eingesetzt. Daher werden auf Industrieseiten hohe Anforderungen an die Palettenqualität gestellt. Da es aber auch Industriezweige gibt, in denen es z.B. nicht so sehr auf die Güte der Palette ankommt, kommt es im Handel zur Vermischung der Paletten hinsichtlich der Güte, solange der Handel nicht selbst ein Automatiklager betreibt und daher am Wareneingang bereits aussortiert. Im Handel wird aber keine Sortierfunktion vollzogen und daher gehen Paletten in unterschiedlicher Güte zurück an den Lieferanten.

Palettendienstleister

Darüber hinaus gibt es Vereinbarungen des Handels mit Palettendienstleistern, dass die Industrie bzw. deren beauftragte Transportlogistikunternehmen nicht Zug-um-Zug tauschen, sondern die Paletten an den Standorten der kooperierenden Palettendienstleister abgeholt werden können. Die dort getauschten Paletten sind häufig von schlechter Qualität, was nur durch die Bezahlung eines Aufpreises geändert werden kann. Darüber hinaus wird ein zusätzlicher Stopp bzw. eine Änderung der Route erforderlich. Dies führt zu höheren Kosten und zu geringerer Planbarkeit.

Industrie und Transportlogistikunternehmen

Wie die Erhebung im Markt gezeigt hat, ist die Industrie zum Teil bereit, für den im Handel entstehenden "Qualitätssprung" Ausgleichszahlungen gegenüber den Transportlogistikunternehmen vorzunehmen. Dennoch entstehen Kosten, entweder auf Seiten der Industrie, oder auf Seiten der Transportlogistikunternehmen.

Kosten

Die Hersteller beziffern ihre gesamten Kosten für den Zug-um-Zug Palettentausch auf 3-4 Euro pro Palette. Darunter fallen sämtliche Kosten im Zusammenhang mit der Palette, z.B. Verwaltungskosten für Palettenkonten, Personalkosten für die Prüfung von Paletten, Ausgleichszahlungen für den "Qualitätssprung", etc. Diese Kosten entsprechen fast der Hälfte des Preises einer neuwertigen Palette. Bei vielen Herstellern hat sich herausgestellt, dass sich der Einsatz von Palettenpoolsystemen trotz dieser erheblichen Kosten je Palette nicht lohnt.

Bei Betrachtung dieser Kosten ergibt sich ein erhebliches Optimierungspotential in der Wertschöpfungskette für den Zug-um-Zug Palettentausch. Um die bestehenden Probleme zu lösen, ist es erforderlich, dass sich alle Wertschöpfungsteilnehmer gemeinsam an einen Tisch setzen und Lösungsalternativen diskutieren.

4.4. Palettenhandel

Die kleinen Palettenhändler mit den Schildern an Autobahnabfahrten "Bar Ankauf von Paletten jeder Güte", aber auch die zunehmend überregional agierenden Palettenhändler erinnern daran, dass der Handel mit Paletten zu einem schnellen Geschäft geworden ist. LKW-Fahrer die Paletten verkaufen wollen, können dies ohne großen Aufwand auf ihrem täglichen Arbeitsweg erledigen. An jedem größeren Verkehrsknotenpunkt (ca. 1.000 Palettenhändler sind in Deutschland tätig) besteht die Möglichkeit die geladenen Paletten bei

einem Palettenhändler zu entladen und dafür dann Geld in bar zu erhalten. Möglichkeiten für den Fahrer bestehen zum Beispiel darin:

- 33 weiße Paletten beim Palettenhändler zu entladen und 33 Paletten mittlerer Güte aufzuladen. Die Wertdifferenz von z.B. 3 Euro würde dann mit insgesamt 100 Euro bar für den Fahrer vergütet werden. Da bei bestimmten Unternehmen die Anzahl der Paletten und nicht die Güte im Vordergrund stehen, fällt dieser "Palettentausch" nur schwer auf, ist aber Betrug.
- Paletten (unbemerkt) als Transportsicherung zu gebrauchen. Die so mehr gewonnenen Paletten auf dem LKW werden dann wieder verkauft.
- Mögliche Absprache eines Fahrers mit dem Personal bei der Leergutausgabe. Es werden bewusst mehr Paletten zurück gegeben als angeliefert worden sind. Der Überhang wird dann wieder veräußert und das Geld untereinander aufgeteilt.
- Fahrer ergaunern sich Paletten. Es werden, ohne das Wissen des Eingangspersonals, mehr Paletten aufgeladen, als angeliefert wurden. Die Differenz kann wieder verkauft werden.
- Es wird schlechte Palettenqualität bei einer Entladestation angeliefert und der Fahrer führt gute Qualität an Paletten wieder zurück und veräußert diese.

Demjenigen, der mit Paletten Geld verdienen will, sind viele Möglichkeiten geboten. Es gibt aber auch viele Möglichkeiten, dies einzugrenzen. Die Transportlogistikunternehmen sollen ein Palettenkonto führen. Liefern diese zu oft schlechte Qualität ab, wird ihnen Betrag X vom Lohn abgezogen. Beim Verlassen von Zentrallagern sollte die Palettenanzahl auf dem Lieferschein angegeben werden und eine Kontrolle der hiesigen stattfinden.

Es sollte aber an dieser Stelle nicht der Eindruck entstehen, dass ein ganzer Berufsstand kriminell handelt, sondern es sich um ein größer werdendes Problem handelt. Vor dem Hintergrund des ständig steigenden Preises einer Palette wird diese zu einem immer attraktiveren Wertobjekt. Transporte, bei denen der Wert der geladenen Paletten den Wert der geladenen Güter überschreitet, verraten dies unlängst. Es gilt, das Problem zu erkennen und geeignete Maßnahmen zu ergreifen.

Ein makaberes Paradoxon an dieser Vorstellung erscheint, dass das beteiligte Unternehmen seine "eigenen" Paletten dann beim Palettenhändler wieder zurück kaufen kann.

Auch die Anfrage bezüglich Gesprächen bei Palettenhändlern wurde zum Teil von Dienstleistern abgelehnt. Dies zeigt auch, dass doch Vorsicht desbezüglich besteht, was an Dritte kommuniziert wird und was anschließend darüber berichtet wird.

4.5. Generelle Bewertung des Palettentausches in der Wertschöpfungskette

Handlungsbedarf notwendig

Die Erhebung sowie die Aussagen der Vertreter von Industrie und Transportlogistikunternehmen ergeben dringend Handlungsbedarf für den Zug-um-Zug Palettentausch. Auf Seiten der Hersteller und Transportlogistikunternehmen entstehen erhebliche Kosten. Es sind ganz

klar Optimierungen in der Abwicklung und im Umgang des Zug-um-Zug Palettentausches notwendig. Dabei ist es essentiell, dass nicht jeder Wertschöpfungspartner seine Prozesse zum Palettentausch betrachtet, sondern die gesamte Prozesskette betrachtet wird. Hierfür müssen sich die Vertreter aus der Wertschöpfungskette gemeinsam an einen Tisch setzen und Möglichkeiten für die Umsetzung diskutieren und festlegen.

Nutzung der Machtverhältnisse

Nach der neutralen Betrachtung des Zug-um-Zug Palettentausches ist es ersichtlich, dass Machtverhältnisse genutzt werden, um Aufwand und Kosten an andere Wertschöpfungspartner weiterzureichen. Diese Machtverhältnisse entsprechen nicht dem ECR-Gedanken, der gemeinsamen Optimierung der Wertschöpfungskette.

Abnutzung der Palette als Kostenfaktor

Paletten bestehen aus Holz und weisen daher eine gewisse Abnutzung auf. Daher lässt sich folgern, dass je Umlauf eine Abnutzung der Palette erfolgt. Daher ist nach einem gewissen Zeitraum eine Reparatur bzw. der vollständige Ersatz einer Palette notwendig. In der Praxis möchte jedoch nach Möglichkeit niemand für die dafür anfallenden Kosten aufkommen. Sofern die Palette durch äußerliche Einwirkung einen Schaden erleidet, wie z.B. durch unsachgemäße Handhabung mit dem Gabelstapler, ist die Zuordnung der Kosten zu dem Verursacher eine klare Argumentationsrichtlinie. Im Falle der Abnutzung ist dies nicht mehr gegeben, da alle Wertschöpfungspartner hieran beteiligt sind. So werden hier größtenteils die Kosten auf die schwächsten Glieder in der Kette abgewälzt, die in der Regel die Transportlogistikunternehmen sind, abgewälzt. Die Industrie hat hier zum Teil mit sogenannten Ausgleichszahlungen zum "Qualitätssprung" entgegengewirkt. Hierzu fehlen in der Praxis geübte Lösungen, welche eine gerechte Kostenaufteilung darstellen. Die Argumentation seitens einzelner Händler und Transportlogistikunternehmen, die Industrie sei für die Palette und die entstehenden Kosten verantwortlich, da sie auch Inverkehrbringer der Produkte ist, ist ebenfalls nicht tragbar. Handel und Transportlogistikunternehmen nutzen die Palette gleichermaßen in ihren Netzwerken und ihrer Distribution und damit auch für ihr eigenes Geschäft. Paletten dürfen nicht als kostenloses "Mietobjekt" im Prozess verwendet werden, da dies nicht dem Zug-um-Zug Palettentausch entspricht. Aus diesem Grund muss jeder Beteiligte für angelieferte Waren auf dem Ladungsmittel Palette, Paletten in gleicher Menge, Art und Güte erhalten. Dies ist jedoch, wie die Erhebungen ergeben haben, in der Praxis nicht der Fall und auch schwer umsetzbar. Deshalb ist eine für alle tragfähige Lösung erforderlich.

Vermischung der Güte

Der Handel hält auf Grund von Spitzen nicht generell Tauschpaletten vor, ist jedoch bemüht, möglichst immer Zug-um-Zug zu tauschen. Darüber hinaus sieht der Handel die Sortierfunktion nicht auf seiner Seite. Da allerdings an einem Logistikstandort Anlieferungen von hunderten von Lieferanten erfolgen, kommt es zu einer Vermischung der Güte, was natürlich Auswirkungen auf den Tauschprozess mit den Transportlogistikunternehmen und der Industrie hat. Diese erhalten dann häufig nicht die adäquate Güte.

Beispiel

Problematisch sind die teilweise unterschiedlichen Anforderungen an Güte und Qualität, zum Teil innerhalb einer Branche. Das folgende Beispiel soll dies verdeutlichen.

Ein Transportlogistikunternehmen lädt bei einem Industrieunternehmen 33 neuwertige Paletten, welche einen Marktwert von ca. 8 Euro haben. Dafür unterzeichnet es einen Schuldschein, welchen es durch die getauschten Paletten im Handel wieder ausgleichen möchte. An der Ablieferstelle im Handel erhält es 20 Tauschpaletten in der gleichen Güte, aber auch 13 Tauschpaletten von nicht so hoher Qualität, welche den Tauschkriterien entsprechen. Der Marktwert dieser Paletten beträgt ca. 6 Euro. So findet bei diesem Tausch für das Transportlogistikunternehmen bzw. die Industrie ein Wertverlust von 26 Euro statt.

Das Transportlogistikunternehmen fährt als nächstes die Verladestelle für die Rückfahrt an, an welcher es wiederum 33 Paletten mit Ware lädt. Dieser Hersteller legt nicht sehr viel Wert auf die Güte der Paletten, so dass ca. 15 Paletten einem Marktwert von 6 Euro und 18 Paletten einem Marktwert von 4 Euro entsprechen. Bei diesem Tausch entsteht daher wieder ein Wertverlust von 76 Euro. Anschließend werden die Paletten wieder bei einem Händler abgeliefert. Die dort erhaltenen Tauschpaletten entsprechen 5 Paletten einem Marktwert von 6 Euro und 28 Paletten einem Marktwert von 4 Euro. An dieser Stelle kommt es zu einer Wertminderung von 20 Euro. Anschließend werden die 33 Tauschpaletten gegen den Schuldschein beim ursprünglichen Verloader eingetauscht. Allerdings ist nicht gegeben, dass an dieser Stelle die Tauschpaletten alle akzeptiert werden. Insgesamt geht die Wertminderung von 122 Euro zu Lasten von der Industrie oder Transportunternehmer oder anteilig.

An der Stelle, an der ein Partner verliert, steht auch ein Gewinner. Allerdings bedeutet dies nicht, dass er sich an den Paletten bereichert, weil er diese verkauft. Diese laufen weiter durch den Kreislauf und verlieren durch die zunehmende Abnutzung bzw. Beschädigung weiterhin an Wert.

Dieses "Extrem" Beispiel soll demonstrieren, welche monetären Auswirkungen der Palettentausch hat, sofern nicht die gleiche Güte getauscht wird oder andere Grundlagen beim Palettentausch herangezogen werden.

Dieses Beispiel könnte genauso in die andere Richtung laufen.

Der Zug-um-Zug Palettentausch ist personen- und standortabhängig, es gibt nur selten gelebte standardisierte Verfahren. Deshalb gibt es auch große Unterschiede zwischen Theorie und Praxis. Es gibt den vorgeschriebenen und den gelebten Weg.

4.6. Volkswirtschaftliche Gesamtbetrachtung

Die Erhebung hat zum Teil die Prozesskosten für einzelne Wertschöpfungspartner aufgeführt. Diese sind nicht unerheblich. Außerdem unterstreicht auch das oben aufgeführte Beispiel eines Kreislaufs in der Wertschöpfungskette den entstehenden Kostenaufwand nur durch den Tausch von Paletten unterschiedlicher Güte. Diese Kostenpositionen sowie Kostenaufstellungen die von Transportlogistikunternehmen vorliegen, belegen, dass die Prozesskosten für den Zug-um-Zug Palettentausch zumindest auf Seiten der Industrie und der Transportlogistikunternehmen zwischen ca. drei und vier Euro liegen.

Dies ergibt bei einem Produzenten mit 500.000 Paletten, die jährlich versendet werden, bei 3,50 Euro je Palette, mehr als 1,7 Millionen Euro. Bei einem mittelständischen Transportlogistikunternehmen mit ca. 100.000 Palettenbewegungen, sind es 350.000 Euro jährlich an Kosten.

Die Prozesskosten zum Zug-um-Zug Palettentausch setzen sich aus direkten und indirekten Kosten zusammen. Dazu gehören das kaufmännische Personal wie auch die gewerblichen Mitarbeiter, die direkt mit dem Zug-um-Zug Palettentausch zu tun haben. Ebenfalls dazu gehört aber auch die Anschaffung, Beratung und Programmierung von Software zum Führen von Palettenkonten und die Anschaffung von Palettenprüfgeräten. Des Weiteren zählen hierzu u. a. auch die Leer- und Sonderfahrten.

Von Seiten des Handels liegen leider keine Aufstellungen zu den Prozesskosten vor.

Um volkswirtschaftliche Werte zu ermitteln, müsste eine separate Studie durchgeführt werden, die den Fokus auf quantitative Zahlen in der Praxis legt. In der vorliegenden Studie standen der Prozess und die Probleme des Zug-um-Zug Palettentausches im Vordergrund.

5. Lösungsansätze

Den Zug-um-Zug Palettentausch gibt es seit vielen Jahren. Die in dieser Studie aufgeführten Probleme sind vielen deshalb nicht neu. So gab es auch in der Vergangenheit schon zahlreiche Diskussionen und in einzelnen Ländern bereits einen Ausstieg der Transportlogistikunternehmen.

Dennoch fehlt es an tragbaren Lösungen, welche die Nachteile gewisser Wertschöpfungsstufen, wie Transportlogistikunternehmen und Industrieunternehmen, ausschließen und von allen gelebt werden. Die folgenden Lösungsansätze sollen Ideen darstellen, die die Wertschöpfungspartner für die weitere Diskussion nutzen können.

5.1. Umsetzung eines echten Zug-um-Zug Palettentauschs

Die bestehende Vorgehensweise beim Zug-um-Zug Palettentausch bleibt erhalten, allerdings sollte der Zug-um-Zug Palettentausch auch praktiziert werden. Es werden also Paletten vor Ort Zug-um-Zug in der entsprechenden Güte getauscht und keine Palettenscheine ausgestellt. Sollte ein Warenempfänger keine Tauschpaletten in der entsprechenden Güte verfügbar haben, wird dies auf den unterzeichneten Lieferpapieren dokumentiert und die Paletten durch den Verloader in Rechnung gestellt.

Bei diesem Verfahren ist es erforderlich, dass die Wirtschaft Gütevereinbarungen trifft. Das bedeutet z.B.

- Güteklasse I: neue und neuwertige "weiße" Paletten
- Güteklasse II: gebrauchte, den EPAL-Tauschkriterien entsprechende Paletten
- Güteklasse III: gebrauchte Paletten, die erhebliche Mängel aufweisen und daher repariert werden müssen oder keine Verwendung mehr finden dürfen

Um diesen Prozess transparent abzuwickeln, prüft der Transportlogistikunternehmer bei der Übernahme die Paletten, es wird auf dem Lieferschein die Anzahl der Paletten in der entsprechenden Güte vermerkt und von beiden unterzeichnet. Bei der Übergabe der Paletten beim Empfänger, wird die Palette durch diesen geprüft und die entsprechende Anzahl und Güte an Tauschpaletten dem Transportlogistikunternehmen übergeben. Dies wird wiederum auf dem Lieferschein dokumentiert. Ebenfalls werden Abweichungen, z.B. von fehlenden Paletten oder auf Grund der Güte, aufgeführt.

Vor- und Nachteile

Dieses Verfahren hätte Vorteile für alle Beteiligten, da klare Richtlinien hinsichtlich der Güte vorliegen und die Dokumentation auf den Lieferpapieren Transparenz liefert. Außerdem ist dieser Prozess leicht in die praktische Abwicklung umsetzbar. Die Güteklassen müssten klar kommuniziert werden und das dokumentieren verpflichtend sein.

Nachteile entstehen durch die subjektive Wahrnehmung des Einzelnen. So führt eine unterschiedliche Einschätzung einer Palette hinsichtlich der Güte zu Diskussionen zwischen zwei Parteien. Erschwerend wird dies, wenn wiederum Machtverhältnisse im Spiel sind und darüber hinaus, z.B. zwischen Transportlogistikunternehmen und Empfänger, kein Vertragsverhältnis besteht.

Ein weiterer Nachteil dieser Lösung, ist die Sortierung von Tauschpaletten in drei Güteklassen durch den Handel. Da heute in der Regel bei den Händlern keine Sortierung erfolgt, würde dieser Zusatzaufwand auf den Handel zukommen.

Diese Lösung hat auf Grund der leichten, praktischen Umsetzbarkeit die größte Möglichkeit vom Markt akzeptiert und gelebt zu werden, sofern hierzu eine breite und deutliche Kommunikation erfolgt.

	Vorteil	Nachteil	leicht umsetzbar	schwer umsetzbar
Industrie	X		X	
Transportlogistikunternehmen	X		X	
Handel		X	X	

Tabelle 4: Vor- und Nachteile „Echter Zug-um-Zug Palettentausch“

5.2. Palettentauschgebühr für Dienstleister

Das Transportlogistikunternehmen übernimmt für den Auftraggeber die Dienstleistung des Zug-um-Zug Palettentausches. Dafür wird bei der Angebotserstellung neben den Frachtkosten, auch ein Angebot für die Dienstleistung des Zug-um-Zug Palettentausch zwischen Transportlogistikunternehmen und Verlager verhandelt. Diese Palettentauschgebühr kann, z.B. pro Palette, die wieder zurückgeführt wird, erhoben werden.

Damit übernimmt das Transportlogistikunternehmen das Risiko des Palettentausches und ist verantwortlich, die vereinbarte Güte an Tauschpaletten dem Verlager zur Verfügung zu stellen. Sollte ein Warenempfänger keine Tauschpaletten verfügbar haben, ist das Transportlogistikunternehmen in der Verantwortung, Paletten für den Auftraggeber zu besorgen. Das gleiche gilt, sofern der Warenempfänger eine andere Güte an Paletten zur Verfügung stellt.

Vor- und Nachteile

Vorteilhaft für den Handel ist, dass es keine Veränderung des Verfahren im Vergleich zur heutigen Abwicklung gibt. Die Transportlogistikunternehmen hingegen bieten eine zusätzlich Mehrwertdienstleistung an, die finanziell ausgeglichen wird. Dies ist ein erheblicher Vorteil, da entstehender Mehraufwand, wie Sonderfahrten, auf Grund von Palettenscheinen nicht mehr unentgeltlich erbracht werden müssen. Die Industrie hat das Recht, Paletten in der Güte zu erhalten, wie diese an das Transportlogistikunternehmen übergeben wurde und dies innerhalb eines vereinbarten Zeitraums.

Der Nachteil für die Industrie, sind die zu tragenden Kosten für die Dienstleistung, dafür trägt das Risiko das Transportlogistikunternehmen. Es muss allerdings ausgeschlossen werden, dass der Handel als Empfänger der Ware nur noch Paletten minderer Güte herausgibt oder Paletten über einen langen Zeitraum über Palettenscheine zurückhält. Das Transportlogistikunternehmen hat kein direktes Vertragsverhältnis mit dem Handel und kann sich somit nur auf die EPAL-Tauschkriterien berufen. Die Industrie hat aber den Zug-um-Zug Palettentausch vollständig an das Transportlogistikunternehmen abgetreten und kein Interesse sich um die Probleme zu kümmern.

Ein weiterer Nachteil ist, dass nicht alle diese Regeln in der Praxis umsetzen und somit einige Industrieunternehmen keine Palettentauschgebühr erstatten und somit zum Teil die bestehenden Probleme weiter vorliegen.

Auch diese Lösung ist leicht umsetzbar, da der Prozess sich nicht verändert, allerdings die Dienstleistung "Rückführung von Paletten" fair bezahlt wird. Es müssten Gespräche mit vielen Verladern geführt werden, um die Akzeptanz im Markt zu prüfen, da diese die direkten Kosten tragen. Bei den anderen Marktpartnern dürfte diese Variante auf eine hohe Akzeptanz stoßen, da die Abwicklung sich zur bisherigen positiv verändert.

	Vorteil	Nachteil	leicht umsetzbar	schwer umsetzbar
Industrie		X	X	
Transportlogistikunternehmen	X		X	
Handel	X		X	

Tabelle 5: Vor- und Nachteile „Palettentauschgebühr für Dienstleister“

5.3. Abwicklung des Palettentausches über Palettendienstleister

Der Inverkehrbringer einer Palette, in der Regel die Industrie, schließt einen Rahmenvertrag mit einem Palettendienstleister ab. Der Palettendienstleister stellt tauschfähige, ggf. Automatiklager fähige, Paletten zur Verfügung. Das Transportlogistikunternehmen erhält neben den üblichen Lieferpapieren, einen Palettenschein auf dem die Anzahl der übernommenen Paletten aufgeführt werden. Dieser Palettenschein ist bei Übernahme der Ware durch das Transportlogistikunternehmen abzuzeichnen. Mit der Unterschrift wird bestätigt, dass er die aufgeführte Anzahl an Paletten übernommen hat und dass diese den EPAL-Tauschkriterien entsprechen. Diese Kriterien sollten erläutert und durch eine Zeichnung auf der Rückseite des Palettenscheins aufgeführt werden. Abweichungen sind auf dem Palettenschein zu vermerken. Bei Auslieferung der Paletten beim Empfänger muss dieser ebenfalls den Palettenschein unterschreiben und abstempeln und ggf. Abweichungen auf dem Palettenschein aufführen. Dieser Palettenschein dient als Schuldschein des Empfängers gegenüber dem Versender. Das Transportlogistikunternehmen muss sicherstellen, dass der, durch den Empfänger unterzeichnete, Palettenschein an den Versender zurückgeführt wird. Der beauftragte Palettendienstleister erhält die Palettenscheine von seinen Kunden und holt die geschulde-

ten Paletten an den entsprechenden Standorten ab. Dort wird der Palettschein Zug-um-Zug gegen die tauschfähigen Paletten getauscht. Der Empfänger ist verantwortlich auch nur tauschfähige Paletten zu übergeben oder andernfalls die entstehenden Kosten zu tragen. Außerdem muss der Empfänger sicherstellen, dass nach einem vereinbarten Zeitraum die Paletten für den Palettendienstleister zur Abholung bereit stehen.

Die erhobene Dienstleistungsgebühr des Palettendienstleister beinhaltet alle entstehenden Kosten. Der Verloader muss entstehende Kosten in seiner Preiskalkulation berücksichtigen.

Dieser Prozess wird durchaus schon von Palettendienstleistern im Markt angeboten. Wichtig ist es, dass es zahlreiche Dienstleister gibt, so dass ein fairer Wettbewerb entsteht. Weiterhin muss sichergestellt werden, dass die heutige weiße Euro 1-Tauschpalette Bestandteil ist und nicht jeder Dienstleister eine speziell gekennzeichnete Palette, z.B. durch Farbgebung, entwickelt. Nur so kann die Durchsetzbarkeit im Markt sichergestellt werden, da das Sortieren von Paletten nicht im Interesse des Empfängers ist.

Vor- und Nachteile

Vorteil für den Handel ist der entfallende Tausch mit jedem einzelnen Transportlogistikunternehmen. Die langen Diskussionen an den Rampen über die Güte einer Palette könnte ausgeschlossen werden. Die Paletten werden zu einem vereinbarten Zeitpunkt durch die jeweiligen Palettendienstleister abgeholt. Sortierung der Paletten entfällt, damit könnten auch Spitzen leichter überbrückt werden. Die Transportlogistikunternehmen haben im Rahmen des Zug-um-Zug Palettentausches sicherzustellen, dass der abgezeichnete Palettschein den Verloader erreicht. Sonderfahrten bezüglich der Abholung von Paletten, etc., und die Diskussion über die Güte von Paletten würden entfallen.

Die Industrie entgeht der Diskussion mit dem Handel und den Transportlogistikunternehmen und der Palettendienstleister hat für die Güte der Paletten zu sorgen.

Nachteilig sind die entstehenden Kosten für die Industrie. Des Weiteren müssen für die Umsetzung die Regeln klar definiert sein und ausreichend Palettendienstleister diese Dienstleistung zu einem tragfähigen Preis anbieten.

Dies Variante ist nicht kurzfristig in die Praxis umsetzbar, da die Regeln festgelegt und die Marktpartner von diesem System überzeugt werden müssen. Wie beim vorherigen Lösungsvorschlag ist hinsichtlich der Akzeptanz im Vorfeld mit möglichst viel Verladern die Lösung zu diskutieren, da diese die direkten Kosten tragen müssen. Bei den anderen Marktpartnern dürfte diese Variante auf eine hohe Akzeptanz stoßen.

	Vorteil	Nachteil	leicht umsetzbar	schwer umsetzbar
Industrie		X		X
Transportlogistikunternehmen	X			X
Handel	X			X

Tabelle 6: Vor- und Nachteile „Abwicklung über Palettendienstleister“

5.4. Verkauf der Palette mit der Ware

Die Paletten werden mit der Ware an den Empfänger verkauft, dies ist bei der Preiskalkulation zu berücksichtigen. Alternativ kann pro Palette je nach Güte, ein Preis, welcher in einer Rahmenvereinbarung festgelegt wurde, erhoben werden. Dabei kann auf die beschriebene Gütevereinbarung unter 5.1 zurückgegriffen werden. Die Anzahl der Paletten und die Güte werden auf dem Lieferschein vermerkt und sind mit der Ware bei der Warenvereinbarung zu prüfen.

In diesem Fall wäre es sinnvoll, dass die Wirtschaft sich auf eindeutige Güteklassen einigt, damit diese nicht zwischen den Vertragspartnern ausgehandelt werden müssen, da dies zu unnötigen Diskussionen führen würde.

Der Empfänger kann dann überschüssige Paletten an Geschäftspartner oder an Palettendienstleister verkaufen. Sollten die Paletten Zug-um-Zug getauscht werden und der Verlader akzeptiert die Güte, kann der Betrag für die Paletten gutgeschrieben werden.

In diesem Fall muss das Transportlogistikunternehmen sicherstellen, dass er die übernommene Palette auch ausliefert. Sollte die Ware umgeschlagen werden und dabei eine andere Palette erhalten, ist ein Zwischenverkauf an das Transportlogistikunternehmen notwendig oder zu vereinbaren, dass die Palette der gleichen Güte entspricht. Je nachdem wie tief die Dienstleistung eines Transportlogistikunternehmens ist, also über den reinen Transport der Ware hinausgeht, ist ein Zwischenverkauf der Paletten zu prüfen.

Vor- und Nachteile

Der größte Vorteil ist, dass die Palette Eigentum des Besitzers ist. Damit erhält die Industrie mit der Bezahlung der Ware die Kosten für den Landungsträger erstattet und muss sich nicht um Rückläufe und Palettenkonten kümmern. Für die Transportlogistikunternehmen entfallen Sonderfahrten, der Ausgleich unterschiedlicher Palettengüte und die Diskussionen mit den Geschäftspartnern. Der administrative Aufwand müsste sich bei Industrie und Transportlogistikunternehmen verringern.

Nachteilig wäre für den Handel, dass dieser zusätzlich zur Ware die Palette bezahlen müsste und darüber hinaus ein Verkauf der Palette an Palettendienstleister bzw. Geschäftspartner organisieren. Dadurch entsteht ein geringer administrativer Mehraufwand, sofern nicht administrativer Aufwand eingespart wird, der heute auf Grund des Zug-um-Zug Palettentausches entsteht.

Fraglich ist die Akzeptanz dieses Verfahrens seitens des Handels, da hier erst einmal zusätzliche Kosten für die verkaufte Palette anfallen, die jedoch zu einem späteren Zeitpunkt wieder durch den Verkauf ausgeglichen werden.

	Vorteil	Nachteil	leicht umsetzbar	schwer umsetzbar
Industrie	X		X	
Transportlogistikunternehmen	X		X	
Handel		X	X	

Tabelle 7: Vor- und Nachteile „Verkauf der Palette mit der Ware“

6. Schlussfolgerungen

Mit dieser Erhebung wurden unterschiedliche Verfahren des Zug-um-Zug Palettentausches in der Wertschöpfungskette erhoben. Auffallend war, dass sich gewisse Probleme in der jeweiligen Wertschöpfungsstufe wiederholt haben. Es hat sich gezeigt, dass folgende, die zentralen Probleme sind:

- Unterschiedliche Anforderungen hinsichtlich der Güte an die Paletten, sowohl in den verschiedenen Branchen wie auch in einer Wertschöpfungskette.
- Keiner möchte die Kosten für Paletten tragen und deshalb werden diese, obwohl sie nicht mehr den EPAL-Kriterien entsprechen, weitergereicht. Allerdings verstößt dieses Vorgehen gegen arbeitsschutzrechtliche Sicherheitsbestimmungen.
- Nutzung von Machtverhältnissen die eigenen Interessen beim Zug-um-Zug Palettentausch durchzusetzen und daher unausgewogene Kostenverteilung.
- Mit Palettenscheinen Auslastungsspitzen zu Lasten anderer Wertschöpfungspartner überbrücken.
- Subjektives Tauschverhalten und nicht Berücksichtigung der Güte, da keine Sortierung der Paletten erfolgt.

Darüber hinaus gibt es zahlreiche weitere Probleme, welche durch die Erhebung aufgezeigt werden konnten.

Da die Euro-1 Palette für alle Wertschöpfungspartner ein sinnvoller, nützlicher und weit verbreiteter Ladungsträger ist, ist es für alle wichtig eine tragfähige Lösung zu finden. Die zunehmende Diskussion des heutigen Ablaufes des Zug-um-Zug Palettentausch zeigt umso mehr den Handlungsbedarf auf. Deshalb wäre es im Interesse aller, sich gemeinsam an einen Tisch zu setzen, um eine faire Lösung für alle Partner zu finden. Hierfür stellt die neutrale Organisation GS1 Germany eine ideale Plattform dar. Außerdem wird so der Bezug zu in der Praxis weit verbreiteten Standards, z.B. EPC/RFID als eindeutige Identifikatoren für die Palette, in der Zukunft berücksichtigt. Da es hierzu bereits die ersten Pilotprojekte gibt.

Damit ist allerdings nur ein kleiner Bruchteil des eigentlichen Problems behoben. Bereits in der Vergangenheit wurde häufig über dieses Thema und die Problem diskutiert und nach Lösungen gesucht. Die gefundene Lösung muss von der Masse der Wertschöpfungspartner gelebt werden, dass sich der beschriebene Nutzen einstellt. Ein fairer gelebter Palettentausch in der Wertschöpfungskette ist ganz im Sinne des ECR-Gedanken.

Impressum

Herausgeber:

GS1 Germany GmbH

Geschäftsführer:

Jörg Pretzel

Text:

Michael Löw

GS1 Germany GmbH

Maarweg 133 · D-50825 Köln

Postfach 30 02 51 · D-50772 Köln

Telefon: (02 21) 9 47 14-0

Telefax: (02 21) 9 47 14-990

eMail: info@gs1-germany.de

www.gs1-germany.de

© GS1 Germany GmbH, Köln, 2008