

Arbeitspapier zur Logistik Nr.3/2012

Prof. Dr. Richard Vahrenkamp

Logistik Consulting Berlin

Tel. 0177-628 3325

Datum: 20. Juni 2012

Faire Logistik bei Paketdiensten: Integrierte Lösungen für die KEP-Branche

Veröffentlicht in der Deutschen Logistik Zeitung am 23. Juni 2012

Der KEP-Kongress in Berlin im April 2012 und auch die Debatten, die auf die von Günther Wallraff aufgedeckten miserablen Arbeitsbedingungen der Paketdienstfahrer folgten, ließen die Probleme der letzten Meile deutlich werden und erhöhen den Druck die KEP-Branche, nach neuen Lösungen zu suchen. Die schlechte Bezahlung der Auslieferungsfahrer war ein Thema und der von Politik und Öffentlichkeit erhobene Vorwurf, die unkoordinierte Auslieferung mit dieselgetriebenen Fahrzeugen von verschiedenen KEP-Dienstleistern belaste unnötig die Innenstädte, ein weiteres.

Die KEP-Branche hat nun mit mehr als 7 Mrd. Euro Umsatz allein im Paketsegment den Status eines großen Players erreicht, der sich von engen betriebswirtschaftlichen Kostenminimierungsmodellen, welche der Gesellschaft hohe externe Kosten aufbürden, verabschieden und sich der Gesellschaft öffnen sollte. „Corporate Social Responsibility“ (CSR) ist heute weithin zum Leitbild für Unternehmensvorstände geworden, dem sich auch die KEP-Branche anschließen sollte. Wie ich in meiner Studie „Die logistische Revolution“ hervor gehoben habe, belasten Niedriglöhne in der Logistikbranche und im KEP-Segment im Besonderen die Sozialsysteme und schaden dem Ansehen der Branche. Um der KEP-Branche eine höhere gesellschaftliche Akzeptanz zu verschaffen, schlage ich eine integrierte Lösung vor, welche Aspekte des Umweltschutzes mit sozialen Aspekten verknüpft.

Die Probleme der Innenstadttauslieferung sind besonders in den Metropolenregionen München, Hamburg und Berlin spürbar. Hier sollte ein Kooperationsvorhaben der großen fünf KEP-Dienstleister eine gemeinsame Auslieferung vorsehen, für die eine einheitliche Fahrzeugflotte angeschafft werden sollte. Um das Ziel einer umweltschonenden Auslieferung zu erreichen, sollte die Flotte mit Erdgasmotoren oder mit Elektroantrieb versehen werden. Das Konzept kann an das E-Mobility-Programm der Bundesregierung anknüpfen. Wenn die Kooperation zumindest die drei genannten Metropolenregionen umfasst, ergeben sich bereits Skaleneffekte, die sich günstig auf die Beschaffung der Flotte auswirken. Die Kooperation setzt einen Standard für Auslieferungsfahrzeuge, dem andere Dienstleister dann beitreten können.

Um die Kooperation auch für die städtische Öffentlichkeit sichtbar zu machen, sollten die Fahrzeuge einheitlich lackiert sein. Ich schlage die Farbe Weiß vor. Seit dem

Markterfolg von Apple ist Weiß die Farbe der Reinheit und Ästhetik. Dieses Marketingelement sollte sich die KEP-Branche zu Nutze machen, um Sauberkeit auszustrahlen und so ihr Image zu verbessern. Natürlich ist der Verzicht auf die firmenindividuelle Lackierung der Fahrzeuge zunächst eine Hürde, welche die Marketingverantwortlichen der KEP-Dienstleister überwinden müssen. Zu bedenken ist aber, dass es dem Endkunden gleichgültig ist, ob das Auslieferungsfahrzeug gelb oder braun lackiert ist. Vielmehr richtet sich das Marketing der KEP-Dienstleister an die Versender der Pakete. Der Versender generiert den Umsatz, nicht der Empfänger.

Das Kooperationsvorhaben kann über eine gemeinsame Firma die Auslieferung übernehmen oder weiterhin, wie bisher, von den Kooperationspartnern selber die Auslieferung vornehmen lassen. Eine gemeinsame Firma könnte die Auslieferung der verschiedenen Dienstleister nach Strassen bündeln, womit man dem Vorwurf einer unkoordinierten Auslieferung begegnen könnte. Allerdings erfordert dieser Schritt zusätzliche Zeitanteile und zusätzliche Investitionen in Sortiereinrichtungen. Die Erfahrungen mit der Citylogistik vor 15 Jahren waren in dieser Hinsicht nicht ermutigend. Genau an diesem Punkt sind diese Projekte, die von großen Erwartungen begleitet waren, letztlich gescheitert, wie ich in meiner Studie „Die logistische Revolution“ dargestellt habe.

Ein Problem kann dieser Ansatz nicht lösen. Ständig steigt das Sendungsaufkommen, nicht zuletzt durch den Internethandel, so dass auch eine Vielzahl von Auslieferungsfahrzeugen in der Stadt unterwegs ist. Eine Bündelung mit größeren LKW ist wegen der beengten Strassenverhältnisse nicht möglich. Hier helfen bloß Kommunikationskampagnen, welche die Öffentlichkeit über das steigende Sendungsvolumen für Innenstädte aufklären. Wenn der Konsument eine breite Waren-Auswahl in den Innenstadtläden vorfinden möchte, müsste er zumindest umweltschonende Lieferverkehre in Kauf nehmen. Das gleiche gilt für den Austausch von Plänen und Dokumenten von Planungsbüros und Kanzleien, die in der Innenstadt angesiedelt sind. Die Innenstadt als Dienstleistungszentrum benötigt die KEP-Dienstleister als Vermittler.

Umweltschonende Auslieferungsfahrzeuge, seien sie mit Erdgasmotoren oder Elektromotoren betrieben, sind mit höheren Investitionen verbunden, welche aber die

unabhängige Fahrer nicht leisten wollen, da sie mit dem Wiederverkaufswert ihrer Fahrzeuge kalkulieren, der bei umweltschonenden Fahrzeugen zu niedrig ist. Hier wird eine Barriere für die Ausbreitung von Elektromobilität sichtbar, die auch bei Taxis auftritt – eigentlich ein ideales Einsatzfeld von Elektromobilität. Um die umweltfreundliche Flotte von Auslieferungsfahrzeugen zu betreiben, bleibt nur der Ausweg der Reintegration der Fahrer in die großen KEP-Firmen. DHL ist ein Beispiel eines Dienstleisters, der bereits über 90 Prozent an Fahrern im Angestelltenverhältnis beschäftigt und nicht outgesourcet hat. Mit dem Insourcen der Fahrer kann sich die KEP-Branche auch von Ruf schädigenden Subunternehmern trennen, welche die Entgelte, die sie von den KEP-Dienstleistern erhalten, nur zu einem kleinen Teil an die selbstständigen Fahrer weiterreichen. Die Beispiele von Hermes und GLS zeigen, dass die Ebene der Subunternehmer offenbar schwer im Sinne von „Corporate Social Responsibility“ zu steuern ist, da die finanziellen Anreize, die selbstständigen Fahrer – die zweite Ebene in der Subunternehmerkette – auszubeuten, enorm groß sind. Zu bedenken ist auch, dass eine Bezahlung nach Tariflöhnen die Zufriedenheit der Mitarbeiter steigert, sie an das Unternehmen bindet und so die hohen und zumeist unterschätzten Fluktuationskosten senkt. Auch zieht das Unternehmen mit Tariflöhnen mehr Bewerber an und kann so die Besten auswählen, wodurch die Produktivität ansteigt. Ein die Existenz sichernder Lohn ist auch eine Basisforderung des CSR-Ansatzes.

Womöglich müssen die Paketpreise steigen, um den integrierten Ansatz zu finanzieren. Der Parlamentskorrespondent der DVZ warf bereits im vergangenen Jahr die Frage auf, ob die Endkunden einen Anspruch auf möglichst niedrige Paketpreise habe und fragte, ob ein Preisanstieg von 4 Euro auf 4,50 Euro nicht für den Konsument verkräftbar wäre, wenn damit gesellschaftspolitische Ziele erreicht werden könnten. Auch kann beobachtet werden, dass manche Internetshops eine „Versandkostenpauschale“ von 6 Euro erheben, was die Zahlungsbereitschaft der Kunden signalisiert. Die KEP-Dienstleister sollten eine gemeinsame Marketingkampagne starten und für den ökologisch und sozial verantwortlichen Paketversand bei den großen Versendern mit dem Siegel „Faire Logistik“ werben. Zu hoffen bleibt, dass der Kunde bei Amazon bald den Auswahlknopf „Fairer Versand“ vorfinden wird.