



Foto Gebrüder Weiss: Durch den Orange Combi Cargo von Gebrüder Weiss werden täglich 66 Lkw-Fahrten quer durch Österreich von der Straße auf die Schiene verlagert

Sebastian Schenk

Entwicklung grüner Produkte für die Speditionsbranche am Beispiel Gebrüder Weiss

Mit dem wachsenden Umweltbewusstsein in der Gesellschaft ist die Logistikbranche in ihrer Akzeptanz besonders herausgefordert. Deshalb sind in der Vergangenheit zahlreiche Maßnahmen auf dem Gebiet der sogenannten „Grünen Logistik“ unternommen worden. Das Unternehmen Gebrüder Weiss gehört hierbei zu den herausragenden Akteuren. Damit das auch in Zukunft so ist, beschäftigt man sich, in Kooperation mit seinen Kunden, mit der Entwicklung grüner Produkte. Dazu ist eine Methodik zur Kundenbefragung erarbeitet und erprobt worden. In diesem Zusammenhang ist ein Interviewleitfaden entstanden der hierzu eine systematische Vorgehensweise ermöglicht.

Vorliegender Beitrag ist im Rahmen der Diplomarbeit am Management Center Innsbruck (MCI) unter Betreuung von Prof. Zsifkovits (Montanuniversität Leoben) entstanden.

Einleitung und Zielstellung

Die Bedeutung der Logistik bei der internationalen Arbeitsteilung nimmt stetig zu und damit auch das Verkehrsaufkommen. Diese Entwicklung steht konträr zum wachsenden Umweltbewusstsein und rückt seit den 1970er Jahren in den Mittelpunkt der gesellschaftlichen Betrachtung.

Die Logistikbranche wendet sich deshalb verstärkt der „Grünen Logistik“ zu. Dabei umfasst Grüne Logistik alle Maßnahmen zur Verringerung der Umweltbelastung des Verkehrs und aller stationären Prozesse sowie die gezielte Gestaltung umweltbewusster Logistikprodukte (vgl. Lohre & Herschlein 2010). Deshalb haben bereits

heute namhafte Logistikunternehmen wie z.B. DB Schenker, Deutsche Post, Gebrüder Weiss, Schachinger Logistik etc. zahlreiche Aktivitäten zur Grünen Logistik realisiert.

Ein neues und zur Zeit noch ungenügend bearbeitetes Feld besteht in der Entwicklung grüner Logistikprodukte (Bretzke & Barkawi 2010, Sadowski 2010, Schönberger & Elbert 2010). Das Ziel des vorliegenden Beitrages besteht deshalb darin, eine Methodik zur Kundenbefragung darzustellen, die in der Umsetzung die Spezifizierung eines zukünftigen grünen Produktes und eine gemeinsame Handlungsanleitung mit dem Kunden möglich macht. Die Umsetzung dazu wird anhand der

Luft- und Seefracht am Beispiel Gebrüder Weiss GmbH erläutert.

Handlungsfelder: Luft- und Seefracht

Betrachtet man die Handlungsfelder zur nachhaltigen Gestaltung der Logistikketten, so ergeben sich für die Luftfracht folgende Handlungsfelder (HF):

- HF 1: Auswahl der Fluglinien und Bestimmung von Flugzeugtypen
- HF 2: Gestaltung des Nach- bzw. des Vorlaufes

Die Auswirkungen für Handlungsfeld 1 sind exemplarisch am folgendem Beispiel zu erkennen. Bei einer Flugstrecke von Wien (AT) nach Hongkong (CN)

und einem beispielhaften Sendungsgewicht von 400kg, wird bei einer bewussten Buchung von neuen Flugzeugtypen pro Flug der CO₂-Ausstoß um zirka 1 Tonne (von 3,46t auf 2,5t) gesenkt. Rechnet man diese eine Tonne auf die Anzahl möglicher Sendungen im Jahr hoch, kann eine enorme Gesamteinsparung erzielt werden.

Für die Seefracht ergibt sich analog:

- HF 1: Auswahl der Reederei, des Schiffstyps und der Route
- HF 2: Gestaltung des Nach- bzw. des Vorlaufes

Die Auswirkungen für Handlungsfeld 2 wird an der Möglichkeit des „Containerdrehens“ (Wiederverwendung leerer Importcontainer für den Export) veranschaulicht. Bei einer Fahrstrecke von Salzburg nach Innsbruck (knapp 200 km) entstehen bei einer Leerfahrt (Containergewicht ca. 2 Tonnen) 23kg CO₂. Rechnet man wiederum diese entstandene CO₂-Emission auf die Anzahl der Leerfahrten pro Jahr hoch, wird alleine durch das Drehen der Import-Container für den Export eine hohe Emissionseinsparung möglich.

Es wird deutlich, dass die Handlungsfelder 2 sowohl in der Luft- als auch in der Seefracht, von entscheidender Bedeutung sind und in starkem Maße dadurch bestimmt werden, wie das Logistik-Netzwerk gestaltet ist (vgl. Buchholz, Clausen, & Vastag 1998). Für das Netzwerk der Gebrüder Weiss GmbH heißt das:

- Anzahl der Standorte (Niederlassung, Lager usw.) mit ihren jeweiligen Funktionen (Beladeort, Güterbereitstellung)
- Anzahl der Standorte und Funktionen der Senken (Entladeorte, Empfangspunkte, Güterverwendung)
- Anzahl der Verbindungen zwischen Quellen (Beladeort, Ursprungspunkt) und Senken.

Dabei bestimmt die vorhandene Struktur die möglichen Transportbeziehungen. Man unterscheidet dazu in Direktverbindungen („point to point“-Verkehr) als die einfachste Form. Im Ergebnis spricht man dann von einer eingliedrigen, ungebrochenen Transportkette. In einem mehrstufigen Lo-

gistiknetzwerk, welches bisher den Betrachtungen zu Grunde gelegt wurde und welches typisch für die Luft- und Seefracht ist und dem Eingliedrigen (Kummer 2006) entgegensteht, kommt es zum Vor-, Haupt- und Nachlauf. Damit sind unterschiedliche Konsolidierungsmöglichkeiten verbunden, die in starkem Maße die Treibhausgas(THG)-Emission bestimmen.

Unter Konsolidierung wird „die Zusammenfassung von Verkehrsströmen mit unterschiedlichen Zielorten zu einem einheitlichen Verkehrsstrom auf einem bestimmten Weg innerhalb einer bestimmten Zeitspanne“ (Kummer 2006) verstanden.

Für das Unternehmen Gebrüder Weiss ergeben sich bei der Vielzahl von Teilladungen durch Paletten etc. für den Im- und Export die Möglichkeiten der Quellen-, Senken- und Transportbündelung. Die Quellenbündelung wird oftmals nach dem Prinzip „Milk-Run“ durchgeführt. Dabei werden alle Sendungen von möglicherweise mehreren Versendern, von benachbarten Lieferstellen oder aus einem Sammel-

Bei der Transportbündelung werden die Ladungen auf einer Tour abgeholt und auch zugestellt.

Die THG-Reduzierung ist hierbei unter anderem vom Niveau der Tourenplanung abhängig. Die Bündelungseffekte in der Luftfracht sind im Vergleich zur Seefracht aufgrund der Sendungsstruktur eher gering. Aus diesem Grund und aus der Vermutung, dass für den Kunden die geringen Optimierungsmöglichkeiten in der Luftfracht aktuell nicht interessant sind, werden die Effekte hier für das weitere Vorgehen als vernachlässigbar angesehen.

Vorgehensweise und praktische Umsetzung

Zur gemeinsamen Entwicklung grüner Produkte mit den Kunden von Gebrüder Weiss wurde ein Interviewleitfaden entwickelt, der von den Kundenbetreuern eingesetzt und als Hilfsmittel genutzt wird. Dieser Leitfaden besteht aus folgenden 4 Teilen (siehe Abbildung 1):



ABBILDUNG 1: GRUNDSÄTZLICHER AUFBAU DES INTERVIEWLEITFADENS

gebiet zusammen abgeholt und gemeinsam bearbeitet.

Die Senkenbündelung bearbeitet alle Sendungen zusammen, die für mehrere Empfangsstellen oder für ein bestimmtes Zustellgebiet bestimmt sind, und transportiert sie gemeinsam.

Dabei dient der Teil 1 der Aufklärung zum Themenfeld Grüne Logistik. Er stellt sicher, dass alle Interviewer von den gleichen Begrifflichkeiten ausgehen, das Ziel des Interviews klar benennen und die Verantwortung eines nachhaltigen, umweltorientierten

Handeln in den Unternehmenszielen von Gebrüder Weiss klar darlegen können.

Der Teil 1 stellt somit die Intervieweröffnung gegenüber den Kunden und den jeweiligen Interviewten dar. Es wird deutlich, dass von diesem Teil des Interviews sehr viel abhängt. Je größer die Kenntnis und die Überzeugungskraft des Interviewers ist, umso erfolgreicher der weitere Verlauf. In der Fachliteratur wird diese Aussage in vielfältiger Weise bestätigt (vgl. Mayer 2009, Porst 2009). Der Teil 1 kann auch bei der Qualifizierung der Interviewer herangezogen werden.

Der Teil 2 enthält sowohl allgemeine Firmendaten, wie z.B. Umsatz, Mitarbeiterzahl, Niederlassungen usw., als auch Aussagen zu typischen Logistikprozessbeschreibungen des Im- und Exportes. Generell wird hierbei die Vorgehensweise der Einordnung des befragten Unternehmens in eine vorgedachte Morphologie vorgenommen.

Unter einer morphologischen Methode zur Beschreibung von Unternehmen versteht man nach Schulte-Zurhausen eine kreativ-analytische Methode, mit der sich komplexe Problembereiche vollständig erfassen lassen.

Das gilt auch für die vielfältigen und verschiedenen Ausprägungen von Unternehmen (vgl. Baum 2011). Das Prinzip hierbei besteht darin, die Vielzahl von unterschiedlichen Objekten (Unternehmen) mit ihren unterschiedlichsten Merkmalen in Gruppen einzuteilen. Diese Gruppen stellen eine Vereinfachung zur Beherrschung der Vielfalt dar, erlauben Vergleiche und machen Unterschiede schnell deutlich.

Der dritte Teil des Interviews dient der Ermittlung, inwieweit nachhaltiges, umweltgerechtes Handeln im jeweiligen Unternehmen in den Unternehmenszielen verankert ist, Anreizsysteme dazu schon vorhanden sind und gelebt werden oder ob dies noch in Planung und Vorbereitung ist. Diese generelle Unterscheidung ist notwendig zu kennen, um dann das weitere darauf ausgerichtete Interview fortzusetzen. In der Veröffentlichung von Dyckhoff/Souren zur nachhaltigen Unternehmensführung und den Grundzügen industriellen Umweltmanagements

werden Typen von Unternehmen definiert. Diese Definition und Einteilung sieht folgende 4 Strategien vor (siehe Abbildung 2):



ABBILDUNG 2: EINORDNUNG UNTERNEHMENSTYPEN

Der Teil 4 des Interviews ist der am wenigsten vorstrukturierte. Das ist logisch, da hier gemeinsame Anknüpfungspunkte identifiziert, nachfolgende gemeinsame Fachrunden verabredet werden müssen und evtl. erste Pilotprojekte konzipiert und vereinbart werden.

Hierbei kommen dem Interviewer und auch dem Interviewten besondere Rollen zu. Diese bestehen nicht nur im gemeinsamen Interview, sondern auch der Fähigkeit, diese Ansätze jeweils intern im Unternehmen zu reflektieren und die Unternehmen dazu zusammenzubringen.

Ergebnis

Im Ergebnis durchgeführter Interviews kann Folgendes festgehalten werden:

1. Der vorliegende Interviewleitfaden wird zunächst nur bei ausgewählten Unternehmen eingesetzt und dient einer ersten Orientierung zur Gestaltung grüner Produkte.
2. Das Interview wird persönlich durch den Kundenbetreuer durchgeführt. Daraus folgt, dass viele Informationen gegenseitig bekannt sind.

Deshalb muss das Interview prägnant, strukturiert und konzentriert sein.

3. Der Interviewleitfaden ist somit als Hilfsmittel zu sehen, das einer spä-

teren systematischen Auswertung im Projektteam und der Firmenleitung für zukünftige Planungen dient.

Damit liegen erste theoretische Erkenntnisse und praktische Erfahrungen für ein strukturiertes Vorgehen zur Entwicklung grüner Produkte vor. Die erarbeitete Interviewmethode leistet dazu einen ersten Beitrag und wird bei Gebrüder Weiss weiter verfolgt.

Literatur

Baum, H. (2011). Morphologie der Kooperation als Grundlage für das Konzept der Zwei-Ebenen-Kooperation. Wiesbaden: Gabler Verlag. Bretzke, W.-R., & Barkawi, K. (2010). Nachhaltige Logistik: Antworten auf eine globale Herausforderung. Berlin Heidelberg: Springer Verlag. Buchholz, J., Clausen, U., & Vastag, A. (1998). Handbuch der Verkehrslogistik. (J. Buchholz, U. Clausen, & A. Vastag, Hrsg.) Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg. Dyckhoff, H., & Souren, R. (2008). Nachhaltige Unternehmensführung - Grundzüge industriellen Umweltmanagements. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.

Helfferrich, C. (2011). Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews (4. Auflage Ausg.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kummer, S. (2006). Einführung in die Verkehrswirtschaft. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.

Lohre, D., & Herschlein, S. (2010). Grüne Logistik - Studie zu Begriffsverständnis, Bedeutung und Verbreitung „Grüner Logistik“ in der Speditions- und Logistikbranche. Bonn: Hochschule Heilbronn, Institut für Nachhaltigkeit in Verkehr und Logistik (INVL).

Mayer, H. O. (2009). Interview und schriftliche Befragung: Entwicklung, Durchführung und Auswertung (5. überarbeitete Auflage Ausg.). München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Porst, R. (2009). Fragebogen: Ein Arbeitsbuch (2. Auflage Ausg.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Sadowski, P. (2010). Grüne Logistik. VDM Verlag.

Schönberger, R., & Elbert, R. (2010). Dimensionen der Logistik: Funktionen, Institutionen und Handlungsebenen (1. Auflage Ausg.). Wiesbaden: Gabler Verlag.



Mag. (FH)

Sebastian Schenk

Mitarbeiter Air & Sea
Gebrüder Weiss GmbH

Autor:

Mag. (FH) Sebastian Schenk studierte Betriebswirtschaft am Management Center Innsbruck (MCI) mit der Vertiefung Logistik, Prozessmanagement und Qualitätsmanagement.

Zuvor Ausbildung zum Speditionskaufmann bei der DHL in Hamburg und erfolgreicher Abschluss des Kom-

paktstudiums Logistik bei der Deutschen Logistik Akademie (DLA).

Seit 2008 ist er für die Gebrüder Weiss GmbH in den Bereichen Global Tendermanagement und Logistics Solutions Air & Sea tätig.

Ab 2012 arbeitet er als Mitglied des Cockpit Air & Sea Teams mit dem Schwerpunkt Qualitätsmanagement und IT.

GEBRÜDER WEISS HAT IN KOOPERATION MIT DER SIEMENS AG ZWISCHEN DEREN WIENER STANDORTEN EINEN DUAL-FUEL GAS-LKW IM EINSATZ. DER 40-TONNER FÄHRT IM NORMALBETRIEB MIT EINEM GEMISCH AUS 70 % METHANGAS (35 % KLIMANEUTRALES BIOGAS, 35 % ERDGAS) UND 30 % DIESEL. DADURCH VERRINGERN SICH DIE JÄHRLICHEN CO₂-EMISSIONEN UM 58 %, DIE STICKOXID-ANTEILE UM 67% UND DER PARTIKELAUSSTOSS SINKT UM 70 %.



Foto: Gebrüder Weiss