

SCHWARZ



Umsetzungsplan REset REsources

Ziel REuse

Ziel REuse

Die Unternehmen der Schwarz Gruppe haben gemeinsam beschlossen, diesen Umsetzungsplan für das gemeinsam erarbeitete Wiederverwendungsziel auf die Unternehmen der Schwarz Gruppe anzuwenden. Die genannten Jahreszahlen sind als Geschäftsjahre zu verstehen.

Zielstellung der Unternehmen der Schwarz Gruppe:

Bis Ende 2027 stellen die Unternehmen der Schwarz Gruppe die innerbetriebliche Kommissionierung auf mindestens 99 % Mehrwegpaletten um.

Darauf einzuhaltende Ziele der Sparten der Unternehmen der Schwarz Gruppe:

- Zielstellung Unternehmen der Lidl Gruppe (im weiteren "Lidl"):
Bis Ende 2027 stellt Lidl die innerbetriebliche Kommissionierung auf mindestens 99 % Mehrwegpaletten um.
- Zielstellung Unternehmen der Kaufland Gruppe (im weiteren "Kaufland"):
Bis Ende 2027 stellt Kaufland die innerbetriebliche Kommissionierung auf mindestens 99 % Mehrwegpaletten um.

1. Abschnitt: Systemseitige Bestandsaufnahme & Referenzwertmanagement (Zeithorizont: 2024 – 2025)

1.1. KPI-Definition:

Festlegung der Messgröße zur Erfassung der innerbetrieblichen Ladungsträgerströme (bspw. Anteil der Kommissioniervorgänge auf Mehrwegladungsträgern im Verhältnis zum Gesamtvolumen).

■ **Anwendungsgebiet:**

Bezieht sich auf die Kommissionierung von Waren innerhalb der Zentrallager von Lidl und Kaufland zur Belieferung der eigenen Filialen. Überseetransporte sind exkludiert.

■ **Regelwerk zur Anrechenbarkeit:**

Mehrwegpaletten aller Materialarten sind anrechenbar.

Einwegpaletten aller Materialarten sind nicht anrechenbar, ebenso wie Paletten die aufgrund spezifischer logistischer Anforderungen (z. B. Übergrößen, Transportschutz) direkt vom Lieferanten geliefert und ohne Umpacken an die Filialen transportiert werden.

Maßgeblich für die Klassifizierung als Mehrweg- oder Einwegsystem ist die primäre Zweckbestimmung des Ladungsträgers bei

Erstnutzung, ungeachtet einer etwaigen faktischen Mehrfachverwendung.

1.2. Zielbestätigung & Referenzwertermittlung:

Bestätigung der Zielsetzung auf Basis von internem Feedback und gestützt auf logistische Annahmen.

1.3. Ursachenanalyse:

Identifikation verbleibender Einweg-Ströme (z. B. durch Importware oder Sonderformate), um Optimierungsmaßnahmen abzuleiten.

2. Abschnitt: Prozessoptimierung & Systemintegration (Zeithorizont: 2025 – 2026)

2.1. Potenzialbewertung zur Schließung von Lücken:

Bewertung und schrittweise Implementierung technischer oder organisatorischer Lösungen, um identifizierte Einweg-Ströme auf Mehrwegsysteme umzustellen.

2.2. Systemintegration & Reporting:

Integration der Paletten-KPI in die bestehenden Logistik-Reportingstrukturen zur regelmäßigen Fortschrittskontrolle.

2.3. Lieferantenmanagement:

Überprüfung und bedarfsgerechte Anpassung der Schnittstellenprozesse mit Logistikpartnern und Lieferanten zur Absicherung der Zielquote.

2.4. Mitarbeiterschulung:

Durchführung gezielter Schulungen, um Qualifizierungsmaßnahmen zur Verankerung der modifizierten Prozessabläufe sicherzustellen.

3. Abschnitt: Zielerreichung (Zeithorizont: 2026 – 2027)

3.1. Finaler Rollout:

Sicherstellung der flächendeckenden Einhaltung der Zielquote von mindestens 99 % in allen relevanten Lagerbereichen.

Beitrag der Schwarz Produktion:

- Mit mehreren Produktionsbetrieben leistet die Schwarz Produktion einen wesentlichen Beitrag zur geschlossenen Mehrweglogistik in der Wertschöpfungskette: Im Rahmen der innerbetrieblichen Kommissionierung nutzen die Unternehmen der Schwarz Produktion bereits 100 % Mehrwegpaletten.

3.2. Externe Einflussfaktoren

Dynamische Anpassung der Maßnahmen bei veränderten technologischen Rahmenbedingungen, veränderter Regulatorik oder neuen Marktentwicklungen.

3.3. Unabhängiges Audit:

Externe Überprüfung der finalen Zielerreichung nach Projektende.

4. Abschnitt: Ressourcen und Kontrollmechanismus

Historie & Einbindung:

Von 2018 bis 2025 bildete die gemeinsam erarbeitete Plastikstrategie REset Plastic die Basis des Engagements der Unternehmen der Schwarz Gruppe. Um wachsenden regulatorischen Anforderungen (wie der EU-Verpackungsverordnung PPWR) sowie der weltweiten Verknappung strategischer Rohstoffe frühzeitig zu begegnen, wurde die Strategie gemeinsam zur ganzheitlichen Kreislaufwirtschaftsstrategie REset Resources weiterentwickelt. Diese weitet den Fokus von Kunststoffverpackungen auf alle Materialströme, den gesamten Lebenszyklus sowie alle zentralen Handlungsfelder der Kreislaufwirtschaft (Produkte, Bau, Food Waste, Wertstoffmanagement, Verpackungen und Verwertungsverfahren) aus. Im Jahr 2025 wurden im Rahmen von REset Resources gemeinsam neue, umfassende Ziele entlang der fünf strategischen Handlungsfelder REdesign, REduce, REuse, REcollect und REcycle definiert. Die REuse-Zielsetzung zur Skalierung von Mehrwegsystemen in der Logistik und Kommissionierung wurde im Jahr 2025 im Handlungsfeld REuse veröffentlicht.

Aktuelle Struktur & Projektsteuerung:

Zur operativen Umsetzung wurden spezialisierte Projektgruppen mit Experten aus den Unternehmen der Schwarz Gruppe gebildet, die von dedizierten Projektleitern gesteuert werden. Die spartenübergreifende Zusammenarbeit der Unternehmen der Schwarz Gruppe umfasst mehr als 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Hierarchieebenen aus Schlüsselbereichen wie Einkauf, Beschaffung, Vertrieb, Logistik, Supply Chain Management, Corporate Responsibility (CR), Corporate Affairs und Controlling sowie spezialisierten Verpackungsingenieuren und Materialexperten. Die Steuerung erfolgt über ein klares, mehrstufiges Gremiensystem:

- **Zusammenkunft & Turnus:**

Die Projektgruppe (ca. 20 Personen) trifft sich in einem vierwöchigen Turnus, um den Fortschritt der Maßnahmenpakete zu evaluieren. Quartalsweise erfolgt ein übergeordneter Abgleich der Teilprojekte mit der gemeinsam erarbeiteten Gesamtstrategie auf Management-Ebene (ca. 18 Teilnehmer). Halbjährlich findet ein Entscheidungsgremium auf Vorstandsebene (ca. 15 Teilnehmer) statt.

- **Konkrete Zusammenarbeit:**

Die Kooperation umfasst regelmäßige Datenerhebungen zum Einsatz aller Ladungsträger (Euro-/Düsseldorfer-Paletten, Klappkisten, B2B-Mehrwegbehälter) sowie den kontinuierlichen Abgleich der Mehrwegquoten in den Logistikzentren der Unternehmen der Schwarz

Gruppe. Darüber hinaus testen und skalieren die Unternehmen der Schwarz Gruppe systematisch Prozesse zur geschlossenen Kreislaufführung – bspw. durch die Nutzung des Poolingsystems PreTurn, die Optimierung der Leergutlogistik sowie die Nutzung der 100 %-Mehrwegquote der Schwarz Produktion als Best-Practice-Benchmark. Zudem fördern die Unternehmen der Schwarz Gruppe den aktiven Wissenstransfer zwischen den Handelssparten (Lidl & Kaufland) inkl. ihrer Landesgesellschaften und der Schwarz Produktion, um Best Practices effizient zu teilen und länderspezifisch zu adaptieren.

Ressourcenaufwand, Budgetierung & Priorisierung:

- **Ressourcenaufwand:**

Für die Fachbereiche sind feste Stundenkontingente für die Projektarbeit definiert, um die termingerechte Umstellung der Logistikprozesse abzusichern. In den Sparten und ihren Landesgesellschaften werden die Kapazitäten für Prozessumstellungen in den Logistikzentren und Regio-Lägern (z. B. bei SCM, Lagerlogistik und Einkauf) kontinuierlich evaluiert und in den Budget- und Personalplanungen berücksichtigt. Die personelle Umsetzung wird dabei eng durch die Experten für Supply-Chain-Logistik – wobei optional und nach Bedarf auf das Know-how von PreZero (ca. 20 Mitarbeiter) zurückgegriffen werden kann – sowie die zentrale internationale Organisation unterstützt.

- **Strukturierter Budgetierungs- & Kapazitätenprozess (Kurzfristige Einzelmaßnahmen):**

Um die notwendigen Budgets und Kapazitäten einzelner operativer Maßnahmen (z. B. Bereitstellung und Beschaffung von Mehrwegladungsträgern, technische Anpassungen an Förder- und Kommissionieranlagen, IT-Integration sowie Schulungen des Lagerpersonals) systematisch zu definieren und rechtzeitig einzusteuern, wurde eine standardisierte Bedarfsanalyse mit einem Vorlauf von 18 bis 24 Monaten durchgeführt. Nachgelagert erfolgt dann eine gezielte Optimierung der Prozessabläufe. Die validierten verbleibenden Maßnahmenpakete werden anschließend als verbindlicher Bestandteil in die jeweiligen Geschäftsjahres- und Fachbereichsbudgets integriert und final freigegeben.

- **Sicherung der langfristigen Budgetbereitstellung & Priorisierung:**

Die Unternehmen der Schwarz Gruppe haben sich gemeinsam verbindlich auf das Ziel im Handlungsfeld "REuse " verpflichtet. Die Initiative besitzt daher höchste strategische Priorität in den Unternehmen der Schwarz Gruppe. Um die langfristige Einhaltung und Aufrechterhaltung dieser Quoten zu garantieren, werden wiederkehrende Folgekosten (für die Bereitstellung, Instandhaltung und das Clearing – etwa bei Nutzung des PreTurn-Pooling-Netzwerks –, Reparatur und Wartung von Ladungsträgern sowie automatisierte Erfassungssysteme) dauerhaft und verbindlich in den

Finanz- und Budgetmodellen der jeweiligen Handelssparten inkl. ihrer Landesgesellschaften und der Schwarz Produktion festgeschrieben. Durch den Entfall von Einweg-Holz- und Einweg-Materialströmen, reduzierte Entsorgungskosten tragen die erzielten Einsparungen zur nachhaltigen Gegenfinanzierung der langfristigen Optimierungsprozesse bei.

Erforderliche Technologien & Weiterentwicklungen:

Die Zielerreichung im Rahmen von REuse im Zusammenhang mit der ganzheitlichen Kreislaufwirtschaftsstrategie REset Resources wird durch den gezielten Einsatz und die Weiterentwicklung technologischer Ressourcen unterstützt:

- **Monitoring-Systeme & Dateninfrastruktur:**
Flächendeckender Einsatz digitaler Tracking-Tools zur lückenlosen Erfassung, Bilanzierung und Auswertung der Mehrwegquoten und Umlaufraten sowie in den EVE- und SCM-Datenbanken. Die Systeme ermöglichen ein transparentes Mehrweg-Controlling je Logistikzentrum, Handelssparte inkl. ihrer Landesgesellschaft und der Schwarz Produktion.
- **Technologische Innovationen & Investitionen in die Logistikinfrastruktur:**
Um die verlässliche Zirkulation und automatisierte Handhabung von Mehrwegpaletten und B2B-Behältern abzusichern, investieren die Unternehmen der Schwarz Gruppe kontinuierlich in moderne Förder- und Erfassungstechnologien:
 - **PreTurn-Poolinginfrastruktur & Clearing:**
Ausbau und Pflege des gruppeneigenen Ladungsträger-Pools sowie Implementierung automatisierter Prüf-, Reinigungs- und Reparaturkapazitäten.
 - **Anpassung der Lager- & Fördertechnik:**
Technische Umrüstung von Kommissionierstrecken, Förderbändern und automatischen Hochregallägern in den Logistikzentren zur nahtlosen Handhabung der Mehrwegpaletten.
- **Systemintegration & Controlling:**
Vollständige Synchronisation und Schnittstellenverknüpfung des Ladungsträgermanagements mit den bestehenden Warenwirtschafts-, Supply-Chain- und Controllingsystemen der Handelssparten (Lidl & Kaufland) sowie der Schwarz Produktion. Diese Integration garantiert eine automatisierte Leergutverrechnung sowie eine lückenlose Nachverfolgung der Umläufe.