

AUSGABE 3/2020

DACHSER

magazin

DIE WELT DER INTELLIGENTEN LOGISTIK

GEMEINSAM AUS DER KRISE

DAS NETZWERK BEFLÜGELT
MENSCHEN UND MÄRKTE

KARLSRUHE
CHEMIE-LOGISTIK
IN GUTEN HÄNDEN

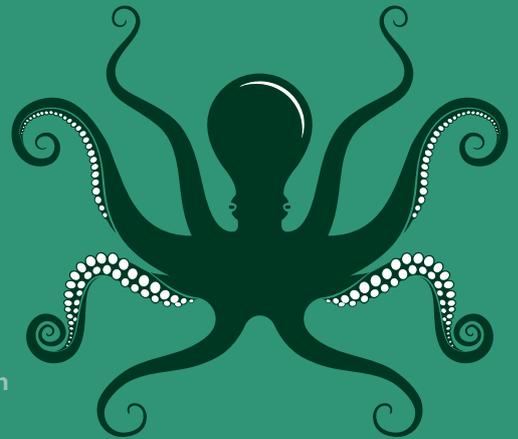
EURO-PALETTEN
TAUSCHEN
MIT SYSTEM



VOLLE KRAFT VORAUS!

Den Motor des Fortschritts treiben unterschiedlichste Antriebskräfte an. Dabei bringt nicht nur der Erfindergeist des Menschen die erstaunlichsten Energieleistungen zustande, auch die Natur überrascht mit Superlativen der Fortbewegung.

11,2 Meter pro Sekunde legen im Nordpazifik heimische Tintenfische zurück, wenn sie sich vor Fressfeinden in Sicherheit bringen müssen. Damit liegen sie im Leistungsbereich der schnellsten 100 Meter-Läufer der Welt. Die effiziente Nutzung des Rückstoßprinzips lassen die Kopffüßler rund 30 Meter durch die Luft schießen.



18.000 Umdrehungen pro Minute schafft der kleinste Elektromotor der Welt. Der in Texas entwickelte Nanomotor erreicht damit eine Umdrehungsgeschwindigkeit, die mit der einer Flugzeugturbine vergleichbar ist – und ist dabei 500 mal kleiner als ein Salzkorn. Nano-Antriebe kommen vor allem in der Medizintechnik zum Einsatz.

8.000 Kilometer Reichweite und mehr, und das ohne zu tanken, versprach sich Ford von einem Modell namens „Nucleon“, das der Autokonzern 1958 vorstellte. Das Geheimnis: Der Wagen sollte mit einem Mini-Kernreaktor angetrieben werden. Gebaut wurde er nie, aber viele Hersteller forschten damals am Atomtrieb für die Straße.



367 Kilometer mit einer einzigen Akkuladung schafft das E-Bike des in der Ukraine ansässigen Startups Delfast Bikes – und damit einen neuen Weltrekord. Das entspricht ungefähr der Entfernung von München nach Prag. Unterwegs war das Rekord-Gefährt mit durchschnittlich 21,5 km/h.

0,3 Millisekunden braucht die Blüte des kanadischen Hartriegels, um ihre Pollen mit der 2.400-fachen Erdbeschleunigung in die Höhe zu katapultieren. Diese Beschleunigung ist 800-fach größer als die, die ein Astronaut beim Start einer Rakete erfährt. Die krautartige Pflanze vollführt damit die schnellste Pflanzenbewegung, die je beobachtet wurde.



549 Kilometer pro Stunde ist die höchste Geschwindigkeit, die ein Elektrofahrzeug jemals erreichen konnte. Aufgestellt wurde der Geschwindigkeitsrekord im September 2016 vom Berufssrennfahrer Roger Schroer mit dem Venturi Buckeye Bullet 3.0 in der Großen Salzwüste im US-Bundesstaates Utah. Der Rennwagen gilt als das bis dato leistungstärkste Elektroautomobil.



TITEL

Netzwerk-Partner: Gemeinsam aus der Krise 04

FORUM

Menschen & Märkte: 10

Robert Erni wird Finanzvorstand von Dachser,
Berufskleidung für Logistic Operatives
und Neues aus dem Dachser-Zukunftslabor

Essay: Aus der Not geboren –
Der Mensch als Meister der Improvisation 14

KOMPETENZ

Berufe in der Logistik: Key Account
Specialist mit Leib und Seele 16

Packmittelmanagement:
Paletten in Balance 18

Lieferketten: Lokal statt global?
Welthandel im Wandel 22

NETZWERK

Netzkompetenz: News aus der Dachser-Welt 26

Chemie-Logistik: Das neue Gefahr-
stofflager in Malsch bei Karlsruhe 28

BUSINESS LOUNGE

Im Gespräch: Bernhard Simon
trifft Nikolas Schäfer, Sieger im Wissens-
wettbewerb „Best Azubi“ 32

GOOD NEWS

Hilfsprojekt in Brasilien:
Tanzen gegen die Sorgen 35



04



16



22



28

DACHSER eLetter:
Jetzt abonnieren!



Spannende Storys
aus der Welt der Logistik.
Ganz einfach
anmelden unter:
www.dachser.de/eletter



Impressum

Herausgeber: DACHSER SE, Thomas-Dachser-Str. 2, D-87439 Kempten, Internet: www.dachser.com
Tel.: +49 831 5916-1426, Fax: +49 831 5916-8-1426, E-Mail: christian.auchter@dachser.com
Redaktion: Theresia Gläser, Annette Rausch, Madlen Recla, Christian Weber
Vertrieb: Andrea Reiter, Tel.: +49 831 5916-1424, E-Mail: andrea.reiter@dachser.com
Gesamtrealisierung: Schick Kommunikation, Kerschensteinerstraße 25, 82166 Gräfelfing, E-Mail: info@schick-kommunikation.de
Projektleitung: Marcus Schick
Gestaltung: Ralph Zimmermann
Bildnachweis: alle Fotos Dachser außer gettyimages (S. 1, 2, 3, 4, 5, 12, 14, 15, 22, 23, 24, 25, 26, 27), Stelton (S. 6), Franziska Gilli (S. 9), Sebastian Grenzing (S. 3, 28, 29, 30, 31), Kathrin Harms/terre des hommes (S. 35)
Illustration: Ralph Zimmermann (S. 14, 15, 32, 33, 34)
Druck: Holzer Druck und Medien Druckerei und Zeitungsverlag GmbH, Fridolin-Holzer-Str. 22-24, D-88171 Weiler im Allgäu
Auflage: 37.000/61. Jahrgang
Erscheinungsweise: 4 x im Jahr
Sprachen: Deutsch, Englisch, Französisch, Spanisch
Übersetzung: Klein Wolf Peters GmbH, München. Dieses Produkt besteht aus FSC®-zertifizierten und anderen kontrollierten Materialien.





Auf Herausforderungen
antwortet intelligente Logistik
mit passenden Lösungen

GEMEINSAM AUS DER KRISE

Die Covid-19-Pandemie stellt Politik, Wirtschaft und Gesellschaft vor große Herausforderungen. Auch in diesen komplizierten Zeiten blieb das komplette Dachser-Netzwerk für die Kunden betriebsbereit. Das sind beste Voraussetzungen auch für den Re-Start.

Die ersten Schockwellen sind vorüber. Nachdem im Frühjahr das Wirtschaftsleben rund um den Globus fast vollständig zum Erliegen kam, geht der Blick für Viele wieder nach vorne. Auch für Dachser-Kunden. Weil das Dachser-Netzwerk stets komplett betriebsbereit blieb, mussten sie auch in den kritischen Phasen nahezu keine Einschränkungen im Service hinnehmen. Wichtige Grundlagen dafür waren die flexiblen Steuerungsmöglichkeiten in der Netzwerkorganisation sowie umfassende Hygienekonzepte, die von den Mitarbeitern →

diszipliniert und mit hoher Motivation in allen Niederlassungen umgesetzt wurden. Darüber hinaus kommunizierte Dachser frühzeitig mit allen Partnern, wie beispielsweise Transportunternehmern, damit diese weiter mit Dachser planen können und im Bedarfsfall auch mit Beratung und Maßnahmen zur Sicherung ihrer Liquidität unterstützt werden.

Das Feedback ließ nicht lange auf sich warten: „Heute möchten wir als Team einfach Mal Danke sagen“, so eine Kundenstimme. „Danke für Ihren unermüdlichen Einsatz,

uns immer auf dem Laufenden zu halten. Danke, dass Sie Frachtraum für uns organisieren. Danke an die operativen Einheiten in Ihren Geschäftsstellen und bei den Partnern. Danke an die Lkw-Fahrer, ob im Nah- oder Fernverkehr. Wir sind stolz, mit Geschäftspartnern wie Ihnen zusammenzuarbeiten.“

Schreiben wie diese erreichten Dachser aus allen Geschäftsfeldern. Grund genug, einmal nachzufragen, was Logistik in Krisenzeiten können und leisten muss. Vier Beispiele aus dem Dachser-Kosmos:

+++ Logistikzentrum Kopenhagen, Dachser Denmark +++

” Bei unserem Logistikpartner erlebe ich Experten wie sehr gute Schachspieler. Sie können Systeme nicht nur einrichten, sondern auch perfekt steuern. Das bedeutet, dass ich mir keine Sorgen um meine Lieferkette machen muss, weil sie einfach funktioniert.

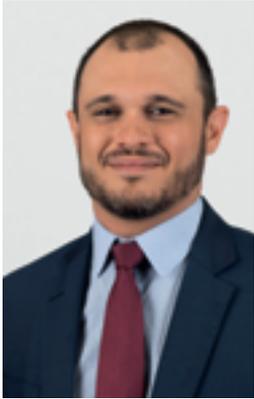
Michael Ring, Inhaber und CEO des dänischen Designunternehmens Stelton



Setzt in Krisenzeiten auf flexible Lieferketten:
Michael Ring, CEO von Stelton

Wenn es stylish in Küche und Haushalt zugehen soll, führt fast kein Weg an den Design-Klassikern von Stelton vorbei. Die Produkte des dänischen Traditionsunternehmens mit Sitz in Kopenhagen haben ihren festen Platz in den Regalen des einschlägigen Handels in Europa und darüber hinaus. Dann kam der Shutdown. Nichts ging mehr im Handel. „Von einem Tag auf den anderen war die Verbindung vom Stelton-Lager in Färevejele zu den Geschäften in Europa gekappt. Der Handel saß auf Ware, die er nicht abverkaufen und damit selbst auch nicht bezahlen konnte“, berichtet Peter Hut, General Manager European Logistics im Dachser Logistikzentrum Kopenhagen. Überquellende Lager wären in dieser komplizierten Lage kontraproduktiv gewesen. „Wir haben deswegen für Stelton die Logistikkette und das Netzwerk komplett am Laufen gehalten – gewissermaßen ‚business as usual‘ ermöglicht.“ Der Logistikkonflikt blieb aus. In einem atmenden Netzwerk, so Hut, ließen sich die Kapazitäten jederzeit steuern und den Kunden- und Markterfordernissen anpassen. „Das gibt Verlässlichkeit bei gleichzeitig hoher Flexibilität.“

Dachser habe alle Vereinbarungen eingehalten, wo andere die Kapazitäten teilweise bis auf Null runtergefahren oder hohe, außerplanmäßige Gebühren eingeführt hätten. Die Transportunternehmer seien die ganze Zeit mit im Boot gewesen, berichtet Hut. „Das schaffte zusätzliches Vertrauen.“ Zu Stelton komme seit Jahren derselbe Dachser-Fahrer und sei schon Teil des eigenen Teams. Auch in der Krise sei er zur Stelle gewesen. „Das schweißt zusammen – auch und gerade in schweren Zeiten.“



Weltweit gegen Covid-19 aufgestellt: João Paulo Caldana, Managing Director ASL Brazil

+++ Dachser Brazil Air & Sea Logistics, Regional Office Campinas +++

” Wir sind in diesen schwierigen Zeiten für unsere Kunden da. Wir reagieren schnell und tun alles, um ihre Wünsche zu erfüllen. Darum pflegen wir langjährige Partnerschaften mit unseren Kunden – in Brasilien und weltweit.

João Paulo Caldana, Managing Director ASL Brazil

In Brasilien schlägt Covid-19 besonders hart zu. Das Land verzeichnet weltweit mit die höchsten Infektionszahlen. Schutzausrüstung ist hier besonders dringend gefragt. Dachser Brazil koordinierte deswegen für Thyssenkrupp Elevator den Import von 250.000 Gesichtsmasken, die später an alle Mitarbeiter des Aufzugherstellers in Lateinamerika verteilt wurden.

Diese Hilfslieferung wurde zu einem globalen Projekt, das die Masken-Produktionsstätten in Asien mit der Unternehmenszentrale in Europa und den finalen Destinationen auf dem amerikanischen Kontinent verband. „Der Frachturnschlag fand zwischen den internationalen Flughäfen Shanghai Pudong, Frankfurt und Guarulhos statt“, berich-

tet João Paulo Caldana, Managing Director ASL Brazil.

„Es handelte sich um eine Fracht von beträchtlichem Umfang und großer Bedeutung, die so schnell wie möglich ihr Ziel erreichen musste“, erklärt Caldana. Dazu habe das weltweite Logistiknetzwerk von Dachser seine ganze Stärke ausgespielt. „Wir hatten uns für einen Transportweg über Asien-Europa-Südamerika entschieden, wo auch Einsatzgebiete von Thyssenkrupp sind“, sagt Caldana.

Nachdem die Sendung in Brasilien angekommen war, wurde sie auf der Straße von São Paulo zum internationalen Flughafen Salgado Filho in Porto Alegre transportiert, von wo aus die Verteilung der Schutzmasken an den Thyssenkrupp-Standorten in Lateinamerika erfolgen konnte.

+++ Logistikzentrum Himberg bei Wien, Dachser Austria +++

” Wir sind alle noch stärker zusammengerückt und achtsamer im Umgang miteinander geworden.

Mehmet Yüksel, Fuhrparkmanager in Himberg, Dachser Austria

16. März 2020: Die ungarische Regierung verordnet wegen des Corona-Virus den Notstand und schließt die Grenzen für den Personenverkehr. Pendler, die im benachbarten Österreich arbeiten, kommen nicht mehr an ihren Arbeitsplatz. Auch nicht die Lkw-Fahrer, die jetzt dringend benötigt werden für die Versorgung des Einzelhandels und die Aufrechterhaltung systemrelevanter Produktionsketten.

Im Krisenstab der Dachser-Niederlassung Himberg bei Wien sitzt auch Fuhrparkmanager Mehmet Yüksel. Der 47-jährige ehemalige Fuhrunternehmer wird im Shutdown zum Bindeglied zwischen der Niederlassung und den für Dachser arbeitenden Fuhrunternehmen und ihren Fahrern. „Als die Grenzen dicht gemacht wurden, haben wir unsere Fahrer, die aus dem benachbarten Ausland zu uns kamen, auf unsere Kosten in zwei Hotels eingebucht. So konnten wir schnell und flexibel auf jede geänderte Sachlage reagieren und unsere wichtigsten Linien am Laufen halten“, berichtet Yüksel.

Das Fuhrparkmanagement habe dabei immer versucht, die Kapazitäten so auszubalancieren, dass jeder Unternehmer zu einer Basis-Auslastung kam. Der Einzelunternehmer genauso wie der Fuhrunternehmer mit mehreren Fahrzeugen und Fahrern. „Mindestens genauso wichtig wie finanzielle Hilfen war ein klarer Informationsfluss“, sagt Yüksel. „Als Unternehmer wurden wir in die Prozesse noch stärker eingebunden und tagesaktuell informiert. Danke an dieser Stelle für diese großartige Unterstützung“, sagt Fuhrunternehmer Goran Markovic von Markovic Transporte.

Auch wenn die Krise noch nicht vorbei sei, so Yüksel, gebe es schon jetzt eine positive Erkenntnis aus dem „Fahrerlager“: „Wir sind alle noch stärker zusammengerückt und achtsamer im Umgang miteinander geworden. Das ist viel wert und wappnet uns auch für neue Herausforderungen – es muss ja nicht gleich eine zweite Corona-Welle sein.“ →

Im Schulterchluss mit den Partnern und Fahrern: Fuhrparkmanager Mehmet Yüksel





Das Dachser-Netzwerk
hält die Warenströme auch
in der Krise im Fluss



Just-in-time in den Einzelhandel:
Konstantinos Kourkoutas

+++ Dachser Logistikzentrum Hannover, Food Logistics +++

” Bei plötzlichen Turbulenzen auf den Märkten sind flexible Logistikketten besonders wertvoll.

Konstantinos Kourkoutas, Apostel Griechische Spezialitäten GmbH

Angefangen hatte es 1970 mit einem griechischen Restaurant in Hannover. Spezialitäten aus Hellas standen damals in Deutschland hoch im Kurs. Und so stieg das Familienunternehmen Apostel, seit 1979 in Garbsen bei Hannover, auch in die Produktion von griechischen Joghurt-Spezialitäten ein. Eine außergewöhnliche Erfolgsgeschichte nahm ihren Anfang. Inzwischen hat insbesondere der Zaziki der Marke APOSTELS seinen Stammpflichtplatz in den Kühlregalen verschiedenster Supermarktketten in Deutschland. Weitere Spezialitäten wie Sour Cream, Aioli, Jogurti, Kartoffelcreme und gastronomische Joghurt-Basisprodukte runden das Spektrum ab.

Frische Joghurt-Produkte, die höchste Qualitätsansprüche erfüllen, sind immer auch eine logistische Herausforderung. „Wir produzieren just in time, sind damit reaktionsschnell und flexibel. Gemeinsam mit unseren Logistikdienstleistern optimieren wir so die Wertschöpfungskette unserer Kunden“, erklärt Konstantinos Kourkoutas, Prokurist des Familienunternehmens.

„Aufgrund des Covid-19-Lockdown stand von heute auf morgen das Großverbrauchersegment mit den Absatzmärkten in der Gastronomie still, gleichzeitig zog die Nachfrage im Einzelhandel massiv an, die Menschen begannen sich Vorräte anzulegen, blieben zuhause und mussten sich mit Lebensmitteln versorgen. Wir hatten damit die Produktion und die Lieferkette auf einen Schlag komplett neu zu denken“, erinnert sich Konstantinos Kourkoutas.

Mit Dachser Food Logistics Hannover hatte Apostel in dieser herausfordernden Situation einen erfahrenen und

flexiblen Partner an seiner Seite. „Das Dachser Food Logistics Netzwerk ist auf saisonale Ausschläge und außerordentliche Spitzenauslastungen, zum Beispiel im Weihnachts- und Feiertagsgeschäft oder zu wetterbedingten Nachfragesteigerungen in der Grillsaison, gut vorbereitet. Auch wenn uns der Lockdown wie alle überrascht hatte, wussten wir doch immer, was zu tun ist, um im Handel lieferfähig zu bleiben“, erklärt Oliver-Patrick Müller, Sales Manager Food Logistics im Logistikzentrum Hannover. „Durch die jahrelange eingespielte Zusammenarbeit mit Apostel konnten wir die Kapazitätsverschiebungen logistisch auffangen.“ So habe das für Apostel gelagerte Verpackungsmaterial just in time angeliefert werden und gleichzeitig in Spitze bis zu doppelt so viel kühlpflichtige Ware wie üblich aus der Produktion in die Lager des Handels transportiert werden können.

„Bei Frischeprodukten mit begrenzter Mindesthaltbarkeit kommt es auf dem Weg ins Kühlregal gewissermaßen auf jede Minute an. Da haben in der Apostel-Lieferkette alle Beteiligten perfekt Hand in Hand gearbeitet“, sagt Müller. Die Voraussetzung dafür seien ein eingespielter Informations- und Datenaustausch, ein belastbares, leistungsfähiges Netzwerk und Menschen, die sich mit Lust und Begeisterung auch außergewöhnlichen Herausforderungen stellen. Apostel und Dachser seien dazu auch persönlich noch näher zusammengerückt. „Wir haben in dieser Zeit noch viel mehr als sonst telefoniert und uns ausgetauscht. Social Distancing fand nur physisch statt.“

M. Schick

Loyalität und Vertrauen prägen das Verhältnis von Dachser zu den Kunden, den Mitarbeitern und langjährigen Transportpartnern. „Auf Dachser kann man sich verlassen.“ Diesen Satz wollen wir mit Ehrlichkeit leben. Damit setzen wir einen kraftvollen Gegenakzent in dieser Zeit der Unsicherheit, und das in jedem Land, in dem wir tätig sind. Davon zeugen auch die vielen Dankeschreiben unserer Kunden.

Bernhard Simon,
Dachser CEO

PASST PRIMA!



Leichtigkeit gepaart
mit Funktionalität
überzeugte in Tests

Dachser hat im Frühjahr gemeinsam mit einem erfahrenen Arbeitsbekleidungshersteller eine neue Kollektion für Logistics Operatives und Fahrer auf den Weg gebracht. Funktionalität, Tragekomfort und Sicherheit verbinden sich dabei mit dem typischen Dachser-Style.

Im Lager, an der Rampe und rund um den Lkw zieht ein neuer Stil ein. Dachser hat eine neue Berufsbekleidung für Logistics Operatives und Fahrer aufgelegt, die jetzt im Dachser-Kosmos ankommt und zunehmend sichtbar wird. „Mit unserem Partner, dem Paul H. Kübler Bekleidungswerk aus Stuttgart, haben wir einen neuen, modernen und flotten Schnitt in den Farben Blau und Silber geschaffen“, erklärt André Bilz, Team Leader Fleet Management Terminal Equipment bei Dachser. „Über 50 Einzelartikel haben wir in einem Style Guide für die gesamte Dachser Organisation zusammengestellt. Über den zentralen eShop kann nun weltweit je nach Bedarf geordert werden.“ Die Umstellung auf den neuen Look soll bis Ende des Jahres erfolgen.

Ganz nah an der Arbeitspraxis

Nach vorausgegangener Ausschreibung und in enger Abstimmung mit der Unit Corporate Marketing und der Dachser Service und Ausbildungs GmbH wurden für die komplett neue und nachhaltige Kollektion zunächst Befra-

gungen in den Niederlassungen durchgeführt, um die Anforderungen aus der Praxis aufzunehmen. So konnten die einzelnen Bekleidungslinien bedarfsgerecht auf die jeweiligen Einsatzbereiche – Halle, Fahrer, Kühlraum und High Visibility (Warnschutz) – zugeschnitten werden. Zur Feinabstimmung führte Dachser dann noch mehrwöchige Tragetests in sechs Niederlassungen in Deutschland, Frankreich, Spanien und Tschechien durch.

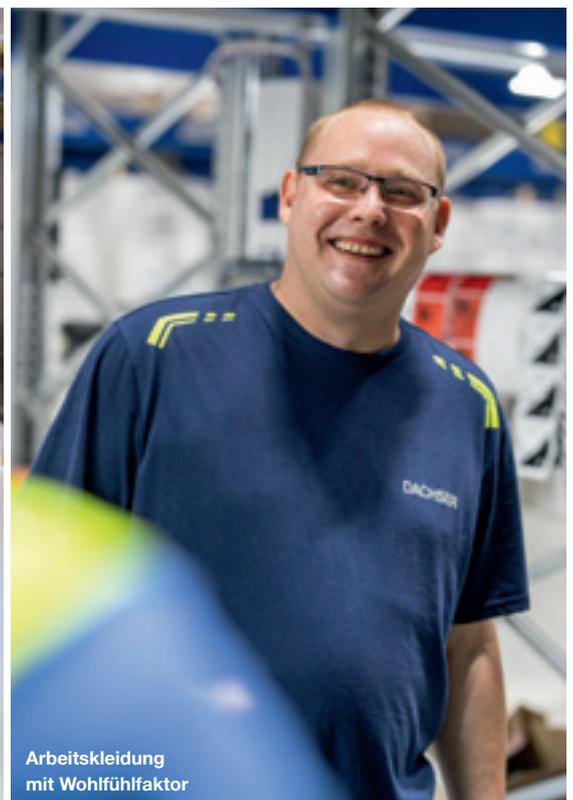
Auch die Nachhaltigkeit passt

Das Ergebnis sind signifikante und deutlich spürbare Verbesserungen bei der neuen Dachser-Berufsbekleidung. „Die Liebe steckt hier im Detail: Für die Fahrer gibt es spezielle Stretch-Einsätze, Ärmel und Knie sind rund geschnitten für maximale Bewegungsfreiheit. Für Damen gibt es darüber hinaus angepasste Schnitte. Das ist alles sehr durchdacht“, berichtet Andrea Simmel, die zentrale Ansprechpartnerin zum Thema Arbeitskleidung bei Dachser. Auch in der Praxis kommt die neue Ausstattung gut an. Gelobt werden vor allen Dingen die modernere Optik, gute Passform und alltagstaugliche Taschen. Ein besonderer Fokus liege zudem auch auf dem Umweltschutz und der Nachhaltigkeit in der gesamten Wertschöpfungskette des Beschaffungskontzeptes. Die Einhaltung des Ökotex 100 Standard sei dabei ebenso obligatorisch wie die Beteiligung an den Projekten „Supporting Fairtrade Cotton“ sowie dem Bündnis für nachhaltige Textilien.

Das einheitlich positive äußere Erscheinungsbild der Logistics Operatives sowie des gesamten Fahrpersonals, trägt wesentlich zur Wahrnehmung der Marke Dachser bei. Die einzelnen Produktlinien wurden speziell an die unterschiedlichen Bewegungsprofile und Witterungsbedingungen der verschiedenen Berufsgruppen angepasst.



Tragekomfort
in jeder Situation



Arbeitskleidung
mit Wohlfühlfaktor

AUS DEM ZUKUNFTS-LABOR

Zukunftstechnologien

QUANTENCOMPUTER

Quantencomputer heben die Leistungsfähigkeit von IT-Systemen auf eine neue Stufe.

Die Logistik könnte als eine der ersten Branchen von dieser Zukunftstechnologie profitieren, die auf der komplexen Physik atomarer und subatomarer Teilchen basiert.

Im Rahmen der Serie „Aus dem Zukunftslabor“ werden Ergebnisse aus dem Bereich Research & Development präsentiert, die in enger Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Fachbereichen und Niederlassungen sowie dem Dachser Enterprise Lab am Fraunhofer IML und weiteren Forschungs- und Technologiepartnern entstanden sind.

Die Quantencomputer-Technologie steckt heute noch in den Kinderschuhen, könnte aber schon in einigen Jahren viele IT-basierte Systeme radikal verändern. Dies betrifft auch Logistikanwendungen. Denn mit Quantencomputern (QC) lassen sich komplexe kombinatorische Aufgaben deutlich schneller berechnen: In der Logistik können sie beispielsweise Tourenplanung und Materialflüsse, aber auch komplexe Datenbanksuchen oder maschinelles Lernen mit ihrer Rechenpower optimieren.

Ein Quantencomputer (QC) ist ein völlig neuartiger Mikroprozessor, der die physikalischen Gesetze der Quantenmechanik nutzt. Diese beschreibt die Eigenschaften von Zuständen der Materie auf atomarer und subatomarer Ebene. Für den menschlichen Verstand nicht einfach zu verstehen, wurde die Theorie dazu schon ab dem Jahr 1925 unter anderem von den Physikern Werner Heisenberg und Erwin Schrödinger entwickelt. Anschaulicher wird die Theorie zum Beispiel durch das berühmte Gedankenexperiment „Schrödingers Katze“, das sich im Internet nachlesen lässt.

Qubits für neue Rechenpower

Neben veränderter Hardware ist für QC auch eine andere Art von Informatik mit anderen mathematischen Ansätzen notwendig: Ein herkömmlicher Computer speichert Information in Form von Bits ab, die zwei mögliche Zustände annehmen können: entweder „Eins“ oder „Null“. Je mehr Prozessoren ein Computer hat, desto schneller kann er Rechnungen anstellen und Bitfolgen nacheinander auswerten. Ein QC speichert Daten in sogenannten Quantenbits (Qubits) ab. Qubits befinden sich nicht nur in einem Zustand, also Null oder Eins, sondern können beide Zustände zugleich einnehmen, die sogenannte Superposition. Dadurch kann ein QC viel mehr Rechenoperationen vornehmen als ein klassischer Computer, da er alle möglichen Kombinationen gleichzeitig auswerten kann, anstatt sie nacheinander auszurechnen. Ein QC mit 50 Qubits kann beispielsweise 2^{50} , also über eine Billion verschiedene Zustände gleichzeitig annehmen. Experten gehen davon aus, dass

ein solcher QC leistungsstärker wäre als aktuell verfügbare Supercomputer. Bisher werden QC nur unter sehr kontrollierten Umgebungsbedingungen in speziellen Rechenzentren betrieben. Benötigt werden vor allem Umgebungstemperaturen von minus 273°C und eine Abschirmung von jeglichen Wechselwirkungen. Die Systeme sind sehr empfindlich und fehleranfällig, eine breite kommerzielle Nutzung ist daher derzeit nicht möglich. Aber als Cloud-Service werden QC mit 20 und experimentell bis 50 Qubits schon heute am Markt angeboten. Dies sind sogenannte „Quantengatter-Systeme“, die auch als „Universeller QC“ bezeichnet werden. Ein bekannter Vertreter ist der „Q System One“ von IBM.

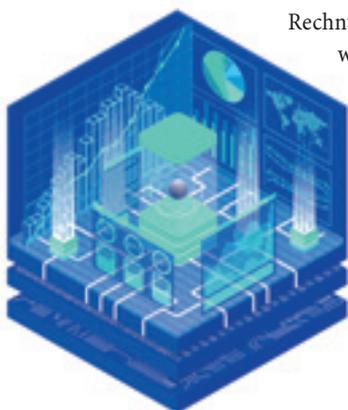
Quantencomputing aus der Cloud

Für die Logistik sind spezielle Arten von Quantencomputern sehr interessant, sogenannte „Quanten-Annealing-Systeme“, auch „Adiabatic QC“ genannt. Diese Maschinen und Verfahren eignen sich besonders für Tourenplanungsproblematiken. Die Qubit-Werte werden hier anders definiert, so dass diese nicht mit denen von universellen QCs verglichen werden können. Besonders bekannt ist der „D-Wave 2000Q“ mit 2048 Qubits des kanadischen Unternehmens D-Wave. Neben den „echten“ QCs existieren auch mathematisch simulierte Verfahren des Quanten-Annealings auf Basis herkömmlicher Chipstechnologie. Das Unternehmen Fujitsu bietet beispielsweise einen solchen Cloud-basierten Rechenservice auf Basis eines speziell entwickelten binären Chips.

Noch sind die Leistungsfähigkeit und Praxistauglichkeit sowohl der echten als auch simulierten Annealing-Computer nicht groß genug, um alle Bedingungen und Restriktionen von Tourenoptimierungs-Problematiken, wie sie bei Dachser vorkommen, praxistauglich und wirtschaftlich abbilden zu können. Es ist aber zu erwarten, dass in den kommenden fünf Jahren das Angebot an Annealing-Services zunehmen wird, die eine neue Qualitätsstufe der Tourenoptimierung ermöglichen könnten.

Andre Kranke

Department Head R&D Research & Innovation Management



Neu im Dachser-Board

ROBERT ERNI WIRD FINANZ- VORSTAND VON DACHSER



Mit Robert Erni hat Dachser einen erfahrenen Logistik-CFO zum Nachfolger von Burkhard Eling bestellt, der ab 1. Januar 2021 CEO von Dachser wird. Erni startete am 1. September 2020 als Deputy Director seine Einarbeitungszeit bei Dachser.

Der 54-jährige Schweizer zeichnete zuletzt als Chief Financial Officer, CFO, für die Finanzen des börsennotierten Logistikdienstleisters Panalpina verantwortlich und begleitete in dieser Funktion auch die Fusion mit dem dänischen Logistikkonzern DSV. Begonnen hatte Erni seine Karriere beim Logistikkonzern Kühne+Nagel, wo er nach Auslandsstationen in Hongkong, Indien, Argentinien und den USA zuletzt das weltweite Controlling am Hauptsitz des Logistikunternehmens verantwortete.

Mehr als 30 Jahre Logistik-Erfahrung

„Robert Erni ist ein äußerst erfahrener CFO mit mehr als 30 Berufsjahren in der Logistikbranche“, erklärt Burkhard Eling, der derzeitige CFO von Dachser, der ab 1. Januar

2021 innerhalb des Executive Boards auf den Posten des CEO wechselt. „Wir freuen uns, ihn als Teil unseres neuen Vorstandsteams an Bord zu haben und mit ihm gemeinsam die zukünftigen Herausforderungen wert- und wachstumsorientiert zu adressieren.“

„Im Familienunternehmen Dachser muss der Finanzvorstand weit mehr beherrschen als die Geschäftszahlen: Er steht im intensiven Austausch mit den Gesellschaftern, er gestaltet den Strategieprozess und damit auch das operative Geschäft wesentlich mit“, erklärt Bernhard Simon, CEO von Dachser, der 2021 an die Spitze des Verwaltungsrats des Unternehmens treten wird. „Mit Robert Erni haben wir einen CFO gefunden, der diese Rolle ab dem 1.1.2021 voll ausfüllen kann.“



” Ob gut oder böse:
In jeder Überraschung liegt
auch eine Chance



Die Zukunft als ultima ratio:
Veränderungen brauchen oft
erst einen Anstoß

AUS DER NOT GEBOREN

Auch wenn es im durchgeplanten Alltag oft in Vergessenheit gerät: Der Mensch ist ein Meister der Improvisation – und lässt aus Krisen Fortschritt und Innovation werden.

Als das Coronavirus Anfang des Jahres immer mehr Teile der Welt erreichte, ging vielerorts erst einmal nichts mehr. Geschäfte mussten schließen, Veranstaltungen wurden abgesagt – und der gewohnte Büro- und Arbeitsalltag schien gehörig durcheinander zu geraten. Doch genauso schnell richtete man sich auf die neue Situation ein: Restaurants stellten auf Lieferservice um, Arbeitnehmer werkten vom Home Office aus, und manche Betriebe rüsteten auf die Produktion von Beatmungsgeräten oder Gesichtsmasken um. In vielerlei Hinsicht wirkte der Lockdown wie ein Digitalisierungs-Turbo. Videokonferenzen ersetzten Geschäftsreisen, Schulen und Universitäten wichen auf digitale Lernplattformen aus. Sogar Behörden forcierten Online-Dienste.

„Not macht erfinderisch“, heißt es im Volksmund. Da ist viel Wahres dran. Auch wenn wir es in unserem durchgeplanten Alltag oft vergessen: Die Kunst der Improvisation ist fester Bestandteil unserer DNA. Und oft genug waren es in der Kulturgeschichte Krisen und Mangelerscheinungen, die Fortschritt und Innovation den Weg bereiteten.

Erfinderungen gegen den Mangel

Schon die weltweite Ausbreitung des ursprünglich in Afrika beheimateten Homo sapiens ist wohl Ergebnis einer Krise. So fanden Forscher Hinweise darauf, dass im nördlichen Afrika vor rund 70.000 Jahren eine Phase langer Trockenheit einsetzte – und erst der dadurch schrumpfende Tierbestand die Jäger und Sammler massenweise auf die Nordhalbkugel getrieben hat. Als Jahrtausende später dort in einer Trockenzeit große Tiere ausstarben, entdeckten die Menschen den Ackerbau und die Viehzucht. Was folgte waren fortwährende Innovationen, um den steten Mangel der neuen Sesshaftigkeit zu lindern – vom Pflug über die Keramik bis zum Rad und dem damit einhergehenden Handelsboom.

Sicherlich, es hat Jahrtausende bis zur Überfluss-Gesellschaft gebraucht, die heute für viele Länder kennzeichnend ist. Und oft genug kamen Tüftler in guten Zeiten durch gezielte Forschungsarbeiten zu ihren Ideen. Doch häufig waren es eben Krisen, die den technischen Wandel beförderten. In Deutschland beispielsweise begann die industrielle Revolution verspätet Mitte des 19. Jahrhunderts ausgerechnet nach von Missernten und Arbeitslosigkeit

geprägten Jahren. Wortwörtlich unter Volldampf steuerte die Gesellschaft dann mit Massenproduktion und Eisenbahnen Richtung Aufschwung.

Selbst in den dunkelsten Zeiten entstanden Innovationen, sogar kulinarische: Die Erfindung der Sojawurst etwa wird dem späteren deutschen Bundeskanzler Konrad Adenauer zugeschrieben, der gegen Ende des Ersten Weltkriegs nach Auswegen aus der Lebensmittelknappheit suchte. In derselben Zeit wurde die Idee eines US-Händlers populär: Thomas Sullivan verpackte Tee statt in schweren Blechdosen in kleine Seidenbeutel. Ursprünglich sollte das nur Gewicht sparen. Doch die Teebeutel wurden schnell auch für die unkomplizierte Zubereitung geschätzt. Während des Zweiten Weltkriegs stellte der Geschäftsmann Aaron Lapin sein Improvisationstalent unter Beweis: Als Reaktion auf den Schlagsahne-Mangel reicherte er Kaffeesahne mit pflanzlichem Fett an. Später packte er das Gemisch zusammen mit Lachgas in Spraydosen – und landete mit seiner Sprühsahne einen weltweiten Verkaufsschlager.

Krisen als Chance

Zu den Optimisten unserer Zeit gehört Matthias Horx. Der deutsche Trendforscher hat gerade ein Buch über „Die Zukunft nach Corona“ veröffentlicht. Er sagt: Viele Menschen haben in den vergangenen Monaten Wichtiges über sich selbst erfahren. Zum Beispiel, dass sie vieles nicht brauchen. Etwa den täglichen Stau im Berufsverkehr. Oder den Billigflug übers Wochenende. Stattdessen haben viele entdeckt, wie schön ein einfacher Waldspaziergang sein kann.

Digitale Innovationen und die robusten Logistiknetze sind maßgeblich dafür, dass das Leben in der Corona-Krise nicht stillsteht. Die neuen Erfahrungen der Menschen sind laut Horx indes entscheidend, wenn es um gesellschaftlichen Fortschritt geht – vor allem mit Blick auf Umweltschutz und Nachhaltigkeit. Dies könnte ein wichtiger Impuls sein, das Thema Klimaschutz dauerhaft ganz oben auf der Agenda zu verankern.

S. Ermisch



Dem Apotheker, Alchimisten und Erfinder Johann Friedrich Böttger soll es, von Augenzeugen bestätigt, 1701 gelungen sein, aus Silber Gold herzustellen. Der preußische und der sächsische König waren an dieser Entdeckung sehr interessiert und stellten dem Alchimisten nach. Im Hausarrest experimentierte Böttger unter Zwang mit den unterschiedlichsten Zutaten. 1708 fand er zwar nicht die Rezeptur für Gold, dafür etwas nicht minder Wertvolles: Porzellan. In Europa schätzte man das „weiße Gold“ der Chinesen, allerdings konnte es bis dato keiner in der alten Welt herstellen. 1710 gründete Böttger schließlich die weltberühmte Meissner Porzellanmanufaktur – in Freiheit.



CHANCEN
IN DER LOGISTIK

LOGISTIKERIN MIT LEIB UND SEELE

Über 30 Jahre arbeitet
Donna Walters für Dachser
USA in New York.
Als Key Account Specialist
steht für sie immer der
Mensch im Mittelpunkt.



Immer für die Kunden und das Team da: Donna Walters

Die große Party zum 30-jährigen Berufsjubiläum konnte noch nicht stattfinden. Aber sie wird ganz sicher nach dem Ende der Corona-Pandemie nachgeholt, schließlich ist Donna Walters nicht nur Key Account Specialist, sondern auch die „gute Seele“ der Dachser-Niederlassung New York. Die 58-Jährige muss derzeit allerdings von daheim aus in Bellmore an der Südküste von Long Island arbeiten. „Ich vermisse den persönlichen Kontakt zu meinen Kunden sowie Kolleginnen und Kollegen sehr. Die Arbeit aus dem Homeoffice ist eine besondere Herausforderung, aber die Koordination der Sendungen von zuhause aus klappt sehr gut“, erzählt Donna Walters.

Als Key Account Specialist ist sie für wichtige Kunden im Einsatz. Sie verhandelt Preise, überwacht die Lieferungen vom Start bis zum Ziel. Auch generelle Kundenanfragen beantwortet Donna Walters regelmäßig. „Mir macht es

Spaß, die Wünsche unserer Kunden herauszufinden, ihnen passende Lösungen anzubieten und ihre Zufriedenheit mit Dachser zu erhöhen. Nur so kann man in dieser schnelllebigen Zeit Bindungen aufbauen und erhalten“, ist die erfahrene Logistikerin überzeugt.

„Eine Inspiration für alle“

Das Geschäftliche mit einer persönlichen Note zu verbinden, ist die große Stärke von Donna Walters. Die Mutter eines Sohnes und einer Tochter lebt Logistik als „People-Business“, auch innerhalb des Dachser-Teams der Niederlassung New York. „Donna ist eine Inspiration für uns alle. Sie ist eine sehr spezielle Person, die Menschen glücklich und erfolgreich machen will. Sie hat mich so viel gelehrt und mein Leben bei Dachser besser gemacht“, sagt beispielsweise eine enge Kollegin. Und dies ist nur eine von vielen positiven Rückmeldungen, die anlässlich ihres 30. Berufsjubiläums in ihrem Kollegenkreis gesammelt wurden.

Die Wertschätzung hat auch mit ihrer persönlichen Geschichte zu tun. Gleich zweimal hat sie den Krebs besiegt. Wenn sie über die schwierige Zeit nach ihrer Operation und der Chemotherapie erzählt, ist sie sehr bewegt. „Meine Kolleginnen und Kollegen haben mir unglaublich geholfen. Es war immer jemand für mich da“, berichtet Donna Walters. Der Begriff „Dachser-Familie“ habe deswegen für sie auch eine ganz besondere, sehr persönliche Bedeutung.

Ihre Karriere bei Dachser hatte Donna Walters im April 1990 begonnen. Die Fluktuation im Dachser-Team sei in dieser Zeit noch groß gewesen, erinnert sie sich. In 18 Monaten kamen und gingen 21 Leute. Donna Walters jedoch blieb, mochte die Nähe zu den Kunden, fand Freunde unter den Kolleginnen und Kollegen, zog andere mit ihrer Professionalität mit und war als erfahrene Mitarbeiterin jederzeit für andere da. Ein integratives „Kraftwerk“. „So sind wir zu einem echten Team geworden“, so Walters.

Von der One-Woman-Show zum Team

In ihrer Anfangszeit bei Dachser wurden fast alle Aufträge noch in Deutschland generiert, doch die Außenstelle in New York wuchs über die Jahre stetig. Bei ihrem Einstieg im Bereich Ocean Freight, bildete sie noch eine „One-Woman-Show“. Heute arbeiten im Team sechs Personen. Das Wachstum der Keimzelle New York spiegelt auch den kontinuierlichen Aufstieg von Dachser USA wider, das in allen wichtigen US-Städten vertreten ist.

„Ich habe das Wachstum von Dachser in den USA hautnah miterlebt. Das Engagement der Mitarbeiter war einer der Erfolgsfaktoren: Wir geben für unsere Kunden und unser Team immer 110 Prozent“, sagt Donna Walters. Seit 2015 betreut Donna Walters als Key Account Specialist wichtige Großkunden ihrer Niederlassung. Zur gegenseitigen Zufriedenheit und mit gegenseitiger Wertschätzung. Auch nach 30 Jahren brennt Donna Walters noch immer für ihren Job. Allen Widrigkeiten des Lebens zum Trotz. „Dachser ist für mich eine Herzensangelegenheit. Wie eine große Familie.“

L. Becker

Dachser ist bereits seit 1974 mit einem Büro in New York vertreten. In der Weltstadt wurde der erste Standort von Dachser auf dem amerikanischen Kontinent gegründet. Heute sind rund 30 Mitarbeiter in den Büros nahe des internationalen Flughafens John F. Kennedy im Stadtteil Queens im Einsatz. Die Landesorganisation Dachser USA hat ihren Hauptsitz in Atlanta und kümmert sich mit insgesamt rund 300 Mitarbeitern an 14 Standorten um integrierte Supply Chains per Luft- und Seefracht von und nach Europa, Asien und Südamerika.



PALETTEN IN BALANCE

Sie spielen eine tragende Rolle im europaweiten Warenfluss: „Verfolgungspflichtige Mehrweg-Transportverpackungen“, allen voran die Euro-Paletten. Dass diese im Kreislaufsystem des Palettentauschs immer und überall verfügbar sind, ist allerdings kein Selbstläufer. So gibt es im europäischen Dachser-Netz Regionen mit ausgeprägtem Palettenüberschuss, während andere Regionen einen starken Palettenbedarf anmelden. Unter dem Strich bedarf es einer ausgeklügelten IT-gestützten Steuerung, um den Palettenfluss europaweit in der Balance zu halten.

Eigentlich ist es ganz einfach. Um, sagen wir einmal, 36 Packstücke von Memmingen nach Berlin zu transportieren, werden 36 Europaletten benötigt. Bei den Empfängern in Berlin werden die Paletten abgeladen, gleich mit neuer Ware für die Allgäuer Wirtschaft bestückt und machen sich mit dem voll ausgelasteten Wechselbrückenzug wieder auf die Rückreise. Wenn auf diese Weise jeder Versender genau die Anzahl an Paletten zurückerhält, die er verschickt hat, dann sind die Packmittelströme im Gleichgewicht.

Tatsächlich sind aber vielfach verzweigte und ineinander verwobene Warenströme in unserer arbeitsteiligen Welt alles andere als so idealtypisch wie der angenommene, vollkommen ausgeglichene Packmittelfall. Denn natürlich sind die Empfänger nicht automatisch auch Versender mit gleichen Güteraufkommen oder bedienen dieselben Regionen. So kommen in einer Destination viel mehr Paletten an als dort wieder beladen werden. Und umgekehrt hat eine andere Destination weit mehr Bedarf an Ladungsträgern als bei ihr ankommen. So entstehen im täglichen Warenfluss, bildlich gesprochen, „Palettenberge“ und „Palettensenken“.

Unwucht im Palettenfluss

„Der europäische Warenfluss im Dachser-Netz ist geprägt von einer deutlichen Unwucht im Palettenfluss“, sagt Jens Müller, Head of Network Management Organization bei Dachser. Die Gründe dafür seien vielfältig: Dazu zählten vor allem Unpaarigkeiten in den Import- und Exportmengen sowie unterschiedliche Qualitätsansprüche der Kunden. Das mache eine ausgewogene Verteilung der Packmittel schwierig, oft unmöglich.

„Ein leistungsfähiges und anspruchsvolles Netzwerk wie das von Dachser muss hier aktiv entgegensteuern und den Ausgleich zwischen Bedarf und Verfügbarkeit schaffen“, sagt Jens Müller. Der ständige Transport von Leerpaletten von Überhangs- in Bedarfsregionen sei damit jedoch nicht gemeint, das mache vor dem Hintergrund des zunehmenden Fahrermangels und Anstrengungen zur Emissionsvermeidung keinen Sinn. „Buchen statt Fahren muss unsere Devise lauten“, so Jens Müller. Das allerdings setzt ein übergeordnetes Erfassungs- und Steuerungssystem für einen reibungslosen Palettenfluss voraus. „Dachser kann über die eigenen, einheitlichen IT-Systeme die digitalen Prozesse zentral so steuern, dass die jeweils benötigten Paletten beim

Kunden immer zur richtigen Zeit in der richtigen Qualität und Menge zur Verfügung stehen“, erklärt Volker Seidel, Consultant Pallet Service Pooling bei Dachser.

Buchen statt Fahren

„Zentrale Steuerung versetzt uns in die Lage, nicht nur möglichst wenig Paletten physisch zu bewegen, sondern auch Synergien durch Umbuchungsvorgänge mit Dritten zu generieren.“ Zum Beispiel mit Packmitteldienstleistern, Transportunternehmen, Korrespondenten oder den Kunden selbst. Das Prinzip „Buchen statt Fahren“, so Volker Seidel,

habe sich bereits vielfach bewährt. Das ist allerdings ein Value-Added-Service, der zusätzlichen Aufwand verursacht und der entsprechend vergütet werden muss.

„Im Dachser Road-Netzwerk ist eine hohe Anzahl unterschiedlicher ‚Assets‘ intelligent miteinander verknüpft. Damit kann der Paletten-‚Relocation‘-Service auch bei geografischen und saisonalen Unwuchten stets zuverlässig gewährleistet werden“, stellt Jens Müller fest. Dies verlange einen besonderen, vorausschauenden Einsatz. „Dann bleiben Waren und Paletten gleichermaßen in Fluss – so synchron und ausbalanciert wie eben möglich.“ M. Gelink

Weil Euro-Paletten normiert sind, können sie als Ladungsträger beliebig ausgetauscht werden. Entweder hat der Empfänger immer genügend Tauschpaletten zur Verfügung („Bonner Paletten-tausch“) oder der Versender liefert dem Empfänger gleich genügend Tauschpaletten mit („Kölner Paletten-tausch“). Bei Paletten-scheinen werden die Packmittel über Lademittelkonten geführt. Dies gilt als wirtschaftlicher als der tatsächliche Palettenaus-tausch im Rahmen einer Bevorratung.



IM DIALOG

„Von der Unwucht zur Balance“

Den Bedarf und die Verfügbarkeit von Paletten europaweit auszugleichen, wird zu einer immer komplexeren Herausforderung. Wie Dachser damit umgeht, erklärt Jens Müller, Head of Network Management Organization.

Herr Müller, wie viele Euro-Paletten befinden sich im Dachser-Netzwerk im Umlauf?

Jens Müller: Das Bewegungsvolumen von Dachser Road Logistics umfasste 2019 zirka 55,7 Millionen Euro-Paletten. Das ist eine stattliche Menge. Übereinander gestapelt würden diese über 8.000 Kilometer in den Himmel ragen, also bis in eine Höhe, in der sonst nur Kommunikations- und Navigationssatelliten im mittleren Erdbereich die Erde umkreisen.

Wie verhält es sich mit dem Bedarf und der Verfügbarkeit von Paletten im europäischen Warenfluss?

Wir erleben in Europa eine uneinheitliche Empfängersituation mit vielen Unpaarigkeiten in den Import- und Exportmengen. Das macht eine durchgängige Auslastung der Packmittel schwierig, oft unmöglich. Nach Berlin führen beispielsweise deutlich mehr Sendungen hinein als von dort ausgehen. Es entsteht also ein Palettenüberhang in der Region. Den gilt es auszugleichen, damit wir möglichst nicht ganze Lkw-Ladungen mit leeren Paletten auf den Weg bringen müssen.

Wie machen Sie das bei Dachser?

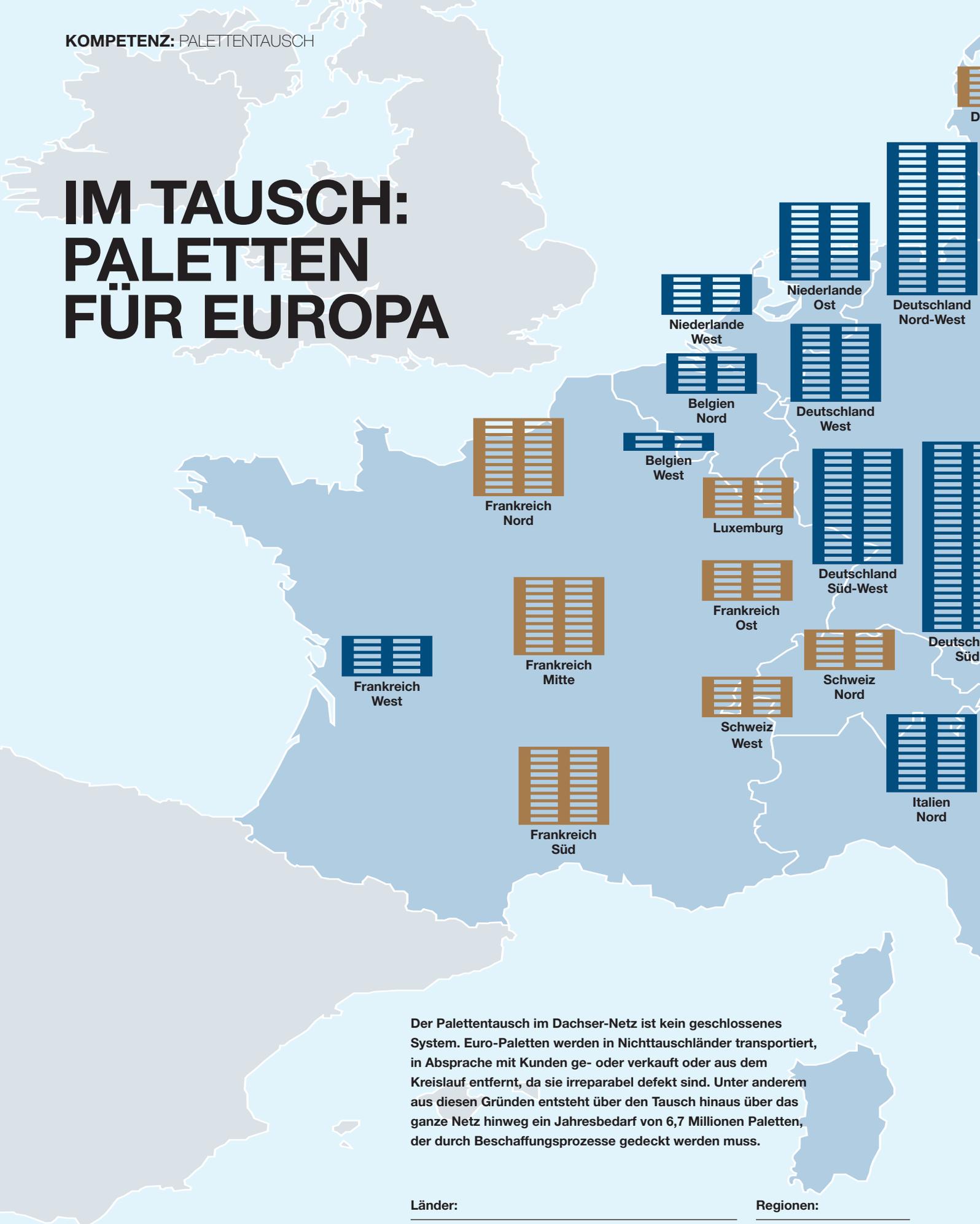
Hier zeigt sich einmal mehr die Stärke des Dachser Europeanetzwerks mit seiner durchgängigen IT-Struktur und der damit verbundenen

umfassenden Prozesstransparenz. Über unser zentral gesteuertes Pallet Service Pooling können wir den Packmittelausgleich sowohl physisch als auch buchhalterisch – nach dem Prinzip Buchen statt Fahren – erreichen.

Welche Rolle spielt dabei der Palettentausch?

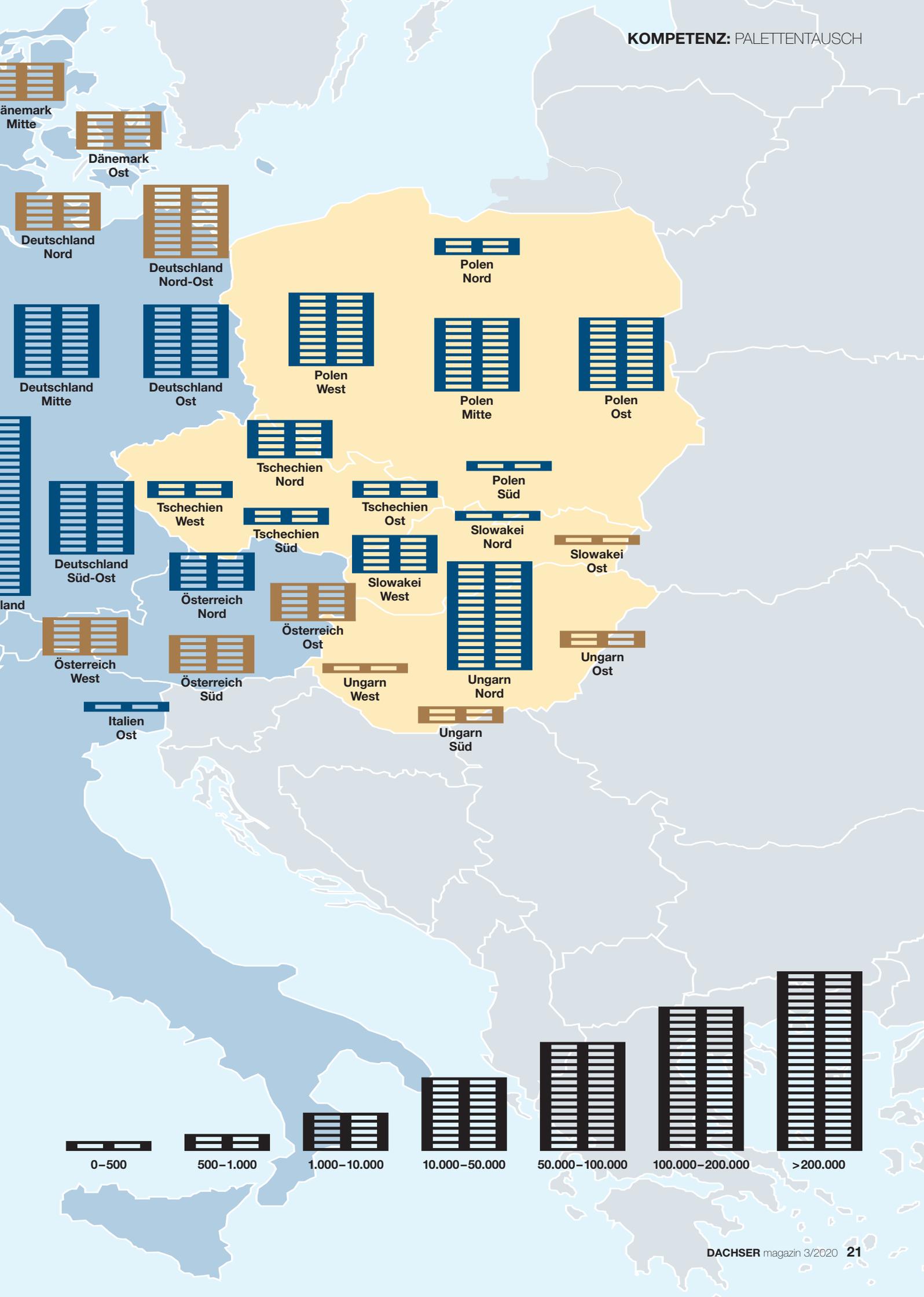
Das Palettentauschsystem ist ein wesentlicher Schlüssel, um den Unwuchten in den Packmittelkreisläufen zu begegnen. Allerdings sind nicht alle Länder in Europa auf den Tausch eingestellt. In Tauschländern – Frankreich, Deutschland, Österreich, Schweiz, Italien, Benelux und Dänemark – bietet Dachser für alle Kunden den Tausch von verfolgungspflichtigen Packmitteln als Value Added Service an. In Nichttauschländern – Polen, Tschechien, Slowakei und Ungarn – haben Packmittel für viele Beteiligte oft noch einen nachrangigen oder keinen „Wert“. Auch die für den Tausch notwendigen Dokumentationen und Schnittstellenkontrollen sind dort nicht über die komplette Supply-Chain vorhanden. Hier arbeiten wir daran, gemeinsam mit unseren Kunden und Partnern die Werthaltigkeit der Packmittel weiter ins Blickfeld zu rücken und zu sichern. Etwa durch definierte monatliche Mengen im Umlauf, entsprechend geschulte Mitarbeiter, klare vertragliche Vereinbarungen und Bezahlung der Leistung durch den Kunden.

IM TAUSCH: PALETTEN FÜR EUROPA



Der Palettentausch im Dachser-Netz ist kein geschlossenes System. Euro-Paletten werden in Nichttauschländer transportiert, in Absprache mit Kunden ge- oder verkauft oder aus dem Kreislauf entfernt, da sie irreparabel defekt sind. Unter anderem aus diesen Gründen entsteht über den Tausch hinaus über das ganze Netz hinweg ein Jahresbedarf von 6,7 Millionen Paletten, der durch Beschaffungsprozesse gedeckt werden muss.

- Länder:
- Tauschland
 - Nichttauschland mit eingeschränktem PM-Tausch
- Regionen:
- Übergangsregion
 - Bedarfsregion



LOKAL STATT GLOBAL? LIEFERKETTEN IM WANDEL

Die Lieferketten sind im Umbruch. Viele Unternehmen denken darüber nach, zumindest Teile der Produktion wieder näher an die Absatzländer zu holen. Die Covid-19-Pandemie ist dafür nicht der alleinige Grund, sie wirkt aber als Beschleuniger.

Jetzt fahren sie wieder, die großen Container- und Frachtschiffe. So langsam kommt der Welthandel nach dem Corona-Schock der vergangenen Monate wieder in Schwung. Auch wenn die Volumina noch lange nicht auf dem Niveau der vergangenen Jahre sind. Und vielleicht werden sie auch nie mehr dahin kommen. Corona hat weltweit die Lieferketten kräftig durcheinandergebracht. Lange etablierte Verkehre und Routen kamen im Lockdown nahezu zum Erliegen. Von einem Tag auf den anderen wurde deutlich, wie sehr wir bei unserer →



Bernhard Simon,
Dachser CEO

„Eine komplette Nationalisierung oder Regionalisierung der Lieferkette ist genauso suboptimal und risikoreich wie sämtliche Produkte aus einem Land zu beziehen

täglichen Versorgung von funktionierenden Lieferketten abhängig sind. In der weltweit just-in-time abgestimmten und miteinander verzahnten Produktion griff bisher jedes Rädchen nahtlos ins andere – bis Covid-19 kam.

„Schon früh wurden im Gefolge der Virus-Erkrankungen akute Störungen in den internationalen Lieferketten befürchtet“, stellt das Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) fest. Die Befürchtungen sollten sich bewahrheiten. Wochenlang kam kaum ein Frachtschiff aus Asien in Europa an. Nachdem die Lager geleert waren, fuhren die Unternehmen gezwungenermaßen die Produktion herunter oder stellten sie gleich ganz ein. Laut einer IW-Umfrage im Juni waren 60 Prozent der Unternehmen von den Störungen der internationalen Wertschöpfungsketten betroffen. Bei 18 Prozent kam es zu starken Produktionsausfällen.

Anders als bei regionalen Ereignissen, bei denen die Unternehmen in der Regel schnell alternative Quellen und die Logistikkidienstleister andere Routen finden, betraf der Lockdown mehr oder weniger zeitgleich die gesamte Welt. Und so wurde schnell der Ruf nach einer Veränderung der globalen Warenströme laut. Insbesondere nachdem Medikamente, Schutzkleidung und Atemmasken eine Zeitlang kaum mehr zu bekommen waren, riefen selbst Globalisierungsverfechter Unternehmen dazu auf, die Produktion ins Inland oder zumindest nach Europa zurückzuverlegen.

Unternehmen überdenken ihre Lieferketten

Viele Unternehmen folgen diesem Ruf und überdenken mittlerweile ihre Lieferketten. Das zeigt eine Umfrage des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) aus dem Juli. Demnach sehen sich derzeit fast 40 Prozent der Unternehmen nach neuen, nähergelegenen Lieferanten um. Etliche Unternehmen planten zudem die Rückverlagerung der Produktion nach Deutschland und an andere europäische Standorte.

Laut der Strategieberatung McKinsey wollte im Mai etwa jedes zweite besonders von den Störungen betroffene Unternehmen aus der Automobilbranche und aus dem Anlagen- und Maschinenbau die Produktion wieder näher zusammenführen. „Die Krise verändert die Geschäfte und perspektivisch auch die Lieferketten“, beschreibt DIHK-Außenwirtschafts-Chef Volker Treier die Entwicklung.

An eine Regionalisierung der Logistikketten glaubt auch Christian Kille, Professor für Handelslogistik und Operations Management an der Hochschule Würzburg und Initiator des Rates der Logistikweisen. „Die Unternehmen denken darüber nach, die Ketten zu verkürzen“, so Kille. Das habe nach seiner Einschätzung aber weniger mit der aktuellen Situation zu tun. Der Druck zu mehr ökologischer Nachhaltigkeit in den Lieferketten, der wachsende Onlinehandel sowie die Notwendigkeit, schneller auf die schwankende Kundennachfrage zu reagieren, habe schon vor Jahren einen Trend zur Regionalisierung ausgelöst. Die Pandemie verstärkte diese Entwicklung nur.

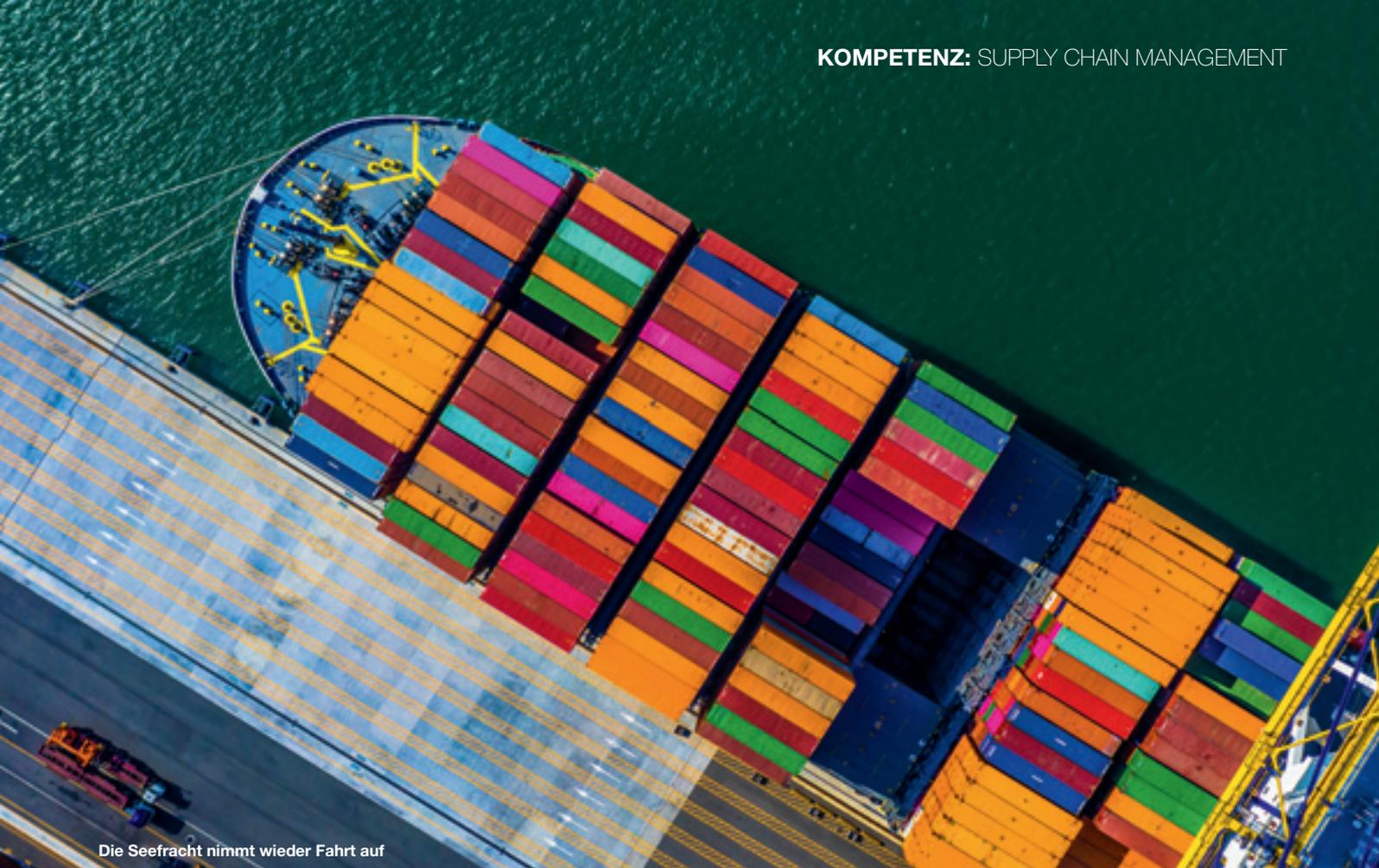
Entspannung in Sicht

Wie schnell das Umdenken kommt, ist unsicher. Denn die Lage entspannt sich zusehends. Im März berichtete laut dem Institut der Deutschen Wirtschaft noch gut ein Drittel der Unternehmen, dass die Lieferketten erheblich gestört seien. Mittlerweile erwarten nur noch zwölf Prozent der befragten Firmen, dass fehlende Vorleistungen aus dem Ausland, und da insbesondere aus China, die Geschäftsabläufe in diesem und im nächsten Jahr beeinträchtigt werden.

Mittlerweile sprechen einige Indizien dafür, dass viele Unternehmen ihre Lieferketten wohl nicht grundlegend verändern werden. Laut IW gaben im März noch elf Prozent der befragten Unternehmen an, dass sie die Lieferungen von Vorleistungen aus China strategisch reduzieren oder eine Rückverlagerung in Erwägung ziehen. Bei einer erneuten Befragung Ende Juni war dies nur noch für rund zwei Prozent der Unternehmen eine Option.

Lieferketten gehören zum Kreislauf der Wirtschaft





Die Seefracht nimmt wieder Fahrt auf

Ein Zurück zum Status vor der Pandemie dürfte es trotzdem nicht geben. So müssen Unternehmen vermehrt auf Handelskriege und Zölle, die mit dem wachsenden Machtanspruch Chinas häufiger nicht nur von den USA, sondern auch von Europa verhängt werden könnten, vorbereitet sein. „Der Handelskonflikt zwischen den USA und China verursachte bereits eine Umstrukturierung der globalen Produktions- und Lieferketten und förderte den Handel in Ländern wie Mexiko oder Vietnam“, stellt Paul Tostevin, Director World Research beim Immobilienberatungsunternehmen Savills, fest. Hinzu komme politischer Druck. „Sowohl in Frankreich, Japan als auch Indien werden Stimmen nach mehr wirtschaftlicher Unabhängigkeit laut“, beobachtet Tostevin.

Koordinatenverschiebung in Asien und Osteuropa

Die Savills-Logistikexperten gehen davon aus, dass in Europa vor allem die osteuropäischen Länder, wie die Ukraine, Serbien oder die Tschechische Republik, von der Umstrukturierung der Lieferketten profitieren werden. In Asien könnten Indonesien und Thailand eine kostengünstige Alternative zu China sein. Außerdem könnten neue Logistik-Knotenpunkte entstehen. So sei etwa das nordafrikanische Marokko von Westeuropa aus leicht erreichbar.

Allerdings sind die Versorgungsketten oftmals so komplex, sodass eine Verlagerung schnell teuer kommt. Wie groß die Vorteile des sogenannten Nearshoring letztlich seien, so die Marktforscher, hänge stark vom Produkt ab. Kurzfristig erwartet Savills eine größere Fragmentierung der Lieferketten.

Welche Learnings ergeben sich aus der Pandemie für die Logistik? Ein einfaches Zurück zum Vor-Corona-Status-Quo erscheint derzeit wenig vorstellbar. Dachser CEO Bernhard Simon hofft auf ein grundlegendes Umdenken in den Unternehmen. „In der Vergangenheit wurde Logistik oft in erster Linie als Kostenfaktor im Einkauf gesehen, der optimiert werden musste.“ Nun müssten Entscheider in Unternehmen und staatlichen Organisationen vermehrt prüfen, inwiefern ihre bislang weit verzweigten Wertschöpfungsketten Risiken bergen. Diese Risiken müssten auf die neuen Bedingungen angepasst und bewusster gesteuert werden.

„Eine komplette Nationalisierung oder Regionalisierung der Lieferkette ist genauso suboptimal und risikoreich wie sämtliche Produkte aus einem Land zu beziehen“, sagt Simon. Dabei dürfe es auch nicht vorrangig darauf ankommen, nur die Kosten, die Distanzen und den CO₂-Fußabdruck so klein wie möglich zu halten. „Die Kunst liegt darin, robuste Versorgungsnetze aufzubauen, die lokale Lieferanten ebenso wie Quellen aus China, den USA und Europa intelligent einbeziehen. Dazu trägt maßgeblich auch der gezielte Aufbau entsprechender Redundanzen bei.“

Eine weitere Lehre aus der Pandemie ist, dass Lieferketten in Zukunft deutlich flexibler und breiter aufgestellt sein werden. Da gehört – trotz aller Handelsstreitigkeiten und politischer Differenzen – weiterhin auch China mit dazu. So haben die verknappten Kapazitäten in der Luft- und Seefracht dazu geführt, dass Rail-Services und sogar Lkw-Verkehre zwischen China und Europa derzeit einen Boom erleben.

A. Heintze

Corona sorgt auch für einen weiteren Digitalisierungsschub. Nach einer Studie des Beratungsunternehmens PwC wollen Unternehmen verstärkt in das Monitoring und in das Risikomanagement ihrer Lieferketten investieren. Dafür werde neue Digitaltechnik nötig sein. „Wir werden einen Technologieschub im Lieferketten-Management sehen“, so die Prognose der Marktforscher.



Audienz im Lager:
Dachser-Mitarbeiter treffen
den niederländischen König

Ausbildung

KÖNIGLICHER BESUCH IN WADDINXVEEN

Willem-Alexander, König der Niederlande, besuchte am 1. Juli die Dachser-Niederlassung in Waddinxveen, wo er sich ausführlich über die Ausbildung in der Logistik informierte.

Eine gute Ausbildung ist für junge Menschen der Schlüssel zu einer perspektivreichen Zukunft. Das sieht auch Seine Majestät König Willem-Alexander so und machte sich ein Bild aus der Praxis. Der Ort dafür war gut gewählt: Dachser Netherlands ist eine anerkannte Ausbildungsstätte der niederländischen Stiftung für Zusammenarbeit in der Berufsbildung, Ausbildung und dem Arbeitsmarkt (SBB). Aufgrund der Corona-Krise hat die SBB einen Aktionsplan gestartet, um das Ausbildungsangebot weiterhin zu sichern. Dachser geht hier mit gutem Beispiel voran und hat auch während der Krise der letzten Monate seine Ausbildungsprogramme konsequent fortgeführt.

Im Gespräch mit Auszubildenden und Ausbildern

Seinen Besuch der Niederlassung Waddinxveen startete König Willem-Alexander mit einem Rundgang durch die Halle, wo er mit zahlreichen jungen Menschen und deren Ausbildern ins Gespräch kam. Anschließend diskutierte

er mit Studenten, die kurz vor dem Abschluss stehen, sowie mit ihren Betreuern über Wünsche und Vorstellungen zur beruflichen Zukunft. König Willem-Alexander nahm darüber hinaus an zwei Diskussionsrunden teil, um das Thema Ausbildung in der Wirtschaft genauer zu beleuchten. Geladen waren dazu Vertreter verschiedener Unternehmen und Branchen sowie aus Politik und Verwaltung.

Der Mensch im Mittelpunkt

Dachser Netherlands wurde in den Jahren 2018 und 2019 zum besten Ausbildungsbetrieb der Branche in der Provinz Zuid-Holland gekürt. Aat van der Meer, Managing Director Dachser Benelux: „Unsere Mitarbeiter sind unsere größte Stärke, der Mensch steht bei uns im Mittelpunkt. Es ist schön zu sehen, dass dieser Ansatz von Dachser letztlich bis in die Königsfamilie hinein Beachtung findet. Der königliche Besuch war uns eine große Ehre und wir sind unserem engen Partner SBB sehr dankbar, dass er diesen möglich gemacht hat.“

+++ WÖCHENTLICHE CHARTER IN DIE USA +++ Seit Ende Juli bedient Dachser Air & Sea Logistics die Strecke Frankfurt – Chicago – Frankfurt im Rahmen seines erweiterten Premium-Charterprogramms. Dachser führt die transatlantische Rotation von nun an jedes Wochenende mit eigens gecharterten Boeing 747-400 als Vollfrachter durch. Kunden profitieren von festen Laufzeiten und besserer Planbarkeit von Kapazitäten und Preisen. **+++**



+++ NEUER WEBAUFTRIFF +++ Das European Food Network ist mit einer neuen Webseite online gegangen. Dachser ist Gründungsmitglied und Systemführer des Lebensmittel-Logistiknetzes, das 34 Länder abdeckt und sich ab sofort mit allen Partnern und aktuellen Infos online präsentiert: european-foodnetwork.com +++

+++ EMISSIONSFREIES LIEFERGEBIET IN OSLO +++ In Oslo startete die erste Phase der emissionsfreien Belieferung der Innenstadt. Dachser Norway setzt zwei VW e-Crafter ein, die Sendungen von bis zu 200 Kilogramm und 1,5 Kubikmetern transportieren können. Insgesamt lassen sich so 77 Prozent der täglichen Sammelgutsendungen in einem definierten Gebiet emissionsfrei zustellen. In einer zweiten Phase werden zwei 16 Tonnen E-Lkw eingesetzt, sobald die entsprechenden Fahrzeuge zur Verfügung stehen. Realisiert wird das emissionsfreie Liefergebiet in Oslo in enger Zusammenarbeit mit der Corporate Unit Corporate Solutions, R&D im Rahmen des Idea2net-Projekts „City Distribution“. +++



DIY-Logistik für Europas Märkte

+++ STRATEGISCHE PARTNERSCHAFT MIT EURO CRAFT

+++ Euro Craft, die führende Einkaufsgruppe für den Fachhandel Bau und Industrie in Europa, hat sich für Dachser als bevorzugten Logistikpartner für seine europaweit mehr als 2.250 angeschlossenen Händler in über 25 Ländern entschieden. Mit der weltweiten Branchenlösung Dachser DIY-Logistics bringt der Logistikdienstleister über 20 Jahre Erfahrung mit den speziellen Anforderungen an die Logistik für Fachhändler, Baumärkte und Gartencenter in die strategische Partnerschaft ein. +++



Elektrotransporter für Oslos Innenstadt

+++ MEHRWERT DURCH IFS ZERTIFIZIERUNG +++ Nach Seefracht nun auch Luftfracht – Dachser Air & Sea Logistics Schweiz hat die Zertifizierung nach IFS Logistics für Luftfracht auf „Höherem Niveau“ erhalten. Der IFS Logistics stellt als einheitlicher Audit-Standard auf Basis eines homogenen Bewertungssystems die Vergleichbarkeit und Transparenz der Abläufe in Transportketten in der Lebensmittelindustrie und Zulieferindustrie her. +++

+++ DACHSER & KOLB IST UMGEZOGEN +++ Der Umzugs- und Möbellogistiker Dachser & Kolb ist auch in eigener Sache aktiv. Ende Juli bezog das Unternehmen seine neue Firmenzentrale in der Ignaz-Kiechle-Straße in Kempten, direkt an der Autobahn 7. Für rund fünf Millionen Euro ist dort auf 18.000 Quadratmetern Baugrund ein zweigeschossiges Gebäude mit Büro- und Sozialräumen mit zirka 1.200 Quadratmetern Fläche entstanden. An das Gebäude angeschlossen ist eine Lagerhalle mit 1.400 Quadratmetern Fläche für die Aufbewahrung und den Umschlag von Möbeln. Insgesamt ist in der neuen Unternehmenszentrale Platz für rund 70 kaufmännische und etwa 20 gewerbliche Mitarbeiter. +++



Die Gemeinde Malsch ist ein bedeutender Knotenpunkt im europäischen Niederlassungsnetz von Dachser European Logistics mit seinen 332 eigenen Standorten zwischen Faro und Bukarest, Marseille und Oslo. Und doch muss ein Nicht-Ortskundiger vermutlich etwas länger und genauer auf die Landkarte schauen, um den Ort im Südwesten Deutschlands, nahe der französischen Grenze, zu finden. In Malsch, direkt an der Autobahn 5, rund 20 Kilometer südlich von Karlsruhe gelegen, betreibt Dachser seit 2012 eine bedeutende Warendrehscheibe.

Zuletzt wurde hier im Mai 2020 ein neues Gefahrstofflager mit höchsten Sicherheitsvorkehrungen eröffnet. Über 20 Millionen Euro hat Dachser in die Ausstattung, die Sicherheitssysteme und die Anbindung an das europäische und globale Dachser-Netzwerk investiert. Das neue Hochregallager hat eine Grundfläche von 21.800 Quadratmetern und bietet zirka 43.000 Palettenstellplätze. Hier

lassen sich IBC (Intermediate Bulk Container) sogar auf bis zu drei Ebenen einlagern.

„Durch das neue Gefahrstofflager bieten wir der chemischen Industrie im Südwesten Deutschlands ein starkes Netzwerk mit speziell ausgestatteten Warehouses in Karlsruhe, Mannheim, Überherrn im Saarland und in Langenau bei Ulm“, so Alexander Tonn, Managing Director European Logistics Germany. „Was den Umsatz in der chemischen Industrie angeht, liegt die Region mit an der Spitze. Dementsprechend gefragt sind Logistikunternehmen, die ein verlässlicher und sicherer Partner für den Transport, aber auch die sichere Lagerung von chemischen Produkten und Gefahrstoffen sind“, fügt Bernd Großmann, General Manager des Logistikzentrums Karlsruhe, hinzu. Ein weiteres Standortvorteil sei zudem die sehr gute Anbindung nach Frankreich, dem Exportland Nummer Eins der deutschen chemischen Industrie. →

DIE CHEMIE STIMMT

In Malsch bei Karlsruhe laufen im europäischen Dachser-Netzwerk viele Fäden zusammen. Mit der Erweiterung des Logistikzentrums im vergangenen Jahr hat die Kontraktlogistik für Gefahrstoffkunden eine neue Dimension erreicht.



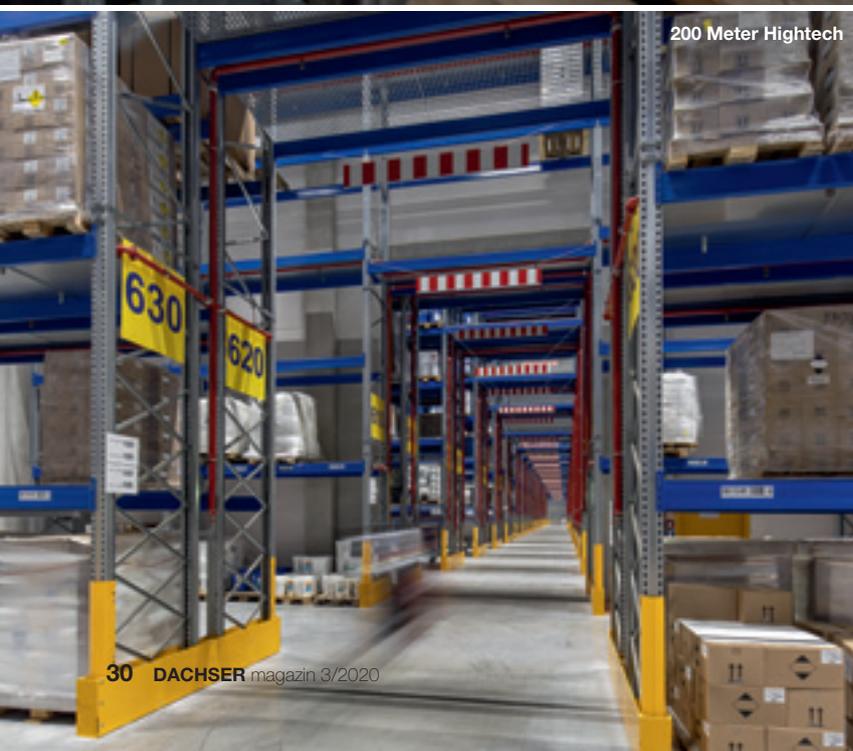
Das neue Gefahrstofflager von
Dachser ist sehr gefragt



IBC-Behälter für Flüssigkeiten



Wachsame Gasetektoren in allen Gassen



200 Meter Hightech

Eine passgenaue Lösung

Im neuen Gefahrstofflager herrscht eine konzentrierte Betriebsamkeit. Elektrostapler surren durch die Gänge, die Mitarbeiter „picken“ mit ihren Scannern die Ware, nehmen Paletten mit Säcken, Fässern, Tonnen und anderen Gebinden auf und bringen sie an ihren nächsten Bestimmungsort – entweder ins Regal oder direkt zu den Toren, wo schon die Lkw warten. Dabei macht das Lager mit seinen hohen Regalen, langen Fluchten und geschäftigem Treiben zunächst einen ganz gewöhnlichen Eindruck. Bei näherem Hinsehen fallen jedoch viele Besonderheiten auf, wie beispielsweise die umfangreiche Verrohrung von über 60 Kilometern Gesamtlänge, knapp 30.000 Regalsprinkler und über einen Kilometer Ablaufrinnen.

Das Lager ist in neun Brandabschnitte aufgeteilt, die mit einer automatisch auslösenden Löschanlage mit Decken- und überwiegend zusätzlichen Regalsprinkleranlagen sowie einem Rauchansaugsystem „RAS“ ausgestattet sind. In vier Abschnitten ist darüber hinaus eine Gaswarnanlage, und eine Löschanlage mit Tensidzumischung verbaut. Die Hallenböden sind abgesenkt sowie unterhalb der Sohle mit einer besonderen Abdichtung versehen und damit speziell für die Leckagen- und Löschwasserrückhaltung konzipiert. Für den erhöhten Schutz des Grundwassers sorgen Sperren an den Zuläufen zur Kanalisation. Das Gefahrstofflager ist nach Bundes-Immissionsschutzgesetz genehmigt.

„Ein Gefahrstofflager wie das in Malsch gibt es nicht von der Stange“, betont Bernd Großmann. „Für den Neubau haben wir uns zuvor mit unseren Kunden und Sachverständigen zusammengesetzt, deren konkrete Anforderungen an das Lager und das Gefahrstoffhandling abgefragt und dann in Verbindung mit den Experten des Dachser Head Office in Kempten und den zuständigen Genehmigungsbehörden die genau passende Gefahrstofflagerkonzeption entwickelt und umgesetzt“, sagt der Leiter der Niederlassung. „Das Gefahrstofflager in Malsch ist damit technisch ganz vorne mit dabei und in vieler Hinsicht vorbildlich auch für andere Dachser-Standorte.“

Vertrauensvolle Partnerschaften halten länger

„Zu unserem Leistungsumfang hier am Standort gehören Distribution ebenso wie Beschaffungslogistik und kundenspezifische Lösungen im Rahmen der Kontraktlogistik für Kunden aus der chemischen Industrie und zahlreichen anderen Branchen“, so der Leiter der Kontraktlogistik in Malsch, Florian Steinbrunn. Zusätzlich zur Lagerung leistet Dachser vielfältige Value Added Services – alles aus einer Hand. Daraus entstehen besonders intensive Kundenbeziehungen, die teilweise schon seit über 15 Jahren andauern. „Man kennt sich gut, hat Vertrauen ineinander und kann so das Miteinander aktiv ausgestalten und kontinuierlich ausbauen“, sagt Steinbrunn.

„Der Rahmen ist dabei klar gesteckt“, sagt Bernd Großmann. „Wir lagern nur Produkte ein, die wir auch über unser Stückgut-Netzwerk transportieren können – damit

Bernd Großmann,
General Manager Dachser
Logistikzentrum Karlsruhe



„ Ein Gefahrstofflager wie das in Malsch gibt es nicht von der Stange, wir haben es gemeinsam mit Kunden, Sachverständigen und Behörden entwickelt

es in der Leistungskette zu keinem Bruch kommt.“ Das Logistikzentrum ist dazu mit Direktverkehren an alle europäischen Wirtschaftszentren angebunden. 40 tägliche Direktlinien führen zu jeder Dachser-Niederlassung in Deutschland. „Wir sind aufgrund unserer Lage zudem die ideale Plattform für Spanien und das benachbarte Frankreich. Das sind große Märkte für uns“, so Großmann.

Wissen macht den Unterschied

Um diese zu bedienen, sind bei den Mitarbeitern fachspezifisches Wissen, Flexibilität und aktives Mitdenken gefragt. „Gute Mitarbeiter sind gerade in der Chemielogistik extrem wichtig“, sagt Großmann. „Wir führen daher viele Schulungen durch, um das für die anspruchsvollen Aufgaben notwendige Wissen immer aktuell zu halten.“ Diese wirkte sich auf den gesamten Teamzusammenhalt in Malsch aus. „Die Fluktuation ist bei uns sehr niedrig. Die Zugehörigkeit zur Dachser-Niederlassung beträgt im gewerblichen Bereich im Schnitt mehr als zehn Jahre. Viele Fachkräfte haben wir dabei selbst ausgebildet“, sagt Groß-

mann. Aktuell gibt es in Malsch 57 Auszubildende für die drei laufenden Lehrjahre. Die Ausbildungsquote ist mit rund 13 Prozent überdurchschnittlich hoch.

Damit seien die Leitplanken für weiteres Wachstum gesteckt, so Großmann. Insgesamt sind am Standort im letzten Jahr knapp 1,2 Millionen Warensendungen mit einem Gewicht von über 726.000 Tonnen abgewickelt worden. Heute verlassen Malsch täglich 75 Lkw-Linienverkehre für das Inland sowie in Richtung Belgien, Dänemark, Frankreich, Großbritannien, Italien, Luxemburg, die Niederlande, Österreich, Polen, Slowakei, Spanien, Schweden, Schweiz, Tschechien und Ungarn. Regionen, wie das Baltikum oder die Balkanstaaten werden über Verbindungen zu den drei Dachser Eurohubs ebenfalls mit kurzen Laufzeiten erreicht. Florian Steinbrunn bringt die daraus entstehenden Vorteile auf den Punkt: „Unsere Kunden profitieren sowohl vom leistungsstarken paneuropäischen Transportnetzwerk von Dachser als auch von den Leistungen des Dachser-Geschäftsfelds Air & Sea Logistics mit einer täglichen Linie zum Frankfurter Flughafen.“ M. Schick

Mit seiner Branchenlösung Chem-Logistics kombiniert Dachser standardisierte Logistikdienstleistungen und Gefahrgut-Expertise im weltweiten Netz mit spezifischen Lösungen für Kunden aus der chemischen Industrie. Hinzu kommen zentrale Gefahrgut-Management-Systeme für Road und Air & Sea Logistics mit 254 regionalen Gefahrgutbeauftragten weltweit.



Wartung der Sprinkleranlage

BERNHARD SIMON TRIFFT... NIKOLAS SCHÄFER

Lernen fürs Leben: Dachser CEO Bernhard Simon im Gespräch mit Nikolas Schäfer über Neugier und Unternehmergeist. Der engagierte 18-jährige Auszubildende für Spedition und Logistikdienstleistung bei Dachser in Rottenburg hatte sich im Wissenswettbewerb „Best Azubi“ gegen mehr als 1.500 Teilnehmer durchgesetzt.

Herr Simon, wie war das, als Sie ins Berufsleben eingestiegen sind? Können Sie sich noch an Ihren ersten Tag im Unternehmen erinnern und welche Erwartungen Sie damals an diesen für Ihr Leben so wichtigen Schritt hatten?

Bernhard Simon: Daran kann ich mich noch sehr genau erinnern. Vor etwa 40 Jahren startete ich meinen Berufsweg bei Dachser Air & Sea Logistics in Kaufbeuren. Das Büro befand sich in einem Einfamilienhaus, das Lager war im Keller, wo man gerade noch so mit einer Sackkarre oder einem Handhubwagen hin und her manövrieren konnte. An meinem ersten Tag war niemand groß auf mich vorbereitet. Ich bekam einen Schreibtisch zugewiesen mit einer großen Rechenmaschine und einen Bleistift in die Hand gedrückt. Das war's. Ich fand mich dann in einem kleinen Team wieder, wo jeder für alles zuständig war. Dazu gehörte beim frühen Wintereinbruch dann auch das Schneeschippen auf dem Hof. Ein solcher Sprung ins kalte Wasser sollte Ihnen heute erspart bleiben, oder?

Nikolas Schäfer: Das stimmt. Als ich meine Ausbildung begann, war alles super vorbereitet. Es gab erst einmal ein paar Einführungstage, an denen ich das Unternehmen, die verschiedenen Abteilungen, andere Azubis

und die Ausbildungsleiter kennenlernen konnte. Gerade frisch von der Schule kommend war das alles unglaublich groß und aufregend.

B. Simon: Von einem solchen strukturierten On-Boarding konnte vor 40 Jahren noch keine Rede sein. Wir mussten gleich loslegen und funktionieren. Jeden Tag eine neue Aufgabe und ein neues Arbeitsfeld waren keine Ausnahme, sondern die Regel. Mit strukturierter Ausbildung hatte das damals noch nicht viel zu tun.

N. Schäfer: Wenn mal irgendwo Not am Mann ist, springen wir Azubis auch mal kurzfristig ein. Normalerweise ist unsere Ausbildung bei Dachser aber sehr gut geregelt. Im Drei-Monats-Rhythmus durchlaufen wir die unterschiedlichen Abteilungen und lernen die gesamte Niederlassung und ihre Aufgaben kennen – von der Verwaltung und dem Service über die Dispo bis hin zu Umschlag und Warehousing. Da merkt man als Einsteiger gleich, wie vielfältig die Logistik ist.

B. Simon: Daran sieht man auch, dass aus dem einstmals sehr hemdsärmeligen Job eines Spediteurs längst ein hochqualifizierter Beruf mit wertigen Arbeitsplätzen geworden ist. Das erfordert eine entsprechende Qualität der Ausbildung.

Herr Schäfer, was waren Ihre Beweggründe, sich für Dachser und Ihren Ausbildungsweg zu entscheiden?

N. Schäfer: Ich komme aus einem kleinen Dorf bei Rottenburg am Neckar. Hier gibt es eine große Dachser-Niederlassung. Die Hallen und die gelb-blauen Lkw waren daher bei uns schon immer sehr präsent. Mein Vater hat einen Großhandel für Betriebseinrichtungen, ein kleines Unternehmen mit eigener Logistikabteilung, wo ich als Schüler einmal ein Praktikum machen durfte. Der Logistikleiter hatte mich auf die Idee gebracht, mich doch einmal bei Dachser zu bewerben. Das hat sich für mich als goldrichtig erwiesen. Ich mag die Vielfalt der Aufgaben in der Logistik und das ständige Suchen nach den passenden Lösungen, um die Kunden zufriedenzustellen.

Herr Simon, von Antoine de Saint-Exupéry ist der Satz überliefert: „Wenn du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu

” Mich reizt es,
noch besser Bescheid
zu wissen, die Dinge
komplett zu verstehen
und nicht mit Halbwissen
durchs Leben zu gehen

Nikolas Schäfer





Im Teamwork und der Lust am Lernen steckt Zukunft

beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.“ Wie spiegelt sich dies in den Dachser-Werten wider?

B. Simon: Wir wollen weltweit der integrierteste Logistiker sein. Wenn wir die Dachser-Mission auf diese Schiffbaumetapher übertragen und dabei nicht nur das Schiff allein sehen, ergeben sich viele spannende Ansätze. Indem wir die Dachser-Werte leben, sind wir in der Lage, nicht nur Schiffe zu bauen, sondern damit auch über den Horizont hinaus zu gelangen, neue Welten zu entdecken und diese für uns und unsere Kunden zu erschließen. Jeder einzelne kann zu unserem Netzwerk beitragen und etwas ganz Wesentliches mitbewegen. Das wurde gerade in der Coronakrise sehr deutlich. Wir haben noch nie so viele anerkennende Kundenzuschriften erhalten, die deutlich gemacht haben, welche Wertschöpfung Logistik ausmacht. Die Lieferfähigkeit auch dann aufrecht zu erhalten, wenn vermeintlich nichts mehr geht, zeigt uns, wie stark unser weltweites Team ist. Daran haben auch junge Menschen wie Sie, Herr Schäfer, ihren Anteil. Welcher der Dachser-Werte motiviert Sie dabei besonders?

N. Schäfer: Nachdem ich ja aus einer Unternehmerfamilie komme, spricht mich der Wert „Unternehmertum und Mut zur Innovation“ besonders an. Als Auszubildende werden wir von unseren Vorgesetzten, den Abteilungs- und Gruppenleitern, ermuntert, neugierig zu sein, Interesse zu zeigen, immer wieder nachzufragen und eigene Ideen einzubringen. Ein Kollege hat mir mal gesagt, dass ich auch Mut haben sollte, Entscheidungen zu treffen. Initiative zu ergreifen sei immer besser, als sich wegzuducken. Das gefiel mir.

B. Simon: Wie ist das, wenn Sie mit Ihren Ideen zu Ihren Vorgesetzten kommen?

N. Schäfer: Ich war sehr beeindruckt, dass meine Vorgesetzten immer ernst nehmen, was ein 18-Jähriger aus ihrer Abteilung sagt und mit welchen Verbesserungsvorschlägen er ankommt. Das finde ich richtig gut, auch wenn klar ist, dass sich nicht jeder Vorschlag direkt umsetzen lässt.

B. Simon: Und wie gehen Sie damit um, selbst Entscheidungen treffen zu können oder zu müssen?

N. Schäfer: Wenn man frisch von der Schule kommt, ist das anfangs schon eine Herausforderung. Man kann ja auch falsch liegen. Und dann? Da wurde mir aber schnell die Angst genommen. Keine Entscheidungen zu treffen, bringt niemanden weiter. Wenn ich mit meinen Rückschlüssen mal danebenliege, weiß ich, wie ich es beim nächsten Mal auf jeden Fall besser machen kann.

Hat Sie diese Erfahrung auch ermuntert, sich für den Wissenswettbewerb Best Azubi zu bewerben?

N. Schäfer: Das kam eigentlich aus einer Laune heraus. Ich hatte in der Berufsschule ein Plakat dazu gesehen. Ich fand spannend herauszufinden, wo ich gerade in der Ausbildung stehe und wie weit ich kommen kann. Und dann ging es auch schon los. Das hat einfach Spaß gemacht. Ich war dann selber ganz überrascht über den ersten Platz.

B. Simon: Sie haben mit Ihrem Engagement, Ihrer Neugier und Ihrem Durchhaltevermögen gezeigt, dass wir bei Dachser mit der Ausbildung auf dem richtigen Weg sind. Das ist nicht zuletzt auch eine Bestätigung für andere Auszubildende und Motivation für unsere Führungskräfte. Dazu möchte ich Ihnen meinen Glückwunsch aussprechen. →



” Von unseren Führungskräften erwarten wir, dass sie jungen Menschen in der Ausbildung den ganzen Kosmos an Möglichkeiten bei Dachser aufzeigen

Bernhard Simon

Welche Rolle spielt für Sie ein persönliches Mentoring in der Ausbildung?

N. Schäfer: Ich habe keinen direkten, alleinigen Mentor. In der Ausbildung haben wir viele Ansprechpartner aus den verschiedenen Abteilungen, die uns immer wieder motivieren und auffordern, sie zu allem zu fragen, was uns interessiert und bewegt.

B. Simon: Von unseren Führungskräften erwarten wir, dass sie jungen Menschen in der Ausbildung den ganzen Kosmos an Möglichkeiten bei Dachser aufzeigen. Da gibt es keine blöden Fragen. Es geht vielmehr darum, jungen Menschen, die oft aus der behüteten Welt der Familie und der Schule kommen, zuzuhören, sie in ihrer Neugier zu unterstützen und ihnen eine Plattform für eigene Ideen zu geben. Zum Beispiel, indem sie in Innovationsprojekte unseres Idea2net-Programms eingebunden werden.

N. Schäfer: Ich finde es gut, dass uns unsere Ausbildungsleiter immer sehr direkt fragen, ob wir die jeweilige Abteilung auch wirklich verstanden haben. Dabei haken sie gerne nach. Anfangs konnte ich die Frage beantworten, was die Abteilung macht, nicht aber wieso. Mich reizt es, noch besser Bescheid zu wissen, die Dinge komplett zu verstehen und nicht mit Halbwissen durchs Leben zu gehen.

B. Simon: Quer durch alle Altersgruppen gibt es Menschen, die Spaß daran haben, unternehmerisch zu denken und sich selbst im Tun ständig weiterzuentwickeln. Und dann gibt es andere, die wollen einfach ihre Sache gut machen. Ganz ohne große Ambitionen. Beides ist wichtig. Wir machen für alle Weiterbildungsangebote, die darauf zielen, am Arbeitsplatz weiterzukommen. Aber auch um generell den eigenen Wissenshorizont zu erweitern. Es gibt schließlich noch ein Leben jenseits des Unternehmens.

Herr Schäfer, wie geht es für Sie weiter nach der Ausbildung?

N. Schäfer: Ich möchte in meinem Beruf bleiben und in der Niederlassung die nächsten Schritte gehen. Das macht mir einfach Spaß. Daneben will ich gerne berufsbegleitend die Fachhochschulreife nachholen. Meine Ausbilder unterstützen mich dabei. Aber das gestaltet sich in Corona-Zeiten etwas kompliziert. Die Schulen melden sich einfach nicht...

B. Simon: ... (lacht) da empfehle ich Ihnen, unternehmerischen Druck zu entfallen.

Herr Simon, gibt es einen Leitsatz, den Sie aus Ihrer Erfahrung gerne ambitionierten jungen Menschen wie Nikolas Schäfer mit auf ihren Weg geben würden?

B. Simon: Generell empfehle ich der jungen Generation: Bleiben Sie neugierig. Versuchen Sie immer genau zu verstehen, was Sie interessiert, um sich darin auch voll entfalten zu können. Mit Spaß am Miteinander und mit Begeisterung kann man dann zum großen Ganzen beitragen. Im Dachser-Kontext setzt das die Energien frei, die es ermöglichen, das Familienunternehmen auf der Grundlage beständiger Werte und der Menschen, die sie leben, von Generation zu Generation erfolgreich weiterzuentwickeln.

ZUR PERSON

Nikolas Schäfer,

18, stammt aus einer Unternehmerfamilie aus der Nähe von Rottenburg am Neckar und hat im heimischen Betrieb erstmals Tuchfühlung mit der Logistik gehabt. Da war für ihn eine Ausbildung im benachbarten Dachser Logistikzentrum buchstäblich nahe-liegend. Im dritten Ausbildungsjahr wurde der Hobby-Fußballer (A-Jugend-Verbandsliga) auf den „Best Azubi“-Wissenswettbewerb der Fachzeitschrift VerkehrsRundschau aufmerksam, bei dem er sich gegen große Konkurrenz durchsetzen konnte und als erster Dachser-Auszubildender gewann.

Bernhard Simon

traf „Best Azubi“ Nikolas Schäfer im Mai wegen der Corona-Kontaktbeschränkungen „nur“ im virtuellen Raum. „Gut, dass es Video-Calls gibt“, sagte der Dachser CEO nach dem Gespräch. „Eine persönliche Begegnung können virtuelle Treffen aber nicht vollends ersetzen. Es würde mich freuen, wenn wir uns später einmal irgendwo persönlich treffen könnten. Sie sind mit Ihrer Leistung und Ihrer Einstellung ein toller Botschafter für die gelebten Dachser-Werte.“



TANZEN GEGEN DIE SORGEN

Zusammen mit der Kinderhilfsorganisation terre des hommes engagiert sich Dachser auch in Brasilien. „Kinderrechte bilden Zukunft“ heißt das Teilprojekt, das seit 2015 im Kinderrechtszentrum Limeira umgesetzt wird – mitten im sozialen Brennpunkt der Millionenstadt Campinas im Bundesstaat São Paulo. Dazu gehört ein pädagogisch geführtes Tanzprojekt für Kinder und Jugendliche, das ihnen helfen soll, ihre Ängste und Sorgen hinter sich zu lassen und selbstbewusst ihre eigenen Wege raus aus dem Kreislauf von Gewalt, Drogen und Kriminalität zu gehen. Auch in Pandemie-Zeiten sollen die Kinder nicht allein gelassen werden. Im Kontakt bleibt man über soziale Medien, getanzt wird im Rahmen eines Online-Videowettbewerbs.

KONTINENTE KÖNNEN AUCH OHNE REIBUNG ZUSAMMENRÜCKEN.

DACHSER Air & Sea Logistics

Geophysiker mögen es uns verzeihen. Aber als Logistiker nehmen wir die Dinge nicht, wie sie sind. Darum realisieren wir für Sie ein reibungsloses interkontinentales Miteinander – mit durchgängig einheitlichen Standards, hohen Lieferfrequenzen und großen Kapazitäten. Über unser globales DACHSER Air & Sea Logistics Netzwerk von 169 eigenen Niederlassungen und einem starken Partnernetzwerk sind wir lokal ganz nah am Kunden und sorgen dafür, dass nur eines unverrückbar bleibt: Ihr direkter Weg in die Zukunft.