

DACHSER

magazin

DIE WELT DER INTELLIGENTEN LOGISTIK

LOGISTIK MIT SWISSNESS

KRÄUTERBONBONS
FÜR DIE WELT

BRASILIEN
DEN HORIZONT
ERWEITERN

SUPPLY CHAINS
DIE KRAFT
DER DATEN



ENDSPURT

Von wegen Innehalten:
Rund um das Weihnachtsfest und den Jahreswechsel kommt
das Leben traditionell noch mal richtig in Bewegung.



15.950

kg wog der schwerste je von einem Weihnachtsmann gezogene Schlitten. Unter der roten Mütze steckte ein Pastor, Kevin Fast aus Kanada. Der geistliche Hobbykraftsportler zog das Gefährt am 18. November 2013 für einen guten Zweck in 33,3 Sekunden über die Queen Street in Cobourg, Ontario – direkt ins Guinness Buch der Rekorde.



75 Milliarden

Mitteilungen in nur einer Nacht: Darauf summierten sich die Neujahrsgrüße, die zu Silvester 2018 weltweit über den Messaging-Dienst WhatsApp verschickt wurden. Es handelt sich um eine grobe Schätzung. Sicher ist indes, dass die Server bei so vielen Glückwünschen und guten Vorsätzen mehrfach zusammenbrachen.

1.560

Minuten lang feiert die Menschheit den Jahreswechsel. Es braucht demnach mehr als einen ganzen Tag, bis das neue Jahr in allen 38 Zeitzonen weltweit angekommen ist. Die Bewohner der Pazifik-Insel Samoa dürfen als Erste die Korken knallen lassen. Und auch die letzte Silvesterfeier findet im Pazifik statt: 26 Stunden später begrüßt die Bakerinsel als Schlusslicht das neue Jahr.



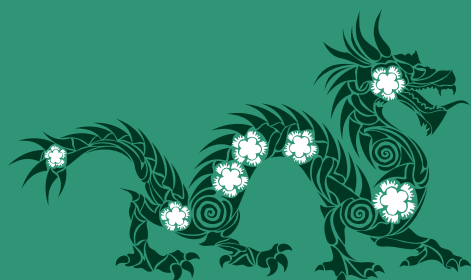
16

Mal heißt es auf der ISS „Frohes Neues Jahr“. So oft überquert die Internationale Raumstation an Silvester die Datumsgrenze. Die Besatzung an Bord stößt jedoch nur dreimal an: Wenn das Kontrollzentrum in Moskau und das Hauptquartier der NASA in Houston das neue Jahr begrüßen und wenn nach Greenwich-Zeit Mitternacht ist.



1.200

km reisten die Heiligen Drei Könige der christlichen Legende zufolge dem Stern nach, um dem Jesuskind im Stall von Bethlehem zu huldigen. Zwei kamen vom Südufer des Kaspischen Meeres, einer aus dem heutigen Pakistan. Für die Reise per Kamel brauchten sie damals rund acht Wochen, heute reichen gut zwei Flugstunden.



3 Milliarden

Reisen finden um das Chinesische Neujahrsfest (2020 am 25. Januar) statt, so die Nationale Entwicklungs- und Reformkommission des Landes. Das Familienfest löst die größte regelmäßige Migrationsbewegung der Welt aus. Für 2019 wurde geschätzt, dass 73 Millionen Flugreisen stattfanden sowie 413 Millionen Zugreisen, um gemeinsam mit der Familie zu feiern. Der Großteil reist jedoch auf der Straße zu seinen Lieben, per Bus oder Auto.

TITEL

Logistik mit „Swissness“: Ein Bonbon geht um die Welt. Mit Ricola auf neuen Wegen 04

FORUM

Menschen & Märkte: 10

Nachhaltige Zukunftsprojekte mit terre des hommes; neuer COO Air & Sea Logistics und Neues aus dem Dachser-Zukunftslabor

Essay: Wissen zum Anfassen – vom Datensammeln und -speichern 14

KOMPETENZ

Direktverkehre: Mit Würth auf kürzestem Weg in Europas Märkte 16

Chancen in der Logistik:

Die Kümmerin im Fuhrparkmanagement 20

Datenqualität: Schnellere und bessere Daten für die Supply Chain 22

NETZWERK

Netzkompetenz: News aus der Dachser-Welt 26

Standortporträt: Brasilien – den Horizont erweitern 28

BUSINESS LOUNGE

Corporate Citizen: Verantwortung und Verpflichtung: Reflexionen von Dachser CEO Bernhard Simon 32

GOOD NEWS

Kempten wimmelt: Ein Buch zum Schmunzeln ... 35

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 **Gesamtverantwortlich:** Dr. Andreas Froschmayer **Redaktionsleitung:** Christian Auchter, 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. 2, 3, 10, 11, 12, 14, 15, 25, 26, 28, 29, 31, 32), Ricola (S. 1, 3, 4, 5, 7, 8, 9), Würth (S. 3, 16, 17, 18, 19), Detlef Majer (S. 3, 20, 21), Schick (S. 6, 8), IMD (S. 34), Jürgen Schanz (S. 35) **Illustration:** Ralph Zimmermann (S. 14, 15) **Druck:** Holzer Druck und Medien Druckerei und Zeitungsverlag GmbH, Fridolin-Holzer-Str. 22-24, D-88171 Weiler im Allgäu **Auflage:** 37.000/59. 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.





EIN BONBON GEHT UM DIE WELT



Weltbekannt:
der original Schweizer
Kräuterzucker

Logistik tut gut. Besonders wenn dabei Schweizer Bergkräuter und spezielle Rezepturen im Spiel sind, die Wohlbefinden und Genuss verbinden. Der Schweizer Kräuterbonbon-Hersteller Ricola findet mit Dachser seinen eigenen Weg auf die globalen Märkte.

Sie fühlt sich auf Wiesen, in lichten Wäldern und auf felsigen Berghängen bis auf 2.000 Metern über Meereshöhe am wohlsten: die *Pimpinella saxifraga*, ein Bergkraut, das es in sich hat und weltweit einen exzellenten Ruf genießt. Für die amerikanischen Ureinwohner ist die Pimpinelle, was Ginseng für die Chinesen oder Taigawurzeln für die Russen sind: ein Lebenserwecker und essenzielles Kräftigungsmittel. Auch im alten Ägypten, von den Griechen und Römern wurde sie als Gewürz- und Heilpflanze kultiviert. →

Jochen Layer,
Vice President
Corporate Fulfillment
Ricola AG



„Die Basis für eine langfristige und nachhaltige Zusammenarbeit sind gegenseitiges Vertrauen, Offenheit und Innovationsfreudigkeit

Das gehaltvolle Kraut ist eines von 13 Kräutern, die rund 100 Schweizer Bergbauern nach Bio-Standards anbauen und oft in mühevoller Handarbeit für nur einen Zweck hegen, pflegen und ernten: für den original Schweizer Kräuterzucker. Seit 1940 wird dieser nahezu unverändert und nach streng geheimer Rezeptur im kleinen Örtchen Laufen im Kanton Basel-Landschaft hergestellt. Dass der Bonbon-Klassiker wohlthuend für Hals und Stimme ist, hat sich rumgesprochen. Ricola ist eine Weltmarke. Aufgeladen mit mindestens so viel „Swissness“ wie ein Schweizer Taschenmesser.

Die Wurzeln des Familienunternehmens reichen bis ins Jahr 1930, als sich der Konditor und Bäcker Emil Richterich in seinem Confiseriegeschäft Richterich & Compagnie neben seinem Tagesgeschäft auch noch auf Bonbonspezialitäten verlegte, insbesondere Hustenbonbons. Den Durchbruch erzielte er zehn Jahre später mit der Erfindung der 13-Kräutermischung. Es ist die Geburtsstunde des Ricola-Originals.

Heute ist mit Raphael Richterich bereits die vierte Generation im Unternehmen vertreten. Sein Vater, Felix Richterich, seinerseits Enkel von Gründer Emil Richterich und selbst jahrelang CEO von Ricola, hatte das operative Geschäft im Mai 2019 an den neuen CEO Thomas P. Meier übergeben und konzentriert sich heute als Verwaltungsratspräsident auf die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Weltweit beschäftigt Ricola rund 500 Mitarbeiter, davon 430 in Laufen, und machte 2018 einen Gruppenumsatz von 339,3 Millionen Schweizer Franken. Den Großteil der Produkte – rund 90 Prozent der Hartbonbons, flüssig gefüllte Bonbons, Kräuterperlen sowie Instanttees – exportiert Ricola in mehr

als 50 Länder rund um den Globus – vor allem in die USA, nach Deutschland, Frankreich und Italien. Und nach Asien: In Singapur und Hongkong ist Ricola Marktführer für Kräuterbonbons.

Mit Ansprechpartnern vor Ort

Auf dem Weg von Laufen in die Welt arbeitet das Familienunternehmen seit 2008 mit Dachser Air & Sea Logistics Switzerland zusammen. „Wir waren damals auf der Suche nach einem erfahrenen und verlässlichen Partner, der uns in die Märkte begleitet, in denen er idealerweise selbst zu Hause ist und der uns mit seinem Netzwerk und seinen IT-Möglichkeiten maximale Kontrolle der Prozesse ermöglicht“, erklärt Jochen Layer, Vice President Corporate Fulfillment der Ricola AG. „Da fühlten wir uns bei Dachser auf Anhieb gut aufgehoben und richtig verstanden. Sowohl bei unseren direkten Ansprechpartnern in der Schweiz wie auch in den Dachser-Dependancen in den Americas und Far East, wo ein Großteil unserer Exporte hinführt.“ Auf dieser Grundlage habe man in den letzten zehn Jahren die Zusammenarbeit mit dem Logistikdienstleister kontinuierlich ausgebaut und vertieft.

Prozesssicherheit, unterstreicht Layer, sei für Ricola essenziell. „Die Einhaltung der Qualitätsstandards nach den jeweiligen Normen muss für uns entlang der gesamten Lieferkette gewährleistet sein“, erklärt Layer. Das liege in der Natur des Produkts. Die Kräuterbonbons, die wegen ihrer Inhaltsstoffe von SwissMedic, der Schweizerischen Zulassungs- und Aufsichtsbehörde für Arzneimittel und Medizinprodukte, als einfache Arzneimittel klassifiziert seien, bedürften einer besonderen Sorgfalt auf ihrem Weg von der Produktion in den Handel. Die Lieferkette müsse jederzeit dem International Food Standard (IFS) und in den USA und Kanada auch noch den strengen Normen der Food and Drug Administration (FDA) für Lebensmittel und sogenannte OTC-(Over the Counter-)Produkte entsprechen. „Da brauchen wir einen Logistikpartner, der auch in dieser Liga kompetent und verlässlich mitspielen kann“, stellt Layer fest. Der gelernte Wirtschaftsingenieur stellt also hohe Erwartungen an die Logistikdienstleistung für das Schweizer Traditionsunternehmen: „Es geht uns immer um das Ganze, um die Optimierung aller Prozesse und eine kontinuierliche Entwicklung der Supply Chain. Unser Ziel sind robuste und absolut verlässliche Lieferketten bei maximaler Transparenz im gesamten Warenfluss. Dazu brauchen wir keine Revolution, sondern eine auf die jeweiligen Marktgegebenheiten abgestimmte Evolution.“

Grund zu feiern: zehn Jahre Ricola und Dachser





Schweizer Kräuter tun gut

Bodenständigkeit auf höchstem Niveau

Ein ganzheitlicher, nicht nur auf den schnellen Erfolg gerichteter Blick auf das gemeinsame Tun, entspricht ganz der Ricola-Kultur, die schon immer Qualität mit Bodenständigkeit und einer klaren Werteorientierung verbindet. Dies wird schon an den Produktions- und Verwaltungsgebäuden in Laufen sichtbar. In der an sich unscheinbaren Baselstraße verbindet sich ein kleinstädtisch geprägtes Fassadenbild mit Architektur der Spitzenklasse. In den 1980er Jahren hatte die Eignerfamilie Richterich zwei junge Architekten in Basel mit einem privaten Umbau beauftragt. Das machten Jacques Herzog und Pierre de Meuron richtig gut. Sie schufen in der Folge ein bemerkenswertes Hochregallager. Schon zu Weltruhm gelangt, bauten Herzog & de Meuron dann unter anderem auch noch den spektakulären Verwaltungstrakt mit viel Glas und technischer Finesse und ein Kräuterzentrum aus Lehm, zu denen heute Architektur- und Kunstkenner aus aller Welt pilgern.

Die Architektur steht dabei immer auch für die Werte, zu denen sich das Familienunternehmen bekennt. Da heißt es unter anderem: „Grundlage aller Unternehmensentscheidungen ist der kompromisslose Qualitätsanspruch, den Ricola auf alle Unternehmensbereiche anwendet.“ Geschäftlicher Erfolg sei kein Selbstzweck, vielmehr solle er dazu dienen, Verantwortung gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, der Gesellschaft und der Umwelt wahrzunehmen.

Gemeinsames kulturelles Verständnis

„In der Beziehung von Ricola und Dachser war von Anfang an ein besonderer kultureller ‚Fit‘ zu spüren“, berichten einhellig Jochen Layer und Samuel Haller, Country Manager für das Geschäftsfeld Air & Sea Logistics bei Dachser Switzerland. „Die Basis für eine langfristige und nachhaltige Zusammenarbeit sind gegenseitiges Vertrauen, Offenheit und Innovationsfreudigkeit. Daraus kann sich dann sehr gut ein zukunftsgerichtetes gemeinsames Erkunden neuer Wege und Möglichkeiten ergeben“, betont Layer. Einander zuzuhören und Verständnis für die jeweilige Situation mitzubringen, um daraus immer wieder kreative Lösungen zu entwickeln, sei mehr als nur eine Tugend.

„Erfolg braucht Empathie, er entsteht immer nur im verständnisvollen Miteinander.“

Ein Beleg für diese These liefert die nunmehr mehr als zehn Jahre währende Zusammenarbeit von Ricola und Dachser, die ihre Energie auch aus der Bereitschaft der handelnden Akteure zum jederzeit offenen, kreativen Austausch bezieht. „Wir können immer Klartext miteinander reden, was wir voneinander erwarten“, unterstreicht Jochen Layer.

In der Folge rückten Dachser und Ricola dann auch immer enger beim Aufbau und der kontinuierlichen Stärkung einer transparenten Prozess- und Lieferkette zusammen. 2012 übernahm Dachser für Ricola das ‚Risk Management‘ der Supply Chain. „Das ist ein großer Vertrauensbeweis und nimmt uns zugleich auch richtig in die Pflicht“, stellt Bruno Zwiker, Sea Freight Manager von Dachser Air & Sea Logistics Switzerland, fest. „Wenn trotz punktgenauer Produktion die Container mit unserer in Big Bags verpackten Ware unterwegs stehen bleiben, kann dies die ganze Produktion in der Zieldestination lahmlegen“, bestätigt Jochen Layer. „Da sind wir auf Partner angewiesen, die dann nicht ratlos mit den Schultern zucken, sondern in der Lage sind, sofort zu handeln. Bei Dachser finden wir genau diese Lösungskompetenz.“

Alles aus einer Hand

Derzeit entwickeln Ricola und Dachser die Zugänge zu Kernmärkten in Asien und nach Nordamerika weiter und sorgen für eine schnellere Lieferfähigkeit nach Mittel- und Südamerika, die nun auch noch durch ein Kontraktlogistikhub in Panama unterstützt wird.

Für effiziente IT-Prozesse im Hintergrund sorgt dabei das Transportmanagementsystem Othello, worauf die global verzahnten Logistikdienstleistungen basieren. „Für unsere Kunden erreichen wir eine absolute Transparenz, in diesem Fall für den Transport von Laufen in die USA. Wir bringen zudem eine Carrier-Auswahl für gesicherte Transportkapazitäten mit. So kann Ricola seine Lagerbestände entlang der gesamten Lieferkette leichter regulieren und die Lagerzeiten zwischen Produktionsende und Versand weiter verkürzen. Und dies alles aus einer Hand“, fasst Zwiker →

IM PROFIL

Ricola ist einer der modernsten und innovativsten Bonbonhersteller der Welt. Das Familienunternehmen produziert in der Schweiz mittlerweile rund 60 Sorten Kräuterbonbons und Teespezialitäten. Mit Firmenhauptsitz in Laufen bei Basel sowie Tochterfirmen in Europa, Asien und den USA exportiert Ricola seine Kräuterspezialitäten in mehr als 50 Länder weltweit und ist bekannt für Schweizer Qualität.

www.ricola.com



Das Kräuterzentrum in Laufen



Produktion auf Hochtouren



zusammen. Dies führe im Ergebnis zu einer optimalen Nutzung des US-Standorts und einer Absicherung der Marktposition durch eine planmäßige schnelle Versorgung. Samuel Haller sieht in einem solchen One-stop-shopping-Ansatz Vorteile für alle Beteiligten. Die Konzentration auf einen Partner bringe einen „beträchtlichen Mehrwert sowohl für unsere Distributionspartner wie auch für die Ricola Gruppe selbst“. Und: „Hinzu kommen bei einem solchen Konzept klar messbare Skaleneffekte. So erreichen wir beispielsweise eine signifikante Kostenoptimierung durch ein verbessertes Kapazitäts- und Beschaffungsmanagement. Zum Beispiel, wenn es um Tradelane-Synergien oder die Reduzierung von Wartezeiten durch Pooling der Container im Depot geht“, zählt Haller auf. Zudem würde durch die Reduktion der Schnittstellen mit dem Logistikdienstleister der Fokus seitens Ricola noch mehr

auf die Bedürfnisse von deren Kunden ausgelegt. Dies stärke schlussendlich die Kundenbeziehung.

Jochen Layer zieht nach über zehn Jahren Zusammenarbeit mit dem Logistikdienstleister so eine positive Bilanz: „Mit Dachser als Logistikpartner haben wir bereits unterschiedliche Business Opportunities realisiert. Mit dem gemeinsam entwickelten, ganzheitlichen Logistikverständnis haben wir unsere Prozesse kontinuierlich verbessert und so einen Mehrwert für unsere Kunden geschaffen.“ Ricola wolle nun im Hinblick auf ein Supply Chain Management 4.0 die partnerschaftliche Beziehung mit Dachser durch eine verstärkte Digitalisierung und Integration der Prozesse noch weiter vertiefen. „Ohne gemeinsame Wertvorstellungen wäre diese partnerschaftliche, langfristige und verlässliche Zusammenarbeit nicht möglich.“ Diese gehörten zur Partnerschaft wie die 13-Kräutermischung zu Ricola. M. Schick

Wo Schweiz draufsteht, ist auch Schweiz drin: Ricola baut die Kräuter für seine Bonbons in der Schweiz an und verarbeitet sie auch gleich vor Ort. Im Kräuterzentrum in Laufen werden die Pflanzen getrocknet, gereinigt, geschnitten, gelagert und gemischt. Vom Kraut bis zum fertigen Bonbon finden alle Schritte der Herstellung in der Schweiz statt.

IM DIALOG



„Über den Tellerrand hinaus – gemeinsamen Mehrwert erschaffen“

Samuel Haller, Country Manager für das Geschäftsfeld Air & Sea Logistics bei Dachser Switzerland, im Gespräch über Logistik und ihre Potenziale in Partnerschaften auf Augenhöhe.

Herr Haller, worin liegen die Herausforderungen, einen Kunden wie Ricola auf seinem Weg auf die Weltmärkte zu begleiten?

Samuel Haller: Internationale Logistik für Kräuterbonbons ist auf den ersten Blick eine übersichtliche Transportaufgabe. Aber es geht uns in der Zusammenarbeit mit Ricola um mehr als beispielsweise jedes Jahr mehrere Hundert Container von der Schweiz aus in die USA zu versenden. Wir entwickeln gemeinsam ein eigenständiges, ganzheitliches Logistikkonzept für eine maximal zuverlässige, werthaltige Vertriebs- und Verkaufssteuerung.

Wie gehen Sie dabei vor?

Wir reden viel miteinander und haben dazu einen strukturierten, methodischen Austausch auf den Weg gebracht. Im Mittelpunkt stehen dabei immer die spezifischen Bedürfnisse und strategischen Ziele von Ricola, und wie wir diese mit der Netzwerkkompetenz von Dachser verbinden können. Indem wir das Spannungsfeld von direkten und indirekten Kosten in Bezug auf den Nutzen für

den Endkunden holistisch betrachten, können wir daraus Ziele ableiten und messen. So lassen sich gemeinsam Lösungswege erarbeiten. Das ist ganz im Sinne der Dachser Mission: Wir optimieren die Logistikkbilanz unserer Kunden.

Welche Voraussetzungen müssen für eine solche tief integrierte Logistikdienstleistung gegeben sein?

Wie bei Ricola und Dachser muss dazu der „cultural fit“ gegeben sein. Mit einem offenen Mindset und einer klaren Werteorientierung kann sich zwischen den Familienunternehmen eine Partnerschaft entwickeln, aus der dann wirklich neue, spannende und innovative Konzepte entstehen. Und zwar nicht, indem wir nur bereits Bestehendes immer neu replizieren, sondern mit dem Blick über den eigenen Tellerrand hinaus und interdisziplinärem Denken neue Perspektiven eröffnen. Mit Ricola erschließen wir uns auf diese Weise seit mehr als zehn Jahren überaus erfolgreich immer wieder vollkommen neue Horizonte. Damit verbinden sich für beide Seiten große Potenziale.



Jungen Frauen
Zukunft ermöglichen

ENTWICKLUNG VON **INNEN** HERAUS

Gemeinsame Grassroots-Projekte, die Früchte tragen: Dachser und das internationale Kinderhilfswerk terre des hommes erweitern ihr langjähriges, gemeinsames soziales Engagement in den Regionen Südasien, südliches Afrika und Lateinamerika.

Im Fokus der Grassroots-Projekte steht das Prinzip „Hilfe zur Selbsthilfe“. Vor allem der Kampf gegen Menschenrechtsverletzungen, insbesondere jede Form der Gewalt gegen Kinder und Frauen, der Einsatz für eine gesunde, saubere Umwelt sowie die Ausbildung von Jugendlichen, vor allem Mädchen und jungen Frauen, und ihre Begleitung in die Erwerbstätigkeit.

Nachdem insbesondere die Entwicklungs- und Schwellenländer eine entscheidende Rolle beim Kampf gegen den Klimawandel spielen, liegt zudem ein besonderes Augenmerk der geförderten Projekte auf dem Klimaschutz und entsprechenden Kompensationsmaßnahmen. Dachser stellt dazu für jede der drei Projektregionen, Südasien, südliches Afrika und Lateinamerika, in den kommenden fünf Jahren eine Förderung von 200.000 Euro pro Jahr bereit.

Mit langem Atem

„Wenn man in der Entwicklungszusammenarbeit wirklich etwas bewegen will, braucht man einen langen Atem und die tiefe Verwurzelung des sozialen Engagements in den lokalen Gemeinschaften“, sagt Bernhard Simon, CEO von Dachser. „Dann wird das gemacht, was auch wirklich gebraucht wird. terre des hommes und seine Partner vor Ort stellen sicher, dass Jugend- und Frauengruppen ihre Anliegen artikulieren und sich mit unserer Unterstützung für die soziale und ökologisch nachhaltige Weiterentwicklung

ihrer lokalen Gemeinschaft einsetzen können.“ Dachser und terre des hommes arbeiten im nordindischen Bundesstaat Uttar Pradesh bereits seit 2005 zusammen und haben seitdem schon viel erreicht:

- fast 32.000 Kinder wurden über ihre Rechte in Bezug auf Gewalt, Kinderarbeit und sexuelle Ausbeutung informiert
- über 18.000 Kinder wurden auf den regulären Schulbesuch vorbereitet
- 5.400 Jugendliche, vor allem Mädchen, erlernten einfache handwerkliche Tätigkeiten wie Schneidern, Nähen oder Flechten, um eigenes Geld zu verdienen und ihre Familien finanziell zu unterstützen
- 5.000 Jugendliche engagierten sich in Straßentheatern oder anderen Aktivitäten, um in ihren Gemeinschaften auf soziale Probleme wie Alkoholismus oder Gewalt gegen Kinder und Frauen aufmerksam zu machen
- über 4.000 Jugendliche nahmen an Umweltschutz-Workshops teil und pflanzten im Rahmen von Wiederaufforstungsmaßnahmen fast 50.000 Bäume.

Neue Projekte in Indien und Nepal

Neben den laufenden Projekten in zwei Distrikten von Uttar Pradesh und zwei städtischen Slums in Neu Delhi, die auch weiterhin unterstützt werden, kommen für den Zeitraum 2020 bis 2025 folgende Projektgebiete neu dazu:

- Im nordindischen Bundesstaat **Bihar** lebt jeder Dritte unter der Armutsgrenze, ohne Zugang zu sauberem Trinkwasser, sanitären Einrichtungen, Unterkunft, Ausbildung oder Arbeit. Insbesondere die Gewalt gegen Frauen und Mädchen ist virulent: Verkauf und Entführungen von Mädchen für Zwangsheiraten sind an der Tages-



ordnung. In den besonders betroffenen Distrikten Kati-har und Munger wird Dachser in den kommenden fünf Jahren zwei lokale Organisationen dabei unterstützen, Mädchen besser zu schützen.

- Der **Bajura**-Distrikt im äußersten Westen Nepals leidet in zunehmendem Maße unter Trockenheit und Nahrungsmittelknappheit, die Menschen überleben mehr schlecht als recht von der Subsistenzlandwirtschaft. Schulbildung und Berufschancen sind so gut wie inexistent, sodass junge Menschen oft in die indischen Großstädte abwandern müssen, um dort Arbeit zu finden. Bis 2025 wird Dachser eine lokale Organisation dabei unterstützen, die Schulbildung und Lebensumstände für 600 Familien zu verbessern.



Mehr Informationen unter:

www.dachser.com/campaigns/terredeshommes



AUS DEM ZUKUNFTS-LABOR

Künstliche Intelligenz

WENN COMPUTER LERNEN

Machine Learning beschreibt eine sich derzeit rasant entwickelnde Computer-Technologie. In den meisten Fällen steckt sie hinter der gern zitierten Revolution durch Künstliche Intelligenz. Wo könnte das Potenzial für die Logistik liegen?

Wie bei jedem Hype-Thema gilt auch für Machine Learning, dass diese Technologie nicht alle Probleme lösen und damit nicht alles verändern wird. So werden die meisten bestehenden IT-Systeme in der Logistik nicht durch Machine Learning und damit Künstliche Intelligenz ersetzt werden. Aber die Technologie hat das Potenzial, Aufgabenstellungen anzugehen, die sich mit herkömmlicher Programmierlogik bisher nicht lösen ließen. Dazu zählen vor allem Bild-, Text- und Spracherkennung, die Interpretation komplexer Datenmengen sowie Predictive Analytics. Für die Logistik ergeben sich daraus interessante Anwendungen: Zum Beispiel die Prognose von Mengen- und Preisentwicklungen, die Klassifizierung von Packstücken anhand von Bildern, die Interpretation und

automatische Weiterverarbeitung von unstrukturierten Inputdaten, wie zum Beispiel E-Mail-Anfragen, oder die Steuerung von autonomen Fahrzeugen und Maschinen in sich verändernden Arbeitsumgebungen.

Mit allen Eventualitäten rechnen

Beim Einsatz klassischer If-then-else-Programmierung müssten bei solchen Einsatzszenarien im Vorfeld alle Eventualitäten erdacht und in Programmzeilen verwandelt werden. Dies ist aufgrund der Komplexität und der Datenmengen in der Regel nicht möglich. Machine Learning verfolgt einen anderen Ansatz. Auf Basis von historischen Input-Daten trainiert sich ein Algorithmus selbstständig. Dieser Prozess wird auch als Lernphase bezeichnet. Erfolgreich ist das Lernen, wenn der Algorithmus bei ähnlichen, aber unbekannten Input-Daten ebenfalls die gewünschten Output-Daten berechnet. Der Algorithmus hat dann durch sein Training eigenständig eine Gesetzmäßigkeit gefunden.

Die Abstraktion des menschlichen Gehirns

Hinter Machine Learning verbergen sich zum einen eine Vielzahl von klassischen mathematischen Verfahren wie Entscheidungsbäume oder sogenannte k-Means (Clusterbildung). Außerdem kommen Künstliche Neuronale Netze (KNN) zum Einsatz, die eine Art Abstraktionsmodell des menschlichen Gehirns und eine durch das menschliche Lernverhalten inspirierte Methode darstellen. Hier setzen viele Entwickler derzeit auf das Deep Learning – also KNN mit einer Vielzahl von Neuronenschichten, um hohe Komplexitäten abbilden zu können. Momentan werden insbesondere hier diverse Methoden und Tools ausprobiert. Machine Learning ist eine interessante Technologie mit ersten vielversprechenden Anwendungen, die sich aber insgesamt noch in der Entwicklungsphase befindet. Wann und wie intensiv Machine Learning die Supply Chains verändert, wird sich erst in den kommenden Jahren erweisen.

Andre Kranke,

Department Head R&D Research & Innovation Management



Maschinen können lernen, aber nicht den Menschen völlig ersetzen

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 entstehen.



Dachser Air & Sea Logistics

EDOARDO PODESTÀ ÜBERNIMMT

Der langjährige Managing Director der Region Asia Pacific, Edoardo Podestà, leitet seit Mitte Oktober als neuer COO Air & Sea Logistics das globale Luft- und Seefrachtgeschäft von Dachser. Er löst Jochen Müller ab, der die Position zuvor innehatte.

Mit Edoardo Podestà übernimmt ein erfahrener Dachser-Manager die Führung des weltweiten Luft- und Seefrachtgeschäfts. Der 57-jährige Italiener ist bereits 2003 im Rahmen der Führung des von Dachser übernommenen Joint Ventures „Züst Ambrosetti Far East Ltd.“ in die Dachser-Organisation eingetreten. Infolge seines erfolgreichen Aufbaus des Luft- und Seefrachtgeschäfts in Asien wurde er 2014 zum Managing Director der Busi-

ness Unit Asia Pacific ernannt. „Edoardo Podestà verbindet Erfolg als Unternehmer und Führungsstärke mit seiner profunden Kenntnis der asiatischen wie globalen Luft- und Seefrachtmärkte“, sagt Bernhard Simon, CEO von Dachser. „Als COO Air & Sea Logistics wird er unser interkontinentales Luft- und Seefrachtnetz weiter ausbauen und noch enger mit unserem europäischen Landverkehrsnetz verknüpfen.“

Karriere bei Dachser

START IN EINE GUTE ZUKUNFT

Sehr gute Logistik braucht sehr gute Mitarbeiter – und das auf allen Ebenen. Das neue Ausbildungsjahr hat begonnen.

Über 740 angehende Logistiker haben in diesem Jahr in den deutschen Dachser-Niederlassungen ihre Ausbildung begonnen. Sie erlernen entweder Berufe aus dem kaufmännischen oder gewerblichen Bereich, 38 absolvie-

ren ein duales Studium mit Dachser. Über alle Jahrgänge hinweg bildet das Familienunternehmen bundesweit insgesamt über 1.860 Auszubildende und Studierende aus. Eine langjährige Betriebszugehörigkeit ist danach keine Seltenheit: Von rund 16.300 Mitarbeitern in Deutschland sind über zehn Prozent seit mehr als 20 Jahren im Unternehmen.





Wissenspeicher
im Wandel

” Fast könnte man meinen, dass die Digitalisierung nicht mehr zu bremsen ist – wären da nicht die standhaften Behörden



WISSEN ZUM ANFASSEN

Schon früh haben Menschen angefangen, Daten zu speichern. Eine wesentliche Rolle dabei haben Behörden gespielt: Ohne deren Sammelfreude wären viele Verfahren wohl nie entwickelt worden.

Es sind erstaunliche Dinge, die das Big-Data-Zeitalter hervorbringt: Algorithmen sagen mit hoher Präzision voraus, wie oft morgen ein bestimmtes Sandwich in einem bestimmten Supermarkt verkauft werden wird. Künstliche Intelligenz übernimmt im wahrsten Sinne des Wortes das Steuer. Und täglich entstehen neue Apps, die uns lästige Arbeiten abnehmen. Fast könnte man meinen, dass die Digitalisierung nicht mehr zu bremsen ist – wären da nicht die standhaften Behörden. In vielen Ländern der Welt liefern sich Beamte noch immer regelrechte Papierschlachten mit Bürgern oder bestellen diese gleich persönlich aufs Amt. „Bitte eine Nummer ziehen, Sie werden aufgerufen!“ Man könnte nun argumentieren, dass es eben im Wesen von Bürokraten liegt, Innovationen erst einmal abzulehnen. Doch tut man den Beamten damit unrecht. Das Wort „E-Akte“ mag zwar so manchem Behördenleiter heute Schweißperlen auf die Stirn treiben – in der Geschichte der Datenverarbeitung indes spielen Staatsdiener eine entscheidende Rolle. Hätten sie nicht immer wieder die Speicherung von Informationen vorangetrieben, hätten sich frühe Hochkulturen kaum entwickeln können.

Schon das Aufkommen einer schriftlichen Kommunikation führen Historiker auf Verwaltungsarbeiten zurück. Denn je größer Herrschaftsgebiete wurden, desto schwieriger wurde es, Besitzverhältnisse aus dem Gedächtnis heraus zu rekonstruieren. Für die Buchführung behelf man sich zunächst mit Bildschriften. In Ägypten entstanden daraus vor etwa 5.000 Jahren Hieroglyphen, in Mesopotamien die sumerische Keilschrift. Frühe Stein- und Tontafeln wurden zwar auch in religiösen Kontexten angefertigt, doch wurden überwiegend staatliche Belange dokumentiert: Archäologen fanden Steuerbescheide, Tempelquittungen und behördliche Erlasse.

Hilfsmittel in der Logistik

Im Laufe der Zeit wurden die Schriftsysteme immer weiter vereinfacht – und zugänglicher für andere Bevölkerungsgruppen. Philosophen und Wissenschaftler konnten so ihre Beobachtungen niederschreiben, Künstler ihre Werke für die Nachwelt festhalten. Einen gewaltigen Sprung machte die Datenerfassung, als die Phönizier das erste Alphabet

aus Lautzeichen entwickelten. Die funktionelle Schrift half dem Seefahrervolk bei der Logistik, etwa um zu verzeichnen, welche Waren auf welches Schiff geladen wurden. Über das weitemspannende Handelsnetz exportierten die Phönizier ihr Alphabet, aus dem sich fast alle heutigen Schriften ableiten.

Vielfältig blieben indes lange die Werkstoffe, auf denen Informationen weitergetragen wurden. Genutzt wurden Steine, Knochen, Leder, Papyrus, Wachstafeln – und sogar Schildkrötenpanzer. Bezeichnenderweise war es ein Beamter, der als Erfinder eines bis heute gängigen Schreibmediums gilt: Cai Lun war bei einer der Behörden am chinesischen Kaiserhof tätig, als er um 105 nach Christus das heute bekannte Verfahren zur Papierherstellung dokumentierte. Die Massenherstellung setzte rund 900 Jahre später in Europa ein, Bücher und Hefte wurden zum Wissensspeicher der Wahl.

Berge von Daten

Es war ein höchst bürokratischer Akt, der schließlich den Einstieg in die moderne Datenverarbeitung markierte: Das US-Statistikamt setzte bei der Volkszählung 1890 erstmals Lochkarten ein, um Zahleninformationen zu speichern. Die Karten konnten maschinell ausgelesen und die Werte automatisch addiert werden. Die Geschwindigkeit und Präzision des Verfahrens machte dessen Erfinder Herman Hollerith zu einem gefragten Mann bei Behörden, Banken und großen Industrieunternehmen. Außer Lochkarten entstanden zu dieser Zeit weitere Speichermedien, die auf technische Hilfsmittel vertrauten: Lichtempfindliche Folien fingen Fotografien ein, Tonaufzeichnungen wanderten auf Phonographenwalzen, später folgten Magnetbänder und Disketten.

Heute sind Speichermedien auf Halbleiterbasis ein universeller Datenbunker – schon fingernagelgroße Karten fassen Hunderttausende Fotos oder mehrere Millionen Textseiten. Der weltweite Datenbestand wird derzeit auf über 40 Zettabyte geschätzt und soll sich bis 2025 auf 175 Zettabyte mehr als vervierfachen. Speicherte man das alles auf DVDs, wäre der Stapel 23 Mal so hoch wie die Distanz zwischen Erde und Mond. Selbst die enormen Papierberge, auf denen so manche Behörde heute noch sitzt, wirken dagegen wie kleine Hügel.

S. Ermisch



„Wer schreibt, der bleibt“, heißt es. In der Antike nutzte man dazu Informationen mit Tiefgang. Inschriften von Belang wurden wahlweise in Stein gemeißelt oder in Metall gebrannt: „informare“ (einformen) nannte man diesen Speichervorgang im Lateinischen.

DIREKT GEWINNT



Zur richtigen Zeit, in der richtigen Menge,
am richtigen Ort: Schrauben, Werkzeuge,
Montage- und Befestigungsmaterial
wollen immer termingerecht geliefert werden.

Dass dabei europaweit alles rechtzeitig
ankommt, dafür sorgt bei der Adolf Würth
GmbH & Co. KG ein umfassendes Direkt-
belieferungskonzept. Dachser übernimmt
dabei die speditionellen Lieferungen.

Schaffe und net schwätze“, auf Hochdeutsch „Anpacken und nicht quatschen, nur dann erfährt man, was der Kunde wirklich braucht.“ Für Prof. Dr. h. c. mult. Reinhold Würth ist die Nähe zum Kunden das A und O einer erfolgreichen Unternehmensführung. Dass die Rechnung bei dem 1945 im schwäbischen Künzelsau gegründeten Großhandelsunternehmen für Schrauben und Muttern aufgeht, dafür sprechen die Zahlen. Aus dem einstigen Zweimannbetrieb, den sein Vater Adolf Würth gründete, ist die Würth-Gruppe geworden, ein Weltmarktführer im Vertrieb von Montage- und Befestigungsmaterial mit 3,6 Millionen Kunden rund um den Globus.

Professor Würth, der als 19-jähriger den väterlichen Betrieb übernahm, hat seinen Mitarbeitern ein einfaches Mantra für den Erfolg mit auf den Weg gegeben: „In dem Begriff Kundendienst steckt die Verbindung von Kunden mit der Bereitschaft zu dienen und zu leisten.“ Das gehöre →



Schrauben werden
immer gebraucht



Würth ist europaweit Partner des Handwerks



Jochen Höschle, Leiter Distribution & Services
Adolf Würth GmbH & Co. KG, und Marc-Oliver Bohlender,
Niederlassungsleiter von Dachser in Öhringen (v.l.)

Mit intelligenter Logistik direkt ans Ziel



wesentlich zur Würth-Unternehmenskultur, die geprägt sei von Berechenbarkeit und Zuverlässigkeit sowie gegenseitigem Respekt.

Bei einem Unternehmen, das über 125.000 Produkte im Sortiment hat, ist solch ein Kundenversprechen immer auch eine besondere Herausforderung an die Logistik. Erst recht, wenn es gilt, Lieferungen aus unterschiedlichen Versandstellen so zusammenzustellen, dass der Kunde möglichst nicht auf Einzelsendungen aus verschiedenen Richtungen, mit verschiedenen Transportdienstleistern und zu jeweils unterschiedlichen Terminen warten muss.

Direkt nach ganz Europa

Die Lösung: Direktbelieferung ab dem Zentrallager Künzelsau zum Endkunden in ganz Europa. Jochen Höschle, zuständig für die Supply Chain der Adolf Würth GmbH & Co. KG, erläutert das Konzept: „Wir bedienen von hier aus Kunden von 23 Landesgesellschaften im Norden, Süden, Osten und Westen von Europa.“ Um diesen anspruchsvollen Prozess effizient und kostengünstig umzusetzen, so Jochen Höschle weiter, brauche man einen leistungsstarken, zuverlässigen und flexiblen Partner. „Und den haben wir mit Dachser gefunden.“

Die Zusammenarbeit von Würth und Dachser hatte 2006 begonnen und wurde von beiden Partnern seit 2009 sukzessive ausgebaut. „Da stimmte von Anfang an die Chemie. Beide Familienunternehmen stützen sich auf ein ähnliches Wertefundament mit einem klaren Qualitäts- und Kundenfokus“, sagt Marc-Oliver Bohlender, Dachser Niederlassungsleiter in Öhringen. Dachser übernimmt für Würth mittlerweile den Transport von palettierten Sendungen zu definierten Regionen in Deutschland und in ausgewählte europäische Länder. Zirka 50.000 Packstücke verlassen täglich das Zentrallager von Würth. Das sind pro Tag 75 bis 80 Wechselbrücken nur für die Direktbelieferung der Kunden in ganz Europa, Tendenz steigend. Das Tonnagewachstum belief sich zuletzt auf neun Prozent. Auch Sendungen mit Gefahrgut wickelt Würth immer wieder über Dachser ab.

In enger, vertrauensvoller Zusammenarbeit, so Bohlender, hätten Würth und Dachser in den vergangenen zehn Jahren viele Innovationen vorangebracht, etwa im Bereich der Sendungsverfolgung oder von Sammelgutstrukturen für die Direktverbindungen zu Endkunden der einzelnen Würth-Gesellschaften. Auch im Streckengeschäft, das die Lieferanten mit der Würth-Logistik verbindet, ist Dachser ein etablierter Partner des Unternehmens aus Künzelsau.

Die logistischen Herausforderungen bei Würth sind vielfältig. Jochen Höschle: „Während es in Land A um Komplettbelieferung geht, sind es in Land B nur Produkte eines Vertriebszweigs und in Land C ‚nur‘ ein paar langsam drehende Produkte. Alles muss individuell abgestimmt sein auf die Bedürfnisse des jeweiligen europäischen Markts.“ Neben den Kunden, so Höschle, profitierten auch die Würth Landesgesellschaften von der Direktbelieferung aus Deutschland. „Damit erreichen wir eine Kostenreduzierung



Neue Niederlassung in Künzelsau-Gaisbach

in den Logistikprozessen und schaffen durch Reduzierung des Artikelbestands in den Landesgesellschaften freie Lagerkapazitäten für deren zukünftiges Wachstum.“

Alles muss zusammenfließen

Ein Beispiel eines Würth-Kunden aus Österreich zeigt, welche Potenziale sich aus einer derart integrierten Logistikdienstleistung ergeben: Ein mittelständischer Automobilzulieferer schickt an einem Montag einen Auftrag mit vier unterschiedlichen Lieferpositionen an Würth: Schrauben, verschiedene Montageelemente und Werkzeuge. „Für Würth in Künzelsau stellt sich beispielsweise die Herausforderung, vier einzelne Lieferungen aus vier Versandstellen zusammenzuführen“, berichtet Marc-Oliver Bohlender. „Eine davon wird mit Dachser zugestellt, die anderen drei mit einem Paketdienst. Unser gemeinsames Ziel ist, dass dabei alle Lieferungen am Folgetag beim Kunden eintreffen.“

Dazu habe Würth mit Dachser ein ausgeklügeltes Zeitmanagement aufgesetzt: „Unsere interne Kommissionierung und Verladung an Dachser Öhringen erfolgt zu einem hohen Prozentsatz am Tag der Auftragserfassung. So stellen wir die rechtzeitige Ankunft bei Dachser Öhringen und Weiterverladung am selben Tag, hier konkret ins oberösterreichische Hörsching bei Linz, sicher. Wenn dann die Sendung in den früheren Morgenstunden des Folgetags bei Dachser in Österreich eingeht, steht der umgehenden Zustellung an den Endkunden nichts mehr im Wege“, beschreibt Jochen Höschle den Prozess.

Ideale Prozesse aufsetzen

An solchen idealtypischen Prozessen feilen Würth und Dachser kontinuierlich weiter. „Noch arbeiten unsere zahlreichen Versandstellen teilweise asynchron und sind nicht nur in Künzelsau beheimatet, sondern teilweise in bis zu 80 Kilometer entfernten Außenlagern“, stellt Jochen Höschle fest. Unter diesen Voraussetzungen alles termin- und zeitgerecht bereitzustellen, sei eine Herausforderung

an die Separierung oder Konsolidierung des Materialflusses und an einen gut organisierten Werksverkehr. Hinzu komme ein stets wachsames Auge auf die Straße, um Staus möglichst zu vermeiden oder zu umfahren. Auch ein zentraler, automatisierter Auftragseingang mit höchster Datenqualität sei mit Blick auf eine optimale Sendungssteuerung von großer Bedeutung.

An Themen wie diesen arbeitet ein Team von Experten bei Dachser Öhringen und Würth Hand in Hand. „Egal, ob Versandstelle oder Transportleitstand bei Würth, ob bei der Disposition oder beim Tracking & Tracing bei Dachser – jedes Zahnrad greift ins nächste“, berichtet Jochen Höschle.

Um den Sendungssplitt weiter zu verringern und Prozesse zu vereinfachen, baut Würth gerade sein neues „ZAL“ in Waldenburg – das zentrale Außenlager liegt nahe der Autobahn A6 und ist mit 46.300 Quadratmetern Lagerfläche und über 60 Toren in etwa so groß wie 6,5 Fußballfelder. Seit Ende November dieses Jahres wurden von dort die ersten Sendungen versandt. Mitte 2020 will Würth zudem die Abwicklung seiner „Sonderbeschaffung“ sowie die Retoure ins Hub verlagern. „Dann sind die Weichen für eine hochmoderne Abwicklung gestellt“, freut sich Jochen Höschle.

M. Schick

Schrauben sind aus dem täglichen Leben nicht mehr wegzudenken. Allein in einem Auto sind im Schnitt weit über 1.000 Schrauben verbaut. Im Airbus A 380 sind die drei Hauptteile des Flugzeugrumpfs sogar mit etwa 19.000 Schrauben verbunden. Weitere 4.000 sorgen dafür, dass auch die beiden Flügel perfekt sitzen.

IM PROFIL

Die Adolf Würth GmbH & Co. KG in Künzelsau ist ein führender Anbieter von Montage- und Befestigungsmaterial. Das zur internationalen Würth-Gruppe gehörende Unternehmen beschäftigt über 7.000 Mitarbeiter und erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2018 einen Umsatz von 1,98 Milliarden Euro (einschließlich konzerninterner Umsätze).

www.wuerth.de



Die Fuhrparkmanagerin
kennt die Welt der Fahrer genau

CHANCEN
IN DER LOGISTIK

DIE KÜMMERIN

Mihriban Stehle kam durch einen Zufall zu Dachser. Nach dem Nebenjob machte die Absolventin eines Pädagogik- und Soziologie-Studiums Karriere beim Familienunternehmen. Inzwischen ist sie in der Niederlassung Kornwestheim als Fuhrparkmanagerin in der Lebensmittellogistik im Einsatz.

Mihriban Stehle wünschte sich schon immer eine Arbeit mit viel Kontakt zu anderen Menschen. Deshalb studierte sie Pädagogik und Soziologie. Doch statt eines Jobs im Erziehungs- oder Beratungsbereich landete die intelligente junge Frau bei Dachser. Dabei spielte auch das Schicksal eine Rolle: „Ich habe einen Nebenjob zum Studium gesucht und bin deshalb ganz klassisch aufs Arbeitsamt gegangen. An einer Pinnwand hing ein Angebot von Dachser in meiner Heimatstadt Kornwestheim. So habe ich dann angefangen, nebenher in der Vorerfassung zu jobben, wo die Fahrer, die für Dachser unterwegs sind, ihre Abholpapiere reinreichen“, erzählt Mihriban Stehle. So ging das ein paar Jahre, und nach dem Abschluss ihres Studiums bekam die junge Frau verschiedene Jobangebote. Doch sie entschied sich für Dachser, „weil ich mich dort einfach wohlfühlt habe“. Sie begann in der Abfertigung im Fernverkehr und war bald Gruppenleiterin. Vor zwei

Jahren wünschte sie sich einen Perspektivwechsel und bekam bei Dachser Kornwestheim die neu geschaffene Position als Fuhrparkmanagerin im Bereich Lebensmittellogistik angeboten.

Lösungen finden

Dank ihrer sozialen Kompetenz hat die Fuhrparkmanagerin selten Probleme sich durchzusetzen. „Meine Fahrer sagen immer: ‚Das ist Frau Stehle, die Kümmerein.‘ Ich bin das Bindeglied zwischen Unternehmer, Fahrer und Dachser.“ Dabei sind ihre Aufgaben vielfältig. Generell unterstützt das Fuhrparkmanagement andere Abteilungen in der Zusammenarbeit mit den selbstständigen Transportunternehmen und ihren Fahrern, die für Dachser arbeiten, zu den verschiedensten Fahrzeug- und Fahrerthemen. Einmal kümmert sie sich, wie jüngst bei einer Aktion für Geflüchtete und Arbeitslose in Zusammenarbeit mit der Bundes-

agentur für Arbeit, um die Rekrutierung und Ausbildung neuer Fahrer. Ein anderes Mal führt sie Gespräche mit den Transportunternehmern, die für Dachser fahren, um gemeinsam Probleme zu besprechen und Lösungen zu finden. Dabei steht auch die stetige Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Kunden und den Fahrern im Fokus. Morgens beim Rundgang durch die Hallen sucht Mihriban Stehle das Gespräch und spürt möglichen Problemen nach. An manchen Tagen begleitet sie die Touren auch persönlich, um sich über Sorgen und Schwierigkeiten selbst ein Bild zu verschaffen, wie zum Beispiel lange Wartezeiten oder den schwierigen Umgang mit dem Papierprocedere.



Hat ihren Traumjob gefunden: Mihriban Stehle

Der direkte Draht

„Ich begegne meinen Fahrern auf Augenhöhe. Dadurch fühlen sie sich abgeholt“, berichtet die Fuhrparkmanagerin. Das sei extrem wichtig in der heutigen Zeit, schließlich würden Lkw-Fahrer immer rarer. Die Frau, die selbst türkische Wurzeln hat, betreut Menschen aus unterschiedlichen Ländern wie Russland, Rumänien, der Türkei, Albanien, Griechenland oder Deutschland. Wegen der kulturellen Unterschiede und der teils vorhandenen Sprachprobleme ist auch pädagogisches Geschick gefragt. Dabei kommt ihr ihre Ausbildung zugute. „Die Fahrer sind das Gesicht von Dachser beim Kunden, da muss die Qualität passen“, weiß die Fuhrparkmanagerin.

Das gilt für das äußere Erscheinungsbild genauso wie für die Lieferung. Gerade im empfindlichen Lebensmittelbereich. „Die Sauberkeits- und Hygiene-Richtlinien müssen penibel eingehalten werden. Mit Schulungen unterstützen wir die Fahrer, dass sie sich beispielsweise mit dem Kühlaggregat auskennen und immer das Stechthermometer dabei haben, um die Einhaltung der korrekten Temperatur zu messen.“ Essen und Trinken sei in den sensiblen Bereichen verboten, zudem müsse stets auf die korrekte Verpackung der Ware geachtet werden, „weil niemand Schokolade mit Zwiebelgeschmack will.“

Gegenseitige Wertschätzung

Wenn es mal ein Problem mit einem Kunden gibt, dann ist Mihriban Stehle zur Stelle. „Auch da bin ich die Kümmerin und das Sprachrohr meiner Fahrer. Ich versuche, die Probleme für sie zu lösen oder die Fahrer zumindest dabei zu unterstützen.“ Auch deshalb ist die Wertschätzung der Fahrer für die verständnisvolle, manchmal aber auch resolute Fuhrparkmanagerin groß. Das gilt aber auch umgekehrt, wie Mihriban Stehle erzählt: „Ich ziehe den Hut vor den Fahrern, wie sie mit dem hohen Verkehrsaufkommen und dem Zeitdruck umgehen. Sie sind immer auf Achse, selbstständig verantwortlich für Lkw und Fracht. Sie sind ein Aushängeschild der ganzen Branche.“

Umso wichtiger sei es für die Zukunft, die Fahrer einzubeziehen und zu motivieren. Mihriban Stehle und die Dachser-Niederlassung Kornwestheim haben sich deshalb als Zeichen der Wertschätzung ein paar besondere Aktionen einfallen lassen: So gibt es zweimal pro Woche Obstkörbe für die Fahrer, und ab und zu ein Fahrerfrühstück. Zu Weihnachten bekommt jeder einen „Beutel to go“ mit kleinen Geschenken mit auf den Weg in die Festtage. Denn es sind auch die kleinen Dinge, die den Unterschied machen.

L. Becker

Fuhrparkmanager sind in einer Niederlassung Ansprechpartner für alle Fahrerinnen und Fahrer. Zu ihren Aufgaben gehört es, die Qualität der Fahrer-tätigkeiten u.a. in Bezug auf Scanquote, Zustellquote und -performance zu erfassen und bei Bedarf Fahrer in neue Prozesse einzuweisen oder Nachschulungen durchzuführen. Zudem sind sie für die Ausbildung der Berufskraftfahrer verantwortlich und betreuen die Auszubildenden direkt, planen und steuern deren Ausbildungsverlauf und halten den Ausbildungserfolg nach.



Immer mit Rat und Tat zur Stelle



Im Rechenzentrum
der Dachser-Zentrale

DIE KRAFT DER DATEN

Von schnelleren und besseren Daten profitiert die gesamte Supply Chain. Wie in Zeiten knapper Ressourcen Waren- und Informationsflüsse planbarer, effizienter und nachhaltiger werden.

Die Logistikbranche hat schon vor Jahrzehnten erkannt, dass die Warenströme von Informationen begleitet werden müssen. Und mehr noch: dass beide nahezu gleich wichtig sind. Wann wird die Sendung eintreffen? Gibt es Verzögerungen in der Lieferkette? Wie wirken sich externe Einflüsse auf die Laufzeiten aus? Um diese Kundenfragen zu beantworten und die Supply Chain transparenter zu machen, kommen heute bereits Tracking & Tracing-, Supply Chain Event Management- und andere IT-Systeme zum Einsatz.

Auf Seiten der Logistikdienstleister versorgen Kernsysteme für Transport Management, gepaart mit speziellen Planungs-Tools, die Disponenten mit Informationen. Trotzdem gilt heute immer noch: In der täglichen Zustell- und Abholplanung spielen die persönliche Erfahrung, belastbare Kontakte sowie das individuelle Know-how der Disponenten eine wichtige Rolle.

Neues Level der Planbarkeit und Präzision

Die Logistik hat sich wie kaum eine andere Branche seit Jahren kontinuierlich optimiert und ihre Effizienz immer weiter gesteigert. „Herausforderungen wie Fahrer- und Laderaummangel, ausgeprägte Peak Seasons, Einfahrtsbeschränkungen in die Innenstädte und zunehmende Forderungen nach Nachhaltigkeit lassen sich mit diesem Ansatz in absehbarer Zeit allerdings nicht mehr bewältigen. Verlagerer und Logistikdienstleister müssen gemeinsam daran arbeiten, die Logistik auf ein komplett neues Level der Planbarkeit, Effizienz und vor allem Präzision zu heben“, fordert Michael Schilling, COO Road Logistics bei Dachser. Dies gelte erst recht vor dem Hintergrund einer sich abschwächenden Konjunktur und dem damit einhergehenden steigenden Effizienz- und Kostendruck. „Die Industrie 4.0 braucht eine Logistik 4.0 und umgekehrt, um einen →



Datensicherheit ist elementarer Bestandteil der Datenqualität: Als einer der ersten Logistikdienstleister hat Dachser daher seine IT nach ISO 27001 zertifizieren lassen. Im Rahmen der zentralen Datenverwaltung hostet das Unternehmen sämtliche Kundendaten in eigenen Rechenzentren, anstatt Serverkapazitäten bei Drittanbietern zu mieten. Parallel-Rechenzentren sorgen dabei für höchste Verfügbarkeit und Ausfallsicherheit rund um die Uhr.

verlässlichen Warenfluss und störungsfreie Supply Chains sicherzustellen. Die erhebliche Ressourcenverknappung im Herbstgeschäft 2017 hat dafür auf allen Seiten mehr Verständnis und Bewusstsein geschaffen“, so Schilling.

Akkurate Mengenplanung und -steuerung

Der Schlüssel für eine akkurate Mengenplanung und -steuerung liegt ganz am Anfang der logistischen Prozesskette, in den Sendungsdaten, die der Absender an den Logistikpartner übermittelt: Diese müssen in Zukunft nicht nur vollständig digital, sondern frühzeitiger als bisher zur Verfügung gestellt werden. Mit flexiblen Anbindungsmöglichkeiten an entsprechenden Schnittstellen (z.B. EDI, API) gestaltet Dachser den Datentransfer hier so unkompliziert wie möglich.

Ein Ziel ist eine Avisierung bereits am Vortag der Verladung. Sie ermöglicht einen Dispositions-Forecast, was sich effizienzsteigernd auf die weiteren Prozesse im Sammelgutnetzwerk – von der Laderaumbeschaffung bis zur schlussendlichen Zustellung – auswirkt. Plandaten sind deshalb ein entscheidender Faktor in Zeiten wachsender Unsicherheit und knapper Ressourcen. Auf dieser Basis können potenziell auch zukünftige KI und Predictive Analytics-Anwendungen aufsetzen.

Vortags-Avise zum Standard machen

„Hier können Unternehmen und Logistiker noch jede Menge ungenutztes Potenzial für Effizienz und Nachhaltigkeit heben“, unterstreicht Schilling. Bei Dachser würden derzeit rund 20 Prozent der Sendungen mit Industriegütern in Europa bereits am Vortag der Abholung avisiert. Im Lebensmittelbereich liege die Quote bereits bei 67 Prozent, doch auch hier gebe es noch erheblich Luft nach oben. Schilling: „Wir wollen hier ansetzen und erreichen, dass bei Dachser Vortags-Avise im europäischen Landverkehr zum Standard werden.“

Investition in IT

Um für die steigenden Marktanforderungen der Zukunft gerüstet zu sein, investiert Dachser in seine Dispositionssysteme und richtet sie im Rahmen des Idea2net-Projekts „Short Distance 2.0“ konsequent auf die Verarbeitung frühzeitiger Plandaten aus. Die Software-Tools für die Disposition hat das Unternehmen komplett überarbeitet und zum Teil bereits 2019 ausgerollt. Weitere maßgebliche Entwicklungen folgen ab 2020.

Das Ziel ist, die Disposition mit Daten anzureichern, zu automatisieren und zu vereinfachen: Informationen über den zu erwartenden Wareneingang der zustellenden Niederlassung liegen dann bereits am späten Nachmittag im Eingangshaus vor statt wie bisher um Mitternacht. Die Software erledigt die Vordisposition auf Knopfdruck, während der Disponent dann auf dieser Grundlage optimiert. Eine Anwendung mit Informationen über Öffnungszeiten sowie Anlieferbedingungen und -restriktionen ist ebenfalls mit dem Dispo-Tool verknüpft. Moderne Handhelds für Fahrer werden die Informationserfassung und -weitergabe bei Dachser ab 2020 zusätzlich beschleunigen. Dann wird auch der Fahrer Teil des Informations- und Planungsprozesses sein.

Die komplett planbare Supply Chain

Avise sind aber nur eine Seite der Medaille: „Um die Planbarkeit und Effizienz zu erhöhen, müssen Logistiker und Kunden auch an der Datenqualität arbeiten. Denn wenn die digitalisierten Systeme mit unvollständigen oder fehlerhaften Daten arbeiten müssen, kann auch kein optimales Ergebnis herauskommen“, erklärt Michael Schilling. Das Ziel müsse eine komplett planbare Supply Chain sein, die optimal, also effizient und nachhaltig, auf die vorhandenen Ressourcen abgestimmt sei. „Von schnelleren und besseren Daten profitiert die gesamte Supply Chain“, so Schillings Fazit.

M. Gelink



IM DIALOG

Schlummernde Potenziale

Was bringt mehr Datenqualität im Logistikalltag?

Nachgefragt bei Robin Köhler, Department Head Quality & Process Integration bei Dachser

Herr Köhler, mit zunehmender Digitalisierung und Automatisierung der Prozesse rückt das Thema Datenqualität immer mehr in den Fokus der Planer. Was ist damit im Logistikalltag zu erreichen?

Robin Köhler: Dass ein funktionierender Datenaustausch für die Warenströme essenziell ist, gehört heute zum kleinen Einmaleins der Logistik. Allerdings wurde die Datenqualität im Alltag oft stiefmütterlich behandelt. Erfahrung und Routinen in der Disposition und bei den Fahrern haben dabei manche Unschärfe bei den Daten – etwa beim tatsächlichen Stellplatzbedarf oder Anlieferadressen und deren Anlieferzeiten – kompensieren können. Das wird aber bei immer komplexeren Prozessen und höchsten Anforderungen an die Transporteffizienz künftig nicht mehr möglich sein. Der Planungs-Algorithmus nimmt alle zur Verfügung gestellten Daten für bare Münze und trifft daraus logische Entscheidungen. Improvisieren ist da keine vernünftige Option mehr.

Was müssen die Daten dafür leisten?

Der Gefahrgutbereich macht es vor. Hier müssen wir schon sehr lange sehr genau wissen, mit welchen Stoffen wir es zu tun haben, welche Güter beim Transport zusammenpassen, und welche eben nicht. Die entsprechenden Verordnungen und Gesetze, die Sicherheit und die knappe Ressource Laderaum stecken hierbei einen engen Rahmen und haben schon vor vielen Jahren ein gemeinsames Bewusstsein für die Bedeutung korrekter Daten bei allen an der Pflichtenkette Beteiligten geschaffen. Wir benötigen eindeutige Daten, welche keinen Raum für Interpretationen lassen, damit wir sinnvoll und verantwortungsbewusst planen können.

Wie gehen Sie dabei vor?

Es geht zunächst darum, die richtigen Fragen zu stellen. Das fängt schon bei den Stammdaten an. Was wissen wir über den Kunden und seine Struktur? Zum Beispiel Anliefer- und Abholzeiten oder Zufahrtsrestriktionen. Und weiß der Kunde eigentlich, was genau er wohin verschickt, und was sich dabei mit den Adressdaten verbindet? Gerade internationale Adressen bergen ein hohes Fehlerpotential, da sich Schreibweisen innerhalb Europas teilweise erheblich von Land zu Land unterscheiden. In erster Linie sind wir auf integrale Daten aus den Vorsystemen

unserer Kunden angewiesen, welche wir weitestgehend via EDI oder eLogistics erhalten. Wir aggregieren alle relevanten Stammdaten in einem einmaligen Datensatz, auf den unsere Applikationen zentral zugreifen. Kombiniert durch kontinuierliche und zunehmend automatisierte Maßnahmen zur Validierung der vorhandenen Daten erreichen wir eine sukzessive Steigerung der Datenqualität unserer Stammdaten. Bewegungsdaten können vielfach mit unseren Stammdaten abgeglichen und etwaige Inkonsistenzen dadurch geheilt werden. Hierdurch ergibt sich am Ende ein eindeutig interpretierbarer Datensatz.

Wo sehen Sie auf Dauer die Vorteile von frühzeitigen, vollständigen und korrekten Plandaten?

Je vorzeitiger wir Sendungsdaten erhalten und je besser die Datenqualität, desto mehr profitieren Verlager und Logistikdienstleister von sicheren Kapazitäten und Flexibilität. Wir erhöhen damit zugleich ihre Reaktionsfähigkeit auf herausfordernde Marktsituationen. Volatilitäten und die damit verbundenen Risiken können unmöglich alleine durch den Logistikdienstleister kompensiert werden. Avis-Sendungsdaten am Vortag vom Verlager zu erhalten, ist die logische Konsequenz und wird sich zukünftig mehr und mehr zum Standard entwickeln. Vollständige und korrekte Daten führen zu einer weitestgehend automatischen Disposition und Tourenplanung der Lkw auf hohem Niveau und zu einer Entlastung der Rampe, wenn wir dort immer das richtige Fahrzeug zur richtigen Zeit positionieren. Nicht zuletzt führt das optimale Ausnutzen des Laderaums zur Vermeidung von unnötigen Transporten. Das ist immer noch der größte Hebel der Logistik, um CO₂ einzusparen.





Vorfahrt für mehr Nachhaltigkeit auf See

Seefahrt und Ökologie

SAUBERER AUF HOHER SEE

Ab Januar 2020 gelten für den weltweiten Schiffsverkehr neue Umweltrichtlinien der Internationalen Seeschifffahrtsorganisation.

Nach der „IMO 2020“ müssen Seeschiffe ihren Ausstoß von Schwefeloxiden um 85 Prozent reduzieren. Dies gilt für alle weltweit auf offener See verwendeten Kraftstoffe. Nachdem die internationale Seefahrt mit einem Ausstoß von jährlich rund einer Milliarde Tonnen Kohlendioxid für drei Prozent der gesamten menschlich verursachten Feinstaubpartikel verantwortlich ist, gilt die IMO 2020 als ein wichtiger Schritt hin zu einer besseren Umweltbilanz der Branche.

Dachser betreibt als Logistikdienstleister zwar selbst keine eigenen Schiffe, arbeitet jedoch mit großen Reedereien wie Maersk, Hapag Lloyd und anderen zusammen. „Auch wir sind an einer möglichst nachhaltigen Abwicklung

unserer Transporte interessiert“, sagt Rolf Mertins, Head of Global Management Ocean bei Dachser. „Gleichzeitig wollen wir unseren Kunden Planungssicherheit bieten.“

Nun habe Dachser in Zusammenarbeit mit Partner-Carriern ein eigenes Treibstoffkostenmodell, den Dachser Bunker Adjustment Reference Floater (DBAF), entwickelt. Dieser ersetzt den Standard Bunker Factor (SBF) auf mittel- bis langfristigen Geschäften und wird auf Basis der Treibstoffpreise aller relevanten Trades berechnet. Mertins: „Auf dieser Grundlage können wir für Kunden kraftstoffbezogene Kosten unabhängig von den verschiedenen Carrier-Optionen berechnen.“



Das Thailand-Team präsentiert die ersten neu eingeführten Dachser-Trucks des Landes. Damit kann der Logistiker seinen Air & Sea Logistics-Kunden nun auch eine integrierte Komplettlösung im eigenen Haus anbieten.



Feierliche Büroeröffnung in Nanjing

+++ WACHSEN IN NANJING +++ Dachser hat ein neues Büro in Nanjing, in der North China Business Area, bezogen, um von dort aus sein Dienstleistungsspektrum in Air & Sea Logistics weiter auszubauen. „Gemeinsam mit anderen nordchinesischen Niederlassungen wollen wir unseren Kunden qualitativ hochwertige Logistikleistungen anbieten und so den wachsenden Nanjing-Markt und den der angrenzenden Städte wie Changzhou oder Wuhu stärken“, erklärt Yves Larquemin, Managing Director Air & Sea Logistics Far East North. **+++**

+++ DACHSER AIR & SEA LOGISTICS AUF DREI KONTINENTEN FÜR PHARMA ZERTIFIZIERT +++ Nach Frankfurt, Mumbai und Hyderabad hat Dachser mit Atlanta den vierten Standort innerhalb von zehn Monaten zertifiziert und so seine Netzkompetenzen für seine Kunden aus dem Life Science und Healthcare-Sektor weiter ausgebaut. Mit dem Standort in Atlanta, USA, fügt Dachser seinem globalen Netz im Business Field Solution Life Science & Healthcare einen weiteren Meilenstein hinzu. Ende 2018 hatte Dachser die Niederlassung am Frankfurter Flughafen nach dem IATA-Standard CEIV Pharma (Center of Excellence for Independent Validators in Pharmaceutical Logistics) zertifizieren lassen, Mitte 2019 folgten die indischen Büros in Mumbai und Hyderabad. „Mit unseren Standorten in Deutschland, Indien und den USA können wir unseren Kunden aus der Branche Life Science und Healthcare an den wichtigsten weltweiten Schlüsselstellen unsere Services anbieten“, sagt Timo Stroh, Head of Global Air Freight bei Dachser. **+++**



+++ 20 JAHRE DACHSER HUNGARY +++ Mitte September feierte die ungarische Landesorganisation Liegl & Dachser ihr 20-jähriges Bestehen. Das Unternehmen hat sich in dieser Zeit zu einem bedeutenden Knotenpunkt im europäischen und globalen Dachser-Netzwerk entwickelt und beschäftigt heute 389 Mitarbeiter an neun Standorten. „Egal, welche Größe man heranzieht – ob Umsatz, Gewinn oder Warehouse-Kapazität –, wir gehören zu den Top-Playern dieser Kategorien in Ungarn“, bilanziert Roman Stoličný, Country Manager Liegl & Dachser. **+++**



Alfred Miller, Managing Director Dachser Food Logistics, und Peter Haveneth, Managing Director at Bring Frigo AB (v.l.)

+++ EUROPEAN FOOD NETWORK STÄRKER IN NORD-EUROPA +++

Der schwedische Lebensmittellogistiker Bring Frigo ist neuer Partner im European Food Network. Als der führende Dienstleister für temperaturgeführte Transporte in Skandinavien verbindet das Unternehmen die Länder Schweden, Norwegen und Finnland noch enger mit dem europäischen Lebensmittelnetzwerk.

„Das European Food Network ist erste Wahl, wenn es um Lebensmittellogistik in Europa geht. Bring Frigo ist eine ideale Ergänzung“, erklärt Alfred Miller, Managing Director Dachser Food Logistics. Das BRC-zertifizierte Unternehmen mit Hauptsitz in Helsingborg hat 16 Standorte und verfügt über rund 800 lebensmittelklassifizierte Fahrzeuge. **+++**



Cristo Redentor, die legendäre
Christusstatue, wacht auf dem Corcovado
über Rio de Janeiro

DEN HORIZONT ERWEITERN

Als größte Volkswirtschaft Lateinamerikas ist Brasilien Taktgeber der Region. Dachser ist hier seit nunmehr zehn Jahren mit einer eigenen Landesgesellschaft vertreten und baut Brücken zu den Märkten der ganzen Welt.

Am 22. April 1500 entdeckte der von seinem Kurs abgekommene portugiesische Seefahrer Pedro Álvares Cabral eine vermeintliche Insel. Er nannte sie „Ilha de Vera Cruz“ und nahm sie für die portugiesische Krone in Besitz. Als seine Regierung das Ausmaß dieser Entdeckung erkannte, taufte sie das Land kurzerhand in „Terra de Santa Cruz“ um. Damals wusste allerdings noch keiner in der alten Welt, wie riesig das Gebiet

tatsächlich war. Es umfasst im Norden das Amazonas-Becken mit üppigen Regenwäldern und zieht sich über rund 4.400 Kilometer in den Süden, wo Hochebenen und Gebirge das Landschaftsbild prägen.

Aus Terra de Santa Cruz wurde in Anlehnung an das erste Exportgut Brasilholz, aus dem Farbe und Möbel gemacht werden, Brasilien, fünftgrößtes Land und neuntgrößte Volkswirtschaft der Erde und Markt der Zukunft. Über →



João Paulo Caldana,
Managing Director
Dachser Brazil



Wir setzen auf ganzheitliche Lösungen.
Unser Augenmerk liegt dabei ganz besonders auf
Prozessen, Integration und Standards

Mit Anbauflächen von über 60 Millionen Hektar – darin würde Deutschland fast zweimal Platz finden – ist Brasilien eines der wichtigsten Agrarländer auf dem Globus. 2018 war das Land der weltweit größte Kaffee-, Zuckerrohr- und Orangensaftproduzent sowie größter Exporteur von Hühner- und Rindfleisch und Soja; auch in der Holz- und Zellstoffproduktion gehört Brasilien zu den wichtigsten Playern.

200 Millionen Menschen leben überwiegend im Norden und Südosten des Landes. Als die Brasilianer im Jahr 2000 auf 500 Jahre Geschichte seit der Entdeckung durch Cabral zurückblickten, spannte sich vor ihnen eine große, wechselvolle Geschichte auf, die das Land zur Jahrtausendwende schließlich in den Kreis der hoffnungsvollen „emerging nations“, die BRIC-Staaten, führte. Allesamt klangvolle, zukunftssträchtige Namen im Konzert der Weltwirtschaft: Brasilien, Russland, Indien und China.

Ein Jahr vor dem 500. Geburtstag hatte Dachser in Brasilien über ein Joint Venture mit einem dortigen Logistiker Fuß gefasst. Man wollte damals das Netzwerk in dem aufstrebenden Land weiter ausbauen. Die Vorzeichen dafür waren günstig: International hatte das Interesse an dem großen Binnenmarkt, dem guten Mix aus verarbeitender Industrie, Dienstleistern und Rohstoffkonzernen, gigantischen Rohstoffvorkommen und einem schier unerschöpflichen landwirtschaftlichen Potenzial stetig zugenommen. Internationaler Handel und Verkehr waren immer mehr in den Fokus der Volkswirtschaft gerückt.

Herausfordernde Jahre

2009, als Dachser das Joint Venture vollständig übernommen hatte, verzeichnete das Wachstum des Brutto-

inlandproduktes sieben Prozent gegenüber dem Vorjahr. In der Folge erlebte Brasilien ein wahres Wirtschaftswunder. Der Mittelstand hat sich zwischen 2003 und 2013 von 67 auf 112 Millionen Einwohner beinahe verdoppelt. Doch das Land bekam mit dem Aufschwung Probleme: So konnte die Produktivität mit dem Wachstum nicht Schritt halten und drastisch gesunkene Preise für Rohstoffe wie Eisenerz oder Soja lösten eine negative Kettenreaktion aus. Im Juli 2015 erreichte die Inflation 9,56 Prozent im Vergleich zum Vorjahresmonat. Der Leitzins wurde nach oben gesetzt, Anfang 2016 lag er bei 14,25 Prozent. Unternehmenskredite wurden dadurch unbezahlbar und die Konjunktur weiter geschwächt. Dies gepaart mit einem drastischen Sparkurs der Regierung, die ausgerechnet in dieser dramatischen Situation sportliche Großereignisse wie die Fußball-Weltmeisterschaft (2014) und die Olympischen Spiele (2016) finanzieren musste. All dies traf den neuen Mittelstand empfindlich. Das durchschnittliche Einkommen sank innerhalb von drei Jahren um 16 Prozent. Das Bruttoinlandsprodukt 2015 und 2016 ging zurück, die Arbeitslosigkeit stieg, die sozialen Probleme häuften sich. Brasilien hatte den „Blues“.

Trendwende geschafft

Seit 2017 geht es am Amazonas wirtschaftlich wieder aufwärts. 2017 und 2018 brachten Wachstumsraten von 1,1 und 1,2 Prozent. Bis 2023 gehen Analysten wieder von robusten Zuwächsen von durchschnittlich 2,5 Prozent im Jahr aus.

Auch unter den wechselhaften Bedingungen hat sich Dachser Brazil im größten Land Südamerikas im Laufe der letzten zehn Jahre erfolgreich am Markt behauptet. Daran erinnerte Dachser CEO Bernhard Simon kürzlich bei den Feierlichkeiten zum zehnjährigen Jubiläum: „Als wir unsere Landesorganisation 2009 gründeten, herrschte überall große Unsicherheit, wie sich die globalen Märkte, die Währungssysteme und Handelsbeziehungen entwickeln werden. Und ob es vielleicht zum ganz großen Crash kommen könnte. Doch Strategien sind nicht für schönes Wetter gemacht. Sie müssen auch bestehen, wenn man durch stürmische See segelt. Und unsere Strategie hat gehalten, sie hat uns sicher durch turbulente Zeiten geführt. Wir haben Brasilien als integralen Teil für unser Netz gewonnen, das für intelligente Logistik und eine umfassend vernetzte Steuerung der gesamten Lieferkette steht. Brasilien ist Teil unserer Kultur und unserer Familie geworden.“



Dachser CEO Bernhard Simon bei den
Festlichkeiten zum 10-jährigen Jubiläum



Die Estaiada-Brücke in São Paulo

Innerhalb des globalen Dachser-Netzwerkes ist die Landesorganisation ein wichtiger Pfeiler der Americas-Region. „Es hat sich gelohnt, Brasilien als einen essenziellen Knoten in unserem weltweiten Netz selbst zu entwickeln. Unser Netz ist dadurch viel robuster und leistungsfähiger geworden“, erklärt Bernhard Simon.

Dachser Brazil konnte so im vergangenen Jahr den Umsatz um 18,5 Prozent auf 324,4 Millionen Real – das entspricht knapp 79 Millionen US-Dollar – steigern. Rund 200 Mitarbeiter an acht Standorten, darunter São Paulo, Santos oder Rio de Janeiro, sorgten dafür, dass 2018 für die Kunden 23.200 Sendungen mit einer Tonnage von 18.300 Tonnen transportiert werden konnten.

Der Logistikdienstleister zeigt dazu an den wichtigsten Umschlagplätzen in Brasilien Flagge. Zum Beispiel am größten Hafen des Landes Santos. Oder in São Paulo, wo es in Guarulhos, in unmittelbarer Nähe zum wichtigsten Frachtflughafen Brasiliens, auch eine Anbindung an die Straße nach Rio de Janeiro gibt. Damit ist Dachser Brazil für den Export sehr gut aufgestellt. Größter Exportmarkt für Brasilien ist China mit einem Anteil von zirka 27 Prozent, vor der EU mit etwa 18 Prozent und den USA mit rund zwölf Prozent. Zu den wichtigsten Ausfuhrerzeugnissen gehören Sojaprodukte, Fleisch, Zucker und Eisenerz. Die meisten Importe (19,2 Prozent) bezog Brasilien 2018 aus China, vor der EU (19,18 Prozent), den USA und Argentinien.

Ausbau der Infrastruktur

Im Landverkehr erfolgen in Brasilien über 60 Prozent der Frachttransporte über die Straße. Laut der nationalen Transportföderation CNT umfasst das nationale Fernstraßennetz eine Länge von 1,5 Millionen Kilometern, von

denen allerdings nur elf Prozent asphaltiert sind. Etwas über 20 Prozent der Waren werden über die Schiene transportiert. Nach dem Willen der Regierung soll sich diese Zahl in den kommenden Jahren allerdings deutlich erhöhen. Es liegen Pläne in den ministerialen Schubladen, wonach rund 15 Milliarden US-Dollar in den Aus- oder Neubau der vier Bahnstrecken Norte-Sul (São Paulo – Tocantins), Ferrogrão (Mato Grosso), FIOL (Bahia) und FICO (Zentrum – Westen) fließen sollen. Damit würde sich die Logistik in Brasilien grundlegend verbessern. Die Flughäfen Porto Alegre, Fortaleza, Salvador und Florianópolis konnten sich dank des Investments internationaler Flughafenbetreiber in den letzten Jahren positiv weiterentwickeln.

„Wir haben unsere Luft- und Seefrachtorganisation in den vergangenen Jahren konsequent engmaschig und intelligent aufgestellt“, betont João Paulo Caldana, Managing Director Dachser Brazil. „Unser Augenmerk liegt dabei ganz besonders auf Prozessen, Integration und Standards.“ Dazu ersetze Dachser Insellösungen, die nicht zu einer nachhaltigen Wertschöpfung beitragen, weltweit durch das selbst entwickelte Transport Management System Othello. „Damit können wir unsere weltweiten Exportsendungen nahezu vollständig in unseren voll integrierten Systemen erfassen. 2020 findet der Othello-Rollout hier in Brasilien seinen Abschluss“, erklärt der Landeschef.

Integrierte Logistik, so Caldana, markiere ein neues, höheres Level der Logistik. „Sie eröffnet Kunden und Dienstleistern gemeinsam neue Horizonte. So wird aus Kleinteiligem auf einmal etwas richtig Großes.“ Gut möglich, dass der Entdecker Brasiliens, Pedro Álvares Cabral, an diesem Gedanken seine helle Freude gehabt hätte.

K. Fink

IM PROFIL



Föderative Republik Brasilien

Fläche: 8,5 Mio. km²
(47 % der Fläche Südamerikas)

Einwohner:
210 Millionen

Hauptstadt:
Brasília

Landessprache:
Portugiesisch

Währung:
Brasilianischer Real (BRL)

BIP:
2.138 Mrd. US-Dollar (2018)

VERANTWORTUNG

Unternehmen als Corporate Citizen. Auszüge aus einer Rede von Dachser CEO Bernhard Simon vor der studentischen Non-profit-Initiative Enactus in Wuppertal.



UND VERPFLICHTUNG

Tragen Unternehmer eine besondere gesellschaftliche Verantwortung? Angesichts großer Herausforderungen, wie sie der Klimawandel, das Bevölkerungswachstum, die Globalisierung und die Digitalisierung mit sich bringen, steht diese Frage immer öfter im Raum. Aber ist diese Frage tatsächlich richtig gestellt? Ich halte es für besser, von der gesellschaftlichen Verpflichtung als Unternehmer zu sprechen.

Eigentum verpflichtet, es privilegiert nicht. Vielmehr haben Unternehmer mit ihren vielfältigen Möglichkeiten geradezu die Verpflichtung zum gesellschaftlichen Diskurs. Insbesondere in weiter auseinanderdriftenden Gesellschaften kommt auf Unternehmer die Verpflichtung zu, eine ausgleichende Rolle zu spielen, um langfristig für stabile Gesellschaften zu sorgen. Das Unternehmen kann so als Corporate Citizen verstanden werden.

Die Welt ist unübersichtlich geworden. Vielerorts gibt es große Unsicherheiten, über Richtig und Falsch, und wo wir uns als Gesellschaft hinbewegen sollen. In einem Unternehmen kommen viele Menschen zusammen und verbringen dort oft einen Großteil ihres Tages. Das heißt dann auch: Ein Unternehmen ist nur erfolgreich, wenn es seinen Mitarbeitern Orientierung gibt und Strategien formuliert, deren Sinnhaftigkeit einleuchtet und die Identität stiften. Das gelingt, wenn sich die dahinterstehenden Unternehmer auch immer wieder danach ausrichten, mit ihrem unternehmerischen Wirken darauf zu achten, dass wir auch morgen noch eine Welt vorfinden, in der wir Geschäfte machen können, weil wir in ihr friedlich zusammenleben und die Umwelt intakt ist.

Werte schaffen Identität

Wenn man ein Unternehmen auf diese Weise bewusst steuern möchte, muss man sich zunächst einmal darüber klarwerden, was eigentlich die Werte sind, nach denen ein Unternehmen geführt werden soll. Werte, die uns Identität geben und die in der Konsequenz auch dem Unternehmen Identität geben.

Aus dieser wertegelenkten Unternehmensidentität leiten sich die Unternehmensstrategien ab. Bei allen strategischen Überlegungen gilt es danach zu fragen, ob diese unserer gemeinsam definierten Identität entsprechen oder widersprechen. Das Wertegefüge ist so die Grundlage für den Verhaltenskodex des Unternehmens und für ein verbindliches Compliance-System. Beide sind gerade in der heuti-

gen Welt unverzichtbare Instrumente, um ein Unternehmen auch in turbulenten Zeiten sicher führen zu können und das Ziel nie aus den Augen zu verlieren.

In junge Persönlichkeiten investieren

Damit geht auch eine besondere unternehmerische Verpflichtung einher, die jungen Menschen dort abzuholen, wo sie sind, sie weiter neugierig auf das zu machen, was das berufliche Leben mitbringt, was sie vielleicht so weder von Elternhaus, Schule noch Gesellschaft mitbekommen haben. Hier sind Unternehmen gefragt, in die Entwicklung junger Persönlichkeiten zu investieren, und das tun wir gern. Ähnliches gilt für die Integration von Migranten, die mittlerweile zu einem festen Bestandteil von auf wirtschaftliches Wachstum gepolten und zugleich vom demografischen Wandel erfassten Industriegesellschaften geworden sind. Unternehmer, die in einer stabilen Gesellschaft wirtschaften wollen, müssen angesichts der stattfindenden Migrationsbewegungen ihren Teil dazu beitragen, diese Menschen in das Arbeitsleben und damit in die Mitte der Gesellschaft zu integrieren. Das ist wesentlich schwerer als es sich die Politik immer wieder vorgestellt hat. Aber es hat sich in vielen Fällen gezeigt, dass es gelingen kann und es wertvoll ist, die entsprechenden Anstrengungen aufzubringen.

Der Umwelt verpflichtet

Ein weiterer Punkt der Selbstverpflichtung betrifft die Umweltpolitik eines Unternehmens. Respektvoll mit der Umwelt umzugehen, darf nie eine Marketingmaßnahme sein. Es geht vielmehr um kontinuierliche Verbesserungen und nicht um die einzelnen spitzentechnologisch versierten Leuchtturmprojekte, die dann nicht auf das Gesamtunternehmen übertragen werden können, sondern lediglich realisiert werden, um in der Öffentlichkeit ein entsprechend positives Bild zu erzeugen.

Auch bei Corporate Social Responsibility gilt: CSR ist kein Marketing und kein Ablass von unternehmerischer Sünde. Unternehmer, die sich in Entwicklungshilfeprojekten engagieren, müssen aufpassen, nicht als der „reiche Onkel“ zu gelten und auch nicht als der „Besserwisser“ aus der sogenannten entwickelten besseren Welt.

Vielmehr geht es um die Würde der Menschen auf der ganzen Welt und deren Recht auf Selbstbestimmtheit. Die Menschen vor Ort kennen ihre persönliche Lebenssituation im kulturellen Kontext sehr viel besser als jemand, →



Bernhard Simon,
CEO von Dachser, sieht
Unternehmen und Unter-
nehmer auch gesellschaft-
lich in der Pflicht

der von außen kommt. Mit anderen Worten: Sie können es einfach besser. Ich habe weltweit selbst in den entlegensten und ärmsten Dörfern immer großartige Persönlichkeiten getroffen. Es gilt, ihnen auf Augenhöhe zu begegnen. Erst dann sind wir bereit, auch etwas geben zu können.

Was können wir konkret tun? Wir können Interesse zeigen, zuhören, verstehen und Partner sein. Wir sollten uns dafür interessieren, wer die Menschen vor Ort sind, die etwas bewegen wollen und den kleinen Unterschied in der jeweiligen dörflichen Struktur ausmachen. Es geht darum, sie kennenzulernen und zu verstehen, wie sie in den Strukturen der örtlichen Gesellschaften wirken, ohne diese Strukturen durcheinander zu bringen.

Lernen fürs Leben

Das Erreichte macht Mut: Über die enge Zusammenarbeit von Dachser, terre des hommes und einem Netzwerk von NGOs in Indien können wir nun nach 14 Jahren Bilanz ziehen: Über 18.000 Kinder, die nicht mehr im regulären Schulunterricht waren, haben Lernangebote erhalten, um wieder in die reguläre Schule zurückzufinden. Die Schulabbrüche, die früher Alltag waren, wurden um 90 Prozent

reduziert. 5.400 junge Menschen haben sich in Berufsbildungszentren weitergebildet, um auf eigenen Füßen ein Zubrot zum Familienauskommen zu verdienen. Fast 32.000 Kinder wurden über ihre Rechte gegen Gewalt, Kinderarbeit und sexuelle Ausbeutung informiert. Insbesondere wurde bei 7.800 Mädchen der Schwerpunkt auf deren Selbstbestimmtheit gelegt. Und was besonders erfreulich ist: 7.000 Kinder engagieren sich mittlerweile selbst für Kinderrechte und überzeugen andere, dass es wertvoll ist, sich dafür stark zu machen. 4.000 Kinder haben an Umweltworkshops teilgenommen, fast 50.000 Bäume wurden gepflanzt.

Daraus leitet sich für mich ein klarer Auftrag ab: Als Unternehmer haben wir die Verpflichtung, uns für die Menschen in dieser unwiderruflich globalisierten Welt zu interessieren. Alles hängt mit allem zusammen. Das hilft uns als Unternehmer bei der Entwicklung unserer Betriebe und trägt dazu bei, dass wir zugleich auf den Märkten dieser Welt zuhause sind. So entsteht aus einer Verpflichtung eine Perspektive – für eine lebenswerte Welt von morgen, in der wir gerne und gut arbeiten, zusammenleben und den zukünftigen Generationen eine Zukunft geben können.

IMD Global Family Business Award 2019

„EINES DER ZUKUNFTSFÄHIGSTEN FAMILIENUNTERNEHMEN DER WELT“

Die IMD Business School hat Dachser mit dem renommierten Global Family Business Award ausgezeichnet.

Starke Werte, nachhaltiges Wachstum, ein weltweites Tätigkeitsfeld, ein bewusster Fokus auf Innovationen sowie eigene Initiativen für wirtschaftliche, ökologische und soziale Nachhaltigkeit:

Das sind die Kriterien, nach denen die IMD Business School mit Sitz in Lausanne seit 1996 große, global tätige, Mehrgenerationen-Familienunternehmen mit dem renommierten Global Family Business Award auszeichnet. In diesem Jahr konnten Bernhard Simon, CEO Dachser SE, und Birgit Kastner-Simon, Corporate Director Corporate Marketing, die Auszeichnung für Dachser im Rahmen der Jahreskonferenz des internationalen Netzwerks der Familienunternehmen (Family Business Network International) in Udaipur, Indien, entgegennehmen.

„Dachser ist ein erfolgreiches Familienunternehmen, dessen durchdachtes Governance-System die Interessen und Einfluss-Sphären zwischen Familie und Unternehmen klar regelt und fein ausbalanciert“, begründet IMD-Präsident Jean-François Manzoni die Auszeichnung. „Der Erfolg von



v.l.n.r. Prof. Peter Vogel, Director of IMD Global Family Business Center; Marta Widz, IMD Research Fellow; Bernhard Simon, CEO Dachser SE; Birgit Kastner-Simon, Corporate Director Corporate Marketing, Dachser SE; Prof. Benoit Leleux, IMD Global Family Business Award Director; Matthew Crudgington, Associate Director, IMD Global Family Business Center

Dachser gründet auf drei Generationen der Gesellschafterfamilie, die eines der zukunftsfähigsten Familienunternehmen der Welt aufgebaut haben.“

„Qualität wird immer von Menschen gemacht. Deshalb ist es stets unser Ziel, das globale Wachstum mit dem Wertegerüst und der spezifischen Menschlichkeit eines Familienunternehmens im Einklang zu halten“, erklärte Bernhard Simon. „Die Auszeichnung mit dem IMD Global Family Business Award bestätigt uns auf diesem Weg.“

„KEMPTEN WIMMELT“

heißt ein neues Buch für Kinder und Erwachsene von zwei bis 99 Jahren. Es erzählt in einem comicartigen Bildergewimmel viele große und kleine Geschichten aus dem Leben. Immer herzlich und mit einem Augenzwinkern. Über 200 Kemptener, darunter auch einige Dachser-Mitarbeiter, hatten sich dazu fotografieren und als Wimmelfigur zeichnen lassen. Und so widmet sich eine von insgesamt neun Doppelseiten ganz einem munteren Treiben rund um das Dachser Head Office.



OPTIMAL VERSORGT.

Mit DACHSER Procurement Logistics.

Das globale Netzwerk bei DACHSER bietet Ihnen ein solides Fundament für die Steuerung und Kontrolle Ihrer Beschaffung. Optimieren Sie Ihre Prozesse von der Bestellung bis an Ihren Wareneingang mit DACHSER Procurement Logistics. Sie profitieren von ineinandergreifenden IT-Systemen entlang der kompletten Supply Chain.

