

Ausgabe 2/2021

# DACHSER

## magazin

DIE WELT DER INTELLIGENTEN LOGISTIK

### „In Dachser steckt viel Zukunft“

Ein- und Ausblicke  
des neuen Dachser CEO  
Burkhard Eling



# Das hält sich

Leckeres auch über lange Strecken frisch auf neue Märkte zu bringen, beschäftigt die Menschen seit jeher. Da war und ist Erfindergeist beim Konservieren gefragt.



**40 Liter** fasste die 2.000 Jahre alte römische Amphore mit Garum, die vor einigen Jahren in Basel (Schweiz) gefunden wurde.

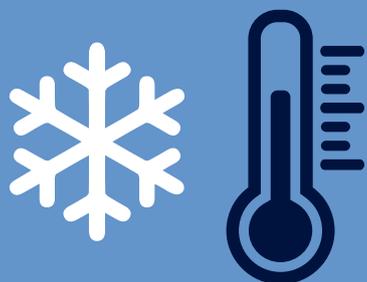
Ein kulinarisches Highlight: Garum galt als „Maggi der Antike“ und war in der römischen Welt ein globales Handelsgut. Man nehme Fische mit ihren Eingeweiden, stecke sie in Salzlake und setze dies monatelang der Sonne aus, fermentiert und presst das Ganze: Fertig ist die Würze nach Römerart.



**80%** verliert frisches Fleisch an Gewicht, wenn es nach Indianerart zu Pemmikan verarbeitet wird. Nach dem Trocknen, Rösten und Zerstoßen wird es mit Talg und Knochenmarksfett zu einer Paste verknetet, die dann als haltbarer Proviant direkt gekaut oder in Flüssigkeit gekocht wird. Pemmikan war bei der Erforschung der Polargebiete und des Hochgebirges ein unerlässlicher Energielieferant für die Expeditionen.

**300.000.000.000** in Worten: Dreihundert Milliarden Konservendosen

werden jedes Jahr weltweit produziert. Darin befinden sich Fleisch, Fisch, Gemüse, Obst, Cola oder Bier. Aber auch Krokodilfleisch, Froschschenkel und geröstete Skorpione landen in der Dose und werden weltweit verschifft. Denn so altertümlich die Blechdose im Plastikzeitalter auch erscheinen mag, sie revolutioniert seit 1804 unsere Esskultur bis heute.



**-70° Celsius** können Super-Tiefkühl-Container erreichen. Bei -62° C wird der sogenannte eutektische Punkt (E. P.) erreicht. Dann ist das gesamte Wasser in den Zellen der Ware ausgefroren und jegliche mikrobielle Zersetzung wird gestoppt. Lebensmittel können so ohne Qualitätsverlust „unendlich lange“ transportiert oder aufbewahrt werden.

**16 mm** Durchmesser verzeichnet der kleinste Kühl-Datenlogger der Welt, der jetzt in Österreich vorgestellt wurde. Der gerade einmal 1 Cent große Knopf misst und sendet Kühldaten aus Lagern und Transportern, um die Sicherheit von Kühlketten und damit die Haltbarkeit von Lebensmitteln lückenlos gesetzeskonform zu überwachen.





## Liebe Leserin, lieber Leser,

„Wie soll das weitergehen?“, mag sich manch einer denken. Im März blockierte die „Ever Given“ den Suezkanal und brachte die weltweiten Lieferketten durcheinander, die durch die Pandemie ohnehin unter einer großen Belastung standen. Und seitdem hat sich der Seefrachtmarkt noch immer nicht wesentlich beruhigt.

Nach erneuten COVID-19-Ausbrüchen arbeitete der weltweit viertgrößte Containerhafen Yantian Mitte Juni nur mit einer Auslastung von rund 40 Prozent. Die Folge: Weniger verfügbare Kapazität trifft auf eine anspringende Weltkonjunktur und hohe Nachfrage. Wir suchen auch in dieser angespannten Lage stets nach der jeweils besten Lösung für unsere Kunden.

Ich werde oft gefragt, ob wegen Corona oder Staus auf den Handelswegen das Thema Sourcing und die Supply Chains grundsätzlich überdacht werden müssen. Weder ein blockierter Kanal noch eine Pandemie wird die Wirtschaft grundsätzlich von der Globalisierung abrücken lassen. Es wird aber eine intelligentere Kombination aus regionalen und globalen Supply Chains nötig sein, um die Stabilität und Verlässlichkeit des Güternachschubs zu erhöhen.

Wir werden alles geben, die weltweiten Lieferketten für und mit unseren Kunden weiterhin maximal zuverlässig, transparent und nachhaltig zu gestalten.

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "B. Eling". The signature is fluid and cursive.

Herzlichst Ihr  
Burkhard Eling, CEO Dachser

## Titelstory

- 06 CEO Interview:** Burkhard Eling im Gespräch über den Führungswechsel im Familienunternehmen

## Forum

- 12 Menschen & Märkte:** Die Beständigkeit im Wandel
- 14 Essay:** Alles was zählt – Über die Berechenbarkeit des Seins

## Kompetenz

- 16 Europa-Logistik:** Gemischtes Doppel – Wie Amer Sports neue Trends in die Märkte bringt
- 20 Impfstofflogistik:** Wie Dachser in Berlin die Pandemiebekämpfung voranbringt
- 22 Aus dem Zukunftslabor:** Hoffnungsträger Wasserstoff
- 24 Logistikprozesse:** Mit Daten den Umschlag im Lager erleichtern
- 28 Chancen in der Logistik:** Business Development Manager – der Blick fürs Ganze

## Netzwerk

- 30 Netzkompetenz:** News aus der Dachser-Welt
- 32 Lockdown-Erfahrungen:** „Wir sind alle im selben Boot“

## Good News

- 35 Megatrailer:** Mehr Raum – weniger CO<sub>2</sub>



DACHSER eLetter:  
Jetzt abonnieren!



Spannende Storys  
aus der Welt der Logistik.  
Ganz einfach  
anmelden unter:  
[www.dachser.de/eletter](http://www.dachser.de/eletter)



## Impressum

**Herausgeber:** DACHSER SE, Thomas-Dachser-Str. 2, D-87439 Kempten, Internet: [www.dachser.com](http://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](mailto:christian.auchter@dachser.com) **Redaktion:** Theresia Gläser, Annette Rausch, Christian Weber **Vertrieb:** Andrea Reiter, Tel.: +49 831 5916-1424, E-Mail: [andrea.reiter@dachser.com](mailto:andrea.reiter@dachser.com) **Gesamterstellung:** Schick Kommunikation, Kerschensteinerstr. 25, 82166 Gräfelfing, E-Mail: [info@schick-kommunikation.de](mailto:info@schick-kommunikation.de) **Projektleitung:** Marcus Schick **Gestaltung:** Ralph Zimmermann **Bildnachweis:** alle Fotos Dachser außer Foto Sienz (S. 1, 3, 4, 6, 8), gettyimages (S. 2, 5, 11, 12, 13, 14, 15, 20, 22, 23, 31), Wilson (S. 4, 16, 17, 18, 19), Julia Laatsch (S. 24, 25, 26, 27), Nico Pudimat (S. 5, 28) **Illustration:** Ralph Zimmermann (S. 12, 13, 14, 15) **Druck:** Holzer Druck und Medien Druckerei und Zeitungsverlag GmbH, Fridolin-Holzer-Str. 22-24, D-88171 Weiler im Allgäu **Auflage:** 35.000/62. 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.



# CROSSDOCKING



## Hingehört

NetzWert – In der neuen Folge des DACHSER Podcast steht Road Logistics im Mittelpunkt: zum Beispiel die vor 50 Jahren von Dachser erfundene Wechselbrücke und der sogenannte Megatrailer.



 <http://bit.ly/NetzWert-Der-DACHSER-Podcast>



## In sicheren Händen

Die chemische Industrie zählt zu den erfolgreichsten und wettbewerbsfähigsten Industrien überhaupt. In der Logistik kommt es auf maßgeschneiderte Angebote mit einem klaren Fokus auf Zuverlässigkeit, Qualität und Sicherheit an – und genau darum geht es bei der Branchenlösung DACHSER Chem Logistics.

 <http://bit.ly/DACHSER-Chem-Logistics-sichere-Haende>



## Klimaschutz mit Strategie

Der Klimawandel schreitet voran. Erfahren Sie mehr über die langfristig angelegte Klimaschutzstrategie von Dachser:

 <http://bit.ly/DACHSER-Climate-Protection-Klimaschutzstrategie>



## Elfmal emissionsfrei

DACHSER Emission-Free Delivery macht Schule. Bis 2022 will Dachser die Innenstädte von mindestens elf europäischen Metropolregionen emissionsfrei beliefern. Die Roadmap dafür steht:

 <http://bit.ly/DACHSER-Emission-Free-Delivery-Stadtbefahrung>



Vertreter einer neuen Generation:  
der neue Dachser CEO

# „Das Gute bewahren, die Agilität erhöhen.“

Am 1. Januar hat das neue Executive Board von Dachser seine Arbeit aufgenommen. Der Führungswechsel im Familienunternehmen erfolgte in unruhigen Zeiten. Burkhard Eling, der neue Dachser CEO, im Gespräch über Innovationen und Digitalisierung, die Bedeutung des Klimaschutzes und die Rolle des Menschen in der Logistik von morgen.

**Herr Eling, wie blicken Sie heute auf den Jahreswechsel zurück? Mitten in einer weltweiten Pandemie das Steuer von Dachser zu übernehmen, das klingt nach einer schwierigen Mission...**

**Burkhard Eling:** Der Wechsel war gut und von langer Hand vorbereitet und nicht abhängig von aktuellen Marktentwicklungen. Aber ja, die unmittelbaren Vorbereitungen erfolgten mit Sicherheit in einem in jeder Hinsicht fordernden und außergewöhnlichen Jahr, das von der Corona-Pandemie und ihren Auswirkungen auf die internationalen Lieferketten geprägt war. Wir sind insgesamt aber gut durch die Krise gekommen und dieser Trend hat sich im ersten Halbjahr 2021 weiter fortgesetzt. Die insgesamt erfreulichen Kennzahlen sind Ausdruck unserer besonderen logistischen Leistungsfähigkeit und unserer exzellenten Beziehungen zu Kunden und Partnern. Deshalb konnten wir unsere bestehenden Kunden nicht nur halten, sondern sie in vielen Fällen fester an Dachser binden und die Geschäftsbeziehung sogar ausweiten. Das hätten wir im April und Mai des vergangenen Jahres so nicht →



Weltumspannende Logistik für die Kunden von heute und morgen

erwartet, insbesondere nach den ersten harten Lockdowns und dem teils drastischen Sendungsrückgang im europäischen Landverkehr.

**Was nehmen Sie daraus mit für das laufende Geschäftsjahr?**

Unser Geschäftsmodell hat sich als krisenfest, wachstumsstark und überaus anpassungsfähig erwiesen. Daraus ist ein großer Zuspruch, ein Zusammengehörigkeitsgefühl entstanden, aus dem wir viel Motivation ziehen. Ganz besonders erwähnen will ich das große Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und allen, die für Dachser fahren. Sie haben sich an die neuen Umstände schnell und flexibel angepasst, die Vorgaben, die wir gegeben haben, diszipliniert umgesetzt und damit maßgeblich zum Erfolg des Unternehmens beigetragen. Insbesondere im ersten Lockdown mit seinen völlig neuen Herausforderungen war es großartig zu sehen, wie unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Situation gemeistert haben.

**Wie sehen Sie die Dachser-Führung für die Zukunft aufgestellt? Die Pandemie ist ja nicht die einzige Herausforderung. Die Transformationen im Zuge der Globalisierung und Digitalisierung schreiten weiter voran. Hinzu kommen der Klimawandel und die Demografie.**

Unser Zukunftsweg für Dachser lässt sich in einer einfachen Formel zusammenfassen: Das Gute bewahren – die Agilität erhöhen. Wir haben die Aufgaben im Vorstand entsprechend verteilt und zum Teil neue Zuständigkeiten geschaffen. So verantwortet mein Kollege Stefan Hohm als Chief Development Officer das neu geschaffene Ressort „IT & Development“. Er vereint damit die Dachser-IT mit ihren rund 800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Forschungs- und Entwicklungsarbeit sowie das unternehmensweite Ideen- und Innovationsmanagement unter seiner Leitung. Gleichzeitig verantwortet er das Geschäft mit der Kontraktlogistik und den globalen Branchenlösungen. Wir haben so ein schlagkräftiges Set-up auf Vorstandsebene installiert, um die Herausforderungen der Digitalisierung und veränderte Marktbedürfnisse aktiv anzugehen.

**Welche Rolle spielt dabei der Verwaltungsrat?**

Bernhard Simon, der seit vielen Jahren überaus erfolgreich als CEO und Gesellschafter an der Spitze des Unternehmens gestanden hat, wechselte zur Jahresmitte in den Verwaltungsrat und hat dort den Vorsitz übernommen. Zum selben Zeitpunkt zog Michael Schilling, der 20 Jahre zusammen mit Herrn Simon die Geschicke des Unternehmens mitbestimmt hat, ebenfalls in den Verwaltungsrat ein. Mit einem neu zusammengesetzten Vorstand sowie einem Verwaltungsrat, der über unschätzbare Markt- und Unternehmenskenntnisse verfügt, hat Dachser die Führung des Unternehmens für die kommende Dekade aufgestellt. Für das neue Vorstandsteam ist es eine exzellente Konstellation, mit dem Verwaltungsrat ein so erfahrenes „Sounding Board“ zu haben.

**Wenn Sie sagen: das Gute bewahren, die Agilität erhöhen, was verstehen Sie dann unter dem Bewährten?**

---

## „Aus dem großen Zuspruch unserer Kunden und Partner haben wir viel Motivation gezogen. Der Dank für das erfolgreiche Jahr gebührt insbesondere unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und allen, die für Dachser fahren.“

Burkhard Eling, Dachser CEO

Zuallererst ist und bleibt Dachser ein hundertprozentiges Familienunternehmen. Die Gesellschafter sind der Firma über vorbildliche Corporate-Governance-Regeln verpflichtet. Unsere Werte – Unternehmertum und Mut zur Innovation, integrative Verantwortung, Loyalität und Engagement, Nachhaltigkeit, Integrität und Ehrlichkeit, Welt-offenheit und Respekt – sind und bleiben ein unverrückbares Fundament, das weltweit für die Orientierung und für den Zusammenhalt in unserem Unternehmen sorgt. Welche Stärke Dachser aus diesem Fundament zieht, zeigt sich in der Corona-Pandemie besonders deutlich. Unsere Mission lautet seit Jahren: „Wir schaffen die weltweit intelligenteste Kombination und Integration logistischer Netzkompetenzen. Wir optimieren so die Logistikbilanz unserer Kunden.“ An dieser Maxime, an unserer Mission, wird sich nichts ändern.

### Welche Rolle spielt dabei das Netzwerk?

Unser sehr reifes und engmaschiges Logistiknetz ist unser Rückgrat. Das Dachser-Netz für den Transport von Stückgut ist eines der leistungsstärksten in Europa, vielleicht sogar das leistungsstärkste. In Road Logistics ist unser Netz so lückenlos oder durch zukunftsfeste, langjährige Partner abgedeckt, dass keine großen Zukäufe mehr notwendig sind. Auch das weltweite Air & Sea Logistics Netzwerk steht für unsere Kunden zur Verfügung. Gleichzeitig wissen wir, dass auch unsere Kunden niemals stillstehen, sondern ihre Geschäftsmodelle dynamisch verändern, insbesondere um den Herausforderungen der Digitalisierung zu begegnen. Deshalb müssen auch wir unser Netzwerk und unsere Services kontinuierlich und im engen Dialog mit unseren Kunden weiterentwickeln.

### Wo sehen Sie darüber hinaus den Bedarf, die Agilität zu erhöhen?

Vor Dachser liegen eine Reihe wichtiger Zukunftsaufgaben. Diese werden wir proaktiv und konsequent angehen. Drei Themenfelder will ich dabei besonders hervorheben: Erstens Innovation und Digitalisierung; zweitens Klimaschutz und drittens: Personalentwicklung.

### Innovation und Digitalisierung sind als Megatrends in aller Munde und dabei leider auch etwas unscharf. Was verbinden Sie genau damit?

Zukunftsfähigkeit heißt, neueste Technologien so im Netzwerk einzusetzen, dass sie Mehrwert generieren. Dachser war immer innovativ, unsere IT-Kernsysteme sind einzig-

artig. Wir dürfen uns aber nicht auf unseren Lorbeeren ausruhen, insbesondere weil der technologische Fortschritt in immer schnelleren Schritten voranschreitet. Deshalb haben wir, wie schon erwähnt, ein eigenes Vorstandsressort „IT & Development“ geschaffen.

### Können Sie ein Beispiel für anstehende Aufgaben nennen?

Technologisch legen wir einen Schwerpunkt auf die Optimierung und Digitalisierung unserer Produktions- und Verkaufsprozesse. Wir setzen uns mit künstlicher Intelligenz und Machine Learning auseinander und arbeiten dazu im Rahmen des Dachser Enterprise Lab seit mehreren Jahren bereits gut und intensiv mit dem Fraunhofer Institut IML in Dortmund zusammen, insbesondere um neueste Technologien und Verfahren in unsere Digitalisierungsprojekte einfließen zu lassen. So haben wir zum Beispiel gemeinsam einen Predictive Analytics-Algorithmus entwickelt und zum Einsatz gebracht. Mit ihm lassen sich eingehende Sendungsmengen auf Niederlassungsebene genau prognostizieren. Des Weiteren werden wir über 8.000 Wechselbrücken mit solarbetriebenen, 5G-fähigen Ortungsgeräten ausstatten, um so die Nachverfolgung unserer Sendungen in real-time zu gewährleisten.

### Wo liegen dabei die Vorteile für die Kunden?

Wir tun das alles, um unsere Prozesse noch effizienter zu gestalten und die Supply Chain Visibility für unsere Kunden mit präziseren Planungen Schritt für Schritt zu erhöhen. Zusätzlich werden wir die Anbindung unserer Kunden mit Hilfe von digitalen Tools und Schnittstellen weiter verbessern.

### Logistik besteht ja nicht allein aus dem Austausch von Daten und Informationen, sondern ganz wesentlich auch aus der Umsetzung in Form physischer Transporte. Damit steht zugleich auch Klima- und Umweltschutz auf der Agenda. Was haben Sie da vor?

Wir sind bei Dachser überzeugt, dass langfristig nur die Unternehmen eine Zukunft haben werden, die sich nachhaltig ausrichten. Wir wollen beim Klimaschutz vorrangig auf technologische Verbesserungen und Innovationen setzen. Gerade als physisches Logistikunternehmen gibt es zahlreiche Optimierungsmöglichkeiten hinsichtlich Energieeffizienz und Prozesseffizienz. Auf der Suche nach diesen Verbesserungen wird Forschung & Entwicklung immer wichtiger. →

**Burkhard Eling hat am 1. Januar 2021 die Position des CEO (Chief Executive Officer) und Sprechers des Vorstands übernommen. Der 50-Jährige gehört seit 2013 als CFO (Chief Financial Officer) dem Executive Board von Dachser an. Er verantwortete die weltweite Systemimplementierung von SAP und gestaltete den Übergang zur Rechtsform der SE. Darüber hinaus steuerte er das unternehmensweite, strategische Innovationsprogramm Idea2net.**

### **Können Sie auch hier ein Beispiel nennen?**

Da ist insbesondere unser Konzept auf dem Gebiet der emissionsfreien Citylogistik, das vor zwei Jahren vom Bundesumweltministerium ausgezeichnet wurde, zu nennen. DACHSER Emission-Free Delivery werden wir innerhalb der nächsten 24 Monate in mindestens elf europäischen Städten ausgerollt haben. Auch wenn wir selbst nur einen kleinen Fuhrpark betreiben und mit selbstständigen Transportunternehmern zusammenarbeiten: Fossile Energieträger müssen in Transport und Logistik in den kommenden Jahrzehnten durch klimafreundliche Antriebe und Kraftstoffe ersetzt werden.

### **Wie sehen Sie dabei die E-Mobilität im Güterverkehr?**

Der Elektro-Antrieb hat im Innenstadtverkehr sicher seine Berechtigung. Im Fernverkehr sehen wir die Zukunft in der Wasserstoff-Technologie. Für diesen Wandel werden jetzt die Weichen gestellt. Wir werden aktiv unseren Teil dazu beitragen, auch durch unser Engagement im Deutschen Wasserstoff- und Brennstoffzellen-Verband.

**Wenn von der Zukunft die Rede ist, fallen meist zuerst die Stichworte Digitalisierung, Automatisierung, Big Data und Künstliche Intelligenz. Wo ist da noch Platz für den Menschen?**

In den Diskussionen entsteht tatsächlich gelegentlich der Eindruck, in der Logistik würde der Mensch bald überflüssig werden. Wir teilen dieses Bild der Zukunft nicht. Im Gegenteil: Die Technologien dienen lediglich dazu, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Logistik bei der Bewältigung ihrer Aufgaben zu unterstützen. Ausbildung und Engagement unserer Mitarbeiter sind entscheidend für unsere Qualität, für die Zufriedenheit und Loyalität unserer Kunden und damit letztlich für den Erfolg unseres Unternehmens. Nicht zuletzt die Bewältigung der Corona-Krise hat uns in diesem Grundsatz bestärkt.

### **Welche Agilität erwarten Sie dabei von den Mitarbeitern?**

Wie schon gesagt, bewegen wir uns in der Logistik in einem hochdynamischen Umfeld. Da sind wir alle gefordert. Wir kümmern uns deswegen intensiv darum, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stetig weiterzubilden. In diesem Feld warten noch sehr viele Aufgaben auf uns – insbesondere auch im Umgang mit neuen Technologien. Wir werden weiter in die Attraktivität von Dachser als guter Arbeitgeber investieren, um auch in Zukunft am Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte erfolgreich zu sein.

Das Dachser-Netzwerk  
verbindet die Welt



# Ein Anker der Stabilität

Dachser hat den Konzernumsatz im Corona-Jahr 2020 nahezu konstant gehalten. Für das aktuelle Geschäftsjahr liegt der Fokus auf Investitionen in Logistik-Kapazitäten, technische Ausrüstung und digitale Systeme.

**W**ir haben unser Versprechen gehalten, ein Anker der Stabilität in der Corona-Krise zu sein“, sagte Burkhard Eling bei der Vorstellung der Konzernzahlen aus dem Jahr 2020. Bei der digitalen Pressekonferenz konnte der Dachser CEO einen konsolidierten Konzernumsatz von 5,61 Milliarden Euro vermelden. Das ist trotz vielfältiger, gravierender Corona-Einflüsse auf Handel und Wirtschaft ein mit 0,9 Prozent gegenüber dem Vorjahr nur geringfügig verminderter Umsatz.

Dachser habe die weltweiten Lieferketten seiner Kunden unterbrechungsfrei am Laufen halten und flexible Lösungen auf Kapazitätsengpässe finden können, insbesondere in den interkontinentalen Verkehren. „Dazu gelang es, die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestmöglich zu schützen und auch die langjährigen Servicepartner in Europa zu unterstützen“, unterstrich Eling.

Dem Umsatzrückgang von 2,2 Prozent auf 4,50 Milliarden Euro im Business Field Road Logistics, so Eling, stehe ein Umsatzplus von 5,2 Prozent auf 1,20 Milliarden Euro im Business Field Air & Sea Logistics gegenüber. Das Geschäftsfeld habe von eigenen Luftfracht-Charterkapazitäten und den hohen Frachtraten bei interkontinentalen Transporten profitiert. Die Sendungszahlen auf Konzernebene hätten sich um 2,5 Prozent auf 78,6 Millionen verringert, während die Tonnage um 2,9 Prozent auf 39,8 Millionen Tonnen gesunken sei.

Die Pandemie habe das Unternehmen und seine Kunden auf vielfältige Weise gefordert: „Auf ein gutes erstes Quartal

folgten die Lockdowns in vielen Ländern Europas mit zum Teil drastischen Sendungsrückgängen im Landverkehr“, erläuterte Burkhard Eling. „Ab Juni setzte jedoch eine deutliche Erholung ein, mit Volumina, die nahezu durchgehend über dem Niveau von 2019 lagen. Unser Geschäftsmodell hat sich als krisenfest, wachstumsstark und überaus anpassungsfähig erwiesen.“

## DACHSER ERFOLGSFAKTOREN

### 190 Millionen Euro

beträgt 2021 die Investitionssumme (2020: 142,6 Millionen) für das Dachser-Logistiknetzwerk, zusätzliche Kapazitäten in der Kontraktlogistik sowie für die Digitalisierung von Prozessen und Geschäftsmodellen.

### 61,6 Prozent

beträgt die Eigenkapitalquote von Dachser. In Verbindung mit dem klaren Bekenntnis der Gesellschafter zum Familienunternehmen ist damit der Rückhalt für die bewährte Politik des Wachstums aus eigener Stärke gegeben.

### 625

neue Auszubildende und Dual Studierende haben 2020 – der Corona-Krise zum Trotz – ihre Karriere bei Dachser in Deutschland begonnen.

## Augenblick mal!

Mit ersten Erfolgen in der Pandemiebekämpfung rücken auch persönliche Begegnungen im beruflichen Alltag wieder näher. Wie war das noch? Erinnern wir uns: Die Uhren scheinen langsamer zu gehen, wenn Menschen einander in die Augen sehen. Nach Experimenten von Psychologen der Universität Genf zur Zeitwahrnehmung währt ein Blickkontakt länger, als er sich anfühlt. Neurobiologisch erklären sie dies mit einer erhöhten Aufmerksamkeit, die der Botenstoff Dopamin auf ein Netzwerk von Hirnregionen auslöst. Anders verhalte es sich bei einer emotionalen Erregung. Dann beschleunige sich das Zeitempfinden: Bei der Verarbeitung eines unangenehmen visuellen Reizes, zum Beispiel beim Erscheinen einer großen Spinne, überschätzten die meisten die vergangene Zeit. Dann doch lieber die bewährte persönliche Begegnung „auf Augenhöhe“.



## Nachgezählt

CO<sub>2</sub> ist derzeit in aller Munde. Aber es ist dabei nicht immer zwingend unbedenklich. Dies wurde zuletzt durch Gérard Liger-Belair und Clara Cilindre von der Université de Reims Champagne-Ardenne bestätigt. Eigentlich sind die beiden als Önologen eher beim Wein zuhause. Umso verdienstvoller ist ihre Forschung rund ums Bier. Um herauszufinden, wie sich der CO<sub>2</sub>-Gehalt aus der Kohlensäure auf das Geschmackserlebnis auswirkt, haben die Forscher die Bläschenbildung beim Einschenken eines Lagerbiers berechnet. Nun ist es gewissermaßen amtlich: In einem 500 Milliliter-Glas steigen bis zu zwei Millionen Bläschen auf. Zu lange sollte man da aber nicht zuschauen. Der wissenschaftliche Geschmackstest ergab: Sind aus einem Bier erst die meisten Bläschen entwichen, wird es fad.

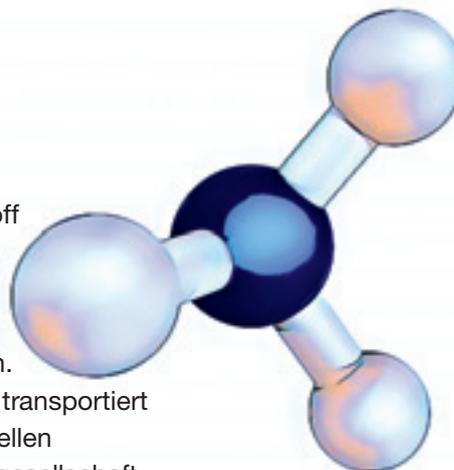


## Unter grünem Volldampf

Ammoniak ist wirklich unangenehm. Die chemische Verbindung von Stickstoff und Wasserstoff (NH<sub>3</sub>) ist ein stark stechend riechendes, farbloses, wasserlösliches und giftiges Gas, das zu Tränen reizt und erstickend wirkt.

Die gute Seite: In 30 Jahren, so schätzen Experten aus der Schifffahrtsbranche, wird möglicherweise schon jedes vierte Schiff mit Ammoniak laufen.

Es lässt sich nicht nur verbrennen, ohne dabei Kohlendioxid freizusetzen, es transportiert auch im Molekül gebundenen Wasserstoff, der sich vor Ort über Brennstoffzellen zu Strom verwandeln lässt. Die Prognose der norwegischen Klassifizierungsgesellschaft DNV: 2050 wird der Ammoniak-Anteil im Energieträgermix bei Binnen- und Hochseeschiffen auf 25 Prozent anwachsen, neben Flüssiggas, Diesel, Schweröl und Biokraftstoffen.



## 6G im Vormarsch

Die 5G-Technologie in den Kommunikationsnetzen ist in Europa kaum warmgelaufen, da steht schon die Nachfolge in den Startlöchern. Um die mobile Datentechnologie und die digitale Vernetzung auf das nächste Level zu heben und dabei Schritt zu halten mit Asien und den USA, arbeitet die EU-Kommission bereits jetzt unter Hochdruck an der Weiterentwicklung und Implementierung von 6G ab dem Jahr 2030. Damit sollen dann Daten mehr als 100 Mal schneller übertragen werden als mit 5G – mit großen Vorteilen für die mobile Kommunikation sowie für Industrie und Landwirtschaft.



## Der glückliche Zufall bleibt zu Hause

Mobiles Arbeiten bringt auch Vorteile mit sich. Etwa Zeitersparnis durch entfallende Pendelwege oder eine allgemeine Erleichterung der Abstimmung von Arbeitsalltag und Privatleben, höhere individuelle Effizienz und vieles mehr. Diese Erfahrung konnten viele Unternehmen machen, als sie sehr schnell und ohne großen Vorlauf ihre Arbeitsorganisation an das Infektionsgeschehen und Hygieneregeln anpassen mussten. Doch eines droht dabei auf der Strecke zu bleiben: die sogenannte „Serendipity“ – der „glückliche Zufall“, der sich aus dem ungeplanten, aber oft inspirierenden Austausch von Ideen und Informationen im Unternehmensalltag bei der Begegnung in der Kaffeeküche, in der Mittagspause oder bei gemeinsamen Veranstaltungen ergibt. Solche Kommunikationsdefizite dämpfen dann auch die Home-Office-Begeisterung. Wie eine Studie von Deutsche Bank Research zeigt, möchten gut 2/3 der Befragten nach der Krise lediglich „einige Male“ pro Woche von Zuhause aus arbeiten. Ausschließlich weiter zu Hause arbeiten wollten hingegen nur 15 Prozent derjenigen, die bereits vor Corona Homeoffice nutzten, und sogar nur fünf Prozent derer, die erst in der Pandemie damit begonnen hatten.



**Was bedeutet „Serendipity“? Die persische Geschichte von den „Drei Prinzen von Serendip“ erzählt von deren Aufbruch zu einer Mission, deren Ziel sie nie erreichten. Unterwegs machten sie jedoch viele zufällige Beobachtungen für weise Schlussfolgerungen, die ihnen Ruhm und Ehre einbrachten. Allein auf den Zufall zu bauen, reicht aber nicht aus. Der große Mikrobiologe Louis Pasteur (1822 – 1895) ahnte bereits: „Der Zufall begünstigt nur den vorbereiteten Geist.“**



Geliebt, gehasst, gefürchtet:  
die Welt der Zahlen

# Alles, was zählt

Der Mensch hat früh angefangen, Dinge zu quantifizieren. Doch es war ein weiter Weg von ersten Ziffern bis zum datengetriebenen Leben, das uns heute so selbstverständlich scheint.

Es ist kennzeichnend für Gemeinwesen auf der ganzen Welt, dass „Vater“ Staat regelmäßig seine Schäfchen zählt und dafür Sorge trägt, dass es ihnen auch gut geht. Dafür werden ganze Heerscharen von Statistikern beschäftigt. Und die füllen mit großem Fleiß kilometerweise Ordner mit ihren Zahlen und Tabellen. In Deutschland, wo der Verwaltung der Ruf einer besonderen Sorgfalt vorausleitet, ließ das Statistische Bundesamt lange eine Jahres-Chronik drucken. 716 Seiten fasste der Wälzer zuletzt – inhaltlich reicht das beeindruckende Zahlenwerk von der Geburtenrate über die Länge des Straßennetzes bis zum Eier-Konsum pro Kopf.

Dass es sich mit Statistik besser regieren lässt, erkannten schon die Herrscher früher Hochkulturen. Von ersten Volkszählungen vor gut 5.000 Jahren zeugen Tontafeln aus dem alten Ägypten und Babylon. Und für das Wirtschaftsleben wurde es in wachsenden Gesellschaften unerlässlich, Warenbestände festzuhalten. Praktikabel machte all das die Erfindung von Ziffern – also Symbolen, die für eine bestimmte Zahl stehen. Bei den Ägyptern etwa stand ein Henkel für die 10, ein eingerolltes Tau für 100 und eine Lotusblüte samt Stiel für die 1.000.

Bis zur Entstehung erster Zahlensysteme war es indes ein weiter Weg. Hände und Füße als Zählhilfe wurden zwar schon in der Steinzeit von Kerben in Tierknochen abgelöst. Auch Kieselsteine dienten früh der Bestandsverwaltung. Historiker vermuten, dass aber erst Buchhalter in Mesopotamien auf die Idee kamen, bestimmte Mengen an Kieselsteinen durch unterschiedlich geformte Tonstückchen zu ersetzen. Aufbewahrt wurden die Marker in versiegelten Gefäßen. Um diese nicht ständig zerschlagen zu müssen, begann man, ihren Inhalt von außen mit Symbolen kenntlich zu machen.

## Ach, die Römer! Zahlen aus Buchstaben

Die Ziffern ebneten den Weg für komplexere Berechnungen: In einem ägyptischen Papyrus aus dem zweiten Jahrhundert vor Christus ist praxisnah erklärt, wie man etwa Brot aufteilt und wie Grundstücksflächen zu berechnen sind. Selbst das Wurzelziehen war bekannt. Und in Europa? Im antiken Griechenland genossen Zahlenjongleure wie Pythagoras, Thales von Milet oder Euklid noch höchstes Ansehen. Dann machen sich die Römer mit ihrem unhandlichen Zahlensystem auf dem Kontinent breit. Die Aufgabe, zum Beispiel MCMXXXII durch XLVIII zu teilen, sorgt nicht

erst heute für Rätselraten. Auch Zeitgenossen schwebten abseits einfacher Additionen beim Rechnen mit römischen Buchstaben schnell die Fragezeichen über dem Kopf.

Zu bunt wurde es erst den Kaufleuten im Italien des 13. Jahrhunderts, die ihre liebe Not hatten, die wachsenden Handelsströme buchhalterisch zu bewältigen. Ein gewisser Leonardo Fibonacci führte dann kurzerhand das arabische Zahlensystem in Europa ein. Die Vorteile waren immens: Weil die Araber von den Indern die Null übernommen hatten, konnten sie sich einige Verrenkungen beim Rechnen sparen. Außerdem sprachen sie nicht nur den Ziffern selbst eine Bedeutung zu, sondern auch ihrer Position – was das ganze System übersichtlich und platzsparend machte.

## Die ganze Welt in 1 und Null

Die Verbreitung der arabischen Ziffern bescherte der Mathematik in Europa eine Renaissance und kurbelte den Erfindergeist an. Statt Unikaten wurden seit dem 19. Jahrhundert vermehrt Massenprodukte hergestellt, die Vereinheitlichung regionaler Maße und Uhrzeiten beflügelte Händler und das Transportwesen. Immer ausgefuchster wurden auch mechanische Rechenmaschinen, die bald von Computern abgelöst werden sollten. Weil elektrische Maschinen klare Ansagen („an“ oder „aus“) brauchen, entdeckte man das binäre Zahlensystem aus Nullen und Einsen wieder.

Heute sind es digitale Technologien, die der Menschheit und ihren Unternehmen die Wirklichkeit immer wieder neu erschließen und in einer nahezu endlosen Komplexität verstehbar und beherrschbar machen. Was die 1 und 0 in der binären Zahlenwelt ist, findet seine sprachliche Entsprechung im Akronym IT. „Information Technology“ subsummiert alles unter einer Überschrift: von einfachen Rechenoperationen am Taschenrechner, über die Steuerung komplexer Netzwerke bis hin zu Machine Learning und künstlicher Intelligenz. Und die in Algorithmen orchestrierten Zahlen verheißen noch mehr: „Künstliche Intelligenz ist ein globaler ‚Game Changer‘, stellt Morten Irgens fest. Der Dekan der Fakultät für Wirtschaft, Innovation und Technologie an der Kristiania University in Oslo prophezeit: „KI wird unser Leben und unsere Gesellschaften verändern. Man sagt manchmal, der beste Weg die Zukunft zu meistern, bestehe darin, sie zu schaffen. Überlassen wir das nicht anderen.“ Es bleibt also weiter schöpferischer Zahlengeist gefordert. Mehr als eine 716-seitige Jahreschronik fassen könnte.

S. Ermisch



**Gute Nachrichten für Mathe-Allergiker: Mathematik hat gar nichts mit Zahlen zu tun. Jedenfalls nicht der Wortbedeutung nach: „Mathematikos“ stammt vom griechischen mathēma, was „Lehre“ bedeutet. Plato verwendete den Begriff im Sinne von „lehrlustig“ vor allem zur Kennzeichnung des Kernstücks seiner Ideenlehre: der Idee des Guten. Dann ist aber auch schon bei Plato Schluss mit lustig. Wissenschaft besteht für den großen Vordenker der Antike zentral aus drei mathēmata: Arithmetik, Geometrie und Astronomie – eine ganze Welt aus Zahlen.**



Neue Zielgruppen im Fokus:  
Trendsport Padel



# Gemischtes Doppel

Wenn es um Sport und Lifestyle geht, führt an Amer Sports kein Weg vorbei. Der finnische Sportartikelhersteller vereint eine Vielzahl globaler Top-Marken unter einem Dach. Um Trends wie Padel-Tennis in den europäischen Markt zu bringen, ist ein eingespieltes Miteinander auch in der Logistik gefragt.

**H**in und her geht der Ballwechsel auf dem grünen Feld, das halb so groß ist wie ein Tennisplatz. Ein Schmetterball und aus? – von wegen. Der Ball springt an eine gut vier Meter hohe Glaswand und von dort zurück ins Feld. Weiter geht's.

Padel heißt die Sportart – eine Mischung aus Tennis und Squash. Gespielt wird immer im Doppel. Wie beim Tennis befindet sich auf dem rund zehn mal zwanzig Meter großen Rasen- oder Kunstrasenplatz ein Netz zwischen den

Akteuren. Darüber wird der Ball hin und her geschlagen. Allerdings darf er – wie beim Squash – nicht über die hohen Wände, die den Platz umgeben, gespielt werden. Gespielt wird mit dem Tennis ähnlichen Bällen, die etwas weniger Innendruck haben, damit sie nicht so hoch wegspringen. Der Ball trifft auf die solide Schlagfläche der Schläger, die mit kleinen Löchern durchsetzt ist. Diese Fiberglasschläger sind einem Paddel nicht unähnlich und verleihen dem Sport seinen Namen. →

Bereits seit den 1960er Jahren breitet sich Padel in Süd- und Mittelamerika und sogar in den USA und Kanada aus. In Europa sind Spanien und Portugal die Padel-Hochburgen. Seit 1992 gibt es Weltmeisterschaften, seit 2005 sogar eine Pro-Tour. In Mitteleuropa ist der Sport noch relativ unbekannt. So zählt beispielsweise der Deutsche Tennisbund nur etwa 40 Anlagen und nicht mal 2.000 aktive Spielerinnen und Spieler.

### Marken für Sportbegeisterte

Dachser kümmert sich seit einiger Zeit um den europaweiten Transport von Bällen und Schlägern der Marke Wilson für die neue Trendsportart. Wilson ist vor allem Tennis- und Golfsportlern ein Begriff, hat aber das Potenzial des Padel-Sports für Mittel- und Nordeuropa sehr schnell erkannt.

Wilson gehört zum finnischen Sportartikelhersteller Amer Sports. Während das Unternehmen mit Sitz in Helsinki nur einigen Insidern etwas sagt, kennen die meisten Sportlerinnen und Sportler die Marken, die sich unter dem Amer-Dach neben Wilson vereinen: Wintersportfans ist vor allem der Skihersteller Atomic ein Begriff. Outdoor-Fans kleiden sich gerne in Textilien des kanadischen Spezialisten Arc'teryx oder finden Gefallen an der französischen Marke Salomon. Mode und Sport verbindet Peak Performance aus Schweden. Und Suunto mit Hauptsitz in Vantaa bei Helsinki ist für Sportuhren und Tauchcomputer bekannt.

Viele dieser Produkte werden aus dem Dachser Logistikzentrum Überherrn im Saarland, direkt an der deutsch-französischen Grenze, an Sportartikelhändler in ganz Europa geliefert. Dort betreibt auch die Amer Sports Europe Services eines ihrer Distributionszentren, nur einen Steinwurf entfernt. In seinem dortigen Lager hält Amer Sports vor allem Ware der Marken Wilson und Arc'teryx vor und wickelt Retouren der Marke Salomon ab.

Durch das schnelle Wachstum stößt das Amer Sports-Lager jedoch immer wieder an seine Grenzen. Gut, dass direkt nebenan Dachser Überherrn seinen Standort hat. Überherrn nimmt im Netzwerk von Dachser eine besondere Rolle ein. Die Anlage fungiert neben dem regulären Niederlassungsbetrieb in den Nachtstunden als Eurohub und wird dann zu einer von drei zentralen Dachser-Drehscheiben für den europäischen Stückgutumschlag. Monatlich werden über den Standort fast 70.000 Tonnen Güter an gut 228 Standorte in Europa verteilt. Eng verzahnt sind die europäischen Transporte mit den Luft- und Seefrachtleistungen von Dachser Air & Sea Logistics, die ebenfalls in der Niederlassung Überherrn vertreten sind. Neben dem Umschlag bietet das Logistikzentrum zudem auf einer Lagerfläche von rund 60.000 Quadratmetern Platz für etwa 100.000 Paletten.

### Großer Sport aus einer Hand

Bereits seit 2007 arbeitet Dachser mit Amer Sports zusammen und weitete die Geschäftsbeziehung nach und nach aus. Seit mehr als fünf Jahren läuft nahezu die gesamte Distribution des Aufkommens an palettierter Ware der Marke Wilson über Dachser. Der Standort Überherrn ist dazu ideal geeignet. „Unser Geschäft ist mit dem Erfolg von Amer Sports mitgewachsen“, sagt Caroline Schäfer, Key Account Manager European Logistics bei Dachser.

Heute kommt täglich eine Vielzahl an Containern mit Tennisbällen, Schlägern, Schuhen oder Kletterausrüstung in Überherrn an, die meisten aus Fernost. Alles, was Amer Sports nicht mehr selber im eigenen Lager verarbeiten kann, wird zunächst bei Dachser gelagert, hauptsächlich Tennisbälle. „Der große Vorteil ist, dass wir sehr schnell reagieren können, weil wir in Rufweite voneinander sind“, sagt Schäfer.

Von Überherrn aus werden stationäre und auch Onlinehändler beliefert. Während viele Geschäfte im letzten Jahr mehr oder weniger lange geschlossen sein mussten, boomte der Verkauf von Sportartikeln über das Internet. Viele Sportlerinnen und Sportler entdeckten im Shutdown das Laufen und andere Outdoor-Sportarten wieder für sich. Und der Verkauf von Schuhen sowie wetterfester Kleidung über das Internet sorgte dafür, dass es kaum Einbußen im Warenverkehr gab.

Doch Dachser übernimmt mit seinem engmaschigen Europa-Netzwerk noch weitere Logistikaufgaben für den Sportartikelhersteller. So werden für die Marke Wilson Padel-Schläger aus Spanien nach Überherrn zur Weiterverteilung transportiert. Für die Outdoor-Marke Arc'teryx organisiert Dachser die Abholung von Waren aus dem Amer-Sports-Reparatur-Center in der Schweiz. Vom finnischen Vantaa aus werden Sportuhren der Marke Suunto an Großhändler in ganz Europa transportiert. Und ab Oktober 2021 versorgt der Dachser-Standort Ainring nahe Salzburg die europäischen Wintersportfreunde mit Skiausrüstung der Amer-Sports-Marken Atomic und Salomon.

Ein weiterer Schwerpunkt der Zusammenarbeit ist zudem am Amer-Sports-Lager vor den Toren der französischen Großstadt Lyon zu finden. Dort wickelt Dachser die Auslieferung von Salomon-Artikeln, der größten und erfolgreichsten Marke von Amer Sports, an Reseller in Mittel- und Osteuropa, Benelux und Nordics ab.



Die Europa-Logistik spielt mit



Vorteil für Teamplayer

„Dachser bietet uns eine einheitliche Lösung für den Versand ab allen unseren Logistikzentren. Egal, ob wir Ware aus einem unserer Lager in Deutschland, Frankreich, Finnland oder Schottland versenden, wir kennen die einheitlichen Dachser-Standards, die europaweit identisch und verbindlich sind“, so Sebastian Chrometzka, Transportation Manager EMEA bei Amer Sports. „Grundsätzlich gefällt uns, dass wir bei Dachser eine zentrale Ansprechpartnerin haben, die sich federführend als „Team Captain“ in Abstimmung mit ihren lokalen Dachser Kollegen vor Ort in den Niederlassungen um unsere Belange kümmert.“

### Mit City-Logistik in die Brand Shops

Mit den sich deutlich abzeichnenden Veränderungen des Einzelhandels werden künftig auch mehr eigene Brandshops in den Innenstädten an Bedeutung gewinnen. So plant Amer Sports, für die Marken Salomon und Peak Performance weitere sogenannte Brand-Shops zu eröffnen. „Hier spielt Dachser dann seine Stärken in der Innenstadtbefahrung aus“, betont Schäfer. „DACHSER Emission-Free Delivery“ heißt das innovative Konzept für die komplett emissionsfreie Innenstadtbefahrung per elektrisch unterstütztem Lastenfahrrad und rein elektrisch betriebenen

Lieferfahrzeugen, das Dachser in den kommenden zwei Jahren in mindestens elf europäischen Städten umsetzt. Und auch Herausforderungen durch den Brexit managt Dachser für Amer Sports. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei beispielsweise auf Golf-Ausrüstung und Ausstattungen der Marke Wilson, die aus Schottland in die EU transportiert werden. Nach dem Ausscheiden der Briten aus der Europäischen Union liefert Amer Sports aufgrund der komplexer gewordenen Zollbestimmungen die Waren gebündelt bis zur Verzollung in Nordfrankreich. Mit seiner Niederlassung in Carvin im Département Pas-de-Calais sorgt Dachser France danach für die Einspeisung der Palettenware in das EU-Verteilnetzwerk. Auch hier beobachtet Schäfer ein deutlich höheres Aufkommen als in der Vorjahressaison. „Golf erfreut sich als Corona-konformer Distanzsport einer größeren Beliebtheit“, vermutet sie. Künftig könnte sich das Einsatzgebiet für Amer Sports noch erweitern. Das Unternehmen gehört seit 2019 zu einem Konsortium unter Führung des chinesischen Sportartikelkonzerns Anta Sports, einem der größten Sportartikelhersteller der Welt. Derzeit versucht der Konzern vor allem die Marken Salomon und Arc'teryx in China zu etablieren. Gut möglich, dass irgendwann Dachser hilft, die Trendsportart Padel auch ins Reich der Mitte rüberzuspielen. A. Heintze

**Padel, oder auch Padel-Tennis genannt, ist die zurzeit am schnellsten wachsende Racketsportart der Welt. In Nord- und Südamerika ist sie längst etabliert. In Europa beginnt sie jetzt Fuß zu fassen. Auf der Iberischen Halbinsel ist dies bereits gelungen. Allein in Spanien gibt es 2,5 Millionen Aktive. Das Potenzial der spannenden Mischung aus Tennis & Squash, die nur im Doppel gespielt wird, ist also vermutlich sehr groß.**

# Impfstoff für die Hauptstadt

Mit Impfstoff, Schutzausrüstung und intelligenter Logistik die Pandemie bekämpfen: In Berlin setzt der Senat bei der Impfstofflogistik auf eine bewährte und vielfach eingespielte Partnerschaft. Und damit auf die Dachser-Niederlassung in Berlin Schönefeld.

**D**as ist alles schon wirklich unglaublich. Aber als Team haben wir es hinbekommen.“ Wenn Olaf Schmidt das vergangene Jahr und die letzten Monate vor dem geistigen Auge Revue passieren lässt, staunt er noch immer – und lächelt zufrieden. Die Geschichte, die der General Manager des Dachser Logistikzentrums Berlin Brandenburg in Schönefeld erzählt, handelt von der COVID-19-Pandemie, einem Wettlauf gegen die Zeit sowie von intelligenter Logistik für eine verlässliche Versorgung der Bevölkerung mit Schutzausrüstung und Impfstoffen.

Doch der Reihe nach. Mitte Mai des vergangenen Jahres war die Berliner Senatsverwaltung auf das Dachser Logistikzentrum Berlin Brandenburg zugegangen, um kurzfristig die Einlagerung und Verteilung von Masken und

Schutzausrüstung zu organisieren. „Es bestand hoher Handlungsdruck“, erinnert sich Schmidt. Die Entscheidung für Dachser sei deswegen auch sehr schnell gefallen. Ende Juni konnte das Logistikzentrum die Einlagerung von 130 Seecontainern zusagen. Im Juli waren zudem drei Boeing 747 im Anflug. „Innerhalb von vier Wochen hatten wir auf einmal 8.000 Paletten neu im Bestand.“

„Doch das war erst der Anfang“, sagt Falk Wenk, Contract Logistics Manager im Logistikzentrum Berlin Brandenburg. „Der Bestand an eingelagerten Paletten stieg bis Januar 2021 nochmals auf 11.000. Das forderte alle unsere Kräfte und Systeme.“ Das Einlagern und die Distribution von Schutzausrüstung, Masken und Schnelltests, so Wenk, sei klassische Kontraktlogistik. „Da sind die Abläufe bei Dachser auch bei hoher Auslastung eingespielt. Dann kamen die Impfstoffe hinzu.“



**„Wir freuen uns, mit unserem Logistik-Know-how, einen Beitrag für die Gesellschaft und zur Bekämpfung der Pandemie leisten zu können.“**

Olaf Schmidt, General Manager Dachser Logistikzentrum Berlin Brandenburg

## Ein Hilferuf der Senatsverwaltung

Am 27. Dezember hatte die Europäische Arzneimittel-Agentur (EMA) die ersten Impfstoffzulassungen erteilt. In Erwartung dieser absehbaren Entscheidung hatte die Berliner Senatsverwaltung bereits am 7. Dezember Kontakt mit Dachser aufgenommen: „Wir haben ein Problem...“, so habe das Gespräch begonnen, erinnert sich General Manager Schmidt. „Sie haben doch ein Logistiksystem, das uns schon bei der Schutzausrüstung geholfen hat. Können Sie damit auch ein Impfstofflager verwalten?“

„Impfstofflogistik war für alle eine Herausforderung mit vielen Unwägbarkeiten – es gab ja keine Blaupause dafür“, sagt Schmidt. „Es begann damit, dass ein Pharmadienstleister die Impfstoffe in einem Warehouse einlagern musste, das von der Bundeswehr gesichert wurde. Dort stehen zudem Ultratiefkühlschränke für Temperaturen von minus 75 Grad bereit. Wir haben dann mit dem Dachser-Warehouse-Management-System Mikado die Warehouseprozesse organisiert und die Auslieferung auf den Weg gebracht. Unsere Aufgaben reichten darüber hinaus vom Beschaffen geeigneter Kühlbehälter für den Transport bis hin zur Anlieferung in die sechs Berliner Impfzentren, in die Krankenhausapotheken und zu mobilen Impfteams.“ Parallel dazu sei die Auslieferung von Schutzausrüstung und vor allem von Schnelltests für Schulen weitergelaufen.

Der Organisationsaufwand sei dabei erheblich gewesen, fügt Olaf Schmidt hinzu. Dazu gehörten unter anderem tägliche Konferenzen mit allen Teilnehmern des Berliner Impfprojekts, die Zusammenarbeit mit dem pharmazeutischen Dienstleister und die Koordination der Polizeibegleitung der Fahrzeuge.

Um den Impfstoff sicher und jederzeit pharmazeutisch kontrolliert in die Impfzentren zu bringen und die Rückverfolgbarkeit der einzelnen Chargen zu gewährleisten, konnte Dachser auf seine Logistik Produktionssysteme Domino für den Landtransport und Mikado für die Lagerung zugreifen. „Das war die Grundvoraussetzung für einen geregelten und vorausschauenden Impfstofflogistikprozess“, betont Schmidt. „Bei der Auslieferung der Erst-Dosis haben wir gleich die später benötigte Zweit-Dosis im Impfprozess mit eingeplant und die Kapazitäten entsprechend vorausgebucht.“

### Cooler Lösungen aus der Werkstatt

Für die Impfstofflogistik musste die Berliner Dachser Niederlassung rasch etwa 150 pharmazeutische Transportkühlboxen beschaffen. Dies wurde über eine langjährige Kundenbeziehung möglich. Da die Kühlakkus dieser Boxen zur Rekonditionierung 48 Stunden benötigen, platzierte Dachser kurzerhand eine Thermowechselbrücke in der Lagerhalle. „Unsere Mitarbeiter aus der Werkstatt haben für die platzaufwendige Kühlung der Akkus eigens Regale maßgefertigt. Auch die von ihnen konstruierten Abstandhalter für die Kühlakkus waren clevere Lösungen, um das Handling wie auch die Rekonditionierung zu perfektionieren. Es machte Spaß zu erleben, wie sich alle aus unserem Team eingebracht haben“, sagt Schmidt.

Dass Impfstofflogistik in pandemischen Zeiten eine in vieler Hinsicht aufregende Aufgabe ist, spiegelte sich nicht nur in bewachten Lagern und Transporten wider. Weil im März einmal die Anlieferung wegen eines defekten Lieferwagens des Impfstoffherstellers stockte, schrieb der Boulevard gleich „Impfchaos!“ „Dabei hatten wir und unser Teil der Lieferkette gar nichts damit zu tun“, sagt Schmidt. Heute muss er über die kurzzeitige mediale Aufregung schmunzeln. „Die Aufmerksamkeit gegenüber Dachser ist in Berlin mit Sicherheit gewachsen und reicht weit über das Projekt hinaus“, sagt Schmidt. Und stolz fügt er hinzu: „Wir freuen uns, mit unserem Logistik-Know-how, einen Beitrag für die Gesellschaft und zur Bekämpfung der Pandemie leisten zu können.“

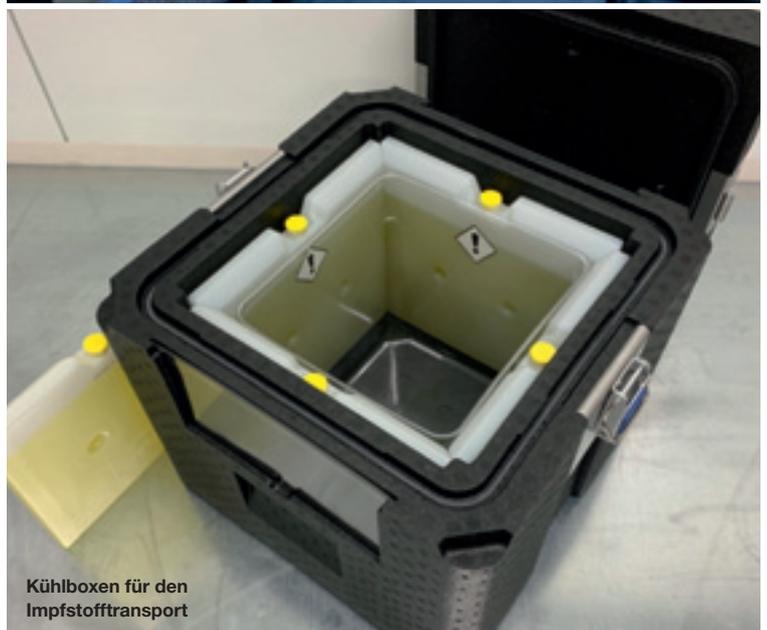
M. Schick



Mit dem Shuttle in die Impfzentren



Das Lager für die Kühlelemente



Kühlboxen für den Impfstofftransport

# Hoffnungsträger Wasserstoff

Wasserstoff ist das erste Element im Periodensystem und Hoffnungsträger Nummer eins bei der Gestaltung einer Logistik ohne Treibhausgas-Emissionen.

**D**ie Erwartungen in Transport und Logistik an den Energieträger Wasserstoff ( $H_2$ ) sind hoch. Diese Hoffnungen sind durchaus gerechtfertigt. Nur das im Universum am häufigsten vorkommende chemische Element bietet drei grundlegende Klimaschutzperspektiven, auch wenn noch eine Reihe von Hindernissen zu überwinden sind.

## **$H_2$ als emissionsfrei hergestellter Energieträger**

Entscheidend ist zum einen die Möglichkeit, das flüchtige Gas völlig emissionsfrei herzustellen. Mittels Elektrolyse wird Wasser ( $H_2O$ ) durch die Zufuhr von Strom in Sauerstoff und Wasserstoff aufgespalten. Dies gilt als klimafreundlich, sofern der Strom aus regenerativen Quellen wie Sonne, Wind oder Wasserkraft stammt.

Da die Elektrolyse ein knappes Drittel mehr Energie benötigt, als am Ende im Wasserstoff gespeichert ist, gilt die Bereitstellung von genügend kostengünstigem grünem Strom als elementare Herausforderung auf dem Weg zur nachhaltigen Wasserstoffwirtschaft.

Ein weiterer Aspekt, der oftmals vergessen wird: Für die Elektrolyse wird derzeit noch Süßwasser in Trinkwasserqualität benötigt – knapp zehn Liter pro Kilogramm Wasserstoff. Dies bedeutet für sonnenenergiereiche Wüstenregionen, die als zentrale  $H_2$ -Produktionsstandorte

auf Basis von Photovoltaikstrom im Gespräch sind, zusätzliche Investitionen in Meerwasserentsalzung.

## **$H_2$ als Grundbaustein für sauberere Kraftstoffe**

Der zweite Grund, warum auf Wasserstoff so viele Erwartungen ruhen:  $H_2$  ist der Grundbaustein für alle synthetischen Kraftstoffe, die auch als eFuels, Powerfuels, Power-to-Liquid oder Power-to-Gas bezeichnet werden. Das erste Element des Periodensystems lässt sich mit Kohlenstoff und Sauerstoff zu unterschiedlichen Kohlenwasserstoffketten verbinden. Sei es Methan, Methanol, Diesel oder Kerosin. Herausforderung hier: Der Energieaufwand für diese Verfahren ist ebenfalls hoch.

Vergessen wird oft, dass neben dem grünen Wasserstoff als weiterer Baustein Kohlendioxid benötigt wird, das zuvor der Atmosphäre emissionsfrei entnommen werden muss. Nur dann ist der eFuel klimaneutral. Vom regenerativen Strom am Anfang der Prozesskette bleiben je nach Powerfuel nur 40 bis 60 Prozent der Energiemenge erhalten. Aus diesem Grund sind die Verfahren oftmals unwirtschaftlich. Aber wenn Strom oder Wasserstoff nicht direkt für Antriebe oder zum Energietransport genutzt werden können, sind die eFuels eine wertvolle Option, die zum Beispiel in der See- und Luftfahrt zum Einsatz kommen könnten.



Mit Wasserstoff verbinden sich viele Erwartungen an sauberere Energie

## H<sub>2</sub> als „Motor“ der Brennstoffzelle

Der dritte und entscheidende Grund, warum H<sub>2</sub> ein wichtiger Lösungsbaustein ist: Wasserstoff lässt sich völlig frei von Treibhausgas- und Luftschadstoffemissionen in elektrischen Strom zurückverwandeln. Dies geschieht in der Brennstoffzelle, die quasi das Gegenstück zur Elektrolyse darstellt. Im Rahmen einer sogenannten Redox-Reaktion werden Elektronen vom Wasserstoff zum Luftsauerstoff übertragen. Dabei entsteht elektrischer Strom, mit dem sich Motoren antreiben oder Batterien aufladen lassen. Als „Abfallprodukte“ entstehen nur sauberer Wasserdampf und Wärme. Bei Nutzfahrzeugen kommt die Proton Exchange Membrane-Brennstoffzelle (PEM Fuel Cell) zum Einsatz, die über einen hohen Wirkungsgrad verfügt. Ein Wechselbrückenzug würde knapp zehn Kilogramm H<sub>2</sub> auf 100 Kilometer verbrauchen, so das Simulationsergebnis einer Dachser-Untersuchung.

Trotz erster positiver Erfahrungen mit PEM-Prototypen und Kleinserien-Lkw hat die Brennstoffzelle bis zur wirklichen Praxistauglichkeit noch einige Details zu meistern: So müssen beispielsweise sowohl der getankte Wasserstoff als auch der angesaugte Luftsauerstoff extrem rein sein, damit die empfindlichen Bauteile der Brennstoffzelle nicht zu schnell verunreinigen und die Lebensdauer des Systems beeinträchtigt wird. Neben aufwändiger Luftfiltertechnik benötigen die Automobilhersteller hierfür H<sub>2</sub> 5.0, was

bedeutet, dass der Wasserstoff einen Reinheitsgrad von mindestens 99,999 Prozent vorweisen muss. Eine hohe Anforderung für das gesamte H<sub>2</sub>-Versorgungssystem.

Eine weitere Herausforderung: Wie soll der Wasserstoff am besten im Lkw gelagert werden? In Drucktankflaschen mit 350 bar, wie bei Bussen schon heute üblich? Oder unter Kälte verflüssigt, vergleichbar dem LNG-Prinzip? Hier gehen die Hersteller noch unterschiedliche Wege. Zu erwarten ist, dass überall da, wo großes Ladevolumen und Reichweiten von hoher Relevanz sind, eher ein Tank mit flüssig-kaltem H<sub>2</sub> von Vorteil sein wird.

Fazit: Wasserstoff hat das Potenzial sich neben der direkten Nutzung von regenerativem Strom als die entscheidende Technologie für Transport und Logistik zu etablieren. Ob und wie es dem Hoffnungsträger gelingen wird, die hohen Erwartungen zu erfüllen, wird sich bis spätestens Ende dieses Jahrzehnts gezeigt haben. Immer mehr Nutzfahrzeughersteller machen sich auf den Weg, die Zukunftstechnologie in eine Innovation für Klimaschutz und Logistik zu verwandeln.

Andre Kranke  
Department Head Trends & Technology Research  
Corporate Research & Development

Im Rahmen der Serie „Aus dem Zukunftslabor“ werden Ergebnisse aus dem Bereich Corporate 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.

# Daten für mehr Prozessqualität und Ergonomie

Um die Arbeitsschritte im Umschlagslager noch besser zu verstehen, hat sich Dachser mit dem Start-up MotionMiners zusammengetan. An fünf Standorten erprobten die Partner ein neues Verfahren zur Verbesserung der Prozessqualität – was dann auch positive Auswirkungen auf die Arbeitsergonomie haben soll.

**R**und um die Uhr sorgen Tausende Logistics Operatives im Dachser-Netzwerk dafür, dass die Lieferketten der Kunden zuverlässig funktionieren. Ein Großteil von ihnen ist im Herzstück der Logistik beschäftigt – den Umschlaglagern. Dort wird die meiste Arbeit manuell geleistet: Es werden die Lkw ausgeladen, die Waren gescannt, Paletten in die Halle verbracht, um sie zwischenzulagern oder gleich in einen anderen Lkw umzuladen. Ein ständiger, pulsierender Kreislauf. Damit verbunden sind Prozesse, die eingespielt und routiniert sind. Dennoch ergibt sich immer wieder Potenzial für Verbesserungen und auch Erleichterungen für die Mitarbeiter in Sachen Arbeitsergonomie. Die übliche Voraussetzung dafür ist eine Prozessanalyse auf Basis →



Auch in der Dachser-Niederlassung Dortmund kam das System zum Einsatz

von Messergebnissen. Der Nachteil: Wirklich objektiv sind viele dieser Analysen nicht. Denn die meist herangezogenen klassischen Methoden bergen diverse Schwachstellen. Es ist ebenfalls nicht jedermanns Sache, bei der Arbeit von einer anderen Person beobachtet zu werden, was aber Bestandteil einiger konventioneller Untersuchungsmethoden ist. Denn bewusst oder unbewusst sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dann darauf bedacht, alles richtig und möglichst schnell zu erledigen. Dieses Vorgehen liefert zwar ein Ergebnis und damit einige wichtige Indizien, wie ein Prozess abläuft und was verbessert werden kann, jedoch ist die Erhebung der Daten, neben ihrer Subjektivität sehr zeitintensiv.

Dachser hat sich deswegen auf die Suche nach neuen Lösungen gemacht, um die Effizienz, die Ergonomie und damit die (Arbeits-)Qualität im Warenumschlag zu optimieren. Fündig wurde man bei einem jungen Unternehmen aus Dortmund. Im Oktober 2017 hatten sich dort drei Mitarbeiter des Fraunhofer-Instituts für Materialfluss und Logistik IML, zusammengeschlossen und die Firma MotionMiners gegründet. Seit Sommer 2019 arbeitet das Start-up unabhängig vom Fraunhofer-Institut.

### Entwicklungsprojekte voranbringen

Dachser beschäftigt sich auf der Suche nach innovativen Lösungen schon lange intensiv mit Start-ups in der Logistik. So pflegt das Dachser Enterprise Lab eine intensive Partnerschaft mit dem Dortmunder Fraunhofer-Institut IML, um Forschungs- und Entwicklungsprojekte zu entdecken, die das Dachser-Netz voranbringen. Dazu zählen

insbesondere Themen rund um digitale Technologien, wie Data Science und künstliche Intelligenz, Echtzeit-Lokalisierung und der Mobilfunkstandard 5G, die Vernetzung von Maschinen (Internet of Things), autonome Fahrzeuge und adaptive Warehouse-Systeme.

So wurde Dachser auch auf MotionMiners aufmerksam. Zunächst konzentrierte sich das junge Unternehmen darauf, im Warehouse nach Optimierungspotenzialen zu suchen. In der Zusammenarbeit mit Dachser weitete sich dann die Entwicklung auf den speditionellen Umschlagsbetrieb aus.

MotionMiners liefert eine Technik, die es ermöglicht, reale Daten von Arbeitsabläufen und Arbeitsumgebungen zu erfassen, ohne dass Mitarbeiterdaten erfasst werden. In der Praxis sieht das so aus: In fünf deutschen Dachser-Niederlassungen wurden in den letzten Monaten Messungen durchgeführt. Dabei liefern mobile Sensoren, sogenannte Wearables, die entweder an der Kleidung oder an einem Armband der Mitarbeiter angebracht sind, anonymisiert Daten. Diese Bewegungstracker sind sonst vor allem im Sport im Einsatz. Die Gründer von MotionMiners nutzen die automatische Aktivitätserkennung dagegen, um die Intralogistik zu optimieren.

Zusammen mit stationären Sensoren, die in der Halle oder am Regal befestigt sind, zeichnen sie die realen Abläufe auf. So konnten Daten beim Umschlag, wie das Be- und Entladen, das Scannen oder das Verbringen der Paletten in die Halle, erfasst werden. Neben den Zeiten für die Prozesse erfassen die Sensoren auch ungesunde und belastende Bewegungen.

**Um die Prozesse im Umschlag transparent und messbar zu machen, setzt MotionMiners „Beacon“-Technologie ein. Die Kleinstfunktions-Sender mit integrierter Stromquelle können schnell in den jeweiligen Prozessregionen angebracht werden. Die Messausrüstung erfasst die Funk-Signale der Sender und berechnet so, ähnlich wie GPS, den aktuellen Standort. Alle Aktivitäts- und Lokalisierungsdaten werden stets anonymisiert ohne Mitarbeiterbezug erhoben.**



Das MotionMiners-Toolset für optimierte Umschlagprozesse

## Anonymisierte Analysen

Vor der Datenerhebung stand die eingehende Abstimmung mit dem IT-Ausschuss des Gesamtbetriebsrats. Die Teilnahme war für die Mitarbeiter freiwillig, und die anonymisiert aufgenommenen Daten wurden anschließend ausgewertet. Unter diesen Voraussetzungen können die Mitarbeiter unbefangen arbeiten. „Es war kein Problem, die Mitarbeiter von einer Teilnahme zu überzeugen“, bestätigt Steffen Faul, Operations Manager Transit Terminal in Langenau, einem der Mess-Standorte. Die Sensorik sei nicht als störend empfunden worden. „Der Vorteil dabei ist, dass wir die Möglichkeit erhalten, den täglichen Betrieb in Gänze und allen unvorhersehbaren Ereignissen objektiv zu erfassen“, erklärt Mauritius Herden, verantwortlicher Team Leader Production Processes bei Dachser Food Logistics.

„Die hier gewonnenen Daten ermöglichen uns eine vollkommen neue Transparenzebene, die wir vorher nicht erwartet hätten“, ergänzt Cornelius John, Team Leader Production Optimization im Dachser Head Office in Kempten. Spannend gestalten sich auch sogenannte Heatmaps. Auf einem Grundriss der Umschlagsfläche lässt sich zeigen, auf welchen Wegen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besonders oft bewegen, und an welchen Stellen es zu Engpässen und Wartezeiten kommt. Diese lassen sich dann vor Ort untersuchen und im Idealfall beheben.

## Körperlichen Belastungen verringern

„Das Spannendste sind die Erkenntnisse, die wir für die Ergonomie gewonnen haben“, erklärt Herden. Die Tracker dokumentieren, wie oft sich ein Mitarbeiter bei der Arbeit bücken muss, um etwa Labels am unteren Rand einer Palette zu scannen, oder um etwas aufzuheben. In einem anderen Fall wurden viele Überkopf-Bewegungen beim Entladen festgestellt. „Letztendlich zeigen die Messungen erstmals eine wirklich belastbare Datengrundlage, um die körperliche Belastung für Mitarbeiter zu bewerten“, so Herden.

Bis Ende Dezember 2020 wurden an den fünf Standorten 1.800 Datenstunden erhoben. „Es ging uns in dem Projekt zunächst darum, transparent zu machen, von welchen Prozesszeiten wir überhaupt sprechen“, resümiert John. Auf dieser Basis könnten nun konkrete Empfehlungen und Maßnahmen erarbeitet werden, um die Arbeit im Umschlag strategischer und effizienter zu gestalten sowie die Logistics Operatives besser bei ihrer täglichen Arbeit zu unterstützen. Für den Leiter des Umschlags in Langenau, Steffen Faul, ist das ein klarer Pluspunkt. „Wir konnten die tatsächliche Belastung der Mitarbeiter messen und können so im besten Fall krankheitsbedingte Ausfälle oder gar Berufskrankheiten vermeiden.“

Basierten die Empfehlungen für die Niederlassung bisher eher auf einem Bauchgefühl oder auf Stichproben, gibt es nun belastbare, objektive Daten. „In Zukunft können wir Handlungsempfehlungen erstellen und Best-Case-Strukturen anbieten“, so John.

Ein gutes Jahr lang lief das Pilotprojekt, nun wird es an weiteren Standorten fortgeführt. Künftig sollen Daten in verschiedenen Niederlassungen im In- und Ausland und für andere Prozesse und Tätigkeiten im Warehouse erhoben



Die unterstützende Technik läuft einfach mit

werden. „In den kommenden Jahren ist eine schrittweise Ausweitung der Messungen im Dachser Netz geplant“, kündigt John an. Steffen Faul wünscht sich zudem wiederholte Messungen an den bisherigen Standorten. „Die Aufgaben verändern sich im Laufe der Zeit. Daher von mir ein klares Ja zu einer erneuten Messung, auch bei uns im Umschlag in Langenau.“

Schließlich sollen auch die Kunden von den ermittelten Daten etwas haben. „Sie profitieren von der gewonnenen Transparenz im Umschlagsbereich, weil wir hierdurch Ansatzpunkte zur Optimierung der Produktionsprozesse erhalten, wodurch wir letzten Endes eine noch höhere Qualität bieten können“, ergänzt John.

A. Heintze



CHANCEN  
IN DER LOGISTIK

# Der Blick fürs Ganze

Kam als Quer-  
einsteigerin zu  
Dachser:  
Selina Hipp

## Die Logistik hatte Selina Hipp beim Thema Karriereplanung zunächst gar nicht auf dem Zettel. Genauso wenig die chemische Industrie. Doch nun verbindet sie beruflich beide Branchen als Business Development Manager Switzerland DACHSER Chem Logistics.

**Z**ielstrebigkeit, Neugier und eine gute Portion Uner-schrockenheit – mit diesen Eigenschaften packt Selina Hipp viele Dinge im Leben an, auch ihre Karriere. Und als sich die Gelegenheit ergab, bei Dachser in der Schweiz etwas völlig Neues auszuprobieren, zögerte die 31-Jährige nicht lange. Dabei brachte die neue Stelle als Business Development Manager Switzerland DACHSER Chem Logistics einige Herausforderungen mit sich. „Die chemische Industrie ist für Dachser in der Schweiz wichtig und birgt viel Potenzial“, erläutert Selina Hipp. „Das ist ein sehr spannendes, aber auch komplexes Marktumfeld, in dem man erstmal spezifische Fachkompetenz aufbauen muss.“ Da hieß es von Anfang an, viel analysieren, lernen und sich eng austauschen. „Wir haben uns als Team gleich sehr gut gefunden, und meine Kollegen stehen mir mit Rat und Tat immer zu Seite“, berichtet Selina Hipp.

### Auf Umwegen in die Logistik

In der Dachser-Welt ist die junge Deutsche schon länger bestens angekommen. Vor fast fünf Jahren kam sie als Quereinsteigerin ins Unternehmen. „Als ich damals die Anzeige von Dachser sah, dachte ich: Das klingt spannend. Das Unternehmen war mir ein Begriff, da mein Onkel in der Transport- und Logistikbranche tätig war“, erzählt Selina Hipp. Doch dass sie auch selbst mal in der Logistik landen würde, war alles andere als klar. Während des Bachelorstudiums in Betriebswirtschaft sammelte Selina Hipp zunächst erste Berufserfahrungen in einer Eventagentur, wechselte zu einer Unternehmensberatung und ließ sich dann von einem technologischen Start-up locken. „Ich habe durch diese unterschiedlichen Stationen gelernt, wie man Vertrauen gewinnt, Informationen zielgruppengerecht aufbereitet und präsentiert, kosteneffizient plant und organisiert. Und nie den Blick fürs große Ganze verliert. Aber mit Logistik hatte dies alles nicht viel zu tun“, sagt sie. Inzwischen ist die Logistik ihr zweites Zuhause. 2016 startete Selina Hipp bei Dachser und bewährte sich als Assistentin des Landesleiters in der Schweiz. Dort war sie Ansprechpartnerin für Niederlassungs-, Verkaufs- und Abteilungsleiter sowie Schnittstelle zu anderen Auslandsgesellschaften und zur Konzernzentrale in Kempten, Deutschland. „Das war eine sehr facettenreiche Aufgabe, die viel Geduld,

Empathie und Durchsetzungsvermögen erforderte. Gleichzeitig wurde ich mit mehreren Projekten betraut, zum Beispiel im Bereich Innovationen. So habe ich dazu beigetragen, das strategische Innovationsprogramm „Idea2net“ von Dachser in der Schweiz umzusetzen. Außerdem habe ich den Empfang geführt und zwölf Auszubildende betreut.“ Gleichzeitig absolvierte sie noch ein berufsbegleitendes Masterstudium mit dem Schwerpunkt strategisches Management. Die neu geschaffene Position als Business Development Manager Switzerland DACHSER Chem Logistics war dann die nächste Stufe in ihrer beruflichen Entwicklung.

### Auf einer neuen Position

Die Corporate Solution DACHSER Chem Logistics gab es in der Schweiz zwar schon, aber Selina Hipp wurde beauftragt, die Weiterentwicklung der Branchenlösung zu forcieren. Bereits vor Antritt der neuen Position besuchte sie diverse Weiterbildungen und Dachser-Niederlassungen im Ausland. Zudem arbeitete sie gemeinsam mit den Experten von DACHSER Chem Logistics im Head Office in Deutschland sowie ihrem neuen und alten Chef, dem Schweizer Landesleiter Urs Häner, an der Schärfung des Profils der Branchenlösung für die Schweiz.

„Die Corporate Solution DACHSER Chem Logistics soll innerhalb der nächsten fünf Jahre in der chemischen Industrie der Schweiz ein bekannter Player und zum präferierten Logistikpartner der ansässigen Chemie-Unternehmen werden“, erklärt Selina Hipp. „Das ist unsere Mission, und ich freue mich, meinen Teil dazu beitragen zu können.“ Zur Seite stehen ihr dabei die Experten im Head Office, die ihre wichtigsten Ansprechpartner in Fachfragen sind. Zudem ist Selina Hipp im engen Austausch mit den Schweizer Verkaufsleitern und ihren Teams. Schwerpunkte ihrer Arbeit sind die Marktanalyse, die Unterstützung des Verkaufs bei Fragen rund um die Chemie sowie Auswertungen oder auch die Erstellung von Trainings.

### Neuen Ideen auf der Spur

Selina Hipp kümmert sich neben ihren Aufgaben als Business Development Manager zudem weiterhin gemeinsam mit einem achtköpfigen Ideenzirkel um das Innovationsprogramm „Idea2net“ in der Schweiz. Alle Mitarbeiter können hier Ideen für Verbesserungen in der Dachser-Welt einreichen. So wird in der Schweiz aktuell zum Beispiel an Lern-Tutorials gearbeitet, die den Auszubildenden in den täglichen Lernprozessen helfen sollen. Eine Mitarbeiter-Idee, die technische Aspekte bei den Verzollungsinformationen betrifft, wird gerade vom Head Office in Deutschland bearbeitet. Eines liegt der Jazzdance-Liebhaberin noch am Herzen. Selina Hipp wünscht sich, dass sich in Zukunft mehr Frauen für die Logistik als Berufsfeld begeistern: „Ich bin oftmals die einzige Frau am Tisch und kann mir vorstellen, dass die weibliche Perspektive in vielen Dingen eine große Bereicherung ist.“ Frauen in Schlüsselposition sind noch eine Minderheit, aber keine Seltenheit bei Dachser. Die Niederlassung Grevenmacher in Luxemburg wird von einem jungen, weiblichen Team geführt. Auch in anderen Landesgesellschaften – in Europa und Asien – gibt es Frauen in Managementpositionen. „Ihr Erfolg ist für mich ein toller Ansporn“, sagt Selina Hipp.

L. Becker

**DACHSER Chem Logistics kombiniert als professionelle Branchenlösung die standardisierten Logistik-Dienstleistungen des Familienunternehmens mit den spezifischen Anforderungen von Kunden aus der chemischen Industrie. Die Branchenexperten von Dachser entwickeln dazu mit den Kunden der chemischen Industrie individuell ausgerichtete Transport- und Warehouse-Lösungen für alle chemischen Produkte inklusive Gefahrgut.**



Spatenstich in Memmingen (v.l.n.r.): Stefan Hohm, CDO Dachser, Thomas Henkel, General Manager Dachser Logistikzentrum Allgäu, Manfred Schilder, Oberbürgermeister Stadt Memmingen, Alexander Tonn, COO Road Logistics Dachser

## Leuchtturmprojekt im Netz von Dachser

Voll automatisiert und klimafreundlich im Betrieb: Dachser schafft am größten operativen Dachser-Standort 52.000 zusätzliche Palettenstellplätze

Die Zeit ist reif, um in die bislang größte Erweiterung des Logistikzentrums Allgäu zu investieren.“ Anlässlich des symbolischen ersten Spatenstichs zum Bau eines neuen Hochregallagers blickte Niederlassungsleiter Thomas Henkel am 26. April voller Zuversicht nach vorne. „Unsere Bestandskunden wachsen um rund fünf Prozent pro Jahr und brauchen mehr Lagerplatz. Zudem wollen wir Kapazitäten für Neukundengeschäfte schaffen.“

Mit einer Bauhöhe von 32 Metern bietet das neue Hochregellager, das 2022 in Betrieb gehen wird, auf lediglich 7.500 Quadratmetern Fläche Platz für 52.000 Paletten mit ungekühlten Lebensmitteln und Lebensmittelverpackungen. Das Warehouse ist voll automatisiert und auf die Lagerung von schnelldrehenden Produkten unterschiedlicher Kunden mit hohem Vollpalettenanteil ausgelegt. Mittels 22 Be- und Entladetoren für Lkw sowie einer Umschlagfläche von rund 2.600 Quadratmetern werden pro Tag rund 5.000 Paletten ein- oder ausgelagert.



Wichtiger Netzpunktknoten: das Logistikzentrum Allgäu

### 40 Mitarbeiter fürs Hochregallager

„Mit dem Einsatz von intelligenter Automatisierungstechnik entlasten wir die Mitarbeiter, als unsere wertvollste und knappste Ressource, weitgehend von manuellen Ein- oder Auslagerungstätigkeiten, damit sie sich auf anspruchsvollere Mehrwertdienstleistungen konzentrieren können“, erklärt Stefan Hohm, Chief Development Officer von Dachser, der die weltweite Kontraktlogistik von Dachser verantwortet.

### Klimafreundlicher Betrieb und nachhaltige Bebauung

Die für den Betrieb des Hochregallagers benötigte Energie erzeugt Dachser überwiegend selbst über eine Photovoltaikanlage mit zirka einem Megawatt Leistung. In Zeiten, in denen die Photovoltaikanlage nicht genug Strom liefert, bezieht das Warehouse CO<sub>2</sub>-neutralen Strom aus 100 Prozent Wasserkraft. Geplant ist zudem, dass der selbst produzierte Strom für das Laden von Fahrzeugen mit batterieelektrischem Antrieb und langfristig auch für die Wasserstoffproduktion verwendet wird.

„Mit dem neuen Warehouse in Memmingen realisieren wir ein Leuchtturmprojekt an einem der führenden Kontraktlogistikstandorte im Netz von Dachser“, sagt Alexander Tonn, COO Road Logistics bei Dachser. „Der Standort Memmingen steht für umfassendes Know-how in Sachen Warehousing und Value-Added-Services sowie für die perfekte Anbindung an unser leistungsstarkes europäisches Transportnetzwerk.“



Der Hafen in Tanger

**+++ MASSGESCHNEIDERTE WAREHOUSE-LÖSUNGEN +++** Dachser Marokko hat im Hafenkomples Tanger Med, 14 Kilometer von der europäischen Küste entfernt, ein neues Warehouse eröffnet. Um der wachsenden Nachfrage seiner Kunden gerecht zu werden, bietet Dachser Marokko am führenden Containerhafen im Mittelmeerraum nun auf einer Fläche von 5.500 Quadratmetern Platz für mehr als 7.000 Paletten und für maßgeschneiderte Warehouse-Lösungen. **+++**



Bereit für die Kunden

**+++ NEUES DISTRIBUTIONSZENTRUM IN MAGDEBURG +++** Mitte Februar hat ein neues Distributionszentrum von Dachser am Standort Magdeburg seinen Betrieb aufgenommen. Für den Kunden Globus Baumarkt und weitere Unternehmen aus der Region bietet der Logistikdienstleister auf insgesamt 40.000 Quadratmetern Logistikfläche umfassende Logistikdienstleistungen an. Mit der Erweiterung entstehen 40 neue Arbeitsplätze. Zusammen mit dem Distributionszentrum im 40 Kilometer entfernten Oschersleben umfasst das Dachser Logistikzentrum Magdeburg nun 55.000 Quadratmeter Gesamtlogistikfläche und bietet Platz für rund 80.000 Paletten. **+++**



Beliebt in aller Welt:  
Mailänder Salami

**+++ LEBENSMITTEL AUS DER LOMBARDEI +++** In Massalengo, vor den Toren Mailands, hat Dachser Food Logistics einen neuen Standort eröffnet. Für Nahrungsmittelhersteller bietet die Präsenz an der Autostrada A1 eine schnelle Anbindung an alle Regionen Italiens sowie nach ganz Europa. Der Standort ist gut gewählt: Als führende Wirtschaftsregion Italiens verfügt die Lombardei auch über eine bedeutende Agrar- und Nahrungsmittelindustrie. Große Teile der Milch-, Reis- und Schweinefleischproduktion und ein bedeutender Anteil der Lebensmittelexporte des Landes kommen von hier. Der neue Dachser-Standort in Massalengo dient in erster Linie als Vertriebs- und Servicebüro für die Hersteller in der Region. Ein Partner kümmert sich um den Warenumschat. So werden künftig die Liefer- und Abholzeiten in der Region verkürzt. Dies optimiert den Weitertransport der Ware in Italien sowie den Import und Export. Der Standort hat mit dem Food Logistics Hub in Frankfurt am Main sowie mit Direktverbindungen in mehrere Länder Anschluss an das European Food Network, das 34 Länder in Europa mit kurzen Laufzeiten bedient. **+++**

# „Wir sind alle im selben Boot“

Mit Corona hat sich vieles verändert – diese Aussage hört man seit über einem Jahr immer wieder. Doch was hat sich tatsächlich geändert? Ein- und Ausblicke aus der Arbeits- und Lebenswelt bei Dachser.

Die weltweite Corona-Pandemie sorgte für eine Zäsur. Was vorher kaum denkbar war, ist heute Realität – im privaten, aber auch im beruflichen Umfeld. Viele Arbeitsweisen und vor allem die Art der Zusammenarbeit sind heute anders als noch vor einem Jahr. Was vorher analog oder persönlich stattgefunden hat, ist heute vielfach ins Digitale transferiert worden. Ein Beispiel: Im Februar 2020 gab es bei Dachser insgesamt 400 virtuelle Meetings wie Videokonferenzen. Im Monat

November waren es 28.000. Anfang 2021 befanden sich über 5.000 Mitarbeiter im mobilen Arbeiten. Doch die Pandemie rückte auch die Bedeutung der Logistikbranche selbst in den Fokus der öffentlichen Wahrnehmung. Im Zusammenhang mit Corona ist auch immer wieder von Resilienz die Rede: Wie gelingt es Menschen, sich in außergewöhnlichen Situationen anzupassen? Wie hat sich der Blickwinkel von Dachser-Mitarbeitern auf ihren Job verschoben und was hat sich für sie durch Corona konkret verändert?

## Miriam Yosief, Charter Specialist, Dachser Air & Sea Logistics, Frankfurt am Main

Die Pandemie mit all ihren Auswirkungen hat die Bedeutung der Logistik-Branche mehr in die öffentliche Wahrnehmung gerückt. Zurecht, wie ich finde. Als die Welt immer wieder stillstand, wurden die Menschen daran erinnert, dass Lebensmittel, Masken oder Impfstoffe nicht wie



aus Zauberhand vor Ort zur Verfügung stehen. Ich erlebe deswegen in meiner Umgebung auch ein steigendes Interesse an meiner Arbeit und auch mehr Wertschätzung.

Mit meinem Team habe ich direkt an Charterlösungen für das Dachser-Netzwerk mitgearbeitet. In einem überaus volatilen Marktgeschehen war dabei ein schnelles und präzises Arbeiten sehr wichtig. In Zeiten des eingeschränkten internationalen Flugverkehrs haben wir die Dinge am Laufen gehalten. Meine Arbeit macht Sinn, das habe ich in dieser Zeit stark empfunden. Das ist sicher ein Privileg. Mir ist bewusst, dass dies in einer Pandemie, die bei vielen anderen eine arbeitstechnische Sinnkrise auslöst, alles andere als selbstverständlich ist.

Die Kommunikation des Unternehmens hat mir dabei geholfen. Sie war immer sehr informativ und entsprechend schnell. Gerade die sehr offenen und ehrlichen Vorstandsbriefe helfen einem, Orientierung und Kraft in dieser Krise zu finden.

Was bleibt? Wie die meisten Menschen wünsche ich mir, dass sich die Lage normalisiert, wir das Virus in den Griff bekommen und ein „neues“ normales Leben beginnen können. Wir haben uns dem „new normal“ angepasst. Nach dieser globalen Krise wird es ein „new normal 2.0“ geben, das wahrscheinlich sicherer, digitaler und achtsamer sein wird.



**Torsten Jonathan Heiber,  
Berufskraftfahrer, Bremen**

---

Am meisten treffen einen die Einschränkungen der Kontakte. Der Austausch mit den Kollegen und Kunden fehlt mir persönlich sehr. Jegliche Interaktion ist auf ein Minimum begrenzt. An meinem Alltag als Berufskraftfahrer hat sich ansonsten aber nicht viel verändert. Ich war ja auch vor der Pandemie schon immer die meiste Zeit allein unterwegs. Nur die Be- und Entladetätigkeiten vor Ort hatten zwischenzeitlich auch schon mal die Kunden selbst übernommen. Das wäre sonst vermutlich nicht der Fall gewesen.

Auch wenn in der Krise immer wieder von der besonderen Bedeutung der Logistik die Rede war, kann ich nicht feststellen, dass sich damit auch die Wahrnehmung der Berufskraftfahrer verändert hätte. Der Ruf unseres Berufsstandes ist weiterhin leider oft schlecht. Vielen außerhalb der Logistikbranche ist wohl nicht bewusst, wie wichtig die Arbeit ist, die wir täglich leisten.

Aber es gibt auch positive Trends. Viele Unternehmen sind kreativ geworden, um Lösungen für die Kontaktbeschränkungen zu finden. So sind einige smarte, effizientere Ideen und Abläufe zustande gekommen, die die Digitalisierung im Betrieb vorantreiben. Statt zum Beispiel Dokumente in Papierform per Hand zu übergeben, kann dank einer besseren digitalen Ausstattung oft ganz auf Papier verzichtet werden. Solche Neuerungen finde ich persönlich super und würde diese weiterhin auch gerne in Zukunft sehen wollen.



Die größte Veränderung war der relativ schnelle Wechsel in das mobile Arbeiten. Anfangs musste man sich erst einmal daran gewöhnen, einen Teil seiner Arbeitsmaterialien nicht mehr zur Verfügung zu haben. Hierzu zähle ich in meinem Fall zum Beispiel Telefonanlagen und Videokonferenzsysteme für Tests und Troubleshooting. Auch wenn ich selbst lieber im Büro arbeite, halte ich aber mobiles Arbeiten vor allem in der Pandemie für wichtig und absolut sinnvoll. Und es funktioniert ja auch.

Mein persönlicher Arbeitsschwerpunkt lag auch schon vor der Pandemie bei Videokonferenzen und virtuellen Meetings. Vor der Pandemie hatten wir einige hundert Nutzer zu betreuen. Das konnte von unserer Abteilung neben anderen Projekten problemlos gestemmt werden. Seit dem Ausbruch von COVID-19 allerdings haben sich die Nutzerzahl und die Anzahl der Meetings in kürzester Zeit verzehnfacht, und sie steigen noch heute stetig an.

So sind Tools wie Webex für mich mittlerweile zum alleinigen Hauptthema geworden. Mehr als 100 Niederlassungen wurden zuletzt mit neuen Anlagen ausgestattet. Wir unterstützen und planen zudem gemeinsam mit verschiedenen Fachbereichen eine Vielzahl kleiner und großer virtueller Events, die vor der Pandemie Präsenztermine waren.

Ich hoffe, dass wir aus den Erfahrungen der Pandemie einiges für die Zukunft mitnehmen können. Dies schließt nicht nur gewonnene Erkenntnisse in der IT ein, sondern auch allgemein moderneres Arbeiten, weitere Digitalisierung und ein gestärktes Bewusstsein für die Wichtigkeit einer sauber funktionierenden IT-Infrastruktur.



**Florian Langenmayr, Head of Business Development  
USA, Dachser Americas Air & Sea Logistics Corp., Miami**

---

Vor COVID-19 waren klassische persönliche Begegnungen die wichtigsten Vertriebs- und Kommunikationskanäle, um mit Kunden zu interagieren. An diese Stelle sind, wie überall mittlerweile, Online-Meetings gerückt. Interessant ist, dass in der Pandemie der Beratungsaspekt neben dem reinen Verkauf einer Dienstleistung an Bedeutung gewonnen hat. Die Kunden wollen ständig über die sich verändernde Marktsituation informiert werden und von uns Unterstützung für die sich daraus ergebenden bestmöglichen Lieferketten bekommen.

Wie es weitergeht? Vieles wird nach der Pandemie schnell wieder so sein, wie es vorher war. Aber wir haben alle während der Pandemie viel gelernt. Zum Beispiel sind wir nun besser auf unerwartete Situationen vorbereitet und wissen, wie viele, auch überraschende Hindernisse wirksam überwunden werden können.

Hilfreich war in der Krise die außergewöhnliche Kommunikation von Dachser und insbesondere vom Vorstand. Vor allem die detaillierten und regelmäßigen Updates unseres Top-Managements zur Situation haben wir sehr geschätzt. In Zeiten, in denen Menschen in ihrer Unsicherheit anfangen, Toilettenpapier zu horten, waren die ruhigen und faktenorientierten Updates des Dachser-Vorstands eine wohlthuende Erleichterung in einer ansonsten sehr stressigen Lage.

## **Suelen Souza, Human Resources Manager, Dachser Air & Sea Logistics Campinas, Brasilien**

---

Für uns in der Personalabteilung brachte die Pandemie viele Veränderungen im Arbeitsalltag und neue Perspektiven, insbesondere durch die Digitalisierung. Bei einer Neueinstellung haben wir beispielsweise den gesamten Prozess vom Auswahlverfahren bis zum Eintritt der Mitarbeiter in das Unternehmen in den virtuellen Raum verlagert. Alle Dokumente wurden gleich mitdigitalisiert.

Herausfordernd war der plötzliche Umstieg aufs Homeoffice. In unserer lateinamerikanischen Kultur pflegen wir traditionell ein sehr enges, persönliches Verhältnis aller Mitarbeiter untereinander. Die Pandemie zwang uns, ganz neue Wege zu finden, um zu interagieren und zusammenzuarbeiten. Glücklicherweise bietet uns Dachser dazu geeignete technische Tools für Online-Meetings und Schulungen per Video.

Ich glaube, dass das Schlüsselwort für die Zukunft Resilienz sein wird. Denn wir alle werden uns neu anpassen müssen, um uns Herausforderungen zu stellen, wie sie die Pandemie mit sich bringt. Wir sollten uns mehr auf das konzentrieren, was wirklich wichtig ist. Dazu gehört für mich, unsere persönlichen und beruflichen Beziehungen mehr wertzuschätzen und anderen gegenüber Empathie zu zeigen. Künftig zu einem Gleichgewicht zwischen Fern- und Vor-Ort-Arbeitsmodellen – wann immer es die Tätigkeit zulässt – zu kommen, wäre ebenfalls eine positive Sache.



## **Šárka Jochová, Warehouse Shiftmanager, Dachser Kladno, Tschechische Republik**

---

Zu Beginn der Pandemie hatten wir Angst vor dem Unbekannten – das war wahrscheinlich überall auf der Welt so. Hinzu kam, dass wir mit persönlichen Einschränkungen konfrontiert waren, die wir vorher noch nie erlebt hatten – im Privaten wie auch in unserem Arbeitsalltag.

Persönliche Treffen am Arbeitsplatz sind seit mehr als einem Jahr auf ein Minimum zurückgefahren, die Schichten strikt getrennt. Wir halten uns an strenge Hygieneregeln. Dazu ist eine große Eigenverantwortung aller Kollegen im Lager gefragt.

Die Pandemie hat die Bedeutung der Logistik stärker ins öffentliche Bewusstsein gerückt. In unserer Niederlassung in Kladno war dies buchstäblich zum Greifen nah. Ich arbeite in einer Kontraktlogistik-Abteilung für einen Kunden, der unter anderem medizinische Geräte und umfassende Systeme für die Verteilung medizinischer Gase sowie Sauerstoffgeräte produziert. Dies liefern wir an Krankenhäuser und Sanitäter. Meine Kollegen und ich sind sehr froh, dass wir mit unserer Arbeit dazu beitragen können, Leben zu retten und Menschen wieder gesund zu machen.

Ermutigend waren auf diesem Weg auch die regelmäßigen Informationen des Dachser-Managements. Die Botschaft kam an: Wir sitzen alle in einem Boot und können gemeinsam die schwierige Situation meistern.

## **Luca Simone, Disponent European Logistics, Kornwestheim**

---

Der Umzug ins Homeoffice hat viel Kraft gekostet. Und das obwohl sich die Arbeit ja gar nicht groß geändert hat. Das Miteinander auf Distanz mit den Kollegen hinzubekommen und dabei, wie zuvor, eine Einheit zu bilden, war eine große Umstellung. Aber wir haben das geschafft.

Es hat sich gezeigt, dass vieles auch online sehr gut geht. Es müssen mehr Mails geschrieben und mehr gechattet werden, aber so bleibt der Informationsfluss auch auf physischer Distanz intakt. In der Kommunikation mit den Fahrern funktioniert der digitale Austausch über Scanner und mobilen Nachrichtenverkehr sehr gut. Was aber definitiv dabei fehlt, ist die zwischenmenschliche Begegnung: der Small Talk zwischendurch, das Zuhören, wenn es mal Probleme gibt.

Wenn das Gewohnte nicht mehr wie gewohnt abläuft, und man sich neu organisieren muss, fällt auf, was den Job eigentlich so besonders macht. Was früher selbstverständlich erschien, ist in der Pandemiezeit in ein neues Licht gerückt. Das, was wir in der Logistik tun, hat Bedeutung und ist wichtiger denn je. Für uns, für unsere Kunden und für die Gesellschaft. Trotz aller Hindernisse haben wir alles am Laufen halten können. Und wir haben bewiesen, dass wir ein Team sind, das sich in herausfordernden Zeiten aufeinander verlassen kann.





## Mehr Raum – bessere Klimabilanz

Mit mehr Laderaum die Auslastung und die Klimabilanz verbessern: Auf der Langstrecke setzt Dachser künftig auf sogenannte Megatrailer anstelle der Standardauflieger. Megatrailer verfügen über eine um 20 Zentimeter größere Innenhöhe, da die Ladefläche nur knapp 100 Zentimeter über der Straßenoberfläche liegt. Das ergibt insgesamt acht Kubikmeter mehr Laderaum. Bei Doppelstockverladung bietet ein Megatrailer Platz für 67 Euro-Paletten. Damit reicht er nahezu an einen Gliederzug mit zwei Wechselbrücken heran, der allerdings noch fünf Stellplätze mehr bietet und deshalb bei Dachser weiterhin bevorzugt zum Einsatz kommt. Bis 2027 soll die Umstellung in Deutschland mit insgesamt rund 680 neuen Megatrailern abgeschlossen sein. Auch in den 24 weiteren europäischen Ländern, in denen Dachser mit seiner Business Line European Logistics vertreten ist, wird der Austausch in den kommenden Jahren gestartet.

# CLICK TO CONNECT.

Optimieren Sie Ihre logistischen Prozesse durch IT-Lösungen von DACHSER.

Wenn analoge Prozesse auf eine digitale Welt treffen, entsteht intelligente Logistik. Als technologischer Vorreiter der Branche bietet DACHSER eine durchgehende digitale Vernetzung dank einer einheitlichen IT-Systemwelt und eigenentwickelten Kernsystemen. Ihre Vorteile liegen klar auf der Hand: effiziente Prozesse, hohe Nutzerfreundlichkeit und ein sicherer Datenaustausch.

