

DACHSER

magazin

DIE WELT DER INTELLIGENTEN LOGISTIK

**SPECIAL
EDITION**
Human
Resources

LOGISTIK LEBT!

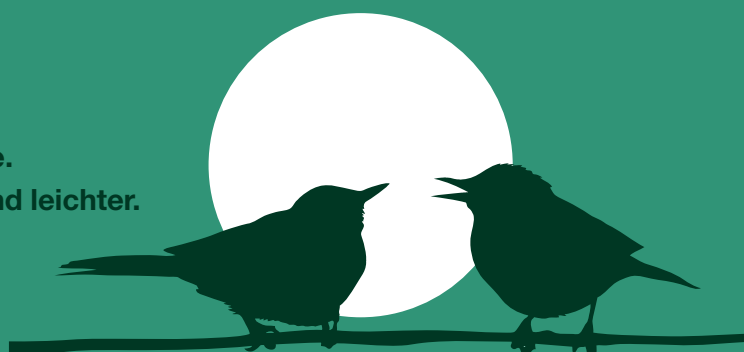
MIT MENSCHEN
DIE WELT BEWEGEN



WIR GEWINNT

Ein Team ist mehr als die Summe seiner Teile.

Mit Gemeinsinn geht alles deutlich besser und leichter.

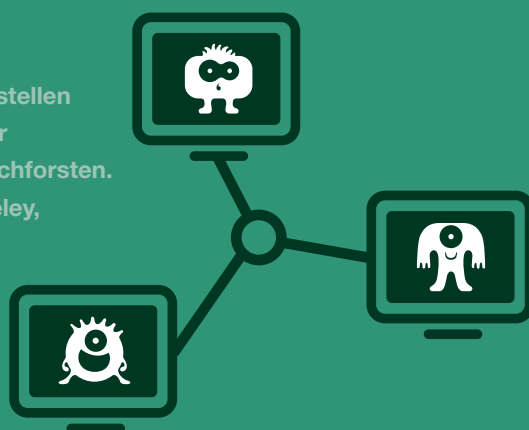


4 mal erfolgreicher sind Sperlinge, wenn sie zusammenarbeiten. Und das tun sie gerne, wie Forscher aus Ungarn unlängst nachgewiesen haben. Sie versteckten dafür Futter, das die Singvögel im Schwarm viermal schneller fanden als tschirpende Einzelkämpfer.



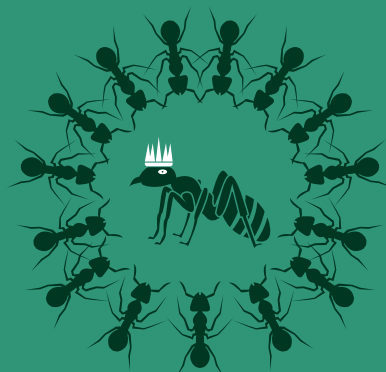
40 Handwerker umfasste ein Team beim Aufschichten der Cheops-Pyramide. Das geht aus einem unlängst entdeckten, etwa 4.600 Jahre alten Papyrus-Tagebuch eines Aufsehers hervor. Um die tonnenschweren Steine und Platten zu bewegen, brauchte es noch größere Kooperationen. Wie diese funktionierten, weiß niemand sicher. Dass sie funktionierten, beweisen die Pyramiden.

250.000 Computerbesitzer in allen Ecken der Welt stellen jeden Tag einen Teil ihrer Rechenpower zur Verfügung, um das Weltall nach Radiosignalen von Außerirdischen zu durchforsten. SETI@home heißt das Volunteer-Computing-Projekt der Universität Berkeley, das vor 20 Jahren ins Leben gerufen wurde. Aliens wurden so noch nicht aufgespürt, aber dafür viele Erkenntnisse über neue Methoden der wissenschaftlichen und medizinischen Forschung.



20.000 externe Zulieferer bedienen den Luftfahrtriesen Airbus mit Teilen, die in Flugzeugen und Helikoptern verbaut werden. Ohne diese Kooperationen unter gemeinsamen Qualitäts-Standards wäre der Bau von modernen Verkehrsjets undenkbar.

1.000.000 „Arbeiterinnen“ und bis zu 5.000 Königinnen leben durchschnittlich in den Kolonien der „Kahlrückigen Waldameisen“. Diese kultivieren eine strikte Arbeitsteilung von der Brutpflege über das Nahrungssammeln bis zur Nestbewachung. Die größte bekannte Ameisenkolonie erstreckt sich über eine Länge von 5.760 Kilometern entlang der Küste der Italienischen Riviera bis in den Nordwesten Spaniens. Sie besteht aus mehreren Millionen Nestern mit zig Milliarden Individuen.



TITEL

Dachser lebt! Im Lager und im Umschlag geben Menschen den Takt vor 04

FORUM

Menschen & Märkte: 10

Neue Employer Branding-Kampagne und die jüngsten Dachser-Geschäftszahlen

Essay: Rituale – In turbulenten Zeiten klammern sich Menschen besonders gerne an Routinen 14

KOMPETENZ

Wissenstransfer: Wie Dachser im Ozean des Wissens navigiert 16

Dachser Academy:

Lernen mit den Wissenswerkern 18

Chancengleichheit:

Logistik ist auch Frauensache 20

Compliance Management: Rechtliche und ethische Leitplanken fürs Geschäft 24

NETZWERK

News: Nachrichten aus der Dachser-Welt 26

Vorbilder: Was Dachser-Mitarbeiter

in Indien und Frankreich verbindet 28

Generation Z: Wie tickt der Logistiknachwuchs in digitalisierten und vernetzten Zeiten? 32

GOOD NEWS

Bindungskraft: Gekommen, um zu bleiben – ein Dachser-Urgestein 35

DACHSER eLetter:
Jetzt abonnieren!



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



04



16



20



32

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, Christian Weber **Redaktionsassistent:** 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 thinkstockphotos.de (S. 2, 3, 14, 15, 16, 17, 24, 25, 27), Wolfgang W. Luif (S. 1, 2, 4, 5, 6, 7), Sine Nielsen (S. 8), Michael Schönberger (S. 33), Mark Ansorg (S. 34), Max Kratzer (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:** 40.000/59. 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.





LOGISTIK LEBT!

Im Lager und Umschlag geben Logistics Operatives den Takt vor. Sie packen zu – mit Herz und Verstand. Bei Dachser ist und bleibt der Mensch Dreh- und Angelpunkt erfolgreicher Logistikdienstleistung. Doch Fachkräfte zu finden, wird zu einer immer größeren Herausforderung.

Kam, sah und lächelte:
Ryland Morgan
ist heute Schichtleiter
in Hörsching

Logistik verbindet die Welt. Da wundert es nicht, dass die Landebahn des internationalen Flughafens von Linz direkt in das Dachser-Logistikzentrum Hörsching zu führen scheint. Ganz so abwegig wäre dies ja auch nicht, verbindet doch Dachser Austria den Standort über getaktete Verkehre mit einer Vielzahl von Orten in Österreich, Deutschland, Italien, Frankreich, Spanien, Portugal, Benelux, Großbritannien, Skandinavien, Polen, Tschechien, der Slowakei und Ungarn.

Das heißt: permanent Hochbetrieb im 2017 fertiggestellten Kontraktlogistik-Warehouse mit seinen rund 10.000 Quadratmetern Lagerfläche und über 20.000 Palettenstellplätzen. Wenn an den Toren und zwischen den Hochregallagergassen der Pulsschlag schneller wird, hat der „Käptn“ die Ruhe weg. Ryland Morgan ist Schichtleiter und verantwortlich für ein zehn- bis zwölfköpfiges Team aus Sammelgut-Verladern, Kommissionierern und Staplerfahrern. „Wir machen unsere Arbeit gut, weil es uns Spaß macht, miteinander Herausforderungen zu bestehen“, sagt er mit einem breiten Lächeln.

Der 38-jährige gebürtige Jamaikaner ist ein Quereinsteiger in die Logistik. Ryland Morgan hat ursprünglich einmal Koch gelernt, fuhr fünf Jahre auf einem Kreuzfahrtschiff zur See und kochte für bis zu 2.000 Passagiere. Da gab es reichlich zu tun und viel zu erzählen. Von harter Arbeit, exaktem Timing, aber auch von fernen Ländern, traumhaften Sonnenauf- und -untergängen, von Stürmen und leuchtenden Sternenhimmeln. →



Ryland Morgan und sein starkes Team

Doch dann zog es ihn der Liebe wegen von den Weltmeeren in die Alpenrepublik Österreich. „Als dann ein Kind unterwegs war, hieß es, Wurzeln zu schlagen“, erinnert er sich. Er heuerte bei einem Frischelogistiker an, um schließlich über einen Bekannten bei Dachser zu landen.

Ständig etwas Neues lernen

„Das Arbeiten im Warehouse hatte mich von Anfang an fasziniert“, sagt Morgan. „Deutsch zu lernen war erst mal sehr schwer. Aber ohne gemeinsame Sprache geht es im Team nicht.“ Er hat in der Kommissionierung angefangen, ist dann Staplerfahrer gewesen, hat Wareneingangs- und -ausgangskontrolle gemacht und einen Brandschutzwartkurs absolviert. „Hier kannst du ständig lernen und dich weiterentwickeln. Das finde ich super“, freut er sich. Dass er schließlich zum Schichtleiter befördert wurde und Verantwortung für ein Team übertragen bekam, sei der Höhepunkt seines Arbeitslebens.

Mit seiner Neugier und Offenheit gegenüber neuen Themen geht Ryland Morgan mit gutem Beispiel voran. „Mittlerweile kommen schon Mitarbeiter aus meinem Team und sagen ‚Käptn, ich will was lernen‘. Das gefällt mir. Denn wer von sich aus sein Wissen ausbauen und selbstständiger arbeiten will, hilft mir und dem ganzen Team“, erklärt er. Genau deswegen ist er von seinen Mitarbeitern begeistert, fordert sie aber auch. „Wir haben Verantwortung für das, was wir tun. Deshalb verlange ich hohe Professionalität und kollegiales Miteinander“, sagt Morgan. So habe er zuletzt beispielsweise viel Zeit investiert, um einen jungen Sammelgutverlader fachlich weiterzubringen. „Heute ist er einer der Besten überhaupt. Und auch meine Staplerfahrer und Kommissionierer sind der Wahnsinn, lauter anständige Menschen, die was lernen wollen, nie jammern und immer gut drauf sind. Wenn Arbeit Spaß macht, kann man Besonderes leisten“, weiß Morgan. Wenn dafür

sein überaus ansteekendes Lächeln ein Beleg sein sollte, könnte er wohl locker mit der Leistungsfähigkeit seines jamaikanischen Landmanns und Idols, dem Weltrekord-Sprinter Usain Bolt, Schritt halten.

Der Mensch macht den Unterschied

„Qualität wird von Menschen gemacht. Das ist auch in der digitalisierten Welt ein Unterscheidungsfaktor“, sagt Dachser CEO Bernhard Simon. Gerade weil Mitarbeiter und Fahrer die unverzichtbare direkte Verbindung zum Kunden sind. „Über den zukünftigen Erfolg entscheiden immer die Menschen, vor allem diejenigen, die in den Umschlaghallen und Warehouses mindestens die Hälfte unserer gesamten Wertschöpfung erbringen“, ist Simon überzeugt. Auf die „Logistics Operatives“, wie Dachser seine gewerblichen Mitarbeiter aufwertend nennt, lege das Familienunternehmen daher einen besonderen Fokus.

Obwohl die beruflichen Chancen und Entwicklungsmöglichkeiten für Logistics Operatives derzeit so gut sind wie lange nicht, tut sich die Logistikbranche zunehmend schwer, ausreichend Fachkräfte im gewerblichen Bereich zu gewinnen. „Hier steuern wir auf einen gravierenden Kapazitätsengpass zu, der uns Sorge bereitet“, sagt Simon.

Gegenmaßnahmen ergreift Dachser schon seit einigen Jahren. 2014 wurde für die Nachwuchssicherung von Berufskraftfahrern die Dachser Service und Ausbildungs GmbH ins Leben gerufen. „Wir sind inzwischen einer der größten Lkw-Fahrerausbilder in Deutschland. Derzeit befinden sich 207 Personen in der Ausbildung, 45 haben unser noch junges Programm schon erfolgreich abgeschlossen. Wir haben unser Ziel – 300 junge Menschen in der Ausbildung zum Berufskraftfahrer – schon bald erreicht“, berichtet Simon.

„Mit dieser Initiative leisten wir unseren Beitrag zur Aufwertung des Fahrerberufs. Derzeit fehlen schon rund →

IM DIALOG



„Wertschätzung schafft Bindung“

Gute Logistik braucht gute Mitarbeiter. Auf allen Ebenen.

Fragen an Vera Weidemann, Head of Corporate Human Resources bei Dachser.

Frau Weidemann, beim Fachkräftemangel denken viele schnell an Ingenieure und Akademiker. Wie schätzen Sie die Situation bei gewerblichen Arbeitskräften ein?

Vera Weidemann: Die Situation mit Blick auf das Gewinnen neuer Mitarbeiter im gewerblichen Bereich unterscheidet sich kaum von der Rekrutierung von Menschen mit einer universitären Ausbildung. Das Thema Knappheit auf dem Arbeitsmarkt spielt bei beiden Zielgruppen eine Rolle. Wenngleich die Zugänge und die Art der Ansprache differieren mögen, die Notwendigkeit sich authentisch und glaubwürdig als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren, besteht gleichermaßen.

Was steckt hinter dem Idea2net-Projekt „Find, lead, retain logistics operatives“?

Hier geht es um eine Kampagne, die sich an die Logistics Operatives bei Dachser in ganz Europa richtet, das heißt an unsere Kolleginnen und Kollegen im gewerblichen Bereich. Den Gesellschaftern und der Geschäftsleitung ist wichtig, dass ihr Arbeitgeberversprechen auch nach innen gegenüber allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eingelöst wird und die Dachser-Werte im Arbeitsalltag gelebt werden. In Interviews, zu denen Logistics Operatives in zehn Niederlassungen eingeladen waren, haben wir erfragt, was sie von Dachser als Arbeitgeber denken und warum sie gerne bei uns arbeiten. Zudem waren wir daran interessiert, was sie in ihrem Arbeitsalltag stört und welche Ideen und Verbesserungsvorschläge sie haben. Damit wollten wir herausfinden, wie wir in einer schwierigen Marktsituation gewerbliche Mitarbeiter finden und diejenigen, die bereits bei uns sind, langfristig an uns binden können.

Was waren die wichtigsten Erkenntnisse aus den Gesprächen mit den gewerblichen Mitarbeitern? Welche Maßnahmen sollen daraus abgeleitet werden?

Zuallererst hat die positive Resonanz auf das Projekt gezeigt, dass ein derartiger Kommunikations- und Ideengenerierungsprozess bereits einen Wert an sich hat. Die empfundene Wertschätzung der beteiligten Logistics Operatives hat zudem Einfluss auf die Arbeitgebermarke, wenn sie Dachser als Arbeitgeber empfehlen. Die Ideen zur Optimierung des Arbeitsalltags der Logistics Operatives werden in den nächsten Monaten in diversen Projekten, beispielsweise zu den Themen Onboarding und Arbeitsgeräte, zur Umsetzungsreife gebracht.

Entscheidet sich die Attraktivität eines Jobs nicht vor allem über die Bezahlung?

Die Vergütung, genauer genommen das Vergütungspaket, zu dem neben dem Entgelt auch weitere monetäre Arbeitgeberleistungen, wie Urlaubs- und Weihnachtsgeld, Sonderzahlungen, Prämien sowie Beiträge zur betrieblichen Altersvorsorge, zählen, ist ein Baustein bei der Bewertung der Attraktivität einer Stelle und eines Arbeitgebers. Welche Priorität er genießt, ist zwar individuell unterschiedlich, dennoch kann man sagen, dass die Wichtigkeit mit der Höhe der Gesamtvergütung sinkt. Zudem spielen andere Faktoren, wie der Zusammenhalt im Team und die Arbeitsatmosphäre, unabhängig vom Einkommen eine wichtige Rolle.

Aktiv werden gegen den Fachkräftemangel: Im Rahmen dieser Zukunftsaufgabe bildet Dachser auch Flüchtlinge zu Lageristen und Berufskraftfahrern aus. „Seit 2015 befanden sich rund 100 Personen in unseren entsprechenden Programmen mit teils erstaunlichen Integrationserfolgen“, berichtet Dachser CEO Bernhard Simon.



Heidi Gravers Jensen
ist die gute Seele
ihres Teams



Bernhard Simon,
CEO Dachser SE



„Qualität wird von Menschen gemacht.
Das ist auch in der digitalisierten Welt ein
Unterscheidungsfaktor

50.000 Berufskraftfahrer in Deutschland, und die Tendenz ist steigend“, so der Dachser CEO. „In der Logistik brauchen wir den Fahrer. Möglicherweise wird er irgendwann nicht mehr den Lkw auf der Autobahn selbst lenken, aber es bleiben viele andere Aufgaben, etwa an der Rampe oder beim Kunden. Die Maschine funktioniert im wahren Leben nicht ohne den Menschen, auch nicht beim autonomen Fahren und in der Logistik. Es geht uns hier in erster Linie um die Sicherheit.“

Dachser hat darüber hinaus im Rahmen seines strategischen Schwerpunktprogramms Idea2net ein Konzept entwickelt, das spezifisch auf die gewerblichen Mitarbeiter zugeschnitten ist. (Siehe auch das Interview auf S. 7). In diesem Rahmen wurden unter anderem im vergangenen Jahr die Erwartungen und Haltungen der eigenen Mitarbeiter in Workshops und über 300 Interviews mit Logistics Operatives hinterfragt. Im Rahmen einer Roadshow sind dazu auch die Mitglieder des Dachser Executive Boards vor Ort gewesen, um sich im persönlichen Gespräch der Themen der Mitarbeiter anzunehmen. „Der Schlüssel zum Erfolg ist es, die Bedürfnisse und Erwartungen der Mitarbeiter genau zu kennen“, erläutert Bernhard Simon. „Nur so kann es gelingen, die richtigen Mitarbeiter zu finden, sie gut aus- und weiterzubilden, zu führen und ihnen somit die Wertschätzung entgegenzubringen, die sie verdienen.“

beschert, „da ist immer was zu tun.“ Und dann ist da noch der Reitclub. „Beim Reiten und im Umgang mit Pferden kann ich wunderbar entspannen.“

Natürlich gibt es in einer neuen Umgebung immer wieder Herausforderungen, die sie als Quereinsteigerin auf Anhieb nicht alleine schafft. „Aber dann bekomme ich aus meinem Team sofort alle Unterstützung. Meine Kollegen sind immer hilfsbereit und glücklicherweise auch sehr geduldig. Da ist jeder Tag ein großer Lernfortschritt“, stellt sie vergnügt fest.

Dass sie die einzige Frau im zehn- bis zwölfköpfigen Team ist, stört sie nicht im Geringsten. „Wir haben einfach einen guten, respektvollen Umgang miteinander“, sagt sie. Das beobachtet auch Betriebsleiterin Lotte Bøgh Pasfall: „Es ist toll, dass Heidi jetzt mit an Bord ist. Sie ist ein unglaublich fröhlicher und positiver Mensch. Der Ton ist gleich ein bisschen weniger rau als in einem reinen Männerteam. Da mag jeder Gentleman sein.“

Auch in ihrem Freundes- und Bekanntenkreis hätten sie schon gemerkt, wie gut ihr der neue Job gefalle, berichtet Heidi Gravers Jensen. Eine Freundin habe sie kürzlich dazu intensiv ausgefragt und sich danach gleich beworben. „Schauen wir mal, was daraus wird. Die Logistik ist doch einfach eine tolle, ganz eigene Welt. Da steckt jede Menge Zukunft drin.“

M. Schick

Liebe auf den ersten Blick

Große Wertschätzung ihrer Person und ihrer Arbeit erfuhr auch Heidi Gravers Jensen, als sie einen Berufsneustart im Logistikzentrum Kolding bei Dachser Denmark wagte. Die 41-jährige Mutter hatte einmal etwas Technisches gelernt und in der Verwaltung gearbeitet. „Im Büro gefällt's mir nicht, ich wollte lieber etwas Handfesteres tun“, sagt sie. Transport und Logistik habe sie immer schon interessiert. Deswegen hat sie auch irgendwann einmal einen Lkw-Führerschein gemacht. „Eine Freundin hat mich dann vor ein paar Monaten zu Dachser gebracht. Bei einem Praktikum im Warehouse ist mir schnell klar geworden: Das ist Liebe auf den ersten Blick“, sagt sie mit einem Augenzwinkern. Vorher habe sie von Dachser nichts gewusst, kannte nur die gelb-blauen Lkw auf der Straße. Heute fährt sie mit großer Begeisterung mit dem Stapler durch die Lagergassen und freut sich daran, „dass kein Tag wie der andere ist“. Dass ihr Arbeitstag schon morgens um 3:00 Uhr beginnt, macht ihr nichts aus: „Ich bin gerne früh auf den Beinen, dann habe ich mehr vom Tag.“ Zuhause sei sie ganz Familienmensch. Ihre Tochter habe ihr kürzlich eine Enkelin



In der Kommissionierung



Logistik mit Perspektive: Der Puls schlägt für Dachser

Neue Employer-Branding-Kampagne

MIT DACHSER IN EINE ERFOLGREICHE ZUKUNFT

Die Logistik hält die Welt am Laufen. Bei Dachser bewegen die Mitarbeiter die Welt – und kommen in einer neuen Kampagne ganz groß raus.

Move the world. Move your future“ steht über der Employer-Branding-Kampagne, mit der Dachser weltweit um neue Mitarbeiter wirbt. „Wir suchen Menschen, die nicht nur fachlich kompetent sind, sondern sich vor allem auch durch soziale Kompetenzen sowie eigenverantwortliches und nachhaltiges Handeln auszeichnen“, sagt Dachser CEO Bernhard Simon.

„Die neue Kampagne entstand in enger Zusammenarbeit zwischen den Bereichen Corporate Marketing und Corporate Human Resources“, berichtet Birgit Kastner-Simon, Corporate Direktor Corporate Marketing bei Dachser. „Dabei standen uns HR-Manager aus den Niederlassungen sowie Mitarbeiter aus verschiedenen Unternehmensbereichen in Workshops und Interviews zur Seite. Das Ergebnis ist eine komplett neu entwickelte, sogenannte Employer Value Proposition (EVP), die wir nun weltweit kommunizieren.“

Dieser sinnstiftende Ansatz eines solchen Arbeitgeberwertversprechens, so Birgit Kastner-Simon, entspricht perfekt der Dachser-Kultur und den Unternehmenswerten. „Wir suchen genau die Mitarbeiter, die ideal zu Dachser passen.“

„Echte“ Mitarbeiter als Botschafter

„Es sind Dachser-Mitarbeiter und nicht etwa Models, die in der Kampagne für dieses Arbeitgebersversprechen stehen“, erklärt Birgit Kastner-Simon. Im vergangenen Jahr sei dazu ein interner Aufruf zur Bewerbung als Testimonial bei Dachser in Deutschland, Österreich und der Schweiz erfolgt. Aus den 172 eingegangenen Bewerbungen wurden 27 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausgewählt, die dann zu einem professionellen Foto-Shooting eingeladen wurden.

Am Puls der Zeit

Die fotografische Inszenierung verbindet alle Berufsgruppen von den Lagerfachkräften über Berufskraftfahrer bis hin zu den kaufmännischen Profilen. „Die Kampagne zeigt sehr emotional, dass die Dachser-Mitarbeiter mit ihrer Leistung und ihrer Leidenschaft Pulsschlag und Taktgeber für die Wirtschaft sind“, erklärt Birgit Kastner-Simon das Konzept.

Die eindrucksvollen Ergebnisse sind seit Mai 2019 zu sehen. Der Rollout der Kampagne wird durch Corporate Marketing begleitet, zunächst in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Später folgen weitere Länder in Europa, den Americas sowie im Asien-Pazifik-Raum. Die Botschaft an die Bewerber lautet dabei: „Ein Job bei Dachser ist der intelligenteste Weg in eine erfolgreiche Zukunft. Denn du hilfst, die globalisierte Wirtschaft von Morgen zu organisieren. Und du lernst selbst, in einer immer vernetzteren Welt, erfolgreich zu arbeiten. Das macht deinen Beruf zukunftsicher, herausfordernd und sinnvoll.“

INFO

Kernbotschaften der Employer-Branding-Kampagne:

■ Die Zukunft gehört denen, die sie organisieren.

In der Logistik brauchst du keine Angst vor der Zukunft zu haben, denn bei uns hast du sie selbst in der Hand.

■ Du lernst das wichtigste Handwerk der Zukunft: Netzwerken.

In einer immer vernetzteren Welt wird es für jeden immer wichtiger, in Netzwerken agieren zu können. Egal ob als Lkw-Fahrer, Lagerist oder IT-Experte: Bei Dachser lernst du genau das.

■ Du machst Logistik intelligent.

Dein Beitrag ist entscheidend, damit wir gemeinsam Entfernungen überbrücken, Grenzen überwinden und die Bedürfnisse von Menschen miteinander verbinden. Wir schaffen ein weltweites System aus Netz, Mensch und physischem Transport – über Land, zu See und in der Luft.



Persönlichkeit zeigen



Geschäftszahlen 2018

WACHSTUM MIT AUGENMASS

Dachser ist im Geschäftsjahr 2018 erneut substanziell gewachsen. Der Logistikdienstleister steigerte seinen konsolidierten Netto-Umsatz um 5,5 Prozent auf 5,57 Milliarden Euro.

Gute Nachrichten hatte Dachser CEO Bernhard Simon mitgebracht, als er Anfang April in München vor der Presse die Geschäftszahlen des Familienunternehmens präsentierte: Mit 5,57 Milliarden Euro Nettoumsatz steht erneut eine historische Bestmarke zu Buche. Die Zahl der Sendungen erhöhte sich wie im Vorjahreszeitraum um 2,5 Prozent auf 83,7 Millionen, während die Tonnage um 3,0 Prozent auf 41,3 Millionen Tonnen anstieg. Mit insgesamt 30.609 Mitarbeitern, 1.511 mehr als im Vorjahr, legt Dachser auch bei der Beschäftigtenzahl eine neue Bestmarke vor.

Zunehmende Herausforderungen

Der Dachser CEO verwies dabei auch auf zunehmende Herausforderungen: Die Knappheit an Berufskraftfahrern und gewerblichen Fachkräften in der Logistik, drohende Kapazitätsengpässe durch Laderaummangel und ausgeprägte Saisonspitzen sowie wachsende Unsicherheiten in Bezug auf Diesel-Fahrverbote, den Brexit und die Zukunft der internationalen Handelsbeziehungen.

„Das Management knapper Ressourcen ist spätestens 2018 zur Kerndisziplin der Logistik geworden“, stellt Bernhard Simon fest. „Vor diesem Hintergrund muss man mit Wachstum bewusst umgehen und es so steuern, dass Qualität, Prozesse und Kosten in einer gesunden Balance bleiben. Nur ein nachhaltiges Wachstum kann auch unseren Mitarbeitern und Kunden zugute kommen.“

Netto-Umsätze im Überblick:

Netto-Umsatzerlöse (in Millionen Euro)	2018	2017	Veränderung
Road Logistics	4.465	4.187	+ 6,6%
European Logistics	3.548	3.316	+ 7,0%
Food Logistics	917	871	+ 5,3%
Air & Sea Logistics	1.185	1.190	- 0,4%
Konsolidierung (abzüglich Umsätze aus Unternehmens- beteiligungen von 50% und geringer)	- 80	- 98	
Konzern	5.570	5.280	+ 5,5%

KURZ NOTIERT

Weitere Investitionen ins Netzwerk:
2018 investierte das Unternehmen
126 Millionen Euro in Logistikanlagen,
IT-Systeme und die technische
Ausstattung. Für 2019 stehen
234 Millionen Euro im Plan.



Drei Fragen an Bernhard Simon

„AM LANGFRISTIGEN ERFOLG ORIENTIERT“

Dachser bleibt kontinuierlich auf Wachstumskurs.

Ein Blick hinter die Zahlen mit Dachser CEO Bernhard Simon.

Bei seinem Ausblick auf die Geschäftsentwicklung 2019 konnte Dachser CEO Bernhard Simon bereits einen positiven Trend vermelden: „Für das laufende Geschäftsjahr gehen wir von einer weiterhin robusten Umsatzsteigerung im Rahmen des Vorjahres aus.“

Herr Simon, Dachser konnte im vergangenen Jahr erneut ein Rekordergebnis ausweisen. Welchen Zielvorgaben folgt das Unternehmen dabei?

Bernhard Simon: Gesundes Wachstum muss immer unserem eigenen Qualitätsanspruch entsprechen. Nur so ist es nachhaltig und kommt Mitarbeitern und Kunden zugute. Deshalb setzen wir in der Hauptsache auf organisches Wachstum.

Welche Rolle spielen dabei Zukäufe?

Im abgelaufenen Jahr ist im Umsatz lediglich die Konsolidierung der Mehrheitsübernahme von Johnston Logistics enthalten. Aktuell schließen wir in Irland übrigens bereits die komplette Integration in unser Netzwerk ab. Das macht deutlich, wie entschlossen wir auf unsere eigenen, tief integrierten Systeme und das Beherrschen und Steuern von Schnittstellen setzen.

Wie sehen Sie Dachser für das laufende Geschäftsjahr aufgestellt?

Der starke europäische Landverkehr ist weiterhin der Motor unseres Unternehmens. Hier zahlen sich unsere jahrzehntelangen Investitionen in Netzwerke, Personal, Standorte und IT-Systeme aus. Die Früchte ernteten wir 2018 erneut. Laut TOP 100-Studie der Fraunhofer Arbeitsgruppe für Supply Chain Services ist Dachser in Deutschland und Europa die Nummer 1 im Segment des Stückguttransports. Diese starke Stellung beim Stückgut macht uns, entsprechend derselben Quelle, sogar zum drittgrößten Logistiker in Deutschland. Mit anderen Worten: Wir sind am langfristigen Erfolg orientiert und dafür sehr gut aufgestellt.



DACHSER UNTER DEN ERFOLGREICHSTEN LOGISTIK-MARKEN DEUTSCHLANDS

In der Kategorie „Straßengütertransportdienstleistung“ zählt Dachser zu den besten Logistikmarken Deutschlands. Das haben die Leser des Fachmagazins LOGISTIK HEUTE und die Mitglieder der Bundesvereinigung Logistik (BVL) entschieden.

Alexander Tonn, Managing Director European Logistics Germany, nahm die Urkunde für den zweiten Rang im Rahmen eines feierlichen Festakts in der Bertelsmann Repräsentanz in Berlin in Empfang. Insgesamt hatten sich 27 Logistikdienstleister in dieser Kategorie der Online-Abstimmung gestellt.

„Das Votum der Branche zeigt, dass unsere integrierten Logistikdienstleistungen gut am Markt ankommen“, kommentiert Alexander Tonn.

„Zur Freude über die Auszeichnung kommt der Ansporn, Prozesse, Service und Qualität für unsere Kunden noch weiter zu optimieren.“

Den aktuellen TOP 100-Studien für Deutschland und Europa zufolge ist Dachser Marktführer im Stückgutsegment und drittgrößter Logistikdienstleister Deutschlands.



“ Die große Herausforderung ist, Rituale zu finden, die zum Unternehmen passen



Gemeinsame Erlebnisse im Alltag schweißen Teams zusammen



DAS RITUAL MACHT DIE GEMEINSCHAFT

Vom täglichen Austausch beim Kaffee in der Pause bis zur jährlichen Betriebsfeier: Rituale werden in der Unternehmenswelt wieder wichtiger – denn in turbulenten Zeiten klammern sich Menschen besonders gerne an Routinen.

Neulinge erkennen Google-Mitarbeiter an ihrem Kopfschmuck. Es sind bunte Kappen mit einem Propeller und der Aufschrift „Noogler“. Eine Woche lang, so berichten Insider, gilt die Kleiderordnung für jeden neuen Kollegen – egal ob es sich um Universitätsabsolventen oder IT-Experten mit Dutzenden Berufsjahren handelt. Musikalisch geht es dagegen beim Fußball zu. Beim englischen Premier League Fußballverein Arsenal London werden Neuzugänge gebeten, ein Lied ihrer Wahl zu singen. Natürlich vor versammelter Mannschaft. Ob Einstandszeremonien wie diese, die jährliche Betriebsfeier oder der „Casual Friday“: Der Arbeitsalltag in Unternehmen ist gespickt mit wiederkehrenden Handlungsabläufen. Offizielle Events sind dabei nur eine Form. Genau so werden Alltagsroutinen schnell zu einem Ritual, etwa wenn man die immer selben Kollegen zur immer selben Zeit in der Teeküche trifft. Auch wenn viele Menschen gerne betonen, wie wichtig ihnen Abwechslung ist: In Wirklichkeit schätzen sie die ewige Wiederholung – und das nicht nur im Büro.

Religion machte Rituale zum Massenphänomen

Wissenschaftler gehen davon aus, dass sich Rituale bereits früh in der Menschheitsgeschichte herausgebildet haben. Funde von Archäologen deuten darauf hin, dass schon in der Altsteinzeit Totenrituale kultiviert wurden, als die Menschen Gräber mit Blumen, Pflanzen und Früchten schmückten. Mit dem aufkeimenden Glauben an etwas Übernatürliches machten Rituale rasant Karriere. Spätere Weltreligionen lockten die Massen mit feierlichen Zeremonien auf der einen und strengen Verhaltensregeln auf der anderen Seite. Sie gaben Orientierung in unruhigen Zeiten.

Heute kennen wir den Ursprung vieler Rituale nicht mehr – und schätzen doch, dass es für Ereignisse wie Geburtstage, Hochzeiten oder Todesfälle Handlungsanweisungen gibt. Dasselbe gilt für alltägliche Situationen. Schon als Kinder haben wir beispielsweise gelernt, mit welchen Gesten man einander begrüßt. Kurzum: Auf den ersten Blick

mögen Rituale keinen tieferen Sinn haben, doch das Zusammenleben erleichtern sie enorm. Tückisch wird es immer abseits der vertrauten Umgebung. Denn obwohl sich die Anlässe für Rituale ähneln, kann deren Ausprägung je nach Kultur ganz unterschiedlich ausfallen.

Gemeinsam anders

Auch deswegen ist das Thema im Wirtschaftsleben so bedeutsam: Rituale schaffen im Idealfall ein Zusammengehörigkeitsgefühl – und machen das Unternehmen unterscheidbar von anderen. Gerade in der schnelllebigen Zeit der Globalisierung ist dieser identitätsstiftende Aspekt nicht zu unterschätzen, betont Dorothee Echter in ihrem viel beachteten Buch „Führung braucht Rituale“. „Je turbulenter die Geschäftswelt, je internationaler das Management, desto wirkungsvoller sind Rituale“, schreibt die Münchener Managementberaterin.

Die große Herausforderung für Manager ist dabei, Rituale zu finden, die zum Unternehmen passen. Würde eine Großbank plötzlich ihre Trainees zum Tragen bunter Propeller-Mützen verdonnern, wäre die Aufregung groß und die Häme in sozialen Netzwerken sicher. Klug ausgewählt, zahlen sich neue Routinen aber schnell aus. Der Lübecker Marzipanhersteller Niederegger etwa hält seit einigen Jahren in jeder Schicht die Fließbänder für eine Viertelstunde an. Dann startet das „Marzipanballett“, wie die Dehn- und Streckübungen intern genannt werden. Anfangs skeptisch beäugt, trug das Gymnastikprogramm dazu bei, den Krankenstand deutlich zu senken – ein großes Echo in den Medien gab es obendrauf.

S. Ermisch



Was wäre die Arbeit ohne die Kaffeepause? Kaum vorstellbar. Das ahnte schon der anglo-irische Schriftsteller Jonathan Swift (1667–1745) und hatte dazu einen guten Rat parat: „Die beste Methode, das Leben angenehm zu verbringen, ist, guten Kaffee zu trinken. Wenn man keinen haben kann, so soll man versuchen, so heiter und gelassen zu sein, als hätte man guten Kaffee getrunken.“

NAVIGIEREN AUF DEM OZEAN DES WISSENS

Logistiknetzwerke sind höchst anspruchsvolle Systeme, die nur mit klaren Standards und intelligenter Steuerung funktionieren. Wie wichtig dabei Wissen und der Wissenstransfer sind, erläutert Dr. Andreas Froschmayer, Corporate Director Corporate Development, Strategy & PR.



Wissen heißt Zusammenhänge erkennen

Dachser schafft die weltweit intelligenteste Kombination und Integration logistischer Netzkompetenzen. Die Dachser Mission bringt den hohen Anspruch des Unternehmens an sein Logistiknetzwerk und sein Dienstleistungskonzept auf den Punkt. Im Mittelpunkt stehen dabei die Optimierung der Wertschöpfungskette der Kunden sowie die Zuverlässigkeit, Sicherheit und Transparenz der Dienstleistung. Dachser setzt dafür auf eine starke Firmenkultur, gelebte authentische Werte und die Loyalität der Mitarbeiter.

Um in einem globalen Netzwerkunternehmen mit über 30.000 Mitarbeitern sicherzustellen, dass überall, wo Dachser draufsteht, auch Dachser drin ist, rückt ein entsprechender Wissens- und Wertetransfer über alle Ebenen der Organisation in den Fokus der Strategie.

Umfassendes fachliches Wissen rund um die Logistik, deren sozio-cyber-physischen Systeme und Prozesse schaffen die Grundvoraussetzung für maßgeschneiderte und integrierte Logistiklösungen. Genauso wichtig ist darüber hinaus ein tiefgreifendes Verständnis der „Mechanik“ von Netzwerken, deren Steuerung und Ausbalancierung im Sinne aller daran Beteiligten.

Bei Dachser unterscheiden wir dabei zwischen Führungs- und Organisationswissen, das den Führungskräften und Mitarbeitern auf verschiedenen Ebenen systematisch vermittelt wird. Die einzelnen Programme sind dazu miteinander verlinkt, sie ergänzen und verstärken sich gegenseitig.

Die Dachser-Werte erleben

Für seine internationalen Top-Führungskräfte hat Dachser das „Leadership Excellence Program“ aufgelegt. Im Mittelpunkt stehen hier die strategische Weiterentwicklung und die Positionierung des Unternehmens für die Herausforderungen des Marktes und der Kunden. In besonders verdichteter Form können dies die Dachser-Führungskräfte Jahr für Jahr auf der sogenannten Summer School erfahren. Dabei durchlaufen die Top-Manager in zwölf Tagen eine Art komprimiertes, Dachser-spezifisches MBA-Programm, das fachliches Lernen in enger Verbindung mit den Unternehmenswerten vermittelt. Auf diese Weise gelingt es, die Dachser-DNA nachhaltig im stetig wachsenden Unternehmen zu implementieren. Und das weltweit und im gelebten interkulturellen, partnerschaftlichen Miteinander. Strategisches Wissen hat in einer Netzwerkorganisation immer gleichermaßen auch eine globale Dimension. Weil in Netzwerken alles mit allem zusammenhängt, kann Dachser von grenzüberschreitender, strukturierter Wissensvermittlung beispielsweise beim Aufbau und der Integration neuer Landesorganisationen profitieren. Die konsequente Vermittlung eines sich dynamisch entwickelnden, wertebasierten Führungswissens ist ein echter Wettbewerbsvorteil, der Dachser weltweit unterscheidbar und auch ein Stück weit einzigartig macht.

Auf der mittleren Führungsebene kommt bei Dachser das „Management Excellence Program“ zum Tragen. Die

Wissensvermittlung zielt hier auf die Umsetzung von Strategie, beispielsweise auf die Prozessoptimierung und die Qualitätssicherung innerhalb der Niederlassung ab oder auf innovative Angebotsgestaltung beim Customer Service.

Aus Wissen wird Kompetenz

Wissenserwerb mündet idealerweise in den Auf- und Ausbau von fachlichen und persönlichen Kompetenzen. Darauf zielt bei Dachser das Programm „Development of Competences“, das von Human Resources gestaltet wird. Im Dialog zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem geht es zunächst darum, den Wissens- und Kenntnisstand des Einzelnen festzustellen, um danach ein entsprechendes individuelles Trainingsprogramm zu entwickeln und zu entscheiden, welche Lernformen in Frage kommen: Präsenzunterricht, blended learning – also die Verbindung von Präsenz- und Online-Unterrichtsformen – oder Lernen am Arbeitsplatz.

Für die Wissensvermittlung auf dieser Ebene ist seit nunmehr 15 Jahren vorrangig die Dachser Academy zuständig, die dazu eine Vielzahl entsprechender Trainings- und Schulungsprogramme aufgelegt hat (siehe auch Seite 18 bis 19). Deren Themenfelder reichen von Software- und Systemschulungen bis hin zur Vermittlung von Compliance-Regeln. Pro Jahr unterrichtet die Dachser Academy an ihrem Standort Köln im Schnitt etwa 4.000 Mitarbeiter. Über E-Learning-Tools und Vor-Ort-Schulungen in den verschiedenen Ländern wurden bislang rund 20.000 Mitarbeiter erreicht.

Beim Wissenserwerb und -transfer nach Dachser-Art soll es nur Gewinner geben: Zum einen die Führungskräfte und Mitarbeiter, die ihre Fähigkeiten und Kompetenzen immer weiter ausbauen. Dazu kommt das globale Netzwerk, das innerhalb klar definierter Regeln und Standards weiterwächst und kontinuierlich optimiert wird. Und vor allem die Kunden, mit ihrem Logistikdienstleister auf intelligente Lösungen nach dem neuesten Stand bauen.

Wir setzen auf jene Menschen als Kollegen, die Dachser durch ihre Kompetenzen, Werthaltung und Intelligenz bereichern und die die Herausforderung und das Besondere suchen. Als Arbeitgeber bieten wir eine langfristige, attraktive Perspektive und fördern eine intensive Aus- und Weiterbildung. „Knowledge breaks limits“ ist unsere Devise.

aus dem Dachser-Leitbild

ZUR PERSON

Dr. Andreas Froschmayer ist Corporate Director Corporate Development, Strategy & PR bei Dachser. Neben seiner Tätigkeit im Familienunternehmen hat er zahlreiche Beiträge für Wissenschaft und Praxis in den Bereichen Supply Chain Management, strategisches Management und Logistik-Dienstleister veröffentlicht.



Lernen öffnet neue Horizonte

MEHR WISSEN, MEHR ERREICHEN

Dachser bereitet dem Wissensaustausch in seinem Logistiknetzwerk viele Wege. Sie führen über die Dachser Academy, Mitarbeiterschulungen in den Niederlassungen bis hin zum eLearning. Das Lernziel ist überall gleich: beste Lösungen fürs globale Netz und für die Kunden.

Wie lernt man Dachser? Gerade beim Einstieg in das Unternehmen stellen sich für neue Mitarbeiter grundlegende Fragen. Die Abläufe im hocheffizienten Dachser-Netzwerk sind zwar komplex, doch gehorchen sie einheitlichen Regeln und Standards. Entscheidende Basis für viele Dachser-Neulinge im Bereich Road Logistics bietet das „Dfb“-Programm. Das Kürzel steht für „Domino for beginners“, eine dreitägige Inhouse-Standardschulung rund um das Dachser-eigene Transport Management System namens Domino.

„Vor vier Jahren haben wir das Programm gestartet. Es ist die Basis für einheitliche Standards im speditionellen Alltag und für integrierte Systeme überall in Europa“, erklärt Eva-Maria Marcour, Head of Systems Management TMS &

Operations Training Road bei Dachser. Mit den Schulungen werde dafür gesorgt, dass alle Beteiligten die Systeme von Anfang an richtig nutzten. „Alles, was wir tun und ins Netzwerk einbringen, muss überall verstanden und nachvollzogen werden. Nur so können globale Logistiknetzwerke funktionieren.“

„Wir führen unsere Schulungen vor Ort grundsätzlich in der jeweiligen Landessprache durch und berücksichtigen dabei auch die Eigenheiten des betreffenden Landes“, sagt Eva-Maria Marcour. Wenn beispielsweise, wie in Großbritannien, kein Palettentauschsystem genutzt werde, sei dies dann auch kein Schulungsinhalt. Grundsätzlich seien die Domino-Standard-Schulungen für Mitarbeiter in ganz Europa konzipiert worden. „Das heißt, dass wir bald allen

Eva-Maria Marcour,
Head of Systems
Management TMS &
Operations
Training Road



„Alles, was wir tun und ins Netzwerk einbringen, muss überall verstanden und nachvollzogen werden. Nur so können globale Logistiknetzwerke funktionieren

operativen Mitarbeitern bei Dachser eine Standardschulung anbieten können“, so Marcour weiter. Dazu wurde eigens ein „Train the Trainer“-Konzept ausgearbeitet.

Bis Ende des Jahres sollen knapp 6.500 Mitarbeiter eine Dfb-Schulung absolviert haben. Neben der „klassischen“ Einstiegerschulung für das Dachser Transportmanagementsystem gibt es auch „Mikado for beginners“ und „Othello for beginners“, also Schulungen rund um die Dachser-eigenen Warehouse-Management- und Luft- und Seefracht-Systeme, die von den Experten von Contract Logistics bzw. Air & Sea Logistics verantwortet werden. Hinzu kommen weitere Lernmodule, wie zum Beispiel „Domino Refresher“, „Domino for advanced“ und ganz neu „Domino for beginners – Transit Terminal“, ein Schulungskonzept, das speziell für die gewerblichen Mitarbeiter aufgelegt wurde und derzeit mit großem Erfolg ausgerollt wird.

Das Dachser-Wissen multiplizieren

„Netzkompetenz entsteht durch permanenten, strukturierten Wissensaustausch“, fügt Niko Zdravkovic, Department Head Dachser Academy, hinzu. Dafür steht die Dachser Academy mit ihren zielgruppengerechten Angeboten. „Wir sind dazu in einem ständigen Austausch mit den operativ Verantwortlichen und unterstützen mit entsprechenden, maßgeschneiderten Angeboten der Wissensvermittlung: vom Lernen in den Räumen der Dachser Academy in Köln, über dezentrale Schulungen in den Niederlassungen, im Blended Learning, also der Verbindung von Präsenz- und Online-Schulungen, bis hin zum ‚reinen‘ eLearning“, so Zdravkovic. Dachser investiert so gezielt in die Handlungskompetenz der Mitarbeiter und multipliziert damit das vorhandene Dachser-Wissen. „So stellen wir einen einheitlichen Wissensstand sicher.“

Gerade junge Menschen erleben die Wissensgesellschaft als selbstverständlich. „Für sie ist das Thema Weiterbil-

dung längst ein substantieller Faktor der Arbeitgeberattraktivität“, unterstreicht Zdravkovic.

Praktisch heißt das beispielsweise, die komplexen Abläufe im Landverkehrsnetzwerk von Dachser für alle Beteiligten beherrschbar zu machen. Neben den Angeboten der Dachser Academy setzt beispielsweise das Department Systems & Operations Training im Head Office in Kempten dafür Standardschulungen für das Transportmanagementsystem, maßgeschneiderte Profilschulungen sowie die Dachser Experts Network Operations (DENO) ein. Dabei handelt es sich um Mitarbeiter mit umfangreichem operativem Know-how. Mittelweile gibt es bei Dachser 64 dieser „Wissens-Multiplikatoren“ in 17 Ländern. Auf solche Experten setzt auch der Bereich Luft- und Seefracht (DENAS – Dachser Expert Air & Sea) und die Kontraktlogistik (DEWOS – Expert Warehouse Operation).

„Dachser betreibt einen beträchtlichen Aufwand für den Wissensaustausch, in allen Landesorganisationen und grenzübergreifend“, erläutert Niko Zdravkovic. „Wichtig ist dabei, das Thema stets ganz oben auf der Agenda zu halten – auch wenn der hektische Logistikalltag viel Aufmerksamkeit in Anspruch nimmt.“ Dass sich der Aufwand lohnt, zeigte sich zuletzt bei Dachser in Polen und in Tschechien, die in den vergangenen Jahren erfolgreich gewachsen sind. „Die Führungskräfte und Mitarbeiter haben in diesen Ländern in großer Zahl und strukturiert verschiedene Schulungen und Qualifizierungsmaßnahmen durchlaufen“, berichtet Zdravkovic. Der Effekt für Netz und Kunden sei äußerst positiv und die Erfolge ließen nicht lange auf sich warten.

Damit sei es aber noch nicht getan. „Wissenserwerb erfolgt nicht nebenbei auf die Schnelle“, weiß Niko Zdravkovic. „Wir brauchen einen langen Atem. Aber richtig gemacht, ist der Wissenstransfer eine wichtige Basis, unsere Mission zu erfüllen – der intergrierteste Logistikdienstleister zu sein und die Logistikbilanz unserer Kunden zu verbessern.“ M. Schick

Wissensvermittlung ist bei Dachser ein maßgeblicher Baustein der Qualitätssicherung. Dafür stehen beispielsweise im Gefahrgutbereich zentrale Trainings und 207 regional zuständige Gefahrgutbeauftragte, die 2018 über 14.900 Dachser-Mitarbeiter für den gesetzeskonformen, verantwortungsvollen Umgang mit Gefahrgut schulten.

Niko Zdravkovic,
Department Head
Dachser Academy



„Netzkompetenz entsteht durch permanenten, strukturierten Wissensaustausch



Luxemburger Führungstrio:
Nicole Engelbert, Janine
Weber und Laura Waigel (v.l.)



LOGISTIK IST AUCH FRAUEN- SACHE

Logistik gilt oft noch als reine Männerdomäne. Doch die Zeiten ändern sich. Immer mehr Frauen machen auch hier Karriere. Wie bei Dachser in Luxemburg.

Wir gehen hier mit gutem Beispiel voran“, sagt Janine Weber. Dabei leuchten ihre Augen und ein Lächeln überzieht ihr Gesicht. „Dass an einem Dachser-Standort viele Führungspositionen von Frauen besetzt sind, ist schon etwas ganz Besonderes“, weiß die Leiterin der Niederlassung Grevenmacher in Luxemburg. Mit Nicole Engelbert hat sie eine Sales Managerin und mit Laura Waigel eine Customer Service Managerin an ihrer Seite.

Drei Frauen um die Dreißig, die sichtbar Spaß an ihrer Arbeit haben. Ihren positiven Spirit übertragen sie auch auf ihr Team. Bester Beweis: Die Fluktuation in Grevenmacher tendiert gen Null. „Hier halten wir uns nicht groß mit Hierarchien auf, jeder duzt jeden und wenn es mal ein Problem gibt, dann kommt es auf den Tisch.“ Kommunikation sei oft eine Stärke von Frauen, ist Janine Weber überzeugt.

Diese Form der Mitarbeiterführung schätzt auch Nicole Engelbert. „Wir sitzen jede Woche in großer Runde mit dem Fernverkehrs-, dem Warehouse- und dem Nahverkehrsmanager zusammen und tauschen uns aus.“ So könne jeder wichtige Themen direkt ansprechen, und die ganze Mannschaft habe einen Überblick über das, was aktuell passiere. „Damit stellen wir sicher, dass Entscheidungen →



Customer Service im
Fokus: Laura Waigel

Wie sind Frauen in der Arbeitswelt aufgestellt? Wie steht es um Einkommensgerechtigkeit, den Zugang von Frauen zu Beschäftigungsmöglichkeiten und Arbeitsplatzsicherheit? Antworten gibt der jährliche „Women in Work Index“ des Beratungsunternehmens PwC. Demnach ist Island mit 79,1 Punkten der Spitzenreiter für Frauen auf dem Arbeitsmarkt, gefolgt von Schweden mit 76,1 und Neuseeland mit 73,6 Punkten. Deutschland liegt mit 62 Punkten auf Rang 18 der 33 Länder. Die größte Verbesserung seit 2000 verzeichnet die Studie für Luxemburg und Polen, die größte Verschlechterung wurde für Portugal, die USA und Österreich ermittelt.

auch abteilungsübergreifend für jeden passen“, betont die Sales Managerin. Der Weg von Nicole Engelbert bei Dachser begann 2008 mit einem Dualen Studium. Seit 2012 ist sie in Luxemburg tätig.

Nicht lange gezögert

Laura Waigel kam 2014 auf einen Tipp von Nicole Engelbert ins Unternehmen. „Das ist kein klassischer Bürojob, allein die weltweite Vernetzung macht die Arbeit mehr

als abwechslungsreich.“ Die gelernte Wirtschaftspädagogin ist froh, dass sie damals nicht lange gezögert und die Chance genutzt hat. „Das war nicht selbstverständlich“, erinnert sie sich. Denn als einzige der drei Damen habe sie Logistik nicht von der Pike auf gelernt.

„Wenn wir neue Mitarbeiter auswählen, achten wir genau darauf, ob sie ins Team passen“, sagt Janine Weber. Bei Laura Waigel habe die Chemie auf Anhieb gestimmt. Und ins Thema habe sie sich auch als Quereinsteigerin schnell eingearbeitet. Dies sei nicht zuletzt auch wichtig, um von den männlichen Kollegen ernst genommen zu werden. „In unserem Beruf steht man fast täglich in der Halle, da muss das Zusammenspiel mit allen funktionieren. Das geht nur, wenn man bereit ist, zuzuhören und voneinander zu lernen“, weiß Janine Weber.

Niederlassungsleiterin Weber hat sich ihre Logistikkompetenz seit 2007 bei Dachser erworben. Damals hatte sie ein duales Studium aufgenommen: BWL mit Schwerpunkt Spedition, Transport und Logistik. Nach dem Abitur habe sie etwas mit Zukunft studieren wollen, erinnert sie sich. Ihr Vater, der ein Aufzugsunternehmen führte, schlug ihr als möglichen Ausbildungspartner einen seiner Kunden vor: Dachser. Janine Weber hat nicht lange gezögert.

„Schon die erste Vorlesung fand ich total spannend“, sagt die 31-Jährige. „Es ging damals um Stückgut. Das hat mich auf Anhieb interessiert.“ In der Niederlassung München habe sie dann neben ihrem Studium in ihrem Praxisteil verschiedene Abteilungen durchlaufen. „Wenn ich heute mit unseren Männern in der Halle spreche, merken sie, dass das, was ich sage, Hand und Fuß hat“, sagt Janine Weber. Insgesamt stehen bei ihr 45 Mitarbeiter auf der Gehaltsliste, 20 davon sind Logistics Operatives im Warehouse und Umschlag, die einen transparenten Austausch und ehrliche Kommunikation zu schätzen wissen.



Niederlassungsleiterin
Janine Weber
setzt aufs Teamplay



**Sales Managerin
Nicole Engelbert**
studierte Wirtschafts-
ingenieurwesen

Freie Bahn für weiblichen Nachwuchs

Dass die Logistik noch als Männerdomäne gilt, davon ist vor allem in den Hallen und Lkw zu spüren. Damit sich dies bald ändert, öffnet Dachser Mädchen und jungen Frauen schon während ihrer Schulzeit die Tore, sodass sie Logistik einmal hautnah selbst erleben können. Zum Beispiel beim sogenannten Girls' Day, einer jährlichen Aktion in ganz Deutschland. Auch die Dachser Niederlassung in Dortmund beteiligt sich regelmäßig daran. Dort hatten Ende März junge weibliche Auszubildende von Dachser 14-jährige Schülerinnen durchs Lager geführt und ihnen ihre Arbeitswelt vorgestellt. „Da durften wir selbst mal mit dem Hubwagen Paletten rangieren und live miterleben, wie Wechselbrücken beladen werden“, erzählt Ivana Kegalj. Sie besucht die örtliche Realschule und hatte von ihrem Vater den Tipp bekommen, doch mal den Girls' Day mitzumachen. Da Ivanas Vater selbst bei Dachser beschäftigt ist, hatte er mitbekommen, wie sich die jungen Auszubildenden bereits seit Januar mit großem Eifer damit beschäftigt hatten, ein abwechslungsreiches Programm für die Schülerinnen auszuarbeiten. Als er seiner Tochter davon berichtete, war Ivana gleich so Feuer und Flamme, dass sie auch noch ihre Freundin motivierte, mit ihr ins Dachser-Lagerleben reinzuschnuppern. „Das war richtig cool“, sagt Ivana hinterher. Ob sie nach der Schule gleich eine Ausbildung bei Dachser beginnen wird, weiß sie aber noch nicht genau. Erst will sie noch ein weiteres Praktikum machen.

„Es gibt viele Wege für junge Frauen in die Logistik.“ Das weiß Laura Waigel aus dem Luxemburger Frauen-Führungs-Trio schließlich aus eigener Erfahrung. „Auch als Quereinsteigerin aus der Wirtschaftspädagogik habe ich mich bei Dachser gleich willkommen gefühlt.“ Im Logistikalltag seien schließlich unterschiedlichste Kompetenzen gefragt. „Die verbindende Klammer bilden die Leidenschaft und das persönliche Engagement, im Team immer wieder das Beste für die Kunden zu erreichen. Das können Frauen genauso gut wie Männer.“ Luxemburg liefert dafür den ebenso erfolgreichen wie auch sympathischen Beweis.

K. Fink



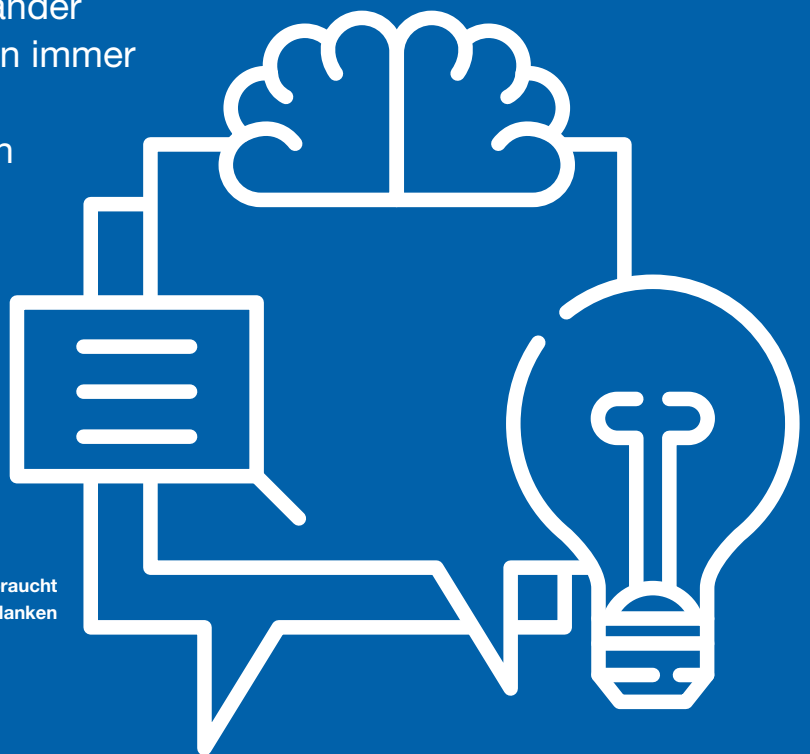
Zukunftschancen:
Beim Girls' Day, wie hier
in Dortmund, können
Schülerinnen vor Ort
Logistikluft schnuppern



LEITPLANKEN FÜRS GESCHÄFT

Klaren Regeln und Gesetzestreue für ein gutes und vertrauensvolles Miteinander im Geschäftsleben – das war schon immer Credo bei Dachser. Doch das Wachstum machte neue Strukturen notwendig. Nun feiert das Compliance Management System sein zehnjähriges Bestehen.

Vertrauen braucht
feste Leitplanken



Dachser ist in seiner beinahe 90-jährigen Geschichte zu einem führenden Logistikunternehmen mit einem weltumspannenden Angebot an logistischen Dienstleistungen herangewachsen. Frei nach dem irischen Dramatiker Bernard Shaw lässt sich sagen: Das Familienunternehmen ist nicht einfach gut, weil es alt geworden ist, sondern es wird älter, weil es einfach gut ist. „Vorbildhaftes Verhalten im Sinne gemeinsamer Werte und gesellschaftlicher Verantwortung ist die Voraussetzung für nachhaltigen Geschäftserfolg“, stellt Dachser CEO Bernhard Simon fest.

Die gelebte Dachser-Kultur, so Simon, sei mehr als ein Postulat. „Unsere Unternehmenswerte spiegeln sich täglich im Miteinander, sowohl in den Kunden- als auch in den Mitarbeiterbeziehungen wider. Sie sind nicht verhandelbar, sondern fest in der Dachser-DNA verankert.“ Der Anspruch des Familienunternehmens ist klar: Sämtliche Geschäfte und Dienstleistungen müssen ethisch und recht-

lich einwandfrei abgewickelt werden. Das gesamte unternehmerische Geschehen muss sich an diesen Anforderungen orientieren.

Pflichten erkennen und erfüllen

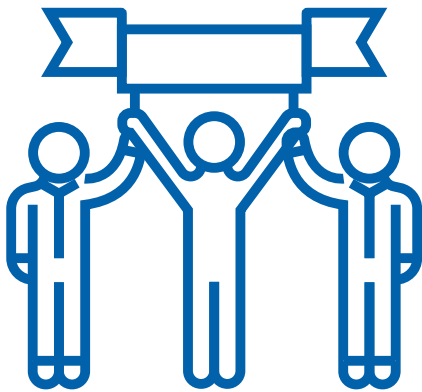
„Dachser hat die Erwartung an seine Mitarbeiter, dass diese neben den internen Regeln ausnahmslos auch alle Gesetze befolgen, jegliche Interessenskonflikte vermeiden sowie die Sitten, Traditionen und gesellschaftlichen Werte der unterschiedlichen Länder und Kulturkreise achten. Diese vielfältigen Pflichten zu erkennen und zu erfüllen, stellt eine ständige Herausforderung dar“, erklärt Simon. Fehlerhaftes Verhalten und Verstöße hiergegen, was auch mögliche Ausweich- oder Umgehungslösungen umfasse, seien niemals im Interesse von Dachser.

Für die Einhaltung solcher Vorgaben steht der Begriff „Compliance“. Vor zehn Jahren, im Jahr 2009, hatte Dachser ein eigenes Compliance Management System geschaffen,

Stephan Maruschke,
Department Head Legal &
Chief Compliance Officer
bei Dachser



„Eine nachhaltig geführte und zukunfts-fähige Unternehmung basiert zu einem wesentlichen Teil auf dem integren Verhalten aller am Prozess beteiligten Personen



mit dem versierten Juristen Stephan Maruschke an der Spitze. Für den Department Head Legal & Chief Compliance Officer bei Dachser war dabei von Anfang an klar: „Eine nachhaltig geführte und zukunfts-fähige Unternehmung basiert zu einem wesentlichen Teil auf dem integren Verhalten aller am Prozess beteiligten Personen. Mit ehrlichem, zuverlässigem und vertrauenswürdigem Verhalten wollen wir das Fundament für langfristige und erfolgreiche Geschäftsbeziehungen schaffen.“

Dachser, so Maruschke weiter, habe schon vor zehn Jahren eine Größe erreicht, die die Implementierung eines strukturierten Compliance-Managements erforderlich gemacht habe: „Zwar war und ist die Einhaltung von Gesetzen für unser Unternehmen schon immer selbstverständlich. Allerdings kann nur die Einführung eines organisierten Compliance-Managements gewährleisten, dass dieser Anspruch auch in der Praxis gelebt und jederzeit eingehalten wird.“

Den Begriff Compliance bringt Stephan Maruschke mit einem Beispiel auf dem Punkt: „Man kann Compliance mit einem Navigationssystem im Auto vergleichen. Es ist ein intelligenter und wichtiger Lotse auf bekannten oder unbekannten Strecken. Ein solches Assistenzsystem hilft uns, Wege zu planen und sicher zu gestalten, es weist auf mögliche Gefahrenstellen hin und bietet dabei – wo immer möglich – sinnvolle Handlungsalternativen.“ Das eigenständige Denken und verantwortungsbewusste Entscheiden werde dadurch aber nicht ersetzt. „Die Navigation kann die Richtung weisen, Irrwege und Sackgassen vermeiden, Zeit und Aufwand sparen helfen“, so Maruschke.

„Aber am Ende müssen wir uns dann doch immer selbst auf den Weg machen, das Steuer in die Hand nehmen und uns im Rahmen der Regeln und Gesetze vorwärts bewegen.“

Hilfestellungen für den Alltag

Hilfestellung liefern konkrete Verhaltensrichtlinien für den Alltag, etwa zu den Themen „Zuwendungen“ oder „Wettbewerbsrecht“. „Damit wollen wir zum einen die Risiken eines regelwidrigen Verhaltens aufzeigen, andererseits aber natürlich auch eine Richtschnur für ein regelkonformes Auftreten am Markt und in der täglichen Arbeitspraxis ziehen“, erklärt Maruschke. Symbol der Compliance bei Dachser ist dabei der Karabinerhaken. Er steht sowohl für individuelle Verantwortung aber auch die geschaffenen Schutzmechanismen.

Geschäfte können nur gut funktionieren, wenn sich beide Seiten integer verhalten und ein gewisses Maß an gegenseitigem Vertrauen besteht. Schon im Mittelalter wurde dafür der Begriff des ‚Ehrbaren Kaufmanns‘ geprägt. Dachser-CEO Bernhard Simon: „Die Marke Dachser steht für ein logistisches Leistungsportfolio, verbunden mit einem zu jeder Zeit redlichen und gesetzeskonformen Verhalten. Darauf können unsere Kunden stets vertrauen – und das schätzen sie sehr.“

M. Gelink

Dachser setzt mit dem Schlagwort „Integrity in Logistics“ auf eine eigene Compliance-Kultur, die im Unternehmen solide verankert ist und sowohl von der Geschäftsführung als auch den einzelnen Mitarbeitern aktiv gelebt wird. Das vor zehn Jahren implementierte Dachser Compliance Management System ist dabei Teil der Wertschätzung aller an der Logistikdienstleistung beteiligten Akteure und liefert zudem auch einen nachhaltigen Beitrag zur Steigerung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit.





Michael Kriegel, Department Head Dachser Chem-Logistics, und Johann-Peter Nickel, Geschäftsführer des VCI (v.l.)

Chemielogistik

GEFEIERT UND VERLÄNGERT: DIE EINKAUFSKOOPERATION MIT DEM VCI

Doppelter Grund zu feiern: Dachser Chem-Logistics und der Verband der Chemischen Industrie (VCI) blicken auf zehn Jahre erfolgreiche Einkaufskooperation zurück und beschließen eine Vertragsverlängerung um weitere fünf Jahre.

Dachser und der VCI hatten 2009 ihre Einkaufskooperation für die europäische Stückgutlogistik begonnen. Mit der zunehmenden Internationalisierung der chemischen Industrie weitete sich die Zusammenarbeit 2015 auf interkontinentale Luft- und Seefracht-Services aus. Rund 1.700 Mitgliedsunternehmen gehören heute dem VCI an, der 90 Prozent des Umsatzes der chemisch-pharmazeutischen Industrie in Deutschland repräsentiert. Damit zählt der VCI in Deutschland zu den vier größten Industrieverbänden.

„Unsere Mitglieder haben mit Dachser Chem-Logistics einen kompetenten Ansprechpartner, der ihre Europa-logistik sicher handhabt und gleichzeitig auch die interkontinentalen Märkte aus einer Hand versorgen kann“, weiß Johann-Peter Nickel, Geschäftsführer des VCI, die Zusammenarbeit zu schätzen. Gisa Blach, die beim VCI die Einkaufskooperationen verantwortet, ergänzt: „Mit

zum Teil sensiblen Produkten und zahlreichen rechtlichen Sonderbestimmungen stellt die chemische Industrie hohe Anforderungen an ihre Partner, allen voran an die Logistik. Einen zuverlässigen Partner mit dem nötigen Know-how zu finden, ist für den deutschen Mittelstand ein entscheidender Wettbewerbsvorteil.“

Engagement wird belohnt

Dementsprechend sehen Logistikdienstleister und Verband positiv in eine partnerschaftliche Zukunft. „Wir freuen uns, dass der VCI unser kompromissloses Engagement für die chemische Industrie schätzt“, kommentiert Michael Kriegel, Department Head Dachser Chem-Logistics, die Vertragsverlängerung um fünf Jahre. „Mit Dachser Chem-Logistics haben wir eine spezialisierte Branchenlösung geschaffen, die das Know-how in Sachen Chemielogistik zentral bündelt und die Sprache der chemischen Industrie spricht.“

+++ FÜHRUNGSWECHSEL BEI DACHSER IBERIA +++ Der langjährige Leiter der Region „West Iberia“, Celestino Silva, rückt an die Spitze der iberischen Landverkehrsorganisation. Mit dem 51-jährigen Portugiesen Silva ist ein überaus erfahrener Logistikmanager an die Spitze der iberischen Landverkehrsgesellschaft gerückt. Er startete seine Karriere bei Azkar, dem Vorgänger von Dachser EL Iberia, vor über 20 Jahren mit dem Aufbau der portugiesischen Landesgesellschaft. Nach der Akquisition durch Dachser verantwortete er die erfolgreiche Integration der Landverkehrsorganisationen in Portugal. 2014 übernahm er zusätzlich die Verantwortung für das Dachser-Geschäft in der nordwest-spanischen Autonomen Gemeinschaft Galizien. „Einen besonderen Fokus will ich auf Qualität, Kundenzufriedenheit und Mitarbeitermotivation legen und damit unser Geschäft in Spanien und Portugal dynamisch weiterentwickeln,“ erläutert Celestino Silva seine Pläne. **+++**



+++ BRATISLAVA BAUT AUS

+++ Dachser Slovakia investiert weiter in das Logistikzentrum in Lozorno bei Bratislava. Nachdem dort im vergangenen Jahr ein Multiuser-Warehouse in Betrieb gegangen war, fließen nun weitere drei Millionen Euro in die Erweiterung der bestehenden Umschlaghalle. Derzeit beträgt die Fläche der Anlage, die auch als Eurohub im Dachser-Netzwerk genutzt wird, rund 3.000 Quadratmeter. „Nach der Erweiterung, die im September abgeschlossen sein soll, wird sich die Kapazität unserer Anlage fast verdoppeln“, erklärt Roman Stoličný, Managing Director von Dachser Slovakia. +++



Optimismus unterm Zuckerhut

+++ ZUKUNFTSMARKT BRASILIEN +++ Gute Aussichten in Südamerika: Zum zehnjährigen Jubiläum blickt Dachser Brazil zuversichtlich in die Zukunft. „Der brasilianische Markt hat ein enormes Wachstumspotenzial“, sagt João Paulo Caldana, Managing Director von Dachser Brazil.

Seit der Gründung 2009 hat Dachser Brazil seine Mitarbeiterzahl um 65 Prozent erhöht und beschäftigt heute an acht Standorten im ganzen Land rund 200 Mitarbeiter. In zehn Jahren wurden 350.000 Sendungen mit einem Umschlag von rund 70.000 Tonnen und 140.000 TEUs abgewickelt. Der Umsatz stieg so um mehr als 50 Prozent auf 75,3 Millionen Euro in 2018. Dachser Brazil verbindet seine Kompetenzen rund um das globale Dachser Air & Sea Logistics-Netzwerk mit seinen weitreichenden Erfahrungen in der Automobil-, Chemie- und Lebensmittelindustrie.

Darüber hinaus engagiert sich Dachser in Brasilien auch in Zusammenarbeit mit dem Kinderhilfswerk terre des hommes im sozialen Bereich. Unterstützt wird ein Bildungsprojekt für benachteiligte Kinder- und Jugendliche aus einem Armenviertel in der Stadt Campinas im Bundesstaat São Paulo. +++



+++ WACHSEN IM DREILÄNDERECK +++

Dachser Czech Republic erweitert seine Niederlassung in Ostrava um ein neues Lager- und Verwaltungsgebäude. Die neue Logistikanlage wird über 3.200 Quadratmeter Lagerfläche, 15 Laderampen und bis zu dreitausend Palettenstellplätze bieten. Die Bürofläche beträgt dabei 450 Quadratmeter. Die Dachser Niederlassung Ostrava befindet sich in einer sich schnell entwickelnden Region im Dreiländereck Tschechien, Polen und Deutschland. „Unsere Kunden in dieser Region wachsen, und wir wachsen gerne mit ihnen“, sagt Jan Polter, Sales Manager EL Czech Republic. +++

+++ UMZUG IN SINGAPUR +++ Dachser hat in Singapur neue Räumlichkeiten im International Business Park (IBP) im Jurong District bezogen. Zusammen mit dem Flughafenbüro und den Warehouse-Anlagen des Logistikdienstleisters ist Dachser Singapur gut aufgestellt, um die logistischen Anforderungen internationaler Unternehmen zu erfüllen. Singapur ist weltweit das viertgrößte Exportland für Elektronikprodukte. Der Stadtstaat beheimatet jedoch nicht nur unzählige Hightech- und Technologiefirmen; hier hat sich ein breites Spektrum internationaler Unternehmen angesiedelt. +++



Feierliche Eröffnung in Singapur mit Frank Stadius, Managing Director Air & Sea Logistics Singapore, Jochen Müller, COO Air & Sea Logistics, und Edoardo Podestá, Managing Director Air & Sea Logistics Asia Pacific (v.l.)



Murat Kayki
hat seinen Weg zum
Niederlassungsleiter
gemacht

WEITER WOLLEN, WEITER KOMMEN

Swapnali Kurale hat ihre Karriere bei Dachser Indien als Trainee begonnen und steuert nun wichtige Prozesse rund um die Luft- und Seefracht. Murat Kayki stieg in kurzer Zeit vom Lkw-Fahrer zum Leiter zweier französischer Niederlassungen auf. Zwei ungewöhnliche Biografien, die zeigen, was für ambitionierte Mitarbeiter in der Logistikbranche alles möglich ist.

Wenn Murat Kayki und seine Kollegin Swapnali Kurale ein persönliches Treffen planen würden, dann bräuchten sie Zeit. Viel Zeit sogar. Über sieben Stunden Flugreise liegen zwischen Nîmes in Südfrankreich, wo Kayki wohnt und arbeitet, und der indischen Metropole Mumbai. Verschiedene Kontinente, verschiedene Kulturkreise und doch haben die beiden Dachser-Mitarbeiter viele Gemeinsamkeiten. Beide leben und arbeiten in der Stadt, in der sie auch geboren wurden. 38 Jahre ist es her, dass Murat Kayki in Nîmes das Licht der Welt erblickt hat – als Sohn einer Familie türkischer Einwanderer. Heute leitet er die Dachser-Niederlassungen in Nîmes und Avignon und hat damit, ähnlich wie Swapnali Kurale in Mumbai, eine ziemlich beachtliche Karriere hinter sich.

Während es Murat Kayki vom Lkw-Cockpit in die Position des Niederlassungsleiters geschafft hat, ist Swapnali Kurale in ihrer Zeit bei Dachser von einer Trainee zur Business Process and Organization Managerin (BPO) für den gesamten indischen Markt aufgestiegen. 23 Jahre ist es her, dass die Tochter zweier Lehrer ins Frachtgeschäft einstieg. Als Kind hatte sie etwas ganz anderes im Sinn. Da wollte sie, wie ihre Eltern, Lehrerin werden. Studiert hat sie nach der Schule dann aber Chemie, nebenbei Deutsch und Russisch gelernt und zusätzlich noch Tanz studiert. Über einen Ferienjob während der Semesterferien bei einer Importfirma kam sie dann mit der Logistikbranche in Kontakt. 1996 fing sie schließlich bei einem Frachtunternehmen, das später von Dachser übernommen wurde, als Trainee im Bereich Seefracht an. →



Swapnali Kurale ist eine ausgewiesene Frachtextpertin

Immer ein offenes Ohr

Heute bekleidet Swapnali Kurale eine wichtige Position der Landesorganisation in Indien und ist außerdem Mitglied des weltweiten Dachser Expert Air & Sea (DENAS)-Netzwerkes. Als DENAS ist Swapnali Kurale mit ihrem umfangreichen Wissen und Know-how wichtiger Ansprechpartner für die gesamte Region sowie Schnittstelle zwischen Asien und dem Head Office in Deutschland. Auch deshalb steht Swapnali Kurale stets im engen Austausch mit Kollegen in anderen Ländern. „Das DENAS-Netzwerk ist eine sehr gute Gelegenheit, über den Tellerrand zu schauen“, sagt sie – nicht die einzige natürlich. „Der Erfahrungsaustausch mit anderen Dachser-Niederlassungen begleitet mich schon seit den Anfangszeiten“, so Swapnali Kurale. „Bei Dachser haben die Kollegen immer ein offenes Ohr und stehen einem tatkräftig zur Seite.“ Sie würde deshalb für Dachser überall hingehen, auch wenn sie ihr bisheriges Berufs- und Privatleben ausschließlich in ihrer Heimatstadt Mumbai verbracht hat. Ihre Zukunftspläne? Mit den Aufgaben bei Dachser wachsen und noch mehr Verantwortung übernehmen. Denn was sie an ihrer Arbeit vor allem schätzt, ist die Möglichkeit, immer wieder etwas Neues zu lernen und sich mit Kollegen in ähnlichen Positionen zu vernetzen und auszutauschen.

Ehrgeiz, Talent, das Interesse für die Materie und einen Arbeitgeber, der das vorhandene Potenzial erkennt und

fördert, haben Swapnali Kurale dorthin gebracht, wo sie heute steht. Die Chancen, die sich ihr bei Dachser geboten haben, hat sie konsequent ergriffen. Kurz nachdem sie als Trainee angefangen hatte, war sie schon für die Seefracht-Importe verantwortlich, ein Jahr später, als ihr Chef das Unternehmen verließ, übernahm sie seinen Posten. „Ich habe versucht, aus jeder Gelegenheit das Beste zu machen“, sagt sie – tatkräftig unterstützt von Führungskräften und Kollegen, die sie auf ihrem Weg nach oben begleitet haben.

Auch Murat Kayki konnte sich bei seinem Aufstieg vom Lkw-Fahrer zum Niederlassungs-Leiter auf den besonderen Dachser-Spirit verlassen: „Ich hatte in jeder Situation die nötige Unterstützung und – was noch wichtiger ist – das Gefühl, dass jeder an mich glaubt.“ Vor allem Guénaél Rousselot, General Manager Languedoc, Côte d’Azur und Provence, hat er nach eigener Aussage viel zu verdanken. „Es gab wirklich nichts, das darauf hingedeutet hat, dass ich eines Tages vom Fahrer zum Niederlassungsleiter aufsteige“, sagt Kayki rückblickend. Umso dankbarer sei er heute, dass ihn nicht nur Guénaél Rousselot, sondern auch seine Kollegen in Nîmes und Avignon auf seinem Karriereweg unterstützt hätten.

Mit dem Lkw in die Zukunft

Für einen Jungen, der in einem Problemviertel in Nîmes groß wurde, ist das keine Selbstverständlichkeit. Während

Mit dem Lkw fing
für Murat Kayki alles an



Das Wort Karriere stammt aus dem Lateinischen (carrus „Wagen“) und bedeutet dem Wortsinn nach „Fahrstraße“. Im Sprachgebrauch wurde daraus die „Laufbahn“ im Sinne des beruflichen Auf- und Abstiegs. Während Karrieremachen meist positiv gedeutet wird, gilt der „Karrierist“ als eher unangenehmer Zeitgenosse.

sein Bruder und seine Schwester nach der Schule ein Studium absolvierten, war Kayki an der Schule nur mäßig interessiert. Seinen ursprünglichen Berufswunsch, Archäologe zu werden, musste er deshalb begraben. Stattdessen steckte er seine Energie in sportliche Aktivitäten wie Fußball und Basketball und hatte nach der Schule nur ein Ziel: Möglichst schnell selbstständig zu werden, eine Familie zu gründen und dem schwierigen Milieu seiner Kindheit zu entkommen. Mit 16 begann er deshalb eine Ausbildung zum Lkw-Fahrer und war vier Jahre später schon verheiratet.

Ein ungewöhnlicher, aber zielstrebigere Lebensweg. Ende September 1999 unterschrieb Murat Kayki seinen Vertrag als Lkw-Fahrer bei der Dachser-Tochter Graveleau, die 2009 in Dachser France umfirmierte. Fünf Jahre lang arbeitete er dort als Fahrer, dann kam der erste Karriereschritt. Der Lkw-Profi tauschte den Fahrersitz mit dem Schreibtisch, wurde Produktionsassistent und übernahm in den kommenden Jahren Management-Aufgaben für unterschiedliche Bereiche. Ab 2007 war Kayki dann in der Niederlassung in Nîmes für den Fernverkehr verantwortlich, ab 2011 für die Produktion. Schon zwei Jahre später wurde Murat Kayki Leiter der Niederlassung in Nîmes. Seit dem vergangenen Jahr ist er auch für die Dachser-Niederlassung in Avignon verantwortlich. Seinen steilen Aufstieg verdankt Kayki auch der gelebten Unternehmensphilosophie bei Dachser. Mitarbeiter werden gefördert und sind gleichzeitig selbst gefordert, Verantwortung zu übernehmen und weiter zu denken – auch über den eigenen Tellerrand hinaus.

Wie Swapnali Kurale in Mumbai hat auch Murat Kayki neue Aufgaben und Funktionen als Herausforderung begriffen und angenommen. Jede Stufe der Karriereleiter, so Kayki, sei für einen Autodidakten wie ihn eine „komplexe

und herausfordernde Situation“ gewesen. Vorbereitet habe er sich darauf vor allem durch Reflexion und durch vorausschauendes Denken und Handeln. „Den Menschen in den Mittelpunkt zu stellen, gehört in meiner Funktion als Niederlassungsleiter zu meinen wichtigsten Zielen“, sagt Murat Kayki. Gemeint sind damit die Kunden und natürlich die Kollegen des Dachser-Netzwerkes weltweit. Die sitzen manchmal, wie Swapnali Kurale in Mumbai, fast am anderen Ende der Welt. Doch dem Gemeinschaftsgefühl, das die Dachser-Mitarbeiter weltweit eint, stehe das, findet Kayki, nicht wirklich im Wege.

G. Schreier



Swapnali Kurale lebt
den Dachser-Spirit

FRISCHER WIND

Sie sind um die Jahrtausendwende geboren und mit dem Smartphone groß geworden.

Die Generation Z ist längst auch in der Logistik angekommen – als Auszubildende und dual Studierende bei Dachser.

Was erwarten die Hoffnungsträger? Von sich, von ihrer Arbeitsumgebung, von ihrer Zukunft?

Wiktoria Bukalski,
angehende
Speditionskauffrau

Geboren ab Mitte der 90er-Jahre und mit Smartphones, Apps und Sozialen Medien aufgewachsen, steht die Generation Z – manche nennen sie auch Post-Millennials oder Selfie-Generation – für einen quasi natürlichen Umgang mit modernen Technologien. Sie kommt damit wie gerufen für das Zeitalter der digitalen Transformation. Aber ist die neue Generation überhaupt bereit und in der Lage, diese aktiv mitzugestalten – wo ihr doch unter anderem nachgesagt wird, bei der Work-Life-Balance mehr Gewicht auf „Life“ als auf „Work“ zu legen? Nach Antworten hat unter anderem die „Gen Z Effect“-Studie gesucht. Das Unternehmen Dell Technologies hat dazu weltweit Schüler und Studenten im Alter von 16 bis 23 Jahren befragt. Das Ergebnis: Die Generation Z ist technikverliebt und zu einem großen Teil (41 Prozent) davon überzeugt, bereits die erforderlichen technologischen Skills mitzubringen, die ihre Arbeitgeber erwarten. Hinsichtlich der nötigen Soft Skills sehen sich die befragten jungen Menschen aber eher selbstkritisch. Sie legen deswegen besonders großen Wert auf menschliche Interaktion und überraschen durch zurückhaltendes, pragmatisches und konservatives Verhalten. Ihr Handeln, so die Studie, sei zunehmend geprägt von kontrolliertem Zuschauen und Anpassung.

Voneinander lernen

Von Erfahrungen der Kollegen zu profitieren, das wissen auch die Auszubildenden und dual Studierenden bei Dachser zu schätzen. Zum Beispiel Wiktoria Bukalski. Seit August letzten Jahres absolviert sie in Bad Salzuflen ihre Ausbildung zur Speditionskauffrau. „Ich will die ganze Logistikkette verstehen und begreifen, welche Arbeitsschritte ablaufen müssen, damit beispielsweise der online bestellte Schreibtisch letztlich beim Empfänger ankommt. Wenn am Ende alle Arbeitsschritte greifen und im Zusammenspiel aller ein Transport erfolgreich realisiert wurde, ist das ein mega tolles Gefühl, daran beteiligt gewesen zu sein.“ Das mache aber nur Spaß, wenn die anderen genauso motiviert seien, wie man selbst. „Es kann deshalb schnell anstrengend werden, wenn man sich nicht einig wird und stur bleibt.“

Einfach mal mitanpacken

Dass der Generation Z zuweilen der rechte Fokus auf Arbeit und Leistung fehle, kann Emilia Wagener nicht nachvollziehen. „Ich bin sehr ehrgeizig und möchte immer ein bisschen mehr wissen und weiterkommen“, sagt die 19-Jährige, die ein duales Studium Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Logistik absolviert. Die Praxis lernt sie im Dachser Logistikzentrum Ostwestfalen-Lippe an ihrem Heimatort Bad Salzuflen, die Studienblöcke finden in Mannheim statt. Damit ihr die Zeit zwischen Abitur und Studium nicht zu lang wurde, packte sie gleich schon einmal im Lager mit an. Es sei erst ein wenig gewöhnungsbedürftig gewesen, sich nachts um 2:00 Uhr am Leitstand zu melden, berichtet sie. „Aber ich bin gleich so herzlich von den Kollegen empfangen worden, dass ich mich →



Niklas Hertlein,
Auszubildender
in Hamburg



Emilia Wagener macht
ein Duales Studium



Lina Schöffel wird
BerufskraftfahrerIn



Norina Reimann
macht ihre Ausbildung
in Dortmund

von der ersten Minute an integriert gefühlt habe und gleich schon mitten im Geschehen beim Wareneingang war.“

Für Niklas Hertlein, der bei Dachser in Hamburg seine Ausbildung zum Speditionskaufmann macht, waren anfangs der Kundenkontakt und der direkte Umgang mit den Fahrern ungewohnt und aufregend. „Aber da bin ich mittlerweile viel routinierter geworden, weil ich auch mehr Überblick habe“, sagt der 18-Jährige. Er habe gelernt, im persönlichen Kontakt selbstbewusst aufzutreten und dank seiner Erfahrungen gelassener mit den Herausforderungen des Alltags umzugehen.

Faszinierende Technik

Lina Schöffel, die im August 2018 im Logistikzentrum Berlin Brandenburg eine Ausbildung zur Berufskraftfahrerin begonnen hat, findet all die eng miteinander verzahnten Abläufe in den Hallen und den Büros, die mit den Transporten zu tun haben, ungemein spannend. Die Arbeit mit Technik-Tools gehe ihr dabei leicht von der Hand. Etwa als sie zum Scannen der Ware in der Food Logistik-Halle eingesetzt wurde. Später habe sie in der IT-Abteilung einen Eindruck der verschiedenen Dachser-Programme bekommen, die für die Steuerung der expeditionellen und Lagerprozesse genutzt werden. „Es fasziniert mich sehr, wie das ganze Drumherum zum eigentlichen Transport von A nach B ohne große Komplikationen gehandhabt wird.“

Keinen Bock auf Einzelkämpfer

Norina Reimann ist 21 und macht seit 2017 im Logistikzentrum Dortmund eine Ausbildung zur Speditionskauffrau.

Vernetzung ist für sie ein gelernter und unverzichtbarer Bestandteil ihres Lebens. Vor allem auch in ihrem Beruf. „In meiner Ausbildung ist kein Tag wie der andere. Da freue ich mich dann umso mehr, dass ich immer die volle Unterstützung von meinen Kollegen bekomme. So lerne ich viel schneller und werde zunehmend routinierter.“ Auf ein „Einzelkämpferdasein“ habe sie „keinen Bock“. „Im Team kann man die Stärken des Einzelnen optimal nutzen“, sagt die Auszubildende.

Keine Roboter

Wie passt all dies zu dem verbreiteten Eindruck, dass die Generation Z vor allem mit dem Internet, sich selbst, ihren Selfies und ihrer Freizeit beschäftigt ist? Die „Gen Z Effect“-Studie von Dell kommt zu einem optimistischen Schluss: „Wir haben keine Roboter großgezogen. Bei aller Technikaffinität und trotz eines gesunden Selbstbewusstseins hinsichtlich ihrer technologischen Kompetenzen kennt die Generation Z auch Unsicherheit und legt großen Wert auf menschliche Interaktion“, erklärt Doris Albiez, Senior Vice President & General Manager, Dell EMC Deutschland. Die Tür für eine fruchtbare Zusammenarbeit der verschiedenen Generationen im Unternehmen sei dadurch weit geöffnet. Die älteren Kollegen könnten dem Nachwuchs fehlende Soft Skills vermitteln, und umgekehrt könne die Generation Z dafür sorgen, dass die technologischen Kompetenzen unternehmensweit ausgebaut werden. Das Fazit der Studie: „Damit kann sie einen wichtigen Beitrag zur Digitalisierung leisten.“

M. Schick

Wenn Soziologen eine Generation beschreiben, fassen sie Menschen zusammen, die in einem bestimmten Zeitraum geboren wurden:

Traditionalisten, geboren zwischen 1922 und 1955

Babyboomer, geboren zwischen 1955 und 1969

Generation X, geboren zwischen 1965 und 1980

Generation Y, geboren zwischen 1980 und 2000

Generation Z, geboren zwischen 1995 und 2010

AUF DAUER VERBUNDEN

Mit 17 kam er zu Dachser und ist seit mittlerweile 46 Jahren in der Air & Sea Logistics aktiv. Damit gehört Kurt Aufschneider zu den dienstältesten Mitarbeitern im Unternehmen. Im Münchner Büro traf er anfangs noch persönlich auf Firmengründer Thomas Dachser, der ihm unvergesslich einschärfte: „Gute Vorarbeit ist wenig Nacharbeit.“ Daran habe er sich ein ganzes Berufsleben lang gehalten. Aktuell kümmert er sich von München aus speziell um die Charter- und Projektgeschäfte. Langjährige Unternehmenszugehörigkeit ist bei Dachser nichts Ungewöhnliches. So sind in Deutschland von rund 16.300 Mitarbeitern über zehn Prozent seit mehr als 20 Jahren im Unternehmen.



MOVE THE WORLD. MOVE **YOUR FUTURE.**

Sandra W.:

**Auszubildende zum
Logistik-Profi und
Schlüsselfigur für die
weltweite Industrie.**



BEWIRB DICH JETZT

Komm zu uns als Taktgeber der Weltwirtschaft: www.dachser.de/karriere