



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.

Wir 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.