DACHSER

magazine_

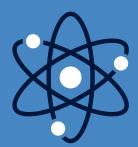
UN MONDE DE LOGISTIQUE INTELLIGENTE



L'ACCÈS À DE NOUVELLES **DIMENSIONS**

« Rien n'est plus puissant qu'une idée dont le temps est venu » a déclaré Victor Hugo (1802-1885). C'est ainsi, même si les vrais bouleversements prennent parfois un peu de temps.

kilomètres à vol d'oiseau séparent l'île galloise de Flat Holm sur le détroit de Bristol, de la terre ferme galloise. « Ainsi soit-il! », tel est le message envoyé en 1897 sur cette distance par l'inventeur italien Guglielmo Marconi, alors âgé de 23 ans, lors de la première transmission sans fil. L'« émetteur à étincelles » qu'il a mis au point marque le début de la épisodes les plus récents. Aujourd'hui, plus de 3,2 milliards de personnes utilisent un smartphone, mais sans émetteur à étincelles. Ces derniers sont interdits depuis les années 1920 en raison d'une trop grande susceptibilité électromagnétique.



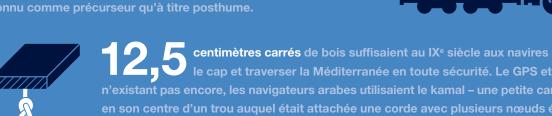
atome telle est la taille du plus petit transistor au monde. Composant électronique quantique transférant un courant par le déplacement contrôlé d'un atome, il a été mis au point par l'Institut de technologie de Karlsruhe (KIT) et constitue un nouveau jalon dans l'histoire de l'ingénierie électrique. S'appuyant sur les travaux de Julius Edgar Lilienfeld (1928), les ingénieurs des laboraencore la taille d'un pamplemousse, alors que les meilleurs smartphones actuels sont équipés de puces comptant jusqu'à 15 milliards de transistors.

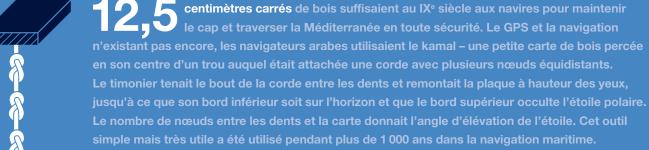
verres de lunettes nous ont permis d'explorer l'univers. En 1608, des enfants jouant avec des verres l de lunettes dans l'atelier du lunetier Lipperhey en avaient placé deux l'un sur l'autre pour mieux voir. L'idée du premier télescope était née. Galileo Galilei s'en est emparé pour explorer l'univers, enrichissant notre vision du monde de toutes nouvelles découvertes.



« notes » accompagnent le mémoire sur la « machine analytique » de la mathématicienne britannique Lady Lovelace au milieu des années 1840. L'une d'elles contient le premier algorithme sous forme graphique. Elle ne sera jamais honorée de son vivant pour cette performance intellectuelle historique. Ce n'est qu'à la fin du XX° siècle qu'elle sera enfin reconnue comme la première programmeuse au monde, et ce, sans ordinateur.

tonnes c'est le poids de la première locomotive, malheureusement trop lourde pour les premiers rails. Elle a été construite par Richard Trevithick, 21 ans avant que George Stephenson fasse rouler le premier train sur la ligne de Stockton à Darlington. Mort pauvre, Trevithick ne sera reconnu comme précurseur qu'à titre posthume.





DOSSIER

DOSSILIT
Changement de direction :
L'aube d'une ère nouvelle04
FORUM Hommes & marchés:
COMPÉTENCES
Interlocking: Main dans la main avec les forces curatives de la nature
RÉSEAUX
Compétences réseau : Des nouvelles du monde Dachser
BONNES NOUVELLES
Fiat lux: des feux clignotants
pour plus de sécurité sur la route 35









Abonnez-vous en un clic à notre eletter!



Toutes les facettes du monde captivant de la logistique sur www.dachser.fr/eletter (en anglais)



DACHSER magazine

Éditeur: DACHSER SE, Thomas-Dachser-Str. 2, D-87439 Kempten, Internet: www.dachser.com Directeur de la publication: Dr. Andreas Froschmayer Rédacteur en chef: Christian Auchter, tél.: +49 831 5916-1426, fax: +49 831 5916-8-1426, e-mail: christian.auchter@dachser.com Comité de rédaction: Theresia Gläser, Annette Rausch, Madlen Recla, Christian Weber Vente: Andrea Reiter, tél.: +49 831 5916-1424, e-mail: andrea.reiter@dachser.com Production: Schick Kommunikation, Kerschensteinerstraße 25, D-82166 Gräfelfing, e-mail: info@schick-kommunikation.de Chef de projet: Marcus Schick Conception: Ralph Zimmermann Crédit photos: photos internes sauf Matthias Sienz/Foto Sienz (p. 1, 3, 4, 5, 8, 22, 23, 24, 25), gettyimages (p. 2, 3, 12, 13, 14, 16, 17, 27),

A.Vogel (p. 3, 18, 19, 20, 21), Ute Schmidt/bildfolio (p. 35) Illustration: Ralph Zimmermann (p. 16, 17) Impression: Holzer Druck und Medien Druckerei und Zeitungsverlag GmbH, Fridolin-Holzer-Str. 22-24, D-88171 Weiler im Allgäu **Tirage :** 37 000 ex./61 $^{\text{ème}}$ année **Périodicité :** trimestrielle **Langues :** allemand, anglais, français, espagnol Traduction: Klein Wolf Peters GmbH, Munich. Ce produit a été fabriqué à partir de bois issu de forêts certifiées FSC® et d'autres matériaux contrôlés.









poque 1

D'une société unipersonnelle

à l'une des premières entreprises de transport du Sud de l'Allemagne

Le chemin mène d'abord de la création de la société unipersonnelle en 1930 à l'entreprise de transport parmi les plus importantes du Sud de l'Allemagne dans les années 1970. La Seconde Guerre mondiale et la reconstruction, le « miracle économique », la « guerre froide » et la construction de l'Europe ont jalonné un processus de transformation en profondeur. En 1952, le début des liaisons avec l'étranger entraîne un premier changement de nom de la société en « Thomas Dachser, Internationale Spedition ». La politique des transports de l'Allemagne est alors marquée par des tarifs fixes prescrits par l'État et des concessions limitées sur le trafic longue distance pour protéger le rail. Pour les transitaires, il s'agit alors d'obtenir ces concessions. Elles sont financées essentiellement par des prestations de transport et des actifs propres. Avec l'introduction des caisses mobiles et de la comptabilité analytique, Dachser pose alors les premiers jalons de son évolution vers une entreprise prestataire de solutions logistiques intégrées.

Epoque 3

Contrôle systémique du réseau logistique

L'introduction d'un système de facturation basé exclusivement sur les coûts opérationnels régit la rémunération entre les agences Dachser intervenant dans le processus de prestation de services. Le réseau logistique est alors piloté par des processus automatisés et assistés par ordinateur. On peut ainsi exclure en grande partie les erreurs liées au facteur humain et aux malentendus. C'est grâce à cette discipline que la qualité est garantie sur le réseau, sans oublier le système intégré de gestion des transports et de l'entreposage développé en interne par Dachser. Le système d'identification par codes-barres reposant sur la norme ouverte EAN et ActiveReport, l'outil numérique de surveillance du processus d'expédition, sont alors créés. Conséquence : grâce à un réseau parfaitement contrôlé, Dachser acquiert un avantage durable par rapport à la concurrence.

poque 2

Le développement du concept de réseau

Au milieu des années 1980, le marché des transports est restructuré à la suite d'un jugement de la Cour européenne de justice. Cela conduit à l'application de la libre prestation de services dans le transport intracommunautaire et à la réglementation des conditions d'exercice des entreprises de transport dans les autres pays membres de la CE. La libre fixation des prix et la suppression des concessions aboutissent à un modèle de marché complètement différent. Les solutions logistiques et non plus seulement le transport pur sont au premier plan.

Procédant à un changement de paradigme, Dachser introduit le système du groupage. Désormais, ce ne sont plus les chargements partiels qui ont la plus grande priorité, mais le groupage de marchandises diverses. Dans les règlements présidant au pilotage des systèmes, les heures de départ des camions ne s'appuient plus simplement sur le taux d'utilisation maximal des véhicules mais également sur des heures d'arrivée fixées au préalable. L'introduction d'un horaire systématique en réseau avec un délai d'acheminement garanti fait l'effet d'une « révolution culturelle ». Cette évolution s'accompagne d'une expansion du traitement électronique des données.

Epoque 4

L'expansion en Europe

Au milieu des années 1990, Bernhard Simon, petit-fils du fondateur Thomas Dachser, reprend, au sein du tout nouveau département de la stratégie et du développement, la gestion du programme stratégique central « Mobilisation pour l'Europe », connu sous le nom de « MOBILE ». En 1999, Bernhard Simon devient membre de la direction générale. En 2005, après une période de gestion externe à la famille, il est finalement nommé porte-parole de la direction générale.

En 1999, Dachser rachète l'une des principales entreprises françaises de logistique: les Transports Graveleau. Cette transaction entérine la stratégie du groupe visant à développer lui-même une offre de pays à pays à l'échelle du marché intérieur européen. Avec « entargo », Dachser propose à cet effet un portefeuille de services uniforme respectant des normes de qualité claires et élevées pour le transport dans toute l'Europe. S'ensuit un développement systématique de toutes les régions d'Europe. Les mêmes processus, systèmes et normes de qualité sont appliqués partout. Sous la direction de Michael Schilling se développe le réseau logistique européen le plus profondément intégré, qui atteint un degré de maturité avancé avec l'acquisition d'Azkar en 2013. D'autres acquisitions et projets d'intégration viennent compléter le réseau.

Epoque 5 Un monde, un groupe, un réseau

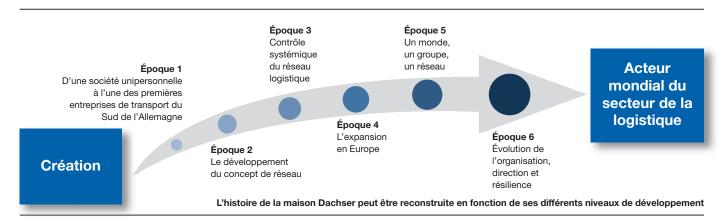
Les activités de fret maritime et aérien bénéficient de cette évolution en tant qu'extension logique de cette stratégie d'internationalisation. La devise « one world, one company, one network » prend tout son sens lorsque Dachser décide d'intégrer l'ensemble de ses processus logistiques au niveau international à l'aide d'Othello, système propriétaire de gestion des transports. Dachser Air & Sea Logistics est résolument converti en spécialiste de solutions logistiques intégrées dans le cadre d'un processus de transformation complexe. Cette évolution est la condition préalable à l'intégration des réseaux logistiques à l'échelle mondiale et au pilotage des chaînes d'approvisionnement mondiales grâce à la mise en œuvre systématique des nouvelles possibilités du numérique.

Epoque 6 Évolution de l'organisation, direction et résilience

En 2014, Dachser modifie sa forme juridique en Société européenne (SE) pour prendre en compte l'internationalisation de ses activités. La direction de l'entreprise, qui compte à l'époque plus de 25 000 employés répartis dans 42 pays, subit alors une réorganisation. Huit Business Units sont créées, avec des responsabilités claires en fonction des différentes unités opérationnelles et de leur interaction dans le système global. Dachser répond ainsi à la nécessité d'une agilité accrue portée par des structures décisionnelles plus décentralisées. Le passage à une direction extérieure à la famille sous Burkhard Eling et l'importance accrue nouvellement accordée à l'organe de surveillance poseront de nouveaux jalons à partir de 2021. L'indépendance de Dachser en tant qu'entreprise familiale est ainsi assurée par-delà les générations.

Dr. Andreas Froschmayer

L'évolution structurelle de Dachser





Depuis plus de 30 ans, le CEO Bernhard Simon et Michael Schilling, en tant que COO Road Logistics, ont dirigé conjointement l'entreprise familiale Dachser au sein de l'Executive Board et l'ont transformée en acteur mondial du secteur de la logistique. Avec le transfert de la responsabilité opérationnelle à une nouvelle génération et l'entrée des deux hommes au conseil d'administration, une nouvelle ère s'annonce aujourd'hui. Le temps est venu de se livrer à une réflexion commune sur le passé et l'avenir.

Le 1^{er} janvier 2021, la future équipe de direction menée par Burkhard Eling prendra ses fonctions. Juste avant ce changement de direction, n'est-il pas difficile pour vous d'abandonner les rênes du groupe?

Bernhard Simon: Les changements réellement positifs sont à la fois sources de douleur et de satisfaction. Cela ne me laisse bien sûr pas indifférent de ne plus pouvoir vivre tous les jours dans le cadre de mes activités les nombreuses rencontres avec les personnes qui ont contribué avec la même passion que moi à la grandeur de Dachser. Dans le même temps, cela me réjouit de voir à quel point cette transition préparée de longue date est un succès. Rares sont les entrepreneurs qui ont la chance de voir plus loin que leur propre période d'activité, de faire évoluer leur propre esprit entrepreneurial à travers des valeurs qui forgent l'identité de leur groupe et de mettre en place des successeurs en temps voulu.

S'agit-il pour vous d'un nouveau départ ou d'un adieu?

B. Simon: D'un nouveau départ. Nous ne coupons quand même pas les ponts avec l'entreprise. En ralliant le conseil d'administration, nous sommes au contraire pleinement conscients d'assumer un rôle différent nous permettant de façonner des choses qui aideront Dachser à se développer. Nous avons dirigé la société pendant plus de trente ans. Nous avons activement contribué à façonner tous les sites de l'entreprise avec leurs particularités respectives en collaboration avec les dirigeants locaux. Nous avons laissé des traces profondes, chose possible uniquement grâce aux personnes qui se sont impliquées pour Dachser à nos côtés. Ensemble, au cours des huit dernières années, nous avons construit et consolidé la Maison Dachser du futur. Maintenant, il est temps de passer à l'étape suivante avec une nouvelle génération et de lui accorder la même confiance pour façonner l'avenir que celle dont nous avons bénéficié au début de notre parcours chez Dachser.

Michael Schilling: À chaque génération ses propres défis, ses missions et ses trajectoires de développement. Notre passage par la direction a été principalement marqué par

l'internationalisation et l'élaboration du réseau. Et en l'occurrence, je ne parle pas seulement d'un réseau physique mais expressément d'un réseau de personnes. Je ressens la même chose que Bernhard Simon – ne plus les rencontrer régulièrement m'affecte effectivement aussi. Une entreprise aussi grande, aussi complexe et aussi dynamique que Dachser n'a jamais véritablement fini d'évoluer. Nous avons toutefois atteint aujourd'hui un degré de maturité qui nous permet de passer le relais à une nouvelle génération et de tirer parti de ce que nous avons réalisé. L'entreprise a toujours de nouvelles possibilités d'évoluer.

À quoi pensez-vous par exemple?

M. Schilling: Il est par exemple très important, en dehors de l'extension géographique, de développer fortement l'imbrication des processus avec nos clients et entre secteurs d'activité. Ce n'est là que l'une des missions complexes qui attendent la prochaine génération. Ces thèmes sont depuis quelque temps déjà à l'ordre du jour, car nous ne procédons pas à ce changement de direction au milieu du gué. Nous avons au contraire pensé au moment opportun et à la meilleure configuration suffisamment longtemps à l'avance.

B. Simon: Nous passons de la direction au conseil d'administration, organe consultatif et de surveillance, et répondons ainsi à notre mandat entrepreneurial d'assurer l'avenir de l'entreprise familiale de génération en génération. À ces fins, il est également nécessaire de faire évoluer les structures de l'organe de surveillance et de la génération suivante d'actionnaires pour qu'elles soient en phase avec le niveau de croissance de Dachser.

Monsieur Simon, vous souvenez-vous de votre première prise de responsabilités ?

B. Simon: Nous avions alors à nos côtés un excellent sparring-partner et entraîneur en la personne du professeur Werner Kirsch, président du conseil d'administration de l'époque. À la fin des années 1990, ce professeur titulaire en économie d'entreprise et stratégie de gestion à →

Bernhard Simon et Michael Schilling ont toujours apprécié le contact personnel. En cette période de pandémie cela n'a pas toujours été possible. Pour Bernhard Simon, une chose est sûre : « La longue distanciation sociale a creusé les réserves émotionnelles. Il est temps de pouvoir revenir aux réunions physiques. » Comme à l'occasion de cette interview pour le **DACHSER** magazine: avec la distance physique qui s'impose et une grande proximité d'esprit.



La Maison Dachser du futur est prête pour la Prochaine étape

Bernhard Simon, CEO de Dachser SE

> l'université Ludwig-Maximilian de Munich invitait régulièrement les « nouveaux venus » à de longues et intenses discussions dans sa maison au bord du lac d'Ammersee, pour étudier la manière de façonner l'avenir de Dachser.

> M. Schilling: L'entreprise était alors en pleine mutation. Dans les années 1990, les défis étaient littéralement palpables. La chute du Mur et l'ouverture des frontières en Europe ont complètement changé les marchés. Durant cette phase, Dachser a lutté contre des problèmes de résultats et d'alignement stratégique plutôt flou. Pour nous, qui étions pressentis comme la nouvelle génération de dirigeants, c'était un legs plutôt lourd à porter, mais dans le même temps une mission passionnante.

Comment avez-vous fait pour gérer la pression ?

B. Simon: Je ne parlerais pas de pression. C'était un grand défi que nous avions en fait recherché en tant que jeunes dirigeants. Nous avions des idées claires sur le futur de l'entreprise et nous souhaitions les concrétiser. Nous avons donc restructuré nos directions et nous nous sommes concentrés sur un développement durable du groupe en nous appuyant sur notre exigence absolue de qualité. Grâce à notre engagement total en faveur de processus normalisés, avec notamment un contrôle élaboré, et de la satisfaction des clients, nous avons pu rapidement assurer la rentabilité voulue. Nous avons en outre créé le programme stratégique prioritaire MOBILE. Dans ce cadre, nous avons défini conjointement les stratégies à suivre pour développer le réseau européen de manière systématique. Tout cela se reflète dans des structures et des stratégies qui caractérisent Dachser jusqu'à ce jour.

M. Schilling: Concentré sur l'Allemagne et ses plus proches voisins, le réseau que nous avions repris était alors encore très éloigné d'un concept de réseau européen avec toutes les normes et les caractéristiques de qualité que nous considérons aujourd'hui comme allant de soi. Pour garantir un avenir à l'entreprise sur des marchés en expansion, nous devions établir les conditions de base requises autant sur le plan physique qu'informationnel. Moyennant

d'énormes efforts, nous avons veillé partout à l'intégration des processus. Cela vaut d'ailleurs pour les deux domaines « European Logistics » et « Food Logistics ». Pour ce faire, il a fallu une gestion intensive du changement. Gestion qui nous a finalement permis de convaincre tous les employés d'Europe de travailler ensemble au sein d'un réseau unique en son genre. Le succès rencontré auprès de nos clients européens nous a donné raison. Celui-ci a en fait favorisé la culture transnationale de Dachser, qui rayonne dans le monde entier et nous aide à relier étroitement nos réseaux mondiaux entre eux.

Pourquoi avez-vous pris tant de temps dans ce cadre et consacré tant d'efforts à la gestion du changement ? En tant que CEO, vous auriez pourtant pu simplement « décréter » l'intégration ?

B. Simon: Cela ne correspond pas à notre conception du leadership et du partage des responsabilités. Nous avons introduit une culture du conflit constructif. Au fil des ans, elle a fait ses preuves à maintes reprises et largement contribué au succès de Dachser. Je suis certain que cette culture continuera d'être appliquée au sein de l'entreprise. Elle repose essentiellement sur une écoute particulièrement attentive. Elle permet aux dirigeants d'affiner leur sensibilité profonde pour déceler si les évolutions ou les structures introduites pourraient ne pas être encore complètement comprises et si un ressentiment ne serait pas en train de naître quelque part, qui pourrait à la longue provoquer des déséquilibres sur le réseau.

Comment fonctionnent l'écoute et la recherche de consensus aux différents niveaux tout de même très différents de l'entreprise et de la direction ?

M. Schilling: Je pense ici notamment à notre projet « Trouver - encadrer - fidéliser » que nous avons lancé en 2018, dans le cadre de notre programme stratégique prioritaire Idea2net, pour valoriser le rôle des opérateurs logistiques dans une approche de gestion d'entreprise durable. En tant que membres de l'Executive Board, nous



Michael Schilling, COO Road Logistics chez Dachser

Le réseau est notre priorité n°1

nous sommes donc rendus directement dans les agences, avons organisé des tournées de présentation et tenu des réunions individuelles avec les employés.

B. Simon: Cela a été très bien accueilli – des deux côtés. J'ai été très impressionné d'entendre régulièrement combien les collaborateurs sont fiers de faire partie intégrante de l'ensemble au lieu d'être un simple rouage interchangeable. Une communication ouverte, basée sur la confiance ouvre les portes. Or, elle avait peut-être été négligée à un moment ou à un autre au cours des années précédentes. Nous devons toujours lutter ensemble pour garantir transparence et transversalité à tous les niveaux de la hiérarchie. Nous pouvons ainsi comprendre ce qui préoccupe les gens et comment nous pouvons utiliser ces connaissances pour faire progresser l'entreprise et ses différents membres.

M. Schilling: C'est dans ce contexte que s'inscrit le message à nos partenaires et prestataires que Dachser sera toujours pour eux un partenaire fiable. Et ce, même face à des changements comme ceux liés à la crise sanitaire. Notre message au marché est le suivant : vous pouvez compter sur Dachser. C'est pourquoi nous n'avons pas laissé tomber nos partenaires durant le confinement et les avons soutenus pour surmonter cette période compliquée.

B. Simon: Durant la crise sanitaire, il était très important pour nos clients que le réseau Dachser demeure à tout moment à leur entière disposition. Alors que d'autres ont fermé leur réseau pour réduire les coûts, cela a été expressément « interdit » chez Dachser - il était hors de question pour nous d'imposer des limitations ou des coûts supplémentaires aux clients sous prétexte du coronavirus. La disponibilité du réseau et la capacité à le piloter sont primordiales. Cette robustesse est une condition essentielle pour pouvoir réagir à tout moment à des évolutions imprévues. Et tout cela n'est possible qu'avec des systèmes bien rodés et des personnes qui savent ce qu'elles font, ce à quoi elles aspirent et ce qu'elles veulent réaliser ensemble. Le coronavirus a été en l'occurrence un test décisif révélant la façon dont nous gérons l'entreprise dans ses multiples aspects.

Comment voyez-vous les choses à compter du 1er janvier?

B. Simon : J'exploiterai la marge de manœuvre supplémentaire que me laisse le transfert de mes responsabilités opérationnelles à la nouvelle génération pour pérenniser la gouvernance chez Dachser. À la mi-2021, lorsque je prendrai mes nouvelles fonctions de président du conseil d'administration, je me retirerai des affaires courantes et je réfléchirai à la manière d'atteindre à coup sûr les objectifs que nous nous sommes fixés et de maintenir notre culture du respect mutuel - et je vérifierai si elle est comprise et appliquée partout dans l'entreprise. Je me réjouis par ailleurs de faire avancer nos projets en matière de RSE et de les relier à d'autres initiatives sur la protection du climat. M. Schilling: Pour ma part, au fil des ans, je me suis toujours considéré comme un membre de la famille Dachser et je me suis toujours senti valorisé en conséquence. J'aimerais transmettre ce message aux futurs acteurs du groupe en leur posant les bonnes questions et en les soutenant par là même dans leurs prises de décisions. J'utiliserai par ailleurs le temps ainsi dégagé pour plus me consacrer à ma famille et aux voyages.

B. Simon: En 31 ans, nous avons toujours travaillé en étroite collaboration, même si nous nous sommes parfois affrontés. C'était une bonne chose. Cette énergie a en effet rejailli sur l'entreprise et fait naître des activités créatrices de valeur de grande envergure. Dans cette phase de transition, il est non seulement agréable de voir ce que nous avons créé ensemble pour et avec Dachser, mais aussi que la manière dont nous avons réussi à le faire sera préservée.



L'union fait la force : démontré par les bancs de poissons et les nuées d'oiseaux à travers leur évolution, ce proverbe est désormais confirmé scientifiquement par des robots.

es scientifiques savent depuis longtemps que le regroupement présente de nombreux avantages et protège des ennemis. Mais une équipe de scientifiques germanochinois vient pour la première fois de démontrer, à l'aide de poissons robots spécialement développés à cet effet, que les différents membres d'un même banc se déplacent aussi de manière particulièrement économe en énergie.

S'ils synchronisent la fréquence de battement de leur queue avec celle de leur voisin, indépendamment de leur position et de la distance qui les sépare, les courants à l'intérieur du banc sont optimisés de sorte que chaque membre perturbe au minimum l'avancée de chacun de ses congénères. Selon les chercheurs, les courants communs générés au sein du banc présentent des avantages évidents pour que les poissons avancent ensemble de façon homogène, même lorsqu'ils accélèrent fortement.

Les chercheurs ont créé un algorithme qui est basée sur les données recueillies pendant les essais. Ceci leur a permis de prévoir comment les différents membres d'un banc de poissons devaient se positionner afin de bénéficier de conditions hydrodynamiques optimales. Des observations portant sur des poissons rouges évoluant en banc et se positionnant comme prévu, quelles que soient les conditions environnementales, ont confirmé un fait : se regrouper permet d'avancer plus facilement, une vérité qui ne se vérifie pas uniquement chez les poissons.



E-COMMERCE ET CORONA BLUES

Le coronavirus a mis le commerce traditionnel à rude épreuve, mais cela ne signifie pas pour autant que le commerce en ligne soit forcément en plein essor.

Le réseau d'e-commerce « Händlerbund » a récemment mené une étude sur cette supposée tendance auprès de 220 petits et moyens commerçants en ligne allemands concernant les envois, les retours et les emballages. Il ressort de ce rapport que la pandémie continue d'affecter la disponibilité et la livraison des marchandises.

Bien que le nombre d'acheteurs en ligne ait globalement augmenté, un commerçant sur trois témoigne d'un volume de commandes en ligne insuffisant (33 %). Certains secteurs ont été plus durement touchés que d'autres. En particulier, les produits liés aux fêtes, les cadeaux et les articles promotionnels sont beaucoup moins demandés. Les fermetures de frontières et le ralentissement de la production semblent également avoir nui au commerce en ligne et aux entreprises de logistique.

La majorité des commerçants interrogés (59 %) considèrent le nombre croissant de retours comme une perte commerciale. Les commerçants en ligne ont en outre signalé l'existence d'acheteurs « farceurs », qui commandent des produits sans intention de les acheter et les retournent. Et ce, souvent avec des détériorations (67 %), ce qui oblige ensuite à diminuer le prix d'environ 39 % par rapport au prix initial.

Formation

S'APPUYER SUR **LA FUTURE GENERATION**

A la rentrée scolaire 2020, près de 625 alternants ont débuté leur apprentissage chez Dachser en Allemagne.

achser poursuit donc son engagement dans la formation en cette période d'incertitude et mise sur ses collaborateurs pour assurer le bon fonctionnement du réseau Dachser et donc des chaînes d'approvisionnement mondiales.

Cette année, les formations professionnelles les plus recherchées chez les jeunes sont celles de magasinier qualifié et d'agent transitaire et de services logistiques. « La formation signifie pour nous un engagement à long terme. C'est pourquoi nous continuons de privilégier la qualification et la promotion de nos jeunes professionnels de la logistique, même en période difficile », a déclaré Bernhard Simon, le CEO de Dachser.

Au total, Dachser compte environ 1 800 futurs experts de la logistique en alternance. En tant qu'acteur mondial, l'entreprise familiale prépare ses jeunes collaborateurs à la logistique internationale et leur offre des perspectives de carrière dans un secteur d'avenir résistant aux crises.



Engagement fort dans la formation professionnelle des conducteurs routiers

Notre engagement en faveur de la formation initiale et continue des conducteurs a également connu une évolution encourageante : 99 futurs conducteurs, dont 18 femmes, commencent actuellement leur formation chez Dachser. De plus, 42 conducteurs et cinq conductrices ont achevé leur formation durant l'été 2020, tandis que 19 conducteurs ont obtenu la qualification partielle (TQ1) dans le transport commercial de marchandises.

L'entreprise familiale Dachser est traditionnellement très attachée à une formation de qualité incluant l'accompagnement et la transmission de savoir. « Aider la future génération à devenir des collaborateurs précieux et motivés, pour les avoir le plus longtemps possible à nos côtés, fait partie de notre culture d'entreprise », conclut Bernhard Simon.

EN DIRECT DU LABORATOIRE **DU FUTUR**

Track & trace

LOCALISATION PAR SATELLITE

Le sigle « GPS » est synonyme de suivi et repérage des véhicules et des colis. De nouveaux systèmes comme Galileo offrent des possibilités très prometteuses. Mais demain comme aujourd'hui, la localisation par satellite ne conviendra pas à toutes les applications de la logistique.

Dans le cadre de la série d'articles « Échos du laboratoire du futur » nous présentons les résultats des études menées dans le département Research & Development en étroite collaboration avec divers autres départements et agences, ainsi qu'avec le Dachser Enterprise Lab à l'Institut Fraunhofer IML, et d'autres partenaires dans le domaine de la recherche et de la technologie.

ù suis-je? Cette question, les transporteurs de marchandises se la posent depuis plus de 2000 ans. Les navires marchands se repéraient grâce à des amers terrestres et à des phares ainsi qu'à une bonne carte maritime. C'était la seule manière de trouver le trajet le plus court et d'estimer l'heure d'arrivée à bon port. L'itinéraire optimal et l'heure d'arrivée estimée (ETA) aussi précise que possible sont aujourd'hui encore des informations précieuses pour tout logisticien. Pour en disposer, il lui faut déterminer en permanence et avec précision la position de tous ses moyens de transport et de tous ses colis. Mais les amers terrestres sont aujourd'hui remplacés par différentes balises radio.

L'outil de localisation le plus connu est le système de géo-

localisation et navigation par satellites GNSS. Depuis plus de

Localisation GPS plus précise

20 ans, la plupart des récepteurs équipant les véhicules, les dispositifs de repérage et les smartphones traitent les signaux de la trentaine de satellites GPS NAVSTAR qui gravitent autour de la Terre à une altitude de 20 000 kilomètres. Mais nous utilisons également les données de positionnement des systèmes GLONASS (Russie) et BeiDou (Chine). Peu de récepteurs exploitent déjà les données des satellites du système européen Galileo. Son déploiement, débuté en 2011, n'est toujours pas terminé. Seuls 26 des 30 satellites terrestres prévus sont en orbite et les derniers travaux devraient être achevés d'ici 2021 ou 2022. Galileo serait alors le système GNSS le plus moderne et présentant la fiabilité et la précision de positionnement les plus élevées. Toutefois, les satellites GPS américains de première et deuxième génération étant progressivement renouvelés, tous les systèmes fourniront à moyen terme des données de qualité plus ou moins équivalente. Si les systèmes GNSS de première et deuxième génération affichent une précision de positionnement de 10 à 15 mètres, les satellites plus modernes, ceux de Galileo notamment, offriront en standard une précision de 4 à 8 mètres. La précision peut être altérée par les réflexions du signal, surtout dans les canyons urbains. Ces réflexions faussent le temps de propagation effectif du signal utilisé pour le calcul précis de position. Des essais effectués chez Dachser ont montré les faiblesses de la localisation GPS, notamment pour déter-

miner à quelle porte de chargement se trouve une semiremorque. Dans ce cas, le GPS n'a pas permis à lui seul d'atteindre une fiabilité de 99,9 %.

Nouvelles « radiobalises »

Le GPS différentiel (DGPS) permet de déterminer les positions par GPS avec une précision (jusqu'à 20 cm) et une fiabilité encore plus élevées. Dans ce cas, un signal supplémentaire est traité par un émetteur terrestre. Inconvénient : ce signal n'est pas proposé partout, il est le plus souvent payant et entraîne une consommation d'énergie plus élevée au niveau du récepteur. C'est pourquoi le DGPS n'est une solution que dans des cas très précis. Avec le service de haute précision HAS (High Accuracy Service), Galileo offrira directement depuis l'orbite des satellites un signal supplémentaire autorisant une précision allant jusqu'à 20 cm. Contrairement aux prévisions initiales, ce service devrait même être disponible sans redevance. Cela étant, le problème lié aux réflexions demeure et le service HAS ne pourra probablement pas offrir des précisions du centimètre pour les applications en temps réel, car le traitement du signal supplémentaire peut prendre jusqu'à 30 minutes. Des essais pratiques du HAS n'ont toutefois pas eu lieu, le service n'étant pas encore disponible. Si la radiolocalisation par satellite devrait livrer des données

de positionnement plus précises à l'avenir, des imprécisions et des limitations liées à la technique demeurent. À l'intérieur des bâtiments comme des conteneurs, les systèmes GPS et autres ne fourniront pas de données vraiment précises à cause de la forte atténuation du signal. Dans ce type de cas, les logisticiens peuvent toutefois recourir, en remplacement ou en complément, à d'autres « radiobalises » de localisation, principalement des antennes-relais de téléphonie mobile, des routeurs WLAN, des balises BLE, des systèmes RTLS, SLAM ou optiques - chacune de ces technologies ayant ses avantages et ses inconvénients. La solution de localisation universelle pour logisticiens n'est donc pas pour demain. Il conviendra plutôt de composer suivant l'application la combinaison idéale de technologies permettant de répondre au mieux à la question « Où suis-je ».

Andre Kranke

Department Head R&D Research & Innovation Management



Dachser Enterprise Lab

LA RECHERCHE AU SERVICE **DU RÉSEAU LOGISTIQUE**

L'institut de recherche Fraunhofer pour les flux logistiques et de marchandises (IML) et Dachser prolongent de trois ans leur collaboration à travers le Dachser Enterprise Lab.

e réseau logistique Dachser est au cœur d'un partenariat de R&D unique composé d'une entreprise et d'un établissement scientifique : les experts en logistique de Dachser et les scientifiques de l'institut Fraunhofer IML travaillent en équipes mixtes sur des technologies numériques telles que la science des données et l'intelligence artificielle (IA), les systèmes de localisation en temps réel (RTLS), la 5G et l'Internet des objets (IoT), les véhicules autonomes et les systèmes d'entreposage adaptatifs. Lancé en octobre 2017, le partenariat se poursuivra jusqu'en octobre 2023.

Nouvelles idées pour de nouveaux processus et services

« La première étape de nos travaux de recherche communs au sein du Dachser Enterprise Lab consiste à acquérir une compréhension détaillée des nouvelles technologies et de leur potentiel pour la logistique. Ensuite, nous nous appuyons sur ces connaissances pour développer des prototypes et des concepts qui apportent une valeur ajoutée tangible à Dachser et à nos clients, en les transformant en innovations, explique Stefan Hohm, Corporate Director Corporate Solutions, Research & Development chez Dachser, qui dirigera la nouvelle unité exécutive IT & Development à partir du 1er janvier 2021. Jusqu'à présent, le travail que nous avons accompli ensemble a prouvé que nous pouvons transformer les résultats de recherche du Dachser Enterprise Lab en nouveaux processus et services dans l'ensemble du réseau logistique », ajoute-t-il.

« Nous sommes ravis que Dachser poursuive sa collaboration avec l'institut Fraunhofer pour les flux logistiques et de marchandises. Les résultats de nos recherches et nos nouveaux contrats montrent à quel point la recherche appliquée est importante pour la logistique et la gestion de la chaîne d'approvisionnement, déclare Michael ten Hompel, directeur général de L'institut Fraunhofer pour les flux logistiques et de marchandises. Nous sommes particulièrement fiers que les équipes du laboratoire aient continué à travailler efficacement malgré les restrictions imposées par la pandémie du coronavirus. Bien sûr, les aides techniques telles que les vidéoconférences et les outils collaboratifs ont été d'une grande aide. Mais par-dessus tout, c'est l'engagement et la motivation extraordinaires de tous ceux qui travaillent au Dachser Enterprise Lab qui sont la clé d'une recherche réussie en ces temps difficiles », se félicite Michael ten Hompel.



GÉNÉRATIONS

Les entreprises familiales continuent de former le socle de nombreuses économies. Autrefois, le modèle des entreprises était pourtant un choix fait par nécessité et menaçait au fil des siècles de disparaître.

orsque le maître forgeron Heylmann Dresseler règle en 1502 la taxe d'un « feuerschilling » pour utiliser le foyer local, il ne pouvait pas imaginer qu'il alimenterait encore les discussions un demi-siècle plus tard. Cette transaction méticuleusement documentée a cependant permis aux historiens de présenter une découverte sensationnelle : ils ont pu démontrer que les origines d'une entreprise allemande de traitement de surface, The Coatinc Company (TCC), remontaient bien plus loin qu'on ne le pensait. Depuis, la société, que préside l'arrière petit-fils de la 14e génération, est considérée comme la plus ancienne entreprise familiale d'Allemagne, tout au moins parmi celles qui sont actives à l'échelle nationale.

Ce titre est prestigieux dans un pays qui tire comme aucun autre sa puissance économique d'entreprises telles que TCC: en Allemagne, en effet, neuf entreprises sur dix sont dirigées ou contrôlées par une famille. À elles seules, elles génèrent la moitié du chiffre d'affaires des entreprises allemandes et emploient près de 60 % des salariés allemands. Parmi elles se trouvent des milliers de petites entreprises, mais aussi des entreprises de taille moyenne hautement spécialisées et des groupes de renommée mondiale, comme les constructeurs automobiles VW et BMW, les géants du commerce de détail Aldi et Lidl, ainsi que les géants pharmaceutiques Merck et Boehringer-Ingelheim.

Entre noblesse et classe ouvrière

Le succès durable de ce modèle d'entreprise, qui se con-

firme dans d'autres économies nationales, est pour le moins singulier. Bien que les entreprises familiales soient souvent saluées comme le noyau de toute activité économique, elles n'ont en fait été guère plus qu'une solution choisie faute de mieux, pendant la majeure partie de l'histoire de l'humanité : chaque membre de la famille devait en effet participer pour que la ferme, l'atelier artisanal ou le magasin produise suffisamment pour survivre. Et que pouvaient faire les enfants sinon reprendre le métier de leurs parents ? Les entreprises multigénérationnelles ne sont devenues un modèle qu'au haut Moyen Âge, la croissance des villes stimulant alors les entreprises artisanales. L'imbrication étroite entre vie de famille et vie professionnelle demeurait alors - sauf qu'elle n'était plus simplement une nécessité économique. La reprise de l'entreprise familiale apportait en prime, du prestige social : à mi-chemin entre noblesse et classe ouvrière se formait ainsi un groupe à part entière prenant toujours plus d'influence.

Mais avec l'avènement de l'industrialisation, l'unité entre le travail, la maison et la vie de famille s'est effondrée. D'innombrables entreprises artisanales et marchandes ont disparu - et ont été remplacées par des usines de production de masse. Si certaines familles d'Europe continentale pouvaient encore réaliser les investissements nécessaires sur leurs propres biens, les entreprises familiales anglaises et américaines sont passées les unes après les autres aux mains d'actionnaires propriétaires de capital flottant. Cette évolution a entraîné la naissance de nombreuses multinationales.

D'ailleurs, les entreprises familiales ayant survécu ainsi que les nouvelles n'ont pas seulement réussi à maintenir leur activité à flot. Elles ont aussi été capables de s'adapter et de profiter des évolutions de leur environnement, conservant ainsi leurs employés et leurs clients bien plus longtemps que la moyenne. De plus, élaborer leurs stratégies sur plusieurs années plutôt qu'à court terme sur quelques trimestres, évite aux entreprises des ajustements risqués.

Entrée dans l'ère du numérique

Plus d'un conseiller économique estime que les entreprises familiales, connues pour respecter les traditions, sont dépassées face à la transformation numérique. Ils sous-estiment toutefois leur volonté de se renouveler en permanence. Une méta-analyse portant sur des études de 42 pays a fait apparaître la réalité suivante : si les entreprises familiales disposent en moyenne de budgets de recherche et développement plus modestes, elles sont pourtant particulièrement innovantes. Une raison à cela : les hiérarchies horizontales dont se vantent si volontiers les start-up agiles sont monnaie courante chez les PME familiales. Les bonnes idées sont ainsi rapidement reprises par la direction de l'entreprise. Et leurs membres sont souvent prêts à investir dans des projets prometteurs même s'ils ne sont rentables qu'après des années ou des décennies.

Dans la PME allemande The Coatinc Company, la digitalisation a également été la priorité sous l'impulsion de son patron actuel (né en 1974). En collaboration avec une start-up, cette PME de 1 400 employés vient de développer une application qui permet aux clients munis d'un smartphone de mesurer des composants de manière automatique et de passer des commandes. L'entreprise demeure cependant ancrée dans le monde physique - car même en 2020, une poutre en acier ne peut encore être remplacée par un logiciel. S. Ermisch



Les entreprises familiales durent plus longtemps. L'hôtel japonais Nisiyama Onsen Keiukan, est vraisemblablement la plus ancienne entreprise au monde. Ouvert en 705, il est depuis 52 générations aux mains de la même famille. Il abrite un « onsen », une source chaude où les hôtes de l'établissement viennent chercher détente et guérison depuis 1 300 ans.



DES REMEDES NATURELS LIVRÉS EN TOUTE SÉCURITÉ

doit pouvoir s'appuyer sur des supply chains efficaces. En collaboration avec A.Vogel, fabricant de remèdes et compléments alimentaires naturels, Dachser a élaboré et mis en œuvre une solution logistique à valeur ajoutée reposant sur une stratégie de conseil interdisciplinaire axée sur la qualité et spécialement développée à cet effet.

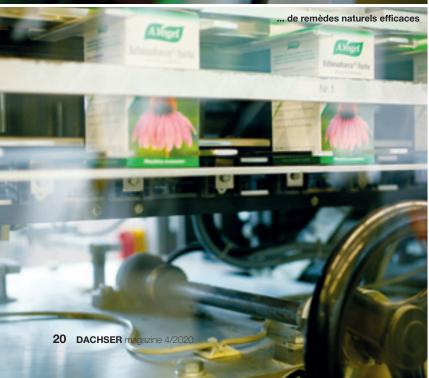
a force qui est en chacun d'entre nous est notre plus grand médecin » aurait dit Hippocrate, le fondateur de la médecine grecque. Les vertus curatives des plantes sont connues depuis des millénaires. Quant à Alfred Vogel (1902 – 1996), pionnier de la naturopathie, il a déclaré : « la nature a été mon université préférée ». A. Vogel, l'entreprise qu'il a créée, produit des phytomédicaments ainsi que des produits et des compléments alimentaires pour une clientèle internationale, à partir de matières premières issues de l'agriculture biologique.

Les produits phytopharmaceutiques (du grec phyto - végétal et pharmakon - remède) représentent un marché se chiffrant en milliards. Les plantes médicinales sont souvent utilisées contre les rhumes. Mais les principes actifs végétaux sont aussi employés pour traiter et prévenir les infections respiratoires, ou comme tranquillisants ou remèdes pour l'estomac.

De la famille des Astéracées ou Composées, le rudbeckia renforce le système immunitaire







Du point de vue logistique, ces produits sont compliqués à manipuler car, comme les autres médicaments, ils doivent respecter les Bonnes Pratiques de Distribution (BPD) en vigueur dans l'industrie pharmaceutique. « Nous constatons que la pression des différentes autorités nationales et internationales, mais surtout des clients, ne cesse de croître sur les entreprises de ce secteur », indique Samuel Haller, Country Manager Air & Sea Logistics Switzerland.

Une concurrence toujours plus rude

Des services entiers se consacrent aux normes de qualité dans les grands laboratoires, et ces dernières poussent de nombreuses petites et moyennes entreprises pharmaceutiques jusqu'à leurs limites. Souvent, leurs ressources logistiques ne leur permettent tout simplement pas de reproduire et de contrôler ces processus qualité, sauf en acceptant des coûts plus élevés alors qu'elles doivent déjà affronter une concurrence rude.

Le fabricant suisse de compléments alimentaires naturels, A.Vogel, a lui aussi très tôt renforcé ses processus qualité dans la production. Mais il est vite apparu qu'il fallait faire plus. « Nous avons constaté que nous avions rapidement besoin de solutions sur mesure pour optimiser notre logistique et assurer le respect des standards de qualité », se rappelle Bernhard Bärtschi, responsable des ventes à l'international chez A.Vogel. C'est pourquoi, il y a environ trois ans, l'entreprise implantée près de Saint-Gall s'est intéressée à Dachser.

- « Nous voulions limiter les interfaces et créer des effets de synergie pour réduire les coûts et garantir le respect des processus qualité », explique Samuel Haller. Le conseil devait donc porter sur tous les types de transport. « Cela ne signifie pas nécessairement que Dachser assure tous les transports lui-même », indique Samuel Haller en précisant la démarche choisie. A.Vogel attendait plutôt une solution globale incluant tous les modes de transport et prestataires potentiels.
- « Nombreux sont les fabricants à sous-estimer les coûts indirects liés aux interfaces entre les différents modes de transport », explique Samuel Haller. Les entreprises sont par ailleurs nombreuses à refuser d'admettre le vrai montant des coûts engendrés par le transbordement, les immobilisations et les retards de transmission des données. A.Vogel travaillant avec différents partenaires tout au long de leur supply chains, c'était pour eux un problème récurrent. « Dans le secteur du transport de marchandises, il existe du fret normal ou du fret exceptionnel, explique Bernhard Bärtschi. Et il ajoute : opter systématiquement pour l'un ou l'autre type de fret n'est pas toujours la meilleure solution. »

Des remèdes naturels fragiles

Les livraisons vers le Canada et l'Afrique du Sud forment une grande partie des transactions internationales de la société A.Vogel. Les BPD rendent les transports vers ces deux pays difficiles. Une analyse des risques liés au transport de remèdes naturels et compléments alimentaires a





La supply chain s'est nettement simplifiée

montré que les questions de conservation et de sensibilité à la température doivent être au cœur des préoccupations. « Nous en avons largement discuté de ce sujet avec Dachser », se souvient Bernhard Bärtschi.

Nous avons commencé par mesurer à courts intervalles les températures d'échantillons envoyés par conteneurs normaux. Et nous avons constaté de très nettes variations de température allant jusqu'à 25 °C, notamment lors des transports par bateaux vers l'Afrique du Sud, quand le trajet passe par l'équateur. Avec le transport aérien, lors de l'entreposage sur le tarmac, les températures peuvent aussi devenir problématiques, comme à Dubaï. A. Vogel n'a donc pas privilégié l'utilisation de conteneurs standards. Mais se limiter à des conteneurs réfrigérés n'était pas une meilleure option, car ils auraient fortement alourdi les coûts.

Pour Dachser, une solution s'est imposée : faire preuve d'un maximum de flexibilité. Ainsi, les produits naturels voyagent dans des caisses adaptées à la saison. Les mois d'été, le transport se fait par conteneurs réfrigérés et à partir d'octobre, le transport vers l'Afrique du Sud peut s'effectuer dans des conteneurs ordinaires. Les produits envoyés par avion le sont par vol direct, pour éviter le transbordement et les immobilisations dans la fournaise de Dubaï. « En collaboration avec Dachser, nous avons trouvé le compromis idéal », se réjouit Bernhard Bärtschi.

Une approche en réseau unique

« Pour mettre en œuvre des solutions logistiques flexibles, il faut toujours penser de manière interdisciplinaire et multimodale », conseille Samuel Haller. C'est ainsi que notre groupe a fait tour à tour appel à des experts qualité et BPD du secteur Life Science & Healthcare (LSH), des spécialistes du transport aérien et maritime en conteneurs et lots complets de Dachser Air & Sea Logistics et à des experts de Dachser Cargoplus Food. « Cette approche en réseau n'est pas à la portée de tous les prestataires logistiques et différencie Dachser dans le cadre de notre démarche interlocking » souligne Samuel Haller.

De l'évaluation des risques aux mesures pour les prévenir jusqu'à la définition des processus et la formalisation par Dachser et A.Vogel, les échanges entre ces intervenants ont duré environ un an. Des consultations ont été menées et les processus discutés, révisés et réorganisés. « En dernier ressort, c'est toujours le client qui décide de la façon de procéder » souligne Samuel Haller. Bernhard Bärtschi se réjouit de la façon dont la supply chain s'est finalement simplifiée. Il précise que cela a nettement réduit les coûts et qu'A.Vogel utilise aujourd'hui surtout l'offre de fret maritime de Dachser, que viennent compléter du fret aérien ainsi que des prestations de Cargoplus Food qui assure le transport routier en lots complets vers la Grèce, l'Irlande, la Suède et dans le nord de la Grande Bretagne. Grâce à l'approche intégrée, la qualité des livraisons s'est, dans l'ensemble, améliorée. « Si le transport est un produit de base, les conseillers de Dachser ont su l'intégrer dans un concept logistique global », indique Bernhard Bärtschi. Le résultat est une supply chain optimisée, au sein de laquelle les standards de qualité pharmaceutique sont respectés et documentés de bout en bout, se réjouit-il, si bien que la rapidité et la fiabilité des livraisons constituent désormais un argument de vente supplémentaire pour A.Vogel. A. Heintze

PROFIL



Fondée en 1963 à Roggwil par le naturopathe et pionnier de la phytothérapie Alfred Vogel (1902 - 1996), A.Vogel AG est aujourd'hui l'un des plus grands fabricants de produits phytothérapeutiques et de produits alimentaires sains sur le marché suisse. A. Vogel et ses sociétés partenaires mobilisent environ 500 collaborateurs dans le monde entier. Avec des sites de production à Roggwil (CH), Elburg (NL) et Colmar (F), le groupe a récemment réalisé un chiffre d'affaires de 130 millions de francs suisses.

www.avogel-company.ch/fr/

« Personne ne fait attention à elles, qui mûrissent leurs sucs loin des regards et du bruit du monde, préparant ainsi des remèdes qui guériront, voire sauveront bien des gens », écrit Alfred Vogel dans son ouvrage « Le petit docteur », encore et toujours un classique mondial des guides de santé, au sujet d'une soi-disant mauvaise herbe au bord de la route. « Les joues pâles et cireuses de bien des enfants se teinteraient d'un rouge luisant si leurs parents savaient quelle extraordinaire potion peut contenir l'ortie injustement méprisée. »

EN MAINS

Avec un nouvel appareil portatif et une application développée en interne, Dachser équipe ses conducteurs et conductrices d'un système d'assistance complet qui les guide de manière intuitive et fiable dans tous les processus logistiques du transport courte distance.

emblable à un téléphone portable un peu plus robuste, comme ceux utilisés pour les activités de plein air, le nouvel assistant personnel numérique baptisé SAM (pour Short Distance Assistance Mobile) renferme une petite révolution technologique pour la logistique du transport courte distance. À l'ère du numérique et des technologies applicatives, pour aider ses conducteurs et conductrices courte distance, Dachser a développé un nouveau système d'assistance qui sera déployé dans toute l'Europe en moins de deux ans. Il remplace l'actuel outil de communication mobile pour le transport à courte distance NVO (pour Nahverkehr-Online).

Le fait que la maintenance et l'actualisation du système d'exploitation Windows CE, utilisé par le NVO, ne soient bientôt plus assurées, est l'une des raisons qui nous ont conduits à revoir le matériel et le logiciel de nos appareils portatifs. « Le moment était venu de migrer vers un nouveau système. Dans le cadre du projet Idea2net 'Short Distance 2.0', nous avons analysé et redéfini le transport courte distance et ses processus. L'introduction d'une nouvelle génération d'appareils marque une étape importante du processus de digitalisation », explique Thomas Schmalz, Head of Production Management chez Dachser qui, avec Eva-Maria Marcour, Head of Systems Management TMS & Operations, a lancé à l'échelle européenne la migration vers de nouveaux appareils et de nouveaux systèmes. D'ici septembre 2021, 8 823 appareils seront échangés dans 144 lieux d'exploitation différents.







Très mobiles et conviviaux, les assistants numériques personnels « SAM » de type Zebra TC77 bénéficient de fonctionnalités similaires à celles des smartphones actuels. Ces ordinateurs tactiles sont spécialement conçus pour un usage professionnel dans des environnements rudes tels que les entrepôts, les zones de production et les espaces extérieurs. Par wifi ou réseau LTE (en extérieur), ils sont reliés en permanence avec DOMINO, le logiciel de transport propriétaire de Dachser. Disposant d'une fonction de chargement rapide, les batteries hautes performances garantissent jusqu'à 15 heures d'autonomie.

Flexibilité maximale pour le transport courte distance

« Avec le passage à une nouvelle génération d'appareils et au système d'exploitation mobile Android, nous avons jeté les bases des développements futurs dans le domaine de l'informatique mobile », indique Thomas Herkommer, Department Head TMS Road chez Dachser. Les mises à jour logicielles et applicatives devraient ainsi pouvoir être sécurisées à long terme. « Cela nous offre un maximum de flexibilité et de capacité de planification pour répondre à toutes les exigences futures des solutions mobiles numériques », explique Thomas Herkommer.

Par rapport aux ordinateurs de poche existants, SAM dispose de nombreuses innovations facilitant le quotidien des conducteurs, des agences et aussi des clients. La principale concerne l'utilisation intuitive. « Nul besoin de manuel d'utilisation pour comprendre et utiliser SAM. Toutes les fonctions sont explicites et consultables dans les langues qui nous intéressent », indique Dominik Schnatterer, Department Head Production Processes & Development.

La liste des avantages de SAM est impressionnante : à la pointe de la technologie mobile, ces nouveaux ordinateurs de poche présentent une performance de lecture nettement meilleure et une fonction téléphonique intégrée. Le système doit également optimiser la manipulation des supports de manutention. « Pour la première fois, les conducteurs peuvent enregistrer numériquement leurs différences. Ils peuvent ainsi les traiter sans papier en cas de changement de support. C'est beaucoup plus facile pour tous les acteurs », souligne Dominik Schnatterer.

Toujours plus d'avantages pratiques pour les conducteurs au quotidien

Le système évolue sans cesse avec l'intégration de nouvelles fonctions. Dans sa « version 2 », il offre de nouveaux avantages pratiques, notamment une fonction photo pour

INFO

Projet Short Distance 2.0 d'Idea2net: le transport courte distance repensé

Le projet Short Distance 2.0 a été lancé dans le cadre d'Idea2net, programme stratégique de Dachser. Sous la direction de Thomas Schmalz, Head of Production Management, les procédures et processus du transport courte distance sont examinés sous quatre angles différents (points de vue des responsables camionnage, des agents de quai, des conducteurs et enfin des clients) et progressivement réaménagés. L'automatisation des processus de travail et la digitalisation associée grâce aux nouvelles technologies, pour la plupart développées par le Groupe Dachser lui-même, jouent dans ce cadre un rôle particulièrement important. L'objectif du projet est de rendre les processus de travail existants plus efficaces, de simplifier la mission de tous les acteurs concernés et d'accroître ainsi son attractivité.



L'introduction d'une nouvelle génération d'appareils marque un progrès important vers le tout-numérique

documenter d'éventuels dommages liés au transport ou les documents d'accompagnement, ainsi qu'un navigateur intégré et une fonction traduction. Désormais, les conducteurs peuvent également communiquer avec leur agence par chat.

Thomas Schmalz. **Head of Production**

Management chez Dachser

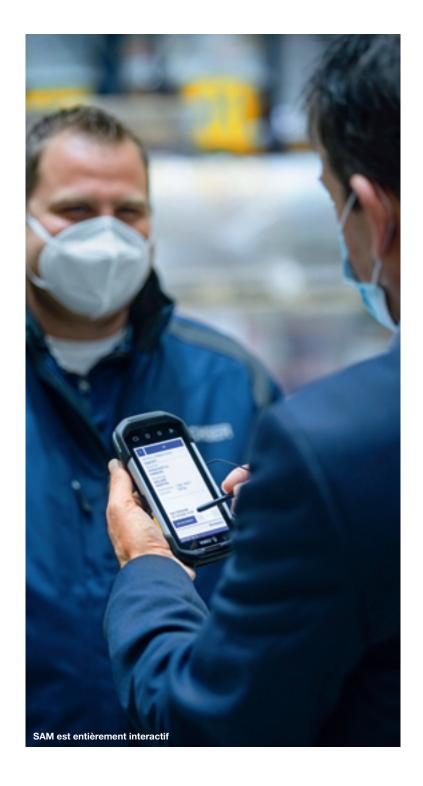
Pour développer SAM chez Dachser, des experts de l'informatique et du transport courte distance ont travaillé main dans la main avec les agences et les conducteurs. « Une communication franche entre tous les intéressés et plusieurs cycles d'innovation étroitement imbriqués avec des 'sprints intermédiaires' ont considérablement contribué au développement et au déploiement ultrarapides de SAM. Une innovation si complexe associée à une telle capacité de mise en œuvre, c'est exceptionnel, se réjouit Dominik Schnatterer.

Pour la conception de SAM, nous avons toujours pris en compte la perspective des conducteurs, nous les avons accompagnés et observés sur leurs itinéraires. » De la pratique pour la pratique, tel a été notre crédo. « Il s'agissait pour nous de rester très proches des conducteurs et d'intégrer leur expérience des techniques de communication les plus avancées. En utilisant des applis chaque jour sur son smartphone personnel, on apprend à mieux utiliser des appareils dans le cadre professionnel. »

Pas à pas dans le réseau européen

Un changement d'appareils et de système à l'échelle européenne ne peut se faire en un claquement de doigts. Les contraintes techniques et organisationnelles nous obligent à procéder étape par étape. Ainsi, Dachser a testé en mai 2019 la première application sur le nouvel ordinateur de poche distribué dans les agences d'Öhringen et de Bad Salzuflen. Les résultats tirés de cette expérience ont été pris en compte dans la première version de SAM, qui a été lancée en octobre 2019 à titre d'essai dans les agences de Langenau et Hof en Allemagne, et de Niort en France. Depuis mai de cette année, le déploiement et le remplacement des appareils battent leur plein.

« Il s'agit maintenant d'exploiter les deux systèmes, SAM et NVO, en parallèle et sans baisse de qualité jusqu'à ce que SAM équipe toutes les agences », indique Thomas Schmalz. Les retours vraiment très positifs des conducteurs et des agences confirment le bien-fondé de l'approche adoptée. « Cela nous rend même un peu fiers de ce que nous avons accompli », conclut-il. M. Schick







Centre-ville de Fribourg-en-Brisgau

LIVRAISONS ZÉRO ÉMISSION

« Dachser Emission-Free Delivery » rend durable la livraison des envois de groupage dans le centre-ville de Fribourg.

ans le centre-ville de Fribourg, en Allemagne, Dachser a choisi certaines parties des quartiers d'Altstadt, de Neuburg et d'Oberau – comme zone de livraison zéro émission. Dans cette zone d'environ 1,5 kilomètre carré, les clients B2B et B2C sont désormais livrés sans émission. « Nous avons introduit avec succès un vélo de transport à assistance électrique il y a deux ans. « Emission-free delivery » est la suite logique de notre contribution à l'amélioration de la qualité de l'air



et des conditions de vie dans le centre-ville de Fribourg », a déclaré Michael Gaudlitz, General Manager du centre logistique Dachser de Fribourg.

Livraisons par véhicules électriques à deux ou quatre roues

Pour effectuer ses livraisons zéro émission, Dachser déploie dès maintenant un FUSO eCanter entièrement électrique de 7,5 tonnes. Ce camion léger livrera les marchandises soit directement aux clients, soit au microhub exploité par le partenaire VeloCARRIER / Roc-Ket Cargo Bikes, situé à proximité du centre-ville. De là, les petits envois sont acheminés avec des vélos cargo à assistance électrique ou des StreetScooters. Le point de chargement du camion électrique est situé dans l'agence Dachser du parc industriel « Breisgau » au sud de Fribourg. Comme tous les sites allemands du prestataire logistique, cette agence n'utilise que du courant hydroélectrique.

Si l'on considère le transport dans son ensemble – la collecte et les tractions sont effectuées avec des camions diesel classiques – ce nouveau service réduit les émissions de ${\rm CO}_2$ par envoi de 26 % en moyenne, les émissions de particules d'environ 47 % et les émissions d'oxyde d'azote d'environ 41 %.



+++ ROTTERDAM ÉTEND SON OFFRE LOGISTIQUE +++

Dachser développe ses capacités de logistique contractuelle aux Pays-Bas. Le nouvel entrepôt situé dans le hub logistique de Doelwijk en bordure de l'autoroute A12 offre 17 278 m² de surface d'entreposage pour plus de 30 000 emplacements de palettes. Avec 90 départs quotidiens vers toutes les destinations européennes et un emplacement stratégique à 40 km du port de Rotterdam et 45 km de l'aéroport de Schiphol, l'entrepôt permet aux clients de desservir directement et aisément leurs marchés européens. Le centre logistique Dachser de Rotterdam couvre désormais 93 000 m² de surface d'entreposage, dont 50 000 m² sont utilisés pour la logistique contractuelle, +++



+++ CROSS-DOCKING EN FINLANDE

Dachser Finland met en service son propre terminal de transit à Kerava. D'accès facile dans la zone industrielle de Kerava, ce site comprend le premier terminal de transit du groupe en Finlande (4 000 m²) ainsi que des bureaux (600 m²). La nouvelle installation de Dachser Finland traite toutes les importations et exportations ainsi que la distribution pour la région métropolitaine d'Helsinki. La plupart des entreprises finlandaises y sont établies. +++

+++ DACHSER RHEINE **AUGMENTE SES CAPA-**CITÉS +++ Le centre logistique de Rheine a mis en service un nouvel entre-

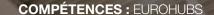


pôt. Le cœur de l'installation est constitué d'un terminal logistique de 20 800 m² avec 26 portes de chargement pour les camions et jusqu'à 36 800 emplacements pour les palettes. Environ 1 200 m² de bureaux viennent s'ajouter au bâtiment. Dans cette nouvelle installation moderne, Dachser Rheine consolide les entrepôts existants dans les environs. Grâce à ces capacités supplémentaires, le prestataire logistique optimise les flux de transport et les conditions d'exploitation pour des clients de diverses branches, notamment l'industrie manufacturière, le secteur de la santé, le bricolage et le commerce textile. +++



+++ NOUVELLE AGENCE À NEUMÜNSTER +++ Le nouveau centre logistique du land de Schleswig-Holstein est venu étoffer cet été le réseau des agences Dachser. Neumünster servira de plateforme de transit pour des produits industriels et des denrées alimentaires. L'investissement d'environ 17,4 millions d'euros a permis de construire un centre logistique d'environ 7 000 m². Sur cette surface, 5 000 m² seront consacrés à la manutention de produits industriels. 2 000 m² sont réfrigérés et seront dédiés au transit de denrées alimentaires. « Nouvellement construit, ce site sera l'un des plus modernes à rejoindre notre réseau », a déclaré Alexander Tonn, Managing Director European Logistics Germany chez Dachser. +++





SRÉSEAL

Le jour en pleine nuit : les Eurohubs à plein régime

Les réseaux logistiques sont conçus selon des normes précises concernant la structure des biens et les processus. Plus les différentes plateformes sont reliées entre elles, plus les réseaux sont robustes et plus ils offrent de la flexibilité aux clients de tous les secteurs, même en temps de crise. Certains hubs assument des tâches de consolidation supplémentaires et très fonctionnelles: chez Dachser, on les appelle Eurohubs. >

a vie, c'est comme une bicyclette, il faut avancer pour ne pas perdre l'équilibre », écrivait Albert Einstein en 1930 dans une lettre à son fils Eduard. C'est vrai aussi pour des réseaux logistiques complexes comme le réseau routier paneuropéen de Dachser. Jour et nuit, les camions de la société rallient différentes destinations dans toute l'Europe. Trois Eurohubs, Überherrn, Bratislava et Clermont-Ferrand, donnent la cadence des liaisons. Au niveau de ces points nodaux, Dachser groupe des envois pour les tractions régulières sur le réseau paneuropéen lorsqu'il n'existe pas de liaisons directes.

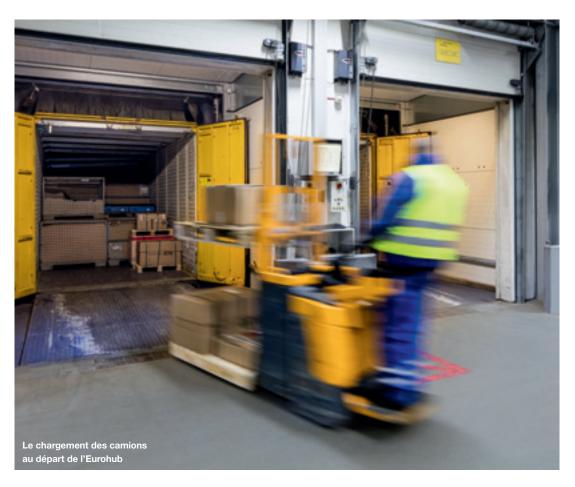
Pour remplir leurs fonctions, les Eurohubs tournent à plein régime, transformant la nuit en jour. Une activité intense règne alors dans les postes de commande des hubs et dans les entrepôts, avec un va-et-vient incessant de marchandises qui entrent et sortent. La principale mission des hubs est d'assurer l'approvisionnement du réseau européen. « Les Eurohubs sont des centres sans but lucratif et sans clients propres, leur seul but est de relier les agences entre elles par des transports précisément cadencés », explique Jens Lengefeld, Head of Partner Hub & Traffic Organization chez Dachser. Dachser peut ainsi apporter une valeur ajoutée supplémentaire à ses clients européens en leur offrant l'accès le plus rapide à toutes les destinations possibles d'Europe, même dans les régions les plus éloignées, poursuit Jens Lengefeld, et ce, dans les 24, 48 ou 72 heures selon la distance.

L'intégration de toutes les destinations européennes

Maintenir l'équilibre sur le réseau est une tâche exigeante. « Seule l'excellence en termes de planification et d'exploitation peut permettre d'atteindre le niveau de qualité, de service et de responsabilité requis, déclare Michael Schilling, COO Road Logistics et principal architecte du réseau de transport paneuropéen. Notre objectif est de faire progresser par un groupage ciblé et systématique des envois la mise en réseau et le développement des Eurohubs ainsi que l'intégration de toutes les régions d'Europe. Nous exploiterons ainsi au mieux nos capacités de transport tout en améliorant rentabilité et respect de l'environnement », conclut-il.

Le premier Eurohub du réseau Dachser est entré en service en 2002 à Überherrn. Situé à la frontière franco-allemande, il est rapidement devenu une plaque tournante importante entre les deux pays et leurs marchés cibles européens. En 2011, l'Eurohub de Bratislava en Slovaquie s'est ajouté au premier. Puis, la même année l'entrée en service de l'Eurohub de Clermont-Ferrand a permis à Dachser de finaliser avec succès sa stratégie à trois Eurohubs, pour une couverture européenne complète avec des temps de transit garantis. « Pilotés de manière centrale, les Eurohubs constituent la colonne vertébrale de notre réseau logistique européen », explique Jens Lengefeld.

Sur le réseau routier Dachser, les Eurohubs évoluent en fonction des besoins : à Clermont-Ferrand, la surface de stockage a été portée en 2020 de 2 200 à 8 000 m², tandis que Bratislava avait étendu en 2019 sa propre surface de stockage de 3 000 à 6 000 m². Fin 2020, le site d'Überherrn fera passer sa capacité de 5 000 à près de 14 000 m².





Nantes/ France

Eurohubs : points fédérateurs pour l'Europe

Le réseau routier Dachser au rythme des envois quotidiens : 3 500 pour Überherrn, 3 900 pour Clermont-Ferrand et 900 pour Bratislava.

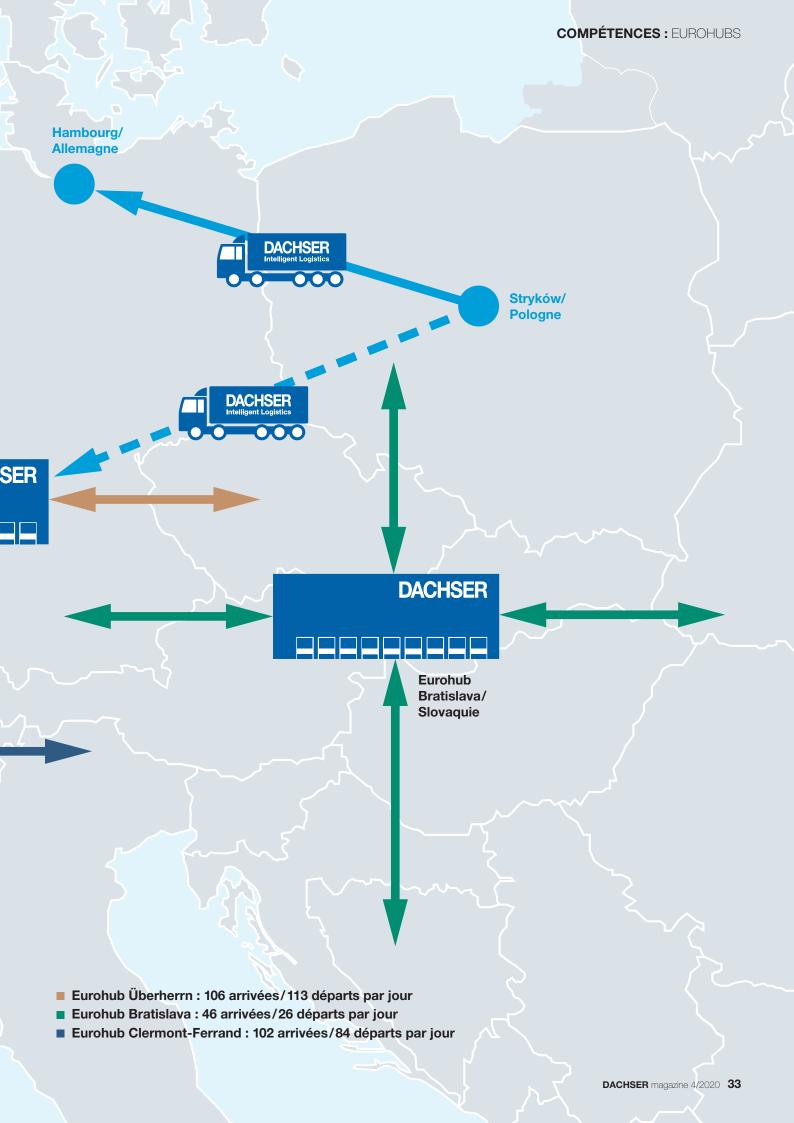
L'exemple de Stryków (Pologne) montre comment un site peut être relié au réseau par plusieurs itinéraires. Les liaisons quotidiennes entre ce site et d'autres agences comme celle de Hambourg sont complétées ici par l'Eurohub d'Überherrn, où les envois sont groupés avec d'autres pour le reste de leur parcours, dans notre exemple vers Nantes, dans l'ouest de la France.

> Eurohub Überherrn/ Allemagne

> > DACH

DACHSER

Eurohub Clermont-Ferrand/ France







Au plus fort de la crise au printemps, les Eurohubs ont été des rocs dans la tempête

Le réseau européen Dachser, dont la force repose essentiellement sur les quelque 2 450 liaisons directes nationales et 1 400 liaisons intereuropéennes entre les agences, devient encore plus performant grâce aux Eurohubs et à l'interconnexion de toutes les régions européennes qu'ils assurent. « Nous aidons les agences n'assurant que peu de tractions directes grâce à un plan de transport réglé à la minute qui leur permet de proposer à leurs clients toutes les destinations à l'export », poursuit Lengefeld. Ainsi, le site de Clermont-Ferrand est passé du statut de hub français à celui d'une plaque tournante desservant toute l'Europe grâce au rattachement de liaisons internationales pour les importations et les exportations. » D'où l'importance de ce site stratégique aussi bien pour les clients français ciblant des marchés européens que pour les clients européens avec des débouchés français.

Le souci d'une vision globale

D'après Jens Lengefeld, les acteurs du réseau doivent avoir une vision globale, qui aille bien au-delà de leur propre site. Et il déclare : « Le siège à Kempten donne des règles et des objectifs clairs aux gestionnaires des Eurohubs et assure

ainsi un équilibre entre les intérêts du réseau et des Eurohubs. » En tant que centre sans but lucratif, un Eurohub est au service du réseau tout entier et de la qualité élevée de ses prestations. Les clients peuvent ainsi non seulement profiter de la fiabilité du système, mais aussi, dans un réseau optimisé grâce aux Eurohubs, faire l'économie de plusieurs entrepôts régionaux et desservir de nombreux pays avec des temps de transit fixes.

En ces temps de crise sanitaire, avec des chaînes d'approvisionnement sans cesse perturbées et parfois même entièrement brisées, le maintien de l'équilibre du réseau relève d'un véritable défi, mais constitue aussi une opportunité. « Au plus fort de la crise au printemps, les Eurohubs ont été des rocs dans la tempête, rapporte Jens Lengefeld. Ils ont repris le tonnage des agences, lorsque celles-ci ont dû arrêter leurs liaisons directes pratiquement du jour au lendemain suite à la réduction du volume des commandes. Le réseau est ainsi demeuré opérationnel pour les clients - sans perte de qualité ni surcoût extraordinaire. Tous les acteurs du réseau savent une chose : les Eurohubs sont fiables. Ils assurent des liaisons permanentes, rapides et efficaces, avec toujours le même niveau de qualité. » M. Schick







TOUT SOUS LE MÊME TOIT.

DACHSER Contract Logistics

