

DACHSER revista

El mundo de la logística inteligente ■

Ruta 2030

Estrategias para
tiempos **convulsos**



Certero

Los mercados mueven a las personas, las personas mueven a los mercados. Desde tiempo inmemorial, las plazas de abastos o mercados han sido mucho más que emplazamientos de negocios; más bien son lugares donde compartir información, inspiración y conexión.



110,2 decibelios

es el volumen al que grita Joachim Pfaff, conocido como «Achim el salchicha». Esto se corresponde con el ruido de una motosierra a un metro de distancia de la oreja. El récord mundial es para el voceador del mercado de Duisburgo que ha conseguido colarse así en el Libro Guinness de los Récords.



614.000 metros cuadrados

de superficie ocupa la Bauma, en Múnich, y con ello se considera la mayor feria comercial del mundo. Los expertos de la industria de la construcción, materiales y maquinaria minera, además del público general interesado, se reúnen cada tres años en los pabellones y en el enorme recinto al aire libre para examinar, entre otras cosas, las grúas tan altas como un rascacielos y la maquinaria de construcción pesada. En su última edición alcanzó casi el medio millón de visitantes.

323,9 millones

de usuarias y usuarios utilizaron las apps de citas para buscar pareja y la felicidad en el amor en

2021. Las visitas a este particular mercado en línea siguen subiendo. Aun así, la mayoría de las parejas se siguen conociendo en la vida real a través de amistades comunes. Sin embargo, según una encuesta, Internet ya ocupa el segundo lugar.



20.000 personas

personas trabajan cada día en el «Kapalı Çarşı» (en castellano, «mercado cubierto») de Estambul. El bazar - así se llaman los mercados en persa - acoge más de 4.000 negocios en sus 31.000 metros cuadrados. Esto lo convierte en el bazar cubierto más grande del mundo y el antepasado de los centros comerciales actuales. Existe desde hace más de 500 años.

29.000.000.000.000

de dólares (en letra, 29 billones) fue la facturación en acciones de la bolsa de Nueva York en el año 2021. El mercado de finanzas de Wall Street es con ello la mayor bolsa del mundo en cuanto al volumen de negocio accionario.



Message from the CEO



Estimada lectora, estimado lector:

el filósofo griego Heráclito tenía razón: lo único permanente es el cambio. Esto es algo que queda totalmente patente en tiempos inciertos de crisis global y guerra. Anhelar por detenerse un momento, respirar hondo y regresar de mares embravecidos a aguas tranquilas es algo totalmente humano.

Sin embargo, para una empresa este no es un camino que garantice su futuro. Sobre todo cuando la digitalización y la globalización, así como el cambio demográfico y climático, marcan la agenda.

Para Dachser esto quiere decir que debemos observar y escuchar atentamente cómo se transforman los mercados y las exigencias para la logística. Nos interesamos constantemente por estas transformaciones y nos adaptamos a ellas porque eso precisamente esperan de nosotros nuestros clientes y nuestro personal. De esta manera, el cambio permanente constituye la base del éxito futuro de la empresa. De este camino, de nuestra ruta hasta el 2030, trata el artículo de portada de este número. Me gustaría que se lo tomaran como un punto de partida para la reflexión y para la inspiración.

El año que acaba de empezar parece que nos va a deparar todavía mucha incertidumbre. Pero también se divisan ya las primeras señales de esperanza y una relajación de la situación económica. Porque todo esto nos recuerda, como ya se pueden imaginar, que lo único permanente es el cambio.

Atentamente,

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

Burkhard Eling, CEO de Dachser



06

En portada

06

Ruta 2030:
Estrategias para tiempos convulsos

Foro

12

Personas y mercados:
Con alegría por el trabajo

14

Panorama: Las cadenas de suministro aprenden: Resiliencia según el ejemplo de la naturaleza

Competencias

16

DACHSER Cosmetic Logistics:
Soluciones para la industria cosmética

18

Optimización de las cadenas de suministro: Ser cada vez mejor

22

Del laboratorio del futuro:
El chatbot mágico

24

Marruecos: Desde el Magreb a los mercados mundiales

28

Oportunidades en la logística:
Carrera profesional en Aviñón

Red

30

Competencias de red:
Noticias del mundo Dachser

32

Idea2net:
Innovaciones desde dentro

Buenas noticias

35

Bienvenido de vuelta: Dachser en la transport logistic 2023

32



Crossdocking

Enlaces con el mundo digital de Dachser

Nueva dirección para TI

Desde el 1 de enero de 2023, Ralf Morawietz es responsable de Corporate IT de Dachser y sus más de 600 empleados. El nuevo Director Corporativo de TI impulsará la estrategia de TI y la digitalización de la compañía.

https://bit.ly/DAMag_01_23_CIO_Ralf_Morawietz



Acreditación SQAS renovada

Con la acreditación SQAS, la delegación Dachser de San Sebastián ha confirmado su excelente posicionamiento para el sector químico.

https://bit.ly/DAMag_01_23_SQAS_San_Sebastián



Crecimiento en México

Al final de noviembre de 2022, Dachser Mexico abrió sus nuevas oficinas en la ciudad de Puebla, buscando satisfacer las necesidades de sus empleados, colaboradores y clientes.

https://bit.ly/DAMag_01_23_Mexico_Puebla



Demanda de carga refrigerada

Dachser Spain Air & Sea Logistics sigue creciendo en carga refrigerada hacia Medio y Lejano Oriente, así como América del Norte y del Sur.

https://bit.ly/DAMag_01_23_Carga_refrigerada



Editor: DACHSER SE, Thomas-Dachser-Straße 2, 87439 Kempten, Internet: dachser.com **Responsable general:** Christian Weber **Dirección de la redacción:** Christian Auchter, tel.: +49 831 5916-1426, fax: +49 831 5916 81426, e-mail: christian.auchter@dachser.com **Redacción:** Theresia Gläser, Andrea Reiter, Christian Weber **Comercialización y gestión de direcciones:** Andrea Reiter, tel.: +49 831 5916-1424, e-mail: andrea.reiter@dachser.com **Realización general:** Schick Kommunikation, Kerschensteinerstr. 25, 82166 Gräfelfing (Alemania), e-mail: info@schick-kommunikation.de **Director de proyecto:** Marcus Schick **Diseño:** Ralph Zimmermann **Fotografías:** todas las fotografías Dachser, excepto GettyImages (págs. 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 23, 24, 25, 27), Techtronic Industries (págs. 18, 19, 21), Port Tanger Med (pág. 26), Mercedes-Benz (pág. 31) **Impresión:** Holzer Druck und Medien Druckerei und Zeitungsverlag GmbH, Fridolin-Holzer-Str. 22-24, 88171 Weiler im Allgäu (Alemania) **Tirada:** 28.000/63. **Año Frecuencia de publicación:** trimestral **Idiomas:** Alemán, inglés, francés, español **Traducción:** Klein Wolf Peters GmbH, Múnich (Alemania). Este producto está hecho de material certificado FSC® y otras fuentes controladas.

DACHSER eLetter: Suscribirse ahora

Historias fascinantes del mundo de la logística.

Suscríbese fácilmente en:

dachser.com/eletter

(en inglés)

Lea el código QR:



Carbono neutro
Impreso
ClimatePartner.com/11886-2301-1003



Ruta 2030:

Estrategias para tiempos convulsos





En el número anterior de la Revista DACHSER analizábamos cómo van cambiando las cadenas de suministro mundiales en puntos de inflexión geopolíticos y económicos. A esto se une la pregunta de cómo se deben preparar las empresas para tener éxito de forma sostenible y qué camino está tomando Dachser en ese marco. Una brújula para un viaje hacia nuevos horizontes.

De repente todo cambia. El clima cambia. El viento te da en la cara. El camino a la cumbre se dificulta, incluso en el mar se acumulan las olas y se oponen al rumbo establecido. Las nubes e incesantes bancos de niebla dificultan la visión. Y mira que el viaje había empezado bien. Con un sol de justicia, etapas agradables, un progreso rápido y un grupo totalmente motivado. Todo iba según lo previsto, superando incluso las expectativas de las personas participantes. También para las empresas viajar por el mundo puede ser maravilloso un minuto y tremendo al minuto siguiente. En la actualidad, los economistas suelen describir esta situación con el acrónimo VUCA: Volatility (volatilidad), Uncertainty (incertidumbre), Complexity (complejidad) y Ambiguity (ambigüedad).

En el año 2023, el fenómeno VUCA marca los hitos para la economía, el comercio y la logística. A él se asocian muchos cambios simultáneos y superpuestos: la digitalización y la globalización siguen avanzando, igual que el cambio demográfico y climático mundial. A esto se suman los efectos mundiales de la pandemia, los cuellos de botella de materiales y de distribución, así como el ataque bélico a Ucrania con todos sus horrores humanos y distorsiones del comercio mundial. Los precios de la energía en crecimiento desbocado, la inflación, el aumento de los tipos de interés y las restricciones al comercio dan la puntilla final. Por ello, los expertos constatan ya un cambio en la concepción de las cadenas de suministro: se aleja de los procesos «just-in-time» que se orientan a los costes más bajos posibles con la mayor eficiencia, para pasar a más resiliencia, por ejemplo, mediante el aprovisionamiento dual y más almacenamiento.

Esta situación general tan complicada se reflejaba claramente en los pronósticos de los economistas al finalizar el año. Por ejemplo, el Fondo Monetario Internacional (FMI) predecía un «año de dificultades económicas para 2023». La Directora del FMI, Kristalina Georgieva, en una intervención en la emisora CBS (EE.UU.) se mostraba todavía preocupada al inicio del año por que en 2023 la mitad de los estados de la UE podrían entrar en recesión y en el mundo sería a un tercio. «¿Por qué? Porque los tres espacios económicos más importantes - los EE.UU., la UE y China - se debilitan al mismo tiempo».

Sin embargo, está por ver que las previsiones se traduzcan en realidades. Lo cierto es que los pronósticos se van ajustando a la realidad de forma cada vez más veloz y a menudo esta les pasa por delante: para lo bueno y para lo malo. En febrero, →

Escuchamos con mucha atención a nuestros clientes, pero también a nuestro personal, para entender sus necesidades y para desarrollar las mejores soluciones para el futuro.

Burkhard Eling, Dachser CEO

el FMI aumentó ligeramente sus pronósticos para la economía mundial para el año en curso y comunicó una «capacidad de resiliencia inesperadamente alta» en numerosas economías nacionales. Muchos expertos asumen que la economía mundial ha tocado fondo y que la tendencia puede incluso revertirse a final de 2023 o principios de 2024. Así es el mundo VUCA. El informático estadounidense Alan Kay concluía: «La mejor manera de predecir el futuro es inventarlo».

Nuevos horizontes a la vista

Esto quiere decir no solo adivinar con una bola de cristal, sino más bien tomar la iniciativa y lanzarse a un viaje hacia un mundo nuevo, indefinido, en el que el horizonte se amplía un poco con cada etapa para abrir nuevos caminos a partir de los ya recorridos y conocidos. Hace ya años que Dachser camina en esa dirección de la transformación y no se desvía de él, ni siquiera ante las crisis. «Nuestro mensaje al mercado es claro e inequívoco: Dachser es un socio fiable en los tiempos de bonanza, de crisis y también en tiempos de incertidumbre. No somos veletas al viento, sino que seguimos nuestro rumbo de forma coherente», aclara el CEO de Dachser Burkhard Eling.

«Para crear el cambio», indica Eling, «se necesita una visión clara del recorrido». Dachser ha preparado para ello sus objetivos para el 2030. «Nos dicen A DÓNDE queremos llegar. Las estrategias apuntan a CÓMO vamos a llegar ahí a lo largo de esta década. A las duras y a las maduras».

Para quien está de vacaciones, la orientación suele ser bastante simple: un paisaje bonito, una montaña o una playa de ensueño en una isla paradisíaca. Solo la imaginación pone límites. Para las empresas, sin embargo, siempre hay preguntas de mucho más alcance que formularse: ¿Qué convicciones y valores fundamentales guían a la empresa en su viaje al futuro? ¿Cuál es el «objetivo empresarial» y cuáles son los parámetros que se derivan para determinar el éxito de la empresa? ¿Qué impulsa a la empresa, su personal y también los clientes en su viaje? ¿Y cómo se comporta el modelo de negocio en un entorno cambiante y dinámico?

Objetivos para el año 2030

Estas preguntas debe contestarlas cada empresa para sí misma y para su mercado. Un ejemplo de ello son los objetivos de Dachser para 2030. En cuanto a su orientación al mercado, la empresa familiar se prepara para ofrecer soluciones logísticas integradas en todo el mundo como el proveedor de servicios logísticos más digitalizado a principios de la próxima década. Y ser líder del mercado en calidad y servicio. Por ejemplo, mediante el uso de soluciones de proveedor líder de logística (LLP) a medida para reemplazar las relaciones con proveedores de servicios a pequeña escala que son difíciles de organizar para los clientes. La base para ello la ofrece una red equilibrada y robusta junto con sistemas TI inteligentes y con altas capacidades de integración que permiten llevar estos servicios globales a los clientes en todo el mundo.

El segundo punto estratégico de los objetivos de Dachser para 2030 tienen que ver con los procesos. Para eso, el proveedor logístico promueve el pensamiento en procesos extremo a extremo, aumenta la oferta estandarizada para todos los modos de transporte y hace que sus socios de servicio sean todavía más un elemento central de la red mundial Dachser. Con un ritmo cada vez mayor de la digitalización y de la automatización, es importante mejorar de manera sostenible la eficiencia, la transparencia y los tiempos de reacción en todos los procesos de la cadena de suministro.

El tercer ámbito de los objetivos de Dachser para el 2030 tiene que ver con las personas. Al entender la logística como un sistema «ciber-socio-físico», la empresa familiar apuesta claramente por la plurinacionalidad, la diversidad y una cultura centrada en el personal con ciclos rápidos de aprendizaje y toma de decisiones.

«Nuestro punto fuerte es el personal». Para el CEO de Dachser Burkhard Eling el factor humano es y seguirá siendo lo esencial en la logística: «La fuerza de nuestra organización radica sobre todo en nuestra red de personas que comparten la pasión por la logística. Y esto es válido a todos los niveles,



La conexión segura gana



Juntos hacia arriba

desde la dirección hasta los formandos, desde el personal comercial hasta los operarios logísticos y el personal de conducción, que con todo su conocimiento y carácter personifican nuestro compromiso con el servicio».

La cultura compartida y vivida Dachser, según Eling, proporciona una excelente orientación y motivación al viaje hacia el 2030. «El conocimiento de esta fuerte cultura corporativa conduce a un ciclo de lealtad entre todas las partes. Esta sensación de pertenecer a la familia Dachser hace que la empresa sea un lugar de trabajo duradero, estable y seguro», subraya Eling.

Avanzar con estrategias

Para nunca perder de vista los objetivos a más largo plazo y para conseguirlos de forma fiable, se necesita una hoja de ruta que también marque los objetivos intermedios. En el caso de Dachser, estos se concretan en los programas estratégicos y en el día a día operativo de diferentes maneras. De esta manera, todas las partes implicadas pueden experimentar los avances y cambios, se genera confianza en el futuro y puntos de conexión diversos para identificarse con los objetivos de la empresa y llenarlos de vida.

Para llegar a su objetivo de 2030, Dachser ha desarrollado sus estrategias claves para las Business Units Road Logistics, Air & Sea Logistics, así como para sus conexiones operativas con el fin de llegar a soluciones integrales mundiales extremo a extremo. Además, la digitalización y la conexión, la sostenibilidad y la protección ambiental, así como la estructura humana y empresarial de Dachser se han organizado mediante programas estratégicos (véase también la entrevista con el CEO de Dachser Burkhard Eling de la pág. 11).

Los objetivos 2030 y las estrategias que llevan a ellos siguen la misión a largo plazo de la empresa. «Creamos la com-

binación e integración de la red de servicios logísticos más inteligente del mundo. Optimizamos el balance logístico de nuestros clientes». Burkhard Eling ve en ello una brújula fiable en el viaje al futuro. «Como en la misión de Dachser se tematiza tanto los beneficios para los clientes como las competencias fundamentales, esta marca el camino hacia una posición de mercado única. Nuestra exigencia es clara y unívoca: queremos ser líderes del mercado. Pero esto también quiere decir que debemos seguir siendo ágiles y móviles, incluso cuando el mar está revuelto o la cumbre desaparece en una tormenta de nieve para podernos seguir adaptando constantemente a las cambiantes necesidades de los clientes, a los mercados de la logística, a la escasez de personal cualificado y a las inestabilidades geopolíticas».

En el camino correcto

¿Qué significa todo esto para el camino a través de la tercera década del siglo XXI? ¿Y hasta qué punto puede ser ejemplar el camino de Dachser? «Vamos a invertir de forma substancial en nuestra red, en nuestros procesos y en nuestro personal para mantener nuestro alto nivel de calidad y ser un socio estable y fiable para los desafíos logísticos complejos de nuestros clientes», concreta Burkhard Eling en cuanto al objetivo de Dachser para el 2030. «Nuestras estrategias hacen que, en tiempos complejos, estemos en situación de reconocer rápidamente cambios en un entorno volátil, incierto y complejo y no solo reaccionar, sino sobre todo transformarlos en una ventaja competitiva para nuestros clientes mediante la aplicación de nuestras capacidades de innovación». Entonces queda demostrado lo que ya anunciaba la dramaturga austríaca Marie von Ebner-Eschenbach (1830–1916): «Lo que hagamos hoy determinará cómo será el mundo del mañana».

M. Schick

«Dominar los tiempos inciertos con fuerzas unidas»

El CEO de Dachser Burkhard Eling conversa sobre los caminos y estrategias de la empresa familiar para la logística del 2030.

Los grandes desafíos exigen comunidad



Señor Eling, el mundo parece que no sale del modo de crisis: ¿Qué significa esto para la logística?

Burkhard Eling: Tras pronósticos sombríos recientes, parece que ahora los economistas empiezan a ver las primeras señales de relajación. Por lo tanto, la economía mundial ya no se encuentra en modo de crisis, sino que parece que temporalmente ha echado el freno. Lo que está claro es que el 2023 va a estar caracterizado por grandes incertidumbres. Gracias a nuestro personal y socios, en Dachser hemos sido capaces de mantener la calidad de nuestro servicio, además del servicio en sí mismo, al más alto nivel durante estos últimos años tan difíciles. Nuestros clientes lo han reconocido. Dominar los tiempos inciertos con fuerzas unidas, en eso consistirá el 2023.

¿Dónde le parece que están en este momento los mayores desafíos?

Los imponderables no van a ir a menos. Las cadenas de suministro siguen siendo frágiles; la escasez de personal cualificado y de conducción es algo que nos ocupa ya a nivel mundial, a ello hay que sumarle los altos costes energéticos. A nivel operativo nos enfrentamos a estos temas de forma decidida y, al mismo tiempo, seguimos nuestra estrategia para el futuro de manera imperturbable y consecuente.

Tenemos una idea clara de cómo debería posicionarse Dachser en el año 2030 como empleador para su personal, con qué servicios impresionaremos a nuestros clientes y de qué manera, como empresa familiar, vamos a contribuir a los objetivos sociales y de política climática. Tenemos en mente esos objetivos para el 2030.

¿Qué pautas principales está marcando Dachser en su camino al futuro?

La empresa sigue nuestros programas estratégicos, que se aplicarán en todos los Business Fields y divisiones. Un foco será la digitalización, el garantizar y seguir desarrollando servicios integrados de alta calidad, así como la ampliación constante de nuestra red propia para soluciones logísticas mundiales extremo a extremo. Igualmente, para conseguir los objetivos

ambientales recogidos en el Acuerdo de París, Dachser avanza con el proyecto Idea2net «DACHSER Climate Protection». Por ejemplo, con la DACHSER Emission-Free Delivery, la investigación y desarrollo en el campo de los camiones eléctricos y motores de hidrógeno o la implantación de instalaciones fotovoltaicas en todas nuestras plantas y oficinas propias.

¿Qué quiere decir todo esto para los Business Fields específicos y para sus clientes?

En Road Logistics nos concentramos en el refuerzo de la red y el desarrollo constante de servicios, sea en la expansión de la logística de contratos, en el establecimiento de nuevas Corporate Solutions, como para la industria cosmética o de la moda, así como en la aplicación de los planes omnicanal de nuestros clientes. En Air & Sea Logistics hay una gran presión competitiva debido al auge reciente del transporte aéreo gracias a capacidades adicionales y a los nuevos actores del mercado como Maersk, CMA y MSC. Lo mismo ocurre con las tarifas del transporte marítimo. Nuestra atención principal se centra en una cartera de productos y servicios con productos estandarizados, así como con sistemas mejorados y optimizados: de ahí se deriva el valor añadido para las complejas cadenas de suministro de los clientes.

¿Qué puntos focales se establecen en cuanto a la digitalización y dónde está la empresa al respecto en este momento?

Por una parte, nos concentramos en la digitalización de los procesos de negocio y en las herramientas y soluciones con valor añadido real para el cliente, el personal y los socios. Además, también están entre las prioridades la cada vez mayor modernización de nuestros sistemas centrales de transporte y almacenamiento, así como la integración de sistemas externos relevantes. A mayores, hay que tener en cuenta el tema de la seguridad TI. Nos centramos de manera muy intensa en la transformación TI y ya vamos viendo sus primeros frutos. Todo esto funciona si emprendemos el viaje con todo nuestro personal.

¿En qué sentido?

La colaboración a todos los niveles, un aprendizaje y desarrollo constante, así como una cultura empresarial fuerte en la cual también se incluye una cultura de digitalización positiva en la empresa son las cosas que para nosotros desempeñan un papel estratégico decisivo. Para concretarlo nuevamente: «Logistics is people business». Esta frase recoge una sólida convicción: el personal de Dachser es y seguirá siendo, hoy y mañana, la clave del éxito.

Burkhard Eling,
CEO de Dachser



Personas y mercados

Buen trabajo

Que una alabanza o un agradecimiento sube la moral es algo que confirma ahora la investigación sobre cumplidos. Sin embargo, hay mucha gente que se corta a la hora de hacer elogios porque piensa que no hacer desprecio es hacer aprecio. Los psicólogos sociales estadounidenses Xuan Zhao y Nicholas Epley descubrieron en varios estudios que las personas subestimaban constantemente el efecto de un cumplido en alguien conocido. Este pesimismo lleva a un retraimiento innecesario. Y eso a pesar de que se ha demostrado que expresar aprecio y agradecimiento en la vida laboral reduce los efectos negativos del estrés en el rendimiento del personal. ¿Pero nos podemos pasar también con las alabanzas? En un experimento, cada día los sujetos recibían un cumplido de su grupo de iguales. El resultado: la alegría de quien lo recibía no iba disminuyendo a lo largo de la semana. «Se sentían genial todos los días», comenta Nicholas Epley. «Y lo mejor es», añade Xuan Zhao, «que un comentario amable que muestra respeto genuino por el trabajo ajeno no cuesta nada. Sin duda es la vía más eficiente de hacer feliz a otra persona».



La felicidad está al norte



El país de la sonrisa está muy al norte. Por lo menos según el Informe Mundial anual de la Felicidad de las Naciones Unidas. Panorámica de los 20 países más felices del mundo en 2022:

- | | |
|--------------------|---------------------|
| 1. Finlandia | 11. Austria |
| 2. Dinamarca | 12. Australia |
| 3. Islandia | 13. Irlanda |
| 4. Suiza | 14. Alemania |
| 5. Países Bajos | 15. Canadá |
| 6. Luxemburgo | 16. EE. UU. |
| 7. Suecia | 17. Gran Bretaña |
| 8. Noruega | 18. República Checa |
| 9. Israel | 19. Bélgica |
| 10. Nueva Zelandia | 20. Francia |

La felicidad de las verduras

El camino a la felicidad pasa por el plato. Ahí es donde se decide en gran medida si la substancia clave del buen humor, el neurotransmisor conocido como serotonina, puede desplegar su efecto beatífico. En un estudio de más de dos años, varios grupos de investigación de la Universidad de Warwick (Inglaterra) y Queensland (Australia) demostraron que ocho raciones de frutas y verduras al día aumentaban de forma sostenida el bienestar. El aumento de la satisfacción gracias al refuerzo de la hormona de la felicidad era palpable de inmediato, no solo años después.

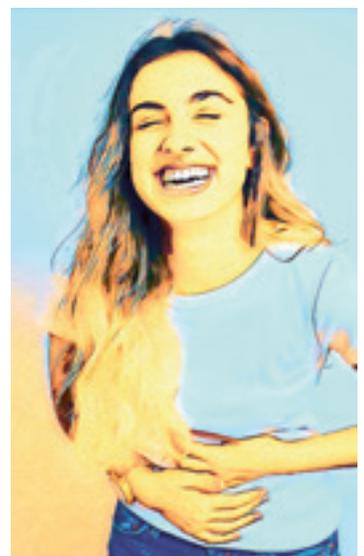


Pensamiento positivo

A veces parece que la cosa está gafada. Todo va mal: te cae huevo en la camisa en el desayuno, se te pincha la rueda de la bicicleta y luego aparece en el trabajo una tarea que no hay quien resuelva. La experiencia enseña que cuando el ánimo decae, lo hace de verdad. «Los acontecimientos negativos ocupan mucho más espacio en nuestra memoria que los positivos. Esto tiene que ver con el hecho de que las regiones que organizan y marcan el tiempo de nuestra memoria, son las mismas que procesan las emociones negativas», aclara el neurólogo y bioquímico Henning Beck en una entrevista con el Business Insider. «Desde la perspectiva evolutiva esto tiene todo el sentido; para aprender de algo, nos acordamos más de las derrotas que de las victorias». Pero hay también una forma de salir de la espiral descendente: la reformulación positiva. En este caso, una situación negativa o problemática puede considerarse de forma positiva y reevaluarse. Esto pasa, por ejemplo, con el estrés que sentimos antes de un examen difícil o de una presentación. Interpretar positivamente el nerviosismo, el aumento del ritmo cardíaco y que nos tiemblen las piernas como una mayor disposición para actuar ayuda a estar más relajado en situaciones estresantes. El mensaje simplificado al cerebro se recuerda claramente: «¡Venga que puedes!»

Con la risa, más deprisa

Cuando nos reímos contraemos 300 músculos, 17 de ellos en la cara. Al acelerarse la respiración se triplica el intercambio de gases y cuando el aire sale de los pulmones lo hace a una velocidad de hasta 100 kilómetros por hora. «Reírse es como correr sentado», comenta el psiquiatra norteamericano William Fry. Uno de los creadores de la gelotología (la ciencia de la risa) descubrió que reírse a carcajadas durante media hora provoca cambios en la sangre semejantes a los de correr una media maratón. Pero también más allá de la risa de alto rendimiento encontramos efectos positivos. La risa relaja, desentumece los músculos contraídos de los hombros y del cuello, estimula el cerebro, activa la respiración y entrena el corazón. Todavía más sorprendente resulta que las personas adultas «solo» vayan unas 15 veces al fitness de la felicidad, mientras que las niñas y niños acuden unas 400 veces. Pero ¿qué pasa con aquella gente que es notoriamente ajena a la gracia? Para ella también hay remedio: por ejemplo, con la risoterapia o el yoga de la risa. El objetivo de los ejercicios de reírse, dar palmas y respirar es liberar endorfinas. Según el yogui, la risa que se inicia sin ganas, se transforma poco a poco en una risa verdadera.



Panorama

Las cadenas de suministro aprenden

Las grandes crisis de los últimos años han llevado a las cadenas de suministro mundiales al límite de su resistencia. Ahora es importante mejorar la resiliencia sin reducir en demasía la eficiencia. La naturaleza ofrece ejemplos para esa reformulación.



Desde el inicio de la pandemia del coronavirus, las direcciones de las cadenas de suministro de las empresas no han podido salir del estado de crisis: primero la transmisión mundial del virus pone patas arriba las planificaciones de producción y ventas, en 2021 el Ever Given encalla en el canal de Suez y provoca un atasco de contenedores y el año pasado los precios de la energía se pusieron por las nubes debido a la guerra en Ucrania. Los efectos son notables en todo el mundo: los departamentos de compras de las empresas a menudo deben esperar meses por precursores, las y los consumidores privados cada vez se encuentran más estanterías vacías. Se requiere «resiliencia». La palabra de moda proviene del latín «resilire», que significa rebotar o recuperar la forma. Su traducción a las cadenas de suministro significa que deben diseñarse de tal manera que, en caso de interrupciones, no se interrumpan totalmente los flujos de mercancías. Pero es más fácil decirlo que hacerlo: a fin de cuentas, las cadenas de suministro son estructuras muy complejas.

La naturaleza ofrece inspiración: es alumna y maestra modélica de todo lo que sea resiliencia. En frío o calor, en tormentas de meteoritos o erupciones volcánicas, una y otra vez la evolución consigue adaptar la vida planetaria a nuevas condiciones ambientales. Una de las claves es que la naturaleza duplica sus estructuras y mantiene reservas para los períodos de vacas flacas. Esto se puede ver en el ADN, en el que la información sobre la formación de aminoácidos individuales está presente de forma repetitiva. En el mundo salvaje, además, lo normal es que la mayoría de las especies cubran funciones semejantes, de tal manera que no se extinga todo el ecosistema cuando se extingue una sola. Que a la naturaleza le gusta ir a lo seguro lo demuestra también el hecho de que el cuerpo humano tenga dos ojos, pulmones y riñones.

En la vida económica, durante mucho tiempo se vieron estas redundancias con desprecio. Gracias a sistemas de transporte cada vez más potentes, todo se ha ajustado para lograr la máxima eficiencia: se compra y produce donde sea más barato, se entrega «just in time». El resultado son cadenas de suministro que consiguen que muchos productos sean asequibles, pero que, con sus amplias ramificaciones, también son propensas a sufrir interrupciones. Ahora conceptos ya rodados como el abastecimiento dual o dual sourcing o el almacenamiento intermedio vuelven a adquirir relevancia, además de los esfuerzos por volver a acercar la producción al consumo. Pero un regreso a un mundo preindustrial con cadenas de suministro predominantemente locales parece no merecer tanto la pena.

Seres unicelulares que replican la red ferroviaria

Los modelos de la naturaleza demuestran que la eficiencia y la resiliencia no tienen por qué ser contradictorias, incluso en redes muy ramificadas. Un ejemplo paradigmático es el moho mucilaginoso. En un experimento de investigadores japoneses, este organismo unicelular se liberó en un recipiente con la forma de la zona metropolitana de Tokio. En los puntos donde había ciudades se colocaban copos de avena. Para degustar esta delicatessen, el moho mucilaginoso fue invadiendo toda

la zona y formando gruesos canales entre las fuentes de alimento, mientras que iban retirando las excrecencias restantes. Lo sorprendente es que las arterias de conexión se asemejaban mucho al sistema ferroviario de Tokio que había desquiciado durante años a los planificadores. Pero mientras que el colapso de un metro interrumpiría gravemente el tráfico de pasajeros en la metrópolis, los mohos mucilaginosos se adaptaban rápidamente a los nuevos obstáculos: simplemente continuaban por una de las rutas alternativas descubiertas anteriormente.

También se puede comparar a esto la autoorganización de las colonias de insectos como abejas y hormigas, que colectivamente consiguen tremendas hazañas logísticas. Lo más fascinante es que no existe un control central. En cambio, cada individuo sabe qué tarea tiene que cumplir. La base la establece un programa genético con diferentes papeles dependiendo de la edad del animal, pero, en caso de necesidad, los insectos también asumen otras funciones. Lo esencial es el intercambio de información, en el caso de las pecoreadoras se conoce como la famosa danza de las abejas, mientras que las hormigas se comunican sobre todo por olores.

La naturaleza se abre paso en lo digital

Por supuesto, los ejemplos no se pueden transferir exactamente a las cadenas de suministro. Pero sí muestran que las organizaciones descentralizadas a menudo tienen ventajas... y lo importante que es el intercambio de información. En la práctica empresarial a menudo hay un impedimento: los problemas no se hacen patentes hasta que no se materializa una entrega. Establecer un flujo de información fiable también es la base para optimizar las cadenas de suministro de forma digital, lo cual a su vez ofrece la oportunidad de incorporar un poco de la naturaleza en la cadena de suministro. Un clásico del sector del transporte es el llamado algoritmo de la hormiga que se ha creado imitando la manera en la que estos insectos buscan un camino.

La inteligencia artificial ofrece nuevas posibilidades de hacer las cadenas de suministro más resilientes. Gracias al gemelo digital se pueden simular, por ejemplo, qué pasaría si fallase un centro de distribución y cuáles serían las medidas apropiadas para contrarrestarlos. Igualmente, también resultan útiles los sistemas de alerta temprana: el software de una start-up austríaca examina las noticias locales y las redes sociales para buscar menciones de los proveedores. De esta manera, las empresas pueden saber de forma temprana si van a verse afectadas por una huelga o por catástrofes naturales que suceden en la otra punta del mundo. Otras herramientas de inteligencia artificial analizan las dependencias de materias primas y fuentes de energía. La naturaleza está presente de forma indirecta en las soluciones dado que el software se vuelve inteligente gracias a redes neuronales artificiales cuya estructura imita la del cerebro.

Las conclusiones que deben derivarse de los análisis siguen, eso sí, siendo cosa de las personas que están ante la pantalla. Las personas responsables de las cadenas de suministro no van a quedarse sin trabajo en breve, pero, en el mejor de los casos, obtendrán más libertad y no tendrán que pasarse el día corriendo de reunión de comité de crisis en reunión de comité de crisis.

S. Ermisch



La construcción de expositores también es parte del servicio

La cosmética en manos competentes

Tras su exitoso lanzamiento en Francia, la nueva solución sectorial DACHSER Cosmetics Logistics ha empezado a implantarse en los mercados clave más importantes de Europa. Los clientes esperan soluciones a medida.

Bien en su formato de artículos de cuidado como tónico facial y cremas de noche o bien artículos decorativos como maquillaje y sombra de ojos, los productos cosméticos colman de brillo y buen gusto el mundo de sus usuarias y usuarios. Dado que los productos de cuidado corporal tienen sus particularidades cuando se ponen camino de sus clientes y clientas, ahora

Dachser ha creado para ello su propia solución sectorial: DACHSER Cosmetics Logistics, una oferta de transporte y logística a medida para la industria de la cosmética.

El punto de partida para la solución sectorial fue la propia «cuna de los cosméticos»: Francia. Este país es el exportador líder de cosméticos, con productos exportados al año por valor de 16 mil millones de euros. Los transportes de Francia a Alemania, Gran Bretaña, España e Italia suponen casi la mitad de las exportaciones. En otras palabras: es un mercado en significado crecimiento, también para la logística.

«Ahora hemos lanzado esta solución sectorial en Alemania y otros países europeos. Los buenos resultados de Francia constituyen un punto de partida óptimo», aclara Jens Wollmann, Head of Corporate Solutions de Dachser. «Con su red mundial, toda la experiencia de tantos años y conocimientos del ramo especializados Dachser se posiciona como el socio ideal para la venta de productos cosméticos en todos los mercados europeos».

Al principio, los servicios para la industria cosmética estaban reunidos bajo el paraguas de DACHSER Chem Logistics. «Sin embargo, como la industria cosmética tiene sus propios requisitos individuales, hemos desarrollado un programa logístico específico para los proveedores de productos cosméticos gracias a un equipo de competencias creado para este fin. Este programa incluye el transporte y el almacenamiento, así como la sostenibilidad, la distribución urbana, la logística omnicanal, así como las evaluaciones y certificaciones», aclara Bruno Guillard, Department Head DACHSER Cosmetics Logistics.

Soluciones a medida

Con esta solución sectorial se controlan de forma digital todos los procesos de la cadena de suministro y se documentan en tiempo real. El tema de la seguridad encabeza la lista de prioridades. Por ejemplo, los productos cosméticos exclusivos pueden recibir una protección especial en propios almacenes bajo llave. El precintado y las inspecciones frecuentes de los vehículos, así como la videovigilancia digital, también garantizan una seguridad apropiada.

De camino a los comercios, los procesos de almacenamiento automatizado, de carga estandarizados y el aseguramiento eficiente de la carga minimizan el riesgo de daños a este cargamento tan valioso. Además, se añaden la certificación OEA completa para «facilitar el despacho aduanero y la seguridad», así como la evaluación EcoVadis para diferentes aspectos de la sostenibilidad como el medioambiente, cuestiones sociales y éticas.

Un especialista para todas las situaciones

En la oferta de DACHSER Cosmetics Logistics se incluye un amplio abanico de Value Added Services. Entre ellos destacan servicios de reparto específicos, gestión de planes de entrega y devoluciones durante el transporte u otras soluciones de embalaje especiales, seguimiento de inventario y gestión de reposición en el almacén y mucho más. «Hay una solución para (casi)

todos los deseos de los clientes del ramo de la logística», afirma Bruno Guillard.

La sostenibilidad es una exigencia cada vez más fuerte de la industria cosmética. Sin ir más lejos, en ella se basa el trabajo del Groupe Rocher, una empresa internacional con sede en La Gacilly, que fabrica y vende sobre todo productos de cosmética natural y de cuidado corporal. «Confiamos en Dachser para la distribución de nuestros productos de cosmética natural», aclara Jean-Louis Lamidon, Logistics Director en Groupe Rocher Operations. Dachser calcula y reduce la huella de carbono de sus clientes relativa al transporte. En el marco del DACHSER Emission-Free Delivery, los envíos no refrigerados se distribuyen en doce cascos urbanos y áreas metropolitanas de Europa con camiones de batería eléctrica y otros tales como bicicletas de carga eléctrica. «Para la industria cosmética, con su gran cantidad de pequeños productos tipo cremas o artículos de tocador, la distribución urbana libre de emisiones es un elemento interesante a la hora de lograr sus objetivos de sostenibilidad», afirma Jens Wollmann.

En la industria cosmética este entendimiento de la logística conecta con el corazón mismo del ramo... y de sus clientas y clientes finales. Así lo confirma Alexandra Pauly, Supply Chain Manager de Sederma, una empresa de productos cosméticos ecológicos: «Como empresa familiar, Dachser encarna los valores de la sostenibilidad y el respeto por los productos que son básicos para la industria cosmética». La solución sectorial DACHSER Cosmetics Logistics significa en ese marco algo «esencial en un ramo como el de la cosmética y el cuidado corporal: la confianza y la seguridad».

L. Becker

La palabra cosmética proviene del griego antiguo «kosméin» y significa «adornar». La línea que separa el embellecimiento del cuidado corporal suele ser difusa. Y la demanda no deja de crecer. Un estudio de Grand View Research cifra el mercado mundial de productos de belleza y cuidado corporal en 482.800 millones de dólares en 2021. De 2022 a 2030, los investigadores del mercado esperan una tasa media de crecimiento anual del 7,7%.



Entregas libres de emisiones en los centros urbanos





Lo mejor de todos los mundos

En su rumbo hacia el crecimiento y para poder abastecer a sus clientes de todo el mundo de forma fiable, el proveedor de electrónica TTI apuesta por cadenas de suministro adaptables. Esto se traduce en la solución Dachser Supply Chain Optimization.

Cuando una empresa crece de forma constante es porque ha hecho muchas cosas bien. Una empresa que, a pesar de la pandemia, de la presión a las cadenas de suministro y de los costes crecientes de la energía e infraestructuras en los últimos años ha conseguido crecer en dos dígitos demuestra estar excelentemente posicionada. Y, además, muestra que ha superado el desafío de dar servicio a sus clientes de forma fiable, incluso en condiciones tan difíciles.

La empresa de la que hablamos se llama TTI (Techtronic Industries Company Ltd), es originaria de Hong Kong y suministra instrumental eléctrico, accesorios, herramientas, equipamiento de exteriores, así como dispositivos para el cuidado y la limpieza de suelos para aficionados del bricolaje y consumidores finales. Además, TTI suministra a usuarios profesionales e industriales del ámbito de las reparaciones, mantenimiento, construcción e infraestructuras. Solo en el →



Es de vital importancia para nosotros organizar nuestras cadenas de suministro de forma flexible y versátil, para poder responder a las exigencias cambiantes de clientes y mercados.



Paolo Balloni, Vice President Supply Chain Management EMEA de TTI

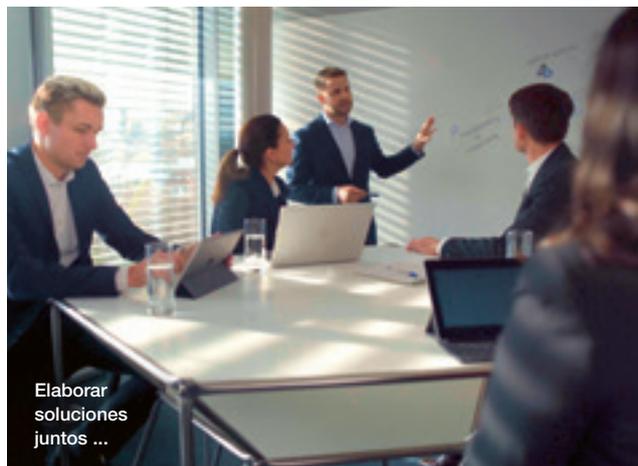
primer semestre de 2022, la empresa superó los siete mil millones de dólares, un aumento de un diez por ciento frente al mismo período del año precedente.

En Europa, Dachser y TTI comenzaron a colaborar en 2010. Primero fue solo el transporte para el mercado francés. «Poco a poco fuimos ampliando nuestro compromiso a muchos otros países de Europa. Hoy en día Dachser es el segundo mayor proveedor de servicios de transporte de nuestra red EMEA», comenta Paolo Balloni, Vice President Supply Chain Management EMEA de TTI.

Para Paolo Balloni, el crecimiento en condiciones como las que dominan actualmente los mercados mundiales es un especial desafío logístico. «De nuestros proveedores logísticos esperamos una fiabilidad total y nivel constante de servicio», enfatiza Balloni. En mercados volátiles es particularmente importante poder reaccionar rápidamente cuando surgen problemas y brindar apoyo cuando aparecen requisitos comerciales repentinos. «Y, además, la relación precio-servicio debe ser competitiva y equilibrada».

Tobias Rasch conoce las exigencias de TTI de la A a la Z. Este Department Head Supply Chain Transformation, parte de la Corporate Key Account Management de Dachser, acompaña al cliente junto con su equipo. «Hace ya muchos años que acompañamos el crecimiento de TTI y siempre hemos podido asumir nuevas tareas junto con el cliente», aclara Rasch.

Los años de la pandemia supusieron un impulso especial. TTI supo ganar puntos tanto en el sector industrial como en el negocio del bricolaje. La demanda de dispositivos electrónicos de la familia de productos TTI subió de forma considerable. Pero, al mismo tiempo, con ello se plantearon preguntas urgentes en cuanto a la estructura y la resiliencia de las cadenas de suministro.



Cadenas de suministro al límite

«La combinación del tremendo crecimiento del volumen de ventas y de la inseguridad constante que han caracterizado los tres últimos años, llevó al límite la red de distribución y transporte de TTI», comenta Balloni. «Al mismo tiempo, cada vez se da más por sentado en este sector que se van a cumplir los plazos, a repartir puntual y a funcionar sin fisuras. Por ello teníamos que organizar nuestras cadenas de suministro de forma flexible y versátil, para poder responder a las exigencias cambiantes de clientes y mercados. Ahí nos ha ayudado mucho Dachser».

Tobias Rasch y su equipo se dedican principalmente a la optimización de la cadena de suministro. Los expertos de Dachser trabajan junto con el cliente para analizar y optimizar todos los procesos logísticos y las condiciones marco. «La red mundial Dachser con todos sus sistemas y nuestro personal y socios con experiencia permite un gran margen de maniobra a la hora de cumplir las exigencias individuales de los clientes», confirma Rasch. «Se necesita sobre todo un enfoque nuevo y multimodal a través del cual se puedan descubrir las debilidades de la cadena de suministro para superar las estructuras tradicionales», aclara Rasch.

Lo que subyace es el reconocimiento de que las estructuras logísticas que en un momento fueron adecuadas para conseguir un cierto nivel de eficiencia ahora están llegando a su límite por las actuales condiciones marco cambiantes desde el punto de vista geográfico, político y técnico. «Por lo tanto, se necesitan nuevas vías y soluciones», indica Rasch. Esto está muy en línea con la misión de Dachser de optimizar el balance logístico de los clientes mediante sus competencias de red logística.

Perfil: TTI

Techtronic Industries se fundó en 1985 en Hong Kong y rápidamente creció para llegar a ser un proveedor líder de instrumental eléctrico, accesorios, herramientas, equipamiento de exteriores, así como dispositivos para el cuidado y la limpieza de suelos para aficionados del DIY y consumidores finales en el campo del bricolaje, reparaciones, mantenimiento, construcción e infraestructuras. TTI emplea a más de 47.000 personas (2022). ttigroup.com

Un proceso transparente

«La optimización de la cadena de suministro en Dachser tiene como objetivo determinar el escenario más positivo para nuestros clientes. Como en el caso de TTI, analizamos junto con el cliente los desafíos actuales y qué posibilidades de solución se derivan en un proceso de consultoría transparente», aclara Tobias Rasch. Resume el proceso explicando que la consultoría se basa sobre todo en el análisis de delegaciones, rutas de transporte, posibles efectos sinérgicos y otros factores. «Basándonos en los datos del cliente, visualizamos la estructura logística actual y mostramos posibilidades teóricas de optimización en el denominado «análisis greenfield». A continuación, según el modelo preparado, se desarrollan diferentes escenarios para ver cómo se puede aplicar de manera significativa esa optimización en la red Dachser». Este es un paso decisivo, porque los modelos teóricos no siempre se ajustan a la realidad logística. «Con nuestro enfoque podemos tener en consideración todos los requerimientos comerciales específicos y abordar de forma sistemática todos los desafíos definidos previamente», añade Rasch.

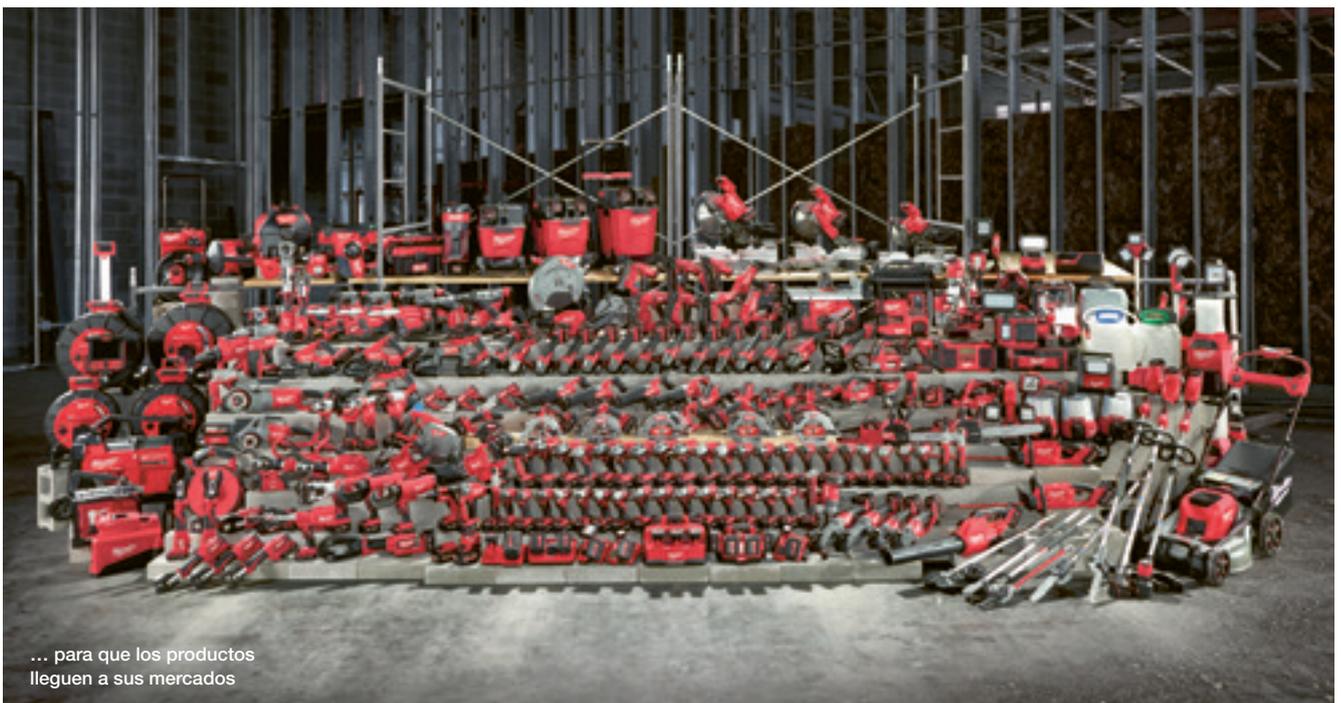
Un resultado: en el año 2020, TTI contaba con tres centros logísticos en Alemania, Gran Bretaña y Francia, que a principios de 2023 han pasado a ser cinco centros de distribución que estarán totalmente funcionales. Juntos ofrecen capacidades significativamente mayores y una conexión

óptima con la red de transporte tanto dentro de Europa como en ultramar. Las delegaciones de Dachser de Kornwestheim, Villeparisis, Zevenaar, Northampton, Wrocław y Hong Kong tienen un papel central en la fiabilidad de las cadenas de suministro de TTI, así como en los demás objetivos de crecimiento de la empresa y sus clientes.

Además de la fiabilidad de entrega y el control de costes, TTI valora la sostenibilidad en el diseño y la optimización continua de sus cadenas de suministro. «Los problemas actuales del mundo y del mercado logístico no eximen a las empresas de su obligación de seguir contribuyendo a limitar la contaminación ambiental, las emisiones nocivas al clima y los residuos», aclara Paolo Balloni. «TTI y Dachser comparten su apuesta consciente con respecto a la sostenibilidad. Por ello hemos desarrollado juntos soluciones concretas y muy prácticas para una mejor consolidación de los repartos, un aumento de la utilización de las capacidades de los tráileres y contenedores o al reducir el uso de embalajes».

«La práctica de la consultoría demuestra que la optimización de la cadena de suministro, por lo general, implica más una evolución que una revolución», enfatiza Tobias Rasch. «El camino a la optimización suele pasar por alterar parámetros individuales en pequeños proyectos, de manera que el efecto acumulado sea duradero a gran escala en los procesos generales y en el éxito de la empresa». Porque el crecimiento debe ser cualquier cosa menos una carga. **M. Gelink**

Supply Chain Optimization utiliza sofisticados algoritmos y análisis en profundidad del mundo real para trabajar con el cliente en la adecuación de la oferta y la demanda, de modo que la fabricación y la distribución se alineen con la mayor rentabilidad y fiabilidad posibles.



... para que los productos lleguen a sus mercados

Del laboratorio del futuro

El chatbot mágico

Con el ChatGPT, el procesamiento de lenguaje natural alcanza un nivel de calidad sin precedentes. Esto abre posibilidades totalmente novedosas en la comunicación humano-máquina.

GPT-3, ChatGPT y OpenAI son el último grito en este momento en Internet. La nueva versión de prueba del chatbot «ChatGPT» de la empresa norteamericana OpenAI, con sede en San Francisco, impresiona a los usuarios de diferentes áreas y ha causado un gran revuelo mediático. Este hito tecnológico de reconocimiento de texto basado en inteligencia artificial también puede ofrecer nuevas posibilidades para la logística.

Un chatbot es un sistema de diálogo basado en texto o audio. Permite comunicación en tiempo real entre personas y máquinas basándose en lenguaje natural. La palabra «chatbot» proviene del inglés «chat» (charlar) y «robot». Los chatbots simples buscan en la red o en una base de datos definida las palabras clave que ha tenido que introducir primero el usuario. A partir de ahí responden según un árbol de decisiones programado con textos o componentes textuales predefinidos de una base de datos. En la mayoría de los casos, las páginas web utilizan estos chatbots simples para poder ofrecer ayuda rápida y sencilla.

Los chatbots más inteligentes utilizan el Procesamiento de Lenguaje Natural (PLN) para entender el contexto de una oración escrita o hablada libremente. El objetivo es encontrar respuestas adecuadas, por ejemplo, utilizando una base de datos de conocimientos. El PLN utiliza para ello inteligencia artificial (IA) y algoritmos de aprendizaje automático. Hasta ahora, la calidad de los resultados de estos chatbots inteligentes solo permitía un uso limitado en la práctica. Como han demostrado pruebas en Dachser, los algoritmos disponibles de conocidos proveedores de nube alcanzan un reconocimiento de contexto correcto de la entrada de entre el 60 y el 80 por ciento como mucho.

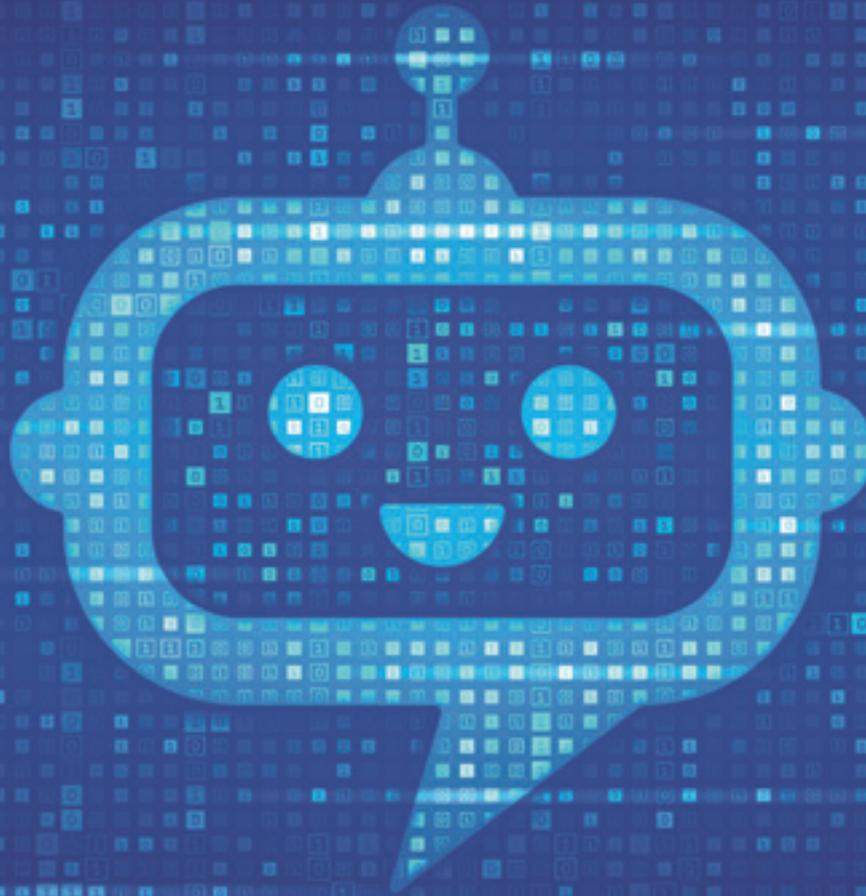
OpenAI ha alcanzado una nueva dimensión de reconocimiento de contexto con el software ChatGPT. GPT significa en inglés Generative Pre-trained Transformer (transformador generativo pre-entrenado) y designa un tipo especial de modelos de PLN que había desarrollado OpenAI en 2018. Con el GPT-3, OpenAI acaba de publicar la tercera versión del modelo de PLN, lo que explica el éxito del modelo ChatGPT basado en él. Entre tanto, la empresa ha dejado atrás su enfoque inicial de código abierto y busca un enfoque comercial.

A diferencia de los chatbots que existían hasta el momento, ChatGPT puede completar varias rondas de entradas de texto y ofrecer conversaciones que suenen naturales y con muchos datos. Esto lo confirman diferentes estudios y también las primeras pruebas de Dachser. Basándose en un modelo de aprendizaje profundo y en un gran conjunto de datos de entrenamiento, ChatGPT genera respuestas a las preguntas más diversas de temas variopintos con un patrón y estructura que se parece al del lenguaje humano. Sin embargo, (por ahora) no puede reemplazar el pensamiento autónomo humano ni el cuestionamiento crítico del contenido y del contexto. El ChatGPT también tiene mucho margen de mejora en cuanto a las capacidades matemáticas y ciertas tareas lógicas.

Lógica palabra por palabra

Otra cosa es la semántica: en ese caso cada respuesta del chatbot se construye palabra por palabra, de manera que calcula la probabilidad de la siguiente palabra. Además, también es posible, entre otras cosas, que ChatGPT genere o corrija códigos de software. En principio, tampoco es ningún desafío para el algoritmo del ChatGPT escribir noticias, poemas, resúmenes o análisis de mercado en diferentes idiomas.

Una particularidad del GPT-3, además de su gran conjunto de datos de entrenamiento, es la manera en la que se adiestró el modelo de IA de base. En el caso del ChatGPT se combinaron las formas de aprendizaje supervisado y reforzado y también se implicó a personas en el proceso de formación mediante aprendizaje activo. Dicho de forma más simple, las personas actuaron en este caso como entrenadoras. Durante el proceso de aprendizaje supervisado asumieron el papel tanto de quien preguntaba como de quien contestaba. Durante las fases del proceso de aprendizaje reforzado, las formadoras y formadores crearon un ranking de calidad basado en las diferentes respuestas del chatbot durante una conversación que ya había tenido lugar. Según estos rankings se crearon los llamados modelos de recompensa, que se incorporaron en iteraciones de capacitación adicionales.



El chatbot está en auge como ayudante a la creación de textos, pero también es controvertido

Además, el ChatGPT también incluye un mecanismo basado en reglas para evitar respuestas inapropiadas en la medida de lo posible. La falta de esta capacidad ha sido una de las principales críticas al predecesor del GPT-3 y modelos semejantes. Aun así, el ChatGPT sigue teniendo dificultades a la hora de evitar de forma fiable plagios, noticias falsas, posturas discriminatorias o sexistas.

Comunicación automatizada

La IA generativa muchas veces se utiliza también, además de en el campo del texto y códigos de software, en otros ámbitos como en la generación de imágenes, vídeos o música. Un chatbot con la calidad de reconocimiento de contexto

como la del ChatGPT actual también va a tener impacto en la logística y la TI. La automatización de la comunicación con las máquinas, dispositivos y vehículos, pero también con los clientes, socios y personal podría alcanzar profundidades de uso desconocidas hasta ahora.

Pero algo está claro: el ChatGPT con la tecnología de base GPT-3 es uno de los temas de moda de este año tecnológico. No todas las tareas y solicitudes de información se van a solucionar gracias a él, pero el ChatGPT tiene el potencial de promover nuevos procesos, productos y modelos de negocios innovadores. El chatbot puede probarse en <https://chat.openai.com>.

Andre Kranke, Head of Corporate Research & Development

En el marco de la serie «Del laboratorio del futuro», se presentan resultados del área de Corporate Research & Development que han surgido de la estrecha colaboración con diversos departamentos, delegaciones y el DACHSER Enterprise Lab en el Fraunhofer IML, así como con otros socios científicos y tecnológicos.



Vista de la legendaria Casablanca



Desde el Magreb a los mercados mundiales

El Norte de África en auge: los Estados del Magreb impulsan sus industrias productivas y sectores energéticos. Marruecos, en particular, se acerca aún más a los mercados europeos. A través de un nuevo Gateway en Estrasburgo, el país emergente está ahora directamente conectado a la red terrestre paneuropea de Dachser.

Su nombre es pura magia: el término «Magreb» proviene del árabe «al-maghrib» y significa «occidente», literalmente, el lugar donde se pone el sol. El reino de Marruecos, el estado más occidental del Magreb (junto con Mauritania, Argelia, Túnez y Libia), es conocido y querido →

entre los turistas de todo el mundo por sus espectaculares puestas de sol en la playa, en las montañas o en desierto. A esto contribuye en gran medida la estabilidad política y económica del país, que se convierte en un factor de éxito decisivo en tiempos de la reorganización de las relaciones de producción y comercio. Dado que las cadenas de suministro pueden quedar nuevamente interrumpidas o ralentizadas, a la industria de la fabricación cada vez le resulta más atractivo el llamado «near-shoring» (traer la producción más cerca) teniendo en cuenta los costes, la calidad y los riesgos. También cobra mayor importancia, en tiempos de crisis del gas y de la electricidad, la exportación de fuentes de energía neutrales al clima como el hidrógeno «verde» de energía solar.

En este contexto, según el servicio informativo Germany Trade and Invest (GTAI), Marruecos se percibe cada vez más en Europa como un mercado de adquisición de bienes de capital. Los fabricantes de repuestos de automoción o de ingeniería eléctrica que hasta el momento apoyaban a la industria manufacturera para la exportación, sobre todo de vehículos, ahora también suministran cada vez más a los mercados extranjeros, especialmente de la UE. Es por ello que el Ministerio de Industria promueve una expansión de la producción local.

La logística en alza

La logística es un factor de éxito decisivo para el crecimiento económico y la expansión de las relaciones comerciales. Dachser lleva activo en Marruecos desde hace casi 40 años. Con su línea de producto Dachser Cargoplus, el proveedor de servicios logísticos ofrece una conexión eficiente entre Europa y el norte de África. En este contexto, toma importancia la logística de abastecimiento y distribución para las industrias de la automoción y del textil. Los productos de los clientes se transportan como carga completa (FTL) o carga parcial (LTL) en combinación con las líneas de grupaje desde y hacia Marruecos, Túnez y Argelia.

«A lo largo de los años hemos creado una infraestructura que funciona perfectamente para una logística integral del aprovisionamiento y de la distribución en el Magreb. Nuestros modernos almacenes de estantes elevados en Mohammedia y Tánger Med son los interfaces para los programas individualizados y a medida de consolidación de cargas y de soluciones de almacén. De ahí se deriva un reparto rápido y eficiente a los mercados regionales», aclara M'Hamed Chraïbi, que fue nombrado recientemente Regional Managing Director Maghreb. Desde su cargo, este experto logístico con amplia



Tánger Med: la puerta de África del Norte al mundo

Rabat, la capital de Marruecos:
un centro vibrante en el Magreb



experiencia apoyará la introducción de procesos estándar y de sistemas Dachser como Domino y Othello en Marruecos y Túnez, además de dirigir la renovación de la infraestructura y la integración total de estos países en la red europea de la empresa.

Conexiones regulares diarias

Además, Marruecos está ahora directamente conectado a la red europea de transporte terrestre de Dachser a través de su propio Gateway. Desde la delegación Cargoplus de Estrasburgo transitan desde principios de año cada día transportes regulares de camión entre esta ciudad y Marruecos. «Con nuestro Cargoplus Gateway agrupamos muchos volúmenes de toda Europa con salidas programadas, camiones propios y unos tiempos de tránsito definidos», comenta Jens Lengefeld, Head of Partner Hub & Traffic Organization de Dachser. «Un equipo con experiencia de años en los mercados norafricanos, nuestro experimentado departamento de aduanas y la conexión potente con nuestra red europea garantizan procesos eficientes».

Desde 2007, el puerto de Tánger Med, cerca del Estrecho de Gibraltar, ejerce de puente hacia Europa. Tras su ampliación en 2018 es el mayor puerto de África y de la cuenca del Mediterráneo.

Tiene conexión con 186 puertos a nivel mundial y dispone de capacidades de procesamiento para nueve millones de contenedores, el tránsito de siete millones de pasajeros y 700.000 en camión TIR, así como para la exportación de un millón de vehículos. Por lo tanto, Tánger Med también es la localización industrial preferente para las más de 1.100 empresas de diferentes ramos como la industria de la automoción, la aeronáutica, la logística, el textil y el comercio.

En 2021, Dachser puso en marcha su propio almacén en Tánger Med. Debido al aumento constante del flujo de mercancías, el almacén de Casablanca había llegado al límite. En Tánger hay espacio para más de 7.000 palés en sus 5.500 metros cuadrados. Otro hito importante más para la integración de Marruecos en la red logística paneuropea de Dachser fue la reciente certificación reciente como «Operador Económico Autorizado», OEA. Se agiliza así el despacho aduanero para los «expedidores conocidos». La certificación es válida para la totalidad de los países de la UE. «El certificado OEA es un paso importante para Dachser Morocco», aclara M'Hamed Chraibi. «Es el resultado de nuestro compromiso continuo con un alto nivel de calidad en el servicio, transparencia y fiabilidad de nuestros procesos. Con ello unimos los mejores flujos de mercancías y la celeridad. Justo lo que esperan los clientes de Dachser».

Dachser Cargoplus integra el transporte paneuropeo en la red europea de Dachser. Así se gestionan para una gran variedad de industrias transportes de carga completa y grupaje, así como los envíos por proyecto a los mercados específicos de los países CEI, del Cáucaso y de los estados del Magreb, así como a Turquía. Las cargas completas y los envíos por proyecto también llegan a la región asiática.

K. Fink



Calidad de servicio, transparencia, fiabilidad para los mejores flujos de mercancías y celeridad: Justo lo que esperan los clientes de Dachser.

M'Hamed Chraibi, Regional Managing Director Maghreb de Dachser

Oportunidades en la logística



Allyssone Fontiny encontró su hogar profesional en Aviñón

Personas en el centro

Allyssone Fontiny llegó a Dachser en 2011. Hoy dirige la delegación de la ciudad francesa de Aviñón desde la proximidad hacia su personal y sus clientes.

Primero las personas y luego los números. Allyssone Fontiny ha demostrado conocer muy bien las dos cosas. Esta mujer de 45 años, procedente de la ciudad del norte de Francia Pas-de-Calais, estudió gestión empresarial con especialización en finanzas y, tras su máster, decidió añadirle un estudio dual como «Técnica de gestión de pequeñas y medianas empresas». En 2011 llegó a Dachser a trabajar como controladora y hoy dirige la delegación de la ciudad francesa de Aviñón. Con éxito y empatía, además.

«Nuestros clientes están contentos porque todos los departamentos de la delegación funcionan bien y tienen un compromiso con una causa común», aclara Allyssone Fontiny con respecto a su estilo de liderazgo. En todo momento, las personas están en el centro, «son el pilar fundamental de nuestra organización».

Para Allyssone Fontiny siempre estuvo claro que, a partir de ese entendimiento, la parte financiera no se puede comprender como un malabarrismo de números alejado de la vida. «Mi padre era artesano. Con frecuencia venía a casa un contable que se encargaba de la parte financiera. A mí se me presentaba otra tarea, quería reunir ambos mundos. Esto fue lo que hizo que, en mi formación en económicas, me tirase más la gestión».

Tras su carrera de cinco años obtuvo sus primeras experiencias laborales como controladora en diferentes empresas de transporte. Ahí rápidamente le entró el gusanillo por el ramo. «En algún momento quería dar el siguiente paso y trabajar para una empresa que fuera al tiempo internacional y familiar. Así llegué a Dachser en 2011».

Una perspectiva holística

La cosa salió bien. «Como controladora regional estaba vinculada a diferentes proyectos, lo que me ofrecía una perspectiva holística de Dachser y de los proyectos nacionales e internacionales», recuerda. Cuando Dachser le ofreció la posibilidad de ascender a directora de la delegación en Aviñón, no se lo tuvo que pensar mucho. «Encajaba perfectamente con mi deseo de avanzar, de impulsar cosas, de desarrollar soluciones y de aplicarlas, además de influir en la estrategia de la delegación», comenta Allyssone Fontiny en cuanto a su motivación. «Además, nuestra dirección de Francia me apoyó mucho en este cambio, así como la dirección regional y mi equipo. Les estoy profundamente agradecida por ello».

«En total, en Aviñón trabajamos 23 personas por y con nuestros clientes de los departamentos de Vaucluse, Gard, Drôme Sud y Bouches-du-Rhône. Almacenamos y transportamos sus productos sobre todo del ámbito de la protección personal, sanitarios o sistemas de refrigeración industrial», describe la directora de delegación en cuanto a su abanico de tareas. Como directiva, para ella es especialmente importante transmitir a todo el personal en todo momento la importancia y sentido de sus respectivas tareas.

«En nuestro caso, la satisfacción del cliente tiene absoluta prioridad», indica Allyssone Fontiny. «Por ello, cada persona del equipo debe saber qué es lo que se hace en la delegación y cómo todo está interrelacionado. Cada elemento, cada tarea tiene su importancia». Aunque la logística es sin duda una tarea que implica la tecnología más moderna, siempre se hace por parte de personas para personas. «Si queremos tener éxito, debemos estar lo más cerca posible del cliente como equipo. Solo si lo escuchamos con total atención, seremos capaces de reconocer e incluso anticiparnos a sus necesidades, para ofrecerles soluciones a medida», aclara la directora de delegación.

Su propio camino profesional que la llevó de controladora a la dirección es algo que, en retrospectiva, Allyssone Fontiny ve como una gran oportunidad. «Dachser toma en consideración las competencias del personal y promueve su desarrollo en la empresa. Fue así como tuve posibilidad de ampliar mi campo de acción y de crecer en el desarrollo de nuevas tareas». A su entender, esta cultura de convivencia en confianza y valorando a las personas hace de Dachser una empresa única y un socio fiable. Tanto para el personal como para los clientes. «Vivir la cultura de Dachser orientada a las personas y hacer que sea tangible para cada integrante del personal es algo que entiendo como mi función y mi obligación. Esto me motiva y me divierte muchísimo con un compromiso que se renueva cada día». K. Fink



La comunicación y la diversión forman parte del trabajo de Allyssone Fontiny

Competencias de red



Juntos hacia el futuro:
Jan-Peter Müller (izq.)
y Alfred Miller

Crecimiento en la Food Network

La red Dachser Food Logistics se refuerza: Dachser adquiere la empresa de logística de alimentos holandesa Müller.

Con la adquisición del Transportgroep A. Müller B.V., Dachser se asegura la red líder de distribución de alimentos en los Países Bajos y al mismo tiempo abre a Müller un potencial de crecimiento gracias al transporte europeo. Pendiente de la aprobación de la autoridad de la competencia holandesa, en la compra también se incluye el substancial parque móvil de la empresa de logística de alimentos holandesa.

Alta calidad en el mercado de alimentos

Como uno de los líderes del mercado de la logística de alimentos en los Países Bajos, Müller ya había establecido una densa red de distribución en los Países Bajos que la empresa atendía gracias a su parque móvil de 350 camiones y 400 tráileres, así como más de 400 conductoras y conductores en plantilla. «La adquisi-

ción de Müller en los Países Bajos es para nosotros un paso importante a la hora de ampliar nuestras actividades empresariales en el Benelux. Con esta adquisición garantizamos a nuestros clientes alemanes y europeos la capacidad de distribución con alta calidad en el importante mercado de alimentos holandés», indica Alfred Miller, Managing Director Dachser Food Logistics.

Nuevas perspectivas para los clientes

«Como parte de Dachser, no solo conseguimos acceso a la red Dachser Food Logistics de Alemania, sino también a la European Food Network de la empresa que incluye 34 países», indica Jan-Peter Müller, CEO de Müller. «Con ello podemos ofrecer a nuestros clientes nuevas perspectivas de futuro positivas y seguras, sobre todo para nuestro personal».

Centros urbanos libres de emisiones

El programa «DACHSER Emission-Free Delivery», que empezó como un proyecto de investigación e innovación, ha demostrado ser todo un éxito en el reparto urbano. En este momento ya hay doce zonas de reparto libres de emisiones en los centros urbanos de la red Dachser para productos no refrigerados y ya está prevista su ampliación: en 2025 se espera llegar a por lo menos diez metrópolis europeas más. La atención se centra sobre todo en las principales regiones metropolitanas europeas, de por lo menos un millón de habitantes, en las cuales tenga representación Dachser con delegaciones propias de su Business Unit European Logistics.



El nuevo camión eléctrico de Mercedes



En aumento: entregas sin emisiones en los centros urbanos

Gran autonomía

Dachser ha firmado una declaración de intenciones con Mercedes-Benz Trucks para adquirir 50 unidades de camiones de transporte de larga distancia Mercedes-Benz eActros LongHaul para su parque móvil europeo. Estos camiones de batería eléctrica para transporte de larga distancia está previsto que amplíen claramente la flota de vehículos eléctricos de Dachser con su configuración como 6X2 cajas móviles de 1.120 mm de altura de aparcado. Cuando el camión eléctrico llegue a su producción en serie prevista en 2024, una carga de batería debería ofrecer una autonomía de unos 500 kilómetros.

Adquisición de acciones en Hungría

Dachser ha adquirido el 50 por ciento restante de las acciones de las empresas mixtas húngaras «Liegl & Dachser Szállítmányozási és Logisztikai Kft.» (transporte y almacenamiento de mercancías industriales y alimentación) así como de «Liegl & Dachser ASL Hungary Kft.» (transporte aéreo y marítimo). En este sentido, el coaccionista Engelbert Liegl transfirió su responsabilidad como Regional Manager South East Europe (Road Logistics) a Roman Stoličný. Este eslovaco de 54 años era responsable hasta ese momento del desarrollo operativo del grupo de países que incluye Hungría, Eslovaquia y Rumanía en Dachser. Sin embargo, Engelbert Liegl seguirá ayudando a configurar el desarrollo de las empresas mixtas Dachser Slovakia y Dachser Romania como accionista.

Más superficie logística

Con el establecimiento de un almacén adicional en Rotemburgo del Néckar Dachser amplía sus capacidades de almacenamiento para sus clientes. En el parque industrial se generarán 18.000 espacios de palés adicionales para los clientes de diferentes ramos, como por ejemplo la industria farmacéutica, la alimentación, la electrónica, la industria química y de los bienes de consumo. El edificio, que contará con una superficie construida de 11.500 metros cuadrados en el área metropolitana de Stuttgart está previsto que entre en funcionamiento en agosto de 2023.



Colocación de la primera piedra en Rotemburgo del Néckar



Dachser Hungary se reorganiza



Innovaciones desde dentro

Idea2net, el programa estratégico de innovación de Dachser, pone al personal en el centro del diseño y le da la posibilidad de participar de manera activa en el futuro de Dachser. No hay fronteras para la riqueza de ideas y para la creatividad.

¡Imposible! El escepticismo es fiel compañero de cualquier idea en su camino hacia una innovación potencialmente rompedora. Eso sintió también Thomas Simon, el yerno del fundador de la empresa, Thomas Dachser y más tarde Director General de Tecnología cuando, a finales de los años 60, se le ocurrió la idea de un contenedor de transporte estándar flexible para la logística de grupaje a imitación de los contenedores marítimos: la caja móvil. Primero recibido con cierta crítica, pero su intención era revolucionar todo el sector del transporte por carretera como innovación rompedora. Hoy en día, el mundo de la logística es impensable sin esta invención de Dachser.

No cada idea se convierte de inmediato en innovación, o por lo menos no en una del impacto de la caja móvil, pero sí pueden llegar a serlo en conexión con muchas otras ideas. Precisamente por eso Dachser ha creado su programa estratégico Idea2net cuya dirección se considera «máxima prioridad», lo cual se traduce en que sean el CEO Burkhard Eling y el CDO Stefan Hohm quienes lideren este programa. «En el caso de Idea2net tratamos de impulsar una cultura de la innovación alineada con los valores de Dachser y que permita un proceso de innovar colaborativo gracias al establecimiento de una comunidad Idea2net en toda la empresa», aclara Stefan Hohm. El programa prioritario está centrado en nuevas tecnologías y megatendencias, de las que se derivan campos de investigación específicos. De esa manera, el proceso de innovación recibe orientaciones y un enfoque claro. Idea2net ya ha promovido numerosos temas de innovación. Por ejemplo, las nuevas soluciones telemáticas de Dachser se basan en muchas buenas propuestas del personal, que también alimentaron en gran medida el concepto de «City Distribution» o el desarrollo de los sistemas Dachser en el transporte de cercanías.

Sea para las delegaciones propias o para toda la red, Idea2net convierte una gran cantidad de ideas en innovaciones. Esto es algo de lo que están convencidos Philipp Wörner y Lukas Behrens: ambos coordinan, entre otras cosas, las actividades locales de Idea2net como jefes de proyectos de la delegación de Dachser en Karlsruhe y actúan desde allí como embajadores de innovación. El personal puede subir y comentar ideas al Idea2net-Space, una plataforma digital colaborativa, tanto si se refieren a pequeñas mejoras de los procesos o →



Nuestro personal demuestra una gran efervescencia de ideas y tiene mucho afán de implicarse de forma creativa.

Project Manager Dachser Spain in la Regional Head Office Iberia

procedimientos locales como a ideas innovadoras para desarrollar nuevos modelos de negocio. «No se pierde ninguna idea», enfatiza Philipp Wörner. «Al contrario, en Idea2net-Space el personal puede incluso hacer un seguimiento en directo. Todo el mundo participa de los procesos de las ideas y de los debates. En la plataforma se reúne poco a poco la información más importante sobre las diferentes actividades de innovación de Dachser».

Paso a paso hacia el éxito

Las ideas que se presentan son revisadas primero por un comité de ideas local de las delegaciones y, en el mejor de los casos, se aplican directamente. Si no solo son relevantes para la delegación, sino igualmente para toda la red, se derivan a la dirección central del programa Idea2net. A partir de ahí, las ideas prometedoras se infiltran en procesos de innovación, es decir, se agrupan con otras ideas relacionadas temáticamente y se amplían con conocimiento experto. Esto a su vez se convierte en un proyecto preliminar y, si corresponde, en un proyecto de innovación concreto con un calendario y presupuesto claros.

Idea2net no solo conecta al personal dentro de la delegación, sino también con otras personas de todo el mundo Dachser. De esta manera se ha constituido una comunidad Idea2net internacional integrada por 149 personas de contacto locales en más de 23 países. En ella se reúnen diferentes experiencias y competencias, por ejemplo de los planificadores de expedición, gestión de recursos humanos, expertos en facturación o gestión de ventas. En las delegaciones locales, entre otras cosas, los comités de ideas informan a las y los compañeros sobre la situación de los proyectos de innovación en curso y organizan talleres de ideas.

La cantidad de potencial creativo que se puede liberar en Idea2net quedó claro cuando entre marzo y junio de 2022 el personal de 38 países participó en la campaña mundial de Idea2net de DACHSER Climate Protection para la protección ambiental. En diez semanas se recopilieron 2.100 ideas, 1.035 comentarios y 8.534 me gusta. Las entradas se centraban sobre todo en el camino al trabajo, la digitalización, los vehículos eléctricos, las energías renovables o la iluminación de bajo consumo.

Facilitar la participación

Desde octubre del año pasado, también está activado el Idea2net-Space para Dachser Iberia. La responsable de su introducción ha sido Isabel Padilla, Project Manager Dachser Spain

de la Regional Head Office de Madrid. Desde hace años trabaja intensamente en el campo de los proyectos de transformación e integración para vincular todavía más a Dachser Iberia con la red Dachser europea. «Idea2net es un programa muy emocionante en el que cada persona puede presentar sin más sus ideas de innovaciones. Y además sin tener que pasar por superiores ni por procesos de funcionamiento complicados», indica Padilla. El programa ha sido muy bien recibido por el personal. «Solo en los tres primeros meses desde su inicio en octubre hemos recibido unas 300 ideas. Al personal que antes no había pensado en compartir sus ideas se les hace ahora mucho más fácil».

Según Padilla, las ideas provienen sobre todo de la práctica para la práctica. «Por ejemplo, cuando se trata de encontrar un sistema de ventilación eficiente para las delegaciones en los meses especialmente calurosos del verano. En este caso se presentó una propuesta del personal de aumentar la recirculación del aire con grandes ventiladores. Las primeras pruebas ya están en marcha y resultan bastante prometedoras».

Efervescencia de ideas en Iberia

«El hecho de que el programa sea tan importante para Dachser añade una motivación adicional», comenta Isabel Padilla. «En la campaña de Idea2net «DACHSER Climate Protection» del año pasado, España fue el tercer país con la mayor participación, y eso a pesar de que Idea2net no se había introducido como tal en la Península Ibérica. Nuestro personal demostró una gran efervescencia de ideas y tenía mucho afán de implicarse de forma creativa», añade satisfecha Padilla.

Queda todavía por ver si en algún momento va a surgir una innovación de la importancia de la caja móvil. «A mí tampoco es algo que me parezca decisivo», indica Lukas Behrens. «Un gran camino está compuesto de muchos pasos pequeños». En la delegación de Karlsruhe han decidido desarrollar una exposición Idea2net móvil para los operarios logísticos que durante el trabajo no tienen acceso a un ordenador. «Aquí puede venir cualquier persona que trabaje en el almacén a ver el tablero y comprobar qué ideas están en marcha en Dachser, además de a anotar sus ideas. Este extraordinario puente entre el mundo analógico y el digital se usa muchísimo e indica que todo el mundo está incluido en la búsqueda de ideas», confirma Philipp Wörner. Este embajador de la innovación está especialmente satisfecho de que esta plataforma de participación física se pueda instalar en diferentes lugares dentro de la delegación. La exposición Idea2net es itinerante... gracias a su propia caja móvil habilitada para la ocasión. Algo totalmente apropiado para dar espacio y marco a los valores centrales de Dachser para la innovación y espíritu empresarial. **M. Gelink**



Reencuentros

Por fin podemos vernos en vivo y en persona: tras cuatro años de pausa obligatoria por la pandemia, del 9 al 12 de mayo de 2023 la feria transport logistic vuelve a abrir sus puertas en Múnich para mostrar las innovaciones y tendencias del sector a nivel mundial. El puesto de Dachser, como es habitual, se considera uno de los focos de atención imprescindibles. En esta ocasión, el puesto ocupará 700 metros cuadrados para presentar innovaciones y soluciones, además de constituir un espectacular punto de encuentro para clientes y visitantes de todo el mundo. Les esperamos en el pabellón B6, stand 101/202. El equipo de Dachser está deseando volver a darles su más calida bienvenida. transportlogistic.de/en

One world.
One company.
One network.

Conexiones globales.

DACHSER se ha convertido en un motor de innovación y una empresa líder en logística mundial gracias a un crecimiento sostenible, al valor para abrir nuevos caminos y, sobre todo, a un gran espíritu de equipo.

La misión de DACHSER.

Creamos la combinación e integración de la red de servicios logísticos más inteligente del mundo para optimizar el balance logístico de nuestros clientes a largo plazo y construir el camino hacia alianzas duraderas.