

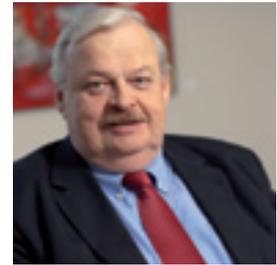


**INTELLIGENTES PERSONALMANAGEMENT
FÜR DIE LOGISTIKBRANCHE:**

NRW-UNTERNEHMEN STELLEN SICH VOR

INHALT

Vorwort von Guntram Schneider	3
Vorwort von Peter Abelmann, Dr. Christoph Kösters & Sandra Mortsiefer	4
Alternde Belegschaften – alte und neue Herausforderungen an die betriebliche Beschäftigungspolitik	6
Personalmanagement und demografischer Wandel in der Logistikbranche	10
ANDRYK Logistik GmbH	14
CTS Container-Terminal GmbH	18
DACHSER GmbH & Co. KG Logistikzentrum Ostwestfalen-Lippe	22
FRANKENFELD Spedition GmbH	26
GALERIA Kaufhof GmbH.....	30
GEBR. VETTEN GmbH & Co. KG	34
GILOG – Gesellschaft für innovative Logistik mbH.....	38
LOGWIN Solutions Fashion GmbH & Co. KG.....	42
L.W. CRETSCHMAR GmbH & Co. KG	46
NESKA Schifffahrts- und Speditionskontor GmbH	50
SCHENKER Deutschland AG.....	54
SPEDITION KELLERSHOHN GmbH & Co. KG	58
TNT Express GmbH.....	62
Partner & Förderer	66
Projektbeirat	67
Teilnehmer	68
Ein Blick in die Zukunft.....	70



**Vorwort des Ministers für Arbeit, Integration und Soziales des Landes
Nordrhein-Westfalen, Herrn Guntram Schneider, für die Broschüre
„Intelligentes Personalmanagement für die Logistikbranche:
NRW-Unternehmen stellen sich vor“**

Die Logistik ist eine Branche mit großer Bedeutung für den Wirtschaftsstandort NRW, die rund 615.000 Menschen beschäftigt. Als Folge des demografischen Wandels wird es für die Unternehmen jedoch immer schwieriger, Fachkräfte für die Aufgaben in Fahrerbereich, Disposition oder Lagerverwaltung zu finden. Die bisherige Konzentration des Personalmanagements auf die Rekrutierung von Fahrpersonal und Auszubildenden scheint hier an Grenzen zu stoßen.

Der Schwerpunkt des vom Land NRW mit Mitteln des ESF geförderten Projekts „Intelligentes Personalmanagement für die Logistikbranche NRW“ lag daher auf der Frage, was getan werden kann, um ein nachhaltiges Personalmanagement zu verankern, das „Personal“ als strategischen Erfolgsfaktor begreift und Maßnahmen der Arbeitsgestaltung, der Weiterbildung und des Gesundheitsmanagements berücksichtigt.

Die Beispiele aus den Betrieben, die sich im Projekt beteiligt haben, zeigen eindrucksvoll, welche Entwicklungen hier in Gang gesetzt werden können, die letztlich Beschäftigten wie auch der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen gleichermaßen zugutekommen.

Ich würde mich freuen, wenn sich möglichst viele Betriebe der Branche davon für eigene Maßnahmen inspirieren lassen.

Mit freundlichen Grüßen

Guntram Schneider

Minister für Arbeit, Integration und Soziales des Landes NRW



Liebe Leserin, lieber Leser,

Flexibilität und Veränderungen im geschäftlichen Alltag sind der Logistik-Wirtschaft bestens vertraut, weil „organisierte Bewegung“ schlechthin das Funktions- und Branchencharakteristikum darstellt. Die gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Änderungen im Umfeld nehmen allerdings so stark an Bedeutung und Rasanz zu, dass das Anforderungsniveau für erfolgreiches Wirtschaften in der Logistik in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen ist. Neben zunehmendem Wettbewerbsdruck, Kostensteigerungen bei gleichzeitigem Preisdruck, EU-rechtlichen Rahmenbedingungen und auch neuen Umweltauflagen bringt der demografische Wandel die Branche in Bedrängnis. Für die personalintensive Logistik-Wirtschaft werden die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen – ihre wichtigste Ressource – knapp. Zudem rangiert die Logistikbranche nicht auf Spitzenplätzen in der Hitliste der attraktivsten Arbeitgeber. Was ist den Unternehmen in dieser Zwickmühle zu empfehlen?

Vor dem Hintergrund schrumpfender Rekrutierungsmöglichkeiten auf dem Personalmarkt ist die Einführung eines intelligenten Personalmanagements die beste Lösung. Das Personalwesen wird in vielen Logistikbetrieben jedoch noch immer als „Personalverwaltung“ verstanden. Dabei kommen sowohl die Interessen der Arbeitgeber als auch die der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu kurz. Das Projekt „ipl – Intelligentes Personalmanagement für die Logistikbranche NRW“ hat nachgewiesen, dass modernes Personalmanagement auch in kleineren und mittelständischen Unternehmen angemessen aufgebaut werden kann und funktioniert. Um dies zu demonstrieren, konzentriert sich die vorliegende Broschüre auf konkrete Praxisfälle – Beispiele guter Praxis. Sie sollen anregen und Mut machen, das Personalmanagement frühzeitig anzupacken sowie Vorbehalte ausräumen, dass Personalmanagement in mittelständischen Logistikbetrieben nicht funktionieren kann.

Nur die Guten trauen sich, Herausforderungen offen zu diskutieren. Im Rahmen des ipl-Projekts haben 40 Unternehmen in NRW offen an den Themen Arbeitsgestaltung, Diversity Management, Entlohnung, Führung, Gesundheitsförderung, Personalentwicklung, Rekrutierung, Übergangs- sowie Wissensmanagement gearbeitet und voneinander gelernt. Die Unternehmen haben firmenintern zu einem



Diskussionsprozess eingeladen, Beschäftigte zu ihrer Meinung gefragt und interne Veränderungsprozesse ausgelöst. Sie praktizieren die Weitsicht, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die wertvollste Ressource in ihrer Wertschöpfungskette sind.

Es sind viele Geschichten entstanden. Nicht alle können in dieser Broschüre erzählt werden, aber 13 Beispiele haben wir zusammengetragen. Sie erfüllen alle beteiligten Akteure, die Unternehmen sowie die Beschäftigten, die mitgewirkt haben, zu Recht mit Stolz. Unser Dank gilt allen Partnern, Unterstützern und Beiräten des ipl-Projekts, die mit Rat und Tat das gesamte Vorhaben begleitet und gefördert haben. Besonders hervorheben möchten wir aber an dieser Stelle die vielen ehrlichen, mutigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in Workshops von ipl für Optimierungen in ihren Unternehmen diskutiert und gefochten haben. Sie haben am Ende kluge, maßvolle und kreative Ideen entwickelt, die nachhaltig umgesetzt werden können. Ebenso sei den vielen engagierten Personalleiterinnen und Personalleitern, Unternehmerinnen und Unternehmern Dank gesagt für ihre Teilnahme an ipl und für die Offenheit, andere Unternehmen an ihren Ideen teilhaben zu lassen.

Die Beispiele können und sollen kopiert werden. Es lohnt sich. So kann ein wertvoller Beitrag zur Hebung der Arbeitgeberattraktivität geleistet, und es können die Herausforderungen des demografischen Wandels gemeistert werden.

Den Leserinnen und Lesern wünschen wir viel Spaß und gute Anregungen für ihr Personalmanagement!

Mit den besten Grüßen


Peter Abelmann,
LogistikCluster NRW


Dr. Christoph Kösters,
Verband Verkehrswirtschaft und
Logistik Nordrhein-Westfalen e.V.


Sandra Mortsiefer,
Dr. Mortsiefer Management
Consulting GmbH



Prof. Dr. Gerhard Naegele
Institut für Gerontologie
an der TU Dortmund

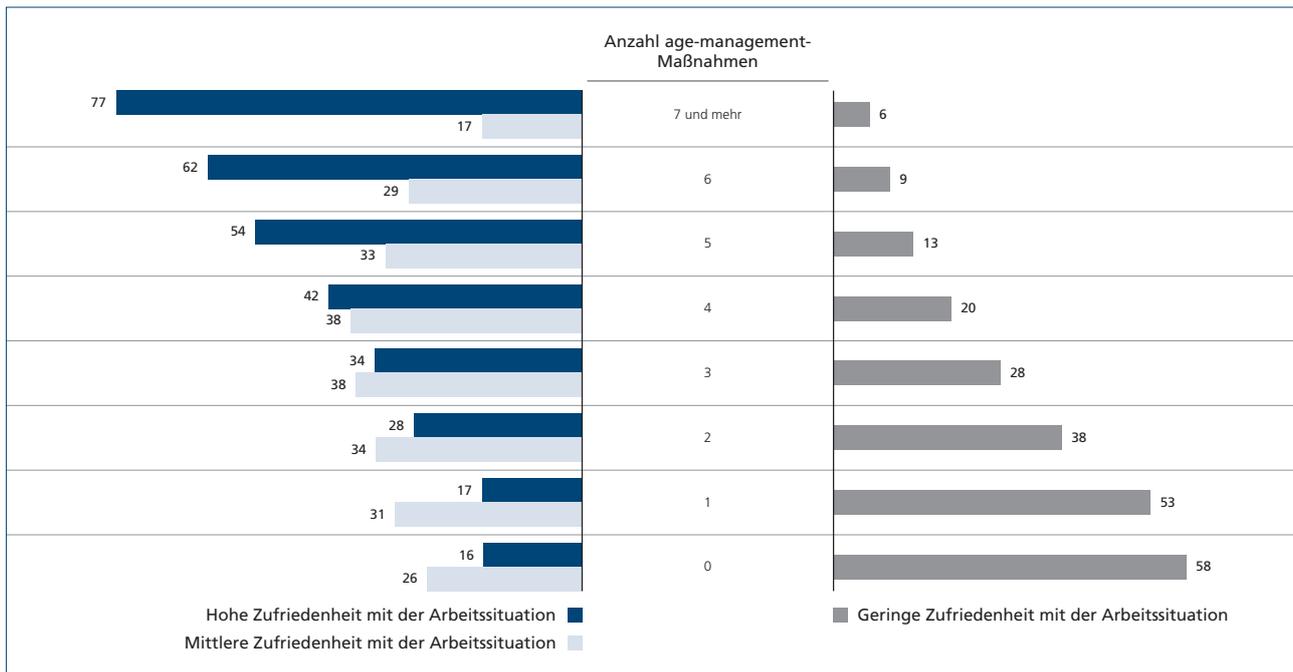
▶ **ALTERNDE BELEGSCHAFTEN – ALTE UND NEUE HERAUSFORDERUNGEN AN DIE BETRIEBLICHE BESCHÄFTIGUNGS- POLITIK**

Deutschlands Erwerbspersonenpotenzial schrumpft und wird gleichzeitig älter. Zugleich altern die Belegschaften, die überdies vor einem Exodus älterer Beschäftigter stehen, da die geburtenstarken Jahrgänge der 1950er/1960er-Jahre allmählich ausscheiden. Hinzu kommt ein bereits jetzt in einigen Regionen und Branchen erkennbarer Nachwuchs- und Fachkräftemangel, ebenso eine im Kontext des allgemeinen Wandels der Arbeitslandschaft stattfindende generelle Wertschätzungssteigerung des Produktionsfaktors Humankapital, die auch das Alter einbezieht. Ältere Arbeitnehmer/innen gelten – neben dem quantitativ nicht ausgeschöpften Erwerbspersonenpotenzial von Frauen sowie dem nicht hinreichend ausgeschöpften Arbeitskräfteangebot von (vielfach weiblichen) Migrantinnen – gleichsam als „Reservoir“ zur Abdeckung der sich abzeichnenden Potenziallücken. Zu beachten ist noch, dass derzeit nur etwa 40% der Beschäftigten die gültige Regelaltersgrenze erreicht, die Mehrheit somit nicht – und dann auch noch unter Inkaufnahme von versicherungsmathematischen Abschlägen. Immerhin hört heute auch jede/r vierte ältere Beschäftigte wegen gesundheitlich bedingter verminderter Erwerbsfähigkeit vorzeitig auf.

Allerdings ist die Ausweitung der Erwerbsbeteiligung Älterer nicht voraus-

setzungslos zu haben. Es gibt keine „Knopfdruck-Lösungen“, auch die Anhebung der Altersgrenzen wird ohne eine parallele Absicherung seitens der Betriebe keine nachhaltigen Wirkungen erzielen. Gefordert ist also mehr betriebliches Engagement. Noch immer stimmt in diesem Zusammenhang das folgende Zitat von 1988: „Zur Zukunft älterer Arbeitnehmer – Die Entscheidung für oder gegen die Alterserwerbsarbeit fällt in den Betrieben und ist dort zu beeinflussen“ (Naegele in: Soziale Sicherheit 6/1988).

Eigene Forschungsergebnisse haben gezeigt, dass die Beschäftigungsfähigkeit (employability) Älterer – mit ihren fünf Dimensionen Gesundheit, Qualifikation und Kompetenzen, Arbeitsbedingungen, Werte und Motive sowie privates und soziales Umfeld – nicht etwa naturgegeben altersbedingt zurückgeht, sondern beeinflussbar, ja sogar jenseits von 55 und 60 noch ausbaufähig ist – und damit zugleich die Stellschrauben für entsprechendes Handeln auf unterschiedlichen Ebenen. Auch hat unsere Forschung zum „best practice“ im betrieblichen age-management gezeigt, dass Betriebe auch mit alternden Belegschaften durchaus produktiv und innovativ arbeiten können und dass sich „age management“ auch „rechnet“. Allerdings sind diese Erkenntnisse bis-



Übersicht 1: Zufriedenheit mit der Arbeitssituation in Abhängigkeit von der Anzahl der age-management-Maßnahmen (in Prozent) Quelle: WIFA 2011

lang noch nicht flächendeckend verbreitet. Es besteht somit Handlungs- und Informationsbedarf, der zugleich auch eine Lernbereitschaft seitens der Betriebe voraussetzt. Dies gilt vor allem für Klein- und Mittelbetriebe.

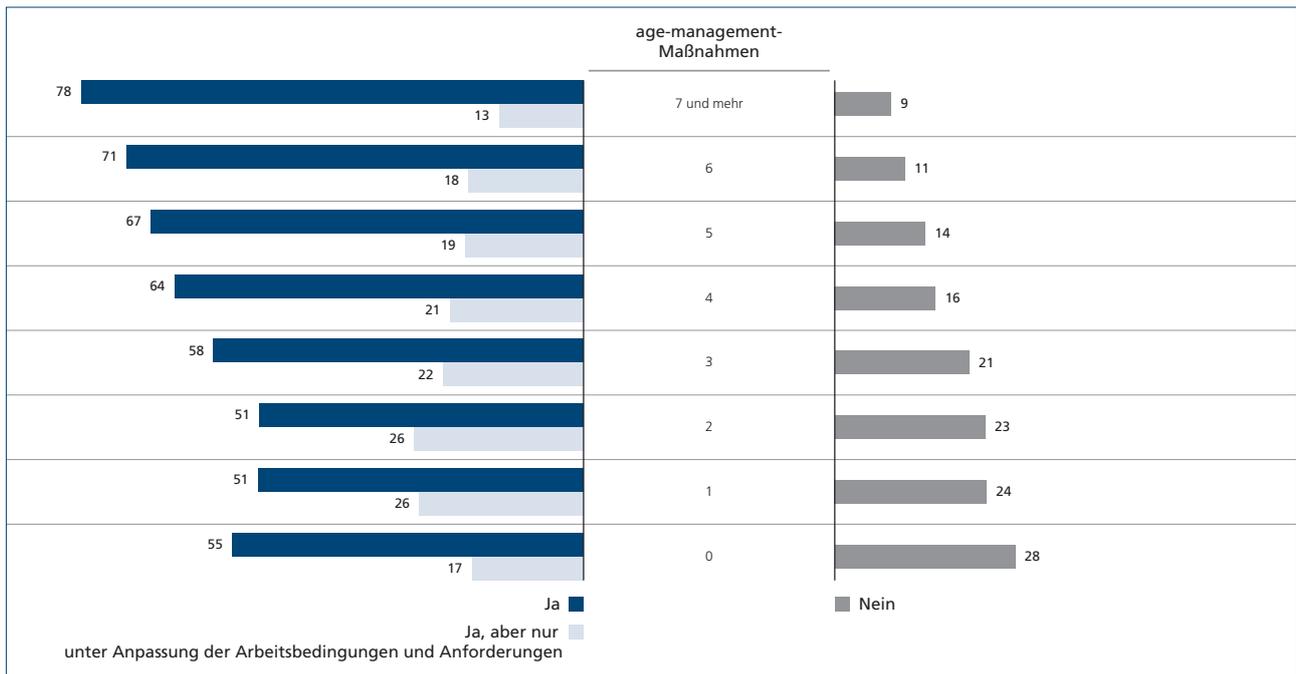
Verstärkt wird diese Einschätzung durch empirische Belege, die – zumindest für die Hälfte der älteren Beschäftigten – eine Weiterarbeitsbereitschaft anzeigen. Die Relation „Weiterarbeit ist möglich“ zu „geht nicht“ (mit Bezug auf die „Rente mit 67“) liegt dabei etwa bei 50 zu 50. Allerdings schließt der „Optimismus“ beides ein: die eigene Mitverantwortung (insbesondere bei Gesundheitsförderung und beruflicher Weiterbildung) wie ein betriebliches „Unterstützungsmanagement“. In diesem Zusammenhang lassen sich die

folgenden fünf Hauptgestaltungsfelder unterscheiden:

- Personalpolitik (z.B. Analyse von Alters- und Qualifikationsstruktur, Rekrutierungspraxis, Personalplanung und -entwicklung, Laufbahngestaltung)
- Arbeitsorganisation und Gestaltung (z.B. ergonomische Arbeitsplatzanpassung, Rotation, Lernförderlichkeit von Arbeit, altersdifferenzierte Leistungsanforderungen)
- Arbeitszeitgestaltung inkl. Worklife-Balance/Vereinbarkeitslösung
- Qualifizierung, Qualifikationssicherung und lebenslanges Lernen
- Gesundheitsmanagement (Gesundheitsschutz, Gesundheitsförderung, Prävention)
- demografiesensible Führungs- und Unternehmenskultur

Auch sollte zwischen altersgerechten und alternsgerechten Maßnahmen differenziert werden: Altersgerechtes age-management zielt primär auf die besonderen Bedürfnisse bereits „älterer“ Arbeitnehmer und hat damit eher kompensatorischen Charakter (z.B. Arbeitszeitgestaltung, besondere Schichtfreizeiten, ergonomische Arbeitsplatzanpassung). Demgegenüber sind alternsgerechte Maßnahmen stärker präventiv und auf den gesamten Prozess des Älterwerden(Können)s-Betrieb ausgerichtet (z.B. Gesundheitsförderung, Laufbahngestaltung, Weiterbildungs- und Wissensmanagement, Demografiesensibilisierung). Unsere eigenen Studien haben dazu u.a. ergeben (Schaubilder 1, 2), dass

- ein Auseinanderklaffen zwischen von den Betrieben praktizierten und von



Übersicht 2: Selbsteinschätzung der Erreichbarkeit der „Rente mit 67“ nach Anzahl betrieblicher age-management-Maßnahmen (in Prozent) Quelle: WIFA 2011

den Beschäftigten für notwendig erachteten age-management-Maßnahmen besteht,

- betriebliches age-management die Arbeitsmotivation und Arbeitsproduktivität positiv beeinflusst,
- die Weiterarbeitsbereitschaft stark abhängig ist von der betrieblichen Wertschätzung (Fremdbilder vom Alter) und der jeweiligen betrieblichen Anerkennungskultur. Zudem in Betrieben mit age-management-Angeboten signifikant größer ist. Am größten ist sie in Klein- und Mittelbetrieben, in denen aber besonders wenig age-management praktiziert wird,
- je nach Branche und/oder Betriebsgröße und/oder Beschäftigtengruppe unterschiedliche age-management-Maßnahmen erforderlich sind,

- der Rolle der Personalverantwortlichen, der Wahl von geeigneten age-management-Maßnahmen und der Unternehmenskultur eine große Bedeutung zukommt,
- idealerweise die Beschäftigten selbst einbezogen sein sollten in Entwicklung, Implementierung und Evaluierung von Maßnahmen.

Als innovative Weiterentwicklung des Konzeptes des Alternsmanagements kann das von der 6. Altenberichtscommission vertretene Konzept der lebenszyklusorientierten Personalpolitik gelten. Plädiert wird für eine Abkehr von solchen Konzepten, die sich primär am Lebensalter der Beschäftigten orientieren, stattdessen für eine Personalpolitik, „die sich überhaupt nicht (mehr) an (z.T. innerbetrieblich gesetzten) Altersbildern

orientiert, also keine primär kalendari-
sche Zuordnung und Typisierung mehr
vornimmt, sondern am Lebenszyklus
ausgerichtet ist“ („Lebenszyklusorien-
tierte Personalpolitik“).

„Darunter wird ein Personalmanage-
mentsystem verstanden, das sich stra-
tégisch an den arbeits- und lebenszyk-
lischen Bedürfnissen der Beschäftigten
ausrichtet und dabei alle Lebensphasen
von der Berufswahl bis zum Ausstieg
aus dem Beruf abdeckt. ... Zwar wird
ein solches System auch künftig nicht
auf Altersgrenzen verzichten können ...
Es ist jedoch eher möglich, starre und
somit lebensfremde und zudem wissen-
schaftlich kaum begründbare Zuord-
nungen zu vermeiden und stattdessen
personalpolitische Maßnahmen stärker
an die individuellen Berufs- und Le-
benszyklen der Mitarbeiterinnen und
Mitarbeiter anzupassen, die heute über-
dies sehr viel variabler geworden sind“
(BMFSFJ, 2010, 123).

Als wichtige Bausteine einer lebenszy-
klusorientierten Personalpolitik gelten:

- Nachwuchsförderung
- Karriere- und Laufbahnplanung
- Mobilitätsförderung
- Laufende/r Qualifikationssicherung
und -ausbau
- Betriebliche Lebensarbeitszeitpolitik
- Förderung der Vereinbarkeit von Be-
ruf und Familie
- Förderung des Wissenstransfers und
Schaffung einer „Wissenskultur“
- Präventiver Gesundheitsschutz
- Lebenslanges (betriebliches) Lernen
- Schaffung einer neuen Alterskultur
bzw. neuer Altersleitbilder

Verwendete und weiterführende Literatur:

BMFSFJ, Bundesministerium für Fa-
milie, Senioren, Frauen und Jugend
(BMFSFJ). (Hrsg.) (2010). Sechster Be-
richt zur Lage der älteren Generation
in der Bundesrepublik Deutschland:
Altersbilder in der Gesellschaft, Berlin,
Deutscher Bundestag, Bundestags-
drucksache 17/3815.

Naegele, G., (2010). Potenziale und
berufliches Leistungsvermögen älte-
rer Arbeitnehmer/innen vor alten und
neuen Herausforderungen. In: Kruse,
A. (Hrsg.) (2010): Potenziale im Altern.
Chancen und Aufgaben für Individuum
und Gesellschaft. Heidelberg: Akademi-
sche Verlagsanstalt AKA, S. 251-270.

WIFA, Wirtschaftsfaktor Alter (Hrsg.)
(2011). „Qualität der Arbeit und emp-
fundene Arbeitszufriedenheit bei äl-
teren Beschäftigten in Korrelation mit
dem Altersbild und age-management-
Maßnahmen in Unternehmen“. Berlin.



PERSONALMANAGEMENT UND DEMOGRAFISCHER WANDEL IN DER LOGISTIKBRANCHE

Logistik-Unternehmen und demografischer Wandel

Kennzeichnend für die Logistikbranche in Nordrhein-Westfalen sind ihre regionalen Schwerpunkte. Es existieren in Nordrhein-Westfalen drei „Logistik-Kraftzentren“ (<http://www.exzellenz.nrw.de/nocl/noth/clusterinfo/landescluster/logistik/>):

- Der Raum Köln-Bonn zeichnet sich besonders durch Handels- und Chemielogistik aus, und er weist den wichtigsten kombinierten Ladungsverkehr-Umschlagplatz Deutschlands sowie den zweitgrößten Frachtflughafen Deutschlands auf.
- Der Raum Duisburg/Niederrhein ein-

schließlich der Kreise Wesel und Kleve ist stark durch den größten Binnenhafen Europas sowie den Rhein als Verkehrsweg gekennzeichnet; Kontraktlogistiker für unterschiedlichste Aufgaben sind hier vorzugsweise angesiedelt.

- Das östliche Ruhrgebiet mit den Standorten Dortmund, Unna und Hamm weist eine vergleichsweise starke Konzentration von Handelslogistik-Unternehmen auf.

Diese logistischen Kernregionen werden durch weitere Regionen ergänzt, in denen sich besondere logistische Kompetenzen finden (z.B. Mittleres Ruhrgebiet mit Herne, Recklinghausen,

Gelsenkirchen, Mittlerer Niederrhein mit Neuss, Krefeld, Mönchengladbach, Münsterland, Bergisches Land, Raum Aachen, Ostwestfalen-Lippe).

Die aus der negativen Bevölkerungsentwicklung für die Logistikbranche resultierenden Konsequenzen wie der Fachkräftemangel dürften gravierend und in manchen Fällen sogar existenziell sein. Die amtlichen Zahlen aus der Statistik weisen klar und unmissverständlich auf einen bedeutenden Handlungsbedarf hin: Sofern in der nordrhein-westfälischen Logistikbranche keine rechtzeitige Vorsorge hinsichtlich des demografischen Wandels getroffen wird, werden die bisherigen logistischen Kern- und Kompetenzregionen ausgehöhlt und in ihrer Bedeutung deutlich schrumpfen. Die wirtschafts- und strukturpolitischen Konsequenzen für das gesamte Nordrhein-Westfalen sind aus heutiger Sicht unabsehbar.

Aktuelle Zahlen bestätigen die Befürchtungen: Die Bundesvereinigung Logistik (BVL) veröffentlichte am 15. September 2011 zentrale Ergebnisse einer neuerlichen Umfrage (BVL, Bundesvereinigung Logistik, Management Summary zur Umfrage „Fachkräfte-Mangel in der Logistik“ vom 15. September 2011):

- Der Fachkräftemangel ist in der Logistik bereits angekommen: 75 % der befragten Unternehmen gaben an, offene Stellen nicht immer adäquat besetzen zu können.
- 73 % der Befragten im Logistikbereich gehen davon aus, dass sich durch den Fachkräftemangel in den nächsten zehn Jahren negative Ef-

fekte auf den Unternehmenserfolg ergeben werden.

- 81 % der befragten Logistikbetriebe geben an, bereits konkrete Maßnahmen ergriffen zu haben, um auf den „War for Talents“ angemessen reagieren zu können.

Aus der Arbeit in der Logistikbranche wird noch ein weiterer Zusammenhang erkennbar: Es sind vor allem die Klein- und Mittelbetriebe, die sich bisher wenig oder gar nicht auf den demografischen Wandel vorbereiten; größere Unternehmen sind hier tendenziell besser aufgestellt. Allerdings zählen die weitaus meisten Logistikbetriebe zum Mittelstand, und das verschärft das Branchenproblem.

Für die Logistikbranche fehlen bisher sowohl geeignete branchenspezifische Vorgehensweisen zum Demografie-Management als auch Themen-Netzwerke sowie überzeugende Darstellungen von Beispielen guter Praxis zum Demografie-Management. Ebenfalls sind bislang empirisch gesicherte Arbeiten zum Demografie-Management nicht auffindbar. Hier setzt „ipl – Intelligentes Personalmanagement in der Logistikbranche“ an.

Intelligentes Personalmanagement

Das über drei Jahre laufende Projekt wurde vom Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds gefördert. In enger Zusammenarbeit mit dem Verband Verkehrswirtschaft und Logistik Nordrhein-



Westfalen e.V. (VWWL) und dem Bildungswerk Verkehr Wirtschaft Logistik (BVWL) sowie dem LogistikCluster NRW Log.IT und dem Institut für Gerontologie an der Universität Dortmund (FfG) wurden 40 Betriebe aus der Logistikbranche bzw. aus der Industrie mit bedeutenden Logistikbereichen aller Größenordnungen auf Herz und Nieren im Personalmanagement geprüft, und es wurden jeweils individuell zugeschnittene Maßnahmenpakete mit den Betrieben und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entwickelt. Ein ergänzendes Monitoring begleitete die spätere Umsetzung und

half, Stolpersteine zu erkennen und beiseite zu räumen. In zusätzlichen Schulungen, die als ganztägige Lernwerkstatt aufgebaut waren, erfuhren Personalverantwortliche und Multiplikatoren, wie man dem demografischen Wandel „intelligent“ begegnen kann.

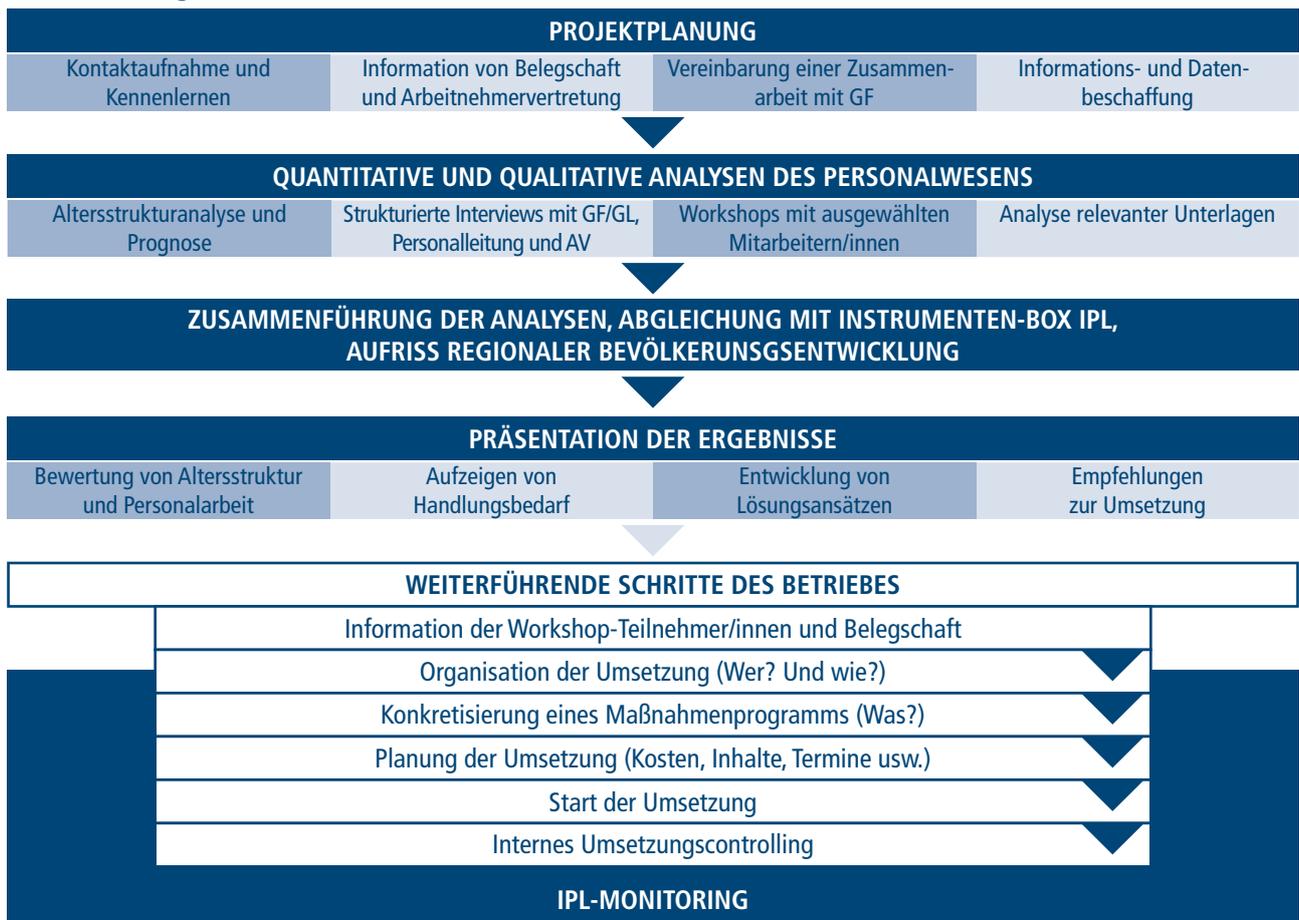
Das Vorgehen in den Betrieben (Betriebs-Check) folgte einer bewährten Schrittfolge (s. Abb.1 unten).

Die Praxis zeigt: Entscheidend ist, es nicht bei einer punktuellen Behandlung zu belassen, sondern das Thema auf be-

trieblicher Ebene nachhaltig zu bearbeiten. Effizienz, Akzeptanz in Führung und Belegschaft sowie Nachhaltigkeit werden durch folgende Erfolgsfaktoren gesichert:

- Erklärter Willen der Führung, sich mit dem demografischen Wandel im Betrieb auseinanderzusetzen: Nicht nur Lippenbekenntnisse, sondern systematische Behandlung und Umsetzung.
- Frühzeitige Einbeziehung der Arbeitnehmer-Vertretung in die Erarbeitung von Handlungsbedarf und Maßnahmen.
- Einbeziehung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in die Aufarbei-

Abb. 1: Schrittfolge des Betriebs-Checks



- tzung des Personalwesens und die Entwicklung eines „demografiefesten“ Personalwesens.
- Durchführung einer gründlichen Altersstrukturanalyse und Aufstellung von Szenarien für die zeitliche Entwicklung der Altersstruktur.
- Verknüpfung der betrieblichen Daten mit den lokalen Statistikdaten zur demografischen Entwicklung; diese können von den statistischen Landesämtern bezogen werden.
- Durchführung ausführlicher Interviews mit der Unternehmensleitung zur Unternehmensplanung und Personalplanung.
- Durchführung von Workshops mit repräsentativ ausgewählten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern: Erkennen von Handlungsbedarf und...
- ...Strukturierung von Handlungsbedarf und Maßnahmen in neun Feldern, die differenziert zu bearbeiten sind.
- Ableitung passender Maßnahmen für das jeweilige Unternehmen.
- Erklärung der Handlungsbereitschaft der Führung („Wir sind Unternehmer und keine Unterlasser“).

- Rückkopplung aller Erkenntnisse und Vorschläge an die Gesamtbelegschaft: Vermittlung von Transparenz.
- Erkennbare Umsetzung der Vorschläge in angemessenen Fristen und laufende Reviews zum Fortschritt (Monitoring).
- Veranschaulichung theoretischer Zusammenhänge anhand von Beispielen guter Praxis aus der Logistikbranche.
- Fachlicher Austausch mit Kollegen aus anderen Betrieben, auch aus anderen Branchen.

Das ipl-Projekt konnte aus der reichhaltigen Erfahrung in den Unternehmen eine „Instrumenten-Box“ für ein nachhaltiges Demografie-Management entwickeln. Diese wurde mit einer Referenzgruppe von Betrieben evaluiert. Die Box umfasst Analyse-Tools sowie Personalmanagement-Tools für die Logistik aus unterschiedlichen Handlungsfeldern (vgl. www.ipl-nrw.de). Abb. 2 enthält eine beispielhafte Darstellung auf der 1. Tool-Ebene:

INSGESAM KANN FESTGEHALTEN WERDEN:

- ▶ Professionelles und intelligentes Personalmanagement bedeutet: systematische, gezielte und nachhaltige Ausrichtung der betrieblichen Personalarbeit auf die nächsten Jahre, die zunehmend von der Alterung der Belegschaften und einer geringeren Zahl von Arbeitskräften auf dem Arbeitsmarkt gekennzeichnet sein wird.
- ▶ In vielen Betrieben ist der demografische Wandel bzw. der sich anbahnende Fachkräftemangel der Anstoß, sich mit systematischer Personalarbeit auseinanderzusetzen.
- ▶ Demografie-Management sollte nicht als eine zusätzliche Variante der betrieblichen Personalarbeit verstanden werden!

Abb. 2: Ebenen der Instrumenten-Box „Demografie-Management in der Logistik“ und Beispiele für Maßnahmen-Ansätze

Arbeitsgestaltung	Arbeitsorganisation, Arbeitszeitmodelle, Arbeitszeitgestaltung
Diversity Management	Personen mit Migrationshintergrund, Frauen, Jugendliche
Gesundheitsförderung	Gesundheitskontrolle, Kooperationen, Angebote zum Gesundheitserhalt
Personalentlohnung	Variable Vergütungssysteme, Entgeltmodelle
Personalentwicklung	Personalqualifizierung, Weiterbildung, Laufbahngestaltung
Personalführung	Mitarbeitermotivation, Mitarbeitergespräche, Führungsphilosophie, lebenslanges Lernen
Personalrekrutierung	Personalmarketing, Rekrutierungsstrategien
Übergangmanagement	Seminar 55+, Senior-Experten/innen, lebensphasenbezogene Übergangsgestaltung
Wissensmanagement	Wissenstransfer, Einarbeitung neuer Mitarbeiter, intergenerativer Wissensaustausch, Tools zum Wissensmanagement



andryk-gmbh.de

Andryk Logistik GmbH

Am Volkspark 9

50321 Brühl

Fon. +49/2232/9283-0

Fax. +49/2232/9283-60

Mail. info@andryk-logistik.de

Geschäftsführung

Detlef Andryk, Udo Andryk

Mitarbeiterzahl

55

Unternehmensgründung

Das Unternehmen wurde in den 1960er-Jahren von Walter Andryk gegründet. Detlef und Udo Andryk wuchsen von klein auf in das elterliche Unternehmen hinein und haben nach der Übernahme der Geschäftsführung Ende des vergangenen Jahrtausends den Umsatz vervielfacht.

Einsatzgebiete

Andryk Logistik ist spezialisiert auf Schüttgut, Paletten und Container. In der Supply Chain der Kunden werden zudem Dienstleistungen in den Bereichen Transport, Lagerhaltung und Logistik angeboten.

ANDRYK 
L O G I S T I K

GUT UNTERWEGS

Detlef Andryk, kaufmännischer Geschäftsführer der Andryk Logistik GmbH und mit seinem Bruder Udo zugleich Inhaber des Unternehmens, ist mit der Geschäftsentwicklung der vergangenen Jahre sehr zufrieden. Die Schwierigkeiten, die sich Ende 2008 ergaben, sind überwunden. Jetzt geht es wieder mit vollem Engagement in die Zukunft. Und das geht nur mit dem richtigen Team. Da sich dieses bei Andryk zum Großteil aus Kraftfahrern und Fernkraftfahrern zusammensetzt – sie machen ca. 80 % der Belegschaft aus – ist die Gesundheitsförderung natürlich ein zentrales Thema.

„Auch wenn es sich etwas hart anhören mag, wir agieren nach dem Motto



„In einem Korb mit faulen Äpfeln, findest du keinen guten“. Heißt, wir müssen sehr genau darauf achten, dass bei uns alle am gleichen Strang ziehen. Dass sich keiner benachteiligt fühlt. Dass es ausgewogen zugeht, trotz der unterschiedlichen Aufgaben und Belastungen.“ Auch deshalb brauchten die beiden Geschäftsführer nicht lange nachzudenken, um sich für das ipl-Projekt zu entscheiden. Nach den ersten Kennenlerngesprächen mit dem ipl-Team war klar: Dieses Projekt machen wir so schnell wie möglich. Zumal sich Detlef Andryk bei Verbandsveranstaltungen mit Kollegen zu diesem Thema austauschte und dadurch hörte, dass auch im Kollegenkreis die Thematik „Personalmanagement“ in Verbindung mit den Auswirkungen des demografischen Wandels als wichtig eingestuft wurde.

Der Betriebs-Check und die Ergebnisse

Nachdem die Vorgehensweise feststand und die Zusammensetzung der Mitarbeiter/innen, die sich freiwillig

am Betriebs-Check beteiligen würden, geklärt war, konnte es losgehen. Von Anfang an war klar, dass die Gesundheitsförderung – vor allem der Kraftfahrer – besondere Beachtung finden würde. Kein leichtes Thema, da die Umsetzung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements mit dem Anspruch einer Bündelung von Maßnahmen oftmals eine gewisse Hürde insbesondere für kleinere Unternehmen darstellt. Aufgrund des hohen Anteils an Fernkraftfahrern unter den Beschäftigten galt es also im Bereich der Gesundheitsförderung, zusätzlich innovative Ideen für diese Zielgruppe zu entwickeln. Einer Zielgruppe, die nur schwer durch konventionelle Präventionsangebote erreicht wird. „Es ist ja auch nachvollziehbar, dass ein Fahrer, der den ganzen Tag oder sogar die gesamte Woche unterwegs ist, nach Feierabend bzw. am Wochenende nur noch eins will: auf die Couch, um seine Ruhe zu haben“, bringt Udo Andryk die Thematik auf den Punkt.

Mit dem Betriebs-Check wurde ein weiteres Themenfeld identifiziert, welches die Geschäftsführung so nicht erwartet hatte: Im Bereich der Zusam-



**Detlef Andryk,
Kaufmännischer
Geschäftsführer**



**Udo Andryk,
Geschäftsführer Dispo-
sition und Logistik**

Andryk hat im Bereich der Gesundheitsförderung innovative Ideen für seine Fernkraftfahrer entwickelt, die nur schwer durch konventionelle Präventionsangebote zu erreichen sind.



Eine Fahrradaufhängung hinter dem Führerhaus des Sattelschleppers ermöglicht es den Fahrern, auch unterwegs mobil zu sein und Sport zu treiben.



◀ Der Spedition Andryk ist es gelungen, im Laufe von mehr als 50 Jahren vom Kleinunternehmen zum mittelständischen Betrieb heranzuwachsen.

menarbeit bzw. der Arbeitsabläufe sowie der Wertschätzung der Kollegen/innen untereinander und der Führungskräfte bestand Optimierungsbedarf.

Ein weiteres Ergebnis des Betriebs-Checks erläutert Detlef Andryk: „Positiv hat uns überrascht, weil wir das so nicht auf dem Schirm hatten, dass die Altersstruktur in unserem Unternehmen derzeit ganz gut ist. Das bedeutet, dass wir in den nächsten Jahren beispielsweise nicht mit einem abrupten Rentenausfall rechnen müssen, sondern Kolleginnen und Kollegen kontinuierlich in Rente gehen und durch neue Mitarbeiter/innen ersetzt werden können. Das allerdings wird auch nicht einfach, denn gerade im Bereich der Kraftfahrer wird es immer schwieriger, geeignetes Personal zu finden.“

Auch unterwegs fest im Sattel sitzen

Gerade die Kraftfahrer und Fernkraftfahrer sind aufgrund ihrer Tätigkeit vielen körperlichen, aber auch psychischen Belastungen ausgesetzt, wie Ergebnisse des ipl-Betriebs-Checks bestätigen. Zur Reduzierung der Belastungen wurde von der Unternehmensleitung bereits im Vorfeld eine Optimierung der ergonomischen Ausstattung der Fahrerkaabinen umgesetzt. Ergänzende, gesundheitsfördernde Maßnahmen sollten vor allem präventiv eingesetzt werden.

Durch eine Mitarbeiterin wurde bereits zu einem früheren Zeitpunkt die Teilnahme an dem Programm „Mit dem Rad zur Arbeit“ angeregt. Dieses

Programm wird von der AOK-Gesundheitskasse in Zusammenarbeit mit dem Allgemeinen Deutschen Fahrrad-Club e.V. umgesetzt. Aufgrund des hohen Fernkraftfahrer-Anteils unter den Beschäftigten gab es hier nur wenig positive Resonanz. Verständlich, denn gerade Fernkraftfahrer, die durch ihre Ziele in ganz Europa häufig von Montag bis Freitag oder noch länger unterwegs sind, können schon allein wegen des Gepäcks (Essen, Kleider etc.) unmöglich mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren. Andererseits war es gerade ein Fernfahrer, der eine gute Idee entwickelt hat.

Um unterwegs mobiler zu sein, sich bewegen zu können und auch ein bisschen Sport zu treiben, hat ein Mitarbeiter eine Fahrradaufhängung hinter dem Führerhaus seines Sattelschleppers angebracht. Er ist also unterwegs unabhängig und kann mit dem Rad vom jeweiligen Parkplatz aus auch mal in die nächst gelegene Ortschaft fahren. Diese Idee fand die Geschäftsleitung so gut, dass das Unternehmen jetzt plant, eine solche Aufhängung an den Führerhäusern für alle Fahrer zu montieren. Damit können die Fernkraftfahrer ihre Ruhe-

zeiten aktiv zur Bewegungsförderung nutzen und ihre persönliche Mobilität erhöhen.

Mehr Respekt voreinander

Oft sind es ja die kleinen Dinge, die große Wirkung haben. So auch bei Andryk. Die Abläufe zwischen Disposition und Fahrern sollten und konnten nach dem Betriebs-Check optimiert werden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben jetzt mehr Verständnis für die Arbeitsabläufe des anderen, das Betriebsklima ist so insgesamt verbessert worden. „Wir sind sehr froh, dass wir den Betriebs-Check durchgeführt haben. Wir haben gewisse Dinge positiv verändern können. Und wir haben die Gewissheit, dass wir uns schon heute mit den Personalproblemen, die unweigerlich durch den demografischen Wandel auf uns zukommen werden, auseinandersetzen müssen“, zieht Detlef Andryk ein abschließendes Fazit. ◀



Andryk bietet eine große Palette an Speditions- und Logistikleistungen zu fairen Konditionen.

ANDRYK – UNSERE PHILOSOPHIE IST QUALITÄT

Dies gilt für den Service und die Leistungen, die wir für unsere Kunden erbringen, ebenso wie für unser Transportwesen, unsere internen Organisationsstrukturen und unsere qualifizierten Mitarbeiter. Nur durch die ständige Verbesserung sämtlicher Unternehmensbereiche ist es uns gelungen, im Laufe von mehr als 50 Jahren von einem Kleinunternehmen zu einem mittelständischen Familienunternehmen heranzuwachsen.

Wir haben unsere fachlichen Kompetenzen und unser Verständnis von optimalem Kundenservice seit mehr als einem halben Jahrhundert durch erfolgreiche unternehmerische Tätigkeit in der Transport- und Logistikbranche konsequent und nachhaltig unter Beweis stellen können.

Nach wie vor zeichnet sich unser Unternehmen durch eine enge Kundenbindung aus und bietet eine attraktive und hochwertige Palette an Speditions- und Logistikleistungen zu fairen Konditionen.

Das beharrliche Verfolgen unserer Unternehmensphilosophie hat es uns ermöglicht, stetig neue Stammkunden zu gewinnen, denen die Zufriedenheit ihrer eigenen Kunden ebenso wichtig ist wie uns, und die deshalb auch ein Höchstmaß an Termintreue, Waren- und Transportsicherheit erwarten. Wir bieten flexible und maßgeschneiderte Lösungen für jeden Kundenwunsch.



container-terminal.de

CTS Container-Terminal GmbH
Rhein-See-Land-Service
Stapelkai
50735 Köln
Fon. +49/221/75208-0
Mail. info@cts.container-terminal.de

Geschäftsführung
Hans-Peter Wieland

Mitarbeiterzahl
98

Unternehmensgründung
Im Dezember 1983 wird die CTS GmbH gegründet, im Januar ist der operative Start des Terminals am Standort Hafen Köln-Niehl. Seitdem entwickelt sich das Unternehmen kontinuierlich weiter.

Einsatzgebiete
Das CTS-Leistungsangebot umfasst alle Leistungen rund um den Container; trimodaler Transport via Barge, Bahn und Truck; Depot und Handling; Reparatur nach IICL; kundenspezifische Individuallösungen; Vermietung und Verkauf.



DIE CONTAINER-DREHSCHIBE

Die geografische Lage der CTS im Herzen der rheinländischen Industrie garantiert ideale Vor- und Nachlaufwege. Mehr als 70% des Verkehrsaufkommens werden innerhalb eines Radius von 35 km abgewickelt. So können eilige Container per Schiene über Nacht zu den Häfen Hamburg und Bremerhaven im System „Albatros“ sowie nach Rotterdam im System „Köln-Düsseldorf-Express“ transportiert werden. Große Containermengen befördert das Binnenschiff termingetreu in ca. 16 Stunden von Köln in die Benelux-Häfen Rotterdam und Antwerpen. Damit stellt es eine gelungene Alternative für direkte LKW-Verkehre vom und zum Seehafen dar. Ist ein solcher Direkt-Verkehr allerdings unumgänglich, bietet CTS



auch hier die passende Lösung: Eine auf die Anforderungen der verladenden Wirtschaft ausgerichtete Flotte von Fahrzeugen sichert im Verbund mit kundenspezifischen Zustellmodellen einen 24-stündigen Zustell- und Abholverkehr.

Damit CTS als Container-Drehscheibe weiterhin erfolgreich wachsen kann, muss auch die Belegschaft mitwachsen. Es müssen allerdings nicht nur neue Mitarbeiter/innen gewonnen und bestehende gehalten werden, es geht auch um die Qualifizierung am Arbeitsplatz, denn Jahr für Jahr steigen die Anforderungen.

„CTS betreibt schon immer im Unternehmen Verbesserungsprozesse. Und da kam uns – ausgelöst durch einen Vortrag einer Mitarbeiterin des ipl-Teams in der IHK zu Köln – das ipl-Projekt gerade recht. Konnten wir doch mit dem Betriebs-Check davon ausgehen, dass wir einen Abgleich mit unseren bestehenden Erkenntnissen erhalten würden. Ist der eingeschlagene Weg richtig? Er-

geben sich neue Verbesserungspotenziale? Das waren unter anderem zwei Fragen, deren Beantwortung wir uns vom ipl-Projekt erhofften“, beschreibt Hans-Peter Wieland, Geschäftsführer der CTS Container-Terminal GmbH und Initiator des Projekts im Unternehmen, seine Motivation.

Chancen nutzen

Den Verbesserungsprozess im gesamten Unternehmen voranzutreiben, um so die gesteckten Ziele noch besser erfüllen zu können, ist seit vielen Jahren bei CTS gang und gäbe. „Die Geschäftsführung sah im ipl-Projekt gute Chancen, Potenziale zu entdecken sowie im Idealfall neue Instrumente und Maßnahmen kennenzulernen, und hat sich daher direkt für eine Teilnahme entschieden“, erläutert Operations Manager Oliver Haas, der wesentlich mit der Umsetzung des ipl-Projekts bei CTS betraut war.

Das Interview – als ein Bestandteil des Betriebs-Checks – wurde mit dem Managementkreis durchgeführt, um in einem möglichst großen Rahmen Themen zu identifizieren und Erkenntnisse aus Sicht der Führungsriege zu sammeln. Durch einen anschließenden Mitarbeiterworkshop mit Teilnehmenden aus den unterschiedlichsten Unternehmensbereichen entstand ein umfassendes Bild. Oliver Haas: „Wir wollten unbedingt eine gute Schnittmenge erreichen, die den Betrieb widerspiegelt, und das war nicht ganz einfach, da unser Containerterminal rund um die Uhr laufen muss.“



Hans-Peter Wieland,
Geschäftsführer

Die Personalentwicklung sollte durch Schulungsmaßnahmen intensiviert werden. Dem Thema „Ausbildung“ muss in Zukunft noch mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden.



◀ **Bei CTS im Containerhafen Köln-Niehl wird durch intensivere Schulungen nicht nur erreicht, dass die Mitarbeiter/innen mit mehr Engagement arbeiten, sondern sich darüber hinaus auch noch mehr mit dem Unternehmen identifizieren.**

Ausbildung ausbauen

Bei CTS hat der Betriebs-Check vor allem eines ganz deutlich gezeigt, berichtet Oliver Haas: „Er hat uns sensibilisiert für die unterschiedlichsten Themen. Wir haben erfahren, dass wir Schwerpunkte setzen müssen. Vor allem dem Thema „Ausbildung“ müssen wir in Zukunft mehr Aufmerksamkeit widmen, da wir sonst sehr schnell – bedingt durch den demografischen Wandel – mit Personalproblemen durch fehlende Mitarbeiter/innen rechnen müssen.“

Auch bei CTS wird es immer schwieriger, Stellen mit Personal von außen zu besetzen – ein weiterer Grund, warum das Unternehmen mehr und mehr auf die Ausbildung setzt. Oliver Haas: „Um junge Frauen und Männer noch besser auszubilden und optimal auf den Beruf bei CTS vorzubereiten, haben wir Trainings- und Workshopmaßnahmen sowie unseren Schulungskatalog nochmals optimiert. Ein weiterer Vorteil, den wir unseren Azubis bieten, besteht darin, dass wir hier am Standort firmenübergreifend ausbilden. Das ist für viele ein Anreiz, zu uns zu kommen.“

Schulungsmaßnahmen ausbauen

Durch die Offenheit der Belegschaft im Workshop wurde deutlich, dass auch die Personalentwicklung noch intensiver bearbeitet werden muss. So wird beispielsweise in Zukunft noch stärker auf Schulungen gesetzt. Oliver Haas: „Mehr Mitarbeiterqualität durch intensivere Schulungen, auch das war ein Ergebnis aus dem ipl-Projekt. Jetzt schu-

len wir unter der Woche und am Wochenende. Wir müssen aber aufpassen, dass wir unsere Belegschaft nicht überfrachten und überfordern, sondern die Dinge Step-by-Step abarbeiten. Zumal wir alle Schulungen in unser operatives Geschäft einbinden müssen.“

Unter anderem werden Schulungen zu den Themen „Gefahrgut“, „Excel“, „Zoll“ sowie Verkaufsschulungen im Customer Service Bereich angeboten. Immer vor dem Hintergrund, Verbesserungen zu realisieren und die Qualität zu steigern.

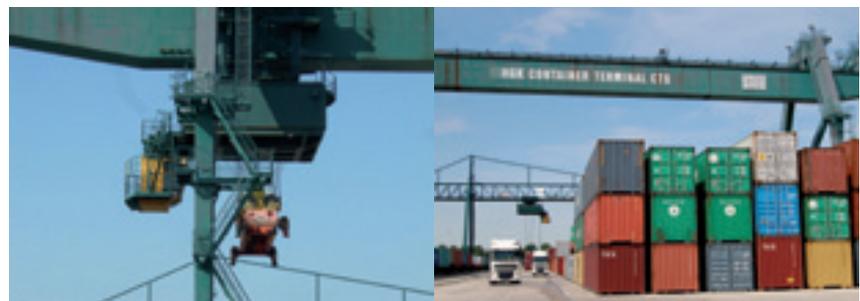
Sozialleistungen ausbauen

Gute Erfahrungen hat CTS mit zusätzlichen Sozialleistungen gemacht, von denen alle Mitarbeiter profitieren. So bietet das Unternehmen seiner Belegschaft beispielsweise eine zusätzliche Kranken- und Rentenversicherung an. Das Umfeld der täglichen Arbeit hat das Unternehmen für die gesamte Belegschaft vor Augen – klimatisierte Büroräume, orthopädische Stühle oder kostenlose Getränke sind drei Beispiele unter vielen, die zeigen, dass CTS seine Belegschaft wertschätzt. „Das mögen nur Kleinigkeiten sein, aber sie unterscheiden uns vom Wettbewerb. Und sorgen so dafür, dass wir uns als Arbeitgeber positiv auszeichnen“, ist Oliver Haas überzeugt.

Sensibilisiert sein

„Ich bin froh, dass wir am ipl-Projekt teilgenommen haben. Die Ergebnisse haben uns gezeigt, dass wir auf dem

richtigen Weg sind. Aber wir sind auch sehr sensibilisiert worden, noch genauer hinzuschauen, wenn es um Personalfragen geht – gerade im Hinblick auf den demografischen Wandel. Das bedeutet: entstehende Probleme kritischer anzugehen und kritischer zu betrachten. Und dann natürlich die entsprechenden Maßnahmen einzuleiten. Die größten Herausforderungen für die Zukunft sehen wir darin, gutes Personal zu finden und zu halten, denn Personalentwicklung ist der Schlüssel zum Erfolg“, resümiert Hans-Peter Wieland das Gesamtprojekt. ◀



Das Betriebsklima stimmt. Auch, weil CTS seiner Belegschaft beispielsweise eine zusätzliche Kranken- und Rentenversicherung anbietet.



dachser.com

DACHSER GmbH & Co. KG
Logistikzentrum Ostwestfalen-Lippe
Niederlassung Bad Salzuflen
Thomas-Dachser-Str. 7-9
32107 Bad Salzuflen
Fon. +49/5208/914-0
Mail. [dachser.badsalzuflen@
dachser.com](mailto:dachser.badsalzuflen@dachser.com)

Niederlassungsleitung
Andreas Fritsch

Personalleitung
Loni Buchstäber-Steinke

Mitarbeiterzahl
260

Unternehmensgründung
1930 als Fuhrunternehmen von Thomas Dachser in Kempten gegründet. Derzeit weltweit 21.000 Mitarbeiter/innen. Jahresumsatz = 4,3 Milliarden Euro.

Einsatzgebiete
European Logistics, Food Logistics, Air & Sea Logistics, Kontraktlogistik, Chem-Logistics, DIY-Logistics, B2C-Logistics, Cargoplus

DACHSER

Intelligent Logistics

▶ **ERFOLG, SPASS,
ZUFRIEDENHEIT**

„Wenn wir etwas tun, dann tun wir es richtig.“ Andreas Fritsch, Niederlassungsleiter der DACHSER GmbH & Co. KG, Logistikzentrum Ostwestfalen-Lippe, ist Vollblut-Unternehmer. Zusammen mit 260 Beschäftigten agiert er erfolgreich im DACHSER-Netzwerk als Leiter eines eigenständigen Profit-Centers. Erfolgreich ist er mit seiner Mannschaft unter anderem deshalb, weil für ihn Spaß an der Arbeit und Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen ebenso wichtig sind wie der unternehmerische Erfolg.

6.000 Paletten am Tag, 30.000 in der Woche, 120.000 im Monat, das sind pro Jahr rund 1,5 Millionen Paletten, die in Bad Salzuflen gedreht werden. Dass



das mit höchster Qualität und geringster Fehlerquote abläuft (bei internen Rankings ist DACHSER Bad Salzuflen immer auf den vorderen Plätzen), ist vor allem den Mitarbeitern/innen zu verdanken. Wer mit Spaß arbeitet, arbeitet einfach besser. Und wer mit dieser Einstellung seine Geschäfte führt, dem ist das Thema „Personal“ in jeder Hinsicht natürlich besonders wichtig – angefangen bei der Ausbildung.

Heute schon an morgen denken

Überproportional viele Auszubildende hatte DACHSER Bad Salzuflen schon immer. 40 Auszubildende sind es derzeit. Dass sie voraussichtlich alle übernommen werden, hat nicht nur mit dem ausgesprochen guten Betriebsklima zu tun, sondern auch mit der Leiterin Human Resources, Loni Buchstäber-Steinke, die sehr genau darauf achtet, wer an den Start geht und die junge Menschen durch gezielte Ausbildungspläne von Anfang an ans Unternehmen bindet. „Nahezu alle Auszubildende wollen nach ihrer Ausbildung bei uns bleiben.

Ausnahmen sind höchstens diejenigen, die ein Studium anschließen. Aber auch hier haben wir inzwischen Programme aufgesetzt, damit diese Talente bei uns bleiben“, berichtet Loni Buchstäber-Steinke. Und ipl?

ipl – wie alles begann

Über den Branchenkreis NRW wurde Loni Buchstäber-Steinke auf das ipl-Projekt aufmerksam. Nachdem sie Informationen über die IHK Köln erhalten und an der Auftaktveranstaltung des Projekts in der Domstadt teilgenommen hatte, war klar, dass sie das Projekt für DACHSER nutzen wollte. Ein Gespräch mit einem Logistikunternehmer aus der Region Ostwestfalen-Lippe hat sie dann restlos überzeugt. Auch Niederlassungsleiter Andreas Fritsch musste nicht lange überredet werden: „Man kann immer noch besser werden, und so ein Betriebs-Check ist zumindest eine Standortanalyse, war zunächst meine Einstellung. Dass bei dem Projekt sehr viel Positives rausgekommen ist, freut mich heute natürlich umso mehr“, kommentiert Andreas Fritsch das ipl-Projekt. Nachdem Sandra Mortsiefer im Hause DACHSER einen Impulsvortrag



Der Handscanner – einer von vielen ...

DACHSER zeichnet sich durch ein ganzheitliches Engagement und umfangreiche Entwicklungsmöglichkeiten – u.a. durch ein großes Weiterbildungsangebot – seiner Mitarbeiter/innen aus.



◀ **Alle Arbeitsplätze werden gemeinsam mit einem Spezialisten unter ergonomischen Gesichtspunkten betrachtet und entsprechende Veränderungen vorgenommen.**

gehalten hatte – Teilnehmende waren Abteilungsleitungen, Gruppenleitungen, Betriebsrat und die Geschäftsführung –, ging es direkt in die Planung bzw. Umsetzung. Die entsprechenden Workshops zum Betriebs-Check wurden mit drei Gruppen durchgeführt. Eine bestand ausschließlich aus Führungskräften, die beiden anderen wurden bunt zusammengestellt – aus allen Arbeitsbereichen, Frauen und Männer, Junge und Ältere, Azubis und Abteilungsleiter/innen –, um so repräsentative Ergebnisse zu erzielen.

Der Betriebs-Check und die Folgen

Im Rahmen des Betriebs-Checks wurden alle relevanten Themenbereiche, die das ipl-Projekt bietet, bearbeitet. Mit viel Erfolg und überraschenden Ergebnissen. „Sein Unternehmen sieht man als Niederlassungsleiter oft kritischer als die Mitarbeiter/innen. Ich war also sehr gespannt, welche Ergebnisse der Betriebs-Check beispielsweise zum Thema „Betriebsklima“ hervorbringen würde. Umso mehr hat mich gefreut, wie hoch die Zufriedenheit und wie stark die Motivation unserer Mannschaft ist“, kommentiert Andreas Fritsch. Loni Buchstäber-Steinke ergänzt: „Der Betriebs-Check hat gezeigt, dass wir auf

dem richtigen Weg sind. Für die Zukunft heißt das: Wir können gewisse Stellschrauben auf ganz hohem Niveau noch ein bisschen anziehen.“

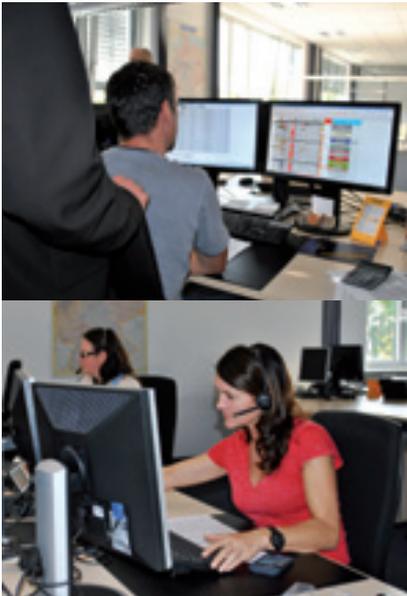
Zwei Workshop-Ergebnisse, die direkt umgesetzt wurden, waren Arbeitsplatzergonomie (das war schon immer ein Thema, konnte aber optimiert werden) und gesundheitsförderndes Training. Alle Arbeitsplätze wurden (und werden) gemeinsam mit einem Spezialisten unter ergonomischen Gesichtspunkten betrachtet und entsprechende Veränderungen vorgenommen. Vom richtigen Sitz am Schreibtisch bis hin zum perfekten Abstieg vom Gabelstapler. Zum

Thema „Gesundheit“ generell: Allen Mitarbeitern stehen regelmäßig Physiotherapeuten für gesundheitsfördernde Trainingseinheiten zur Verfügung. Und speziell für die gewerblichen Mitarbeiter/innen, die zu jeder Jahreszeit an der offenen Rampe im Einsatz sind, wird künftig im Winter Thermo-Unterwäsche zur Verfügung gestellt, die ansonsten bei Leistungssportlern zum Einsatz kommt – auch eine Aktion, die das gute Betriebsklima mit Sicherheit weiter verbessert.

Andere Themen, die DACHSER Bad Salzuflen am liebsten auch direkt umsetzen würde, benötigen etwas mehr Zeit.



Bei DACHSER in Bad Salzuflen werden täglich 6.000 Paletten gedreht. Das sind pro Jahr rund 1,5 Mio Paletten.



Der ipl-Betriebs-Check hat gezeigt: hohe Zufriedenheit und starke Motivation der Mannschaft.

Beispielsweise die Prüfung und evtl. Einführung neuer Arbeitszeitmodelle, eine bessere Vereinbarkeit zwischen Beruf und Privatleben, das betriebliche Vorschlagswesen oder ein höherer Anteil an Frauen in der Führungsebene. Loni Buchstäber-Steinke ist sich sicher: „Klar, manches lässt sich direkt umsetzen, anderes braucht einen intensiven Austausch auch mit der Geschäftsführung, bevor es in die Realisierung geht. Aber ich bin überzeugt, dass wir alles schaffen, was wir uns vornehmen.“ Andreas Fritsch ergänzt: „Ich bin da ganz sicher, auch wenn ich mit dem ein oder anderen Thema noch so meine Schwierigkeiten habe. Da unsere Leute allerdings richtig gut mitziehen, wird das auf jeden Fall umgesetzt.“

Ein weiteres Thema, das dem Unternehmen sehr am Herzen liegt, ist das Wissensmanagement. In kleinen Teams,

wiederrum zusammengestellt aus den unterschiedlichen Abteilungen, wird beispielsweise die Kundenzufriedenheit gecheckt. Eine zweite Arbeitsgruppe arbeitet daran, die Implementierung neuer Kunden zu optimieren. Mit viel Erfolg: „Unsere Leute haben durch solche Projekte mehr Spaß an der Arbeit, weil sie über ihren Tellerrand hinausschauen und die Zusammenhänge viel besser einschätzen können. Sie sind dadurch noch motivierter. Zumal andere DACHSER-Niederlassungen auf unser Thema „Kundenimplementierung“ aufmerksam geworden sind und unser Konzept übernehmen wollen“, erläutert Loni Buchstäber-Steinke.

Die Mannschaft macht den Unterschied

„Abschließend kann man sagen, dass ipl für DACHSER Bad Salzuflen ein voller Erfolg war. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sehr gerne und mit viel Engagement an den Workshops teilgenommen. Bester Beweis: Bereits kurz nach Beendigung des Betriebs-Checks kamen die ersten Fragen, ob es schon Ergebnisse gäbe und wie es weiterginge. Weil wir sowohl von der Geschäfts- als auch der Personalleitung eine offene, transparente und vertrauensvolle Kommunikation pflegen, wurden die Ergebnisse nicht nur zeitnah präsentiert, sondern auch ein Maßnahmenplan zur Umsetzung aufgestellt“, führt Andreas Fritsch aus und ergänzt: „Im Grunde treibt Frau Buchstäber-Steinke und mich doch nur eine einzige Frage um: Wie schaffen wir es, dass unsere Mitarbeiter/innen einfach gerne in die Firma kommen?“ ◀

Dank der sehr engagierten Teilnahme der Mitarbeiter/innen konnte DACHSER Bad Salzuflen unterschiedlichste Themenfelder identifizieren, die in den nächsten Monaten/Jahren gezielt umgesetzt werden:

▶ **Arbeitsplatzgestaltung**

Physische und psychische Belastungen
Arbeitsorganisation
Arbeitszeiten/Arbeitszeitmodelle
Work-Life-Balance

▶ **Wissensmanagement**

Betriebliches Vorschlagswesen
Wissenstransfer optimieren
Abteilungsübergreifendes Wissen ausbauen

▶ **Diversity Management**

Verbesserung sprachlicher Defizite
Bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

▶ **Gesundheitsförderung**

Prävention und Sensibilisierung
Wiedereinstieg nach einer Erkrankungsphase

▶ **Personalentwicklung**

Laufbahngestaltung/Entwicklungsplan
Qualifizierung von Mitarbeitern
Unterstützung der Berufstätigkeit/Aufstiegsmöglichkeit von Frauen

▶ **Personalführung**

Führungs-/Sozialkompetenz ausbauen
Durchgängige Anerkennungs- und Wertschätzungskultur



frankenfeld.de

Frankenfeld Spedition GmbH
 Stahlstraße 50
 33415 Verl
 Fon. +49/5246/705-15
 Mail. info@frankenfeld.de

Geschäftsführer
 André Theilmeier

Mitarbeiterzahl
 160

Unternehmensgründung
 1974 gründet Josef Frankenfeld, der Onkel des heutigen Geschäftsführers, die gleichnamige Spedition. André Theilmeier und Martin Abelmann führen das Unternehmen seit 1993.

Leistungen
 Transportlogistik mit KEP, Stückgut, XXL-Versand, Teil- und Komplettladungen. Lagerlogistik mit Fertigwarenlagerung, Produktionsversorgung, Konsignationslager, Value-Added-Services. Logistik individuell mit Kontraktlogistik, individuell zugeschnittenen Transportlösungen, Exportdokumentation, Räderlogistik. Und das europaweit.



LOGISTIK MACHEN WIR MIT DEM KOPF

„Wer gut ankommen will, muss neue Wege gehen. Das gilt gerade für ein modernes Dienstleistungsunternehmen, dessen Tagesgeschäft das komplette Handling der Waren seiner Kunden ist. Innovation ist ein zentraler Leitgedanke der Firmenphilosophie. Wir möchten unseren Kunden klare Marktvorteile eröffnen, denn nur ein erfolgreicher Kunde ist ein langjähriger, zufriedener Kunde. Und das schaffen wir auch in Zukunft nur, wenn die Belegschaft 100 % mitzieht“, ist André Theilmeier, geschäftsführender Gesellschafter von Frankenfeld, überzeugt.



Arbeitsbelastung: weniger ist mehr

Im Lager brachte der Betriebs-Check neue, wichtige Erkenntnisse: „Wir hatten die Probleme in der Kommissionierung viel höher eingeschätzt, als sie es tatsächlich sind; im Gegensatz dazu bestimmte Belastungen der Staplerfahrer/innen nicht gesehen“, beschreibt Martin Abelmann die Situation. Der Mitarbeiterworkshop machte deutlich, dass durch die Arbeit mit dem Stapler im Hochregallager die Mitarbeiter/innen vor allem im Bereich „Hals/Nacken“ sowie „Bandscheiben“ sehr stark beansprucht waren. Dem konnte im Anschluss an das ipl-Projekt direkt Abhilfe geschaffen werden. Die Sitze der Stapler wurden durch neue, ergonomische ersetzt. Das Prinzip ist so einfach wie wirkungsvoll: Während eine Palette in höheren Stellen des Regals aufgenommen oder abgesetzt wird und sich der/die entsprechende Fahrer/in automatisch zurücklehnt, um alles im Blick zu halten, bewegt sich der gesamte Sitz nach hinten mit, sodass der Nackenbereich viel weniger beansprucht wird. Darüber hinaus werden die Staplerfahrer/innen, sofern möglich und machbar, auch in der Kommission eingesetzt.



**André Theilmeier,
Geschäftsführer**

„Gerade als mittelständischer Unternehmer glaubt man ja mehr oder minder, alle Probleme im Unternehmen zu kennen, auch wenn man es eigentlich besser wissen müsste. Vor diesem Hintergrund mussten wir in der Führungsebene nicht lange überlegen, an dem Projekt teilzunehmen, als wir über die Logistikinitiative NRW von ipl erfahren hatten. Nachdem eine Mitarbeiterin der Mortsiefer Management Consulting Details vorgestellt hatte, waren wir sicher: Das bringt uns was!“ So beschreibt André Theilmeier den Start ins ipl-Projekt.

Das Interview mit der Geschäftsführung und ein Workshop mit 9 Mitarbeitern/innen bestätigte einiges, brachte aber auch Überraschendes zu Tage. Bezüglich des Themas „Arbeiten bis zur Rente“ oder auch hinsichtlich der Arbeitsbelastung hatte das Unternehmen die Situation ganz anders eingeschätzt. Es galt zu handeln: Die Ergebnisse wurden genau analysiert, verschiedene Handlungsfelder zur schrittweisen Umsetzung identifiziert.

Mit den Maßnahmen und Angeboten in den Bereichen der Gesundheitsförderung und der Verbesserung der Work-Life-Balance ist Frankenfeld gut gerüstet für die Herausforderungen der demografischen Entwicklung.



◀ **Die Frankenfeld Spedition GmbH legt Wert auf die sorgfältige Aus- und Weiterbildung sowie die Gesundheitsförderung der Belegschaft.**

Dass die Arbeitsbelastung durch eine veränderte Arbeitsplatzgestaltung optimiert werden kann, zeigt ein Beispiel aus dem Verpackungsbereich bei Frankenfeld. Bei Sendungen eines Kunden, für den auch der Überseeversand abgewickelt und die Ware seemäßig verpackt werden muss, konnte durch die Investition in ein Hubgerät die ansonsten hohe körperliche Belastung der Frankenfeld-Belegschaft deutlich gesenkt werden.

Work-Life-Balance: ausgewogen gut

Privat- und Berufsleben zu vereinbaren, ist heutigen Arbeitnehmern/innen auch in der Logistik immer wichtiger. Das hat der Betriebs-Check bestätigt, und darauf hat Frankenfeld reagiert. Bis dato wurde das nicht eindeutig dokumentiert, heute bestehen ganz klare Vereinbarungen zu den Arbeitszeiten. Jeweils für ganze Abteilungen wurden Kernarbeitszeiten festgelegt. Die Kollegen/innen können in Absprache untereinander festlegen, wer da ist und wer nicht. Basis ist eine im Unternehmen so genannte „Ampelregelung“. Bei grün ist alles gut: Jede/r Mitarbeiter/in kann bis zu 60 Über- oder Minderstunden ansammeln, diese abfeiern und wieder aufbauen. Was passiert, wenn die 60er-Marke überschritten wird? Es wird gelb. Im Stadium von 60 bis 90 Über- oder Minderstunden ist ein

zeitnahes Gespräch mit dem entsprechenden Vorgesetzten erforderlich, in dem Maßnahmen eingeleitet werden, damit die 60er-Marke wieder erreicht werden kann. „Rot ist, wenn mehr als 90 Über- oder Minderstunden in der Belegschaft anfallen. Dann wird vom jeweils Verantwortlichen zunächst einmal analysiert, ob in der Abteilung generell etwas geändert werden muss. Aber glücklicherweise passiert das kaum“, beschreibt Martin Abelmann die Arbeitszeitregelung im Unternehmen und ergänzt: „Unsere Ampelregelung wurde völlig unkritisch umgesetzt, und sie hat sich sehr bewährt. Die Mitarbeiter/innen sind zufriedener, weil sie durch diese Regelung ihre Zeit beruflich wie privat viel besser planen können.“

Gesundheitsförderung: kostenfrei wirkungsvoll

Frankenfeld ermöglicht seiner Belegschaft den kostenfreien Besuch eines Gesundheits- und Fitnessstudios, das auch über einen eigenen physiotherapeutischen Bereich verfügt. Nach einem Eingangs-Check, den jede/r Mitarbeiter/in hinsichtlich seiner/ihrer individuellen Situation durchlaufen muss, wird ein spezifisches Trainingsprogramm erarbeitet: Fitness, Muskelaufbau, Gewichtsreduzierung bis hin zum eigenen Frankenfeld Pilates-Kurs. Martin Abelmann: „Zunächst war die Bereitschaft ungeheuer groß, mittlerweile hat sich das Ganze auf einen gesunden Kern aus allen Bereichen unserer Belegschaft reduziert. Grundsätzlich bin ich aber sehr froh, dass wir diese Maßnahme eingeleitet haben.“

Personalführung: besser besser

Prinzipiell ist das Betriebsklima bei Frankenfeld gut. Allerdings bestehen Kommunikations- und damit Motivationsprobleme. André Theilmeier: „Vor allem die Kommunikation von der 2. Ebene mit der Belegschaft ist verbesserungswürdig. Verantwortliche gehen hier nicht immer respektvoll genug mit dem gewerblichen Personal um. Die LKW-Fahrer allerdings fühlen sich besonders wertgeschätzt. Das mag auch damit zusammenhängen, dass ich den Beruf des LKW-Fahrers gut kenne, weil ich während meiner Studienzeit selbst bei uns gefahren bin. Ich habe eine Affinität zu diesem Berufsbild. Ich kenne die Bedürfnisse der Fahrer, und deshalb legen wir hier bei Frankenfeld z.B. auch großen Wert auf Fahrzeugtechnik, auf Schulungen über das Notwendige hinaus und eine vernünftige Bezahlung. Vielleicht ein Grund, warum viele unserer Fahrer 30 Jahre und länger im Unternehmen sind.“

Ein Thema in diesem Zusammenhang, das bei Frankenfeld in Zukunft noch intensiver bearbeitet wird, sind die „Mitarbeitergespräche“. Das Führungsteam von Frankenfeld weiß, wie wichtig konsequent durchgeführte Gespräche mit den Mitarbeitern/innen sind. Daher werden zukünftig die Mitarbeitergespräche im Unternehmen turnusmäßig und gezielt geplant erfolgen.

Das ipl-Projekt: wichtig und richtig

„Das Projekt war für uns sehr hilfreich, das muss ich einfach sagen. Denn es hat

dazu geführt, dass man sich außerhalb des Tagesgeschäfts und gesteuert mit diesen Themen auseinandersetzt. Man muss sich auch von außen Impulse holen, das Ganze mal aus der Vogelperspektive betrachten. Ansonsten droht Betriebsblindheit. ipl hat uns Bestätigung gebracht, aber auch gezeigt, was wir dringend angehen müssen. Und dass wir einen Leitfaden bekommen haben, den wir jetzt abarbeiten können, ist ein ganz wichtiger Effekt“, zieht das Führungsteam um André Theilmeier ein positives Fazit. ◀

QUALITÄT + UMWELT

Bei Frankenfeld passiert alles mit der Konzentration auf Qualität und mit der Verantwortung gegenüber der Umwelt. Das zeigt sich im umsichtigen Umgang mit der Ware der Kunden, dem Einsatz moderner IT-Lösungen und der sorgfältigen Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter/innen. Modernste Fahrzeug- und Sicherheitstechnik sorgt zudem für eine lärm- und emissionsarme Transportabwicklung. Nichts bleibt dem Zufall überlassen: Frankenfeld ist ISO 9001 und ISO 14001 zertifiziert.



Zukünftig regelmäßig geführte Mitarbeitergespräche sollen auch weiterhin für ein gutes Arbeitsklima und zufriedene Mitarbeiter/innen sorgen.



galeria-kaufhof.de

GALERIA Kaufhof GmbH

Leonhard-Tietz-Str. 1

50676 Köln

Fon. +49/221/223-0

Fax. +49/221/223-2800

Mail. [hans-juergen.baudy@](mailto:hans-juergen.baudy@galeria-logistik.de)

galeria-logistik.de

Geschäftsführung

Lovro Mandac (Vorsitzender),
Thomas Fett, Ulrich Köster,
Claudia Reinery, Thomas Storck

Unternehmensgründung

Die Geschichte des Warenhausunternehmens beginnt 1879: Am Anfang stehen eine Idee und eine unternehmerische Tat. Der 30-jährige Kaufmann Leonhard Tietz eröffnet in Stralsund ein kleines Textilgeschäft mit 25 Quadratmetern Verkaufsfläche. Die Idee des Jungunternehmers: Qualität zu festen Preisen und nur gegen Bargeld. Mit einem Startkapital von 3.000 Talern legt er den Grundstein für ein Warenhausunternehmen, das heute zu den führenden in Europa gehört.



**FLEXIBILITÄT UND
KUNDENORIENTIERUNG**

Unsere Gesellschaft wandelt sich: Die Bevölkerungszahl in Deutschland schrumpft, der Anteil der Single-Haushalte wächst, und die Gesellschaft wird deutlich multikultureller. Bereits 2025 wird jeder Dritte hierzulande 60 Jahre oder älter sein. Die Auswirkungen des demografischen Wandels spürt auch die Logistikbranche. „Die GALERIA Kaufhof GmbH und ihre Tochter, die GALERIA Logistik GmbH, beschäftigen sich deshalb schon seit einigen Jahren damit, gute Lösungen zu erarbeiten und zu praktizieren“, sagt Hans-Jürgen Baudy, Betriebsleiter des Distributionscentrums (DC) Frechen des Warenhausunternehmens. „Als Teilnehmer des Projekts Intelligentes Personalmanagement für



die Logistikbranche NRW haben wir unsere Erfahrungen einbringen und uns zugleich mit den anderen Teilnehmern austauschen können.“

Ein Beispiel für den Umgang des Unternehmens mit den Chancen und Herausforderungen des demografischen Wandels ist ein flexibles Arbeitszeitmodell, das in dieser Form seit 2009 im DC Frechen gilt. Wie Hans-Jürgen Baudy erläutert, ist dieses Konzept einerseits eine Reaktion auf die betrieblichen Anforderungen: „Das Warenhausgeschäft ist ein sehr saisonales: Vor allem das Weihnachtsgeschäft erfordert einen hohen Einsatz, während es im Jahresverlauf in der Logistik auch mal vergleichsweise ruhigere Zeiten gibt.“ Andererseits möchte man damit auch für die Mitarbeiter/innen mehr Flexibilität schaffen, um berufliche Pflichten und Privates gut im Einklang halten zu können. „Damit schaffen wir es auch, die Mitarbeiter langfristig an uns zu binden“, fügt Hans-Jürgen Baudy hinzu. Das Arbeitszeitmodell sieht vor, dass sehr kurzfristig – sogar am selben Tag – auf das aktuelle Arbeitsvolumen

reagiert werden kann und Arbeitszeit sowie Personalbedarf erst bis 10 Uhr feststehen müssen. Um saisonale Spitzen auszugleichen, können Mitarbeiter/innen in „ruhigeren“ Zeiten so genannte Minusstunden aufbauen. Um ein solches Modell leben zu können, bedarf es einer offenen Kommunikation. So kooperieren die Personalverantwortlichen eng mit dem Betriebsrat und anderen Interessenvertretern. Das Modell wird kontinuierlich in der Belegschaft thematisiert – selbst im vierten Jahr der Umsetzung. „So haben wir den Mitarbeitern, die zunächst einmal vor allem eine mit dem Modell verbundene Planungsunsicherheit sahen, viele Sorgen genommen. Zugleich erwarten wir von den Vorgesetzten, dass sie für private Termine und Verpflichtungen ein größeres Maß an Verständnis aufbringen.“

Mehr als 70 Lernpartnerschaften

Für Ulrich Köster, Geschäftsführer Personal, Recht und Compliance der GALERIA Kaufhof GmbH, gehört eine innovative Personalstrategie zum ganzheitlichen Ansatz dazu, mit dem das Warenhausunternehmen auf den demografischen Wandel aktiv reagiert. Um junge Menschen an den beruflichen Alltag früh heranzu-



Ulrich Köster,
Geschäftsführer Personal,
Recht und Compliance



Hans-Jürgen Baudy,
Betriebsleiter Frechen



Andrea Ferger-Heiter,
Demografie-Beauftragte

Das Unternehmen sucht und findet gute Lösungen nicht nur für die eigenen Beschäftigten, sondern hat sich auch rechtzeitig auf die geänderten Anforderungen und Wünsche der Kunden eingestellt.

EINSATZGEBIETE

Die zur METRO GROUP gehörende GALERIA Kaufhof GmbH mit Sitz in Köln ist europaweit eines der führenden Warenhausunternehmen. Mit seinem innovativen und erfolgreichen Galeria-Konzept präsentiert das Unternehmen moderne Shopping- und Erlebnisswelten. Die GALERIA Kaufhof GmbH betreibt aktuell in Deutschland 105 Warenhäuser und 17 Sporthäuser sowie 15 Warenhäuser in Belgien. 2011 erzielte das Unternehmen mit rund 24.000 Mitarbeitern einen Umsatz von 3,4 Milliarden Euro netto.



**GALERIA Kaufhof-Filiale,
Köln, Hohe Straße**

führen, kooperiert die GALERIA Kaufhof GmbH beispielsweise seit vielen Jahren mit Schulen: In bereits mehr als 70 Lernpartnerschaften werden gemeinsam mit Lehrern und Schülern praxisnahe Projekte realisiert. Dazu gehören Betriebsbesichtigungen, Expertenbesuche und auch Bewerbertrainings. Diese sind immer in die Themen des Unterrichts eingebunden. So können die Schüler unterschiedliche Berufsfelder kennenlernen und erste Praxiserfahrungen sammeln. Das DC Frechen beispielsweise kooperiert schon seit einigen Jahren mit der Anna-Freud-Schule in Köln, der einzigen weiterführenden Förderschule für Körperbehinderte in Nordrhein-Westfalen. „Dabei haben wir durchweg positive Erfahrungen gemacht und auch einen Auszubildenden für unser DC gewinnen können, der mittlerweile seinen Ausbildungsabschluss erfolgreich absolviert hat und inzwischen zu unserer Stammebelegschaft gehört“, erläutert Hans-Jürgen Baudy.

Gelebte Inklusion

Ein weiteres Beispiel für den Leitgedanken der „gelebten Inklusion“ im Warenhausunternehmen ist die Kooperation des DC Köln-Porz mit den Alexianer Werkstätten. Bereits seit 2003 arbeiten im DC psychisch erkrankte Frauen und Männer auf betriebsintegrierten Arbeitsplätzen, sodass eine Teilnahme am Arbeitsalltag soweit möglich gewährleistet ist. Gestartet ist die Zusammenarbeit mit neun Plätzen; derzeit arbeiten rund 35 Menschen mit einer psychischen Erkrankung im DC Köln-Porz. „Unser ganzheitlicher Ansatz schließt auch das Thema ‚Inklusion‘ explizit mit

ein. Wir fördern Mitarbeiter individuell und setzen sie entsprechend ihren Talenten und Fähigkeiten ein“, fügt Köster hinzu. Dies trage auch zum Erfolg des Unternehmens bei. Erst im Oktober 2012 ist die GALERIA Kaufhof GmbH für ihr Engagement und ihre Strategie mit dem Inklusionspreis des UnternehmensForum e.V. ausgezeichnet worden.

Auch arbeitet das Unternehmen daran, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf weiter zu verbessern. Derzeit sind mehr als 70 % aller Beschäftigten Frauen – ein Fakt, der zugleich Verpflichtung ist. So gibt es spezielle Programme, um Frauen zu fördern. Im Warenhausunternehmen ist es beispielsweise schon möglich, die Position des Personal- und Organisationsleiters in einer Filiale in Teilzeit auszufüllen.

Gesund und motiviert bleiben

Ein weiterer wichtiger Aspekt in der Personalstrategie ist das Gesundheitsmanagement der GALERIA Kaufhof GmbH: Dieses richtet sich ebenfalls an Kollegen/innen jeden Alters. So gehört die betriebliche Gesundheitsförderung zum Lehrplan der Führungs- und Nachwuchskräfte der Galeria Kaufhof, denn so werden Gesundheitswissen und -bewusstsein frühzeitig gestärkt und gefördert. Unter dem Logo „K.Fit“ werden bereits seit einigen Jahren unter anderem Aktionskampagnen realisiert. Gesundheitsförderung gibt es bei der GALERIA Kaufhof GmbH übrigens schon sehr lange: Bereits seit 1925 lädt der Kaufhof Sportverein zu gemeinsamen sportlichen Aktivitäten ein.

Ein weiteres Beispiel aus der Praxis: Die Kassen-Arbeitsplätze im Verkauf sind besonders gestaltet. Dort gibt es ergonomisch konzipierte Möbel und Kassen-Hardware. Teilweise sind auch spezielle Fußmatten vorhanden: Diese sind besonders weich, so dass die Füße zu ständigen leichten Bewegungen animiert werden. Dies ist sehr viel gesünder, als lange still auf einer Stelle und auf hartem Untergrund zu stehen. Die Kassen-Software ist dank bester Übersichtlichkeit und Touchscreen besonders benutzerfreundlich.

Leider ist nicht jede Erkrankung zu verhindern. Bei einer längeren, krankheitsbedingten Abwesenheit greift – als Bestandteil des Gesundheitsmanagements – das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM). Galeria Kaufhof legt großen Wert darauf, dass das BEM Teil der Führungsaufgaben jedes Vorgesetzten ist. So ist der direkte und kurze Weg zum/zur Mitarbeiter/in gewährleistet. Um die Führungskräfte entsprechend auf diese Aufgabe vorzubereiten, gibt es ein spezielles Schulungsprogramm. Zugleich werden auch die Mitarbeiter/innen informiert, denn sie sollen das BEM als ein positives Instrument wahrnehmen und nutzen.

Jeden Kunden im Blick

Den demografischen Wandel ganzheitlich zu betrachten, heißt für Galeria Kaufhof, ein Warenhaus für Menschen aller Generationen zu sein. In den Filialen sollen sich Familien mit Kindern ebenso wohl und sicher fühlen wie ältere Menschen oder Singles. Ein Beispiel:

An den Rolltreppen ist der Übergang gelb markiert worden – ein sichtbarer Hinweis für Senioren, sehbehinderte Menschen und Kinder gleichermaßen. Galeria Kaufhof hat jedoch nicht nur die Einrichtung verändert – breitere Gänge und Taschenablagen an den Kassen gehören dazu –, sondern achtet auch bei der Sortimentszusammenstellung auf die Wünsche aller Generationen. Dieses Engagement für Kunden/innen jeden Alters wird bei mehr als 70 Filialen schon an der Tür sichtbar: Dort signalisiert das Qualitätszeichen „Generationenfreundliches Einkaufen“ des Handelsverbands Deutschland dem/der Kunden/in, dass ihn/sie hier besonderer Service erwartet. „Um dieses Zertifikat zu erhalten, müssen die Häuser beispielsweise über ebenerdige Eingänge zugänglich sein und gut erkennbare Hinweisschilder aufweisen. Auch verfügen sie über entsprechend große Umkleidekabinen, Wickelräume und teil-

weise sogar über behindertengerechte Toiletten, so dass Einkaufen für Eltern mit Kinderwagen ebenso entspannt ist wie für ältere Menschen oder Rollstuhlfahrer“, erläutert Andrea Ferger-Heiter, Demografie-Beauftragte der GALERIA Kaufhof GmbH. Als besonderen Service bieten darüber hinaus schon rund drei Viertel aller Filialen eine Einkaufsbegleitung für blinde und sehbehinderte Menschen an: Entsprechend geschulte Mitarbeiter/innen unterstützen die Kunden/-innen unentgeltlich bei ihrem Bummel durch die Galeria Kaufhof. ◀



Galeria Kaufhof Logistik: 80.000 m² Lagerfläche stehen in Frechen zur Verfügung. Von hier aus werden bundesweit Galeria Kaufhof-Filialen beliefert.



vetten-gruppe.de

Gebr. Vetten GmbH & Co. KG
Oppelner Straße 2
41199 Mönchengladbach
Fon. +49/2166/9689-0
Mail. info@vetten-gruppe.de

Geschäftsführung
Peter Vetten

Mitarbeiterzahl
350

Unternehmensgründung
1931 gründet Peter Vetten Senior mit seinem 1. LKW das Unternehmen, das heute von seinem Enkel Peter Vetten mit Erfolg geleitet wird.

Einsatzgebiete
Transporte sind das Kerngeschäft der Gebr. Vetten GmbH & Co. KG. Daneben agiert die Lagerlogistik mit über 100.000 m² Lagerflächen. Im Vetten Textilservice werden Textilien aufbereitet, und für Mitarbeiter-Qualität sorgt der Vetten Personalservice.



DIE VETTEN-GRUPPE HEUTE

Als mittelständisch ausgerichtetes Unternehmen bietet die Vetten-Gruppe ihren Kunden ein breit gefächertes Angebot in der Logistik-Welt. Dienstleistung bedeutet für das Unternehmen, Lösungen entlang der Wertschöpfungskette zu bieten. Dabei stehen Wirtschaftlichkeit und Flexibilität im Mittelpunkt. Optimiert wird die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Kunden durch Schnittstellenlösungen im EDV-System. Mit bewährten Lösungen hat sich Vetten als Spezialist einen Namen gemacht: Ob Transport, Lagerlogistik, Textil-, Personal- oder LKW-Service, ob Teil- oder Komplettlösung – für alles gibt es kompetente Ansprechpartner in der Vetten-Gruppe, die ihre Detailkenntnisse in die partnerschaftliche Zusammenarbeit einbringen.



Vom Ergebnis zur Lösung

In drei Schritten wurde das ipl-Projekt durchlaufen. Zunächst fand vormittags ein Gespräch mit der Geschäftsleitung statt. Im Anschluss daran wurde am Nachmittag des selben Tages ein Workshop mit Mitarbeitern/innen aus allen vier Unternehmensbereichen durchgeführt. Dabei waren unter anderem LKW-Fahrer/innen, Lagerarbeiter/innen, Kollegen/innen aus der Waschanlage und der Buchhaltung. Mit der Präsentation der Ergebnisse wurden Lösungsansätze, die zum Teil auch direkt in den Workshops von der Belegschaft erarbeitet wurden, aufgezeigt. Geschäftsführer Peter Vetten: „Unsere Belegschaft hat nach anfänglicher Skepsis richtig gut mitgearbeitet und offen und ehrlich viele Themen angesprochen. Das finde ich wirklich prima, denn es bestätigt, dass wir in unserem Unternehmen auf einem guten Weg sind. Und das hat mich auch so überzeugt, dass wir zwei Maßnahmen, die in den Workshops erarbeitet wurden, direkt umgesetzt haben.“

Vetten ist in den vergangenen mehr als 80 Jahren stetig gewachsen. Das hat das mittelständische Unternehmen auch seinen motivierten Mitarbeitern/innen zu verdanken. Personalfragen und auch Überlegungen, wie auf den demografischen Wandel zu reagieren sei, sind schon seit Jahren ein Thema. Mit der Teilnahme am ipl-Projekt erhoffte man sich neue Einblicke. Prokurist Thomas Rütten und der Assistent der Geschäftsleitung Patrick Förster waren auf einer Veranstaltung der Wirtschaftsförderung Mönchengladbach durch einen Vortrag von Sandra Mortsiefer auf das ipl-Projekt aufmerksam geworden. Nach Rücksprache mit Peter Vetten war die Entscheidung zur Teilnahme schnell gefällt. „Ein Betriebs-Check im Hinblick auf den demografischen Wandel gepaart mit einer eingehenden Mitarbeiterbefragung zur Zufriedenheit war für uns sehr interessant. Zumal sich bereits im Vorfeld herausstellte, dass das Projekt für uns mit geringem Aufwand verbunden war, da Organisation und Auswertung vom ipl-Team übernommen wurden“, beschreibt Patrick Förster den Start in das ipl-Projekt.



Die Belegschaft hat offen und ehrlich viele wichtige Themen angesprochen.



Der „ZwischenSTOPP“ informiert die Belegschaft über alles Wissenswerte rund um Vetten.

Um das Wir-Gefühl in der Vetten-Gruppe zu verstärken, wurden die Mitarbeiterzeitung „ZwischenSTOPP“ – sie erscheint zweimal jährlich – sowie das Vetten-Oktoberfest für die Belegschaft eingeführt.



Kerngeschäft der Vetten-Gruppe ist die Transportlogistik.

Vom ZwischenSTOPP zum Oktoberfest

Manche Niederlassung, die eigenständig an einem speziellen Standort arbeitet – wie die Textilverarbeiter –, bekommt überhaupt nicht mit, was beim Rest der Vetten-Gruppe passiert. Es entstand der Wunsch nach mehr interner Information über das Unternehmen und seine Belegschaft. Ein Ergebnis des Workshops bestand darin, dass eine Mitarbeiterzeitung hier Abhilfe schaffen könnte. Geschäftsführer Peter Vetten griff diese Idee gerne auf, rief den ZwischenSTOPP ins Leben und sagt dazu: „Jetzt erscheint unsere Mitarbeiterzeitung zweimal pro Jahr. Vorgestellt werden Mitarbeiter/innen aus den verschiedenen Bereichen. Wir stellen zudem Abteilungen und Leistungen vor. Und insgesamt erhoffe ich mir natürlich, dass das Wir-Gefühl in unserer Gruppe noch stärker wird. Deshalb haben wir uns in der Geschäftsleitung auch für das

Oktoberfest entschieden, das ebenfalls ein voller Erfolg war. Nicht nur, weil bis in die frühen Morgenstunden gefeiert wurde, sondern weil wir in den Tagen nach dem Fest von vielen Mitarbeitern/innen hörten, wie schön es war, sich persönlich kennenzulernen und Zeit miteinander zu verbringen.“

Von der Ausbildung zur Mitarbeiterbindung

Ausbildung – vor allem von Berufskraftfahrern/innen – war ein weiterer wichtiger Aspekt, der durch den Betriebs-Check deutlich geworden ist. Bei Vetten gehen in den nächsten fünf bis zehn Jahren einige der besten Berufskraftfahrer in Rente. Und da es bereits heute schwer ist, gute LKW-Fahrer/innen zu finden, setzt man in Zukunft verstärkt auf die Ausbildung. „Wir müssen von unten neue Kollegen/innen nachwachsen lassen, das haben uns die Zahlen aus dem Betriebs-Check schwarz

auf weiß aufgezeigt. Deshalb werden wir noch intensiver als bisher ausbilden. Peter Vetten: „Wir möchten als Arbeitgeber noch attraktiver werden, um die Belegschaft noch enger ans Unternehmen zu binden. Denn unser Erfolg steht und fällt mit unseren Mitarbeitern/innen.“

Job-Rotation wird in Zukunft ebenso ein Thema sein wie spezielle Optimierungen einzelner Arbeitsplätze. So wird beispielsweise das Über-Kopf-Arbeiten im Textilbereich erleichtert, und im Bereich Werkstoffsammlung werden zusätzliche Hebezeuge zum Einsatz kommen. Die Waschhallentore werden durch Fernsteuerungen umgerüstet, damit ein höherer Schutz vor Wettereinflüssen gegeben ist. Zehn LKW werden gerade mit einer einheitlichen Kransteuerung bestückt – auch das ein Ergebnis aus dem ipl-Projekt. Der Grund: Bisher mussten sich die Fahrer jedes Mal umstellen, wenn sie einen anderen LKW im Einsatz hatten. Patrick Förster dazu: „Diese Umstellung der Kransteuerung ist nicht nur eine enorme Erleichterung, sondern sorgt außerdem für mehr Sicherheit. Bisher konnte es vorkommen, dass mit dem gleichen Handgriff bei unterschiedlichen Steuerungen der Kran mal nach links, mal nach rechts drehte. Das konnte auch mal versehentlich wechselt werden. Jetzt geht's immer in die gleiche Richtung.“ Peter Vetten ergänzt: „Dieses Beispiel zeigt, dass es oft Kleinigkeiten sind, die eine große Auswirkung haben. Und da war das ipl-Projekt sehr hilfreich für uns. Denn dank ipl sprechen wir jetzt intensiver mit unseren Beschäftigten und hören genauer zu. Außerdem erreichen mich jetzt mehr

Vorschläge. Das Thema Kransteuerung beispielsweise wurde in der Vergangenheit schon mal angedeutet, kam aber nicht bis zur Entscheidung zu mir.“

In diesem Zusammenhang ist auch die Einführung eines betrieblichen Vorschlagswesens geplant worden, damit die Mitarbeiter/innen der gesamten Vetten-Gruppe noch besser von den guten Vorschlägen einzelner Kollegen/innen profitieren können. Darüber hinaus wird im Unternehmen überlegt, wie und ob die bestehenden Prämiensysteme ausgeweitet werden können.

Von der Schulung zur Personalführung

Vetten wird auch den Schulungsbe- reich ausbauen. So werden vermehrt Schulungen und Weiterbildungen durch- geführt. Angefangen bei Microsoft- Schulungen bis hin zu individuellen Weiterbildungsmaßnahmen, um die persönliche berufliche Entwicklung einzelner Mitarbeiter/innen zu verbessern.

Auch im Bereich „Personalführung“ wurde Verbesserungspotenzial ermit- telt. So wünschten sich die Mitarbeiter/ innen, dass sie noch intensiver über Ar- beitsabläufe etc. informiert werden. Ein Thema, das in Zukunft durch mehr und nachvollziehbarere Argumentation auf Seiten der Führungsebene aufgearbei- tet wird. Peter Vetten: „Man muss als Vorgesetzter mit seinen Leuten spre- chen. Das Gespräch ist wichtig. Es ist durch nichts zu ersetzen. Wenn du bei- spielsweise weißt, dass ein Fahrer eine ganz schwere Tour hat, dann ist es gut,

ihn einfach mal anzurufen und zu fra- gen, ob er durchkommt. Das motiviert mehr als alles andere. Und das soll ein ganz wesentlicher Punkt unserer Unter- nehmenskultur werden.“

Vetten ist eben Vetten

„Mit dieser ebenso einfachen wie treffenden Aussage hat einer unserer Mitarbeiter das Ergebnis des Betriebs- Checks für mich auf den Punkt ge- bracht. Wir sind mit Leib und Seele Mit- telständler, und daher geht es bei uns vielleicht einen Tacken persönlicher zu. Das ipl-Projekt hat uns das bestätigt: Die Belegschaft ist sehr zufrieden. Und doch haben wir durch den Betriebs-Check nicht nur Bestätigung erfahren, sondern darüber hinaus auch ganz wichtige Er- kenntnisse und Handlungsempfehlun- gen erlangt, die wir zum Teil bereits umgesetzt haben und auch weiterhin umsetzen werden“, beschreibt Ge- schäftsführer Peter Vetten abschließend seine Sicht auf das Projekt. ◀

**In den Unternehmen der
Vetten-Gruppe arbeiten
zufriedene Mitarbeiter/innen.** ▶





gilog.net

**GILOG – Gesellschaft für innovative
Logistik mbH**
Innungstraße 2
50354 Hürth-Gleuel
Fon. +49/2233/9922-0
Mail. info@gilog.net

Geschäftsführer
Frank Oelschläger

Personalleitung
Astrid Wilken-Johannes

Mitarbeiterzahl
47

Unternehmensgründung
2002 durch Frank Oelschläger mit seinem damaligen Geschäftspartner.

Leistungen
Supply Chain Management – grundlegende Reorganisation bzw. Optimierung bestehender Prozesse. Standortkonzepten – zentral, dezentral, national, global. Planungs- und Beschaffungssysteme – reibungslos und produktivitätsoptimiert. Bestandsmanagement. Frachtmanagement.

GILOG 
Gesellschaft für innovative Logistik mbH

LOGISTIK KANN INNOVATIV SEIN

„Innovation bedeutet bei GILOG, immer einen neuen und anderen Blick auf die Gesamtheit der logistischen Aufgabstellungen unserer Kunden zu werfen. Der Überblick über die gesamte Planungs-, Beschaffungs-, Lager- und Verkettung sowie die Berücksichtigung kundenspezifischer Besonderheiten einerseits und die Erfahrung aus langjähriger Projektarbeit andererseits führen in unserem Unternehmen zu effizienten und innovativen Lösungen, auf die sonst vielleicht niemand gekommen wäre. Und das können sie nicht alleine leisten, das schaffen sie nur mit einem engagierten und motivierten Team“, so beschreibt Frank Oelschläger seine Motivation, auch als Mittelständler in der Logistik einiges zu bewegen.



Frank Oelschläger,
Geschäftsführer

beschreibt Frank Oelschläger die Situation. „Mitarbeiterzufriedenheit und demografischer Wandel sind wichtige Themen für unser Unternehmen. Wo stehen wir in fünf bis acht Jahren? Aus den Ergebnissen des Betriebs-Checks wollten wir bessere Ergebnisse in unserem Unternehmen erzielen“, führt Astrid Wilken-Johannes weiter aus.

Aus Wissen handeln

Seit der Firmengründung verzeichnete die GILOG ein kontinuierliches, starkes Wachstum. Dies stellte von Anfang an zwangsläufig hohe Anforderungen an die Personalarbeit im Unternehmen. Gerade vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des bereits in der Branche spürbaren Fachkräftemangels setzte sich die Unternehmensleitung frühzeitig mit der Gestaltung altersfreundlicher Arbeitsumwelten, der Beteiligung von Beschäftigten und dem Wissenstransfer gezielt auseinander. Vor diesem Hintergrund kam das ipl-Projekt gerade recht. Über das LogistikCluster NRW wurde Frank Oelschläger auf das Projekt aufmerksam. Nachdem er sich näher damit beschäftigt hatte, war klar, dass er auf jeden Fall teilnehmen würde. „Wir wissen: Wenn wir erfolgreich sein wollen, müssen wir die Mitarbeiter/innen mit einbeziehen. Aber wie? In welchen Bereichen? Bei welchen Themen? Mit welchen Maßnahmen? Natürlich hatte ich Antworten auf viele Fragen. Vom ipl-Projekt erhoffte ich mir Sicherheit“,

Der Betriebs-Check startete zunächst mit einer Gesprächsrunde, die gemeinsam mit dem GILOG-Führungskreis durchgeführt wurde. Die Ergebnisse des anschließenden Workshops mit ausgewählten Mitarbeitern aus den Bereichen „Verwaltung“, „Lager“ und „Ausbildung“ hat das Unternehmen zum Anlass genommen, nach Projektende eine Mitarbeiterbefragung durchzuführen. Themen, die sich aus dem Betriebs-Check ergeben haben, wurden selbstverständlich aufgenommen. Ziel war es, auch von Seiten der Mitarbeiter/innen Erkenntnisse zu erhalten bzw. zu bestätigen, um daran anschließend erarbeiten zu können, welche Handlungsfelder die Personalarbeit in Zukunft bei GILOG bestimmen würden. „Beruhigend war, dass unsere Beschäftigten insgesamt ein positives Bild vom Unternehmen haben. Positiv auch, dass mit Hilfe unserer Belegschaft Verbesserungspotenzial ermittelt werden konnte. Mich persönlich hat es gefreut, dass wir eine hohe Teilnehmerquote hatten, denn das zeigt, dass sich unsere Leute mit dem Unternehmen identifizieren – eine gute Basis für die Zukunft“, erläutert Frank Oelschläger.

Der direkte Austausch zwischen der Unternehmensleitung und den Beschäftigten führt zu einer hohen Motivation und starken Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen.



Die Lagerstrategie passt sich den Anforderungen der Kunden an.

Drei Kernziele wurden nach Durchführung des Betriebs-Checks identifiziert:

- 1) Die Belastungen für die Beschäftigten sollten durch den Einsatz von Hilfsmitteln sowie durch die Optimierung von Arbeitsabläufen bzw. -prozessen vermindert werden.
- 2) Durch Motivation sollten die Beschäftigten noch enger ans Unternehmen gebunden werden. Zufriedene Mitarbeiter/innen sind nicht nur gut fürs Tagesgeschäft, sondern auch fürs Image in der Region.
- 3) Maßnahmen im Bereich Wissenstransfer sollten das Erfahrungswissen älterer und langjährig Beschäftigter für das gesamte Unternehmen sichern.

Wissenstransfer wirkt mit Sicherheit

Durch das ipl-Projekt inspiriert, wird der Wissenstransfer und -austausch zwischen älteren, erfahrenen Mitarbeitern/innen und dem Nachwuchs gefördert. Ältere Beschäftigte begleiten und unterstützen die Auszubildenden und führen interne Schulungen zu Arbeitsabläufen durch. Auf diesem Weg wird auch „implizites Wissen“ der Beschäftigten, das nicht standardisiert erfasst ist, weiterge-

geben, und es findet ein Informationsaustausch statt. Darüber hinaus werden bei GILOG Job-Rotationsverfahren eingesetzt, um die Tätigkeitsfelder der Beschäftigten zu erweitern. Die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter/innen wird so gefördert, ihre Flexibilität erhöht und einseitige Belastungen werden durch lange andauernde Tätigkeiten vermieden. Der Wechsel der unterschiedlichen Arbeitsbereiche führt außerdem zu einer Kompetenzerweiterung der Beschäftigten.

Engagement wirkt motivierend

Bei GILOG haben die Beschäftigten die Möglichkeit, sich in die Gestaltung der Arbeitsprozesse, aber auch konzeptionell in die Weiterentwicklung des Unternehmens einzubringen. So wurden beispielsweise im Rahmen von Studienarbeiten Konzepte entwickelt – unter anderem zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) oder anders ausgedrückt: ein Konzept zum Vorschlagswesen. Astrid Wilken-Johannes: „Wir werden unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Zukunft noch stärker einbinden. Noch besser informieren. Noch intensiver anhören. Durch das Engagement unserer Belegschaft haben wir beispielsweise Kommissionierwege verkürzen können. Und ich bin sicher, es gibt noch sehr viel Optimierungspotenzial.“

Arbeitsplatzgestaltung wirkt arbeitsfördernd

Auch bei der Optimierung der Arbeitsplätze sowie der Sozialräume wurden Anregungen der Beschäftigten aufge-

griffen. So kommen Anti-Ermüdungsmatten an den Packtischen zum Einsatz und zusätzliche Wagen zur Entlastung beim Einsatz von mobilen Picking-Systemen. Bei der Gestaltung der Sozialräume wurden die Beschäftigten ebenfalls eingebunden und konnten die Ausstattung und Farbkonzepte mitgestalten.

Imagesteigerung wirkt unternehmensfördernd

GILOG fördert sowohl gemeinnützige Projekte, wie die Übernahme von Partnerschaften in Entwicklungsländern, als auch regionale Projekte. Darüber hinaus werden die Mitarbeiter/innen darin bestärkt, sich selbst zu engagieren. Weihnachten 2011 wurde eine interne Spendenaktion durchgeführt; die Spenden der Mitarbeiter/innen wurden von der Unternehmensleitung verdoppelt. „Tue Gutes und rede darüber. Das ist die eine Seite. Die andere: Durch ein besseres Image – und da müssen wir mittel- bis langfristig denken – werden wir als Arbeitgeber und Ausbilder in der Region attraktiver. Und wir müssen unser Augenmerk in Zukunft noch mehr auf das Thema „Ausbildung“ legen und uns als interessantes, verantwortungsvolles Ausbildungsunternehmen positionieren, um weiterhin den Nachwuchs an Fachkräften zu sichern, um somit wettbewerbsfähig zu bleiben“, unterstreicht Frank Oelschläger das Engagement seines Unternehmens.

Das ipl-Projekt wirkt zukunftsweisend

„Die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter/innen und die Identifikation mit dem

Unternehmen sind uns sehr wichtig. Die Ergebnisse aus dem ipl-Projekt werden wir auch weiter verfolgen und dabei unsere Belegschaft eng mit einbeziehen“, sagt Astrid Wilken-Johannes abschließend. Und Frank Oelschläger ergänzt: „Das ipl-Projekt hat uns gezeigt, dass neben der Sicherung von Fachkräften und der Schaffung eines guten Arbeitsklimas, in dem sich die Mitarbeiter/innen wirklich wohlfühlen, das Thema „Work-Life-Balance“ in Zukunft mehr und mehr von Bedeutung sein wird. Sport, Home-Office, Job-Sharing, Arbeitszeitmodelle – wir haben noch einiges zu tun. Und ipl hat uns den Weg aufgezeigt.“ ◀



Ring-Scanner unterstützen die Mitarbeiter/innen beim Multi-Order-Picking.



logwin-logistics.com

Logwin Solutions Network GmbH
Niederlassung Langenfeld
Poensgenstraße 25
40764 Langenfeld
Fon. +49/2173/278-0
Mail. langenfeld@logwin-logistics.com

Direktor Retail/Sale Solutions
Dirk Ewers

Niederlassungsleiter
Karl-Heinz Arping

Mitarbeiterzahl
100

Unternehmensgründung
1877 in Aschaffenburg gegründet,
erwirtschaftet die Logwin-Gruppe heute
weltweit rund 1,35 Milliarden Euro.

Leistungen der Logwin-Gruppe
Warehousing, Value Added Services, Supply
Chain Management, Transporte per Land,
Luft und Seeweg, eFulfillment, Retaillogistik,
Specials u.a. für die Branchen Automotive,
Chemical, Electronics & High Tech, Media etc.



▶ IMMER DIE RICHTIGE LÖSUNG

„Das Geschäftsfeld Solutions steht innerhalb der Logwin-Gruppe für die Spezialisten in der Kontraktlogistik. An 124 Standorten in Europa – mit Langenfeld über 100 davon in Deutschland – arbeiten wir mit insgesamt über 3.500 Mitarbeitern/innen in eigenen Spezialnetzwerken und bieten insbesondere für die Branchen „Fashion“ und „Konsumgüter“ sowie „Media“ individuelle Logistikkösungen mit hoher Prozess- und Steuerungsexpertise – innovativ, ganzheitlich und aus einer Hand. Und das bedeutet nicht nur, dass man dafür die richtige Belegschaft braucht, sondern auch eine, die noch etwas belastbarer ist als dies in unserer Branche ohnedies üblich ist – weil bei uns durch die Mode natürlich extreme Saisonspitzen entste-



hen.“ Dirk Ewers, Direktor Retail/Sale Solutions, geht den Anforderungen, die der demografische Wandel auch an seine Niederlassung stellt, zielstrebig entgegen.

Logwin in Langenfeld hat bereits frühzeitig die Auswirkungen des demografischen Wandels für die zukünftige Entwicklung der Belegschaft erkannt. Dementsprechend besteht im Unternehmen eine hohe Sensibilität in Bezug auf die Weiterentwicklung der Personalarbeit. In den nächsten fünf bis 15 Jahren sehen die Standortleitung und die Personalverantwortlichen für die Branche die größten Herausforderungen in der Gewinnung von qualifizierten Fachkräften, der Bindung von motivierten Mitarbeitern/innen ans Unternehmen sowie dem Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit der Belegschaft. „Als auf der Veranstaltung des LogistikClusters in Dortmund das ipl-Projekt vorgestellt wurde, habe ich direkt entschieden teilzunehmen. Denn nach einem Gespräch mit dem ipl-Team war klar, dass wir durch dieses Projekt neue Erkenntnisse gewinnen könnten.

Durch die Unterstützung erhoffte ich mir mehr Klarheit in der Beantwortung der Frage, wo wir heute stehen und ob wir richtig aufgestellt sind“, beschreibt Dirk Ewers seinen Zugang zum ipl-Projekt.

Was müssen wir verbessern?

Mit dem Interview und dem Mitarbeiter-Workshop wurde der Status Quo geschaffen. „Wie sehen unsere Mitarbeiter/innen das Unternehmen? Deckt sich das mit der Sicht des Managements? Wenden wir die richtigen Instrumente an? Können wir besser werden? Es gab viele Fragen. Vom ipl-Projekt erhofften wir uns die Antworten.“ Karl-Heinz Arping, Niederlassungsleiter in Langenfeld, war gespannt auf die Ergebnisse, denn „uns treibt doch vor allem an, wie wir für den Kunden noch besser arbeiten können. Und da ist doch ganz wichtig zu wissen, mit welcher Einstellung und Motivation unsere Leute ihren Dienst antreten“.

Nachdem Interview und Workshop durchgeführt waren, konnten für Logwin in Langenfeld drei Bereiche identifiziert werden, in denen Handlungsbedarf bestand:

Logwin in Langenfeld bietet Maßnahmen aus den Bereichen „Gesundheitsförderung“, „Arbeitszeitgestaltung“ und „Personalführung“ an. Die Umsetzung zeichnet sich durch hohe Mitarbeiter-Beteiligung aus.



Logwin versteht die Anforderungen und Bedürfnisse seiner Kunden.



◀ **Logwin in Langenfeld arbeitet daran, die Belange von Belegschaft und Unternehmen in Deckung zu bringen – dank des Betriebs-Checks.**

- 1) Im Bereich Gesundheitsförderung sollte es mehr Präventionsangebote geben.
- 2) Im Bereich der Arbeitsgestaltung sollten die Themen „körperliche und seelische Belastungen“ und „Work-Life-Balance“ bearbeitet werden.
- 3) Im Bereich „Personalentwicklung“ wurden „Qualifizierung“ und „Laufbahngestaltung“ ganz oben auf die Agenda gesetzt. Im Bereich „Personalführung“ sollten „Kommunikation“ und „Motivation“ optimiert werden.

Was können wir für die Gesundheit unserer Mitarbeiter/innen tun?

Der Arbeitskreis „Gesundheit“ in Langenfeld dient der bedarfsorientierten Entwicklung und Umsetzung von gesundheitsfördernden Maßnahmen. Die Bedarfsorientierung hat zum Ziel, eine höhere Akzeptanz der Maßnahmen auch bei Beschäftigtengruppen zu erzielen, die in der Regel nicht durch gesundheitsfördernde Maßnahmen erreicht werden können. Es wurden darüber hinaus Betriebsvereinbarungen zum Thema „Suchtprävention und Gesundheitsförderung“ getroffen.

Zu den Maßnahmen aus dem Bereich „Gesundheitsförderung“, die bei Logwin in Langenfeld bereits umgesetzt

werden, zählen beispielsweise Schulungen und Informationsveranstaltungen zur gesunden Ernährung, Bewegungsangebote und Incentives zum Thema „Rauchstopp“. Zusätzlich wird durch den „Back-Check“ eine Rückenschule in Verbindung mit Training on the Job-Verfahren in Zusammenarbeit mit einem Physiotherapeuten angeboten. Auch die Kooperation mit dem Institut der betrieblichen Gesundheitsförderung der AOK wird von der Standortleitung und dem Arbeitskreis „Gesundheit“ weiterhin ausgebaut.

Wie erreichen wir mehr Mitarbeiterzufriedenheit?

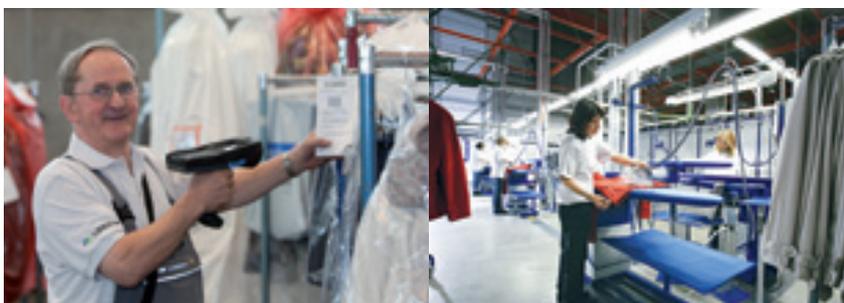
Work-Life-Balance ist ein immer wichtigeres Thema. Bei Logwin in Langenfeld wurde nach Lösungen gesucht, die die Belange von Belegschaft und Unternehmen möglichst in Deckung bringen. Der Einsatz von Kurz- oder auch Jahresarbeitszeitkonten dient der kapazitätsorientierten Verteilung von Arbeitszeiten, um von Unternehmensseite flexibler auf Marktentwicklungen reagieren zu können. Gerade im Fashion- und Lifestyle-Bereich verdichten sich die Arbeitszeiten aufgrund von saisonalen Produktions- und Lieferzeiten über das Jahr verteilt immer wieder zu Arbeitsspitzen. Beschäftigte bei Logwin können Überstunden, die in diesen Hochphasen anfallen, für private Belange oder Qualifizierungen nutzen. Wahlweise können Überstunden auch ausgezahlt werden. Die höhere Arbeitszeitsouveränität wird von Beschäftigten vermehrt in Form von Freizeitausgleich genutzt, um die Ver-

einbarkeit von Arbeit und Privatleben zu verbessern. Zum Jahresende werden die verbliebenen Überstunden nach Rücksprache mit den Beschäftigten ausgezahlt. „Mittlerweile haben wir klare Betriebsvereinbarungen zusammen mit dem Betriebsrat getroffen. Obergrenze sind 100 Überstunden, dann muss ein Freizeitausgleich genommen werden. Jeder kann pro Tag und nach Absprache bis zu zwei Stunden verkürzen oder verlängern. Heute sind alle Seiten zufrieden, aber ich muss zugeben: Das hat Jahre gedauert. Alle können sich besser auf Arbeitsbelastungen einstellen. Jeder kann pro Tag zwei Stunden verkürzen oder verlängern. Das klappt super“, schildert Karl-Heinz Arping die Situation am Standort.

Wie können wir besser werden?

Qualifizierung wurde in vielseitiger Hinsicht bei Logwin in Langenfeld zum Thema. So bestand Nachholbedarf im Bereich der Abteilungsleitungen. Die Belegschaft – vor allem im gewerblichen Bereich – fühlte sich oft überbelastet, und darüber hinaus musste die Kommunikation optimiert werden. Er-

gebnis: Die Probleme wurden behoben, wobei die Zusammenarbeit zwischen der Standortleitung und dem Betriebsrat einen wesentlichen Erfolgsfaktor zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und Motivation am Standort darstellte. „Ein weiterer Punkt war das Thema „Führung und Qualifizierung“. Wie geht beispielsweise ein Vorgesetzter mit einer guten Idee um, die aus der Belegschaft kommt. Sind die Vorgesetzten gesprächsbereit? Gehen sie auf den/die Mitarbeiter/in ein? Oder kehren sie eine Anregung unter den Tisch und sorgen damit für Frustration? An diesen Themen arbeiten wir. Übrigens auch dadurch, dass wir Nachfolgeregelungen optimieren. Eine neue Abteilungsleiterin aus den eigenen Reihen wird von der bestehenden über einen längeren Zeitraum eingearbeitet“, beschreibt Dirk Ewers das Thema und ergänzt: „Kollegen/innen, die von außen in unser Unternehmen kommen, müssen so schnell wie möglich eingearbeitet werden. Auch hier spielt Qualifizierung natürlich eine große Rolle. Mal ganz davon abgesehen, dass die Anforderungen an die gesamte Belegschaft einschließlich Management von Jahr zu Jahr steigen.“ ◀



Logwin in Langenfeld hat seine Angebote im Bereich der Gesundheitsförderung der Mitarbeiter/innen ausgeweitet.

UNSER LEISTUNGSVERSPRECHEN: GEMEINSAMER ERFOLG

Wir geben unseren Kunden ein klares Leistungsversprechen: Die Kunden stehen im Mittelpunkt unserer Aktivitäten – mit unseren Leistungen tragen wir zu ihrem Erfolg nachhaltig bei.

- ▶ **Logwin. Your Logistics:**
Wettbewerbsvorteile auf höchstem Niveau: Durch unsere intelligenten und ausgeklügelten Logistiksysteme sind unsere Kunden erfolgreicher, weil sie sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren können.
- ▶ **Augenhöhe:**
Unsere Kunden sind Experten auf ihrem Gebiet, wir sind Experte auf unserem. Wir arbeiten mit unseren Kunden auf Augenhöhe, denn wir kennen ihre Branche und sprechen ihre Sprache.
- ▶ **Konsequente Kundensicht:**
Weil Wünsche und Anforderungen an Transport und Logistik sehr unterschiedlich sind, erstellen wir für Kunden angepasste Konzepte und setzen sie professionell um.
- ▶ **Kontinuierliche Weiterentwicklung:**
Wir entwickeln Leistungen, die mit den Anforderungen und Bedürfnissen unserer Kunden mitwachsen.



cretschmarcargo.de

L. W. Cretschmar GmbH & Co. KG
Reisholzer Bahnstr. 33
40599 Düsseldorf
Fon. +49/211/7401-0
Mail. verkauf@cretschmar.de

Geschäftsführer
 Kay A. Espey

Personalleitung
 Brigitte Schwedes

Mitarbeiterzahl
 800

Unternehmensgründung
 Was 1836 mit Kommissions- und Schiff-
 fahrtsgeschäften begann, präsentiert
 sich heute als international aufgestellte
 Speditions- und Logistikgruppe mit vier
 Tochtergesellschaften und zwölf Standor-
 ten in Deutschland und Spanien.

Leistungen
 Systemverkehre Deutschland, Nacht-
 EXpress + TagEXpress, Systemverkehre
 Europa, Kontraktlogistik, Messe-Logistik,
 Luftfracht, Seefracht, Hafenumschlag



▶ DIE LEISTUNG MACHT DEN UNTERSCHIED

„Wir sind nicht überaltert, aber ein bisschen unterjüngt.“ Mit diesem Zitat von Hubertus Heil bringt Kay A. Espey, geschäftsführender Gesellschafter der L. W. Cretschmar GmbH & Co. KG, das ipl-Projekt für sich und sein Unternehmen auf den Punkt – mit allem Ernst, aber auch dem Funken rheinischen Humors, der die gute Stimmung bei CretschmarCargo verdeutlicht.

Mehr als 2,1 Millionen Sendungen mit einem Gesamtgewicht von über 2 Millionen Tonnen pro Jahr – das geht nur mit einem perfekt eingespielten Team. Und nur so kann Kay A. Espey verwirklichen, was ihn umtreibt: „Der Leitspruch ‚Die Leistung macht den Unterschied‘



der Öffentlichkeit – vor allem im Raum Düsseldorf – darzustellen, um auch in Zukunft geeignete Auszubildende zu finden. „Derzeit haben wir in der Unternehmensgruppe 65 Auszubildende, die wir zum großen Teil auch übernehmen, allerdings wird es von Jahr zu Jahr schwieriger, die richtigen zu finden. Überhaupt ist uns klar, dass das Thema „Personal“ in Zukunft eine noch größere Rolle spielen wird, als derzeit. Und da kam uns das ipl-Projekt gerade recht“, schildert Personalleiterin Brigitte Schwedes die Lage bei CretschmarCargo.



Brigitte Schwedes, Personalleitung
Kay A. Espey, Geschäftsführer

bestimmt unser Denken und Handeln und findet seinen Ausdruck in Begeisterung, Kundenorientierung, Engagement und Flexibilität. Beteiligungen an den Stückgut-Kooperationen System Alliance und System Alliance Europe sowie Night Star Express sichern unseren Kunden eine qualifizierte, flächendeckende Güterzustellung in ganz Europa zu. Zertifizierte Abläufe nach DIN EN ISO 9001:2000, SQAS, dem Umweltmanagementsystem DIN EN ISO 14001 sowie die ständige Weiterbildung der Mitarbeiter/innen sind Garant für eine in die Zukunft gerichtete Qualitätspolitik auf höchstem Niveau.“

Rekrutieren, aber wie?

Um die Personalarbeit und Rekrutierungsstrategien für CretschmarCargo vor dem Hintergrund des bereits spürbaren Fachkräftemangels weiterzuentwickeln, wurde im Unternehmen schon vor Jahren der Arbeitskreis Personalentwicklung gegründet. Ziel war es unter anderem, die Vorzüge des eher mittelständisch geprägten Unternehmens in

Gute Ergebnisse für die Zukunft

Nachdem der Kontakt zu CretschmarCargo hergestellt war, führte Sandra Mortsiefer zunächst ein Gespräch mit Kay A. Espey und Brigitte Schwedes, das sehr schnell zu dem Ergebnis führte, das Projekt gemeinsam durchzuführen. „Schon aus zwei Gründen war ipl für uns sehr attraktiv. Zum einen erhielten wir so statistische Daten, die wir nicht selber erheben brauchten. Und zum zweiten konnten wir auf eine neutrale und erfahrene Moderation zugreifen. Denn es ist doch klar, dass jemand von außen ganz andere Antworten bekommt, als

Cretschmar hat auf die Wettbewerbssituation auf dem Arbeitsmarkt mit der Gründung des Arbeitskreises „Personalentwicklung“ reagiert. Darüber hinaus begegnet das Unternehmen dem Fachkräftemangel, in dem Mitarbeiter/innen gezielt gefördert werden.

wenn Frau Schwedes oder ich unseren Beschäftigten Fragen stellen“, schildert Kay A. Espey seinen positiven Zugang zum ipl-Projekt. „Zumal das Projekt in eine für uns ungeheuer bedeutsame Zeit fiel, da wir mit der Zusammenführung der beiden größten Einheiten Düsseldorf und Wuppertal eines der größten Vorhaben angingen, das CretschmarCargo jemals vor der Brust hatte.“

Zunächst wurde die Führungs-/Abteilungsleiterebene mit dem ipl-Projekt vertraut gemacht. Danach ermittelte Brigitte Schwedes geeignete Mitarbeiter/innen aus den unterschiedlichsten Unternehmensbereichen. Und zwar solche, von denen man im Unternehmen wusste, dass sie als „Wortführer“ auch für andere sprechen bzw. deren Meinung vertreten würden. So konnte CretschmarCargo sicherstellen, dass der Betriebs-Check repräsentative Ergebnisse hervorbringen würde.

Mit drei Teams wurde der Betriebs-Check durchgeführt: dem Arbeitskreis Personal, dem Führungsteam sowie einem bunt zusammengesetzten Mitarbeiter-Team. Mit erwarteten, aber auch überraschenden Ergebnissen.

Auch morgen ein attraktiver Arbeitgeber

„Im Grunde treibt uns personaltechnisch ja vor allem die Beantwortung einer Frage um: Sind wir auch morgen noch ein attraktiver Arbeitgeber? Da hat uns der Betriebs-Check auf jeden Fall weitergebracht und uns Felder aufgezeigt, wie wir uns in Zukunft noch besser aufstellen können“, beschreibt Brigitte Schwedes die Ergebnisse des Betriebs-Checks. Kay A. Espey ergänzt: „Mich hat am meisten überrascht, dass wir – also die Führungsmannschaft – Teil des Problems sind. Wir sehen uns jung, fühlen uns jung, arbeiten aber bereits 20, 25 Jahre oder noch länger miteinander und sind so alle in die 50er gekommen. Das heißt, auch mit dem Thema „Wissenstransfer/Nachfolge“ werden wir uns intensiv beschäftigen.“

CretschmarCargo hat durch den Betriebs-Check neue Anstöße erhalten, die schrittweise umgesetzt werden. Beispiel „Wissenstransfer“. Kay A. Espey ist zwar der tiefen Überzeugung, „dass sich eine gute Führungskraft am Ende dadurch auszeichnet, was sie an die anderen weitergibt. Und zwar frühzeitig“, weiß aber auch ganz genau, dass dies aktiv von der Geschäftsführung vorgelebt und unterstützt werden muss. So versucht CretschmarCargo beispielsweise,



Der Leitspruch „Die Leistung macht den Unterschied“ bestimmt Denken und Handeln der inhabergeführten Gruppe.



◀ **CretschmarCargo präsentiert sich als international aufgestellte Speditions- und Logistikgruppe mit umfangreichem Dienstleistungsangebot, vier Tochtergesellschaften und zwölf Standorten in Deutschland und Spanien.**

Personalübergänge in der Führungsebene insofern weich zu gestalten, als dass hier im Parallelbetrieb gearbeitet wird. Bei der Ausbildung ist Wissenstransfer ebenfalls ein großes Thema: Die Auszubildenden sind häuserübergreifend bei den Tochterunternehmen im Einsatz. Sie werden in den unterschiedlichsten Disziplinen ausgebildet und sind so nach ihrer Ausbildung flexibel einsatzbereit, „weil sie die Cretschmar-Welt verstanden haben und wissen, worum es geht. Außerdem wächst durch die Auszubildenden CretschmarCargo mehr und mehr zusammen“, erläutert Brigitte Schwedes.

Ein weiterer Punkt, den CretschmarCargo intensiv verfolgt, ist das Thema „Job-Rotation im Lager“. Durch die Erweiterung der Tätigkeitsfelder werden die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter/innen gefördert, ihre Flexibilität erhöht und einseitige Belastungen durch lange andauernde Tätigkeiten vermieden. Der Wechsel der unterschiedlichen Arbeitsbereiche führt einerseits zu einer Kompetenzerweiterung der Beschäftigten und andererseits durch den Austausch zur Sicherung des Erfahrungswissens für unterschiedliche Arbeitsbereiche im Unternehmen. Da-

rüber hinaus hat die Job-Rotation den Vorteil, dass sofort einer einspringen kann, wenn mal jemand ausfällt.

„Gesundheitsmanagement/Gesund-
erhaltung der Belegschaft“ nimmt CretschmarCargo ebenfalls sehr ernst. So arbeitet das Unternehmen beispielsweise seit langem mit einem Arbeitsmediziner zusammen, der CretschmarCargo genau kennt und dadurch vorbeugend und gesundheitsfördernd agieren kann. Auf seine Initiative hin wird unter anderem unternehmensweit eine Darmkrebsvorsorge durchgeführt.

Mittelstand mit Herz und Verstand

„Wir möchten, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerne zu uns zur Arbeit kommen. Bei allem wirtschaftlichen Druck tun wir daher unser Bestes, die Arbeitsumfelder zu optimieren. Ein Beispiel, das uns bestärkt, sind zwei Auszubildende im Kraftfahrerbereich, deren Väter bei uns als Fahrer angestellt sind“, erläutert Kay A. Espey und ergänzt: „Das ipl-Projekt war einfach sehr gut für uns. Wir haben sozusagen durch die Beratung von außen den Spiegel vorgehalten bekommen.“

Wir haben wichtige Impulse erhalten. Wir haben eine Bewusstseins-schärfung für wichtige Themen erfahren. Und wir haben Bestätigung bekommen, dass wir auf dem richtigen Weg sind.“ ▶



Die CretschmarCargo kann auf über 170 Jahre mittelständisch geprägte Firmengeschichte zurückblicken.



neska.com

**neska Schiffahrts- und
Speditionskontor GmbH**
Stapelkai 3
50735 Köln
Fon. +49/221/75209-0
Mail. info@k.neska.com

Niederlassungsleitung
Michael Wittmann

Mitarbeiterzahl
40

Unternehmensgründung
1925 wird die neska als Niederländische Schiffahrtskontor GmbH mit Sitz in Köln gegründet. Heute werden an 13 Standorten mit insgesamt nahezu 1.000 Mitarbeitern/innen mehr als 200 Millionen Euro erwirtschaftet.

Einsatzgebiete
Mit modernstem Equipment werden jährlich über acht Millionen Tonnen umgeschlagen. Auf rund 215.000 m² Hallenfläche sowie 703.000 m² Freilagerfläche werden die der neska anvertrauten Güter anforderungsgerecht eingelagert.



**REGIONAL –
NATIONAL –
INTERNATIONAL**

Die Zusammenarbeit der neska-Unternehmen mit den Imperial-Konzern-töchtern sichert den Kunden effiziente und intelligente Logistikkösungen im intermodalen Containerbereich wie auch im konventionellen Stück- und Schüttgutbereich. Dabei bieten die Unternehmen der neska-Gruppe mit ihren Standorten entlang der Rheinschiene mehr als nur Umschlags- und Lagerleistungen. So sind die modernen Anlagen für vielfältige Added-Value-Dienste wie Materialbehandlung von Schüttgütern, Kommissionierung und Konfektionierung von Stückgütern oder das Be- und Entladen von Containern mit Gütern aller Art bestens ausgerüstet. In der Kontraktlogistik realisiert neska komplexe



Outsourcing-Projekte. Dabei wird der Verkehrsträgermix von LKW, Bahn und Schiff nicht nur immer wichtiger für die Realisierung von kostengünstigen Transportlösungen, sondern ist auch ein bedeutender Schritt hin zu Green Logistics.

Um diese erfolgreichen Logistik-Leistungen auch in Zukunft erbringen zu können, ist es ganz wesentlich für neska, auch weiterhin das passende Personal an Bord zu haben. Bestehende Mitarbeiter/innen zu halten, gute neue zu gewinnen, lautet daher die Devise. „Und da kam auf Hinweis von Herrn Wieland von der CTS das ipl-Projekt gerade recht. Denn so konnten wir durch die Sicht von außen erfahren, ob wir im Hinblick auf den demografischen Wandel gut aufgestellt sind“, erläutert Niederlassungsleiter Michael Wittmann und beschreibt weiter: „In verschiedenen Workshops haben einige unserer Mitarbeiter/innen frei von der Leber weg beschrieben, wie sie sich fühlen. Das war auch gut so, denn es hat uns gezeigt, dass die Stimmung gut ist. Und das wiederum bestätigt meine Philoso-

phie, dass man nur in einem harmonischen Betrieb gute Ergebnisse erzielen kann.“

Führungskultur führt zu besseren Ergebnissen

Insbesondere den Führungskräften kommt hinsichtlich der Umsetzung der Unternehmenskultur eine wichtige Aufgabe zu, da sie die Werte an die Belegschaft transportieren. Gerade bei einem kleineren Unternehmen mit wenigen Beschäftigten, wie der Kölner Niederlassung von neska, gelingt dies über den Vorbildcharakter und die soziale Kompetenz des Managements. Das Vorleben der Unternehmenskultur ist für die Beschäftigten Maßstab und Orientierungshilfe zugleich. Michael Wittmann: „Ich habe aus den schlechten Erfahrungen, die ich in meinem Arbeitsleben machen musste, viel gelernt. Und mir immer vorgenommen: Wenn du mal in eine Führungsposition kommst, dann machst du das anders.“

Michael Wittman und die anderen Führungskräfte von neska weisen viel Berufserfahrung auf und besitzen tiefgehende Kenntnisse der Unternehmensabläufe. Sie sitzen „mittendrin“ zwischen den Kollegen/innen. Sie begreifen sich als Vorbilder und nehmen ihre Vorbildfunktion im Umgang mit Beschäftigten sehr ernst. Dies wird von der Belegschaft positiv wahrgenommen, das konnte durch den Betriebs-Check ermittelt werden.

Darüber hinaus zeichnet sich die Kölner neska-Niederlassung durch ihre



**Michael Wittmann,
Niederlassungsleiter**



Rund 215.000 m² Hallenfläche sowie 703.000 m² Freilagerfläche stehen bei neska Köln zur Verfügung.

durchweg soziale Einstellung bezüglich der Mitarbeiter/innen aus. Die Integration langjährig Beschäftigter mit Beeinträchtigungen ist Ausdruck des hohen unternehmerischen Verantwortungsbewusstseins. Die Niederlassungsleitung hat ein „offenes Ohr“ für die Arbeitsbelastungen der Beschäftigten und ergreift im Arbeitsalltag alle notwendigen Maßnahmen, die die physische und psychische Gesundheit der Belegschaft sichert. Das Wohlbefinden der Beschäftigten steht nach Aussage der Niederlassungsleitung im Mittelpunkt. Mobbing beispielsweise wird nicht geduldet.

Auch bei neska wird das Phänomen „Arbeit trotz Krankheit“ von der Niederlassungsleitung vermehrt wahrgenommen. Obwohl die Beschäftigten ihr Team unterstützen möchten, wird die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers umgesetzt und der/die Mitarbeiter/innen bei Krankheit wieder nach Hause geschickt. Seitens des Managements wird ein kooperativer und teamorientierter Führungsstil bevorzugt, der mit einer Hands-on-Mentalität einhergeht.

„Wir bevorzugen Mitarbeiter/innen, die mitdenken und ergebnisorientiert agieren. Dies spiegelt sich auch in der Rekrutierung neuer Beschäftigter wider. Da soziale Kompetenzen und die Identifikation mit dem Unternehmen eine so große Rolle spielen, müssen auch die neuen Mitarbeiter/innen zu neska passen“, sagt Michael Wittmann. Und weiter: „Das Zwischenmenschliche muss stimmen, und Beschäftigte „mit Ecken und Kanten“

sowie „Macher-Typen“ werden bevorzugt. Das ist bei Fachkräften genauso wie bei Auszubildenden. Wir haben übrigens in den vergangenen Jahren gute Erfahrungen mit etwas älteren Bewerbern gemacht, die bereits ein paar Dinge ausprobiert haben, bevor sie zu uns kamen. Die laufen jetzt alle gut in der Spur.“

Außerdem ist in der Kölner Niederlassung eine Fehlerkultur etabliert, die auch von der Führungsriege vorgelebt wird. Michael Wittmann: „Unsere Beschäftigten sollen in die Lage versetzt werden, Erfahrungen zu sammeln und werden deshalb an der langen Leine laufen gelassen. Bei auftretenden Schwierigkeiten gilt die Maxime „miteinander reden, statt abmahnen“. Wir versuchen immer, Konflikte direkt zu lösen. Deshalb sind bei uns andererseits auch Lob und Anerkennung, Verständnis und Unterstützung, klare Entscheidungen treffen und kommunizieren, Förderung von Kreativität und Selbstständigkeit sowie eine hohe Mitarbeiterorientierung genauso wichtige Elemente im Umgang mit Beschäftigten wie das Lösen von Konflikten.“

Arbeitsplatzautonomie führt zu besseren Leistungen

Bei neska in Köln herrscht in den einzelnen Abteilungen ein hohes Maß an Selbstbestimmung – die Mitarbeiter/innen können ihre Arbeitsprozesse selbst organisieren. Die Beschäftigten können sich mit ihren Kompetenzen und Erfahrungen in das Unternehmen einbringen und sich an der Ausgestaltung ihrer

Arbeitsbereiche beteiligen. Im Unternehmen besteht die Möglichkeit, Vorschläge zeitnah zu erproben und umzusetzen. Zum einen ist dies im Rahmen der Prozessoptimierung notwendig und wird täglich praktiziert, zum anderen ist die Umsetzungsquote von guten Ideen sehr hoch und wird in das Qualitätsmanagement übernommen.

Wissensmanagement führt zu höherer Qualifikation

Im Unternehmen sind die Kompetenzen der Beschäftigten bekannt und schriftlich fixiert – unter anderem in einer Liste „Mitarbeiter-Qualifikation“. Das Erfahrungswissen von Beschäftigten, die das Unternehmen verlassen, wird über eine strukturierte Nachfolgeplanung gesichert. Darüber hinaus werden Mitarbeiter/innen gerne auch nach ihrem Ruhestand zwecks Weitergabe des Wissens (z.B. Prüfungs-

Das Vorleben der Unternehmenskultur durch Geschäftsführung und Abteilungsleitungen ist für die Beschäftigten Maßstab und Orientierungshilfe zugleich.

vorbereitung für Auszubildende) weiterbeschäftigt. Der Wissensaustausch zwischen älteren und erfahrenen Mitarbeitern/innen und dem Nachwuchs wird durch den Einsatz von altersgemischten Teams gezielt gefördert. Neue Beschäftigte werden ihrem Tandem-Partner zugeordnet und können so über einen längeren Zeitraum „mitlaufen“. Das Unternehmen setzt auf Teamarbeit. Eine gute Verteilung von Wissen wird gefördert, niemand soll alleiniger Wissensträger sein. Ebenfalls sehr förderlich ist die Tatsache, dass bei

Bedarf Teams auch neu zusammengesetzt werden.

Betriebs-Check führt zu mehr Sicherheit

„Ich bin mit den Ergebnissen des ipl-Projekts sehr zufrieden. Es hat gezeigt, dass unsere Leute zufrieden sind und gerne zur Arbeit kommen. Sie bewerten die Selbstbestimmung am Arbeitsplatz positiv. Und für uns vom Führungsteam war es natürlich auch sehr erfreulich, dass unser Führungsverhalten und die Etablierung des Wertemanagements gut bewertet wurden. Das führt ja insgesamt dazu, dass bei den Mitarbeitern/innen eine hohe Zufriedenheit in Bezug auf die Arbeitskollegen/innen, den Arbeitsplatz und den eigenen Tätigkeitsbereich herrscht“, bringt Michael Wittmann sein Resümee des ipl-Projekts auf den Punkt und ergänzt: „Damit das so bleibt, steht meine Bürotür auch weiterhin offen. Wer ein Problem hat, kann jederzeit zu mir kommen.“ ◀



In der neska Niederlassung in Köln werden jährlich 8 Millionen Tonnen der unterschiedlichsten Produkte umgeschlagen.



dbschenker.com/de

Schenker Deutschland AG
Langer Kornweg 34 E
65451 Kelsterbach
Telefon. +49 6107 74-00
Mail. service.line@dbschenker.com

Personalleitung
Axel Kühn

Personalmarketing
Linda Afsaoui

Mitarbeiterzahl
15.200 (2011)

Unternehmensgründung
1872 gründet Gottfried Schenker die Firma Schenker & Co. in Wien. Heute erwirtschaftet die Schenker Deutschland AG etwa vier Milliarden Euro pro Jahr.

Einsatzgebiete
Landverkehre, Luftfracht, Seefracht, Kontraktlogistik/SCM, Bahnaffine Logistik, Messellogistik, Spezialtransporte, Umzüge, Betriebsverlagerungen, Kunst- und Museumslogistik, Sport- und Eventlogistik, Seminarlogistik, Verpackungssysteme

DB SCHENKER

**LOGISTIK IST
PEOPLE BUSINESS**

„Das Erfolgsgeheimnis von DB Schenker sind die Menschen, die hier arbeiten. Weil das so ist, haben wir in unserer Mission festgeschrieben, dass wir auf leidenschaftliche und hochmotivierte Mitarbeiter vertrauen, die wir fordern und fördern. Denn nur so können wir auch in Zukunft ein Top-Arbeitgeber in unserer Branche bleiben. Das ist in unseren NRW-Standorten genauso aktuell wie anderswo“, erklärt Axel Kühn, Leiter Personalführungskräfteentwicklung der Schenker Deutschland AG, die Ausgangssituation, von der die Schenker Deutschland AG auch hinsichtlich des demografischen Wandels keinen Zentimeter abrückt.

Bei einem Dienstleister wie DB Schenker werden Themen, die das ipl-Projekt



abdeckt, bereits seit Jahren verfolgt. Nichtsdestotrotz war es für Axel Kühn keine Frage, mit ausgewählten Standorten in NRW teilzunehmen, zumal die guten Erfahrungen aus dem gemeinsamen Vorgängerprojekt erwarten ließen, dass es auch diesmal zu nutzbringenden Ergebnissen kommen würde. Nach einer gemeinsamen Durchsicht und Planung mit Mortsiefer Management wurden Multiplikatoren an den Standorten Düsseldorf (Luft/See), Köln (Land und Luft/See), Wuppertal (Land) gesucht. Da DB Schenker dezentral aufgestellt ist, überließ man es den Standorten, die Teilnehmer für den Betriebs-Check bzw. die Workshops auszuwählen.

Gestern – heute – morgen

Da es für die DB Schenker-Standorte bereits das zweite Projekt war, stellte sich die spannende Frage, ob sich die Ergebnisse der ersten Studie bestätigen oder ob neue Erkenntnisse ermittelt würden. Unverändert waren die konstruktive Haltung der Teilnehmer während der Workshops, ihre hohe Moti-

vation und die Identifikation mit dem Unternehmen. Und die Ergebnisse des ipl-Workshops? Bestehende Erkenntnisse des ersten Betriebs-Checks wurden bestätigt und positive Entwicklungen aufgezeigt. Damit war klar, dass DB Schenker auf dem richtigen Weg ist: Um auch morgen die Leistungen im Markt erbringen zu können, muss heute mehr denn je auf die Berufsausbildung im Unternehmen Wert gelegt werden. Nur so kann dem demografischen Wandel entgegengewirkt werden.

1. Priorität: Berufliche Erstausbildung

„DB Schenker bietet jungen Menschen eine sehr qualifizierte Ausbildung über alle Bereiche hinweg – Landverkehre, Luft-/Seefracht, Kontraktlogistik/SCM, Messen/Spezialverkehre. Ein unglaublich umfassendes Angebot, in das die Azubis zunächst einmal reinschnuppern können. Da unsere Ausbildungspläne außergewöhnlich breit und bereichsübergreifend aufgestellt sind, erhalten die Auszubildenden die Möglichkeit, sich ganz nach ihren Fähigkeiten und Talenten zu entwickeln. Wer beispielsweise sprachbegabt ist, entscheidet sich eher für Luft- oder Seefracht, da hier weltweit



Axel Kühn,
Personalleitung
Schenker Deutschland AG



Linda Afsaoui,
Personalmarketing
Schenker Deutschland AG

Im Hinblick auf den demografischen Wandel wird bei DB Schenker in Zukunft die berufliche Erstausbildung oberste Priorität haben. Die Hauptschul-Offensive „100 Hauptschüler“ wird weitergeführt.



Wir denken, gestalten und handeln gemeinsam über Funktionen und Bereiche hinweg, um unser ganzes Potenzial auszuschöpfen.

mit anderen DB Schenker-Landesgesellschaften und Partnern kommuniziert wird. Wenngleich die Konzernsprache Englisch ist, ist jede andere Sprache willkommen. Während der Ausbildungshalbzeit bieten wir unseren Azubis ein Seminar an, in dem sie herausfinden können, wo sie stehen, welche Stärken und Schwächen sie haben etc. Wir bieten einiges, und dennoch müssen wir extern viel tun, um den geeigneten Nachwuchs für uns zu gewinnen“, beschreibt Linda Afsaoui die Rekrutierungssituation.

DB Schenker kümmert sich intensiv um den Nachwuchs. Beispiel: Tag der Logistik, ein Event, das bundesweit durchgeführt wird. An diesem Tag werden in mehr als 20 teilnehmenden Geschäftsstellen insgesamt über 1.200 junge Menschen über die Ausbildung bei DB Schenker aufgeklärt, denn viele wissen nicht, was sich hinter dem Thema „Logistik“ verbirgt. DB Schenker bietet beispielsweise 14 verschiedene Ausbildungsberufe an, was hinter jedem einzelnen steckt, will das Unternehmen den jungen Menschen nahebringen, um sie so für eine Ausbildung im Unternehmen zu begeistern.

Um Azubis „geworben“ wird aber nicht nur zentral, sondern auch direkt von den Geschäftsstellen. So sind die Standorte Düsseldorf, Köln und Wuppertal auf regionalen (Aus-)bildungsmessen präsent, bilden Schulkooperationen, bieten Unternehmensführungen an, um so junge Menschen zu gewinnen.

„Hinsichtlich des demografischen Wandels ist das mittlerweile ein Muss“, bemerkt Linda Afsaoui zur Rekrutierung von Auszubildenden bei der Schenker Deutschland AG.

1A-Initiative: 100 Hauptschüler

Bereits vor einigen Jahren hat die Schenker Deutschland AG die Hauptschul-Offensive „100 Hauptschüler“ gestartet. Dahinter verbirgt sich die Idee, Hauptschülern die Chance zu einer Berufsausbildung zu eröffnen, die sonst Realschülern vorbehalten ist. Axel Kühn dazu: „Im Bereich Fachlagerist oder Berufskraftfahrer werden seit jeher Hauptschüler eingesetzt. Wir wollten mit dieser Initiative versuchen, ob es uns auf Basis spezieller Patenschaftsprogramme nicht gelingt, dass sich ta-



Wir bewegen Güter in durchgängigen Logistikketten.

lentierte Hauptschüler beispielsweise in kaufmännische Berufe hineinarbeiten. Beim Start hatten wir das Ziel: zehn Prozent der kaufmännischen Ausbildungsberufe besetzen wir mit Hauptschülern. Das war ambitioniert, weil sich die Hauptschüler nach oben bewegen mussten, aber es hat geklappt.“ ◀

Das Engagement an den Standorten Köln (Land und Luft/See), Düsseldorf (Luft/See) und Wuppertal war sehr gut, so dass für alle Geschäftsstellen nahezu übereinstimmend die unterschiedlichsten Themenfelder identifiziert werden konnten:

▶ **Arbeitsgestaltung**

Reduktion physischer und psychischer Belastungen
Zeitnahe Nachfolgesicherung
Job-Rotation
Tätigkeitsprofile
Arbeits-/Ablauforganisation
Work-Life-Balance
Flexibilisierung/Arbeitszeitgestaltung

▶ **Diversity Management**

Förderung von Frauen
Vereinbarkeit Beruf und Familie
Chancengleichheit
Kulturelle Vielfalt

▶ **Gesundheitsförderung**

Zielgruppenspezifische Programme
Angebote in Arbeitsplatznähe
Präventions-Anreize setzen
Nichtraucherschutz
Abbau psychischer Belastungen

▶ **Personalentwicklung**

Laufbahngestaltung/-entwicklung
Qualifizierung von Mitarbeitern
Mitarbeitergespräche

▶ **Personalführung**

Kommunikation und Teambildung
Betriebliches Vorschlagswesen
Handlungsspielräume



Wir treiben die Weiterentwicklung der Logistik ständig voran.



Wir setzen für unsere Kunden alles in Bewegung, damit diese ihre eigenen Ziele einfach, zuverlässig und sicher erreichen.



kellershohn.de

**Spedition Kellershohn GmbH &
Co. KG**

**Bahnhofstr. 25
51789 Lindlar**

Fon. +49/2266/4741-0

Fax. +49/2266/4741-20

Mail. info@kellershohn.de

Geschäftsführung

Willi Kellershohn

Mitarbeiterzahl

21

Unternehmensgründung

Das Unternehmen wurde als Fuhrunternehmen mit Pferden am 28.09.1894 von Wilhelm Kellershohn, geb. 1872 in Mittelauel, dem Urgroßvater des heutigen Geschäftsführers Willi Kellershohn, erstmals genannt.

Einsatzgebiete

Kellershohn bietet europaweite Speditionsdienstleistungen, Kommissionierungen und Express-Zustellungen an.

Kellershohn
LOGISTIK FÜR MENSCH UND UMWELT®

FÖRDERN UND FORDERN

Willi Kellershohn, Geschäftsführer und Inhaber der Spedition Kellershohn GmbH & Co. KG in der vierten Generation, stellt hohe Ansprüche an seine Belegschaft, lässt Ihnen aber auch viele Freiheiten. Intern wie extern positioniert er sein Unternehmen als mitarbeiterorientiert, umweltbewusst und der Region verantwortlich verbunden. Mit viel Erfolg.

„So was wie hier habe ich bisher noch nicht erlebt.“ Das hat unlängst ein Mitarbeiter zu Willi Kellershohn gesagt. Für ihn ein gutes Zeichen, dass er auf dem richtigen Weg ist. Denn er möchte sich auch in Zukunft von anderen Arbeitgebern in der Region positiv abheben. Und das muss er auch, da es immer schwieriger wird, gute Mitarbeiter/innen zu fin-



**Willi Kellershohn, Inhaber
und Geschäftsführer in
der 4. Generation**

den – nicht nur wegen des demografischen Wandels, sondern auch, weil Willi Kellershohn ausschließlich Mitarbeiter/innen aus der unmittelbaren Umgebung rekrutiert. Und da ist ein guter Ruf natürlich ein großer Wettbewerbsvorteil. Ein gutes Betriebsklima, umfassende Umweltorientierung und verantwortungsvolles Handeln gerade als Speditur – das treibt Willi Kellershohn an, und das hat ihn auch auf ipl aufmerksam gemacht. Durch Fachpresse und IHK hörte er von dem Modellprojekt und war sofort neugierig, wie er dieses Thema für sein mittelständisches Unternehmen nutzen könnte. Im Nachhinein ist er sehr froh, dass er teilgenommen hat, denn neben neuen Erkenntnissen hat das Projekt zu einem verbesserten Betriebsklima geführt. Aber der Reihe nach.

Vom Betriebs-Check zum besseren Betriebsklima

Nach der Kontaktaufnahme mit dem ipl-Team wurde direkt das Vorgehen für den Betriebs-Check festgelegt. Durch

Interviews vor Ort mit Willi Kellershohn und seinen Beschäftigten wurde schnell klar, dass eine Thematik im Mittelpunkt stehen wird: Das Zusammenspiel von älteren und jüngeren Mitarbeitern/innen. In einem Workshop – wobei die Teilnehmer/innen sich nicht nur aus Jung und Alt der verschiedenen Unternehmensbereiche zusammensetzten, sondern auch das Kriterium „länger im Betrieb/kürzer im Betrieb“ von Bedeutung war – wurde die Spedition Kellershohn durchgecheckt. Die daran anschließenden persönlichen Gespräche brachten überraschende Ergebnisse. Ergebnisse, die übrigens von allen Mitarbeitern/innen mit großem Interesse verfolgt wurden. Im Kern kann Willi Kellershohn mit seinem Team von Folgendem profitieren:

- 1) Die Wertschätzung der Mitarbeiter/innen untereinander und durch die Geschäftsführung hat einen höheren Stellenwert eingenommen.
- 2) Die Gesundheitsförderung vor allem für das Fahrpersonal wurde optimiert.
- 3) Die Zusammenarbeit untereinander – vor allem zwischen Jung und Alt – ist viel besser geworden.
- 4) Die Transparenz in der Personalentwicklung ist nach dem Betriebs-Check durch das ipl-Projekt wesentlich besser.

„Durch die Unterstützung von ipl hat sich das gute Klima in unserem Betrieb noch einmal positiv verändert. Und das ist nicht nur für die Belegschaft stimmungsmäßig wichtig, sondern auch ein wirtschaftlicher Faktor“, bringt Willi Kellershohn das ipl-Projekt für sein Unternehmen auf den Punkt.

UNTERNEHMENSPHILOSOPHIE: M.U.T – MENSCHEN.UMWELT.TATEN

- ▶ Wir sind ein zukunftsorientiertes, mittelständisches Unternehmen mit Tradition.
- ▶ Durch umfassende Speditionsleistungen nehmen wir eine führende Stellung in unserer Region ein.
- ▶ Vom Paket bis zur kompletten Logistiklösung erfüllen wir Tag für Tag die Wünsche, Vorstellungen und Anforderungen unserer Kunden in beständiger Qualität, national und international.
- ▶ Wir schaffen eine Atmosphäre, in der man sich wohl fühlt, weil wir offen, ehrlich und höflich zueinander sind.
- ▶ Bei uns ist jeder Arbeitsplatz in gleicher Weise wertvoll.
- ▶ Wir erreichen unsere Ziele durch partnerschaftliche Arbeit im Team.
- ▶ Alle Mitarbeiter schaffen durch Teamgeist ein angenehmes Arbeitsumfeld.
- ▶ Einsatz und Können sowie umweltbewusstes Handeln des gesamten Teams erhalten uns die Wertschätzung und die Treue unserer Kunden. Entscheidungen aus gemeinsamer Verantwortung machen uns flexibel, innovativ und stärker.

Die Spedition Kellershohn GmbH & Co. KG ist als Best Practice-Unternehmen in den Handlungsfeldern Gesundheitsförderung und Corporate Social Responsibility tätig.



◀ **Die Spedition Kellershohn GmbH & Co. KG ist auch dank ihrer vielseitigen sozialen und ökologischen Engagements ein beliebter Arbeitgeber in Lindlar und Umgebung.**

Fitter ist gesünder ist besser

Nur jedes 5. Unternehmen in der Transportbranche beschäftigt sich mit der Gesundheit seiner Mitarbeiter/innen. Die Spedition Kellershohn ist eines davon. Für die Fahrer ganz wichtig – und von Willi Kellershohn stark gefördert – ist natürlich die technische Ausstattung der LKW, um die hohen körperlichen Belastungen zu reduzieren. Daher sind alle LKW unter anderem mit Abstandhalter, Notbremssystemen, Tempomat und Wankregelung ausgestattet. Neuerungen, die anstehen, werden gemeinsam mit den Beschäftigten entwickelt.

Oft sind es Kleinigkeiten, die große Wirkung zeigen. So hat jeder Fahrer ein kleines Handbuch für Übungen mit einem Thera-Band, um die Muskulatur während der Pausenzeiten zu entlasten bzw. zu stärken. In Zukunft möchte Willi Kellershohn, selbst begeisterter Rennradfahrer, eine Möglichkeit entwickeln,

jeden LKW mit einem Fahrrad auszustatten, damit seine Fahrer auch so ihre Fitness fördern können.

Mehr Fitness für alle Mitarbeiter/innen ist ein Ergebnis des Betriebs-Checks. Die Spedition übernimmt die Kosten für ein ortsansässiges Fitness-Studio, sofern es die Beschäftigten mindestens einmal pro Woche besuchen. Darüber hinaus – und das gilt auch für alle Mitarbeiter/innen – bietet die Spedition die unterschiedlichsten Maßnahmen zur Gesundheitsförderung an: Seminare zur Rückenschule, Schlafapnoe, gesunde Ernährung oder auch zur Rauchentwöhnung. Außerdem haben die Beschäftigten die Möglichkeit, montags zwischen 19.00 Uhr und 20.00 Uhr gemeinsam mit einem Lindlarer Therapeuten körperliche Belastungen zu ermitteln und geeignete Gegenmaßnahmen zu ergreifen.

Überhaupt hält es Willi Kellershohn auch mit der Bezahlung sehr transparent. So besteht im Unternehmen ein ausdifferenziertes Bonussystem mit 21 unterschiedlichen Prämien – beispielsweise gibt es auf das für alle Fahrer gleiche Gehalt Prämien pro Jahr Betriebszugehörigkeit. Zwei Mitarbeiter, die länger als 25 Jahre und zwei, die länger als 20 Jahre dabei sind, zeigen, dass die Mitarbeiterbindung erfolgreich ist.

Alt und Jung im Team

„Die jungen Leute kommen vielleicht schneller zum Ziel, weil sie rennen. Aber die älteren kennen eine Abkürzung.“ Das ist ein Motto, das Willi Kellershohn mit einem Beispiel aus der täglichen Praxis belegen kann. „Unlängst gab es eine kleine Diskussion unter den Fahrern,

über welche Strecke man einen unserer Kunden am besten ansteuert. Ein jüngerer Kollege hatte die kürzeste Strecke über Google-Maps ermittelt, musste sich allerdings von einem erfahrenen Mitarbeiter dahingehend korrigieren lassen, dass ein angegebener Streckenabschnitt für LKW nicht befahrbar ist. Das ist auch ein gutes Beispiel dafür, warum wir auf einen guten Mix aus Alt und Jung setzen. Unlängst haben wir übrigens zwei neue Mitarbeiter eingestellt – der eine 41 Jahre, der andere 59.“

Das bereits gute Betriebsklima hat durch den Betriebs-Check nochmals einen positiven Schub bekommen. Heute bestimmt ein noch größeres Miteinander die tägliche Arbeit. Die Alten geben zum Beispiel gerne ihre Erfahrung weiter (die die Jungen auch annehmen); die Jungen ihrerseits unterstützen die älteren Kollegen/innen im Umgang mit neuer Technik (auch das wird von den älteren Kollegen/innen gut angenommen). Und insgesamt profitieren alle von dem sehr guten Betriebsklima bei Kellershohn. „Die Mitarbeiter/innen fühlen sich wohl bei uns und haben eine hohe Identifikation mit unserem Betrieb“, ist Willi Kellershohn sichtlich stolz.

Ein gutes Image für gute Mitarbeiter/innen

Die Spedition Kellershohn will die Umwelt möglichst wenig belasten. „Wir möchten Vorbild sein und verpflichten uns, Umwelt-Gesetze einzuhalten. Das Umweltbewusstsein der Belegschaft wird durch Aufklärung gestärkt und durch Schulungen gefördert. Für uns gilt der Grundsatz: vermeiden – ver-

mindern – verwerten. Umweltbewusstes Handeln ist für uns selbstverständlich, weil wir uns den nachfolgenden Generationen gegenüber verpflichtet fühlen und verantwortungsbewusst mit unserem Planeten und sämtlichen Ressourcen umgehen“, beschreibt Willi Kellershohn das Engagement seines Unternehmens. Konkret wurden in den vergangenen Jahren alle chemischen Produkte durch wasserlösliche ersetzt. Auf dem ganzen Betriebsgelände gibt es kaum Lichtschalter, alles wird durch Bewegungsmelder gesteuert. Das gesamte Büro kann durch einen Klick auf Stand-by geschaltet werden. Der Strom wird selbst erzeugt – durch Solarzellen auf der Lagerhalle.

Auch die Fahrer können ihren Beitrag leisten und haben auch noch viel davon: Je spritsparender sie fahren, desto besser. In der Branche sind 30 bis 35 Liter auf 100 Kilometer Durchschnitt; bei Kellershohn wird unter 27 Liter gefah-

ren. Die Differenz, die Kellershohn an Spritkosten spart, gibt er an seine Fahrer weiter.

Der sozialen Verantwortung verleiht Kellershohn durch Aktionen Ausdruck. So spendete das Unternehmen rund 300 Sicherheitswesten für 14 umliegende Kindergärten. Als Dank wünschte sich der Inhaber Willi Kellershohn von Kindern gemalte Bilder zum Thema „LKW und Verkehr“. 40 Kinderbilder wurden übergeben und in der Belegschaft entstand die Idee, vier Bilder auszuwählen und zu prämiieren: Im Juli 2011 wurde dann ein neuer Lastzug mit diesen Bildern bedruckt.

Ganz aktuell hat Kellershohn in Zusammenarbeit mit dem NABU Gummersbach „Einzimmerwohnungen“ für Vögel gebaut. Praktikanten und Auszubildende haben die Aktion ins Leben gerufen, jetzt hängen an der Lagerhalle verschiedene Brutkästen für die unterschiedlichsten Vogelarten. ◀



**Kellershohn spendete 300 Sicherheitswesten für Kindergärten.
Als Dank malten die Kinder Bilder zum Thema „LKW und Verkehr“.**



tnt.de

TNT Express GmbH
Niederlassung Siegen
Carl-Benz-Str. 14
57299 Burbach
Fon. +49/2736/410-0
Mail. michael.hintzke@tnt.de

Niederlassungsleiter Siegen
Michael Hintzke

HR Senior Specialist
Dr. Silvia Oimann

Mitarbeiterzahl
69

Unternehmensgründung
1946 gründet Ken Thomas in Sydney/
Australien die Thomas Nationwide
Transport (TNT). Heute werden
7,2 Milliarden Euro erwirtschaftet.

Leistungen
Schneller, zeitgenauer Versand. Weltweiter
Versand. Transporte von Dokumenten,
Paketen und Fracht jeder Art. Innovative
Logistiklösungen für alle Ansprüche und
Bedürfnisse. Höchste Qualitätsstandards.



GEMEINSAM SCHAFFEN WIR ALLES

„Sie kennen unseren Wahlspruch: Die Farbe Orange: Unser Auftrag. So ist TNT Express der weltweit führende Anbieter von Business-to-Business-Expressdienstleistungen geworden. Egal, worum es sich handelt: Wir machen es möglich. Jede/n einzelne/n Mitarbeiter/in von TNT zeichnet etwas ganz Besonderes aus: Die Fähigkeit, sich in den Kunden hineinzuversetzen, lösungsorientiert zu denken und zu handeln. Und dazu wollen wir in Siegen unseren Teil beitragen“, beschreibt Niederlassungsleiter Michael Hintzke seinen Anspruch.

Dr. Silvia Oimann, in der TNT-Zentrale in Troisdorf zuständig für übergeordnete Personalthemen und -projekte,



beschreibt den Start in das ipl-Projekt so: „Unser Geschäftsführer HCCI (Human Service, Customer Service, Corporate Service und ICS), Jürgen Seifert, hat während einer Verbandstagung das ipl-Projekt kennengelernt und sofort entschieden teilzunehmen. Also hat er die Niederlassungen in NRW eingeladen mitzumachen. Schnell war klar, dass neben der Zentrale die Niederlassungen Dortmund, Köln und Siegen dabei sein würden.“ Zunächst wurden die Niederlassungsleiter und Frau Dr. Oimann aus der Zentrale über das Wie, Wieso, Wann informiert. Personalfragen auch im Hinblick auf die demografische Entwicklung zu betrachten, war für TNT natürlich kein neues Thema; allerdings erhoffte sich das Unternehmen durch die Projektteilnahme neue Erkenntnisse. Generell für TNT – und speziell für die Standorte in NRW.

Nachdem die Niederlassungs- und Vertriebsleiter der teilnehmenden Standorte im Detail informiert waren, wurden jeweils bis zu zwölf freiwillige Teilnehmer/innen aus der Belegschaft gewon-

nen. Aus allen Unternehmensbereichen, um dadurch möglichst repräsentative Ergebnisse zu erzielen.

Bessere Kommunikation – bessere Ergebnisse

In der Niederlassung Siegen wurde zunächst das Interview mit dem Management durchgeführt und im Anschluss daran fand der Mitarbeiter-Workshop statt. Im Großen und Ganzen zeigte die Analyse für diesen Standort eine weitgehende Übereinstimmung in den Einschätzungen. In einem Punkt jedoch wurde die Situation von den Mitarbeitern/innen ganz anders eingeschätzt als vom Management. „Von Seiten der Niederlassungsleitung waren wir überzeugt, dass die Kommunikation bei uns im Unternehmen wunderbar funktionierte. Die Mitarbeiter/innen hingegen fühlten sich in vielen Fällen schlecht informiert. So konnten wir im Projekt herausarbeiten, dass in der 2. Ebene unserer Niederlassung die Mitarbeiterkommunikation verbesserungswürdig ist“, beschreibt Michael Hintzke einen wichtigen Aspekt des Betriebs-Checks. Gesagt, getan: Ein Monitoring im Jahr 2012 lieferte durch seine übereinstim-



**TNT Express – der weltweit führende
Anbieter von Business-to-Business-
Expressdiensten.**

Mitarbeiter/innen sehen die Einführung von Konfliktlotsen – und damit verbunden die Durchführung von Schlichtungsgesprächen – sehr positiv. Konfliktlagen können besser geklärt werden.

ment guten Ergebnisse den Beweis, dass das Kommunikationsproblem gelöst wurde. Neben der Kommunikation wurde in der Niederlassung Siegen Handlungsbedarf in den Bereichen „Arbeitsgestaltung“ (Arbeitsplatzbelastungen, Arbeitsplatz-Autonomie und Work-Life-Balance), „Personalentwicklung“, „Personalrekrutierung“ und „Wissensmanagement“ ermittelt.

„TNT ist Beruf&Familie-zertifiziert, weil unsere Belegschaft auf ein umfangreiches Angebot zugreifen kann. Die Details stehen im Intranet, es gibt gedruckte Informationen in unterschiedlichster Form. Wir waren sicher, dass dies alles von den Kollegen/innen aktiv wahrgenommen wurde, waren andererseits aber auch verwundert, dass so wenig Resonanz auf die wirklich guten Angebote kam. Der Betriebs-Check hat gezeigt, dass viele Mitarbeiter/innen schlecht informiert waren – von den mehr als tausend Kollegen/innen aus dem Lagerbereich wusste beispielsweise kaum einer über die Leistungen, die TNT bietet, Bescheid“, beschreibt Dr. Silvia Oimann einen Aspekt, den das ipl-Projekt eröffnete. Seitens der Unternehmensleitung wurde daher entschieden, die Informationen zu intensivieren. Infostände in den Kantinen, Foyers etc. – gekoppelt mit persönlichen Ge-



◀ **TNT Express liegt viel an der Zufriedenheit seiner Mitarbeiter. Das Unternehmen positioniert sich durch unterschiedlichste Maßnahmen als attraktiver Arbeitgeber.**



Unterwegs auf den Straßen der Welt: TNT Express.

sprächen, unter anderem natürlich auch in Siegen – führten schon nach kurzer Zeit zu einer Verdoppelung der Nachfrage. Ein Ergebnis unter vielen, das dem ipl-Projekt zu verdanken ist.

„Personalführung“ mit dem Schwerpunkt Kommunikation war also auch in der TNT-Zentrale ein Thema. Darüber hinaus wurden in Troisdorf die Bereiche „Arbeitsgestaltung“ (Belastungen, Arbeitsplatz-Autonomie, Arbeitszeitmodell, Schnittstellenmanagement), „Personalentwicklung“ und vor allem „Personalrekrutierung“ ermittelt.

Wie wird und bleibt man ein attraktiver Arbeitgeber?

„Der demografische Wandel ist ja nichts Neues. Wir beschäftigen uns bei TNT schon seit Jahren damit. Jedoch immer nur punktuell. Das ipl-Projekt hat gezeigt, dass wir uns sehr viel intensiver mit der Thematik beschäftigen müssen. Mit dem Ziel: Mitarbeiter/innen zu gewinnen und zu binden“, beschreibt Dr. Silvia Oimann die Situation. Mitarbeiterrekrutierung fängt mit den Auszubildenden an. Noch können

alle Stellen bei TNT besetzt werden. 120 neue Azubis sind es pro Jahr, derzeit ca. 350 insgesamt, von denen sich jährlich 150 beim großen Auszubildenden-Event in Troisdorf treffen. Ein Beispiel von vielen, das zeigt, wie intensiv man sich bei TNT um seine Mitarbeiter/innen kümmert. Auch wenn es um die Gewinnung neuer Fachkräfte geht oder darum, bestehende Kollegen/innen ans Unternehmen zu binden, zeigt sich, dass das Unternehmen auf dem richtigen Weg ist. „Das ipl-Projekt hat uns bestätigt, dass Flexibilität und die Möglichkeit, auch persönliche Interessen mit dem Beruf zu verbinden eine immer größere Rolle spielen“, erläutert Dr. Silvia Oimann. Und Michael Hintzke ergänzt: „In Siegen merken wir immer wieder, dass wir ein interessanter Arbeitgeber sind. Wir punkten, weil wir zum Beispiel Massagen anbieten. Physiotherapeuten stehen der Belegschaft während der Arbeitszeit zur Verfügung

und helfen, den Arbeitsplatz ergonomischer zu gestalten. Auch unser Konzept der Konfliktlotsen, neutraler Personen, die bei schwierigen Themen über die Hierarchieebenen vermitteln, sind ein gutes Argument für neue Kollegen/innen.“

Das ipl-Projekt war ein gutes Projekt

Abschließend ziehen Dr. Silvia Oimann und Michael Hintzke ihr persönliches Fazit. „Das Projekt hat uns ganz einfach bestätigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Wir bekamen durch ipl viel tiefere Einblicke als bei unseren intern durchgeführten Mitarbeiterbefragungen. Insofern hat uns das Projekt geholfen, besser zu verstehen, wie wir in Zukunft noch besser arbeiten können.“



TNT kümmert sich weltweit intensiv um seine Mitarbeiter – in Deutschland ist das Unternehmen Beruf&Familie-zertifiziert.

TNT positioniert sich durch unterschiedliche Maßnahmen als attraktiver Arbeitgeber.

Das Unternehmen hilft seinen Mitarbeitern/innen unter anderem, Beruf & Familie zu vereinbaren.

► Kinderbetreuung mit folgendem

Angebot:

- Tagesmütter und -väter
- Plätze in Kinderkrippen, Spielgruppen, Kindergärten, Kindertageseinrichtungen
- Notmütter für kurzfristige Betreuung
- Babysitter
- Hausaufgabenhilfe
- Au-pair

► Homecare-Eldercare mit folgendem

Angebot:

- Service für Mitarbeiter/innen
- Individuelle Planung und Organisation von Pflege
- Umfassende Beratung zur Finanzierung
- Vermittlung von Personal
- Auswahl von Hilfen, ambulanten Diensten, Heim- oder Rehapläätzen
- Beratung zur psychischen Verarbeitung

► Lebenslagencoaching mit

Beratung zu:

- Einkommen und Budget
- Erziehung
- Partnerschaft/Trennung
- Sucht
- Rückkehr in den Beruf
- Lebenskrisen
- Gesundheitsmanagement

PARTNER & FÖRDERER



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Sozialfonds

Ministerium für Arbeit,
Integration und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen





PROJEKTBEIRAT

Peter Abelmann

Log-IT Club e.V.

Hans-Jürgen Baudy

GALERIA Logistik GmbH

Michael Deilmann

Ministerium für Arbeit, Integration
und Soziales des Landes NRW

Andrea Ferger-Heiter

GALERIA Kaufhof GmbH

Reiner Gottschlich

Regionalagentur Region Köln

Dr. Christoph Kösters

Verband Verkehrswirtschaft
und Logistik Nordrhein-Westfalen e. V.

Andreas Kossiski

Deutscher Gewerkschaftsbund
Region Köln-Bonn

Marcus Michels

Alfred Talke GmbH & Co. KG

Prof. Dr. Gerhard Naegele

Lehrstuhl für Soziale Gerontologie an
der Technischen Universität Dortmund

Dr. Ulrich Soénius

Industrie- und Handelskammer
zu Köln

Dr. Franz Steltemeier

Gesellschaft für Wirtschaftsförderung
Duisburg mbH

Roswitha Stock

Agentur für Arbeit Köln

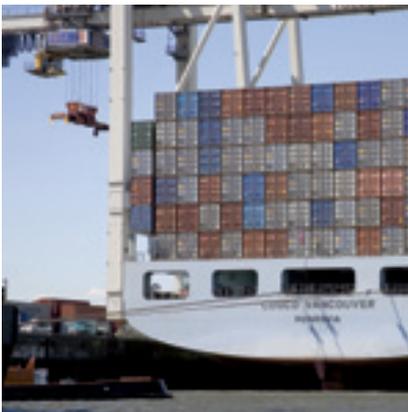
 **TEILNEHMER**





Einige Unternehmen haben mit mehreren Standorten/Niederlassungen teilgenommen.

EIN BLICK IN DIE ZUKUNFT



Wichtige Botschaften an die Branche

Der Erfolgsfaktor „Personal“ muss aus seinem Schattendasein treten, er muss in den Vordergrund gerückt werden. Dazu ist es nötig, diesen Erfolgsfaktor mit einem angemessenen Maßnahmen-Set (vgl. ipl-Instrumenten-Box) zu entwickeln, zu pflegen und Employer Branding umzusetzen. Die Notwendigkeit erwächst sowohl aus den Konsequenzen des demografischen Wandels („Personal wird knapp“) als auch aus steigenden Anforderungen an die Qualifikation von Logistik-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (z.B. durch Kundenansprüche, Umgang mit Technik, Sprachkenntnisse).

Intelligentes Personalmanagement ist keine „Hexerei“, sondern ein konsequenter Einsatz erprobter Werkzeuge. Intelligentes Personalmanagement ist in Groß-Unternehmen wie auch in KMU umsetzbar, natürlich muss es dabei an die Rahmenbedingungen angepasst werden. Betriebe brauchen (externe) Anstöße, Beispiele und Vorbilder, um intelligentes Personalmanagement schrittweise und angemessen auf- bzw. auszubauen.

Wer intelligentes Personalmanagement in seinem Unternehmen praktiziert, wird davon profitieren, es macht sich bezahlt: Motivierte Beschäftigte, geringere Personalfuktuation, höhere Arbeitsproduktivität sind der Lohn.

Personalführung muss man lernen: Die gewerbliche, technische oder kaufmännische Ausbildung reicht nicht zur Personalführung. Hier muss in die Schulung von Führungskräften investiert werden.

Die Logistikbranche muss dringend ihr Image im Arbeitsmarkt aufbessern: Die Attraktivität als möglicher Arbeitgeber leidet unter dem schlechten Image. Und das erschwert die Personalrekrutierung.

Den Arbeitgeber-Verbänden und Kammern sowie auch den Arbeitnehmer-Vertretungen kommt die Rolle und Verantwortung zu, diesen Prozess in Gang zu setzen. Es ist ein vielschichtiges und schwieriges Vorhaben, dass voraussichtlich Jahre dauert und fortwährender Unterstützung bedarf.

Wie geht es in Zukunft mit dem ipl-Projekt weiter?

Die im ipl-Projekt aufgebauten Netzwerke, identifizierten Best Practice-Fälle und entwickelten Inhalte wie die Internetseite www.ipl-nrw.de mit der Instrumenten-Box bleiben erhalten und stehen allen Interessierten auch über die Projektlaufzeit hinaus zur Verfügung.

Allen beteiligten Unternehmen und allen Interessierten steht als Kommunikations- und Austausch-Plattform künftig der Branchenkreis Personal zur Verfügung: Der Branchenkreis Perso-

nal.Logistik.NRW (www.logit-club.de) beschäftigt sich sowohl mit langfristigen Entwicklungen wie dem demografischen Wandel in der Gesellschaft und geänderten Ausbildungs- und Fortbildungsmöglichkeiten der Arbeitnehmer, als auch mit konkreten Themen des betrieblichen Alltags wie Kommunikation, Motivation, Krankenstand/Fehlzeiten, Entgeltmodelle, Gesundheitsmanagement, Konfliktsituationen und anderem mehr. Die Themenauswahl trifft der Kreis selbst. Der Branchenkreis Personal tagt regelmäßig (i.d.R. alle acht Wochen).

Der Projektbeirat von ipl wird sich künftig halbjährlich mit dem Lenkungskreis von Logistik NRW in gemeinsamen Sitzungen austauschen und in diesem Rahmen die erfolgreiche Arbeit aus dem ipl-Projekt in diesem Gremium fortsetzen. ◀



Angebot für Unternehmen

Professionelle Beratung zum Thema Intelligentes Personalmanagement steht auch über die Projektlaufzeit hinaus zur Verfügung. Dr. Mortsiefer Management Consulting GmbH hat die gewonnenen Erfahrungen aufbereitet und bietet systematische und praxisbewährte Hilfe. Die zahlreichen Beispiele aus dem Projekt zeigen, dass es sich für die Unternehmen lohnt und auszahlt.

Damit auch mittelständische Betriebe unterstützt werden können, wird in NRW die „Potenzialberatung“ angeboten. KMU mit weniger als 250 Beschäftigten können auf das Förderinstrument zugreifen. Bezuschusst werden die notwendigen Beratungsaufwände gemäß der Richtlinien. Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.arbeit.nrw.de.

Sprechen Sie uns an! Wir helfen Ihnen gerne und bieten Lösungen.

▶ Dr. Mortsiefer Management Consulting GmbH
Richmodstraße 13 · 50667 Köln
Telefon: 0221 / 272 69 80
www.mortsiefer.de



Projektbüro ipl
c/o Dr. Mortsiefer Management
Consulting GmbH
Richmodstraße 13 · 50667 Köln
Telefon: 0221 / 272 69 80
www.mortsiefer.de

Weitere Informationen erhalten
Sie unter: www.ipl-nrw.de

Unsere Partner:



Layout & Redaktion:
www.the-vision-company.de

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Sozialfonds

Ministerium für Arbeit,
Integration und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen

