

# Raus aus der Personalfalle

**Termindruck, lange Arbeitszeiten und negative Schlagzeilen machen es für viele Kurier-, Express- und Paketdienste (KEP) zunehmend schwer, qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Was die Unternehmen tun, um dem Mangel entgegenzuwirken – und was Experten raten.**

Die „Top-Verdiener“ streichen kaum mehr als 1800 Euro brutto pro Monat ein

**W**enn die KEP GmbH in Rottweil Auslieferungsfahrer sucht, stellt das Unternehmen keine sonderlich hohen Anforderungen. Führerschein Klasse B, Teamfähigkeit, selbstständiges Arbeiten, körperliche Belastbarkeit und gepflegtes Erscheinungsbild. An Kandidaten, die diese in den Stellenausschreibungen genannten Voraussetzungen erfüllen und außerdem fließend Deutsch sprechen, sollte also kein Mangel herrschen. Denn eine Fahrerkarte ist bei dem KEP-Dienstleister lediglich „wünschenswert“ – Berufsanfänger und -wechsler sind hingegen ausdrücklich willkommen. Und diese muss Geschäftsführer Kemal Keskinsoy fast immer einstellen. „Vor Monaten engagierte ich einen ehemaligen Gastwirt, der über die unregelmäßigen Arbeitszeiten in

seinem bisherigen Beruf geklagt hatte“, erinnert sich Keskinsoy. „Als Auslieferungsfahrer hat er jedes Wochenende frei.“ Im Gegensatz zu anderen Fahrern blieb dieser Mitarbeiter bei der Stange und kündigte nicht schon nach wenigen Wochen. Möglicherweise liegt dies auch daran, dass er auch in seinem früheren Beruf körperliche Arbeit leisten und mit schwierigen Kunden umgehen musste.

Wie viele Transport- und Logistikunternehmen haben auch Kurier-, Express- und Paketdienstleister (KEP) wachsende Schwierigkeiten, qualifiziertes Personal einzustellen. Vor allem im gewerblichen Bereich tun sich immer wieder Lücken auf. Selbst große Branchenunternehmen haben zunehmend Probleme, frei werdende Stellen übergangslos zu besetzen, und müssen auf Studenten und Saisonkräfte zurückgreifen. Am schwierigsten sind qualifizierte Fahrer zu finden – wohl auch, weil in den letzten Monaten Schlagzeilen über niedrige Entgelte, überlange Arbeitszeiten und gesundheitliche Überlastung die Runde machten.

Wo die Zustellung häufig komplett oder teilweise fremdvergeben ist, müssen kleine und wenig bekannte Branchenunternehmen, die häufig nicht die marktüblichen Gehälter zahlen können, Mitarbeiter akquirieren – motivierte Bewerber lockt dies nicht unbedingt an. „Auch wenn in den kommenden Jahren die Transportvolumina nur langsam steigen oder gar stagnieren, werden die Personallücken noch größer werden“, erwartet zum Beispiel Andrea Möckel, Geschäftsführerin der Personalvermittlung Partner4Logistics (siehe Interview Seite 23).

## „Eingeschränkte Engpässe“

Weitaus entspannter scheint die Situation in anderen Unternehmensbereichen zu sein. So können in der Lagerlogistik viele Unternehmen Personallücken noch mit berufserfahrenen Bewerbern oder Azubis schließen, die zur KEP- beziehungsweise Lagerlogistik-Fachkraft, zum Speditionskaufmann und weiteren Berufen ausgebildet worden sind. Allerdings melden mitt-



Gute Leute bei Laune zu halten, wird gerade im Paketgeschäft zur Herausforderung

DPD Dynamic Parcel Distribution



lerweile selbst in diesem Segment auch große KEP-Unternehmen „eingeschränkte Engpässe“ und fahren entsprechend ihre Ausbildungszahlen hoch. So stellte Paket- und Expressdienstleister DPD Dynamic Parcel Distribution im Herbst 2012 zusätzlich zu den vorhandenen 250 Azubis weitere 37 ein. „Wir fördern unsere Lehrlinge durch Stellenaustausch sowie Weiterbildungsprogramme und binden sie in anspruchsvolle Projektaufgaben ein“, erläutert Personalchef Dirk Müller – die bisherige Übernahmequote von 70 bis 75 Prozent soll weiter gesteigert werden.

#### Weiterbildung bindet

Parallel dazu bauen die KEP-Unternehmen die Weiterbildungsprogramme aus. Denn berufsbegleitende Qualifizierungsmaßnahmen gelten – neben Prämienzahlungen – als besonders effizientes Personalbindungsinstrument, zumindest, wenn der Arbeitgeber die Kosten dafür übernimmt. „Wir bieten im operativen Bereich über Pflichtveranstaltungen zu Gefahrgut, Zoll und Versicherung hinaus auch Fahr- und Ladungssicherungstrainings an“, erzählt

### INTERVIEW

## „Ein guter Ruf ist entscheidend“

Was Personalexpertin **Andrea Möckel** der Beratungsfirma Partner-4logistics KEP-Unternehmen rät, um an Mitarbeiter zu kommen.

**In welchen Berufen muss die Kurier-, Express- und Paketbranche (KEP) in den kommenden Jahren die größten Engpässe befürchten?**

**Andrea Möckel:** Bei den Fahrern – egal ob es sich um Subunternehmer oder Festangestellte handelt. Manche Firmen können schon heute ihre Transportkapazitäten nicht mehr auslasten, weil ihnen das Personal fehlt.

**Welches Instrument hilft erfahrungsgemäß am besten, um diese Lücken zu füllen?**

Mund-zu-Mund-Propaganda ist immer noch die beste Werbung. Jeder Mitarbeiter sollte sich im Freundes- und Bekanntenkreis nach geeigneten Kandidaten umschauchen. Das klappt natürlich nur, wenn das Unternehmen mit familienfreundlichen Arbeitszeiten, Weiterbildung und anderen Angeboten überzeugt. Ein guter Ruf ist entscheidend.

**Hilft die Teilnahme an Jobbörsen oder Ausbildungsmessen?**

Das ist aus meiner Sicht für die Unternehmen unbedingt empfehlenswert. Denn im Gegensatz zu vielen Industriebranchen hat die KEP-Branche weiterhin mit einem gewissen Schmutzimage zu kämpfen – das kann bei solchen Gelegenheiten korrigiert werden. Messen sind da immer eine gute Möglichkeit.

**Kann die Anwerbung ausländischer Mitarbeiter ein Ausweg sein?**

Angesichts der aktuellen Wirtschaftskrise bietet sich die Anwerbung von süd- beziehungsweise südosteuropäischen Mitarbeitern geradezu an. Allerdings muss ein Unternehmen die dortigen Märkte genau analysieren und prüfen, ob in diesen Ländern wirklich ausreichend geeignete Kandidaten vorhanden sind. *bot*

Andrea Möckel



# Die Stars an jeder Rampe!

**HT**  
**HAUSER TRUCKS**  
**TRUCK & TRAILER RENTAL**

**Echt starke-Zugmaschinen,  
Anhänger und Auflieger zur Miete!**

**Freecall 0800 160 1000**  
**Wir sichern Ihre Mobilität – 24 Stunden am Tag!**

**www.ht-rent.de**





Für viele ist der Fahrerjob nur eine Zwischenstation für eine besser bezahlte Stelle

zum Beispiel Ulrich Nolte, Geschäftsführer von Go Express & Logistics in Bonn. KEP-Geschäftsführer Keskinsoy fördert dagegen „den Wechsel zum schweren LKW, indem das Unternehmen Zuschüsse zum CE-Führerschein gewährt“. Auch das bindet Mitarbeiter enger an die KEP GmbH.

Umfangreichere Weiterbildungsangebote können naturgemäß die hauseigenen Akademien der großen Paketdienstleister bieten. So brachten im letzten Jahr mehrere Hundert Mitarbeiter von Paketdienstleister General Logistics Systems (GLS) ihr Knowhow über branchenspezifische IT, Hallenorganisation oder Exportlösungen auf den neuesten Stand. Mitarbeiter der Hermes Logistik Gruppe können sich dagegen zum Beispiel mit einem fünfteiligen Blockunterricht zum Teamleiter für Lagerausgang und andere Logistikaufgaben mit Personalverantwortung für zehn bis 15 Mitarbeiter weiterbilden. In knapp sechs Monaten lernen sie mehr über Controlling, IT und andere wichtige Themen. Rund 300 Mitarbeiter haben dies bislang getan. „Auch Ungelernten steht dieser Weg offen“, betont Personalchef Einar Ninnemann des Hamburger Paketdienstleisters.

#### Personalnot lässt Entgelte steigen

Viele Unternehmen nutzen Weiterbildung längst zur Bildung von Personalreserven, wenn erfahrene Mitarbeiter erkranken oder kündigen. Am deutlichsten wird dies bei Intime Express Logistik in Hannover. Der Sonderfahrtspezialist bildet jeden Mitarbeiter intern für die nächsthöhere Hierarchieebene weiter. Allerdings macht eine solche Strategie nur für mittelständische Unternehmen mit schlanker Organi-

#### KEP-Dienste müssen im Fahrerbereich zunehmend auf Quereinsteiger und Ungelernte zurückgreifen

sation und unterschiedlichen Standorten Sinn: Andernfalls treten sich die Nachfolgekandidaten auf die Füße.

Wenn trotz solcher Konzepte immer wieder Engpässe im Personalwesen entstehen, ist dies auf externe Faktoren zurückzuführen. Viel hängt zum Beispiel vom Betriebsstandort ab. So haben süddeutsche KEP-Unternehmen größere Schwierigkeiten bei

#### TIPP



#### Neue Mitarbeiter: Welche Zielgruppen Potenzial bieten

Was tun, wenn sich trotz Mund-zu-Mund-Propaganda keine geeigneten Bewerber melden? In folgenden Zielgruppen können Sie das passende Personal finden:

- Quereinsteiger: Prüfen Sie, welche Herausforderungen im früheren Beruf (etwa Endkundenkontakt und körperliche Arbeit) für die neue Stelle wichtig sind.
- Jugendliche: Stellen Sie sicher, dass Azubis alle Unternehmensbereiche inklusive Zustellung durchlaufen. Prüfen Sie, ob weitere Ausbildungsplätze möglich sind.
- Arbeitslose: Bitten Sie Netzwerkpartner in Regionen mit hoher Arbeitslosigkeit um Vermittlungen. Bieten Sie ausländischen Kollegen gegebenenfalls Sprachkurse. *bot*

der Personalsuche als norddeutsche. Vor allem Betriebe in großen Metropolen haben zu kämpfen. „Egal, welche Position – wir müssen 20 bis 25 Prozent höhere Gehälter zahlen als noch vor wenigen Jahren“, klagt zum Beispiel Sebastian Hassler, Geschäftsführer von Interkep in München. Obwohl händeringend gesucht, müssen sich KEP-Fahrer Branchenkennern zufolge noch immer mit Brutto-Stundenlöhnen von weit unter zehn Euro begnügen. Selbst „Top-Verdiener“ der Branche streichen demnach monatlich kaum mehr als 1800 Euro brutto ein. Gleichzeitig „sind tägliche Arbeitszeiten von zwölf Stunden nicht ungewöhnlich“, sagt Rudolf Pfeiffer, Geschäftsführer des Bundesverbands der Kurier-, Express- und Postdienste (BdKEP). Und für dieses Geld müssen die Fahrer mancher Unternehmen mittlerweile sogar Mehrwertdienste wie Instandhaltung und Inbetriebnahme erbringen, weil sich Kuriernetze wie die KEP AG und Ilonexs darauf spezialisiert haben. Was die Suche nach neuen Mitarbeitern nicht einfacher macht.

Wo auf dem freien Markt also kaum noch berufterfahrene Fahrer akquiriert werden können, müssen die Unternehmen zunehmend auf Quereinsteiger und Ungelernte zurückgreifen. Dies erhöht wiederum das Personalfuktuations-Risiko. Denn für die meisten Einsteiger ist der Fahrerjob nur eine Zwischenstation für eine attraktivere und besser bezahlte Stelle.

#### Mitarbeiter werben Mitarbeiter

Um also an qualifiziertes Personal zu kommen, reicht es längst nicht mehr, klassische Stellenangebote auf seiner Unternehmens-Homepage, in Online-Portalen oder in Tageszeitungen zu platzieren. „Stattdessen wird für die Unternehmen erfolgreiche Mund-zu-Mund-Propaganda immer wichtiger“, weiß Personalexpertin Möckel aus ihren Beratungsgesprächen.

Mitarbeiter machen aber ihre Freunde und Bekannten erfahrungsgemäß nur dann auf freie Stellen aufmerksam, wenn sie von ihrem Arbeitgeber und Arbeitsumfeld auch wirklich überzeugt sind. Sprich: Nur KEP-Unternehmen mit einwandfreiem Ruf, fairer Bezahlung, familienfreundlichen Arbeitszeiten und interessanten Weiterbildungsmöglichkeiten kommen über diesen Weg an neue Mitarbeiter – notfalls auch von der Konkurrenz. ■■■