



Stärkt das Miteinander unter den Mitarbeitern: die neue „Chilling-Zone“ von Alpsped

Erfolgsfaktor Mitarbeiter-Integration

Wer Mitarbeiter an seine Firma binden will, muss sich einiges einfallen lassen. Welchen Weg dafür die Spedition Alpsped beschritt und warum auch das Thema Multikulti dabei eine Rolle spielt, lesen Sie hier.

DATEN + FAKTEN

Alpensped in Mannheim

Das internationale Speditionsunternehmen Alpsped in Mannheim wurde 1993 gegründet. Geschäftsführer sind Christian Faggin, Massimo Faggin und Hubert Belsler. Das Unternehmen erwirtschaftete im letzten Jahr mit 23 Mitarbeitern einen Umsatz von 21,4 Millionen Euro.

Alpensped sieht sich insbesondere als Spezialist für Süd- und Südosteuropa, verfügt aber über keine ziehenden Einheiten. Kundenbranchen sind Automobil (34 Prozent Umsatzanteil), Recycling (16 Prozent) und Stahl (14 Prozent). Kunden sind zum Beispiel VW, Thyssen Krupp und Arcelor Mittal. *eh*

Deutsche, Italiener, Kroaten, Bosnier, eine Halb-Rumänin und eine Türkin – es ist eine bunte Mischung an Nationen, die unter dem Dach des Logistikdienstleisters Alpsped in Mannheim arbeitet, obwohl das Unternehmen gerade einmal 23 Mitarbeiter beschäftigt.

Spielregeln für den Konfliktfall

Kein Zufall, sondern „ganz bewusste Entscheidung“, betont der Sprecher der Geschäftsführung, Christian Faggin, und begründet dies damit, dass sich Alpsped insbesondere auf Verkehre von und nach Süd- und Südosteuropa spezialisiert habe. „Da ist es ein großer Vorteil, wenn Mitarbeiter in der jeweiligen Landessprache mit unseren Kunden und unseren Frachtführern sprechen können.“ Gleichwohl sei dieses Miteinander unterschiedlicher Kulturen im Alltag „eine Herausforderung, weil manche Nationen zuweilen unterschiedlich reagieren und unterschiedliche Wertvorstellungen haben.“

„Das hat anfangs für Probleme gesorgt“, räumt der Mittelständler ein. „Wir haben aber mit allen Mitarbeitern Spielregeln definiert, zum Beispiel wie wir im Konfliktfall miteinander umgehen wollen. Und seitdem läuft es gut.“ Und in welchen Bereichen stellte Faggin die größten Unterschiede zu deutschen Mitarbeitern fest? Das Thema Kritikfähigkeit und eine entsprechende Gesprächskultur seien in manchen Ländern unterschiedlich entwickelt, glaubt er. Und wie hat Alpsped diese Fragen gelöst? „Mit dem Holzhammer rangehen, hilft natürlich nicht“, weiß Faggin aus Erfahrung. Im Gegenteil: Hier seien vor allem Respekt vor anderen Kulturen und Einfühlungsvermögen nötig. Explizit weitergeholfen habe aber, dass die Mitarbeiter sich selbst soziale Regeln im Umgang miteinander in Workshops erarbeitet haben. „Wir versuchen also nicht von oben herab bestimmte Dinge in unserem Unternehmen umzusetzen, sondern tun dies gemeinsam mit unseren Mitarbeitern.“ Einzige Vorgabe der Geschäfts-

leitung sei, dass die Mitarbeiter bestimmte Werte wie Respekt, Toleranz und Wahrheit einhalten und leben. Unterm Strich steht aber für den 44-Jährigen fest: „Wir wären unternehmerisch und kaufmännisch nicht so weit, wenn wir nicht multikulti wären.“

„Da lag bei uns einiges im Argen“

Maßgeblich für den Erfolg des mittelständischen Unternehmens dürfte aber auch die gezielte Personalarbeit sein, die die drei Alpensped-Geschäftsführer Christian und Massimo Faggin sowie Hubert Belzer seit 2010 konsequent umsetzen. Denn obwohl klein- und mittelständisch strukturiert, legt die Geschäftsleitung sehr viel Wert auf das Thema „Mitarbeiterbindung“. Die Firmenchefs gehen sogar so weit, dass sie ihre Beschäftigten aktiv in die Entwicklung ihrer Unternehmensstrategie einbinden. „Natürlich fordern wir von keinem Disponenten, dass er über unsere Firmenstrategie entscheidet“, sagt Christian Faggin. „Wichtig ist aber, dass sich unsere Mitarbeiter als Teil des Unternehmens sehen, an dem sie Freude haben, an dessen Erfolg und Weiterentwicklung sie aktiv mitwirken.“ Und wie es scheint, ist diese Botschaft mittlerweile in

den Köpfen der Mitarbeiter angekommen. Als das Unternehmen unlängst beispielsweise für sein ökologisch-nachhaltiges Konzept einen Werbeslogan gesucht habe, erzählt Faggin stolz, sei die Idee „Grün, grüner, Alpensped“ von einer Mitarbeiterin gekommen. Und wenn das Unternehmen im September über die wichtige Frage diskutiert: „Wie können wir unsere Servicequalität verbessern?“, steht für den Geschäftsführer heute schon fest: „Da bauen wir fest auf das Know-how unserer Mitarbeiter, die wissen am besten, wie wir uns verbessern können.“

Diese Offenheit, vor allem aber offene Diskussionskultur gab es beileibe nicht immer bei Alpensped. Im Gegenteil: „Da lag bei uns einiges im Argen, weil bei uns immer das Unternehmenswachstum im Vordergrund stand“, räumt er freimütig ein. Und was veranlasste die Geschäftsleitung letztlich dazu, das Thema Mitarbeiter seit Sommer 2011 systematischer und mit externer Hilfe anzugehen? War die Fluktuation in der Belegschaft so groß?

„Das war mehr das Gefühl, dass es unter den Mitarbeitern Spannungen gab“, sagt Faggin. Warnsignale wie Fluktuation habe



„Wichtig ist, dass sich die Mitarbeiter als Teil des Unternehmens sehen, an dem sie Freude haben“

CHRISTIAN FAGGIN,
Geschäftsführer von Alpensped in Mannheim

es nicht gegeben. Für ihn aber Grund genug, gemeinsam mit der Münchener Psychologin Anke von Skerst, die Mitarbeiter schriftlich zu befragen – sehr zur Überraschung mancher Mitarbeiter, erinnert sich Disponentin Miriam Usvat: „So etwas kannte ich von anderen Arbeitgebern nicht“. Sie aber hielt es für positiv, dass sich die Geschäftsführung darum geküm-

FILM AB!

Lehrfilme als neues Highlight für Ihre Fahrer-Schulung

- » Optimal einsetzbar als Einstieg oder als Zusammenfassung am Ende eines Schulungstages
- » Auflockerung der langen Schulungs-Samstage
- » Authentische Alltagsszenen, praxisgerechte Animationen und leicht verständliche Schaubilder
- » Auch geeignet für Mitarbeiter in Disposition und Fuhrparkmanagement
- » **Mehr als 30 Minuten Unterhaltung und Wissensvermittlung pro Film!**

Werbefilm unter eu-bkf.de/lehrfilme!



Alle Lehrfilme auf DVD sind auch im Set unter Bestell-Nr.: 24729P erhältlich!

Sozialvorschriften Bestell-Nr.: 2473450
Eco-Training Bestell-Nr.: 24729
Digitales Kontrollgerät Bestell-Nr.: 24734DI



WER PROFIS AUSBILDET BRAUCHT **PROFI WISSEN.**





Alle Fotos: Alpensped

Alpensped: Nicht nur in Süd- und Osteuropa stark, sondern auch in puncto Mitarbeiterführung

merkt hat, auch wenn sie selbst das Miteinander unter den Mitarbeitern als „sehr locker und entspannt“ empfindet. Andererseits zeigte die schriftliche Mitarbeiterbefragung, erzählt von Skerst, dass sich diese nicht wirklich mit der Firma identifizierten und wenig Vertrauen hatten. Erst eine anschließende Kraftfeldanalyse mit dem Motto „Wo drückt der Schuh?“ habe die Ursachen aufgezeigt.

„Hemmend war für die Mitarbeiter vor allem die bis dato zu starre Arbeitszeitstruktur mit festen Kernarbeitszeiten, die dem Einzelnen zu wenig Flexibilität eingeräumt hat“, führt die Trainerin aus. Die Lösung lag schließlich, nach einem zweiten Mitarbeiter-Workshop im November 2011, in der Einführung von Gleitzeit. Und in zwei Jahren will Alpensped für Mitarbeiter in der Disposition und im Vertrieb sogar die Vertrauensarbeitszeit einführen, verrät Faggin.

Viele Firmenchefs hätten sich mit diesem Ergebnis begnügt, nicht aber Alpensped: Die Neugestaltung der Arbeitszeitregelung

INTERVIEW

„Wichtig ist eine offene Gesprächskultur“

Internationale Mitarbeiter gezielt integrieren – das empfiehlt Uwe Borowy, Chef der Beratungsfirma Personalunion in Hamburg.

Warum lohnt es sich für Speditions- und Logistikbetriebe, auf Mitarbeiter mit Migrationshintergrund zu setzen?

Uwe Borowy: Interessant ist das vor allem für Firmen, die international oder grenzüberschreitend tätig sind. Da bietet es sich an, Mitarbeiter zu rekrutieren, die die jeweilige Landessprache beherrschen sowie die dortige Kultur und Mentalität begreifen. Gerade in der Disposition ist das sinnvoll, weil diese Mitarbeiter oft mit internationalen Frachtführern und Kunden verhandeln und etwaige Probleme lösen müssen.

Welche Fragen tauchen auf, wenn Firmenchefs bei ihrer Mitarbeiterauswahl bewusst auf Multikulti setzen?

Da spielen Themen wie Religion und ethnische Unterschiede eine Rolle und damit verbunden natürlich Fragen nach Respekt, Akzeptanz und Vorurteilsfreiheit gegenüber anderen Kulturen. Diese Themen müssen Firmenchefs bei ihren Beschäftigten offen ansprechen. Denn was Mitarbeiter nicht kennen, befremdet sie, verunsichert sie und

macht ihnen vereinzelt sogar Angst, vor allem wenn noch sprachliche Probleme dazukommen. Unterm Strich hilft also nur eine offene Informations- und Kommunikationskultur seitens der Geschäftsleitung.

Was sind typische Konflikte, die auftreten?

Im Grunde sind das die gleichen Probleme, die auch unter deutschen Mitarbeitern auftauchen können. Da mache ich keinen Unterschied. Um aber solche Konflikte zu vermeiden, hilft nur eine zuverlässige Einarbeitung der neuen Kollegen in ihr Arbeitsgebiet. Zudem sollte man regelmäßig mit den Mitarbeitern Gespräche führen und hinterfragen, ob sie sich wohlfühlen, was sie fallweise verbessern würden, ob sie sich mit dem Unternehmen identifizieren. Das machen aber Firmenchefs zu selten.

Wie leicht ist es überhaupt, Mitarbeiter mit Migrationshintergrund für die Transport- und Logistikbranche zu begeistern?

Gerade diese Branche ist aus meiner Wahrnehmung für Jugendliche mit Migrationshintergrund durchaus attraktiv. Gleichwohl beobachte ich, dass gerade Transport- und Logistikbetriebe Quereinsteigern noch zu wenig Chancen geben. Da müssten sich die Firmen mehr öffnen und nicht nur Mitarbeitern mit expeditionellem Hintergrund eine Chance geben. *eh*

Ziel ist, die Mitarbeiter an den Prozess der Zukunftsplanung zu beteiligen

war für die Geschäftsführer erst der Anfang. „Ziel des Agenda-2015-Prozesses ist es, unsere Mitarbeiter an dem Prozess der Zukunftsplanung zu beteiligen“, führt Faggin aus. Dafür wolle er die Eigenverantwortung jedes Einzelnen für sich und seine Aufgaben stärken. „Vor allem wollen wir unseren Mitarbeitern aufzeigen, wie wichtig das Zusammenarbeiten im Team ist“, sagt er. „Deshalb wollen wir, dass Hemmnisse überwunden, Kompromisse gefunden und von allen mitgetragen werden. Nur so erreichen wir die hohe Bindung der Mitarbeiter an Alpensped.“ Und das ist der Geschäftsleitung so viel Wert, dass sie für das Schulungsprogramm inklusive diverser Einzel- und Gruppengespräche mit den Mitarbeitern insgesamt 17.000 Euro investiert hat.

Und was ist Faggins größter Wunsch? „Zum Abschluss unseres Agenda-2015-Prozesses soll feststehen, wie unsere künftigen Ziele aussehen. Und im Oktober wollen wir mit unserer kompletten Belegschaft nach München aufs Oktoberfest“, sagt er und schmunzelt. „Das haben sich unsere Mitarbeiter wirklich verdient.“ ■■■

Eva Hassa

Personalunion



Uwe Borowy