

# KÜHNE GMBH DORTMUND

**Maßnahme:** Mitarbeiterbindung im Familienbetrieb



**Branche:** Spedition, Lager, Logistik **Leistungsprofil:** Spezialtransporte (medizinische Großgeräte, Bibliotheks- und Firmenumzüge, private Aufträge/Umzüge) **Beschäftigte:** 85

## HISTORIE

Als Hans Kühne als ehemaliger Leiter der Möbeltransportabteilung der Spedition Wiechers sich am 1.10.1985 selbstständig macht, sieht er schnell das Potenzial in der Logistik medizinischer Großgeräte. Erster großer Kunde ist der Elektronikkonzern Philips, bei dem heute auch Kühne-Mitarbeiter/innen, beispielsweise für spezielle Montage, geschult werden. Die Auslieferung beschränkt sich damals noch auf die Region Dortmund. Auch der Elektrotechnikkonzern Hitachi und das auf Medizintechnik spezialisierte Un-

ternehmen Elekta kann das Dortmunder Umzugsunternehmen als Kunden gewinnen. Mit 23 Jahren steigt schließlich auch der Sohn des Geschäftsführers, Peter Kühne, in die Unternehmensleitung ein.

Im Jahre 1994 zieht die Dortmunder Stadt- und Landesbibliothek um. Den Auszug, die Zwischenlagerung und den Umzug der rund 700.000 Bücher übernimmt erfolgreich die Kühne GmbH und macht sich so einen Namen im Umzugsgeschäft für Bibliotheken. Wenig später folgt der nächste Großauftrag: Die Bibliothek des deutschen Bundestags will mit 60 Kilometern Bücher von Bonn nach Berlin ziehen. Auch hier und bei rund 70 weiteren Bibliotheksumzügen

kann die Kühne GmbH sich beweisen. Im Zuge dessen erweitert Peter Kühne das Dienstleistungsportfolio um die Beseitigung von Pilzsporen an Büchern.

Die Kühne GmbH wächst seit der Gründung stetig - auf aktuell 85 Beschäftigte - und ist mit anderen mittelständischen, inhabergeführten Möbeltransportbetrieben und Logistikdienstleistern zur Deutsche Möbelspedition (DMS) zusammengeschlossen. Am Stammsitz der Kühne GmbH in Dortmund gibt es ein neues Firmengebäude mit Freiflächen, das höchsten Ansprüchen genügt.

## PORTFOLIO

Die Kühne GmbH ist Spezialistin für Umzuglogistik, Transport, Lagerung und Spezialtransport. Ob Privat-, Firmen-, Büro-, Bibliotheks-, Krankenhausumzug oder Messestand - die Kühne GmbH kann jahrzehntelange Erfahrung in unterschiedlichsten Bereichen vorweisen. Privat- und Objektumzüge machen etwa ein Viertel des Umsatzes aus. Spezialisiert ist die Kühne GmbH auf Bibliotheks- und die Montage und Demontage sowie den Transport von medizinischen Großgeräten. Dafür verfügt sie unter anderem über spezielle Transportgestelle.

Durch eine Vielzahl von Transportequipment ist jeder Umzug möglich: Innerhalb Deutschlands, ins benachbarte Ausland oder auch weltweit verpackt, lagert und transportiert die Kühne GmbH unterschiedlichste Güter wie Möbel, Akten, Bücher, CTs, MRTs und vieles mehr.

Sicherheit und Sauberkeit werden dabei in jedem Schritt garantiert. Es werden - auf die jeweiligen Bedürfnisse angepasst - sowohl standardisierte als auch eigens dafür hergestellte Verpackungen verwendet. So werden auch empfindliche Geräte sachkundig transportiert. Auch die Zwischenlagerung von zum Beispiel ständig zu kühlenden Kernspintomographen ist durch einen speziellen Raum und tägliche Überwachung kein Problem.

In der Beratung wird für jede/n Kund/in die Lage analysiert und ein optimaler Umzugsplan angefertigt, der



Zeit und Kosten berücksichtigt. Besonders wichtig ist das zum Beispiel bei Firmenumzügen, um die Ausfallzeiten so gering wie möglich zu halten. Hohe Geschwindigkeit ohne Schäden ist der Anspruch der Kühne GmbH. Ein Online-Tool ermöglicht es Kund/innen, schnell und einfach den Umzug zu planen. Sie können neben Details zum Umzug auch Fotos vom Smartphone hochladen und erhalten frühzeitig eine Rückmeldung mit verlässlichem Angebot der Kühne GmbH.

## NEW DEALS

### Unternehmens- und Führungskultur

Unterhalb der Geschäftsführung der Kühne GmbH besteht eine flache Hierarchie mit gleichgestellten Spezialist/innen und den entsprechend Ausführenden in den jeweiligen Abteilungen. Gleichwohl ist und bleibt die Geschäftsführung der direkte Ansprech-

partner in allen Fragen rund um die Zusammenarbeit und darüber hinaus.

Offener und direkter Umgang, Ehrlichkeit und Vertrauen sowie Hilfe auch bei privaten Problemen sind die Kernelemente dieser nirgends verschriftlichten, aber gelebten Unternehmenskultur. Persönliche Bekanntschaft mit den Kund/innen und hohes Engagement, fairer Umgang und stete Ansprechbarkeit bei allen Belangen gegenüber der Belegschaft sind Determinanten des Anspruches, der auch im Motto „Dynamisch. Menschlich. Sicher.“ der Deutschen Möbelspedition (DMS) steckt.



### Personalgewinnung

Die personalpolitische Konzeption beruht auf der Überzeugung, dass der Mensch den Unterschied im Wettbewerb um Aufträge ausmacht. Ziel ist es daher, in einem schwieriger werdenden Arbeitsmarkt eine loyale, motivierte und qualitativ hochwertige Belegschaft mit möglichst langer Betriebszugehörigkeit zu haben. Dazu gehört es auch, familiäre, generationenübergreifende Beschäftigungsketten bei Kühne zu



entwickeln. Neue Mitarbeiter/innen zu gewinnen und langfristig an das Unternehmen zu binden ist Kernelement der betrieblichen Personalpolitik. Daher werden Arbeitsverträge in der Regel sofort unbefristet abgeschlossen.

Für die Personalsuche greift die Kühne GmbH auf unterschiedliche Kanäle zurück: Sowohl über die eigene Homepage als auch über die Agentur für Arbeit wird gesucht. Auch neue Matching-Angebote der Arbeitsagentur wie „Speed-Dating“ werden wahrgenommen. Jede Bewerbung, die über Empfehlung der bereits Beschäftigten kommt, soll möglichst berücksichtigt werden, auch wenn die formale Qualifikation des Bewerbers oder der Bewerberin zunächst nicht den An-

forderungen des Unternehmens entspricht. Zudem bildet der Dortmunder Familienbetrieb selbst zu kaufmännischen und gewerblichen Berufen aus und verfolgt das Ziel der Übernahme in ein dauerhaftes Arbeitsverhältnis. Der Einstieg in den gewerblichen Bereich als Fachkraft für Möbel-, Küchen- und Umzugsservice ist ebenfalls ohne einschlägigen Berufsabschluss möglich.

#### Personalentwicklung

Insgesamt ist Weiterbildung ein permanentes Thema für alle Beschäftigtengruppen. Für alle Beschäftigten werden Ersthelferkurse durchgeführt und beispielsweise Fahrsicherheits-Trainings auf freiwilliger Basis angeboten. Auch Anfragen aus der Belegschaft zu

Weiterbildungen, die dem Unternehmen nicht unmittelbar nutzen, werden positiv beschieden. Für einen kaufmännischen Bachelor-Abschluss gibt es im Unternehmen aktuell keinen Bedarf. Gleichwohl: Auszubildende, die nach der Ausbildung noch ein duales Studium anschließen wollen, werden selbstverständlich übernommen und können für die Dauer des Studiums die Arbeitszeit zu verkürzen, denn die Kühne GmbH legt Wert darauf, die Beschäftigten auf ihrem Weg zu unterstützen. Auch wenn sich die Wege dann vielleicht trennen werden.

Eine betriebliche Karriere bis hin zum/zur ausgesprochenen Spezialist/in ist auch ohne Berufsabschluss bei der Kühne GmbH nicht ungewöhnlich. „Wenn Kollegen und Kolleginnen ohne Berufsabschluss in den Krankenhäusern hochgeschätzt und per Handschlag begrüßt werden, dann macht sie das stolz, uns aber auch“, berichtet Geschäftsführer Peter Kühne über die bisherigen Erfolge.

#### Einbeziehung der Beschäftigten

Regelmäßige Meetings helfen, die Transparenz zu erhöhen und die Beschäftigten in die Weiterentwicklung des Unternehmens mit einzubeziehen. Bei Neueinstellungen im kaufmännischen Bereich entscheiden die Teams, wer eingestellt wird und wer nicht. Im gewerblichen Bereich sind Neueinstellungen Chefsache.

Bei der Kühne GmbH ist jedem und jeder LKW-Fahrer/in ein Fahrzeug fest zugeordnet, sodass der- oder diejenige bei einer Neuanschaffung sein/ihr Fahrzeug selbst konzeptioniert in Bezug auf die technische und sonstige Ausgestaltung des Fahrzeuges und der Fah-

rerkabine. Die Beschäftigten haben somit einen hohen Einfluss auf die Ausgestaltung ihres zukünftigen Arbeitsplatzes. Gesundheitsförderliche Sitze inkl. Massagefunktion und die besten Schlafmatratzen sind dabei obligatorisch. „So gesund und komfortabel wie möglich“, lautet das Prinzip. Steht das Konzept für das neue Fahrzeug, werden noch Kolleg/innen – die ebenfalls am und mit dem Fahrzeug arbeiten müssen – gefragt, ob ihnen noch zusätzlich etwas einfällt. So können die Erfahrungen der Belegschaft mit ihrem Arbeitsmittel für Verbesserungen genutzt werden.

#### Personalbindung

Personalbindung ist erklärtes Ziel der Geschäftsleitung. „Wir wissen viel übereinander, auch im Privaten, weil wir häufig Seite an Seite gearbeitet haben und gemeinsam unterwegs waren. Da kommen die Leute auch mit persönlichen Problemen und Sorgen“, sagt Geschäftsführer Peter Kühne den die Mitarbeiter/innen bei privaten Schwierigkeiten direkt ansprechen. Auch dies ist ein Instrument zur Motivation und langfristigen Bindung.



[www.kuehne-dms.de](http://www.kuehne-dms.de)



Das gute Betriebsklima, sichere Arbeitsplätze und übertarifliche Bezahlung werden als Hauptgründe für die geringe Fluktuation genannt. Langjährigen Mitarbeiter/innen finanziert das Unternehmen eine Lebensversicherung. Während früher die Arbeitsverhältnisse per Handschlag besiegelt wurden, erhalten heute alle Beschäftigten reguläre Arbeitsverträge, in denen auch die Erfassung und Bezahlung von Überstunden geregelt sind. Überstunden können ausbezahlt oder in Freizeit genommen werden, Zuschläge werden ausbezahlt. Geschäftsführer Peter Kühne stellt fest: „Der Trend geht weg vom Geld und hin zur Freizeit. Die Stunden können auch über längere Zeiträume kumuliert werden.“

Neben dem jährlichen Neujahrsempfang im Januar organisiert die Belegschaft ein Sommerfest und alle fünf Jahre findet eine mehrtägige gemeinsame Reise mit Partner/in statt. Ein fester Anteil vom Jahresumsatz wird zudem für gemeinnützige Zwecke zur Verfügung gestellt. Das Unternehmen bleibt dabei aber im Hin-

tergrund. Aktuell profitiert die „Bunte Schule Dortmund e. V.“ von diesem gesellschaftlichen Engagement.

„DMS – DYNAMISCH. MENSCHLICH. SICHER“

#### Fazit

Als eigentümergeführtes Familienunternehmen steht die Kühne GmbH in ihren personalpolitischen Aktivitäten für Vertrauen, Ehrlichkeit und offenen Umgang miteinander. Dies drückt sich in einer sozialen Verantwortung der Firmeninhaber für ihre Beschäftigten aus. Unkomplizierte und schnelle Unterstützung bei privaten Problemen ist selbstverständlich.

Bewerber/innen werden auf Empfehlung von Beschäftigten eingestellt, auch für die Ausbildung und wenn die Qualifikation eigentlich nicht ausreicht. Einstellung im gewerblichen Bereich ist Chefsache, im kaufmännischen Bereich entscheiden die Kolleg/innen mit. Die Beschäftigten haben die Chance zur beruflichen Entwicklung mit Unterstützung des Unternehmens (Ausbildung, LKW-Führerschein, Spezialkurse).

Fahrer haben fest zugeordnete LKWs und konzipieren die Ausstattung ihres neuen LKWs selbst. Außerdem gibt es umfangreiche Aktivitäten zur Förderung des Miteinanders. In dieser personalwirtschaftlich schwierig zu managenden Branche hat die Geschäftsleitung einen guten Weg gefunden, für gute Rahmenbedingungen zu sorgen. Das Vorgehen ist eher intuitiv, aber zielführend. Die Beschäftigten sind loyal zum Unternehmen und bleiben lange.