



Christoph, Miriam und Josef Kießling (v. li.) sind stolz darauf, dieses Jahr das 100-jährige Bestehen des Familienunternehmens feiern zu dürfen.
Foto: Barbara Brunnenmeier

Den Staffelstab erfolgreich übergeben

Die Kiessling-Spedition hat in einem mehrjährigen Prozess die inzwischen vierte Generation in die Leitung des Familienunternehmens integriert.

Von Franz Rieger

REGENSTAUF. Der großen Hundertjahrfeier der Kiessling-Spedition hat das Coronavirus einen Strich durch die Rechnung gemacht. Trotzdem wurde 2020 ein weiterer Meilenstein in der langen Firmengeschichte des Familienunternehmens erreicht: Mit Miriam Kießling übernimmt die vierte Generation das Ruder, ihr Vater Christoph Kießling zieht sich aus der Geschäftsführung zurück. Zusammen mit ihrem Onkel Josef Kießling leitet die Diplom-Betriebswirtin die Geschicke des weltweit agierenden Logistikdienstleisters.

Übergabe Schritt für Schritt

Die sukzessive Übergabe startete 2014, als Miriam Kießling Gesellschafterin mit Geschäftsführung im Bereich Gefahrstofflogistik wurde. Besonderen Wert legte sie dabei von Anfang an auf die verstärkte Zusammenarbeit mit allen Abteilungsleitern, seit 2016 sind die monatlichen Meetings ein wichtiges Forum im Austausch zwischen den Führungsebenen. Im gleichen Jahr stieg sie auch in den Bereich Finanzwesen und Controlling ein, 2018 übernahm sie die ersten Aufgaben im Facilitymanagement, anschließend Schritt für Schritt alle anderen Bereiche, die ihr Vater bislang verantwortete. Derzeit arbeitet die 43-jährige an der Umsetzung der zukünftigen Organisationsstruktur und an der schrittweisen Übernahme der Organisationsbereiche von Josef Kießling.

Für Miriam Kießling war der Weg in das Familienunternehmen schon früh selbstverständlich. Nach der Ausbildung zur Speditionskauffrau und dem Abitur folgte ein Betriebswirtschaftsstudium an der FH Regensburg mit Schwerpunkt Logistik. Schon zu diesem Zeitpunkt arbeitete sie auch im Qualitätsmanagement der Spedition. Dort übernahm sie nach dem Studium die Leitung und kooperierte hier bereits mit allen

Unternehmensbereichen. Anschließend legte sie eine mehrjährige Erziehungspause ein. „Es war und ist mir sehr wichtig, meine Kinder zu erleben – deshalb lege ich besonderen Wert darauf, dass das meinen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen auch ermöglicht wird“, sagt Miriam Kießling. Mit diesem Ansatz verfolgt das Unternehmen eine familienbewusste Personalpolitik und legt besonderen Wert auf die Work-Life-Balance seiner Belegschaft. Dafür wurde die Spedition bereits mehrfach als familienfreundliches Unternehmen ausgezeichnet.

Der Fachkräftemangel in der Branche ist deutlich spürbar, deshalb setzt die Kiessling-Spedition auf langfristige Mitarbeiterbindung. Bestes Beispiel hierfür sind zwei 40-jährige Mitarbeiterjubiläen in diesem Jahr. Neben Innovation und Entwicklung sind den Mitarbeitern vor allem auch zuverlässige und sichere Rahmenbedingungen wichtig. „Homeoffice gab es bei uns schon lange vor Corona“, sagt Christoph Kießling.

So findet man auch bei persönlichen Problemen oder familiären Veränderungen Lösungen wie beispielsweise Ausbildung in Teilzeit oder flexible Arbeitszeitmodelle. Den gestiegenen Herausforderungen begegnet die Kiessling-Spedition zudem offensiv mit vermehrter Präsenz auf Messen, in den Schulen und in digitaler Form. „Damit wir verstärkt bei den jungen Leuten als vielseitiger Ausbildungsbetrieb wahrgenommen werden, haben wir im Haus eine eigene Stelle für den Bereich PR und Social Media geschaffen“, erklärt Miriam Kießling.

Und auch über die Ausbildungszeit hinaus ist die Entwicklung der Nachwuchsfachkräfte ein wichtiger Baustein im Leitbild. „Durch individuelle Förderung entsprechend den Stärken und Interessen jedes Einzelnen können wir unsere Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen binden“, sagt Miriam Kießling. Aktuell

werden 23 Azubis in fünf Ausbildungsberufen ausgebildet. Sechs neue Azubis haben im September ihren Weg im Familienunternehmen begonnen, außerdem laufen bereits die Auswahlrunden für das Ausbildungsjahr 2021.

Kontinuierlicher Ausbau

Was 1920 in Regensburg ursprünglich mit Schiffstransporten begann, ist heute ein global agierendes Logistikunternehmen mit knapp 200 Mitarbeitern im kaufmännischen und gewerblichen Bereich und einem europaweiten Netzwerk mit über 90 Stützpunkten. Nach dem Umzug in das Industriegebiet Süd in Regensburg 1994 bauten Christoph und Josef Kießling die Spedition durch die kontinuierliche Weiterentwicklung der Dienstleistungen immer weiter aus. Heute umfasst das Firmengelände 47.000 Quadratmeter mit 66 Toranlagen, einer 6.000 Quadratmeter großen Umschlaghalle sowie einer Gefahrstofflagerfläche von 8.200 Quadratmetern.

Mit einer eigenen Zollagentur übernimmt man für die Kunden die komplette Export- und Importabwicklung. Weiterhin hat sich das Unternehmen zum Spezialisten im Bereich Gefahrgutlogistik entwickelt. Zusätzlich wurden die Mehrwertdienstleistungen ausgebaut, die neben Etikettier-, Konfektionier- und Verpackungsarbeiten auch ein eigenes Labor mit drei Gefahrstoffarbeitsplätzen umfassen.

Für die weitere Entwicklung des Logistikzentrums in den kommenden Jahren hat die Geschäftsleitung bereits vorgesorgt. Der Erwerb eines 7.000 Quadratmeter großen, noch unbebauten Grundstückes sichert Erweiterungsflächen für zusätzliche 9.000 Palettenstellplätze. Auf Frau Miriam Kießling kommen große Aufgaben zu – mit voller Rückendeckung ihres Vaters und Onkels, dafür haben sie den Übergang von der dritten zur vierten Generation exakt geplant.

INTERVIEW

Gespräch mit Christoph, Josef und Miriam Kießling, Geschäftsführer der Donau-Speditions-Gesellschaft Kiessling mbH & Co. KG

Einigkeit zwischen den Unternehmergenerationen

Was ist der Schlüssel zur erfolgreichen Firmenübergabe?

Christoph Kießling: Entscheidend ist, nicht mehr alles selbst machen zu wollen. Das geht automatisch, wenn man nicht mehr täglich im Büro ist. Ausnahmen sind selbstverständlich wichtige Angelegenheiten, die für den Unternehmer von Interesse sind, dann muss man natürlich da sein. Ausschlaggebend ist, dass der Übergabeprozess rechtzeitig eingeleitet wird.

Josef Kießling: Wir haben einen langfristigen Zeitplan und gehen dieses Thema in den nächsten Jahren Schritt für Schritt an. Hinter uns steht eine sehr gute Führungsriege, die wir uns selbst aufgebaut haben. Wir haben an diesen Stellen viele Abteilungsleiter, die schon jahrzehntelang bei uns sind, etliche haben sogar schon bei uns gelernt. Auch eine weitere Übergabe ist gut durchgeplant. Augenblicklich unterstützen wir einen jungen Abteilungsleiter, er wird als Bereichsleiter für vier Speditionsbereiche verantwortlich sein. Auf seine künftigen Aufgaben wird er über mehrere Jahre vorbereitet.

Zwei Unternehmergenerationen – das bedeutet auch unterschiedliche Charaktere, Meinungen und Stile?

Christoph Kießling: Konflikte hat es eigentlich nicht groß gegeben, die bringen auch nichts. Zu akzeptieren, dass es jeder etwas anders angeht, das ist der Grund, warum es bei uns so gut funktioniert hat. Die Führung hat sich in den vergangenen Jahren verändert, auch weil unser Betrieb stark gewachsen ist. Früher waren wir einfach weniger Leute. Da ging der Chef auch mal ins Lager, um mit den Mitarbeitern zu sprechen. Auf eine direkte Kommunikation habe ich immer sehr viel Wert gelegt. Das ist bei der Größe des Unternehmens jetzt nur noch eingeschränkt möglich. Auch deshalb war es für mich immer wichtig, voll hinter meinen Abteilungsleitern zu stehen.



Miriam Kießling

Miriam Kießling: In den wichtigen Dingen ticken wir drei alle gleich, auch wenn sicher jeder seine eigene Meinung und eigene Standpunkte hat. Ich bin der Ansicht, eine Firmenübergabe ist nicht nur eine Herausforderung für die Geschäftsleitung, sondern auch für die Mitarbeiter, auf die Veränderungen durch einen anderen Führungsstil zukommen. Gleichzeitig ist es eine Chance, eine neue Unternehmenskultur zu integrieren, denn die Bedürfnisse gerade jüngerer Mitarbeiter haben sich exorbitant verändert.

Sie haben erfolgreich die inzwischen vierte Generation integriert, welche Fehler darf man nicht machen?

Christoph Kießling: Eben nicht loslassen zu können. Es ist wichtig, zu erkennen, dass es ohne einen selbst auch geht, und Vertrauen in die Nachfolge zu haben. Es wäre aber auch ein Fehler, wenn man sich von heute auf morgen gar nicht mehr blicken lässt.

Miriam Kießling: Der rechtzeitige Beginn der Übergabe war und ist für mich ausschlaggebend, ebenso wie die Möglichkeit, in den übertragenen Bereichen tatsächlich eigenverantwortlich tätig zu sein. In besonderen Situationen steht mir mein Vater auch gerne beratend – quasi als Sparringpartner – zur Verfügung.

Interview: Franz Rieger
Foto: Sascha Janne



Christoph Kießling



Josef Kießling

KONTAKT

Donau-Speditions-Gesellschaft
Kiessling mbH & Co. KG
Gutenbergstraße 15
93128 Regensburg
Telefon: +49 (0) 9402 / 944-0
Fax: +49 (0) 9402 / 944-111
info@kiessling-spedition.de
www.kiessling-spedition.de

