

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Tvorba strategií za účelem zamezení nedostatků řidičů - Doporučení k  
získání českých řidičů pro firmu Güttler Logistik GmbH**

**Strategy to remedy the shortage of the drivers - Recommendations for a  
gaining the Czech drivers for the company Güttler Logistik GmbH**

Mgr. Simona Švaříčková

Plzeň 2018

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Mgr. Simona ŠVAŘÍČKOVÁ**  
Osobní číslo: **K14B0315P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Tvorba strategií za účelem zamezení nedostatků řidičů  
Doporučení k získání českých řidičů pro firmu Güttler  
Logistik GmbH.**  
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte úvodní teoretickou část bakalářské práce.
2. Posuďte silné a slabé stránky zaměstnávání českých pracovníků v Německu.
3. Analyzujte situaci zaměstnávání českých pracovníků u společnosti Güttler Logistik GmbH v Hofu.
4. Navrhněte opatření pro odstranění slabých stránek zjištěných ve SWOT analýze personální politiky podniku.
5. Posuďte ekonomickou efektivnost navržených opatření.

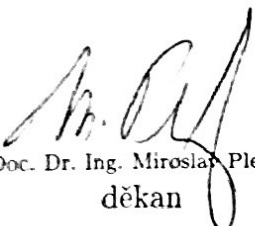
Rozsah grafických prací: neuveden  
Rozsah kvalifikační práce: 40 - 60 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

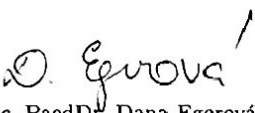
- MCKINNON, Alan, FLÖTHMANN, Christoph, HOBERG, Kai, BUSCH, Christina. *Logistics Competencies, Skills and Training: A Global Overview*. World Bank Studies. Washington, DC: World Bank, 2017.
- BAIER, Jochen, BERGRATH, Jan, MACK, Christof. *Zukunft des Berufskraftfahrers: Konsequenzen für die Logistik im Jahre 2025*. Hochschule Furtwangen University, 2013.
- BUNDESAMT FÜR GÜTERVERKEHR. *Marktbeobachtung Güterverkehr - Auswertung der Arbeitsbedingungen in Güterverkehr und Logistik 2016-I-Fahrerberufe*. Druckerei des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur, 2016.
- MINISTERSTVO DOPRAVY. *Koncepce nákladní dopravy pro období 2017-2023 s výhledem do roku 2030*. Prosinec 2016.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D.  
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 23. října 2017  
Termín odevzdání bakalářské práce: 23. dubna 2018

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2017

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Tvorba strategií za účelem zamezení nedostatků řidičů - Doporučení k získání českých řidičů pro firmu Güttler Logistik GmbH“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 23.04.2018

.....

podpis autora

## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Analyse der Fahrersituation.....	3
2.1. Logistischer Markt in Deutschland und in der Tschechischen Republik .....	3
2.2. Gründe des Fahrermangels .....	5
2.2.1. Demographische Entwicklung .....	6
2.2.2. Fehlender Nachwuchs in der logistischen Branche .....	8
2.2.3. Vergütung .....	10
2.2.4. Schlechtes Image des Berufes .....	11
2.2.5. Schlechte Arbeitsbedingungen.....	12
2.2.6. Die hohe Fluktuation auf dem logistischen Markt .....	14
3. Lösungsansätze .....	15
3.1. Verbesserung der Arbeitsbedingungen .....	15
3.2. Erhöhung der Löhne bzw. Frachtpreise.....	16
3.3. Verbesserung des Images.....	18
3.4. Zusammenarbeit mit Fahrern aus Mittel-und Osteuropa .....	18
3.5. Regierungsinterventionen.....	21
3.6. Platooning und Automatisierung.....	22
4. Zukunftsaussichten in der logistischen Branche .....	23
5. Güttler Logistik GmbH.....	27
5.1. Güttler Logistik GmbH und Fahrermangel.....	27
5.2. Güttler Logistik GmbH und Zukunftsaussichten .....	30
6. Strategien.....	32
6.1. SWOT Analyse .....	32
6.2. Empfehlungen für Personalentwicklung der tschechischen Kraftfahrer .....	33
6.3. Gewinnung der tschechischen Kraftfahrer .....	37
6.3.1. Facebook Kampagne .....	37
6.3.2. Anzeigenwerbung.....	43
6.3.3. Anzeigenwerbung im Internet.....	48
6.3.4. Truckjobs.cz .....	50
6.3.5. Kooperation mit der Arbeitsagentur.....	52
7. Bewertung der Strategien.....	55
8. Fazit.....	58

## Abkürzungsverzeichnis

ADR	Accord européen relatif au transport international des marchandises Dangereuses par Route
BAG	Bundesamt für Güterverkehr
EUR	Euro
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
JHM	Region Südmähren
KVK	Region Karlsbad
LBK	Region Liberec
LKW	Lastkraftwagen
MSK	Region Mähren-Schlesien
PHA	Region Hauptstadt Prag
PKW	Personenkraftwagen
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným (Gesellschaft mit beschränkter Haftung)
STC	Region Mittelböhmen
SWOT	Akronym für Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Bedrohungen)
ULK	Region Nordböhmen
VR	Verkehrs Rundschau
WLAN	Wireless Local Area Network
z.B.	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Modal-Split im Güterverkehr 2014 nach europäischen Ländern.....	5
Abbildung 2: Alterspyramide von Deutschland und Tschechien 2017.....	7
Abbildung 3: Arbeitslosigkeit in der Tschechischen Republik 10/2017 nach den Regionen.....	20
Abbildung 4: Globale Seiten .....	39
Abbildung 5: Facebook-Anzeige in deutscher bzw. tschechischer Sprache.....	42
Abbildung 6: Zeitung-Anzeige in deutscher bzw. tschechischer Sprache.....	44
Abbildung 7: Zeitung-Anzeige mit der Foto in tschechischer Sprache.....	44

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Altersstruktur der Berufskraftfahrer in der Güttler Logistik GmbH .....	28
Tabelle 2: Staatsangehörigkeit der Berufskraftfahrer in der Güttler Logistik GmbH ..	30
Tabelle 3: Rückfluss der Fragebogen der tschechischen Berufskraftfahrer.....	32
Tabelle 4: Kalkulation der Lohnerhöhung .....	34
Tabelle 5: Kalkulation der Einstellung neuen Lagermeisters.....	34
Tabelle 6: Kalkulation für die Nonstop-Service.....	35
Tabelle 7: Kalkulation für die Übersetzungstabelle.....	35
Tabelle 8: Kalkulation Herr Oldřich Jungmann .....	36
Tabelle 9: Kalkulation der Applikation <i>iTranslate Voice</i> .....	37
Tabelle 10: Kalkulation des Sprachkurzes in der Sprachschule PKMC .....	37
Tabelle 11: Kalkulation der Facebook-Kampagne.....	43
Tabelle 12: Kalkulation der Anzeigenzeitung <i>Annonce</i> .....	45
Tabelle 13: Kalkulation der Anzeigenzeitung <i>Deník Blesk: Práce a peníze</i> .....	46
Tabelle 14: Wohnort der tschechischen Berufskraftfahrer je nach Regionen.....	47
Tabelle 15: Kalkulation der Anzeigenzeitung <i>Deník Extra</i> .....	48
Tabelle 16: Kalkulation des Arbeitsportals <i>Prace.cz</i> .....	49
Tabelle 17: Kalkulation des Arbeitsportals <i>Jobs.cz</i> .....	50
Tabelle 18: Kalkulation der Kombi - Paketen <i>Jobs.cz</i> und <i>Prace.cz</i> .....	50
Tabelle 19: Kalkulation des Arbeitsportals <i>Truckjobs.cz</i> .....	52
Tabelle 20: Kalkulation der Arbeitsagentur <i>Hofmann-Wizard</i> .....	54



## 1. EINLEITUNG

Hohe Konzentration der verarbeitenden Industrie sowie der Speditionsunternehmen, zunehmender Außenhandel und immer anspruchsvollere Anforderungen verschlechtern die Fahrersituation in der Logistikbranche. Mit dieser Problematik ist auch das Unternehmen Güttler Logistik GmbH mit dem Sitz in Hof konfrontiert. Abgesehen davon ist das Ziel der Bachelorarbeit solche Handlungsempfehlungen und Strategien zu entwickeln, die den neuen Kraftfahrern helfen zu gewinnen sowie den Fahrermangel in diesem Unternehmen zu reduzieren. Aufgrund dessen, dass sich der Sitz der Firma im deutsch-tschechischen Grenzgebiet befindet, liegt das größte Potenzial neue Berufskraftfahrer auf dem tschechischen Markt zu gewinnen. Dies wird in der Bachelorarbeit berücksichtigt und die Handlungsempfehlungen bzw. Strategien werden auf die tschechischen Berufskraftfahrer gerichtet.

Die Bachelorarbeit ist gegliedert in einen theoretischen und praktischen Teil, wobei der theoretische Teil als die Basis für die folgende Analyse des ausgewählten Unternehmens dient. Im ersten Kapitel werden die Fahrersituation sowie die Gründe des Fahrermangels analysiert, wobei auch der logistische Markt in Deutschland sowie in der Tschechischen Republik kurz erörtert wird. Weiter werden die Lösungsansätze angeboten, die generell die Situation mit dem Fahrermangel verbessert werden. Wie konnten die Zukunftsaussichten im künftigen Bereich der Logistik aussehen, wird im weiteren Kapitel erklärt. Hiermit endet der theoretische Teil, der sich vorwiegend auf die gelieferten Informationen aus der Weltbank Studie *Logistics Competencies, Skills, and Training* im Jahr 2017 sowie aus der Studie des Bundesamtes für Güterverkehr in der Tschechischen Republik bzw. im Deutschland im Jahr 2016 bezieht.

Der praktische Teil beginnt mit dem Kapitel fünf, der sich auf das ausgewählte Unternehmen Güttler Logistik GmbH konzentriert. Zuerst werden die Kernkompetenzen der Firma besprochen, danach wird aufgrund der Basis aus dem theoretischen Teil der Fahrermangel und die Zukunftsaussichten in diesem Unternehmen beschrieben. Kernpunkte der Arbeit werden im Kapitel sechs fokussiert. Durch die SWOT Analyse für die Personalentwicklung und Gewinnung der tschechischen Berufskraftfahrer werden die Schwächen erkannt, aufgrund dessen

die Handlungsempfehlungen durchgeführt werden. Dieses Kapitel bezieht sich vor allem auf die Meinungen der tschechischen Berufskraftfahrer, die in den Fahrerbefragungen aufgezeichnet wurden. Das weitere Kapitel konzentriert sich auf die reine Krafffahrersuche, wobei die Strategien durch verschiedene Plattformen angegeben werden. Abschließend kommen die Bewertung der vorgelegten Handlungsempfehlungen und Strategien im Kapitel sechs sowie das Fazit.

## 2. ANALYSE DER FAHRERSITUATION

Um die Strategien zur Erhebung des Fahrermangels für das Unternehmen Güttler Logistik GmbH in Hof zu konzipieren, soll zuerst die Analyse der Fahrersituation in der deutschen sowohl als auch tschechischen Branche durchgeführt werden. Als Erstes wird bei beiden Ländern der logistische Markt kurz vorgestellt. Danach werden intensiver die wesentlichen Gründe für den Fahrermangel beschrieben und analysiert.

---

### 2.1. Logistischer Markt in Deutschland und in der Tschechischen Republik

Die logistischen Märkte in Deutschland und der Tschechischen Republik beeinflussen sich sehr, nicht nur dadurch, dass sie direkte Nachbarn sind, sondern auch, dass Deutschland und die Tschechische Republik als große Handelspartner im Außenhandel erscheinen. Genauer gesagt, Deutschland ist das größte Exportland für die Tschechische Republik (vgl. CTK 2016) und umgekehrt ist sie das 12. größte Exportland Deutschlands im Jahr 2016 (vgl. destatis 2017).

Engere Zusammenarbeit beider Länder in der logistischen Branche ist schon in den 90er Jahren erkennbar geworden. Im Jahr 1991 ist ein deutlicher Sprung im Güterverkehr nach oben markant geschehen, denn die Staaten des Mittel- und Osteuropas haben sich liberalisiert, womit auch die Liberalisierung des Gütertransportes verbunden war. Dies hat verursacht, dass neue Wettbewerber in den europaweiten logistischen Markt gedrängt haben. Viele Speditionen konnten ihre Geschäfte europaweit erweitern und die Laufzeiten im Warentransport verkürzen. Nach der Schaffung des Binnenmarkts im 1993 haben sich auch die Wartezeiten an den Grenzen reduziert sowie die Entwicklung der Informationssysteme die Arbeit in der Spedition erleichtert hat (vgl. Vahrenkamp 2011, S. 317-324).

Am 1. April 2004 sind zehn mittel- und osteuropäische Staaten in die Europäische Union eingetreten. Damit sind viele Transportunternehmen auf den logistischen Markt gekommen, die die Transportleistungen zu niedrigeren Preisen anbieten konnten. Auf der anderen Seite haben diese Gelegenheit auch die deutschen Speditionen ausgenutzt. Einerseits haben sie im Osteuropa die Niederlassungen

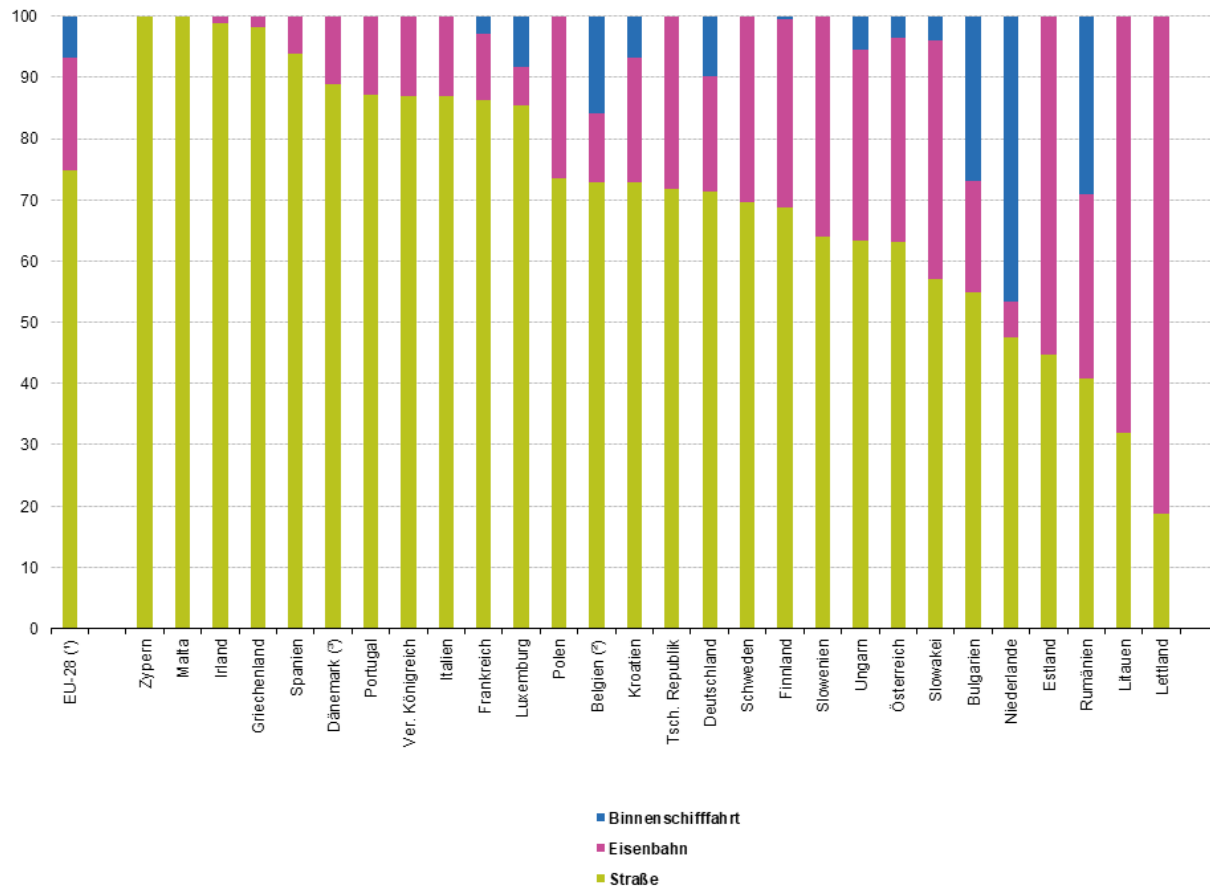
gegründet, um einen Kostenvorteil zu erreichen. Denn die Transportkosten, vor allem Treibstoff-, Maut- und Personalkosten im Mittel- und Osteuropa als billig betrachtet wurden. Andererseits haben sie in ihren deutschen Unternehmen die ausländischen Fahrer angestellt, den sie niedrigere Löhne als den einheimischen Fahrer angeboten haben (vgl. Baier u.a. 2013, S. 15-16).

Die deutsche Wirtschaft befindet sich in den letzten Jahren und besonders dieses Jahr 2017 in einer starken Wachstumsphase. Die Konjunktur steigt, die Exportquote und der Anteil des Straßengüterverkehrs liegen auf dem höheren Niveau und vor allem wächst sich die logistische Branche aus, was aus der Anhebung der Verkehrsleistung um 2% gegenüber dem Vorjahr ersichtlich ist. Dies führt zur Steigerung des Transportvolumens sowie der Nachfrage nach Speditionsdienstleistungen. Vor allem wächst die Nachfrage nach LKW-Frachtraum (vgl. z. B. Hector 2017; Cordes 2017).

Transport und logistische Dienstleistungen in der Tschechischen Republik nehmen circa 10 % des BIP teil und beschäftigen circa 8 % Erwerbstätigen (vgl. MD, 2016, S. 12). Im Jahr 2015 wurde das Volumen des Güterverkehrs um 11,7% im Vergleich zu dem vorigen Jahr gestiegen, es geht seit den letzten acht Jahren um das größte Steigerung. In demselben Jahr wurde in der Transportleistung sogar die größte Erhöhung seit 20 Jahren aufgewiesen (vgl. ebd., S. 25).

LKW als Verkehrsträger in Deutschland verteilt sich im höchsten Maße (siehe Abbildung 1) auf den Güterverkehr und profitiert am stärksten mit 2,6% von dem Wachstum. Im Vergleich verzeichnen Bahn und Binnenschiff den Zuwachs von 0,6% bzw. 0,2% (vgl. Cordes 2017). In der Tschechischen Republik spielt im Güterverkehr der LKW mit 72 % auch eine wichtige Rolle (siehe Abbildung 1), wobei er noch in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen hat. Ein wesentlichen Grund dafür sind die gestiegenen Anforderungen der Automobilindustrie, die ein konstantes Wachstum in der Tschechischen Republik verursacht. Die LKW müssen öfter und in fest getakteten Touren zuliefern, was nicht mit der Eisenbahn gewährleisten kann (vgl. Schulze 2016, S. 7).

Abbildung 1: Modal-Split im Güterverkehr 2014 nach europäischen Ländern



Quelle: ec.europa (2017)

## 2.2. Gründe des Fahrermangels

In diesem Kapitel werden die Hauptpunkte des Fahrermangels erörtert und tiefer analysiert. Zusammen geht es um sechs Merkmalen, die für den deutschen sowohl als auch den tschechischen Markt als identisch betrachtet werden.

Der langfristige Fahrermangel gehört zurzeit zu den wesentlichen Faktor, der den Güterverkehr limitiert, allerdings der Logistiksektor wächst weltweit. Problematisch ist, dass die logistische Branche nicht genügend neuen Fachkräften sowie genügend qualifiziertes Personal verschafft hat, um diese Wachstumsphase nachhaltig entgegenzukommen (vgl. Hector 2017).

In diesem Punkt entsteht das Grundproblem, gegen es die logistischen Unternehmen standhalten müssen. Denn je mehr Aufträge bekommt das Spedition Unternehmen desto größer der Bedarf an den Berufskraftfahrern ist. Die Problematik mit dem Fahrermangel kann bei mehreren Unternehmen so eskalieren, dass sie neue Aufträge ablehnen müssen, weil sie nicht über genügend Fachkräften verfügen. Die Transporteure sollten also solche Strategien ausdenken, um sich die Situation nicht verschärfen zu lassen.

Laut einer Umfrage der Verkehrs Rundschau im Rahmen der VR-Index-Befragung haben die Transportdienstleister angegeben, dass jeder zweite derzeit mit Fahrermangel zu kämpfen hat (vgl. Cordes 2016). Für die logistischen Unternehmen ist am schwierigsten neue Beschäftigte in solchen Regionen zu finden, die durch hohe Industriedichte sowie niedrigere Arbeitslosenquote gekennzeichnet sind (vgl. DVZ Verkehrs-Zeitung 2017).

---

### 2.2.1. Demographische Entwicklung

Wie die Fahrersituation in diesen Tagen im logistischen Bereich aussieht, hat mehrere Gründe. Der erste Grund, womit die Unternehmen sehr schwer kämpfen können, ist die demographische Entwicklung. Einerseits wurden zu wenige Kinder geboren, aufgrund dessen in Deutschland 2,7 Million Menschen zwischen 25 und 40 Jahren fehlen, was anhand der Abbildung 2 deutlich ist (vgl. Hector 2017).

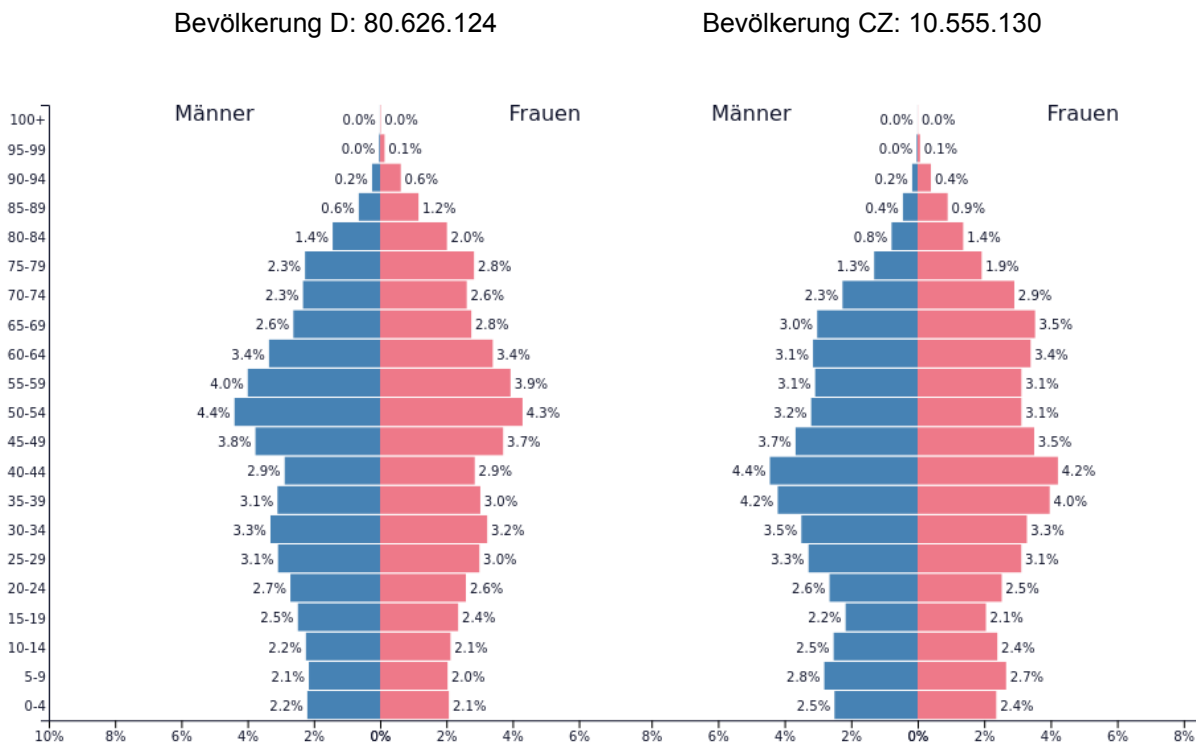
Andererseits ist die Überalterung der Berufskraftfahrer ein großes Problem, dem die Spediteur Unternehmen standhalten müssen. Im Jahr 2014 waren 538.010 Berufskraftfahrer beschäftigt, wobei nur ein Plus von 0,7 % im Vergleich zum Vorjahr war, allerdings der Anteil der LKW-Fahrer aus Mittel- und Osteuropa gestiegen ist. Dies hat aber nicht zu Folge, dass sich die Altersstruktur der Fahrer positiv entwickelt hat (vgl. Cordes 2016).

*“Tendenziell werden die Berufskraftfahrer immer älter”* (Cordes 2016), wie die Verkehrs Rundschau angegeben hat. Laut der Weltbankstudie gehen in den nächsten 10 bis 15 Jahren circa 40% der Berufskraftfahrer in die Rente. Aufgrund dessen werden circa 150.000 LKW-Fahrer gebraucht (vgl. Hector 2017).

Sieglerschmidt zufolge ist jeder vierte LKW-Fahrer aus Deutschland 55 Jahre oder älter, dazu nimmt die Summe von Fahrer zu, die in die Rente gehen. Jährlich sind es circa 30.000 Kraftfahrer (vgl. Sieglerschmidt 2017). Adalbert Wandt, der BGL-Präsident betont, dass die demographische Entwicklung zu einem deutlichen Mangel an Menschen führt, was für die Unternehmen und ihre Fachkräfte negative Konsequenzen hat (vgl. Hector 2017).

Der Fahrermangel herrscht auch auf dem tschechischen logistischen Markt, wobei er zurzeit durch denselben Merkmalen wie in Deutschland charakterisiert ist. Vor allem durch die ungünstige demographische Entwicklung sowie den geringeren Zuwachs (siehe Abbildung 2). In die Rente gehen durchschnittlich um 70.000 Leuten mehr, als die neuen jungen Arbeitskräfte kommen. Seit dem Jahr 2012 wurde die Anzahl der Beschäftigten um eine Million gesunken. Laut der Studie des Bundesamtes für Güterverkehr der Tschechischen Republik wird dieser Trend weitergehen (vgl. MD 2016, S. 31).

Abbildung 2: Alterspyramide von Deutschland und Tschechien 2017



Quelle: Populationpyramid (2017)

---

## 2.2.2. Fehlender Nachwuchs in der logistischen Branche

In den vergangenen Jahren wurde in Deutschland auf die Berufskraftfahrer-Ausbildungsinhalte vergessen, denn viele Fahrer waren dank der Bundeswehr zur Verfügung. Im Jahr 1989 mit dem Mauerfall waren beispielsweise circa eine Million weitere Fahrer einsatzbereit, die ihre LKW-Führerscheine in der Volksarmee der DDR erworben haben (vgl. Braun 2013, S. 22ff).

Im Jahr 2011 ist in Deutschland die Wehrpflicht für die Bundeswehr nicht mehr verpflichtend, was für die logistische Branche einen großen Nachteil bringt. Die Soldaten hatten die Möglichkeit, ein LKW-Führerschein kostenlos zu bekommen. Dies hat zu Folge 10.000 bis 15.000 neuer potenziellen Kraftfahrer (vgl. Sieglerschmidt 2017). Zurzeit liefert die Bundeswehr keinen Fahrernachwuchs mehr, also die Schere zwischen dem Bedarf von den Berufskraftfahrern und dem jetzigen Stand weiter erheblich geöffnet wird (vgl. Cordes 2008). Die logistischen Unternehmen müssen den Nachwuchs mit anderen Möglichkeiten fördern.

Heutzutage haben die Fahrer nicht viele Optionen, wie den LKW-Führerschein unter so günstigen Bedingungen zu erwerben. Für die jüngere Generation in Deutschland wird sich anbieten, eine Berufskraftfahrer Ausbildung zu absolvieren. Damals, wenn die Fahrer die Chance bei der Bundeswehr genutzt haben, sich einen LKW-Führerschein zu besorgen, ist die Notwendigkeit in der logistischen Branche gering gewesen, selbst die Ausbildungsplätze zu bauen (vgl. Sieglerschmidt 2017).

Derzeit ist die Anzahl der Ausbildungsplätze auf dem gleichen Grad, die damals bei der Bundeswehr angeboten wurden. Allerdings bei dem Vergleich von beiden Alternativen ist unterschiedlich, dass die neue Generation Y nicht im solchen großen Ausmaß nutzt, sich günstig LKW-Führerschein zu besorgen. Sieglerschmidt zufolge bricht jeder Vierte seine Ausbildung zum Berufskraftfahrer ab (vgl. ebd.)

Deutsche Unternehmen werden von dem Bundesamt für Güterverkehr finanziell gefördert, wenn sie den Jugendlichen die Chance geben, sich in ihrem Unternehmen auszubilden (vgl. Hector 2017). Für die logistischen Unternehmen führt dies zu



einem doppelten Anreiz, einerseits werden sie von dem Staat finanziell unterstützt, andererseits können sie sich selbst die jungen potenziellen Fachkräfte großziehen sowie ihre Know-How übergeben. Leider sehen die Lehrlinge diese Möglichkeit nicht so attraktiv, als die Unternehmen. Seit 2012 haben nur 3.000 jungen Menschen eine Ausbildung begonnen, obwohl 10.000 Fahrer in die Rente gehen (vgl. ebd.). Laut deutschem Speditions- und Logistikverband haben 3.231 Azubis im Zeitraum von 1. Oktober 2016 bis September 2017 ihre Ausbildung als Berufskraftfahrer angefangen (vgl. Hassa 2017a).

Die Tschechische Republik kämpft in der logistischen Branche ständig mit der ungenügenden Ausbildung der jungen Generation sowie den bestehenden Fachkräften (vgl. MD 2016, S.12). Deutschland verfügt über einen großen Vorteil und zwar, es kann den Lehrlingen eine Ausbildung als Berufskraftfahrer anbieten, wobei diese Möglichkeit in der Tschechischen Republik leider nicht durchführbar ist. Es sind aber einige Schulen vorhanden, die den Unterricht zur Gewinnung der Führerscheinklasse C (mit Kennziffer 95) anbieten (vgl. ebd., S. 31).

Bei dem Fahrermangel geht es nicht nur um fehlende Fachkräfte aber auch um die Struktur der Beschäftigten, wie in der Studie von dem Bundesamt für Güterverkehr der Tschechischen Republik angegeben wird. Früher waren die Mitarbeiter darauf gewöhnt, sparsam zu leben sowie manuell zu arbeiten. Heutzutage haben die jungen Leute andere Ansprüche im Beruf, da die meisten über Hochschulausbildung verfügen (vgl. ebd.).

Weitere Problematik, die die logistischen Unternehmen bei der Behebung des Fahrermangels standhalten müssen, sind die langwierigen Prozesse bei der Beschäftigung ausländischen Arbeitskräften. In die Tschechische Republik kommen am meisten die Berufskraftfahrer aus Bulgarien und Rumänien (vgl. Bölts, 2016, S. 15). Für die Firmen bedeutet diese ausländische Hilfe einerseits eine Möglichkeit von der Lösung für den Fahrermangel, andererseits administrative Komplikationen und langwierige Prozesse, die mehreren Monaten dauern konnten (vgl. MD 2016, S. 32).

---

### 2.2.3. Vergütung

Ein wichtiger Aspekt des Fahrermangels ist die Gehaltsstruktur. Früher haben die LKW-Fahrer viel mehr als heutzutage verdient. Das ist unter anderem ein wesentlicher Grund, weswegen die Berufskraftfahrer diesen Beruf nicht mehr als attraktiv betrachten.

Auch wenn ihre Einkommen seit dem Jahr 2010 um 8,5% gewachsen haben, gehört der Beruf Berufskraftfahrer Sieglerschmidt zufolge zu den 20 am schlechtesten bezahlten in Deutschland. Diese Wertschätzung des Berufes gibt den deutschen LKW-Fahrern oftmals Anlass zum Nachdenken, um andere Profession zu finden (vgl. Sieglerschmidt 2017).

Wie Sieglerschmidt angegeben hat, verdienen die deutschen LKW-Fahrer brutto durchschnittlich zwischen 1.750 und 2.500 EUR. Diese Ziffern hängen davon ab, ob die Berufskraftfahrer mehr in Nah- oder Fernverkehr tätig sind sowie wie viele Angestellte das Unternehmen beschäftigt, beispielsweise bei den Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten bekommen die LKW-Fahrer Löhne von 3.000 EUR (vgl. ebd.).

Durchschnittlich bewegt sich das Einstiegsgehalt der Berufskraftfahrer circa um 1.800 EUR brutto, die die vorgeschriebenen Grundqualifikation für gewerbliche Fahrdienst herrschen. Ein Berufskraftfahrer zu werden, muss nicht nur den LKW-Führerschein sondern auch zusätzliche Qualifikationen seit 2009 aufgrund Berufskraftfahrer-Qualifikations-Gesetz erworben werden (vgl. ebd.). Beispielsweise fordern die logistischen Unternehmen von den LKW-Fahrern zusätzliche Scheine: Staplerschein, ADR-Schein<sup>1</sup>, Kranschein etc. Diese Zusatzqualifikationen beeinflussen die Höhe von dem Gehalt, aber sie auch entmutigen die potenziellen Berufskraftfahrer in der logistischen Branche.

Ein weiterer Grund für den Fahrermangel ist der starke Wettbewerbsdruck, aufgrund dessen die Löhne der Fahrer senken (vgl. MD 2016, S.24). Für die Spediteure in der

---

<sup>1</sup> Dank ADR Schein ist Gefahrgut erlaubt zu transportieren.

Tschechischen Republik ist schwierig ihre Arbeitskräfte zu behalten, weil in den grenznahen Regionen die tschechischen Berufskraftfahrer lieber nach Deutschland arbeiten kommen, denn sie verdienen mehr sowie die Sozialleistungen deutlich auf höheren Niveau als in der Tschechischen Republik liegen (vgl. Menzel 2016, S. 26). Auf der anderen Seite ist auch für die deutschen Spediteure schwierig ihre einheimische Fachkräfte für diese niedrige Löhne zu behalten.

---

#### 2.2.4. Schlechtes Image des Berufes

Image des Berufes LKW-Fahrer ist ein anderes wichtiges Thema, das bei der Beurteilung des Fahrermangels zu erklären ist. *“Im Laufe der Zeit hat sich das Image des Berufskraftfahrer stark zu Negativen hin gewandelt”* (Chafik u.a. 2006), so Karlheinz Schmidt, ehemalige Hauptgeschäftsführer des Bundesverbands Güterverkehr Logistik und Entsorgung. Ihr sozialer Status wird unter den anderen Leuten als gering angesehen (vgl. McKinnon 2017, S. 28).

Das Image des Berufes von Kraftfahrern liegt auf niedrigem Niveau. Das Verständnis der Bedeutung der Logistik fehlt unter den Leuten sowie die Informiertheit des ökologischen und effektiven Transports. So wird auf die logistische Branche bzw. die Arbeitstätigkeit von Berufskraftfahrern eingesehen, wie das Bundesamt für Güterverkehr in der Tschechischen Republik angegeben hat (vgl. MD 2016, S.12).

Die unattraktives des Berufes ist aufgrund von geringerer Anzahl der Arbeitssuchenden offensichtlich, wobei die Menge der Arbeitslosen und Arbeitssuchenden für diese Arbeitsstelle um 30% gesunken ist. Auf der anderen Seite hat die Anzahl der neuen Arbeitsstellen für Berufskraftfahrer in den letzten fünf Jahren um 44% gestiegen (vgl. Hassa 2017a).

Andere Sache ist die Begeisterung der jungen Leuten in die Logistik, respektive wie die logistische Branche so attraktiv und modern zu machen, um die Generation Y im logistischen Bereich arbeiten zu überzeugen.

---

## 2.2.5. Schlechte Arbeitsbedingungen

*“Früher waren wir Lastkraftwagenfahrer, Kapitäne der Landstraße. Heute sind wir Sklaven der Wirtschaft”*, so hat sich ein Berufskraftfahrer, der seit 30 Jahren als LKW-Fahrer beschäftigt ist, über die heutige Situation der logistischen Branche geäußert (vgl. Baier u.a. 2013, S.1). Damals haben die Kraftfahrer keine Telefone und keine Navigationsgeräte verwendet sowie sie nicht per Satellit beobachtet wurden. Arbeitszeiten wurden nicht fest eingeplant, wobei die Fahrer mit langen Arbeitstagen auch mehr Geld verdient haben. Wenn eine Verzögerung eingetreten war, konnten dies die Fahrer auf die Verzollungen an der Grenzen schieben (vgl. ebd., S. 12).

Damals war der Beruf des Kraftfahrers mit Freiheitsgefühl und Abenteuerlust verbunden, wobei dies zur Zeit nicht mehr gilt (vgl. Kümmerlen 2017). *“Mit Logistik verbinden viele lange Arbeitszeiten, Schichtbetrieb, schlechte Bezahlung und Stress”* (Semmann 2017), wie der Claudius Semmann, Redakteur von DVZ Verkehrs-Zeitung, angegeben hat. Heutzutage sind die LKW mit Telematiksystemen, digitalen Tachographen ausgerüstet sowie ihre Position per GPS bestimmt wird. Arbeits-, Ruhe- und Lenkzeiten sind durch Gesetz angegeben, wobei dies viele Kraftfahrer stark beschränkt hat (vgl. Baier u.a. 2013, S. 12).

Thema Gehalt spielt bei den Berufskraftfahrern nicht immer die Hauptrolle. Für sie sind bedeutsam auch die getakteten Touren sowie die Regelmäßigkeit in ihrem Tagesablauf. Die LKW-Fahrer wollen viele Zeit mit ihrer Familie verbringen sowie ihre Tage akkurat einplanen. Die Realität sieht allerdings manchmal anders aus, wobei die Berufskraftfahrer nicht wissen, wann genau die Tagschicht endet, wie viele Stunden sie an der Rampe verbringen werden sowie ob sie noch eine Extratour fahren müssen (vgl. Bennühr 2016).

Die Arbeitsbedingungen sind im logistischen Bereich hart. Die Fahrer müssen ihre Arbeits-, Ruhe- und Lenkzeiten streng einhalten, auch wenn bei der Einhaltung der Ruhezeiten nicht genug Parkplätzen vorhanden sind (vgl. MD 2016, S. 24). Problematisch betrachten die Spediteure fehlende Verantwortung der Verloader oder

Handelsunternehmen bei dem Transport der Ware. Da die Spediteure für rechtmäßige und fachliche geleistete Transporte verantwortlich sind, sollte die Ware so eingepackt werden, dass sie sicher im LKW entladet sowie stabilisiert wird. Wie die Ware eingepackt wird, sollten die Verlader sowie Handelsunternehmen beachten. Allerdings sieht dies in der Praxis anders aus, weil sie die niedrigsten Preise auf dem Markt suchen und die Verantwortung für die Ware auf die Spediteure übergeben, denn sie sind für den Transport nicht verantwortlich (vgl. ebd., S. 30).

Weiter müssen die Fahrer mit langen Wartezeiten an den Entladestellen kämpfen. Fast 51% Transport- und Logistikdienstleister haben angegeben, dass die Wartezeiten an den Handelsrampen zwischen ein bis zwei Stunden sind. Es wird auch kritisiert, dass in Lagern viel Personal fehlt, wobei die Konsequenzen die Spediteure, bzw. die Fahrer, die die Ware selbst entladen müssen, tragen. Für die Handelsunternehmen bedeutet diese Einsparung von Lagerpersonal geringeren Kosten, für die Spediteure im Gegenteil die Kostenerhöhung. Dabei herauskommt, dass die Fahrer diese Wartung und Entladung an den Rampen vor allem in ihrer Pause unbezahlt verrichten (vgl. Baier u.a. 2013, S. 14-15).

Die Einhaltung der maximalen Lenkzeit halten die Fahrer für sehr problematisch, denn sie dürfen maximal 10 Stunden am Tag lenken und arbeiten (vgl. Arbeitsrechte 2017). *“Untersuchungen zufolge stellen 80% der Fahrer ihren Tachografen an der Rampen auf Pause”* (Berghart u.a 2013). Aufgrund dessen sie verbringen häufig ihre Pause an den Be- und Entladestellen, um dieser Zeit nicht als Arbeitszeit zu rechnen. Dies bedeutet, dass sie nicht für diese Tätigkeiten bezahlt werden.

Die deutschen Spediteure müssen mit den Frachtkonkurrenten aus Mittel- und Osteuropa kämpfen, denn sie fahren während seiner vorgeschriebenen 45 Stunden Ruhezeit nicht nach Hause und verbringen diese Zeit in ihren Kabinen des Fahrzeuges. Wenn diese Fahrer kontrolliert werden, sollen sie die Strafe bezahlen, die zurzeit noch verschärft wird. Es geht um den Betrag bis zu 60 EUR pro Stunde für den Fahrer und 180 EUR pro Stunde für den Unternehmer (vgl. Sieglerschmidt 2017). Problematisch ist, wie diese Fahrer zu kontrollieren, denn wenn die Polizisten oder Kontrolleure von BAG wollen nachweisen, dass die Ruhezeit im LKW verbracht

wurde, müssen sie den Fahrer wecken und damit sie auch seine Ruhezeit unterbrechen. Der Fahrer sollte danach seine Ruhezeit wieder von Anfang machen (vgl. ebd.).

---

#### 2.2.6. Die hohe Fluktuation auf dem logistischen Markt

Die Loyalität den Berufskraftfahrern ihres Unternehmens gegenüber ist heutzutage sehr niedrig, denn sie nutzen den Vorteil, dass die Nachfrage an den Kraftfahrern enorm ist und sie bei anderem Unternehmen beschäftigt sein können. *“Es kommt oft genug vor, dass ein Fahrer für 50 EUR mehr im Monat das Unternehmen einfach verlässt“* (Bennühr 2016). Bei diesen Unternehmen, wo die Personalfluktuation sehr hoch ist, erscheint es möglich, dass die Kunden sowie die potenziellen Berufskraftfahrer keine Interesse mit diesem Unternehmen zu kooperieren haben (vgl. Hassa 2017 a).

Die Abwerbprämien, die die Spediteur Unternehmen den neuen Fahrern anbieten, beitragen auch in gewissen Maße zur Fluktuation der Berufskraftfahrer, obwohl die Weltbankstudie die Abwerbprämien als eine Lösung für Fahrermangel anbietet (vgl. McKinnon u.a 2017, S. 27). Wandt vertritt nicht den gleichen Standpunkt wie die Weltbankstudie und gibt an, dass die Anzahl der zur Verfügung stehenden Berufskraftfahrern dank den Abwerbprämien nicht größer wird, sondern die Fahrer werden sich nur verschieben (vgl. Hector 2017).

Ein wichtiger Punkt ist die Konstatierung, dass sich die Logistik laut der Weltbankstudie als ein direkter Wettbewerber zu anderen Berufen erscheint. Grund dafür ist, dass in vielen Ländern die Löhne und die Arbeitsbedingungen auf einem niedrigen Niveau stehen. Wie die Professoren angegeben haben, der Ruf des Berufes der Berufskraftfahrer schlecht ist und die potenziellen Fachkräfte suchen oft nach einem Beruf in einer anderen Branche (vgl. McKinnon u.a 2017, S. 27).

### 3. LÖSUNGSANSÄTZE

*“Die Logistikbranche hat wesentlichen Anteil am Funktionieren einer Volkswirtschaft. Wenn es in der Logistik hakt, macht sich das schnell auch in anderen Bereichen negativ bemerkbar.”* (McKinnon 2017). Deswegen erscheint es wichtig, solche Maßnahmen zu ergreifen, um den Fahrermangel in dem logistischen Bereich zu beheben. In diesem Kapitel werden solche Empfehlungen und Lösungen für die Fahrersituation erörtern, die verschiedenen Experten generell für alle logistischen Unternehmen empfohlen haben. Diese Lösungen werden den Unternehmen empfohlen, wie sie dann die Unternehmen in der Praxis anpassen, müssen sie schließlich selbst entscheiden.

Professoren der Weltbankstudie schlagen beispielsweise mehrere Lösungsansätze vor, die den Fahrermangel abhelfen sollten (vgl. McKinnon u.a. 2017, S. 29-31). Vor allem ist wichtig, die Arbeitsbedingungen der Berufskraftfahrer zu verbessern sowie die Erhöhung der Löhne bzw. Frachtpreise notwendig ist. Ein weiterer bedeutsamer Punkt ist die Verbesserung des Images des Berufes. Weiter legen die Professoren einen hohen Wert auf die Ausbildung der jungen Leuten sowie die Automatisierung und Platooning in der logistischen Branche. Alle diese Lösungsansätze werden in diesem Kapitel weiter erklärt.

---

#### 3.1. Verbesserung der Arbeitsbedingungen

Die logistischen Unternehmen sollten den Wünschen der Berufskraftfahrer entgegenkommen, wobei sie den Fahrern familienfreundliche Arbeitsmodelle sowie Gesundheitsförderung anbieten sollten. Die Berufskraftfahrer sollten die Chance von dem Unternehmen bekommen, sich weiterzubilden, vor allem in dieser Zeit der Digitalisierung, bzw. Automatisierung (vgl. Semmann 2017).

Respekt und Anerkennung ist ein wichtiger Teil, um die Fachkräfte zufrieden zu sein. Denn zufriedene Mitarbeiter ist ein Antrieb, der das Unternehmen positiv entwickelt. Je mehr zufriedener Mitarbeiter, desto höher ist die Chance an bessere Werbung

sowie besseres Image des Unternehmens. Aufgrund dessen werden die Fluktuation und der Krankenstand geringen (vgl. ebd.).

Das logistische Unternehmen bzw. die Disposition sollte einerseits dafür sorgen, dass die Fahrer im besten Falle ihre Touren ohne Schwierigkeiten anlangen. Die Disposition muss mit Zeitfenstern arbeiten, was vielleicht zu kompliziert erscheint. Da die Autobahnen, wo die LKW viele Zeit verbringen, überlastet werden und die Staus entstehen, kann passieren, dass der LKW-Fahrer zu spät kommt. Unter den gegebenen Umständen muss um Verständnis bei dem Auftraggeber sowie Endkunden gebeten werden (vgl. Bennühr 2016).

Andererseits sollten sich die Auftraggeber rücksichtsvoller gegen ihren Auftragnehmer verhalten, beispielsweise die Fahrzeuge, die ein paar Minuten später kommen, müssen nochmal an das Ende der Warteschlange gehen oder am nächsten Tag die Ware wieder liefern. Manchmal fehlt das Verständnis für die logistischen Abläufe, wie Bennühr angegeben hat (vgl. ebd.). Am besten sollten die Spedition, Auftraggeber und Endkunde mehr kooperieren sowie mit Empathie und Respekt zuhören.

---

### 3.2. Erhöhung der Löhne bzw. Frachtpreise

Laut der Umfrage der Verkehrs Rundschau haben die Transportdienstleister mit 88,4% fast einheitliche Meinung darüber, dass der Fahrermangel zu höheren Fahrerlöhnen führt (vgl. Cordes 2016). Hier stellt sich die Frage, wer die Personalkosten bzw. Bezahlung der Berufskraftfahrer übernimmt, denn 88,4% der Transportdienstleister sind mit einer Erhöhung der Fahrerlöhne einverstanden, allerdings nur 53,8% gehen davon aus, dass das auch mit einer Erhöhung der Frachtpreise zusammenhängt, also auch die Frachtraten steigen sollen. Den Verladern ist auch bewusst, dass die Spediteur über Fahrermangel verfügen und dass dies die Lohnerhöhung sowie steigender Frachtpreise zu Folge haben wird. Das Ergebnis der Umfrage ist deutlich, die Berufskraftfahrer als eine knappe Ressource erscheinen, und wer darüber verfügt, hat im nationalen sowie internationalen Güterverkehrsmarkt einen Vorteil (vgl. ebd.).



Einige Unternehmen vertreten die Ansicht, dass die Preiserhöhung nicht möglich ist, aufgrund des starken Wettbewerbs. Es geht vor allem um die Unternehmen, die die Transporte billiger anbieten können, denn sie verfügen über die Fahrer von Mittel- und Osteuropa. Als zentrales Thema werden die Kabotage-Verkehre betrachtet, die vor allem durch diese Fahrer abgewickelt werden. Aufgrund dessen wollen einige Unternehmen die Preise nicht erhöhen, denn sie haben Angst, damit sie die Kunden verlieren (vgl. Hassa 2017b). Weiter ist die Preiserhöhung nicht so einfach durchsetzbar bei den kleinen und mittelständigen logistischen Spediteuren, die schon mit den großen Unternehmen langfristig bestimmte Preise festgelegt haben und deswegen können sie nicht plötzlich eine Kostensteigerung durchsetzen (vgl. Bölts 2016, S. 15).

Die Frachtpreiserhöhung ergibt sich folgende Konsequenzen für den logistischen Markt, die Marktverhältnisse zwischen Käufer- und Verkäufermarkt werden sich nämlich umkehren. Der Verkäufermarkt wird an Kraft gewinnen und wird sich um ein langfristig faires Geschäftes bemühen. Fundamental für die Transportdienstleister wird, offen mit den Kunden mit Verständigung über die Preiserhöhung zu sprechen, damit sich die logistischen Unternehmen auf die Leistungsqualität konzentrieren können. (vgl. Reimann 2017). *“Diese Prinzip von Angebot und Nachfrage wirkt aktuell auch bei anderen Dienstleistungen, beispielsweise bei Pauschalreisen”* (Reimann 2017).

Die Frachtpreise sind schon von April bis Juni dieses Jahr gestiegen, obgleich die Dieselpreise nachgegeben haben (vgl. ebd.). Die Preiserhöhung haben heutzutage allerdings nicht alle logistische Unternehmen durchgeführt, auch wenn sie mit dem Fahrermangel kämpfen. Dafür bieten Experten eine Lösung an, und zwar die Anhebung der Löhne und dadurch den Beruf wieder attraktiver zu machen. Dies wird bedeuten, dass die Transportunternehmen diese Personalkosten in der Kalkulation der Frachtpreise berücksichtigen sollen, sonst können sie nicht auf dem Markt überleben (vgl. ebd.). Laut der Weltbankstudie werden höhere Löhne der Kraftfahrer bedeuten, dass der Beruf für sie wieder interessant wird und den Fahrermangel reduzieren würde (vgl. Hector 2017).

Im Praxis haben schon einige logistische Unternehmen die Frachtpreise erhöht, vor allem die größeren Spieler auf dem logistischen Markt. Beispielsweise diese Transportunternehmen: Schenker, DSV, Dachser und Hellmann. Schenker und DSV haben die Frachtpreise um 6% erhöht, auf wenn die Inflationsrate bei 1,7 % liegt (vgl. Reimann 2017). Schenker begründet die Anhebung durch den steigenden Fahrermangel insbesondere im Nahverkehr sowie die höheren Personalkosten, respektive die höheren Löhne (vg. Hassa 2017b).

---

### 3.3. Verbesserung des Images

Die Verbesserung des Images des Berufes sollte laut der Weltbank Studie von der Staaten sowie von Unternehmen kommen. Das Europaparlament hat beispielsweise eine Werbekampagne gestartet, damit die breite Öffentlichkeit, Schulen, Arbeitsagenturen sowie die Medien größeres Interesse an die Problematik wecken könnten. Die Werbekampagne versucht das Wissen über hochtechnisierten LKW sowie ferner Automatisierung und Platooning mitteilen (vgl. McKinnon u.a. 2017, S. 29-31).

Problematisch ist, dass der Beruf einen schlechten Ruf unter den Menschen hat. Es ist zu behaupten, wie generell die ganze logistische Branche in der öffentlichen Meinung steht, welche Bedeutung die Logistik für die Menschen hat. Wenn die Bevölkerung nicht von der Notwendigkeit der Logistik überzeugen wird, wenn sie nicht wissen wird, weswegen sie die Jogurts im Regal des Ladens nehmen kann und morgens frische Produkte im Supermarkt hat, bekommt die logistische Branche nie an Bedeutung (vgl. Bennühr 2016). Demzufolge ist wichtig die Akzeptanz für die Branche steigen, vor allem unter den Menschen, die eine vage Ahnung von den logistischen Abläufe bekommen haben, sonst wird der Beruf Berufskraftfahrer generell nie genug wertschätzt.

---

### 3.4. Zusammenarbeit mit Fahrern aus Mittel-und Osteuropa

Berufskraftfahrer von Mittel-und Osteuropa entlasten bis zu einem gewissen Maß die Situation mit Fahrermangel, da das Volumen, das diese Fahrer national sowie international transportieren, können die deutschen Speditionsunternehmen nur rein

mit deutschen Berufskraftfahrern schwer anbieten (vgl. Cordes 2016). Grund dafür ist, dass der Beruf für deutsche LKW-Fahrer nicht mehr attraktiv ist, vor allem die entsprechende Entlohnung fehlt.

Für Mittel- und Osteuropäer sind die Beträge auf ihren Lohnlisten immer noch wert, wobei sie öfters weniger Geld als die deutschen LKW-Fahrer verdienen. Aufgrund dessen entsteht in der logistischen Branche immer heftiger Preisdruck bei solchen Lohnunterschieden. Diese Problematik zählt auch auf dem tschechischen und polnischen Markt, wobei die einheimischen Berufskraftfahrer lieber im EU-Ausland, vor allem in Deutschland, arbeiten wollen. Sie bekommen deutlich mehr Geld als zu Hause (vgl. Sieglerschmidt 2017).

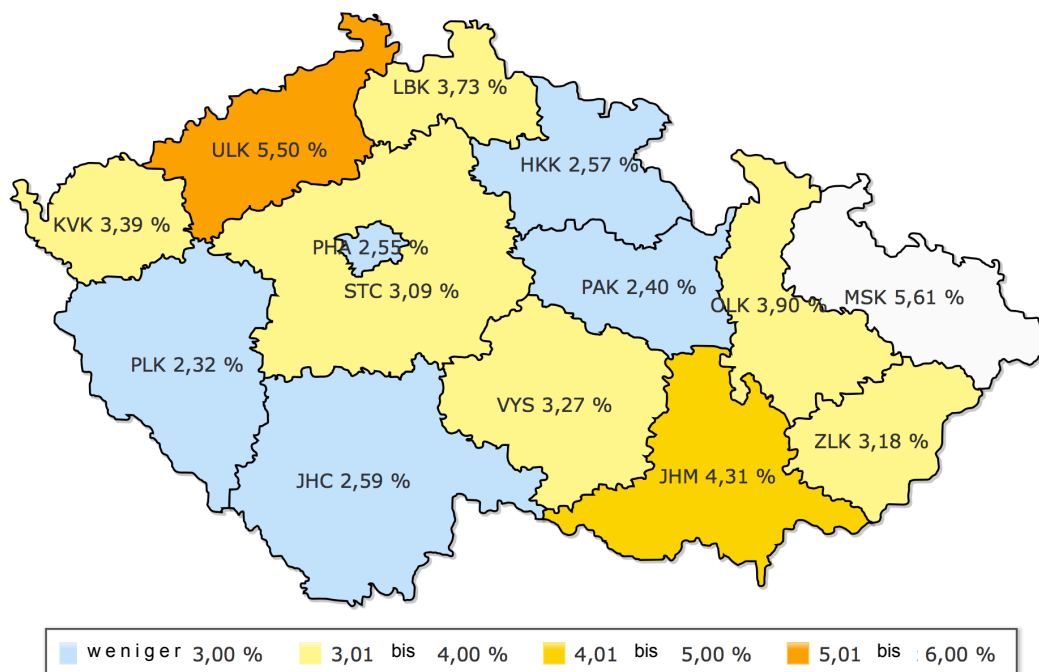
Andererseits muss es nicht immer bedeuten, dass die Berufskraftfahrer aus Mittel- und Osteuropa weniger Geld als deutsche Fahrer verdienen. Transportunternehmen Zepp in Mühlheim-Kärlich zahlt beispielsweise den ausländischen LKW-Fahrern, vor allem aus Polen, den gleichen Lohn wie deutschen Fahrern. Der Prokurist Dirk Schneider hat angegeben, dass die Berufskraftfahrer schließlich die gleiche Arbeit verrichten (vgl. Rosenfeld 2017).

In Polen sieht die Situation mit dem Fahrermangel mittlerweile ähnlich wie in Deutschland aus, die polnischen LKW-Fahrer in der Tschechischen Republik oder in Deutschland berufstätig sind und in Polen übernehmen die Transporte die Fahrer aus der Ukraine. *„Gute Fahrer haben schon einen Job, und das oft im Westen“* (Chafik u.a. 2006), berichtet Damian Szampera, Geschäftsleiter der polnischen Tochter der Spedition Offergeld Logistik.

Im Endeffekt bedeutet dies, dass die Lohngrenze immer weiter in Richtung Osten verschoben wird und die Mittel- und Osteuropäer Berufskraftfahrer werden immer längere Distanzen zu ihren Arbeitgebern überwinden. Die heimischen Spediteure werden mit technischeren und organisatorischen aufwändigen Transporten rechnen müssen (vgl. Sieglerschmidt 2017).

Die deutschen Unternehmen könnten bei der Beschäftigung der tschechischen Fachkräfte die Chance darin sehen, dass die tschechischen Arbeitskräfte in Deutschland immer noch mehr Geld als in der Tschechischen Republik verdienen. Sie bekommen in Deutschland auch höhere Kindergelder. Die tschechischen Arbeitskräfte haben die Möglichkeit ihre Familienmitglieder bei deutscher Krankenkasse zu versichern. Aufgrund gesetzlicher Rentenversicherung sparen sie in Zukunft mehr Geld. Gerade darin besteht ein großer Reiz, warum sie nach Deutschland arbeiten zu kommen. Auf der anderen Seite müssen diese Unternehmen darauf aufpassen, dass die Arbeitslosigkeit in der Tschechischen Republik zurzeit in manchen Regionen niedriger als in Deutschland ist. Wie die genaue Arbeitslosigkeit in den Regionen aussieht, ist in der Abbildung 3 offensichtlich ist.

Abbildung 3: Arbeitslosigkeit in der Tschechischen Republik 10/2017 nach den Regionen



Quelle: czso (2017)

---

### 3.5. Regierungsinterventionen

Bundesamt für Güterverkehr in der Tschechischen Republik empfiehlt, die Ausbildung von neuen Kraftfahrern zu unterstützen. Da in der Tschechischen Republik die Möglichkeit sich als Berufskraftfahrer auszubilden nicht existiert, ist schwierig direkt eine Schule bzw. Lehrlinge finanziell zu unterstützen. In Deutschland wird in die Azubis von den Unternehmen investiert, um die zukünftigen Arbeitskräfte zu rüsten. In der Tschechischen Republik fehlt leider diese Kooperation zwischen Lehrlingen und Unternehmen (vgl. Gasmann 2016, S. 18).

Es sind aber einige Schulen vorhanden, die den Unterricht zur Gewinnung der Führerscheinklasse C (mit Kennziffer 95) anbieten (vgl. MD 2016, S. 31). Als Empfehlung sollte sich die Zusammenarbeit zwischen logistischen Unternehmen und Fachschulen vertiefen, damit die Lehrlinge die Erfahrungen in Praxis gewinnen (vgl. ebd., S. 80).

Weitere Empfehlung bezieht sich auf die Absolvierung von der Schulung der Führerscheinklasse mit Kennziffer 95. Heutzutage müssen die Fahrer eine Eingangsschulung schaffen, wobei die Effektivität dieser Schulung jedoch gering ist. Für die zukünftigen Berufskraftfahrer bzw. logistischen Unternehmen bedeutet dies nur bürokratische und finanzielle Belastung. Die Lösung wäre die Gesetzesänderung, wobei die zukünftigen Fahrer nur eine Prüfung, je nach kodifizierten Regeln, bestehen sollten (vgl. ebd., S. 32).

Das Bundesamt für Güterverkehr in der Tschechischen Republik schlägt auch eine Empfehlung für die langen Prozesse bei der Schaffung der ausländischen Fachkräfte vor, die mehreren Monaten dauern konnten (vgl. ebd.). Die Prozesse sollten sich laut dem Bundesamt für Güterverkehr beschleunigen, damit die Administration nicht mehr als Wochen dauern würde (vgl. ebd., S. 80).

---

### 3.6. Platooning und Automatisierung

Autonome Fahrzeuge gehören zu den weiteren Empfehlungen, die das Problem mit dem Fahrermangel lösen könnten. Heutzutage ist die Technologie für die Herstellung dieser Fahrzeuge vorhanden. Obwohl bevor die autonomen Fahrzeuge in Betrieb gesetzt werden, sollten noch weitere technologische, legislative und ethische Hindernisse überwunden (vgl. MD 2016, S. 85).

Viele Experten sind damit einverstanden, dass im Jahr 2040 fahrerlose LKW fahren werden. Bis dahin sollte sich die Problematik mit dem Fahrermangel noch verschärfen werden. Die Fahrer werden nicht mehr lenken sondern sie werden eine Verwaltungsfunktion im LKW vertreten, wobei Gefahrgut und hochwertige Güter nicht ohne Aufsicht des Fahrers geschickt werden dürften (vgl. Sieglerschmidt 2017). Der Transport sollte durch diesen Fahrzeugen schneller und fließender sein, wobei sie keine Ruhezeiten einhalten müssen. Aufgrund dessen konnten sie 24 Stunden 7 Tage pro Woche in Betrieb sein (vgl. MD 2016, S. 85).

Platooning ist einer von Möglichkeiten, wie den Fahrermangel zu reduzieren. Diese Technologie anbietet, dass ein Konvoi von mehreren LKW auf den Straßenbahnen mit Abstand von 15 Metern fahren kann. Die vernetzten Fahrzeuge werden die logistischen Prozesse optimieren. Die Transportkosten und Emissionen werden um circa 15 % senken, weil der Konvoi durch automatisierte Lenkung synchron anfahren, bremsen, beschleunigen sowie verlangsamen wird. Diese synchrone Steuerung wird durch WLAN sowie mehreren Assistenzsystemen realisiert. Die Sicherheit auf den Straßen wird sich erhöhen, da bei einem Mensch circa 1,4 Sekunden eine Reaktionszeit deutlich ist, wohingegen diese spezielle LKW die Reaktionszeit 0,1 Sekunden haben (vgl. z. B. Buspress 2017, Daimler 2017).

Beide Technologien - Platooning und autonome Fahrzeuge, könnten in der Zukunft sehr gut kooperieren und könnten für die logistischen Unternehmen ein enormes Potenzial bedeuten. Vor allem, dass sie mit dem Fahrermangel nicht mehr kämpfen müssen und könnten sich auf ihre Kernkompetenz fokussieren.

#### 4. ZUKUNFTSAUSSICHTEN IN DER LOGISTISCHEN BRANCHE

Da sich der Fahrermangel weltweit in der logistischen Branche verschlechtern sowie die Fahrersituation auch dieses Jahr 2017 nicht besser aussieht, wäre es interessant, sich in den Zukunftsaussichten des logistischen Bereiches genauer anschauen. In diesem Kapitel werden zwei Prognosen besprochen. Bei erster Prognose von SSP Consult aus dem Jahr 2017 wird die kurzfristige Zukunftsaussicht im nächsten und übernächsten Jahr dargestellt. Zweite Prognose wird mehr die Prognose in der logistischen Branche im Jahr 2025 erörtern. Auch wenn die Studie im Jahr 2013 von der Hochschule Furtwangen University vorgelegt wurde, befindet sich heutzutage der logistische Markt auf der gleichen Ebene wie im Jahr 2013. Die Experten sind also von denselben Voraussetzungen, die auch für die jetzige Logistik gelten, bei der Prognostizierung ausgegangen.

Autoren der Kurzfristprognose von SSP Consult gehen davon aus, dass die Situation mit zunehmender Nachfrage nach Frachtraum bis zum Jahr 2019 anhalten wird, obwohl das Wachstum sinken wird. Im Jahr 2018 wächst die Verkehrsleistung um 1,3% und im Jahr 2019 nur um 1,1%. Dies wird damit verursachen, dass der Aufschwung in der Baubranche nachlassen wird sowie die Inflation, die Zinsen und die Ölpreise leicht steigen werden. Wachstum des Verkehrsträgers LKW wird auch stagnieren, je nach Kurzfristprognose werden die LKW an Bedeutung verlieren, denn kein Platz wird auf den Straßen vorhanden (vgl. Cordes 2017).

Zweite Studie von der Hochschule Furtwangen University hat sich mit der Zukunft der Berufskraftfahrer beschäftigt und hat vier Zukunftsaussichten bis ins Jahr 2025 vorgelegt. In dieser Studie wird ein positives sowie ein negatives Trendszenario mit seinen extremen Varianten beschrieben. Bei jedem Szenario werden diese Schlüsselfaktoren berücksichtigt: Wettbewerb; Transportkosten; Arbeits-, Lenk- und Ruhezeit; LKW-Technik; Familie und Freizeit; Fahrerkapazität und Gesetzgebung. Zum Fazit jedes Szenario hat die Studie die Auswirkungen auf die Spedition, Kunden, Fahrer, Fahrerkapazität im Jahre 2025 sowie Fahrerkapazität nach 2025 beachtet (vgl. Baier u.a. 2013, S. 17ff).

Das positive Trendszenario voraussagt, dass der Fahrermangel ständig bleiben wird, aber die Unternehmen und politische Regulierungen werden damit kämpfen, um der Wettbewerb unter den logistischen Unternehmen mäßig zu sein. Es werden schärfere Kontrollen durchgeführt und die Busgelder verhängt, um die ausländischen Fahrer, die die Arbeits-, Lenk- und Ruhezeiten nicht einhalten, zu reduzieren. Die Frachtkosten werden steigen, weil die Fahrer von den Arbeitgebern höhere Löhne bekommen werden (vgl. ebd., S. 18-24).

Die Arbeitsbedingungen werden sich durch Gewichtssensoren für alle LKW sowie durch mehrere Parkplätzen verbessert. Arbeits-, Lenk- und Ruhezeiten werden eingehalten und die Fahrer werden täglich maximal wöchentlich nach Hause fahren. Die LKW- Technik wird sich modernisiert, vor allem wird das Platooning verwendet. Die Unternehmen werden die Ausbildungsplätze für die Lehrlinge interessanter machen, was zur Steigerung der Ausbildungszahlen führt, wobei dies im diesen Szenario die ideale Lösung für die Behebung des Fahrermangels ist (vgl. ebd.).

Das positive Extremszenario geht von starken politischen Maßnahmen aus, die die Arbeitsbedingungen noch verbessern. Tariflöhne werden in der Ausbildung sowie nach der Ausbildung gesetzlich gelten, was auch die Anzahl gut ausgebildeter Fahrer aus dem Ausland erhöhen konnte. Die Kontrollen werden noch mehr und schärfer durchgeführt. Bußgelder werden sich drastisch erhöht, damit die unseriösen Spediteure für die deutschen logistischen Unternehmen keine Gefahr mehr darstellen konnten. Der Wettbewerb wird sich erleichtert, denn die deutschen Spediteure müssen nicht mehr dem Preisdruck standhalten und können sich auf die Leistungsqualität konzentrieren. Die Einhaltung dieser Schritte wird bedeuten, dass die Frachtpreise im Deutschland um circa 40% steigen werden, wobei die Industrie- und Handelsunternehmen dazu verpflichtet werden, dies zu akzeptieren (vgl. ebd., S. 30-33).

Die Situation an den Be- und Entladestellen wird sich durch Zeitfenstermanagementsystemen verbessert, die alle Speditionen verwenden werden. Es werden auch Expressrampen ausgebaut, die für kleine Ladungsmengen dienen. Kunden werden den Speditionen die langen Wartezeiten an der Rampe



bezahlen müssen. Aufgrund dessen werden sich die Arbeitsbedingungen noch verbessert und noch mehrere Auszubildende in der logistischen Branche einnehmen. In diesem Szenario wird der Beruf der Berufskraftfahrer als gute Alternative bedeuten sowie das Image des Berufs steigen wird. Allerdings ist bei den Experten die Wahrscheinlichkeit des Eintritts dieses Szenario gering (vgl. ebd.).

Das negative Trendszenario stellt die Option dar, dass die Gesetze im Straßengüterverkehr unzureichend fordern werden. Auch wenn die Bußgelder einheitlich in EU-Staaten gelten, werden die Kontrollen nicht genügend realisiert. Lohnunterschiede zwischen den osteuropäischen und westeuropäischen Staaten bleiben werden, was die ausländischen Fahrer als Vorteil ansehen. Im Gegenteil sehen dies die deutschen Spediteure als Nachteil, weil sie nicht einen angemessenen Lohn einem deutschen Fahrer bezahlen können werden. Für die Fahrer werden die Löhne nicht akzeptable sein und für die deutschen Speditionen immer schwieriger so ein Personal zu finden. Die Kobotagetransporte werden weiterhin durchgeführt und der Wettbewerbsdruck bzw. Preisdruck wird sich verschärft. Aufgrund dessen müssen viele Fahrer noch immer unbezahlte Überstunden machen, um das Unternehmen die Transportkosten einzusparen (vgl. ebd., S. 24-29).

In diesem Szenario werden sich zwei unterschiedliche logistische Unternehmen etablieren, und zwar die, die mit minimalem Aufwand arbeiten und ihre Preise unterbewerten. Sie investieren niedrige Beträge in neuer Technologie sowie ihrem Fuhrpark. Der Anteil diesen unseriösen Unternehmen wird steigen. Der zweite Typ von Unternehmen sind Spediteure, die ihre logistischen Prozesse optimieren wollen und dem entsprechend investieren. Ihre Leistungsqualität ist am hohen Niveau, und die Kunden sind auch bereit dies zu bezahlen. Diese Spediteure spezialisieren sich auf die Nischenmärkte, vor allem auf die Schwer- und Gefahrguttransporte oder Just-in-Time Verkehre (vgl. ebd.).

Die Unterschiede zwischen seriösen Unternehmen und unseriösen Unternehmen, werden sich noch vertiefen. Da sich die technologischen Entwicklungen im Bereich Diesel- und Hybridmotoren durchsetzen werden, können die Unternehmen ihre Transportkosten sparen. Das Platooning ist in diesem Szenario nicht so

durchsetzbar, denn nur wenige Fahrer bereit sind, sich dieser Technologie anzuvertrauen. Allerdings konnten die Spediteure diese Technologie als einen wesentlichen Vorteil vor den unseriösen Unternehmen benutzen, auch wenn dies Kosten im Form den Zusatzqualifikationen bedeuten wird (vgl. ebd.).

Ausbildungszahlen werden senken, da das Image des Berufs als negativ betrachtet wird und der Fahrermangel wird sich vertiefen. Die Arbeitsbedingungen werden unzureichend, denn die Wartezeiten werden bei den Kunden noch länger, aufgrund des fehlenden qualifizierenden Personals. Die Entlohnung wird sowie unzureichend (vgl. ebd.).

Das negative Extremszenario wird damit rechnen, dass alle mögliche Entwicklungen nur negativ auf den Fahrern wirken werden. Wettbewerbsfähig sind nur die Spediteure, die vor allem aus Osteuropa kommen, denn die deutschen Unternehmen sind nicht fähig für so niedrige Preise zu transportieren. Die Platooning-Technologie wird nicht bis 2025 rechtlich zulassen. Anzahl der Azubis liegt auf sehr niedriger Ebene und die, die Ausbildung als Berufskraftfahrer absolviert haben, versuchen sich in anderem Bereich Arbeit zu suchen. Der Beruf bringt den Fahrern keine Zukunftsperspektive (vgl. ebd., S. 33-37).

Die logistischen Experten haben sich zum negativen Szenario ausgesprochen. Sie haben angegeben, dass solange die Arbeitsbedingungen und Löhne der Fahrer nicht verbessern werden und das Ausbildung der neuen Generation von Fahrern als höchste Priorität betrachtet wird, werden sich die Fahrer im Jahre 2025 im negativen Szenario wiederfinden. Die Politik sollte den inländischen und ausländischen Unternehmen einen harmonisierten Weg anbieten, vor allem durch Überarbeitung bestehender Gesetze. Weitere wichtige Rolle des Staats ist die Forderung für Aus- und Weiterbildung. Es sollte sich auch die Philosophie den logistischen Unternehmen ändern, um die Fahrer mehr anerkennen. *“Nur wenn diese Faktoren in der Zukunft gemeinsam auftreten, kann der harte Wettbewerb im Transportgewerbe in den kommenden Jahren langfristig entschärft und dem drohenden Fahrermangel entgegengewirkt werden”* (ebd., S. 39), so haben die Experten die Prognose abgeschlossen.

## 5. GÜTTLER LOGISTIK GMBH

Güttler Logistik GmbH ist ein mittelständisches Unternehmen, das in oberfränkischer Stadt des Bayerns in Hof situiert ist. Seit der Gründung der Firma im Jahr 1957 ist zu einem erfolgreichen Speditionsunternehmen gewachsen, das seine Dienstleistungen und Service europaweit anbietet. Es verfügt über 7.000 qm Lager- und Umschlagsfläche, mit eigenem Fuhrpark mit 75 LKW. Bei der Güttler Logistik GmbH sind 170 Mitarbeiter inklusive der Berufskraftfahrer beschäftigt. Diese Firma spezialisiert sich auf die Stückgut, Teil- und Komplettlading, wobei sie ein Mitglied in der ONLINE Systemlogistik sowie im ELVIS Part Load Network sind. Die Abwicklung der Sendungen wird teilweise durch Hub & Spoke-System durchgeführt.

Bei der Güttler Logistik GmbH liegt der wesentliche Vorteil darin, dass sie in ihrer Flotte über die Spezialfahrzeuge verfügt, die vielen osteuropäischen billigeren Spediteure nicht besitzen. Es handelt sich vor allem um die Staplerfahrzeuge inklusive Mitnahmestapler, die in den Einsatzgebieten wie Bau-, Land- und Getränkewirtschaft sowie Streugut und der Gashandel vorhanden sind. Auch die Jumbofahrzeuge mit integriertem Ladekran, die im Einsatz im Glasbau oder Baustellenbelieferungen sind, und die Gigaliner, der im Linienverkehr tätig ist, gehören zu den Spezialfahrzeugen, womit sich die Güttler Logistik GmbH von der Konkurrenten abhebt.

---

### 5.1. Güttler Logistik GmbH und Fahrermangel

In der Güttler Logistik GmbH ist der Fahrermangel seit circa vier bis fünf Jahren spürbar, wobei hier im Moment ungefähr fünf Berufskraftfahrer im Nahverkehr und fünf Kraftfahrer im Fernverkehr fehlen.

Aus der Sicht der generellen Gründe für den Fahrermangel sieht es bei der Güttler Logistik GmbH folgend aus. Die demographische Entwicklung bzw. Überalterung ist auch bei der Firma erkennbar. Wie im Kapitel 3.2.1. *Demographische Entwicklung* bereits erörtert wurde, ist zurzeit jeder vierte Berufskraftfahrer älter als 55 Jahre, wobei in der Güttler Logistik GmbH 34% der Berufskraftfahrer älter als 55 Jahre

beschäftigt sind (siehe Tabelle 1). Das Unternehmen bemüht sich den fehlenden Nachwuchs mit verschiedenen Angeboten der Ausbildung zu kompensieren, vor allem durch die Ausbildung zum Berufskraftfahrer. Die Lehrlinge können bei der Güttler Logistik GmbH diese Möglichkeit seit sechs Jahren ausnutzen, wobei zurzeit zwei Azubis ihre Ausbildung zum Berufskraftfahrer begonnen haben.

Tabelle 1: Altersstruktur der Berufskraftfahrer in der Güttler Logistik GmbH

Alter	Anzahl	Prozent
bis 55	59	66 %
55 und älter	30	34 %
	89	100 %

Quelle: Güttler Logistik GmbH (2017), eigene Darstellung

Vergütung der Berufskraftfahrer hängt bei dem Unternehmen hängt davon ab, ob sie im Nah- oder Fernverkehr tätig sind und welche Zusatzqualifikationen sie haben. ADR- und Staplerschein gehören zu den meist benötigten Qualifikationen, die die Kraftfahrer herrschen müssen.

Weitere Empfehlungen für die Behebung des Fahrermangels waren laut der Weltbankstudie die Abwerbepremien. Diese Methode zur Gewinnung der neuen Fachkräfte nutzt auch die Güttler Logistik GmbH aus.

Mögliche Risiken bestehen bei der Güttler Logistik GmbH in einer hohen Fluktuation, die durch zwei Merkmale gekennzeichnet ist. Entweder die Kraftfahrer kündigen, da die mehr Geld bei anderen Spediteuren verdienen, am besten unter den Voraussetzungen weniger Arbeit, oder aufgrund der Veränderung im Privatleben, was der Arbeitgeber sehr schwer beeinflussen kann. Auf der anderen Seite bietet die Güttler Logistik GmbH ein breites Arbeitsspektrum den Berufskraftfahrern an, wobei sie die Balance zwischen Privat- und Berufszeit finden können. Die Kraftfahrer können im Nah- oder Fernverkehr tätig sein, vor allem im Linienverkehr, in der Nachtlinie, Stapler-, Kran-, Sattel-, Gliederzug oder im 7,5/12/15-Tonner.

Die Güttler Logistik GmbH vertritt ein relatives positives Standhalten zu den Lösungsansätzen des Fahrermangels, die von den Experten empfohlen wurden. Sie kommen den Wünschen der Berufskraftfahrer entgegen, auch wenn dies nicht immer realistisch ist, aufgrund der steigenden Nachfrage an Frachtraum mit fehlendem Personal. Alle Mitarbeiter sind mit Respekt und Anerkennung behandelt. Allerdings die schlechte Situation an den Be- und Entladestellen trifft auch die Güttler Logistik GmbH, wobei bei manchen Verladern solche Zeitfenster festgelegt sind, womit sehr schwer eingeplant wird. Bei der Verbesserung des Images nimmt die Güttler Logistik GmbH verschiedene Schritte unter, um die Firma auf dem Markt am besten zu präsentieren. Vor allem besucht sie verschiedene Unternehmensbörse und Ausbildungsmesse. Auf der anderen Seite ist schwierig das Image generell zu verbessern, da die gesamte Transportbranche über schlechtes Image verfügt, wobei die Menschen die wichtige Rolle der Logistik entweder übersehen oder nicht ernst nehmen, wie bereits im Kapitel 4.3. *Verbesserung des Images* besprochen wurde.

Erhöhung der Löhne ist die weitere Empfehlung für die Behebung des Fahrermangels. Da die Fluktuation in der Firma sehr hoch ist und einer von Gründen dafür ist die Vergütung, lässt sich die Erhöhung der Löhne empfehlen. Um wie viel Geld genau, wird im weiteren Kapitel analysiert.

Ein weiterer Vorschlag ist die Kooperation mit den Kraftfahrern aus Mittel- und Osteuropa. Die Güttler Logistik GmbH arbeitet bereits mit den ausländischen Berufskraftfahrern zusammen (siehe Tabelle 2), wobei sich die Firma bemüht, mehr tschechischen Fahrer zu gewinnen. In diesem Punkt entsteht das Hauptziel dieser Bachelorarbeit, verschiedene Strategien und Handlungsempfehlungen für die Güttler Logistik GmbH zu entwickeln, um diese Kraftfahrer zu besorgen. Dies wird mehr im weiteren Kapitel erörtert.

Regierungsinterventionen werden mehr für die tschechischen Spediteure als für die deutschen Spediteur behilflich, da in deutscher Firma bzw. in der Güttler Logistik GmbH die Möglichkeit der Ausbildung neuer Generation vorhanden ist sowie die Prozesse bei der Beschäftigung der ausländischen Fachkräfte nicht so Zeitaufwendig sind als in der Tschechischen Republik. Beispielsweise in der Güttler Logistik GmbH

dauern alle diese Prozesse circa zwei Wochen. Platooning und fahrerlose LKW sind zurzeit in dem Unternehmen nicht viel realistisch, da die Fahrer in der Spedition immer notwendig sein, vor allem als Begleitung bei der Be- und Entladung sowie bei der Nachsicherung des Transportgutes während des Transports.

Tabelle 2: Staatsangehörigkeit der Berufskraftfahrer in der Güttler Logistik GmbH

Staatsangehörigkeit	Anzahl
deutsch	55
tschechisch	22
polnisch	8
slowakisch	1
österreichisch	1
bulgarisch	1
rumänisch	1
	89

Quelle: Güttler Logistik GmbH (2017), eigene Darstellung

## 5.2. Güttler Logistik GmbH und Zukunftsaussichten

Die Prognose kann in den nächsten Jahren in der Güttler Logistik GmbH folgend aussehen. Wie die Experten im Kapitel 5. *Zukunftsaussichten in der logistischen Branche* prognostiziert haben, auch in diesem Unternehmen wird der Fahrermangel überdauern, aufgrund der Unattraktivität des Berufes. Die Nachfrage an den Frachtraum hat in der Firma seit zwei bis drei Jahren gestiegen, dabei wird davon ausgegangen, dass die Nachfrage auch in den nächsten zwei Jahren steigen wird, vor allem aufgrund der immer wachsenden Verkehrsleistung.

In dem Unternehmen wird eher das negative Szenario herrschen, wobei die Güttler Logistik GmbH den wesentlichen Vorteil in den speziellen Fahrzeugen hat. Je nach der Prognose wird die Firma zum seriösen Unternehmen mit hoher Leistungsqualität gehören. Problematisch könnte sein, dass die ausländischen Kraftfahrer auch in ihren Heimat künftig mehr Geld als heutzutage verdienen sollten, dadurch dass sich

für sie nicht mehr lohnen wird, die langen Strecken zur Arbeit zu überwinden und lieber in ihren Heimat sich als Berufskraftfahrer zu beschäftigen.

Das Platooning und fahrerlose Fahrzeuge sind für die Güttler Logistik GmbH in der nächsten Zukunft schlecht durchsetzbar, vor allem im Nahverkehr wird als problematisch betrachtet, wer will die Ware bei der Be- und Entladung begleiten, wenn kein Kraftfahrer vor Ort sein wird. Im Fernverkehr könnte die Platooning-Technologie eher funktionieren, allerdings je nach der Befragung der Mitarbeiter sind beide Technologien noch nicht so weit, um sie in der Praxis verwenden zu können.

## 6. STRATEGIEN

Damit sich die Fahrersituation in dem Unternehmen Güttler Logistik GmbH verbessert, werden dem Unternehmen einige Handlungsempfehlungen und Strategien vorgeschlagen, die zur Reduzierung des Fahrermangels dienen könnten. Das Ziel der Bachelorarbeit ist solche Strategien zu entwickeln, um die tschechischen Berufskraftfahrer zu gewinnen. Aufgrund der Antworten aus der Fahrerbefragung der tschechischen Kraftfahrer und den gewährleisteten Informationen über die Güttler Logistik GmbH wird zuerst die SWOT Analyse für die Personalentwicklung und Gewinnung der tschechischen Berufskraftfahrer durchgeführt. Dem Unternehmen werden bezüglich auf die SWOT Analyse die Handlungsempfehlungen vorgegeben, um die Schwächen bei der Personalentwicklung der tschechischen Kraftfahrer zu überwinden. Letztlich werden die konkreten Strategien angegeben, die sich auf die Gewinnung dieser Kraftfahrer konzentrieren

---

### 6.1. SWOT Analyse

Bevor die Handlungsempfehlungen für das Unternehmen Güttler Logistik GmbH erarbeitet werden, wird die SWOT Analyse für die Personalentwicklung und Gewinnung der tschechischen Berufskraftfahrer für dieses Unternehmen durchgeführt. Die Stärken und die Schwächen wurden überwiegend aufgrund der Antworten von den Fragebogen der tschechischen Berufskraftfahrer mit dem 67% Erfolg (siehe Tabelle 3) sowie den übermittelten Informationen des Unternehmens aufgebaut. Die Gefahren und die Chancen wurden bereits in den Kapiteln 2. *Analyse der Fahrersituation* sowie 3. *Lösungsansätze* dieser Bachelorarbeit besprochen.

Tabelle 3: Rückfluss der Fragebogen der tschechischen Berufskraftfahrer

Fragebogen	Anzahl	Prozent
abgegeben	12	67 %
nicht abgegeben	6	33 %
	18	100 %

Quelle: Güttler Logistik GmbH (2017), eigene Darstellung



- **Stärken**

- Die Güttler Logistik GmbH steht für einen sicheren Arbeitsplatz
- Die Güttler Logistik GmbH bieten den Berufskraftfahrern pünktliche Lohnzahlung und regelmäßige Prämienzahlung an
- Die tschechischen Kraftfahrer stellen sich vor, bis zum Renteneintritt bei der Güttler Logistik GmbH zu arbeiten

- **Schwächen**

- hohe Fluktuation der Berufskraftfahrer in der Firma
- keine Betreuung der Kraftfahrer bei der Nachtlinie
- schlechte Kommunikation mit den tschechischen Berufskraftfahrern

- **Gefahren**

- Demographische Entwicklung
- Fehlende Nachwuchs in der logistischen Branche
- Unattraktivität des Berufes Berufskraftfahrer
- niedrige Arbeitslosigkeit in der Tschechischen Republik

- **Chancen**

- höhere Vergütung als in der Tschechischen Republik
- Möglichkeit des Kindergeldes
- Rentenversicherung
- Krankenversicherung den Familienmitgliedern

---

## 6.2. Empfehlungen für Personalentwicklung der tschechischen Kraftfahrer

Aufgrund der SWOT Analyse, werden verschiedene Handlungsempfehlungen der Güttler Logistik GmbH vorgeschlagen, die die Schwächen des Unternehmens verbessern könnten.

Erstens geht es um die hohe Fluktuation der Berufskraftfahrer. Diese Problematik gilt nicht nur für Güttler Logistik GmbH, sondern auch für die andere Spediteure, wie bereits im Kapitel 2.2.6. *Die hohe Fluktuation auf dem logistischen Markt* erörtert wurde. Der Güttler Logistik GmbH wird empfohlen, die Löhne der Berufskraftfahrer zu erhöhen, da die Tätigkeit der Kraftfahrer hauptsächlich ähnlich ist, sind für sie solche Spediteure attraktiver, die mehr Geld anbieten.

Tabelle 4: Kalkulation der Lohnerhöhung

	Preis je Berufskraftfahrer pro Monat
durch. Bruttogehalt im Nahverkehr	1900,00 €
Erhöhung des Gehalts um 10%	+10%
Koeffizient 1,43	+ 43 %
<b>Summe</b>	<b>2988,07 €</b>

Quelle: Güttler Logistik GmbH (2017), eigene Darstellung<sup>2</sup>

Weiter könnten sich die Arbeitsbedingungen der Berufskraftfahrer verbessern, vor allem eine bessere Zusammenarbeit zwischen den Kraftfahrern und den Lager zum Verbesserung der Arbeitsbedingungen dienen könnte. Eine Idee wäre, jedem LKW seine eigene Rampe zugeordnet. Danach könnten die Lagermeister die bestimmte Ware zu der bestimmten Rampe vorbereiten und die Kraftfahrer diese Ware in ihren LKW laden. Diese Prozessänderung würde den Berufskraftfahrern die Zeit sparen, wobei sie die gesparte Zeit für die reine Lieferung investieren könnten. Zurzeit schaffen die Lagermeister nicht allen Kraftfahrern die bestimmte Ware vorbereiten, wenn noch mehr Fachkräfte beschäftigt würden, könnte diese Prozessänderung besser funktionieren.

Tabelle 5: Kalkulation der Einstellung neuen Lagermeisters

	Preis je Lagermeister pro Monat
durch. Bruttogehalt	2500,00 €
Koeffizient 1,43	+ 43 %
<b>Summe</b>	<b>3575,00 €</b>

Quelle: Güttler Logistik GmbH (2017), eigene Darstellung

<sup>2</sup> Mit dem Koeffizient 1,43 werden gesetzliche Sozialkosten, Umlagen zur Entgeltfortzahlung, Urlaubsgeld und Lohnfortzahlungen im Krankheitsfall verstanden.

Daneben sind die Berufskraftfahrer, die in der Nachtschicht tätig sind, nicht damit zufrieden, dass sie keine Betreuung während der Nacht haben. Allerdings die Disponenten ab 3:00 in dem Büro sitzen, bis dahin können die Kraftfahrer niemanden erreichen, wenn etwas passieren würde. Die Empfehlung für die Güttler Logistik GmbH wäre, immer einem von den Disponenten ein berufliches Handy nach Hause zu geben, dem die Kraftfahrer anrufen könnten.

Tabelle 6: Kalkulation für die Nonstop-Service

	Preis pro Tag
Zuschlag für die Notdienst je Mitarbeiter pro Nacht	10,00 €
<b>Summe</b>	<b>10,00 €</b>

Quelle: eigene Darstellung (2017)

Wie die schlechte Kommunikation mit den tschechischen Fahrern zu verbessern, bietet sich mehrere Möglichkeiten. Erstens wurde mit der Zusammenarbeit der Disponenten und anderen tschechischen Berufskraftfahrer eine Übersetzungstabelle erstellt (siehe Anhand 1), die in verschiedenen Bereichen (bei der Be- und Entladestelle, Kommunikation mit dem Disponenten sowie Problemlösung) geteilt wurde. Diese Tabelle soll den Kraftfahrern vor allem darin helfen, dass sie darin die konkreten Phrasen und dem entsprechende Antworten sehen, die sie eventuell bei ihren täglichen Aktivitäten brauchen könnten.

Tabelle 7: Kalkulation für die Übersetzungstabelle

	Preis pro Tabelle
Papiere	3,00 €
Buntdruck	2,40 €
Laminierung	1,50 €
<b>Summe</b>	<b>6,90 €</b>

Quelle: eigene Darstellung (2017)

Zweitens wäre eine Idee, die Einstellung des schon bei der Güttler Logistik GmbH beschäftigten Berufskraftfahrers Herr Oldřich Jungmann. Dieser Kraftfahrer könnte für das Unternehmen ein Beitrag sein, weil er schon zwei neue tschechische Fahrer mitgebracht hat, die bei der Firma zurzeit arbeiten. Als einen wesentlichen Vorteil stellt die Tatsache dar, dass Herr Oldřich Jungmann die Spediteure in der

Tschechischen Republik kennt, mit denen er die Zusammenarbeit ausbauen könnte. Er kennt sich in der logistischen Branche aus, da er selbst als Berufskraftfahrer tätig ist. Aufgrund dessen kann er den Anforderungen der tschechischen Fahrer am nächsten kommen. Die Zugehörigkeit zur Firma ist von seiner Seite stark sichtbar, da er schon zum zweiten Mal bei der Güttler Logistik GmbH beschäftigt ist. Wenn er die Güttler Logistik GmbH nicht als eine gute Firma betrachten würde, wäre er nicht mehr wieder kommen. Der Fahrer hat viele Jahre als Verkaufsleiter beim MAN Händler in Třemošná in der Tschechischen Republik gearbeitet, wobei er viel gelernt, wie mit den Leuten zu behandeln.

Er könnte in der Firma nicht nur die Rekrutierung von tschechischen Berufskraftfahrern zu verbessern sondern auch als ein Übersetzer für sie zur Verfügung stehen. Dies haben auch die tschechischen Kraftfahrer in der Fahrerbefragung am meisten angegeben, dass ein Übersetzer in der Firma für die Gewinnung der tschechischen Fahrer dienen könnte.

Tabelle 8: Kalkulation Herr Oldřich Jungmann

	Preis Oldrich Jungmann pro Monat
<b>Bruttogehalt Oldřich Jungmann</b>	<b>1900,00 €</b>
<b>Zuschlag für die Übersetzung</b>	<b>100,00 €</b>
<b>Zuschlag für die Personalentwicklung</b>	<b>100,00 €</b>
<b>Abwerbprämie für einen neuen Kraftfahrer</b>	<b>500,00 €</b>
<b>Koeffizient 1,43</b>	<b>+ 43 %</b>
<b>Summe</b>	<b>3781,00 €</b>

Quelle: Güttler Logistik GmbH (2017), eigene Darstellung

Für die tschechischen Fernverkehr-Berufskraftfahrer ergibt sich die Alternative, folgende Applikation *iTranslate Voice* herunterzuladen. Diese App dient als ein Dolmetscher, wobei die Kraftfahrer Tschechisch sprechen und die App alles in Deutsch übersetzt.

Tabelle 9: Kalkulation der Applikation *iTranslate Voice*

	Preis pro App
<b>iTranslate Voice</b>	<b>5,90 €</b>
<b>Summe</b>	<b>5,90 €</b>

Quelle: Itunes apple (2017), eigene Darstellung

Abschließend wäre für die potenziellen tschechischen Berufskraftfahrer, die überhaupt keine deutschen Sprachkenntnisse haben, die Variante, einen intensiven deutschen Sprachkurs bevor sie in die Arbeit einsteigen zu besuchen. Im Bezirk Cheb befindet sich eine Sprachschule PKMC, die sich auf die tschechischen Fachkräfte konzentriert, die in Deutschland arbeiten möchte (vgl. PKMC 2017).

Tabelle 10: Kalkulation des Sprachkurses in der Sprachschule PKMC

	Preis pro Stunde je Student
<b>individueller Unterricht</b>	<b>7,70 €</b>
<b>Gruppe 2-3 Studenten</b>	<b>5,80 €</b>
<b>Gruppe 4-5 Studenten</b>	<b>3,89 €</b>

Quelle: Pavlák (2017), eigene Darstellung

---

### 6.3. Gewinnung der tschechischen Kraftfahrer

In diesem Kapitel werden solche Maßnahmen angeboten, die die Personalsuche von tschechischen Fahrern erleichtern könnten. Vor allem handelt sich um die Facebook Kampagne, Anzeigenwerbung in den Zeitungen sowie im Internet, Internetportal Truckjobs.cz und die Zusammenarbeit mit der Arbeitsagentur. Die Strategien in diesem Kapitel sind jederzeit im Laufe des Jahres verwendbar. Das Unternehmen Güttler Logistik GmbH kann sie ohne große Vorbereitungen integrieren.

---

#### 6.3.1. Facebook Kampagne

Anwerbung durch Facebook nutzen heutzutage viele Unternehmen aus, vor allem wenn sie die Generation Y anlocken wollen. Bei der digitalen Werbekampagne liegt der Vorteil darin, dass Facebook dem Unternehmen verschiedene nützliche

Funktionen anbietet, wie die erweiterte Targeting-Option, Zeitplan- und Budgetkontrolle für Anzeigen sowie ihre Nachverfolgung und Performancekennzahlen (vgl. Facebook business 2017a).

Die Güttler Logistik GmbH hat ihre eigene Facebook-Seite, wobei sie schon die digitale Werbekampagne verwendet, allerdings nur für deutschen Markt. Da die Facebook-Seite mit der Webseite der Güttler Logistik verlinkt ist, wird der Benutzer der Facebook-Seite, der bei dem Klicken auf die Anzeige mit dem Arbeitsangebot, automatisch auf das online Bewerbungsformal auf der Webseite umgeleitet. Hier stellt sich die Frage, wie die Facebook Kampagne auch für die tschechischen Benutzer ausnutzen.

Erste Möglichkeit ist, eine neue Facebook-Seite in der tschechischen Sprache zu erstellen, wobei nur tschechisch auf dieser Seite gepostet wird sowie die Anzeigen auf die tschechische Zielgruppe gezielt werden. Diese Variante erscheint sich als problematisch, da der offizielle Name der Güttler Logistik Facebook-Seite nicht zweimal benutzt werden darf, würde es eine andere Name für die tschechische Facebook-Seite ausgedacht werden müssen.

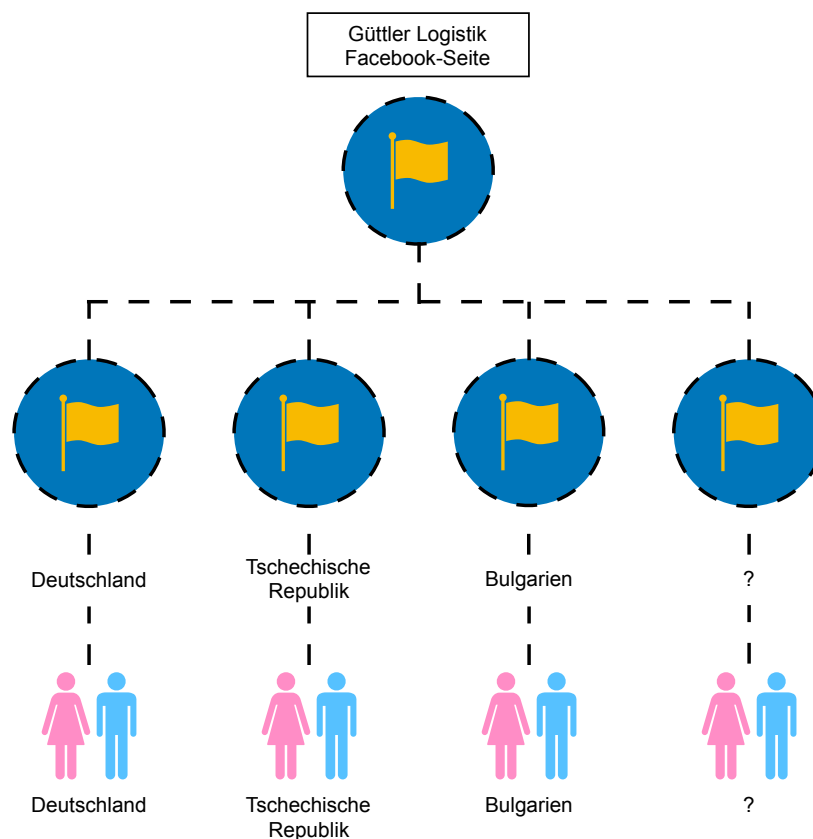
Dieses Problem könnte sog. Globale Seiten lösen. Sie ermöglichen dem Unternehmen lokalisierte Versionen ihrer Inhalte für Benutzer auf verschiedenen Märkte bereitstellen. Die Fans werden sich zusammen gerechnet sowie die Statistiken zu der gesamten Fangemeinde (vgl. Facebook business 2017b). Für die Güttler Logistik GmbH bedeutet dies, dass sie ihren Namen universell benutzen darf und die Inhalte ihrer Facebook-Seite auf deutschen sowie tschechischen Markt richten kann. In der Zukunft könnte das Unternehmen auf mit mehreren Märkten kooperieren, vor allem mit Märkten aus Osteuropa (siehe Abbildung 4).

Dadurch dass für die Güttler Logistik GmbH tschechischer und deutscher Markt verschiedene Zielgruppe bedeuten, stellen die Globale Seiten die Möglichkeit dar, individuelle Inhalte für bestimmte Zielgruppe an einem bestimmten Standort zu posten. Dies könnte für das Unternehmen vorteilhaft werden, da bei der Anwerbung tschechische und deutsche Berufskraftfahrer einige Arbeitsanforderungen

unterschiedlich sind. Vor allem handelt sich um die deutschen Sprachkenntnisse, die von den tschechischen Berufskraftfahrern erfordert werden.

Als einen weiteren Vorteil könnte betrachtet werden, dass das Unternehmen für deutsche und tschechische Standorte unterschiedliche Höhe von den Gehältern in den Anzeigen anbieten kann (unter der Voraussetzungen, dass die Gehaltsstruktur für die Ausländer unterschiedlich ist). Problematisch bei dieser Möglichkeit ist, dass die Idee mit Erstellung Globaler Seiten noch neu ist und diese Funktion in Facebook ist derzeit möglicherweise noch nicht für jeden verfügbar (vgl. ebd.)

Abbildung 4: Globale Seiten



Quelle: eigene Darstellung (2017)

Weitere Möglichkeit, wie die potenziellen tschechischen Berufskraftfahrer im Facebook zu finden, ist, auf die bestehende Facebook-Seite des Unternehmens die Werbekampagne auf die tschechischen Benutzer verwendet. Die neue Kampagne wird folgendes erstellt. Zuerst ist wichtig, das Ziel der Kampagne und die Bekanntheit zu definieren. Das Ziel der Werbeanzeige ist die tschechischen Berufskraftfahrer zu gewinnen und bei der Bekanntheit ist wichtig zu beachten, die Werbeanzeige so vielen Personen wie möglich zu zeigen, dadurch dass wird die Reichweite als Bekanntheit ausgewählt wird. Weiter muss die Anzeigengruppe definiert werden. Als Standort wird die Tschechische Republik ausgewählt. Die Anzeige wird für Alter von 18 bis 65 relevant und sowohl an Männer als auch an Frauen ausgeliefert. Laut einer Fallstudie von Werbeagentur Better, die sich auf die Anwerbung der Mitarbeiter im Internet fokussiert hat, sind die tschechischen Berufskraftfahrer durch diese Merkmale gekennzeichnet (vgl. Better 2017):

- sie haben Interesse einen PKW zu kaufen, vor allem interessieren sie sich für die Mercedes-Benz Marke
- sie interessieren sich für Heimwerken
- sie interessieren sich für Weltnachrichten

Diesen Informationen kann bei dem detaillierten Targeting ausgenutzt werden. Zuerst ist wichtig bei diesen Targeting, die demographischen Angaben auszuwählen. Hier ist der wichtigste Punkt die richtige Branche *Transport* und *Umzug* zu verwenden. Weiter sind essentiell wahrscheinliche Interessen der Berufskraftfahrer, wie *Heimwerken* und *Autos*. Ein weiterer Schritt bei der Werbekampagne ist das Budget und der Zeitplan. Die Güttler Logistik GmbH bezahlt zurzeit 100 Euro pro Monat, was auch für diese Kampagne bestimmt werden kann.

Da die Anzeige auf der Facebook-Seite mit der Webseite, bzw. dem online Bewerbungsformular des Unternehmen verknüpft wird, sollte auch das Bewerbungsformular in der tschechischen Sprache vorhanden sein. Die Güttler Logistik GmbH arbeitet mit der Werbeagentur Studio M zusammen (vgl. Studio M 2017), die für das Unternehmen die Webseite programmiert und designiert. Da diese Werbeagentur auch das Bewerbungsformular programmiert hat, muss es zuerst



übersetzt werden und dann zu der Werbeagentur geschickt werden. Aufgrund der Übersetzung können sie es auch für die tschechischen Benutzer erstellen. Dieses Umprogrammieren des Bewerbungsformulars hat die Werbeagentur auf 100 Euro geschätzt.

Der Text der Anzeige muss anlockend sein, denn die Anzeige für die Berufskraftfahrer erscheinen sich heutzutage im Internet in unzähligen Maßen. In diesem Falle der Werbekampagne ist es nicht notwendig, in der Anzeige alle Informationen über den Beruf mitzuteilen, dafür ist da das Bewerbungsformular vorhanden, wo die potenziellen Arbeitskräfte feststellen, ob den Beruf für sie geeignet ist. Aufgrund dessen dürfen in der Anzeige nur paar Sätze stehen, wichtig ist vor allem anlockende und persönliche Ansprache und die lockere Sprache:

*Sattle auf die Güttler Logistik um! Fahr in einem erfolgreichen deutschen Unternehmen, das mehr als 25 jährige Tradition hat! Ob du im Nahverkehr oder Fernverkehr tätig sein willst, bewirb dich einfach über unser Bewerbungsformular.*

*Přesedlej ke Güttler Logistik! Jezdi v úspěšné německé firmě, která je už 25 let na trhu! Jestli chceš být řidič pro místní nebo dálkovou dopravu, vyplň nám náš online formulář.*

Andere Möglichkeit sich bemerkbar für die tschechischen Fahrer zu machen, ist die Anzeige in zwei Facebook-Gruppen posten, die sich auf die Arbeit in Deutschland konzentrieren. Es geht um die Gruppen *Práce v Německu - Schwandorf, Cham, Regensburg a okolí (Arbeit in Deutschland - Schwandorf, Cham, Regensburg und die Umgebung)* und *Češi v Německu nabídka práce (Die Tschechen in Deutschland Arbeitsangebot)*. Bei beiden Gruppen muss zuerst auf die Bewilligung gewartet werden, erst danach die Anzeige gepostet werden kann. Ein erster Versuch wurde schon durchgeführt. Die Anzeige hat wie folgt gelautet:

*Unternehmen GÜTTLER LOGISTIK in Hof (Bayern) sucht die Verstärkung für unser Team als BERUFSKRAFTFAHRER IN FERNVERKEHR und BERUFSKRAFTFAHRER IN NAHVERKEHR. Wir benötigen Führerscheinklasse CE mit Kennziffer 95, am bestenfalls auch ADR-Schein. Grundkenntnisse in Deutsch werden erwartet. Für mehrere Informationen bitte eine Nachricht senden oder ein Mail an [simona.svarickova@guettlerlogistik.de](mailto:simona.svarickova@guettlerlogistik.de) schicken.*

*Firma GÜTTLER LOGISTIK v Hofu (Bavorsko) hledá posili do svého týmu na pozici: ŘIDIČ PRO DÁLKOVOU DOPRAVU a ŘIDIČ PRO MÍSTNÍ DOPRAVU. Požadujeme řidičský průkaz CE s profesním průkazem 95, v nejlepším případě i s průkazem ADR. Základní znalost němčiny podmínkou. Pro více informací mě kontaktujte do zprávy nebo na [simona.svarickova@guettlerlogistik.de](mailto:simona.svarickova@guettlerlogistik.de).*

Dieser Versuch war leider erfolglos. Grund dafür könnte sein, dass der Gehalt in der Anzeige nicht genannt wurde, was für die ausländischen Arbeitskräfte sehr wichtig ist, wenn sie ihre Komfortzone verlassen müssen und gehen nach Ausland arbeiten gehen. Wahrscheinlich war auch die Anzeige für die Besucher nicht so viel attraktiv. Trotzdem ist einen weiteren Versuch wert, da die beiden Gruppen insgesamt aus 15.000 Besucher bestehen. Andere Anzeige kann bunt sein und mehr mit lockerer Sprache sowie mit wenigem Text geschrieben werden (siehe Abbildung 5)

Abbildung 5: Facebook-Anzeige in deutscher bzw. tschechischer Sprache

<p><b>Fährst du mit LKW?</b> Kannst du deutsch sprechen? Willst du einen Gehalt von 1.900 Euro bekommen + Spesen und Prämien? Falls du drei mal Ja sagst, bewirb dich bei uns!</p>	<p><b>Jezdíš kamionem?</b> Domluvíš se německy? Chceš mít základ 50.000 Euro +diety a prémie? Pokud jsi odpověděl třikrát ano, ozvi se nám do zprávy!</p>
--	---

Quelle: Güttler Logistik GmbH (2017), eigene Darstellung

Tabelle 11: Kalkulation der Facebook-Kampagne

	Preis pro Monat
Budget für Facebook-Kampagne	100,00 €
Umprogrammieren des Bewerbungsformulars	100,00 €
	200,00 €

Quelle: eigene Darstellung (2017)

### 6.3.2. Anzeigenwerbung

Anzeigen in den Zeitungen gehören zu einem Werbemittel, das zurzeit mehr für die Generation X dient. Da sie nicht so vielen Interessen für die digitale Entwicklung wecken, stellt sich dieses Werbemittel als geeignet. Es wurde eine Recherche durch tschechische Zeitungen durchgeführt, wobei drei davon als leidlich betrachtet wurden.

Als erstes wurde die Zeitung *Annonce* ausgewählt. Da sie nur auf die Anzeigenwerbung richtet, erscheint diese Variante als perfekt für die Arbeitssuchende. Sie ist in verschiedenen Rubriken aufgeteilt (Fahrzeuge, Haustiere, Immobilien usw.), wobei einer von denen das Arbeitsangebot ist. Die Zeitung *Annonce* erscheint viermal pro Woche in der ganzen Tschechischen Republik.

Wichtige Fakten (vgl. *Annonce* 2017)

- Durchschnittliche Ausgabe pro Monat sind 306.000 Stücke
- 7.500 Verkaufsplätze sind in der ganzen Tschechischen Republik vorhanden
- Jede Anzeige ist automatisch drei Tage auf der Webseite *Annonce.cz* platziert
- Die Webseite *Annonce.cz* hat durchschnittlich 350.000 realen Benutzer pro Monat

Die Anzeige sollte, wie bei der Facebook-Kampagne, anlockend sein. Ein wesentlicher Vorteil bei dieser Zeitung ist der Fakt, dass die Preise für Schwarzweiß- und Buntdruck gleich sind. Hier stellt sich also die Möglichkeit, nicht nur einen reinen Text (siehe Abbildung 6) zu inserieren sondern einen Text mit einem Foto (siehe Abbildung 7), das die Güttler Logistik GmbH repräsentiert wird. Da die Zeitung von 72 bis 92 Seiten hat, muss die Anzeige markant sein, um sie nicht zu übersehen.

Aufgrund dessen werden zwei Typen von den Anzeigen dargestellt, ein Typ nur mit reinem Text und zweiten Typ mit Foto und Text. Laut der in Angebot definierten Formate ergeben sich für die zwei Anzeigen vier Varianten, wie sie in der Zeitung aussehen könnten.

Abbildung 6: Zeitung-Anzeige in deutscher bzw. tschechischer Sprache

<p><b>LKW Fahrer im Nah- und Fernverkehr</b></p> <p>gesucht Einsatzort HOF, mind. FS- Klasse C oder CE</p> <p><b>Bruttolohn 2.100-2.800 € + Spesen</b></p> <p>Bei Interesse freut sich unsere Personalleitung ☎ 0173/3991075</p>	<p><b>Přijmeme řidiče pro místní a dálkovou dopravu</b></p> <p>místo výkonu práce HOF, požadován řidičský průkaz skupiny C nebo CE</p> <p><b>Hrubá mzda 2.100 až 2.800 € + diety</b></p> <p>V případě zájmu prosím kontaktujte naše personální oddělení ☎ +49 (0)173/3991075</p>
--	--

Quelle: eigene Darstellung (2017)

Abbildung 7: Zeitung-Anzeige mit der Foto in tschechischer Sprache



<p><b>Přijmeme řidiče pro místní a dálkovou dopravu</b></p> <p>místo výkonu práce HOF, požadován řidičský průkaz skupiny C nebo CE</p> <p><b>Hrubá mzda 2.100 až 2.800 € + diety</b></p> <p>V případě zájmu prosím kontaktujte naše personální oddělení ☎ +49 (0)173/3991075</p>
--

Quelle: eigene Darstellung (2017)

Tabelle 12: Kalkulation der Anzeigenzeitung *Annonce*

Ausgabe 4 x pro Woche	Region	Format	Preis für 1 Ausgabe (Schwarzweiß oder bunt)	
			Kč	€
Mo; Mi; Fr; Sa	ganze CZ	1/12 Seite A4 (68/68mm)	1496,00	58,00
Mo; Mi; Fr; Sa	ganze CZ	1/6 Seite A4 (104/90mm)	2970,00	114,00
Mo; Mi; Fr; Sa	ganze CZ	1/4 Seite A4 (210/68mm)	4488,00	173,00
Mo; Mi; Fr; Sa	ganze CZ	1/2 Seite A4 (210/136mm)	8976,00	346,00

Quelle: Annonce (2017)

Zweite Option, wo die Anzeige abdrucken lassen, ist die Zeitung *Deník Blesk*. Es handelt sich um die berühmteste Boulevardzeitung in der Tschechischen Republik. In dieser Zeitung erscheint sich einmal pro Woche, immer montags, spezielle Zeitungsbeilage *Deník Blesk: Práce a peníze*, die sich auf die Arbeit und die Finanzen konzentriert.

Wichtige Fakten (vgl. Cncenter 2017):

- Die Zeitung hat die Lesbarkeit von 1.536.000 Leser
- 212.341 verkaufter Exemplare pro Monat

Für die Güttler Logistik GmbH sind zwei Alternative möglich, in welcher Form die Anzeige in dieser Zeitungsbeilage übertragen wird. In der gleichen Weise, wie in vorheriger Zeitung, kann nur reinen Text oder einen Text mit einem Foto veröffentlicht werden. Da um eine Boulevardzeitung geht, bietet sich die Chance, die Anzeige höchst interessant zu machen. In diesem Falle lässt sich empfehlen, wieder die Anzeige mit dem Foto und Text zu verwenden (siehe Abbildung 7). Auch in dieser Zeitung ergibt sich keinen Unterschied zwischen Schwarzweiß- und Buntdruck.

In Zeitungsbeilage *Deník Blesk: Práce a peníze* kann die Anzeige entweder in der ganzen Tschechischen Republik oder nur im ganzen Tschechien bzw. Mähren inseriert werden. Aufgrund dessen, dass die meisten Berufskraftfahrer aus Tschechien kommen, bis auf einen Kraftfahrer (siehe Tabelle 14), ist für die Güttler Logistik GmbH die bessere Alternative die Anzeige im ganzen Tschechien abdrucken

zu lassen. Laut der tschechischen Landkarte handelt sich um die ganze Tschechische Republik ohne Regionen Mähren-Schlesien, Olmütz, Zlín und Südmähren (siehe Abbildung 3)

Tabelle 13: Kalkulation der Anzeigenzeitung *Deník Blesk: Práce a peníze*

Tag der Ausgabe	Region	Format	Preis für 1 Ausgabe (Schwarzweiß oder bunt)	
Mo	ganzes Tschechien	min Größe der Anzeige ( 73/30mm)	4495,00 Kč	173,00 €
Mo	ganzes Tschechien	1/8 Seite A4 (105/110mm)	24255,00 Kč	933,00 €
Mo	ganzes Tschechien	1/4 Seite A4 (245/90mm)	46305,00 Kč	1781,00 €
Mo	ganzes Tschechien	1/2 Seite A4 (245/185mm)	95183,00 Kč	3661,00 €

Quelle: Cncenter (2017)

Dritte Variante stellt die Zeitung *Deník Extra* dar, die schon für die Güttler Logistik GmbH bekannt ist, da sie schon eine Anzeige in dieser Zeitung in der Vergangenheit veröffentlicht hat. *Deník Extra* ist eine außerordentliche Ausgabe von einer Zeitung *Deník*, die täglich in allen Bezirken der Tschechischen Republik erscheint.

In dieser Zeitung werden Nachrichten aus ganzer Welt, aus der ganzen Tschechischen Republik sowie aus den Regionen und Bezirken umfasst. Die Zeitung *Deník Extra* konzentriert sich auf dieselben Themen wie die Zeitung *Deník* allerdings mit dem Unterschied, dass die Zeitung *Deník Extra* nur ein Mal pro Monat erscheint und die Leser bekommen diese Zeitung kostenlos in ihren Briefkasten. Da diese Zeitung in 14 verschiedenen Regionen angeboten werden kann, liegt der wesentliche Vorteil für die Güttler Logistik GmbH darin, dass sie die Anzeige nur in solchen Regionen abdrucken lassen kann, wo sich die meisten potenziellen Berufskraftfahrer für das Unternehmen befinden.

Aufgrund der Arbeitslosigkeit der Tschechischen Republik steckt das Potenzial in drei Regionen, wobei die Arbeitslosigkeit am höchsten ist (siehe Abbildung 3). Es geht um die Regionen Mähren-Schlesien, Nordböhmen und Südmähren. Das Unternehmen beschäftigt aus diesen Regionen vier Berufskraftfahrer (siehe Tabelle 14). Auch wenn

bei den Regionen Mähren-Schlesien und Südmähren die Entfernung von dem Unternehmen mehr als 300 km entsteht, könnte für die potenziellen Fernverkehr-Berufskraftfahrer immer noch wert sein, in einem renommierten deutschen Unternehmen zu arbeiten, aufgrund dem entsprechenden Gehalt und für den Fernverkehr-Berufskraftfahrer optimalen Arbeitsbedingungen.

Im Hinblick auf die geografische Lage von dem Unternehmen, würde der größte Sinn ergeben, die Anzeige in der Region Karlsbad abdrucken zu lassen, auch wenn hier die Arbeitslosigkeit unter 3,5 % liegt. Da diese Region am nächsten zu der Güttler Logistik GmbH liegt, sind die meisten Berufskraftfahrer aus dieser Region bei dem Unternehmen beschäftigt (siehe Tabelle 14). Es geht vor allem um die Nahverkehr-Fahrer, die jeden Tag nach Hause kommen.

Tabelle 14: Wohnort der tschechischen Berufskraftfahrer je nach Regionen

Region	Abkürzung	Anzahl
Karlsbad	KVK	15
Nordböhmen	ULK	2
Liberec	LBK	2
Mittelböhmen	STC	1
Südmähren	JHM	1
Hauptstadt Prag	PHA	1
		22

Quelle: Güttler Logistik GmbH (2017), eigene Darstellung

Für die Kalkulation wurde die Kombination von den vier tschechischen Regionen ausgewählt, die schon besprochen wurden. Aufgrund der geografischen Lage wurde zuerst nur die Region Karlsbad selektiert. Als zweites wurde die Region Karlsbad mit ihrer Nachbarschaftsregion Nordböhmen in einer Kombination zusammengefügt. Letztendlich wurden zu den zwei vorigen Regionen auch die Region Mähren-Schlesien und Südmähren beigefügt. Das Format der Anzeige bleibt in solcher Größe 43/45mm, wie bereits in der Vergangenheit inseriert wurde. Bei mehreren Ausgaben ergibt sich laut der Ansprechpartnerin einen Rabatt.

Tabelle 15: Kalkulation der Anzeigenzeitung *Deník Extra*

Tag der Ausgabe	Region	Format	Preis für 1 Ausgabe		Preis für 2 Ausgabe	
Mo	KVK	(43/45mm)	2025,00 Kč	78,00 €	3645,00 €	141,00 €
Mo	KVK + ULK	(43/45mm)	4062,00 Kč	157,00 €	7312,00 €	282,00 €
Mo	KVK + ULK + MSK + JHM	(43/45mm)	9113,00 Kč	351,00 €	16404,00 €	631,00 €

Quelle: VImedia (2017)

### 6.3.3. Anzeigenwerbung im Internet

Die Unternehmen nutzen heutzutage oft die Möglichkeit aus, die Anzeige im Internet zu veröffentlichen. Für die Arbeitssuchende bedeuten die Arbeitsportale die schnellste und bequemste Alternative, wie eine neue Arbeit zu finden. Aufgrund dessen gehört die Anzeigenwerbung zu einer der Strategien, die der Güttler Logistik GmbH empfohlen wurde. Da in der Tschechischen Republik viele Webportale für die Arbeitssuchende existieren, wurden nur die drei Webseiten herausgefiltert, die am erfolgreichsten sind.

Als erstes Arbeitsportal wird *Sprace.cz* besprechen. Dieses Portal ist mit einem Suchportal *Seznam.cz* verbunden, das zu den zwei beliebtesten Suchportalen nach *Google.cz* in der Tschechischen Republik gehört.

Wichtige Fakten (vgl. Volná místa 2017)

- Durchschnittlich 40.000 realen Besucher besuchen jeden Tag dieses Arbeitsportal
- Die Basis-Form der Anzeige ist kostenlos
- Dieses Arbeitsportal bietet jeden Tag aktualisierte und übersichtliche Arbeitsangebote an
- Jede Anzeige gilt nur 14 Tage, seit ihrer Einfügung



*Prace.cz* ist weiteres Arbeitsportal, das zum zweitbeliebtesten Arbeitsportal in der Tschechischen Republik entwickelt hat. Für die Unternehmen sind drei Varianten bei der Veröffentlichung der Anzeige vorhanden. Die erste gilt nur drei Tage und ist am billigsten. Bei der mittleren Alternative wird die Anzeige sieben Tage veröffentlicht und die letzte dauert 30 Tage, wobei am meisten Besucher angesprochen werden. Da die Anzeige bei dieser Variante jede Woche zum Anfang der Liste mit den Anzeigen verschoben wird, werden sie um 200% mehr Leuten sehen.

Wichtige Fakten (vgl. Práce 2017)

- Jeden Tag suchen 50.000 Leuten die Arbeit auf diesem Arbeitsportal
- Das Arbeitsportal bietet mehr als 80.000 Arbeitsplätze pro Tag
- Pro Monat 175.000 Leuten besuchen dieses Arbeitsportal aus anderen Website (z.B. *Facebook*; *Auto.cz*; *Blesk.cz*; *Aha.cz*)

Tabelle 16: Kalkulation des Arbeitsportals *Prace.cz*

Anzeige für	Preis pro Tag		Preis insgesamt	
3 Tage	330,00 Kč	13,00 €	990,00 Kč	38,00 €
7 Tage	227,00 Kč	9,00 €	1590,00 Kč	62,00 €
30 Tage	117,00 Kč	4,50 €	3500,00 Kč	135,00 €

Quelle: Práce (2017)

Das letzte und berühmteste Arbeitsportal in der Tschechischen Republik wird *Jobs.cz* genannt. Für die Güttler Logistik GmbH sind mehrere Möglichkeiten vorhanden, wie die Bewerber anzulocken, wobei nur einmalig oder dreimalig die Anzeige erstellt wird. Je mehrmals die Anzeige veröffentlicht wird, desto billiger ist der Preis für eine Anzeige. Bei beiden Alternativen bietet das Arbeitsportal die Varianten *Standard* an, wobei die Anzeige jede Woche zum Anfang der Liste mit den Anzeigen verschoben wird. Die Variante *Light* ist die billigste Alternative, ohne die Möglichkeit die Anzeige jede Woche zu verschieben. Um mehr Kandidaten zu gewinnen, ist die Möglichkeit vorhanden, die Anzeige erste drei Tage an den ersten Stellen zu platzieren, was 7.900 Kč (304 E) kostet.

Wichtige Fakten (vgl. Jobs 2017)

- 8 von 10 Leuten kennen das Arbeitsportal *Jobs.cz*
- 300.000 Bewerber pro Jahr
- 93% zufriedenen Inserenten

Tabelle 17: Kalkulation des Arbeitsportals *Jobs.cz*

Anzahl der Anzeige	Variante	Preis je Anzeige pro Monat		Preis insgesamt	
1	Standard	7900,00 Kč	304,00 €	7900,00 Kč	304,00 €
1	Light	5900,00 Kč	227,00 €	5900,00 Kč	227,00 €
3	Standard	6334,00 Kč	244,00 €	19000,00 Kč	731,00 €

Quelle: Jobs (2017)

Arbeitsportale *Jobs.cz* und *Prace.cz* gehören zu den Mitgliedern der Gruppe Alma Career, deswegen werden die Kombi-Paketen den Unternehmen empfohlen, wobei sie einen Rabatt bis 56 % bekommen könnten und gleichzeitig auf *Jobs.cz* und *Prace.cz* inserieren.

Tabelle 18: Kalkulation der Kombi - Paketen *Jobs.cz* und *Prace.cz*

Anzahl der Anzeige	Rabatt	Preis insgesamt	
5	37 %	25000,00 Kč	962,00 €
10	47 %	42000,00 Kč	1616,00 €
20	56 %	69000,00 Kč	2654,00 €

Quelle: Jobs (2017)

#### 6.3.4. Truckjobs.cz

*Truckjobs.cz* ist ein Arbeitsportal, das auch eine Informationsberatung anbietet. Der Betreiber dieses Portal ist ČESMAD Bohemia s.r.o., wobei sich um ein Institut für Güterverkehr handelt. Sein Hauptziel besteht darin, eine kontinuierliche und

nachhaltige Personalentwicklung im Bereich Transport und Logistik zu bilden. Die Aufgaben dieses Institut sind den Beruf des Berufskraftfahrers wieder attraktiv zu machen und die Hilfe den Bewerbern anzubieten, bei dem Eintritt in die logistische Branche.

Für die Bewerber bedeutet *Truckjobs.cz* eine gute Alternative, wenn sie die Arbeit im Bereich Transport und Logistik suchen. Auf diesem Portal können sie viele Tips und Informationen aus dieser Branche bekommen. Die Unternehmen können das Potenzial darin sehen, dass sich das *Truckjobs.cz* nur auf die Berufskraftfahrer und Mitarbeiter im Transport spezialisiert, wobei es mit den Bewerbern einen regelmäßigen Kontakt hält. *Truckjobs.cz* schickt ihnen beispielsweise die Arbeitsangebote per Email.

Registration der Güttler Logistik GmbH ist kostenlos sowie die Übersicht der Grunddaten von den Bewerbern in einer übersichtlichen Tabelle. Bei allen Bewerbern wird angezeigt, welche Führerscheinklasse und Scheine (ADR, Stapler usw.) sie besitzen. Welche Sprache sie beherrschen sowie welche Entlohnung sie erwarten. Im welchen Bereich des Transports sie tätig sein möchten und welche Erfahrungen sie bereits in ihrer logistischen Karriere gewonnen haben.

Den wesentlichen Vorteil für die Güttler Logistik GmbH liegt darin, dass die Anzeige nur auf die Berufskraftfahrer gezielt wird. Veröffentlichung der Anzeige gilt für einen Monat und richtet auf mehr als 3.500 registrierten Berufskraftfahrer. In erster und dritter Woche wird den Berufskraftfahrern die Anzeige auch per Email geschickt. Die Anzeige wird auch mit ausgewählten Arbeitsportalen, Portalen der Arbeitsagentur und Arbeitsämter verknüpft sowie sie auf der Facebook-Seite *Truckjobs.cz* veröffentlicht wird. Die Güttler Logistik GmbH kann nach dem Ablauf der Anzeige nicht nur die Statistiken über diese Anzeige ansehen sondern auch wie die Bewerber darauf reagiert haben. Bei der Veröffentlichung der Anzeige erhält die Güttler Logistik GmbH fünf komplette Daten über die Berufskraftfahrer, die sie angesehen wollte.

Die Güttler Logistik GmbH hat noch die Möglichkeit den Dienst der Eintragung das Unternehmen in das Adressbuch der Transportunternehmen auszunutzen. In diesem

Punkt ist wichtig zu betonen, dass auch die Berufskraftfahrer auf diesem Portal die Arbeitgeber suchen. Deswegen ist wichtig, sich von den Konkurrenten zu unterscheiden. Diese Eintragung ermöglicht die Abbildung des Firmenlogos in der Insertion sowie im Adressbuch zu platzieren. Weiter kann das Unternehmen ihre Webseite mit dem Portal verlinken. Letztlich werden die Statistiken der Besucherzahl und die Verfolgung des Unternehmens erhalten.

Der letzte Dienst, den das Portal den Unternehmen anbietet, ist das Komplet - Paket, das die Veröffentlichung den 24 Anzeigen pro Jahr sowie fünfmalige Erhaltung den kompletten Daten der Berufskraftfahrer pro Monat ermöglicht. Weiter ist Bestandteil des Komplet-Pakets die kostenlose Eintragung das Unternehmen Güttler Logistik GmbH in das Adressbuch der Transportunternehmen.

Wichtige Fakten (vgl. Truckjobs 2017)

- 3.525 registrierten Berufskraftfahrer
- 772 Berufskraftfahrer suchen aktuell die Arbeit

Tabelle 19: Kalkulation des Arbeitsportals *Truckjobs.cz*

Anzahl der Anzeige	inklusive kompletten Daten von den Bewerbern	Preis pro Monat		Preis pro Jahr	
		Kč	€	Kč	€
1	5	3000,00	116,00		
3	10	8000,00	307,00		
5	15	12500,00	481,00		
10	20	20000,00	769,00		
24	monatlich 5 x			30000,00	1155,00

Quelle: Truckjobs (2017)

### 6.3.5. Kooperation mit der Arbeitsagentur

Der letzte Vorschlag für das Unternehmen Güttler Logistik GmbH, wie die tschechischen Berufskraftfahrer zu gewinnen, ist die Zusammenarbeit mit der

Arbeitsagentur *Hofmann Personal*. Diese Arbeitsagentur ist seit 1985 weltweit auf dem Markt tätig, wobei sich der Hauptsitz in Deutschland befindet. Die Gesellschaft *Hofmann Personal* hat mehrere Tochtergesellschaften, vor allem in Österreich, USA, in der Schweiz, Groß Britannien und einer von denen befindet sich auch auf dem tschechischen Markt. Diese Arbeitsagentur wird *Hofmann-Wizard* genannt und seit 1993 operiert in mehreren Niederlassungen in der Tschechischen Republik.

Die Zusammenarbeit mit dieser Arbeitsagentur für die Güttler Logistik GmbH bringt den Vorteil, dass die Agentur den ganzen Prozess der Akquirierung der neuen tschechischen Berufskraftfahrer übernimmt, wobei einer von den tschechischen Niederlassungen in Cheb in der Region Karlsbad liegt, die nur eine Stunde von der Güttler Logistik GmbH entfernt ist. Bei der Kooperation zwischen der Güttler Logistik GmbH und der Arbeitsagentur *Hofmann-Wizard* ist folgende Vorgehensweise zu beachten:

Die Güttler Logistik GmbH muss zuerst bestimmte Anforderungen an den Arbeitskräften stellen und welche Anzahl von diesen Arbeitskräften benötigt werden. Wichtig ist die konkrete Arbeitsstelle zu definieren, wie beispielsweise die Bezeichnung der Position, Ort der Arbeitsausführung sowie was bietet die Güttler Logistik GmbH den Bewerbern an, wie wird die finanzielle Vergütung sowie die Arbeitszeit ausgesehen. Danach wenn die *Hofmann-Wizard* die Spezifikationen auf die bestimmte Arbeitsstelle bekommt, wird sie in umfangreiche Datenbasis den potenziellen Bewerber suchen.

Die Arbeitsagentur stellt die Anzeige auch an verschiedenen Arbeitsportalen und Medien. Wenn sie konkreten Bewerber finden, werden sie mit ihm ein Vorstellungsgespräch führen, wo sie seine deutsche Sprachkenntnisse sowie Arbeitserfahrungen überprüfen. Erst danach wird der Kandidat der Güttler Logistik GmbH empfohlen und noch zum Vorstellungsgespräch bei der Firma eingeladen.

Die Berechnung wird zuerst nach der Einstellung des Kandidaten in die Güttler Logistik GmbH durchgeführt, wobei die *Hofmann-Wizard* eine Provision in Höhe des

2-fachen des gesamten monatlichen Eintritts-Bruttolohnes des angenommenen Kandidaten bekommt.

Tabelle 20: Kalkulation der Arbeitsagentur *Hofmann-Wizard*

	Preis
Ø Bruttogehalt	1900,00 €
Provision der Arbeitsagentur	200 %
	3800,00 €

Quelle: Hofmann wizard (2017)

## 7. BEWERTUNG DER STRATEGIEN

Aufgrund dessen, dass die Fluktuation der Mitarbeiter in der Firma sehr hoch ist, müssen zuerst solche Maßnahmen ergriffen werden, damit sie reduziert wird. Da wenn die internen Prozesse in der Firma nicht verbessert werden, könnte passieren, dass die Gewinnung der neuen Fachkräfte wohl als kurzfristig gelten wird. Wie bereits im Kapitel 6.2. *Empfehlungen für die Personalentwicklung* erörtert wurde, lässt sich für die Güttler Logistik GmbH empfehlen, die Löhne der Berufskraftfahrer um 10% erhöhen, damit sie die hohe Fluktuation reduziert sowie die neuen Kraftfahrer knüpfen. Diese Empfehlung hat die Schlüsselbedeutung für das Unternehmen, da die Kraftfahrer zurzeit viele Möglichkeiten haben, bei anderen Expeditionen mehr Geld zu verdienen.

Weiter lässt sich für die Güttler Logistik GmbH empfehlen, die Kommunikation mit den tschechischen Berufskraftfahrern zu verbessern. Aufgrund dessen, dass die Firma zurzeit fast 30% der tschechischen Kraftfahrer beschäftigt, und die Lage des Unternehmens im Grenzgebiet liegt, ist das Potenzial neue tschechische Berufskraftfahrer zu gewinnen sehr groß. Als problematisch wird betrachtet, dass in der Firma kein tschechischer Disponent oder ständiger tschechische Übersetzer zur Verfügung stehen. Alle tschechische Befragte der Fragebogen haben angegeben, dass sie vielen tschechischen Kraftfahrer kennen, die bei der Güttler Logistik GmbH arbeiten könnten, aber die kein Deutsch sprechen können. Als die beste Idee erscheint, wie diese Situation zu lösen, entweder den tschechischen Berufskraftfahrer einen deutschen Kurs vor der Beschäftigung zu bezahlen oder die Kraftfahrer sofort einstellen, wobei sie die Übersetzungstabelle sowie die *iTranslate Voice* App zur Verfügung bekommen und der Herr Oldřich Jungmann wird sich um diese tschechische Fahrer kümmern, vor allem wird er die sprachliche Barriere zwischen den Disponenten und den Berufskraftfahrer entfernen.

Aus der Sicht der konkreten Strategien, hat die Güttler Logistik GmbH drei Möglichkeiten, wo die Anzeige zu platzieren, und zwar in Facebook, in den Zeitschriften und im Internet. Im Rahmen der Facebook-Kampagne lässt sich für die Firma empfehlen, die Globalen Seiten zu erstellen. Problematisch ist nun, dass zurzeit kein Tscheche zur Verfügung steht, der auf Facebook posten kann. Aufgrund

dessen wäre bessere Alternative für die Güttler Logistik GmbH die bestehende Facebook-Werbekampagne auf die tschechischen Benutzer verwenden, wobei der größte Vorteil darin besteht, dass das Budget auf 100EUR bleibt, nur die Anforderungen an die Zielgruppe geändert werden.

Dem Unternehmen Güttler Logistik GmbH wird im Hinblick auf die Anzeigeplatzierung in den Zeitungen empfohlen, die Werbung in allen bereits angebotenen Zeitungen auszunutzen, was aber aus der Sicht der Kosten nicht so günstig wäre. Aufgrund dessen erscheint sich als die beste Alternative in der Zeitung *Annonce* die Anzeige zu platzieren, da sie die meisten Arbeitssuchende kaufen, was auch die günstigste Variante für die Güttler Logistik GmbH bedeutet. Bei der Anzeigeplatzierung in der Zeitung *Denik Extra*, wo die Firma bereits inseriert hat, erscheint problematisch, dass die Zeitung kostenlos einmal pro Monat in den Briefkasten entworfen wird, allerdings wer das Verbot der Werbung an den Briefkasten aufgeschrieben hat, bekommt diese Zeitung nicht, wobei die Wahrscheinlichkeit der Gewinnung der Berufskraftfahrer sinken kann.

Bei der Erstellung der Anzeige in den Zeitungen sowie in Facebook lässt sich für die Güttler Logistik GmbH empfehlen, die Anzeigen umso interessanter zu entwerfen, damit sie die potenziellen Berufskraftfahrer so weit wie möglich anlocken.

Das größte Potenzial steckt in den Arbeitsportalen im Internet, vor allem auf den Seiten *Jobs.cz* und *Prace.cz*, da wenn jemand in der Tschechischen Republik eine Arbeit sucht, besucht am meisten diese zwei Arbeitsportale. Deswegen wird der Güttler Logistik GmbH empfohlen, auf einem von den beiden Anzeigen zu platzieren. Weiter wird die Anzeigeplatzierung auf der Webseite *Truckjobs.cz* vorgeschlagen, da dies den wesentlichen Vorteil hat, dass da die Zielgruppe der Berufskraftfahrer bereits vorhanden ist. Weiter wird empfohlen, die Anzeige auf dem Portal *Sprace.cz* zu platzieren, da die Basis-Form der Anzeige kostenlos ist, auch wenn dieses Portal nicht als das beliebteste betrachtet wird.



Am kostenintensivsten ist die Alternative der Kooperation mit der Arbeitsagentur, allerdings für die Firma die einfachste Variante, wie die tschechischen Berufskraftfahrer zu finden.

## 8. FAZIT

Da der Fahrermangel zu den wesentlichen Faktor, der das Unternehmen Güttler Logistik GmbH mit dem Sitz in Hof eliminiert, liegt der Schwerpunkt dieser Bachelorarbeit auf der Entwicklung der Strategien und Handlungsempfehlungen zur Behebung dieses Fahrermangels und Gewinnung neuen tschechischen Berufskraftfahrer.

Die Gewinnung der neuen tschechischen Fachkräfte besteht aus zwei unabhängigen Ebenen. In der ersten Ebene sollte die Güttler Logistik GmbH die Schwachstellen aus der Sicht der Personalentwicklung vermeiden, oder sich bemühen, die Schwachstellen zu reduzieren. Parallel kann die zweite Ebene durchgeführt werden, bei der die konkreteren Strategien zur Personalgewinnung anzuwenden. Für die Güttler Logistik GmbH ist essentiell, sich auf beiden Ebenen zu konzentrieren, weil nur die reine Fachkräftesuche ohne interne Prozessverbesserung kurzfristige Lösung bedeuten könnte.

Laut der SWOT Analyse für die Personalentwicklung und Gewinnung der tschechischen Berufskraftfahrer für dieses Unternehmen bestehen die größten Probleme in der demographischen Entwicklung, die das Unternehmen leider nicht beeinflussen kann, in der hohen Fluktuation der Berufskraftfahrer sowie in der schlechten Kommunikation mit einigen tschechischen Kraftfahrern.

Es wurden bereits verschiedene Empfehlungen der Güttler Logistik GmbH entworfen, was zu der ersten Ebene der Fahrergewinnung gehört, die die Ergebnisse der SWOT Analyse verbessern sollten. Es geht vor allem um die Kommunikationsverbesserung mit den tschechischen Berufskraftfahrern und die Erhöhung der Löhne, um die hohe Fluktuation zu reduzieren, was für die Firma die Schlüsselbedeutung hat, um Wettbewerbsfähig auf dem logistischen Markt zu bleiben.

Aus der Sicht der zweiten Ebene, wurden konkrete Strategien erarbeitet, die zur Gewinnung der tschechischen Kraftfahrer dienen. Dem Unternehmen wurde empfohlen, die Facebook-Kampagne für die tschechischen Besucher durchzuführen, sowie die Anzeigeplatzierung in den tschechischen Zeitungen und Arbeitsportalen im

Internet, die das größte Potenzial haben, die tschechische Fachkräfte zu gewinnen. Da der Fahrermangel weltweit herrscht, existiert auf dem logistischen Markt hohe Anzahl der Anzeigen mit der Thematik der Kraftfahrersuche, aufgrund dessen wird dem Unternehmen empfohlen, die Anzeige ganz interessant zu machen.

Im Hinblick auf die Zukunftsaussichten wird der Güttler Logistik GmbH generell empfohlen, nicht nur im Hinblick auf die Gewinnung der tschechischen sondern auch der einheimischen und anderen ausländischen Berufskraftfahrer, die Löhne bzw. die Frachtpreise zu erhöhen, im Fuhrpark zu investieren sowie die Ausbildung der neuen Generation zu unterstützen.

## Anhang

### Übersetzungstabelle

GUT. GÜTER. GÜTTLER.

**GÜTTLER**  
LOGISTIK

---

#### Begrüßung - Pozdrav:

---

Hallo - Ahoj

---

#### An der Entladestelle - Na vykládce:

---

Fahrer: Ich habe Ware von Unternehmen XY und habe x Paletten, wo kann ich entladen?

Řidič: Mám zboží od firmy XY a mám x palet, kde to můžu složit?

Fahrer: Ich habe bei Unternehmen XY geladen.

Řidič: Naložil jsem zboží u firmy XY.

Fahrer: Ich habe an der Ladestelle x Paletten geladen.

Řidič: Naložil jsem na nakládce x palet.

Fahrer: Ich möchte die Ware entladen/abladen.

Řidič: Chci složit zboží.

---

Im Büro: Was möchtest du entladen/abladen?

V kanceláři: Co cheš složit?

Fahrer: Ich will x Paletten entladen/abladen.

Řidič: Chci složit x palet.

---

Fahrer: Wohin soll ich mit LKW fahren?

Řidič: Kam mám jet?

Fahrer: An welcher Rampe muss ich fahren?

Řidič: Na jakou rampu mám jet?

Im Büro: Du musst an die Rampe Nummer x fahren.

V kanceláři: Musíš jet na rampu číslo x.

---

Fahrer: Wo bekomme ich die Papiere?

Řidič: Kam si mám skočit pro papíry?

Im Büro: Du bekommst die Papiere nach der Entladung von uns/im Büro.

V kanceláři: Dostaneš papíry u nás/v kanceláři.

Im Büro: Hier bitte unterschreiben mit Unterschrift und Kennzeichen.

V kanceláři: Tady prosím podpis a SPZ auta.

---

Fahrer: Kann ich an der Rampe Pause machen?

Řidič: Můžu si udělat na rampě pauzu?

---

Fahrer: Ist es seitliche Entladung oder Entladung aus der Rampe?

Řidič: Skládá se zboží z boku nebo z rampy?

---

Fahrer: **Um wie viel Uhr soll ich die Ware zuliefern? Geht es um einen Fixtermin?**  
Řidič: **V kolik hodin mám doručit zboží? Jde o fixní termín?**

---

Fahrer: **Wollen Sie Paletten zurück?**  
Řidič: **Chcete palety zpátky?**

---

#### **Private Kunden - Soukromý zákazníci:**

---

Fahrer: **Sind Sie zu Hause? Kann ich zu Ihnen mit LKW fahren? Kann ich mich dort umdrehen?**  
Řidič: **Jste doma? Můžu k Vám dojet s kamionem? Otočím se u Vás s kamionem?**

---

#### **Kommunikation mit der Dispo - Komunikace s dispečerem:**

---

Disponent: **Bist du fertig mit Ladung?**  
Dispečer: **Jsi hotový s nakládkou?**

Fahrer: **Ich bin fertig mit Ladung/ich bin leer.**  
Řidič: **Jsem naložený/jsem prázdný.**

Disponent: **Ich schicke dir eine SMS, wohin du fahren musst, wo du beladen/entladen musst.**  
Dispečer: **Pošlu ti SMS, kam máš jet, kde budeš nakládat/vykládat.**

Disponent: **Mach eine Pause, park irgendwo auf dem Parkplatz.**  
Dispečer: **Udělej si pauzu, zaparkuj někde na parkovišti.**

---

Disponent: **Musst du warten?**  
Dispečer: **Musíš ještě čekat?**

Fahrer: **Ja, ich muss warten/Nein, Ich muss nicht warten.**  
Řidič: **Ano, musím čekat/Ne, nemusím čekat.**

Disponent: **Wenn du warten musst, bitte anrufen.**  
Dispečer: **Jestli musíš čekat, prosím zavolej.**

Fahrer: **Wie lange muss ich noch warten?**  
Řidič: **Jak dlouho musím ještě čekat?**

Disponent: **Du musst noch x Minuten/Stunden warten.**  
Dispečer: **Musíš ještě x minut/hodin čekat.**

---

Disponent: **Wann bist du an der Abladestelle?**  
Dispečer: **Kdy budeš na vykládce?**

Fahrer: **Ich werde an der Abladestelle um x sein.**  
Řidič: **Na vykládce budu v x hodin.**

Disponent: **Wirst du abgeladen?**

Dispečer: **Vyložil si právě?**

Disponent: **Wie viele Kilometer hast du noch zur Abladestelle?**

Dispečer: **Kolik musíš ještě ujet kilometrů k vykládce?**

Fahrer: **Ich muss noch x Kilometer zur Abladestelle fahren.**

Řidič: **Musím ujet ještě x kilometrů.**

Disponent: **Wann ist die Ladung fertig?**

Dispečer: **Kdy bude hotová nakládká?**

Fahrer: **Die Ladung ist fertig in einer/zwei/x Stunden (Minuten).**

Řidič: **Nakládka bude hotová za jednu/dvě/ x hodiny (minuty).**

Disponent: **Wie viele LKWs sind vor dir?**

Dispečer: **Kolik je ještě před tebou nákladáků?**

Fahrer: **Vor mir sind x LKWs.**

Řidič: **Přede mnou je x nákladáků.**

Disponent: **Wie viele Paletten hast du geladen?**

Dispečer: **Kolik palet jsi naložil?**

Fahrer: **Ich habe x Paletten geladen.**

Řidič: **Naložil jsem x palet.**

Disponent: **Paletten bitte (nicht) tauschen.**

Dispečer: **Prosím (neměnit) vyměnit palety.**

Disponent: **Hast du leere Paletten?**

Dispečer: **Máš prázdné palety?**

Disponent: **Bist du fertig mit Zoll?**

Dispečer: **Už máš hotové clo?**

Disponent: **Ist deine ADR Ausrüstung in Ordnung?**

Dispečer: **Máš v pořádku ADR vybavení?**

---

**An der Beladestelle - Na nakládce:**

---

Fahrer: **Kann ich die Ware für Firma XY beladen?**  
Řidič: **Můžu naložit zboží pro firmu XY?**

Fahrer: **Meine Ladenummer ist...**  
Řidič: **Číslo nakládky je...**

---

Im Büro: **Wohin möchtest du laden?**  
V kanceláři: **Kam chceš jet, až naložíš zboží?**

Fahrer: **Ich will nach (Holland/ Österreich/...) laden.**  
Řidič: **Chci jet do (Holandska/Rakouska/...).**

---

Fahrer: **Was ist das für eine Ware?**  
Řidič: **Co je to za zboží?**

Im Büro: **Es sind Paletten/Colli/Kartons/Rollcontainer/Gitterboxen...**  
V kanceláři: **Jsou to palety/balíky/krabice/pojízdné kontejnery/gitterboxy...**

---

Fahrer: **Ist es seitliche Beladung oder Beladung aus der Rampe?**  
Řidič: **Nakláda se zbožím z boku nebo z rampy?**

---

---

**Problemlösung – Řešení problémů**

---

Fahrer: Ich habe Problem, können Sie bitte meinen Disponenten anrufen? Telefonnummer:

Řidič: Mám problém, zavolejte prosím mému dispečerovi? Telefonní číslo:

Fahrer: Ich verstehe nicht. Sprechen Sie bitte langsam und deutlich.

Řidič: Nerozumím Vám. Mluvte prosím pomalu a srozumitelně.

Fahrer: Kannst du mir jemanden geben?

Řidič: Můžeš mi dát někoho k telefonu?

Fahrer: Ich habe keine/falsche Ladenummer, ich muss meinen Disponenten anrufen.

Řidič: Nemám žádné/mám špatné číslo nakládky, musím zavolat mému dispečerovi.

Fahrer: Sie haben mir die Papiere nicht bestätigt.

Řidič: Nedostal jsem potvrzené papíry.

---

Fahrer: Ware ist beschädigt.

Řidič: Zboží je poškozené.

Fahrer: Ware ist ADR.

Řidič: Zboží je ADR (přeprava nebezpečného nákladu).

Fahrer: Ware ist zu schwer.

Řidič: Zboží je moc těžké.

---

Fahrer: Fahrzeug ist defekt/beschädigt/überladen/falsch beladen.

Řidič: Nákladák je rozbitý/poškozený/přeplněný/špatně naložený.

Fahrer: Reifen sind geplatzt.

Řidič: Mám píchlé gumy.

Fahrer: Werkstatt benötigt.

Řidič: Musím jet do opravny.

---

Fahrer: Ich bin krank/verletzt.

Řidič: Jsem nemocný/zraněný.

Fahrer: Wo sind die Toiletten?

Řidič: Kde jsou záchody?



číslo	die Nummer	47	siebenundvierzig	95	fünfundneunzig
0	null	48	achtundvierzig	96	sechsendneunzig
1	eins	49	neunundvierzig	97	siebenundneunzig
2	zwei	50	fünzig	98	achtundneunzig
3	drei	51	einundfünfzig	99	neunundneunzig
4	vier	52	zweiundfünfzig	100	(ein)hundert
5	fünf	53	dreiundfünfzig		
6	sechs	54	vierundfünfzig		
7	sieben	55	fünfundfünfzig		
8	acht	56	sechsendfünfzig		
9	neun	57	siebenundfünfzig		
10	zehn	58	achtundfünfzig		
11	elf	59	neunundfünfzig		
12	zwölf	60	sechzig		
13	dreizehn	61	einundsechzig		
14	vierzehn	62	zweiundsechzig		
15	fünfzehn	63	dreiundsechzig		
16	sechzehn	64	vierundsechzig		
17	siebzehn	65	fünfundsechzig		
18	achtzehn	66	sechsendsechzig		
19	neunzehn	67	siebenundsechzig		
20	zwanzig	68	achtundsechzig		
21	einundzwanzig	69	neunundsechzig		
22	zweiundzwanzig	70	siebzig		
23	dreiundzwanzig	71	einundsiebzig		
24	vierundzwanzig	72	zweiundsiebzig		
25	fünfundzwanzig	73	dreiundsiebzig		
26	sechsendzwanzig	74	vierundsiebzig		
27	siebenundzwanzig	75	fünfundsiebzig		
28	achtundzwanzig	76	sechsendsiebzig		
29	neunundzwanzig	77	siebenundsiebzig		
30	dreißig	78	achtundsiebzig		
31	einunddreißig	79	neunundsiebzig		
32	zweiunddreißig	80	achtzig		
33	dreiunddreißig	81	einundachtzig		
34	vierunddreißig	82	zweiundachtzig		
35	fünfunddreißig	83	dreiundachtzig		
36	sechsenddreißig	84	vierundachtzig		
37	siebenunddreißig	85	fünfundachtzig		
38	achtunddreißig	86	sechsendachtzig		
39	neununddreißig	87	siebenundachtzig		
40	vierzig	88	achtundachtzig		
41	einundvierzig	89	neunundachtzig		
42	zweiundvierzig	90	neunzig		
43	dreiundvierzig	91	einundneunzig		
44	vierundvierzig	92	zweiundneunzig		
45	fünfundvierzig	93	dreiundneunzig		
46	sechsendvierzig	94	vierundneunzig		

## Literaturverzeichnis

**Annonce (2017):** <https://www.annonce.cz/vytvorit-inzerat/placena-inzerce/>, Zugriff am 12.12.2017.

**Arbeitsrechte (2017):** <https://www.arbeitsrechte.de/lenk-und-ruhezeiten/>, Zugriff am 25.11.2017.

**Baier u.a. (2013):** Baier, Jochen; Bergrath, Jan; Mack, Christof: Zukunft des Berufskraftfahrers: Konsequenzen für die Logistik im Jahre 2025, Hochschule Furtwangen University, 2013.

**Bennühr (2016):** Bennühr, Sven: Als Fahrer wirst du nie arbeitslos, in: DVZ, Nr. BNUF (2016).

**Berghart u.a (2013):** Berghart, J.; Dieckmann, J.: Abladen - Ja oder Nein?, in Fernfahrer (2013), S. 98-99.

**Better (2017):** <https://www.better.cz/moss-nabor-zamestnancu-pres-internet/>, Zugriff am 29.10.2017.

**BGL (2017):** [http://www.bgl-ev.de/images/daten/verkehr/modalsplittkm\\_tabelle.pdf](http://www.bgl-ev.de/images/daten/verkehr/modalsplittkm_tabelle.pdf), Zugriff am 20.10.2017.

**Braun (2013):** Braun, F.: 40 Jahre Berufskraftfahrer-Ausbildung-Teil 2, in KFZ-Anzeiger (2013), S. 24-42.

**Bölts (2016):** Bölts, John: Fahrermangel könnte ganze Branche ins Stocken bringen, in Transport und Logistik Tschechische Republik, Praha: DTIHK, 2016, S. 14-16.

**Bundesamt für Güterverkehr (2016):** Marktbeobachtung Güterverkehr- Auswertung der Arbeitsbedingungen in Güterverkehr und Logistik 2016-I-Fahrerberufe; Druckerei des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur, 2016.

**Buspress (2017):** (<http://www.buspress.eu/truck-platooning-zlepsí-bezpečnost-a-plynulost-provozu-i-zivotni-prostredi/>), Zugriff am 30.10.2017.

**Cncenter (2017):** <http://www.cncenter.cz/clanek/1482/blesk>, Zugriff am 14.12.2017.

**Cordes (2017):** Cordes, Michael: Der Boom im Transport hält weiter an, in Verkehrs Rundschau, Heft 39/2017, (2017), S.18-20.

**Cordes (2016):** Cordes, Michael: Wer den Fahrer hat, hat die Fracht, in Verkehrs Rundschau, Heft 38/2016, (2016), S. 18-21.

**Cordes (2008):** Cordes, Michael:Fahrer verzweifelt gesucht, in Verkehrs Rundschau, Heft 26/2008, (2008), S.18.

**Chafik u.a. (2006):** Chafik, Timour; Cordes, Michael; Gebhardt, Rudolf: Fahrer gesucht, in Verkehrs Rundschau, Heft 44/2006, (2006). S. 34-37.

**ČTK (2016):** <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/cesko-obchoduje-nejvice-se-sousednimi-zememi-vyznam-evropske/r~5f60bf74849511e68d00002590604f2e/?redirected=1511295603>, Zugriff am 22. 10. 2017.

**CZSO (2017):** <https://www.czso.cz/csu/xc/mapa-podil-kraje>, Zugriff am 17.10.2017.

**Daimler (2017):** <https://www.daimler.com/innovation/digitalisierung/vernetzung/vernetzte-lkw.html>, Zugriff am 30.10.2017.

**Destatis (2017):** [https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/Aussenhandel/Tabellen/RangfolgeHandelspartner.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/Aussenhandel/Tabellen/RangfolgeHandelspartner.pdf?__blob=publicationFile), Zugriff am 22. 10. 2017.

**DVZ Verkehrs-Zeitung (2017):** Mangel an Fachkräften verschärft sich, in DVZ Verkehrs-Zeitung, Heft 43/2017, (2017), S. 15.

**Ec.Europa (2017):** [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Freight\\_transport\\_statistics/de&oldid=151411](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Freight_transport_statistics/de&oldid=151411), Zugriff am 15.10.2017.

**Facebook Business (2017a):** <https://www.facebook.com/business/learn/facebook-tips-digital-advertising>, Zugriff am 12.12.2017.

**Facebook Business (2017b):** <https://www.facebook.com/business/help/905034079579176>, Zugriff am 12.12. 2017.

**Gaßmann (2016):** Gasman, Thomas: Anforderungen an die Logistiker werden immer größer, in Transport und Logistik Tschechische Republik, Praha: DTIHK, 2016, S. 17-19.

**Hassa (2017a):** Hassa, Eva: Wer fährt nun unsere, in Verkehrs Rundschau, Heft 29/30/2017, (2017), S.14-17.

**Hassa (2017b):** Hassa, Eva: Schluss mit billig, in Verkehrs Rundschau, Heft 34/35/2017, (2017), S. 24-27.

**Hector (2017):** Hector, Bernhard: Verloader können oft Frachtführer mit Dumpinglöhnen einsetzen, in DVZ Verkehrs-Zeitung, Heft 70/2017, (2017), S. 9.

**Hoffmann wizard (2017):** <https://www.hofmann.info/cz/pro-firmy/zprostredkovani-dokmene/>, Zugriff am 11.12.2017.

**Itunes apple (2017):** <https://itunes.apple.com/app/id522626820?mt=8&ign-mpt=uo%3D4>, Zugriff am 18.12.2017.

**Jobs (2017):** <https://firmy.jobs.cz>, Zugriff am 14.12.2017.

**Kümmerlen (2017):** Kümmerlen, Robert: Logistiker müssen Jobprofile schärfen, in DVZ Verkehrs-Zeitung, Heft 49/2017, (2017), S. 2.

**McKinnon u.a (2017):** McKinnon, Alan; Flöthmann, Christoph; Hoberg, Kai; Busch, Christina: Logistics Competencies, Skills, and Training: A Global Overview. World Bank Studies;. Washington, DC: World Bank, 2017.

**Menzel (2016):** Menzel, Markus: Durch neue Grenzkontrollen würden wir viel Zeit verlieren, in Transport und Logistik Tschechische Republik, Praha: DTIHK, 2016, S. 25-26.

**MD (2016):** Ministerstvo dopravy: Koncepce nákladní dopravy pro období 2017-2023 s výhledem do roku 2030; 2016.

**Pavláček (2017):** <http://pavlak.eu/kurzy.html>, Zugriff am 13.12.2017.

**PKMC (2017):** <http://pkmc.eu/vzdelavani.html>, Zugriff am 13.12.2017.

**Population pyramid - CZ (2017):** <https://www.populationpyramid.net/de/tschechien/2017/>, ugriff am 15.10.2017.

**Population pyramid - Germany (2017):** <https://www.populationpyramid.net/de/deutschland/2017/>, Zugriff am 15.10.2017.

**Práce (2017):** <https://firmy.prace.cz>, Zugriff am 14.12.2017.

**Reimann (2017):** Reimann, von Sebastian: Den wahren Wert der Logistik zeigen, in DVZ Verkehrs-Zeitung, Heft 68/2017, (2017), S. 2.

**Rosenfeld (2017):** Rosenfeld, Reiner: Wer die Fahrer hat, hat die Zukunft, in Trucker, Heft 5/2017, )2017), S. 56.

**Semmann (2017):** Semmann, Claudius: Mangel muss nicht die Regel sein, in DVZ Verkehrs-Zeitung, Heft 50/2017, (2017), S. 2.

**Schulze (2016):** Schulze, von Gerit: Fahrzeugindustrie bestimmt den Takt im Logistikgeschäft, in Transport und Logistik Tschechische Republik, Praha: DTIHK, 2016, S. 6-12.

**Sieglerschmidt (2017):** Sieglerschmidt, von Gabriel: Kein Bock auf den Bock, in DVZ Verkehrs-Zeitung, Heft BNUT/2017, (2017), S. 6.

**Studio M (2017):** <http://studio-m-gmbh.de>, Zugriff am 12.12.2017.

**Truckjobs (2017):** <https://www.truckjobs.cz/pro-firmy>, Zugriff am 15.12.2017.

**Vahrenkamp (2011):** Vahrenkamp, Richard: Die logistische Revolution, Frankfurt am Mein: Campus Verlag GmbH, 2011, S.317-324.

**Vlmedia (2017):** <https://www.vlmedia.cz/kontakty/inzerce#2>, Zugriff am 29.10.2017.

**Volná místa (2017):** <https://www.volnamista.cz/hledamzamestnance>, Zugriff am 14.12.2017.

## Abstrakt

ŠVAŘÍČKOVÁ, Simona. *Tvorba strategií za účelem zamezení nedostatků řidičů - Doporučení k získání českých řidičů pro firmu Güttler Logistik GmbH*. Plzeň, 2018. 70 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

**Klíčová slova:** distribuční logistika, nedostatek řidičů, SWOT analýza, Güttler Logistik GmbH

Bakalářská práce *Tvorba strategií za účelem zamezení nedostatků řidičů - Doporučení k získání českých řidičů pro firmu Güttler Logistik GmbH* pojednává o nedostatku řidičů z povolání v logistické branži. Cílem této práce je nabídnout takové doporučení a strategie německé spediční firmě Güttler Logistik GmbH. v Hofu, které povedou k redukování nedostatku řidičů a k získání nových pracovníků v oblasti nákladní dopravy. Sídlo firmy se nachází v německo-českém příhraničí, proto se dané doporučení vztahují na český trh, resp. české řidiče z povolání.

Bakalářská práce se dělí na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou analyzovány obecné důvody nedostatku řidičů a nabídnuty řešení, které by tento nedostatek mohli redukovat. Teoretická část se opírá převážně o odborné studie vydané Světovou bankou, Ministerstvem dopravy v České republice, resp. Ministerstvem dopravy Německé republiky. Praktická část se zaměřuje na samotnou firmu Güttler Logistik GmbH. v Hofu, v rámci které byla provedena SWOT analýza pro rozvoj stávajících a získání nových českých řidičů z povolání.

## Abstract

ŠVAŘÍČKOVÁ, Simona. *Strategy to remedy the shortage of the drivers - Recommendations for a gaining the Czech drivers for the company Güttler Logistik GmbH*. Plzeň, 2018. 70 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

**Key words:** distribuční logistika, shortage of drivers, SWOT analysis, Güttler Logistik GmbH

Bachelor thesis *Strategy to remedy the shortage of the drivers - Recommendations for a gaining the Czech drivers for the company Güttler Logistik GmbH*. handle with the shortage of drivers in the logistics sector. The goal of this thesis is to offer such recommendations and strategies to the German logistics company Güttler Logistik GmbH. in Hof, which will reduce the shortage of drivers and attract new truck drivers. The seat of the company is located in the Czech Republic–Germany border, therefore are the recommendations related into the Czech market.

The bachelor thesis is divided into the theoretical and practical part. The theoretical part analyzes the general reasons for the shortage of drivers and offers solutions that could reduce this shortage. The theoretical part is based mainly on World Bank study, the study of the Ministry of Transport in the Czech Republic and The Ministry of Transport in the German Republic. The practical part of this thesis is focused on the company Güttler Logistik GmbH. in Hof, in which was performed the SWOT analysis for the personnel development of existing drivers also for gaining of new Czech drivers.