

# Gezielt fördern

**MARKANT-Mitglieder setzen auf systematisches Training ihres Personals.**



Kundenfreundliches Verhalten hat viele Facetten

## AUF SCHWÄCHEN UND STÄRKEN EINGEHEN

Dieter Leyenberger, Leiter der Personalentwicklung bei der Markant Südwest, begann vor vier Jahren damit, Mitarbeiter systematisch zu schulen. Die Frage, ob die Berater von außen oder aus dem eigenen Haus stammen, hat er für sich beantwortet: „Das ist eine Glaubensfrage. Ich jedenfalls habe positive Erfahrung damit gemacht, die Mitarbeiter selbst zu schulen.“ Einen der größten Vorteile sieht Leyenberger darin, daß er die Seminarteilnehmer vom Marktleiter bis zum Verkaufspersonal persönlich kennt. Damit kennt er auch ihre Schwächen und Stärken und kann deshalb sehr gezielt vorgehen.

Die Mitarbeiterschulung ist bei der Markant Südwest in die „Konzeption 2000“ eingebettet. Sie begann mit der Umgestaltung sämtlicher Märkte, die auch die Warenplatzierung und die Gestaltung der Ladenumgebung umfaßte. Ausgangspunkt dabei war eine Kundenbefragung, die viel Unerwartetes ans Tageslicht brachte. Etwa, daß der Kunde Wert darauf legt, daß Einkaufswagen überdacht sind, daß ausreichend markierte Parkplätze zur Verfügung stehen und vieles mehr.

Nach der äußeren Umgestaltung folgte etappenweise die innere, die Schulung des Personals. Hier achtete Personalmanager Leyenberger darauf, daß die „interne Stimmung nach außen nicht aufgesetzt wirkt“, unehrliche Floskeln sollen vermieden werden. Auch er hat die Erfahrung gemacht, daß Vorgesetzte Vorbild sein können, sein müssen. „Die Freundlichkeit des Marktleiters“, so Leyenberger, „überträgt sich auf die Freundlichkeit der Mitarbeiter.“ Und die wiederum auf die Kunden.

So sind die von ihm angesetzten Seminare obligatorisch. Wichtig dabei: „Alle wissen, daß alle geschult werden.“ Das schaffe ein Gemeinschaftsgefühl, so Leyenberger. Er ist mit den bisherigen Resultaten seiner Schulung zufrieden und will sie fortsetzen.

## JEDER EINZELNE IST WICHTIG

Vor etwa zwei Jahren begann bei Frey & Kissel die systematische Orientierung auf Kundenfreundlichkeit. Ein Projektteam „Kundenfreundlichkeit“, bestehend aus einem MARKANT-Trainer, der Geschäftsleitung, Führungskräften und Mitarbeitern erarbeitete zunächst strategische Ziele, unter anderem: „der Kunde

ist unser Arbeitgeber“ und formulierte daraus Leitsätze, die an alle Mitarbeiter ausgehändigt wurden. Am Ende dieses Prozesses stand ein Leitfaden, der ganz konkrete Hinweise auf die Umsetzung der Leitsätze gibt.

In Schulungen wurde vertieft, was Freundlichkeit ist und was die Kunden in bezug auf Hilfsbereitschaft, persönliche Ansprache und Fachkenntnisse erwarten. Auf diese Weise lernten die Mitarbeiter, daß jeder einzelne im Unternehmen eine wichtige Aufgabe erfüllt und durch sein Verhalten die Unternehmensentwicklung beeinflussen kann.

## STEIGERUNG DER MOTIVATION

MARKANT-Mitglied Distributa führt seit mehr als 15 Jahren Mitarbeiter-Seminare durch. Auf dem Programm stehen Verkaufsrhetorik, Nachwuchsförderung und Marktleiterschulungen. Bei Distributa erstrecken sich die Trainingsprogramme – wie inzwischen bei den meisten Unternehmen – auf alle Ebenen: Marktleiter werden ebenso geschult wie Vertriebsleiter und Verkäufer. Die wichtigsten Effekte erzielen die Schulungsmaßnahmen dabei im Sinne einer übergreifenden Information aller Mitarbeiter und der Motivation. Ebenso wie Markant Südwest vertraut auch Distributa auf eigene Trainer. Nach Angaben des Unternehmens hat sich die Kundenzufriedenheit durch Seminare und Schulungen steigern lassen.

## SERVICE-GARANTIE EINHALTEN

Die Globus Handelshof Gruppe hat vor etwa sieben Jahren mit der systematischen Schulung zur Kundenorientierung ihrer Mitarbeiter begonnen. Mehr als 18.000 Mitarbeiter gehören in Deutschland zum Unternehmen, jährlich bereite die Abteilung Personalentwicklung etwa 550 Seminare vor und führt sie durch. Rund 150 verschiedene Themen finden sich im Globus-Seminarkatalog, darunter etwa „Die kundenorientierte Kassiererin“. Dabei vertraut Globus größtenteils auf eigenes Schulungspersonal – Mitarbeiter und Vorgesetzte leiten die Seminare.

Nach Auskunft von Sandra Blas, Sachbearbeiterin in der Personalentwicklung, hat sich vor allem das sogenannte „Blitzteam-Training“ bewährt. Diese Trainingseinheiten werden in der Regel von den jeweiligen Abteilungslei-