

Kundenbindung ein Schulungskonzept für die Ernsting's family GmbH & Co. KG

Ernsting's family

Im Rahmen der Förderung und Schulung von Verkäuferinnen in den Filialen der Ernsting's family GmbH & Co KG hat meta | five in enger Zusammenarbeit mit der internen Personalentwicklung das Schulungskonzept „Mein persönlicher Kundenkontakt“ erarbeitet. Dieses basiert auf der Methode der Verhaltensbeobachtung und des Lernens am Modell:

In einem eigens entwickelten Schulungsvideo wurden best-practise-Beispiele von Ernsting's family-Verkäuferinnen dargestellt, anhand derer Schlüsselkompetenzen für erfolgreiches Handeln herausgearbeitet werden können. Die Schulung selbst wird von Gebietsleitern im Rahmen ihrer Führungsaufgaben durchgeführt. In vorbereitenden Train-the-Trainer-Seminaren wurden die Gebietsleiter bei dieser Aufgabe unterstützt. Der modulare Aufbau des Schulungskonzepts ermöglicht die Arbeit auf unterschiedlichen Schwierigkeitsniveaus, sodass die Schulung auf die jeweiligen Bedürfnisse der Teilnehmerinnen angepasst werden kann.

Die Zielsetzung

Ziel des Trainings ist die weitere Optimierung des Kundenkontakts und der Kundenbindung. Die Verkäuferinnen sollen hier Anregungen finden, wie sie ihr persönliches Verhaltensrepertoire erweitern können. Dabei lernen sie am Modell ihrer Kolleginnen, indem sie deren Verhalten in einem Video beobachten und Erfolgskriterien herausarbeiten. Der Transfer des Erlernten in den Arbeitsalltag wird durch ihre Führungskraft begleitet (Abb. 1).

Infobox

Die Unternehmen

(zum Zeitpunkt der Projektdurchführung)

Das erfolgreiche Textilunternehmen Ernsting's family GmbH & Co. KG gehört mit seiner stetig wachsenden Anzahl von bereits über 1.200 Filialen zu den führenden Textilketten in ganz Deutschland. Das Sortiment von Ernsting's family reicht von Mode für die ganze Familie im Niedrigpreissegment bis hin zu modischen Accessoires, Spielwaren und Haushaltsartikeln.

Das Ziel

Kontinuierliche Optimierung der Kundenbindung durch fortwährende individuelle Förderung und Schulung von Verkäuferinnen in den Filialen der Ernsting's family.

Der Weg

Ableitung von relevanten Schlüsselkompetenzen und Konzeption eines Schulungskonzepts durch meta | five. Anschließende Durchführung von Train-the-Trainer-Seminaren für Führungskräfte zur Sicherstellung der erfolgreichen Umsetzung des Konzepts.

Der Nutzen

Die modulare Gestaltung des Schulungskonzepts erleichtert die alltägliche Mitarbeiterführung durch die Möglichkeit zur gezielten, individuellen Förderung. Die Vernetzung dieses neuen Führungsinstruments mit bestehenden Instrumenten der Personalbeurteilung ermöglicht gezielte Förderung der Mitarbeiter vor Ort.

Abb. 1 | Die Zielsetzung



Der Weg zum Ziel

In Workshops wurden zunächst **Critical Incidents** gesammelt. Besonders erfolgreiche Verkäuferinnen wurden von ihren Führungskräften für die Teilnahme benannt und erhielten damit eine Auszeichnung für ihr vorbildliches Verhalten. Aufbauend auf den Berichten der Verkäuferinnen leiteten die Workshop-Leiter Schlüsselkompetenzen für erfolgreiches Verhalten ab.

Diese **Schlüsselkompetenzen** wurden in verschiedenen verkaufsrelevanten Situationen anhand eines Videos illustriert, in dem best-practise-Beispiele aus dem Unternehmen vorgestellt wurden. Die Auswahl der Protagonistinnen aus den Reihen der *Ernsting's family* bietet dabei ein Höchstmaß an Authentizität, welche die Involviertheit der Teilnehmerin sicherstellt. Darüber hinaus ermöglicht die hohe Ähnlichkeit der Protagonistin mit der Teilnehmerin das Lernen am Modell.

Durch die **Analyse des Videos** im Rahmen von Schulungen finden die Verkäuferinnen Anregungen, wie sie ihr persönliches Verhaltensrepertoire erweitern können. Ziel dieses Vorgehens ist, dass Verhalten nicht einfach nachgeahmt wird (und damit nicht authentisch wirkt), sondern dass wesentliche Schlüsselmerkmale des Verhaltens erkannt und in das eigene Verhaltensrepertoire übernommen werden. Aus mehreren möglichen Verhaltensweisen wählen die Teilnehmerinnen solche aus, die zu ihrer individuellen Persönlichkeit passen. Unterstützt wird dies durch den Erfahrungsaustausch mit den anderen Teilnehmerinnen und die konkrete

Erprobung neuer Verhaltensweisen in Rollenspielen. Der **Lerntransfer** wird dadurch gefördert, dass die Teilnehmerinnen sich nach dem Training individuelle Lernziele setzen. Feedback von den Kolleginnen und Coachings durch den Gebietsleiter fördern die Erreichung dieser Ziele.

Die Umsetzung

Um die als Trainer fungierenden Führungskräfte mit dem Aufbau des Konzepts und seinen Variationsmöglichkeiten vertraut zu machen und damit eine effektive Nutzung des Angebots sicherzustellen, hat meta | five außerdem **Train-the-Trainer-Seminare** durchgeführt. Hier wurden auch die konkreten Fragestellungen der Führungskräfte aufgegriffen und individuelle Lösungsmöglichkeiten erarbeitet. Die Unterteilung der Schlüsselkompetenzen in verschiedene Kompetenzniveaus erleichterte es den Führungskräften, Schwerpunkte für ihre Schulungen zu setzen. Hierauf aufbauend erarbeiteten sie in Kleingruppen **Schulungspläne**, die individuell auf ihre Mitarbeiterinnen zugeschnitten sind. Durch den Austausch mit ihren Gebietsleiter-Kollegen profitierte jeder der Seminarteilnehmer zusätzlich von dem Ideenreichtum der Gruppe und gleichzeitig konnte auf diese Weise eine homogene Zielsetzung vereinbart werden..

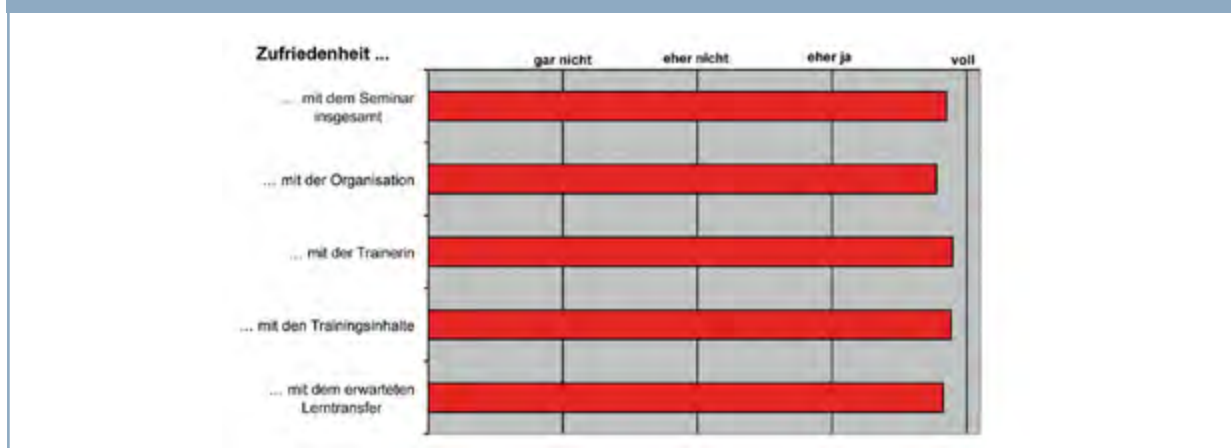


Den Führungskräften wurden neben dem Video weitere Schulungs-Unterlagen zur Verfügung gestellt: Ein Bogen für die **Selbsteinschätzung** der Verkäuferinnen kann für die Vorbereitung und Einstimmung der Teilnehmerinnen auf die Schulung genutzt werden. Ein Abgleich zur Fremd-Einschätzung durch die Führungskraft oder einem gemeinsamen Team-Profil visualisiert Lernbedarfe. Dies erfolgt – je nach individuellem Schulungsplan – im Vorfeld oder während der Schulung.

Das Controlling von Lernzielen, die in der Schulung vereinbart werden, bedarf zusätzlichen Aufwands durch die Führungskraft. Um diese dabei zu entlasten, erhielten die Gebietsleiter Unterlagen zur Nachbereitung, welche die Eigenverantwortung der Mitarbeiterin verstärken und die Kontrolle der Zielerreichung effizient gestalten. Im Anschluss an die Train-the-Trainer-Seminare wurden alle Führungskräfte zu ihrer Zufriedenheit befragt. Die Ergebnisse (Abb. 2) sprechen für eine hohe Motivation, das Schulungskonzept umzusetzen: Das Schulungskonzept wurde von den Gebietsleitern

als hilfreiches Führungsinstrument bewertet, das die alltägliche Mitarbeiterführung erleichtert. Die modulare Gestaltung eignet sich dafür, Schwerpunkte zu setzen und individuell auf Lernbedarfe einzugehen; dem „Gießkannen-Prinzip“ wird so effektiv entgegengewirkt. Insbesondere die Vernetzung der Selbsteinschätzungen mit bestehenden Instrumenten der Personalbeurteilung ermöglicht die gezielte Förderung der Mitarbeiter vor Ort. Darüber hinaus fördern die Unterlagen zur Nachbereitung die Kommunikation mit den Filialteams und stärken die Eigenverantwortung der Mitarbeiter.

Abb. 2 | Ergebnisse der Zufriedenheitsbefragung



Infobox

Ihr Kontakt zu uns:

||| meta | five | gmbh
human performance consulting
deutz-mülheimer str. 183
d | 51063 köln

fon +49 | 221 | 71615 | 0
info@meta-five.com

Weitere Informationen:

www.meta-five.com

Über uns:

meta | five ist ein Beratungsunternehmen mit einem interdisziplinären Team aus Psychologen, Wirtschaftswissenschaftlern und IT-Spezialisten.

Unser Leistungsspektrum reicht von der Entwicklung und Umsetzung von Strategien und Prozessen über die Konzeption und Implementierung von Instrumenten der Personalauswahl und -entwicklung bis hin zu Analysen „weicher“ Erfolgsfaktoren und Aspekten der Organisationsentwicklung. Diese Aufgaben führen wir immer im Hinblick auf die konkreten Zielsetzungen und spezifischen Rahmenbedingungen unserer Kunden durch. Alle Trainer und Berater von meta | five verfügen über langjährige Erfahrung durch vielfältige Projekte für unsere Kunden aus den unterschiedlichsten Wirtschaftsbereichen.