



Viele Firmen **bilden** ihre Mitarbeiter selbst weiter. **Akademien** von Roy Robson, Marc Cain, Ramelow und Reischmann **boomen**.



Foto: Michael-Strzalecki

## Antwort auf das **Online-Business**

**D**obro Poschalowatsch na Seminar pod Rukowotsvom" hat die Dolmetscherin in kyrillischen Buchstaben auf den großen Block geschrieben. „Herzlich Willkommen zum Seminar über Führung“. Und darunter, ebenfalls kyrillisch „Annette Minhoff-Lang“, den Namen der Leiterin der Roy Robson-Akademie. Die steht lächelnd mit roter Brille, weißer Bluse und schwarzem Sakko daneben. Gleich beginnt ihre erste Unterrichtsstunde in Kiew.

Zwei Tage lang schult die Personaltrainerin 15 Mitarbeiter der ukrainischen Partner-Stores von Roy Robson. Am ersten Tag sind sogar fünf Leute der Geschäftsführung dabei. „Es war überraschend, wie loyal, motiviert und informiert die Leute sind. Auch die Sprachbarriere war kein Hindernis für das Verkaufstraining“, erzählt sie später. Nur an der Mentalität könne auch die beste Schulung nichts ändern – es werde einfach nicht begrüßt, wenn der Kunde den Laden betritt. Weil das eben nicht so üblich sei.

Die erste Auslandsschulung der Roy Robson-Akademie war ein Test. „Wir wollten sehen,

wie das ankommt, denn wir haben viele Anfragen, auch aus Russland“, berichtet Minhoff-Lang. Eigentlich unterrichtet sie in Lüneburg am Firmensitz von Roy Robson. Dort hat die Verkaufstrainerin gemeinsam mit der Geschäftsführung vor einem halben Jahr die Weiterbildungs-Akademie eröffnet.

**Voll im Trend** liegt der Menswear-Spezialist damit. Immer mehr Hersteller und Händler kümmern sich selbst um die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter. So launcht auch Marc Cain derzeit eine „Academy als Servicemodul zur Qualifizierung von Modeberatern und Storemanagern“, wie es in der Broschüre heißt. „Gerade im Premiumbereich wird das Markenerlebnis der Kundin von dem Auftritt und der Leistung in der Beratung beeinflusst. Unser Ziel ist es, eine einheitliche Beratungskultur zu etablieren“, begründet Geschäftsführer Norbert Lock.

„Ich sehe ganz klar den Trend zu Inhouse-Weiterbildungen, da jedes Trainingsmodul individuell auf unsere Markenwerte und Zielgruppe zugeschnitten ist, und wir damit auch

attraktive Anreize für Mitarbeiter aller Ebenen schaffen“, ergänzt Mark Singrin, Head of Visual Merchandising in Bodelshausen.

Das sehen andere Hersteller genauso. „Das Thema Aus- und Fortbildung ist natürlich vor dem Hintergrund des allgemein beklagten Fachkräftemangels sehr wichtig. Ich gehe davon aus, dass alle größeren Firmen Anstrengungen zur innerbetrieblichen Weiterbildung unternehmen“, bestätigt Thomas Rasch, Geschäftsführer von GermanFashion. Der Modeverband bietet jährlich 80 Seminare und 1600 Fortbildungsveranstaltungen an. Bis hin zum IHK-zertifizierten Lehrgang zur Zollfachkraft Bekleidungsindustrie.

Große Handelshäuser wie Otto, Klingenthal, Wöhrl, Ramelow und Reischmann sind hier schon länger aktiv. „Ihnen bleibt auch nichts anderes übrig“, sagt Minhoff-Lang. „Wir müssen das Bestmögliche aus den Leuten rausholen. Die Ausbildung in den Schulen lässt zu wünschen übrig“, so die Kritik. Warenkunde werde kaum noch unterrichtet, viele Verkäufer könnten Wolle nicht von Schurwolle unterscheiden.

## Ohne geht nicht mehr

„Wird immer wichtiger beim Kampf gegen online“, antwortet ein Ladeninhaber aus dem Norden auf die Frage nach Weiterbildung im Unternehmen. „Ohne geht überhaupt nicht mehr“, erklärt ein Händler aus dem Süden. Auch die TW-Testclub-Teilnehmer sehen einen klaren Trend zur Weiterbildung. So bieten derzeit **83%** der Befragten ihren Mitarbeitern Schulungen an. Fast jeder zweite Inhaber schult dabei inzwischen schon selbst. Eigene Akademien sind

### WEITERBILDUNG ÜBERNEHMEN EXTERNE

Antworten auf die Frage: Wer führt bei Ihnen die Schulungen durch? (Mehrfachnennungen möglich)

externe Trainer	64%
Lieferanten	55%
Inhaber	45%
eigene Führungskräfte	31%
eigene Trainer	17%

Quelle: TW-Testclub

allerdings selten. Die meisten Händler beauftragen externe Trainer (**64%**) und nutzen die Schulungsangebote der Lieferanten (**55%**). 2018 will jeder vierte Unternehmer mehr in die Bildung investieren. ■



Auch Martin Wischmann, Leiter der 2009 gegründeten Ramelow-Akademie in Elmshorn, beobachtet, dass die interne Weiterbildung schon allein wegen des demografischen Wandels immer wichtiger wird. „Wir sind gezwungen, selbst aktiv zu werden, um Mitarbeiter zu halten und für unsere Azubis die Brücke zwischen Elternhaus und Berufsleben zu schlagen.“ So seien junge Leute heute Kritik nicht mehr gewohnt, und von der Berufsschule werde vor allem der soziale Part – die Bildung einer emotionalen Kompetenz – nicht mehr übernommen.

**Deshalb hat Reischmann** in Ravensburg, 800 Kilometer weiter südlich, schon 2001 eine Akademie eröffnet. Damals gehörte das Modehaus zu den ersten Händlern, die Aus- und Weiterbildung institutionalisierten. Inzwischen gibt es sieben angestellte Trainer und viele Auszeichnungen, unter anderem mit dem Wirtschaftspreis Handel „Von den Besten lernen“ des Landes Baden-Württemberg. „Unsere Akademie ist unsere Antwort auf das Online-Business. Nur mit sowohl fachlich als

Roy Robson-Verkaufstrainerin Annette Minhoff-Lang (ganz links) schult inzwischen auch schon Mitarbeiter der Franchise-Läden im Ausland. Reischmann und Ramelow gehören zu den ersten Händlern, die eigene Akademien gegründet haben: Reischmann (2.v.l.) startete schon 2001, Ramelow (3.v.l.) 2009. Dabei gehören auch sportliche Events zum Lehrplan.

auch menschlich super ausgebildeten und motivierten Mitarbeitern auf der Fläche können wir Kunden an unsere stationären Läden binden“, sagt Thomas Reischmann, Geschäftsführer der Unternehmensgruppe mit elf Geschäften.

**Und was ist** mit den Schulungen durch die Industrie? Reichen die auch nicht mehr aus? Schließlich bieten bei Ramelow und Reischmann Hersteller fast wöchentlich Produktschulungen an. Tendenz steigend, beobachten Wischmann und Reischmann. Immer mehr Anbieter wollten die Verkäufer allein auf ihr Produkt einschwören. Die Händler bremsen. Höchstens 15 mal im Jahr dürfen die Reischmann-Mitarbeiter Seminare der Industrie besuchen. „Wenn wir jede Schulung mitmachen, sind unsere Leute gar nicht mehr auf der Fläche“, sagt Reischmann. „Diese Weiterbildungen sind meist auch rein fachlicher Natur“, so Wischmann. „Aber manchmal reichen Produktkenntnisse allein nicht aus, die Kunden müssen auf einer emotionalen Ebene angesprochen werden.“

Da braucht der Verkäufer Sozialkompetenz.“ Die steht jetzt in den Stundenplänen bei Roy Robson und Marc Cain. „Die Fähigkeit, Techniken aus der Verkaufspsychologie im Kundengespräch anzuwenden“, heißt es in Bodelshausen. „Stimmungssignale erkennen und agieren“ in Lüneburg. Beide Firmen gehören auch zu den wenigen Herstellern, die ihre Akademie für die gesamte Branche geöffnet haben. Marc Cain erst seit wenigen Tagen. Auch das nimmt immer mehr zu. „Wir sind daran interessiert, dass Know-how branchen- und markenübergreifend weitergegeben wird und wollen den stationären Handel insgesamt unterstützen“, begründet Roy Robson-Geschäftsführer Frederick Westermann. Mehr als die Hälfte der etwa 30 Teilnehmer, die Minhoff-Lang seit Juni unterrichtet hat,

melow, wo jeder der 360 Mitarbeiter im Schnitt einmal jährlich eines der meist eintägigen Seminare freiwillig besuchen sollte, wird Fremdbildung zwar angeboten, aber nicht forciert. Wischmann verhandelt gerade mit der Berufsschule Pinneberg über das Angebot eines Persönlichkeitsmoduls. „Das wäre auch eine Super-Nachwuchs-Werbung“, findet er. Aber die machen seine Azubis ohnehin. Azubis wie Theresa Brandt. Die 21-Jährige ist im dritten Jahr ihrer Ausbildung zum Handelsfachwirt und wenn sie in der Berufsschule von ihren internen Workshops erzählt, seien viele ihrer Mitschüler neidisch, sagt sie. In jedem Lehrjahr gab es zwei zweitägige Praxisseminare. „Dabei sind wir auch in andere Läden gegangen und haben Mitarbeiter dort beobachtet. Und wir haben

uns gegenseitig auf der Fläche gefilmt und dann die Verkaufsgespräche ausgewertet. Das bringt mir viel mehr als die Theorie in der Schule“, berichtet Brandt. Diese firmeninterne Ausbildung habe sie in ihrer Entscheidung für den Einzelhandel bestätigt. Brandt kann sich vorstellen, später mal selbst an der Akademie zu unterrichten. Schließlich wollte sie mal Lehrerin werden. Wischmann wird's freuen. Ramelow stockt ohnehin gerade beim Lehrpersonal auf. Genauso wie Reischmann und Roy Robson.

**Die digitale Transformation** verlange neue Ausbildungsmodule. „Wir definieren gerade alles neu – die Jobs und damit auch die Schulungsinhalte“, sagt Wischmann. Dabei geht es nicht nur um die technische Ausbildung, die mit dem Einsatz digitaler Touch-



Praxisnaher Unterricht: Martin Wischmann (Mitte), Leiter der Ramelow-Akademie in Elmshorn, lässt zu Studienzwecken auch mal von seinen Azubis sein Sakko auftrennen. Er verhandelt gerade mit der Berufsschule darüber, dort eigene Seminare für alle Auszubildenden anzubieten.

seien aus anderen Unternehmen gekommen – und aus anderen Branchen. Reischmann bildet derzeit Führungskräfte der Deutschen Bahn weiter. Auch hier muss der Geschäftsführer bremsen. Schon aus Wettbewerbsgründen. „Die Nachfrage aus dem Handel steigt, aber natürlich haben unsere 1000 eigenen Leute Priorität. Und wir bilden generell nur Mitarbeiter von Häusern aus, die nicht in unserem Raum sind.“ Außerdem sei mit 250 Schulungstagen im Jahr die Kapazitätsgrenze erreicht.

**Wie oft die eigenen Mitarbeiter** geschult werden, werde nach Bedarf entschieden und ist genauso individuell wie die Kosten für die einzelnen Seminare. Generell bewegen sich die Gebühren zwischen 100 und 200 Euro. Bei Roy Robson beispielsweise gibt es für Auszubildende einen Workshop zum Berufseinstieg für 99 Euro. „Wir haben versucht, die Kosten mit maximal 195 Euro gering zu halten, damit auch kleinere Händler ihre Mitarbeiter zu uns schicken oder selbst teilnehmen“, sagt Minhoff-Lang. Im Modehaus Ra-

points auf der Fläche und Mitarbeiter-Apps nötig wird, sondern auch, um das noch stärkere Verinnerlichen der Firmenwerte. „Und da einer unserer Top-Werte Innovation heißt, wird jetzt im Zuge unserer Werteseminare das Thema Online einen großen Stellenwert einnehmen. Jeder Mitarbeiter kann an einem Tagesseminar teilzunehmen“, erklärt die Akademieleiterin Alexandra Stein. Dabei werde es natürlich auch um Click & Collect und Click & Reserve und vor allem um den Betrieb des Online-Shops gehen, den die Ravensburger demnächst eröffnen wollen. Roy Robson bietet als Antwort auf die zunehmende Digitalisierung seit Januar erstmals ein Merchandising-Seminar an. Annette Minhoff-Lang arbeitet an einem Führungskräfte-Training zum Thema Multichannel. „Da müssen wir vor allem ältere Mitarbeiter unterstützen. Der gesamte stationäre Handel braucht jetzt dringender denn je Schulungen für kanalübergreifendes Arbeiten.“ Auch im Ausland, bis hin zur Schwarzmeerküste. ■