

Im Vergleich zu den älteren „Verkaufsleiter-Kursen“ wurde der Unterrichtsumfang tendenziell erweitert und umfasst nun drei obligatorische Teile: Die „Vorbereitung auf die Prüfung Fachmann für kaufmännische Betriebsführung nach der HwO“ und die „Vorbereitung auf die Ausbilderereignungsprüfung“ entsprechen Teil III und IV der Meisterprüfung (in allen Gewerken). Der wichtigste Teil ist die „Vorbereitung auf die schwerpunktspezifischen Verkaufsleiterqualifikationen“. Das Wort „schwerpunktspezifisch“ weist darauf hin, dass man sich bei der Prüfung für einen der drei möglichen Schwerpunkte Bäckerei, Fleischerei oder Konditorei entscheiden muss. Dieser Teil 1 umfasst bis zu 270 Unterrichtsstunden und behandelt Rohstoffe und Herstellungsweisen, Vertriebskonzepte, Warenströme, Qualitätsmanagement, betriebswirtschaftliche Kennzahlen, Marketing- und Präsentationskonzepte, Gastrokonzepte für Imbiss, Café und Snack, Verkaufs-, Verhandlungs- und Beratungsgespräche sowie einen großen Block Mitarbeiterführung. Dazu kommt ein „Vorbereitungsmodul Projektarbeit“, denn zur Prüfung gehört nicht nur ein schriftlicher und ein praktischer Teil, sondern auch eine Projektarbeit, in der ein Marketing-, Präsentations- oder Gastro-

nomiekonzept erstellt werden muss, das Angaben zur Planung, Kalkulation und Durchführung beinhaltet. Das Projekt muss persönlich präsentiert und in einem Fachgespräch „verteidigt“ werden. Zentrale Zulassungsvoraussetzung ist die bestandene Abschlussprüfung als Fachverkäufer/in im Lebensmittelhandwerk.

Für Andrea Kirsamer ist der Lehrgang zur „Geprüften Verkaufsleiter/in im Lebensmittelhandwerk HwK“ ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung – vor allem wegen der „Perspektiven und Aufstiegsmöglichkeiten, die dadurch eröffnet werden“. Die Akademie Weinheim hat ihren ersten Lehrgang „Geprüften Verkaufsleiter/in im Lebensmittelhandwerk HwK“ mit 17 Teilnehmer/innen im Dezember 2016 abgeschlossen. Die nächste Vollzeitfortbildung in diesem Fach in beginnt in Weinheim am 28. August 2017 – noch sind Plätze frei. Der Kurs kann mit „Meister-Bafög“ gefördert werden und wird derzeit auch an den ADB-Akademien in Olpe, Berlin und Hannover angeboten, die jedoch – anders als in Weinheim – den Unterricht zusammen mit dem Bäckermeisterkurs abwickeln. Zudem führen diverse Bildungszentren von Handwerkskammern den Lehrgang „Geprüfte(r) Verkaufsleiter/in“ in verschiedener Form durch.

Das ist z. B. in Cottbus, Würzburg und Köln der Fall. Wenn man im Internet nach dem Lehrgang sucht – z. B. auf der Seite www.karriereportal-handwerk.de – sollte man aufpassen, da derzeit immer noch ältere Varianten wie der „Verkaufsleiter/in im Nahrungsmittelhandwerk“ bei entsprechenden Suchanfragen angezeigt werden.

Fazit: Chancen nutzen!

Bei der Weiterbildung im Verkauf ist es wichtig, dass bestimmte Trainings und Schulungen für das Verkaufspersonal in bestimmten Abständen wiederholt werden. Insofern empfiehlt sich für Bäckereien gerade im Verkauf der Rückgriff auf externe Trainer. Für die mittlere Ebene in den Betrieben bieten die ADB-Fachschulen mit den Modullehrgängen zur „Verkaufstrainer/in“ und zur „Filialmanager/in“ seit mehreren Jahren bewährte Weiterqualifizierungsmöglichkeiten an. Für die Position der Verkaufsleitung ist mit dem Lehrgang „Geprüfte(r) Verkaufsleiter/in im Lebensmittelhandwerk HwK“ eine Qualifizierungsmöglichkeit bundesweit einheitlich etabliert worden, die nicht nur eine solide Wissensbasis vermittelt, sondern den Absolvent/innen mit dem Hochschulzugang auch weitere Entwicklungs- und Karrierechancen eröffnet. **rr**

Erfahrungslernen forcieren

Wissen ist Macht, doch welches Wissen ist gefragt? Haben Teamschulungen wirklich einen Nutzen, wenn sie nur dann eingesetzt werden, wenn bereits etwas schief läuft? Für unseren Autor, Unternehmenscoach Horst Lempart, ist klar, dass soziale Intelligenz im Mittelpunkt aller künftiger Qualifikationen stehen sollte.

In BÄKO-magazin 2/2017 widmete sich die Trend-Umschau dem Thema „Hausinterne Schulungen“. Als Coach ist es für mich spannend hinzuschauen, was da als „Schulung“ so alles verkauft wird und um welche Inhalte es geht. Und natürlich, was die Zielgruppe damit anfangen kann. Die Trend-Umschau lieferte darauf ein paar Antworten, hinterließ bei mir jedoch mindestens so viele Fragen. Vielleicht die Wichtigste: Wie beurteilen die Mitarbeiter die angebotenen Schulungen?

Aktionismus vermeiden

Wenn ich mich mit Geschäftsführern oder Personalleitern in Backbetrieben unterhalte, möchte ich wissen: Welche Aktivitäten der Personalentwicklung haben Sie für die nächsten sechs Monate geplant? Die Antwort lautet leider häufig: noch nichts. Das gilt für Kleinbetriebe genauso wie für Filialisten. Schulungsaktivitäten werden allzu oft „aus der Hüfte geschossen“.

Läuft der Laden weniger gut, greift ein Schulungsaktionismus. Ein (meist externer) Experte soll die Mitarbeiter wieder auf die Spur bringen. Chef oder Vorgesetzte bleiben davon in der Regel ausgenommen. Wissensdefizite haben „die anderen“. Also wird Wissen vermittelt:

- Verkaufsförderung,
- Warenkunde/Produktsortiment,
- EDV/Kassensysteme,
- Technik.

Der US-amerikanische Psychologe Daniel Goleman hat jedoch schon vor über 30 Jahren da-

Der Schulungscheck

1. Haben Sie einen schlüssigen Personalentwicklungsplan über die nächsten sechs bis zwölf Monate?
2. Arbeiten Sie noch nach dem alten Gießkannenprinzip oder orientieren sich Ihre Fortbildungsangebote an den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeiter?
3. Bieten Sie spezielle Angebote für Führungskräfte und wie sehen diese aus?
4. Wie groß ist in den Schulungen das Verhältnis von Wissensvermittlung und Selbsterfahrung?
5. Wie evaluieren Sie Ihre Fortbildungsangebote?

Senden Sie mir Ihre Antworten per E-Mail an info@horstlempart.de – ich kommentiere Ihre Angaben und liefere Ihnen gerne weitere Anregungen für Ihren Betrieb!

rauf hingewiesen, dass emotionale und soziale Kompetenz die Schlüsselqualifikationen der Zukunft sind. Reines Faktenwissen hat die Lebensdauer eines Joghurts und Fakten kann jede Maschine heute besser reproduzieren als der Mensch. Unser heutiges Wissen wird in immer kürzeren Zyklen komplett über den Haufen geschmissen und durch „besseres Wissen“ widerlegt. Das Schulen von Fakten und Techniken hat keine Berechtigung mehr, wenn es um die Zukunftssicherung Ihres Betriebs geht. Was aber ist dann stattdessen gefordert?

Verantwortung erlernen

Gefragt ist die Kompetenz, sich selbst und andere zu führen, oder anders ausgedrückt: Das Lernen muss wieder gelernt werden. In einigen Schulen wird gerade damit experimentiert. Plötzlich finden sich dort Projekte wie „Verantwortung übernehmen“ oder Fächer wie „Reden lernen“ (was gar nicht so neu ist, denn schließlich haben die Griechen schon „Rhetorik“ gelehrt). Allerdings hat der einstige Schulungsmief noch gute Tradition in vielen Unternehmen. Dort gilt noch die Prämisse: Wer viel weiß, ist wichtig. Und gerade daraus schöpfen viele Chefs und Vorgesetzte ihre Berechtigung. Ein grober Fehler!

Es geht heute nicht mehr darum, möglichst viel Wissen zu sammeln. Ausschlaggebend ist, das Hilfriche vom Überflüssigen zu trennen: Worauf kann ich getrost verzichten? Mitarbeiter brauchen die Fähigkeit, Wissensbalast abzuwerfen und zu wissen, worauf es wirklich ankommt. Wir haben heute nicht zu wenig Wissen sondern zu viel. Und in diesem „Informationssmog“ wird es immer schwieriger zu erkennen, was wirklich relevant ist. Das Stichwort ist: RELEVANZ.

An keiner Stelle der genannten Umfrage wird erkennbar, dass soziale Intelligenz eine zentrale Rolle bei der Qualifikation spielt. Und ich befürchte, das spiegelt nur zu genau die Wirklichkeit in den Betrieben wider – bei den Mitarbeitern ebenso wie bei den Führungskräften. Und, Hand auf's Herz: Wer lernt denn bei Ihnen zu führen? Meistens höre ich dazu die Stichworte „Learning by Doing“ oder „Training on the Job“. Bestenfalls gehen neue Führungskräfte mal auf einen Zwei-Tage-Crashkurs und sammeln dort Lehrbuchwissen zum Thema „Führung“. Das ist völlig unzureichend! Sollte ein Pilot, der die Verantwortung für viele Menschen hat, auch „Learning by Doing“ praktizieren? Wenn Sie Führungsverantwortung auf Mitarbeiter übertragen, die (noch) über keine soziale Kompetenz verfügen, kann Sie das richtig viel Geld kosten. Was hier hilft, ist Erfahrungslernen:

- Wie fühlt es sich an, wenn Mitarbeiter, Kollegen oder auch Kunden auf Konfrontation



Soziale Kompetenz und Intelligenz sind durch nichts zu ersetzen.

gehen? Welche Verhaltensroutinen springen dann an?

- Wie kann ich erste Stresssymptome erkennen und ihnen begegnen?
- Wie gehe ich mit Unsicherheiten um?
- Was liegt mir besonders und fällt mir leicht?
- Wo liegen meine Grenzen?

Sie werden feststellen, dass diese Art von Lernen recht wenig mit dem klassischen Schulen zu tun hat.

Kontinuierliche Prozesse

Ganz besonders gefreut hat mich der Bericht „Erfolgsfaktor Mitarbeiterschulung“ über die Bäckerei Möbius aus Oederan in Ausgabe 2/2017 des BÄKO-magazins. Mathias Möbius investiert viel in die regelmäßige Qualifikation seiner Mitarbeiter. Gutes Personal ist dort Wettbewerbsvorteil Nummer eins. Und das Fortbildungsangebot ist beim Recruiting ein wichtiges Argument. Zeitgemäßes E-Learning kann das Angebot sinnvoll ergänzen.

Auch hier stehen die Inhalte „Grundlagen des Verkaufens, Produktinformationen und Inhaltsstoffe, Bestellungen und Beratungen, Organisation und Kassentraining“ im Vordergrund. Wenn sich einzelne Verkaufsteams zunehmend selbst organisieren und führen sollen, sind darüber hinaus „Soft Skills“ gefragt, denn gruppenspezifische Prozesse erfordern andere Mitarbeiterqualifikationen als Kassen- und Produktwissen. Stellen Sie sich die Bäckereifiliale in zehn oder 15 Jahren vor. Produktinformationen erhält der Kunde längst über QR-Codes, Displays etc. Das Kassensystem ist so intelligent, dass es den Mitarbeiter kontrolliert und nicht umgekehrt. Intelligente Warenwirtschaftssysteme sorgen für eine an der Nachfrage orientierte Produktversorgung mit Hinweisen zur Produktplatzierung. Was Ihr Verkaufspersonal in erster Linie „drauf haben“ muss, ist soziale Kompetenz, sprich: die Begegnung von Mensch zu Mensch – und das gilt in Richtung Kunde wie in Richtung Kollege gleichermaßen. **hl**

Business-Coach für Neugierige

„Für die einen bin ich Ermutigung, für die anderen eine Zumutung“, sagt Autor Horst Lempart über sich. Als „Persönlichkeitsstörer“ möchte er die von ihm beratenen Unternehmen dabei unterstützen, „ihr Modell der Welt neugierig von allen Seiten anzusehen“. Sein aktuelles Buch über Veränderungsblockaden („Das hab ich alles schon probiert. Warum wir uns mit Veränderung so schwer tun“) ist zum Preis von 22,- Euro vom Junfermann Verlag erhältlich (ISBN 978-3-95571-488-8, auch als E-Book). Weitere Informationen unter www.horstlempart.de/

