

Der Handel

Buchhandel

Zahlreiche Fusionen und Übernahmen > **16**

Spezial Personal

Wie Händler um gute Fachkräfte kämpfen > **24**



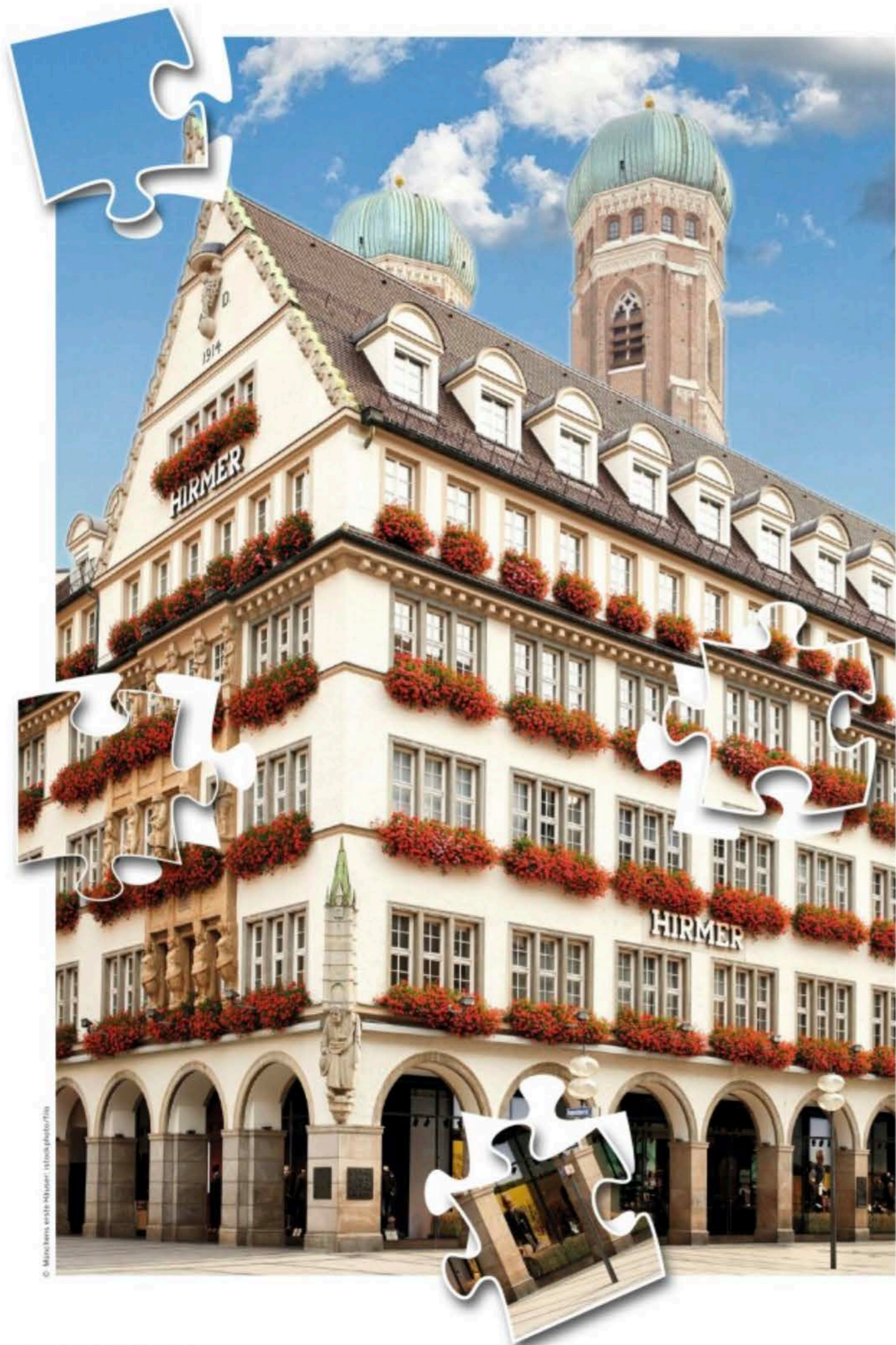
etailment

Onlinehandel mit Möbeln nimmt Fahrt auf > **22**



Gute Lagen gesucht

Weltbild-Chef Sailer spricht nach Insolvenz und Sanierung wieder von Expansion > **12**



Erstes Haus für Männermode: Hirmer.

MÜNCHENS ERSTE HÄUSER

Mit den Werten des Mittelstandes



Bettenrid, Sport Schuster, Hugendubel, Hirmer und Kustermeier kooperieren. Das hat viele Vorteile. Auch bei der Personalsuche und -pflege.

Kässpatzen sind eine deftige Speise der Alpenregion, die vor allem von Skifahrern und Wanderern geschätzt wird. Kässpatzen, für den Hochdeutschen Käsespätzle, können aber auch sozialer Kitt sein, eine Mahlzeit als gemeinschaftsstiftende Angelegenheit. So muss das wohl sein, wenn Auszubildende von Sport Schuster in München am Ende ihrer Kennenlernwoche auf einer Berghütte zusammenkommen, und unter Umständen sogar der Eigentümer dieses Häuschens in der Küche mit Töpfen und Pfannen hantiert. Das ist dann nicht irgendjemand, sondern ein Geschäftsführer aus der Sportartikelindustrie, der den Azubis seines Handelspartners eben eine Hütte zum Team-Building zur Verfügung stellt.

„Alles funktioniert zusammen: Mitarbeiter, Firma, Hersteller. Das ist eine herzliche Beziehung“, sagt Flori Schuster, Chef des Sporthauses. Und am Ende soll eben diese Herzlichkeit positive Auswirkungen auf die vierte Gruppe haben: die Kunden.

Schuster steht für ein Fünftel der in Deutschland wohl einzigartigen Kooperation von starken Einzelhandelsunternehmen, die „Münchens Erste Häuser“ heißt und seit 2014 neben Schuster weitere Traditionshäuser der Stadt vereint: den Herrenausstatter Hirmer, das Haushaltswarengeschäft Kustermann, das Bettengeschäft Bettenrid sowie den Buchhandelsfilialisten Hugendubel, der 2018 für das Gründungsmitglied Kaut Bullinger (Schreibwaren) in diesen Verbund eingestiegen ist. Der Buchhändler unterscheidet sich dabei als bundesweit agierender Filialist von den vier lokal bis regional orientierten Kollegen.

Das Quintett ergänzt und unterstützt sich gegenseitig bei allen Herausforderungen des modernen statio-

nären Handels, etwa mit Marketingaktionen oder gegenseitigen Empfehlungen für Kunden. Es gibt eine gemeinsame Internetseite und man versteht sich als „Wertegemeinschaft statt Werbegemeinschaft“.

Ein Bestandteil der Kooperation ist das Engagement in Personalfragen. Seit langer Zeit gibt es das „Azubi College“ von Bettenrid, Schuster und Kustermann, ein Ausbildungsprojekt, das die Rid Stiftung unterstützt, die den mittelständischen Handel in Bayern fördert. Im „College“ stehen die Persönlichkeits- und Teamentwicklung im Vordergrund. Es geht um den Umgang mit Kunden (auch englischsprachigen), sicheres Auftreten oder Beschwerdemanagement. Und seit 2017 betreibt das Quintett das „Talente Programm“, in dem Nachwuchskräfte in einem Coaching auf ihre künftige Führungstätigkeit vorbereitet werden.

„Man muss etwas Besonderes tun“

Im vorigen Jahr wurde Bettenrid stellvertretend für seine Mitstreiter mit dem Erasmus-Grasser-Preis der Stadt München ausgezeichnet, der an herausragende Ausbildungsbetriebe der Stadt vergeben wird. Das Unternehmen wird gelobt, dass die eigenen Azubis sich im Haus gut entwickeln können. Beleg dafür ist, dass alle Verkaufsabteilungen in den Bettenrid-Häusern in der Neuhauser- und Theatinerstraße vom ehemaligen eigenen Nachwuchs geleitet werden. „Wir arbeiten daran, dass die Ausbildung attraktiver ist als früher“, umreißt Geschäftsführer Robert Waloßek die große Aufgabe. „Man muss etwas Besonderes tun und dies auch herausstellen. Wie etwa das gemeinsame Talente Programm, das einzigartig ist. Alle fünf Häuser bilden ihre besten Nachwuchsführungskräfte mit

Fünf Unternehmer, ein Ziel: Den lokalen Handel stärken. Frank Troch (Hirmer), Flori Schuster (Sport Schuster), Nina Hugendubel (Hugendubel), Caspar-Friedrich Brauckmann (Kustermann) und Robert Waloßek (Bettenrid, v.l.n.r.).



einem extra dafür entwickelten gemeinsamen Trainingsprogramm aus, das nach etwa ein Jahr mit einem Assessment-Center abgeschlossen wird. Jeder Mitarbeiter befasst sich mit einem Projekt, das er in die Firma einbringt. Davon profitieren beide Seiten stark.“

Jobmessen sind gut, aber Mund-Propaganda ist entscheidend

Verstärkter Einsatz in der Nachwuchsarbeit ist geboten, denn im Vergleich zur Zeit vor zehn Jahren ist es mittlerweile für die Branche viel schwerer, neue Mitarbeiter zu finden, egal ob Schul- oder Universitätsabsolventen. „Heute gibt es einen Wettbewerb um die guten Köpfe, das betrifft alle Altersgruppen, Azubis und die anderen Mitarbeiter“, sagt Caspar-Friedrich Brauckmann, Chef von Kustermann. Und in diesem Wettbewerb gewinnen die Unternehmen, die schlichtweg einen guten Namen haben. „Die Marke als Händler spielt eine riesige Rolle“, sagt Nina Hugendubel, die den Buchhandelsfilialisten führt. „Und hier zahlt es sich jetzt aus, dass wir alle viel in den Aufbau unserer jeweiligen Marke investiert haben.“ Denn so gut ein gemeinsames Talente-Programm ist, „wir müssen ja erst einmal dafür sorgen, dass die Leute überhaupt zu uns kommen“, beschreibt Flori Schuster die Voraussetzung für alles Nachfolgende. Für ihn ist hier die Mund-Propaganda entscheidend. Auch auf Jobmessen sind die meisten der fünf Unternehmen vertreten. Und dass man mit ansprechenden Präsenzen in den sozialen Netzwerken auf sich aufmerksam machen soll, gehört heute auch zum kleinen Einmaleins. Für die fünf Ersten Häuser zählen Auftritte etwa bei Facebook zum Standard.

Doch wenn ein 16-Jähriger sich für einen Ausbildungsplatz entscheiden soll, dann ist das eine Angelegenheit, die er am Ende mit seinen Eltern bespricht. „Und hier glaube ich, dass die tradierten Werte, für die wir stehen, eine erhebliche Rolle spielen“, sagt Schuster. Es geht dabei um die Werte von soliden und in der

Stadt bestens beleumundeten Familienunternehmen – und wenn man sich hier als Fünfhäuser-Verband entsprechend präsentiert, dann trägt das zum guten Image bei. Auch, wenn das Quintett in seinen Häusern im März eine Woche lang unter dem Motto „München kauft lokal“ Produkte von Start-ups der Stadt anbietet, wie Bier oder Schokolade.

Brauckmann ist sich sicher, dass der Begriff „Familienunternehmen“ für junge Leute von heute keineswegs altbacken klingt, sondern vielmehr auch ihnen Sicherheit geben kann, die sie halt in der Einzelhandelsbranche nicht mehr überall finden. „Wenn ein junger Mensch sich dafür entscheidet, bei uns zu arbeiten, kann er sicher sein, dass wir ihm eine langfristige Perspektive bieten, wenn er darauf Wert legt. Wir müssen aber auch anerkennen, dass sich Arbeitsleben und Einstellungen der jungen Menschen verändert haben. Das muss nichts Schlimmes sein, man muss nur offen darauf zugehen. Früher galt ja der Begriff Home-Office als Synonym für: Der will zu Hause bleiben und nichts arbeiten. So kann man heute nicht mehr denken.“

Work-Life-Balance funktioniert auch bei Auszubildenden

Zu den veränderten Einstellungen der jungen Menschen gehört, dass sie autoritär geführte Unternehmen meiden. „Es geht vielmehr um Mitdenken und Verantwortung übernehmen“, sagt Waloßek. Und der Nachwuchs legt großen Wert auf Work-Life-Balance. Die Arbeit soll einen nicht mehr „auffressen“, sondern eingebettet sein in ein harmonisches Leben. Und solchen Ansprüchen kann man auch bei Azubis oder eben Mitarbeitern auf der Fläche gerecht werden, sagt Robert Waloßek, etwa durch eine kluge Dienstplangestaltung. „Unsere Azubis müssen ja nicht von morgens um zehn bis abends um acht anwesend sein. Durch unser Gleitzeitsystem kann man regelmäßig ein verlängertes Wochenende haben. Viele Jugendli-



Schönes für den Haushalt: Kustermann



Schönes fürs Schlafzimmer: Bettenrid



Schönes fürs Training: Sport Schuster

che bevorzugen es, erst später anzufangen. Andere, früher zu gehen. Wir versuchen, die individuelle Work-Life-Balance dabei zu berücksichtigen. Mitarbeiter wollen sich wohlfühlen in der Firma, bei der Arbeit, mit dem Vorgesetzten. Wenn es nur an einem Punkt hakt, sind sie schnell weg.“

Es gibt noch eine Herausforderung: Infolge der Digitalisierung kämpft die Handelsbranche eben neuerdings gegen eine neue Konkurrenz aus branchenfremden Unternehmen, denn nicht nur ein Händler braucht heute Fachleute für Onlinemarketing, Softwareentwicklung oder Data Base Management. Hier treten die fünf Ersten Häuser vor Ort in Konkurrenz mit Größen wie BMW oder Siemens, die alle die gleichen Mitarbeiter suchen – und mitunter deutlich mehr bezahlen. Was nun? „Diejenigen, die nur wegen des Geldes kommen wollen, sind vielleicht gar nicht die Richtigen für uns. Wir müssen genau schauen, ob die Leute zu uns passen. Bringt der Bewerber auch eine bestimmte Mentalität mit?“, so Nina Hugendubel.

Wer nur des Geldes wegen kommen will, ist an der falschen Adresse

So, aber was macht man, wenn man finanziell mit einem Weltkonzern nicht mithalten kann oder will? „Wir bieten bei den Jobs in der Zentrale individuelle Möglichkeiten, punktuell auch Home-Office. Die Work-Life-Balance steht mehr im Mittelpunkt, Firmenfahrzeuge dagegen sind nicht mehr so entscheidend“, lautet Hugendubels Antwort. Die IT-Abteilung des Buchhändlers wiederum funktioniert wie eine eigene Firma mit 100 Leuten und einer anderen Kultur, weswegen hier eigene Personalgespräche geführt werden, weil sich hier die Experten besser auskennen. Nina Hugendubel muss dagegen einen Firmenkosmos schaffen, in dem ihre Mitarbeiter wissen: Hier sind für mich viele Möglichkeiten drin. „Wichtig ist, wie sich Leute entwickeln können. Müssen Sie immer nur in denselben Bereichen arbeiten? Kann ich aus einer Filiale in die Zentrale wechseln? Man muss einen Blumenstrauß aus Möglichkeiten anbieten.“

So bekommt man auch Hochschulabsolventen, die um den Einzelhandel immer noch einen großen Bogen machen, wie nicht nur eine Studie von „Studitemps“ zeigt. Das Unternehmen ist eine Art Personaldienstleister für Studenten während und nach dem Hochschulbesuch. In einer Umfrage unter 22 000 Studienanfängern im Wintersemester 2018/19, in welcher Branche sie nach ihrem Abschluss arbeiten wollen, fiel die Wahl zuerst auf die Bereiche „Bildung, Erziehung, Forschung“, „Gesundheitswesen“ sowie „Medien und Marketing“. Der Einzelhandel landete auf Platz 23 der Beliebtheitsskala mit 31 Branchen. Es gibt für Händler also noch viel zu tun, um attraktiver zu werden. Eine Berghütte und Kässpitzen können hier schon mal ein guter Start sein.

STEFFEN GERTH



„Die Marke als Händler spielt eine riesige Rolle.“

Nina Hugendubel

Puzzlespiel: Wie Händler gute Mitarbeiter finden und was sie alles bieten – auch in Münchens Ersten Häusern.

