

## Die Gold-Konzepte

**Die Kategorie:** Führung, Team & Management

**Das Konzept:** Hornbach Nachwuchsprogramme

**Der Preisträger:** Hornbach-Baumarkt-AG

**Der Auftraggeber:** firmenintern

**Die Zielgruppe:** Verkäufer, Teilbereichsleiter, Assistent Manager

**Strategie/Qualifikationsziel:** Potenzialträger in den rund 135 Filialen sollten auf die Herausforderungen der jeweils nächsthöheren Führungsebene vorbereitet werden.

**Umsetzung:** Die Nachwuchsprogramme sollten künftige Führungskräfte dazu qualifizieren, neue Führungsleitlinien im Arbeitsalltag anzuwenden. Zunächst wurden die Trainings in Deutschland pilotiert und anschließend in acht europäischen Regionen adaptiert – jeweils landesspezifisch angepasst.

Durchgeführt wurden die Programme von einem internen Trainerpool in Kooperation mit einem europaweit aufgestellten externen Trainingsanbieter, der sowohl zwischen den Maßnahmen innerhalb eines Programms und als auch konzernweit für einen roten Faden sorgte. Die Trainingskon-



Die Hornbach-Baumarkt-AG gewann Gold für ein Programm, das Mitarbeiter auf die nächsthöhere Führungsebene vorbereitet.

zeption wurde dabei durch einen mehrtägigen Praxis-Check auf den Bedarf und die Wünsche der jeweiligen Zielgruppe abgestimmt. Die Programme waren modular aufgebaut, die Mitarbeiter durchliefen sie jeweils in einer festen Lerngruppe. Um die sehr heterogenen Zielgruppen – teilweise etwa Quereinsteiger aus dem Handwerk – anzusprechen,

wurde großer Wert auf Interaktivität und Praxisnähe gelegt, etwa durch intensive Übungssequenzen in den Präsenzphasen. Nach kurzen theoretischen Inputs folgte ein Methodenmix aus Einzel-, Paar- und Gruppenübungen sowie Plenumsdiskussionen und Feedbackrunden.

Eine Mischung, die der Jury gefiel: „Motivierend, zielgruppengerecht und vernetzt lernen Führungskräfte, wie sie die Marke voranbringen“, heißt es in ihrem Kommentar.



Mehr Kundenorientierung dank praxisbezogener Hörspiele: die 2contact Akademie.

**Die Kategorie:** Verkauf, Vertrieb, Kundenorientierung & Marketing

**Das Konzept:** Trainingsprogramm Service- und Beratungskompetenz

**Der Preisträger:** 2contact Akademie

**Der Auftraggeber:** Stadtbau Würzburg GmbH

**Die Zielgruppe:** Kundenbetreuer und Empfangsmitarbeiter im Kundenzentrum eines kommunalen Wohnungsunternehmens

**Strategie/Qualifikationsziel:** Die individuelle Zufriedenheit der Kunden im Hinblick auf die wahrgenommene Service- und Beratungskompetenz der Mitarbeiter sollte erhöht werden.

**Umsetzung:** Eine Analyse der Service- und Beratungsqualität bei der Stadtbau Würzburg GmbH hatte 2010 ergeben, dass von Kunden nur 23 Prozent aller Kontakte als „Beratungserlebnisse“ (= hohe fachliche Kom-

petenz gepaart mit service- und kundenorientiertem Beraterverhalten) eingestuft wurden. Dieser Wert sollte bis 2012 mithilfe eines mehrstufigen Personalentwicklungsprogramms auf 67 Prozent gesteigert werden.

Die Mitarbeiter wurden zum einen fachlich geschult, zum anderen wurden sie in kundenorientierter Kommunikation trainiert – seien es telefonische Kundenanfragen, schriftliche Korrespondenz in Form von Mails und Briefen oder persönliche Beratungsgespräche. Dabei kam eine ungewöhnliche Methode zum Einsatz: Die Teilnehmer inszenierten praxisbezogene Hörspiele, die eine realistische und gelungene Umsetzung der Trainingsinhalte im Kundenkontakt zeigten. Dazu verfassten sie selbst die Drehbücher und vertonten sie anschließend professionell im Tonstudio. Die Hörspiele dienten auch dem anschließenden Lerntransfer.

Eine Methode, die die BDVT-Jury überzeugte, vor allem auch wegen der messbaren Resultate: „Das Ergebnis ist eine massiv höhere Kundenzufriedenheit. Auch eine städtische Verwaltung kann also richtig kundenorientiert handeln.“