

Betriebs Check REWE Tönnies oHG

Diese Unterlage ist nur im Zusammenhang mit dem mündlichen Vortrag vollständig; die isolierte Nutzung einzelner Darstellungen kann zu Missverständnissen führen.

Für Rückfragen wenden Sie sich bitte an:
Sandra Mortsiefer M.A.

Dr. Mortsiefer Management Consulting GmbH, Richmodstr. 13, 50667 Köln
Telefon (0221) 2726986, Telefax (0221) 2726961

Stand: 22.01.2006

Gliederung

1. Informationen REWE Tönnies oHG
2. Personalplanung und -entwicklung
3. Maßnahmen und Handlungsfelder
4. Ziel der Kundenorientierung
5. Umsetzungsideen
 - 5.1 Kommunikation
 - 5.2 Gesundheit

1. Informationen REWE Tönnies oHG

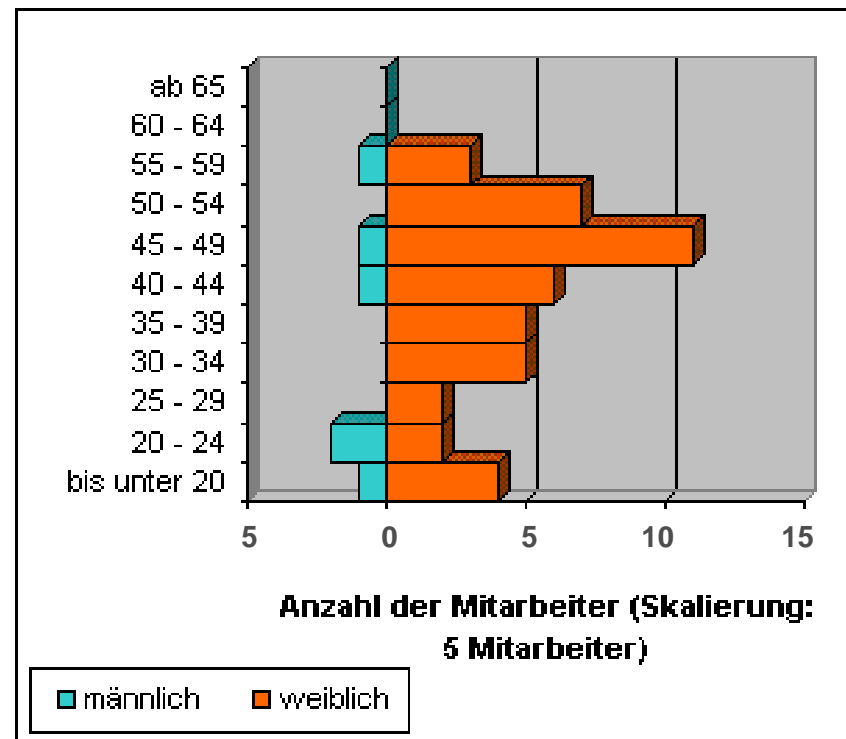
Informationsquellen:

- Persönliches Gespräch mit Herr Dietmar Tönnies am 8.11.2005, Odenthal
- Persönliches Interview mit Herr Dietmar Tönnies und Frau Franzis Tönnies am 16.11.2005, Odenthal
- Workshop mit den Abteilungsverantwortlichen am 30.11.2005, Wermelskirchen
- Internetauftritt www.rewe-odenthal.de
- Personalstrukturdaten Übermittlung/Austausch von Frau Ute Schröder, 25.11.-7.12.2005
- Analyse der Personalstrukturdaten mittels ABAS

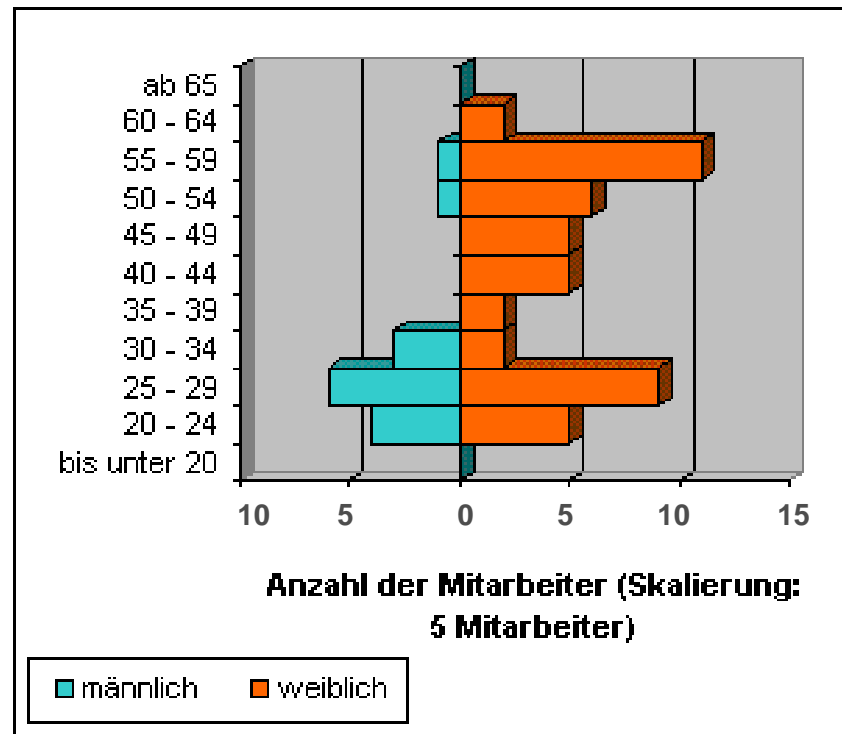
1. Informationen REWE Tönnies oHG

Branche:	Lebensmitteleinzelhandel
Umsatz:	7,5 Mio € p.a.
Mitarbeiter:	53, davon <ul style="list-style-type: none"> - 20 MA Vollzeit - 33 MA Teilzeit, davon <ul style="list-style-type: none"> • 23 MA 20-32 Wochenstunden • 10 MA 8-18 Wochenstunden • Davon einige Aushilfen
Anteil Mitarbeiterinnen:	46
Frauen in Führungspositionen:	8 (bei insges. 9 Positionen)
Mitarbeiter mit Migrationshintergrund:	12 (der festen MA)
Mitarbeiter über 50 Jahre:	6

1. Informationen REWE Tönnies oHG Altersstruktur aller Mitarbeiter 2005



1. Informationen REWE Tönnies oHG Altersstruktur aller Mitarbeiter in 10 Jahren

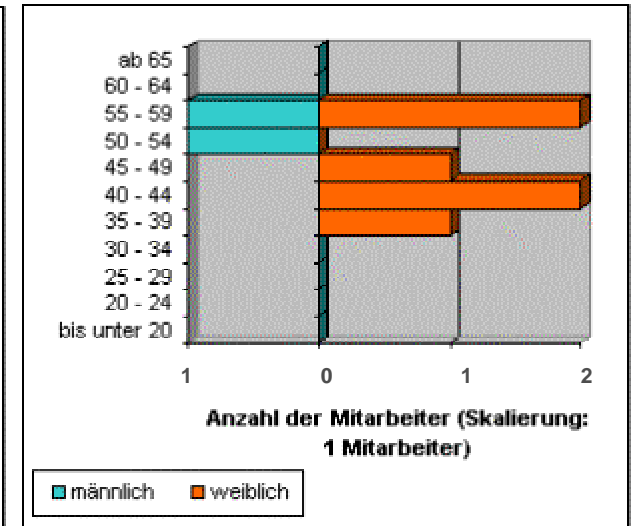
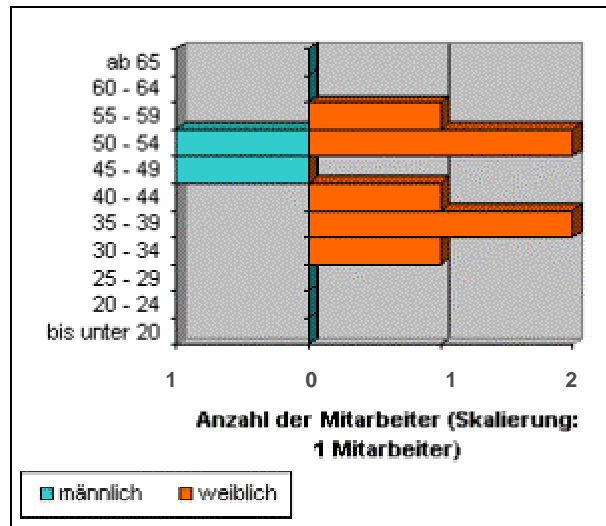
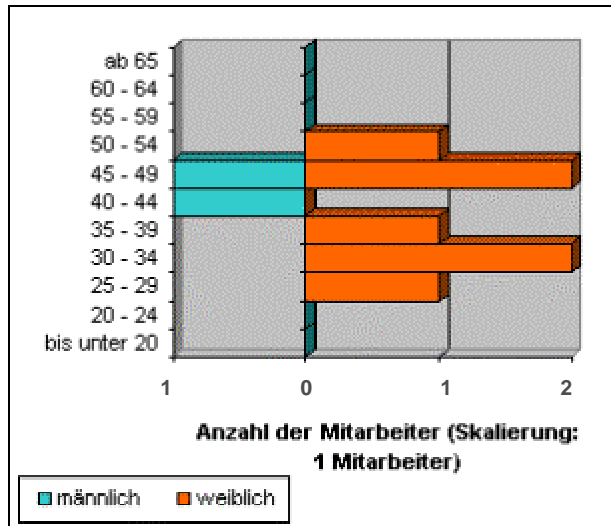


1. Informationen REWE Tönnies oHG Führungskräfte

2005

in 5 Jahren

in 10 Jahren




2. Personalplanung und –entwicklung

- Standardisierte Vorgehensweise bei der Personalsuche
- Einstellungsfiler
- Arbeitsplatzbeschreibung für Abteilungsverantwortliche (AV)
- Checklisten in den Abteilungen zur Orientierung für alle Mitarbeiter (MA)
- „Spielregeln“ für alle MA
- MA-Jahresgespräche (Einschätzungsbogen MA und Chefbeurteilung)
- Vorschlagswesen „Ideenblätter“
- Monatlich: Gespräche Abteilungsverantwortliche
- Monatlich: Gespräche Azubis
- Rollierend jeden Monat Abteilungsgespräch mit ges. Abteilung (jede Abt. 2 x p.a.)
- Jährliche Mitarbeiterbefragung (REWE Marktforschung)

3. Maßnahmen und Handlungsfelder

- Schulungsbedarfe werden im MA-Gespräch ermittelt und den MA intuitiv angeboten (keine Analyse) oftmals nach Bedarf/Wünschen von MA
- Regelmäßiges Schulungsangebot durch REWE sowie externe Anbieter (z. B. Kommunikationstraining für AV, Schulung zur Wareneinsatzplanung)
- Eine Informationsveranstaltung p.a. für alle MA
- Problematik: es gibt „Qualifizierungsresistente“ MA („nicht Können“ und „nicht Wollen“)
- Neben der Kompetenzentwicklung ist es daher wichtig, von vorneherein die „richtigen“ MA mit einer positiven Grundeinstellung auszuwählen und einzustellen

 Es wurde die Idee entwickelt, die MA gezielt in die Thematik „Demografischer Wandel“ einzuführen und Verständnis und Bereitschaft aufzubauen an sich selbst zu arbeiten

1. Schritt:

Präsentation und Diskussion mit allen AV am 30.11.2005

2. Schritt:

Einzelgespräche MA und Vorstellung der Ideensammlung

3. Handlungsfelder

Branchentypisch sind bei REWE Tönnies besonders viele Frauen eingestellt und konsequenter Weise auch in der Führungsebene (8 von 9 AV sind Frauen) stark vertreten.

In Odenthal leben relativ wenige Menschen mit Migrationshintergrund (Fragmentation des Agglomerationsraumes Region Köln). Dies spiegelt sich im Bild der Kunden und MA bei REWE Tönnies.

Alle Altersgruppen sind vertreten. Es werden Auszubildende eingestellt ebenso wie erfahrene Kräfte. (Gerade wurde eine Dame im Alter von 55 eingestellt).

Bei den verschiedenen MA-Gruppen werden unterschiedliche positive Merkmale und Leistungen beobachtet, die typisch sind:

- Mitarbeiter mit Migrationshintergrund: sehr großes Pflichtbewusstsein
- Junge Nachwuchskräfte: schnell und lernfähig
- MA über 50 Jahre: großes Verantwortungsbewusstsein und Praxiserfahrung

3. Handlungsfelder

Die Geschäftsleitung möchte die Herausforderungen des demografischen Wandels annehmen und sowohl für Kunden als auch für MA wichtige Maßnahmen gezielt und frühzeitig aufnehmen. Die Geschäftsführung möchte in die Zukunft schauen und sie im Unternehmen aktiv gestalten.

REWE Tönnies hat intuitiv viele Themen richtig vorbereitet und eingerichtet und sich damit vergleichsweise gut auf das Thema Demografischer Wandel eingestellt. Es wurden beispielsweise für ältere Kunden Leselupen an den Regalen aufgehängt, um das Lesen der Etiketten zu ermöglichen. Ein weiterer Schritt könnte sein, neue und größere Etiketten zu gestalten.

BDW konnte durch Gespräche mit der Geschäftsführung und gemeinsam mit den Abteilungsverantwortlichen ein gemeinsames Verständnis für die Bedeutung des Themas Demografischer Wandel aufbauen. Gemeinsames Ziel der Geschäftsführung und der Abteilungsverantwortlichen ist es, alle Aktivitäten und Handlungsfelder weiterhin zielstrebig und konsequent zu verfolgen und hierbei die MA einzubeziehen.

4. Ziel der Kundenorientierung

- Die Kunden sollen sich wohlfühlen und in den MA des Marktes eine gute Mischung von älteren und jüngeren Menschen vorfinden, die ihnen in allen ihren Belangen hilft.
- Dabei sollen sie sich „umsorgt fühlen wie in einem 5*-Hotel“.

5. Umsetzungsideen für die Zielerreichung

5.1 Kommunikation

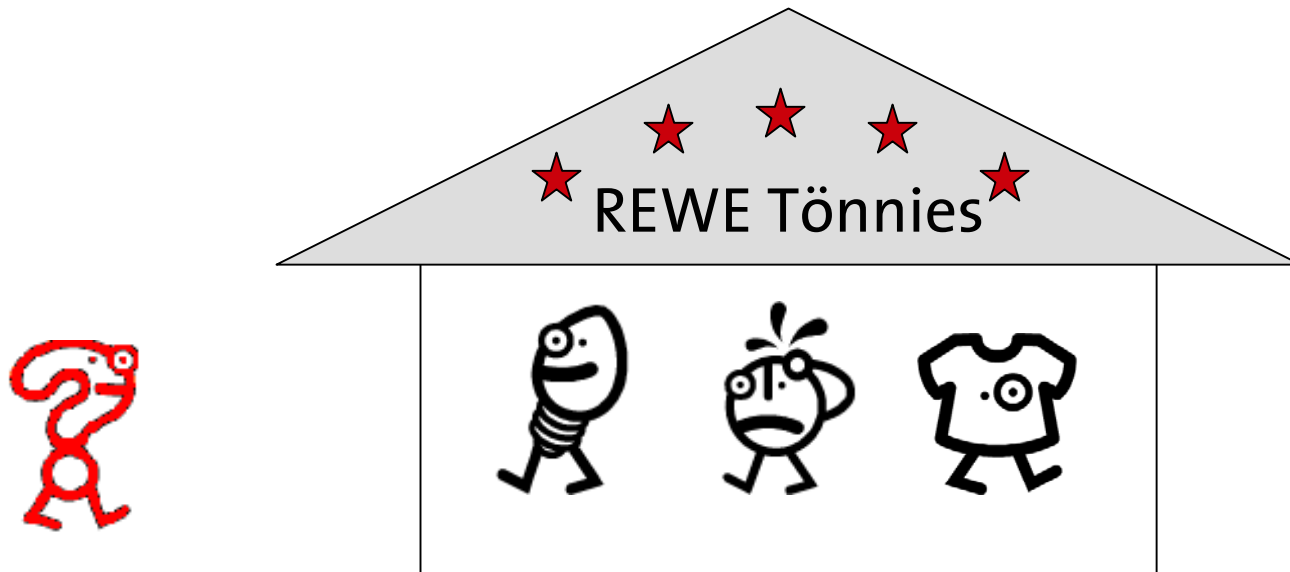


Zusätzlich zu dem Kommunikationstraining für MA kann eine Kurz- Schulung (eigenes Konzept durch externen Anbieter) für alle MA angeboten werden. Die ca. 2-stündige Schulung wird während der Arbeitszeit durchgeführt. Die Maßnahmen wird so auch während der monatlichen AV-Gespräche praktiziert, d.h. Mitarbeiter müssten so lange aus dem Verkauf genommen werden.

Ziel:

Die Kompetenz der Mitarbeiter soll so weit entwickelt werden, dass sich der Kunde „umsorgt wie in einem 5*-Hotel“ fühlt. Dazu ist es notwendig, dass nicht nur AV sondern alle MA besondere Kommunikations-Kompetenzen entwickeln, um den Kunden bestmöglich zu bedienen und zu helfen.

Jeder MA repräsentiert das Unternehmen!



5. Umsetzungsideen für die Zielerreichung

5.2 Gesundheit

Bei REWE Tönnies werden Mitarbeiter darin bestärkt und unterstützt, das Rauchen aufzugeben. Der Markt in Odenthal ist eine rauchfreie Zone. Da immer weniger MA rauchen, ist inzwischen auch der Aufenthaltsraum der MA rauchfrei.

Diese Einflussnahme, wirkt sich unbestritten auf die Gesundheit der MA positiv aus.

- ▶ Neben diesem Aspekt wurden im Gespräch mit der Geschäftsführung weitere Ideen entwickelt, die als Angebot zunächst für Kunden konzipiert waren. Nunmehr soll überprüft werden, ob diese Angebote zunächst für die MA eingerichtet werden sollen:

„Fit & Schlank“

5.2 Gesundheit

„Fit“

Frau Tönnies führt z. Zt. eine Fortbildung zur Trainerin durch. Nach Abschluss soll ein Nordic-Walking Kurs für die MA angeboten werden. Hiermit soll ein attraktives Angebot einer Trend-Sportart geschaffen werden, dass zudem für Einsteiger und gemischte Gruppen geeignet ist.

Positive Effekte dieser Maßnahme:

1. Verbesserung der Fitness
2. Stärkung von Teamgeist

5.2 Gesundheit

„Schlank“

Hausintern sollen durch die Fachkräfte (z.B. Koch, Metzger) sowie „leidenschaftliche“ Hausfrauen und –männer von REWE Tönnies Kochkurse angeboten werden. Zielgruppe hierfür sind insbesondere jüngere Mitarbeiter und Auszubildende. In den Kochkursen soll einfaches und traditionelles Wissen weiter gegeben werden, aber auch gesundheitliche Aspekte berücksichtigt werden, z.B.

- Welcher Apfel schmeckt nicht nur besonders gut, sondern eignet sich auch zum Backen von Kuchen?
- Welches Fleischstück braucht man für einen Schweinebraten, und wie bereitet man ihn zu?
- Wie bereitet man leckere fettarme Salatsoßen zu?

5.2 Gesundheit

„Schlank“

Positive Effekte dieser Maßnahme:

1. Stärkung Teamgeist
2. Wissenszuwachs (Produktkenntnisse)
3. Produktkenntnisse können an Kunden weiter gegeben werden und sind ein Kompetenzausweis des Unternehmens.

Fazit:

- Der demografische Wandel ist nicht in weiter Ferne, sondern greift beim Thema Nachwuchs und Mitarbeiterförderung sowie Qualifizierung schon heute bei REWE Tönnies ein. Eine laufende Verbesserung der Personalentwicklung und ihrer fortlaufenden Vermarktung auf dem Arbeitsmarkt ist notwendig, um im Wettbewerb um die besten (Nachwuchs-)Kräfte weiterhin zu bestehen.
- Wenn REWE Tönnies, sich auf Veränderungen in der Altersstruktur weiter vorbereiten will, sollten die Programme dazu heute entwickelt und umgesetzt werden, denn es dauert eine Weile, bis die Maßnahmen auch greifen.

Einbeziehung der Mitarbeiter:

- Die Geschäftsführung von REWE Tönnies oHG hat beschlossen. Das Projekt „Demografischer Wandel“ unter Einbeziehung der MA durchzuführen.
- Auftakt im Rahmen der jährlich stattfindenden Zusammenkunft der Geschäftsführung mit den u.g. Abteilungsverantwortlichen am 30.11.2005 mit dem Thema „Demografischer Wandel“
- Teilnehmer und Teilnehmerinnen:

S. D., AV Obst + Gemüse	U. S., AV Verwaltung
H. E., AV Kasse	D. T., Geschäftsführer
N. M., AV Käse + Fisch	F. T., AV Präsent
C. P., AV Wurst	M. W., AV Laden
M. R., AV Getränkemarkt	C. W., AV Partyservice
G. S., AV Fleisch	S. M. MC, Gast

Einbeziehung der Mitarbeiter:

- Unterstützung des Workshops durch bdw:
 1. Vorstellung
 2. Präsentation „Demografischer Wandel und Auswirkungen für Betriebe in der Region Köln“
 3. Präsentation Betriebsinitiative bdw
 4. Quick-Check „Zukunftsorientierte Personalpolitik“
 5. Diskussion mit allen Teilnehmern zur Abklärung von Fragen/Bedarfen/Handlungsfeldern

Einbeziehung der Mitarbeiter:

- Einführende Vorträge sensibilisieren die MA für die gesamte Thematik
- Durchführung des Quick-Check und anschließender Abgleich der Ergebnisse verdeutlicht das signifikante Meinungsbild, aber auch deutliche Meinungsunterschiede.

Fazit:

Quick-Check zur zukunftsorientierten Personalpolitik	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Anmerkung
Die Zusammensetzung der Altersgruppen im Unternehmen ist bekannt und fließt in personalpolitische Entscheidungen ein	7	4	
Die Altersstruktur besteht zu gleichen Teilen aus jungen, mittelalten und älteren Mitarbeitern	11	-	
Die Anwesenheitsquote aller Mitarbeitergruppen ist hoch	11	-	
Die Gesundheitsquote aller Mitarbeitergruppen ist hoch	11	-	
Die Arbeitssicherheit ist hoch, die Unfallhäufigkeit niedrig	11	-	
Die Arbeitstätigkeiten sind so gestaltet, dass Mitarbeiter diese bis zum 65. Lebensjahr ausführen können	1	10	
Die Mitarbeiter werden aktiv bei der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen beteiligt	11	-	
Es gelingt dem Unternehmen problemlos, den Bedarf an jungen Facharbeitern auszubilden oder zu rekrutieren	11	-	
Alle Mitarbeiter – auch ältere – erhalten die Chance, sich zu qualifizieren und ihre Kompetenzen zu erweitern	11	-	
Der Wissensaustausch zwischen älteren, erfahrenen Mitarbeitern und dem Nachwuchs wird gezielt gefördert	4	7	
Allen Mitarbeitern wird im Unternehmen eine berufliche Entwicklungsperspektive geboten	11	-	

Einbeziehung der Mitarbeiter:

- Lebhaftige Diskussion entsteht zu drei Themenschwerpunkten:
 - Alterszusammensetzung und Einfluss aus Personalentscheidungen
 - Gestaltung der Arbeitstätigkeiten und mögliche Ausübung bis zum 65. Lebensjahr
 - Wissensaustausch zwischen älteren, erfahrenen MA und dem Nachwuchs
- Die Ideen der AV zu den 2 am häufigsten genannten Themen wurden gesammelt
- Eine gründliche Studie, Priorisierung und in Angriffnahme der genannten Herausforderungen erscheint sinnvoll.

Gestaltung der Arbeitstätigkeiten und Probleme für die mögliche Ausübung bis zum 65. Lebensjahr

Abteilung	AV	Problembeschreibung	Problemlösung
AV Obst + Gemüse	Frau D.	Heben von schweren Obstkisten (Orangenkisten 22-23 kg)	Anheben zu Zweit - Überprüfung der Personaleinsatzpläne um sicher zu stellen, daß "zweite Hand" da ist Rückenschule/Muskeltraining
AV Kasse	Frau E.	-	
AV Käse + Fisch	Frau M.	Heben der großen schweren Käseräder	Anheben zu Zweit - Überprüfung der Personaleinsatzpläne um sicher zu stellen, daß "zweite Hand" da ist Rückenschule/Muskeltraining
AV Wurst	Frau P.	Fleischanlieferung in großen Kisten	Anheben zu Zweit - Überprüfung der Personaleinsatzpläne um sicher zu stellen, daß "zweite Hand" da ist Umpacken der Kisten um Gewicht zu verringern Rückenschule/Muskeltraining
AV Getränkemarkt	Frau R.	Gewicht der Getränkekisten Transport mit Hubwagen bei der Anlieferung Defekter Hubwagen Kälte im Markt wg. Mangelnder Heizkörper bzw. Klimaanlage ohne Möglichkeit der Wärmezufuhr	Überprüfung der Hubwagen ggfs. Anschaffung von elektrischen Hubwagen Prüfung ob die vorhandene, neu eingebaute Klimaanlage erweitert werden kann (Wärmezufuhr)
AV Fleisch	Herr S.	Fleischanlieferung in großen Kisten	Anheben zu Zweit - Überprüfung der Personaleinsatzpläne um sicher zu stellen, daß "zweite Hand" da ist Umpacken der Kisten um Gewicht zu verringern
AV Verwaltung	Frau S.	-	
Geschäftsführer	Herr T.	-	
AV Präsente	Frau T.	-	
AV Laden	Frau W.	Warenannahme, schwere Paletten und Transport mit Hubwagen Warenannahme, extreme Temperaturschwankungen	Überprüfung der Hubwagen ggfs. Anschaffung von elektrischen Hubwagen Rückenschule/Muskeltraining
AV Partyservice	Herr W.	Schweres Heben Stress und Kälte beim Waren ausliefern (Arbeitsbedingungen generell als schwierig für ältere und insbesondere für Frauen angesehen)	Rückenschule/Muskeltraining

Wissensaustausch zwischen älteren, erfahrenen MA und dem Nachwuchs

Abteilung	AV	Problembeschreibung	Problemlösung
AV Obst + Gemüse	Frau D.	-	(Wissenstransfer erfolgt durch AV und darüber hinaus durch Herrn und Frau Tönnies an Lehrlinge)
AV Kasse	Frau E.	In der Umsetzung schwierig. Wichtige Aufträge werden nicht verstanden. Alles muß immer wieder wiederholt werden. Man fängt immer wieder von vorne an.	Deutlichere Delegation? Kommunikationstraining?
AV Käse + Fisch	Frau M.	Zeitliche Probleme, zu wenig Überschneidung der Arbeitszeit mit den Lehrlingen, Montags und Freitags ist wg. Warenanlieferung und Stoßgeschäft zu viel zu tun	Zeitmanagement? Training von Führungsverantwortung
AV Wurst	Frau P.	nur punktuelle Vermittlung von Wissen, nicht gezielt aber: es gab zwei Schulungen	Zeitmanagement? Training von Führungsverantwortung
AV Getränkemarkt	Frau R.	AV arbeitet Vormittags, Schüleraushilfen Nachmittags Kommunikation über Telefon und Zettel	bei Problemen gibt es ein Treffen am Nachmittag Personaleinsatzplan überdenken
AV Fleisch	Herr R.	nur punktuelle Vermittlung von Wissen, nicht gezielt aber: es gab zwei Schulungen	Zeitmanagement? Training von Führungsverantwortung
AV Verwaltung	Frau S.	-	
Geschäftsführer	Herr T.	-	
AV Präsente	Frau T.	-	
AV Laden	Frau W.	-	
AV Partyservice	Herr W.	In der Umsetzung schwierig. Wichtige Aufträge werden nicht verstanden. Alles muß immer wieder wiederholt werden. Man fängt immer wieder von vorne an.	Kommunikationstraining? Training von Führung und Delegation