

Miteinander sprechen und Werte gemeinsam leben sind ebenso einfache wie wirksame Maßnahmen, um zufriedene, motivierte Mitarbeiter zu haben.



Foto: EDEKA Minden-Hannover, E-Center Wernigerode

## Begeisterung durch Kommunikation

Das Thema Fachkräftemangel bleibt in vielen Branchen ein Dauerthema und stellt auch den Lebensmitteleinzelhandel vor große Herausforderungen. Kommunikationsberaterin Christa Krewel geht für **Milch-Marketing** auf die Suche nach Lösungsansätzen.

# FACHKRÄFTEMANGEL

Bei Julia Wehrmann-Rensch, Geschäftsführerin und Mitinhaberin von sieben Märkten im Familienbesitz mit rund 630 Mitarbeitern im Raum Herford, werden Werte in jedem Gespräch, bei jedem Aufeinandertreffen gesprochen und regelrecht gelebt. „Du bist es wert“ steht mit einem lachenden Herz für Herzlichkeit, Begeisterung und Freude schon im Firmenlogo. Auch sie verbringt mit rund 80 Prozent die meiste Zeit ihrer täglichen Arbeit mit ihren Menschen. Vater Peter Wehrmann ging im Sommer 2024 in Rente. „Da haben wir deutlich gemerkt, dass da etwas weggefallen ist. Das Sprechen, sich kümmern, mal anrufen, ist eine zentrale, wichtige Aufgabe von uns als Inhabern. Gerade der persönliche Kontakt ist wichtig und speziell herausfordernd, wo wir nun auf sieben Märkte gewachsen sind.“ Ähnlich wie bei Niemersze in Hamburg werden auch in Ostwestfalen runde Jubiläen und Geburtstage der Mitarbeiter gefeiert und mit Blumen, Brief, Prämie und kleinem Anreiz gewürdigt.

Zur Wehrmann-Unternehmensvision zählen Offenheit, Ehrlichkeit, Disziplin, Streben nach Bestleistung, Innovativität, Freude, Hilfsbereitschaft und kontinuierliche Weiterentwicklung. Um diese Werte auf die Piste zu bringen, sind Abteilungsleiter aufgefordert, sich mit ihren Abteilungen wirklich zu befassen und einmal monatlich Berichte zu schreiben, welche dann in Treffen, persönlich von den zuständigen Geschäftsführern begleitet, besprochen werden. Neben dieser klaren Struktur sorgt eine verbindliche Umsetzung für Erfolge und Commitment. „Wir versuchen immer, eine Verbindlichkeit herzustellen und persönlich auf Basis dieser Berichte zu sprechen“, vertieft Wehrmann-Rensch ihre Vorgehensweise.

„Wir machen dann Speed-Coaching. Einer stellt eine Frage in die Runde. Jeder schreibt seine Ideen auf und pappt das an das Flipchart. Das läuft super.“ Aufschreiben machen alle, Termine setzen auch noch viele, später nachhaken die wenigsten. Einmal lag der Erfolg darin, dass ein Plan gut sichtbar aufgehängt wurde, anstatt im Ordner zu landen. „Es sind meistens Kleinigkeiten, die den Unterschied machen“, ergänzt sie warmherzige Kauffrau. „Dafür bieten wir eine Plattform und moderieren das.“ Prozesse

## Julia Wehrmann-Rensch

Liebt Freiheit, Vertrauen, Gemeinschaft und vor allem Herzlichkeit, Lebensfreude und Begeisterung. „Wenn ich Kunden und Mitarbeiter begeistern möchte, dann muss ich selbst begeistert sein. Dann springt das Ganze über.“ Die studierte Marketing- und Veranstaltungsmanagerin wollte nie im Lebensmittelhandel arbeiten und schon gar nicht im Unternehmen ihres Vaters. Grund waren das schlechte Image und die abwertenden Kommentare ihrer Schulkollegen. „Ich bin eingestiegen über die Bedientheken, insbesondere über Käse. Heute gönne ich mir mindestens alle drei Monate einen Tag Arbeit an der Theke. Das mache ich liebend gerne. Unsere Azubis sind über sechs Monate an den Theken, das gehört für eine gute Ausbildung dazu.“ Mit ihrem Bruder Johannes sowie Geschäftsführer Andreas Dengk führt sie sieben Märkte in Ostwestfalen mit Hauptsitz in Hiddenhausen. Die 44-jährige, frisch Verheiratete tanzt seit 40 Jahren unglaublich gerne Ballett und Modern Jazz. Selbst beschreibt sie sich als gut gelaunt, immer offen für andere und interessiert. „Die Vielfalt, dass ich Dinge auf die Straße bringen kann, die Arbeit im Team und unsere Gemeinschaft. Das treibt mich total an.“



werden derzeit vereinheitlicht und schriftlich niedergelegt, mit Checklisten, was zu tun ist, „damit wir Leute schneller ins Boot nehmen und sie schneller auf Sendung sein können“, so Wehrmann-Rensch.

„Am meisten beklagen Mitarbeiter mangelnde Wertschätzung“, bekräftigt Wehrmann-Rensch das emotionale Engpass-Thema des Point of Sale. „Wir versuchen dann Bewusstsein zu schaffen, dass wir ein Treffpunkt für Menschen sind. Wir schaffen hier einen Treffpunkt für Freude und können so einen Unterschied machen.“ Ein Begeisterungsscoach kommt alle zwei Monate ins Haus, als Impuls für Mitarbeiter, die ihre Zeit und Aufmerksamkeit gerne in ihre eigene Persönlichkeitsentwicklung investieren wollen. Rund 350 Menschen jährlich erfahren hier persönliche „Begeisterung“. Da geht es dann nicht nur um Konflikte und Kommunikation, sondern auch darum, wie man Begeisterung schaffen kann. „Das Ergebnis ist spürbar: Mitarbeiter, die öfters teilnehmen, versprühen einen anderen Geist, haben einen anderen Anspruch an sich und ihre Abteilung, unabhängig davon, ob es sich

um Abteilungsleiter oder Mitarbeiter auf der Fläche handelt“, beschreibt die Chefin den Erfolg des Coachings.

„Menschen begeistern“ ist ebenfalls als einer der Unternehmenswerte in den Führungsleitlinien der Regionalgesellschaft Edeka Minden-Hannover festgelegt, dazu Mitarbeiter entwickeln, respektvoll kommunizieren und vieles mehr. Hier ist Ruben Frey als begeisterter Personalentwickler im Team Strategie und Entwicklung aktiv. „Wir begegnen intern oft dem Vorurteil, dass ‚Personalentwicklung‘ nur Maßnahmen und damit Probleme ins Leben rufen würde“, macht Frey transparent. „Dabei wollen wir unsere Mitarbeiter gerne in jeglicher Entwicklung unterstützen. Das ist so ein schöner Ansatz von uns als Edeka und das treibt mich halt wirklich an.“ Zu Zeiten, in denen gut ausgebildete, motivierte Mitarbeiter Mangelware sind, rückt menschliche Entwicklung in den Mittelpunkt. Das Team in der Personalentwicklung umfasst rund 200 Kollegen, die für ungefähr 1.500 Märkte mit circa 76.000 Mitarbeitern aus über 100 Nationen zuständig sind. Die Edeka Minden-Hannover zählt knapp 640 selbstständige Kaufleute. >>

# FACHKRÄFTEMANGEL



## Ruben Frey

Wertschätzt Pünktlichkeit, Vertrauen und Toleranz. „Ich bin über eine ehrliche Meinung eher dankbar als sauer.“ Der Personalentwickler bei der Regionalgesellschaft Edeka Minden-Hannover mit spanischem Blut ist sehr offen und gelassen. „Wenn etwas heute nicht klappt, dann eben morgen.“ Gleichzeitig mag er es gar nicht, unpünktlich zu sein oder Menschen warten zu lassen. „Da kommt dann doch der Deutsche in mir durch“, lächelt er. Der Handelsfachwirt LEH mit zwölf aktiven Jahren auf der Fläche ist begeisterter ausgebildeter Käsesommelier, arbeitete im Käsefachgeschäft und machte sich als Käsetrainer für Thekenmitarbeiter selbstständig, bis er vor fünf Jahren als Trainer in der Personalentwicklung zur Edeka Minden-Hannover kam. Ihn treibt die Möglichkeit an, Menschen zu unterstützen und ihnen einen Mehrwert zu bieten. Der 36-jährige frischgebackene Vater hält sich mit Padel-Tennis fit. „Ich mag die Balance zwischen Menschlichkeit und Fachlichem mit Struktur und dabei immer das Ziel vor Augen zu haben.“

Bei solcher Vielfalt sind Feingefühl und Umgangsfähigkeit gefragt, nicht nur zwischen vielen Nationen, sondern auch zwischen den Generationen. „Heute müssen wir die Leute mehr motivieren, mitnehmen und sie weniger anweisen. Das ist ein Unterschied zwischen den Generationen. Die jungen Menschen fragen oft, warum ist das jetzt gerade wichtig. Dann erklären wir kurz. Das ist nicht schwieriger. Sie haben einfach andere Bedürfnisse, auf die wir Rücksicht nehmen“, schafft Frey mehr Begriff für die Belange der jüngeren Menschen. Sein Blick ins Innere der Menschen geht tief: „Wenn wir von Gefühlen sprechen, ist Empathie ein menschlicher Skill, der unbedingt ausgebaut werden sollte. Wo KI heutzutage immer mehr wird, genauso wie Social Media und digitale Me-

dien, wird Empathie immer wichtiger.“ Deren Förderung ist bereits heute ein Bestandteil von einigen Programmen der Edeka Minden-Hannover, in anderen muss dieser Aspekt noch ergänzt werden. „Ich glaube, dass Themen wie Empathie, Respekt und Feedback bei vielen noch sehr theoretisch ankommen. Doch genau das sind die essenziellen Punkte für den Umgang mit Menschen, damit wir unsere Menschlichkeit und das Zwischenmenschliche nicht verlieren.“

Frey berichtet, dass Wertschätzung und Unterstützung zu den wichtigsten Themen gehören. Ansonsten bestehe die Gefahr, dass Konflikte, Unzufriedenheiten oder Gefühlschaos entstehen. „Wir prägen den Führungskräften immer wieder ein, bitte, ihr

müsst euren Mitarbeitern Rückmeldungen geben für ihre Arbeit, und zwar sowohl Gutes als auch Verbesserungsfähiges.“ Eine gute Feedbackkultur zu lernen ist oft gar nicht so einfach. „Schreib dir auf, was du als Feedback vorhast, und dann setze es schrittweise um. Fang erstmal mit einem Menschen im Markt an oder sogar privat. Ganz kleine Schritte, 80 Prozent genügen erstmal. Man muss die anderen auch abholen und mitnehmen, sonst gibt es Konflikte. Es ist ein schleichender Prozess.“ Doch schafft gerade ein Feedback, in dem sich der andere gesehen und in seinem Tun anerkannt fühlt, die Basis für wirkliche Wertschätzung und Unterstützung. Hierzu zählen auch das Definieren und Aussprechen von klaren Erwartungen und Zielen. „Viele wissen gar nicht, was man von ihnen erwartet“, so Frey. Sein Impuls an alle Kollegen: „Schenkt ehrliche Anerkennung. Auch ein einfaches Danke kann schon Wunder wirken.“



## Christa Krewel

Ist Kommunikationsberaterin, Emotionsmastercoach und zertifizierte Systemaufstellerin. Sie befasst sich mit Menschen, ihren Anliegen und Nachhaltigkeit. Mit der Foodbranche ist sie seit 30 Jahren vielfältig verbunden. Moderationen, Coachingarbeit, Fachbeiträge und PR-Beratung zählen zu ihrem Portfolio.

Welche Klagen oder Impulse gibt es bei Ihnen? Haben Sie Fragen? Schreiben Sie mir gerne Ihre Themen im Bereich Menschen und Mitarbeiter. Oder verraten Sie mir, wie Sie die aktuellen Herausforderungen beim Thema Fachkräftemangel meistern: [mail@christakrewel.de](mailto:mail@christakrewel.de).