

NEW
DEALS

Dortmunder
Personalmanagement
Prädikat
Ausgezeichnet 2023

Megazoo - Welke Gruppe GmbH

Dortmund

Maßnahme: Motivierende Personal- und
Führungskräfteentwicklung und Feedbackkultur



Branche: Tierbedarf | **Leistungsprofil:** Verkauf von Tierbedarfsprodukten und Beratung | **Beschäftigte:** 160

Die WelkeGruppe GmbH hat ihren Ursprung bei Hans Welke, der 1908 das Unternehmen in Dortmund gründete. Das Unternehmen beschäftigt heute mehr als 150 Mitarbeiter*innen in insgesamt acht Filialen in NRW und versteht sich bis heute als Familienunternehmen. In vierter Generation sind Cornelia und Daniel Welke in verantwortlichen Positionen und als Gesellschafter*innen im Unternehmen tätig.

Neben Tiernahrung bietet man in den Filialen, die unter der Marke MEGAZOO betrieben werden, umfangreiches Zubehör und Heimtiere wie Kleinsäuger, Ziervögel, Teichfische und Zierfische an. Einen besonderen Stellenwert nimmt die Beratung der Endverbraucher*innen durch gut ausgebildete und motivierte Mitarbeitende ein. „Für Tiere das Größte“ – das ist das Motto, welches die Mitarbeiter*innen aus allen Fachmärkten in ihrer kompetenten Beratung lieben und leben.

Bei Megazoo dreht sich alles um den Erlebniseinkauf. Die attraktiven Verkaufsflächen gehören zu den

größten in Deutschland. Insgesamt bewirtschaftet die WelkeGruppe GmbH rund 17.000 m² Verkaufsfläche. Von Aquaristik über Gartenteich und Terraristik, bis hin zu Vögeln, Hunden, Katzen und Kleintieren steht das Megazoo-Team für seine Kund*innen zu allen Fragen rund um die Tiernahrung und Tierhaltung bereit.

Die Kompetenz des Unternehmens ist nicht nur bei Endverbraucher*innen gefragt. Auch in der Pet-Branche (Heimtier-Branche) selbst genießt das Unternehmen einen guten Ruf und ist als Meinungsführer der Branche bekannt.

Geschäftsführer Thomas Brill, der bereits seit dem Jahr 2000 die Geschäfte als geschäftsführender Gesellschafter maßgeblich verantwortet, wertet die Wachstumsaussichten des Unternehmens aufgrund der steigenden Heimtierpopulation in Deutschland als positiv. Für die kommenden Jahre ist daher ein organisches Wachstum sowohl auf den bestehenden Verkaufsflächen als auch durch Neueröffnungen geplant.



www.megazoo.de/d-west/

NEW DEALS

Kultur und Führungsleitlinien

Der Betrieb hat ein Leitbild, das er mit Stolz vertritt. Darin finden sich eine fest verankerte Feedbackkultur, eine positive Fehlerkultur, Authentizität, Transparenz, Kommunikation auf Augenhöhe, Zielstrebigkeit, aber auch die Leidenschaft für die Arbeit und die Verantwortung für die Tiere.

Den Filialleitungen und Stellvertreter*innen bieten außerdem die Führungsgrundsätze eine Orientierung für ihr Handeln. Für Megazoo bedeutet Führen laut Leitbild „mit Menschenkenntnis, Verstand, Leistungs- und Lernbereitschaft das maximale Potential des Teams abrufen zu können“. Die lernbereiten Führungskräfte agieren als Vorbilder und sorgen für die optimale Förderung ihrer Mitarbeitenden.

Das Leitbild und die Führungsgrundsätze wurden gemeinsam mit einem externen Berater, den Filialleitungen und den Bereichen Personal und Vertrieb entwickelt und in einer „grünen Fibel“ kreativ und mit vielen Erläuterungen festgehalten. Gelebt werden die Werte im Betriebsalltag von allen Beschäftigten.



Feedback ist zum Lernen da

Bei Megazoo ist die positive Feedbackkultur ein Schwerpunkt im Personalmanagement: Nicht nur im Bewerbungsprozess, sondern auch in der täglichen Arbeit wird immer wieder konstruktives Feedback von allen Seiten gegeben, damit sich alle im Betrieb weiterentwickeln und voneinander lernen können.

Das Feedback und im Arbeitsalltag entstehende Ideen der Mitarbeitenden geben die Filialleitungen an die Personalabteilung oder Geschäftsführung weiter. Die Beschäftigten schätzen außerdem, dass hier im Dortmunder Tierfachmarkt und allen Filialen Fehler passieren dürfen. Die eigenen Fehler werden zeitnah aufgezeigt und gemeinsam Lösungen entwickelt. Dem Betrieb ist wichtig, dass Beschäftigte ihre Fehler nachvollziehen können und diese selbst, ggf. mit Unterstützung, beheben. Sie empfinden bei der Arbeit keinen Druck oder zu starke Kontrolle von anderen.

Bei selten auftretenden Konflikten auf der Beziehungsebene im Team können Mitarbeitende in eine andere nahegelegene Filiale wechseln, wo dann die „Chemie“ stimmt.

Die offene Kommunikation, die der Feedbackkultur zugrunde liegt, zeigt sich auch in anderen Bereichen: Die Filialleitungen selbst arbeiten auf der Fläche mit und sind somit jederzeit ansprechbar, auch die Geschäftsführung fährt immer wieder in die einzelnen Filialen und hört sich um. In der Verwaltung in Dortmund haben bis auf das Büro der Geschäftsführung die Räume keine Türen, um die offene Kommunikation auch räumlich zu zeigen und besser leben zu können.

Außerdem finden sechsmal im Jahr und bei Bedarf weitere Meetings in den Filialen mit allen dort Beschäftigten statt. Zwischendurch finden aber auch Treffen der einzelnen Abteilungen (z.B. Hund/Katze, Nager/Vögel) statt. Der Digitalisierungsgrad ist hoch. Alle Mitarbeitenden verfügen über ein praktisches Handheld, auf dem alle filialspezifischen Prozesse abgebildet werden. Das Handheld ermöglicht auch die unternehmensweite Kommunikation via MS-Teams.

„Wenn man ein gutes Team will, muss man selbst auch etwas dafür tun, daher sind wir alle motiviert.“

Gewinnung motivierten Personals

Megazoo schreibt über die eigene Homepage und diverse Online-Portale Stellen aus. Bevor es zur Einladung zum Vorstellungsgespräch kommt, telefoniert die Personalerin zunächst mit den Bewerber*innen, um erste wichtige Rahmenbedingungen wie gewünschte Arbeitszeiten und vorhandene Qualifikationen zu klären. Schon im Bewerbungsprozess wird hier möglichst transparent kommuniziert:

Wenn Bewerber*innen keine Erfahrung mit Tieren haben oder ihnen notwendige Fachkenntnisse wie Sachkundenachweise fehlen, wird ihnen das zurückgemeldet. Wenn es zur Einstellung kommt, kann so schnell eine entsprechende Schulung organisiert werden. Das konstruktive, ehrliche Feedback schätzen auch Bewerber*innen, bei denen es nicht zur Einstellung kommt, wie E-Mails und persönliche Briefe an die Personalerin zeigen.

Bewerber*innen für Stellen im Verkauf in der engeren Auswahl arbeiten immer Probe und beraten bereits in diesen Tagen selbständig Kund*innen. Die Filialleitung kann durch Begleitung und Fachfragen gut einschätzen, ob die Chemie und Fachkenntnisse stimmen. Für bestimmte Tätigkeiten im Kassen- und Lagerbereich sind die Filialleitungen allein für die Einstellung zuständig, bei anderen Positionen wird im Einstellungsprozess enger mit der Personalabteilung zusammengearbeitet.

Bewerber*innen aus anderen Branchen, die Freude an der Arbeit mit Tieren mitbringen, wird ermöglicht, erst an der Kasse einzusteigen, somit die Ware, Tiere und Arbeit kennenzulernen und nach und nach in andere Bereiche zu „schnuppern“, um sich dann zu Verkäufer*innen weiterzuentwickeln. Beispiele für solche motivierten Beschäftigten gibt es zahlreiche.

Das Onboarding übernehmen die Filialleitungen: Sie zeigen den Mitarbeitenden, orientiert an einer Checkliste, den Betrieb und geben wichtige Infos. Gleichzeitig dürfen und sollen neue Verkäufer*innen direkt Kund*innen beraten - wie auch schon während des Probearbeitens, weil sie zum einen Fachkenntnisse mitbringen und zum anderen so auch am besten in die Arbeit finden.



Ausbildung bei Megazoo

Das Dortmunder Unternehmen bildet selbst zum*zur Einzelhandelskaufmann*frau, Verkäufer*in und Bürokaufmann*frau aus. Nach Abschluss der Ausbildung strebt Megazoo die Übernahme in einer der Filialen an.

Auch Schulpraktika werden angeboten und meist mehrere Praktikant*innen in der Filiale betreut. Oft bietet ein Praktikum den Einstieg in die Ausbildung. Dem Betrieb ist es wichtig, jungen Menschen das Kennenlernen der Branche zu ermöglichen.

Auch langjährige Kund*innen werden schon mal zu Meganer*innen, wie das Beispiel eines jungen Mannes zeigt, der schon als Kind gerne und lange in die Megazoo-Filiale kam. Nach einem Aushilfsjob bei Megazoo absolvierte er ein Praktikum und macht nun die Ausbildung bei seinem Lieblingstierhändler.

Individuelle Personal- und Führungskräfteentwicklung

Die Weiterentwicklung bei Megazoo erfolgt individuell, bedarfsorientiert und freiwillig. Jährlich finden Mitarbeitergespräche zwischen Filialleitung und Mitarbeiter*in statt. Hierfür gibt es ausführliche Vorbereitungsbögen sowie Gesprächsleitfäden mit Selbsteinschätzung und Fremdeinschätzung für beide Seiten. Die Unterlagen werden gerne genutzt und strukturieren die Gespräche.

Vorschläge aus den Reihen der Beschäftigten, die Fragebögen zu kürzen und Fragen anzupassen, werden umgesetzt. Dass manche Beschäftigte mehrere Seiten handschriftlich mit Antworten auf die gesprächsvorbereitenden Fragen füllen, zeigt, wie auch diese Jahresgespräche für Feedback genutzt werden und dass alle Themen offen angesprochen werden können.

Auf Schulungsbedarfe wie Entwicklungswünsche der Beschäftigten wird dann mit Online-Schulungen oder beispielsweise Produktschulungen von Herstellern vor Ort im Betrieb reagiert. Wenn Informationen zu einem neuen Produkt gewünscht werden, erhalten Beschäftigte die Schulung am Regal von Außendienstler*innen. Außerdem ist es möglich, in andere Abteilungen (Hund/Katze; Vögel/Nager; Aqua/Terra/Teich) hineinzuschnuppern. Diese „Jobrotation“ folgt nicht einem bestimmten Prozess, sondern ist Ergebnis der individuellen Anforderungen der Mitarbeitenden.

Die Meganer*innen, wie die Beschäftigten sich nennen, unterstützen sich gegenseitig, ob im Arbeitsalltag, beim Schnuppern in eine andere Abteilung oder Filiale. Erfahrene Verkäufer*innen geben Kolleg*innen Tipps im Umgang mit Tieren oder zur Gestaltung von künftigen Kundengesprächen. Grundsätzlich teilen die Beschäftigten gern ihr Wissen und sehen im gemeinsamen Erfolg auch mehr Motivation für die einzelnen Teammitglieder.

„Kompetenz ist wichtig, um sich wohlfühlen. Daher bereiten wir alle Führungskräfte auf ihre Aufgabe vor.“

Zur Filialleitung können alle werden, die Fachkompetenz und ein gewisses Führungspotential mitbringen. Auch Mitarbeitende kurz vor der Rente und sehr junge Mitarbeitende haben diese Möglichkeit. Die Fachkräfte, die eine Filialleitung übernehmen, werden mit Schulungen zu Themen wie Gesprächsführung, aber auch individuell bei der Personaleinsatzplanung, Mitarbeitergesprächen oder anderen neuen Führungsaufgaben unterstützt.

Administrative und Organisationsaufgaben erledigen die Filialleitungen, die sonst mit im Verkauf arbeiten, ungestört im Büro. In einer der Megazoo-Filialen ist die stellvertretende Filialleitung geteilt, d. h. eine Person ist eher für die Prozesse im Hintergrund zuständig, die andere mehr für die Personalführung.

Die Filialleitungen sind über die MDE-Geräte (Mobile Datenerfassung), die sie auf der Fläche dabei haben, mit allen anderen Leitungen vernetzt und können so dringende Fragen schnell beantworten.



Zufriedene Meganer*innen

Die Besetzung der Filialleitungen ist das beste Beispiel für die divers aufgestellte Belegschaft: Eine Mitarbeiterin ist zwei Jahre vor Renteneintritt zur stellvertretenden Filialleitung geworden, ein anderer engagierter Mitarbeiter übernahm mit 24 Jahren eine Filialleitung. In Leitungsfunktionen finden sich Männer und Frauen zu etwa gleichen Teilen und auch mit insgesamt sechs Nationalitäten strebt Megazoo Chancengleichheit für verschiedene Beschäftigungsgruppen an.

Mithilfe der strukturierten Mitarbeitergespräche weiß man, wer sich wohin entwickeln möchte. Diese Informationen werden regelmäßig mit den demografischen Veränderungen wie Renteneintritten, die auf den Betrieb zukommen, übereinandergelegt. So hat der Betrieb stets im Blick, welche Vakanz wann und an welcher Stelle entstehen und welche Maßnahmen ergriffen werden müssen.

Dass die Meganer*innen gern lange im Betrieb bleiben, zeigen die geringe Fluktuation und lange Betriebszugehörigkeiten. Für letztere gibt es im 5-Jahres-Rhythmus Urkunden für die Beschäftigten.

Ein Grund für diese lange Mitarbeiterbindung ist der offene, lösungsorientierte Umgang miteinander, auch in schwierigen Phasen. Gut funktioniert der Tausch von Einsätzen untereinander, wenn sich eine besondere private Situation ergibt. Die eigenen Kinder dürfen in Notfällen mit in den Betrieb genommen werden und die Vierbeiner sind ebenso willkommen, denn sie zählen hier eindeutig zur Familie.

Dass bei dem Dortmunder Unternehmen mit sechs Filialen in Vollzeit gearbeitet werden kann, schätzen die Mitarbeitenden sehr. Teilzeit ist ebenso möglich, von Minijobs wird eher Abstand genommen, um den Meganer*innen eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung zu bieten, bei der sie sich inhaltlich gut einbringen und ausreichend verdienen können.

Für die Arbeitsorganisation hat jede Filiale eine Tabelle, in der Zuständigkeiten für einzelne Wochentage eingetragen sind. So sind Unterstützung, Absprachen für bestimmte Tätigkeiten und kurzfristiges Einspringen füreinander schnell und reibungslos möglich, in einem sonst sehr regelmäßigen und vorausschauenden Einsatzplan. Viele der Beschäftigten können die Kasse bedienen, sodass hier bei z. B. im Krankheitsfall ausgeholfen werden kann. Denn: Mit weniger Beratung auf der Fläche kann zwar weiterhin Ware oder ein Tier verkauft werden, ohne Kasse allerdings nicht.

„Unsere Personalentwicklung erfolgt individuell, bedarfsorientiert und freiwillig.“

Man unterstützt sich bei Megazoo im Arbeitsalltag auch durch Wissensweitergabe und Gespräche im Team, der Zusammenhalt ist auch bei privaten Herausforderungen da. Grillfeste und Feste der einzelnen Filialen, das Feiern von Geburtstagen und Betriebszugehörigkeiten tragen zu diesem rundum positiven Betriebsklima bei. Hier wird Zusammenarbeit großgeschrieben. Sie ist durch eine positive Fehler- und Feedbackkultur geprägt.

Die Prozesse im Personalmanagement sind gut durchdacht und strukturiert, ermöglichen den Meganer*innen aber auch Gestaltungsfreiraum und individuelle Lösungen. Bei Megazoo werden bestehende Regelungen im Alltag gelebt, aber auch reflektiert und durch die Ideen aller weiterentwickelt.



DIE INITIATIVE UND DAS PRÄDIKAT



NEW
DEALS

Dortmunder
Personalmanagement
Prädikat

Unter dem Label **NEW DEALS** haben sich 2004 Akteure der Dortmunder Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik zusammengeschlossen, um gemeinsam das **Dortmunder Personalmanagement Prädikat** auszuloben.

Das Prädikat gilt als Qualitätslabel für eine zeitgemäße Personalpolitik und den gelungenen Ausgleich zwischen wirtschaftlichen und sozialen Interessen im Betrieb. Für die Vergabe gefragt sind innovative Konzepte und kreative Lösungen zur intelligenten Nutzung der betrieblichen Humanressourcen sowie zur Beschäftigungssicherung in Betrieb und Region.

Ausgezeichnet werden innovative Konzepte für ein ganzheitliches modernes Personalmanagement.

Unsere Unterstützer

 **Bundesagentur für Arbeit**
Agentur für Arbeit Dortmund

 **DGB**
DGB NRW
DORTMUND-HELLWEG

 **Handwerkskammer
Dortmund**

 **Si**
Soziale
Innovation

 **Handelsverband
Nordrhein-Westfalen
Westfalen - Münsterland**

 **IHK** Industrie- und Handelskammer
zu Dortmund

 **Stadt Dortmund**
Wirtschaftsförderung

 **Kreishandwerkerschaft**
Dortmund und Lünen

 **IG Metall
Dortmund**

 **Unternehmensverbände
für Dortmund und Umgebung**

NEW DEALS Büro
c/o Soziale Innovation GmbH

Ansprechpartnerin:
Mariela Samstag

Tel: 0231 - 88 08 64 - 17

E-Mail: team@newdeals.de

**Ansprechpartnerin
Wirtschaftsförderung Dortmund:**

Gundula Grzesik

Tel: 0231 - 50 29 240

E-Mail: gundula.grzesik@stadtdo.de

Weitere Infos unter:

www.newdeals.de

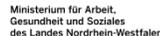
**Kontaktieren Sie einfach
unverbindlich das NEW DEALS
Team, wenn Sie Fragen oder
Interesse am Prozess haben.**

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds

 **REGIONALAGENTUR**
WESTFÄLISCHES RUHRGEBIET
DORTMUND | REISS UNNA | HAMBUR

 **EUROPÄISCHE UNION**
Europäischer Sozialfonds

 **ESF**
in Nordrhein-
Westfalen
in Nordrhein-Westfalen

 **Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen**

