



Arbeitsmarktservice
Österreich

AMS Standing Committee on New Skills Cluster: Handel

Kurzbericht

Projektleitung AMS:
Maria Hofstätter, Sabine Putz

Projektleitung ibw:
Wolfgang Bliem

Projektmitarbeit ibw:
Silvia Weiß, Gabriele Grün

The logo for the Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (ibw) consists of the lowercase letters 'ibw' in a blue, italicized sans-serif font.

Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft

Wien, November 2011

Impressum

Medieninhaber und Herausgeber:

Arbeitsmarktservice Österreich

Bundesgeschäftsstelle

ABI/Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation

Maria Hofstätter, Sabine Putz

A-1200 Wien, Treustraße 35-43

Tel: (+43 1) 331 78-0

1	Einleitung und Zielsetzung	1
2	Methodik	2
3	Entwicklungen im Unternehmenscluster „Handel“	3
3.1	Allgemeine Feststellungen	3
3.2	Veränderung der Vertriebskanäle: Multi-Channel-Retailing (MCR).....	6
3.3	Kunden- und Kundinnenbeziehung	8
3.4	Produkt- und Sortimentsgestaltung	9
3.5	Entwicklungsdynamik: Flexibilität und Effizienzsteigerung	11
3.6	Internationalisierung und Diversity	11
3.7	Konsequenzen auf unterschiedlichen Qualifikationsniveaus.....	12
3.7.1	Anlernkräfte	12
3.7.2	Fachkräfte (mit Lehre oder BMHS).....	13
3.7.3	Führungskräfte und Experten/Expertinnen	14
4	Schlussfolgerungen und Empfehlungen	15
4.1	Weiterbildung und Qualifizierung.....	15
4.1.1	Zusammenfassung allgemeiner Empfehlungen	15
4.2	Empfehlungen für Weiterbildungsangebote.....	16
4.2.1	Einstiegsmodul „Verkauf mit Praxis“	16
4.2.2	Intensivausbildung für Arbeitsuchende.....	16
4.2.3	Fachschulung für Beschäftigte	16
4.2.4	Innovationsschulungen	17
4.2.5	Weitere Themen	17
4.3	Weitere Schlussfolgerungen und Empfehlungen.....	18
4.3.1	Thema: Zielgruppe Frauen	18
4.3.2	Thema: Zeitliche Gestaltung von Weiterbildungsangeboten	18
4.3.3	Thema: Zielgruppe Lagerarbeiter/in	19
4.3.4	Thema: Verantwortung für die Entwicklung der MitarbeiterInnen.....	19
4.3.5	Thema: Productive ageing.....	19
4.3.6	Thema: Fachkräftemangel.....	20
4.3.7	Thema: Erstausbildung (Lehre)	21
4.3.8	Thema: TrainerInnen	21
4.3.9	Sonstiges	21
	ANHANG.....	22
	ANHANG 1: Beteiligte Experten und Expertinnen	22
	ANHANG 2: Leitfragen	23
	ANHANG 3: Thematische Schwerpunkte für Weiterbildungen	24
	ANHANG 4: Konkrete Weiterbildungsvorschläge.....	26
	Literatur.....	29

1 Einleitung und Zielsetzung

Auf Initiative und mit Unterstützung der Europäischen Kommission wurden seit dem Jahr 2007 im Rahmen des „European Community Programme for Employment and Social Solidarity (2007 bis 2013)“ **18 Sektoranalysen** (+ eine Studie für den Baubereich) durchgeführt (im Folgenden „EU-Sektoranalysen“ genannt). Mit diesen „EU-Sektoranalysen“ sollten u. a. Veränderungen im Qualifikationsniveau und künftig erforderliche Kompetenzen und Kenntnisse in den jeweiligen Wirtschaftsbereichen identifiziert werden.¹

Diese Idee wurde vom **Arbeitsmarktservice Österreich (AMS)** aufgegriffen und im Oktober 2009 ein „**AMS Standing Committee on New Skills**“ eingerichtet. Vor dem Hintergrund der damals schwierigen wirtschaftlichen Lage und der damit verbundenen Unterauslastung vieler Betriebe, war der Grundgedanke des Standing Committee, Zeiten der betrieblichen Unterauslastung in Verbindung mit arbeitsmarktpolitischen Unterstützungsmaßnahmen (z. B. Bildungskarenz, Kurzarbeit mit Qualifizierung, AMS-Schulungen) zu nutzen, um die Arbeitskräfte (Beschäftigte und Arbeitsuchende) rechtzeitig auf **kommende Veränderungen** und **Anforderungen** vorzubereiten.

Auch wenn sich im Laufe der ersten Arbeitsphase von Oktober 2009 bis Juni 2010 die wirtschaftliche Lage verbessert hat und sich seither weiter stabilisiert, bleibt die Idee des „Standing Committee on New Skills“ ungebrochen aktuell. Unabhängig von der jeweiligen wirtschaftlichen Lage besteht die Notwendigkeit, die Qualifikationen, Kenntnisse und Kompetenzen des Arbeitskräftepotenzials vorausschauend weiterzuentwickeln, damit die Betriebe und der Wirtschaftsstandort Österreich insgesamt wettbewerbsfähig bleiben. Dazu ist es unumgänglich, die Entwicklungen der kommenden Jahre so weit wie möglich zu antizipieren und rechtzeitig Qualifizierungsmaßnahmen zu ergreifen.

Im Rahmen des „Standing Committee on New Skills“ werden sogenannte „**Spezialisten-gruppen**“ eingerichtet, in denen Experten und Expertinnen aus einem Berufsbereich („Unternehmenscluster“) in mehreren Arbeitsrunden **kurz- bis mittelfristige, konkrete Qualifizierungserfordernisse identifizieren** sollen. Durch den Input dieser Branchenfachleute aus großen, innovativen (Industrie-)Betrieben und Einrichtungen, unter Einbeziehung der Erfahrungen von Arbeitsmarkt- und Weiterbildungsexpertinnen und -experten sollen betriebliche Veränderungsprozesse, die aufgrund der derzeitigen Entwicklungen bereits bekannt oder mit hoher Wahrscheinlichkeit absehbar sind, erarbeitet werden. Bei diesen Änderungen kann es sich sowohl um technologische als auch organisatorische Veränderungen handeln. Maßgebliche Veränderungen bei Werkstoffen können ebenso eine Rolle spielen wie Änderungen im Kundinnen-/Kundenverhalten oder von Geschmackspräferenzen usw.

¹ *Comprehensive sectoral analysis of emerging competences and economic activities in the European Union.* Download unter: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=784&langId=en>

Aus diesen Entwicklungen werden Rückschlüsse auf Veränderungen in den Anforderungen für die Beschäftigten und Arbeitsuchenden gezogen. Dadurch soll einerseits die **Planung, Organisation und Durchführung zielgerichteter Weiterbildungsangebote** und damit zusammenhängender Förderungen ermöglicht, und andererseits für das AMS eine **Grundlage für sinnvolle und effiziente Ausschreibungen** solcher Angebote geschaffen werden. Ziel ist es, **neue, rasch realisierbare Weiterbildungsangebote** für **Arbeitsuchende** und **Beschäftigte** zu initiieren, die den identifizierten Qualifikationsbedarf aufgreifen.

Sowohl Betriebe als auch ArbeitnehmerInnen und Arbeitsuchende sollen davon profitieren, weil durch die bedarfsorientierte und vorausschauende Weiterbildung der Beschäftigten, BerufseinsteigerInnen und Arbeitsuchenden die Wettbewerbsfähigkeit und Technologieführerschaft der Unternehmen erhöht und die Beschäftigung gesichert werden kann.

Dieser Kurzbericht fasst die Ergebnisse im **Unternehmenscluster „Handel“** zusammen.

2 Methodik

Im Zeitraum April bis Juni 2011 fanden drei Arbeitssitzungen zum Unternehmenscluster „Handel“ unter Beteiligung von betrieblichen Expertinnen und Experten, VertreterInnen großer Weiterbildungseinrichtungen sowie VertreterInnen des AMS, von Sozialpartnerorganisationen und Beratungseinrichtungen statt.

Im Vorfeld und begleitend zur ersten Arbeitssitzung wurden außerdem mit Fachleuten aus dem Cluster „Handel“, denen eine persönliche Teilnahme an den Sitzungen nicht möglich war, Interviews geführt bzw. Stellungnahmen eingeholt. Im **Anhang 1** werden die beteiligten Expertinnen und Experten angeführt.

Im **ersten Workshop** wurden die in den nächsten drei bis fünf Jahren **erwarteten Veränderungen und Entwicklungen** im Cluster „Handel“ gemeinsam erarbeitet. Dabei standen die Entwicklungen (z. B. in den Bereichen Ausstattung, Sortiment, Logistik, Formen der Zusammenarbeit, Rahmenbedingungen usw.) im Mittelpunkt. In diesem ersten Schritt ging es noch nicht um die damit verbundenen Anforderungen und Auswirkungen auf den Qualifikationsbedarf. Im **zweiten Workshop** wurde erarbeitet, welche Qualifikationen, Kompetenzen und Kenntnisse erforderlich sind, um den identifizierten Veränderungen und Entwicklungen zu begegnen. Daraus ergab sich ein Gesamtbild der wesentlichen Veränderungen, die derzeit den Cluster „Handel“ prägen und der Qualifikationserfordernisse, die in den nächsten Jahren zunehmend an Bedeutung gewinnen werden.

Als Anleitung für die Einschätzungen diente eine Reihe von Leitfragen, die im **Anhang 2** dargestellt werden.

Im abschließenden **dritten Workshop** haben die beteiligten Weiterbildungseinrichtungen erste Vorschläge und Ansätze für Weiterbildungsangebote eingebracht. Neben der Darstellung bereits bestehender Angebote, die nach Einschätzung der beteiligten VertreterInnen der Weiterbildungseinrichtung gut zum festgestellten Qualifikationsbedarf passen, wurden auch erste Ansätze für neu zu entwickelnde Angebote vorgestellt und diskutiert.

Im **Anhang 4** werden drei Vorschläge zusammenfassend skizziert.

Die **Erkenntnisse aus den Interviews** und wichtige **Ergebnisse aus den EU-Sektoranalysen** (Sektoranalysen: „Distribution and Trade“)² wurden den TeilnehmerInnen im Laufe der Arbeitssitzungen vorgestellt.

3 Entwicklungen im Unternehmenscluster „Handel“

3.1 Allgemeine Feststellungen

Der Handelsbereich zählt in vielen Ländern Europas wie auch in Österreich zu den bedeutendsten Wirtschaftszweigen und größten Arbeitgebern. In der EU waren 2006 im Vertriebs- und Handelssektor 33,3 Mio. Menschen und damit 15,3 % aller Beschäftigten tätig, die 11,8 % des Bruttoinlandsproduktes (BIP) erwirtschafteten. Nahezu 93 % dieser Wertschöpfung und 81 % der Arbeitsplätze entfielen dabei auf die EU-15-Mitgliedstaaten („alten“ Mitgliedsstaaten).³ In Österreich ist der Handel (Einzel- und Großhandel)⁴ sowohl in Hinblick auf die Beschäftigung (15,7 % der unselbstständig Erwerbstätigen im Jahr 2010)⁵, als auch hinsichtlich des Beitrags zum BIP (12,3 % im Jahr 2010)⁶ nach der Sachgütererzeugung der wichtigste Wirtschaftsbereich.

Sowohl der EU-Handelssektor, als auch der österreichische Handel sind durch eine **kleinbetriebliche Struktur** bei gleichzeitig starker **Konzentrationstendenz** charakterisiert. Während rund 88 % der österreichischen Handelsunternehmen im Jahr 2008 weniger als

² TNO Netherlands Organisation for Applied Scientific Research et al, i. A. der Europäischen Kommission: *Investing in the Future of Jobs and Skills. Scenarios, implications and options in anticipation of future skills and knowledge needs – Sektor Report: Distribution and Trade*. May 2009

³ vgl. ebenda, S. 9

⁴ Im Handel werden mit dem Einzelhandel (Absatz von unveränderten Waren an EndverbraucherInnen) und dem Großhandel (Verkauf an kommerzielle, institutionelle und gewerbsmäßige AbnehmerInnen) traditionell zwei Teilsektoren unterschieden. Im Unternehmenscluster „Handel“ wurde primär der Teilbereich Einzelhandel abgedeckt.

⁵ Quelle: Statistik Austria: Unselbstständig Erwerbstätige (LFK) nach ÖNACE (2008). Onlineabfrage vom 9.11.2011

⁶ Quelle: Statistik Austria: Bruttoinlandsprodukt nach Wirtschaftsbereichen. Onlineabfrage vom 9.11.2011

10 MitarbeiterInnen beschäftigten, arbeiteten gleichzeitig rund ein Drittel der unselbstständigen Handelsbeschäftigten in Unternehmen mit mehr als 250 ArbeitnehmerInnen.⁷

Die **Qualifikationsstruktur** im Handel ist europaweit durch einen relativ hohen Anteil an mittleren Qualifikationen gekennzeichnet. Rund 57 % aller Beschäftigten sind diesem Qualifikationsniveau zuzurechnen. 28 % der ArbeitnehmerInnen verfügen im EU-Schnitt nur über ein niedriges Ausbildungsniveau. Allerdings ist ein deutlicher Unterschied zwischen alten und neuen Mitgliedstaaten festzustellen. Während in den EU-15-Staaten rund 33 % ein niedriges Ausbildungsniveau aufweisen, sind dies in den neuen Mitgliedstaaten lediglich 6 %.⁸ In der Arbeitsgruppe wurde überdies hervorgehoben, dass die **Qualifikationsstruktur** innerhalb des Handels sehr **heterogen** ist. Während z. B. im Autohandel fast ausschließlich Fachkräfte mit bereichsspezifischer Berufsausbildung zum Einsatz kommen, werden in anderen Segmenten häufig Anlernkräfte oder Personen mit bereichsfremder Berufsausbildung eingesetzt.

Weitere wesentliche Merkmale der Beschäftigung im Handel sind der **hohe Anteil weiblicher Beschäftigter** und ein steigendes Ausmaß an **Teilzeitbeschäftigung**. Der durchschnittliche Frauenanteil an den Handelsbeschäftigten betrug EU-weit im Jahr 2006 insgesamt 49 %. Im Teilbereich Einzelhandel waren es 62 %.⁹ Im österreichischen Einzelhandel betrug der Anteil weiblicher Beschäftigter 2008 sogar 78 %.¹⁰

Wie die Aussagen in der Arbeitsgruppe und die Ergebnisse der EU-Sektoranalyse weitgehend übereinstimmend zeigen, sieht sich der Handelssektor Veränderungen gegenüber, die wesentliche Auswirkungen auf die Anforderungen an die MitarbeiterInnen mit sich bringen. **Veränderungen im Lebensstil und in den Verbraucherbedürfnissen** stellen hohe Ansprüche an die Angebotsplanung und die Beratungskompetenzen der MitarbeiterInnen. Gesundere Lebensweise, umweltfreundlicher und sozialverträglicher Konsum (ökologischer Fußabdruck, Fair Trade usw.) stehen starker Preiselastizität (Nachfrage reagiert stark auf Preisschwankungen) gegenüber. Der „hybride“, für gewöhnlich gut vorinformierte **Kunde**, der Billigangebote von Discountern ebenso nachfragt wie hochpreisige Luxusartikel, bedeutet sowohl für die Gestaltung der Angebotspalette und Absatzwege, als auch für Beratung und Service große Herausforderungen.

⁷ vgl. dazu AMS-Qualifikations-Barometer, Berufsbereich Handel und Verkauf:
http://bis.ams.or.at/qualibarometer/berufsbereich.php?id=73&show_detail=1&query= (05.09.2011)

⁸ TNO Netherlands Organisation for Applied Scientific Research et al, i. A. der Europäischen Kommission: *Investing in the Future of Jobs and Skills. Scenarios, implications and options in anticipation of future skills and knowledge needs – Sektor Report: Distribution and Trade*. May 2009, S. 10

⁹ vgl. ebenda, S. 10

¹⁰ vgl. dazu AMS-Qualifikations-Barometer, Berufsbereich Handel und Verkauf:
http://bis.ams.or.at/qualibarometer/berufsbereich.php?id=73&show_detail=1&query= (05.09.2011)

Durch die enge Verflechtung mit Zuliefer- und Herstellerbetrieben macht die **zunehmende Globalisierung** und internationale Zusammenarbeit auch vor dem Handel nicht halt. Dabei spielt das Verbraucherverhalten eine große Rolle, das – neben der steigenden Nachfrage nach regionalen Produkten vor allem im Lebensmittelbereich – auf ein breiteres Angebot internationaler Waren großen Wert legt. Darüber hinaus nimmt der internationale Wettbewerb durch die Verbreitung international tätiger Handelsketten deutlich zu.

Durch diese **internationale Verflechtung** und die vielfachen **Abhängigkeiten von Zulieferindustrien** in allen Bereichen, reagiert der Handelssektor äußerst sensibel auf Entwicklungen und Veränderungen in der Gesamtwirtschaft. Eine große Bedeutung haben dabei die Erwartungen der Konsumenten und die damit zusammenhängende Konsumausgabenentwicklung. Während etwa im Einzelhandel in der Wirtschafts- und Finanzkrise nach Jahren der deutlichen Zuwächse gemessen an Umsatz und Beschäftigung besonders im Jahr 2009 eine Stagnation in Österreich zu verzeichnen war, gab es im Großhandel sogar deutliche Umsatzrückgänge (-4,3 % im Jahr 2009), die aber 2010 rasch wieder aufgeholt wurden. Aufgrund der anhaltend unsicheren gesamtwirtschaftlichen Situation wird von ExpertInnen des Handelsbereiches die Entwicklung für die nächsten Jahren sehr vorsichtig eingeschätzt.¹¹

Der zunehmende **Einsatz von Informationstechnologien und Internet** eröffnet vielfach neue Absatzwege, stellt viele Unternehmen aber vor die Herausforderung diese Möglichkeiten auch effizient zu nutzen. Für Beschäftigte und Arbeitssuchende im Handel ergeben sich neue Anforderungen und es entstehen neue Berufsbilder („E-Commerce-VerkäuferIn“).

Nicht zuletzt wird durch die **demografische Entwicklung** der „ältere Kunde“ eine zentrale Zielgruppe mit speziellen Konsumentenbedürfnissen. Aber auch in der Beschäftigung wird sich dieser Wandel niederschlagen. Während auf der einen Seite die Beschäftigungsfähigkeit älterer MitarbeiterInnen erhalten werden muss, gilt es auf der anderen Seite die Attraktivität der Branche zu steigern, um den Nachwuchs zu sichern.

Aus diesen beschriebenen Tendenzen und dem Umstand, dass im Handelsbereich nach wie vor ein relativ hoher Anteil Un- und Angelernter tätig ist, wird im Cluster „Handel“ quer über alle Qualifikationsniveaus ein **Höherqualifizierungsbedarf** gesehen. Gesteigertes Qualitäts- und Servicebewusstsein der KundInnen, vielfältige neue und zunehmend komplexere Angebote machen eine laufende Weiter- und Höherqualifizierung der Beschäftigten sowohl im Bereich der Sortimentskenntnisse und Beratungskompetenzen als auch der sozialen Kompetenzen unumgänglich.

¹¹ vgl. dazu AMS-Qualifikations-Barometer, Berufsbereich Handel und Verkauf:
http://bis.ams.or.at/qualibarometer/berufsbereich.php?id=73&show_detail=1&query= (05.09.2011)

Positive Beschäftigungsentwicklungen werden sowohl in der EU-Sektoranalyse als auch von der Arbeitsgruppe insbesondere für Fachkräfte mit ausgeprägten Kompetenzen und Kenntnissen in den Bereichen Beratung, Sortiment und Ausstattung, IT und Internet, Marketing usw. gesehen. Flexibilität wird in vielerlei Hinsicht großgeschrieben.

3.2 Veränderung der Vertriebskanäle: Multi-Channel-Retailing (MCR)

E-Commerce und neue Medien (Online-Shops, Facebook & Co) gewinnen im Verkauf und Vertrieb immer stärker an Bedeutung. Auch „fast moving consumer goods“¹² werden zunehmend über Distanzhandel abgesetzt. Dabei wird nicht nur der klassische Versandhandel über Katalog durch Online-Portale abgelöst, auch stationäre Handelsbetriebe müssen zunehmend auf diese neue Form des Distanzhandels als zusätzliches Standbein setzen. **Multi-Channel-Retailing** (MCR) ist ein Trend, dem sich kaum noch ein Einzelhandelsunternehmen verschließen kann. Für den Aufbau von KundInnenbeziehungen, Gestaltung des Sortiments (Was wird online angeboten?), das Handling von Retourwaren usw. bedeutet das eine große Umstellung und die Bereitschaft zu raschem Umdenken bei Unternehmen, die bisher nur stationär tätig waren.

Zentrale Anforderungen im E-Commerce betreffen den **Schutz des Konsumentenvertrauens**. Damit sind verstärkt Kenntnisse im Bereich **Gewährleistung, Datenschutz und Datensicherheit** gefordert. Auch das Bewusstsein, wer mit welchen Daten was tun darf, muss verstärkt ausgeprägt werden.¹³ Inhaltlich bewegt sich vieles im Bereich traditioneller IT-Kurse, mit einem wesentlich stärkeren Marketinganteil.

Kundenseitig nehmen neben dem **Online-Shopping** Informationsrecherche und Produktvergleiche über das Internet stark zu. Immer häufiger informieren sich KundInnen vor einer Kaufentscheidung genau im Internet und vergleichen ähnliche Produkte inklusive Produkttests, KundInnenerfahrungen und -bewertungen und natürlich Preise. Der tatsächliche Kauf (und auch das Probieren) erfolgt häufig noch stationär in den Geschäften, aber die KundInnen sind viel stärker vorinformiert. Auch deshalb gewinnt Multi-Channel-Retailing zunehmend an Bedeutung (siehe auch 3.3 Kunden- und Kundinnenbeziehung).

¹² Waren, die rasch umgeschlagen werden („Schnelldreher“), insb. Waren des täglichen Bedarfs. In der Arbeitsgruppe wurde das Beispiel „Pampers“ genannt, die in den USA mittlerweile zu 40 % über Amazon vertrieben werden.

¹³ Das Thema Internet und soziale Netzwerke überschneidet sich zwar mit dem Thema E-Commerce, geht aber weit darüber hinaus z. B. in die Bereiche Rekrutierung und Marketing hinein. Prinzipiell ist es eher ein strategischer Entscheidungsbereich, der VerkäuferInnen weniger betrifft. Webmarketing ist damit auch ein Thema, das sowohl Führungskräfte als auch Fachkräfte in den zentralen Marketingstellen zunehmend tangiert.

Auf dieses veränderte KundInnen- und Kaufverhalten müssen sich Vertrieb und Marketing einstellen. Bestell- und Liefersysteme müssen kundInnenfreundlich werden. Waren, die online angeboten werden, müssen auch in den Geschäften verfügbar sein. Mit der Möglichkeit über das Internet „rund um die Uhr“ zu bestellen, werden in vielen Bereichen **flexible Beratung und Service praktisch rund um die Uhr** notwendig. In der Arbeitsgruppe wurde die Meinung vertreten, dass damit **Hot-Desk-Arbeitsplätze**¹⁴ zunehmen werden.

Mit der steigenden Bedeutung von E-Commerce muss sich auch die Einsicht durchsetzen, dass Kommunikation über Facebook & Co kein Monolog von Seiten der Unternehmen ist, sondern ein **Dialog mit den KundInnen**: KundInnen stellen Fragen, diskutieren über Produkte und Unternehmen und erwarten sich Reaktionen und Rückmeldungen. Immer häufiger erfolgt die erste Kontaktabahnung über Facebook. Mit diesen Ausprägungen moderner Kommunikation gilt es richtig umzugehen. Häufig werden Facebook & Co aber immer noch als elektronische Plakatwände oder Flugzettel missverstanden. In der Arbeitsgruppe wurde deshalb ein erheblicher Nachholbedarf in der Nutzung von **Internet und Social Media als Vertriebschiene** aber auch als **Marketing- und Kommunikationsplattform** konstatiert. Auch in Hinblick auf jüngere KundInnengenerationen wird die Nutzung dynamischer Informationskanäle unumgänglich.

Mit E-Commerce nimmt auch die **Auslagerung der Logistik** weiter zu. Fragen des **Warentransports** und damit zusammenhängender Kosten rücken verstärkt ins Blickfeld: Wer bezahlt die veränderten Vertriebswege? Wie kann flexible Zustellung funktionieren, insbesondere unter den Aspekt steigender Energie- und damit Transportkosten und der Forderung nach erhöhter Energieeffizienz und Ressourcenschonung?

Durch die Möglichkeiten des E-Commerce stellen sich Handelsbetrieben weitere Herausforderungen. Insbesondere der Großhandel sieht sich zunehmend damit konfrontiert, dass **Einzelhandelsbetriebe direkt bei den Herstellerbetrieben** beziehen und damit die Vertriebschiene Großhandel ausgeschaltet wird. Eine Herausforderung die sich, wenn auch in geringerem Maße, auch dem Einzelhandel stellt, wenn Konsumenten die Möglichkeit bekommen, vermehrt direkt bei Herstellerbetrieben zu beziehen. Mit Zusatzleistungen, verbesserter Servicequalität und noch stärkerem Eingehen auf die individuellen KundInnenbedürfnisse (individualisierte Massenprodukte) soll die Marktposition gesichert werden. Zusätzlich sehen sich Einzel- und Großhandelsbetriebe durch die Möglichkeiten des Internet verstärkt mit internationalen Marktteilnehmern konfrontiert.

¹⁴ Kurzarbeitsplätze, die flexibel von mehreren MitarbeiterInnen genutzt werden können.

3.3 Kunden- und Kundinnenbeziehung

In der Arbeitsgruppe wurde in vielerlei Hinsicht eine Entwicklung zu heterogenen, „hybriden“ KundInnen konstatiert: Personen, die am Vormittag beim Discounter einkaufen, kaufen am Nachmittag hochpreisige Markenartikel. KundInnen nutzen gleichermaßen stationären Handel im Geschäft und Online-Handel.

Gleichzeitig verändern und erhöhen sich damit die **Erwartungen an die KundInnenberatung**. Viele KundInnen sind über Internetrecherchen sehr gut vorinformiert, kennen die Produkteigenschaften und in vielen Fällen auch vielseitige Vergleiche mit Alternativangeboten und kommen dann häufig mit Spezialfragen in die persönliche Beratung. Damit ist der Anspruch verbunden, dass der/die VerkäuferIn als facheinschlägige/r SpezialistIn noch mehr zum jeweiligen Produkt weiß und noch umfassender beraten kann. Ein Anspruch, der der Realität häufig nicht standhält und Beschäftigte im Handel vor neue Herausforderungen stellt. Durch die verbesserte Vorinformation können KundInnen auch die Qualität der Beratung besser einschätzen. Das bedeutet, dass sowohl **Fachwissen** (Produktkenntnisse) als auch **soziale Kompetenz** (Beratungs- und Kommunikationsfähigkeiten etc.) immer wichtiger werden. Der/die VerkäuferIn muss den KundInnen Antworten liefern können, auf Fragen, auf die die KundInnen selbst gar nicht gekommen wären.

Erhöhtes Fachwissen ist außerdem erforderlich, weil KundInnen zunehmend eine/n **einheitliche/n AnsprechpartnerIn** erwarten. Sie wollen nicht mehrfach an KollegInnen weiterverwiesen werden.

Gleichzeitig wurde in der Arbeitsgruppe kritisch angemerkt, dass MitarbeiterInnen mitunter gute Sortiments- und Produktkenntnisse haben, ihre KundInnen aber nicht kennen, nicht über Verhaltensweisen und Eigenschaften ihrer KundInnengruppen (Zielgruppen) Bescheid wissen.¹⁵ Ein zentraler Aspekt ist dabei zu wissen, was die KundInnen mit den Produkten tun, und welchen Nutzen die KundInnen eigentlich brauchen bzw. wollen?

Die **Qualität der persönlichen Beratung** zeichnet sich sowohl durch umfassendes Fachwissen als auch durch soziale Kompetenz aus. Der Umgang mit KundInnen, Umgang mit Stresssituationen, persönliches Auftreten, Kommunikationsverhalten und Verkaufspsychologie gehören dazu ebenso, wie die Fähigkeit und Bereitschaft in Fremdsprachen zu kommunizieren. Während **Englisch** heute in allen Verkaufsbereichen wichtiger wird, können

¹⁵ Für VerkäuferInnen wird es schwieriger, die KundInnen als Zielgruppen zu erkennen und zu wissen, wie man sich der jeweiligen Zielgruppe nähert. Früher war die Zielgruppe z. B. an der Kleidung erkennbar, heute ist das oft nicht mehr der Fall. Außerdem haben sich die Zielgruppen verändert: z. B. sind ältere Menschen eine wichtige KundInnengruppen mit ganz spezifischen Bedürfnissen geworden oder Frauen in Bereichen, die früher klassische Männerdomains waren, wie z. B. der Kfz-Handel. VerkäuferInnen benötigen spezielle Schulungen, um darauf eingehen zu können.

zusätzliche Fremdsprachen die Beschäftigungschancen erheblich steigern. Dazu zählen regional erforderliche Sprachen (Tourismusgebiete), aber auch der Einsatz der Muttersprache bei MitarbeiterInnen mit nicht-deutscher Muttersprache.

Für Führungskräfte stellt sich durch die steigenden KundInnenansprüche die Herausforderung, laufend innovativ auf neue Trends zu reagieren, idealerweise selbst Trends zu setzen. **Innovationskraft und Entrepreneurship** sind daher besonders gefragt.

Ganz allgemein wurde in der Arbeitsgruppe festgestellt, dass den MitarbeiterInnen häufig die Begeisterung für den Beruf fehlt. Die MitarbeiterInnen kommunizieren zu wenig miteinander und zu wenig mit den KundInnen.¹⁶ In dem Moment, in dem bei den MitarbeiterInnen Freude am und Begeisterung für den Beruf vorhanden sind, spüren das auch die KundInnen.

3.4 Produkt- und Sortimentsgestaltung

Verändertes KundInnenverhalten und steigende Ansprüche wirken sich nicht nur auf die Produktkenntnisse und Beratungsqualität aus, auch die Ansprüche an die **Qualität der Produkte** selbst steigen, bei gleichzeitig **hoher Preissensibilität**. KundInnen fragen verstärkt langlebige, haltbare, hochwertige Produkte nach. Wobei auch hier eine zunehmende Hybridisierung der KundInnen erkennbar ist. KundInnen, die verstärkt Wert auf Lebensmittel aus heimischer Produktion, Fair-Trade-Produkte, Produkte mit langer Lebensdauer, nach Möglichkeit recyclebar oder biologisch abbaubar erwarten, stehen einer „Wegwerf-gesellschaft“ gegenüber, die insbesondere unter dem Eindruck der technischen Entwicklung immer auf dem **neuesten Stand der Technik und Mode** sein will und kurze Lebenszyklen der Produkte in Kauf nimmt oder sogar erwartet. Gleichzeitig sollen diese Produkte zu leistbaren Preisen angeboten werden (hohe Preiselastizität).

Während Handelsbetriebe – je nach Marktmacht – primär über ihre Sortimentsgestaltung Einfluss auf die Qualität der Produkte nehmen können, liegt es an den jeweiligen MitarbeiterInnen am point of sale durch **optimale Produktplatzierung** und **hochwertige Beratung** die Qualität ihrer Produkte in geeigneter Weise herauszustreichen. **Produktwissen, Produktplatzierung, Warenpflege, Markt- und Markenentwicklung** sind praktisch für alle Qualifikationsniveaus erforderliche Kenntnisse und Kompetenzen, allerdings in sehr unterschiedlicher Tiefe. Für VerkäuferInnen (Fachkräfte wie auch Anlernkräfte)¹⁷ spielt die Identifikation mit dem Produkt eine große Rolle. Ein Produkt, von dem man überzeugt ist, kann besser verkauft werden. Das erfordert **Produktschulungen**.

¹⁶ Oder, wie es eine Expertin ausdrückte: „Der Sinn wird nicht gelebt.“

¹⁷ Die Unterscheidung Anlernkraft und Fachkraft wird im Handel kaum getroffen, weil der Kunde/die Kundin bei den VerkäuferInnen diesen Unterschied nicht unbedingt erkennt. Die Unterscheidung wäre in vielen Fällen daher eher MitarbeiterIn (VerkäuferIn) – Führungskraft.

Shopping als Gesamterlebnis

Einkauf und Freizeitgestaltung wachsen immer stärker zusammen. Das Sortiment muss gestaltet und inszeniert und praktisch **mit allen Sinnen erlebbar** werden. Damit steigen die Ansprüche an Geschäftsausstattung und Personal. Das gilt für große Einkaufszentren, die mit Gastronomie- und Unterhaltungsangeboten im Großen punkten wollen ebenso wie für die einzelnen Fachgeschäfte. Die Möglichkeit das Produkt zu erleben, vor Ort auszuprobieren gehört in manchen Branchen zur Selbstverständlichkeit. Niemand wird ein Auto kaufen, ohne es Probe zu fahren und auch auf einer Matratze Probe zu liegen ist heute selbstverständlich. Aber auch in vielen anderen Bereichen gewinnt dieser Ansatz an Bedeutung: Die gemütliche Leseecke im Buchhandel (mitunter auch in Kombination mit Kaffee und Kuchen etc.), in der man in Ruhe in Büchern schmökern kann, bevor man sich für einen Kauf entscheidet, Spiele, die erst einmal Probe gespielt werden, umfassende Bäder-, Küchen-, Fliesen- und Bodenstudios, die einen visuellen, erlebbaren (begeh- und begreifbaren) Eindruck des Produktes vermitteln bis hin zu den kleinen Verkostungen im Lebensmittelhandel, mit denen Angebote oder neue Produkte eingeführt werden, machen den Einkauf zum Gesamterlebnis. Dabei stehen die Handelsbetriebe vor der Herausforderung sich ihr individuelles, unverwechselbares Angebot zu kreieren.

Durch den weiter **zunehmenden Konzentrationsprozess** wird es künftig wichtiger werden, dass sich die großen Handelsketten stärker differenzieren, um sich voneinander zu unterscheiden. Anderenfalls werden KundInnen nur noch nach Nähe und Erreichbarkeit entscheiden. Eine verstärkte **Spezialisierung im Sortiment** und das **Angebot von Zusatz- und Serviceleistungen** wird dabei eine wesentliche Rolle spielen.¹⁸

Außerdem wird erwartet, dass die Schere im Sortiment weiter auseinander geht: Während etwa im Preiseinstieg-Segment Beratung oft unerwünscht ist, ist diese im Premium-Segment unerlässlich (z. B. Beratung zur richtigen Zubereitung von „Luxuslebensmitteln“). Gerade **hochpreisige Segmente** müssen ganz gezielt über **(Beratungs-)Dienstleistung** punkten. Im Hinblick auf Sortiment und Waren wird überdies der Trend zu „**Multi-Kulti**“-Angeboten weiter zunehmen. KundInnen erwarten sich immer mehr internationales Sortiment. Gleichzeitig will der/die österreichische Kunde/Kundin aber auch im Ausland österreichische Waren (vor allem Lebens- und Genussmittel) in den Regalen vorfinden.¹⁹

¹⁸ Beispiel aus der Arbeitsgruppe: Spezialisierung im Baustoffhandel auf bestimmte Baustoffe und thermische Sanierung, bei gleichzeitigem Angebot von Produktschulungen vor Ort.

¹⁹ In der Arbeitsgruppe wurde das Beispiel eines Sparmarktes auf einer kroatischen Urlaubsinsel gebracht, der extrem hohe Umsätze mit österreichischen Wurstwaren erzielt.

3.5 Entwicklungsdynamik: Flexibilität und Effizienzsteigerung

Die Entwicklungsdynamik wird in den nächsten Jahren weiter zunehmen. Dadurch wird es einerseits immer wichtiger **Trends rechtzeitig zu erkennen** und nach Möglichkeit bereits vorwegzunehmen und andererseits Flexibilisierung in vielerlei Hinsicht voranzutreiben: Spezialisierungen im Sortiment, Flexibilisierung der Distributionskanäle (MCR), in der KundInnenbeziehung, Verfügbarkeit im Innen- und Außendienst und Flexibilisierung der Einkaufszeiten²⁰.

Immer stärkere Flexibilisierung und Effizienzsteigerung erfordert unter anderem **flexible Beratung** auch zu ungewohnten Arbeitszeiten (etwa Abendzeiten und Wochenenden) und zunehmend örtlich ungebunden. Damit steigt die Belastung für MitarbeiterInnen durch **Arbeitsverdichtung, Arbeitsdruck** und **steigende Anforderungen und Ansprüche** in die MitarbeiterInnen. In der Bewältigung dieses **Spannungsfelds zwischen Arbeitsbelastung und KundInnenorientierung** liegt eine wesentliche Herausforderung für den Handelssektor um z. B. der Burn-out-Problematik vorbeugend zu begegnen. Kompetenzen in Zeit- und Stressmanagement, Wissensmanagement (Aneignung neuer Inhalte, neuen Wissens), Umgang mit neuen Medien (u. a. e-learning), Changemanagement-Kompetenzen werden für alle Qualifikationsniveaus wichtiger. Verbesserte Kenntnisse und die Anwendung neuer Technologien haben ebenfalls für alle MitarbeiterInnen, und ganz besonders für ältere MitarbeiterInnen eine hohe Bedeutung. Mit der zunehmenden Flexibilisierung verstärkt sich auch der Trend im Handel, dass langjährige Arbeitsverhältnisse immer mehr die Ausnahmen werden. Gleichzeitig wurden in der Arbeitsgruppe aber auch neue Beschäftigungschancen z. B. für Menschen (insb. Frauen) mit Betreuungsverpflichtungen gesehen.

Für alle MitarbeiterInnenebenen gilt es die Rahmenbedingungen zu verbessern, damit mit der zunehmenden Dynamik und Flexibilisierung und den damit verbundenen Belastungen und Herausforderungen umgegangen werden kann. **Empowerment** ist ein in diesem Zusammenhang häufig genanntes Schlagwort.

3.6 Internationalisierung und Diversity

Der Trend zur **Internationalisierung** im Handel bezieht sich sowohl auf KundInnen und **MitarbeiterInnen** als auch auf das **Warenangebot**. Das Thema Diversity betrifft viele Aspekte: Alt – Jung, Frauen – Männer, Personen mit deutscher Muttersprache – und solche ohne deutscher Muttersprache usw.

²⁰ Sinngemäß aus der Arbeitsgruppe: *Flexiblere Einkaufszeiten, sonst verlagert sich vieles auf Tankstellenshops und Tankstellen-Jobs.*

Die Diversity im Handel wird insbesondere in Punkto **Multikulturalität bei den MitarbeiterInnen** weiter zunehmen. Darin wird in der Arbeitsgruppe auch eine große **Chance für die KundInnenbeziehungen** gesehen, indem multikulturelle Teams auf multikulturelle KundInnen stärker und zielgruppenadäquat eingehen können.²¹ Gleichzeitig wird aber auch festgestellt, dass durch die große Vielfalt an unterschiedlichen Kulturen und Sprachen erhebliche Herausforderungen für die Integration der unterschiedlichen MitarbeiterInnen in den Unternehmen bestehen.

Quer über alle Qualifikationsniveaus werden daher **interkulturelle Kompetenzen** immer wichtiger. Führungskräfte benötigen ein vertieftes Verständnis für multikulturelle Teams und ein generelles Verständnis für MitarbeiterInnen aus verschiedenen Kulturkreisen. Für Anlernkräfte und Fachkräfte wird vor allem ein verstärktes Grundverständnis für KollegInnen aus anderen Kulturkreisen gefordert.

Sprachkenntnisse (sowohl Deutsch als auch Fremdsprachen) werden durchgehend wichtiger. Primär wird erwartet, dass MitarbeiterInnen Deutsch gut beherrschen. In Tourismusregionen und in Ballungszentren haben aber **Fremdsprachenkenntnisse** eine große Bedeutung. Über die KundInnenberatung und den Umgang im eigenen Team hinaus werden Sprachkenntnisse auch dafür benötigt, um Produkte und deren Eigenschaften zu verstehen. MitarbeiterInnen sollten zumindest **lesen und verstehen** können, was auf den Produkten bzw. der Verpackung steht.

Generell ist festzustellen, dass durch den steigenden Anteil an MitarbeiterInnen mit nicht deutscher Muttersprache die Personengruppe zunimmt, die die deutsche Sprache nicht ausreichend beherrscht. Davon sind aber auch Deutschsprachige betroffen, die sich in der eigenen Sprache nicht entsprechend ausdrücken können. **Sprachschulungen** sind damit extrem wichtig.

3.7 Konsequenzen auf unterschiedlichen Qualifikationsniveaus

3.7.1 Anlernkräfte

Für Anlernkräfte spielen einerseits grundlegende Kompetenzen im **richtigen Umgang mit KundInnen** eine immer größere Rolle, andererseits werden bessere **Produkt- und Sortimentskenntnisse** zunehmend wichtig. Die **Identifikation** mit dem Produkt erleichtert den Verkauf ebenso wie das nötige Verständnis für das **betriebliche Erscheinungsbild** (Sauberkeit) und für die **Unternehmenskultur**.

²¹ Die Diversity auf der KundInnenseite sollte durch die Diversity auf der MitarbeiterInnenseite abgebildet werden.

Zum richtigen Umgang mit KundInnen gehört ganz besonders auch, zu wissen, wer die KundInnen überhaupt sind, also die **Zielgruppe genau zu kennen**: welches Verhalten sie an den Tag legen, welche besonderen Merkmale sie haben, welchen Produktnutzen sie wollen (suchen) und brauchen.

Steigende Ansprüche der KundInnen, zunehmende Internationalisierung sowohl der KundInnen als auch der MitarbeiterInnen und des Sortiments machen die sichere **Beherrschung der deutschen Sprache** aber auch grundlegende Kenntnisse in Fremdsprachen sowie **interkulturelle Kompetenzen** immer wichtiger. Das gilt für Personen mit nicht-deutscher Muttersprache und für jene mit deutscher Muttersprache gleichermaßen.

Mit der hohen Entwicklungsdynamik und weiter fortschreitender Flexibilisierung sind steigende Anforderungen im **Zeit- und Stressmanagement, Wissensmanagement**, im Umgang mit **neuen Medien** und neuen Technologien verbunden.

Anlernkräften wird überdies eine Höherqualifizierung im Zuge des **außerordentlichen Lehrabschlusses** nahe gelegt.

3.7.2 Fachkräfte (mit Lehre oder BMHS)

Eine Unterscheidung zwischen Fachkräften mit Lehre und solchen mit schulischem Abschluss wurde in den Ergebnissen kaum getroffen, weshalb auch in der Darstellung diese Unterscheidung aufgehoben wurde. Prinzipiell scheint sich in den getroffenen Zuordnungen vielmehr die Unterscheidung Verkaufskräfte (VerkäuferInnen) und Führungskräfte anzubieten, wobei auch hinsichtlich Führungskraft die Definition in den Gruppendiskussionen nicht leicht gefallen ist.

Auch für Fachkräfte wird der **richtige Umgang mit KundInnen** und das **Wissen über den Kunden/die Kundin** (siehe oben) immer wichtiger. Neben **Verkaufstechniken, Beschwerdemanagement, Beratungs- und Kommunikationskompetenzen** gehören dabei auch ausgeprägte **Produkt- und Sortimentskenntnisse** zum Anforderungsprofil. Insbesondere für ältere MitarbeiterInnen, die länger nicht in dem Bereich tätig waren, ist hier vielfach ein Update auf den aktuellen Stand des Wissens und der Techniken erforderlich.

Neue und vielfältigere Vertriebskanäle erfordern von VerkäuferInnen ein **grundlegendes Verständnis für diese Vertriebskanäle (MCR)**: was ist das Besondere an den unterschiedlichen Kanälen, wo liegt der jeweils spezifische KundInnennutzen? Insbesondere in der Kommunikation und KundInnenberatung ist es wichtig, die **Differenzierung** dieser Vertriebskanäle selbst zu **verstehen und KundInnen erklären** zu können. Mit den neuen Vertriebskanälen (insb. E-Commerce) werden auch im **Beschwerde- und Reklamationsmanagement neue Anforderungen** gestellt, weil der Kunde/die Kundin ganz anders agiert

(bestellt und schickt sehr leicht wieder zurück). Zunehmend werden SpezialistInnen in diesem Bereich gefragt (z. B. E-Commerce-VerkäuferInnen), die auch entsprechendes rechtliches und technisches Know-how mitbringen (u. a. Datenschutz, Datensicherheit, Gewährleistung).

Steigende Ansprüche der KundInnen, zunehmende Internationalisierung sowohl der KundInnen als auch der MitarbeiterInnen und des Sortiments machen die sichere **Beherrschung der deutschen Sprache** und grundlegende **Kenntnisse in Fremdsprachen** sowohl für Personen mit nicht-deutscher als auch für jene mit deutscher Muttersprache wichtiger. **Interkulturelle Kompetenzen** werden zu einem zentralen Erfordernis.

Mit der hohen Entwicklungsdynamik und weiter fortschreitender Flexibilisierung sind steigende Anforderungen im **Zeit- und Stressmanagement**, **Wissensmanagement**, im Umgang mit **neuen Medien** und neuen Technologien verbunden.

3.7.3 Führungskräfte und Experten/Expertinnen

Grundsätzliche Feststellungen zum **Umgang mit KundInnen**, Wissen über die KundInnen, zu **Produkt- und Sortimentskenntnissen**, wie sie bei den vorangegangenen Qualifikationsniveaus getroffen wurden, gelten für Führungskräfte gleichermaßen allerdings mit noch größerer Vertiefung.

Die Anforderungen im Hinblick auf **Zeit- und Stressmanagement**, **Wissensmanagement**, **Change Management** treffen Führungskräfte nicht nur in persönlicher Hinsicht, sondern auch als Herausforderung im Umgang mit den KollegInnen und der MitarbeiterInnenführung. Noch in stärkerem Maße als von anderen MitarbeiterInnen im Handel, werden daher von Führungskräften entsprechende **soziale Kompetenzen** gefordert.

Auch für Führungskräfte erhöhen sich durch steigende **Ansprüche der KundInnen** und zunehmende **Internationalisierung** (Führung multikultureller Teams, verstärkte internationale Zusammenarbeit usw.) die Anforderungen. Führungskräfte benötigen ein vertieftes Verständnis für interkulturelle Teams und ein generelles Verständnis für MitarbeiterInnen aus verschiedenen Kulturkreisen (vertiefte **interkulturelle Kompetenzen**). Die Beherrschung von **Fremdsprachen** wird ebenso wichtiger, wie verbesserte Kompetenzen in der **MitarbeiterInnenführung**, im **Konfliktmanagement**, aber auch im Umgang mit **neuen Medien** und **Kommunikationstechnologien**.

4 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Aus den obigen Ausführungen und zahlreichen weiteren Ergebnissen der Arbeitsgruppe und der EU-Sektoranalysen, auf die hier nicht näher eingegangen werden kann, ergeben sich verschiedene Schlussfolgerungen und Empfehlungen, die selbstverständlich keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben.

4.1 Weiterbildung und Qualifizierung

4.1.1 Zusammenfassung allgemeiner Empfehlungen

- Für den Erfolg von Weiterbildungsangeboten ist sowohl die **Motivation** als auch die **Unterstützung zur Weiterbildung** entscheidend. Dazu ist es einerseits erforderlich, dass Betriebe längerfristige Entwicklungsmöglichkeiten, längerfristige Perspektiven schaffen und andererseits, dass in Weiterbildungsangebote investiert wird und die **zeitlichen und finanziellen Ressourcen** geschaffen werden, insbesondere für Teilzeitbeschäftigte und für Frauen.
- Die **Erfahrungen** der MitarbeiterInnen sollten stärker in interne Weiterbildung einfließen.
- Unternehmen kaufen Weiterbildung nicht nach dem Kursprogramm ein, sondern sehr spezifisch und wollen, dass die MitarbeiterInnen **betriebsspezifisch** nach dem eigenen Leitbild geschult werden (keine Angebote von der Stange).
- Training muss mehr am sales floor stattfinden und weniger in Schulungsräumen. Nur Training on the job ist aber zu wenig. MitarbeiterInnen brauchen auch **Zertifikate**, die die erworbenen Qualifikationen insb. Dritten gegenüber nachweisen.
- Weiterbildung muss attraktiv sein, z. B. durch **attraktive Abschlüsse**, die wieder zu einem Anschluss führen. Insbesondere der Lehrabschlussprüfung auf dem zweiten Bildungsweg sollte noch attraktiver gemacht werden.
- In der **Qualifizierung von Arbeitsuchenden** (insb. bei Langzeitarbeitslosen) in Zusammenarbeit mit Handelsbetrieben sollte sichergestellt werden, dass nach der Erstschulung/Ausbildung diese Personen auch in eine **begleitete Beschäftigung** übernommen werden. Wenn es keinen eigenen Schulungsbetrieb gibt, sollte in geeigneter Form eine **Schulungsverpflichtung** vereinbart werden, um zu vermeiden, dass solche Personen als RegalbetreuerInnen eingesetzt und nicht wirklich ausgebildet werden.
- Je **regionaler die Angebote**, desto höher ist die Teilnahmebereitschaft und Möglichkeit Weiterbildungsangebote zu nutzen.

4.2 Empfehlungen für Weiterbildungsangebote

Als Empfehlungen für Weiterbildungsangebote haben sich in der Arbeitsgruppe unter anderem die folgenden Themenbereiche herauskristallisiert. Im **Anhang 4** werden drei konkrete Weiterbildungsangebote zusammenfassend dargestellt.

4.2.1 Einstiegsmodul „Verkauf mit Praxis“

Für EinsteigerInnen im Handel bzw. UmsteigerInnen (insb. Arbeitsuchende) wäre generell ein Modul Verkauf inkl. Praxis erforderlich. Insbesondere in dieser Kombination gibt es wenige Angebote. Die erforderliche Sprachkompetenz (sowohl Deutsch, als auch Englisch) wäre bereits eine Voraussetzung, um an solchen Fachmodulen teilzunehmen. Diese müssten in einer Vorqualifizierung gesichert werden.

Um die erforderliche Praxis zu vermitteln, könnte das Konzept der „**Schulungsfilialen**“ verstärkt umgesetzt werden. Damit können die KursteilnehmerInnen nicht nur unmittelbar in der Praxis lernen, sie erwerben auch für den Bewerbungsprozess wichtige Praxiszeiten.

4.2.2 Intensivausbildung für Arbeitsuchende

Zielsetzung sind **Kompaktschulungen über mehrere Wochen** für Arbeitsuchende mit facheinschlägigen Vorkenntnissen, die diesen den Wiedereinstieg in den Beruf ermöglichen oder erleichtern.

Prinzipiell sind solche Angebote auch für Personen ohne Vorkenntnisse umsetzbar, allerdings bei entsprechend längerer Ausbildungsdauer. In diesen Fällen sollte die Ausbildung auch zum Lehrabschluss führen. Im Anhang 4 wird ein Pilotlehrgang „Intensivausbildung Einzelhandel“ kurz dargestellt.

Wie im unter 4.2.1 angerissenen Ansatz sollten auch in diesem Modell die entsprechenden Sprachkenntnisse bereits vorab sichergestellt werden.

4.2.3 Fachschulung für Beschäftigte

Im gesamten Handelsbereich spielen Fachwissen und Produktkenntnisse in Hinblick auf das jeweilige Sortiment eine zentrale Rolle. Weiterbildungsangebote sollten daher in weiten Teilen immer in Zusammenhang mit dem jeweiligen Sortiment stehen und konkret und praxisorientiert auf die jeweilige Branche bezogen werden. Branchenübergreifende, breitere Angebote werden nur bei Grundlagenschulungen sinnvoll sein.

Dazu sollten die Erzeugerbetriebe verstärkt in Produkt- und Fachkurse eingebunden bzw. animiert werden, solche Schulungen selbst anzubieten. So könnte die erforderliche Fachkompetenz entwickelt und am aktuellen Stand gehalten werden.

Daneben bestehen aber auch fachspezifische Anforderungen, die unabhängig von einzelnen Produkten geschult werden können, insbesondere in Zusammenhang mit „neuem Wissen“ über große Trends: Energieeffizienz, neue Technologien, ökologisches Bauen im Elektrobereich und Baustoffhandel; gesunde Ernährung, ökologische Lebensmittel im Lebensmittelbereich usw.

4.2.4 Innovationsschulungen

Die Empfehlung von Innovationsschulungen umfasst die **Aktualisierung der Fähigkeiten und Fertigkeiten** „älterer“ **ArbeitnehmerInnen** bzw. von Beschäftigten und Arbeit-suchenden, deren Ausbildung länger zurückliegt, auf den aktuellen Stand der Fachkenntnisse. Dabei ist die zweifache Herausforderung zu sehen, die notwendigen Inhalte zu identifizieren und Personen, deren letzte Aus- und Weiterbildungen länger zurückliegen, für das Weiterbildungsangebot zu motivieren. Zielsetzung ist die Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit bzw. die Erleichterung des Wiedereinstiegs in den Beruf.

4.2.5 Weitere Themen

- **„E-Commerce-VerkäuferIn“:** Sowohl als integrierte Qualifikation für „normale“ VerkäuferInnen und Bestandteil der Grundausbildung, als auch als besondere Form der Höher- und Weiterqualifizierung.
- **„Mystery Shopping“** ist eine wichtige Ausbildungsmöglichkeit für VerkäuferInnen: Damit können sie erfahren, wie man die Situation als Kunde/Kundin und das betriebliche Erscheinungsbild von außen wahrnimmt. Das Verständnis für das betriebliche Erscheinungsbild, die Unternehmenskultur, aber auch scheinbar banale Wahrnehmungen wie Sauberkeit der Verkaufsflächen, sind für alle VerkäuferInnen eine zentrale Anforderung.
- **Selbstmanagement Konflikt- und Stressmanagement:** dazu zählt auch der Umgang mit der Informationsflut und Terminkoordination, Organisationsfähigkeit, Zeitmanagement, sich abgrenzen können (Empowerment), Selbstwahrnehmung: Auftreten, Erscheinungsbild
- **Eigenes Erscheinungsbild:** Styling und gutes Benehmen (Business Behavior)
- **Sprachschulungen:** Durch den steigenden MigrantInnenanteil nimmt die Personen-gruppe zu, die die deutsche Sprache nicht ausreichend beherrscht. Gleiches gilt für Deutschsprachige, die sich in der eigenen Sprache nicht entsprechend ausdrücken können. Sprachschulungen sind damit extrem wichtig, sowohl in Deutsch, als auch in Fremdsprachen.

4.3 Weitere Schlussfolgerungen und Empfehlungen

4.3.1 Thema: Zielgruppe Frauen

Der Einzelhandel ist der größte Arbeitgeber für Frauen und gleichzeitig größter Teilzeitarbeitgeber. Damit stellt sich die Frage, wie für diese MitarbeiterInnengruppe Beschäftigungsbedingungen gestaltet werden können, die es einerseits ermöglichen die Berufstätigkeit mit den vielfach vorhandenen Betreuungsverpflichtungen unter einen Hut zu bringen und andererseits damit ein Einkommen zu erzielen, das auch bei Teilzeitarbeit ein gesichertes Auskommen ermöglicht.

Dazu wäre grundsätzlich zu klären:

- Wie viel AlleinerzieherInnen arbeiten können, und ob sie davon leben können.
- Wie die Aus- und Weiterbildungsangebote gestaltet werden müssen, damit sie leichter mit der Kinderbetreuung vereinbar sind.
- Betriebskindergärten: Wie können Betriebe noch stärker Verantwortung übernehmen?

4.3.2 Thema: Zeitliche Gestaltung von Weiterbildungsangeboten

In der Weiterbildung von Beschäftigten im Handel ist die zeitliche Gestaltung der Angebote eine zentrale Herausforderung, da die Arbeitszeiten sehr extensiv sind (Öffnungszeiten bis 19.30 Uhr und länger, Samstagsöffnung ...). Für die Zielgruppe Frauen mit Kindern kommt erschwerend hinzu, dass sie kaum Freizeit haben. Hier müssten verstärkt Angebote mit inkludierter Kinderbetreuung entwickelt werden. Es gibt einige Beispiele von Unternehmen (insb. Klein- und Mittelbetriebe), die Kurse einkaufen und zusätzlich die Kinderbetreuung organisieren.

Weitere Lösungsansätze für die zeitliche Gestaltung von Weiterbildungsangeboten:

- **Erhöhung der Selbstlernanteile:** Dazu ist aber Selbstlernkompetenz erforderlich, die oft nicht vorhanden ist. Beim Selbstlernen zu Hause entsteht mitunter das Problem, dass die Kinder (die Familie) oft nicht verstehen, dass die Mama zu Hause ist und trotzdem arbeitet.
- Eine weitere Möglichkeit bieten **firmeninterne Trainings**, die während der Arbeitszeit erfolgen. Auch Freitag/Samstag-Blockangebote werden grundsätzlich gut angenommen.
- Zu unterscheiden ist, ob von kurzen Kursen (Seminaren) gesprochen wird oder von längeren Lehrgängen. Während kurze Angebote eher angenommen werden, erfordern länger dauernde Angebote von den TeilnehmerInnen mit Betreuungspflichten erhebliche Organisationsleistungen.

Eine Herangehensweise wäre, jene zu Wort kommen zu lassen, die diese Organisationsleistung schaffen und deren Erfahrungen (warum und wie sie es schaffen) zu nutzen, um daraus verallgemeinerbare Rückschlüsse zu ziehen.

- Nicht nur die Weiterbildungsanbieter, auch die Kammern und Gremien sind gefordert, mit innovativen und zeitlich neu gestalteten Angeboten zu reagieren.

4.3.3 Thema: Zielgruppe Lagerarbeiter/in

In der Arbeitsgruppe wurde fast ausschließlich der Teilbereich Einzelhandel und dabei wiederum die Gruppe der Verkaufs-mitarbeiterInnen bzw. Handelsangestellten behandelt. Die in diesem Bereich ebenfalls relevante Gruppe der HandelsarbeiterInnen, die überwiegend im Bereich Lager tätig sind, wurde nur am Rande berücksichtigt.

In Nebengesprächen und insbesondere in telefonischen Interviews wurde ein erheblicher Bedarf gesehen für die Gruppe der zumeist „nur“ **angelernten Arbeitskräfte** – besonders im Lagerbereich – einen eigenen Expertencluster einzurichten und die Veränderungen und den Qualifikationsbedarf in dieser Gruppe auch clusterübergreifend zu diskutieren.

4.3.4 Thema: Verantwortung für die Entwicklung der MitarbeiterInnen

Mit den vielfältigen strukturellen Veränderungen im Handelssektor und den damit verbundenen Erfordernissen höherer Flexibilität und Servicebereitschaft („rund um die Uhr“) entstehen für MitarbeiterInnen im Handel Herausforderungen, die weit über fachliche Qualifikation und grundlegende soziale Kompetenz hinausgehen.

Ohne sie letztlich zu beantworten, wurde damit die Frage aufgeworfen, welche Verantwortung der/die einzelne MitarbeiterIn für die eigene Weiterentwicklung und persönliche Abgrenzung trägt. Wie viel Verantwortung kommt in dieser Hinsicht den Unternehmen zu und wie weit muss die öffentliche Hand durch die Schaffung sinnvoller gesetzlicher Rahmenbedingungen hier Verantwortung übernehmen?

4.3.5 Thema: Productive ageing

Der Cluster „Handel“ ist europaweit und auch in Österreich derzeit noch durch ein im Branchenvergleich relativ geringes Durchschnittsalter gekennzeichnet. Die demografische Entwicklung lässt aber auch für den Handelssektor höhere Durchschnittsalter der Beschäftigten erwarten. Eine zentrale Zielgruppe für Weiterbildungsmaßnahmen sind daher „ältere“ MitarbeiterInnen (45+/55+), bei denen es gilt, die **vorhandenen Kompetenzen** durch die **Vermittlung neuen Wissens und aktueller Trends** zu sichern.

Wie in allen Unternehmensclustern stellt sich dabei zunehmend die Frage, wie Arbeitsprozesse künftig gestaltet werden können, um die **Beschäftigungsfähigkeit** (Employability) „älterer“ MitarbeiterInnen zu erhalten. Generell ist dazu festzustellen, dass eine **hohe Bereitschaft zu beruflicher Mobilität** seitens der MitarbeiterInnen gefordert sein wird und **innovative Konzepte zur Personal- und Organisationsentwicklung** seitens der Unternehmen notwendig sein werden.

Als weiterer wichtiger Aspekt des „productive ageing“ gilt es, neben der Gewährleistung der Beschäftigungsfähigkeit und -möglichkeit „älterer“ MitarbeiterInnen, auch den Wissenstransfer zwischen den Generationen zu sichern. Das **Know-how**, die **Erfahrung** und **Sozialkompetenzen** der „älteren“ MitarbeiterInnen muss an jüngere KollegInnen weitergegeben werden, um es für das Unternehmen zu erhalten, und die „neuen“ Kompetenzen junger MitarbeiterInnen z. B. in den Bereichen Social Media, IT usw., sollten an die älteren Generationen weitergegeben werden. Dabei gilt es insbesondere sicherzustellen, dass dieser Wissenstransfer auf Augenhöhe in beide Richtungen erfolgt. In der Arbeitsgruppe wurden in dieser Hinsicht erhebliche Mängel in den Betrieben festgestellt.

4.3.6 Thema: Fachkräftemangel

Wie praktisch in allen behandelten Unternehmensclustern wurde auch für den Handelsbereich festgestellt, dass es immer schwieriger wird, qualifizierte MitarbeiterInnen und insbesondere junge Menschen zu finden, die Interesse und Eignung für eine Berufsausbildung in diesem Bereich mitbringen. Die **demografische Entwicklung** wird in den nächsten Jahren diese Situation tendenziell verstärken. Die groß angelegten Rekrutierungsinitiativen großer Handelsketten können dazu als Beleg dienen.

Neben weiteren Bemühungen in der **Imagebildung** und **Attraktivierung der Ausbildungsmöglichkeiten** wird es notwendig werden, bisher brach liegende **Ressourcen im Bereich der Personen ohne Berufsausbildung, mit Migrationshintergrund** usw. in den Fokus zu rücken. Dabei wird es auch erforderlich sein, Personen mit Berufsausbildung die entsprechende Wertschätzung entgegenzubringen. Wie in der Arbeitsgruppe festgestellt wurde, liegt ein wesentliches Motivationsproblem im Einzelhandel darin, dass die Berufsausbildung (Lehrabschluss) in der realen Bezahlung zu Anlernkräften keinen Unterschied macht, weil sich die Bezahlung nach der Tätigkeit und nicht nach der Qualifikation richtet. Durch die Berufsausbildung (LAP) wird zwar ein Berufsjahr angerechnet, darüber hinaus bringt es den Fachkräften aber keinen finanziellen Vorteil.

4.3.7 Thema: Erstausbildung (Lehre)

Betriebe werden künftig noch stärker vor der Herausforderung stehen, dass sie sich um die **grundlegenden Kompetenzen** ihrer Lehrlinge kümmern und dabei noch viel mehr Engagement einbringen müssen. Gleichzeitig wird in der Arbeitsgruppe festgestellt, dass Personen, insb. Jugendliche, stärker gefordert werden müssen (fördern und fordern).

Die Erfahrung in der Ausbildung zeigt, dass Mädchen, die während der Lehrzeit schwanger werden, nur sehr geringe Chancen haben nach der Karenz in einer betrieblichen Regellehre zur Lehrabschlussprüfung zu kommen, weil die Rahmenbedingungen häufig nicht gegeben sind. Dazu wären **flexiblere Gestaltungsmöglichkeiten** wünschenswert, vergleichbar z. B. dem „Sportlerparagrafen“ (§ 13 Abs. 1a BAG), der es SportlerInnen ermöglicht, durch eine Verlängerung der Lehrzeit im Rahmen einer „Teilzeitlehre“ die Lehre abzuschließen. Eine vergleichbar flexible Regelung wäre für Mädchen, die aus der Karenz kommen, sehr hilfreich. Ob der „Sportlerparagraf“ für solche Fälle anwendbar ist, müsste juristisch eindeutig geklärt werden.

4.3.8 Thema: TrainerInnen

Es gibt viele ausgezeichnete TrainerInnen, aber die TeilnehmerInnen werden häufig überfordert, weil die TrainerInnen aufgrund fehlender Praxis ihre hohe fachliche Kompetenz nicht praxisnahe vermitteln können.

Ausbildungseinrichtungen sollten sich besser mit den Industrien abstimmen bzw. verstärkt ExpertInnen aus den Unternehmen einkaufen.

4.3.9 Sonstiges

- ▶ Für Handelsbetriebe sind die Fördermöglichkeiten (Förderbarkeit) für die Weiterbildung der Beschäftigten ein ganz wesentliches Anliegen. Besonders im Bereich Sprachen wären geförderte Angebote für Beschäftigte sehr wichtig.
- ▶ Eine wesentliche Erfahrung zeigt, dass HandelsmitarbeiterInnen, die die Möglichkeit der Bildungskarenz für ihre (Höher)Qualifizierung nutzen wollen, sehr stark auf sich gestellt sind. Hier wären unterstützende Einrichtungen hilfreich.

Unternehmen haben teilweise ein zu geringes Interesse daran, weil sie mitunter auf dem Standpunkt stehen, dass es ja bereits ausgebildete Personen am Markt gibt.

ANHANG

ANHANG 1: Beteiligte Experten und Expertinnen

Teilnehmende Experten und Expertinnen in alphabetischer Reihenfolge

Martha Altmann	Quester Baustoffhandel GmbH
Robert Dunkl	Die Kooperationsberater
Maria Gluchman	REWE International AG
MMag. Julian Hiebl	Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, Abteilung Arbeitsmarktförderung
Mag. Peter Marsch	Jobs Personalberatung GmbH
Mag. Claudia Mödlagl	IKEA Einrichtungshaus Wien Nord
Dr. Stefan Mumelter	Handelsverband
Doris Rannegger	REWE International AG
Mag. Andrea Resch	Thalia Buch & Medien GmbH
KR Direktor Jörg Schielin	Bundessparte Handel der WKÖ
Lucia Schultes	Schultes + Partner GmbH
Bettina Wanjasek	Leder & Schuh International AG
Dr. Peter Zeitler	Wirtschaftskammer Österreich Bundesgremium Papier- und Spielwaren

Korrespondierende InterviewpartnerInnen in alphabetischer Reihenfolge

Heide Brandstätter	Stiefelkönig Schuhhandels Ges.m.b.H., Vertriebsschiene Delka
Mag. Klaus Fetka	Porsche Inter Auto GmbH & Co KG
Mag. Daniela Horvath	PAGRO Diskont Papierhandel
Mag. Barbara Hummer	dm drogerie markt GmbH
Monika Ribarov	Ankerbrot AG
Martin Schwab	XXXLutz GmbH

ANHANG 2: Leitfragen

1. Welche Veränderungen, Entwicklungen und Innovationen werden im Cluster „Handel“ in den nächsten drei bis fünf Jahren erwartet? Welche Entwicklungen/Veränderungen/Innovationen müssen Unternehmen/Organisationen in diesen Berufsbereichen antreiben bzw. mitvollziehen, um wettbewerbsfähig zu bleiben?
2. In welcher Hinsicht werden maßgebliche Veränderungen erwartet, die Auswirkungen auf den Qualifikationsbedarf haben? Z. B.
 - ⇒ Technische Ausstattung
 - ⇒ hinsichtlich Waren/Sortimente/Arbeitsmaterialien?
 - ⇒ im arbeitsorganisatorischen Bereich, in der Zusammenarbeit?
 - ⇒ In der Kunden-/Kundinnenbetreuung?
 - ⇒ Veränderungen bei gesetzlichen Vorgaben (Betriebssicherheit, Datensicherheit, Umweltschutz, Konsumentenschutz usw.)
 - ⇒ internationale Verflechtung, Zusammenarbeit und Wettbewerb
3. Wie wirken sich diese Veränderungen/Innovationen auf die Qualifikationen der Mitarbeiter/innen aus? Welche zusätzlichen oder erweiterten Fähigkeiten und Kenntnisse werden in den nächsten drei bis fünf Jahren für Mitarbeiter/innen wichtig, um mit diesen Veränderungen Schritt halten zu können.
 - ⇒ Welche Arbeitsbereiche sind davon besonders betroffen? Verkauf, Lager, Service, Verwaltung ...
 - ⇒ Welche Qualifikationsniveaus sind davon besonders betroffen: welche Qualifikationen werden für
 - Anlernkräfte,
 - Fachkräfte mit Lehrabschluss oder Abschluss berufsbildender Schulen,
 - Akademiker/innen künftig zusätzlich oder besonders relevant?
 - ⇒ Was fehlt Fachkräften/Mitarbeiter/innen aktuell, um für ihre Aufgaben 2012/2015 fit zu sein?
4. Entstehen dadurch neue/andere Formen der Zusammenarbeit unter den Beschäftigten/zwischen den Abteilungen/zwischen den Betrieben? International?
5. Sind diese Qualifikationen sehr betriebsspezifisch oder eher allgemein für den Berufsbereich verwertbar?
6. Betreffen diese Qualifikationen wenige Spezialisten/Spezialistinnen oder handelt es sich dabei um breite Basisqualifikationen?

ANHANG 3: Thematische Schwerpunkte für Weiterbildungen

Willkürliche Reihenfolge ohne Präzisierung des Qualifikationsniveaus:

- ▶ Zeit- und Stressmanagement, Wissensmanagement (Aneignung neuen Wissens), Organisationsfähigkeit
- ▶ Selbstreflexion
- ▶ Kulturverständnis: Benehmen, Grüßen, Freundlichkeit
- ▶ Medienkompetenz, Umgang mit neuen Medien und neuen Kommunikationstechnologien, Nutzung sozialer Netzwerke, Umgang mit sozialen Netzwerken, e-learning usw. → insb. für ältere MitarbeiterInnen
- ▶ Sprachtraining (primär Deutsch, teilweise aber auch Englisch), Ausdrucksfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Rhetorik
- ▶ Fremdsprachentraining, insb. Englisch
- ▶ erweitertes kaufmännisches Grundverständnis (über den Lehrabschluss hinaus); insbesondere Auffrischung und Innovationsschulung über neue Entwicklungen für ältere Fachkräfte (dazu gehören auch Themen wie Kalkulationsverständnis etc.)
- ▶ Basisverständnis für die Vertriebskanäle; Differenzierung zwischen E-Commerce und klassischem Verkauf; Kommunikation und KundInnenberatung individuell nach Vertriebskanälen
- ▶ Verkaufstraining (auch im Rahmen von Coachings); update verkaufpsychologischer Grundlagen, Kommunikationsgrundlagen: Fragetechnik, Abschlusstechnik, KundInnenverhalten, immer mit hohem Praxisanteil
- ▶ Behandlung von/Umgang mit kritischen KundInnen; Beschwerdemanagement, Reklamationsmanagement, auch in Abstimmung auf unterschiedliche Vertriebskanäle, Konfliktlösungskompetenz
- ▶ Persönlichkeitstraining
- ▶ Kreativitätstraining
- ▶ Moderationstechniken
- ▶ Warenkunde, Warenpflege, Produkt- und Sortimentskenntnisse, sowohl markenspezifische als auch markenunabhängige Produktschulung >> VerkäuferIn als Produkt-Experte/Expertin in Auftreten und Kompetenz; Identifikation mit dem Produkt/Sortiment
- ▶ Produktplatzierung, Sortimentsgestaltung
- ▶ Warenpräsentation
- ▶ Betriebswirtschaftliche Kennzahlen lesen, verstehen und interpretieren können
- ▶ Marketing, Web-Marketing
- ▶ Marktentwicklung
- ▶ Datenschutz, Datensicherheit
- ▶ Schutz des Konsumentenvertrauens – Gewährleistung (insb. in Hinblick auf E-Commerce)
- ▶ interkulturelle Kompetenz
- ▶ Team-Entwicklung/Teambuilding

- ▶ Gender-Training
- ▶ Change Management
- ▶ Mystery Shopping als Bestandteil der VerkäuferInnenausbildung, um mit den Augen der KundInnen zu sehen
- ▶ Logistik und Marketing
- ▶ MitarbeiterInnenführung
- ▶ komplexe Inhalte für Anlern- und Fachkräfte herunterbrechen können
- ▶ Eventmanagement
- ▶ Kenntnisse und Verständnis für betriebliches Erscheinungsbild, für Sauberkeit, Unternehmenskultur
- ▶ Höherqualifizierung zum Lehrabschluss im zweiten Bildungsweg

ANHANG 4: Konkrete Weiterbildungsvorschläge

1. Intensivausbildung Einzelhandel (Konzept vorgestellt von Robert Dunkl, die Kooperationspartner)

Bezeichnung	Facharbeiterinnenausbildung zur Einzelhandelskauffrau – Schwerpunkt Elektro-Elektronikberatung
Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Frauen ohne abgeschlossene Berufsausbildung
Zielsetzung	Vorbereitung auf die Lehrabschlussprüfung im Lehrberuf Einzelhandel – Elektro- und Elektronikberatung
Kurzbeschreibung der Inhalte	<p>Fachinhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Allgemeinbildung <ul style="list-style-type: none"> ▶ Politische Bildung ▶ Deutsch und Kommunikation ▶ berufsbezogene Fremdsprache ▶ angewandte Informatik • Betriebswirtschaft <ul style="list-style-type: none"> ▶ Wirtschaftskunde ▶ Rechnungswesen ▶ computerunterstütztes Rechnungswesen • Fachtheorie <ul style="list-style-type: none"> ▶ Werbung und Verkauf ▶ Logistik/Lagerwirtschaft ▶ Marketing und Kundenberatung • Fachpraxis <ul style="list-style-type: none"> ▶ Interne Übungsfirma (betriebswirtschaftliches Praktikum) ▶ Werbetechnisches internes Praktikum ▶ Warenspezifisches internes Praktikum ▶ Externe Praktika <p>Begleitende Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Praxisschulung direkt bei den Herstellern • Lehrausgänge • Sozialtraining • Bewerbungstraining
Dauer	1 Jahr inkl. Praktika
Organisationsform	<ul style="list-style-type: none"> • Tagesschulung über mehrere Wochen (Mo bis Fr 8.00 bis 16.00 Uhr) • modularer Aufbau mit wechselnden Theorie- und Praxisphasen
Praktikum	Betriebspraktika sind vorgesehen
Abschluss	<ul style="list-style-type: none"> • LAP Einzelhandel

Das vorgestellte Konzept wurde 2010 einmalig vom Berufspädagogischen Institut Mödling im Auftrag des AMS Niederösterreich mit 11 Teilnehmerinnen durchgeführt. 10 Teilnehmerinnen haben die Lehrabschlussprüfung bestanden und alle eine Anstellung gefunden.

Wesentliche Erkenntnis: Wenn die kaufmännische Grundausbildung vorhanden ist, ist die Vermittlung fachspezifischer Kenntnisse in einem 4-wöchigen Intensivkurs möglich.

2. Lehrgang Ausbildung zum/r „E-Commerce-Verkäufer/in“ (Konzept BFI)

Bezeichnung	Ausbildung zum/r „E-Commerce-Verkäufer/in“
Zielgruppe	Fachkräfte im Einzelhandel
Zielsetzung	unternehmensintern ein E-Commerce-System selbstständig aufbauen, entwickeln und betreuen können
Kurzbeschreibung der Inhalte	<p>Wesentliche Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besonderheiten des E-Commerce-Verkaufs • kaufm. Grundlagen des E-Commerce • technische Grundlagen: Internet, Software, Homepage ändern, Content Management, Datenbank • Telefonkommunikation • Recht und Konsumentenschutz • Lagerverwaltung • WEB-Marketing
Dauer	rund 200 UE
Organisationsform	berufsbegleitend über ein Semester
Praktikum	-
Abschluss	Trägerzertifikat

3. Workshop „Mystery-Shopping“ (Konzept BFI)

Bezeichnung	Workshop „Mystery-Shopping“
Zielgruppe	ohne Einschränkung
Zielsetzung	Sensibilisierung von Personal im Handel für KundInnenwahrnehmungen durch Selbstreflexion
Kurzbeschreibung der Inhalte	<p>Workshop zur Vorbereitung, Durchführung und Ergebnisanalyse des Mystery Shoppings. Die TeilnehmerInnen sollen durch gezielte Beobachtung am Point of Sale anhand von Aufträgen und Checklisten zu Selbstreflexion sensibilisiert werden.</p> <p>Beobachtungsinhalte u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wahrnehmung • Erwartung • Sauberkeit • Begrüßung • Warenpräsentation • Hygiene • Beratung • Service • Abwicklung der Bezahlung • Verabschiedung
Dauer	1 Tag Vorbereitung; Durchführung anhand von Aufträgen und Checklisten – zeitliche flexibel; 1 Tag Ergebnisanalyse
Organisationsform	Workshop
Praktikum	-
Abschluss	Teilnahmebestätigung

4. Weitere Vorschläge

Nachfolgend werden weitere interessante Vorschläge der Weiterbildungseinrichtungen aufgelistet, ohne diese näher zu präzisieren:

- **Flohmarkt/Sonderverkauf** → für Anlernkräfte in Beschäftigung, 50 UE (ohne Projektdurchführung), Ziel: wesentliche Prozesse im Handel handlungsorientiert erlernen
- **Vortrag: Handel im Wandel – Veränderungen in den nächsten 3 bis 5 Jahren:** für Fachkräfte und/oder Führungskräfte, 1,5 Stunden, Ziel: Entwicklungen im eigenen Bereich abschätzen können und sich darauf vorbereiten.
- **Seminar: Zeit- und Stressmanagement – Vermeidung von Burnout:** ohne Zielgruppeneinschränkung, 3 Tage, Ziel: Mit steigenden Belastungen (Arbeits- und KundInnenanforderungen, Gesundheitsbelastungen etc.) gut umgehen können.
- **Seminar: Eigenes Erscheinungsbild, Styling und gutes Benehmen:** für Anlern- und Fachkräfte, 3 Tage, Ziel: ein zum Umfeld passendes Erscheinungsbild und gutes Benehmen besitzen

Literatur

AMS Österreich (Hrsg.): AMS-Qualifikations-Barometer, Berufsbereich „Handel und Verkauf“
www.ams.at/qualifikationsbarometer, 2011

Europäische Kommission (Hrsg.): *Vertrieb und Handel – Umfassende Sektoranalyse der neuen Kompetenzen und der wirtschaftlichen Aktivitäten innerhalb der Europäischen Union – Zusammenfassung*. 2009. Online verfügbar unter
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=782&newsId=567&furtherNews=yes>

TNO Netherlands Organisation for Applied Scientific Research et al, i. A. der Europäischen Kommission: *Investing in the Future of Jobs and Skills. Scenarios, implications and options in anticipation of future skills and knowledge needs – Sektor Report: Distribution and Trade*. May 2009. Online verfügbar unter
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=782&newsId=567&furtherNews=yes>