

kräfte für den Einzelhandel sind selten. Personalexperten führen dies unter anderem darauf zurück, dass die guten Karrierechancen, die die Branche bietet, nur wenig bekannt sind. Gleiches gilt für die Gehälter von Führungskräften, die jedoch sehr unterschiedlich ausfallen können. Je nach Vorkenntnissen, Größe des Stores und des Teams reiche die Verdienstspanne für Store-Manager von etwa 2400 bis 5000 Euro pro Monat bei großer Verantwortung, sagt Beraterin Barbara Koch. „Häufig wird auch erfolgsorientiert bezahlt.“ Ein Store-Leiter mit drei bis sechs Mitarbeitern verdiene im Durchschnitt zwischen 2600 und 3200 Euro brutto im Monat. Bei 15 Monatsgehältern ergibt sich eine Spanne von 35800 bis 41600 Euro pro Jahr. Das Brutto-Jahresgehalt der Store-Manager von Zara beispielsweise beläuft sich auf 32000 bis 55000 Euro brutto, abhängig von der Größe des Stores, des Umsatzes, der Mitarbeiterzahl und der individuellen Erfahrung. „Wir haben ein Jahres-Bonusssystem, das an den Umsatz gekoppelt ist. Dieser Bonus kann für ein besonders erfolgreiches Jahr auch mehrere Monatsgehälter betragen“, sagt Personalleiterin Jasmin Ukpabia.

Eine weitere Anforderung, die an Store-Manager gestellt wird, ist Mobilität. Nicht selten ist der Aufstieg im Einzelhandel mit dem Wechsel in eine andere Stadt verbunden. Doch immer mehr Unternehmen gehen in Anbetracht der Arbeitsmarktsituation auf die Wünsche interessanter



„Die richtige Ware zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu haben, ist die Herausforderung.“
Martin Wischmann, Hutner Training

Kandidaten ein. „Begeisterung und Energie können sich nur in einem Umfeld entfalten, in dem Menschen sich wohl fühlen“, sagt Jasmin Ukpabia. „Wir verpflichten niemanden, in eine Stadt zu gehen, in der derjenige nicht leben möchte.“

■ **Wege ins Management**

Auf jeden Fall führen mehrere Wege nach oben. Eine solide Basis für eine Store-Manager-Karriere sind eine kaufmännische Ausbildung im Einzelhandel sowie praktische Erfahrung im Verkauf, am besten in einer Substituten- oder Abteilungsleiter-Position. Zahlreiche Unternehmen der Branche haben in den vergangenen Jahren eigene Ausbildungs- bzw. Trainee-Programme für den Store-Manager-Nachwuchs entwickelt.

H & M zum Beispiel hat ein Trainee-Programm eingeführt, an dem auch geeignete Quereinsteiger aus anderen Branchen bzw. externe Nachwuchskräfte teilnehmen können und das in 18 Monaten auf eine Tätigkeit als Filialleiter vorbereitet. „Bei entsprechender Erfahrung und persönlichen Stärken ist aber auch ein DirektEinstieg ins Store-Management möglich“, sagt Personalleiterin Angela Gallenz. Tilly Weijt bildet Store-Manager in einem viermonatigen, strukturierten Trainings-Programm aus. Marc O'Polo hat ein so genanntes High Potential-Programm entwickelt. Zara ein intensives dreimonatiges Programm für externe sowie interne Kandidaten. Zara-Mitarbeiter, die in einer Stellvertreter-Position tätig sind, können sich im Rahmen eines vierwöchigen Trainings weiterentwickeln.

Wie groß der Bedarf an Store-Managern ist, zeigt sich auch darin, dass zunehmend Bildungsdienstleister und Beratungen Ausbildungsprogramme für angehende Store-Manager anbieten, die die vielfältigen und hohen Anforderungen an die Berufsgruppe widerspiegeln. Staff Solutions zum Beispiel hat ein Seminar entwickelt, bei dem es um Themen wie „Der rote Faden des Verkaufsgesprächs“, Waren-Know-how und Visual Merchandising geht. Nicht zu vergessen Führung und Betriebswirtschaft im Handel.

Der Hintergrund ist klar: Store-Manager müssen nicht nur gut mit Mode und Menschen umgehen können, sondern auch mit Zahlen. □

TESSA SAURESSIG



„Unser Ziel ist es, aus Mitarbeitern Fans zu machen, und das geht nur, wenn der Store-Manager auch Fan ist.“
Jasmin Ukpabia, Zara

„Ein Store-Manager sollte das beste Pferd im Stall sein in Bezug auf Umsatz. Hier hat er eine hohe Vorbildfunktion. Der moderne Store-Leiter ist an der Front, nicht im Backoffice.“
Barbara Koch, Staff Solutions



KARRIERE IM HANDEL

N A G E R



Foto: Bettina Maier

Marco Hoeller (32) leitet die Filiale des spanischen Filialisten Zara in Osnabrück.

Einer für alle Ausbildung zum Kaufmann im Einzelhandel bei Breuninger in Freiburg, ein berufsbegleitendes Studium an einer Verwaltungskademie und einige Jahre Erfahrung als Führungskraft. Im März 2005 der Wechsel als Store-Manager zu Zara: **Marco Hoeller hat im Verkauf Karriere gemacht.** Heute leitet der 32-jährige gebürtige Berliner die rund 1500 m² große Zara-Filiale in Osnabrück mit knapp 40 Mitarbeitern. Als Zara-Filialleiter ist Marco Hoeller unter anderem für die Damenmode-Abteilung verantwortlich. Zu seinen Aufgaben hier gehören etwa Bestellwesen, Personalzusatzplanung und Mitarbeiterführung. Darüber hinaus kümmert er sich um sämtliche Belange, die die ganze Filiale betreffen, angefangen bei Themen wie Arbeitssicherheit und Mitarbeiterschulung bis hin zur Verpflichtung von Dienstleistern, etwa wenn Reparaturen anstehen. Er ist auch dafür zuständig, dass die Filiale nach den Richtlinien des spanischen Headquartiers und der Hamburger Deutschland-Zentrale einheitlich geführt wird, dass Informationen an Verkaufsmitarbeiter und Führungskräfte kommuniziert und die Vorgaben umgesetzt werden. Und natürlich verantwortet er die Umsatzentwicklung. Es ist ein vielfältiger, aber auch anspruchs-

voller Beruf, die Anforderungen seien hoch, gibt Marco Hoeller unumwunden zu. Obwohl die Filiale um 10 Uhr öffnet, ist er oft schon gegen 7.30 Uhr da. Doch er schätzt die Vielfalt der Aufgaben, und er hält die für Zara übliche Doppel-Funktion als DOB-Verantwortlicher und Store-Manager für ausgesprochen sinnvoll. Nicht zuletzt deshalb, weil er dadurch ins Tagesgeschäft eingebunden ist, die Kunden erlebt und bei Bedarf schnell reagieren kann. Etwa 80 Prozent seiner Zeit verbringt er auf der Fläche. „Ich muss wissen, welche Artikel gut laufen, welche Teile hängen bleiben, wo ich eingreifen muss. Solche Dinge würde ich sonst nicht mitbekommen.“ Ziel ist es auch, dem Team möglichst nahe zu sein. Marco Hoeller weiß, wie wichtig es ist, den Mitarbeitern ein gutes Vorbild zu sein. Er will sein Team durch seine eigene Leistung motivieren, ein gutes Betriebsklima schaffen. „Das spürt auch der Kunde, wenn er in die Läden kommt.“ Außerdem könne er durch die intensive Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern erkennen, wer über Potenzial verfügt und bei entsprechender Förderung für Führungsaufgaben infrage kommt. Denn das Unternehmen soll ja wachsen und neue Filialen eröffnen. Und dazu braucht es fähige Führungskräfte. Zum Beispiel engagierte Store-Manager wie Marco Hoeller. □ BM