

Erfa erweitert den Horizont

FÜR BETRIEBE, DIE SICH STÄNDIG WEITERENTWICKELN WOLLEN

„Die Teilnahme an einer Erfa-Gruppe erweitert den Horizont ganz wesentlich. Man bekommt immer wieder den Spiegel vorgehalten“, schreibt der Inhaber eines Blumenladens aus Tübingen im Internet. Leider werden Erfahrungsaustausch-Gruppen in der Floristik wenig genutzt. Angebote gibt es aber vielerorten. Wir wollten wissen, wie die Arbeit in Erfa-Gruppen speziell für Floristen läuft, was sie bringt, was sie kostet – und wohin sich interessierte Floristen wenden können. Katrin Klawitter hat sich bundesweit umgehört.

Katrin Klawitter, Wedemark

► **Welche Betriebe nehmen an Erfa-Gruppen für Floristen vor allem teil?**

„Aktive Floristen, die ihren Betrieb weiterentwickeln wollen“, sagt Horst Gössmann von der Ekaflor in Nürnberg. Er leitet viele solcher Gruppen. „Die Floristen wollen effizienter arbeiten und mehr Gewinn erwirtschaften, aber auch neue Ideen bekommen. Sie wollen sich mit Gleichgesinnten austauschen und über den Tellerand des eigenen Betriebs blicken.“ Dabei können Betriebsgröße und Umsatz durchaus unterschiedlich sein: In den Erfa-Gruppen des Unternehmensberaters Benno Bergener, Georgsmarienhütte, sind Betriebe in einer Umsatz-Größenordnung von 150 000 bis 800 000 € vertreten. In den Gruppen von Harald Kriegbaum, Marketingfloral, Fürth, liegt der Jahresumsatz eher höher, zwischen 500 000 und 2,5 Mio. €; alle Betriebe haben hier anspruchsvolle Floristik als Schwerpunkt. „Die Betriebe engagieren sich für permanente Weiterentwicklung und neue Lösungen.“ Laut Reiner Buchal, Gartenbau-Beratungsring Hannover, suchen Erfa-Grup-



Foto: Ekaflor

Es geht auch mal ins Ausland. Italienfahrt einer Erfa-Gruppe der Ekaflor.

pen-Betriebe Anregungen, neue Ideen für Produkte, Sortimente und Aktionen.

► **Was sind die Hauptziele der teilnehmenden Floristen?**

Für die Mitglieder in Erfa-Gruppen gilt meist eine Art Gebietsschutz. Das senkt die Hemmschwelle, sich auszutauschen, die Betriebe der anderen kritisch zu durch-

leuchten und Zahlen zu vergleichen. „Die Erfa-Gruppe ermöglicht einen ehrlichen und konstruktiven Wissensaustausch“, so Harald Kriegbaum. „Gemeinsam können wichtige Bereiche des betrieblichen Alltags diskutiert und verbessert werden.“

Jeder stellt Erfahrungen zur Verfügung

Jeder Teilnehmer stellt seine persönlichen Erfahrungen den anderen Teilnehmern zur Verfügung. Neue Ideen werden in der Erfa-Gruppe entwickelt und in der Praxis getestet, sodass auch hier jeder Teilnehmer vom Gruppenwissen profitiert. Alle Teilnehmer konnten ihre betriebliche Situation verbessern.“ Ziel ist es also, gemeinsam besser zu sein, als jeder alleine dazu in der Lage wäre.

► **Welchen Hauptnutzen zieht der einzelne Betrieb aus der Erfa-Arbeit?**

„Die Erfa-Gruppe ist die ideale Form des Ideenklus und des ehrlichen Feedbacks“, resümiert Rita Wiesmann, ehemals Beraterin bei der Landwirtschaftskammer

Nordrhein-Westfalen. Alle profitieren von den Erfahrungen der anderen. Harald Kriegbaum: „Die Mitglieder können auf Lösungen zugreifen, die sich in der Regel bereits in der Praxis bewährt haben.“ Die Betriebe können Vergleiche herstellen und Bewertungsgrundlagen für eigene Entscheidungen finden. Zudem lassen sich gemeinsame Aktionen realisieren, von der Werbung über den Einkauf bis zu Mitarbeiterschulungen. Zu den permanenten Impulsen kommt laut Reiner Buchal die

Impulse, Motivation und dauerhafte Freundschaften

Motivation gerade auch in umsatzschwachen Phasen. Nicht jeder müsse das Rad neu erfinden und nicht jeder Betriebsleiter müsse alle Fehler machen. „Manchmal lässt sich durch eine einfache Frage an einen ehrlichen Kollegen viel Geld sparen. Einfach mal etwas ‚Anderes, Neues und Schönes‘ zu sehen, setzt ungeheure Energien frei.“ Frank Möller, Gartenbau-Beratungsring Schleswig-Holstein, sagt: „Jeder Teilnehmer soll nach jeder Tagung mindestens eine Idee zur Veränderung mitnehmen.“ Für Benno Bergener ist der größte Nutzen, dass sich über die Erfa-Arbeit hinaus schöne und dauerhafte Freundschaften entwickeln. Darüber hinaus werde der Betriebsinhaber feststellen, dass er in allen Bereichen informierter sei. „In der Konsequenz bedeutet Mitarbeit in einer Erfa-Gruppe auch, dass die Zahlen unter dem Strich besser werden.“

► Wie genau sieht die Arbeit einer Erfa-Gruppe aus?

Die Gruppen treffen sich mehrmals im Jahr, abwechselnd in den teilnehmenden Betrieben. Die Tagungen beginnen fast immer mit der Besichtigung des Betriebs.

Manöverkritik im Betrieb plus Schwerpunktthemen

Danach wird Manöverkritik geübt. Jeder Teilnehmer berichtet über seine subjektiven Wahrnehmungen, konstruktiv positiv wie negativ. Stärken und Schwächen werden besprochen, anschließend werden Empfehlungen für die Zukunft erarbeitet. In vielen Gruppen werden auch Passanten auf der Straße befragt oder Teststräuße gekauft und besprochen (auch bei Mitbe-

werbem). In der Regel werden Schwerpunktthemen festgelegt, beispielsweise Marketing, Warenpräsentation, verkaufsfördernde Maßnahmen, betriebswirtschaftliche Themen wie „Was zahlen wir eigentlich unseren Mitarbeitern?“, Zahlenvergleiche, Sortimentsstrategien, Testkäufe oder Wettbewerbsbeobachtungen. Meistens wird auch besprochen, was jeder einzelne seit der letzten Tagung verändert hat, sodass die Ziele permanent kontrolliert werden. Manche Berater bieten auch mal eine Tagesexkursion mit Betriebsbesichtigungen zu bestimmten Themen an. Der Beratungsring in Hannover zum Beispiel organisierte eine Fahrt zum sogenannten Ideenstraußkonzept. Auch in den Erfa-Gruppen von Horst Gössmann werden immer wieder besondere Projekte durchgeführt, zum Beispiel eine Videoaufzeichnung „Fehler beim Umgang mit Kunden vermeiden“ oder ein Workshop „Floristikfachgeschäft der Zukunft“. Zu speziellen Themen wie Versicherungen, Beleuchtung oder Arbeitsrecht werden externe Fachleute eingeladen. Von Zeit zu Zeit

Wichtig ist in jedem Fall das gesamte Marketing

werden sogar Exkursionen organisiert, zum Beispiel nach Holland oder Italien. Betriebswirtschaftlich orientiert geht es in Benno Bergeners Gruppen zu: „Unter anderem werden die Entwicklungen in den einzelnen Betrieben besprochen. Grundlage ist ein Zahlenvergleich, der im Vorfeld in unserem Hause zusammengestellt wird. Wichtiges Thema in jedem Fall ist das gesamte Marketing.“ Oft erwachsen aus der Erfa-Gruppe auch gemeinschaftliche Flyer oder Bücher für die Hochzeits- oder Trauerberatung.

► Welche Herausforderungen stellt die Erfa-Gruppenarbeit?

„Aktives Mitmachen, Offenheit, gute wie schlechte Erfahrungen ungeschminkt in die Diskussion einbringen und die Zuverlässigkeit, die Termine wahrzunehmen“, fasst Benno Bergener zusammen. Für Frank Möller gehört außerdem die Bereitschaft zum vertrauensvollen Erfahrungsaustausch dazu – wer viel gibt, bekommt auch viel. „Ehrlichkeit bezüglich der betrieblichen Situation ist unbedingt erforderlich“, ergänzt Reiner Buchal. „Man

muss sich mit neuen Themen und Ideen beschäftigen, mit anderen Meinungen auseinandersetzen und fähig sein, mit konstruktiver Kritik am eigenen Betrieb umzugehen“, betont Horst Gössmann.

► Welche Konflikte können auftreten?

„Am häufigsten treten Schwierigkeiten bei betrieblichen Fragestellungen und Kritikrunden auf“, weiß Reiner Buchal. Es komme immer mal wieder vor, dass die Mei-



Voraussetzungen und klare Regeln

Grundvoraussetzung für die Teilnahme an einer Erfa-Gruppe ist für Sabine Reh vom Beratungsdienst Endverkauf Nordbaden, dass die Betriebe nicht in direkter Konkurrenz zueinanderstehen. Außerdem müsse es für die gemeinsame Arbeit Grundregeln geben. Absolut verbindlich ist, dass das gemeinsam Besprochene die Gruppe nicht verlässt. Gefordert sind:

► **Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit:** verabredete Dinge vorbereiten und mitbringen, Termine einhalten!

► **Offenheit:** Die Arbeit in der Gruppe lebt vom Geben und Nehmen der Einzelnen.

► **Kritikfähigkeit:** Manchmal tut eine wertvolle Rückmeldung erst mal weh.

► **Gegenseitige Wertschätzung und Transparenz:** Unstimmigkeiten müssen unbedingt besprochen werden. Schwierigkeiten entstehen aus unterschiedlichen Vorstellungen und Wünschen an die gemeinsame Arbeit, insbesondere, was die Intensität der Zusammenarbeit betrifft. Hier können Kompromisse gefunden werden oder eine Gruppe löst sich wieder auf.

► **Betriebsgröße:** Der Unternehmer muss den Betrieb zu den Treffen verlassen können. Sehr kleine Betriebe haben da Schwierigkeiten.

► **Motivation:** Wirklich besser werden wollen! Das heißt, Erkenntnisse aus der Erfa-Gruppen-Arbeit im eigenen Betrieb in Handeln umsetzen wollen.

► **Nicht teilnehmen sollten** Unternehmer mit deutlichen Problemen im kommunikativen Bereich.



Ansprechpartner WIE FINDE ICH DIE RICHTIGE ERFA-GRUPPE FÜR MICH?

Erfa-Gruppen werden von Offizial-/Ringberatern angeboten, außerdem von freiberuflichen Unternehmensberatern, oft im Auftrag von Einkaufsgemeinschaften und Verbänden. Oftmals können auch die FDF-Landesverbände weiterhelfen. In der Regel können Ihnen die genannten Ansprechpartner eine Gruppe empfehlen, in der Sie „Probe schnuppern“ können. Hier einige Kontaktdaten (ohne Anspruch auf Vollständigkeit):

► **Benno Bergener** Unternehmensberatung, Georgsmarienhütte, Tel. 05401/86280, Fax 862815, www.benno-bergener.de. Betreut Erfa-Gruppen für Floristen seit 1985, überwiegend in Nordrhein-Westfalen, Hessen und Norddeutschland. Die Gruppen des Einsteiger-Kompetenz-Programms arbeiten bundesweit. Schwerpunkt der Erfa-Arbeit: Sortiment, Geschäftsgestaltung, Werbung, Entwicklungstendenzen, Mitarbeiterführung und Betriebswirtschaft. Kosten: abhängig von der Tagungshäufigkeit zwischen 50 und 70 € im Monat.

► **Reiner Buchal**, Gartenbauberatungsring Hannover, Tel. 0511/329947, Fax 328847, www.gartenbauberatungsring.de. Gebiet: Niedersachsen, Hamburg, Bremen, Schleswig-Holstein. Schwerpunkte: Ideenstrauß-Konzept, Testkäufe, Betriebswirtschaft, Warenpräsentation und Dienstleistungskompetenz. Derzeit zwei Gruppen, darin Einzelhandelsgärtnereien, Friedhofsgeschäfte, Blumengeschäfte eher moderner Prägung. Kosten: je nach Gruppenstärke 100 bis 130 € netto pro Betrieb und Treffen (auch bei Teilnahme von zwei Personen). Enthalten: Koordination, Moderation, Checklisten, Protokoll und Fotos.

► **Horst Gössmann**, Ekaflor Floristeneinkauf und Marketing, Nürnberg, Tel. 0911/9811660, Fax 9811665, www.ekaflor.de. Bietet bundesweit Erfa-Gruppen für Floristen an. Derzeit existieren Gruppen in Bayern, Baden-Württemberg, NRW und Niedersachsen. Eine eintägige Erfa-Gruppe kostet rund 50 € pro Monat plus Reisekostenumlage bei drei Tagungen im Jahr.

► **Birgit Jacquemin**, Gartenbauzentrum Münster-Wolbeck, Tel. 02506/309-603, birgit.jacquemin@lwk.nrw.de. Gebiet: Nordrhein-Westfalen. Leitet Erfa-Gruppen, in denen Marketingthemen intensiv bearbeitet werden, mit Hausaufgaben und Anwesenheitspflicht, zudem gibt es den „Unternehmerkreis on Tour“ mit dem Schwerpunkt Betriebsbesichtigungen. Abgerechnet wird nach dem Gebührentarif der Landwirtschaftskammer.

► **Harald Kriegbaum**, Marketingfloral/Harald Kriegbaum Consulting, Fürth, Tel. 0911/7670913, Fax 7670912, www.haraldkriegbaum.de. Leitet derzeit eine Erfa-Gruppe mit Teilnehmern aus der gesamten Schweiz. Aktuell sind neue Gruppen in Süddeutschland und Österreich für den Blumeneinzelhandel geplant, zum Teil mit Eigenproduktion und Endverkauf kombiniert. Kosten pro Tagung (vier Mal im Jahr): 300 CHF in der Schweiz/ 220 € in Deutschland und Österreich plus Kosten für Anfahrt und Übernachtung des Tagungsleiters.

► **Frank Möller**, Gartenbau-Beratungsring Schleswig-Holstein, Ellerhoop, Tel. 04120/7068380, Fax 7068390, www.gartenbauberatungsring.de. Beratungsgebiet: Schleswig-Holstein, Ham-

burg und Mecklenburg-Vorpommern. Schwerpunkte: Verkaufsraumgestaltung und Sortimentsbetrachtungen, Geschäftsstrategie und -philosophie, Umsatz-/Warengruppenvergleiche, Storecheck und Testkauf, Studienfahrten. Die Ringmitgliedschaft kostet zwischen 1300 bis 2000 € pro Jahr.

► **Sabine Reh**, Beratungsdienst Endverkauf Nordbaden, Bruchsal, Tel. 07251/74-1863, Fax 74-1874, www.bd-endverkauf.de. Betreut Erfa-Gruppen in Nordbaden für Einzelhandelsgärtnereien mit Blumengeschäften. Wer mitmachen will, muss Mitglied im Beratungsdienst sein: der jährliche Grundbeitrag kostet 630 €. Die Kosten für die Treffen sind dann mit 32 € je Beratungsstunde relativ gering.

► **Thomas Schädler**, Beratungsdienst Direktabsatz, Ludwigsburg, Tel. 07141/2991381, www.beratungsdienst-direktabsatz.de. Gebiet: ganz Württemberg. Erfa-Gruppen für floristisch ausgerichtete Betriebe, Friedhofsgärtner und Einzelhandelsgärtnereien – nur für Mitglieder des Vereins. Über Schwerpunkte und die Anzahl der Treffen entscheiden die Betriebe. Die Kosten liegen etwa bei 50 € je Betrieb und Treffen.

► **Ulrike Soldner**, Beratungsdienst Endverkauf Südbaden; Breisach, Tel. 0761/21875862, www.bd-endverkauf.de. Gebiet: Regierungsbezirk Freiburg. Derzeit gibt es zwei Erfa-Gruppen für Einzelhandelsgärtner. Themen sind zum Beispiel Kalkulation, Werbung, Events, Storechecks, Testkäufe, Mitarbeiterführung. Die Gruppen stehen nur den Mitgliedern offen (Jahresbeitrag: 500 €). Die Erfa-Treffen werden mit 30 € je Stunde für die Beraterin verrechnet und auf die Mitglieder verteilt.

► **Knut Steffen**, Gartenbauzentrum Bayern, Kitzingen Nord, Tel. 09321/3009-191. Betreut Erfa-Gruppen in Bayern mit den Schwerpunkten Marketing und Floristik. Zuzeit werden neue Gruppen zusammengestellt. Kosten: je nach Thema.

► **Rosemarie Wagler**, Unternehmensberaterin für Gärtner und Floristen, Waldbüttelbrunn, Tel./Fax 0931/405436, www.menschen-fuers-gruen.de. Beratungsgebiet: Süd- und Ostdeutschland, Südtirol, Österreich und Schweiz. Schwerpunkte: Unternehmensführung, Management und Mitarbeiterführung. Kosten: abhängig von Gruppengröße und Ort.

► **Rita Wiesmann**, CoConcept, Luxemburg, Tel. 00352/295235, www.coconcept.eu. Beratung bundesweit. Themen: Positionierung, Strategiefindung, Marketing, Krisenmanagement, Personalentwicklung, Bilanzkontrolle. Die Kosten jedes Treffens betragen rund 1800 € plus Reisekosten; sie werden gleichmäßig auf die Mitglieder aufgeteilt. Je nach Bundesland sind Fördermöglichkeiten zu prüfen und zu nutzen.

► **Gerhard Wilkens**, Gartenbauzentrum Essen, Tel. 0201/8796548, gerhard.wilkens@lwk.nrw.de. Gebiet: Nordrhein-Westfalen. Betreut die Gruppe „Gärtner arbeiten gemeinsam“, in der Einzelhandelsgärtnereien, Fachmärkte und Gartencenter organisiert sind (Marketing, Werbemittelgestaltung, Einkauf). Die Mitgliedschaft für ein umfangreiches Leistungspaket inklusive Erfa-Gruppenarbeit kostet 2100 € pro Jahr.

nungen über Stärken und Schwächen des gastgebenden Betriebs deutlich auseinandergelassen. „Das kann bedeuten, dass das Bild des Gastgebers über den eigenen Betrieb zu positiv ist, aber auch, dass sich die Kollegen nur schwer auf die regionale, wettbewerbs- oder kundenspezifische Situation des Betriebs einstellen können.“ Horst Gössmann ergänzt: „Schwierige Situationen gibt es dann, wenn jemand Kritik persönlich nimmt. Es geht immer nur um die Sache, nie um die Person. Die Entscheidung, ob Ideen und Anregungen der

es schwierige Situationen in der Erfa-Arbeit in den verschiedensten Bereichen, vom Privatbereich bis zum Wegfall eines Großkunden. „Hier hilft schon die Gemeinschaft, hier helfen Erfahrungen, die andere Teilnehmer in ähnlichen Fällen gemacht haben. Oftmals finden wir Ansätze zur Lösung einzelner Probleme.“

► **Für welche Betriebe ist die Arbeit in einer Erfa-Gruppe sinnvoll oder auch nicht zu empfehlen?**

„Erfa-Arbeit ist sinnvoll für alle Betriebe ab zwei Mitarbeitern. Natürlich brauchen

ser und zeitnah. Der Erfolg einer Erfa-Gruppe sei mittel- bis langfristig angelegt. Benno Bergener rät Betriebsinhabern, die keine Ratschläge von der Gruppe annehmen wollen, dieser tunlichst fernzubleiben. Das gilt auch für „Inhaber, die immer Argumente haben, warum etwas bei ihnen nicht funktioniert“, ergänzt Horst Gössmann. Auch Selbstdarsteller und Personen, die nicht zuhören können, passen nicht in Erfa-Gruppen. „Wer nicht in Frage kommt, selektiert sich selber raus“, ist sich Frank Möller sicher.

Geben und Nehmen müssen im Einklang stehen

Gruppe umgesetzt werden oder nicht, bleibt beim Unternehmer.“ Manchmal kommt es laut Frank Möller zu Problemen untereinander, wenn sich Marktgebiete überschneiden. Das könne aber positiv genutzt werden, wenn sich die Unternehmer solidarisieren. Ansonsten sorgt ein fairer Umgang miteinander und der Berater als Integrationsfigur dafür, Konflikte schnell zu lösen. „Eine Erfa-Gruppe kann nur dann funktionieren, wenn ‚Geben und Nehmen‘ im Einklang sind“, sagt Harald Kriegbaum. Dazu gehört der vertrauliche Umgang mit allem, was in der Gruppe besprochen wird. „Jeder Teilnehmer stellt sich konstruktiver Kritik und ist ebenso bereit, diese zu äußern.“ Der offene Umgang mit Meinungen und Lösungsansätzen sei die Basis einer erfolgreichen Arbeit und helfe, „Einseitigkeiten“ zu vermeiden. Der Tagungsleiter müsse einen Ausgleich herstellen und die Dominanz einzelner Mitglieder relativieren. Ein Konfliktpunkt

Eine regelmäßige Teilnahme wird eingefordert

ist auch die regelmäßige Teilnahme. Präsenz wird von den anderen Teilnehmern in der Regel eingefordert. „Die Betriebsleiter müssen sich selbst so gut organisieren, dass sie zuverlässig zu langfristig geplanten Treffen kommen können“, so Sabine Reh vom Beratungsdienst Endverkauf Nordbaden. „Wenn der Wunsch nach Erfa-Gruppenarbeit aus Termingründen nicht umgesetzt werden kann, liegt das weniger an der Betriebsstruktur als am Betriebsleiter.“ Laut Benno Bergener gibt



Foto: Benno Bergener

Auch praktische floristische Arbeiten – hier Geschenkverpackungen – gehören zu den meisten Erfa-Treffen dazu.

wir motivierte Chefs“, bringt es Benno Bergener auf den Punkt. Grundsätzlich ist Erfa-Gruppenarbeit für alle sinnvoll, die in den kommenden Jahren erfolgreich am Markt bestehen wollen. Reiner Buchal fordert „eine gewisse Offenheit für notwendige konzeptionelle Anpassungen der

Geeignet für innovative Persönlichkeiten

Fachgeschäfte“ ein. „Wer nur noch die letzten Jahre absitzen will, ist sicherlich falsch.“ In einer Erfa-Gruppe gehe es nicht um die Verwaltung von Missständen, sondern um eine aktive Anpassung der Betriebsstrukturen an den Wettbewerb. „Grundsätzlich sind fortschrittliche Betriebe mit innovativen Unternehmerpersönlichkeiten gut in Erfa-Gruppen aufgehoben“, sagt Frank Möller. „Im Grunde empfehle ich jedem Geschäft die Teilnahme an einer Erfa-Gruppe“, betont Harald Kriegbaum, macht aber doch eine Ausnahme: „Betrieben in akuter Not, die sich schnelle Lösungen erhoffen, würde ich abraten.“ Hier helfe ein Unternehmens-Coach bes-

► Nehmen auch Mitarbeiter teil?

„Immer häufiger kommen die Unternehmer gemeinsam mit Mitarbeitern“, so Reiner Buchal. Dies erleichtere Veränderungen im Betrieb erheblich. „Ja, die Teilnahme ist sinnvoll, wenn es Mitarbeiter der oberen Führungsriege sind“, meint Frank Möller. „Mitarbeiter kommen öfter sporadisch mit, je nach Thema.“ Horst Gössmann schränkt ein: „Die Teilnahme von Mitarbeitern ist in meinen Gruppen durch alle anderen genehmigungspflichtig.“ Bestimmte Themen sollen nicht für alle offengelegt werden, außerdem könnte sich ein

Verschwiegenheit gegenüber Dritten als Basis

Mitarbeiter in der Nähe eines Erfa-Mitglieds selbstständig machen und Insider-Informationen nutzen. Andere Gruppenleiter schließen eine Teilnahme strikt aus: „Die Mitarbeiter nehmen aus Gründen der Vertraulichkeit nicht an den Tagungen teil“, sagt Harald Kriegbaum. „Verschwiegenheit Dritten gegenüber ist die Basis einer offenen Arbeit. Es kann nicht ge-

währleistet werden, dass ein Mitarbeiter nicht zu einem konkurrierenden Unternehmen wechselt.“ Gleiches sagt auch Benno Bergener: „Mitarbeiter nehmen nicht teil.“ Weil auf Chef-Ebene anders diskutiert werde und das Verständnis der Mitarbeiter für bestimmte betriebswirtschaftliche Zusammenhänge nicht gegeben sei. Bewährt hätten sich allerdings Seminare für Mitarbeiter.

► **Über welchen Zeitraum empfiehlt sich die Teilnahme?**

„Letztendlich liegt das immer an den Teilnehmern selbst“, sagt Harald Kriegbaum. „Nach meinen Erfahrungen nimmt die Effizienz im Laufe der Zeit noch zu, da sich der Austausch bis hin zu neuen Freundschaften weiterentwickelt.“ „Die erste Erfa-Gruppe wurde 1985 gegründet und lebt noch immer fort“, weist Benno Bergener auf die Langlebigkeit so mancher Gruppe hin. Wenn Inhaber ihr Geschäft aus Altersgründen aufgeben, steigen oft Junioren in die Gruppe ein. Erfa-Arbeit könne also unternehmensbegleitend sein und komme nie an ein Ende. Nach seinen Erfahrungen erleben aber gerade neu gegründete Gruppen in den ersten ein bis zwei Jahren einen Riesenschub, und zwar in allen Bereichen. Laut Rita Wiesmann beträgt die Mitgliedschaft durchschnittlich fünf Jahre. „Danach kennen sich alle so gut, dass die Antworten fast vorhergesagt werden können.“ Es ist die Aufgabe

Der Nutzen der Gruppe sollte messbar sein

des Tagungsleiters, der Gruppe immer wieder neue Impulse zu geben. „Die Mitgliedsdauer hängt sehr stark von der Thematik und der Zusammensetzung der Gruppen ab“, meint Reiner Buchal. „Bestimmte Themen sind von vornherein auf drei Jahre beschränkt. Danach bestimmt die Gruppe, ob und mit welchen neuen Themen weitergemacht werden soll. Viele Gruppen bestehen schon über zehn Jahre, teilweise nur in leicht veränderter Zusammensetzung.“ Eine Erfa-Gruppe sollte letztendlich immer einen echten und messbaren Nutzen vermitteln, sagt Horst Gössmann. Zum Teil sind Betriebsleiter seit über 20 Jahren dabei. „Man sollte so lange dabei bleiben, solange man Spaß daran hat.“ ■



Melanie Dittmann in Garbsen-Havelse

Die Gruppe als Rückhalt

Ohne den Rückhalt der Erfa-Gruppe hätten wir unser Schnittblumen-Konzept niemals so konsequent umgesetzt“, ist Melanie Dittmann überzeugt. Die Floristin führt seit 15 Jahren das Geschäft „Blütezeit“ in Garbsen-Havelse nahe Hannover. Sie blickt zufrieden auf bislang zwei Erfa-Gruppen-Jahre beim Gartenbau-Beratungsring Hannover zurück. „Man neigt doch dazu, wieder in Gewohntes zu verfallen. Davon hat mich der Austausch mit den Erfa-Mitgliedern abgehalten.“ Melanie Dittmann führte in ihrem Geschäft das Ideenstrauß-Konzept ein und alle profitieren deutlich davon. „Bei uns gibt es nahezu keine Überstunden mehr, auch nicht vor verkaufstarken Tagen wie Muttertag.“ Am Sonntag waren 120 Sträuße vorrätig – letztendlich schafft das Team mit weit weniger Stunden denselben Umsatz wie vorher. Das ist ein wichtiger Schritt in einem Geschäft mit einem Schnittblumenumsatz von 65 %. Nachdem das Ideenstrauß-Konzept von einer Beraterin vorgestellt wurde, wurde

eine Erfa-Gruppe gegründet. Alle Mitglieder passten persönlich und vom Ladenkonzept her zueinander. „Wir erzählten uns gegenseitig von unseren Schwierigkeiten und davon, wie sich Probleme bei den einzelnen lösen ließen.“ Letztendlich sei man hoch motiviert, den anderen beim nächsten Mal von eigenen Erfolgen berichten zu können.

Zwei Jahre lang fünfmal im Jahr haben sich die im Norden Deutschlands verstreuten acht Gruppenteilnehmer rundum in den Betrieben getroffen. „Zuerst war es etwas ungewohnt, einen fremden Betrieb anhand einer Liste zu bewerten und später im Gespräch offen Auskunft zu geben.“ Aber Scheu und Vorbehalte hätten sich schnell gelegt. „Schließlich wird ja nicht nur Kritik geübt. Auch viel Positives wird gesagt.“ Vor allem die Einstellung der Floristen, die schon länger an Erfa-Gruppen teilnehmen, lernte Melanie Dittmann zu schätzen. „Die fordern regelrecht Kritisches ein, weil sie wissen, dass sie davon profitieren.“ Bei einem Betrieb sei den

ingsaustausch



Fotos: Klawitter

Im Internet beschreibt die „Blütezeit“ ihren Standort mit „Zentrum des Ortes“. Der besteht im kleinen Havelse aus der Bank, der Apotheke und der Post. „Eben alle wichtigen Orte, zu denen jeder regelmäßig hinget“, lacht Melanie Dittmann.

Zum „Blütezeit“-Team gehören Stephanie Schubert, Susanne Roux, Melanie Dittmann und Tim Mensching, außerdem Silke Wicha (nicht auf dem Foto).

Die Fertigsträuße werden nach Preisklassen präsentiert. „Seit der Umstellung auf das Ideensträuß-Konzept haben wir viel weniger Vasen mit loser Ware. Einkauf, Verarbeitung und Logistik laufen bei uns jetzt viel planvoller. Jeder weiß, was zu tun ist, und die Ware wird weit weniger häufig angefasst als früher“, fasst die Geschäftsinhaberin die Vorteile zusammen.

Wenn Kunden einen individuellen Strauß wünschen, wird der Preis der Werkstoffe vor dem Binden ausgerechnet.

Erfa-Mitgliedern beim besten Willen nichts eingefallen, alle waren restlos begeistert und konnten Ideen mit nach Hause nehmen. „Aber eins zu eins lässt sich eigentlich nichts im eigenen Geschäft umsetzen, dazu hat man einfach zu sehr seinen eigenen Stil.“ Dennoch hat auch die Blütezeit von Erfahrungen aus anderen Geschäften profitiert. „In einem Betrieb hat mir unheimlich gefallen, wie klar alles gegliedert war.“ Das haben die Floristin und ihr Team gerne aufgenommen – auch im Havelser Geschäft ist heute vieles klarer und übersichtlicher als früher.

Inzwischen werden in der Blütezeit rund zwei Drittel Fertigsträuße verkauft. Der größte Teil der Sträuße wird in Serie produziert, in zwei Farb- und Preisgruppen. Das Gros der Kunden nimmt dieses Angebot sehr gut an. Nur vereinzelt sagen Kunden, die Auswahl sei gering geworden, aber ihre Zahl stehe kaum in Relation zur großen Einsparnis durch das neue System, resümiert die Geschäftsinhaberin.

Gleichzeitig sagt Melanie Dittmann, sie wolle sich nicht „so ganz viel von ihrer Inspiration und dem Bauchgefühl“ nehmen lassen. „Ich liebe die Auswahl auf dem Großmarkt und lasse mich beim Einkauf ungern von einer Liste einschränken.“

Geschadet hat das bisher nicht, gerade die Dinge, die sie mit Begeisterung kauft, verarbeiten auch ihre Mitarbeiter gerne in den Konzeptsträußen. Und es ist schon vorgekommen, dass besonders schöne Rosen schon in der ersten Stunde nach Geschäftsöffnung fast ausverkauft waren. Betriebswirtschaft und floristisches Herzblut können also durchaus einhergehen. Aus „nostalgischen Gründen“, wie sie selbst sagt, bevorzugt Melanie Dittmann heimische Ware, auch wenn sie ein bisschen mehr kostet. „Ich mag es nicht, wenn die Blume schon um die halbe Welt gereist ist.“ Die Herkunft gibt sie den Kunden gerne weiter, im Kundengespräch, aber auch auf Stickern: „Deutsche Blumen – produziert von einer Gärtnerei aus der Region.“ Viele Kunden würdigen das sehr. Auch das eher kleine saisonale Topfpflanzen- und Outdoorsortiment stammt zum Großteil aus heimischen Gefilden.

Diese scheinbaren Kleinigkeiten locken das äußerst gemischte Publikum in den 80 m² großen Laden; zu über 80 % sind es Stammkunden. Sie schätzen frische, gute Ware, die lange hält. Für alle Sträuße und Schnittblumen werden im Verkaufsgespräch sechs Tage Haltbarkeit garantiert, was auch neue Kunden oft schneller vom

Kauf überzeugt. Bei Reklamationen gilt die Devise „auch im Zweifelsfalle für den Kunden“. Nach der Schuld des Kunden wird nicht geforscht. „Diese Nähe bindet unsere Kunden an uns.“ Und sie hilft dabei, den Kunden über ungewöhnliche drei Wochen Betriebsferien im Jahr sowie das konsequente Schließen an Sonntagen hinwegzuhelfen. „Hochzeitskunden knirschen zwar mit den Zähnen, wenn ihr Termin in unsere freie Zeit fällt, aber sie kommen trotzdem später wieder“, weiß Melanie Dittmann. „Ich arbeite liebend gerne, aber ich habe auch gerne Feierabend.“ Dafür ist sie zu den Öffnungszeiten überwiegend persönlich im Geschäft. „Meine Anwesenheit scheint vielen Kunden wichtig zu sein, auch wenn sie gar nicht unbedingt bei mir persönlich kaufen wollen. Wenn ich nach längerem Arbeiten im hinteren Raum nach vorne gehe, werde ich von Kunden oft mit ‚Ach, Sie sind ja doch da‘ begrüßt“, freut sie sich über den persönlichen und wichtigen Draht. ■

! Kennen Sie das Ideensträuß-Konzept? Beiträge mit näheren Informationen haben wir unter www.florieren-online.de, Webcode flo1608607 für Sie zusammengestellt.

Heinz-Joachim Hinnersmann in Osnabrück-Hellern

Erfa hilft gegen Betriebsblindheit

Ein regelrecht „alter Hase“ in Sachen Erfa-Gruppen-Arbeit ist Heinz-Joachim Hinnersmann, Inhaber des gleichnamigen Blumenhauses in Osnabrück-Hellern. Seit über 18 Jahren ist er Mitglied einer Erfa-Gruppe des Unternehmensberaters Benno Bergener. Die Mitglieder dieser Gruppe sind weit über den Norden Deutschlands verteilt, von Hannover und Bremen bis Gotha und Jena. Im Laufe der Jahre haben einzelne Mitglieder gewechselt, wovon Heinz-Joachim Hinnersmann als treues Mitglied profitiert hat: „Es kamen immer wieder neues Wissen, neue Aspekte in die Gruppe.“ Die Gruppe trifft

sich alle sechs Monate für zwei Tage in einem der Mitgliedsbetriebe. Dort wird dann beobachtet, analysiert, gemeinsam werden spezielle Probleme der Betriebsinhaber betrachtet, Themen wie Beleuchtung, Werbung oder Außeneindruck. „Das hilft gegen Betriebsblindheit“, sagt Heinz-Joachim Hinnersmann trocken. „Wir nehmen kein Blatt vor den Mund.“ Um sich nicht zu verzetteln, gehen die Erfa-Mitglieder systematisch vor, arbeiten mit Listen, die dann diskutiert werden. Pro Treffen gibt es einen Schwerpunkt. Was gut gefällt, wird gelobt, darf auch für den eigenen Betrieb genommen werden. Das ist

innerhalb der Erfa-Gruppe durchaus erwünscht – die Arbeit des Vorreiters wird dadurch bestätigt. „Es kann aber auch schon mal Tränen geben. Wenn einer beispielsweise meint, er habe alles gut gemacht und dann wird er kritisiert“, so Heinz-Joachim Hinnersmann.

Zur Sache geht es auch, wenn Zahlen verglichen werden, der Wettbewerb des jeweiligen Betriebs gemeinsam analysiert wird. „Wir gehen dann auch in den Wettbewerbsbetrieb des Erfa-Kollegen, kaufen dort Sträuße ein.“ Die werden hinterher gemeinsam kalkuliert und bewertet. „Das ist nicht nur für den betreffenden Kollegen, sondern auch für uns und die eigene Kalkulation immer wieder spannend.“ Und der Kollege erfährt auf diesem Wege einiges über seine Mitbewerber.

Wird eine so lange Erfa-Gruppen-Mitarbeit nicht doch irgendwann langweilig? „Nein, man lernt immer dazu“, grinst der Unternehmer. Was ihm im Rückblick der Jahre immer sehr viel gebracht hat, sind gemeinschaftliche Werbeaktionen der Gruppe. „Wir können uns gute Werbung leisten, die für den einzelnen alleine nicht bezahlbar wäre. Zum anderen reden, vergleichen und fragen wir immer, wie es bei den anderen lief.“

Wichtig ist, dass niemals Informationen aus der Erfa-Gruppenarbeit nach außen gelangen. Entsprechend kritisch sind die Gruppenmitglieder auch bei einer Neuaufnahme: „Jeder hat ein Veto-Recht.“ Regionale Konkurrenz ist nicht erwünscht – es müssen mindestens 50 km zwischen den einzelnen Betrieben liegen. Auch, wenn jemand nicht in die Gruppe passt oder die Gruppe nicht weiterbringt, kann es passieren, dass er abgelehnt wird: „Wir hatten schon mal den Fall, dass jemand während unseres zweitägigen Besuchs zur Bank und zum Steuerberater ging“, erinnert sich Heinz-Joachim Hinnersmann. Da er auch vom betrieblichen Niveau und betriebswirtschaftlich nicht passte, lehnte ihn die Gruppe einstimmig ab. Letztendlich sind das aber Einzelfälle – nicht ohne Grund hat die Gruppe den stärksten Stand seit ihrer Gründung. ■

Fotos: Hinnersmann



Vor Kurzem fand ein Mitarbeiter-Seminar im Rahmen der Erfa-Gruppe bei Hinnersmann in Osnabrück statt – von jedem Betrieb der Gruppe waren Floristen dabei und dann ging es ans Eingemachte: Unter Leitung von Benno Bergener und zwei engagierten Floristen aus der Erfa-Gruppe wurden Sträuße gebunden und beurteilt. Nach ausführlicher Besprechung mussten auch noch direkt vor den Augen der anderen Sträuße gefertigt werden. Schwerpunkte waren die Gestaltung, der Zeitaufwand und die Materialverwendung, vor allem auch des Grüns. Außerdem wurden die Sträuße genau durchkalkuliert. Alles im geselligen Rahmen, nebenbei wurde gegrillt und Kuchen gegessen.