

ART & DESIGN 2.0

VON DER WIEDERENTDECKUNG DES FLOWS

CASE STUDY || FALLSTUDIE



**ENERGIE DURCH
ENTWICKLUNG**
*Experten für zukunftsfähige
Unternehmensführung*

Hufeisen 13 | D-41352 Korschenbroich
Tel. +49 (0)2161 93 72 820
www.energie-durch-entwicklung.com

02 | ART & DESIGN 2.0 – VON DER WIEDERENTDECKUNG DES FLOWS

Mit neuem Führungsverständnis und neuen Strukturen energievoll
die Zukunft anpacken – Organisations- und Führungsentwicklung
bei der art&desgin GmbH & Co. KG

CASE-STUDY

Die art&desgin GmbH & Co. KG ist eine mittelständische Werbeagentur in Kamp-Lintfort am Niederrhein, die 1991 durch Thomas Scheffler und Heiko Große-Pustar gegründet wurde. Die Agentur hat rund 15 Mitarbeiter und fokussierte sich bisher vor allem auf die Möbelbranche.

Im Dezember 2016 sind die beiden Geschäftsführer Heiko Große-Pustar und Thomas Scheffler an Energie durch Entwicklung mit der Bitte herangetreten, sie bei der Suche eines Art Directors zu unterstützen. Die Besetzung dieser neu geschaffenen Position sollte einige interne organisatorische Herausforderungen lösen. Unter anderem sollten dadurch die beiden Geschäftsführer von Führungsaufgaben entlastet werden und die neue Person für eine bessere Stimmung und Motivation im Team sorgen. Im Rahmen eines intensiven Sparring-Gesprächs verdeutlichte sich das Bild von gewachsenen Strukturen. Es stellte sich heraus, dass es ein hohes Maß an Frustration gab – sowohl bei den Mitarbeitern als auch bei den beiden Geschäftsführern und sich alles einfach „blockiert“ anfühlte. Es gab verschiedene Spannungen innerhalb der Agentur, auch die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern verlief nicht reibungslos. Durch den Wegfall eines großen Kunden entwickelte sich der wirtschaftliche Erfolg nicht wie gewünscht.

Im Rahmen einer Reihe von intensiven Workshops mit den beiden Geschäftsführern haben wir zunächst die Entwicklung von art&design analysiert, um dann die Wünsche und Ziele der Geschäftsführung freizulegen und konkreter zu formulieren. Hier ging es vor allem um die Gewinnung neuer Kunden außerhalb der Kernbranche Möbelhandel sowie um reibungslosere Prozesse und Abläufe innerhalb der Agentur zur Verbesserung von Projektmargen. Wichtig waren auch die Entlastung der Geschäftsführer sowie eine erhebliche Verbesserung des

Betriebsklimas. Die Erkenntnis wuchs, dass der Verlust von Synergien, die Reibungen und Stimmungen im Team vor allem mit den beiden Geschäftsführern zu tun hatten – und mit mangelnder Klarheit.

Nach der Zielklärung ging es daran, die Geschichte hinter art&design zu erfassen. Was war der Ursprungsgedanke, der die beiden Geschäftsführer vor 26 Jahren getrieben hat, eine Agentur zu gründen, worin besteht der Gründungsmythos? Es stellte sich heraus, dass dieser fast vergessen war. Durch die intensive operative Arbeit beider Geschäftsführer sowie die Erledigung einer Vielzahl allgemeiner Anforderungen im Tagesgeschäft war die Verbindung mit diesem Gründungsmythos verloren gegangen. In intensiven Gesprächen wurde diese Geschichte schließlich wieder erinnert und gemeinsam, auf Basis des Gründungsmythos, die Vision und Mission der Agentur formuliert:

**„Wir haben uns der Kunst verschrieben,
Werbung erfolgreich zu machen!
Das tun wir, indem wir mit hohem
gestalterischen Anspruch, reibungslosem
Projekt-Management und stetem Blick
auf Wirtschaftlichkeit individuelle,
maßgeschneiderte Gesamtkonzepte
entwickeln und umsetzen.“**

Diese Konkretisierung von Weg und Ziel sorgte für neue Energie und neuen Schwung. Im nächsten Schritt ging es an die Rollenklärung. Wer tut eigentlich was und wofür? Nachdem wir die Rollen der beiden Geschäftsführer in ihrem Sinne intensiv geklärt hatten, war klar, dass es zur Entlastung eine zweite Führungsebene braucht. Also sind für Back-Office, Grafik und Web-Design drei Teamleiter installiert worden, die sich auch bereits im Vorfeld durch ihr Verhalten und ihre Leistungen empfohlen hatten. Insbesondere der



Abbildung: Überblick über den Gesamt-Prozess

Aspekt der Mitarbeiterführung wurde in den Rollenprofilen noch einmal deutlich beschrieben. Im Rahmen einer Führungskräfteausbildung, die Energie durch Entwicklung in Form eines offenen Seminars angeboten hatte, wurde an der Führungskompetenz der beteiligten Personen intensiv gearbeitet. Auch hier ging es um die Schaffung von Klarheit hinsichtlich Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Kompetenzen und Zielen.

Zu guter Letzt galt es, die Mitarbeiter einzubinden und sie die neu gewonnene Energie spüren zu lassen. Dazu wurde ein eintägiger Workshop mit der gesamten art&design-Mannschaft gestaltet, in dem die beiden Geschäftsführer einerseits sehr authentisch ihre eigene Entwicklungsgeschichte sowie die Entwicklungsgeschichte der Agentur darstellten. Andererseits erarbeitete sich das gesamte Team ein gemeinsames Verständnis von Team und Teamwork. art&design 2.0 war geboren. Die neu entwickelten Ziele der Geschäftsführer wurden zu Zielen der Agentur – alles ergab ein stimmiges Bild.

Im Rahmen von Einzelgesprächen sind im Nachgang persönliche Fragen und Anliegen rund um die Rollenprofile, Verantwortungsbereiche und die neuen Spielregeln der Zusammenarbeit geklärt worden.

REZENSION

„Umfangreiches und fundiertes Fachwissen gepaart mit einer Menge Erfahrung; dynamisch, fallbezogen und absolut alltagstauglich vermittelt.“

Das Ergebnis:

Eine wahre Bewusstseinsenerweiterung für jede Führungskraft. Eine fundierte Anleitung, warum Menschen wie reagieren und wie ich zum Wohle aller Beteiligten - und zugunsten des Unternehmens - Prozesse positiv und effektiv beeinflussen kann. Großartig in der Sache und manchmal auch eine kritische Auseinandersetzung mit dem eigenen Ego.

Mein Fazit:

„Energie durch Entwicklung“ wird im Unternehmen zum durchweg messbaren Ergebnis. Wir hätten als Agentur diesen Wissenstransfer schon viel früher in Anspruch nehmen sollen.“



Dickes Dankeschön an
Victoria Gerards und Britta Kamann!
Thomas Scheffler

Zwei Monate nach Beendigung des Prozesses drückt Heiko Große-Pustar seine Perspektive in einer E-Mail an seine Mitarbeiter wie folgt aus:

„Ich weiß nicht, ob Ihr das auch so fühlt, ob es schon angekommen ist: Wir sind im Flow! Ich bin gerade vollkommen glücklich mit dem, was hier intern passiert. Jeder Einzelne performt auf nie dagewesenem Niveau. Es gibt keinerlei Reibereien und Ärger. Es werden von Euch allen Dinge gesehen und verändert, die vorher irgendwie ausgeblendet wurden. Um mich herum organisiert sich der Organismus selbst. Das macht mich echt glücklich. DANKE an alle!

Sicher ist das kein reiner Zufall, dass das gerade jetzt passiert. Ich bin auch Thomas sehr dankbar, dass er darauf gedrängt hat, Victoria Gerards & Britta Kamann zu engagieren, die die Initialzündung dafür gesetzt haben. Alles, was jetzt passiert, war schon vorher vorhanden. Es kam nur nicht zur Entfaltung. Ich finde das absolut faszinierend.

Und was viele noch nicht wissen, was eigentlich noch faszinierender ist: Wir bekommen gerade Anfragen ohne Ende. Sogar von anderen Branchen. Ich habe keine Ahnung, wie das plötzlich passiert. Die einzige Antwort: Das Universum meint es wieder gut mit uns. Meine Vermutung: Weil wir wieder gut sind, finden uns andere Menschen gut! Danke an Euch!“

Diese E-Mail drückt alles aus. Die Begriffe Flow und Energie sind Schlüsselbegriffe in diesem Prozess. Es ist ein gutes Beispiel dafür, wie stark die Organisation – gerade bei inhabergeführten Unternehmen – von den Geschäftsführern und ihrer Klarheit abhängt. Je klarer und fokussierter die Geschäftsführer, je mehr sie selbst im Flow sind, je leichter formt sich die Organisation, laufen Prozesse rund. Kreativität und Kundenorientierung haben wieder Raum. Bestandskunden und potenzielle neue Kunden spüren diese Energie und reagieren entsprechend mit Anfragen.



THOMAS SCHEFFLER

beschäftigt sich seit über 25 Jahren mit Vermarktungsstrategien für Handel und Einkaufsgemeinschaften. Als Geschäftsführer der art&design Werbeagentur liegen seine Kernaufgaben in der Konzeptentwicklung und Kundenberatung. Darüber hinaus steht er Verbundgruppen und Firmen als Referent zu diesen Themen zur Verfügung. Ebenfalls vertritt er die Agentur in verschiedenen Dienstleister- und Unternehmens-Netzwerken und zeichnet für die Öffentlichkeitsarbeit verantwortlich.



HEIKO GROSSE-PUSTAR

ist fasziniert von Ästhetik und Design. Er hat schon in seiner Kindheit begonnen, kreativ zu arbeiten. Nach einigen Jahren Erfahrung aus der Selbständigkeit im Bereich Grafik und Werbung, ist er seit 2001 Geschäftsführer der art&design Werbeagentur und dort vor allem für Konzeption und Design zuständig. Darüber hinaus ist er im operativen Geschäft der Agentur für die Entwicklung von Kundenprojekten verantwortlich.

