



„Fachlich waren wir von Anfang an bestens aufgestellt. Aber unsere Führungsaufgaben kamen immer zu kurz. Uns fehlte schlichtweg die Zeit, Mitarbeiter zu fördern oder Visionen zu entwickeln.“
Dirk Beuster und Thorsten Laureck (hier mit Unternehmensberaterin Evelyn Brock), adhoc media

Auszug aus dem Leitartikel der IHK-Zeitung „IHK-Plus“ Mai 2011-05-13

Kritischer Blick von außen

Die adhoc media GmbH entschloss sich im vergangenen Jahr zu einer Potenzialberatung. Der Grund: Trotz hoher Auslastung schrieb adhoc media rote Zahlen. Dabei ist der sieben Mitarbeiter starke Betrieb seit über einem Jahrzehnt in der Branche fest etabliert und arbeitet für Kunden wie Lufthansa, die Wienand Medien GmbH, die EUROPA Versicherung und die Ruhrtriennale 2011. Die Firmengründer und Geschäftsführer Thorsten Laureck und Dirk Beuster waren jedoch in den letzten Jahren zu sehr vom operativen Geschäft vereinnahmt, um sich umfassend mit betriebswirtschaftlichen Grundsatzfragen zu beschäftigen.

„Fachlich waren wir von Anfang an bestens aufgestellt. Aber unsere Führungsaufgaben kamen immer zu kurz“, erklärt Dirk Beuster, auf dessen Visitenkarte unter „Geschäftsführer“ nicht „Mediengestalter“, sondern noch „Schriftsetzermeister „ steht. Sein Partner Thorsten Laureck ergänzt: „Uns fehlte schlichtweg die Zeit, Mitarbeiter zu fördern, Visionen zu entwickeln oder uns um Akquise zu kümmern.“ Die Schilderung ist charakteristisch für die Situation vieler kleiner und mittelständischer Betriebe. Was Laureck und Beuster brauchten, war ein externer Profi, der ihre Geschäftssituation kritisch prüft, Schwachstellen analysiert und ihnen Instrumente zur Optimierung der Geschäftsprozesse an die Hand gibt.

Die gezielte Suche nach passender Beratung führte sie zu Evelyn Brock. Als Betriebswirtin und Supervisorin bringt die Unternehmensberaterin genau die beiden Kompetenzfelder mit, die adhoc media brauchte. Sie führte eine betriebswirtschaftliche Analyse durch und machte sich in Einzel- und Gruppengesprächen ein Bild vom Unternehmen. „Wichtig ist, bereits bei der Analyse der Ausgangssituation alle Beteiligten einzubeziehen“, erklärt Evelyn Brock. „Alle Sichtweisen müssen berücksichtigt werden“.

In der Tat kamen schnell unterschiedliche Sichtweisen zum Vorschein: Während beispielsweise die Geschäftsführung den Eindruck hatte, die Kapazitäten seien gut ausgelastet, verspürte mancher Mitarbeiter Existenzängste aufgrund mitunter mangelnder Auslastung. „Viele Aufgaben, die ich an Mitarbeiter hätte delegieren können, stapelten sich auf meinem eigenen Tisch räumt Thorsten Laureck ein. Zusätzlich vereinnahmte die teils hohe Auslastung in wenig lukrativen Geschäftsfeldern wichtige Ressourcen, die potenzielles Umsatzwachstum verhinderten.

Ziele gemeinsam erarbeiten

Um effizientere Prozesse einzuführen und die Grundlagen für bessere wirtschaftliche Ergebnisse zu schaffen, mussten Gewohnheiten geändert werden. Doch Vertrautes zu ändern ist nicht einfach. Und es bedeutet: Arbeit. „Ich halte den Unternehmen den Spiegel vor und gebe ihnen Methoden an die Hand, um Prozesse zu verändern - doch die Veränderung muss das Unternehmen selbst leisten, sie muss von innen heraus erfolgen“, erklärt Brock. „Es bringt nichts, dem Unternehmen ein Leitbild aufzustülpen.“ Das sehen auch ihre Klienten so. „Uns wurden keine Lösungen diktiert, sondern wir haben die Notwendigkeit zur Veränderung selbst erkannt und gemeinsam mit unseren Mitarbeitern Lösungen erarbeitet“, resümiert Beuster. Deshalb gibt es heute für wichtige Aufgaben wie „Büroorganisation“, „Weiterbildung“ und „Akquise“ feste Zuständigkeiten. Leistungen, die „nebenbei“ für Kunden erledigt werden, werden nun genauer abgerechnet - dank optimierter Zeiterfassung.

ad hoc media schreibt wieder schwarze Zahlen, hat eine verbesserte betriebliche Auslastung und schöpft Synergien mit Geschäftspartnern besser aus. Thorsten Laureck hat außerdem mehr Zeit, um Führungsaufgaben wahrzunehmen. „Ich habe gelernt, Aufgaben abzugeben“, sagt Laureck. Auch hat er die Scheu vor bürokratischen Hürden verloren, wenn es um die Beantragung von Fördermitteln geht. „Das muss man nicht alleine bewältigen“, so Laureck. „Die Berater der IHK Köln nehmen einen an die Hand und regeln die die Formalitäten“.