



## 14

Die Agentur Bloom und die Beratung MindForest schließen sich zusammen, um Kunden ein Gesamtkonzept für Change-Prozesse anbieten zu können. Die Chefs Steff Neukam (Foto) und Nico Hoffeld erläutern die Vorgehensweise.



## 18

Die wichtigsten Kreativ-Wettbewerbe in 2021 sind entschieden. Zeit für eine Zwischenbilanz im RED BOX-Ranking: Im ersten Halbjahr 2021 dominiert das Omnicom-Netzwerk die Top Ten, allen voran BBDO.



Change-Prozesse

## Bloom und MindForest wollen Wandel möglich machen

*Gemeinsam stärker: Die Agentur Bloom und die Beratung MindForest bündeln ihr Know-how, um Kunden bei Change-Projekten besser unter die Arme greifen zu können. Besonders wichtig sei es dabei, die Mitarbeitenden von Anfang an in den Prozess einzubinden, sind sich beide Partner einig.*

Veränderungen sind wichtig. Und gerade in Zeiten der digitalen Transformation müssen sich sowohl kleine und mittlere Unternehmen (KMU) als auch Konzerne stetig weiterentwickeln. Um diese Change-Prozesse erfolgreich über die Bühne zu bringen, kommt es auf die richtige Umsetzung an – und das bedeutet vor allem die Teams im Unternehmen teilhaben zu lassen. Die Münchner Kreativ-Agentur **Bloom** hat sich dazu bereits Spezialwissen angeeignet und eigene Tools und Prozesse für die Kommunikation der Change-Projekte erarbeitet. Nun hat sich Bloom mit der auf Change-Management spezialisierten Unternehmensberatung **MindForest**, Luxemburg, zusammengetan. **Nico Hoffeld**, Managing Partner von MindForest, und **Steff Neukam**, Geschäftsführer von Bloom, erläutern die Ziele und Vorteile der Partnerschaft.

**new business:** Zunächst einmal: Was sind generell die wichtigsten Punkte, die bei einem Change-Prozess berücksichtigt werden müssen?

**Nico Hoffeld:** Bei Change-Management-Prozessen legen wir die erforderlichen Schritte von der Konzeption der Transformation bis zu ihrer Umsetzung auf allen Unternehmensebenen fest. Als erstes definieren wir, wie so eine Veränderung stattfinden soll. So bestimmen wir klar das 'Warum' und die Zielsetzung der Veränderung und kommunizieren diese. Dabei binden wir alle Inter-

essengruppen wie Aktionär, Gesellschafter, Mitarbeiter oder Kunden so früh und so eng wie möglich ein, um auf Feedback reagieren zu können und gegebenenfalls noch rechtzeitig nötige Änderungen vorzunehmen. Das erhöht auch die Chancen auf eine möglichst hohe Akzeptanz.

**nb:** Was ist der nächste Schritt?

**Hoffeld:** Dann gilt es, den Ist- und den Soll-Zustand zu analysieren, um die Veränderungen Schritt für Schritt zu planen. Hier beziehen wir auch Faktoren wie die menschliche Resistenz, das mögliche Verhalten aller Stakeholder, die Zusammenarbeit und die Mitarbeiter-Motivation mit ein, um ein Gesamtbild der Situation und der Kultur zu erhalten. Ein Wandel ist kein linearer Prozess, sondern muss laufend neu beobachtet und gegebenenfalls korrigiert werden, um ans Ziel zu gelangen. Jedes Projekt ist einzigartig, und es ist wichtig zu bedenken, dass eine interne Transformation immer externe Auswirkungen hat. Das ist auch einer der Hauptgründe, warum wir mit Bloom zusammenarbeiten.

**nb:** So ein Prozess bringt sicher auch Hürden mit sich.

**Hoffeld:** Ein Wandel geschieht ausschließlich durch die Mitarbeiter im Unternehmen. Ein Change-Management-Prozess verlangt daher sehr viel Fingerspitzengefühl, um bei gegebener Resistenz und Skepsis die strategischen

Ziele trotzdem richtig und dauerhaft auf allen Unternehmensebenen umzusetzen. Hürde Nummer Eins ist beispielsweise, ein klares und realistisches Konzept vorzulegen. Denn das ist zwingend, um sich immer wieder neu orientieren und anpassen zu können, falls es zu unvorhersehbaren Entwicklungen kommt. Auch fehlende Transparenz, mangelnde Kommunikation oder der falsche Umgang mit eventuellen Widerständen und Frustrationen können das Projekt zum Scheitern bringen.

**nb:** Was ist Ihr Tipp, um dem entgegenzuwirken?

**Hoffeld:** Es ist so wichtig, alle vom Wandel betroffenen Interessengruppen frühzeitig miteinzubinden, um ihre Akzeptanz zu sichern. Dazu kann es von Vorteil sein, mit Projekt-Sponsoren und einem internen Netz von 'Change-Ambassadeuren' zu arbeiten. Auch die Motiva-



„ Wenn das 'Why' nicht in die DNA des Unternehmens eingewoben ist, der 'Change' nicht verstanden wird und die Ausrichtung darauf nicht stimmig ist, bleibt die Veränderung eine erzwungene Initiative.

Steff Neukam, Geschäftsführer Bloom



„ Es ist so wichtig, alle vom Wandel betroffenen Interessengruppen frühzeitig miteinzubinden, um ihre Akzeptanz zu sichern. Dazu kann es von Vorteil sein, mit Projekt-Sponsoren und einem internen Netz von 'Change-Ambassadeuren' zu arbeiten.

Nico Hoffeld, Managing Partner MindForest

tion und das Engagement durch kontinuierliche Kommunikation aufrechtzuerhalten, ist eine große Baustelle, die nicht unterschätzt werden sollte.

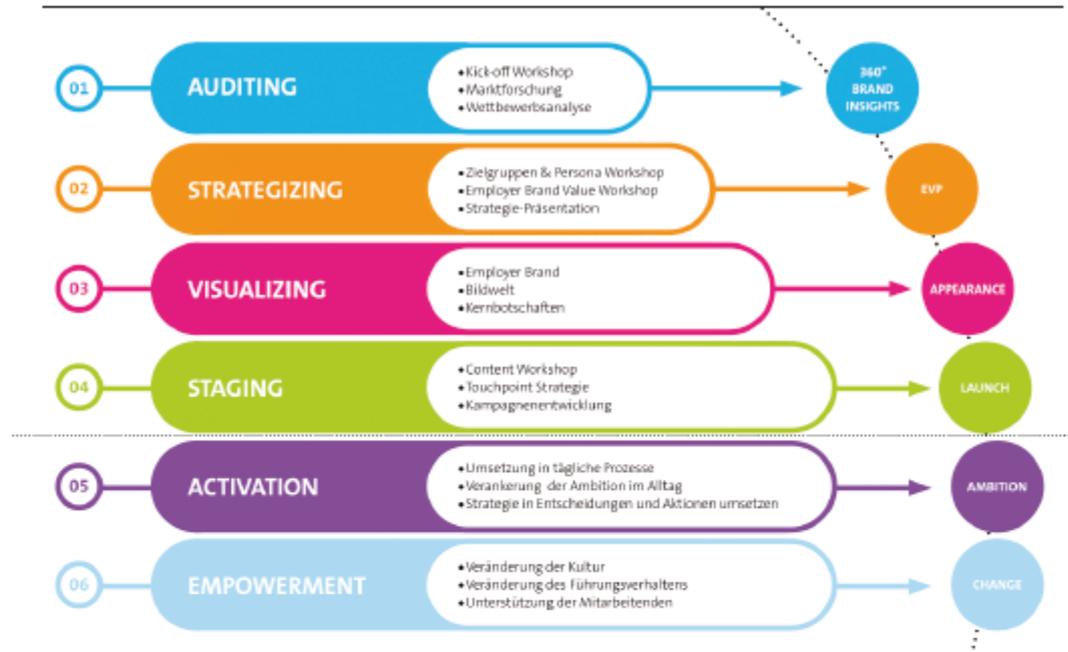
**nb:** Sie sprachen eben von Hürde Nummer Eins. Gibt es eine zweite?

**Hoffeld:** Ja, eine weitere häufig auftretende Hürde ist der Mangel an Ressourcen: Budget, Know-how und Kompetenz, Support, Bearbeitungszeit unter Mitarbeitern sowie Managementkapazität zählen zu den wichtigsten Komponenten, um ein Veränderungsprojekt erfolgreich durchzuführen. Eine zu knappe Kalkulation sowie auch eine bereits gegebene Überbelastung durch Change-Projekte können das Projekt durch 'Change-Müdigkeit' und Zynismus zum Scheitern bringen. Daher sollte man stets ein Gesamtbild des Change-Zyklus vor Augen haben. Gerade hier leistet die Partnerschaft von Bloom und MindForest viel, denn sie ergänzt externe und interne Faktoren eines Unternehmens parallel.

**nb:** Wie unterstützen sich Bloom und MindForest nun konkret?

**Steff Neukam:** Bloom übernimmt die externe, kommunikative Seite für das Unternehmen, während MindForest auf der internen Seite die Veränderungen ermöglicht und

## EMPLOYER-BRAND-MASTERPLAN VON BLOOM



Quelle: Bloom

Durch die Zusammenarbeit mit MindForest konnte die Kreativ-Agentur Bloom ihren Brand-Masterplan um die Punkte Activation und Empowerment ergänzen. Damit wollen die beiden Partner ihren Kunden ein Gesamtkonzept für den internen und externen Wandel anbieten.

umsetzt. Konkret verantwortet Bloom dabei die Marktforschung, Strategie und Visualisierung der Employer Brand und letztlich der Kampagne an sich, inklusive einer Touchpoint-Strategie sowie der Erstellung von Content. MindForest zeichnet für die Aktivierung der Strategie verantwortlich, den einhergehenden kulturellen Wandel, die Mitarbeiter-Motivation und die notwendige Anpassung des Führungsstils.

**nb:** Bei Bloom haben Sie dafür bereits einen Employer-Brand-Masterplan erarbeitet, mit dem Sie Kunden bei Change-Prozessen unterstützen. Wie hat sich der Masterplan durch die Zusammenarbeit mit MindForest weiterentwickelt?

**Neukam:** In der Praxis scheitern 70 Prozent aller Change-Projekte. Denn: Wenn das 'Why' nicht in die DNA des Unternehmens eingewoben ist, der 'Change' nicht verstanden wird und die Ausrichtung darauf nicht stimmig ist, bleibt die Veränderung eine erzwungene Initiative. Das berücksichtigt unser Masterplan. Neben den Bloom-Phasen Auditing, Strategizing, Visualizing und Staging haben wir diesen nun um die MindForest-Punkte Activation und Empowerment ergänzt. Auf diese Weise erreichen wir eine nachhaltige Veränderung der Kultur.

**nb:** Welche neuen Perspektiven erhoffen Sie sich außerdem durch die Zusammenarbeit?

**Neukam:** Zunächst bieten wir damit ein wirklich schlüssiges Gesamtkonzept für einen erfolgreichen internen und externen Wandel und können die Change-Projekte unserer Kunden damit zum Erfolg führen. Zum anderen ermöglicht die Kooperation uns, internationale Schritte zu machen. Den gemeinsamen entwickelten Masterplan bieten wir natürlich unseren Bestandskunden an. Aber wir haben damit auch einen tollen Prozess für unsere Neukunden.

Interview: Sophia Fiedler