

Schmieden statt Kärtchen schreiben

TRAINING. Die Axel Springer AG teilte freiberufliche Vertriebspartner in sieben Gruppen auf und ließ jede Gruppe eine Skulptur zum Thema „Kundenorientierung“ schmieden. So wurde sehr schnell klar, dass fast jeder etwas anderes unter diesem Schlagwort verstand. Das außergewöhnliche Training sorgte für eine neue Sicht auf das, was eine Vertriebsorganisation schlagkräftig macht.

Pliezhausen bei Stuttgart hat etwas Besonderes zu bieten. Dort finden in einer alten, aber funktionstüchtigen Dorfschmiede Managementseminare statt, in denen Eisen bearbeitet statt Papier beschrieben wird. Angeleitet werden diese Aktionen von Kunstschmied Heiner Zimmermann. Zu seinen Kunden gehören zum Beispiel die Vertriebsorganisationen des Zeitungsverlags Axel Springer AG. Eine Vertriebsorganisation besteht aus selbstständigen Vertriebspartnern. Das sind jene Menschen, die dafür sorgen, dass jeden Sonntag die „Bild am Sonntag“ oder die „Welt am Sonntag“ pünktlich im Briefkasten liegt. Insgesamt sieben Gruppen von acht bis zwölf Personen waren in der schwäbi-

schen Schmiede. Jede Gruppe baute dort eine Skulptur, die symbolisch zum Ausdruck bringt, was den Verlag und seine Beziehung zum Kunden ausmacht. Herausgekommen sind sieben künstlerisch wertvolle Eisenplastiken, die auf der Jahresauftaktveranstaltung der Vertriebsorganisationen ausgestellt wurden.

Der Kunde wurde dabei gern als „König Kunde“ mit einem Krönchen auf dem Kopf dargestellt. Bei einer Skulptur wird sein Kopf von einer mühsam geschmiedeten Zeitungsröhre gestützt. Bei einer anderen Plastik demonstriert ein Sonnensymbol Kraft und Stärke des Verlags, bei einer weiteren steht ein Bildnis des Lesers im Mittelpunkt. Ein Rundgang durch



Foto: Daniela Furlkel



König Kunde. Eine Zeitungsrolle stellt die Basis für den Kunden dar. Natürlich enthält sie eine aktuelle „Bild am Sonntag“.



Der Leser. Nur wenn alle beteiligten Zahnräder reibungslos ineinandergreifen, wird der Leser zufriedengestellt.



Die Motivation. Alle Teilnehmer der Schmiedeseminare sind stolz auf ihr Werk. Bei dieser Skulptur stehen die Hände für die Zusammenarbeit und Motivation der Beteiligten.

die Kunstausstellung zeigt: Alle Gruppen haben das Thema Kundenorientierung individuell umgesetzt. Aber deutlich wird auch: Die Aussagen sind ähnlich. Die Leitmotive lauten „Der Kunde ist König“ und „Wir müssen als Team agieren“.

Nur Teamarbeit führt zum gewünschten Ergebnis

„Man erwartet von einem Schmied nicht, dass er sich mit Themen aus der Wirtschaft auskennt“, sagt Kunstschmied Heiner Zimmermann. Anders ist es jedoch bei ihm: Er arbeitet sich vor jedem Schmiedeseminar in das Themenfeld ein, egal ob es um Managemententwicklung bei einem schwäbischen Automobilkonzern oder um Teambuilding in einem

Musikverein geht. Da der Schmied um seine Grenzen weiß und deshalb die Trainerrolle nicht übernimmt, werden die meisten Schmiedeseminare von einem Managementtrainer begleitet. Dem Kunstschmied geht es darum, genug Hintergrundwissen zu haben, um die Gruppe zu einem Ergebnis zu coachen, mit dem alle zufrieden sind und an dem auch alle mitgearbeitet haben. Während des Schmiedens lässt er der Gruppe maximale kreative Freiheit. Er moderiert zunächst nur die Ideensammlung, indem er zentrale Begriffe mit Bleistift auf der Arbeitsplatte festhält – möglichst ohne Fachtermini zu verwenden. Anschließend gibt er handwerkliche Tipps, wie diese Begriffe bildhaft dargestellt werden könnten, denn nicht alles ist innerhalb von vier bis fünf

Stunden in Metall umzusetzen. Auch bei der Axel Springer AG stand von vornherein fest: Der Verlag hält sich aus der inhaltlichen Gestaltung heraus. Wichtig ist, dass die Teilnehmer gemeinsam ein Ergebnis selbst erarbeiten. Die Nachfrage nach solchen künstlerischen Highlights während mehrstufiger Vertriebs- oder Führungskräfteentwicklungsmaßnahmen ist groß. Rund 30 Schmiedeseminare hat Zimmermann im Jahr 2007 geleitet.

Zuerst kommt die Ideensammlung

Neun Personen zählte zum Beispiel die Axel-Springer-Gruppe aus Esslingen, die im November 2007 in der Dorfschmiede war. Zunächst diskutierten die Teilnehmer verschiedene Varianten, bis sie sich auf ein Sonnensymbol einigten, das von zwei Händen eingerahmt wird. Die Sonne symbolisiert Wärme und Freude. Die Hände zeigen, was im Mittelpunkt steht. Und das ganze fußt auf einer massiven Basis, die gleichzeitig die Vertriebspartner, den Verlag und die Kunden symbolisiert. Die Aussage dahinter: Ohne die Basis wäre Kundenzufriedenheit nicht möglich.

„Das Erstaunliche war, dass die Ideensammlung und der Einigungsprozess genauso lange dauerten wie die Umsetzung“, resümiert Teilnehmer Wolfgang Rattke die Veranstaltung. „Aber genau das hat mir besonders gut gefallen“, ergänzt er. Ein kleines Malheur ist dann während des Schmiedens passiert, als der Eisenring, der den Körper der Sonne darstellen sollte, zu lange im Feuer lag. Aber die Gruppe entschied sich dafür, den kleinen Schönheitsfehler wegen der Authentizität zu belassen. Übrigens: Die Gruppe von Wolfgang Rattke wusste vor der Veranstaltung nichts davon, was sie an diesem Tag erwartete – genauso wie die anderen sechs Seminargruppen. Vielleicht hat auch der Überraschungseffekt, sich plötzlich in einer traditionellen Dorfschmiede wiederzufinden, dazu beigetragen, dass zum Schluss alle einstimmig sagten: „Es hat viel Spaß gemacht.“

„Der Leser“ ist der Titel einer weiteren Skulptur, an der insgesamt acht Axel-Springer-Vertriebspartner arbeiteten. Die Teilnehmer hatten sich das Zukunftsziel 2010 vor Augen genommen und die Frage →

→ gestellt: Was brauchen wir, um besser zu werden? Das Ergebnis sind viele Zahnräder, von denen eines ins andere greift. Sie sind stellvertretend für die am Prozess Beteiligten, von der Spedition bis zu den Sonntagshändlern. Unter dem Zahnrad-Kreis befindet sich ein Siegerpodest. „Im Jahr 2010 wollen wir die Besten in Europa sein“, erläutert Alois Walberer die Idee, die dahintersteckt.

Seine Gruppe war etwas im Vorteil, denn unter den Teilnehmern befanden sich zwei Handwerker, die das notwendige motorische Geschick mitbrachten. Aber auch normale „Schreibtischtäter“ und „zierliche Personen“ können in der Schmiede gut mitarbeiten. Denn es geht ja nicht vornehmlich um Muskelkraft, sondern insbesondere auch um Kreativität. „Frauen sind besser, wenn es um das Visualisieren einer Idee geht“, stellt Kunstschmied Heiner Zimmermann fest. „Aber auch beim Schmieden sind sie oft tatkräftig mit dabei.“ Springer-Vertriebschefin Anne Schattner hat ebenfalls an einem der Schmiedeseminare teilgenommen, tatkräftig den Hammer geschwungen und eigenhändig Eisenkugeln bearbeitet. Das Schmieden hat auch unterschiedliche Hierarchieebenen in Kontakt gebracht.

Mitarbeiter werden zusammengeschmiedet

Im Handwerk ist es Tradition, dass sich alle duzen. Da macht die Dorfschmiede in Pliezhausen natürlich keine Ausnahme – auch dies ist sicherlich ein wichtiger Faktor für das Teamgefühl, das sich nach erfolgreicher Schmiedeaktion und anschließendem Dinner eingestellt hat. Denn normalerweise haben die Vertriebspartner bei ihrer Tagesarbeit wenig Berührungspunkte, da sie für jeweils unterschiedliche Gebiete zuständig sind.

Einige Monate später auf einer Jahresauftakttagung in Frankfurt am Main gruppieren sich alle „Schmiede-Novizen“ um ihre jeweiligen Kunstwerke, die in Form einer Ausstellung die Tagung bereichern. Alle freuen sich darüber, dass der Schmied ebenfalls zur Ausstellung gekommen ist. Überall ist ein „Hallo, Heiner, schön, dass du auch da bist!“ zu hören. So kameradschaftlich und fröhlich geht es auf Firmentagungen selten zu. In

Teamarbeit. In der Dorfschmiede packen alle Seminarteilnehmer mit an.



Foto: Maik Hörz

der Eröffnungsansprache von Vertriebsleiterin Anne Schattner wird das Schmiedeseminar als einer der Höhepunkte des vergangenen Jahres vorgestellt, die zur Steigerung der Kundenorientierung unternommen wurden. „Es war schön zu sehen, wie sehr unsere Partner ihre Tätigkeit mit Kundenorientierung verbinden“, resümierte Schattner. Jörg Richter, der das Event als Verkaufsleiter der Region Süd organisiert hatte und ebenfalls schmiedete, schätzt an der Veranstaltung vor allem das verbindende Element und die Nachhaltigkeit. Nicht nur die Skulpturen, die nach der Kunstausstellung wieder in seinem Büro aufgestellt werden, seien von bleibendem Wert.

Verschiedene Ansichten dokumentiert

Schmiedemeister Heiner Zimmermann und Maik Hörz, Geschäftsführer des benachbarten Hotels Schönbuch, nennen ihr gemeinsam entwickeltes Weiterbildungsangebot „Corporate Kunstausstellung“. Es ist mehr als ein Firmen-Event. „Beim ‚normalen‘ Schmiedeseminar steht die Teamentwicklung im Vordergrund“, sagt Maik Hörz. „Die Corporate Kunstausstellung geht einen Schritt weiter und ermöglicht es, die Ansichten unterschiedlicher Gruppen zu einem Thema wie „Kundenorientierung“ zum Ausdruck zu bringen. Trotz allem lässt sich auch erkennen, wo die Gemeinsamkeiten liegen.“ Für jede

Skulptur erstellen Hörz und Zimmermann ein kleines Dossier, das die Aussage des Kunstwerks in Worte fasst.

Das Eingehen auf die Firmenbedürfnisse und das Abwandeln der Grundidee „Schmiedeseminar“ für individuelle Anforderungen sind wohl der Grund für die sagenhafte Entwicklung seit den ersten Schmiedeschritten vor fünf Jahren. Für 2008 sind knapp 40 Seminare geplant. Auch eine neue „Corporate Kunstausstellung“ ist beabsichtigt – diesmal mit einem Unternehmen aus der Finanzbranche. „Sicherlich ist diese Entwicklung an den Markt gebunden“, meint Maik Hörz. „Es gibt einen Bedarf an außergewöhnlichen Events, die lange in Erinnerung bleiben.“ Deshalb hat das Team Hörz/Zimmermann sein Angebot um eine Firmenskulptur erweitert, die von größeren Gruppen über mehrere Termine hinweg erstellt wird. Zudem entwickelt der umtriebige Hotelier ständig neue Möglichkeiten, um Seminarziele mit individualisierten und nachhaltigen Events zu unterstützen. Bei der Axel Springer AG ist noch nicht geklärt, ob die Skulpturen noch in weiteren Ausstellungen gezeigt werden. Derzeit sind sie im Esslinger Büro von Verkaufsleiter Jörg Richter aufgestellt. Aber sowohl er als auch Vertriebsleiterin Anne Schattner sind der Meinung: „Es ist schade, wenn sie nur im Büro stehen.“ Es lohnt sich, sie einem größeren Publikum zu präsentieren.

Daniela Furkel ●