

## Famila

### Selbstbewußt und kundenorientiert – Mit einem neuen Leitbild in die Zukunft

Famila ist das führende Warenhausunternehmen in Norddeutschland mit rund 75 Warenhäusern. Ein neues Leitbild sollte Orientierung für eine positive Geschäftsentwicklung in den nächsten Jahren geben.

Die Metaplan-Partner Hansjörg Mauch und Gernot Riechmann moderierten den Prozess der Leitbildentwicklung. Hierzu wurden 2 Workshops sowie Gespräche in kleineren Gruppen geführt. Nach drei Monaten war das Leitbild fertig und gleichzeitig verschiedene Funktionen und Hierarchiestufen in die Entwicklung eingebunden worden.

Die Metaplan-Partner richteten die Diskussionen auf solche Punkte, bei denen ein Wandel im Denken erforderlich war oder



Ansprüche gesetzt wurden, die die Organisation und die Mitarbeiter herausforderten. So ist es einfach, schnell und flexibel, auf Wünsche der Kunden zu reagieren, aber dabei auch noch zuverlässig und verbindlich zu sein; darin liegt die Herausforderung. Ein anderes Beispiel war, an den Warenhausleiter den Anspruch zu stellen, die Vorgaben der Zentrale umzusetzen, aber gleichzeitig als Unternehmer vor Ort zu agieren. Die Kunst bei der Leitbildentwicklung besteht nicht zuletzt darin, solche Dilemmata aufzuspüren und ein orientierungsstiftendes Nachdenken darüber in Gang zu setzen. Die Erfahrungen bei Metaplan in der Erarbeitung von Leitbildern halfen, schnell auf diese entscheidenden Punkte zu kommen.

## European Food Security Administration

### Europaweit Interessengruppen einbinden

#### Vom Manager zum Berater

Mein Engagement als Geschäftsführer bei AltaVista Deutschland endete

2001 im besten New Economy

Endzeit-Stil mit einem amerikanischen "You are all fired!".

Ich hätte es vorhersehen können, so wie die Organisation

tickte. Ich verbrachte aber die meiste Zeit mit Meetings, Entscheiden, Bewegen.

Bei Metaplan geht es gerade darum zu verstehen, wie Organisationen ticken oder warum es gerade hakt. Dieses Verständnis

ist die Basis, Organisationen umzugestalten bzw. sie wieder in Bewegung zu setzen.

So ermöglichen wir Organisationen, ihre volle Gestaltungskraft zu entwickeln. Es

spornt mich an, wenn eine Reorganisation greift, wenn ein Leitbild handlungsleitend

ist, wenn eine neue Strategie einschlägt. Das ist ein guter Ersatz dafür, als Berater

nicht mehr selber „ran“ zu dürfen.

**Kai Matthiesen**



H. Koeter u. G. Podger, die Direktoren der EFSA im Gespräch mit Stakeholdern

Vertreter aus Wissenschaft, Industrie sowie von Verbänden aus allen Ländern der Europäischen Union diskutierten und formulierten mit Hilfe der Metaplaner Leitsätze für die Arbeit der Europäischen Behörde für Nahrungsmittelsicherheit.

Die im Jahr 2002 in Brüssel eingerichtete EFSA bietet der Europäischen Kommission und dem Europäischen Parlament eine fundierte wissenschaftliche Grundlage für die Festlegung ihrer politischen Maßnahmen. Die Mitwirkung von Wissen-

schaftlern, Industrievertretern und Verbraucherschutzverbänden ist bei der EFSA ausdrücklich erwünscht und für die Transparenz der Arbeit der EFSA unverzichtbar.

In der Einbindung verschiedener gesellschaftlicher Gruppen in den Zielformulierungsprozess der EFSA lag gerade die Herausforderung für die Metaplaner. Es trafen Interessengruppen zusammen, die bislang nur in einem eher konfrontativen Stil miteinander diskutiert hatten und deren Herkunft aus verschiedenen Ländern eine Verständigung erschwerte. In mehreren parallelen Workshops und einer Plenardebatte gelang es den Metaplanern, die unterschiedlichen Standpunkte aufeinander zuzuführen. Gleichzeitig war dieses Projekt für Metaplan selbst ein Beispiel für die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen dem deutschen und dem französischen Büro.



# Mundipharma:

## Internationale Kooperation in Vertrieb und Marketing voranbringen

Mundipharma ist Marktführer bei Betäubungsmitteln. Ein zweites Standbein ist die Wundbehandlung. Im Mittelpunkt des Treffens in Wien stand die Kooperation zwischen den Landesgesellschaften in Deutschland, Österreich und in der Schweiz.

Einerseits wachsen in der Pharmaindustrie die europäischen Märkte immer weiter zusammen, gleichzeitig sind Gesetzgebung und Gesundheitssysteme in jedem Land so spezifisch, dass an gesamteuropäische Vertriebsorganisationen nicht zu denken ist. Möglichkeiten der länderübergreifenden Zusammenarbeit müssen deshalb genau ausgelotet und zwischen den Ländergesellschaften sorgfältig abgestimmt werden.

Dabei sind zentrale Fragen:

- Welche Vertriebskonzepte lassen sich in verschiedenen Ländern gemeinsam nutzen?
- Welche „Best-Practises“ gibt es in den Ver-



Abschlußdebatte im Mundipharma DACH-Meeting. DACH steht für Deutschland, Österreich, Schweiz.

marktungsstrategien der einzelnen Länder?

- Welche Synergien gibt es in der Zusammenarbeit der Außendienste?
- Wie koordiniert man Studien und Anwendungsbeobachtungen und nutzt sie in verschiedenen nationalen Märkten?

Obwohl bei Mundipharma alle Teilnehmer aus dem deutschsprachigen Raum kamen, waren auch hier die Fähigkeiten der Meta-

planer als „Übersetzer“ zwischen unterschiedlichen Logiken gefordert. Meist erschweren die Furcht vor einer übermächtigen Zentrale einerseits und Sorge um die Konsistenz von Botschaften und Prozessen andererseits die Verständigung. Aus den anderen Ländern konnten alle Teilnehmer am Schluß interessante Anregungen mitnehmen und mehrere konkrete Projekte definiert werden.

## Raus aus der Routine

### Metaplaner schreiben über Projektmanagement

Stefan Kühl, Kai Matthiesen und Thomas Schnelle beschreiben in der Mai-Ausgabe des Harvard Business Managers die Tücken des klassischen Projektmanagements. Sie zeigen, dass die Idee, man müsse nur gut genug planen, damit Projekte erfolgreich sind, zu kurz greift. Aus ihrer Arbeit als Organisationsberater erläutern sie fünf Regeln, die es bei komplexen Projekten zu



Harvard Business Manager 05/2005.

beherzigen gilt. So viel sei gesagt: Mit ihren erfrischenden Ideen kippen sie so manche liebgewonnene Wahrheit über Projektmanagement vom Sockel. Mehr dazu im

#### Trainings- und Seminartermine

LF	31.05.2005	Quickborn
M1	04.07.2005	Stuttgart
M2	06.07.2005	Stuttgart
M1	30.08.2005	Quickborn
M3	05.09.2005	Frankfurt
M4	07.09.2005	Frankfurt
LF	20.09.2005	Quickborn

M1 Metaplan-Moderation

M2 Metaplan-Workshops

M3 Metaplan-Argumentation

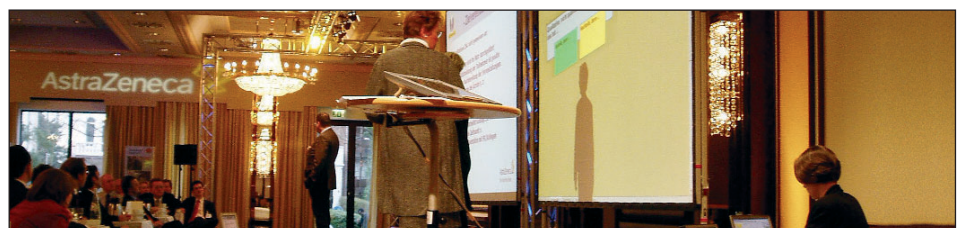
M4 Metaplan-Diskursführung

LF Managementseminar

Laterales Führen

## Metaplan Großkonferenz

### Mit Beamer und Karte



Computergestützte Metaplanmoderation auf der Managementtagung von Astra Zeneca.

Die Metaplanmethode läßt sich jetzt auch bei der Arbeit vor großem Publikum nutzen. Dank Computer und Beamer wird die Leinwand zur Metaplantafel. Beiträge

und Kommentare können auch bei großen Teilnehmerkreisen visualisiert und somit strukturierter und ergebnisorientierter geführt werden.

#### Impressum

Metaplan®  
V.i.S.d.P.: Dr. Frank Ibold  
Goethestraße 16, D-25451 Quickborn  
Fon +49-4106-6170, Fax +49-4106-617100  
www.metaplan.de

Beiträge sowie Internetadressen sind gründlich geprüft, für etwaige Fehler und daraus resultierende Folgen kann keinerlei Haftung übernommen werden.