

So setzen Sie Strategien erfolgreich um.

Mobilisierung der Organisation

Der Hintergrund

Die Geschäftsführung der Vermarktungsorganisation eines Medienkonzerns befand sich sechs Wochen vor der Jahrespräsentation der Strategie. Anstelle der üblichen zahlenfokussierten Vision sollte eine Botschaft gefunden werden, die der Entwicklung in Markt und Organisation gerecht wird und die Belegschaft für die neuen Ziele mobilisiert.

Die Aufgabe an Metaplan

Die Vermarktungsorganisation beauftragte Metaplan, die verschiedenen strategischen Initiativen zusammenzuführen, daraus eine plausible Strategie abzuleiten und für sie eine zusammenhängende Storyline zu entwickeln.

Das Vorgehen

In einer Serie von Gesprächen und Workshops erarbeiteten wir zusammen mit dem Kunden die Schwerpunkte der Strategie. In Absprache mit der Geschäftsführung entwickelten wir eingängige Botschaften und übersetzten sie in eine Strategy Map nach Norton/Kaplan sowie in einen dramaturgisch vorgeplanten Ablauf der Großveranstaltung.

Große Worte reichen für eine Mobilisierung der Organisation jedoch nicht aus. Daher legten wir eine Plausibilisierung der vielen Aktivitäten in einer zusammenhängenden Geschichte an. Im Nachgang der Veranstaltung unterlegten die Mitglieder der Geschäftsführung die strategischen Initiativen mit fassbaren und messbaren Zielen.

Die Führungskräfte stellten die Ziele vor ihren jeweiligen Abteilungsleitern zur Diskussion. In Workshops durchdachten wir mit allen Abteilungsleitern und der gesamten Geschäftsführung die Strategie und erstellten einen Roll-out-Plan. Er beinhaltete die wichtigen Fragen, wer, mit wem, worüber, wie genau und wann sprechen sollte und wer welche konkreten Ziele benötigte – immer unter Berücksichtigung der strukturellen Besonderheiten der Organisation.

Die Ergebnisse

Das Projekt wurde in mehrfacher Hinsicht zum Erfolg. Zum einen entstand ein engagierender Strategieprozess, in dem sich die Führungskräfte auf eine gemeinsam zu fokussierende Strategie ausrichteten. Darüber hinaus wurde im Prozess eine neue Form der Zusammenarbeit zwischen den Bereichen „Print“ und „Digital“ entwickelt.

Zentral für den Erfolg des Projekts war die Einsicht, dass man nicht bei Visionen stehen bleiben kann. Wir beliefsen es nicht dabei, ausschließlich große Botschaften und Ziele zu formulieren, sondern durchdachten sie bis ins Detail. So wurde die Strategie für die Mitarbeiter fassbar und bekam Bedeutung. Die Formulierung von handlungsleitenden Strategien und das folgende Runterbrechen in für alle verständliche und dadurch handhabbare Ziele machte die Großveranstaltung zum Startpunkt für die Mobilisierung der Organisation.

Ansprechpartner:

Dr. Kai Matthiesen
T +49 (4106) 617-0
E KaiMatthiesen@metaplan.com