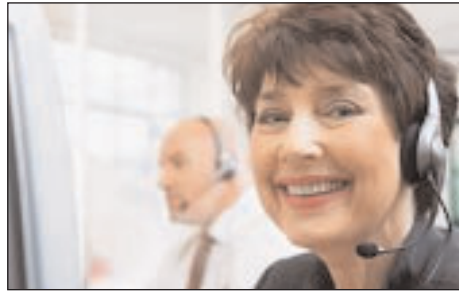


AOL Customer Services

Auf der Suche nach der kundenorientierten Organisation

Das Call-Center von AOL hat viele Aufgaben: Reklamationen behandeln, technische Hilfe leisten, neue Kunden akquirieren und Fragen zu Tarifen und Rechnungen beantworten. Wie organisiert man das Call-Center so, dass nicht die interne Struktur, sondern der Kunde und seine Bedürfnisse im Mittelpunkt stehen? Wie vermeidet man, dass sich das Nachdenken an Debatten über Standorte



und Zuständigkeiten der Mitarbeiter festfährt? In zwei Klausuren entwickelte das Management-Board mit Hilfe von Metaplan Leitlinien einer neuen Organisationsstruktur, die dabei helfen werden, sich in der Zukunft kundenorientierter aufzustellen. Das Wissen der Metaplaner über Organisationsstrukturen half dabei ebenso wie ihre Fähigkeit, Diskussionen zu strukturieren.



Qualitative Marktexploration in komplexen Märkten

In komplexen Märkten
treffen unterschiedliche Akteure

mit unterschiedlichen Denkweisen aufeinander. Die Entscheidung für oder gegen ein Produkt hängt hier von einer Vielzahl von Faktoren ab: Wirtschaftliche Erwägungen, Wettbewerb, Gesetze, Lehrmeinungen, aber vor allem Denkmuster und Interessen, die den Marktteilnehmern oft selber nicht bewusst sind. Die klassische Marktforschung, die mit Befragungen, Interviews und Marktstudien arbeitet, bleibt in komplexen Märkten an der Oberfläche. Bei unserem Ansatz der qualitativen Marktexploration führen wir durch moderierte Gespräche an die blinden Flecken heran. Mithilfe unseres Handwerkszeugs bekommen wir heraus, worüber man in der Regel nicht spricht oder gar nicht erst nachdenkt. Dank unseres Wissens darüber, wie Organisationen und Menschen „ticken“, können wir die Fragen so stellen und die Diskussionen so führen, dass man an die kritischen Punkte herankommt. Polemisch gesagt: Herkömmliche Marktforschung findet heraus, was Kunden sagen; qualitative Marktexploration; was sie wirklich denken.

Dr. Thomas Schnelle
Geschäftsführer

Thomas Schnelle

Freudenberg AG

Die Kommunikationsstrategie für einen Konzern abstimmen

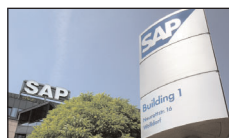
Eckpunkte einer gemeinsamen Kommunikationsstrategie in einem diversifizierten Unternehmen wie der Freudenberg-Gruppe zu erarbeiten, ist für den Leiter der Unternehmenskommunikation, Wolfgang Orians, und sein Team eine anspruchsvolle Aufgabe. Schließlich beschäftigt die Freudenberg AG Tausende von Mitarbeitern in zahlreichen Firmen auf allen Kontinenten für die Herstellung von so unterschiedlichen Produkten wie Spezialschmierstoffen, Bodenbelägen, Dichtungstechnik und Haushaltswaren der bekannten Marke Vileda. Auf dem in diesem Jahr von Metaplan moderierten Corporate Communication Workshop wurden zwar nicht alle Abstimmungsprobleme ausgeräumt, es konnten jedoch die Eckpunkte einer Kommunikations-



strategie herausgearbeitet werden, welche die unterschiedlichen Sichtweisen der Unternehmensteile berücksichtigt. Den Mitarbeitern der Kommunikationsabteilung ist klar geworden, in welche Bereiche jetzt Arbeit investiert werden muss. Metaplan hat sich so als Motor für Projekte in komplexen Organisationen erwiesen.

SAP runs Metaplan

„Laterales Führen“ erfolgreich gestartet



In einem erfolgreichen Pilotworkshop hat Metaplan das Konzept des „Lateralen Führens“ (Führen quer zu den Funktionen ohne hierarchische Weisungsbefugnis) in der Waldorfer Software-Schmiede eingeführt.

Das Feedback war positiv. Die SAP University wird deshalb das Metaplan-Seminar in ihr Portfolio aufnehmen.



AstraZeneca

Der Einfluß der Versorgungslandschaft auf die Verschreibung von Medikamenten

AstraZeneca ist einer der führenden Anbieter von Produkten für die Hormonsuppression in der Onkologie. Änderungen in der Versorgungslandschaft, die von der Gesundheitspolitik besonders in der Versorgung des Brustkrebses vorangetrieben werden, haben für den Arzneimittelhersteller eine große Bedeutung.

In einer qualitativen Marktexploration, die aus explorativen Interviews mit Ärzten und Außendienstmitarbeitern sowie Workshops mit in Brustzentren tätigen Ärzten bestand, konnte Metaplan ein differenziertes Bild der Versorgungslandschaft zeichnen.



Metaplan gelang es auch, herauszufinden, was die in den Zentren tätigen Gynäkologen bewegt. Eine überraschende Entdeckung war, dass – obwohl die Brustzentren die

Astra-Produkte verschreiben – die Hemmnisse für die Ausweitung der Verordnungen an ganz anderen Stellen zu suchen sind.

Durch die Integration von Ergebnissen aus Vorinterviews in die Workshops konnte Metaplan bei den Ärzten eine Authentizität und Offenheit erzeugen, die tiefe Einblicke in ihre Arbeitsweisen und wirtschaftlichen Abwägungen bei den Verschreibungen erlaubten. Thomas Schnelle, der die Studie betreute, beschreibt die Arbeit als eine „medizinisch-ökonomische Milieustudie“. Ihre Erkenntnisse gehen über die Ergebnisse herkömmlicher Marktforschung weit hinaus.

BKK Linde

Die Zukunft einer Betriebskrankenkasse gestalten

Viele deutsche Konzerne möchten, dass ihre Betriebskrankenkassen zukünftig die Personalkosten ihrer Mitarbeiter selber tragen. So auch die Linde AG, einer der größten Anbieter für Industriegase und Gabelstapler. Für die Verwaltungsräte der BKK Linde stellten

sich vier strategische Optionen:

- Ohne Subventionierung der Verwaltung durch das Trägerunternehmen eine geschlossene BKK bleiben, die nur Linde-Mitarbeitern offen steht.
- Die BKK öffnen und sich dem freien Markt stellen.
- Mit einer anderen BKK fusionieren oder aber
- die Kasse auflösen und den Versicherten einen Wechsel in eine der großen Ersatzkassen empfehlen.

Der Verwaltungsrat der BKK Linde entwickelte in einem Metaplan-Workshop Szenarien, um eine Empfehlung auszuarbeiten. Besonderes Gewicht hatte dabei die Zukunft der Mitarbeiter der BKK Linde und die Frage, wie sich



in den verschiedenen Optionen die Beiträge entwickeln würden.

Argumente und Gegenargumente mussten ruhig abgewogen, zum Teil von den Moderatoren in den leidenschaftlichen Debatten verstärkt oder relativiert werden, damit die Diskussionen weiter geführt werden konnten. Am Ende hatte sich ein Meinungsbild herausgeschält, auf dessen Basis eine Vorentscheidung gefällt werden konnte.

Trainings- und Seminartermine

M1	17.10.2005	Quickborn
M2	19.10.2005	Quickborn
M1	15.11.2005	München
LF	22.11.2005	Quickborn
M3	05.12.2005	Quickborn
M1	06.12.2005	Quickborn
M4	07.12.2005	Quickborn

M1 Metaplan-Moderation

M2 Metaplan-Workshops

M3 Metaplan-Argumentation

M4 Metaplan-Diskursführung

LF Managementseminar

Laterales Führen

Metaplan macht auch Telefonkonferenzen effizienter

Die neue Breeze-Technologie erlaubt eine Anwendung der Metaplan-Methode auch bei Telefonkonferenzen. Während die Teilnehmer sich über das Telefon unterhalten, visualisiert der Moderator die Inhalte des Gesprächs parallel und für alle sichtbar im Internet. Dafür müssen sich die Teilnehmer vor Beginn der Telefonkonferenz auf einer bestimmten Website einloggen. Der eigene Bildschirm wird so zur Metaplan-Tafel, es

entsteht ein von allen getragenes Protokoll. Auf diese Art und Weise können Missverständnisse verhindert, Aussagen geschärft und Einwände hinzugefügt werden. Telefonkonferenzen bekommen eine Struktur, die bislang nicht möglich war.

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
Gestaltung: Karin Wengorz; www.wengorz.com

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

