



In einer „Ideenwerkstatt“ sucht der Pharmagroßhändler Gehe nach Optimierungsvorschlägen der Mitarbeiter – der Erfolg kann sich sehen lassen.

## OPTIMIERUNG

# Geistesblitz auf Bestellung

„Herzlich willkommen im Gehe Let's go-Café“ – in dicken Lettern prangt der Willkommensgruß über der Tür des Seminarraums. Drinnen eine Stimmung wie in einem echten Café: An zehn Bistrotischen stehen jeweils vier Mitarbeiter des Pharmagroßhändlers Gehe und unterhalten sich über Vorschläge zur Verbesserung des Betriebsablaufs, die zum Teil von Kollegen aus den 19 Niederlassungen des Unternehmens stammen. Sie debattieren darüber, welche Ideen besonders gut gefallen und welche im Plenum besprochen werden sollten; auch die eigenen Anregungen werden zusammengetragen.

Seit zehn Jahren betreibt der Pharmagroßhändler in allen Niederlassungen Ideenwerkstätten, um „das Gold in den Köpfen der Mitarbeiter zu heben“, wie Geschäftsführer Klaus Völker erläutert: „Denn von oben, von der Unternehmensspitze aus, ist oft nicht erkennbar, wo es im Arbeitsalltag klemmt.“ In den Werkstätten erarbeiten Vertreter verschiedener Bereiche

gemeinsam Problemlösungen, die anschließend mit dem Niederlassungsleiter abgestimmt und umgesetzt werden. Damit die spezifischen Probleme jeder Niederlassung angegangen werden, lässt Gehe jeweils zwei Mitarbeiter aus jedem Standort zu Business-Moderatoren ausbilden. Sie erhalten Unterstützung durch einen professionellen Berater.

### Mehr Effizienz

Eine dieser kreativen Ideensammlungen findet in der Niederlassung Unna statt. Die Gehe-Mitarbeiter bilden Gruppen und diskutieren über eigene und fremde Vorschläge. Nach der ersten Gesprächsrunde bittet Peter Nieborg vom Beratungsunternehmen Moderatio die Teilnehmer, andere Tische aufzusuchen, nur einzelne „Gastgeber“ bleiben zurück. Wenige Minuten später haben sich neue Gruppen gebildet, die zweite Gesprächsrunde beginnt. Die Tischgenossen stellen sich kurz vor. Dann sichten sie die Karten, die ihre Kollegen am Tisch zurücklie-

ßen. Ihr neuer Gastgeber schildert kurz den Verlauf des vorherigen Gesprächs. Dann beginnt erneut die Diskussion darüber, welche Vorschläge in allen Niederlassungen umgesetzt werden sollten. Eine Stunde später sitzen die Teilnehmer im Plenum.

Die Führungskräfte werden in den Prozess einbezogen und sensibilisiert: „Wenn die Angestellten aktiv an der Lösung von Problemen mitarbeiten, müssen die Chefs dies auch unterstützen“, betont Geschäftsführer Klaus Völker. Es gehe darum, die Erfahrungen der Mitarbeiter ernst zu nehmen und bereit zu sein, ihnen zuzuhören.

Viele Vorschläge aus den Ideenwerkstätten betreffen scheinbar unbedeutende Maßnahmen, die den Ablauf in den Niederlassungen jedoch deutlich verbessern – etwa dadurch, wie bestimmte Arbeitsmittel gelagert werden, oder wie die Übergabe an einen anderen Bereich nach der Erledigung eines bestimmten Arbeitsschritts optimiert wird. Gerade für Gehe ist die verbesserte Effizienz in den Niederlas-

sungen lebenswichtig: Bis ein Medikament an einer Apotheke ausgeliefert wird, dürfen tagsüber maximal zwei-einhalb Stunden vergehen.

## Ideen-Datenbank

In einer „Let's go“-Datenbank werden alle Problemlösungen gespeichert, sodass alle Standorte Zugriff darauf haben. Die Ergebnisse werden auch in einem Jahresbericht dokumentiert. Zudem treffen sich die Moderatoren aller Niederlassungen einmal jährlich zwei Tage mit ihren Kollegen und mit ausgewählten Führungskräften, um sich über die „Let's go“-Projekte und -Ergebnisse des Vorjahres auszutauschen und neue, niederlassungsübergreifende Standards zu definieren. Die Geschäftsleitung nutzt dieses Forum auch, um die Moderatoren detailliert über die Unternehmensstrategie zu informieren – „schließlich



„Die Führungskräfte müssen bereit sein, zuzuhören.“

**Klaus Völker**  
Geschäftsführer, Gehe Pharma  
Handel Deutschland GmbH

Fotos: Gehe

sind sie ein wichtiges Bindeglied zwischen der Unternehmensleitung und den Mitarbeitern“, sagt Gehe-Chef Völker.

„Da sich die Moderatoren seit neun Jahren jährlich treffen, sind auch viele persönliche Kontakte entstanden“, betont Peter Nieborg vom Beratungsunternehmen Moderatio. Entsprechend schnell greifen sie, wenn es im Arbeitsalltag klemmt, auch mal zum Telefonhörer, um von einem Kollegen in einer anderen Niederlassung zu erfahren: „Wie macht ihr das?“. „Auch dies trägt zur kontinuierlichen Qualitätsverbesserung bei“, meint der Berater.

Bernhard Kuntz

## Veranstaltungen

### → Business-Etikette

Mit gutem Auftreten bessere Geschäfte machen

**Termin/Ort:**

23.08.2004 in Frankfurt am Main,  
24.11.2004 in München,

**Teilnahmegebühr:**

495 Euro

**Veranstalter:** Seminar Centre;  
06196 585-460;

[www.iir.de](http://www.iir.de)

### → Vertragsrecht

Die Fallstricke im Vertragsrecht – Ein Seminar für Führungskräfte

**Termin/Ort:**

20./21.09.2004 in Wuppertal

**Teilnahmegebühr:**

820 Euro

**Veranstalter:** Technische Akademie Wuppertal;  
0202 7495-0;

[www.taw.de](http://www.taw.de)

### → Vertriebscontrolling

Mehr Effizienz im Vertrieb durch Controlling

**Termin/Ort:**

17./18.08.2004 in Frankfurt am Main,  
19./20.10.2004 in Berlin

**Teilnahmegebühr:**

1.495 Euro zzgl. MwSt.

**Veranstalter:** Ifme;

06196 585-460;

[www.iir.de](http://www.iir.de)

### → Verkaufen im Innendienst

Wie aus dem abwicklungsorientierten Sachbearbeiter ein aktiver Verkäufer im Innendienst wird

**Termin/Ort:**

06.-08.09.2004 in Miesbach/  
Oberbayern

27.-29.09.2004 in Krefeld,

**Teilnahmegebühr:**

1.990 Euro

(Erster Teilnehmer einer Firma)

**Veranstalter:** DVS Deutsche Verkaufschule;

089 548528-500;

[www.verkaufschule.de](http://www.verkaufschule.de)

### → Papierloser Einkauf

E-Procurement der zweiten Generation

**Termin/Ort:**

30./31.08.2004 in Bad Homburg

**Teilnahmegebühr:**

1.545 Euro

**Veranstalter:** Management Circle;  
06196 4722-632

[www.managementcircle.de](http://www.managementcircle.de)

### → Time Management

Zeitmanagement und Selbstorganisation

**Termin/Ort:**

06./07.09.2004 in Hagen

**Teilnahmegebühr:**

440 Euro

**Veranstalter:**

Friedrichsbad-Team;  
02324 5656-56

[www.friedrichsbad-team.de](http://www.friedrichsbad-team.de)

### → Unternehmenscockpit

Die zehn wichtigsten Kennzahlen zur strategischen Steuerung eines Familienunternehmens

**Termin/Ort:**

25.08.2004 in Hamburg

**Teilnahmegebühr:**

690 Euro zzgl. MwSt.

(Erster Teilnehmer einer Firma oder Familie)

**Veranstalter:** INTES Akademie für Familienunternehmen;

0228 36780-61;

[www.intes-akademie.de](http://www.intes-akademie.de)

### → Profi-E-Mails

Der professionelle E-Mail-Newsletter als Kundenbindungsinstrument

**Termin/Ort:**

20./21.09.2004 in Frankfurt

**Teilnahmegebühr:**

1.399 Euro zzgl. MwSt.

**Veranstalter:** Euroforum;  
0211 9686-3647;

[www.euroforum.de/p16642](http://www.euroforum.de/p16642)