

## Dem A4-Blatt sei Dank! **UND UNSEREN MITARBEITENDEN.**

Covid-19 hat den Detailhandel in den letzten zwei Jahren in einem noch nie da gewesenen Tempo deutlich verändert, von der Beschaffung bis hin zum Vertrieb. Bei allem Aufwand und umfassender Krisenbewältigung: Die Zeit ist auch aus der Perspektive der Organisationsentwicklung enorm lehrreich.

---



Innere Uhr: Raphael Wüest hat die nötige Erfahrung,  
um genau auf eine bestimmte Abschnittszeit zu laufen.  
Seine Herzfrequenz bestimmt das Tempo.



Guido Rast,  
Geschäftsführer  
Genossenschaft Migros  
Luzern

Der Run auf Teigwaren, Reis, Mehl oder Toilettenpapier während der ersten Lockdown-Phase – mit Umsatzzunahmen von über 30 Prozent – bleibt unvergessen. Auch der Onlinehandel konnte dem Nachfrageboom aufgrund der Schliessungen im Non-Food-Segment und in der Gastronomie logistisch nicht oder nur mit Zeitverzögerungen nachkommen. Die Dynamik ist geblieben, sowohl im stationären als auch im Onlinehandel. Die Kundenbedürfnisse bleiben verändert, und als Händler sind wir gefordert, zu erkennen, welche Entwicklungen nachhaltig Bestand haben. Oder anders ausgedrückt: Es gilt, die Zukunft zu erkennen, die schon passiert ist.

Die Migros Luzern hat beide Jahre unter Covid-Einfluss erfolgreich gemeistert und Umsatz und Marktanteile gesteigert: dank Pragmatismus, der Nutzung von Schwarmintelligenz und dem bewussten Weglassen.

### TEMPO DANK PRAGMATISMUS

Ich bin begeistert, was ich in den letzten zwei Jahren an Engagement, Verantwortungsübernahme und Lösungsorientierung in unserem Unternehmen erlebt habe. Am meisten beeindruckt hat mich die Umsetzungsgeschwindigkeit. Wo wir vor Corona schon fast an Überperfektion «litten», hielt ein Pragmatismus Einzug, der half, die vielen Herausforderungen rasch zu lösen, den Versorgungsauftrag sicherzustellen und auf Sortimentsnachfragen rasch reagieren zu können. Ein Satz begleitet mich seither: «Ein gutes Konzept hat auf einem A4-Blatt Platz!» 50-seitige PowerPoint-Präsentationen sollten ein Relikt vergangener Tage sein.

### GEMISCHTE TEAMS MIT ERFOLGREICHEN LÖSUNGEN

Die Covid-Herausforderungen intensivierten die Zusammenarbeit über Geschäftsbereiche hinweg. Interdisziplinäre Teams stellten sich den neuen Fragestellungen, die unterschiedlichen Sichtweisen halfen, Erfolg versprechende Lösungen zu kreieren. Dadurch wurden auch das gegenseitige Verständnis und der Zusammenhalt im Unternehmen weiter gefördert.

### WEGLASSEN ERMÖGLICHT ZUKUNFTSGERICHTETES

Bei all dieser Dynamik sehen wir nun mit fortlaufender Dauer der Pandemie, dass der Steuerung der Ressourcen noch mehr Beachtung geschenkt werden muss. Der Ruf nach zusätzlicher Unterstützung aus den stark belasteten Unternehmensbereichen ist nachvollziehbar. Damit er aber nicht per se mit einem Aufbau an Ressourcen einhergeht, gilt es, in der ganzen Organisation bewusst Tätigkeiten und Prozesse zu evaluieren, die man effizienter gestalten oder auch weglassen kann. «Texaid» nennen wir dies bei uns. Gemeint ist: bewusst seinen «Aufgabenschrank» zu durchforsten, den Nutzen von Tätigkeiten zu hinterfragen, neu zu ordnen und auch «auszumisten». Es befreit! Es entlastet viele Schultern und macht Platz für Neues – und besonders für Zukunftsgerichtetes. ◇