

Matthias Schupp, CEO medartis, Basel

«BrainE4 ist der direkte Draht zu deinen Mitarbeitenden.»

Matthias Schupp ist seit November 2024 CEO bei Medartis in Basel, die Orthopäden und Kieferchirurgen auf der ganzen Welt mit innovativen Titanimplantaten beliefert. Nach seiner erfolgreichen Zeit bei Straumann wollte er möglichst schnell einen fundierten Überblick, wo die Belegschaft steht. Schon nach wenigen Wochen wusste er, was seinen Leuten auf dem Herzen liegt. Wie schaffte er, wovon jeder CEO träumt?

Herr Schupp, was war Ihr Problem?

Ich kam neu zu Medartis und musste die Kulturreise neu lancieren. Viele Unternehmen machen jährlich eine Mitarbeiterbefragung (z.B. Glint), um die Mitarbeiterzufriedenheit auszuloten.

Das reichte Ihnen nicht?

Genau. Der Rahmen ist eng gesteckt und es gibt keine Möglichkeit, Themen gegeneinander abzuwägen. Die Balkendiagramme mit Score von 0 – 100 % sind zwar gut und recht. Aber das war mir nicht genug. Ich wollte spüren: Was brennt den Leuten auf dem Herzen?

Wie sind Sie auf BrainE4 als Lösung gestossen?

Für unsere Cultural Journey-Workshops haben wir die Hilfe eines Coaches in Anspruch genommen: Ekkehard Kuppel von sum space. Ich brauche jemanden wie Ekki, der mich aus der Reserve holt und mich ins Risiko bringt. Und weil er die Vorteile von BrainE4 schon kannte, hat er mir das vorgeschlagen. Diese Art von Online-Dialog ist ja noch recht neu. Das ist Risiko-Abwägung: Ich kannte BrainE4 nicht, vertraute aber Ekki. Und dann haben wir losgelegt.

Wie waren Ihre Erfahrungen?

Das war toll! Am Anfang haben nicht alle das Instrument verstanden. Es zeigte sich, dass die Kommunikation mit den Mitarbeitenden sehr wichtig ist – aber es hat bestens funktioniert.

«Die Resultate waren sehr hilfreich; besonders für mich als neuen CEO.»

Ihr persönlicher Eindruck?

Eine tolle persönliche Erfahrung, muss ich schon sagen. Ich habe mich jeden Tag auf der Plattform eingeloggt und geschaut, wie sich die Meinungen entwickeln. Denn wie bei mir lief's auch bei den Mitarbeitern: Die haben gesehen, dass sich Ideen entwickeln. Es machten immer mehr Leute mit und ständig kamen neue Vorschläge und Ideen.

Auch unbrauchbare?

Nur wenige. In der Regel kamen seriöse Vorschläge zu teilweise konfliktträchtigen Themen. Das war für mich die Bestätigung: Die Leute verstehen und glauben, dass es anonym ist. Sie fühlen sich sicher in diesem Co-Creation-Hub. Das ist zentral. Das hat mir dann gezeigt, dass die Resultate glaubhaft sind. Wir haben wirklich erfahren, was den Leuten auf dem Herzen liegt. Der Inhalt der Resultate war unwahrscheinlich hilfreich; besonders für mich als neuen CEO.

Ein gutes Instrument?

Die Geschäftsleitung erhielt ein perfektes Fieberthermometer.

Medartis ist weltweit tätig, von Mexiko bis Japan. Wie hat das funktioniert?

Alle konnten in ihrer eigenen Sprache teilnehmen. Das funktionierte bestens. Die Teilnahme hier im Headquarter in Basel war am intensivsten, auch prozentual.

Online-Dialog: Medartis

9 offene Fragen
480 Teilnehmende
1'340 Meinungen und Ideen
95'961 Interaktionen

Wenn Sie BrainE4 nochmals einsetzen, denken Sie, dass das anfängliche Misstrauen geringer ist?

Absolut. Dann ist es weg. Wir haben im Feedback an die gesamte Organisation zeigen können, dass es anonym und hilfreich ist. Die Leute merkten schnell: Wir arbeiten an den Punkten.

Wie haben Sie die Ergebnisse an die Belegschaft kommuniziert?

Umfassend. Die Führungsebene in den Ländern und den Abteilungen haben die wichtigsten Themen mit ihren Teams direkt aufgenommen.



Wir haben im überregionalen Townhall Meeting gesagt: «Das sind die Punkte, die rauskamen. Daran arbeiten wir.» Es gab Dinge, die haben wir sofort gelöst. Zum Beispiel haben sich die Mitarbeiter beschwert, dass der Kaffee bezahlt werden muss. Das wusste ich gar nicht. Das ist ein Unding! Das haben wir umgestellt, noch während BrainE4 gelaufen ist.

Das wurde sofort bemerkt.

Klar. So haben die Mitarbeitenden festgestellt: «Es passiert etwas, noch während der Online-Dialog läuft. Meine Meinung zählt.»

Der Kontakt zu den Mitarbeitern ging...

...unheimlich direkt. Und der wurde im Nachgang im Townhall Meeting vertieft, als wir das umfassende Feedback gegeben haben.

**«Wir konnten alle Mitarbeiter abholen,
von der Hilfskraft bis zum
Geschäftsleitungsmitglied.»**

War es ein Problem für Sie, dass der Kaffee und die Firmenstrategie der USA-Expansion gleichzeitig kommentiert und eingestuft wurden?

Nein. Wenn Sie die Leute auf eine Kulturreise mitnehmen, müssen Sie umfassend zuhören und nicht einzelne Themen ausgrenzen. Welche strategischen Prioritäten sich daraus ergeben, ist dann wieder unsere Verantwortung in der Geschäftsleitung. Aber wir wollen alle Mitarbeiter abholen, von der Hilfskraft bis zum Geschäftsleitungsmitglied. Denn jeder hat einen anderen Blickwinkel.

Was ist der Kernpunkt, den Sie mitnehmen können?

BrainE4 ist der direkte Draht zu deinen Mitarbeitenden. Ein Instrument, das ich so in der Form noch nicht gesehen habe. Ein Instrument, das mir die Möglichkeit gibt, in kurzer Zeit auf einfache Weise den Puls des Unternehmens zu spüren. Bei den herkömmlichen Mitarbeiterumfrage Tools bekommt man Nummern, Zahlen und Balken, aber wenig konkretes Feedback in Form von individuell formulierten Vorschlägen, welche die Kameraden zusätzlich noch bewerten.

Und weil sie neu waren im Unternehmen, war das noch wichtiger, als wenn sie schon fünf Jahre CEO gewesen wären?

Ja, und trotzdem setzen wir BrainE4 erneut ein. Weil ich auch sehen will: Wie verändert sich das? Die Leute kennen nun den Ablauf. Vielleicht werden die Leute noch kritischer. Ist mir auch recht. Die sehen: «Es ist etwas passiert – die lesen ja tatsächlich, was wir schreiben!»

Sie konnten ja auch selbst Hypothesen einbringen und testen. War das für Sie wichtig?

Ja, sehr. Das hat unsere HR-Abteilung zusammen mit Ekki und dem Team von BrainE4 gemeinsam gemacht, weil wir auch ein bisschen unsere Cultural Pillars zementieren wollten. Aber von unseren sieben Themenpunkten – sie basierten auf Input von der alten Kulturreise vor meiner Zeit – haben nur gerade zwei «überlebt». Der Rest kam von den Mitarbeitenden. Also eine hohe Kreativität und das Wissen, dass die Leute andere Prioritäten hatten, als wir und das frühere Management dachten. Das war echt spannend.

**«Eine tolle persönliche Erfahrung,
muss ich schon sagen.»**

Was ist Ihr Fazit?

Ein starkes Führungsinstrument, das wir gut erklären müssen. Aber BrainE4 ist hervorragend und hat sich bewährt.

Wem würden Sie BrainE4 empfehlen?

Jedem! Jedem, der Wert auf eine Kultur im Unternehmen legt. Wenn man offen ist für Feedback – gerade auch für kritisches Feedback –, dann ist das ein hervorragendes Instrument.

Hatten Sie Bedenken wegen der Datensicherheit?

Medartis hatte vor zwei Jahren einen Cyberangriff und ist sensibilisiert auf das Thema. Also haben wir das Instrument auf Herz und Nieren geprüft und auch unser Datenschutzbeauftragter hat die nötigen Analysen gemacht. Wir fanden keine Sicherheitslücke oder irgendein Risiko.

Interview: thk.