

SEBI – Systemische Erforschung von Branding Issues

Hellinger hat in einem Interview mit Humberto del Pozo in Chili im Jahr 1999 gesagt, dass er glaubt, „irgendwie wäre es möglich, die systemische Methode zu verwenden, um Lösungen in Marketingprojekten zu finden“. Als Dozent für Marketing und Marktforschung an der Open Universität der Niederlande suche ich in meiner Doktorarbeit nach diesem ‚Irgendwie‘. Die systemische Einheit meiner Arbeit ist die Marke. Eine Marke sehe ich als ein lebendiges System, genauso wie eine Familie und eine Organisation. In einer ‚Markenaufstellung‘ können Repräsentanten zum Beispiel den Namen, das Zeichen, die Herkunft, die heutigen Produkte, die Schlagzeile oder die Werbebilder darstellen. Kurzum: alles, was einen Teil der Marke ausmacht. Ich nenne die Verwendung der systemischen Methode auf Marken in meine Dissertation *SEBI: Systemische Erforschung von Branding Issues*. In diesem Artikel werde ich auf meine Doktorarbeit eingehen. Ich fange aber damit an, meine Faszination für Systemaufstellungen persönlich zu begründen.

Aufstellungen in meiner Jugend

Schon von meiner Jugend an fühle ich mich Brettspielen verbunden, die sich an der Realität orientieren. In Holland waren derzeit realitätsnahe Spiele sehr populär und wurden „lebendige Spiele“ genannt. Ich erinnere mich unter anderem an „lebendiges Stratego“, wo wir selbst zum Beispiel als General, Kundschafter oder Bombe fungierten. Später, als Student, habe ich mit vielen anderen ‚lebendigen‘ Spielen Erfahrungen gemacht. Wie sich zum Beispiel Gruppenentscheidungen anfühlen, wenn man in „Lebendiges Schach“ der König ist, um den es geht, oder die mächtige Dame, oder wie es in einer Gruppenentscheidung der strategischen Eröffnung ‚Damengambit‘ ist, der weiße C-Bauer zu sein, der nach drei Zügen aus dem Spiel fällt, als die schwarze Gruppe dieses Opfer annimmt.

Auch beim Fußball hat mich das Positionsspiel fasziniert. Ich war seit meinem zwanzigsten Lebensjahr dann auch Fußballcoach, zuerst bei der Jugend, dann bei den Frauen und später bei den Männern. Dabei zeichnete ich die Aufstellung nicht wie üblich auf eine Tafel, sondern stellte die Spieler/-innen im Raum auf und sagte ihnen: „Schau dich gut um, damit du weißt, wer vor, neben und hinter dich gehört.“ Die Kinder und die Frauen stimmten dieser Vorgehensweise von Beginn an voll zu. Bei den Männern war es dagegen wichtig, den richtigen Zeitpunkt abzuspielen. Außerdem mussten die physischen Abstände zwischen den im Raum aufgestellten Männern viel größer sein als bei den Frauen oder den Jugendlichen.

Aufstellungen bei Begleitung von ‚Management-Games‘

Bei meiner Arbeit an der Open Universität der Niederlande begleite ich seit 1990 Studenten in Management-Games. Dabei formen fünf oder sechs Studenten ein Management-Team. Meine Rolle in diesen Games ist es, einen guten Rahmen zu schaffen, damit die Studenten ihre gruppendynamischen Funktionsprozesse reflektieren können. In den vergangenen zehn Jahren habe ich dabei immer eine direkte Verbindung zwischen den physischen Positionen, die diese Studenten gegenüber einander einnehmen und deren gegenseitigen psychischen Beziehungen erkannt. Die ‚Tischaufstellungen‘ von Marianne Franke schließen nahtlos an diese Erfahrungen an. Als ich 1999 von der systemorientierten Arbeit Bert Hellingers gelesen habe, konnte ich sie gleich ins Management-Game integrieren. Die systemische Methode passt nämlich genau zu der Sehweise von Peter Senge in „The Fifth Discipline“ (1990), wobei er behauptet, es gehe beim ‚Organisational Learning‘ darum, sich seines „Mental Models“ der Situation bewusst zu werden. Es wurde von der Gruppe dann auch gleich akzeptiert, den Direktor des Management-Teams aufzufordern, seinem inneren Bild der Zusammenarbeit in der Art Form zu geben, dass er seinen Teammitgliedern und sich selber einen Platz zueinander im Raum gibt. Das genügte in allen Fällen, um das Funktionieren des jeweiligen Teams zu verbessern. Ich brauchte dazu nicht die Managementmitglieder zu verschieben. Aber genug von diesen persönlichen Erfahrungen und zum Marketing.

Persönlichkeit der Marke

Die Personifikation von Marken regt die Fantasie aller Markenexperten seit langem an. „Die Mensch-Marke-Metapher macht das Verstehen von Marken einfacher und schöner“, schreibt Professor Giep Franzen 2002 in dem Standardbuch über Marken. „Viele menschliche Begriffe sind in die Welt der Marken eingetreten: Identität, Persönlichkeit, Charisma, Beziehung, Treue, Integrität, Geburt, Sterben, Seele, Bewusstsein, selbst Karma und Wiederverkörperung.“ Und Klaus Brandmeyer spricht über den ‚genetischen Code‘ der Marken: eine vom Institut der *Markentechnik* entwickelte Analyse- und Managementmethode, mit der die ursächlichen Erfolgsfaktoren einer Marke erfasst und für die Markenführung instrumentiert werden (www.markentechnik.ch).

→

Positionieren

Im Marketing ist jeder mit dem Konzept vertraut, ‚Positionieren von Marken‘ als das Streben nach einem bestimmten Platz für eine Marke im Bewusstsein einer Zielgruppe. Es wurde 1981 durch Ries und Trout mit ihrem Bestseller „Positioning, The Battle For Your Mind“ auf die Marketingkarte gesetzt. Seit zehn Jahren werden den Marken auch grafisch in einem ‚Markenraum‘ oder einer ‚Positionierungskarte‘ Plätze zugewiesen oder einem „Wahrnehmungsdiagramm“ wie sie auch genannt wird. Der Markenraum basiert auf dem im Marketing akzeptierten Fakt, dass Menschen abstrakten Bedeutungen ein Maß geben können.

Systemdenken

Auch mit dem Systemdenken kennt man sich schon aus im Marketing. Giep Franzen, der holländische Markenmann des 20. Jahrhunderts und zurzeit Marken-Hochschullehrer an der Universität von Amsterdam, hat nach Wagners schon immer von der ‚Marke als Gesamtkunstwerk‘ gesprochen. In seinem Standardbuch über Marken beschreibt er „Marken als einen Komplex von untereinander verbundenen Komponenten, wobei der Zustand und die Dynamik des Systems nicht auf die Kennzeichen der individuellen Komponenten zurückgeführt werden können und nur aus ihrem spezifischen Komplex dieser Komponenten und ihrer Verbindungen zu verstehen sind“. Der Schritt zur Anwendung der Systemaufstellungen auf Marken ist daher nicht so groß, wie es für die meisten Aufsteller aussieht.

Morphologische Felder

Auch die bisher von manchen bevorzugte Erklärung für die systemorientierte Methode Bert Hellingers, die morphologischen Felder, hat schon einen Platz in der Markentheorie. Im vom *Institut der Markentechnik* herausgegebenen *Jahrbuch für Markentechnik* wird von verschiedenen Autoren schon seit 1995 von einem ‚Markenfeld‘ gesprochen: Ein Feld, worin alle zur Marke gehörenden Elemente verknüpft und zu integralen Gestalten vereinigt sind. Dieses Markenfeld gibt den Markenelementen durch die Einbindung in eine Ganzheit höherer Ordnung Sinn. Die Kraft des Markenfeldes hängt dabei von der Resonanz mit den existierenden Erfahrungen, Erinnerungen und Vorstellungen einer Zielgruppe ab. Die Zielgruppe nennt man aus dieser Sicht dann auch manchmal die Resonanzgruppe. Diese Resonanz wird durch die Ähnlichkeit erzeugt. Das heißt, die Gestalt der Marke muss unsichtbar gespeicherten Erfahrungen potenzieller Verwender ähnlich sein. Die Voraussetzung für erfolgreiche Marken ist also die Beobachtung von möglichen

Ähnlichkeiten. So definiert, besteht die erste Aufgabe des Markenführers darin, Resonanzen anzuregen. Markenführer könnte man in diesem Sinne als Resonanzanreger bezeichnen und das ‚Markenfeld‘ als ‚Resonanzfeld‘. Der zugehörige Leitsatz der Markenführung lautet: Die Kraft einer Marke ist die Stärke ihrer Resonanz.

Resonanzvermögen der Masse

Die Gedanken des Markenfeldes greifen zurück auf „Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens“ (1939) von Hans Domizlaff. „Sobald zufällig eine Ware dem Kompositionstrieb des Massengehirns entspricht, wird sie zur Marke erhoben.“ Das Individuum mit seinem Selbstständigkeitsstreben zeigt wenig Konsonanzbedürfnis, aber die Masse zeigt diese Form des Abstimmens sehr stark. Die Voraussetzung für das Entstehen kollektiver Meinung oder kollektiven Verhaltens, schreibt Domizlaff, „ist ein gewisser Gleichtklang im Bewegungsrhythmus“. Der unabgestimmte kollektive Kauf einer bestimmten Marke stellt ein rhythmisches Muster dar, das durch die Existenz von morphologischen Feldern und morphologischer Resonanz erklärbar wird. Der Misserfolg vieler Marken könnte darin begründet sein, dass sie in einer Art gestaltet wurden, die den angesprochenen Individuen ähnlich zu sein scheint, ohne aber jenem „übergeordneten Gruppenwesen, das wir Masse nennen“, ähnlich zu sein. Von entscheidender Bedeutung für die gute Führung einer Marke ist die Feinabstimmung aller Marketingmaßnahmen auf das Resonanzvermögen der Masse. Denn anscheinend können sich kleine Störungen in einem kleinen Bereich über den kumulativen und kollektiven Charakter der morphologischen Felder zu großen Störungen der Resonanzbeziehungen entwickeln.

Ethik

Dass die Aufstellungsarbeit und Marketing gut zusammengehen können, ist nicht nur Theorie. In der Praxis zeigt sich dies schon seit einigen Jahren unter dem Namen INNEX Institut (<http://www.innex-institut.com>). In INNEX arbeiten Albrecht Mahr und Joachim Stromski erfolgreich zusammen in, wie sie es nennen, „systemisch-kaufmännischen Kooperationsprojekten“. Der Begriff „systemisch“ beinhaltet bei INNEX die Tatsache, dass stabile unternehmerische Ergebnisse mittel- und langfristig nur zu erwarten sind, wenn mit der größtmöglichen Einschließlichkeit vorgegangen wird. Möglichst alle beteiligten Faktoren werden in ihren Wechselwirkungen einbezogen, sodass am Ende Win-win-Systeme als Leitlinie für unternehmerische Entscheidungen dienen. Ihre bisherigen Erfahrungen mit Marketingaufstellungen sprechen eindeutig dafür, dass in den Arbeitsprinzipien der Aufstellungsarbeit selbst ethische Faktoren „eingebaut“ sind.

Die Vorgehensweise in der Doktorarbeit

Um in Resonanz mit der ‚natürlichen‘, empirischen Wissenschaftskultur zu kommen, gebe ich meiner Doktorarbeit die Form einer Meinungsumfrage. In einer Serie von Seminaren werde ich die Meinungen der Markenführer und -experten zu den Markenaufstellungen studieren. Für das erste Seminar im November 2002 hatte ich drei Markenführer und dreißig Markenexperten eingeladen, um zu erfahren, was passiert, wenn Markenfragen von Geschäftsführern mit der Methode der Systemaufstellungen untersucht werden. Sie hatten alle kaum mehr als „eine vage Vermutung“, was sie in dem Seminar erwartete, so wie einer der Anwesenden vorher sagte.

Die erste Markenfrage

Die erste Markenfrage kam von der Marketingleiterin einer Marke für Babynahrung, die eine Neupositionierung im Markt anstrebte. „Die heutige Anzeigenkampagne himmelt die Mutterschaft an und spielt sich vorwiegend auf einer rosa Wolke ab, die Frauen rund um die Mutterschaft erfahren sollen. Dies ist während der Schwangerschaft erfolgreich“, erzählte sie, „aber sobald das Kind auf der Welt ist, verziehen sich die rosa Wolken schnell. Dann kommen auf die Mutter unverhoffte Dinge zu, die nicht alle schön und prächtig sind. Darum wählten wir nun eine Anzeigenkampagne, die einen anderen Schwerpunkt hat. Mehr ‚down to Earth‘, mehr auf die wirklichen Erfahrungen abgestellt, die frisch gebackene Mütter haben.“ Die Frage, die sie gern behandelt haben wollte, war, ob die neue Vorgehensweise erfolgreich sein wird. „Wird es funktionieren, mit dieser neuen Anzeigenkampagne ein tieferes emotionales Band zwischen der Marke und der neuen Zielgruppe aufzubauen?“

Das innere Bild

Aufstellungsleiter Jan Jacob Stam – von mir gebeten, das Praktikum zu begleiten, da er sehr viele Erfahrungen mit Aufstellungen rund um Organisationsprobleme hat – probierte erst, dahinter zu kommen, welche Elemente bei ihrer Frage eine Rolle spielen. Danach ließ er die Marketingleiterin Repräsentanten für das Produkt, das Unternehmen, die heutige Anzeigenkampagne und die heutige Zielgruppe wählen. Sie gab jeden seinen Platz im Raum. Stam: „Machen Sie dies aufgrund des Bildes, das Sie innerlich vor Auge haben, oder nach Ihrem Gefühl.“ Der Repräsentant, der das Produkt darstellte, begann merklich zu schwanken.

„Das Produkt steht zwar zentral, aber es sieht so aus, als wenn es einen belasteten Platz besetzt“, bemerkte Stam. Er brachte drei neue Elemente ein: die Gruppe, die in der

Vergangenheit Nachteile durch das Produkt erfahren hat, die Kinder dieser Gruppe und die damaligen verantwortlichen Geschäftsführer. Die ‚benachteiligte‘ Gruppe fühlt sich stark und fordert nur ‚Ehrlichkeit‘. Als der Repräsentant von den ehemaligen Geschäftsführern sagen konnte: „Ich habe es zu der Zeit nicht gesehen“, fühlt auch das Produkt sich frei, um aktiv zu werden. Danach wurde der Frage der Marketingleiterin nachgegangen: „Wird es unserer neuen Anzeigenkampagne gelingen, eine emotionale Vertiefung zwischen unserer Marke und der Zielgruppe zu erreichen?“

Die Beantwortung der Markenfrage

In der zweiten Phase der Aufstellung kamen neue Repräsentanten hinzu: zuerst das neue Konzept, dann die neue Zielgruppe und danach die neue Anzeigenkampagne. „Ich sehe die neue Zielgruppe nicht“, bemerkte das Unternehmen. Und das Produkt hatte „nicht das Gefühl, dass das neue Konzept irgendetwas mit ihm zu tun hat“. Die alte Zielgruppe fand es „ein wenig voll hier“, und die neue hatte das unangenehme Gefühl, dass sie „in die alte Zielgruppe eindringt“.

Stam verschob die Repräsentanten. „Merkwürdig“, sagte er, „wie sehr die alte Kampagne immer noch eine gute Kraft bleibt. Es ist fast schade, mit einer neuen zu beginnen.“ Zum Schluss – es ist inzwischen beinahe eine Stunde vergangen – wurde der Repräsentant der neuen Kampagne aufgestellt. „Ich bin mit der neuen Zielgruppe glücklich, aber nicht mit dem Produkt“, sagte die neue Kampagne. Das Konzept fühlte sich gut, fragte sich aber, wo die alte Kampagne bleibt. Das Produkt vertraute der alten Zielgruppe, hatte jedoch Angst vor den Anforderungen, welche die neue stellt. Und die neue Zielgruppe wollte ein stärkeres Produkt. „Das bedeutet, dass Sie über eine Produktspaltung nachdenken müssen“, folgerte Stam, „und fast auch über die Spaltung der Organisation.“ Damit wurde die Aufstellung beendet.

Die Meinung der Marketingleiterin und ihren Vorgesetzten

Die Marketingleiterin hatte während der Sitzung andächtig zugesehen und wurde ab und zu über mögliche Eingriffe in die Aufstellung befragt. Nun ist sie „confused, but at another level“. „Dies wirft genug neue Fragen auf“, sagte sie kurze Zeit. „Nein, konkrete Information liefert so eine Aufstellung nicht. Aber ich nehme die Fragen, die sich hier ergeben haben, als seriöse Denkanstöße. Welche? Vor allem, was macht man mit der alten Kampagne? Diese Frage werde ich sicher in meinem Unternehmen besprechen.“

⇒

Die Meinung der Vorgesetzten der Marketingleiterin

Die Marketingleiterin besprach die Frage mit ihrem Werbeleiter und ihrem Finanzdirektor, und dann haben sie sich mit mir das Video angeschaut. Es war besonders, dass sie bereit war, ihr inneres Bild ihren Direktoren zu offenbaren. Als sich zum Beispiel zeigte, dass „die alte Kampagne gut aussah“, rief der Finanzdirektor, wie es nicht anders zu erwarten war, gleich: „Dann können wir schon was anderes mit dem Geld für die neue Kampagne machen!“ Als es mit der Benachteiligten zu diesem Punkt kam, berichtete er über die 350.000 Becher, die diese Firma 1993 vom Markt nahm. Und auch, wie er und seine Kollegen dann viele Nächte lang Telefondienst gemacht haben, um jedem anrufenden Kunden sofort ein neues Produkt anbieten zu können. Es war deutlich zu erkennen, wie massiv dieses Problem den Finanzdirektor berührt hatte, und wie es bis heute eine große Rolle in der Qualitätskontrolle spielte. Die Marketingleiterin arbeitete erst seit neun Monaten bei diesem Konzern, als sie ihre Frage aufwarf. Sie wusste zu diesem Zeitpunkt nicht, dass die Marke 1993 dieses Problem hatte. Die Marketingleiterin und die beiden Direktoren waren von dem Video sehr beeindruckt. Ich war wirklich erstaunt, dass sie die Amateuraufnahmen der Aufstellung so ernsthaft anschauten. Noch erstaunlicher war, dass sie fast alle Aussagen und Bewegungen in dem Video verstanden, jeder aus seiner eigenen Perspektive. Und diejenigen, die sie nicht sofort erkannten, reflektierten sie. Sie machten nicht einmal eine Bemerkung in die Richtung, dass hier etwas geschehen war, das wie aus einem anderen Film war. Ein solches Interesse hatte ich nicht erwartet.

Die Meinung der Markenexperten

Jeder Markenexperte erkannte, dass diese Methode den mehr traditionellen Techniken von Markenforschung etwas hinzufügt. „Die Diskussion, die wir vorab mit unseren Kunden führen, ist oft sehr rationell“, sagt ein Marktforscher von Interview-NSS. „Sie sagen, was sie denken. Oder eigentlich vor allem, was frühere Forschungen sagen. Sie sagen aber nicht das, was sie fühlen. Mit dieser Methode kommen die Emotionen mehr zu ihrem Recht.“ Die nicht greifbare Seite dieser Methode ruft aber gemischte Gefühle hervor. Der ehemalige Hochschullehrer an der Erasmus-Universität Jan Bunt von Rotterdam sagt, dass er gerne mit der Mystik vorlieb nimmt. Die Aufstellungen haben „meine Weltanschauung auf den Kopf gestellt“, sagte er. „Ein Dialog ohne vorherige handfeste Information, ohne klare Problemstellung und ohne professionelle Hilfe erweist sich nicht allein nur als möglich, es kommt sogar noch was dabei heraus. Insbesondere die Beziehungen zwischen allen Elementen einer Marke können mit dieser Methode klar dargestellt werden, erstaunlich.“

Auch Professor Giep Franzen ist zu dem ersten Seminar „an seinem freien Tag“ gekommen. „Die morphologischen Felder empfinde ich als eine Art Voodoo, da kann ich nichts drin sehen“, wirft er zwischen der Behandlung zweier Anliegen ein. „Abgesehen davon frage ich mich, ob mit dieser Methode tatsächlich neue Fragen aufgeworfen werden. Ich habe sie nicht gehört. Daher sehe ich dies vor allem als ein Spiel, das einem hilft, für neue Einsichten offen zu sein.“ Natürlich, gibt Franzen zu, hilft sie, die einzelnen Elemente, die eine Marke ausmachen, zu erkennen. „Es wird oft zu einfach in Ursache-Folgen-Relationen gedacht. Diese Methode lässt einen sehen, dass es sich komplizierter verhält, und hilft einem, die Augen zu öffnen für das gesamte System rund um eine Marke. Aber darin hat sie auch Beschränkungen. Denn die Anzahl der Elemente ist im Prinzip endlos. Warum ist in der Aufstellung zum Beispiel nicht der Einzelhandel aufgenommen? Ob man dies tut oder unterlässt, macht sehr wohl einen Unterschied.“

Zum Abschluss

Für mich war es zuerst spannend, ob sich meine Promotoren, die Hochschullehrer Hans Doorewaard und José Bloemer von der Universität Nimwegen, mit der Methode der Systemaufstellungen beschäftigen wollten. „Insbesondere die neue Rolle von Emotionen in der Wissenschaft macht es zu etwas Besonderem“, sagt Professor Doorewaard. Und Frau Professor Bloemer sieht Möglichkeiten für die Methode bei der Suche nach der richtigen Forschungsfrage.

Diese Babynahrungsaufstellung ist auch besonders, weil die meisten Markenexperten die Meinung äußerten, dass der Repräsentant des Produktes den Eindruck eines „Zieraffens“ auf sie gemacht hat. Sie haben fast alle im anschließenden Fragebogen schriftlich ihrem Ärger hierüber Luft gemacht. Und dann zeigte sich hinterher, dass möglicherweise 350.000 vom Markt genommenen Becher das Schwanken des Produktrepräsentanten vielleicht erklären könnten.

Auch für mich persönlich war diese Fragestellung besonders, weil unser Sohn Daniel im September 1993 geboren wurde und das Problem zu diesem Zeitpunkt aktuell war. Meine Frau Hanna und ich fühlten uns damals aber gut und zuverlässig informiert. Wir haben diese Babynahrungsmarke immer zu großer Zufriedenheit für unseren Sohn gekauft und später auch für unsere Tochter. Das Besondere ist, dass ich diesem Vorfall ganz vergessen hatten und beim Kontakt mit der Marketingleiterin niemals mehr daran gedacht hatte.

Jetzt haben wir gerade das zweite Seminar hinter uns. Es war ein Seminar für Marketingleiter/-innen, ohne Marketingwissenschaftler. Es fand am 12. März 2003 wieder unter Leitung von Jan Jakob Stam in Utrecht statt. Und wieder staunten die Marketingmanager, und jeder sah die Möglichkeiten der Verwendung der systemischen Methode, um

Lösungen in Marketingprojekten zu finden. Auf dem Kongress in Kassel zu Organisationsaufstellungen vom 28. bis 30. November 2003 werden wir über die bisherigen Ergebnisse berichten. Wenn alles gut geht, sind 2006 die Ergebnisse dieser Doktorarbeit in einer Dissertation zu lesen.

Sollten Sie Interesse an dieser Studie über Markenaufstellungen haben, können Sie per Mail (wim.jurg@ou.nl) oder Telefon (tagsüber: +31 592 271048) mit mir Kontakt aufnehmen.

Mit herzlichem Dank an Herrn Dr. Gunthard Weber für seine Überarbeitung dieses Artikels.

- Brandmeyer, K. u. A. Deichsel (1991): „Die magische Gestalt. Die Marke im Zeitalter der Massenware, Hamburg (Axel Spinger Verlag).
- Brandmeyer, K. u. A. Deichsel (1995, 1997/1998, 2000/2001, 2002/2003): Jahrbuch Markentechnik, Frankfurt am Main (Deutscher Fachverlag).
- Domizlaff H. (1939/1992): Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens; ein Lehrbuch der Markentechnik, Hamburg (Marketing Journal).
- Franzen G. u. M. Bouwman (1999): De mentale wereld van merken, Alphen a/d Rijn (Samson).
- Franzen G. u. M. v.d. Berg (2002): Strategisch management van merken, Deventer (Kluwer).
- Ries, A. u. J. Trout (1981): Positioning: the battle for your mind. New York (Warner Brooks).
- Senge P. M. (2001): Die fünfte Disziplin (2001) Kunst und Praxis der lernenden Organisation, Stuttgart (Klett-Cotta) (1996)
- Senge P. M. (1996): Das Fieldbook zur ‚fünften Disziplin‘, Stuttgart (Klett-Cotta).

Systemic Solutions Bulletin

Diese Zeitschrift ist die erste in englischer Sprache, die sich die Verbreitung von Informationen und einen Austausch über den Ansatz der systemischen Arbeitsweise von Bert Hellinger als Ziel gesetzt hat. Das Bulletin enthält Beiträge, Interviews, Berichte, Leserbriefe, Buchbesprechungen wie auch Informationen über Bert Hellingens Bücher und Seminare in Englisch. Außer Themen über Familien- und Organisationssysteme hat das Bulletin auch ein besonderes Interesse an größeren Systemen und interkulturellen Auswirkungen auf den Einzelnen und die Familie.

Zuständig für Information, Beiträge und Abonnements:
Barbara Stones, E-Mail-Adresse: b.stones@freeuk.com