

# Mit einer klaren Vision zum Unternehmenserfolg



Tiroler Zukunftsstiftung

29.9.2009

Haus der Begegnung, Innsbruck

Mag. (FH) Sabine Lehner  
MARKENwerkstatt, Salzburg

[www.MARKENwerkstatt.com](http://www.MARKENwerkstatt.com)

## Zur MARKENwerkstatt ...



### Wir schärfen Ihr Unternehmensprofil!



- Die MARKENwerkstatt ist **im deutschsprachigen In- und Ausland** das **Synonym für die strategische Entwicklung von Unternehmensmarken**. Wir begleiten dabei Unternehmen in der Gründungs-, Übergabe- oder Veränderungsphase und **sichern** damit deren **nachhaltigen Unternehmenserfolg**.
- Der dabei erzielte wirtschaftliche Erfolg, lässt uns zusätzlichen **Spielraum für soziales und ökologisches Engagement**.
- Unsere **Freude und Begeisterung** an der Arbeit überträgt sich auf unsere KundInnen und KooperationspartnerInnen. Sie ist die Basis für **gute, langfristige, fruchtbringende Geschäftspartnerschaften**.

## Begriffe, um die es heute geht:

---



**Identität**

**Vision**

**Leitbild**

**Strategische Unternehmensentwicklung**

## Relation der Begriffe

---



**Vision/Leitbild**

**Identität**



**Ziele**



**Umsetzung**

**Strategische Unternehmensentwicklung**

## Fragen zum Aufwärmen ...



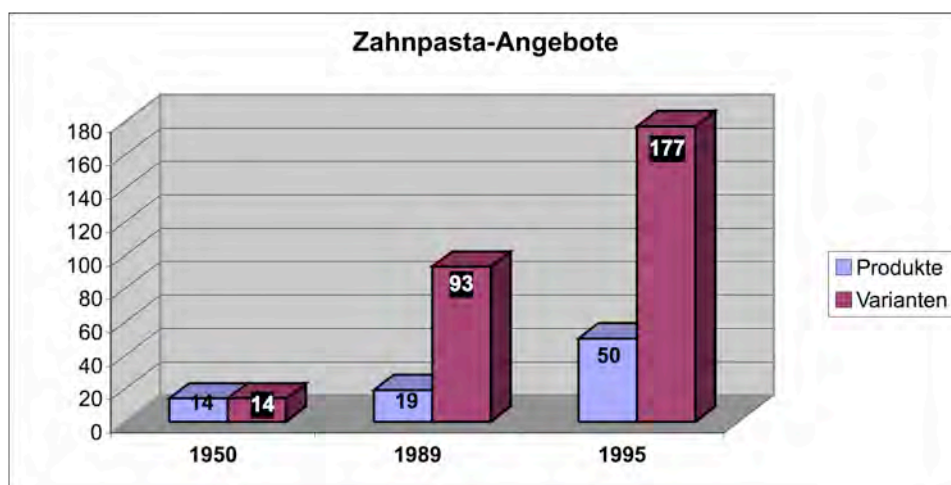
**Was ist Ihre Mission?**

**Was leitet Sie und Ihre MitarbeiterInnen?**

**Wie erreichen Sie Ihre Ziele?**

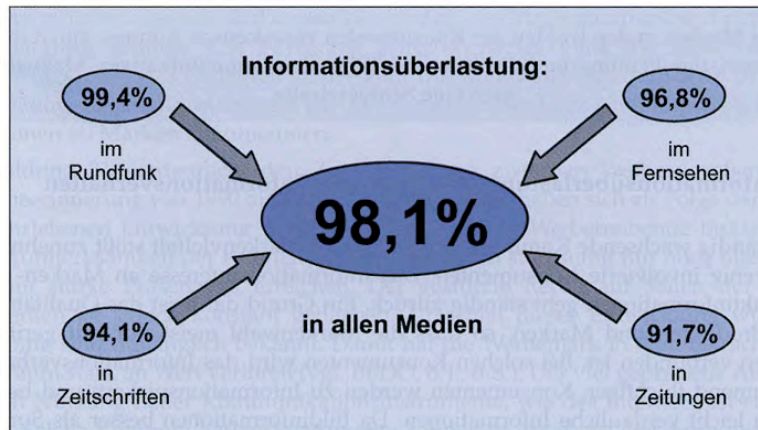


## Die Situation - Überangebot



Quelle: Esch, 2003, Strategie und Technik der Markenführung, S. 28

## Die Situation - Info-Überflutung

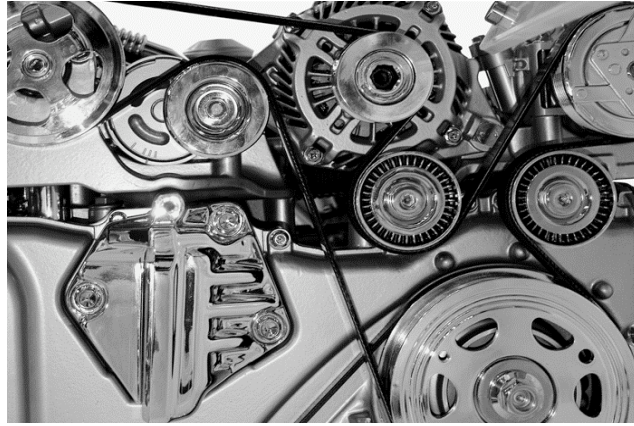


Quelle: Esch, 2003, Strategie und Technik der Markenführung, S. 32

## Die Situation - Geschwindigkeit



## Die Situation - Komplexität



## Die Situation - Kernfragen



- Wie kann ich mich **unterscheiden**?
- Wie kann ich bestehende **KundInnen langfristig binden**?
- Wie kann ich **neue KundInnen gewinnen**?
- Wie kann ich meine **MitarbeiterInnen motivieren**, einen **aktive(re)n Beitrag** dazu zu **leisten**?

## Was Sie dazu brauchen, ist ...



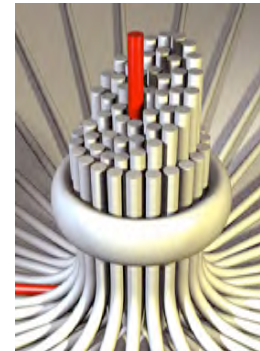
**Klarheit –**  
zu sich selbst und zu Ihren Zielen, um ...



zielgerichtet  
**Strategien entwickeln,**

richtige  
**Entscheidungen**  
**treffen**

und alle **Ressourcen**  
optimal **bündeln**  
zu können.



## Was Ihre KundInnen brauchen, ist ...



**Orientierung**



**Sicherheit**



**Gefühl der**  
**Zugehörigkeit**



## Lösungsansatz: Marken-Identität



**Orientierung  
= Klarheit**



**Sicherheit**

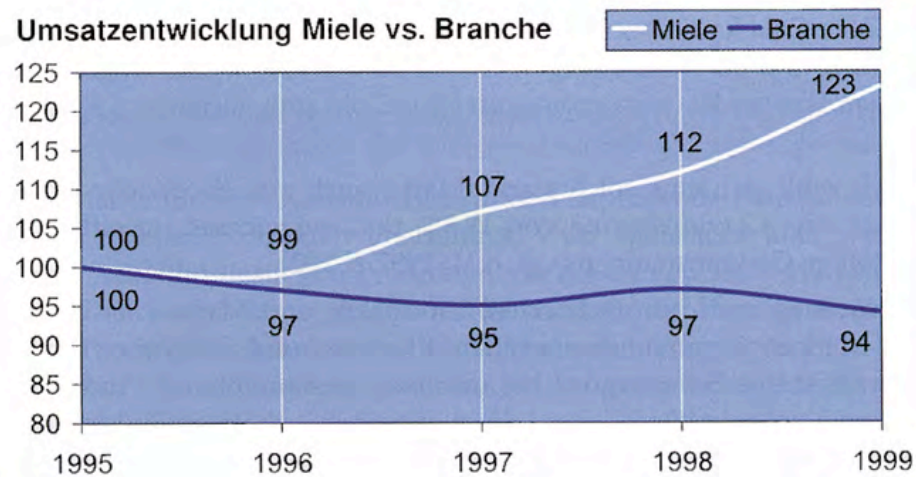


**Gefühl der  
Zugehörigkeit**

## Marken – wie sie wirken

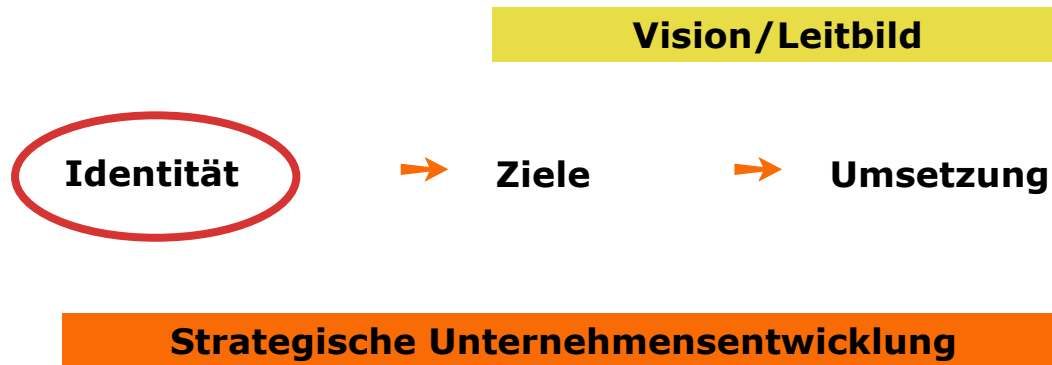


### Bsp. Miele

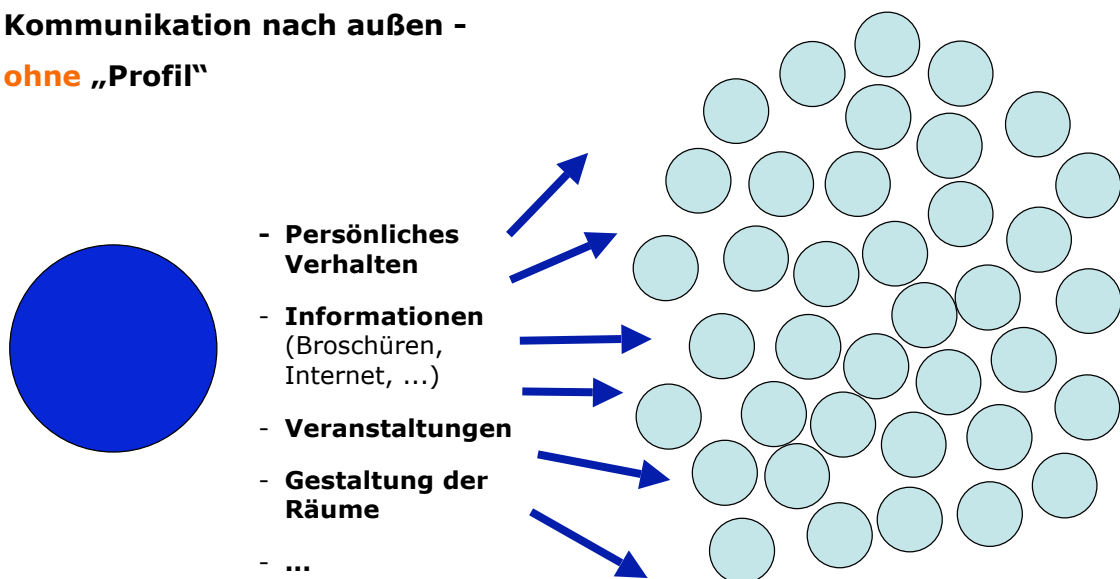


Quelle: Esch, 2003, Strategie und Technik der Markenführung, S. 12



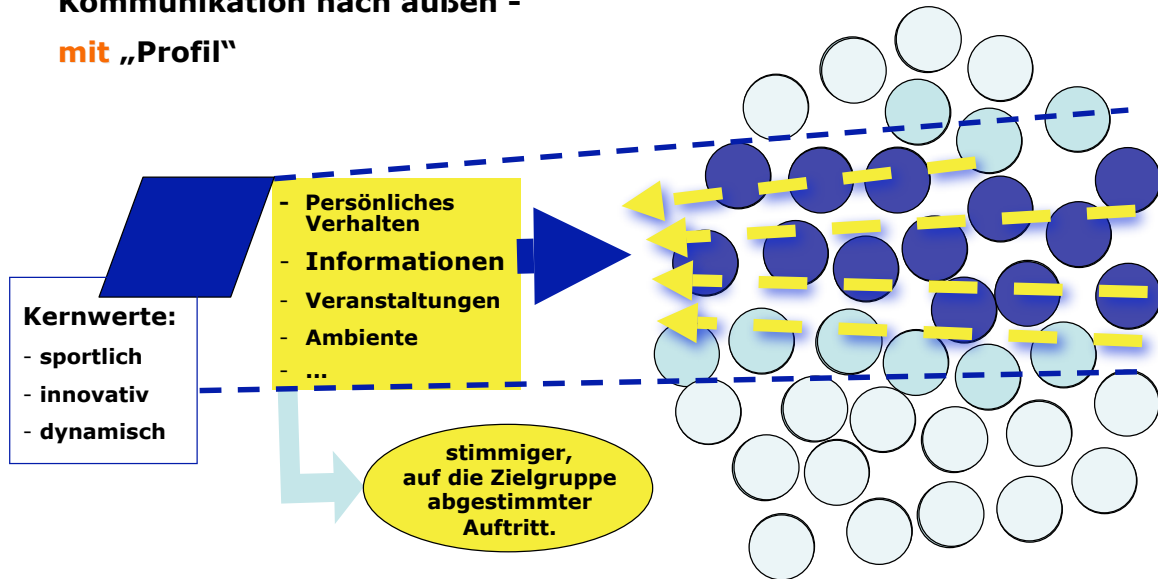


**Kommunikation nach außen - ohne „Profil“**



## Unternehmens-Marke - „differenziert“

Kommunikation nach außen -  
mit „Profil“



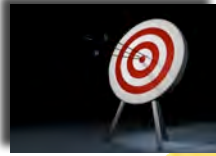
## Identitätsorientierter Marketing-Mix



## Marken-Identität

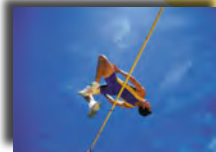


**Kompetenz**



**Tonalität**

**Benefit &  
Reason why**



**Markenbild**



## Marken-Identität



**Unter-  
nehmens-  
beschreibung**

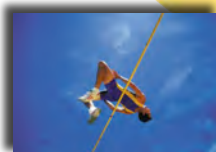


**Charakteristik:**

3 - 4 Merkmale/  
Eigenschaften

**Mission  
Statement**

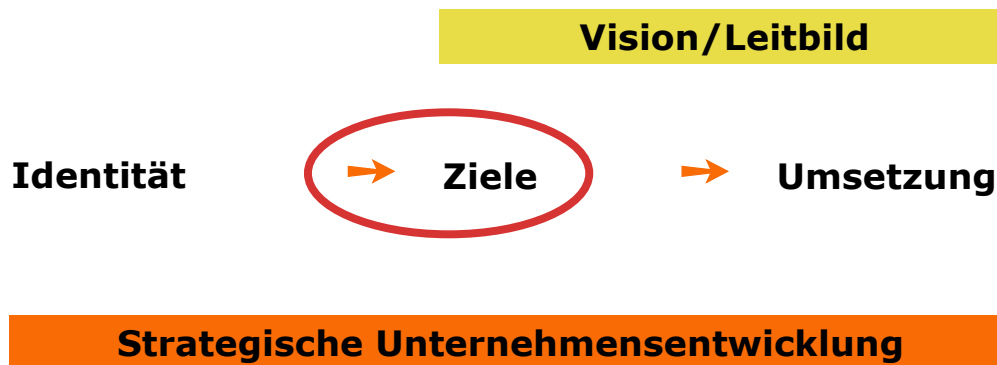
**Leistungs-  
beschreibung  
&  
Nutzen-  
argumente**



**Auftritt/  
Umsetzung:**

Logo  
Symbol-Bild  
CI-Farbcode  
CI-Sprache, ...





### Was möchte ich erreichen?

--> **Vision**

Übergeordnetes Unternehmensziel

--> **Strategische Ziele**

Mittel- bis langfristig (3 - 5 Jahre)

--> **Operative Ziele**

Kurzfristig (bis zu einem Jahr)

***„Wenn Du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem weiten endlosen Meer.“***

Antoine de Saint-Exupéry

Quelle: 30 Minuten für das realisieren Ihrer Ziele, W. Simon, 2003, Gabal - Offenbach

### **Bill Gates, 1975**

„ ... Es war damals eine verrückte Idee,... Computing war damals etwas für große Unternehmen, **wir aber sagten im Jahr 1975, dass wir eine Industrie aufbauen könnten, die den Menschen befähigen würde, PCs zu nutzen... Wir waren die ersten mit dieser Vision.**

Und jetzt brechen wir zu neuen Ufern auf. Wir bringen das Fernsehen, ... und Experimente auf dieses Gerät, das die Menschen erneut neue Möglichkeiten erschließen wird. ...“

Interview: <http://computer.t-online.de/c/13/89/26/32/13892632,si=0.html>

## Vision - Vereinfachung des Lebens

---



### Vision - Fritz Henkel, 1876

... Er wollte **Produkte schaffen, die das Leben der Menschen einfacher und leichter machen.**

--> erstes selbsttätiges Waschmittel der Welt.

### Vision- Henkel, heute

... Henkel ist führend mit **Marken und Technologien, die das Leben der Menschen leichter, besser und schöner machen.**

Henkel, Düsseldorf: <http://www.henkel.de/ueber-henkel/vision-und-werte-10015.htm> - 27.9.2009

## Eine Vision soll ...

---



- **Orientierung geben**
- **Aktivieren/motivieren/mitreißen**

--> ... **ehrgeiziger Anspruch** im Sinne einer „**machbaren Utopie**“

## Welche Bilder haben Sie im Kopf

---



... wenn Sie an Meer denken?

## Vision - Ausarbeitung

---



- **Visuell darstellen**
- **Schriftlich festhalten**
- **Aktive Sprache/Gegenwartsform**
  - „Wir **sind** ein Ort gegenseitiger Achtung und Anerkennung. ....“



## Vision - Sinnstiftende Komponenten

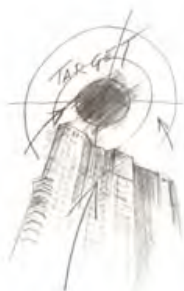


- **Gesellschaft**
- **MitarbeiterInnen**
- **Umwelt**

## Beispiel Vision - Schüco, Bielefeld



### Vision 2012



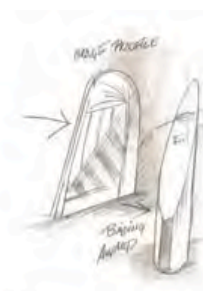
Vom Systemhaus zum besten Network der Gebäudehülle



The World of Schüco aus Architekten, Planern, Kunden und dem System Schüco dreht sich immer weiter.



Schüco ist die attraktivste Marke der Gebäudehülle, die einzigartig Wünsche der Investoren und Bauherren nach Sicherheit, Komfort und Design erfüllt.



Die Mitarbeiter, Mitdenker und Partner von Schüco sind bereit kontinuierlich zu lernen und erbringen mit klarer Führung im Teamwork mit Kompetenz und Freundlichkeit, Willen und Leidenschaft, die beste Leistung in der Branche.

## Das Unternehmensleitbild

---



... ist die ...

- **Ausformulierung** der **Unternehmensvision** und
- beinhaltet, die **Strategien zur Erreichung der Unternehmensziele.**

## Leitbild - Funktionen

---



- **Orientierung & Stabilisierung**
- **Motivation & Identifikation**
- **Sinnggebung**
- **Imagebildung**
- **Unternehmenskulturelle Transformation**

## Leitbild - Anforderungen



- **Allgemeingültig**
- **Wesentlich**
- **Authentisch**
- **Realisierbar**
- **Konsistent**
- **Unmissverständlich**

## Beispiel Leitbild - Starbucks, Österreich



### Was uns wichtig ist

Wir möchten Menschen Tasse für Tasse ... inspirieren...



**Unser Kaffee** - Qualität steht im Mittelpunkt. Wir kümmern uns um den nachhaltigen Anbau und gerechten Handel der feinsten Kaffeebohnen, ... All das ist uns sehr wichtig und wir werden daran stets weiter arbeiten.

**Unsere Partner** - Wir Mitarbeiter heißen Partner, weil es nicht nur ein Job ist - es ist unsere Leidenschaft ... Wir behandeln einander stets mit Respekt und Würde.

**Unsere Gäste** - Auch wenn wir viel zu tun haben, gehen wir auf unsere Gäste ein, lachen mit ihnen und verschönern ihren Tag, ... Es geht im Wesentlichen um zwischenmenschliche Beziehungen.

**Unser Umfeld** - Jedes Coffee House ist Teil einer Gemeinschaft. Und wir nehmen unsere Verantwortung ernst, gute Nachbarn zu sein. ... Wir können positive Veränderungen bewirken ... Die Welt erwartet von Starbucks neue Standards. Wir werden als Vorreiter vorangehen ...

## Ihre Unternehmens-Vision ...



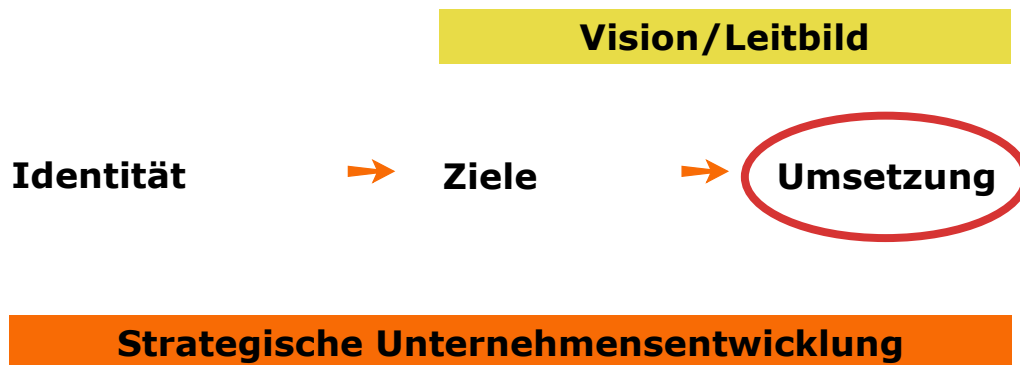
- a) Gestalten Sie **das Zukunftsbild Ihres Unternehmens:**  
„... unsere Firma in 10 Jahren!“
- b) Betrachten Sie die Bilder und versuchen Sie den **Inhalt und die Wirkung zu beschreiben** (nicht bewerten!).  
Notieren Sie stichwortartig Begriffe, die Ihnen dabei einfallen.
- c) Schreiben Sie einen **mitreißenden Zeitungsartikel** über Ihr Firmenjubiläum: **im Oktober 2019**
- d) Formulieren Sie daraus 1 bis 2 **Leitbild-Sätze**

## Visionsarbeit - Übungsanleitung



- **Begriffsklärung:** Unterschied Vision - Ziele
- **Bild gestalten:**  
Wie sieht unser Unternehmen in 10 Jahren aus?
- **Bilder aufhängen** und gegenseitig **betrachten** --> Galerie (ohne Kommentare)
- **Min. 2 Bilder aussuchen** und **Begriffe notieren** (stichwortartig auf Moderationskarten), die einem beim Betrachten einfallen --> **nur beschreiben, nicht bewerten**
- **Karten sammeln, mischen** und **auf mehrere Gruppen aufteilen**, in denen die Begriffe **diskutiert** und **auf ein bis max. drei Moderationskarten zusammengefasst** werden.  
Inhalt hier können schon Satzteile/Sätze sein.
- Diese reduzierte Menge an **Karten** für alle **transparent machen** und **gemeinsam** daraus **Visionssätze formulieren**.

## Relation der Begriffe



## Umsetzung – Strategische Ziele



<b>Vision - 2015</b>		Eroberung des dt.sprachigen In- und Auslandes
<b>Strategisches Ziel</b>	Eroberung des österreichischen Marktes	Bis Ende 2011
<b>Bereich</b>	<b>Was</b>	<b>Bis wann</b>
Placement	Verankerung bei strategischen PartnerInnen in allen 9 BL	Ende 2010
Promotion	Zeitungsartikel/Unternehmensportrait in allen 9 Hauptmedien der Hauptstädte	Ende 2011

## Umsetzung – Operative Ziele

<b>Bereich</b>	Promotion		
<b>Strategisches Ziel</b>	Zeitungsartikel/Unternehmensportrait in allen 9 Hauptmedien der Hauptstädte		<b>Bis Ende 2010</b>
<b>Was</b>	<b>Wer</b>	<b>Bis wann</b>	<b>Identitätsmerkmal</b>
Bericht/Portrait verfassen	Journalist XY	Ende 2009	Char.1, Char.2, Nutzen A, B
Kontaktaufnahme mit Journalisten aus T, Vlbg., S	selber	Jänner 2010	
Kontaktaufnahme mit Journalisten aus W, NÖ, Bgl.	selber	Jänner 2010	

## Identitätsorientierter Marketing-Mix



## Ihre strategischen und operativen Ziele



**Abgeleitet aus Ihrer Vision und Ihrem Leitbild:**

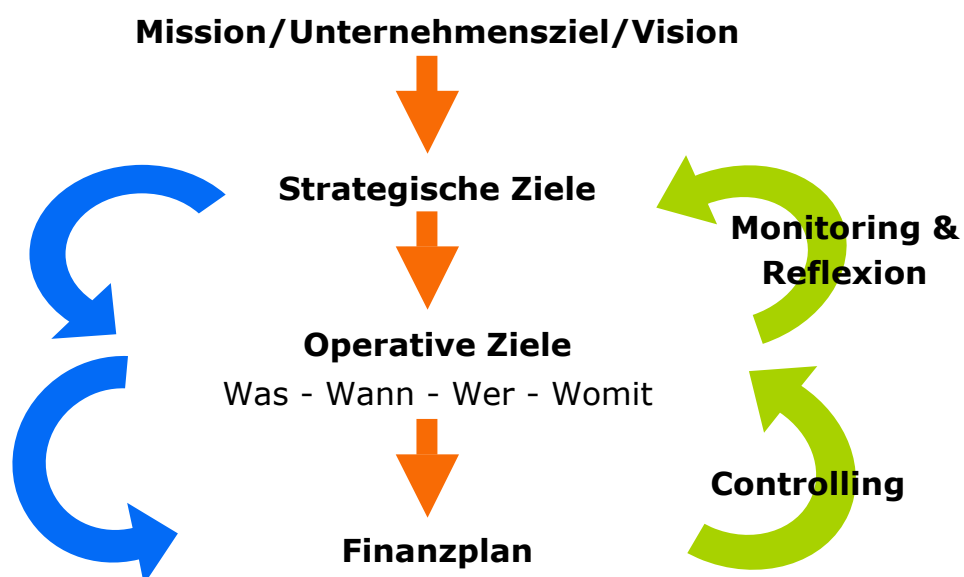
**a) Mittel-/langfristige Ziele:**

Was möchten Sie in 3 bis 5 Jahren erreicht haben.

**b) Kurzfristige Ziele:**

Was möchten Sie bis Ende 2010 erreicht haben.

## Umsetzung - „Strategie-Fahrplan“





**... viel Erfolg  
beim Erarbeiten und Realisieren  
Ihrer Vision!**

**Mag. (FH) Sabine Lehner**

MARKENwerkstatt · Franz-Josef-Straße 19 · Salzburg  
Tel. 0662/87 41 36 · s.lehner@MARKENwerkstatt.com

**[www.MARKENwerkstatt.com](http://www.MARKENwerkstatt.com)**

Quelle zu Vision und Leitbildinput: 30 Minuten für das Realisieren Ihrer Ziele, W. Simon, 3. Auflage 2005, GABAL Verlag, Offenbach