

„Eine gute Vision ist wie ein Turbolader“

Ein realistischer Bezug zur Firma und glaubwürdige Vorbilder sind wesentliche Erfolgsparameter für unternehmerische Visionen, sagt Gerhard Gieschen, Mittelstandsberater aus dem schwäbischen Kirchentellinsfurt.

Herr Gieschen, warum braucht ein Unternehmen eine Vision?

Gieschen: Visionen fokussieren wie ein Brennglas die geballten Kräfte eines Unternehmens auf das gemeinsame Ziel. Eine Vision gibt der Arbeit jedes Einzelnen einen Sinn und unterstützt so selbstständiges, zielbezogenes Handeln. Die Lösung der Sinnfrage aktiviert ungeahnte Energien: Wer seine persönliche Bedeutung bei der Realisierung dieser Vision wahrnimmt, leckt Blut und wird vom Angestellten zum Mitarbeiter, vom Gehaltsempfänger zum Teamspieler. Die Vision gibt dabei die Richtung vor: Deshalb wird der Zimmermann zum Schiffsbauer, der Seemann zum Entdecker, der Arbeitnehmer zum Unternehmer.

Wie unterscheidet man brillante Ideen von Hirngespinnsten?

Gieschen: Eine gute Vision wirkt wie ein Turbolader auf das Unternehmensergebnis. Das funktioniert allerdings nur, wenn sie in einem realistischen Bezug zur aktuellen Situation des Unternehmens und seines Umfelds entwickelt wurde. Wer mit fünf Angestellten binnen sechs Jahren Weltmarktführer in einem umkämpften Markt werden will, ist ein Träumer. Er wird seine wertvollen Ressourcen verpulvern, anstatt sie sinnvoll zu fokussieren. Es gibt ein einfaches und bewährtes Mittel, um eine Vision von einer Illusion zu unterscheiden: Einen Projektplan erstellen, ein jährliches Zwischenziel formulieren und die zum Erreichen des Ziels notwendigen Ressourcen abschätzen. Wenn diese weit außerhalb Ihrer Reichweite liegen, ist entweder die Vision eine Nummer zu groß – oder es fehlt (noch) die passende Strategie.

Welche Rolle spielen Leitbild und Strategie bei der Umsetzung von Zukunftsbildern?

Gieschen: Eine Vision alleine reicht als Kompass für die Mitarbeiter nicht aus. Wie ein Scheinwerfer strahlt sie den zu besteigenden Gipfel an. Das Leitbild gibt der Gemeinschaft eine Identität und stellt die Regeln für den kommenden Anstieg auf. Die dritte Komponente zum Erfolg ist die Strategie: Sie gewährleistet einen nutzbringenden Ressourceneinsatz und stellt sicher, dass die Kräfte gebündelt werden. Der Igel war in Grimms Märchen nicht schneller als der Hase – aber er hatte die bessere Strategie.

Was sind unverzichtbare Voraussetzungen für eine gelungene Visionsarbeit?

Gieschen: Führen heißt vor allem Vorangehen. Gerade wenn ein Unternehmen einen Veränderungsprozess durchmacht, stehen Inhaber und Führungskräfte unter genauer Beobachtung. Mitarbeiter werden die Richtung nicht ändern, so lange die Führungskräfte stehen bleiben. Und sie werden darauf achten, ob ein Unternehmen im Management Abweichungen duldet. Jeder Schritt, den der Unternehmer in die alte Richtung geht, torpediert Vision und Strategie. Eine gute Vision geht unter die Haut und begeistert. Und Gefühle transportieren weit mehr Motivation als Geld. Leidenschaft ist preiswert, sie führt zu hohem Engagement und bewirkt eine tief gehende Befriedigung.