Erarbeitung von Unternehmungsvisionen - Mut zum Fühlen, Demut im Denken –

(emotiv-kognitive Visionsfindung als Bestandteil der strategischen Marketingplanung)

Workshop im Rahmen der
2006 Annual EMCC European Conference
in Köln

Prof. Dr. Henning Schulze

SL CONSULT GmbH
SYSTEME • PROZESSE • PERSÖNLICHKEIT

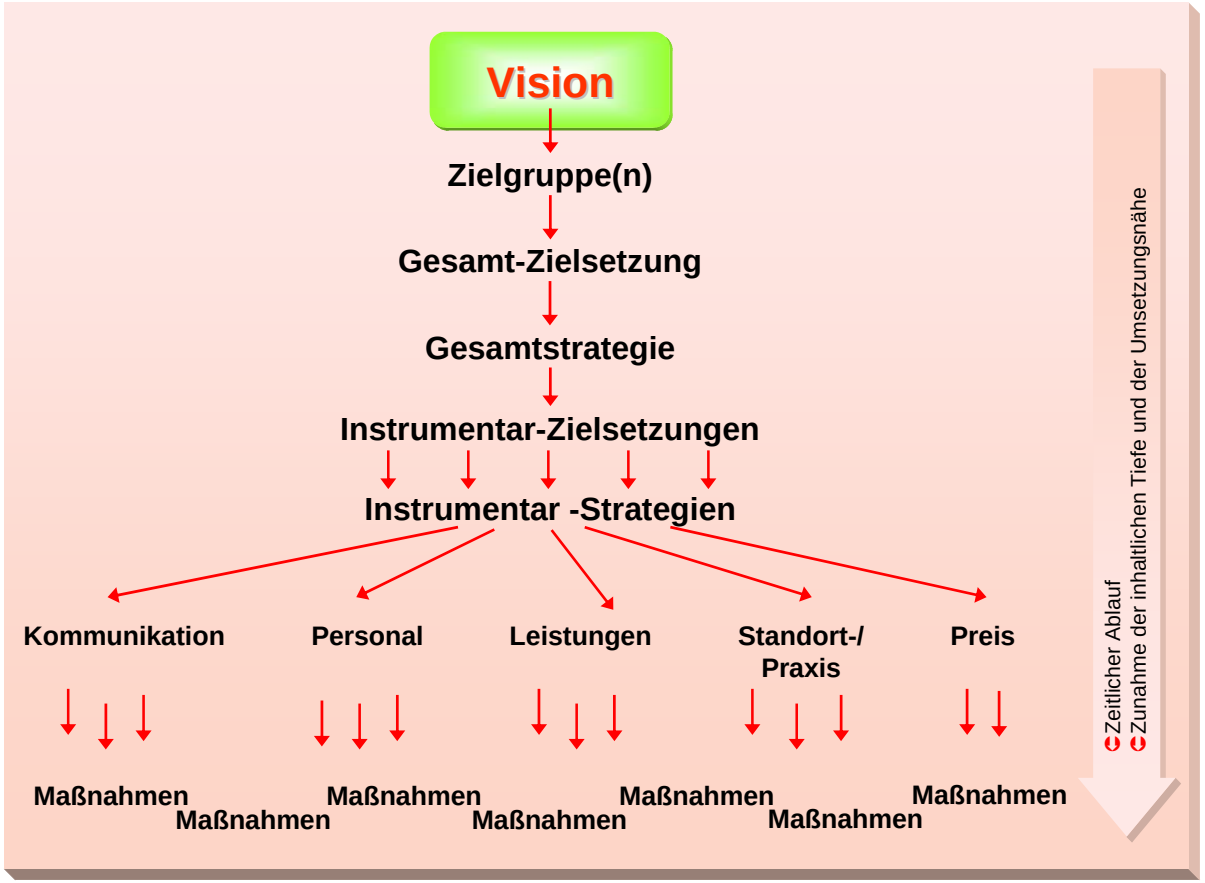
Begriff der Vision I

- Vision (lat.): - inneres Gesicht, Erscheinung vor dem geistigen Auge
  nach Duden - optische Halluzination
  - in der Vorstellung in Bezug auf die Zukunft entworfenes Bild
- Visionen sind die Fixpunkte auf dem Weg in die Zukunft
- Sie sind gemeinsame Zielideen in einem sich kontinuierlich ändernden Umfeld
- Visionen sind relativ unspezifisch und weisen in eine bestimmte Richtung

Begriff der Vision II

- Mit der Vision wir ein ehrgeiziger Anspruch zum Ausdruck gebracht.
- Mit diesem Anspruch wird eine machbare Utopie, ein Quantensprung formuliert
- Basisfragen sind ...
  - .. wo wollen wir hin?
  - .. wie wollen wir uns weiterentwickeln?
  - .. wie wollen wir Existenz, Wachstum etc. sichern?
  - .. wie erträumen wir uns die Situation in den nächsten fünf bis sieben Jahren?
- Die Antworten auf diese Fragen sind zentrale, auf die Zukunft gerichtete Aussagen.
- Sie definieren die grundlegende Ausrichtung des betrachteten Bereiches für die nächsten 5 bis 10 Jahre.

Struktur eines gesamthaftes Marketing-Management-Konzeptes



Fragestellungen zur strategischen Planung

Vision

Fragestellung	Konzeptionsebene	Analogie aus dem Bereich der Urlaubsplanung
☞ Wo wollen wir hin?	☞ Marketing-Ziele	☞ Bestimmung des Wunschortes
☞ Wie kommen wir dahin?	☞ Marketing-Strategien	☞ Festlegung der Route
☞ Was müssen wir dafür einsetzen?	☞ Marketing-Maßnahmen	☞ Wahl der Beförderungsmethode

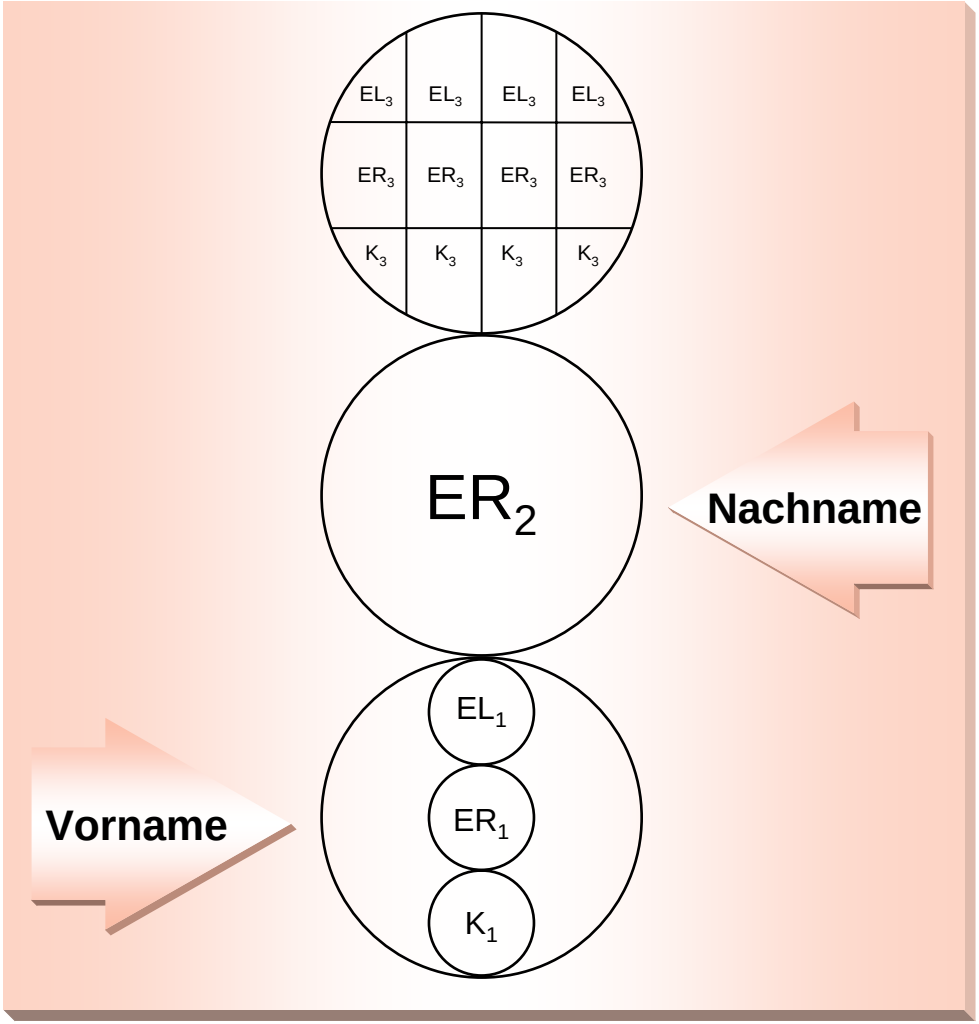
Vorgehensweise bei der Erarbeitung der Vision I

Aufgabe I: „Einstimmung in den Visions-Workshop“

- Material: Bleistifte, Klemmbretter mit Papier
- Zeit: zehn Minuten
- Schreiben Sie während dieser Zeit Ihren Namen auf ein Blatt Papier.
  Schreiben Sie **langsam** und nutzen Sie die zehn Minuten möglichst voll aus.
  Schreiben Sie dabei ihren **Vornamen** mit der **linken** Hand,
  Ihren **Nachnamen** mit der **rechten** Hand (LinkshänderInnen bitte umgekehrt).
- Achten Sie während des Schreibens auf Ihre Gefühle und Gedanken.

© 2006

Vorname und Nachname sind aus verschiedenen Stufen unserer Entwicklung

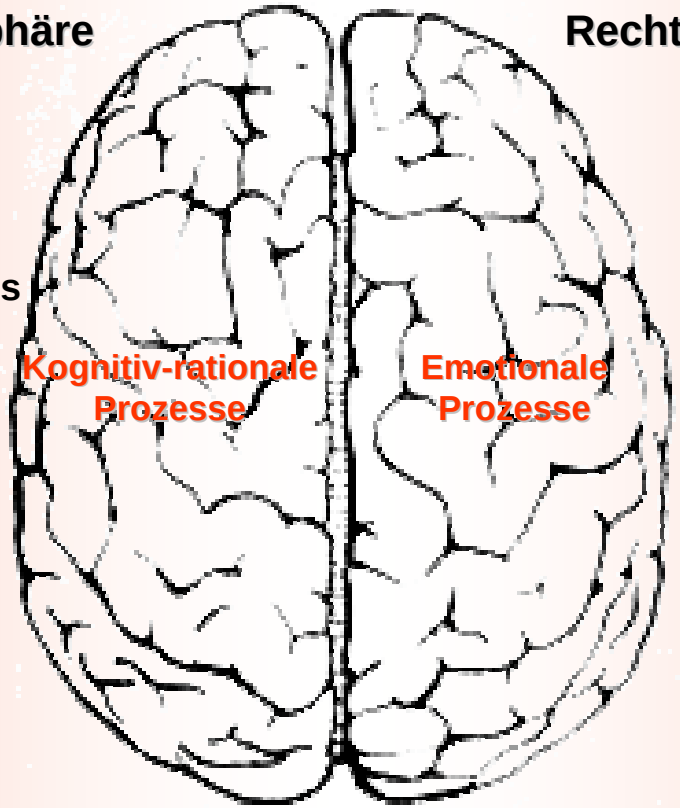


Strukturmodell 2. Ordnung nach Steward/Joines, 1990, 60

Spezialisierung der Hirnhälften - Lateralität

Linke Hemisphäre

- Sprache
- Logisch-assoziatives Denken
- Zeit
- Vergangenheit und Zukunft



Rechte Hemisphäre

- Räumliche Vorstellung
- Intuitiv-ganzheitliches Denken
- Raum
- Gegenwart

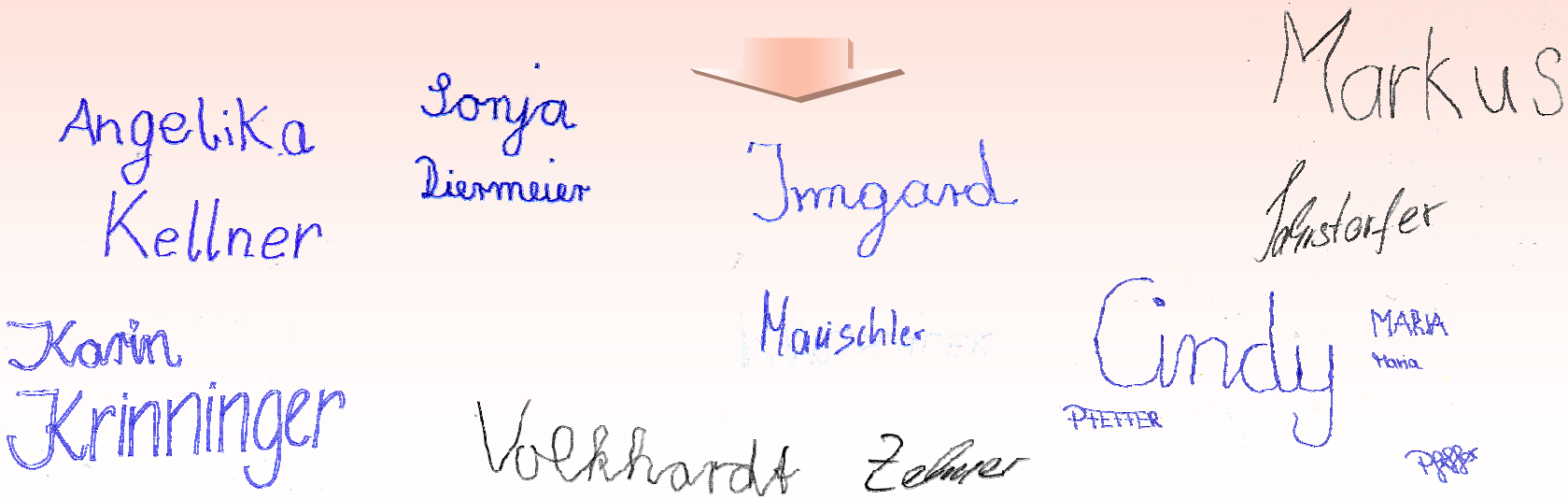
Vgl. Ries, H.: Hemispährenspezialisierung.
In: Dorsch et al. (Hrsg.): Psychologisches Wörterbuch. 10., neuüberarbeitete Auflage. Bern, Stuttgart, Wien 1982; S.274

Die unterschiedliche Informationsverarbeitung in den Hirnhemisphären trifft für 95% der Rechtshänder und 60% der Linkshänder zu

Ergebnisse der Einstimmung

- **Als Utopien haben Visionen sowohl kognitive als auch emotionale Anteile.**
- **Es reicht nicht aus, „nur“ über die Vision “nachzudenken”.**
- **Das Ziel der Einstimmung in den Workshop war es, die Anwesenden mit den emotionalen Anteilen ihrer**
- **Visionen von der Praxis und der Praxisarbeit in Kontakt kommen zu lassen.**

Die (sichtbaren) Ergebnisse:

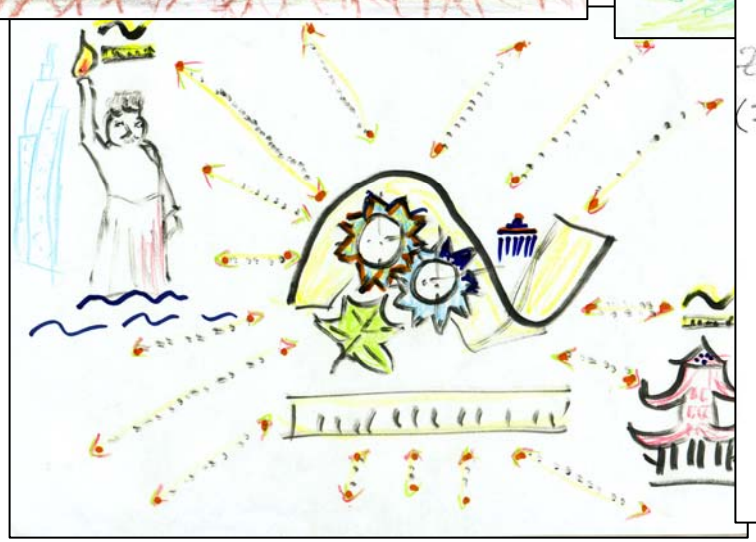


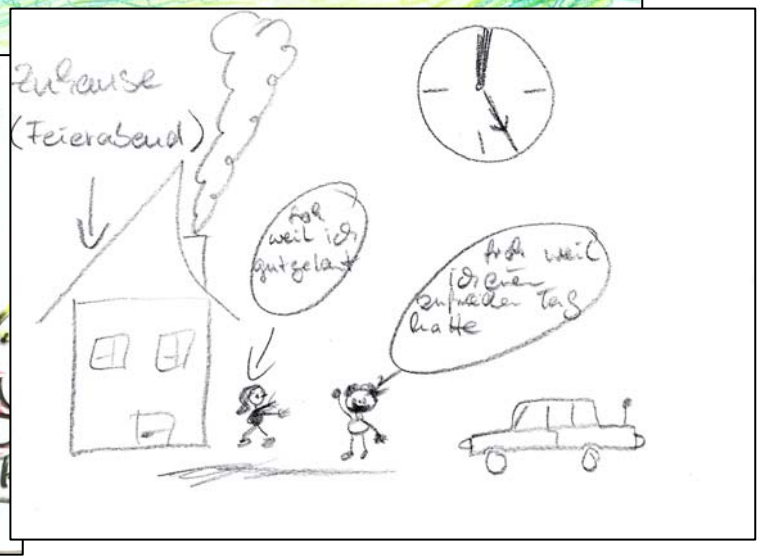
Vorgehensweise bei der Erarbeitung der Vision II

Aufgabe II: „Malen der Vision“

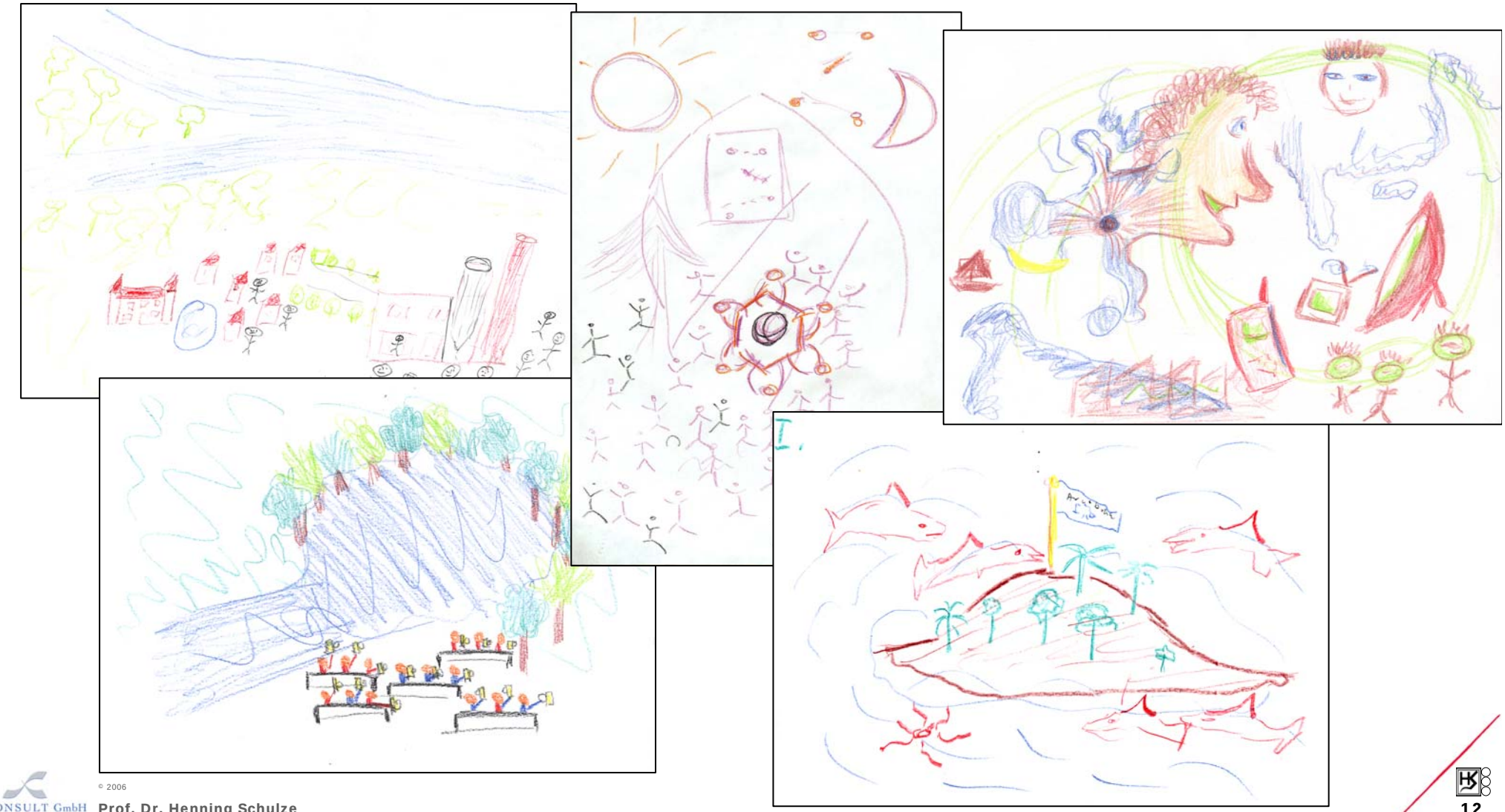
- Material: Wachsmalstifte, Din A4-Papier
- Zeit: eine Stunde
- Welche Vision haben Sie von Ihrem Unternehmen in fünf Jahren?
- Suchen Sie sich einen ruhigen Platz.
  Bitte „fühlen Sie nach“ und überlegen sich...
  … was Ihre Arbeit für Sie ausmacht,
  … wie sie in Ihren Vorstellungen in fünf Jahren aussieht.
- Nehmen Sie sich 30 Minuten Zeit, um diese(s) Bild(er) mit den vorhandenen Stiften zu malen (nicht zeichnen !).
- Kunst spielt keine Rolle, wichtig sind Ihre inneren Bilder und Ideen.

Ergebnis-Beispiele I

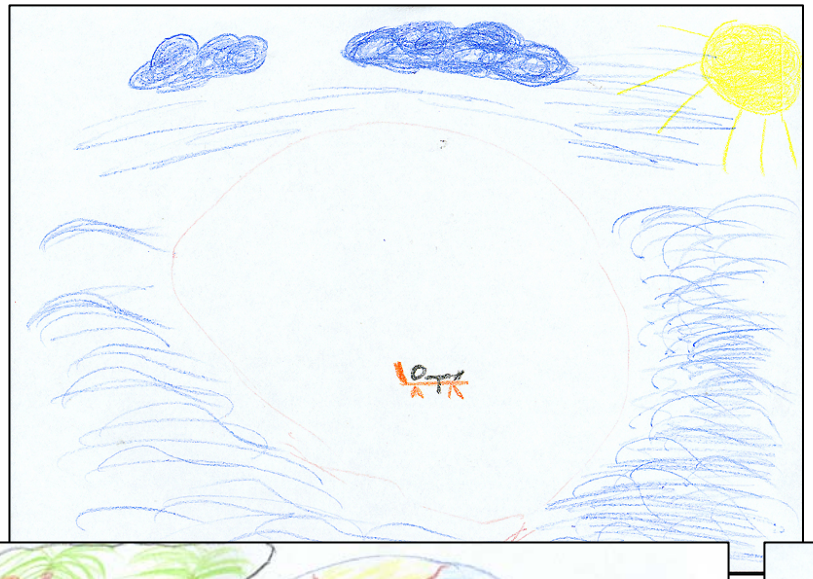


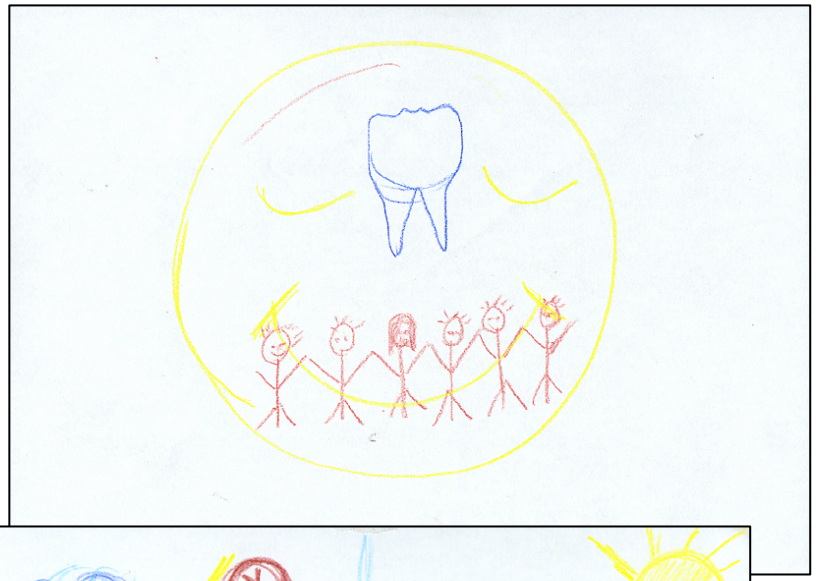


Ergebnis-Beispiele II



Ergebnis-Beispiele III





Vorgehensweise bei der Erarbeitung der Vision III

Aufgabe III: „Anschauen & Auswerten der Bilder 1“

- Material: Board-Marker, Moderationskarten
- Schauen Sie sich die erstellten Bilder in Ruhe an.
- Beschreiben Sie die Bilder Ihrer KollegInnen mit Hilfe einiger Stichworte auf den ausliegenden Karten.
- Arbeiten Sie bitte alleine.
- Zeit: 30 Minuten

Die Vision – Arbeitsergebnisse Auswertung I

rund um mich her ist alles Freude...

Schöne Kultur

Unternehmens Kultur

Freizeit Kultur

Spass an der Arbeit

Konkurenzfähig

Gefühl = Ziel, Ergebnis

Dafür bin ich bereit hart zu arbeiten

global operierend

- Wenn meine Arbeit getan ist, kann ich davon segeln
- Ich bekomme Anerkennung von meinen Mitarbeitern

Vorgehensweise bei der Erarbeitung der Vision IV

Aufgabe IV: „Anschauen & Auswerten der Bilder 2“

- Bilden Sie zwei Gruppen.
- Nehmen Sie sich die Hälfte der erarbeiteten Visionskarten.
- Diskutieren Sie deren Inhalt.
- Fassen Sie den Inhalt auf einer Karte zusammen.
- Zeit: 30 Minuten

Die Vision – Arbeitsergebnisse Auswertung II

EXTERN ← UMFELD → INTERN

internationale, inv. wiss. Koop. bewirkt ü. belebt durch persönliche Netzwerke	LEBENDIG, LEBENS-FREUND-LICH	gute, hochschulintern Vernetzung, klare Stärken, Nutzung moderner Medien

persönliche Zufriedenheit im Arbeitsumfeld

Ausschöpfung gleich Attraktivität
erreicht durch
moderne, qualifizierte Ausbildung durch
Innovation und Integration von angewandten
Wissenschaften

pers. Erfolge

auf ungeraden Wegen gibt es mehr zu sehen

Vernetzung von Fachkompetenz und sozialer Kompetenz

Vision Beispiel I

- Wir sehen uns, die XXX Dienstleistung & Information GmbH, als großes, eigenständiges, sehr kreatives, offenes, power-volles, vielseitiges und mitarbeiterorientiertes Dienstleistungsunternehmen.
- mowap ist ein Ort des Sammelns und Weiterentwickelns von Ideen und bietet die Basis, eines aneinander und miteinander Lernens.
- XXX Dienstleistung & Information GmbH ist die Kernzelle für viele Tochterunternehmen.

Vision Beispiel II

- Wir sehen uns, die Arztpraxis Dr. XXXXXX,

als nach Innen und Außen kompetentes, freundliches und verläßliches Praxisteam für xxmedizin mit einem sehr guten, überregionalen Ruf.

- Wir bieten Leistungen aus unterschiedlichen Fachdisziplinen in der xxxxxheilkunde auf hohem Qualitätsniveau an. Im Zentrum stehen die PatientInnen mit ihrem Wohlergehen. Für sie ist der Besuch der Praxis weitestgehend angstfrei (gesundheitlich sowie wirtschaftlich) und angenehm.

Gesamtzielsetzung - Beispiel

- **XXXX ist ein kundenorientiertes, selbstbestimmtes und wachsendes Dienstleistungsunternehmen im IT-Bereich.**

Teilzielsetzungen - Beispiel

	Instrumentar-bereich
.. ist DIE Plattform für die Kommunikation persönlicher und öffentlicher Informationen.	Produkt
.. ist als Arbeitgeber eine gute Alternative zu anderen Internet-Unternehmen.	PersPol
.. bildet die Basis für den persönlichen Erfolg der Mitarbeiter.	PersPol
.. und XXX IT sind international erfolgreich.	gesamt
.. hat seine internen Strukturen geklärt.	Orga
	Gesamt + PersPol + Orga
Die XXX-Mitarbeiter gestalten XXX mit.	PersPol
Sie haben Spaß an und bei der Arbeit und sind in und mit ihrem Arbeitsumfeld zufrieden.	
Alle Beteiligten suchen aktiv nach Marktchancen und streben danach, diese auch zu realisieren.	PersPol + Produkt
XXX hat eine positive Arbeitsatmosphäre, die von allen Mitarbeitern mit getragen wird.	PersPol

Erste Strategieansätze - Beispiel

- XXX erreicht ihre Ziele durch Beteiligungen, Kooperationen und Aufkäufe in den relevanten Märkten.
  Dabei agiert sie in strategischen „Coopetition-Partnerschaften“ global und multikulturell.
- XXX arbeitet in IT-Entwicklungsländern als „Entwicklungshelfer“.
- Die Arbeit erfolgt zielorientiert, realistisch mit Augenmaß.
- Auf dieser Grundlage und einem angemessenen Handlungsspielraum können die Mitarbeiter kreativ-zielorientiert „rumspinnen“.
- Die Mitarbeiter der XXX GmbH werden regelmäßig weitergebildet.