



Wie kann ich meine Vision umsetzen?

Unternehmensziele erreichen

Visionen, neue Projekte und Unternehmensziele oder eine neue Unternehmenskultur scheitern oft aus unerfindlichen Gründen. Obwohl sie durchaus sinnvoll erscheinen und von Einzelnen mit grossem Engagement vertreten werden, können sie sich in der Wirklichkeit nicht durchsetzen. Die Hintergründe, weshalb viel versprechende Visionen, Projekte und Ansätze im Sand verlaufen oder mitten in der Realisierungsphase abgebrochen werden, sind vielfältig, äusserst komplex, und meistens entziehen sie sich einer nachvollziehbaren Erklärung.

Beispiel

Max ist ein erfolgreicher Unternehmer in der Baustoffindustrie. "Meine grosse Vision ist, in fünf Jahren Branchenführer auf dem europäischen Markt zu werden", sagt er. "Mit der Produktpalette, die wir bereits anbieten und zwei viel versprechenden neuen Ideen ist meine Vision auch durchaus realistisch. Die strategische Planung ist schon recht weit vorangeschritten. Jetzt müssten die einzelnen Markenbereiche zusammenarbeiten, aber ich kriege sie einfach nicht ins gemeinsame Boot. Ich möchte wissen, woran das liegt und was ich tun kann, damit es vorangeht", schildert Max sein gegenwärtiges Problem.

Sein Unternehmen besteht aus fünf eigenständig operierenden Produktmarken, und bisher deckte jede Produktgruppe unter eigenem Namen und mit eigenem Vertriebssystem unterschiedliche Kundenkreise ab. Den meisten Kunden ist bisher nicht bewusst, dass hinter den fünf unterschiedlichen Markennamen ein Unternehmen steht. Im Zuge des geplanten Internetauftritts und, um das bestehende Vertriebsnetz effektiver zu nutzen, will Max eine Kampagne starten, in der das Unternehmen sich den einzelnen Kundenzielgruppen als Ganzes darstellt. Bisher ist es ihm nicht gelungen, die einzelnen Markenbereiche für seine Vision zu gewinnen und eine befriedigende Zusammenarbeit zu erreichen.

Bildsprache und vermutete Störungen

Schon das erste Aufstellungsbild zeigte deutlich, worin die Hauptsache des Problems lag: Weder Max als Chef und Initiator, noch die Vision waren für die Marken sichtbar und als Brennpunkt der Aufmerksamkeit vorhanden.

Keine der fünf Marken konnte von ihrem Platz aus die Vision sehen und eine Verbindung zu ihr herstellen. Sie wandten ihr entweder den Rücken zu oder blickten an ihr vorbei in den leeren Raum. Die Vision selbst stand etwas ausserhalb, mit dem Rücken zu allen übrigen Stellvertretern, und schaute ebenfalls aus dem Bild hinaus. Nur Max hatte die Kunden und die Vision im Blick. Allerdings trennten ihn die Marken wie eine Mauer sowohl von seiner Vision als auch den Kunden.

Astrologische Beratungen

in Lebensfragen wie Partnerschaft, Beruf, Gesundheit
Astromedizin, Psychosomatik
chirurgische Eingriffe zum richtigen Zeitpunkt
der persönliche Biorhythmus

E-Mail: info@praxis-gemeinschaft.ch
Website: www.praxis-gemeinschaft.ch

Praxis für systemische Lösungen

Familienstellen
Organisationen aufstellen
Langgasse 3a, 9008 St. Gallen
Telefon 071 244 18 40, Fax 071 244 18 42

E-Mail: theodora.mis@organisationenaufstellen.ch
Website: www.organisationenaufstellen.ch



Die einzelnen Marken hatten weder ihren Chef als den Führenden noch die Kunden im Blick. Auch untereinander bestand kein Kontakt. Der einzige Hinweis auf eine verbindende Gemeinsamkeit war ihre Nähe zueinander und die Linie, in der sie standen. Wie das Bild zeigte, war es Max nicht gelungen, seine Vision und den Gewinn, den sie dem ganzen Unternehmen bringen sollte, zu vermitteln und als gemeinsames Ziel für alle sichtbar zu machen.

Die Befragung brachte ans Licht, dass die einzelnen Marken sich als eigenständige Firmen betrachteten und nicht als Teile eines Unternehmens. Alle befürchteten, die Vision würde ihre Eigenständigkeit beschneiden oder sogar auflösen. Für sie war die Vision daher eine Bedrohung und kein erstrebenswertes Ziel.

Innerhalb der Marken herrschte Unruhe, da unter ihnen weder eine zeitliche noch eine umsatzorientierte Ordnung bestand, die ihnen den jeweils angemessenen Platz im Unternehmen sicherte. In einer Linie stehend, konnten sie sich nicht als Teile eines Gesamtsystems erkennen, weil sie untereinander keinen Kontakt hatten, und gleichzeitig fühlten sie sich in ihrer Eigenständigkeit durch die zu grosse Nähe untereinander bedroht. Max Begeisterung für seine Vision rief bei den Marken Unmut hervor.

Lösung

Der erste wichtige Schritt in Richtung Lösung bestand darin, Blickkontakt zwischen den beteiligten Positionen herzustellen. Schnell kristallisierte sich daraufhin heraus, worin die Störungen im Einzelnen lagen. Erst als Max seinen Platz als „Kopf“ des Unternehmens einnahm und er und seine Vision für die Marken sichtbar wurden, weckte er ihr Interesse. Die misstrauische Haltung der Vision gegenüber legte sich erst, nachdem er den Marken glaubhaft versicherte: "Diese Vision soll euch bei den Kunden als Teile eines Unternehmens bekannter machen und jedem einzelnen Nutzen bringen. Sie bedeutet nicht, dass ihr eure Eigenständigkeit verliert oder aufgelöst werdet. Sie soll zwischen euch und den Kunden eine breitere Basis schaffen, jede von euch wettbewerbsfähiger machen und grosse, internationale Aufträge bringen. Am bestehenden System ändert sich dadurch nichts."

Das allein reichte jedoch noch nicht aus, um die Unruhe unter den Marken zu lösen und sie für die Vision zu begeistern. Als nächsten Schritt musste Max die einzelnen Marken in eine Rangfolge bringen, die ihre zeitliche Abfolge bzw. Bedeutung innerhalb des Unternehmens widerspiegelte. Da einige Marken zeitlich länger bestanden und damit ältere Rechte in Anspruch nehmen konnten, anderen aber allein durch ihre Grösse und den entsprechenden Umsatz grössere Bedeutung zukam, war die Abfolge nicht einfach festzulegen. Durch Ausprobieren und Umstellungen fand schliesslich jede Marke den ihr gemässen Platz innerhalb des Unternehmens.

Danach gruppierten sich die Marken in einem offenen Halbrund, so dass alle Marken sowohl ihren Chef und die Vision im Blick hatten, als auch sich selbst als zusammengehörige Unternehmensteile erkannten. Damit die Systemgrenzen der einzelnen Marken bei aller Gemeinsamkeit erhalten blieb, und um ihre auch zukünftig weiterbestehende Eigenständigkeit zu symbolisieren, justierten sie den Abstand zwischen sich sorgfältig aus.

Ihre Zustimmung für seine Vision gewann Max allerdings erst, nachdem er jeder Marke seine Anerkennung für das bisher Geleistete er entgegengebracht hatte.

Astrologische Beratungen

in Lebensfragen wie Partnerschaft, Beruf, Gesundheit
Astromedizin, Psychosomatik
chirurgische Eingriffe zum richtigen Zeitpunkt
der persönliche Biorhythmus

E-Mail: info@praxis-gemeinschaft.ch
Website: www.praxis-gemeinschaft.ch

Praxis für systemische Lösungen

Familienstellen
Organisationen aufstellen
Langgasse 3a, 9008 St. Gallen
Telefon 071 244 18 40, Fax 071 244 18 42

E-Mail: theodora.mis@organisationenaufstellen.ch
Website: www.organisationenaufstellen.ch