



«Es gehört zu den Grundaufgaben jeder Geschäftsleitung, dem Unternehmen Orientierung zu geben.»

Pascal von Gunten
von Gunten Executive Partner AG
Partner für Unternehmensführung & Reorganisationen

Vision – Stellenwert in einer schnelllebigen Zeit

Vermeht werde ich mit der Frage konfrontiert, wozu es in einer so schnelllebigen Zeit noch eine Vision braucht. Die Aussagen reichen von «Das brauche ich nicht. Es lief die letzten 20 Jahre eigentlich immer gut und wird auch die nächsten 20 Jahre so laufen» bis hin zu «Erstens kommt es anders und zweitens als man denkt». Ich kann zwar diese Gedankengänge nachvollziehen, bin aber der Meinung, dass es in einer schnelllebigen Zeit umso mehr einer glasklaren Vision bedarf.

Auch gestandene Unternehmer dürfen bzw. sollen grosse Träume oder Visionen haben. Wenn ich Unternehmen aus gleichen Branchen miteinander vergleiche und feststelle, dass sich ein Unternehmen äusserst positiv gegenüber anderen abhebt, so bestätigt sich meist, dass das Top-Unternehmen eine niedergeschriebene, aussagekräftige Vision besitzt, welche vom Inhaber resp. vom Verwaltungsrat gelebt wird.

Es gehört zu den Grundaufgaben jeder Geschäftsleitung, dem Unternehmen Orientierung zu

geben. Die Vision zeigt Mitarbeitern, dass man einen Plan hat, und sie macht klar, welche Zielrichtung einzuschlagen ist. Man kann auch ohne Vision, Strategie und Massnahmenplan am Markt tätig sein. Wachstum und Erfolg werden dann aber eher dem Zufall überlassen und Resultate gleichen Überraschungen. Es gibt ausführliche Studien, welche belegen, dass:

- durch eine klare Vision die Erfolgchancen im Markt um ein Vielfaches erhöht werden,
- die heutigen Spitzenunternehmen, vom Weltmarktführer bis zum hoch erfolgreichen KMU, über eine Vision verfügen, obwohl auch sie sich in einem unglaublich schnell sich verändernden Umfeld bewegen.

Eine Vision dient als Leuchtturm, als Konstante in einer sich rasant verändernden Welt und somit als Hilfe für strategische Entscheidungen. Die Vision sorgt dafür, sämtliche Energien und Aktivitäten auf das zentrale Ziel auszurichten. Die Zielerreichung wird allerdings kaum auf kürzestem Weg verlaufen. Der Grund dafür

liegt in den sich stetig verändernden Rahmenbedingungen. Wichtig ist, dass man rigoros an der Vision festhält und alles daransetzt, sie zu erreichen. Manchmal fällt es leicht, manchmal etwas schwerer, aber verloren hat erst, wer aufhört, es zu versuchen.

Es ist immens wichtig, den Mitarbeitenden die Vision lebendig zu vermitteln. Sie müssen spüren, dass man zu 100 Prozent hinter der Vision steht und daran glaubt. Dies bedingt auch, dass man aus der Vision heraus spürt, dass sie zukunftstauglich ist. Themen wie Auswirkungen des technologischen Fortschritts und Markttrends müssen in geeigneter Form darin ihren Platz haben. Eine Vision, die den heutigen Zustand schlicht schön formuliert, ist keine Vision.

Lässt sich eine Vision in Einklang mit der wahren Leidenschaft der Geschäftsleitung respektive des Firmeninhabers bringen, steht der Erreichung hoch gegriffener, aber realistischer Ziele kaum mehr etwas im Wege. ■

L'importance d'avoir une vision en ces temps agités

« Une des missions principales de toute direction est de donner une orientation à l'entreprise. »

Je suis de plus en plus confronté à cette question : une vision est-elle encore utile en ces temps si agités ? J'entends souvent dire : « Ce n'est pas nécessaire. Les vingt dernières années se sont toujours bien déroulées et il en ira de même pour les vingt prochaines » ou bien « Les choses ne se passent jamais comme on le prévoit ». Si je peux comprendre de tels raisonnements, je reste convaincu qu'une vision très claire est d'autant plus nécessaire lorsque les temps sont mouvementés.

Même les entrepreneurs chevronnés peuvent et doivent avoir de grands rêves ou une vision. Lorsque je compare des entreprises actives dans les mêmes branches et que je constate que l'une d'elles se

démarque positivement, il s'avère généralement que cette entreprise de top niveau a une vision écrite et percutante incarnée par le propriétaire ou le conseil d'administration.

Une des missions principales de toute direction est de donner une orientation à l'entreprise. La vision montre aux collaborateurs que l'on a un plan et elle clarifie l'orientation à prendre. Être actif sur le marché sans vision, stratégie ou plan de mesures est tout à fait possible, mais la croissance et la réussite sont alors laissées au hasard et les résultats s'apparentent à des surprises. Des études détaillées montrent ceci :

- d'une part, qu'une vision claire augmente considérablement les chances de prospérer sur le marché ;

- d'autre part, que les entreprises du top actuelles, du leader mondial à la PME hautement prospère, disposent d'une vision, bien qu'elles évoluent dans un environnement qui change incroyablement vite.

Une vision fait office de phare, de constante dans un monde où tout évolue très vite. Par conséquent, elle aide dans les décisions stratégiques. La vision concentre toutes les énergies et activités autour de l'objectif central. Toutefois, les objectifs sont rarement atteints par la voie la plus courte en raison des conditions-cadres qui changent constamment. L'important est de rester rigoureusement fidèle à la vision et de tout mettre en œuvre pour l'atteindre.

Le chemin est parfois facile, parfois un peu plus ardu, mais qui ne tente rien n'a rien.

Il est crucial de transmettre la vision de façon vivante aux collaborateurs. Ils doivent sentir que l'on est à 100 % derrière la vision et que l'on y croit. Ils doivent donc aussi ressentir que la vision est en phase avec l'avenir. Des enjeux tels que l'impact des progrès technologiques et des tendances du marché doivent y figurer en bonne place. Se contenter d'exprimer par de belles paroles la situation du moment n'a rien d'une vision.

Si la vision de l'entreprise cadre avec la vraie passion de sa direction ou de son propriétaire, presque plus rien ne s'oppose à la réalisation d'objectifs très ambitieux mais réalistes. ■