

# Warum ein Unternehmen Visionen braucht oder warum Kolumbus den Seeweg nach Indien nicht entdeckte

**B**raucht ein Unternehmen oder eine Organisation Visionen? Kolumbus' Vision war es, durch die Entdeckung des Seewegs nach Indien ein Handelsimperium zu errichten. Entdeckt hat er aber Amerika. Wäre das sinngemäß einem Unternehmen passiert, hätte es zwar ein tolles Produkt oder eine Dienstleistung erfunden mit dem die Kunden aber vielleicht wenig hätten anfangen können. Das eigentliche Ziel, die volle Kundenzufriedenheit, hätte es nicht erreicht. Ein Unternehmen braucht neben der Vision daraus abgeleitete Strategien und konkrete Ziele. Im Zusammenhang mit dem Aufbau von Managementsystemen und der Weiterentwicklung in Richtung Total Quality Management (EFQM-Modell) herrscht oftmals eine Begriffsverwirrung, was im einzelnen gemeint ist. Eine Ursache hierfür sind die auch in der Literatur nicht einheitlich verwendeten Begriffe. Außerdem überschneiden sich die Begriffe teilweise. Daher sollte im Vorfeld geklärt werden, welche Begriffe und in welcher Definition diese verwendet werden sollen.



## Vision

Die Vision ist eine Beschreibung, wie etwas in Zukunft sein soll, insbesondere die Beschreibung der langfristigen Unternehmensentwicklung als Orientierung für die Unternehmensstrategie. Eine Vision bezeichnet ein langfristiges Ziel für die nächsten fünf bis zehn Jahre und soll zu einer deutlichen Stärkung der Organisation gegenüber der Konkurrenz führen. Visionen dienen auch dazu, Werte für die

Kunden (Kundenzufriedenheit) und für die Eigentümer zu schaffen. Das Ziel einer Vision kann zwar hoch gesteckt sein, sollte aber den Bezug zur Realität nicht verlieren (siehe auch das Zitat von Antoine de Saint-Exupery).

## Mission

Eine Mission ist eine Formulierung, die den Zweck der Organisation beschreibt. Sie legt dar, warum eine Organisation existiert. Mission und Vision sind von den Führungskräften als Basis für Exzellenz zu erarbeiten. Exzellenz steht im EFQM-Modell für überragende Praktiken in der Führung einer Organisation und beim Erzielen von Ergebnissen. Vision und Mission wird teilweise gleichbedeutend mit "Leitbild" verwendet. Kolumbus' Mission war es, den Seeweg nach Indien zu

entdecken, seine Vision das Entstehen eines Handelsimperiums. Der Versuch der Realisierung einer Vision schließt die Möglichkeit des Irrtums ein, aber man fängt an, sich zu bewegen.

## Werte

Werte haben oft einen stärkeren Einfluß als formale Anweisungen. Sie bestimmen, welche Denk- und Verhaltensmuster innerhalb einer Organisation als wünschenswert gelten. Da Unternehmen keine geschlossenen Systeme sind, sondern vom Austausch mit ihrer Umwelt leben, müssen sie sich mit Wertveränderungen auseinandersetzen.

## Strategie

Unternehmensstrategie ist das langfristig orientierte Vorgehen in grundlegenden Fragen sowie die Verfolgung der strategischen Ziele über einen länger als drei Jahre währenden Zeithorizont. Taktische Ziele verfolgt man für die nächsten ein bis drei Jahre und die operativen Ziele innerhalb des laufenden Geschäftsjahres.

## Unternehmenspolitik und Qualitätspolitik

Unter dem Begriff **Unternehmenspolitik** versteht man eine beständige Festlegung von Zielen, Strategien, Maßnahmen und Ressourcenzuordnungen, die richtungsweisend für alle Unternehmensentscheidungen sind. **Qualitätspolitik** ist die übergeordnete Absicht und Ausrichtung einer Organisation

zur Qualität, wie sie von der obersten Leitung formell ausgedrückt wird. Generell steht die Qualitätspolitik mit der übergeordneten Politik der Organisation in Einklang und bildet den Rahmen für die Festlegung von Qualitätszielen. **Ziele und Qualitätsziele**

Unter einem **Ziel** versteht man einen angestrebten zukünftigen Zu-

stand oder eine vorgestellte Realität aufgrund eigenen Handelns. Ziele geben dem Handeln Orientierung, legen fest, "Was" (Ergebnis) erreicht werden soll, ohne das "Wie" (Verfahren) vorzugeben. Ziele können nach Zeitbezug und Bedeutung unterschieden werden in operative, taktische und strategische Ziele. Ziele können konkreter (meßbar) oder eher nur als Orientierung formuliert sein (Leitbilder, Visionen, Qualitätspolitik). Ein **Qualitätsziel** ist etwas bezüglich Qualität Angestrebtes oder zu Erreichendes. Hier sind immer konkret abrechenbare Ziele gemeint. Für das Festlegen und Bewerten von Qualitätszielen bietet die Qualitätspolitik einen entsprechenden Rahmen.

