

# MAGAZIN

Für Freunde und Mitarbeiter des Unternehmens

**WITZENMANN**  
managing flexibility

## Haben auch Sie interessante Themen für das Magazin?

Die Abteilung mk freut sich über Ihre Anregungen:  
marketing@witzenmann.com oder Telefon +49 7231 581-208

[www.witzenmann.de](http://www.witzenmann.de)

Die im Magazin verwendete männliche Form dient ausschließlich der Lesefreundlichkeit, angesprochen werden damit alle Geschlechter.

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Witzenmann GmbH | Östliche Karl-Friedrich-Str. 134 | 75175 Pforzheim | Germany  
Jochen Geiger (v. i. S. d. P.)

### Druck

Stober Medien GmbH | Eggenstein

### Gestaltung

Schindler Parent Industry GmbH | Pforzheim

### Bildnachweise

Seite 1: © Radoslav Zilinsky – gettyimages.de

### Veröffentlichung

Juli 2021

01 2021

EXTRAKT:  
EIN INTERVIEW  
MIT DR. GUNDULA  
GANTER

9132de/auszug/0721/pdf

EIN INTERVIEW MIT DR. GUNDULA GANTER\*

# WESHALB IST ES FÜR EIN UNTERNEHMEN WICHTIG, EINE VISION ZU HABEN?

Zusammen mit ihrer Kollegin Gabi Badertscher hat Dr. Gundula Ganter den Leitbildprozess bei Witzemann über mehrere Tage hindurch begleitet und moderiert. Insgesamt waren dabei ca. 200 Mitarbeiter\*innen aus der gesamten Witzemann-Gruppe beteiligt. Wir haben mit Dr. Gundula Ganter über das Thema Vision gesprochen.



**Dr. Gundula Ganter** ist Diplompsychologin und systemische Beraterin. Sie gilt als Expertin für Personal- und Organisationsentwicklung mit den Schwerpunkten Führung, Unternehmenskultur und Transformation. Frau Dr. Ganter ist geschäftsführende Gesellschafterin der ABIS Stuttgart GmbH und leitet die ABIS Akademie.



## Was ist eigentlich eine Vision?

Die Vision im Organisationskontext beschreibt, was ein Unternehmen oder ein Bereich in Zukunft erreichen möchte. Metaphorisch gesprochen: „Eine Vision ist der funkelnde Stern am Horizont.“ Sie ist das emotionale Bild, das anzeigt, wo das Schiff hingesteuert werden soll. Sie gibt den Beteiligten das Ziel vor und ermöglicht damit, dass alle in dieselbe Richtung rudern.

## Weshalb benötigt ein Unternehmen eine Vision?

Die Vision beschreibt das große Ganze – sie fasst die Strategie, die langfristigen Ziele in prägnanter Form zusammen. Einmal aufgeschrieben ist sie Fixpunkt und Orientierungshilfe. Sie dient dazu, den eingeschlagenen Weg immer wieder abzugleichen und zu hinterfragen. Das ist jedoch nicht ausschließlich die Aufgabe der Führungsmannschaft. Ebenso sind die Mitarbeiter angesprochen – auch sie kennen den „funkelnden Stern“ und sollen diesen immer wieder als Entscheidungsgrundlage heranziehen. Die Vision fördert die Motivation von Mitarbeitenden und Führungskräften. Sie stärkt im Idealfall durch das gemeinsame Arbeiten an den langfristigen Zielen das „Wir-Gefühl“ in einem Bereich bzw. einem Unternehmen. So entsteht Identifikation, die immer wieder durch interne Diskussion und Kommunikation gefestigt wird. Ein wichtiges unternehmerisches Element, das das Unternehmen von innen heraus stärkt.

## Was macht eine gute Vision aus?

Eine Vision soll eine Strahlkraft entwickeln. Das Zukunftsbild soll attraktiv sein, mutig, sogar ein wenig streitbar, weil überspitzt. Es darf provokativ einen etwas anderen Zungenschlag haben, wachrütteln, Diskussionen beflügeln. Die Mitarbeitenden sollen sich mit der Vision identifizieren und einen inneren Antrieb entwickeln, alles daran zu setzen, das attraktive Zukunftsbild zu erreichen. Weniger nützlich ist eine Vision, wenn sie nicht fokussiert, sondern sehr allgemein und austauschbar formuliert ist. Eine derart beliebige Vision vermittelt kein klares Ziel, auf das zugesteuert werden kann, und schafft damit auch keine Identität.

## Wie wirkt eine Vision, wenn sie einmal geschrieben steht?

Die gedruckte Vision dient als Kommunikationsmittel nach innen und außen. Im Idealfall wird sie immer wieder in Sprache gebracht: in internen Besprechungen, in Verhandlungen mit Dienstleistern und Lieferanten, in Strategie-Workshops, bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter und bei Entscheidungen, welche Projekte bei knappen Ressourcen als nächstes umgesetzt werden. Dies ist in erster Linie Aufgabe der Führungskräfte. Man könnte sogar sagen, eine Vision ist dann gut, wenn sie den Mitarbeitern „zum Hals raushängt“. Wenn sie es nicht in den Arbeitsalltag schafft, ist sie tot. Eine Vision gibt der Führungsmannschaft eines Unternehmens damit immer wieder Gelegenheit in Erscheinung zu treten, mit den Mitarbeitern oder auch nach außen zu kommunizieren. In herausfordernden Zeiten kann sie zu einem verlässlichen Ankerpunkt werden.

## Was ist Ihre Meinung zur Vision der Witzemann-Gruppe?

Witzemann hat es geschafft, unter starker Beteiligung von Mitarbeitern aus der gesamten Gruppe eine mutige Vision zu formulieren. Mutig ist die Witzemann-Vision in der Formulierung „unbedingt digital und kundenzentriert“. Ohne Witzemann genau zu kennen, bricht diese Forderung bestimmt mit manch historisch gewachsenen Mustern und hebt Aspekte hervor, die bisher nicht in diesem Maß im Fokus standen. Das ist selbstbewusst, manche schimpfen vielleicht ablehnend „Das ist radikal“. Genau dieses Streitbare wird immer wieder zur Auseinandersetzung mit der Vision im Alltag führen. Wir sehen es positiv – der Prozess bleibt lebendig. Daneben steht das in der Vision verankerte Familienunternehmen als ein Bekenntnis an das „Wir“ in der gesamten Gruppe. Als solides Fundament ist es Teil der Einzigartigkeit, die Witzemann ausmacht und als zentraler Wert festgeschrieben ist. Die Witzemann Vision hat, meiner Einschätzung nach, eine hohe Strahlkraft in beide Richtungen: nach innen zu den Mitarbeitern wie auch nach außen zu den Kunden, Partnern, Lieferanten wie auch in Richtung potentieller Bewerber. Die Vision vermittelt die kulturelle wie auch wirtschaftliche Haltung des Unternehmens.