

Seit einigen Jahren findet eine von vielen Institutionen getragene Visionsfindung für die deutsche Weinwirtschaft statt. Visionen in umsetzungsfähige Handlungsschritte herunterzubrechen, ist die Herausforderung der Einzelunternehmen. Wie tragen Visionen zum Erfolg in Zukunft bei?

Vision im Weinmarkt - Triebkraft für die Zukunft!?

Text und
Abbildungen:
Michael Berger von
das Team Agentur
für Marketing
GmbH, Heidesheim



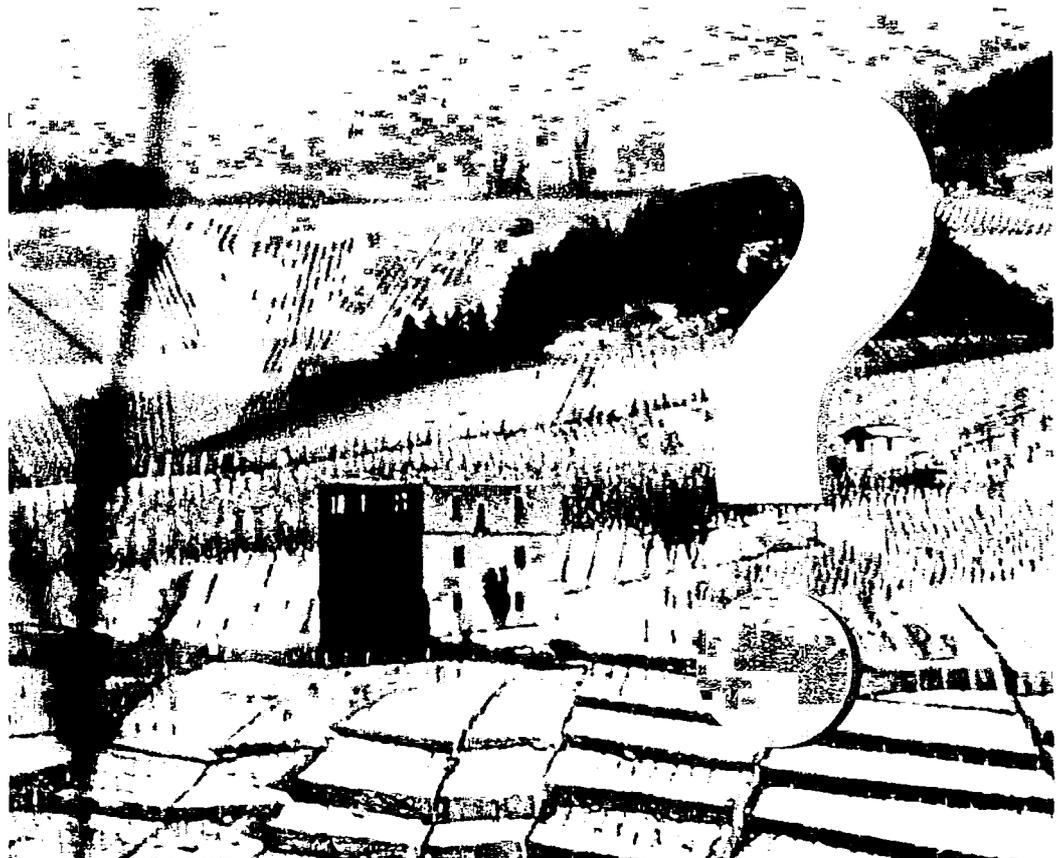
Was sind Visionen? Nüchtern betrachtet ist eine Vision oder ein Leitbild ein Instrument eines mittel- bis langfristigen Veränderungsprozesses. Bereits im Alten Testament waren Visionen die göttlichen Botschaften der Propheten. Heute sind die Propheten Unternehmer, Vorstände oder Führungskräfte großer Unternehmen oder Organisationen. Professoren und Marketingberater. Gleich ob es sich um die Veränderung einer Branche, einer Region, einer Organisation oder eines Weingutes handelt, ist die Formulierung einer Vision ein erprobtes Mittel ein mögliches Bild der Zukunft zu entwerfen. Eine Vision sollte konkret und einfach sein und wenig Interpretationsspielräume lassen. Eine Vision ist ein mit bekannten Mitteln erreichbarer Zustand. Zwingend

ist jedoch, der Glaube an die Erreichbarkeit der Vision. Denn er bildet den konstanten Antrieb zur konsequenten Verfolgung von Teilzielen. Und dies ist die große Herausforderung an ein Management; die Vision in kleine erreichbare Teilschritte zu zerlegen. Den ersten Schritt und alle weiteren nennt man Visionsprozess.

Wie laufen Visionsprozesse ab?

Visionen können in zwei Gruppen unterschieden werden. Visionen für inhabergeführte Unternehmen sind persönliche Leitbilder des Unternehmers – wie er sich seine Zukunft vorstellt – die er selbst oder im Gespräch mit Beratern entstehen lässt. Es handelt sich zumeist um einen intuitiven Weg, während

DER DEUTSCHE WEINBAU hat gemeinsam mit der BASF einen Innovationswettbewerb ausgeschrieben. Teilnehmen können Winzer mit Visionen. Doch was sind Visionen? Wie können Weinbaubetriebe mit Visionen arbeiten und wie tragen diese in Zukunft zum Erfolg bei? (Foto: bb)



dessen diese persönliche Vision entsteht. Im Gegensatz dazu gibt es gemeinsame Leitbilder, wie die DeutschWeinVision, die im Rahmen von Gruppenprozessen entstehen. Dazu werden beispielsweise Workshops eingesetzt.

Die Motivationen eine Vision zu entwickeln, sind recht einfach. Entweder sie dient dazu, einen unerträglichen Zustand zu beenden (ökonomisches Motiv z.B. bei Strukturkrisen einer Branche) oder sie dient dazu, ein positives Zukunftsbild zu skizzieren (evolutionäres Motiv, z.B. Generationswechsel bei Betrieben). Dabei sind alle Mischformen denkbar.

Idealtypisch wäre, wenn Visionen in guten Zeiten des Unternehmens, der Branche oder einer Region entwickelt werden. So wird ein dynamisches Klima der Veränderung geschaffen und erhalten. Doch dies ist eher die Ausnahme. Zumeist finden Visionsprozesse in Zeiten statt, wo Vision notwendig ist um Veränderungen zu tragen. Die Krux ist, dass den Akteuren oft das Wasser des Tagesgeschäfts so bis zum Hals steht, dass visionäre Spielräume nicht vorhanden sind.

Im Kern wird in Laufe eines Visionsprozesses das Bild der Zukunft möglichst konkret durch Leitbildtexte formuliert oder auch visualisiert. Zur bildlichen Darstellung dienen Collagen, MindMaps (Abbilder von Gedanken) oder jüngst aus USA übernommene

"Graphic Recordings" – bildhafte Aufzeichnungen von professionellen Visualisierern – von denen es die ersten im deutschsprachigen Raum gibt.

Die schwierigsten aber auch wichtigsten Aufgaben sind die Vision in kleine, machbare Schritte zu unterteilen und den Veränderungsprozess in Gang zu halten. Der größte Feind innerhalb eines Veränderungsprozesses ist der Apell von Akteuren "Man müsste mal". Visionen und Veränderungsprozesse brauchen klar definierte Zuständigkeiten und Steuerung, wenn sie erfolgreich verlaufen sollen.

Visionäres Führen (Management)

Visionäres Führen (Management) gilt in Fachkreisen als das Führungskonzept der Zukunft. Das gilt sowohl für den kleinen Familienbetrieb wie auch das große Industrieunternehmen. Sich klar mitzuteilen und bei den Zuhörern und Betroffenen Verständnis, Einverständnis und Identifikation zu erreichen, ist eine entscheidende Fähigkeit der persönlichen und sozialen Kompetenz von Führungskräften.

Wenn der Visionär oder die Führungskraft den "Funken überspringen lässt" ist der erste wichtige Schritt erfolgt. Für die Erreichung aller Teilziele ist die Führungsaufgabe diese Veränderungsmotivation zu erhalten. Weiterhin gilt es durch die Anwendung bewährter Methoden des Projekt- sowie Ziel- und

Micro Page

Der Autor ist Geschäftsführender Gesellschafter von „das Team Agentur für Marketing GmbH“ mit Büros in der Pfalz und in Rheinhessen. Neben zahlreichen Projekten für die Weinwirtschaft begleitet er als Berater Leitbild- und Visionsprozesse von Unternehmen, Orten und Regionen im Rahmen von EU-geförderten Qualifizierungsprojekten. „das Team“ bietet im Rahmen der Bildungsinitiative Rheinland-Pfalz einen offenen Workshop zum Thema Veränderung an.

Visionen gesucht

WEINBAU-FÖRDERPREIS 2005

WEINBAU

Die BASF vergibt gemeinsam mit DER DEUTSCHE WEINBAU einen Weinbau-Förderpreis an Jungwinzer/-innen. Ausgezeichnet und gefördert werden zukunftsweisende Ideen junger Betriebsnachfolger.

Eine Jury wählt unter den Einsendungen die besten und zukunftsweisendsten Ideen aus.

Die besten Ideen gewinnen:

- professionelles Fotoshooting
- öffentlichkeitswirksame Marketingprojekte in Zusammenarbeit mit BASF und DER DEUTSCHE WEINBAU
- Veröffentlichung in Fachtiteln
- betriebsindividuelle Pflanzenschutzberatung vor Ort

Die Teilnahmebedingungen finden Sie als Download im Internet unter: www.der-deutsche-weinbau.de oder www.agrar.basf.de.
Schriftlich können die Unterlagen angefordert werden unter Fax: 0 63 21/89 08 21.
Einsendeschluss ist der 30. Mai 2005.

Vertrauen wächst

BASF
The Chemical Company

Fazit:

Visionen und Leitbilder sind Antriebskräfte für persönliches oder unternehmerisches Wachsen. Zur erfolgreichen Umsetzung dieses Zukunftsbildes dienen bewährte Methoden der Unternehmensführung.

Visionen, Vorgehensplanung nach Descartes - Salami-Taktik

- alle Aufgaben schriftlich planen
- Aufgaben in Teile zerlegen
- Aufgabe nach Teilaufgaben ordnen
- Aufgaben delegieren oder nach Priorität erledigen
- Ergebnis kontrollieren

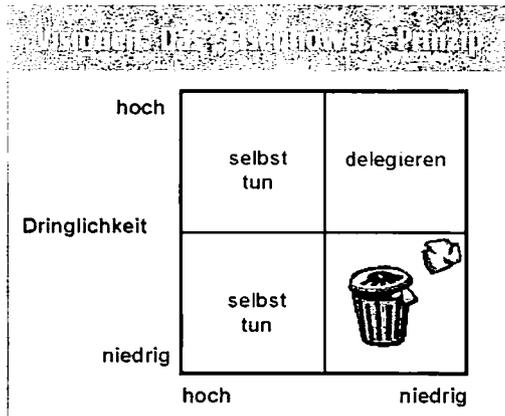
Visionen, Alpen-Methode

Alle Aufgaben notieren
Länge der Aufgaben planen
Pufferzeiten einplanen
Entscheiden über Prioritäten, Kürzungen und Delegation
Nachkontrolle

Noch Fragen?

Fragen zu diesem Beitrag beantwortet unser Autor per E-Mail: info@dasteam.de

Fragen zum Innovationswettbewerb von DER DEUTSCHE WEINBAU und BASF beantwortet die DDW-Redaktion: ddw@meining.de



Prioritätenmanagements die Teilziele logisch zu planen und zu verfolgen. Das Wissen darüber füllt dutzende Bücher und Organisationen. wie die Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement widmen sich ausschließlich diesem komplexen Thema.

Für kleine und mittlere Betriebe ist es ein guter Anfang, wenn der Inhaber oder Betriebsleiter bewährte Methoden wie die Vorgehensplanung nach Descartes (Salami-Taktik), das Eisenhower Prinzip (Trennen von Wichtigem und Dringendem) oder die Alpen-Methode nutzt. Doch all diese bewährten Methoden helfen nur bei guter Selbstdisziplin oder externer Begleitung durch einen Berater.

Visionen in der Weinwirtschaft

Lange Jahre war das Wort Vision aus dem Wortschatz der deutschen Weinwirtschaft verbannt. Die Trauerarbeit über verlorenes Terrain überwog. Dies ist nun – Gott sein Dank – vorbei. Noch rechtzeitig wurden vielerorts die Zeichen der Zeit erkannt und in vielen Betrieben und in einigen Regionen ist eine Aufbruchstimmung spürbar. Die DeutschWeinVision ist ein übergebieterlicher Anfang Zukunftsgedanken in operative Maßnahmen umzuwandeln. Die Visionsarbeit für deutschen Wein sollte sich in einer Visionsarbeit für die Regionen fortsetzen. Hier sind die regionalen Verbände und Weinwerbungen gefordert. Zu empfehlen ist, dass visionäre Konzepte auf Basis der Markterfahrung und Marktforschung geplant werden. Als Markterfahrung dienen die eigene aber auch andere Branchen. Bei der Interpretation von Forschungsergebnissen sollten Moden von tatsächlichen

Trends unterschieden werden. Betrachtet man die Hauptabsatzkanäle von Wein und deren Lieferanten – Genossenschaften, Kellereien oder Markenartikler – so ist auch hier ein visionärer Prozess vonnöten. Neben der quantitativen Markt Betrachtung, wie viele Flaschen in bestimmte Absatzkanäle fließen, bilden qualitative Aspekte, wie Emotionalisierung des Produktes oder die Schaffung von Marken, die eigentliche Herausforderung.

Da eine Vision einen mittel- oder langfristigen Charakter hat, sind sie für Weingüter zumeist eine Frage des persönlichen Willens des Betriebsleiters oder der Betriebsleiterin. Erfahrungsgemäß bildet der Generationswechsel die erste Phase einer Visionsfindung, gefolgt von einer zweiten etwa in der Mitte des aktiven Betriebsleiterlebens nach 15-25 Jahren der Betriebsführung. Vieles ist bereits erreicht und immer häufiger kommt gedanklich die Frage auf, ob es das nun war, oder eine Art Neuanfang vonnöten ist. Wir sprechen hier von einer unternehmerischen Midlife-Krise.

Die Krise ist lösbar, wenn geklärt werden kann, was die Betriebsleiter wollen und eine Vereinbarkeit mit den Marktmöglichkeiten besteht. Visionsprozesse im Generationswechsel krepeln zumeist den gesamten Betrieb um, denn angefangen vom Produkt (Sensorik und Design) über die Kommunikation, den Preis bis zu den Absatzkanälen wird an jeder Marketing-Schraube gedreht. Als visionäre Vorbilder dienen meist fortgeschrittenere Betriebe, Unternehmerpersönlichkeiten oder erfolgreiche Produkte im Markt. Wenn dieser Veränderungsprozess generationsübergreifend geplant wird, kann dies nahezu konfliktfrei geschehen.

Visionäre Veränderungen sollten auf einem stabilen Wertefundament ruhen. Die antreibenden Akteure sollten stets ihre Motivation und Absichten darlegen und den Prozess am Laufen halten. So wird aus einer Vision Realität!

Neben dem Aspekt der Selbstverwirklichung im Betrieb sollte nie außer Acht gelassen werden, dass Sinn und Zweck jeder Produktion der Konsum ist. Und Kunden denken nicht in Produkten sondern in der Anwendung oder Nutzung der Produkte. Jede Vision, die erfolgreich am Markt wirken soll, hat dies zu beachten. ▶

- Anzeigen -

Alles für den Weinbau!

HOFFMANN
LANDMASCHINEN

GROSSE HAUSAUSSTELLUNG

Am 5. und 6. März 2005 in Piesport
tägl. von 10-18:00 Uhr.
Mehr im Internet unter www.hoffmann-landmaschinen.de

54498 Piesport
Tel: 06507-9250-0 · Fax: -925050
www.hoffmann-landmaschinen.de

WINZERFESTE 2005

▶ 1. Neuss, Termin	N.N.
▶ 2. Bremen-Vegesack,	26.-29.5.2005
▶ 3. Euskirchen,	9.-12.6.2005
▶ 4. Wolfenbüttel,	16.-19.6.2005
▶ 5. Detmold,	23.-26.6.2005
▶ 6. Moers,	7.-10.7.2005
▶ 7. Westerland/Sylt,	14.-17.7.2005
▶ 8. St. Peter-Ording,	29.7.-1.8.2005
▶ 9. Kassel,	5.-7.8.2005
▶ 10. Cuxhaven,	18.-21.8.2005
▶ 11. Westerland/Sylt,	25.-28.8.2005
▶ 12. Viersen,	8.-11.9.2005

Infos für interessierte Winzer
Lampenfieber-Veranstaltungen
Tel.: 05254/957830 · Fax: 957831