

Strategie – Vision – Werte

Obereder/Castrol Unternehmertag 2025

Vortrag von:
Gerold Huemer

Mag. Gerold Huemer

- wohnhaft in Oberösterreich
- Ausbildung: Studium der Wirtschaftswissenschaften an der **Johannes Kepler Universität Linz**
- Beruflicher Schwerpunkt im Bereich **Marketing und Vertrieb** von Konsumgüterartikeln
- Vertriebsleitung – Retail bei der Firma **Alpine Brands GmbH & Co KG**
(Alpine Brands ist die Markenorganisation des Lebensmittelherstellers **S. Spitz GmbH** aus Attnang-Puchheim/OÖ)
- Dozent am *Institut für Management*



Alpine Brands

Starke Marken sind unsere Passion.

Mit Traditionsmarken wie Gasteiner, AUER, Honigmayr, Blaschke und GOAL bieten wir ein breites Portfolio im Lebensmittel- und Getränkebereich mit einem klaren Commitment zur österreichischen Herkunft.



Mineralwasser



Waffeln



Honig



Erfrischungsgetränke



Kokoskuppeln

Warum braucht es eine Strategie?

Einführung

- Strategien werden angewendet, um erfolgreich zu sein.
- Strategien werden eingesetzt, um die langfristige Ausrichtung einer Organisation vorzugeben.



Übergeordnetes Ziel:
Eine Orientierung auf allen Ebenen
des Unternehmens geben.



Unternehmensperspektive:

Was macht mein Unternehmen
einzigartig?

Was sind die Kernkompetenzen meines
Unternehmens?



Markt und Umwelt:

Werden Potentiale genutzt und Herausforderungen gemeistert?



Dafür braucht es eine Strategie:

Damit ein Unternehmen nachhaltig
erfolgreich sein kann.



Was versteht man unter Strategie?




*„Strategie beschreibt die **langfristige Ausrichtung und Aufgabenbereiche einer Organisation**, die in einem sich verändernden Umfeld **Wettbewerbsvorteile** durch ihren Einsatz von **Ressourcen und Kompetenzen** erlangt, mit dem Ziel, die **Erwartungen der Interessensgruppen zu erfüllen.**“*

Quelle: Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2011). Strategisches Management - Eine Einführung: Analyse, Entscheidung und Umsetzung. Deutschland: Pearson Studium.



Quelle:
Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2011). *Strategisches Management - Eine Einführung: Analyse, Entscheidung und Umsetzung*. Deutschland: Pearson Studium.

Merkmale bei der Strategiearbeit

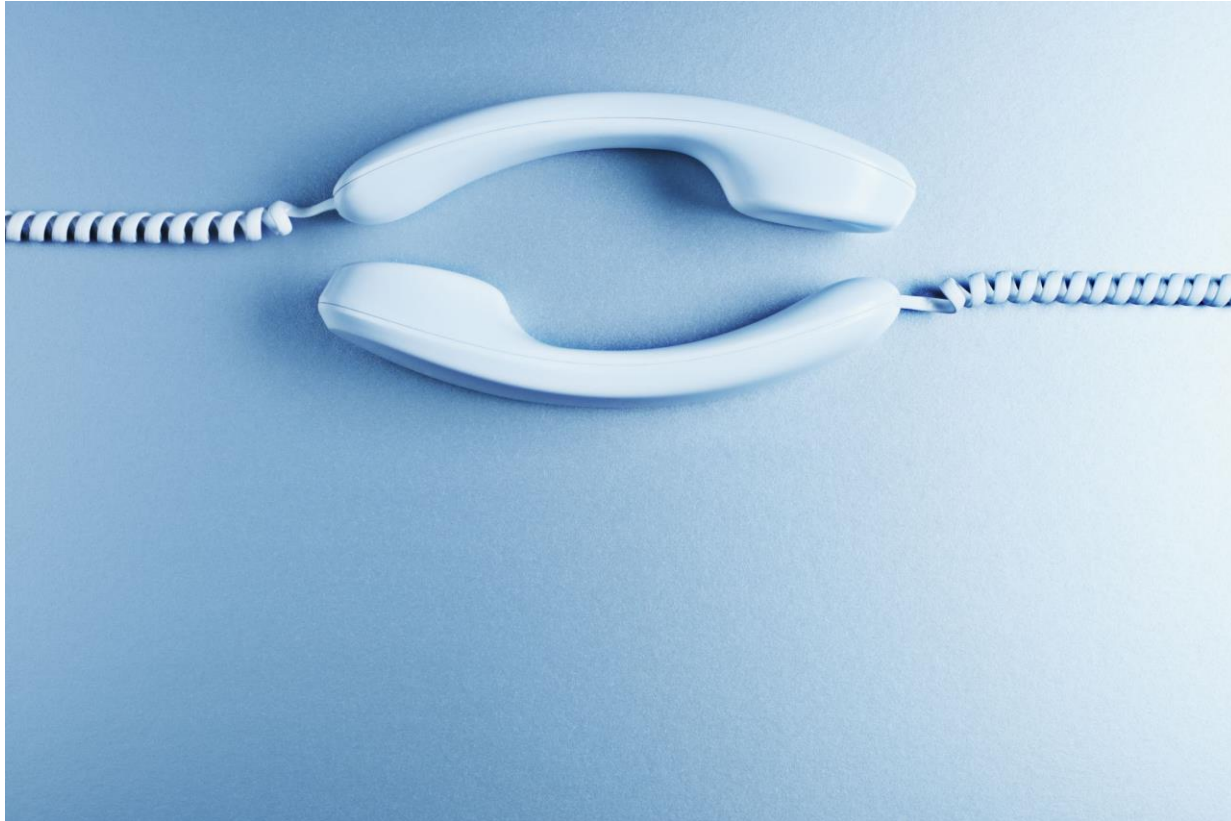
-  - In welchem Sektor will ich tätig sein?
-  - Welche Ziele verfolge ich?
-  - Welche Maßnahmen zur Zielerreichung sind notwendig?



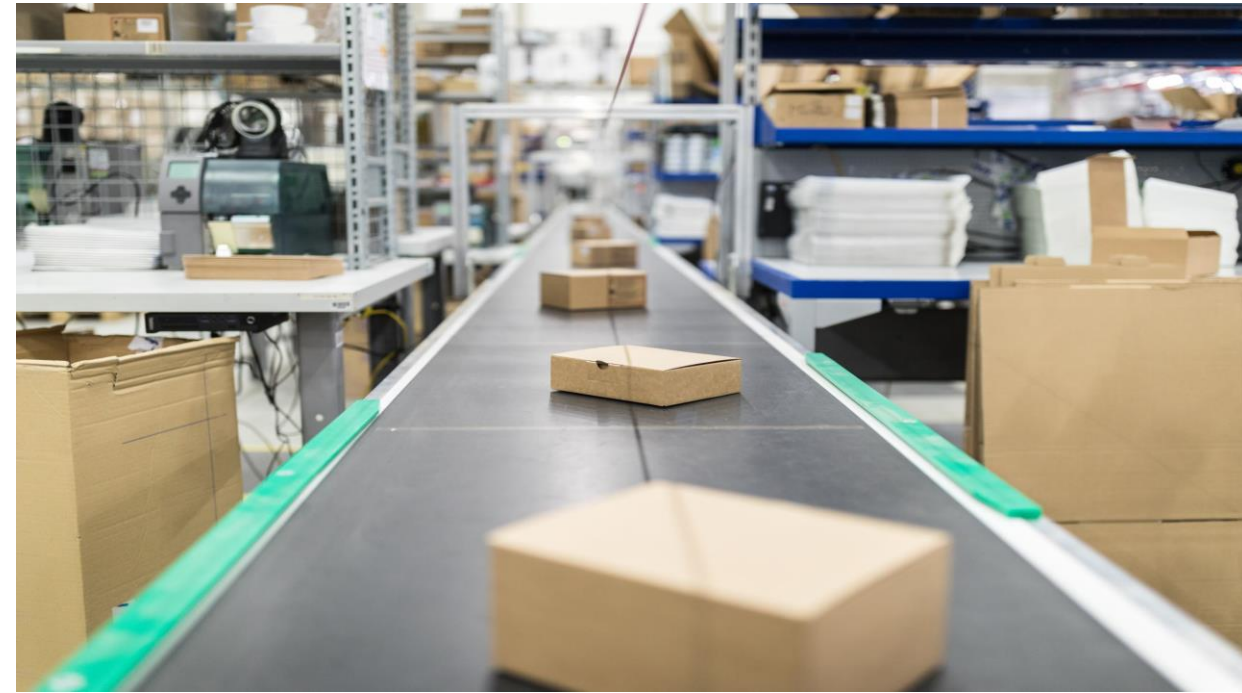
- Strategiearbeit ist mit hoher **Komplexität** verbunden
 - Märkte entwickeln sich sehr dynamisch – laufende Anpassung ist notwendig
- Strategien werden von **Unsicherheiten** begleitet
 - Die Zukunft kann nicht vorhergesagt werden
- Strategiearbeit muss **operative** Gegebenheiten miteinbeziehen
 - Operationale Aspekte müssen auf die Unternehmensstrategie ausgerichtet sein
- Effektive Strategien erfordern eine **integrierte** Herangehensweise
 - Sowohl innerhalb als auch außerhalb der Organisation
- Strategien beinhalten (oft) erhebliche **Veränderungen**
 - Change Management muss in der Organisationsstruktur etabliert werden

Quelle: Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2011). *Strategisches Management - Eine Einführung: Analyse, Entscheidung und Umsetzung*. Deutschland: Pearson Studium.

















- Mit welcher **Komplexität**/ Marktdynamik ist Ihr Unternehmen konfrontiert?
- Welche **Unsicherheiten** beschäftigen Ihr Unternehmen?
- Welche **Veränderungsprozesse** hat Ihr Unternehmen bereits angestoßen/absolviert?



Unternehmensleitbild

Das Unternehmensleitbild bildet die **Grundlage für das strategische Handeln** und beschreibt die Unternehmensidentität.

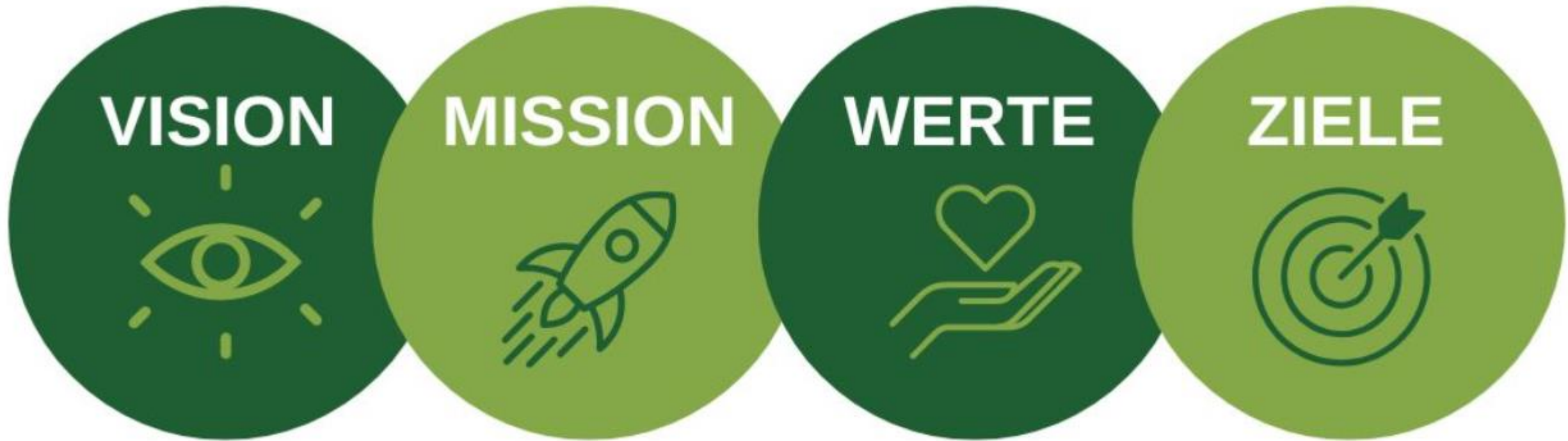


- Ein Leitbild kann auch als **Kompass** für ein Unternehmen betrachtet werden.
- Das Leitbild legt fest, welche **Werte** und **Ziele** verfolgt werden und wie sich das Unternehmen verhält.
- Ein Leitbild soll als **Orientierungshilfe** für Entscheidungen und Handlungen dienen.
- Leitbilder können neben **Unternehmen** auch für andere **Organisationen** (Schulen, Vereine, etc.) erstellt werden.



Mit einem Leitbild wird die **Vision** und **Mission** eines Unternehmens beschrieben sowie die angestrebte **Unternehmenskultur**.





Quelle der Abbildung: <https://www.marketinginstitut.biz/>

1. Definition von Zielen:

- Mitarbeiterbindung erhöhen
- Image verbessern, Kundenbindung stärken

2. Beteiligte Personen für die Leitbilderstellung definieren:

- Geschäftsführung/Führungskräfte
- Andere Stakeholder (Mitarbeiter, Kunden, Experten aus der Branche)

3. Festlegung von Werten und Zielen:

- Meinungen/Ideen aller Beteiligten (zB in Form von Workshops) sammeln

4. Leitsatz/Leitbild formulieren

- Prägnant und verständliche Formulierung der Kernaussagen der Organisation
- Soll die Unternehmenskultur abbilden

5. Leitbild kommunizieren

- An alle Mitarbeiter und relevanten Stakeholder
- Identifikation mit dem Leitbild stärken und den Mitarbeitern eine Orientierungshilfe geben

- **Klare Ausrichtung**
 - Unternehmensfokus verdeutlichen
- **Orientierungshilfe**
 - Grundlage für Entscheidungen und Handlungen
- **Mitarbeiterbindung**
 - Identifikation mit Werten und Zielen
- **Markenbildung**
 - Starke Markenidentität entwickeln
 - Arbeitgebermarke (Employer-Branding)
- **Kundenbindung**
 - Kundenseitige Identifikation mit Werten



Was ist die **Vision** eines Unternehmens sein?



Warum besteht die Organisation?



Was ist die **Mission** eines Unternehmens sein?



Was sind die **Hauptaufgaben/Maßnahmen** des Unternehmens?



Was sind die **Werte** eines Unternehmens?

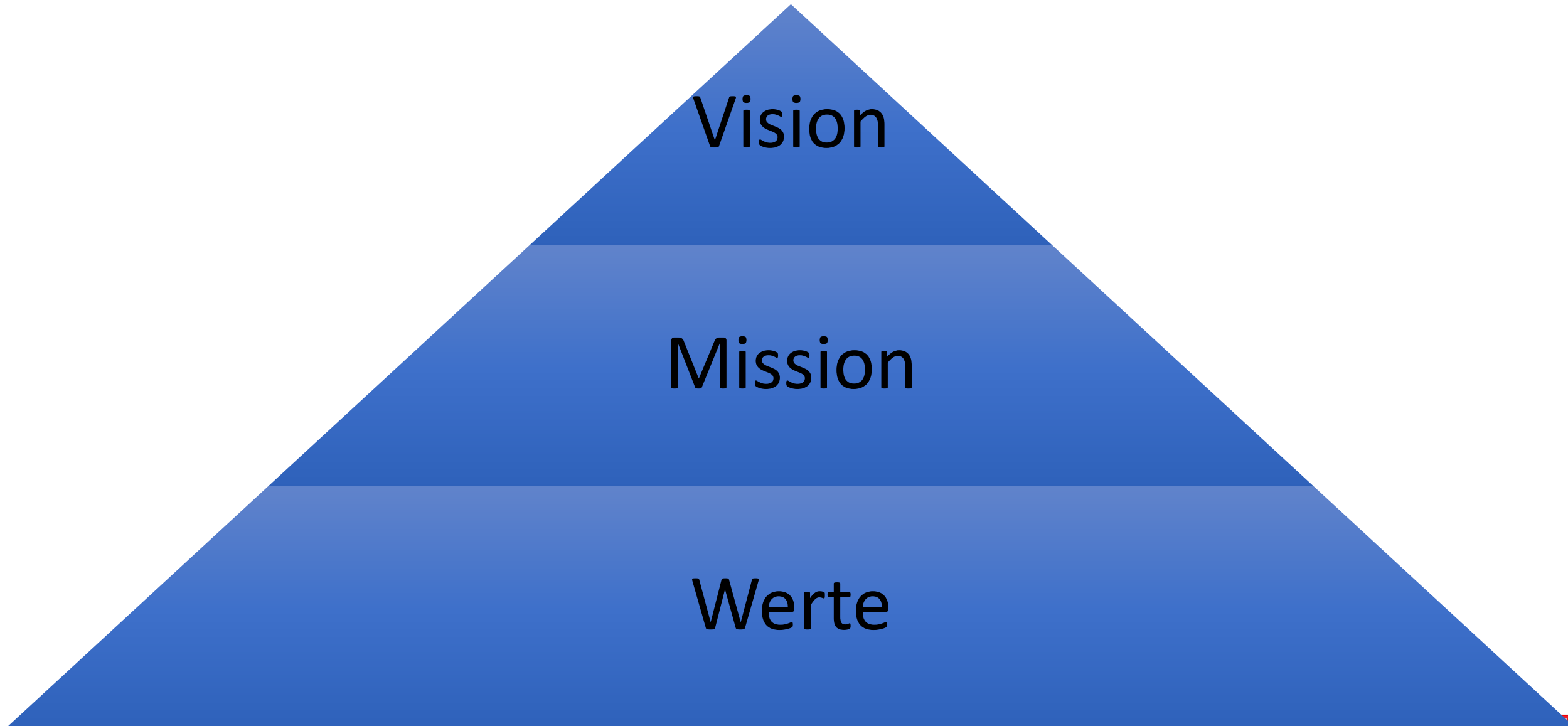


Grundprinzipien des Unternehmens
als Basis für die Unternehmenskultur.

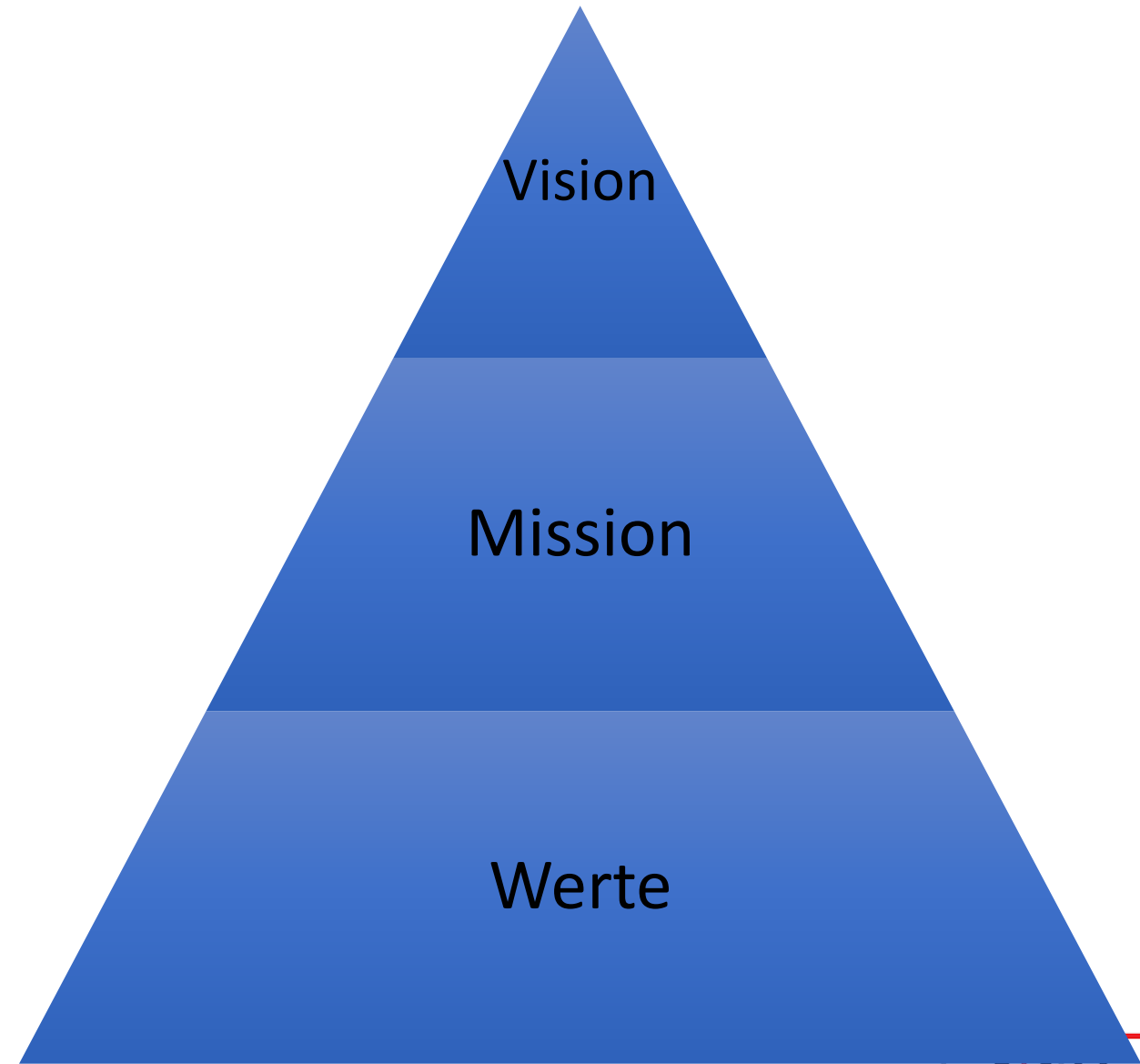


„Wir bringen die Marke IKEA in Millionen Wohnungen und Häuser, indem wir Menschen mit großen Träumen und kleinen Geldbeuteln formschöne, funktionelle, langlebige, erschwingliche und nachhaltige Einrichtungslösungen anbieten. Wir sind neugierig auf die Welt um uns herum und möchten im Leben der Menschen etwas Positives bewirken.“

Vision – Mission – Werte



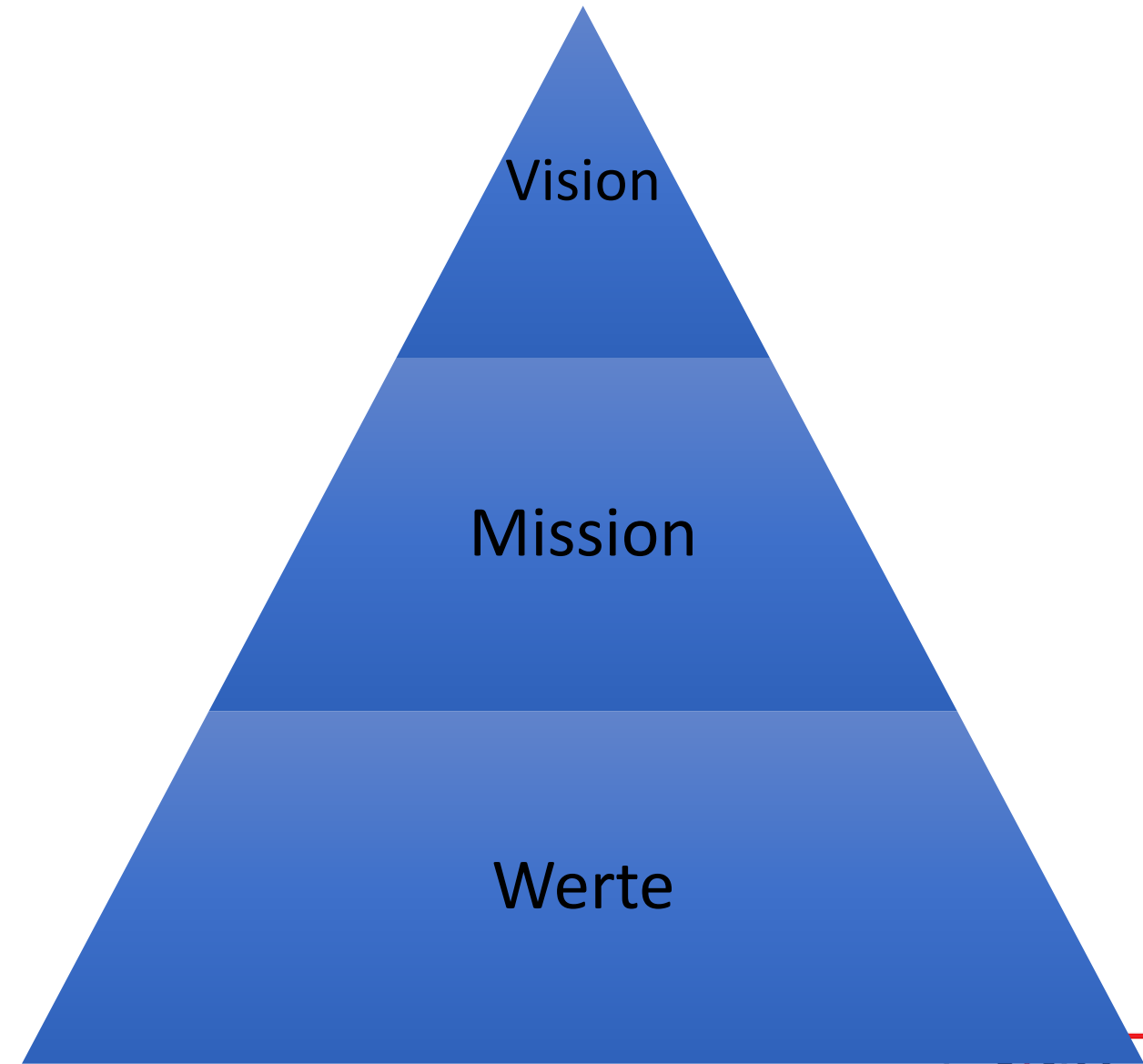
- **Vision:**
 - Auf lange Sicht ausgerichtet
 - ~ 25 Jahre
- **Mission:**
 - Mittelfristig ausgerichtet
 - ~ 5 Jahre
- **Werte:**
 - Mittelfristig ausgerichtet
 - ~ 5 Jahre



Fragestellung aus
Unternehmensperspektive:

Warum?

Die **Vision** beschreibt ein noch weit
entferntes, aber realisierbares und
inspirierendes **Zukunftsbild** und **Ziel**
eines Unternehmens.





Google möchte das Leben
so vieler Menschen wie
möglich verbessern



Die IKEA Vision

„Den vielen Menschen einen besseren Alltag schaffen.“ Unsere Vision geht über Einrichtung hinaus. Wir möchten, dass unser Geschäft eine positive Wirkung auf die Welt hat – angefangen dort, wo wir unsere Materialien beziehen, bis hin zu der Art und Weise, wie wir unseren Kund*innen helfen, zu Hause ein nachhaltigeres Leben zu führen.

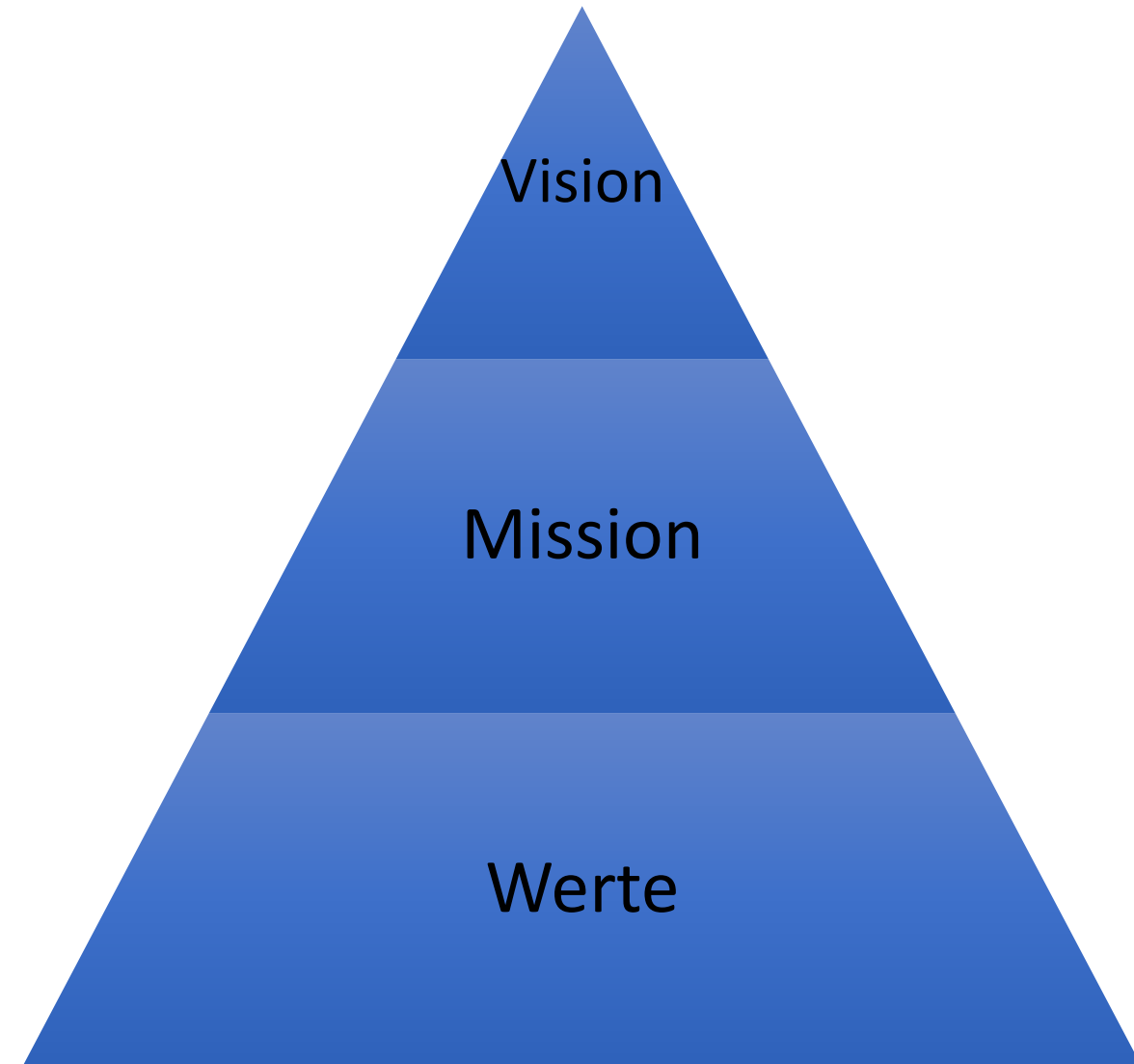
Wenn wir uns für das einsetzen, woran wir glauben, können wir Teil eines positiven Wandels in der Gesellschaft sein.

Quelle: <https://www.ikea.com/at/de/this-is-ikea/about-us/die-ikea-vision-und-werte-pub9aa779d0>

Fragestellung aus
Unternehmensperspektive:

Wie?

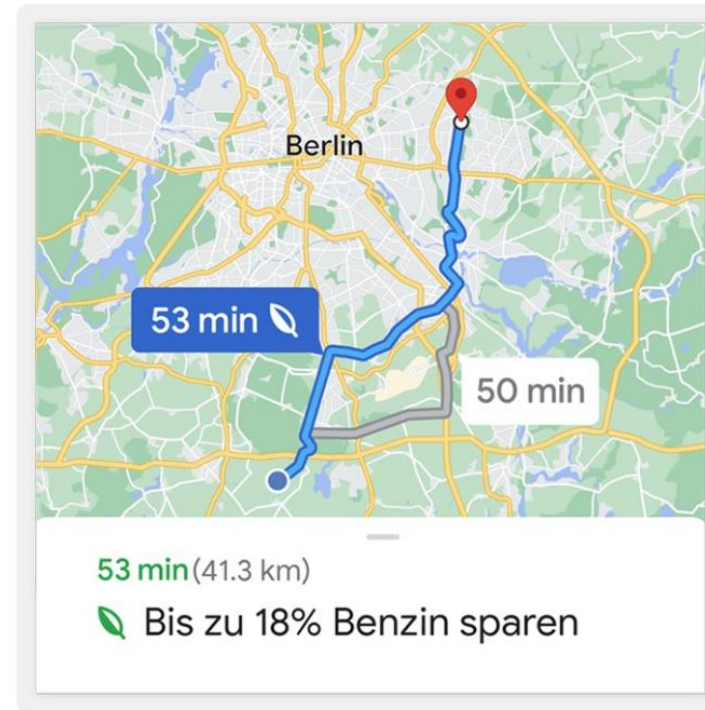
Die Mission erklärt, wie das
Unternehmen seine **Vision in die
Realität umsetzen** will und in weiterer
Folge den **Unternehmenszweck**
erreicht.



„Mit unseren Produkten möchten wir das Leben der Menschen einfacher machen.“



Machen dein Leben leichter:
Google Pixel Smartphones



Klimafreundlicher unterwegs – mit
Google Maps



Die IKEA Geschäftsidee

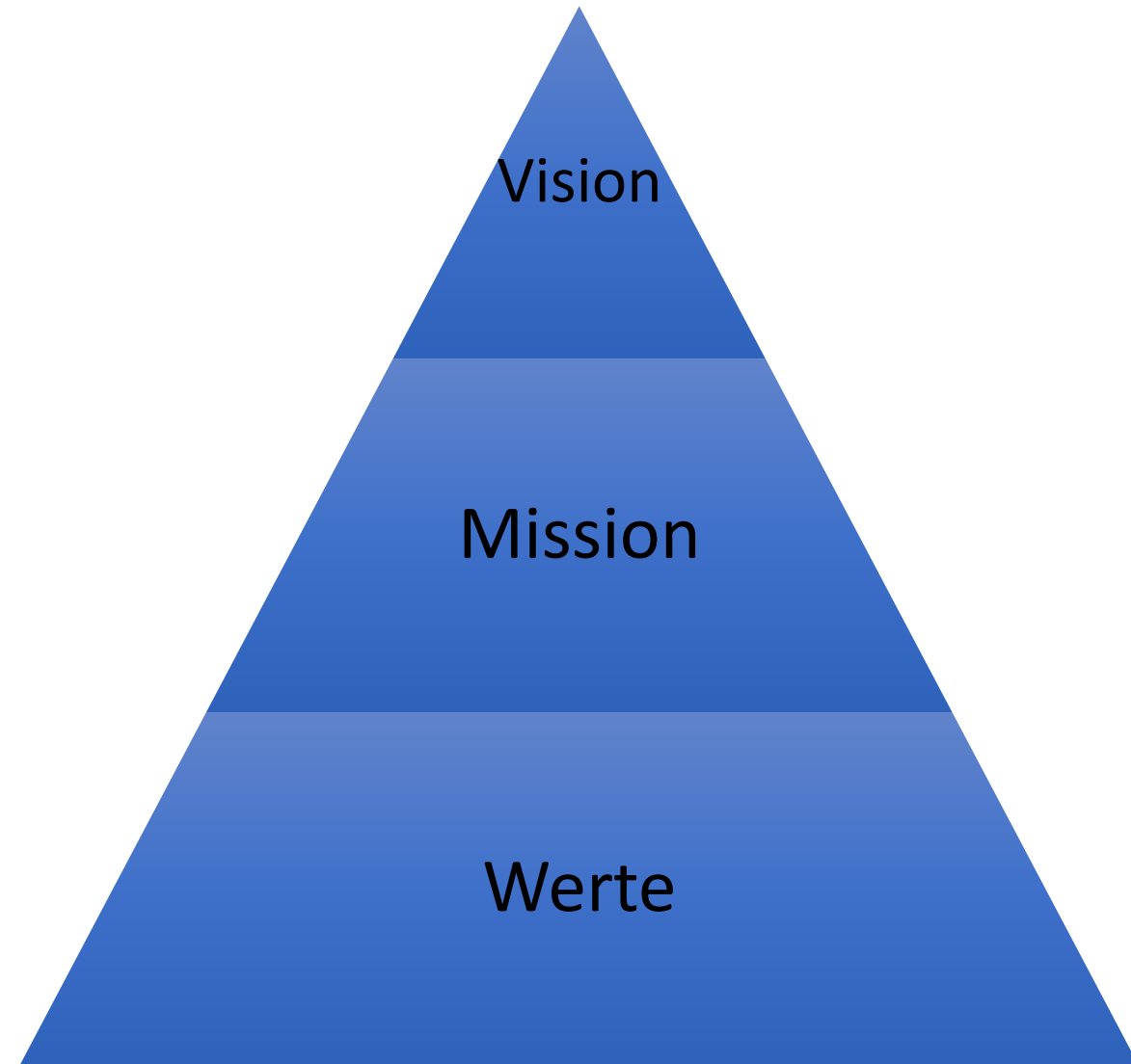
Unsere Vision sagt uns, warum es uns gibt, aber unsere Geschäftsidee teilt uns mit, was wir erreichen möchten. Für alle, die IKEA einmal besucht haben, ist unsere Geschäftsidee sehr offensichtlich: **„Wir wollen ein breites Sortiment formschöner und funktionsgerechter Einrichtungsgegenstände zu Preisen anbieten, die so günstig sind, dass möglichst viele Menschen sie sich leisten können.“**

Ingvar Kamprad, IKEA Gründer

Quelle: <https://www.ikea.com/at/de/this-is-ikea/about-us/die-ikea-vision-und-werte-pub9aa779d0>

Klar festgelegte **Werte** sollen die **Entscheidungen und Handlungen** des Unternehmens definieren.

Jene **Grundprinzipien**, die für die Organisation besonders wichtig sind.
→ Basis für **Unternehmenskultur**



- **Integrität**
 - Betonung von Ehrlichkeit und ethischem Handeln in allen Geschäftsprozessen
- **Kunden:innen-Zentrierung**
 - Mit dem Fokus, die Bedürfnisse von Kunden zu verstehen und zu erfüllen
- **Innovation**
 - Das Streben nach neuen Ideen und Lösungen an, um wettbewerbsfähig zu bleiben.
- **Respekt**
 - Schaffen ein positives Arbeitsklimas auf Grundlage von Wertschätzung.
- **Verantwortung**
 - In Bezug auf soziale und ökologische Belange durch ethische und nachhaltige Geschäftspraktiken.
- **Qualität**
 - Hervorragende Produkte oder Dienstleistungen, um die Zufriedenheit von Mitarbeitern und Kunden sicherzustellen.
- **Teamorientierung**
 - Zur Förderung der Kommunikation im Unternehmen, um gemeinsame Ziele erreichen.

- Durch attraktive und authentisch gelebte Unternehmenswerte kann die Organisation erhebliche Verbesserungen erreichen in Bezug auf:
 - Rekrutierung von neuen Mitarbeitern (Stichwort: Lehrlinge)
 - Höheres Engagement der Mitarbeiter
 - Reduktion der Fluktuation
 - Besseres Image
 - Kundenbindung



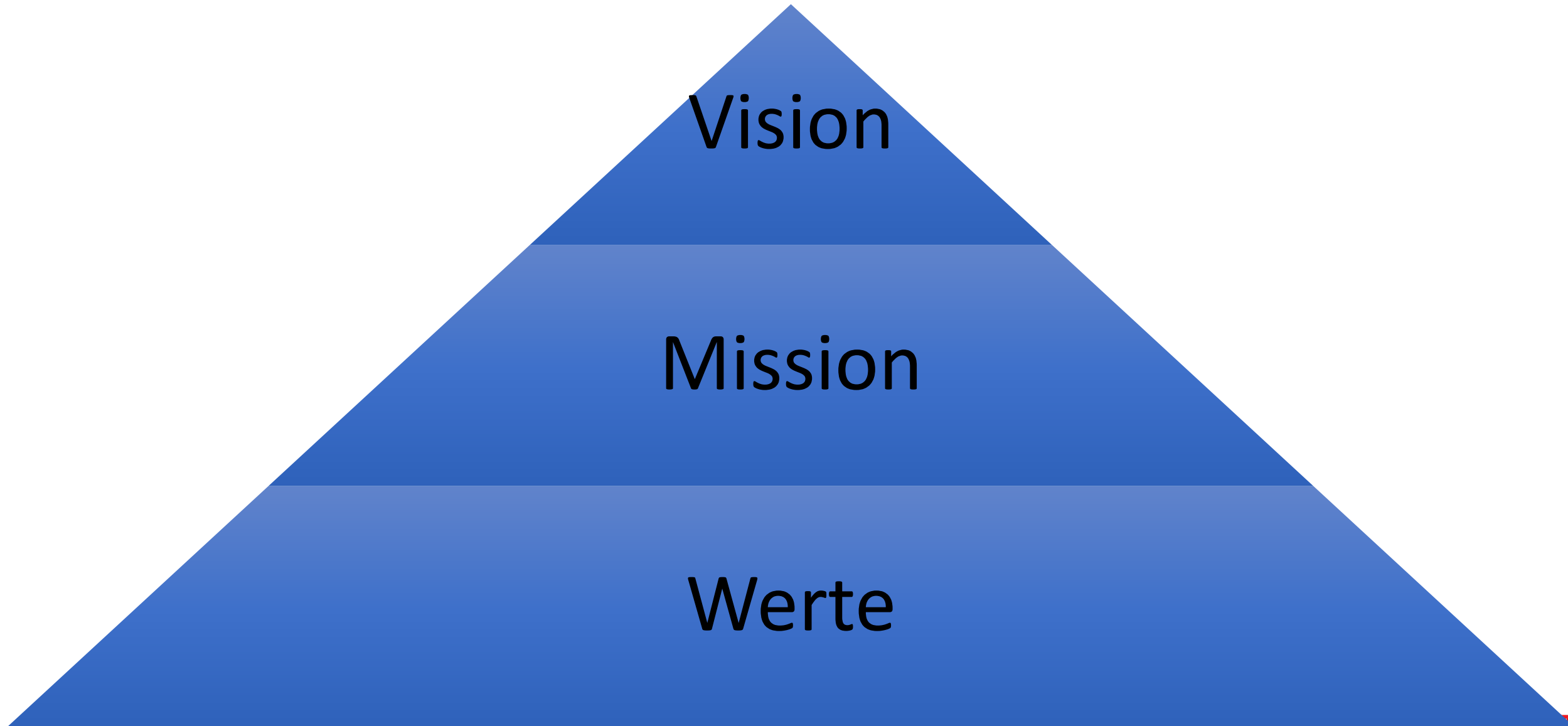
- **Klare Sprache**
 - Verwenden von einfachen, leicht verständlichen Wörtern.
- **Prägnanz**
 - Werte kurz und prägnant halten, damit man sich diese leicht merken kann.
- **Positive Formulierungen**
 - Positiv beschreiben, was das Unternehmen anstrebt.
- **Eindeutigkeit**
 - Keinen Interpretationsspielraum zulassen.
- **Relevanz**
 - Werte verwenden, die zur Mission und Vision passen
- **Authentizität**
 - Werte müssen die tatsächlichen Ziele und Unternehmenskultur widerspiegeln
- **Kommunikation**
 - Regelmäßiges Teilen der Werte im Unternehmen ist wichtig (Workshops/Newsbeiträge)

Die IKEA Unternehmenswerte

Weil wir alle die gleichen Werte teilen, sind wir in der Lage, die IKEA Kultur als etwas Starkes und Lebendiges zu bewahren. „Das Testament eines Möbelhändlers“, das der IKEA Gründer Ingvar Kamprad im Jahr 1976 verfasst hat, ist heute ebenso gültig wie damals und dient als Grundlage der IKEA Werte. Unsere gemeinsamen Werte und unsere starke Kultur machen IKEA einzigartig – sowohl als Arbeitsplatz als auch als Marke.

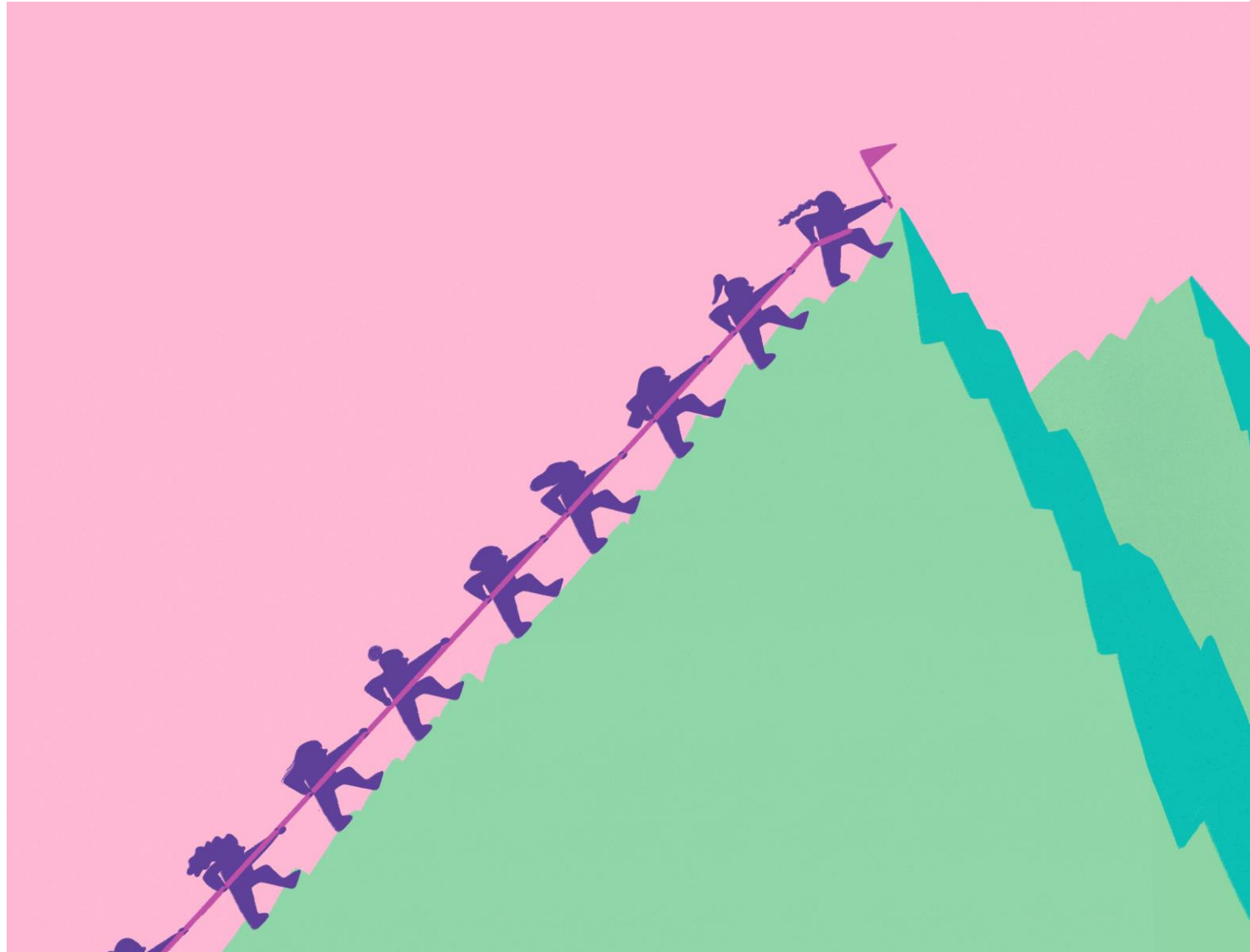
- Gemeinschaft
- Wir kümmern uns um die Menschen und unseren Planeten
- Kostenbewusstsein
- Einfachheit
- Erneuern und Verbessern
- Anders aus gutem Grund
- Verantwortung übertragen und übernehmen
- Führen durch das gute Beispiel

Quelle: <https://www.ikea.com/de/de/this-is-ikea/work-with-us/unsere-werte-und-unser-versprechen-pub7c7607d1>





Bildquelle: <https://www.oefb.at/oefb/News/NT-AUTBIH-18112025-Matchbericht/>



Vielen Dank! 😊