

# Unternehmer

Betriebliche Höchstleistung - Vision,  
Strategie, Change, Symbole und Kunst

Leonhard Fopp & Maya Vonmoos

## CORPORATE DYNAMICS

Von Schweizer Firmen wird heute eine Top Performance gefordert. Notwendig sind Führungskräfte mit Power sowie exzellente betriebliche Leistungen. Gefragt sind Leader, die mit Kommunikation und Symbolen umgehen können. Und engagierte Mitarbeitende, die bereit sind, Höchstleistungen zu erbringen.

## **Corporate Dynamics - wie Unternehmen Spitzenleistungen erzielen können**

Von Dr. oec. Leonhard Fopp, Inhaber der e-sculptures.com AG, und  
Maya Vonmoos, Spezialistin für Computergenerierte Kunst, beide in Zürich

Von Schweizer Firmen wird heute eine Top Performance gefordert. Notwendig sind Führungskräfte mit Power sowie exzellente betriebliche Leistungen. Um die Kundenbedürfnisse optimal zu befriedigen und dadurch gute Preise zu erzielen. Plakativ gilt die Erfolgsformel:  $TP = P \times E$ . Diese Handlungsmaxime gilt es mittels Change Management, einem integrierten Kommunikations-Konzept und symbolischen Inhalten unternehmensweit zu verankern.

Ohne unternehmerische Spitzenleistungen kann im globalen Wettbewerb keine Firma ertragskräftig bleiben und die Nase vorne halten. Damit dies über die Jahre machbar ist, braucht das Management (Geschäftsleitung und Verwaltungsrat) einen breiten Horizont. Mit Weitblick müssen aufkommende Megatrends erspürt werden. Dann sind diese oft sehr herausfordernden Umwälzungen intern zu thematisieren.

### **Führungskräfte brauchen ein Fernrohr**

Sie brauchen die Sicht der relevanten Märkte. Ein grosses Blickfeld und den Mut sind notwendig, um über den eigenen Tellerrand zu schauen. Heute kann diese spezielle Form der „Früherkennung von Trends“ nicht an eine Abteilung „Unternehmensentwicklung“ delegiert werden. Vielmehr ist es Aufgabe jeder einzelner Führungskraft, im eigenen Arbeitsumfeld die eintretenden Veränderungen möglichst frühzeitig zu kennen.

Im Idealfall sind Megatrendstudien eine wesentliche Grundlage für die Strategieentwicklung, welche über Meilensteine und Projekte konkretisiert wird. Insbesondere sind Innovationen zu gestalten: im Produktbereich, aber auch Prozessinnovationen und innovative Verkaufspraktiken sind gefragt.

### **Power als Erfolgsingredient**

Firmen stehen immer mehr im globalen Wettbewerb. In der Schweiz haben zwar günstige Standortvorteile, aber auch Hürden, die sich immer stärker auf die betriebliche Realität einwirken. Hauptsächlich wegen Euro, Wirtschaftskrise, Handelsbarrieren etc. werden von den obersten Führungskräften Kraft und Ausdauer erwartet. Ohne Power gibt es keine Top Performance.

Die erdenklichen persönlichen Energiequellen sind individuell unterschiedlich. Weitgehend liefert uns die Natur die Kraft, die wir im Wirtschaftsumfeld benötigen. Sonne, Licht und Wärme können unsere Kraftquellen und Energiespender sein.

Wie im Sport braucht es auch im Management talentierte Leader, die mit ihrer Aura Energie verströmen und dadurch ihre Mitarbeiter zu Höchstleistungen anspornen. Zuletzt entscheidet nicht die Energie eines einzelnen Leistungsträgers, sondern die Gesamtwirkung des Teams, bzw. der Firma.

### **Exzellenz als Messlatte**

Power ermöglicht Schnelligkeit. Speed ist mehr und mehr auch mit Business gefragt. Da insbesondere in Asien die Kopierfähigkeit markant zugenommen hat. Nur schnell sein ist aber nicht das Patentrezept. Vielmehr muss ein Anbieter auch besser und billiger sein (SBB-Ansatz).

Persönliche und betriebliche Exzellenz bedingen die stetige Erneuerung des Angebotes, der Serviceleistungen und der Qualität der rückwärtigen Dienste. Ansätze wie das altbewährte „zero base budgeting“ sind u.a. zu verwenden wie das Total Quality Management (TQM) und die Six Sigma Zertifizierung.

Heute haben die „hidden champions“ eine neue Grundhaltung einzunehmen. Hauptsächlich bezüglich der Art und Weise, wie intern und extern kommuniziert wird. Zu diesem Paradigmawechsel gehört der Einsatz einer integrierten Vorgehensweise, zu welcher die Bereitstellung der betrieblichen Grundvoraussetzungen ebenso gehört wie eine Intensivierung und Emotionalisierung der gesamten Kommunikation.

### **Corporate Dynamics umfasst 5 Teilbereiche**

Corporate Strategy: Wirkungsvolle Unternehmensführung setzt zuerst eine entsprechende Strategie voraus. Diesbezüglich umfasst das Instrumentarium insbesondere die innerbetriebliche Festlegung von Megatrends, Situationsanalyse, Vision, Leitbild, Unternehmenspositionierung, Erfolgsfaktoren, Kernstrategie, Geschäftsbereichsstrategien, Prioritäten im supply-chain Management, Planerfolgsrechnung, Planbilanz, Kapitalflussrechnung, Performance Indikatoren, etc.

Corporate Structure: Zur Optimierung der unternehmerischen Infrastruktur wird immer mehr mit einer Neuauslegung der Architektur der Geschäftsprozesse angefangen: was sind die Kern-, Führungs- und Supportprozesse? Dies hat Konsequenzen auf die Aufbau- und Ablauforganisation. Organigramme zeigen die Basisorganisation, während Projekte die Ressourcenbündelung auf Zeit ermöglichen. Zum Ressourcenmanagement gehören auch die Frage „Make or Buy“ (outsourcing) sowie die Festlegung wichtiger Messgrößen.

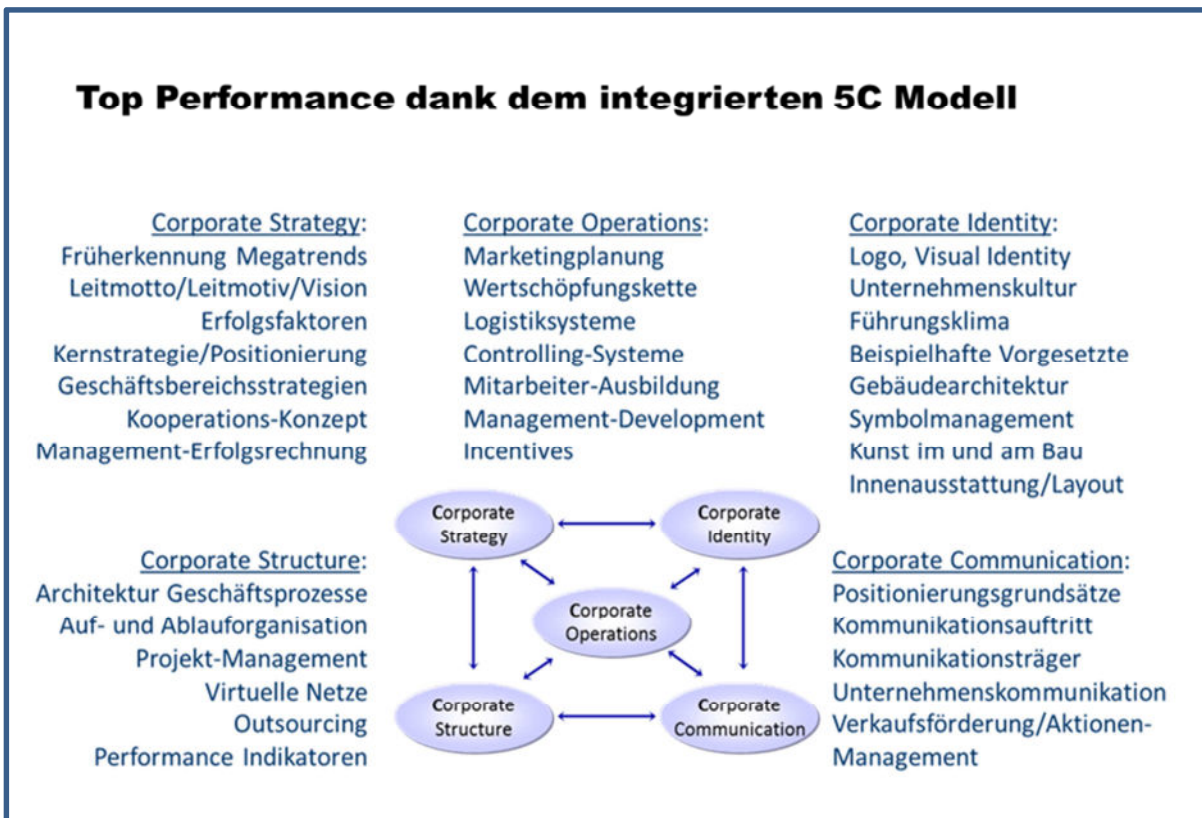
Corporate Operations: Das betriebliche Tagesgeschäft sollte möglichst strategiekonform und in den festgelegten Strukturen stattfinden. Es wird geforscht, eingekauft, produziert und verkauft. Dafür braucht es entsprechende Systeme und Instrumente, welche zur Planung und Berichterstattung über die ganze Wertschöpfungskette dienen.

Corporate Identity: Unternehmenslogo und Firmenfarbe sind die Grundsteine der betrieblichen Erscheinungsweise. Dazu gehört auch die Gebäudearchitektur, Kunst am Bau, die Innenausstattung der Geschäftsräume, das Fabriklayout und generell der Einsatz von Farben und Symbolen. Prägend umfasst das CI auch das Führungsverhalten und das -klima. Sie alle beeinflussen die Unternehmenskultur.

Corporate Communication: Kongruent mit den oben beschriebenen Komponenten ist die Unternehmenskommunikation zu gestalten. Zu definieren ist die gewünschte Unternehmenspositionierung am Markt und die Art, wie der Kommunikationsauftritt stattfinden soll. Dazu wird auch der Einsatz der unterschiedlichen Marketinginstrumente gezählt, ob Verkaufsförderung, Werbung oder PR. Relevant ist zudem wie innerbetrieblich und in der Öffentlichkeit kommuniziert wird.

Zusammenfassend zeigt die Abbildung 1 die Gesamtheit des integrierten Instrumentariums.

Abbildung 1. Top Performance dank 5C



Gutes Management ist anspruchsvoll. Wichtig ist zuerst eine Diagnose über die professionelle Verwendung der oben geforderten Toolbox. Entsprechende Lücken sind dann zu schliessen.

## Die Kraft von Symbolen nutzen

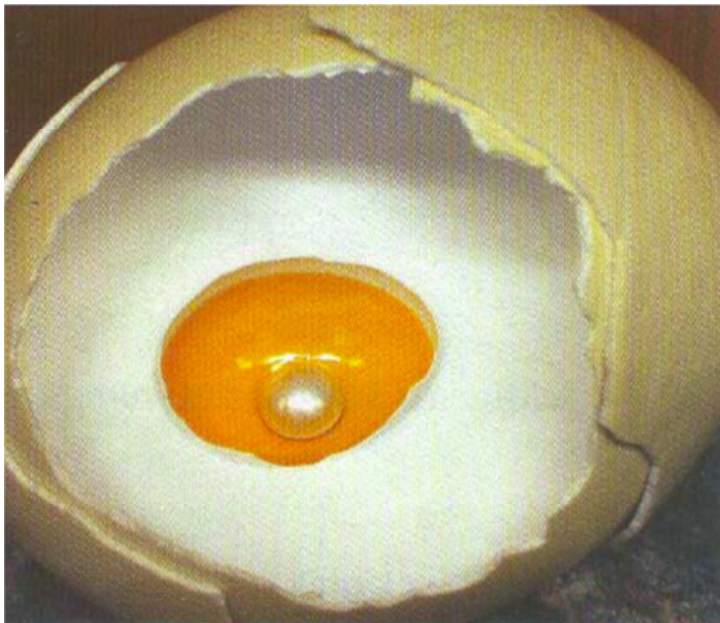
Herausforderungen und Sachzwänge grenzen den Alltag der Unternehmer und Manager oft stark ein. Aber so provokativ es tönen mag, diese Grenzen sind Freiräume für Neues.

Angewandte Kunst kann bei betrieblichen Veränderungsprozessen wertvolle Dienste erweisen. Mit dem Einsatz starker Symbole lässt sich beispielsweise die ganze Kommunikationsarbeit auf einen gemeinsamen leicht einprägsamen Nenner reduzieren.

Symbolmanagement ist eine neue Disziplin in der betrieblichen Kommunikation. Die Reduktion komplexer Sachverhalte auf einen Gegenstand ist äusserst anspruchsvoll.

Hier ein Beispiel, wie Franz Widmer, Bildhauer, das Thema „Betriebliche Exzellenz“ durch eine Plastik gelöst hat.

**Abbildung 2: Starkes Symbol für Exzellenz**



Bildlich gesprochen verhält sich das Gelbe vom Ei im Verhältnis zur Perle, die darin verborgen ist, wie das selbstverständlich Gute zum zweifelsfrei Besseren.

Damit wird die „Perle im Gelbem vom Ei“ zum Symbol für Exzellenz und dadurch eine bessere Performance.

Die Verkörperung der betrieblichen Business Mission kann alternativ mit einer Skulptur erfolgen, die deklinierbar ist: ein Tischmodell für alle Mitarbeiter, ein Deckenobjekt für

den Eingangsbereich bzw. eine 20 Meter hohe Figur, die vor der Firma an einem Ort der intensiven Kommunikation aufgestellt wird.

### **Wachstum symbolisieren?**

Change Management in Firmen bedingt viel Power und eine klare strategische Stossrichtung. Zu deren Umsetzung im betrieblichen Alltag lassen sich als Mobilisierungshilfen auch begeisterungsfähige Symbole verwenden. Sie sollen mithelfen, ein neues unternehmerisches Paradigma breit bei allen Mitarbeitenden zu verankern und Visionen der obersten Leitung in eine kollektive Aufbruchsstimmung (eine „high performance culture“) umzusetzen.

Dies gelingt insbesondere dann, wenn die Symbolfigur stark in die Emotionen einwirken kann. Dazu sind ursächliche Archetypen des menschlichen Verhaltens anzusprechen, wie mit dem folgenden Objekt.

**Abbildung 3: Symbol für Wachstum**



Mit einem einprägsamen Symbol können zudem innerbetrieblich Rituale verfestigt werden, die der gewünschten unternehmerischen Kulturveränderung die benötigte Substanz verleihen.

## Computergenerierte Kunst als Herausforderung

Malerei und Skulptur unterscheiden sich grundlegend von der computergenerierte Animation. Mit Hilfe von Hochleistungsrechner wird dort jedes Medium individuell weiterentwickelt. Am Ende dieser Entwicklung steht die Umwandlung der digitalen Daten in reale, materiell fassbare Objekte: Die digitalen Malereien sind auf Aluminium gedruckte Bildtafeln, die virtuellen Skulpturen sind im Rapid Prototyping hergestellte Objekte und die computergenerierten Animationen sind auf handelsübliche DVD's übertragene Filme. Diese Produkte können auch Teile von grösseren Installationen oder architektonischen Räumen sein

Dank dieser einmaligen Technik, die nur wenige virtuos beherrschen, können Unternehmen für ihre Corporate Communication eine Serie von digitalen Kommunikationsträgern erstellen lassen, welche alle auf eine gemeinsame Grundlage zurückzuführen sind. Die Umsetzung beispielsweise eines Firmenleitsatzes in eine innovative Kommunikationsplattform.

Somit kann durch die virtuelle Gestaltung am Rechner eine „einzigartige Kollektion“ von überall einsetzbaren Materialien geschaffen werden wie beispielsweise Bilder, Film/Video, Gross-Skulptur hängend in der Lobby der Firma, oder eine Klein-Skulptur für den Tisch jedes Sachbearbeiters.

Abbildung 4: Dreidimensionale Kunst in Aktion



Bezüglich Corporate Architecture nachfolgend ein Beispiel, welches für einen grossen Chemiekonzern in Basel von Frau Maya Vonmoos sehr erfolgreich umgesetzt wurde:

Abbildung 5: Gebäude der Firma Roche in Basel





## Die ersten Schritte einer Zusammenarbeit

Will eine Unternehmung den hier vorgestellten Corporate Dynamics - Ansatz innerbetrieblich umsetzen, dann wird gestartet mit einer Diagnose / Anamnese des Istzustandes. Dabei prüfen wir insbesondere die Ausgestaltung und die Anwendung des 5C-Instrumentariums.

Dies erlaubt wesentliche Stellhebel und Schwachstellen im Kontext von dem 5C-Modell zu ermitteln und darauf aufbauend die notwendigen konzeptionellen Bausteine festzulegen. Je nach Ausgangslage sind allenfalls zuerst noch Inhalte in einigen C-Bereichen festzulegen.

In einem zweiten Schritt sind mit der symbolhaften Umsetzung der unternehmerischen Prioritäten die archetypische Kommunikationsformen und jeweils deren Inhalte zu finden und anschliessend zu produzieren. Damit wären solide Voraussetzungen für einen betrieblichen Kulturwandel gegeben. Beispielsweise die Neuausrichtung der Firma in Richtung „high performance culture“.

Dann wäre es sinnvoll, einen detaillierten Projektplan mit entsprechenden Meilensteinen und Massnahmen zu verabschieden (und natürlich auch einem Kostendach für die externe Unterstützung).

Stand: 12.12.12

**Notizen - Ideen - Umsetzungsmassnahmen - To Dos**

## Wer ist Frau Maya Vonmoos?

- 1953 Geboren in Chur
- 1973 Matura am humanistischen Gymnasium in Chur
- 1974 Studienreise durch Russland nach Japan, Korea und Taiwan
- 1975 – 77 Studium an der «Accademia di Belle Arti» in Florenz, Malerei und Druckgrafik
- 1977 – 81 Studium an der «Ecole des Beaux Arts» in Genf, Malerei, Druckgrafik und Skulptur
- 1981 – 1985 Atelier in Zürich, Drahtskulpturen und Aquarelle
- 1986 – 1992 Atelier in Männedorf, Zürich, farbige Eisenplastiken
- 1993 Umzug nach New York, Aquarelle und Skulpturenmodelle
- 1995 Atelier in der «Tallix Art Foundry» in Beacon, NY, Eisenplastiken
- 1996 – 2000 Atelier in New York, interaktive, computergesteuerte Roboterskulpturen
- 1999 – 2001 Studium am «Pratt Institute of Art», New York, Computer Graphics Animation
- 2002 – 2005 Atelier in New York und Basel, Umzug in die Schweiz. Computergenerierte Filme, Bilder und Skulpturen
- 2006 – heute Atelier in Zürich und Tessin

## Was ist computergenerierte Kunst?

Mein wichtigstes Arbeitsinstrument ist der Computer. Als Ausgangspunkt für jedes Projekt, welches ich nachfolgend am Computer ausführe, dienen mir Skizzen, Texte und Aquarelle.

Mit einem 3D-Computerprogramm kreierte ich in einem ersten Schritt skulpturale Formen. In einem zweiten Schritt werden diese Objekte für die Animation vorbereitet und in einem dritten Schritt werden Farben und Oberflächen gestaltet. Der vierte Schritt beinhaltet die Kreation von architektonischen Räumen, das Setzen von Lichtern, sowie die virtuelle Kameraführung.

Ab diesem Punkt teilt sich die Arbeit in die drei Bereiche: computergenerierte Animation, Malerei und Skulptur. Jedes Medium wird individuell weiterentwickelt und am Ende dieser Entwicklung steht die Umwandlung der digitalen Daten in reale, materiell fassbare Objekte: Die digitalen Malereien sind auf Aluminium gedruckte Bildtafeln, die virtuellen Skulpturen sind im Rapid Prototyping hergestellte Objekte und die computergenerierten Animationen sind auf handelsübliche DVD's übertragene Filme. Diese Produkte können auch Teile von grösseren Installationen oder architektonischen Räumen sein

Kontakt: Frau Maya Vonmoos  
Sihlquai 55, CH-8005 Zürich  
[maya@vonmoos.com](mailto:maya@vonmoos.com)

## Wer ist Leonhard Fopp?

Dr. oec. Leonhard Fopp ist ein Schweizer Geschäftsmann und erfahrener Unternehmer. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaft an der Universität St. Gallen stand er über 35 Jahre lang als Unternehmensberater mit Rat und Tat europäischen Familienunternehmen zur Seite. Dabei hat er sich einen vielseitigen Wissensschatz in den Gebieten Strategie, Geschäftsmodelle, Organisationsstrukturen, Marketing, Verkauf und im Management von Wertschöpfungsketten angeeignet.

Mit grossem Einsatz hat der Vollblutunternehmer die SCG St. Gallen Consulting Group mitaufgebaut und im Jahr 2000 ebenso erfolgreich verkauft. Seither ist er mit seiner Firma [CONTINUUM AG](#) Vertrauter und Coach von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien. Zusätzlich ist er auch als Präsident des [Family Business Network \(FBN\) Deutsche Schweiz](#), Chefredaktor der [Denkfabrik ASCO THINK](#), als Dozent an Universitäten und Fachhochschulen, als Stiftungsrat Pro Juventute, Buchautor und Redaktor von mehreren hundert Fachbeiträgen aktiv.

Mit der Gründung der e-sculptures.com AG hat Fopp nun eine neue Herausforderung angenommen: Skulpturen on- und offline zu verkaufen. Dabei fokussiert die Webgalerie auf "art in business".

## Was macht e-sculptures.com?

Erstens ist das Start-up Unternehmen eine on- und offline Galerie: Der erste Webshop für dreidimensionale Kunst im geschäftlichen Umfeld - das etwas andere Unternehmen.

Unsere Skulpturen bereiten täglich Ambiente und Ansporn: am Arbeitsplatz, im Büro, im Konferenzzimmer oder als Kunst rund um das Gebäude. Für die individuelle Freude und Inspiration von Unternehmern, Selbständigerwerbenden, Freiberuflern, Managern und Führungskräften.

Zudem unterstützen wir Unternehmen mit Corporate Dynamics-Projekten. Für Unternehmen gestalten wir - zusammen mit den bestgeeignetsten Künstlern - Kulturveränderungs-Programme, damit das Unternehmen zum Top Performer wird.

Kontakt: Dr. oec. Leonhard Fopp  
Geschäftsführer e-sculptures.com AG  
Seehofstrasse 6, CH-8008 Zürich  
Tel +41 43 343 10 40 / Mobile +41 79 661 31 15  
[leonhard.fopp@e-sculptures.com](mailto:leonhard.fopp@e-sculptures.com)