

## Interview: Vision 2010

2 Leitstern für die Zukunft

## „Zerodur“ Glaskeramik

4 Entdeckung der Vergangenheit

6 Modernste Messtechnologie

7 Lichtschwache Objekte im Visier

## China

8 Kooperation mit Weitblick

## Licht-Architektur

10 Schwebende Skulptur

## Brennermedien

12 Spiel mit dem Feuer

## Kathodenstrahlröhre

14 Noch viele Jahre auf Sendung

## Gastronomie

16 Feine Küche

## Neue Optische Materialien

17 Wertvoll wie Gold

## Interaktives Forum

18 Denkanstöße für Designer

## Beleuchtungssysteme

20 Entertainment der Superlative

## Innenausstattung

22 Himmlisches Licht

## Rauminstallation

23 Gläserne Gencodes

## Verglasungen

24 Bizarrer Baumeister

## Prisma

26 Kurzmeldungen aus der Schott Gruppe; Vorschau; Impressum

## LEITSTERN

Mit der „Vision 2010“ hat Schott eine aktualisierte Vorstellung seiner Zukunft entwickelt. Vorstandssprecher Dr. Leopold von Heimendahl über Motive und Ziele der Neuausrichtung.

*Wurde bewusst das Jahr 2000 als Startschuss für die Implementierung der neuen Unternehmensvision gewählt?*

**Dr. von Heimendahl:** Unsere „Vision 2010“ steht in keinem direkten Zusammenhang mit dem historischen Datumswechsel. Wir wollten allerdings deutlich machen, dass das Unternehmen mit visionären Vorstellungen und daraus abgeleiteten unternehmensstrategischen Zielvorgaben die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts engagiert angeht.

*Brauchte Schott denn eine neue Vision?*

**Dr. von Heimendahl:** Die ökonomischen und politischen Rahmenbedingungen verändern sich permanent und immer schneller. Um erfolgreich zu bleiben – und nicht nur, um zu überleben – muss sich auch Schott verändern und an die neuen Gegebenheiten anpassen. Mit unseren Produkten, den Kapazitäten und Fähigkeiten haben wir die Chance, den Wandel für uns zu nutzen. Dazu brauchen wir aber ein klares Verständnis davon, wer wir sind und eine klare Vorstellung, wohin wir wollen.

*Hat das unbefriedigende Geschäftsjahr 1999 diese Einsicht zusätzlich befördert?*

**Dr. von Heimendahl:** Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir bei stagnie-

rendem Umsatz einen starken Ergebnisrückgang hinnehmen müssen. Dazu haben auch einmalig wirksame Faktoren wesentlich beigetragen. Das schlechte Ergebnis machte allerdings die Schwächen in der Unternehmensstruktur deutlich, die im Erfolg der vorangegangenen Jahre weniger sichtbar waren.

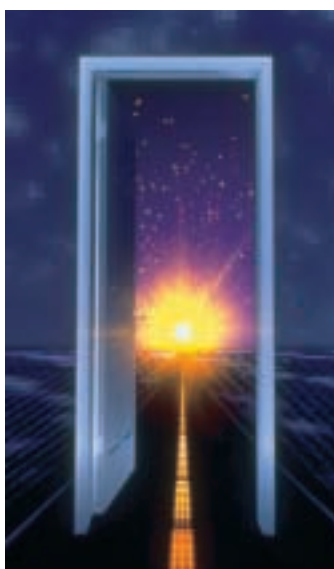
*Welche Schwächen sind das?*

**Dr. von Heimendahl:** Am schwersten wiegt vielleicht die Erkenntnis, dass wir uns mit etlichen wichtigen Geschäften in reifen und damit eher wachstumsschwachen Märkten bewegen. Daher muss in Zukunft unser Portfolio ausgeglichener sein als bisher. Das heißt, wir müssen mit weiteren zukunftssträchtigen Geschäften führende Positionen in expandierenden Märkten erringen. Darüber hinaus gilt es, die Internationalisierung zu forcieren. Wir müssen neben unserer Präsenz in Nordamerika besonders die Basis in Asien weiter ausbauen. Die „Vision 2010“ soll uns als Leitstern dienen, damit wir unsere acht definierten Ziele hinsichtlich Markt, Ertrag, Innovationen, Mitarbeiter, Struktur und vor allem im Hinblick auf die Kunden erreichen.

*Wie sieht die Neudefinition der Schott-Aktivitäten aus?*

**Dr. von Heimendahl:** Als Kernaufgabe haben wir formuliert: Wir verbessern die Lebens- und Arbeitsbedingungen durch kompetente Problemlösungen mit Spezialwerkstoffen, Komponenten und Systemen.

*In dieser Definition kommt das Wort Glas nicht vor. Kappt Schott seine historischen Wurzeln?*



## VISION 2010 Die Unternehmenswerte

- ◆ Eigenverantwortlichkeit
- ◆ Marktorientierte Innovation
- ◆ Technologische Kompetenz
- ◆ Integrität und Zuverlässigkeit
- ◆ Unternehmergeist

# FÜR DIE ZUKUNFT

**Dr. von Heimendahl:** Die Vision bedeutet keinen Bruch mit der Vergangenheit. Spezialglas bleibt sicher bis zum Ende dieses Jahrzehnts unsere Basis. Aber wir wollen signalisieren, dass Produkte aus anderen Materialien, zum Beispiel aus High-Tech-Kunststoffen oder aus Kalziumfluorid-Kristallen das Portfolio erweitern. Und dieser Prozess wird weitergehen.

**Können Sie konkrete Visionsziele nennen?**

**Dr. von Heimendahl:** Beispiele sind: Schott strebt an, in allen seinen Märkten die Nr. 1 oder Nr. 2 zu sein. Das gilt auch für die neu zu etablierenden Geschäfte. Ein weiteres Ziel besteht darin, den Anteil des Umsatzes, den wir mit Produkten machen, die jünger als fünf Jahre sind, deutlich zu erhöhen. Andererseits werden wir alle Mitarbeiter am unternehmerischen Erfolg beteiligen, und leistungsabhängige Vergütungsbestandteile werden an Bedeutung gewinnen.

**Welche Vorteile kann der Kunde von der Umsetzung der neuen Vision erwarten?**

**Dr. von Heimendahl:** Als Teil der Vision 2010 haben wir uns folgende Mission gesetzt: Wir fördern den Erfolg unserer Kunden und sind selbst

profitabel, indem wir fortwährend bestehende Grenzen durch Innovationen und Unternehmergeist überwinden. Der Erfolg unserer Kunden durch unsere Leistung ist also ein direktes Ziel für Schott. Unser Prozess der Kundenorientierung unter dem Leitbegriff TCC, also Total Customer Care, wird damit weitergeführt und verbreitert.

**Der Erfolg der „Vision 2010“ hängt nicht zuletzt von der umfassenden Information der Mitarbeiter und deren Identifikation mit der Neuausrichtung ab. Gibt es ein Einführungsprogramm?**

**Dr. von Heimendahl:** Visionen geben den Rahmen für das Handeln vor, zum Beispiel für die Erstellung der notwendigen Strategien. Das unterscheidet sie von Utopien. Um den Bezug zum Handeln und zur Umsetzung sicher zu stellen, haben wir schon zur Erarbeitung der Vision ein internationales Team von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Bereichen und Funktionsebenen eingesetzt.

## Carl-Zeiss-Stiftung

### Nachdenken über Holding-Struktur

Alleinige Eigentümerin von Schott Glas und Carl Zeiss ist die Carl-Zeiss-Stiftung. In beiden Unternehmen und ihren Aufsichtsorganen gibt es seit einiger Zeit Überlegungen, wie die Unternehmensform weiterentwickelt werden kann, um die Position beider Unternehmen unter den veränderten Bedingungen des globalen Wettbewerbs zu sichern und auszubauen. Eines der diskutierten Modelle sieht vor, die Stiftung in eine Holding umzu-

wandeln, unter deren Dach Schott und Carl Zeiss als selbständige Kapitalgesellschaften agieren können. „Ein Börsengang von Schott steht jedoch nicht an“, betont Vorstandssprecher Dr. Leopold von Heimendahl, „allerdings ist es grundsätzlich denkbar, weitere Tochtergesellschaften in Aktiengesellschaften umzuwandeln.“ Zur Schott Gruppe gehören bereits seit Jahrzehnten die Schott Zwiesel AG und die börsennotierte Schott Desag AG.

Die unternehmensweite Kommunikation der „Vision 2010“ schließlich erfolgt gegenwärtig entsprechend einem vorgegebenen Rahmenkonzept ■

Das Gespräch führte Jürgen Breier.



**Dr. Leopold von Heimendahl,**  
Vorstandssprecher Schott Glas:  
Hochgesteckte Ziele für die nächste Dekade.