



Entwicklungsprogramm Top-Management

Strategie & Unternehmertum

- a) Strategie und Unternehmertum
- b) Durch Veränderung und Innovation führen
- c) Boxenstopp: Mitarbeiterführung
- d) Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren
- e) Netzwerken

Gender Erklärung: Aus sprachökonomischen Gründen verwenden wir für personenbezogene Bezeichnungen entweder die männliche oder weibliche Form, andernfalls eine Kombination beider. Das generische Maskulinum oder Femininum meint dabei ausdrücklich alle Geschlechteridentitäten (m/w/d).

Jedes Modul wird kombiniert mit einer Abendveranstaltung

- Ziel:
 - Bildung eines Netzwerks
 - Kollegialer Austausch
 - Kontaktaufbau mit Top-Management KL
- Beispielhafte Gestaltung:
 - Einladung zum gemeinsamen Spieleabend nach dem ersten Workshop-Tag
 - Kennenlernen und Findung eines Entwicklungs-Buddys durch eventuellen/möglichen Moderator
 - Anregungen zu strategischen Themen in Form von Erfahrungsaustausch, Diskussion und fachlichem Austausch



- a) **Strategie und Unternehmertum**
- b) Durch Veränderung und Innovation führen
- c) Boxenstopp: Mitarbeiterführung
- d) Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren
- e) Netzwerken

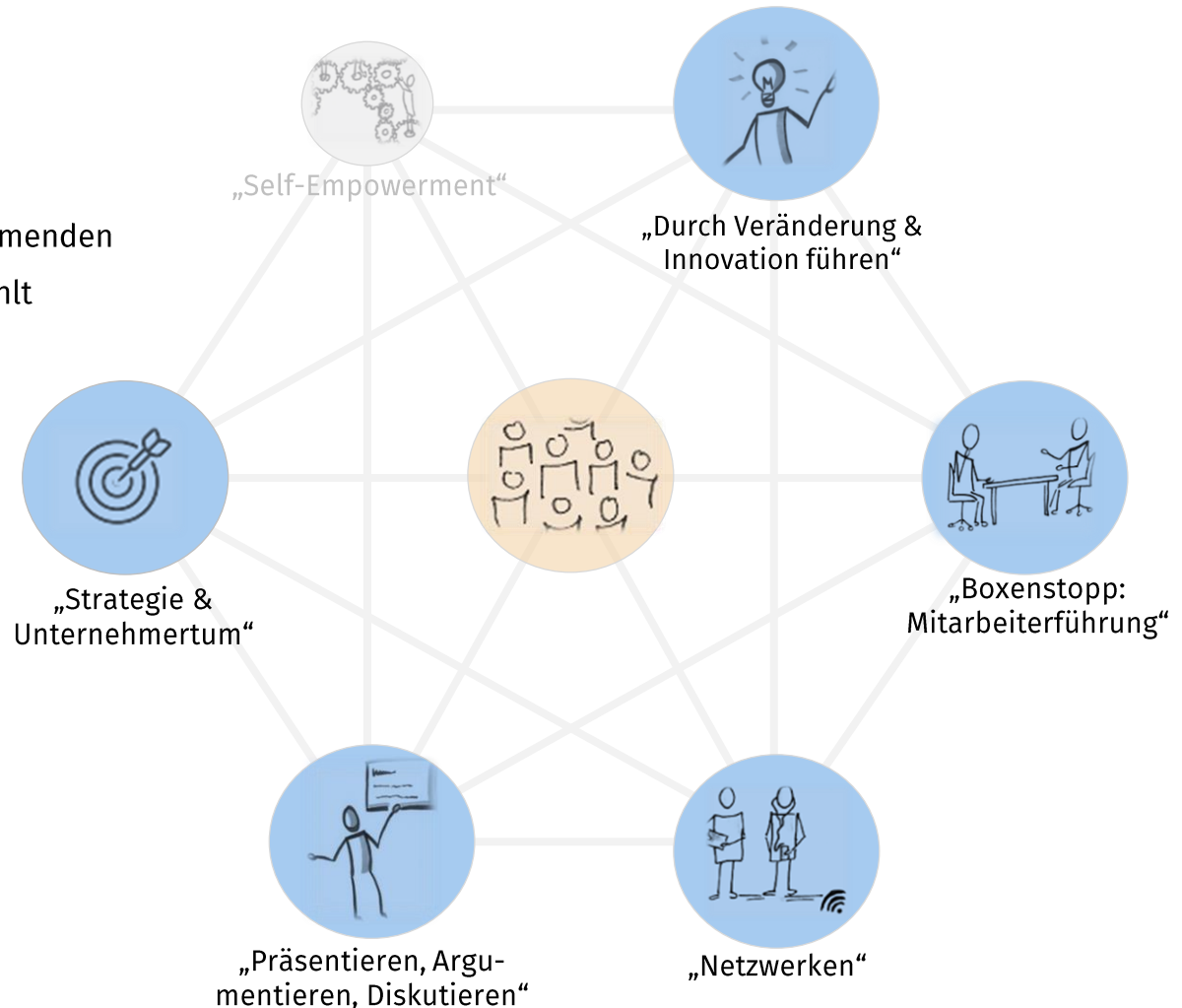
Mögliche Verknüpfung des Trainingsmoduls „Strategie & Unternehmertum“

Es handelt sich dabei um ein Gesamtkonzept eines Entwicklungsprogrammes.

Die aufgezeigten Module können von den Teilnehmenden individuell kombiniert und auch einzeln ausgewählt und von uns trainiert werden.

Mögliche Verknüpfungen der Trainingsmodule sind:

- „Strategie & Unternehmertum“
- „Durch Veränderung & Innovation führen“
- „Boxenstopp: Mitarbeiterführung“
- „Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren“
- „Netzwerken“



Mögliche Verknüpfung des Trainingsmoduls „Strategie & Unternehmertum“



Inhalt

- a) **Strategie und Unternehmertum**
 - i. Struktur des Entwicklungsprogrammes
 - ii. Wissensstand angleichen (Vorbereitung)
 - iii. Agenda des Workshops
 - iv. Strategieansätze und -tools im Überblick
 - v. Strategieinhalte vs. Strategieprozess

Inhalt

- a) Strategie und Unternehmertum
 - i. **Struktur des Entwicklungsprogrammes**
 - ii. Wissensstand angleichen (Vorbereitung)
 - iii. Agenda des Workshops
 - iv. Strategieansätze und -tools im Überblick
 - v. Strategieinhalte vs. Strategieprozess

Aufbau des Blended Learning Konzepts



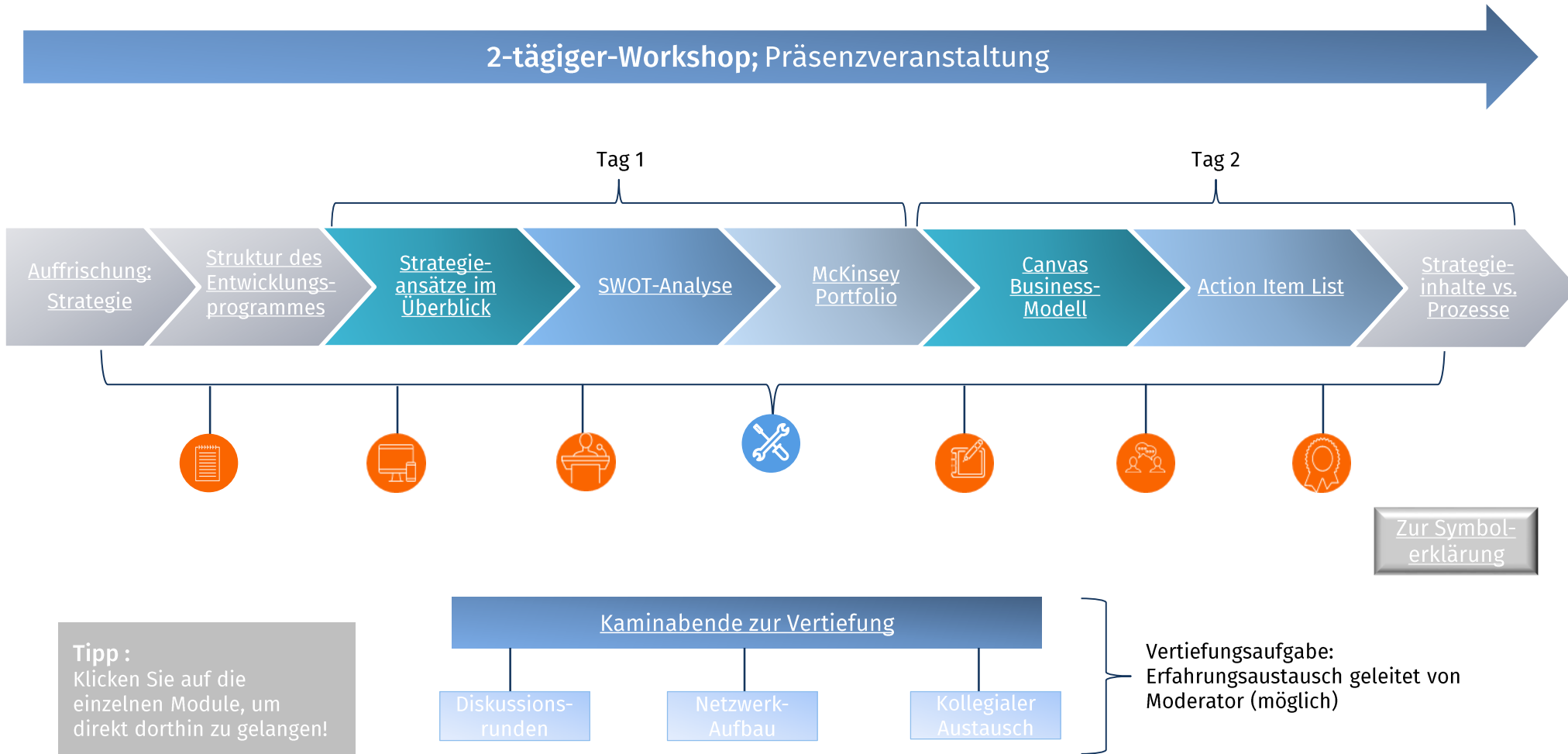
Pre-Learning (Vorbereitung)



Post-Learning (Nachbereitung)



Struktur des Entwicklungsprogrammes



Inhalt

- a) Strategie und Unternehmertum
 - i. Struktur des Entwicklungsprogrammes
 - ii. **Wissensstand angleichen (Vorbereitung)**
 - iii. Agenda des Workshops
 - iv. Strategieansätze und -tools im Überblick
 - v. Strategieinhalte vs. Strategieprozess

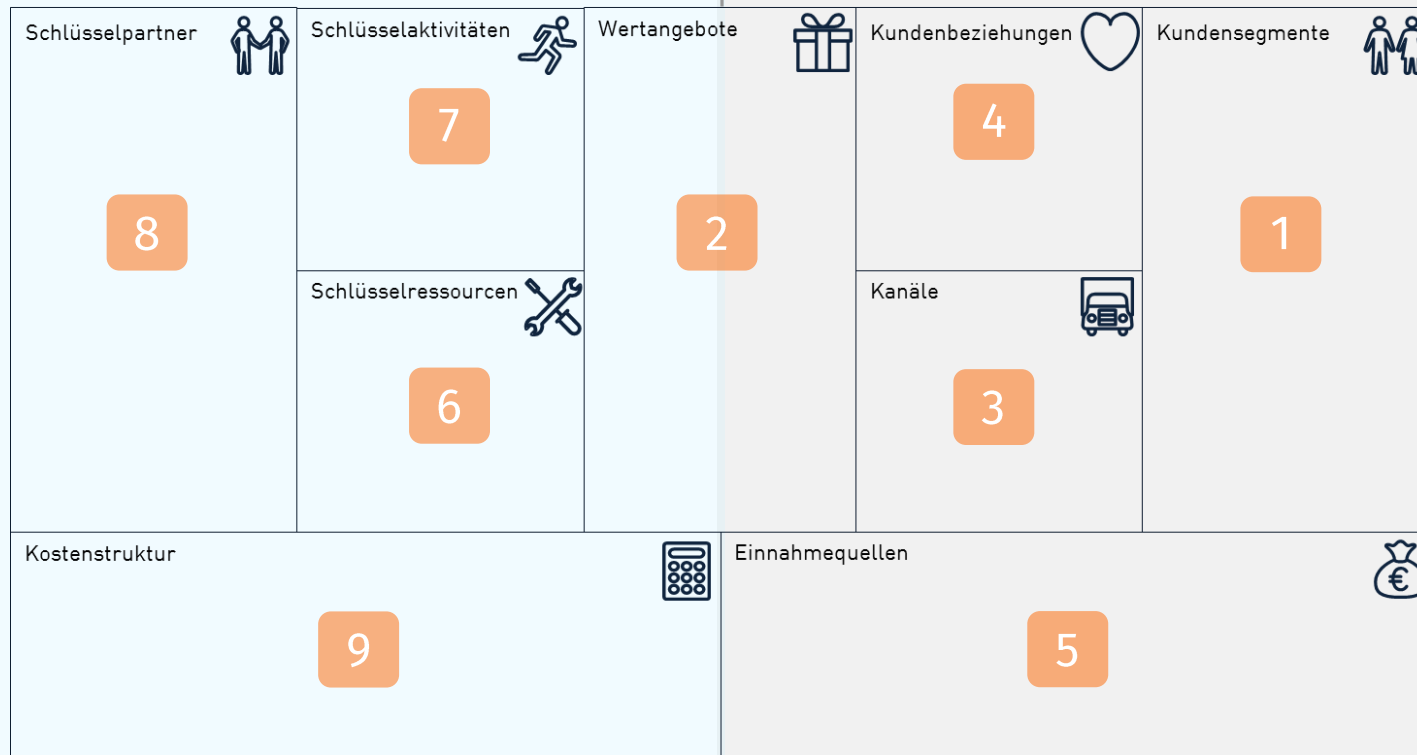
Was genau ist Strategie? (Pre-Learning/Vorbereitung)

Zurück zur
Übersicht

Definition

- Strategie ist die **langfristige Ausrichtung** eines Unternehmens **auf bestimmte Ziele**
- Alle Handlungen dienen letztlich dazu, diese Strategie umzusetzen
- **Strategische Planung** ist in Abgrenzung zur operativen Planung der Teil der Unternehmensplanung, mit dem die strategischen **Unternehmensziele verfolgt** werden sollen
- Die **Formulierung einer Strategie** beinhaltet:
 - Zweck und Umfang der Geschäftstätigkeit
 - Charakter des Geschäftsfeldes
 - berücksichtigt das Umfeld
 - die Positionierung im Markt
 - die Wettweber
- Die **Unternehmensplanung** dient der Umsetzung der Unternehmensstrategie

Beispiel Lernnugget – Business Modell Canvas (Pre-Learning/Vorbereitung)



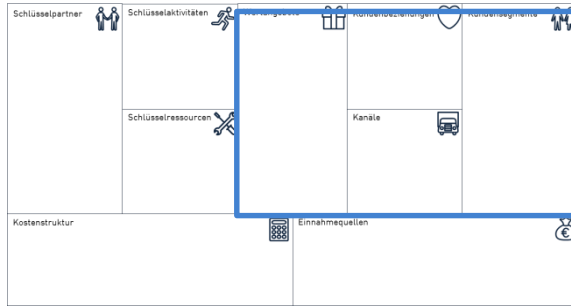
Linke
Leinwandhälfte
Effizienz

Rechte
Leinwandhälfte
Wert

Beispiel Lernnugget – Business Modell Canvas (Pre-Learning/Vorbereitung)

1

„Die Bühne“

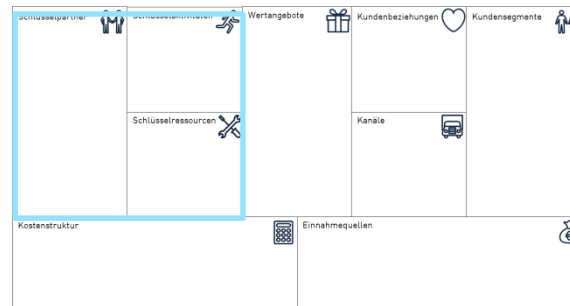


Kernfragen: Kunden & Nutzen

- Wen genau wollen wir beliefern?
- Welches Paket von Produkten und Services bieten wir an?
- Welche Art von Beziehung erwarten die Kunden?
- Über welche Kanäle wollen unsere Kunden erreicht werden?

2

„Back-Stage“

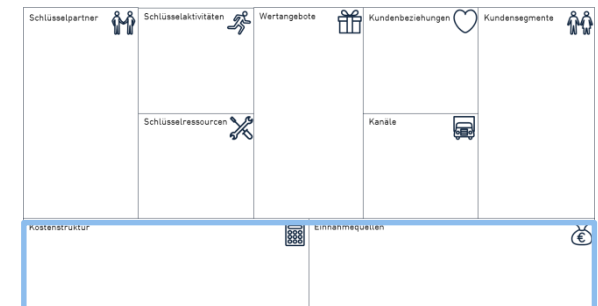


Kernfragen: Umsetzung

- Was müssen wir dafür tun?
- Was brauchen wir dafür? (Welche Kompetenzen, welches Know-how, Finanzmittel, Kapazitäten, usw.)
- Wen brauchen wir dazu? (Partner, Dienstleister)

3

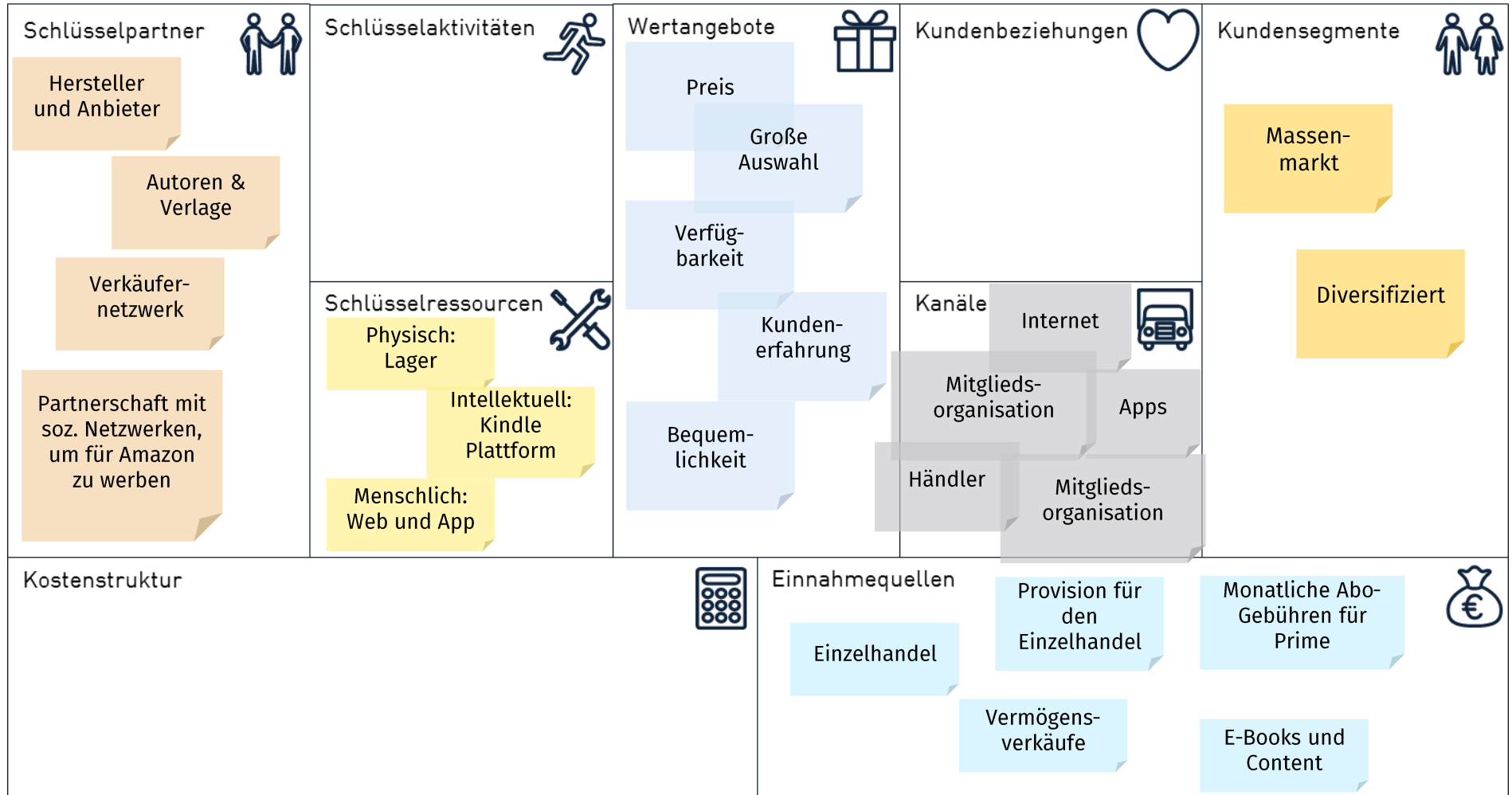
Kalkulation



Kernfragen: Kosten & Erlöse

- Welche Art und Höhe haben die Einnahmen? Wie zahlen die Kunden (heute und morgen?)
- Welche Kostenarten entstehen? In welcher Höhe und wovon sind sie abhängig?

Beispiel Lernnugget – Business Modell Canvas (Pre-Learning/Vorbereitung)



Beispiel Lernnugget – Business Modell Canvas (Pre-Learning/Vorbereitung)

Kanaltypen			Kanalphasen					
eigene	direkt	Verkaufsabteilung	1. Aufmerksamkeit Wie lenken wir die Aufmerksamkeit auf die Produkte und Dienstleistungen unseres Unternehmens?	2. Bewertung Wie helfen wir unseren Kunden, das Wertangebot unseres Unternehmens zu bewerten?	3. Kauf Wie ermöglichen wir es den Kunden, spezifische Produkte und Dienstleistungen zu kaufen?	4. Vermittlung Wie vermitteln wir den Kunden ein Wertangebot?	5. Nach dem Kauf Wie unterstützen wir Kunden auch nach dem Kauf?	Leitfragen zur Ermittlung der Kanäle Über welche Kanäle wollen unsere Kundensegmente erreicht werden? Wie erreichen wir sie jetzt? Wie sind unsere Kanäle integriert? Welche funktionieren am besten?
		Internetverkauf						
Partner	indirekt	Eigene Filialen						
		Partnerfilialen						
		Großhändler						

Arten von Beziehungen, die ein Unternehmen mit bestimmten Kundensegmenten

Klarheit über die Art von Beziehungen, die es mit jedem Kundensegment aufneh

Können von persönlich bis zu automatisiert reichen.

Werden von den folgenden Motivationen angetrieben: Kundenakquise, Kundenpfl

Bsp.: Persönliche Unterstützung, individuelle persönliche Unterstützung, Selbstb

Business Model Canvas

Leicht verständlich, hoch strukturiert

Kundenzentrierte Entwicklung

Die Business Model Generation Methode (BMG) zielt stark auf kundenorientierte Sichtweisen ab; hierzu ist ein Wechsel der Perspektive nötig, der vom Denkansatz „Was können wir (nicht)...“ hin zu „Was will der Kunde?“ führt.

Von der Produktidee zum Geschäftsmodell

BMG basiert auf einer stark strukturierten Arbeitsweise, um ohne Umwege von einer Produktidee zu einem gemeinsam bewerteten Geschäftsmodell zu gelangen; dabei werden alle relevanten Aspekte schrittweise erarbeitet und ein gemeinsames Bild des neuen Geschäftsmodells entwickelt. Denn: Eine gute Produktidee ist nicht automatisch auch ein gutes Geschäftsmodell

Iterative Lösungssuche und Diskurs

BGM folgt dem klassischen Disruptivprinzip, also der Erzeugung eines breiten Lösungsspektrums, das durch eine schrittweise Annäherung und Synthese zu möglichen und stetig besseren Lösungen führt; daher ist die wiederkehrende Rekursion Teil des Prozesses.

Inhalt

- a) Strategie und Unternehmertum
 - i. Struktur des Entwicklungsprogrammes
 - ii. Wissensstand angleichen (Vorbereitung)
 - iii. **Agenda des Workshops**
 - iv. Strategieansätze und -tools im Überblick
 - v. Strategieinhalte vs. Strategieprozess

So ist der typische Ablauf einer Trainingssequenz

Zurück zur
Übersicht

Aufbau von
Modul „XY“


gemeinsame Ausarbeitung

Anwendung
in Form einer Fallstudie

Modell-Einführung

Nachhaltiger Wissenstransfer: Methodentoolbox


Tagesablauf 1. Tag

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Begrüßung und thematische Einführung in das Thema „Strategie & Unternehmertum“	
 Einleitung	Auffrischung zum Thema Strategie (Vorbereitung) <ul style="list-style-type: none">• Die Formulierung einer Strategie beinhaltet:<ul style="list-style-type: none">◦ Zweck und Umfang der Geschäftstätigkeit◦ Charakter des Geschäftsfeldes◦ berücksichtigt das Umfeld◦ die Positionierung im Markt◦ die Wettbewerber• Die Unternehmensplanung dient der Umsetzung der Unternehmensstrategie	20-30
	Kaffeepause	


Tagesablauf 1. Tag

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	1. Strategie: SWOT-Analyse	
 Vortrag	Einführung <ul style="list-style-type: none"> • SWOT-Analyse zur richtigen Positionierung auf dem Markt • Vergleichbarkeit erhöhen • Gegenüberstellung zu anderen Unternehmen • Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken 	15
 Übungs- und Reflexionsaufgabe	Anwendung/Gemeinsame Ausarbeitung <ul style="list-style-type: none"> • Gruppenbildung (2er-Gruppen) • Erarbeitung von Stärken, Schwächen, Risiken und Chancen • Teambuilding fördern 	90
 Erfahrungsaustausch	Erfahrungsaustausch <ul style="list-style-type: none"> • selbstorganisierte oder moderierte Reflexionsgruppen (kollegiale Fallberatung) 	40
 Coaching	Gruppen- oder Einzelcoaching <ul style="list-style-type: none"> • Beratung bei konkreten Problemstellungen • Abbau von Konflikten oder Widerständen 	bei Bedarf
	Mittagspause	60




Tagesablauf 1. Tag

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
2. Strategie: McKinsey Portfolio		
 Vortrag	Einführung <ul style="list-style-type: none"> • Zur Strategiefindung • neun (oder sogar mehr) Faktoren • Marktattraktivität und Wettbewerbsposition • 3 verschiedene Strategieansätze 	15
 Übungs- und Reflexionsaufgabe	Anwendung/Gemeinsame Ausarbeitung <ul style="list-style-type: none"> • Übung anhand des eigenem Unternehmen • In 2er- oder 3er-Gruppen die einzelnen Faktoren in Matrix eintragen 	90
 Erfahrungsaustausch	Erfahrungsaustausch <ul style="list-style-type: none"> • selbstorganisierte oder moderierte Reflexionsgruppen (kollegiale Fallberatung) • Diskussion konkreter Ansatzpunkte 	40
 Coaching	Gruppen- oder Einzelcoaching <ul style="list-style-type: none"> • Beratung bei konkreten Problemstellungen • Abbau von Konflikten oder Widerständen 	bei Bedarf

Tagesablauf 1. Tag

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Verabschiedung der Teilnehmer und ergebnisorientierte Zusammenfassung des 1. Tages	
 Kaminabend	Einladen der Gäste zu einem gemeinsamen Abend <ul style="list-style-type: none">• Aufrufen mit dem Ziel:<ul style="list-style-type: none">◦ Bildung eines Netzwerks◦ Kollegialer Austausch◦ Kontaktaufbau mit Top-Management KL• Gemeinsame Abendveranstaltung, um sich besser kennenzulernen	bei Bedarf
	Kaminabend	



Tagesablauf 2. Tag

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Begrüßung und kurze Wiederholung des gestrigen Tages „Strategie & Unternehmertum“	
	3. Strategie: Canvas Business-Modell	
 Vortrag	Einführung <ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung relevanter Kompetenzen • Schlüsselpartner, -aktivitäten und -werten • Kundensequenzen und -beziehungen 	15
 Übungs- und Reflexionsaufgabe	Anwendung/Gemeinsame Ausarbeitung <ul style="list-style-type: none"> • Übung anhand des eigenem Unternehmen • In 2er- oder 3er-Gruppen die einzelnen Faktoren in Matrix eintragen • Tableau ausarbeiten 	90
 Erfahrungsaustausch	Erfahrungsaustausch <ul style="list-style-type: none"> • selbstorganisierte oder moderierte Reflexionsgruppen • kollegiale Fallberatung • Diskussion konkreter Ansatzpunkte 	40
	Kaffeepause	

Tagesablauf 2. Tag

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
4. Strategie: Action Item List		
 Vortrag	Einführung <ul style="list-style-type: none"> • Hilfestellung zur Umsetzung von Visionen • Bildet den Prozess bis zur Umsetzung ab 	15
 Übungs- und Reflexionsaufgabe	Anwendung/Gemeinsame Ausarbeitung <ul style="list-style-type: none"> • Ideensammlung in gesamter Gruppe • Dann Ausarbeitung fürs eigene Geschäft mit Entwicklungs-Buddy • Ziele und Visionen bis zur Umsetzung durchplanen und alle möglichen Faktoren einbeziehen 	90
 Erfahrungsaustausch	Erfahrungsaustausch <ul style="list-style-type: none"> • selbstorganisierte oder moderierte Reflexionsgruppen (kollegiale Fallberatung) • Diskussion konkreter Ansatzpunkte 	40
 Coaching	Gruppen- oder Einzelcoaching <ul style="list-style-type: none"> • Beratung bei konkreten Problemstellungen • Abbau von Konflikten oder Widerständen 	bei Bedarf

Tagesablauf 2. Tag

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Strategieinhalte vs. Strategieprozess	
 Erfahrungsaustausch	Diskussion (Einbringung eigener Themen & Sparring der Gäste) <ul style="list-style-type: none"> • Wen beziehe ich in den Strategieprozess mit ein? • Initiierung • Design Thinking • Change Management • Positionierung • Wertschöpfung 	40
 Coaching	Gruppen- oder Einzelcoaching <ul style="list-style-type: none"> • Beratung bei konkreten Problemstellungen • Abbau von Konflikten oder Widerständen 	bei Bedarf
	Verabschiedung der Teilnehmer und thematische Zusammenfassung des Themas „Strategie & Unternehmertum“	

Inhalt

- a) Strategie und Unternehmertum
 - i. Struktur des Entwicklungsprogrammes
 - ii. Wissensstand angleichen (Vorbereitung)
 - iii. Agenda des Entwicklungsprogrammes
 - iv. **Strategieansätze und -tools im Überblick**
 - v. Strategieinhalte vs. Strategieprozess

Bewährte Tools und Ansätze um eine erfolgreiche Strategie zu entwickeln und umzusetzen:

- **SWOT-Analyse** zum Einstieg in die Strategieplanung
 - Ein positives Unternehmensergebnis hängt in erster Linie von der richtigen Positionierung am Markt ab. Mit Hilfe der SWOT-Analyse haben Unternehmen die Möglichkeit, die Stärken und Schwächen der Firma den Chancen und Risiken der Umgebung gegenüber zu stellen
- **McKinsey Portfolio** zur Schaffung eines Überblicks
 - ein von der Unternehmensberatung McKinsey entwickeltes Instrument der strategischen Analyse. Im Gegensatz zur Marktanteils-Marktwachstums-Matrix, stützt sie sich auf neun Faktoren
- **Business-Modell Canvas**
 - Framework für die Visualisierung und Strukturierung von Geschäftsmodellen
- **Action Item List** als Abschluss zur erfolgreichen Strategieumsetzung
 - Von der Vision bis zur Umsetzung

Block 1: SWOT - Analyse

Zurück zur
Übersicht

SWOT -
Analyse

Auftakt

Modell kurz erklärt

Anwendung

Gruppenarbeit

Diskussion/ Sparring

SWOT - Analyse

Thema	Lernziel	Ablauf
Wie funktioniert die SWOT-Analyse?	<ul style="list-style-type: none"> • Stärken • Schwächen • Chancen • Risiken 	1. Workshop-Tag; vormittags
Modell	<ul style="list-style-type: none"> • SWOT-Analyse zur richtigen Positionierung auf dem Markt • Vergleichbarkeit erhöhen • Gegenüberstellung zu anderen Unternehmen 	1. Workshop-Tag; vormittags
Welche Faktoren müssen berücksichtigt werden? (Anwendung)	<ul style="list-style-type: none"> • Gruppenbildung (2er-Gruppen?) • Erarbeitung von Stärken, Schwächen, Risiken und Chancen • Teambuilding fördern 	1. Workshop-Tag; vormittags
Diskussion	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisvorstellung mit allen Teilnehmern • Anschließende Diskussion zu Ergebnissen / eventuelle Änderungen 	1. Workshop-Tag; vormittags

Beispiel Material SWOT - Analyse

Checkliste

Die SWOT - Analyse Teil I

Stärken stärken und Schwächen schwächen

Stärken 1. 2. 3.	Chancen 1. 2. 3.
1. 2. 3.	1. 2. 3.
Schwächen	Gefahren

Arbeitsblatt 1

Checkliste

Die SWOT - Analyse Teil II

Stärken stärken und Schwächen schwächen

	unternehmensintern	
	Stärken	Schwächen
unternehmensintern	Gelegenheiten/ Chancen	Maßnahmen zum Ausbauen Konsequenter Einsatz der Stärken
		Maßnahmen zum Aufholen Schwächen überwinden
unternehmensextern	Bedrohungen/ Risiken	Maßnahmen zur Absicherung Nutzung der internen Stärken, um Umweltrisiken zu begegnen
		Maßnahmen zum Abbau Interne Schwächen ausmerzen, Umweltrisiken ausweichen

Arbeitsblatt 2

Beispiel Material SWOT - Analyse Fragen

Exemplarisches Beispiel aus der Automobilindustrie:

Interne Analyse		Externe Analyse	
Stärken		Chancen	
- Langjährige Kompetenz in der Fertigung von Premiumfahrzeugen		- Markt für Fahrzeuge mit Alternativantrieben wächst	
- Hohe technologische Kompetenz im Bereich alternative Antriebe (Hybridantrieb)		- Preisspielräume für Premium-Automobilmarken hoch	
Schwächen		Risiken	
- Imagenachteile auf dem europäischen Kfz.- Markt		- Markt für Luxusfahrzeuge zunehmend bedrängt (steigende Ölpreise)	
- Werkstattqualität deutlich unter Niveau zentraler Wettbewerber (BMW)		- Sensibilität der Kunden gegenüber der Servicequalität wächst	

	Positiv	Negativ
Intern	Stärken (strengths)	Schwächen (weaknesses)
Extern	Chancen (opportunities)	Risiken (threats)

Analyse

- Welche Stärken (Strengths) hat das Team aus Ihrer Sicht?
- Welche Schwächen (Weaknesses) hat das Team aus Ihrer Sicht?
- Welche Chancen (Opportunities) sehen Sie derzeit in Ihrem Umfeld?
- Welche Risiken (Threats) sehen Sie derzeit in Ihrem Umfeld?

Schlussfolgerung

- Welche Schlussfolgerungen ziehen Sie aus der Analyse für die Weiterentwicklung / die Positionierung des Teams?
- Was ist Ihre Vision? Was sind Ihre Ziele?

Block 2: McKinsey - Portfolio

Zurück zur
Übersicht

McKinsey –
Portfolio

Auftakt

Modell kurz erklärt

Anwendung

Gruppenarbeit

Diskussion/ Sparring

McKinsey - Portfolio

Thema	Lernziel	Ablauf
Unterschied 2-Faktor-Matrix und 9-Faktor-Matrix	<ul style="list-style-type: none">• Je mehr Faktoren, desto genauer die Matrix	1. Workshop-Tag; nachmittags
Modell	<ul style="list-style-type: none">• Zur Strategiefindung• neun (oder sogar mehr) Faktoren• Marktattraktivität und Wettbewerbsposition• 3 verschiedene Strategieansätze	1. Workshop-Tag; nachmittags
Gemeinsame Faktorbestimmung anschließende Gruppenarbeit (Anwendung)	<ul style="list-style-type: none">• Übung anhand des eigenen Unternehmen• In 2er- oder 3er-Gruppen die einzelnen Faktoren in Matrix eintragen	1. Workshop-Tag; nachmittags
Diskussion	<ul style="list-style-type: none">• Zur Diskussion steht die Auswahl der Faktoren und die anschließende Gewichtung dieser• Ergebnisse werden auch besprochen	1. Workshop-Tag; nachmittags

Beispiel Material McKinsey Portfolio

Q26							
A	B	C	D	E	F	G	
	Gewichtung	A	B	C	D	E	
1	Marktgröße	3	8	5	3	10	10
2	Marktwachstum	3	5	5	7,5	4	3
3	Status Produktlebenszyklus	2	5	5	6	9	7
4	Innovationsrate	1	8	6,5	4	8	8
5	Schutzfähigkeit von Know-how	2	3	4	5	5	4
6	Anzahl Wettbewerber	2	7	5	9	6	6
7	Kundenloyalität	2	7	6	8,5	3	2
8	Preisdifferenzierungen	2	5	6	7	9	9
9	gesetzliche Regelungen	2	2	3	10	1	3
10		19	105	94,5	126,5	116	109
11			5,5	5,0	6,7	6,1	5,7
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							
33							
34							
35							
36							
37							
38							
39							
40							
41							
42							
43							
44							
45							
46							
47							
48							
49							
50							
51							
52							
53							
54							
55							
56							
57							
58							
59							
60							
61							
62							
63							
64							
65							
66							
67							
68							
69							
70							
71							
72							
73							
74							
75							
76							
77							
78							
79							
80							
81							
82							
83							
84							
85							
86							
87							
88							
89							
90							
91							
92							
93							
94							
95							
96							
97							
98							
99							
100							

	Gewichtung	A	B	C	D	E
1	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0
3	4	8	7,5	9	6	9
4	2,5	8	3	4	4	5
5	2	7	4	5	1	1
6	2	8	1	3	1	1
7	1	7	6	7	5	6
8	3	8	6	7	3	3
9	4	10	7,5	8	1	1
10	18,5	153	101,5	122	56	71,5
11		8,3	5,5	6,6	3,0	3,9

Produktname	Wettbewerbsposition	Marktattraktivität	Umsatz
PRODUKT A	8,3	5,5	29.410
PRODUKT B	5,5	5,0	10.000
PRODUKT C	6,6	6,7	2.343
PRODUKT D	3,0	6,1	10.000
PRODUKT E	3,9	5,7	8.733

Block 3: Business Modell Canvas

Zurück zur
Übersicht

Business –
Modell Canvas

Auftakt

Modell kurz erklärt

Anwendung

Gruppenarbeit

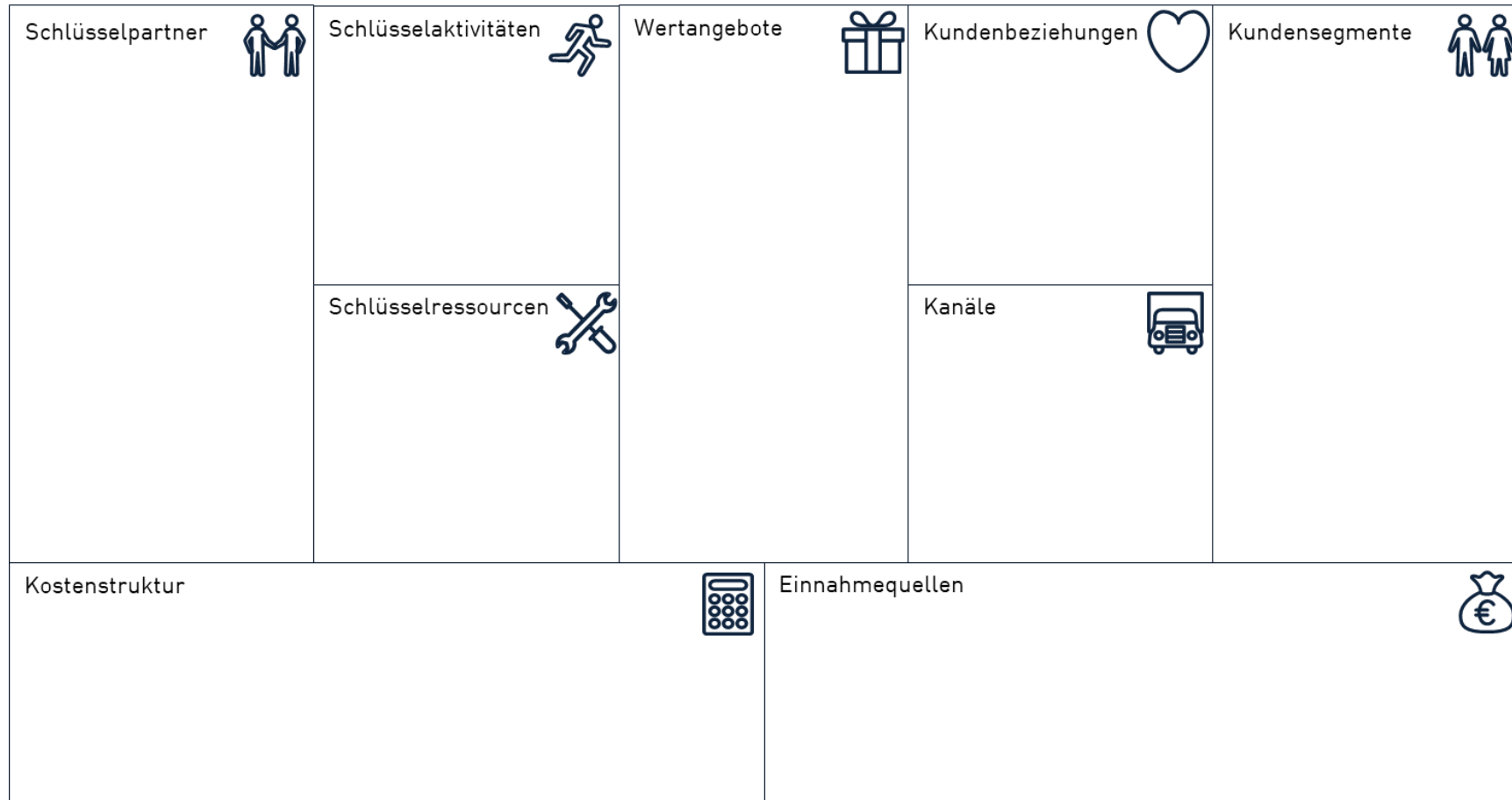
Diskussion/ Sparring

Business Modell Canvas

Thema	Lernziel	Ablauf
Wofür nutzt man das Business Modell Canvas?	<ul style="list-style-type: none">• Zur Visualisierung von Geschäftsmodellen	2. Workshop-Tag; vormittags
Modell	<ul style="list-style-type: none">• Erarbeitung relevanter Kompetenzen• Schlüsselpartner, -aktivitäten und -werten• Kundensequenzen und –beziehungen	2. Workshop-Tag; vormittags
Welche Faktoren müssen berücksichtigt werden? (Anwendung)	<ul style="list-style-type: none">• In Gruppenarbeit• Tableau ausarbeiten	2. Workshop-Tag; vormittags
Diskussion	<ul style="list-style-type: none">• Gemeinsames Besprechen der einzelnen Ausarbeitungen	2. Workshop-Tag; vormittags

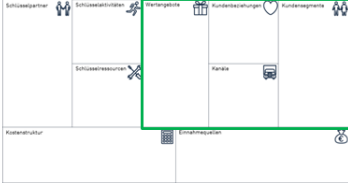
Beispiel Material Business Modell Canvas

Kern ist ein strukturiertes Tableau, in dem die relevanten Kompetenzen erarbeitet werden



Beispiel Material Business Modell Canvas Fragen


1 „Die Bühne“



Kernfragen: Kunden & Nutzen

- Wen genau wollen wir beliefern?
- Welches Paket von Produkten und Services bieten wir an?
- Welche Art von Beziehung erwarten die Kunden?
- Über welche Kanäle wollen unsere Kunden erreicht werden?

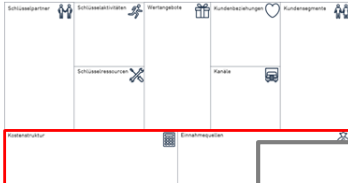
2 „Back-Stage“



Kernfragen: Umsetzung

- Was müssen wir dafür tun?
- Was brauchen wir dafür? (Welche Kompetenzen, welches Know-how, Finanzmittel, Kapazitäten, usw.)
- Wen brauchen wir dazu? (Partner, Dienstleister)

3 Kalkulation



Kernfragen: Kosten & Erlös

- Welche Art und Höhe haben Einnahmen? Wie zahlen Kunden (heute und morgen)?
- Welche Kostenarten entstehen? In welcher Höhe und woher sind sie abhängig?

Fragen:

- Was verstehen wir gemeinsam?
- Welche Themen sollten/müssen wir von uns und wem vorrangig bearbeitet werden?
- Welche sind bereits in welchem Stand der Be- und Erarbeitung?
- Was sind notwendige Ressourcen-/Personal-/Outsourcingplanungen?

Block 4: Action Item List

Zurück zur
Übersicht

Action
Item List

Auftakt

Modell kurz erklärt

Anwendung

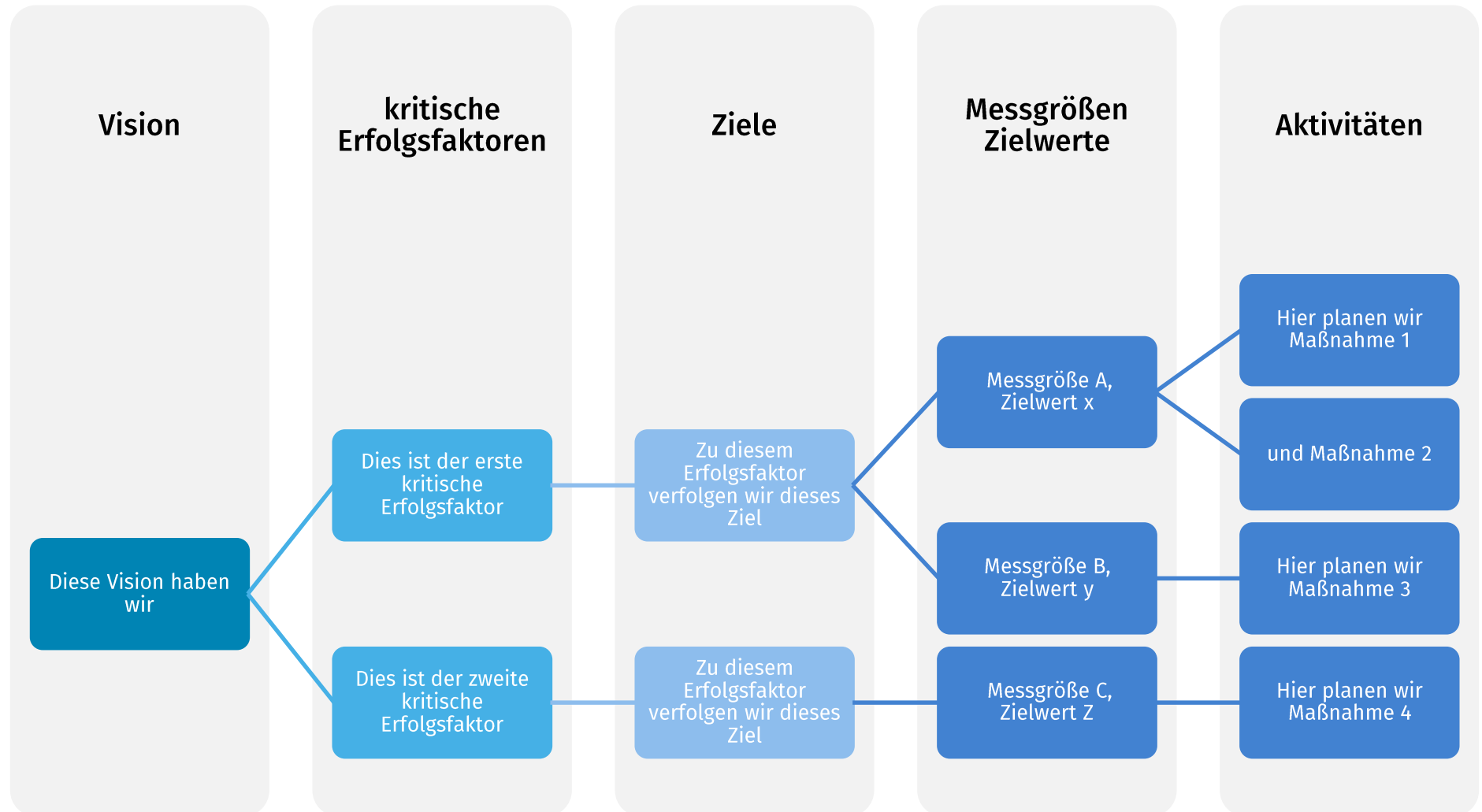
Gruppenarbeit

Diskussion/ Sparring

Action Item List

Thema	Lernziel	Ablauf
Was ist eine Action Item List?	<ul style="list-style-type: none"> • Verbildlicht den Umsetzungsprozess 	2. Workshop-Tag; nachmittags
Modell	<ul style="list-style-type: none"> • Hilfestellung zur Umsetzung von Visionen • Bildet den Prozess bis zur Umsetzung ab 	2. Workshop-Tag; nachmittags
Welche Faktoren müssen berücksichtigt werden? (Anwendung)	<ul style="list-style-type: none"> • Ideensammlung in gesamter Gruppe • Dann Ausarbeitung fürs eigene Geschäft mit Entwicklungs-Buddy • Ziele und Visionen bis zur Umsetzung durchplanen und alle möglichen Faktoren einbeziehen 	2. Workshop-Tag; nachmittags
Diskussion	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammentragen der Ergebnisse • Austausch über mögliche Verbesserungen und weitere Ideenvorschläge 	2. Workshop-Tag; nachmittags

Beispiel Action Item List



Strategieansätze und -tools im Überblick

Beispiel Action Item List

Thema:

Vision	kritische Erfolgsfaktoren	Ziele	Messgrößen Zielwerte	Aktivitäten
Vision	Erfolgsfaktor	Ziel	Messwert, Zielgröße	Aktivität

Thema: Direkte Interaktion mit Kunden

Vision	kritische Erfolgsfaktoren	Ziele	Messgrößen Zielwerte
100-prozentige Kundenzufriedenheit in der Kommunikation mit uns	Fremdsprachen	Servicemitarbeiter (intern) aufbauen mit folgenden Sprachen: <ul style="list-style-type: none"> • Englisch • Spanisch 	Kundenbewertung u Organisation (CS, NP) <ul style="list-style-type: none"> • First-Respon: • Retention R
Kunde fühlt sich jederzeit als Person wertgeschätzt und sieht den Respekt für seine Leistung		(freie) Servicemitarbeiter in den Vertriebsländern aufbauen	
Wir werden als nahbar erkannt	Höflichkeit, netter Umgang mit Kunden		Kundenbewertung u Organisation (CS, NP)
Markenbindung aufbauen	Für den Kunden auf jedem Kanal erreichbar sein		
Direktverkauf fördern	Kulanz gegenüber dem Kunden	Ermächtigung der Mitarbeiter zu Kulanzentscheidungen	
	Klare Sprache	Aufbau von Sprachregelungen	
	Identifizierbarkeit des Kunden	Identifizierung bei allen Kundenanfragen	
	Aufbau einer Kundenhistorie	Zusammenführung von Kundendaten über alle Kanäle	
		Identisches Handling aller	

Inhalt

- a) Strategie und Unternehmertum
 - i. Struktur des Entwicklungsprogrammes
 - ii. Wissensstand angleichen (Vorbereitung)
 - iii. Agenda des Entwicklungsprogrammes
 - iv. Strategieansätze und -tools im Überblick
 - v. **Strategieinhalte vs. Strategieprozess**

Diskussion (Einbringung eigener Themen & Sparring der Gäste)

Beispiele für mögliche strategische Themen:

- Wie starte ich den Prozess in meinem Verantwortungsbereich?
- Wen beziehe ich in den Strategieprozess mit ein?
- Wie komme ich zu guten Zielbildern?
- Was sollte ich im Thema Change Management können?
- Wie positioniere ich mich und uns?
- Wie schaffen wir aus den Veränderungen gemeinsame Wertschöpfung?



Beispiel Ablauf Strategieinhalte vs. Strategieprozesse

Diskussion von Fallsituationen:

- Individuelle Fallsituationen im Rahmen der Rolle als GF in der Gruppe besprechen.
- Vorbereitung:
 1. Eine Person wählen, die das Meeting moderiert (optional: externer Trainer)
 2. Eine Person wählen, die eine Fallsituation erläutert
 - a. Beschreibung der Situation
 - b. Beteiligte Parteien benennen (keine Namen)
 - c. Vorgeschichte erläutern (frühere Geschichte & bisherige Lösungsversuche)

Thema	Inhalt
Begrüßung und Vorstellen der TN und des Moderators	
Einleitung	Erläuterung der zu besprechenden/ vorgefallenen Situation
Screening (Durchleuchten)	TN stellen Fragen zur erläuterten Situation Ziel: jeder TN soll die Situation nachvollziehen können
Problemidentifikation	TN erarbeiten zusammen das Grund-Problem und benennen und erläutern es ausführlich
Beratung	TN erarbeiten gemeinsam Ansätze zur Lösung für die geschilderten Problematik/Situation & verfassen eine Lösungsoption
Evaluation	Die betroffene Person bewertet die Beratung und nennt ihre persönlichen Gewinn & Nutzen der heutigen Diskussion
Abschluss/Verabschiedung	Jeder TN nennt kurz & knapp in 1-2 Sätzen sein Feedback zum Meeting allg. und zur Diskussion

Austausch durch (virtuellen) Kaminabend



Was?

Es liegen multimediale Vorgehensweisen zum Austausch vor, wie z.B. Online-Chat-Funktionen, Diskussionsrunden und Methoden wie die kollegiale Fallberatung. Dabei werden Herangehensweisen und Lösungen zu Problemstellungen im Tagesgeschäft erarbeitet.



Wann?

Ein Austausch ist sinnvoll, wenn die Teilnehmer von den gemeinsamen Erfahrungen lernen können. Dies erfolgt besonders kontinuierlich während der Bearbeitung einzelner Trainingsmodule und sollte darüber hinaus bei den sogenannten „Kaminabenden“ gefestigt werden.



Wie?

Problemstellungen werden diskutiert und ein gemeinsamer Lösungsansatz erarbeitet. Die Methodentoolbox enthält weitere Hilfsmittel zu Anwendungsbeispielen. Die Führungskräfte teilen und erweitern damit ihren Wissens- und Kompetenzpool.



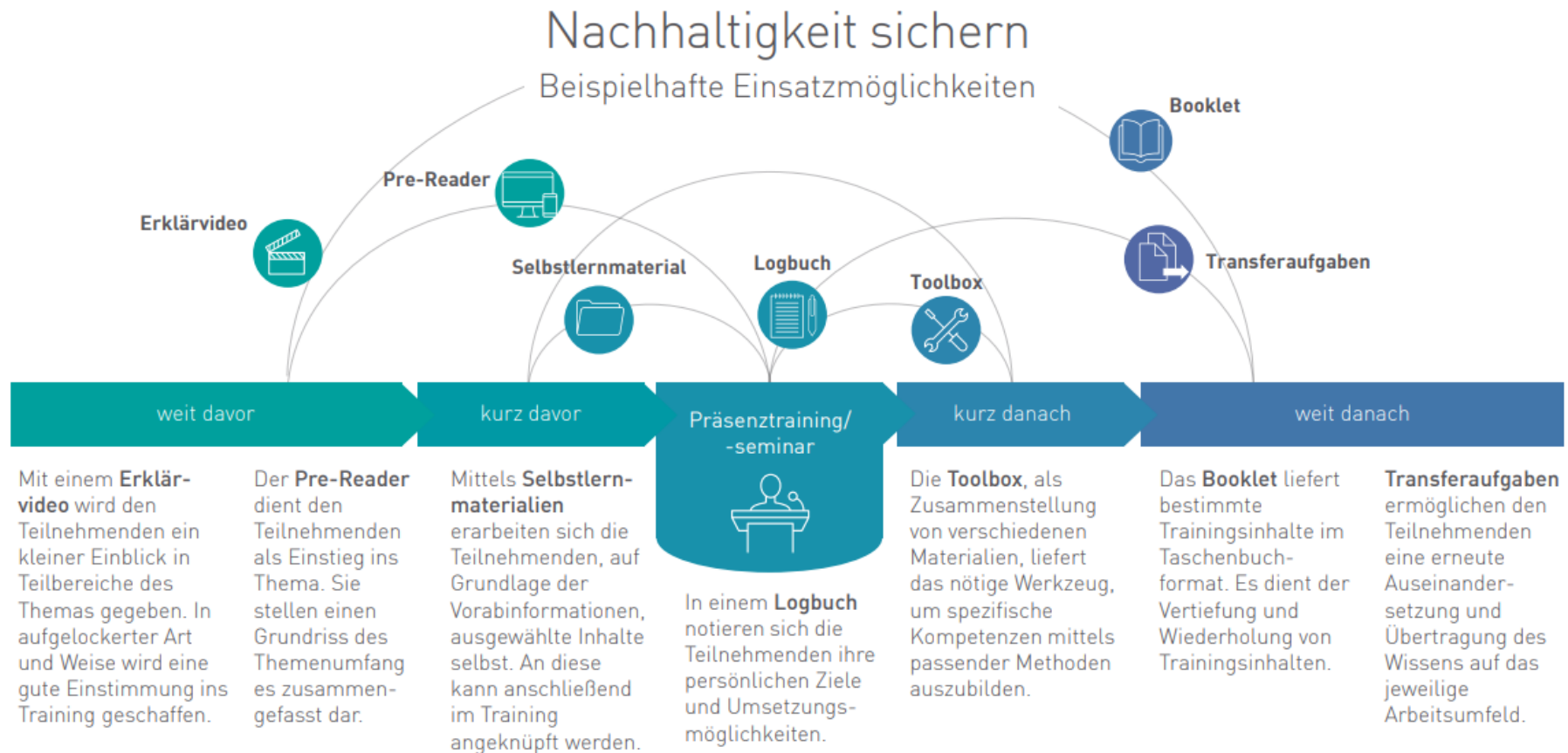
Erfolgsfaktoren

- Kontakte fördern und Netzwerke erweitern, um Teams zu festigen und Kooperationen zu schaffen
- Ein offener Erfahrungsaustausch findet statt
- Die Akzeptanz von Veränderungen, anderen Meinungen und Herangehensweisen wird gefördert



Methodische Aufbereitung unserer Trainings

Blended Learning Konzept



Die Lernelemente in der Übersicht



Videotrailer

Thematischer Teaser.
Vorstellung des Trainers,
ggf. erste Reflexionsfragen.



(Online-) Training

Anwendung und Erprobung
der gelernten Inhalte sowie
Erweiterung der Soft Skills.



Workshops

Erarbeitung von Strategien
und Lerninhalten, Erwerb
von Kompetenzen.



Austausch

Strukturierter Erfahrungs-
austausch, kollegiale
Fallberatung, Coaching



Reader

Vermittlung wesentlicher
Inhalte, um die TN mit den
Themen vertraut zu
machen.



Erklärvideos

Kompakte Darstellung
komplexer Modelle,
Sachverhalte oder
Prozesse.



E-Learnings

Digitale Aufzeichnungen
von Vorträgen, Vorlesungen
und Präsentationen.



Webinare

Live-Online-Seminare im
virtuellen Klassenraum.



Kurzlektionen

Vermittlung von
anwendungsbezogenem
Wissen über eine Theorie in
kurzen Lerneinheiten.



Kurzinfos

Übersicht oder Zusammen-
fassung der wichtigsten
Punkte aus bearbeiteten
Lerneinheiten.



Übungen

Transfer-, Übungs- oder
Reflexionsaufgaben zur
Anwendung und Reflexion
des Gelernten.

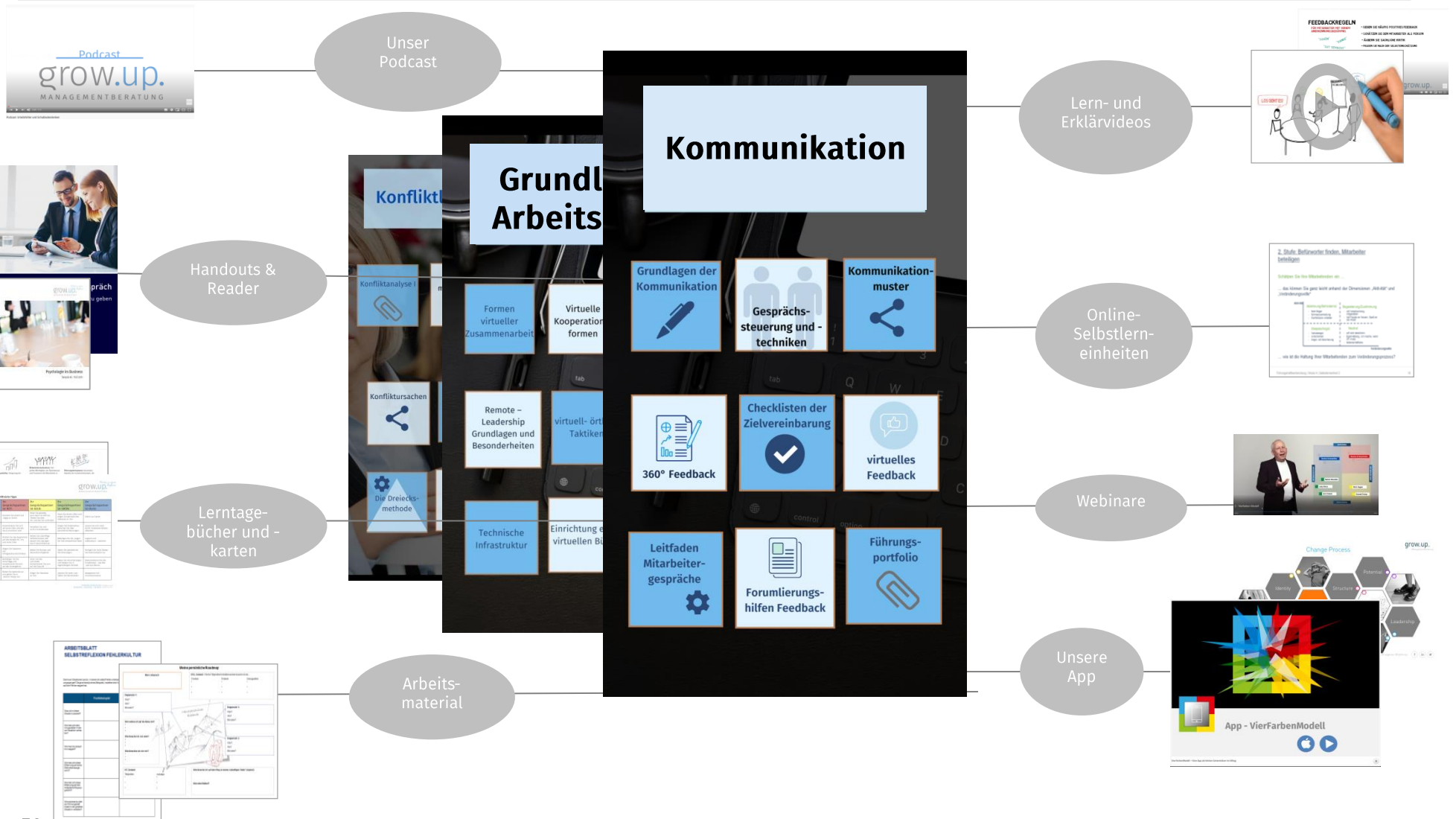


Lernkontrollen

Interessante Fragen und
spannende
Studien/Erkenntnisse

Ausschnitt unserer Methodentoolbox

Methodentoolbox: Unser Blended-Learning-Konzept für alle Module



Führung (Bücher anklickbar)

Erhältlich auf academy.grow-up.de



Intensivkurs: Führen im Change

5 Lektionen



Intensivkurs: Vom Kollegen zum Vorgesetzten

9 Lektionen



Kompaktkurs: Train the Trainer „Das Vierfarben-Modell verstehen und im Team anwenden“

5 Lektionen



Intensivkurs: Mitarbeiter kennen, führen und motivieren

5 Lektionen



Kompaktkurs: Erfolgreich delegieren

3 Lektionen



Kompaktkurs: Vom Kontakt zum Kunden – Professionell akquirieren

5 Lektionen



Intensivkurs: Psychologie im Business

7 Lektionen



Kompaktkurs: Wirkungsvoll Feedback geben

3 Lektionen

Außerdem finden Sie in unserem Shop kostenlose Lernnuggets zu diesen und weiteren Themen:

- Motivation
- Feedback
- Kommunikation
- Auftritt und Wirkung
- Selbst- und Zeitmanagement

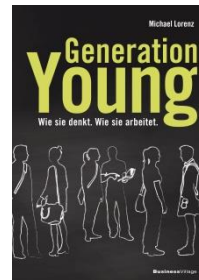
Führung

Einfach anklicken und bestellen!



**Sinnhaft führen-
Mehr Leistungsfreude mit
weniger Führungsaufwand**
Uta Rohrschneider

187 Seiten, gebunden



Generation Young
Michael Lorenz

198 Seiten, broschiert



**Fit für die
Geschäftsführung**
Michael Lorenz, Harald
Eichsteller, Stephan Wecke

298 Seiten, broschiert



Digitale Führungskompetenz
Michael Lorenz

242 Seiten, broschiert



**Erfolgreiche Führung
durch Selbstführung**
Michael Lorenz, Nora
Haager

72 Seiten, broschiert



**Erfolgreiche Führung
durch Motivation**
Michael Lorenz, Dr. Saskia
Lucht

72 Seiten, broschiert



**Neuorientierung für
Führungskräfte**
Michael Lorenz, Uta
Rohrschneider

192 Seiten, gebunden



**Praktische Psychologie
für den Umgang mit
Mitarbeitern**
Michael Lorenz, Uta
Rohrschneider

181 Seiten, broschiert



**Fit für die Geschäftsführung
im digitalen Zeitalter**
Harald Eichsteller, Michael
Lorenz

256 Seiten, gebunden

Führung

Einfach anklicken und bestellen!



Praxishandbuch Mitarbeiterführung
Michael Lorenz, Uta Rohrschneider

181 Seiten, gebunden



Leadership Culture. Im Konsens zum Ziel in der Kuschelecke
Michael Lorenz

184 Seiten, broschiert



Leadership Culture. Führungskultur verstehen und leben
Michael Lorenz

57 Seiten, broschiert



Erfolgreiches Verhandeln für Führungskräfte
Michael Lorenz, Ilona Haselbach

56 Seiten, broschiert



Feedbackkompetenz für Führungskräfte
Michael Lorenz, Ilona Haselbach

58 Seiten, broschiert



Erfolgreiche Führung durch Kommunikation
Michael Lorenz, Dr. Saskia Lucht

66 Seiten, broschiert



Erfolgreiche Führung mit dem Vierfarben-Modell
Michael Lorenz, Nora Haager

61 Seiten, broschiert



Erfolgreiche Führung durch Delegation
Michael Lorenz, Nora Haager

50 Seiten, broschiert

Personalentwicklung

Einfach anklicken und bestellen!



**Erfolgsproben
Einstellungsinterviews**
Uta Rohrschneider, Hanna
Haarhaus, Sarah Friedrichs,
Marie-Christine Lohmer

304 Seiten, gebunden



**Erfolgreiche
Personalauswahl**
Michael Lorenz, Uta
Rohrschneider

208 Seiten, broschiert



**Professionelle
Personalauswahl und
-entwicklung**
Michael Lorenz, Dr. Saskia Lucht

54 Seiten, broschiert



Der Personalentwickler
Uta Rohrschneider, Michael
Lorenz

256 Seiten, gebunden



**Erfolgsfaktor
Potenzialanalyse**
Uta Rohrschneider, Sarah
Friedrichs, Michael Lorenz

214 Seiten, broschiert



**Praxishandbuch für
Personalreferenten**
Uta Rohrschneider, Michael
Lorenz

432 Seiten, gebunden

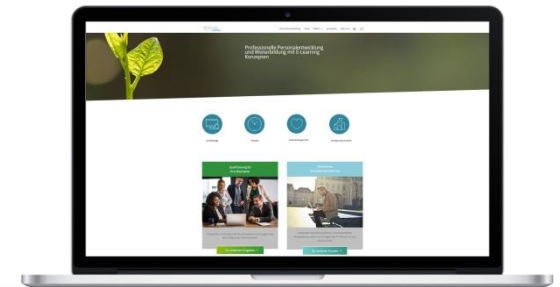
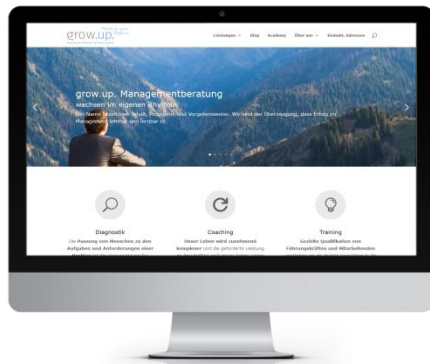
Besuchen Sie uns auch auf ...

Einfach anklicken und folgen!

unserer Homepage
www.grow-up.de

unserem Blog
www.blog.grow-up.de

unserer E-Learning Academy
www.academy.grow-up.de



grow.up. Managementberatung GmbH

Quellengrund 4
51647 Gummersbach

info@grow-up.de

Tel: +49 (2354) 70890 - 0

Fax: +49 (2354) 70890 - 11