

Roadmap



1. Vorwort	15
1.1 Diesen Gipfel wollen wir mit Ihnen erklimmen	15
1.2 Über die Autoren	16
2. Einleitung	19
2.1 Standortbestimmung in Ihrem Leitbildprozess	19
2.2 Bedeutung für Ihr Unternehmen	20
2.3 Was ist mit »Positionierung« gemeint?	21
2.4 Position beziehen, nach innen und außen	23
2.5 Erhebliche Vorteile bei der Kommunikation mit den Mitarbeitern 2.6	23
Mit Ihrer Positionierung bestätigen Sie die Entscheidung Ihrer Kunden 2.7	25
Wo steht das Unternehmen und wie wird es gesehen?	25
2.8 Wie sich Veränderungen auf unser Verhalten und unsere Überzeugungen auswirken	25
2.9 Wettbewerbsvorteile durch eine gezielt eingesetzte Positionierung	27
2.10 Die Positionierung bestimmt die Kommunikation	27
2.11 Beispielhafte Argumente aus Positionierungen	28
2.11.1 Ein Beispiel für eine gelungene Unternehmenspositionierung: dm-drogerie markt	29
2.11.2 Ein weiteres Beispiel für eine gelungene Positionierung: Hammerschmid Maschinenbau	31
2.12 Mit der richtigen Positionierung zum starken Leitbild	32
3. Über dieses Arbeitsbuch	35
3.1 Standortbestimmung in Ihrem Leitbildprozess	35
3.2 Definition	36
3.3 Nutzen für Ihr Unternehmen	36
3.4 Damit die Entwicklung Ihrer Positionierung auch sicher gelingt	36
3.4.1 Herzstück Ihrer Entwicklungsarbeit: die Workshops	37
3.4.2 Eigenregie oder fachliche Begleitung?	38
3.5 Die Workshops	39
3.5.1 Die Moderation	39
3.5.2 Die Ziele	39
3.5.3 Die Teilnehmer	42
3.5.4 Der Ablauf	42
3.5.5 Die Dokumentation	43
3.5.6 Das Material	43
3.6 Die grüne Seite – was ist das?	44



4. Die Vision – die treibende Kraft im Unternehmen	47
4.1 Standortbestimmung in Ihrem Leitbildprozess	47
Definition	48
4.3 Nutzen für Ihr Unternehmen	48
4.4 Einleitung	48
4.5 Workshop – Ermittlung Ihrer Unternehmensvision	<input type="checkbox"/> 58
4.5.1 Ist-Analyse	<input type="checkbox"/> 59
4.5.1.1 Wo steht Ihr Unternehmen heute?	<input type="checkbox"/> 59
4.5.1.2 Analysieren Sie Ihr Unternehmen	<input type="checkbox"/> 65
4.5.1.3 Erkenntnisse aus Ihrer SWOT-Analyse	<input type="checkbox"/> 70
4.5.1.4 Präsentationsvorbereitung	<input type="checkbox"/> 72
4.5.1.5 Präsentation	<input type="checkbox"/> 74
4.5.2 Annäherung an die persönliche Vision	<input type="checkbox"/> 74
4.5.3 Visionsbild – Gefühle und Wünsche aus dem Unterbewusstsein	<input type="checkbox"/> 79
4.5.3.1 Vorbereitung durch den Moderator	<input type="checkbox"/> 79
4.5.3.2 Das Visionsbild gestalten	<input type="checkbox"/> 80
4.5.3.3 Überprüfung Ihrer bildlichen Aussage	<input type="checkbox"/> 82
4.5.3.4 Die Visionsvernissage	<input type="checkbox"/> 83
4.5.3.5 Die Kunstkenner	<input type="checkbox"/> 83
4.5.3.6 Der Künstler	<input type="checkbox"/> 84
4.5.3.7 Die Hauptaussage	<input type="checkbox"/> 84
4.5.4 Visionsentwurf – klar fokussiert und verständlich formuliert	<input type="checkbox"/> 90
4.5.4.1 Visionsentwurf in Einzelarbeit	<input type="checkbox"/> 90
4.5.4.2 Visionsentwurf in Partnerarbeit	<input type="checkbox"/> 92
4.5.4.3 Visionsentwurf in der Vierergruppe	<input type="checkbox"/> 94
4.5.4.4 Visionsentwurf in der Sechsergruppe	<input type="checkbox"/> 96
4.5.4.5 Visionsentwurf in der Gesamtgruppe	<input type="checkbox"/> 98
4.5.5 Die Freigabe der Vision	<input type="checkbox"/> 100
4.5.5.1 Arbeitsblatt 1. Woche	<input type="checkbox"/> 100
4.5.5.2 Arbeitsblatt 2. Woche	<input type="checkbox"/> 102
4.5.5.3 Arbeitsblatt 3. Woche	<input type="checkbox"/> 104
4.6 Die grüne Seite – es ist so weit! We proudly present: Ihre Unternehmensvision	<input type="checkbox"/> 106



5. Die Werte – Kultur und Basis für das Verhalten und Wirken Ihres Unternehmens	109
5.1 Standortbestimmung in Ihrem Leitbildprozess	109
5.2 Definition	110
5.3 Nutzen für Ihr Unternehmen	110
5.4 Einleitung	110
5.5 Workshop – gemeinsames Erarbeiten der Unternehmenswerte	<input type="checkbox"/> 120
5.5.1 Ihr Selbstbild – Ihre Werte als Leitschnur für Ihr Denken und Handeln	<input type="checkbox"/> 120
5.5.1.1 Ihr Selbstbild	<input type="checkbox"/> 122
5.5.1.2 Ihr Selbstbild – Wiederholung	<input type="checkbox"/> 124
5.5.1.3 Wichtiges aus Ihrem Leben	<input type="checkbox"/> 124
5.5.1.4 Ihre wichtigsten Werte	<input type="checkbox"/> 126
5.5.2 Die Erarbeitung Ihrer Unternehmenswerte	<input type="checkbox"/> 128
5.5.2.1 Aufforderung zum Querdenken	<input type="checkbox"/> 128
5.5.2.2 Ihre Unternehmenswerte	<input type="checkbox"/> 134
5.5.2.3 Werteentwurf in Partnerarbeit	<input type="checkbox"/> 138
5.5.2.4 Werteentwurf in der Vierergruppe	<input type="checkbox"/> 139
5.5.2.5 Werteentwurf in der Sechsergruppe	<input type="checkbox"/> 140
5.5.2.6 Werteentwurf in der Gesamtgruppe	<input type="checkbox"/> 141
5.5.3 Erfüllungskriterien	<input type="checkbox"/> 142
5.6 Die grüne Seite – Ihr Werterahmen liegt vor	<input type="checkbox"/> 146
6. Die Mission – das ist Ihr Unternehmen und das leistet es für Ihre Kunden	149
6.1 Standortbestimmung in Ihrem Leitbildprozess	149
6.2 Definition	150
6.3 Nutzen für Ihr Unternehmen	150
6.4 Einleitung	150
6.5 Workshop – gemeinsame Entwicklung Ihrer Mission	<input type="checkbox"/> 158
6.5.1 Voraussetzungen schaffen	<input type="checkbox"/> 158
6.5.2 Welche Kunden bringen den meisten Umsatz?	<input type="checkbox"/> 159
6.5.2.1 Kriterien der Kundenanalyse	<input type="checkbox"/> 161
6.5.2.2 Fixieren Sie Ihre A-Kunden	<input type="checkbox"/> 167
6.5.2.3 Zwei-Faktoren-Analyse	<input type="checkbox"/> 167
6.5.3 Wofür steht Ihr Unternehmen?	<input type="checkbox"/> 170
6.5.3.1 Ermitteln Sie Ihr Selbstbild	<input type="checkbox"/> 172
6.5.3.2 Erkennen Sie Ihr Fremdbild	<input type="checkbox"/> 174
6.5.3.3 Zusammenführung von Selbst- und Fremdbild	<input type="checkbox"/> 175
6.5.4 Missionsformulierung	<input type="checkbox"/> 177
6.5.4.1 Missionsentwurf in Partnerarbeit	<input type="checkbox"/> 178
6.5.4.2 Missionsentwurf in der Vierergruppe	<input type="checkbox"/> 179
6.5.4.3 Missionsentwurf in der Gesamtgruppe	<input type="checkbox"/> 180
6.5.5 Freigabe der Mission	<input type="checkbox"/> 181
6.6 Die grüne Seite – Ihre Unternehmensmission liegt vor	<input type="checkbox"/> 182



7. Die Integration Ihres Leitbilds in das Unternehmen	185
7.1 Standortbestimmung in Ihrem Leitbildprozess	185
7.2 Definition	186
7.3 Nutzen für Ihr Unternehmen	186
7.4 Einleitung	186
7.5 Workshop – gemeinsame Erarbeitung Ihrer Integrationswerkzeuge	<input type="checkbox"/> 192
7.5.1 Wie Sie die Integration des Leitbilds erreichen	<input type="checkbox"/> 194
7.5.1.1 Sammeln von Entwicklungsthemen	<input type="checkbox"/> 195
7.5.1.2 Austausch über die Entwicklungsthemen	<input type="checkbox"/> 195
7.5.1.3 Clustern	<input type="checkbox"/> 196
7.5.1.4 Priorisierung – Festlegen der Wichtigkeit	<input type="checkbox"/> 196
7.5.1.5 Ablaufplanung	<input type="checkbox"/> 198
7.5.1.6 Maßnahmenplan zur Integration	<input type="checkbox"/> 198
7.5.1.7 Reviewtermin festlegen	<input type="checkbox"/> 199
7.5.2 Wie meinen wir das? – Vermittlung des Leitbilds	<input type="checkbox"/> 200
7.5.2.1 Brainwriting	<input type="checkbox"/> 200
7.5.2.2 Präsentation an der Pinnwand	<input type="checkbox"/> 205
7.5.2.3 Timeline erstellen	<input type="checkbox"/> 205
7.5.2.4 Maßnahmenplan	<input type="checkbox"/> 206
7.5.2.5 Reviewtermin festlegen	<input type="checkbox"/> 206
7.6 Die grüne Seite – Ihr Maßnahmenplan	<input type="checkbox"/> 208
8. Schlusswort	211
8.1 Herzlichen Glückwunsch zur Erarbeitung Ihres Leitbilds	211
8.2 Die Führungskräfte als Vorbild	212
8.3 Unterstützung bei der Bewerberauswahl	213
9. Quellen und Fachliteratur-Empfehlungen	214
9.1 Fachliteratur	214
9.2 Websites und Blogs	215