

Kirchner + Robrecht consulting network: Strategieentwicklung

» Workshop Visionsarbeit als Basis der strategischen
Weiterentwicklung «

Berlin, im Oktober 2017

Gerade in Zeiten der Ungewissheit und der schnellen Veränderung sind nachvollziehbare Ziele und Orientierung wichtig

Change und Strategie

Change in Verlagen

- Die erforderlichen Veränderungsprozesse in Verlagen stellen hohe Anforderungen an das Management und die Mitarbeiter: Die Entwicklung und Umsetzung von neuen (digitalen) Geschäftsmodellen, die Optimierung der bestehenden (Print-)Geschäftsmodelle sowie die erforderlichen Anpassungen an Strukturen, Abläufen, Denk- und Handlungsweisen stellen eine fortlaufende Herausforderung dar
- Das Management muss von den Mitarbeitern immer wieder Veränderungsbereitschaft einfordern – diese aber auch vorleben und sich der Veränderung durch die eigene Weiterentwicklung der Management- und der Führungskompetenzen aktiv stellen
- Die Veränderungsprozesse führen somit zu Kapazitätsengpässen in verschiedenen Bereichen des Verlags, insbesondere aber beim Management

Rolle der Strategie

- Eine Strategie mit klaren Zielen, nachvollziehbaren Wegen hin zu diesen Zielen und erkennbaren konkreten Schritten in Richtung dieser Ziele gibt gerade in Zeiten großer Veränderung Orientierung und Legitimität
- Sie stellt somit – neben weiteren wichtigen Maßnahmen wie der Einführung eines gelebten Change- und Innovationsmanagements, der Stärkung der Methodenkompetenz, dem Aufbau neuer Kompetenzen – einen wichtigen Baustein in der Weiterentwicklung von Verlagen dar
- In Zeiten der ungewissen und schnellen Veränderung darf die Entwicklung einer Strategie jedoch keinen monatelangen Prozess darstellen, dessen Ergebnis im schlimmsten Fall bereits vor seinem Abschluss seine Halbwertzeit erreicht hat

Sinnvoller Startpunkt für Strategieentwicklungsprozesse ist die strategische Visionsarbeit

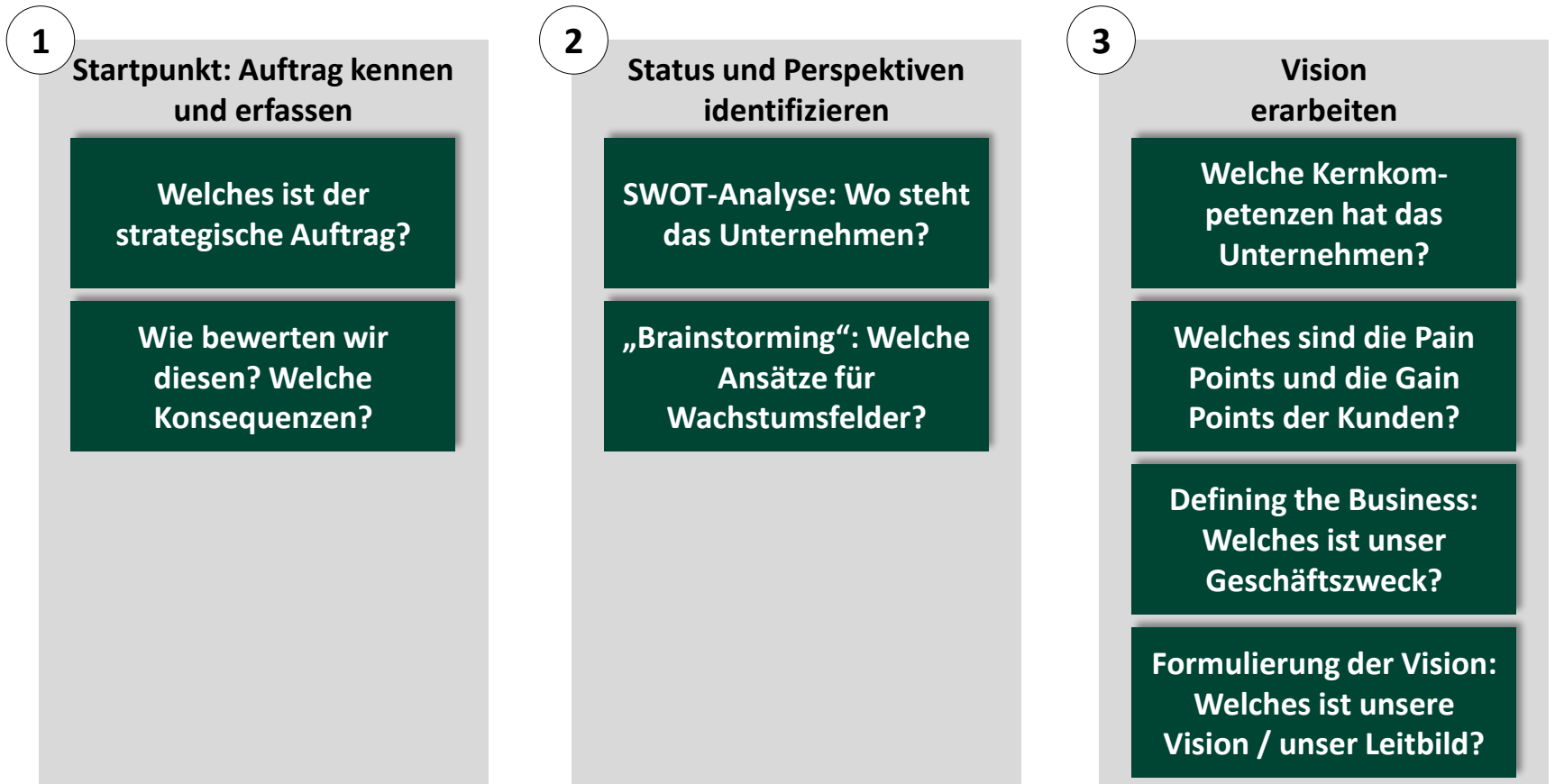
Ziele der strategischen Visionsarbeit

Strategische Visionsarbeit heißt Bewusstsein schaffen über...

- ... den **Auftrag** des Unternehmens
- ... die **Konsequenzen** dieses Auftrags für das Management und für das Unternehmen
- ... die verschiedenen **Sichtweisen** im Management und das Ausmaß des gemeinsamen Selbstverständnisses
- ... den **aktuellen Status** des eigenen Unternehmens, seine **Stärken**, aber auch seine **Schwächen**
- ... die **Entwicklungspotenziale** des eigenen Unternehmens – hinsichtlich der **Marktchancen**, aber auch der eigenen **Kompetenzen**
- ... die für die **Kunden** wirklich entscheidenden Punkte
- ... das eigene **Geschäftsverständnis** und die sich hieraus ergebenden Konsequenzen
- ... die **Ziele**, den Handlungsrahmen, das Leistungsversprechen an die Kunden, das eigene Handeln, die Erfordernisse der Weiterentwicklung der Unternehmenskultur
- ... den Sinn und Zweck sowie die Erfordernisse des weiteren **Strategie- und Changeprozesses** – auf der persönlichen Ebene und der Unternehmensebene

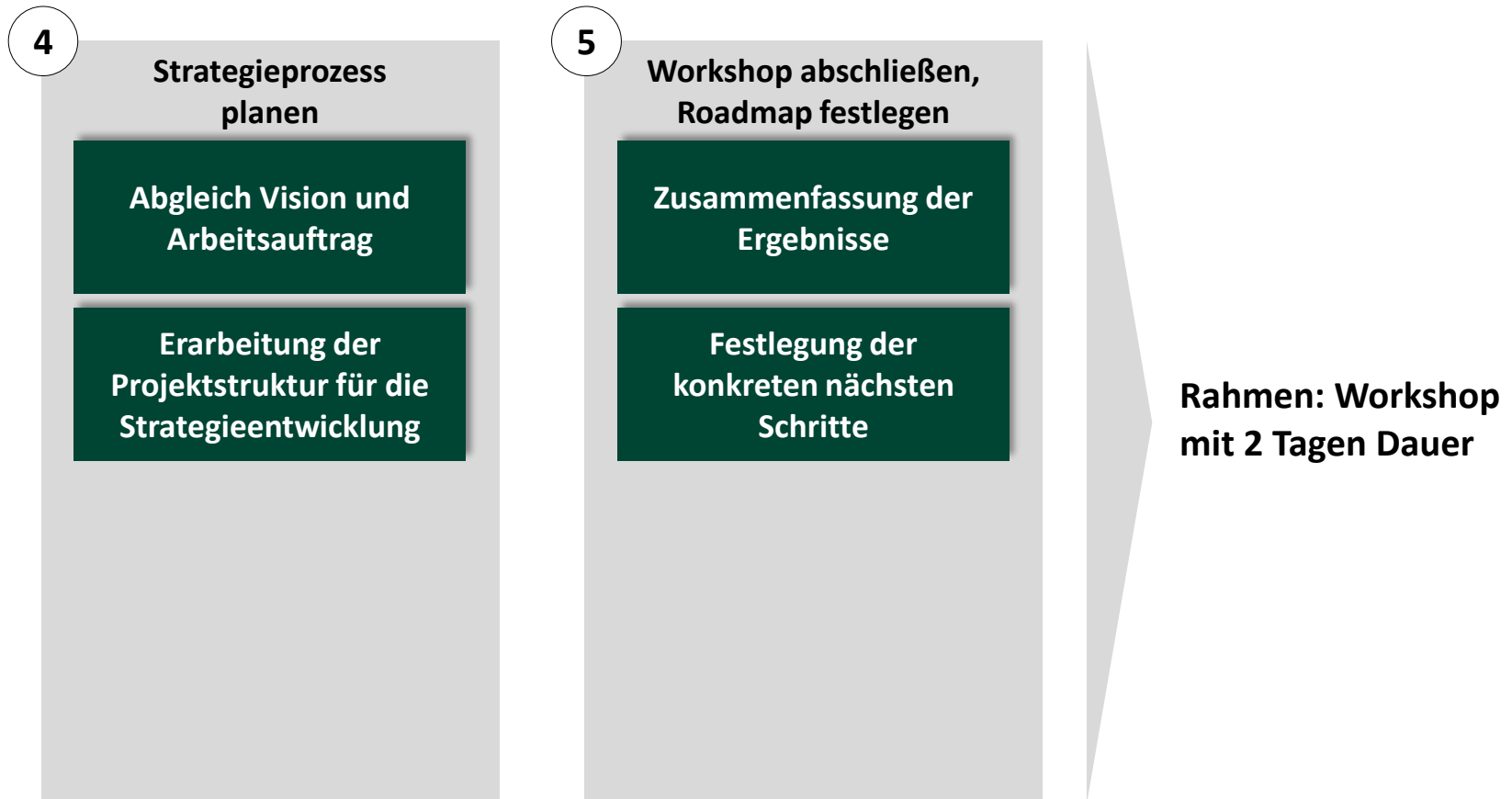
Ziel ist die intensive und schnelle Erarbeitung eines orientierung-gebenden Startpunkts für die weitere Strategieentwicklung [1]

Übersicht mögliches Vorgehen: Strategische Visionsarbeit



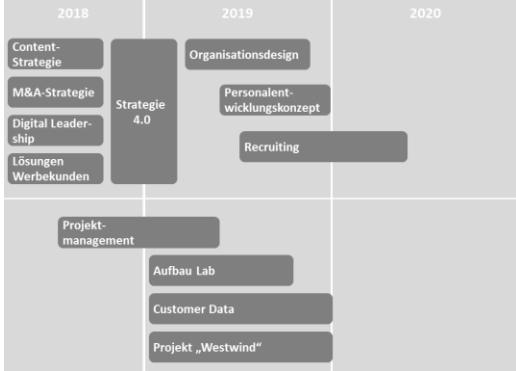
Ziel ist die intensive und schnelle Erarbeitung eines orientierung- gebenden Startpunkts für die weitere Strategieentwicklung [2]

Übersicht mögliches Vorgehen: Anschlussfähigkeit herstellen



In nur zwei intensiven Tagen erarbeiten Sie Ihre Vision, Ihr Zielbild und die strategischen Initiativen auf dem Weg dorthin

Ergebnisse des Workshops Visionsarbeit

UNSERE VISION	UNSER ZIELBILD	UNSERE STRATEGISCHEN INITIATIVEN																																							
<p>Formulierung einer motivierenden Vision: Wonach streben wir?</p>	<p>Wo stehen wir und wo wollen wir hin?</p> <p>Welches Geschäftsverständnis leitet uns auf dem Weg dorthin?</p> <p>Was bieten wir unseren Märkten zukünftig an?</p> <p>Welche Kernkompetenzen ermöglichen uns diesen Weg?</p> <p>Welche Erfolgsfaktoren müssen wir beachten?</p>	<p>Maßnahmen-Portfolio: Welche strategischen Initiativen gehen wir wann an?</p>  <table border="1"> <caption>Maßnahmen-Portfolio: Zeitplan</caption> <thead> <tr> <th>Initiative</th> <th>Start</th> <th>Ende</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Content-Strategie</td> <td>2018</td> <td>2018</td> </tr> <tr> <td>M&A-Strategie</td> <td>2018</td> <td>2018</td> </tr> <tr> <td>Digital Leadership</td> <td>2018</td> <td>2018</td> </tr> <tr> <td>Lösungen Werbekunden</td> <td>2018</td> <td>2018</td> </tr> <tr> <td>Strategie 4.0</td> <td>2018</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>Organisationsdesign</td> <td>2019</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>Personalentwicklungskonzept</td> <td>2019</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>Recruiting</td> <td>2019</td> <td>2020</td> </tr> <tr> <td>Projektmanagement</td> <td>2018</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>Aufbau Lab</td> <td>2019</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>Customer Data</td> <td>2019</td> <td>2020</td> </tr> <tr> <td>Projekt „Westwind“</td> <td>2019</td> <td>2020</td> </tr> </tbody> </table>	Initiative	Start	Ende	Content-Strategie	2018	2018	M&A-Strategie	2018	2018	Digital Leadership	2018	2018	Lösungen Werbekunden	2018	2018	Strategie 4.0	2018	2019	Organisationsdesign	2019	2019	Personalentwicklungskonzept	2019	2019	Recruiting	2019	2020	Projektmanagement	2018	2019	Aufbau Lab	2019	2019	Customer Data	2019	2020	Projekt „Westwind“	2019	2020
Initiative	Start	Ende																																							
Content-Strategie	2018	2018																																							
M&A-Strategie	2018	2018																																							
Digital Leadership	2018	2018																																							
Lösungen Werbekunden	2018	2018																																							
Strategie 4.0	2018	2019																																							
Organisationsdesign	2019	2019																																							
Personalentwicklungskonzept	2019	2019																																							
Recruiting	2019	2020																																							
Projektmanagement	2018	2019																																							
Aufbau Lab	2019	2019																																							
Customer Data	2019	2020																																							
Projekt „Westwind“	2019	2020																																							

Kontakt Daten Kirchner + Robrecht consulting network

Netzwerk-Koordinator Dr. Marco Olavarria

marco.olavarria@kirchner-robrecht.de

Tel. +49. 172. 677 37 81

Netzwerk-Koordinator Peter Kirchner

peter.kirchner@kirchner-robrecht.de

Tel. +49. 172. 674 14 18

www.kirchner-robrecht.de

info@kirchner-robrecht.de