deGUT
Deutsche Gründer- und Unternehmertage

ANTHONY
HOLTZ

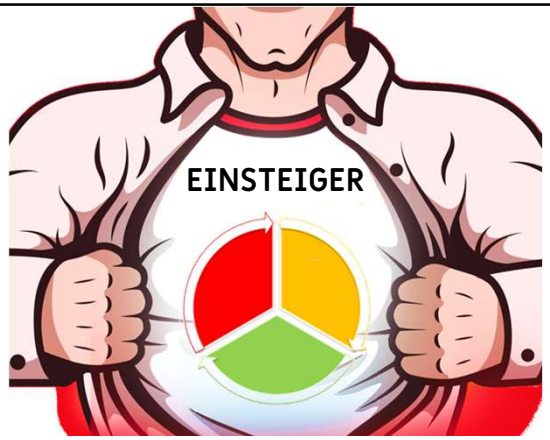
BERLIN, 2020
30. OKTOBER
15:00 - 17:00

managerSeminare startingUP

WORKSHOP: EINSTEIGER
STRATEGIE & AKTION
ALL-IN-ONE TOOL
(MIT ZERTIFIKAT)

>> Erklärvideo zu diesem Beispiel: https://youtu.be/viB_fotFO_k

1



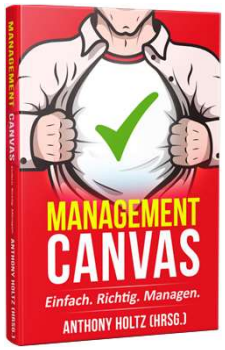
MANAGEMENTCANVAS

Entdecken. Anpassen. Wachsen.

2

MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



3

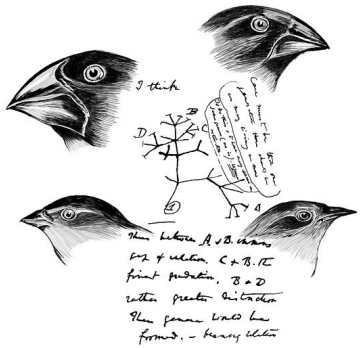
Wer nicht mit der Zeit geht,
geht mit der Zeit.

Carl J. Neckermann

4

MANAGEMENTCANVAS

Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit.



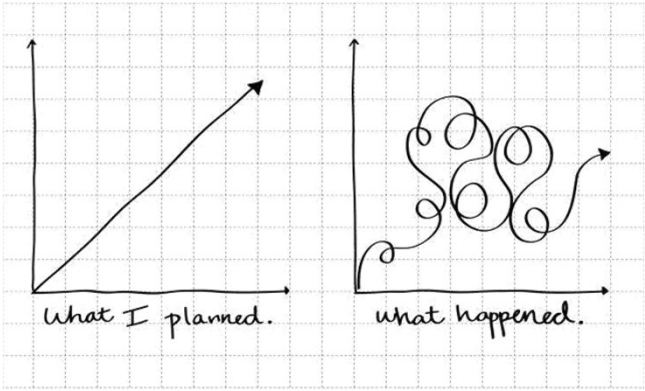
„Es ist nicht die stärkste der Spezies, die überlebt, noch die intelligenteste, sondern diejenige, die sich den **Veränderungen** am **schnellsten anpassen** kann."

Charles Darwin, 1809

5

MANAGEMENTCANVAS

Führst du dein Unternehmen oder führt es dich?



6

Nicht der **Wind**, sondern das **Segel** bestimmt die Richtung.

7

Das **MANAGEMENT CANVAS** ist ein **Segel**.

8

MANAGEMENTCANVAS

All-In-One-Tool: Wie Ohm'sches Gesetz in der Physik.

9

MANAGEMENTCANVAS

All-In-One-Tool: Wie Ohm'sches Gesetz in der Physik.

$$I = \frac{U}{R}^{Max}_{Min} = \frac{Spannung}{Widerstand}$$

10

MANAGEMENTCANVAS

All-In-One-Tool: Wie Ohm'sches Gesetz in der Physik.

$$\frac{Ziel}{Weg} \quad \frac{Denken}{Handeln}$$

$$I = \frac{U}{R}^{Max}_{Min} = \frac{Spannung}{Widerstand}$$

$$\frac{Gaspedal}{Bremse} \quad \frac{Antrieb}{Bremskraft} \quad \frac{Segel}{Anker}$$

11

MANAGEMENTCANVAS

All-In-One-Tool: Wie Ohm'sches Gesetz in der Physik.

$$A = \frac{O}{U}$$

$$Anpassungsfähigkeit = \frac{Orientierung\ (Richtung, Kurs)}{Umsetzung\ (Weg, Aktivitäten)}$$

12

MANAGEMENTCANVAS

All-In-One-Tool: Wie Ohm'sches Gesetz in der Physik.

$$A = \frac{O^{Max}}{U^{Min}} = \frac{\text{Orientierung}}{\text{Umsetzung}}$$

13

MANAGEMENTCANVAS

All-In-One-Tool: Wie Ohm'sches Gesetz in der Physik.

$$A = \frac{O^{Max}}{U^{Min}} = \frac{\textit{Strategische Spannung}}{\textit{Operativer Widerstand}}$$

14

MANAGEMENTCANVAS

All-In-One-Tool: Wie Ohm'sches Gesetz in der Physik.

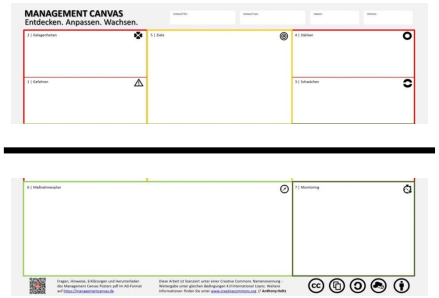
$$A = \frac{O^{Max}}{U^{Min}} = \frac{\text{Vision, Sinn, Zweck; Richtige Richtung; Richtiger Kurs; Weitblick}}{\text{Effektiv; Aufgaben; Prozesse; Richtige Dinge richtig tun; Abläufe; Effizient}}$$

15

MANAGEMENTCANVAS

All-In-One-Tool: Wie Ohm'sches Gesetz in der Physik.

$$A = \frac{O^{Max}}{U^{Min}} =$$



16

MANAGEMENTCANVAS

All-In-One-Tool: Wie Ohm'sches Gesetz in der Physik.

$$A = \frac{O^{Max}}{U^{Min}} = \frac{\textit{Klar Denken}}{\textit{Richtig Handeln}}$$

17

MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

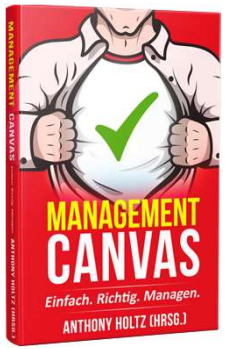
Anpassen:
10 x schneller.
100 x leichter.
1.000 x besser.

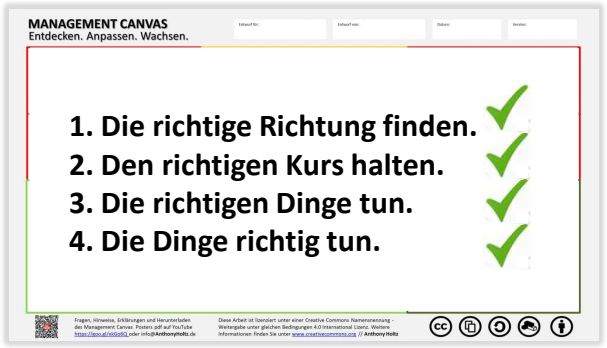
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

18

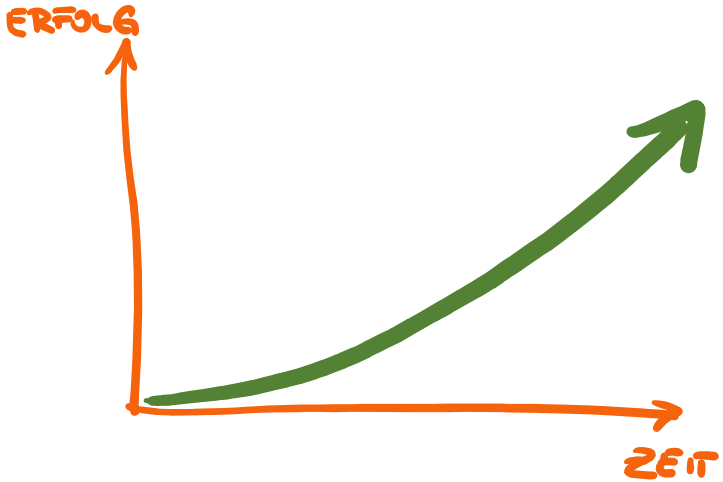
MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.

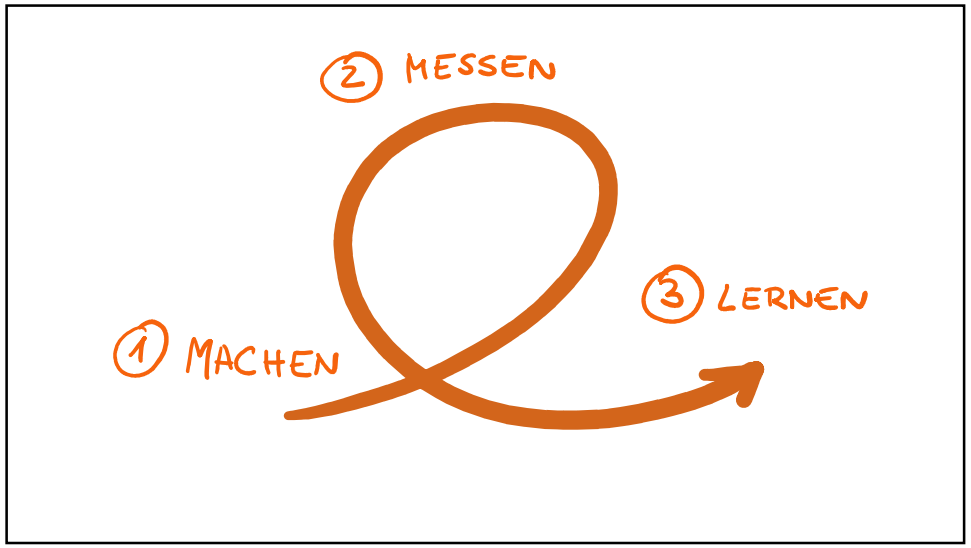




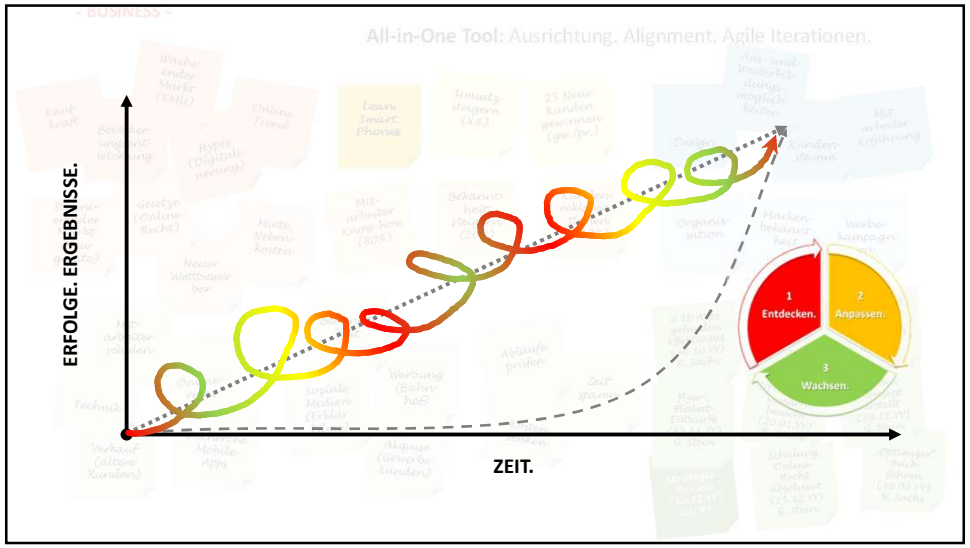
19



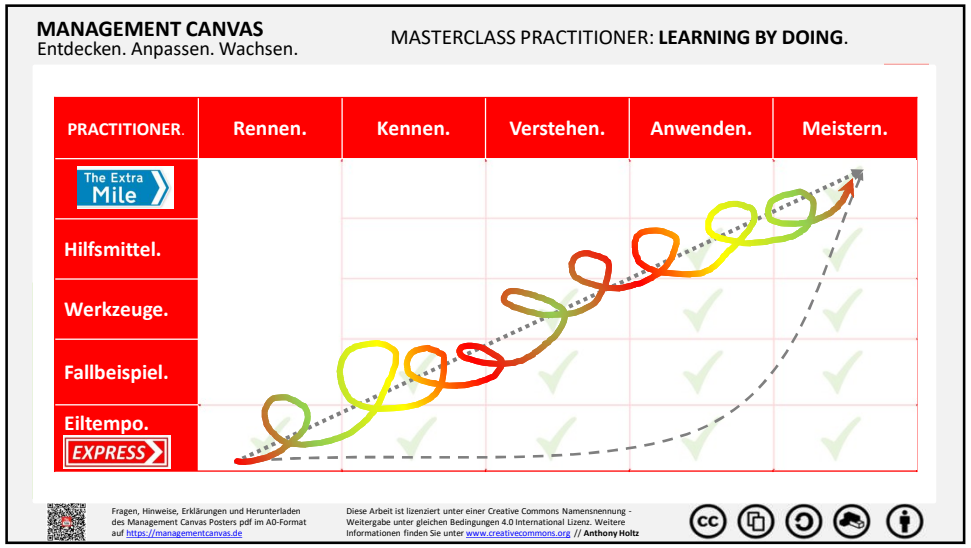
20


2 MESSEN
3 LERNEN
1 MACHEN

21


All-in-One Tool: Ausrichtung. Alignment. Agile Iterationen.
ERFOLGE. ERGEBNISSE.
ZEIT.
1 Entdecken.
2 Anpassen.
3 Wachsen.

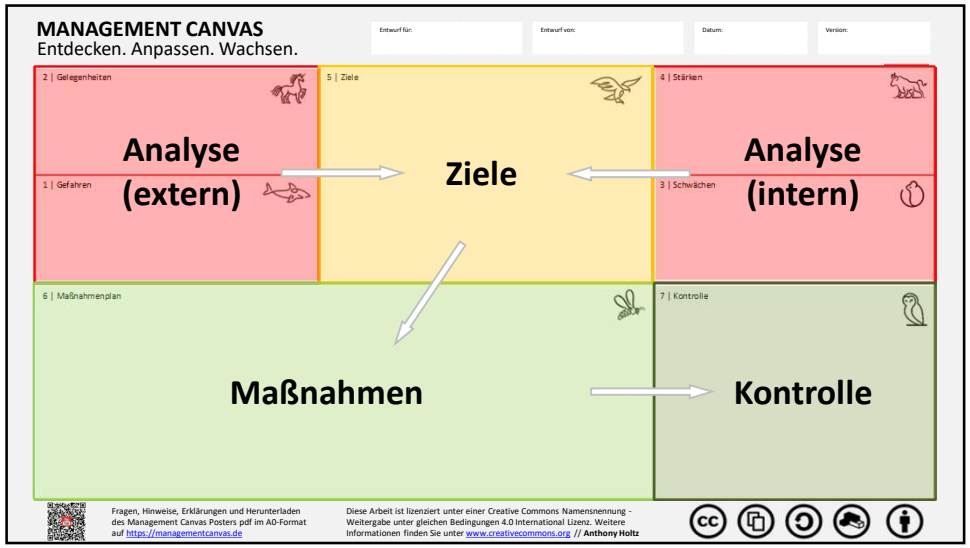
22


MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
MASTERCLASS PRACTITIONER: LEARNING BY DOING.
PRACTITIONER.
Rennen.
Kennen.
Verstehen.
Anwenden.
Meistern.
The Extra Mile
Hilfsmittel.
Werkzeuge.
Fallbeispiel.
Eiltempo.
EXPRESS
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

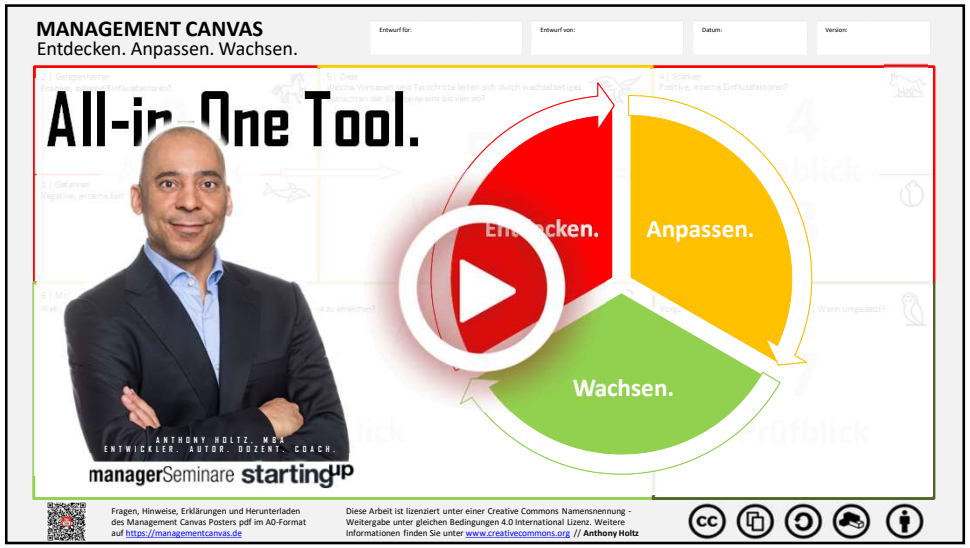
23

MANAGEMENTCANVAS
Kontaktdaten und weitere Informationen für dich.
YouTube
Udemy
XING
ANTHONY HOLTZ, MBA
ENTWICKLER. AUTOR. DOZENT. COACH.
managerSeminare
startingUP
Tony@ManagementCanvas.de

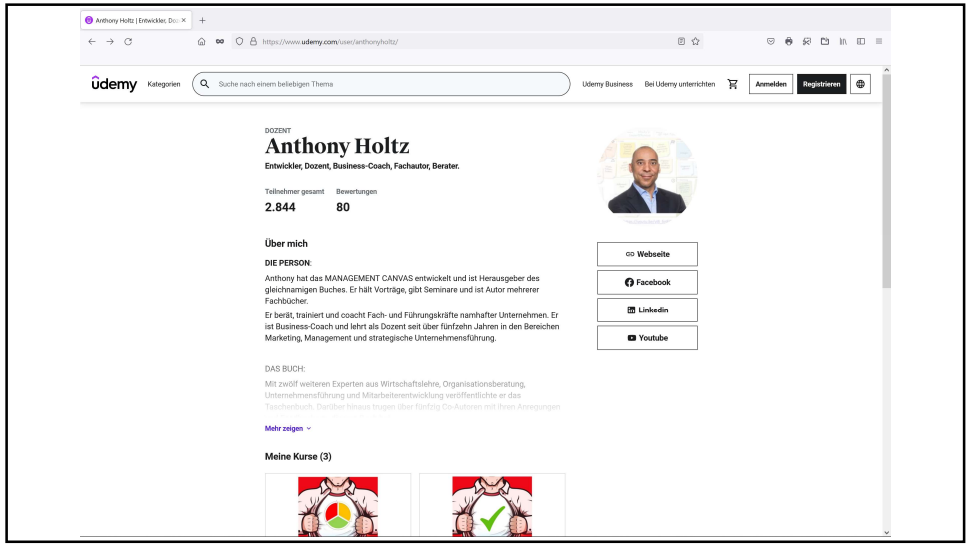
24


MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
Entwurf für:
Entwurf von:
Datum:
Version:
2 | Gelegenheiten
5 | Ziele
4 | Stärken
Analyse (extern)
Ziele
Analyse (intern)
1 | Gefahren
3 | Schwächen
6 | Maßnahmenplan
7 | Kontrolle
Maßnahmen
Kontrolle
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

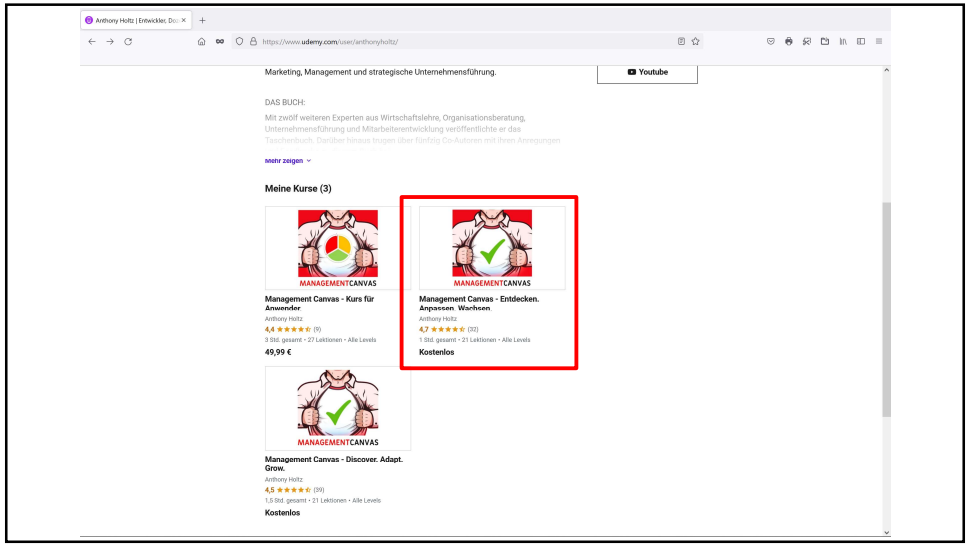
30


MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
All-in-One Tool.
Anpassen.
Wachsen.
ANTHONY HOLTZ, MBA
ENTWICKLER. AUTOR. DOZENT. COACH.
managerSeminare startingUP
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

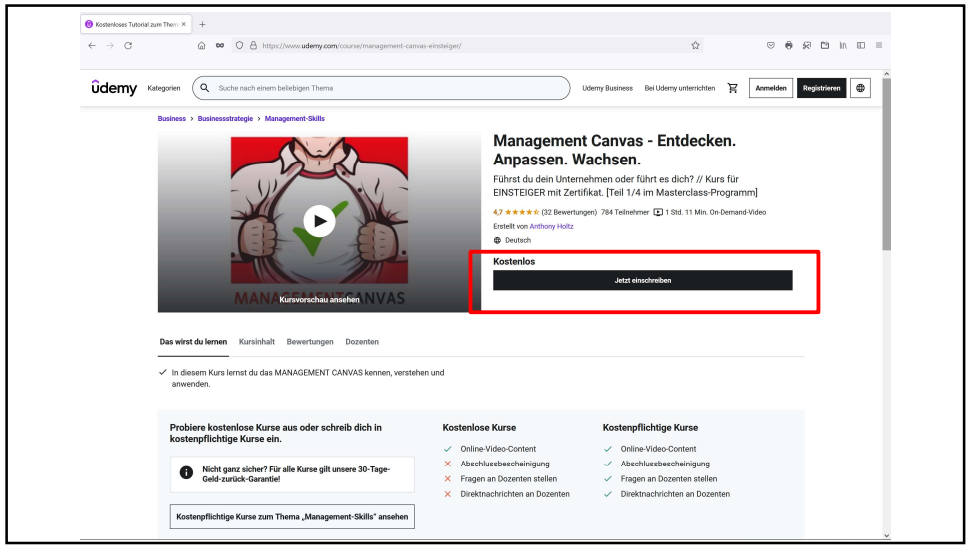
31


udemy
Kategorien
Suche nach einem beliebigen Thema
Udemy Business
Bei Udemy unterrichten
Anmelden
Registrieren
DOZENT
Anthony Holtz
Entwickler, Dozent, Business-Coach, Fachautor, Berater.
Teilnehmer gesamt
2.844
Bewertungen
80
Über mich
DIE PERSON:
Anthony hat das MANAGEMENT CANVAS entwickelt und ist Herausgeber des gleichnamigen Buches. Er hält Vorträge, gibt Seminare und ist Autor mehrerer Fachbücher.
Er berät, trainiert und coacht Fach- und Führungskräfte namhafter Unternehmen. Er ist Business-Coach und lehrt als Dozent seit über fünfzehn Jahren in den Bereichen Marketing, Management und strategische Unternehmensführung.
DAS BUCH:
Mit zwölf weiteren Experten aus Wirtschaftslehre, Organisationsberatung, Unternehmensführung und Mitarbeiterentwicklung veröffentlichte er das Taschenbuch. Darüber hinaus trugen über fünfzig Co-Autoren mit ihren Anregungen
Mehr zeigen
Webseite
Facebook
Linkedin
Youtube
Meine Kurse (3)

32


Marketing, Management und strategische Unternehmensführung.
Youtube
DAS BUCH:
Mit zwölf weiteren Experten aus Wirtschaftslehre, Organisationsberatung, Unternehmensführung und Mitarbeiterentwicklung veröffentlichte er das Taschenbuch. Darüber hinaus trugen über fünfzig Co-Autoren mit ihren Anregungen
mehr zeigen
Meine Kurse (3)
MANAGEMENTCANVAS
Management Canvas - Kurs für Anwender
Anthony Holtz
4,4
49,99 €
MANAGEMENTCANVAS
Management Canvas - Entdecken. Anpassen. Wachsen.
Anthony Holtz
4,7
Kostenlos
MANAGEMENTCANVAS
Management Canvas - Discover. Adapt. Grow.
Anthony Holtz
4,5
Kostenlos

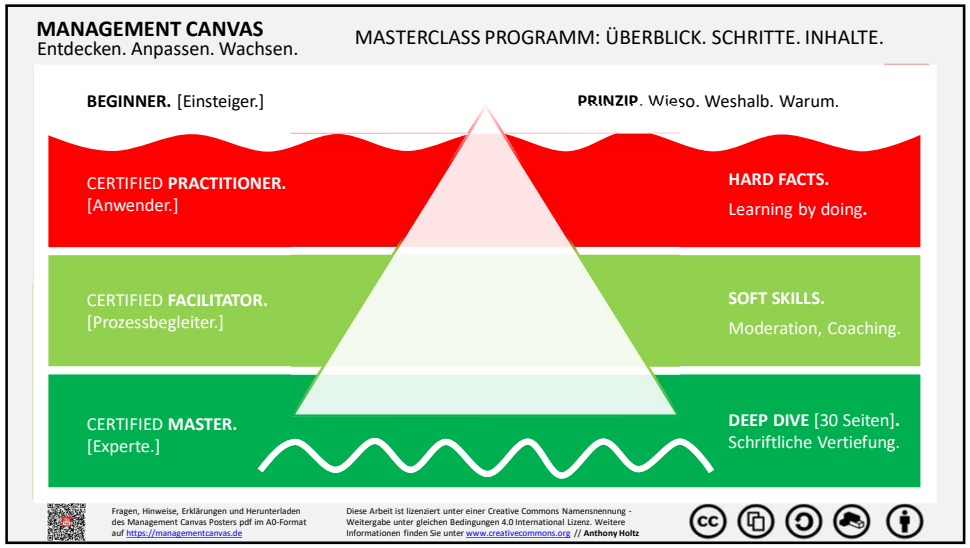
33


udemy
Kategorien
Suche nach einem beliebigen Thema
Udemy Business
Bei Udemy unterrichten
Anmelden
Registrieren
Business › Businessstrategie › Management-Skills
Management Canvas - Entdecken. Anpassen. Wachsen.
Führst du dein Unternehmen oder führt es dich? // Kurs für EINSTEIGER mit Zertifikat. [Teil 1/4 im Masterclass-Programm]
4,7 ★★★★½ (32 Bewertungen) 784 Teilnehmer 1 Std. 11 Min. On-Demand-Video
Erstellt von Anthony Holtz
Deutsch
Kostenlos
Jetzt einschreiben
Kursvorschau ansehen
Das wirst du lernen
Kursinhalt
Bewertungen
Dozenten
In diesem Kurs lernst du das MANAGEMENT CANVAS kennen, verstehen und anwenden.
Probiere kostenlose Kurse aus oder schreib dich in kostenpflichtige Kurse ein.
Nicht ganz sicher? Für alle Kurse gilt unsere 30-Tage-Geld-zurück-Garantie!
Kostenpflichtige Kurse zum Thema „Management-Skills" ansehen
Kostenlose Kurse
Online-Video-Content
Abschlussbescheinigung
Fragen an Dozenten stellen
Direktnachrichten an Dozenten
Kostenpflichtige Kurse
Online-Video-Content
Abschlussbescheinigung
Fragen an Dozenten stellen
Direktnachrichten an Dozenten

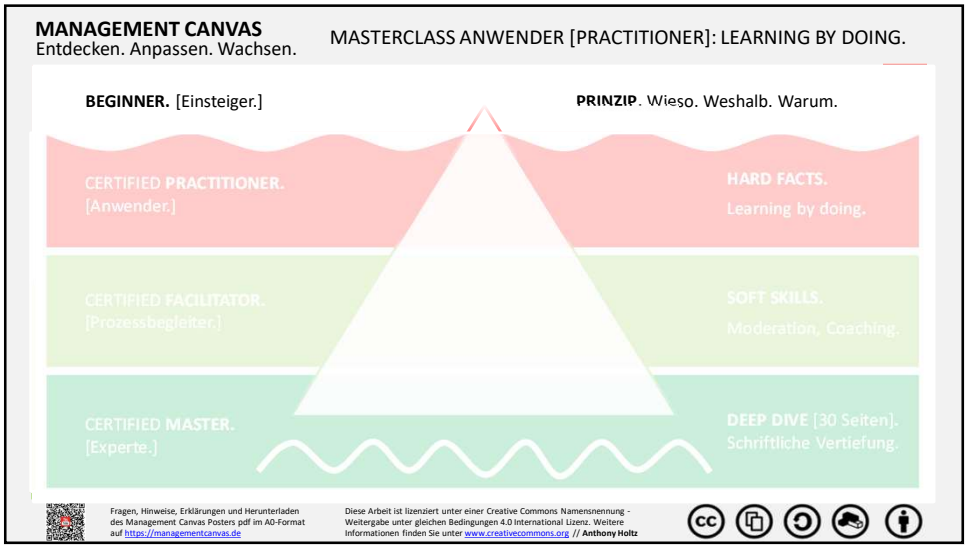
34

Udemy

35


MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
MASTERCLASS PROGRAMM: ÜBERBLICK. SCHRITTE. INHALTE.
BEGINNER. [Einsteiger.]
PRINZIP. Wieso. Weshalb. Warum.
CERTIFIED PRACTITIONER. [Anwender.]
HARD FACTS. Learning by doing.
CERTIFIED FACILITATOR. [Prozessbegleiter.]
SOFT SKILLS. Moderation, Coaching.
CERTIFIED MASTER. [Experte.]
DEEP DIVE [30 Seiten]. Schriftliche Vertiefung.
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

36


MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
MASTERCLASS ANWENDER [PRACTITIONER]: LEARNING BY DOING.
BEGINNER. [Einsteiger.]
PRINZIP. Wieso. Weshalb. Warum.
CERTIFIED PRACTITIONER. [Anwender.]
HARD FACTS. Learning by doing.
CERTIFIED FACILITATOR. [Prozessbegleiter.]
SOFT SKILLS. Moderation, Coaching.
CERTIFIED MASTER. [Experte.]
DEEP DIVE [30 Seiten]. Schriftliche Vertiefung.
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

37

MANAGEMENTCANVAS

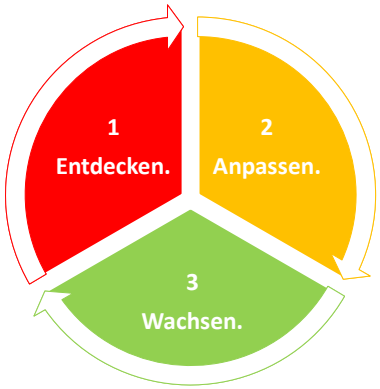
All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.

38

39

MANAGEMENTCANVAS

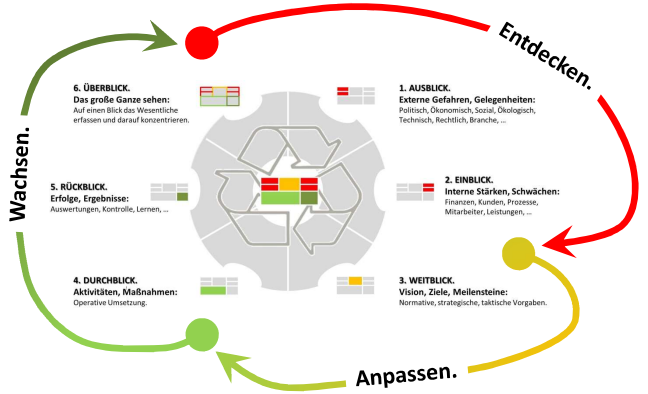
All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



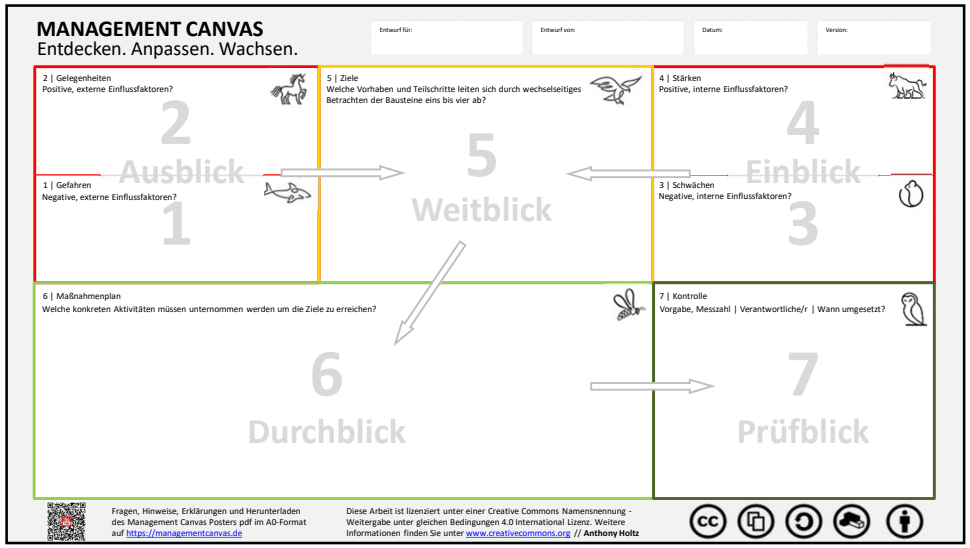
40

MANAGEMENTCANVAS

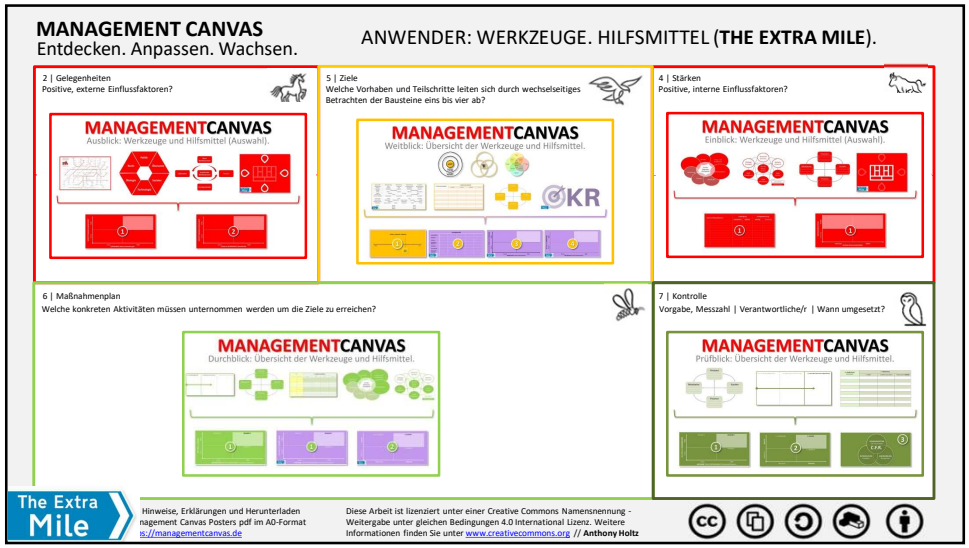
All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



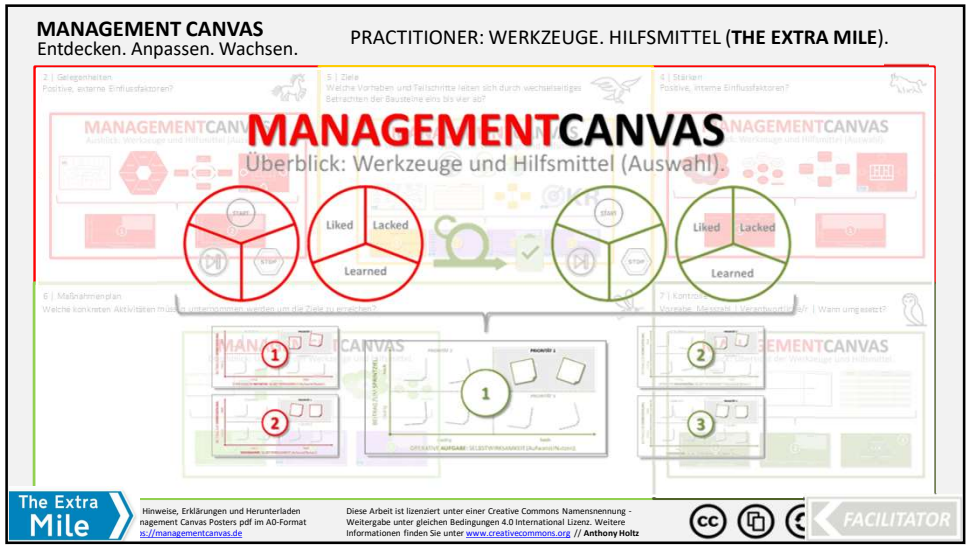
41


MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
Entwurf für:
Entwurf von:
Datum:
Version:
2 | Gelegenheiten
Positive, externe Einflussfaktoren?
2
Ausblick
1 | Gefahren
Negative, externe Einflussfaktoren?
1
5 | Ziele
Welche Vorhaben und Teilschritte leiten sich durch wechselseitiges Betrachten der Bausteine eins bis vier ab?
5
Weitblick
4 | Stärken
Positive, interne Einflussfaktoren?
4
Einblick
3 | Schwächen
Negative, interne Einflussfaktoren?
3
6 | Maßnahmenplan
Welche konkreten Aktivitäten müssen unternommen werden um die Ziele zu erreichen?
6
Durchblick
7 | Kontrolle
Vorgabe, Messzahl | Verantwortliche/r | Wann umgesetzt?
7
Prüfblick
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

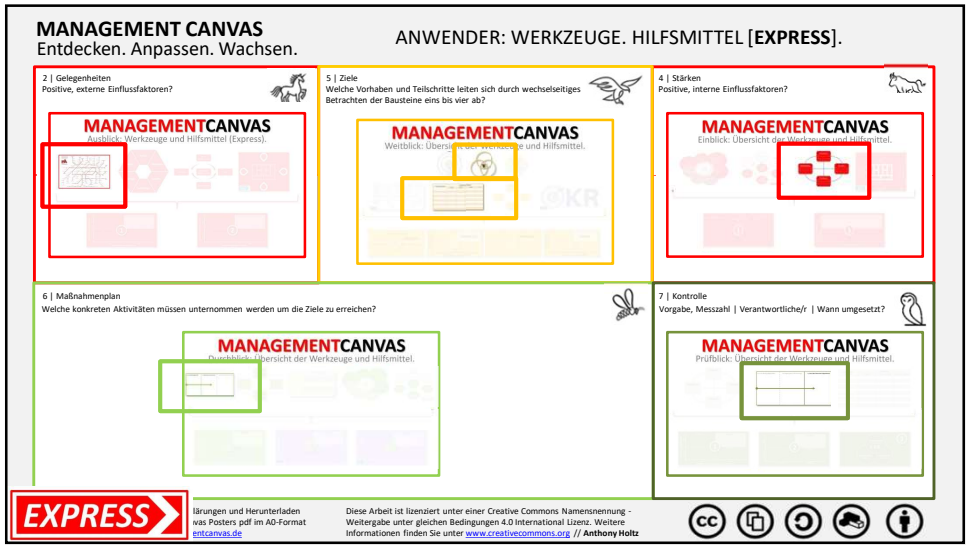
42


MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
ANWENDER: WERKZEUGE. HILFSMITTEL (THE EXTRA MILE).
2 | Gelegenheiten
Positive, externe Einflussfaktoren?
MANAGEMENTCANVAS
Ausblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Auswahl).
5 | Ziele
Welche Vorhaben und Teilschritte leiten sich durch wechselseitiges Betrachten der Bausteine eins bis vier ab?
MANAGEMENTCANVAS
Weitblick: Übersicht der Werkzeuge und Hilfsmittel.
OKR
4 | Stärken
Positive, interne Einflussfaktoren?
MANAGEMENTCANVAS
Einblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Auswahl).
6 | Maßnahmenplan
Welche konkreten Aktivitäten müssen unternommen werden um die Ziele zu erreichen?
MANAGEMENTCANVAS
Durchblick: Übersicht der Werkzeuge und Hilfsmittel.
7 | Kontrolle
Vorgabe, Messzahl | Verantwortliche/r | Wann umgesetzt?
MANAGEMENTCANVAS
Prüfblick: Übersicht der Werkzeuge und Hilfsmittel.
The Extra Mile
Hinweise, Erklärungen und Herunterladen
nagement Canvas Posters pdf im A0-Format
s://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

44


MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
PRACTITIONER: WERKZEUGE. HILFSMITTEL (THE EXTRA MILE).
MANAGEMENTCANVAS
Überblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Auswahl).
Liked
Lacked
Learned
The Extra Mile
Hinweise, Erklärungen und Herunterladen
nagement Canvas Posters pdf im A0-Format
s://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz
FACILITATOR

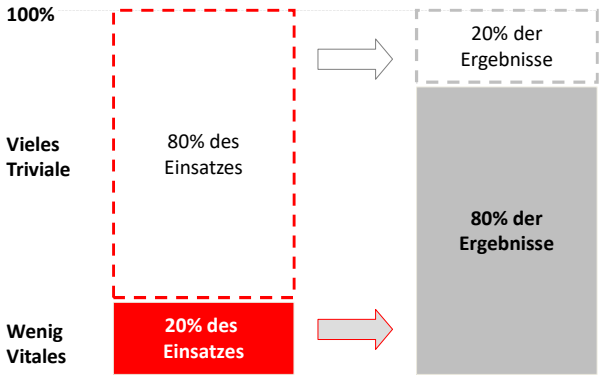
45


MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
ANWENDER: WERKZEUGE. HILFSMITTEL [EXPRESS].
2 | Gelegenheiten
Positive, externe Einflussfaktoren?
MANAGEMENTCANVAS
Ausblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Express).
5 | Ziele
Welche Vorhaben und Teilschritte leiten sich durch wechselseitiges Betrachten der Bausteine eins bis vier ab?
MANAGEMENTCANVAS
Weitblick: Übersicht der Werkzeuge und Hilfsmittel.
4 | Stärken
Positive, interne Einflussfaktoren?
MANAGEMENTCANVAS
Einblick: Übersicht der Werkzeuge und Hilfsmittel.
6 | Maßnahmenplan
Welche konkreten Aktivitäten müssen unternommen werden um die Ziele zu erreichen?
MANAGEMENTCANVAS
Durchblick: Übersicht der Werkzeuge und Hilfsmittel.
7 | Kontrolle
Vorgabe, Messzahl | Verantwortliche/r | Wann umgesetzt?
MANAGEMENTCANVAS
Prüfblick: Übersicht der Werkzeuge und Hilfsmittel.
EXPRESS
lärungen und Herunterladen
vas Posters pdf im A0-Format
eitcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

46

MANAGEMENTCANVAS

Pareto-Prinzip: Besser fertig als perfekt!



47

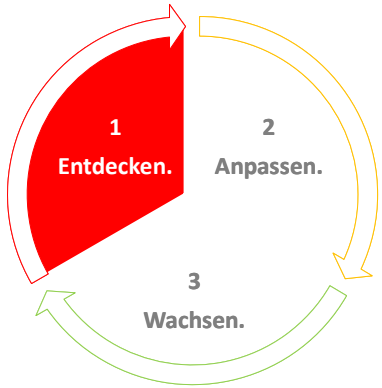
MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.

56

MANAGEMENTCANVAS

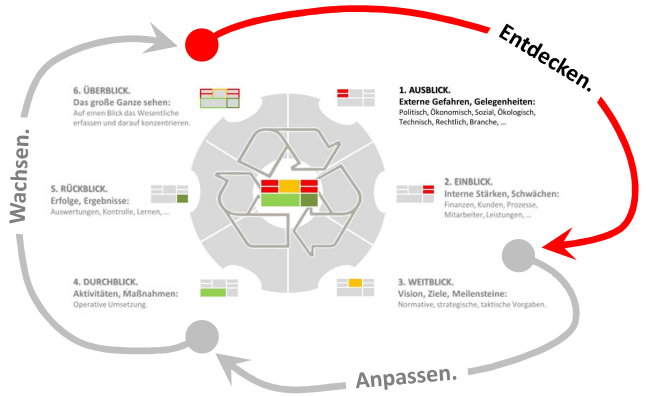
All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



58

MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



59

MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

2 | Gelegenheiten
2
Ausblick
1
1 | Gefahren

5 | Ziele
5
Weitblick

4 | Stärken
4
Einblick
3
3 | Schwächen

6 | Maßnahmenplan
6
Durchblick

7 | Kontrolle
7
Prüfblick

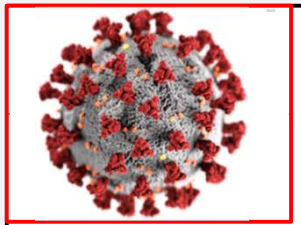
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

60

MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:



Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

61

- BUSINESS -
MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

2 | Gelegenheiten
2
Ausblick
1
1 | Gefahren

Gelegenheiten und Gefahren für unser Unternehmen.

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

62

- BUSINESS -
MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

2 | Gelegenheiten

1 | Gefahren

Gedankenwiese : >> Ausblick // Außenwelt

Welche regionalen und überregionalen Trends gibt es? Wie wirken sich die politischen, wirtschaftlichen, sozio-kulturellen, technologischen, ökologischen und rechtlichen Rahmenbedingungen aus? Wie entwickeln sich unser Markt und unsere Branche?

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

63

64

Ausblick: Die Außenwelt.

Wir richten unseren Blick zuerst auf äußere Einflussfaktoren und Trends die wir nicht beeinflussen können. Welche Gefahren bestehen? Welche Gelegenheiten bieten sich?

Welche regionalen und überregionalen Trends gibt es? Wie wirken sich die politischen, wirtschaftlichen, sozio-kulturellen, technologischen, ökologischen und rechtlichen Rahmenbedingungen aus? Wie entwickeln sich unser Markt und unsere Branche?

Bearbeitungsdauer: ca. 90 Minuten.

Hinweis: **Besser fertig als perfekt!** Wir bearbeiten die Bausteine zügig. Wir brauchen nicht jedes Detail in der Tiefe durchdenken. Wir können unsere Überlegungen später jederzeit ergänzen und weiter bearbeiten. Siehe dazu unser Erklärvideo // Pareto-Prinzip: https://youtu.be/cOGmyfSwZdY.

Arbeitsschritte, Werkzeuge, Hilfsmittel, Materialien:
1. Überlegungen sammeln: Gedankenwiese ausdrucken oder direkt im pdf-Dokument bearbeiten.
2. Hintergrundwerkzeuge einsetzen: Beobachtung, P.E.S.T.E.L.- und 5-Wettbewerbskräfte-Analyse.
3. Die wichtigsten Punkte übertragen: Auf Leinwand (A0-Format) kleben oder online bearbeiten.
4. Gedanken prüfen: Überlegungen mit Mitarbeitern und Kollegen diskutieren.

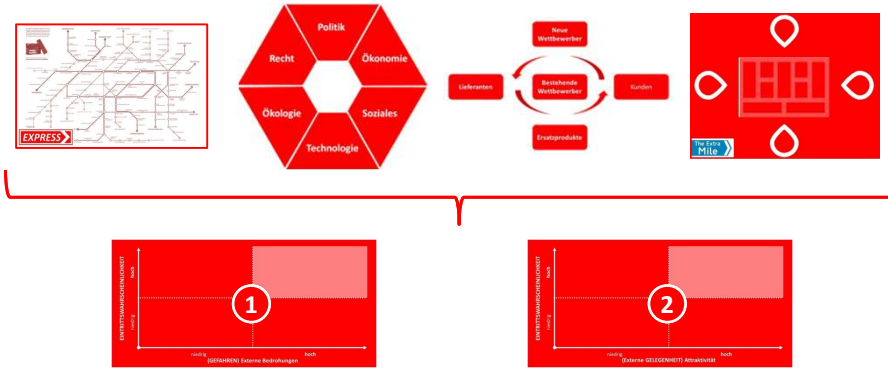
MANAGEMENTCANVAS

65

66

MANAGEMENTCANVAS

Ausblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Auswahl).



67

- BUSINESS -
MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

2 | Gelegenheiten
2
Ausblick
1
1 | Gefahren

Werkzeuge.

> SWOT/TOWS-Analyse.

> **Megatrend Map.** EXPRESS

> P.E.S.T.E.L.-Analyse.

> 5-Wettbewerbskräfte.

The Extra Mile

> Business Model Canvas.

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

68

MANAGEMENTCANVAS

Ausblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Express).

EXPRESS

69

- BUSINESS -
MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

2 | Gelegenheiten
2
Ausblick
1
1 | Gefahren

Gedankenwiese : >> Ausblick // Außenwelt

Welche regionalen und überregionalen Trends gibt es? Wie wirken sich die politischen, wirtschaftlichen, sozio-kulturellen, technologischen, ökologischen und rechtlichen Rahmenbedingungen aus? Wie entwickeln sich unser Markt und unsere Branche?

- Lieferanten, Wettbewerber.
- Potenzielle Kunden.
- Verbände, Innungen.
- Marktstudien, z.B. Branchenbriefe.
- Fachzeitschriften.
- Medien: Internet, TV, Radio.

EXPRESS

lärungen und Herunterladen vas Posters pdf im A0-Format entcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

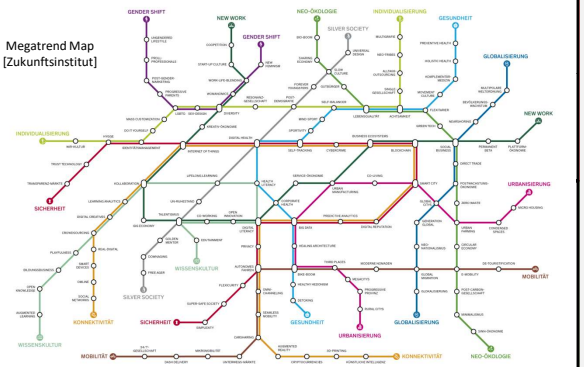
71

- BUSINESS -
MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

2 | Gelegenheiten
2
Ausblick
1
1 | Gefahren

Megatrend Map
[Zukunftsinstitut]



EXPRESS

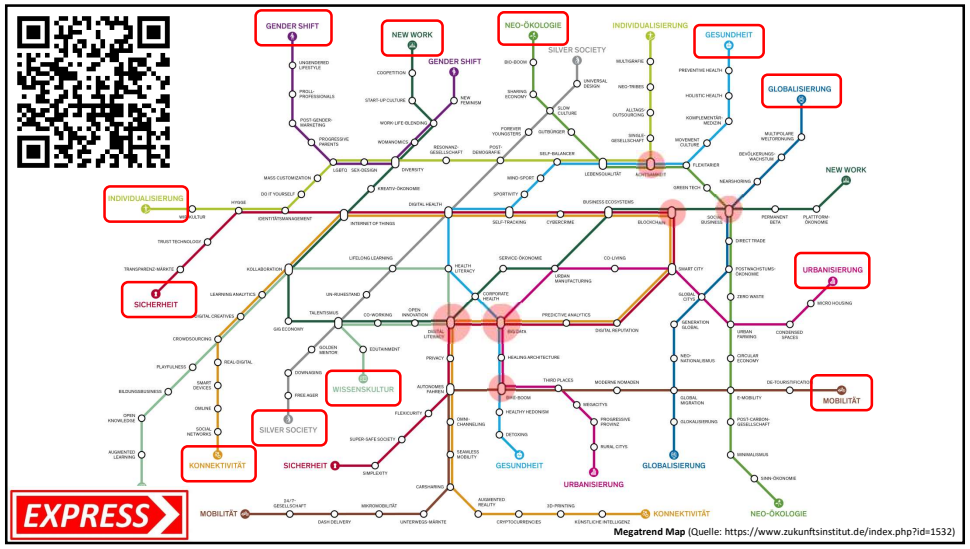
lärungen und Herunterladen vas Posters pdf im A0-Format entcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

72

EXPRESS

73



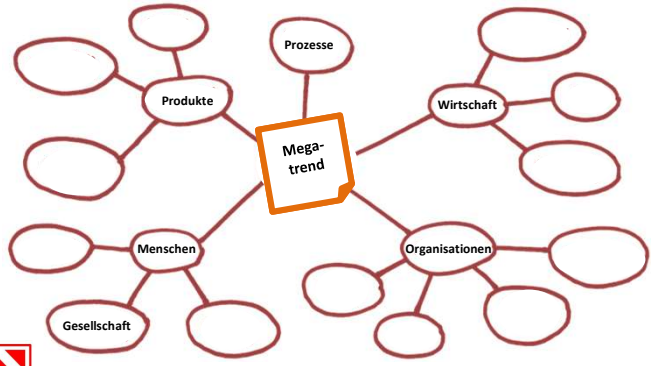
Megatrend Map (Quelle: https://www.zukunftsinstitut.de/index.php?id=1532)

EXPRESS

74

MANAGEMENTCANVAS

Megatrend: Auswirkungen auf...



EXPRESS

75

Megatrend 1: Auswirkungen auf…					
Produkte	Prozesse	Organisationen	Wirtschaft	Gesellschaft	Menschen
Megatrend 2: Auswirkungen auf…					
Produkte	Prozesse	Organisationen	Wirtschaft	Gesellschaft	Menschen

EXPRESS

76

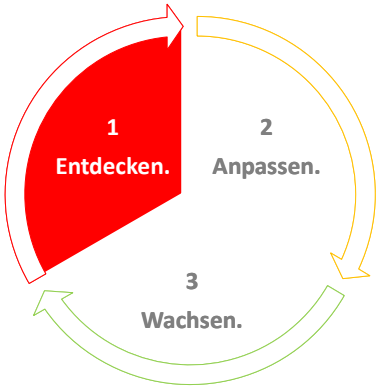
MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.

77

MANAGEMENTCANVAS

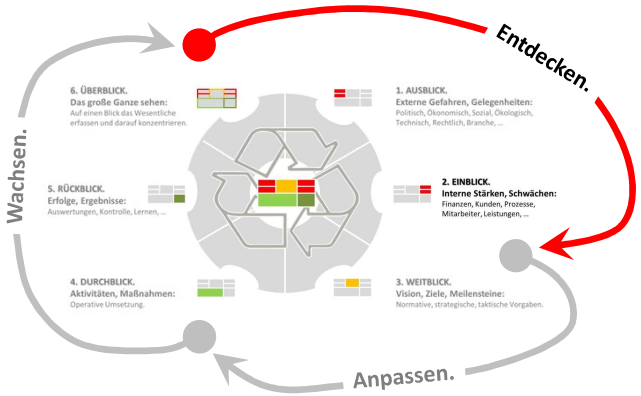
All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



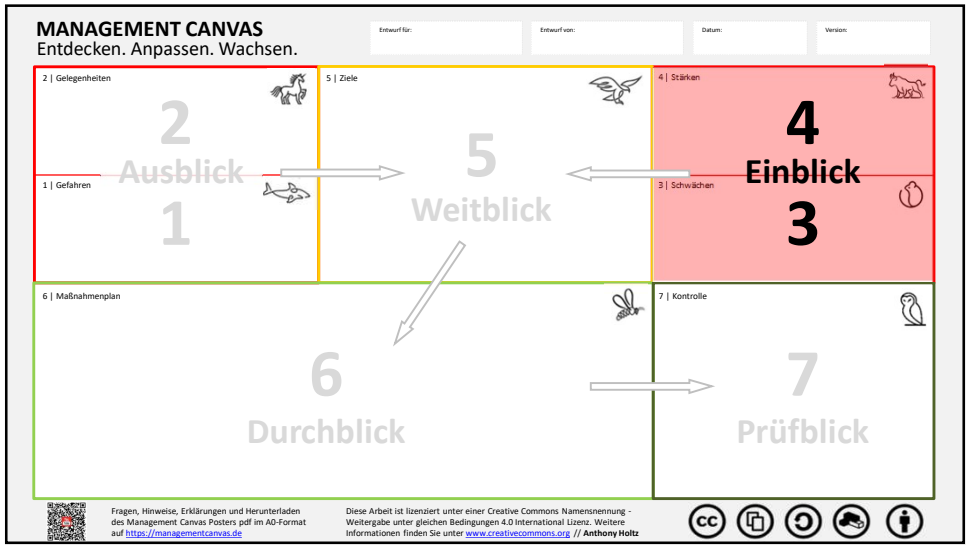
78

MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.

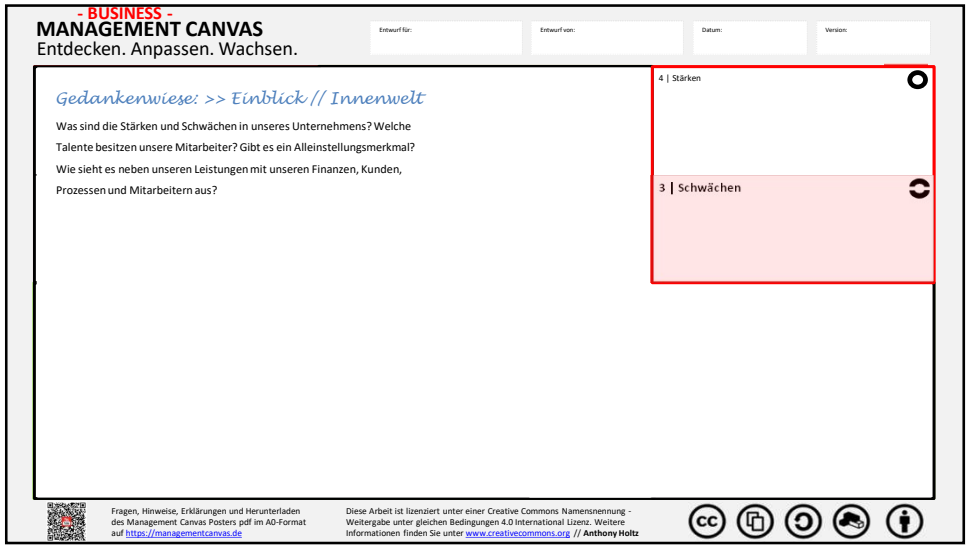


79

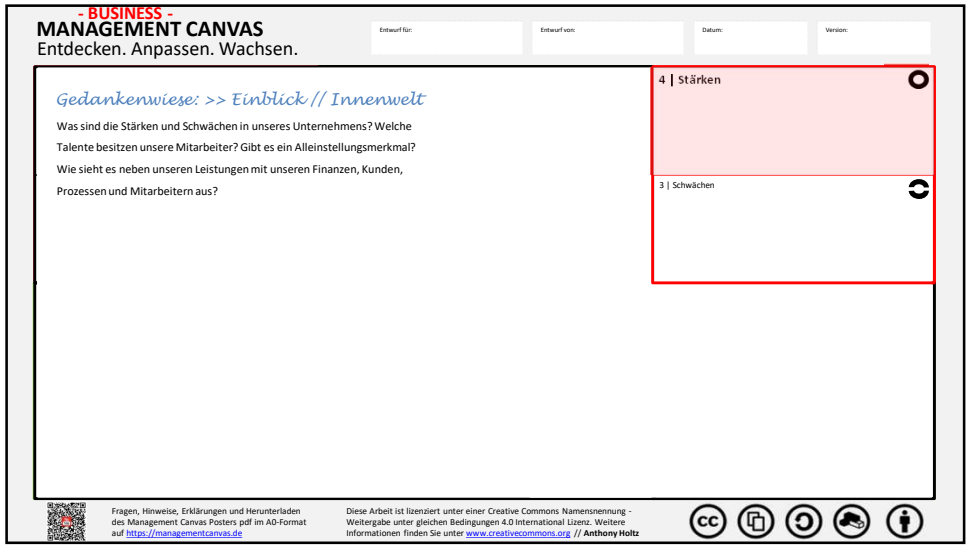


80

81



82



83

Einblick: Die Innenwelt.

Wir richten unseren Blick auf interne Einflussfaktoren. Was sind die Stärken und Schwächen unseres Unternehmens? Gibt es ein Alleinstellungsmerkmal? Wie sieht es neben unseren Leistungen mit Finanzen, Kunden, Prozessen und Mitarbeitern aus?

Bearbeitungsdauer: ca. 90 Minuten.

Hinweis: **Besser fertig als perfekt!** Wir bearbeiten die Bausteine zügig. Wir brauchen nicht jedes Detail in der Tiefe durchdenken. Wir können unsere Überlegungen später jederzeit ergänzen und weiter bearbeiten. Siehe dazu unser Erklärvideo // Pareto-Prinzip: https://youtu.be/cOGmyfSwZdY.

Arbeitsschritte, Werkzeuge, Hilfsmittel, Materialien:
1. Überlegungen sammeln: Gedankenwiese ausdrucken oder im pdf-Dokument bearbeiten.
2. Hintergrundwerkzeuge einsetzen: 7-P oder 7-S oder Perspektiven der Balanced Scorecard.
3. Die wichtigsten Punkte übertragen: Auf Leinwand (A0-Format) kleben oder online bearbeiten.
4. Gedanken prüfen: Überlegungen mit Mitarbeitern und Kollegen diskutieren.

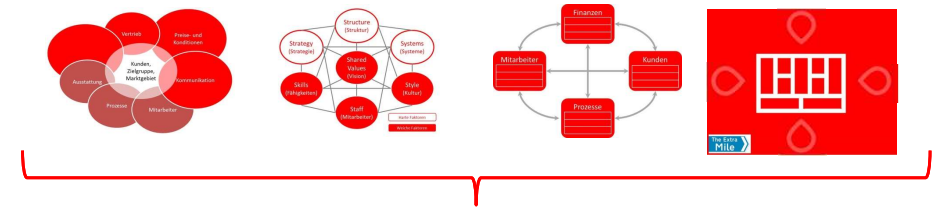
MANAGEMENTCANVAS

84

85

MANAGEMENTCANVAS

Einblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Express).



86

- BUSINESS -

MANAGEMENT CANVAS

Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

Werkzeuge.

> SWOT/TOWS-Analyse.

> 7-P-Modell.

> 7-S-Modell.

EXPRESS **Balanced Scorecard (Perspektiven).**

The Extra Mile **Business Model Canvas.**

4 | Stärken

4

Einblick

3

3 | Schwächen

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

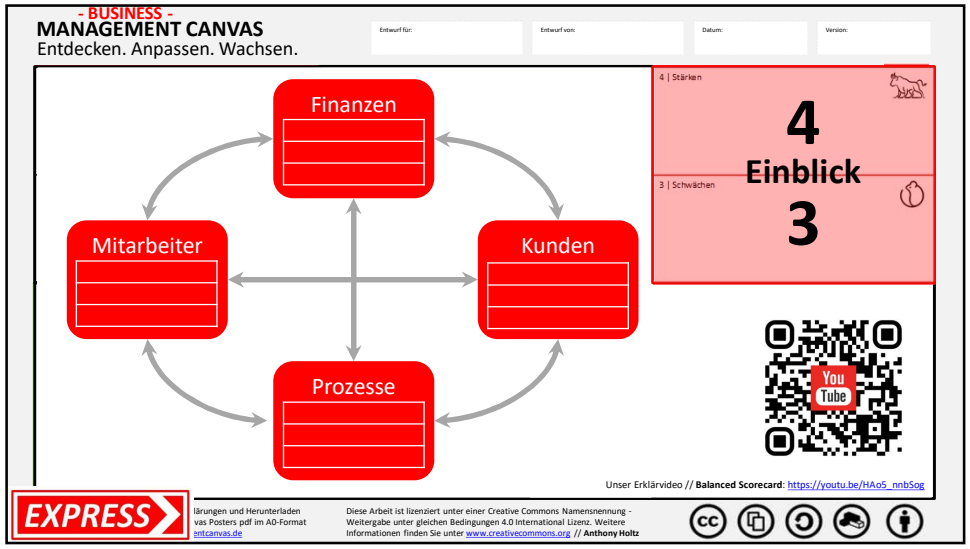
87

MANAGEMENTCANVAS

Einblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Express).

EXPRESS

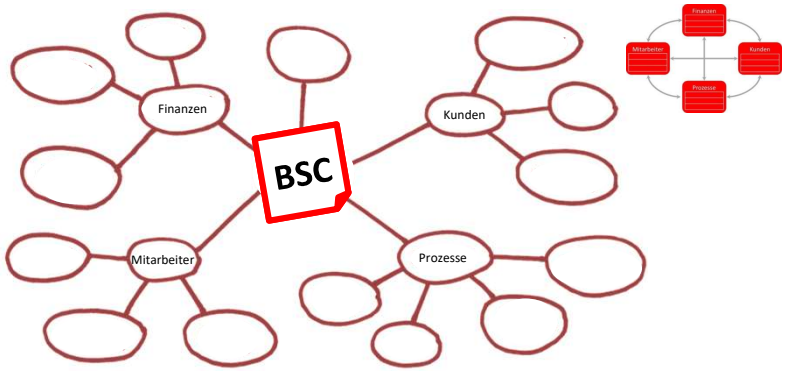
88



89

MANAGEMENTCANVAS

Einblick: Gedanken entfalten und priorisieren (BSC).



90

Die vier wichtigsten Geschäfts-Perspektiven	Schwächen	Stärken
Finanzen		
Kunden		
Prozesse		
Mitarbeiter		

EXPRESS

91

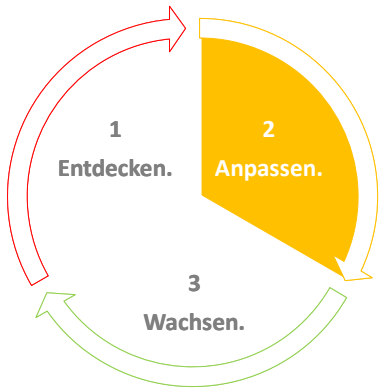
MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.

92

MANAGEMENTCANVAS

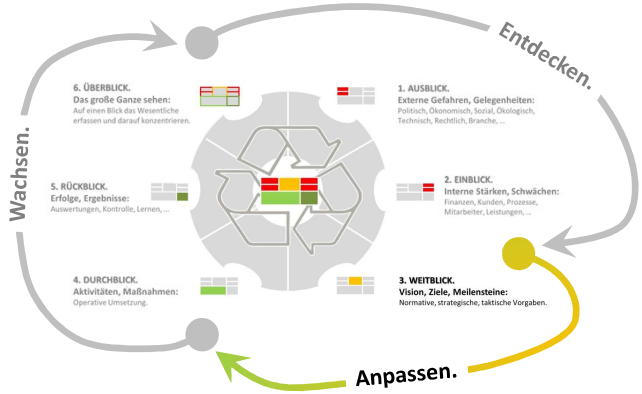
All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



93

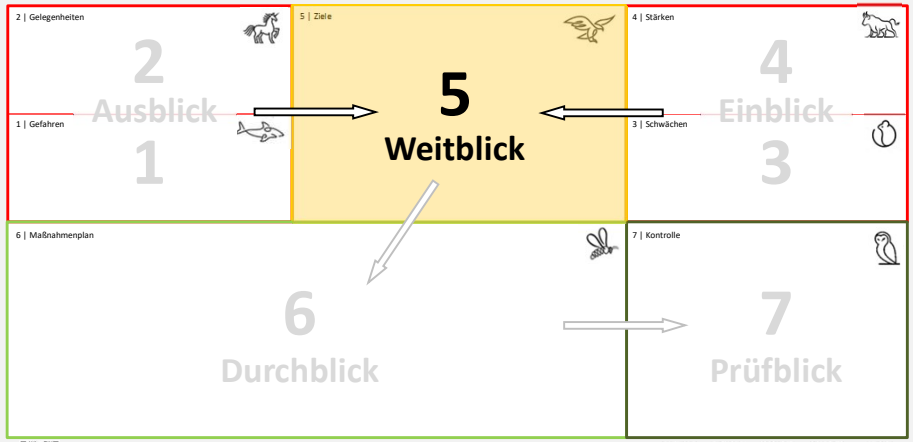
MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



94

MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.



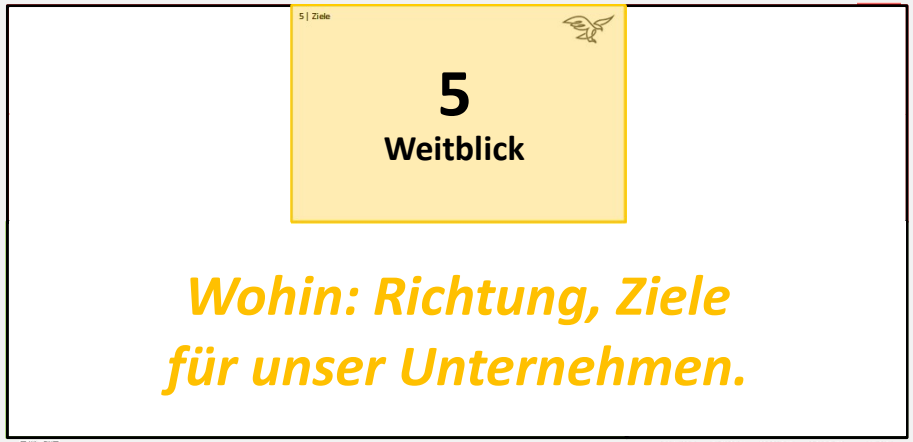
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

95

- BUSINESS -

MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.



Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

96

MANAGEMENTCANVAS

Weitblick: Kreativ. Analytisch. Intuitiv. (Krealytiv).

Quelle: https://www.artsprofessional.co.uk/sites/artsprofessional.co.uk/files/main/articles/final_left_side_right_side_brain_visual.png

97

Weitblick: Richtung finden. Kurs halten.

Wir bestimmen die Ziele für unser Unternehmen. Wir leite diese ab, indem wir die ersten vier Bausteine wechselseitig betrachten. Was sind die Werte unseres Unternehmens? Wie gut ist das WARUM! oder die Vision unseres Unternehmens formuliert? Welche Teilschritte ergeben sich daraus?

Wir legen lang-, mittel- und kurzfristige Ziele fest. Wir formulieren spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und zeitlich geordnet. Strategische Oberziele gelten für die kommenden ein bis drei Jahre. Wir brechen diese Oberziele anschließend in taktische Meilensteine herunter.

Bearbeitungsdauer: ca. 120 Minuten.

Arbeitsschritte, Werkzeuge, Hilfsmittel, Materialien:
1. Überlegungen sammeln: Gedankenwiese ausdrucken oder im pdf-Dokument bearbeiten.
2. Hintergrundwerkzeuge einsetzen: Golden Circle **oder** BHAG **oder** Ikigai und Zielvereinbarung.
3. Die wichtigsten Punkte übertragen: Auf Leinwand (A0-Format) kleben oder online bearbeiten.
4. Gedanken prüfen: Überlegungen mit Mitarbeitern und Kollegen diskutieren.

98

99

MANAGEMENTCANVAS

Weitblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Auswahl).

100

MANAGEMENTCANVAS

Weitblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Express).

EXPRESS

101

- BUSINESS -

MANAGEMENT CANVAS

Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

5 | Ziele

5.1 Purpose: Werte, Vision, Leitbild, WARUM! (normativ)

5.2 Oberziele (strategisch)

5.3 Meilensteine (taktisch)

Gedankenwiese : >> Weitblick

Welche Ziele leiten sich aus den Bausteinen eins bis vier ab? Welche Teilschritte ergeben sich daraus? Wir formulieren lang-, mittel- und kurzfristige Ziele.

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

102

- BUSINESS -

MANAGEMENT CANVAS

Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

5 | Ziele

5.1 Purpose [Werte, Vision, Leitbild, WARUM! (normativ)]

5.2 Oberziele (strategisch)

5.3 Meilensteine (taktisch)

Gedankenwiese : >> Weitblick

Normativ: Was sind Sinn und Zweck unserer Organisation? Was sind unsere Werte? Ist unsere Vision ausgearbeitet? Haben wir unser Leitbild und/oder WARUM! formuliert?

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

103

- BUSINESS -

MANAGEMENT CANVAS

Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

Werkzeuge (norm.)

> Golden Circles.

>> BHAG. EXPRESS

> Ikigai.

5 | Ziele

5.1 Purpose [Werte, Vision, Leitbild, WARUM! (normativ)]

5

Weitblick

Werkzeuge (strategisch, taktisch)

<> Strategien. The Extra Mile

> Zielvereinbarung allgemein (z.B. Monate, Quartale). EXPRESS

> Zielvereinbarung mit Balanced Scorecard (Perspektiven).

> Zielmanagement mit Objects and Key Results (OKR). The Extra Mile

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

104

BHAG „BEE-hag“: Big. Hairy. Audacious. Goal. (James Collins, Jerry Porras [1994])

Big. Hairy. Audacious. Goal.

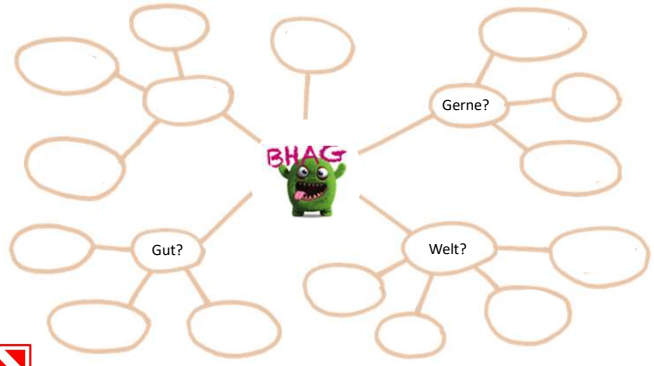
EXPRESS

Quelle: https://en.wikipedia.org/wiki/Big_Hairy_Audacious_Goal

107

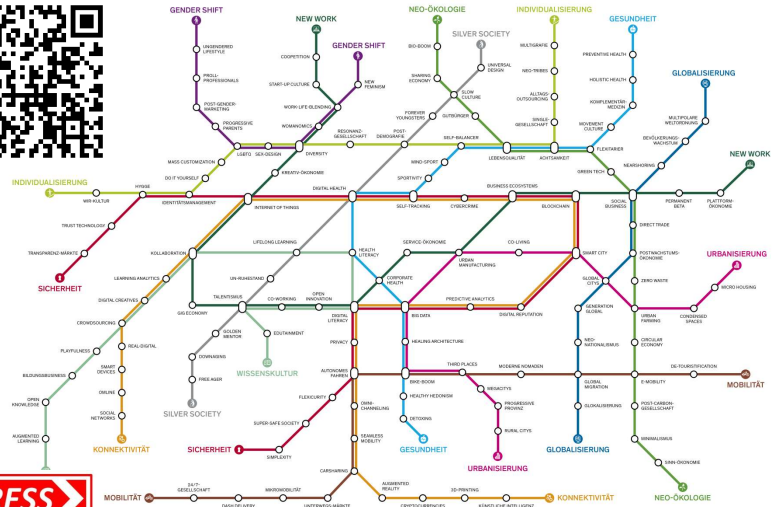
MANAGEMENTCANVAS

Weitblick: Gedanken entfalten und priorisieren (BHAG).



EXPRESS

108



EXPRESS

Megatrend Map (Quelle: https://www.zukunftsinstitut.de/index.php?id=1532)

112

- BUSINESS -

MANAGEMENT CANVAS

Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

2 | Gelegenheiten

Gelegenheiten: BRAUCHT. BEZAHLT.

5 | Ziele

4 | Stärken

Stärken: GUT.

Stärken: GERNE.

1 | Gefahren

3 | Schwächen

6 | Maßnahmenplan

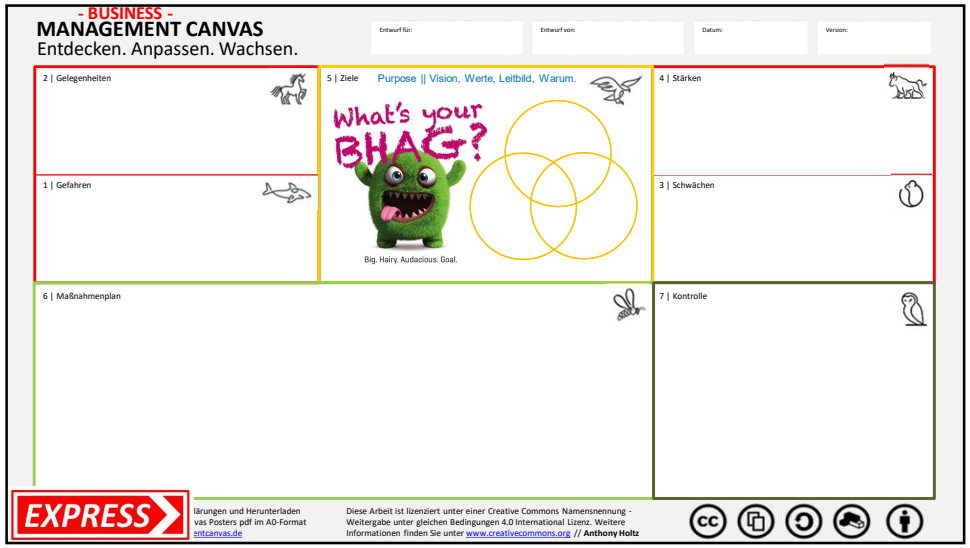
7 | Kontrolle

EXPRESS

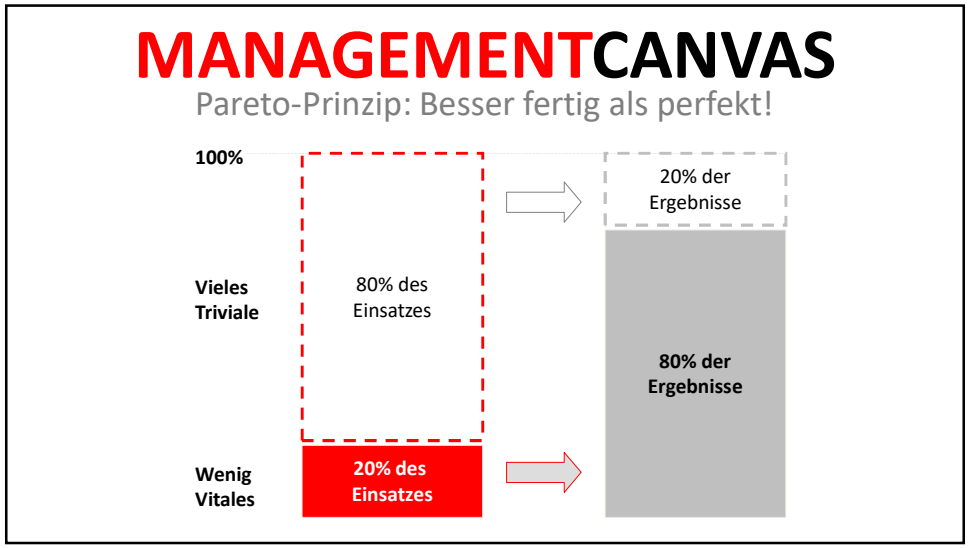
lärungen und Herunterladen
rvas Posters pdf im A0-Format
entcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

113



114



115

116

117

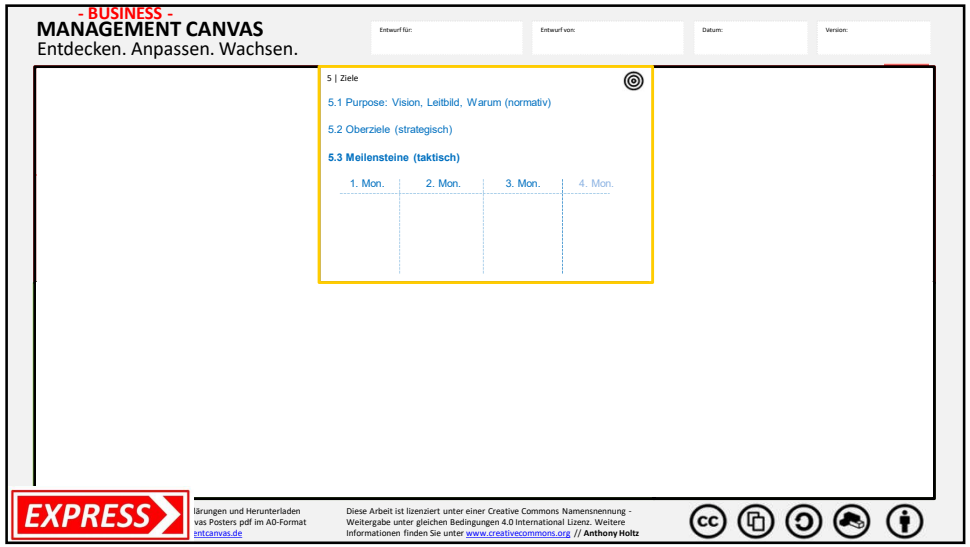
118

Zielvereinbarung allgemein (z.B. Monate, Quartale): Hauptziele in Teilziele herunterbrechen.

5.2 Oberziele (strategisch)	5.3 Meilensteine (taktisch)			
	1. Monat	2. Monat	3. Monat	4. Monat

EXPRESS

119



120

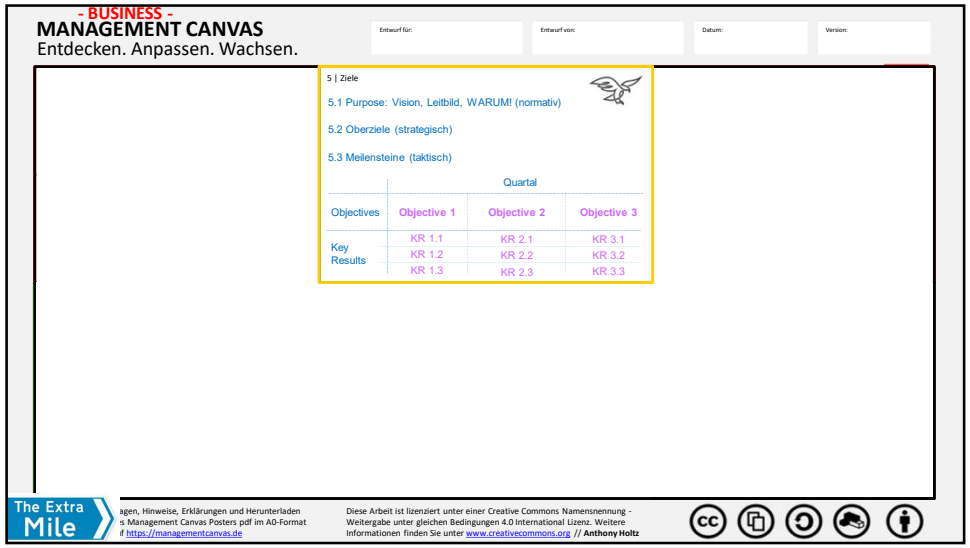
MANAGEMENTCANVAS

Objects and Key Results (OKRs): Beispiele.

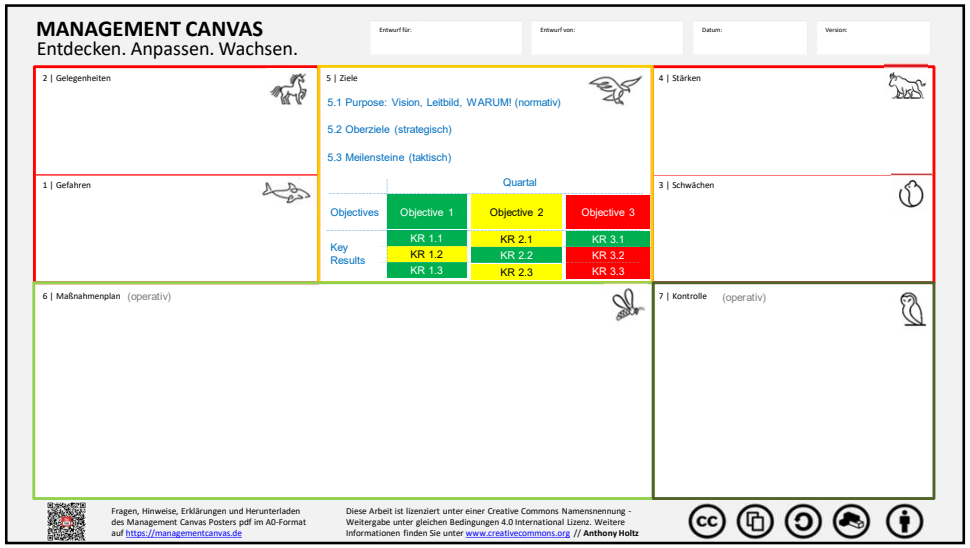
OBJECTIVES (Ziele)		**KEY RESULTS** (Teilergebnisse)	
Neue Kunden aktivieren um unsere Produkte zu testen.	48 %	15 Vor-Ort-Interviews und Live-Test durchführen.	9/15
		25 Video-Interviews durchführen.	9/25
Kapital für neues Wachstum beschaffen.	27 %	50 VCs anrufen / anschreiben.	7/50
		15 Zweitkontakt-Meetings oder Konferenztelefonate durchführen.	6/15
Bestehende Kunden zufriedener machen.	72 %	Kündigungsquote auf 5% senken.	10 %
		Rückantwortquote auf 75% erhöhen	70 %

The Extra Mile

121

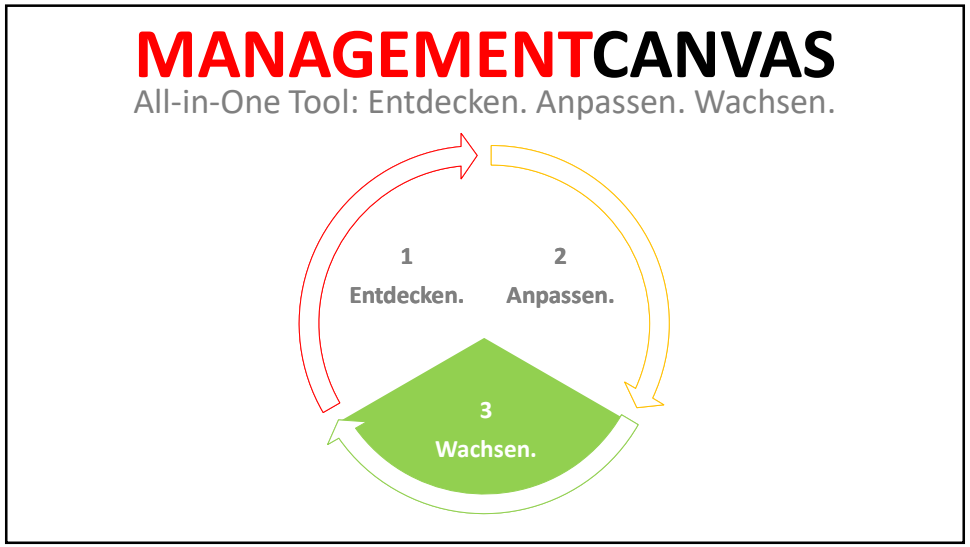


122



123

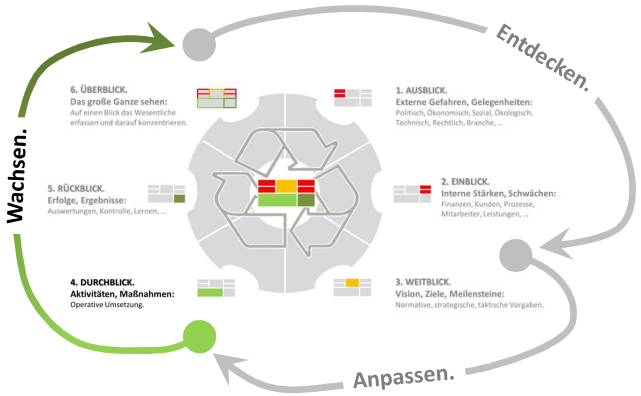
124



125

MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



126

MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

2 | Gelegenheiten — 2 Ausblick — 1 | Gefahren — 1

5 | Ziele — 5 Weitblick

4 | Stärken — 4 Einblick — 3 | Schwächen — 3

6 | Maßnahmenplan — 6 Durchblick

7 | Kontrolle — 7 Prüfblick

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

127

- BUSINESS -

MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

Operative Maßnahmen für unser Unternehmen.

6 | Maßnahmenplan

6
Durchblick

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

128

Durchblick: Die richtigen Dinge tun.

In diesem Baustein legen wir die operativen Maßnahmen fest. Mit welchen Aktivitäten erreichen wir unsere Ziele? Was können und müssen wir dafür tun? Werden Informationen benötigt?

Bearbeitungsdauer: ca. 120 Minuten.

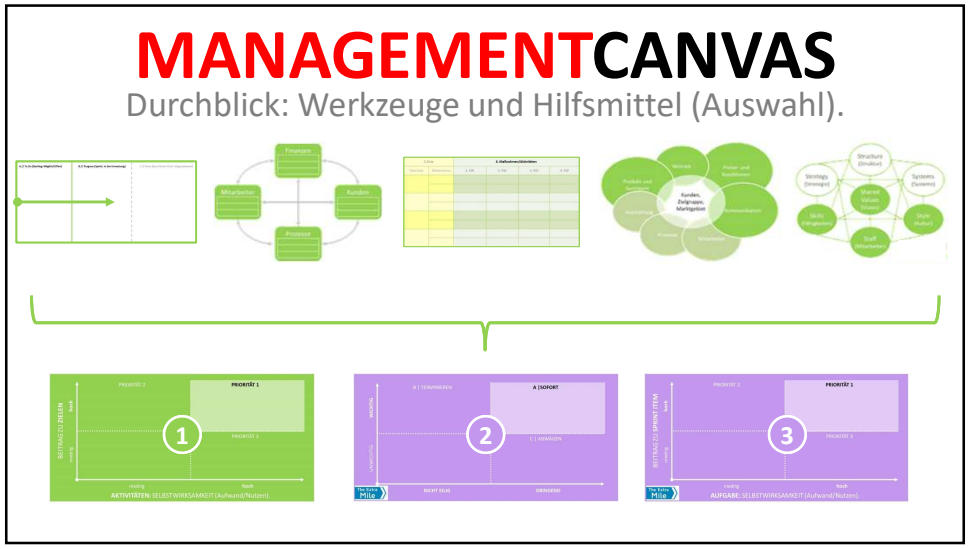
Hinweis: **Besser fertig als perfekt!** Wir bearbeiten die Bausteine zügig. Wir brauchen nicht jedes Detail in der Tiefe durchdenken. Wir können unsere Überlegungen später jederzeit ergänzen und weiter bearbeiten. Siehe dazu unser Erklärvideo // Pareto-Prinzip: https://youtu.be/cOGmyfSwZdY.

Arbeitsschritte, Werkzeuge, Hilfsmittel, Materialien:
1. Überlegungen sammeln: Gedankenwiese ausdrucken oder im pdf-Dokument bearbeiten.
2. Gedanken mit **einem Modell** sortieren: Kanban-Board, Balanced Scorecard, 7-P oder 7-S.
3. Die wichtigsten Punkte übertragen: Auf Leinwand (A0-Format) kleben oder online bearbeiten.
4. Gedanken prüfen: Überlegungen mit Mitarbeitern und Kollegen diskutieren.

MANAGEMENTCANVAS

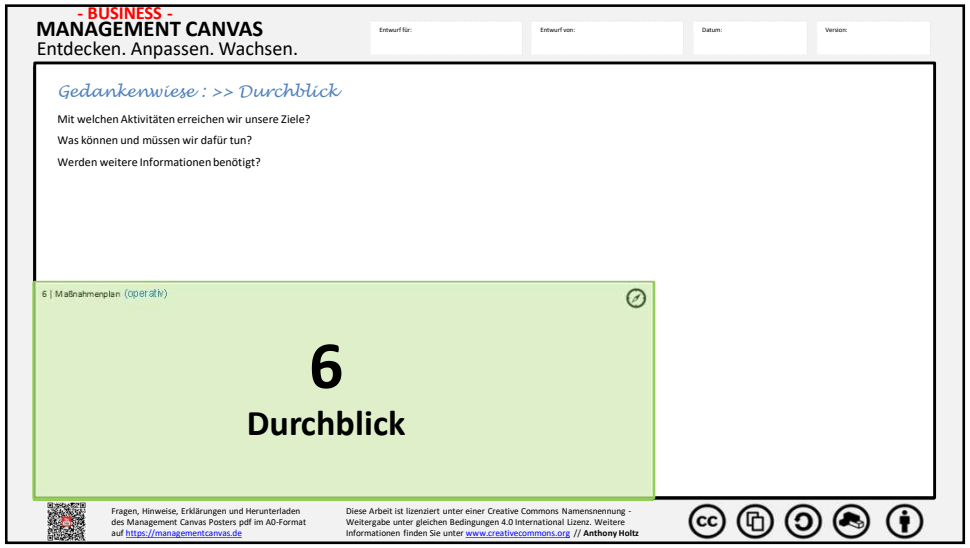
129

130

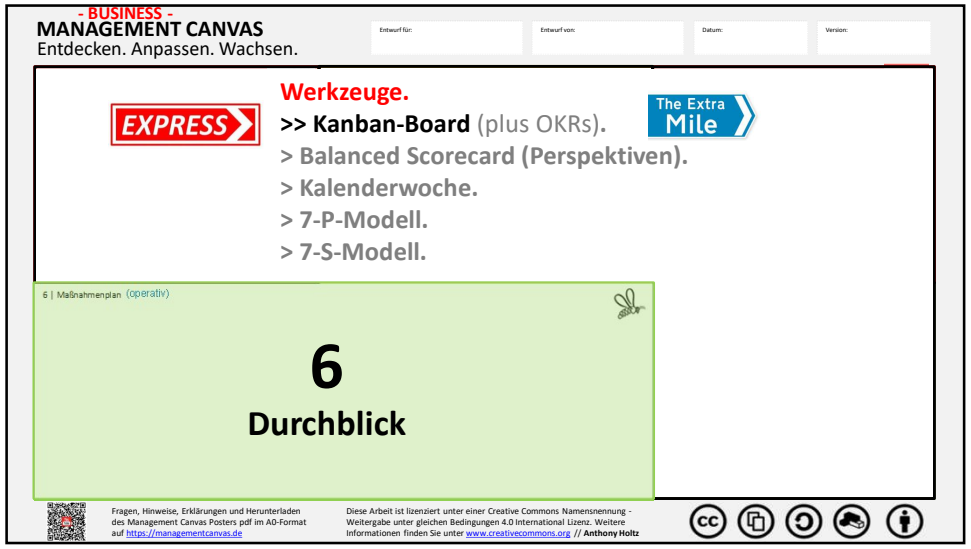


131

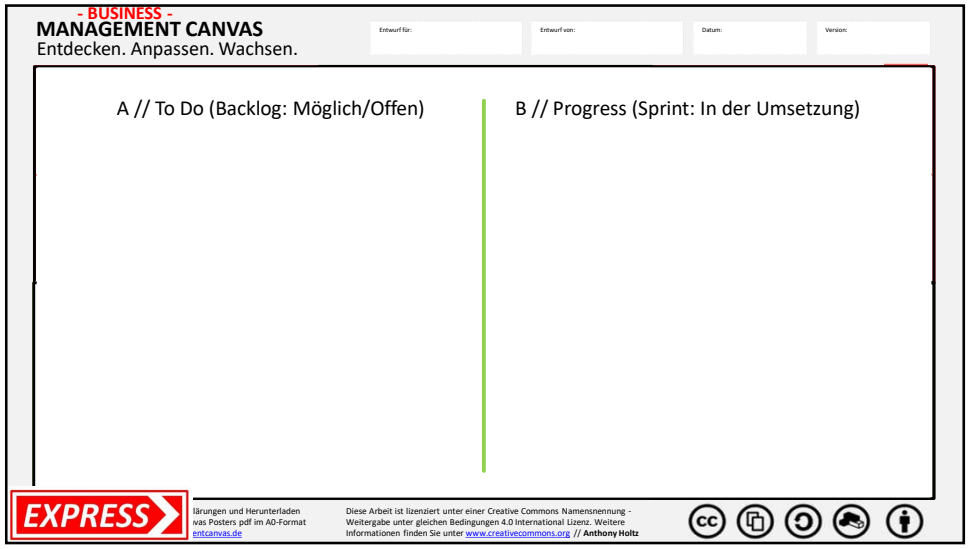
132



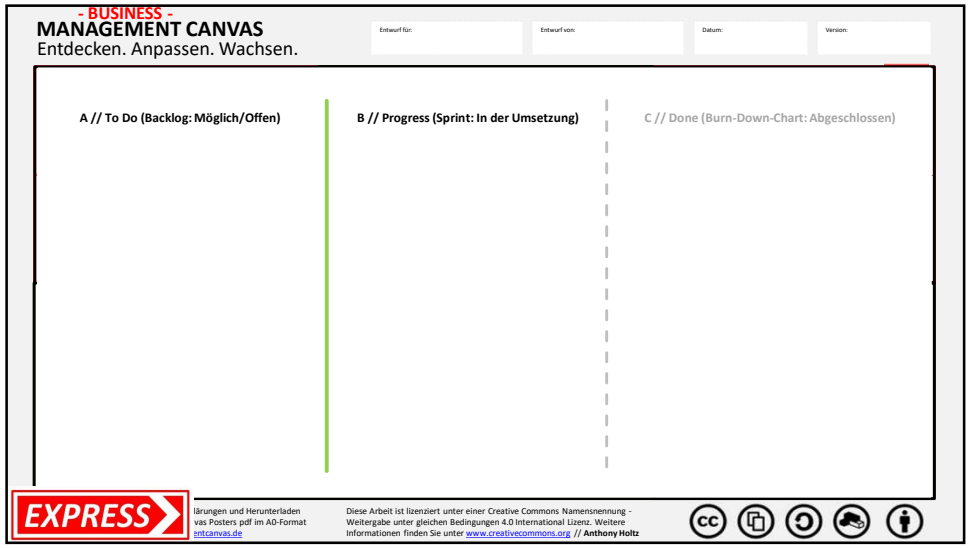
133



134

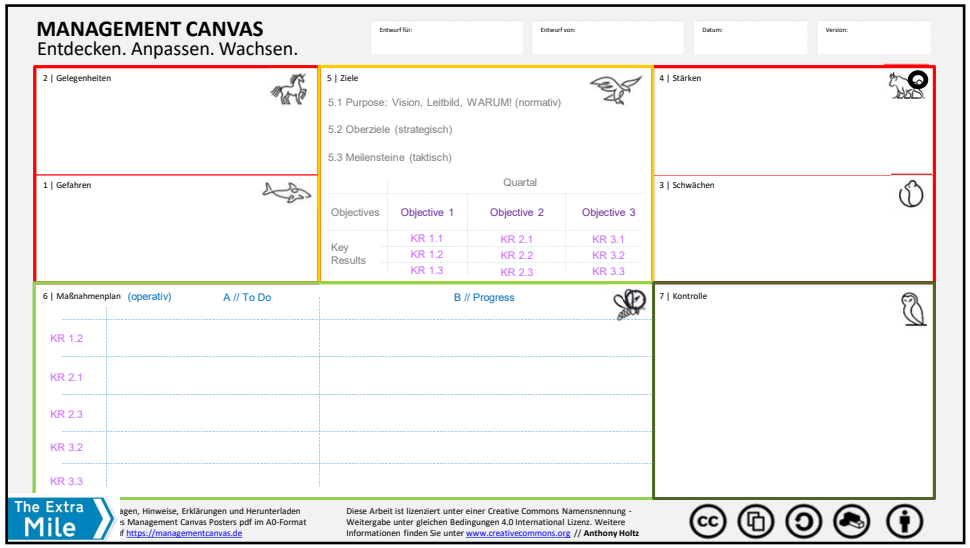


135



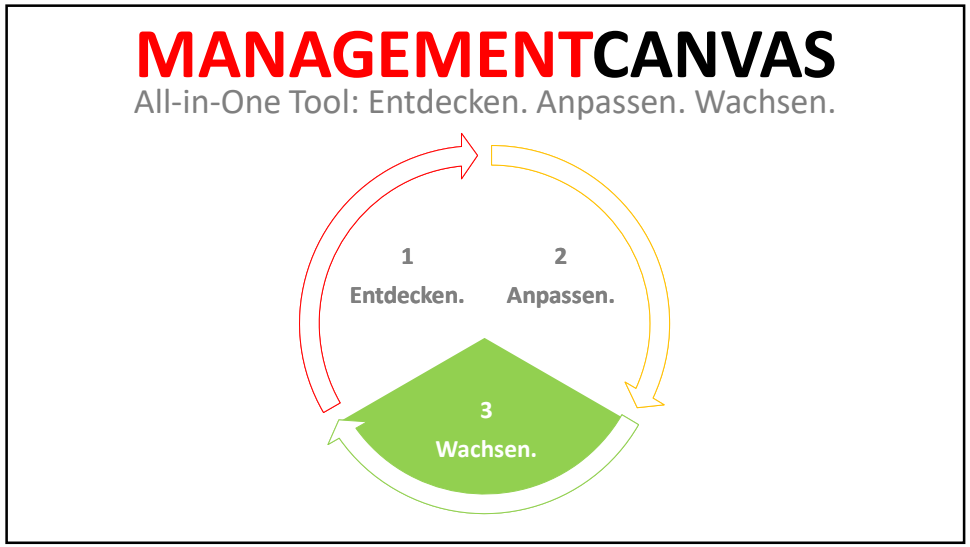
136

137

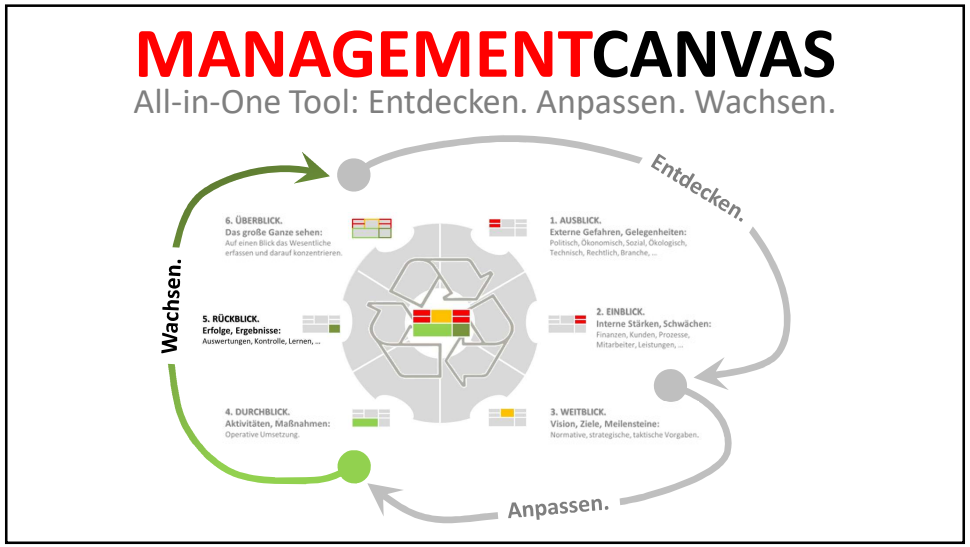


138

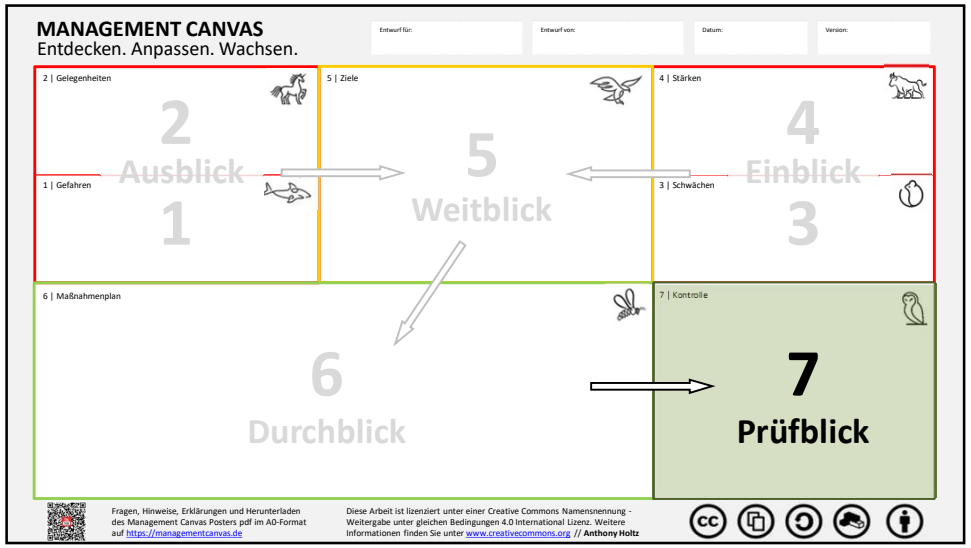
139



140



141



142

143

Prüfblick: Die Dinge richtig tun.

Mit diesem Baustein vervollständigen wir unsere Überlegungen. Wir bestimmen das richtige Maß. Durch diesen Soll-Ist-Abgleich gewinnt unser Unternehmen die richtige Traktion und bleibt auf dem richtigen Kurs.

7.1. Kenngröße mit Vorgabe: Anhand welcher Kennzahl sehen wir die Fortschritte unserer Maßnahmen? Wie hoch ist die Soll-Vorgabe? Wie viel soll wovon genau erreicht werden?

7. 2. Verantwortliche: Wer ist für welche Aufgabe verantwortlich? Wer ist daran beteiligt?

7.3. Wann fertig: Bis wann genau ist eine Aufgabe abgeschlossen?

Bearbeitungsdauer: ca. 60 Minuten.

Arbeitsschritte, Werkzeuge, Hilfsmittel, Materialien:
1. Überlegungen sammeln: Gedankenwiese ausdrucken oder im pdf-Dokument bearbeiten.
2. Gedanken mit **einem Modell** sortieren: BSC Perspektiven, Kanban-Board, 7-P, 7-S, Follow up.
3. Die wichtigsten Punkte übertragen: Auf Leinwand (A0-Format) kleben oder online bearbeiten.
4. Gedanken prüfen: Überlegungen mit Mitarbeitern und Kollegen diskutieren.

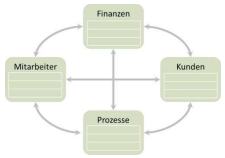
MANAGEMENTCANVAS

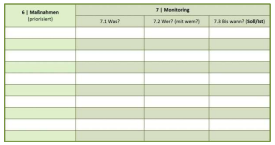
144

145

MANAGEMENTCANVAS

Prüfblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Auswahl).





146

- BUSINESS -

MANAGEMENT CANVAS

Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

Werkzeuge.

> Balanced Scorecard (Perspektiven).

>> Kanban Board. EXPRESS

> Follow up.

7 | Kontrolle (operativ)

7

Prüfblick

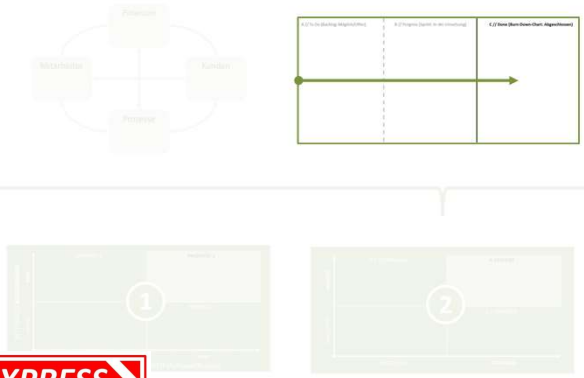
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

147

MANAGEMENTCANVAS

Prüfblick: Werkzeuge und Hilfsmittel (Express).



EXPRESS

148

- BUSINESS -

MANAGEMENT CANVAS

Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

A // To Do (Backlog: Möglich/Offen)

B // Progress (Sprint: In der Umsetzung)

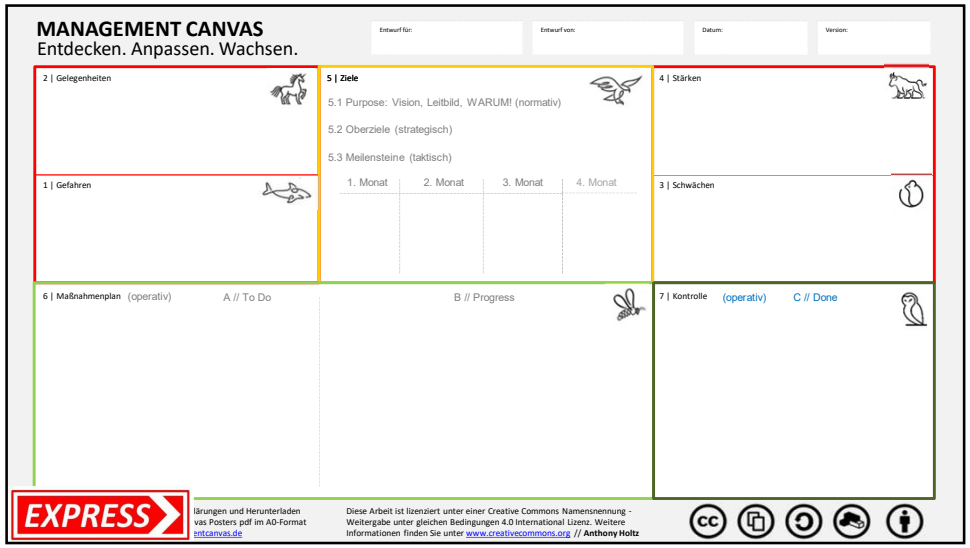
C // Done (Burn-Down-Chart: Abgeschlossen)

EXPRESS

lärungen und Herunterladen
vas Posters pdf im A0-Format
entcanvas.de

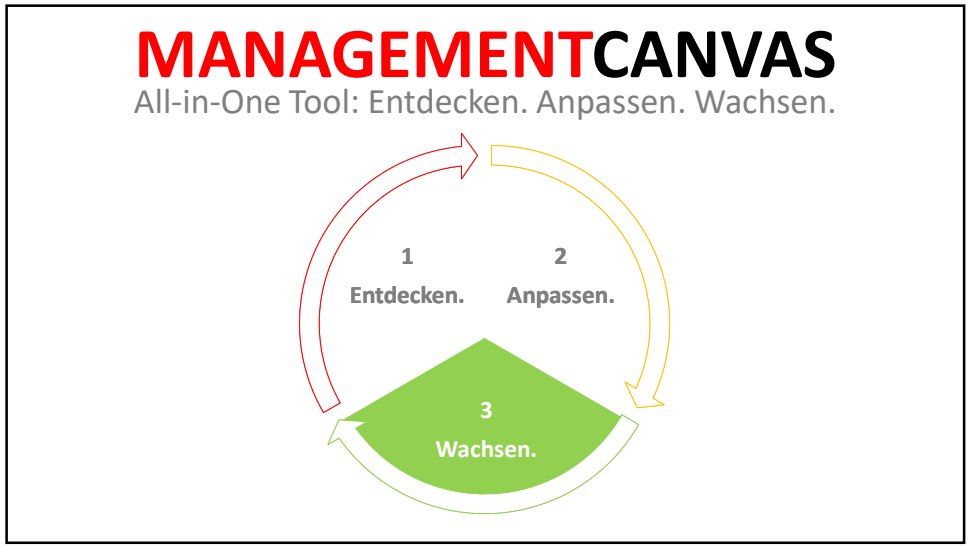
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

149

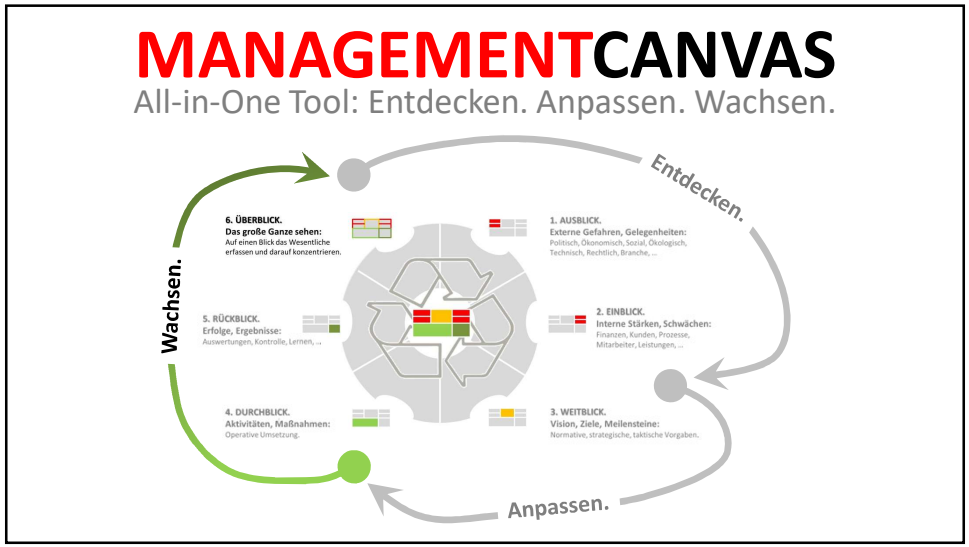


150

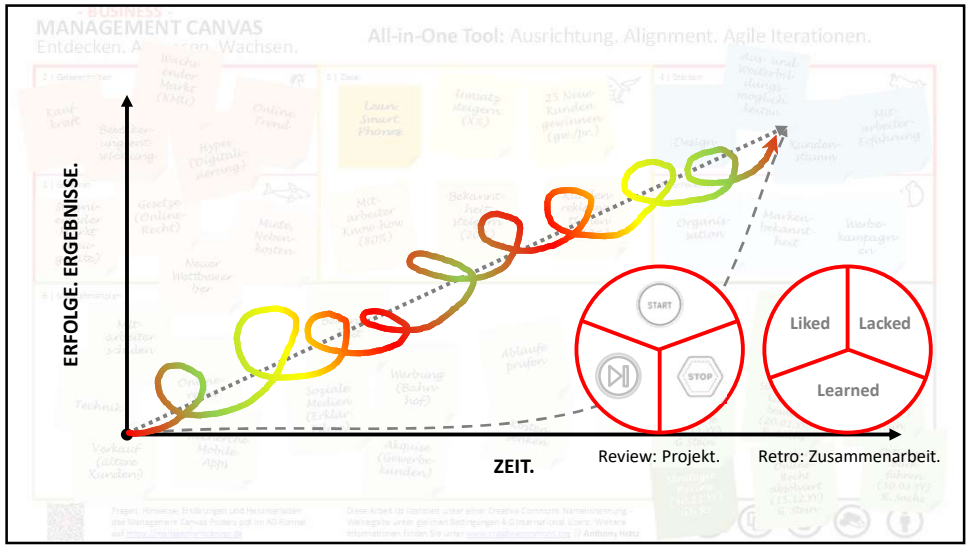
151



152



153



154

MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

New Work: Kreativ. Analytisch. Visuell Denken.

- **Auf 1 Blatt Papier:** Komplexe Zusammenhänge.
- **Systematisch:** Sortiert Gedanken automatisch.
- **Kalibrieren**: Richtung (Ziele), Weg (Aktivitäten).
- **Synchronisieren:** Denken und Handeln.
- **Kommunizieren:** Teilen und weiter entwickeln.
- **Transformieren:** Agil. Iterativ/Lean. Visuell.

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

155

MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.

Entwurf für: | Entwurf von: | Datum: | Version:

Transformieren: Agil. Iterativ/Lean. Visuell

- **Agil**: Schnelle **Anpassungsfähigkeit** an sich verändernde Rahmenbedingungen und neue Marktsituationen.
- **Iterativ/Lean**: Prozess mehrfachen **Wiederholens** gleicher oder ähnlicher Handlungen zur **Annäherung** an eine **Lösung** oder ein bestimmtes Ziel. Machen, messen, lernen – als permanenter Prozess spart Ressourcen und ermöglicht **spontan** den Kurs zu **korrigieren.**
- **Visuell**: Anschaulich denken, kommunizieren und handeln.

Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de

Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // **Anthony Holtz**

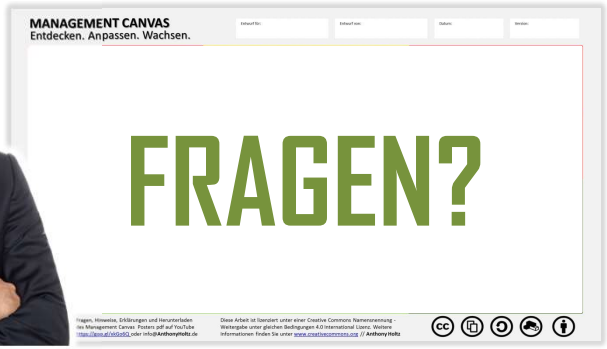
156

Das einzig Beständige
ist der **Wandel**.
Heraklit von Ephesus.

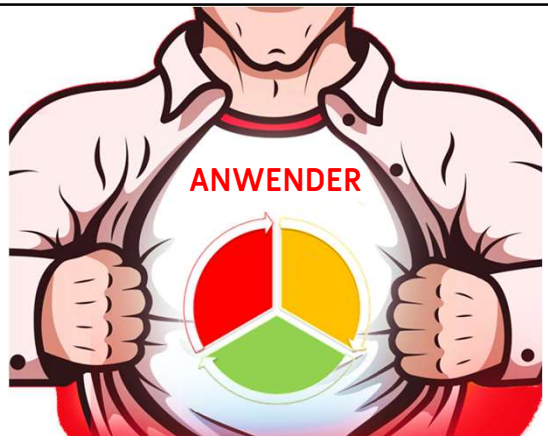
157

MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.



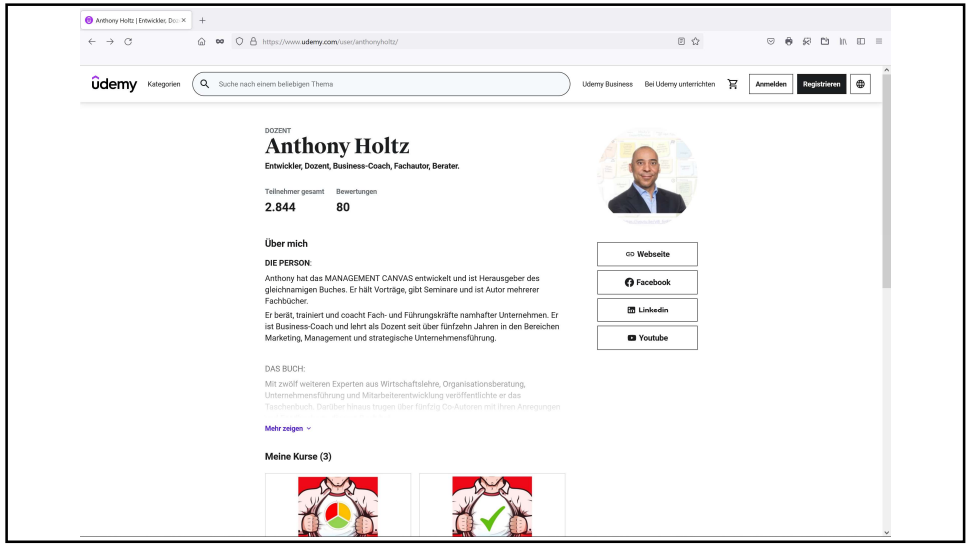
158



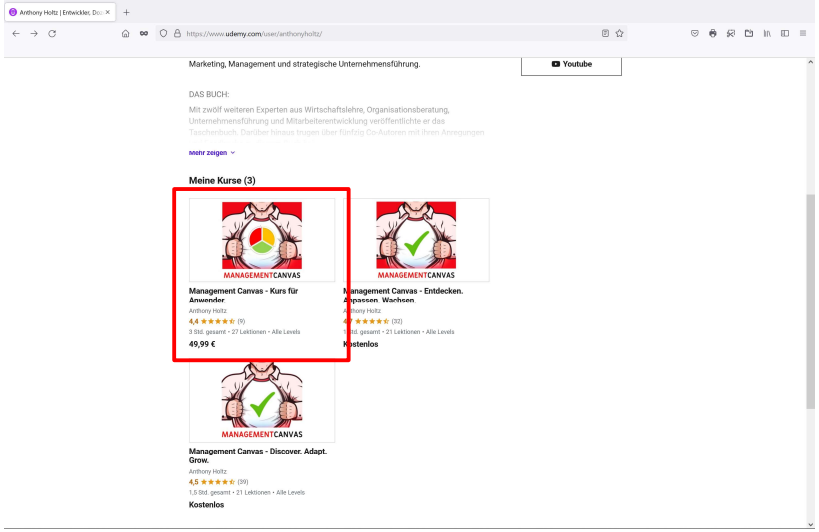
MANAGEMENTCANVAS

Entdecken. Anpassen. Wachsen.

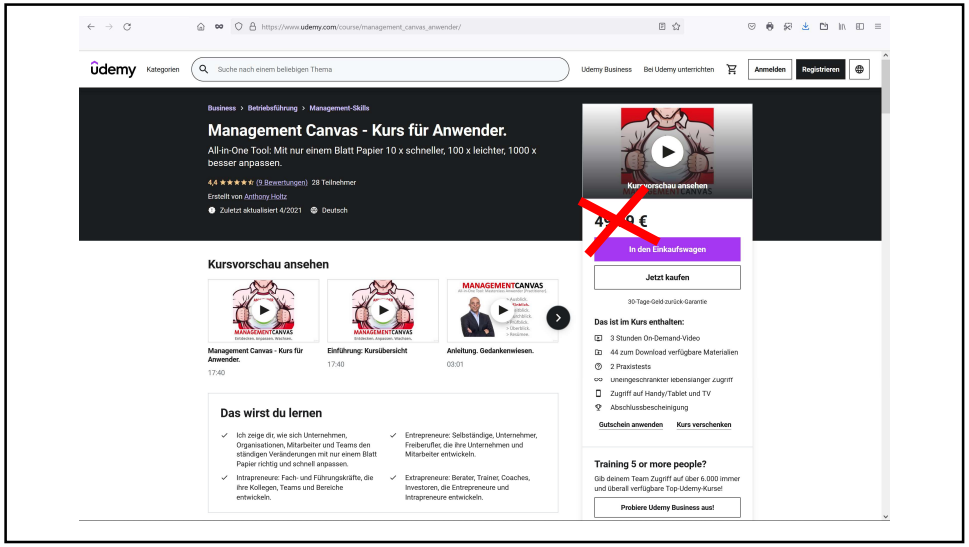
159



160



161



162

4 Tage gültig
(03.11.2021)

163

MANAGEMENTCANVAS

All-in-One Tool: Entdecken. Anpassen. Wachsen.

166

MANAGEMENTCANVAS

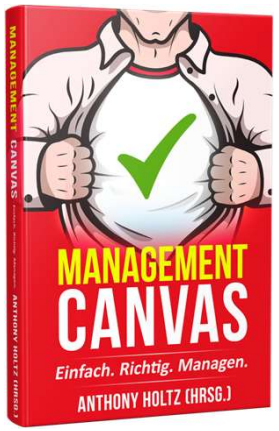
All-in-One Tool und Kursinformationen: Empfehlen. Teilen.

YouTube
Udemy
XING

managerSeminare startingup

Tony@ManagementCanvas.de

167



Vorlagen: Anwendungsgebiete.

> Universal.

> Unternehmen.

> Mitarbeiter.

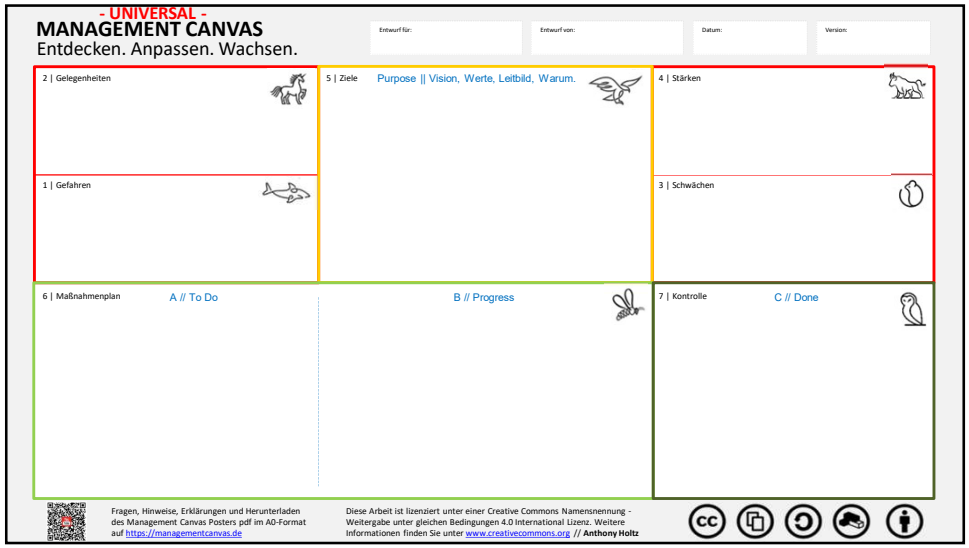
> Projekte.

> Markenführung.

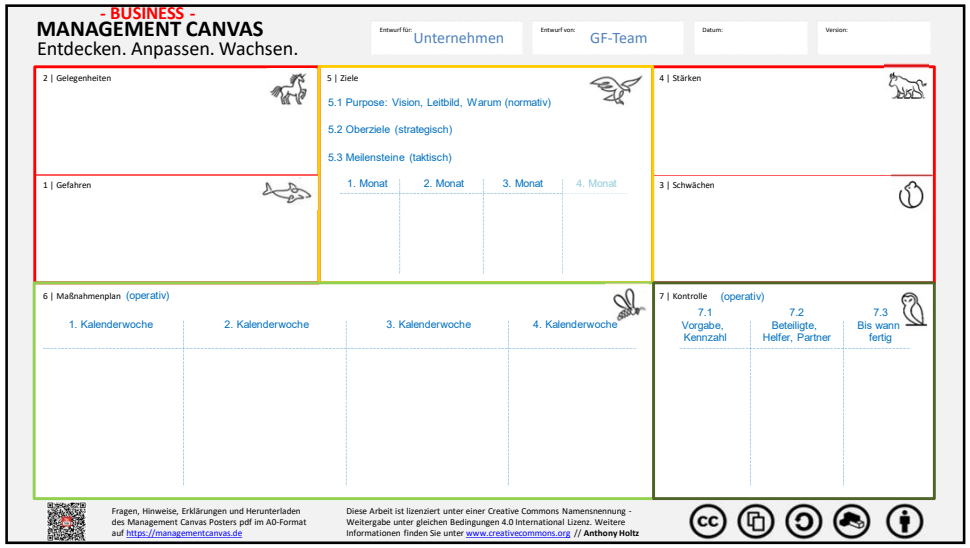
> Solopreneure, Freiberufler.

> Selbstmanagement.

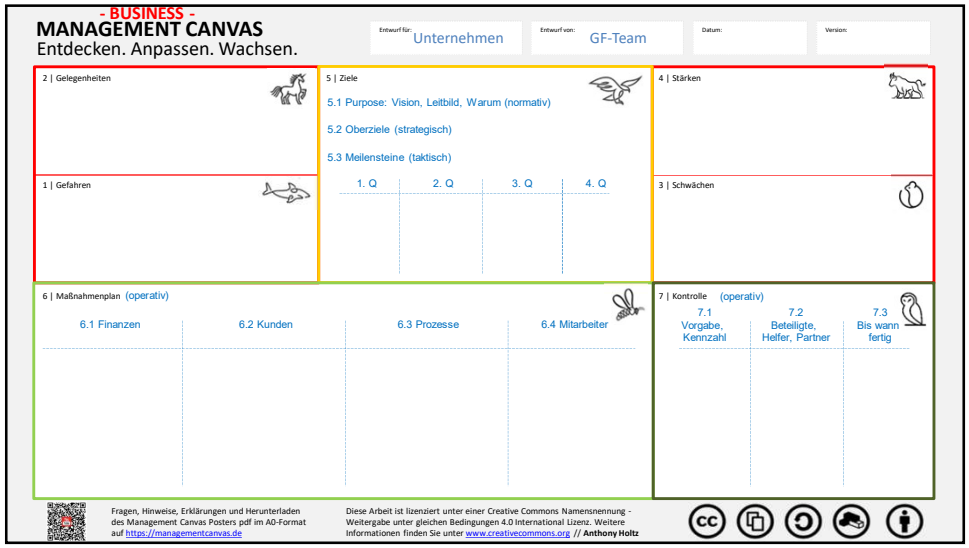
168



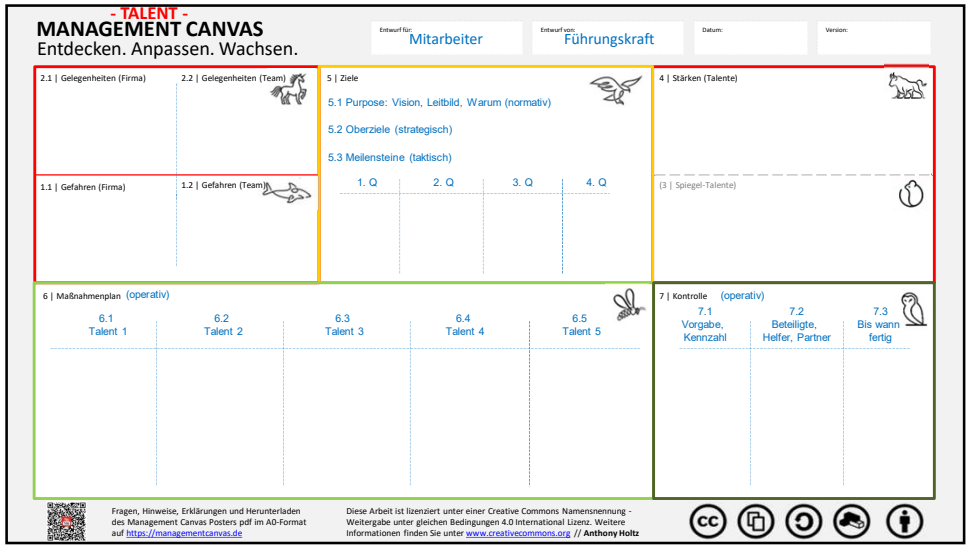
169



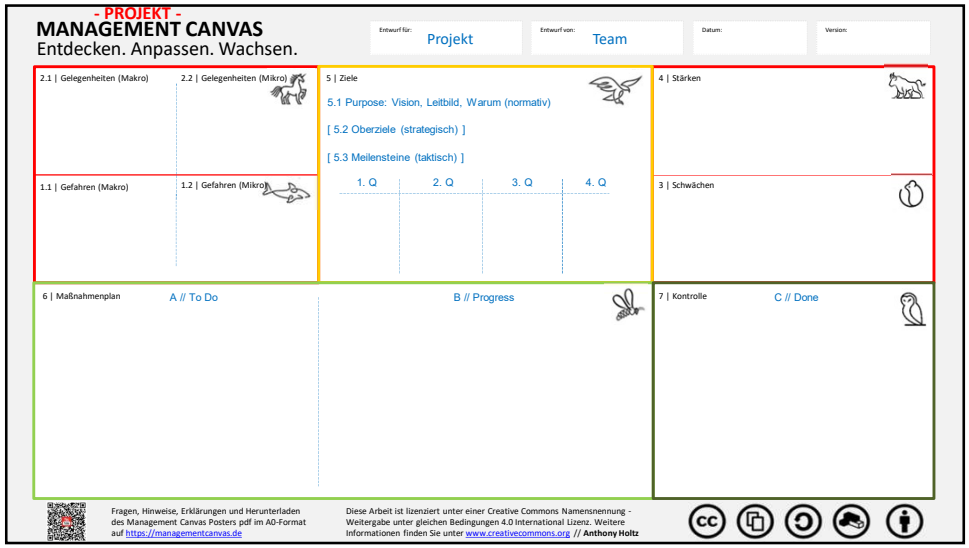
170



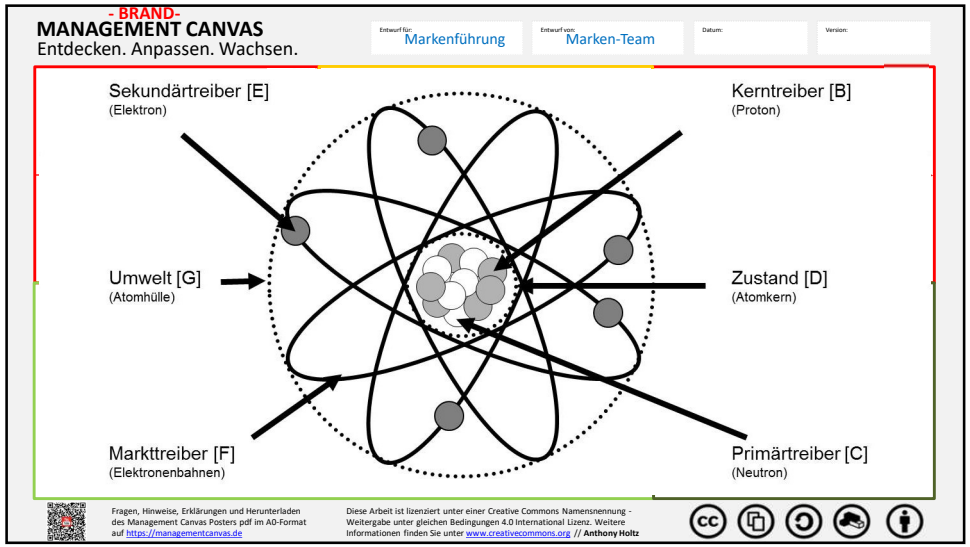
171



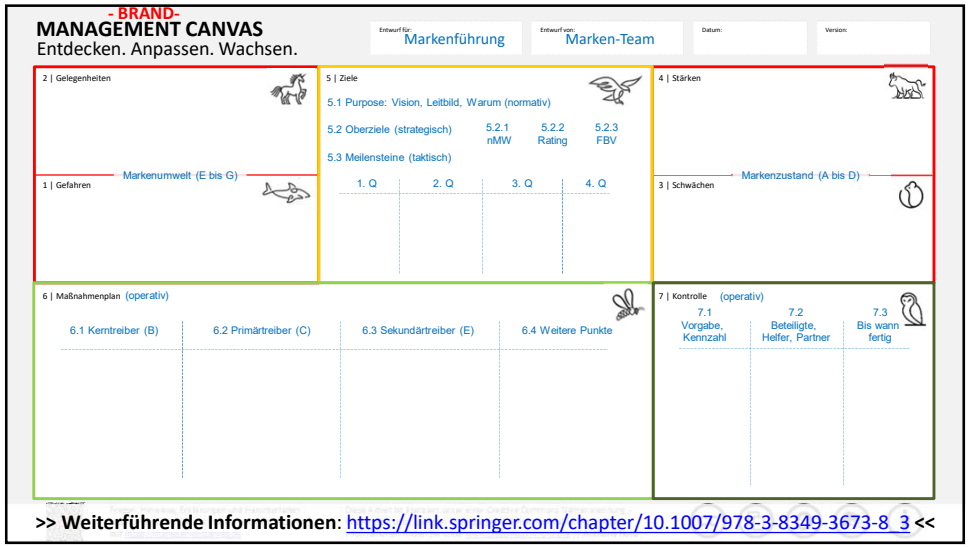
173



174

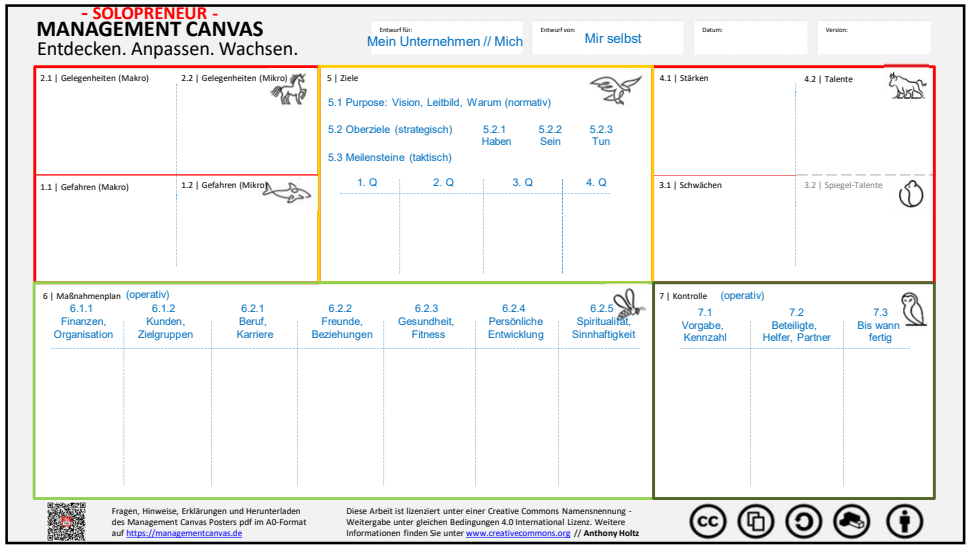


175

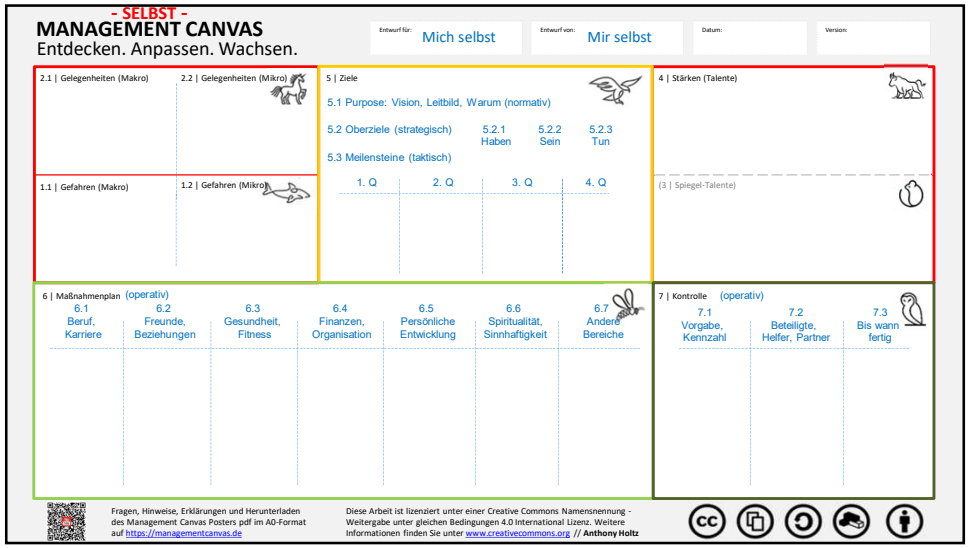


>> Weiterführende Informationen: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-8349-3673-8_3 <<

176


- SOLOPRENEUR -
MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
Entwurf für: Mein Unternehmen // Mich
Entwurf von: Mir selbst
Datum:
Version:
2.1 | Gelegenheiten (Makro)
2.2 | Gelegenheiten (Mikro)
1.1 | Gefahren (Makro)
1.2 | Gefahren (Mikro)
5 | Ziele
5.1 Purpose: Vision, Leitbild, Warum (normativ)
5.2 Oberziele (strategisch)
5.2.1 Haben
5.2.2 Sein
5.2.3 Tun
5.3 Meilensteine (taktisch)
1. Q
2. Q
3. Q
4. Q
4.1 | Stärken
4.2 | Talente
3.1 | Schwächen
3.2 | Spiegel-Talente
6 | Maßnahmenplan (operativ)
6.1.1 Finanzen, Organisation
6.1.2 Kunden, Zielgruppen
6.2.1 Beruf, Karriere
6.2.2 Freunde, Beziehungen
6.2.3 Gesundheit, Fitness
6.2.4 Persönliche Entwicklung
6.2.5 Spiritualität, Sinnhaftigkeit
7 | Kontrolle (operativ)
7.1 Vorgabe, Kennzahl
7.2 Beteiligte, Helfer, Partner
7.3 Bis wann fertig
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

177


- SELBST -
MANAGEMENT CANVAS
Entdecken. Anpassen. Wachsen.
Entwurf für: Mich selbst
Entwurf von: Mir selbst
Datum:
Version:
2.1 | Gelegenheiten (Makro)
2.2 | Gelegenheiten (Mikro)
1.1 | Gefahren (Makro)
1.2 | Gefahren (Mikro)
5 | Ziele
5.1 Purpose: Vision, Leitbild, Warum (normativ)
5.2 Oberziele (strategisch)
5.2.1 Haben
5.2.2 Sein
5.2.3 Tun
5.3 Meilensteine (taktisch)
1. Q
2. Q
3. Q
4. Q
4 | Stärken (Talente)
(3 | Spiegel-Talente)
6 | Maßnahmenplan (operativ)
6.1 Beruf, Karriere
6.2 Freunde, Beziehungen
6.3 Gesundheit, Fitness
6.4 Finanzen, Organisation
6.5 Persönliche Entwicklung
6.6 Spiritualität, Sinnhaftigkeit
6.7 Andere Bereiche
7 | Kontrolle (operativ)
7.1 Vorgabe, Kennzahl
7.2 Beteiligte, Helfer, Partner
7.3 Bis wann fertig
Fragen, Hinweise, Erklärungen und Herunterladen des Management Canvas Posters pdf im A0-Format auf https://managementcanvas.de
Diese Arbeit ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz. Weitere Informationen finden Sie unter www.creativecommons.org // Anthony Holtz

178

deGUT
Deutsche Gründer- und Unternehmertage
ANTHONY
HOLTZ
BERLIN, 2020
30. OKTOBER
15:00 - 17:00
ANTHONY HOLTZ, MBA
ENTWICKLER. AUTOR. DOZENT. COACH.
managerSeminare startingUP
WORKSHOP: EINSTEIGER
STRATEGIE & AKTION
ALL-IN-ONE TOOL
(MIT ZERTIFIKAT)
>> Erklärvideo zu diesem Beispiel: https://youtu.be/viB_fotFO_k

179