

Sonja Ulrike Klug

Konzepte ausarbeiten – schnell und effektiv

Tools und Techniken für Pläne, Berichte und Projekte



BusinessVillage
Update your Knowledge!

Sonja Ulrike Klug

Konzepte ausarbeiten - schnell und effektiv
Tools und Techniken für Pläne, Berichte und Projekte
3., überarbeitete und erweiterte Auflage
Göttingen: BusinessVillage, 2008
ISBN 978-3-938358-82-5
© BusinessVillage GmbH, Göttingen

Bezugs- und Verlagsanschrift

BusinessVillage GmbH
Reinhäuser Landstraße 22
37083 Göttingen

Telefon: +49 (0)5 51 2099-100
Fax: +49 (0)5 51 2099-105
E-Mail: info@businessvillage.de
Web: www.businessvillage.de

Coverillustration

mediasolutions - lebendige medien
www.media-solutions.info

Layout und Satz

Sabine Kempke

Copyrightvermerk

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle in diesem Buch enthaltenen Angaben, Ergebnisse usw. wurden von dem Autor nach bestem Wissen erstellt. Sie erfolgen ohne jegliche Verpflichtung oder Garantie des Verlages. Er übernimmt deshalb keinerlei Verantwortung und Haftung für etwa vorhandene Unrichtigkeiten.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Bestellnummern

PDF-eBook Bestellnummer EB-772
Druckausgabe Bestellnummer PB-772
ISBN 978-3-938358-82-5

Über die Autorin	3
Einführung	5
Teil 1: Konzepte erarbeiten	
1. Die Problemlage vor der Konzepterarbeitung	10
Erstes Problem: „Meine Zeit reicht nicht aus“	10
Zweites Problem: „Es ist viel zu viel“	13
Drittes Problem: „Ich blicke nicht durch“	13
Viertes Problem: „Ich bin nicht kreativ“	14
Fünftes Problem: „Ich kann nicht schreiben“	14
Das wirkliche Problem	14
2. Informationen recherchieren und zusammenstellen	17
Das Perspektivendiagramm	17
Richtig recherchieren	19
Die Internet-Recherche	19
Alle Informationsquellenausschöpfen	21
Die Informationen organisieren	23
3. Informationen inhaltlich strukturieren und ordnen	27
Rationelles Lesen	27
Konzeptkarten anlegen	29
Klassifikation: So bringen Sie Ordnung ins Informationschaos	31
Die KJ-Methode	32
Mapping-Methoden	34
Vistem	38
4. Informationen gewichten und interpretieren	43
Systematisieren und Abwägen	44
Qualitative und quantitative Bewertung von Informationen	45
Entscheidungen fällen mit der Entscheidungsmatrix	49
5. Kreativ neue Lösungen finden	55
Mentale Provokation	56
Die Reizwortanalyse	57
Die TILMAG-Methode	58
Imaginäres Brainstorming	61
Visualisierung: Traumbilder und echte Bilder	63

6. Das Konzept vorbereiten	65
Die Hypothese aufstellen und überprüfen	65
Die Perspektive der Adressaten berücksichtigen	68
Die Gliederung erstellen	69
Das Inhaltsverzeichnis festlegen	74
Schreibblockaden überwinden und loslegen	76
7. Das Konzept ausformulieren	79
Treffende Wörter	79
Klare Sätze	80
Sinnvolle Absätze	81
Lebendige Bilder	81
Gekonnt visualisieren	81
Das Konzept überarbeiten und Feedback einholen	82
Das Konzept schriftlichpräsentieren	83
8. Wenn Sie nur einen Tag Zeit haben – Konzepterarbeitung unter Zeitdruck ...	85
 Teil 2: Konzepte in der Praxis	
9. Konzepte für die integrierte Kommunikation (Marketing und PR)	90
Von der getrennten zur integrierten Kommunikation	90
Das Kommunikationskonzept Schritt für Schritt entwickeln	91
„Konzepte müssen beflügeln!": Ein Gespräch mit Konzeptioner Klaus Schmidbauer	101
10. Buchkonzepte	107
Das Buch als Instrument der integrierten Unternehmenskommunikation	107
Worauf es bei einem Buch ankommt	108
Das Exposé oder Buchkonzept im engeren Sinne	113
Weiterführendes Literatur- und Internetverzeichnis	119
Literatur	119
Internet	121
Danksagung	121

Über die Autorin



Dr. phil. Sonja Ulrike Klug ist Inhaberin einer der ganz wenigen Fullservice-Agenturen, die sich auf die Realisierung von Buchprojekten im Auftrag von Unternehmen spezialisiert haben. Zusammen

mit ihren Partnern der Buchagentur Netzwerk bietet sie alle Dienstleistungen, die Unternehmen und Wirtschaftsautoren benötigen, um eigene Bücher als PR- oder Marketinginstrumente veröffentlichen und einsetzen zu können. Zu ihrem Publikationsmanagement gehören: die Entwicklung von vermarktungsfähigen Buchkonzepten, die Verlagsvermittlung, Ghostwriting und Lektorat, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Buch und Autor sowie die Buchproduktion.

Dr. Klug gilt als „die profilierteste Expertin auf dem Markt für Unternehmensbücher“ (Strategie-Brief 1999). In ihrer fast 20-jährigen Berufslaufbahn hat sie circa 165 Buchprojekte von Unternehmen und Autoren aus diversen Branchen betreut, darunter etliche Bestseller und Longseller. Außerdem ist Dr. Klug selbst Autorin von 17 Büchern mit einer Gesamtauflage von über 200.000 Exemplaren.

Die Autorin arbeitet auf der Basis der von Wolfgang Mewes entwickelten EKS (= Engpass-Konzentrierten Strategie). Sie war von 2001 bis 2007 Vorstandsmitglied des Strategie Forums e.V., einer Vereinigung von Mittelständlern, die die EKS im Unternehmen praktisch anwenden. Außerdem

ist sie Mitglied des Deutschen Fachjournalistenverbandes (DFJV), Berlin.

Kontaktdaten der Autorin

Dr. Sonja Ulrike Klug

The Expert in Publishing Books®

Buchagentur Netzwerk

Telefon: +49 (22 24) 988 42 53

E-Mail: kontakt@buchbetreuung-klug.com

Web: www.buchbetreuung-klug.com

www.buchagentur-netzwerk.de

Einführung

In vielen Unternehmen, Branchen und Berufen gehört das Ausarbeiten von Konzepten zu unterschiedlichen Themen, Sachverhalten, Projekten oder Problemen zu den häufig wiederkehrenden Aufgaben.

Konzepte dienen unter anderem dazu,

- Informationen zu einem neuen Thema zu sichten, zu ordnen und zu strukturieren,
- den Wissens- oder Kenntnisstand in einem bestimmten Bereich umfassend und vollständig zu dokumentieren,
- neue Ideen und Innovationen zu entwickeln,
- Entscheidungen vorzubereiten oder getroffene Entscheidungen zu begründen,
- die Eckdaten eines größeren Projekts oder Auftrags an Dritte, zum Beispiel an externe Auftragnehmer, weiterzugeben,
- interne und externe Personen von einem Projekt, einem Sachverhalt oder einer Problemlösung zu überzeugen.

Oft sind es mehrere der genannten Gründe, die kombiniert auftreten und zur Erstellung eines Konzeptes führen.

Zwei verschiedene Zeitpunkte sind es, die häufig ein Konzept erfordern: *der Beginn* und *der Abschluss* eines Projekts. Zu Beginn hat das Konzept die Aufgabe, einen Rahmen abzustecken, die Ziele zu fixieren und einen Maßnahmenplan aufzustellen; am Ende soll das Konzept die Ergebnisse dokumentieren, zusammenfassen und bewerten sowie einen Ausblick auf Künftiges

geben. Gelegentlich halten Konzepte bei zeitlich sehr langfristig laufenden Maßnahmen auch den *Zwischenstand* eines Projektes fest.

Es kann sich um Konzepte der unterschiedlichsten Art handeln, zum Beispiel:

- Entscheidungsvorlagen für Auftragsvergaben, Investitions- oder Innovationsvorhaben oder Kostensenkungsprogramme
- Gutachten
- Kostenvoranschläge inklusive Präzisierung des Angebotes sowie Preisfindung und -begründung
- Vorschläge für eine Problemlösung
- Schriftliche Stellungnahmen zu einem Sachverhalt oder einem Problem
- Ziele, Strategien und Visionen für die Unternehmenszukunft
- Organisatorische Planungen
- Entwicklungen von Kommunikationskampagnen, beispielsweise zur Einführung neuer Produkte oder Dienstleistungen
- Vorträge und Präsentationen
- Presstexte und Fachartikel
- und sogar ganze Bücher.

Gemeinsam ist allen Konzepten, das sie für die Unternehmenskommunikation – gleich ob mit internen oder mit externen Adressaten – eine wichtige Rolle spielen. Vielen Konzepten gemeinsam ist, dass sie schriftlich ausgearbeitet werden müssen, wobei ihre Länge zwischen einer Seite bei einem kurzen Abriss und 200 Seiten oder mehr bei Büchern oder komplexen Projekten schwanken kann.

Aber auch dann, wenn Sie beispielsweise einen Vortrag oder eine Präsentation erarbeiten müssen, der oder die nicht auf dem Papier vorzuliegen braucht, ist es empfehlenswert, das Konzept *schriftlich* auszuformulieren. Denn erst durch die schriftliche Fixierung werden Ihnen Zusammenhänge klar und fallen Ihnen Widersprüche auf, die Ihnen bei einer nur mündlichen Präsentation entgehen würden. Schriftlichkeit bringt Klarheit in Ihre Gedanken.

Tipp

Erarbeiten Sie Konzepte immer schriftlich – auch dann, wenn Sie sie nur mündlich vorzutragen brauchen.

Für alle Arten von Konzepten – unabhängig von deren Inhalt und Umfang – finden Sie in diesem Ratgeber einen „Werkzeugkasten“, eine Anleitung, wie Sie methodisch Schritt für Schritt vorgehen. Durch methodisches Vorgehen können Sie selbst unter Zeitdruck Informationen in großer Menge mühelos geistig verarbeiten und Ihre Resultate „druckreif“ formulieren, ohne dabei unsystematisch und sprunghaft zu werden oder in Oberflächlichkeit zu verfallen.

Die vorgestellten methodischen Werkzeuge sind auf unterschiedliche Situationen und Aufgabenstellungen, zum Teil auch auf unterschiedliche Konzeptphasen anwendbar. Es handelt sich einerseits um Kreativitäts- und andererseits um analytische Methoden. Dabei werden sowohl relativ bekannte Werkzeuge wie Mindmapping und die Portfoliomatrix als auch unbekanntere, neuere Werkzeuge wie Concept-Maps, Vistem und die Pyramiden-Methode erläutern.

Der Methodenkanon erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, das heißt, es gibt noch erheblich mehr „Werkzeuge“ als hier dargestellt. Die Auswahl erfolgte unter dem Gesichtspunkt, welche Methoden für welche Arbeitsschritte bei der Konzepterarbeitung sinnvoll und nützlich erscheinen.

Es ist keineswegs so, dass Sie unbedingt sämtliche hier vorgestellten Methoden für Ihre Konzeptentwicklung einsetzen müssen oder sollen. Vielmehr ist es so, dass Sie zu jedem methodischen Schritt mehrere verschiedene Methoden als Vorschläge erhalten. Ihre methodische Auswahl ist sowohl von Inhalt, Art und Umfang Ihres Konzepts als auch von Ihrem persönlichen Arbeitsstil abhängig. Prüfen Sie jeweils, welche Methoden Ihnen liegen, Ihr Konzept weiterbringen und Ihnen Spaß machen.

Übrigens ist es sinnvoll, wenn Sie bereits vor der Erarbeitung Ihres Konzepts in der Anwendung der für Sie erforderlichen Methoden sicher und routiniert sind. Sonst stehen Sie nachher vor der doppelten Aufgabe, einerseits ein Konzept erarbeiten, andererseits aber noch erst die Methoden dafür erlernen zu müssen, was Ihren Zeitaufwand enorm erhöht.

Tipp

Machen Sie sich mit dem in diesem Buch vorgestellten methodischen Werkzeug vertraut, *bevor* Sie an die Konzepterstellung gehen.

Das Thema Konzepterarbeitung berührt eine Reihe benachbarter Themen wie Wissensmanagement, Umgang mit der Informationsflut, Projektmanagement, KreativitätSENTFALTUNG, Kunst und Handwerk

des Schreibens sowie Entscheidungsfindung. All diese Themen werden im vorliegenden Buch nur insoweit behandelt, als es für Konzepte notwendig ist. Wenn Sie vertiefende Informationen zu diesen Nachbarthemen suchen, sich beispielsweise mit Projektmanagement oder mit Kreativitätstechniken näher befassen wollen, sollten Sie auf Spezialliteratur zurückgreifen (siehe dazu die Hinweise im Literaturverzeichnis am Ende dieses Buches). Es würde den Rahmen dieses Ratgebers sprengen, all diese Nachbarthemen ausführlich und umfassend zu behandeln.

Der erste Teil dieses Buches folgt Schritt für Schritt den Phasen der Konzepterarbeitung. Je nach Konzept kann es jedoch sein, dass die Phasen in einer leicht veränderten Reihenfolge als hier dargestellt verlaufen. So ist es zum Beispiel möglich, dass die Kreativitätsphase, die erst im fünften Kapitel erläutert wird, bei Ihnen schon am Anfang des Konzepts steht. Bleiben Sie also flexibel und passen Sie den Werkzeugkasten Ihren Bedürfnissen an.

Auf den Punkt gebracht

Der erste Teil dieses Ratgebers führt Sie durch alle Schritte der Ausarbeitung von Konzepten, indem er Ihnen ein kompletten „geistigen Werkzeugkasten“ zur Verfügung stellt:

- Zunächst gilt es, Ihr zentrales Problem herauszuarbeiten. Meist verbirgt es sich hinter einigen Scheinproblemen, die aufgrund von Zeitdruck entstanden sind (Kapitel 1).
- Der erste und wichtigste Schritt ist die Zusammenstellung aller relevanten Informationen. Sie erfahren, welche Informationsquellen Sie ausschöpfen sollten, um weitestmöglich Vollständigkeit zu erreichen, und wie Sie die Informationen anschließend in eine materielle, physisch handhabbare Ordnung bringen (Kapitel 2).
- Als Nächstes müssen Sie Ihre Informationen geistig ordnen. Dazu gehört, dass Sie durch rationelles zügiges Lesen einen Überblick über das Ganze bekommen und eine erste schriftliche Übersicht anfertigen (Kapitel 3).
- Die wahre Kunst des Konzeptes liegt in der schlüssigen Interpretation all Ihrer Informationen: in der Herstellung der richtigen Bezüge, im Erkennen der Vernetzungen, im Treffen nachvollziehbarer Entscheidungen und im Aufstellen begründeter Hypothesen. Eine ganze Reihe methodischer Werkzeuge steht Ihnen für unterschiedliche Aufgabenstellungen und Interpretationsansätze zur Verfügung (Kapitel 4).
- Wenn die zündende Idee im Laufe der ersten Phasen noch nicht dabei war, so ergibt sie sich möglicherweise dadurch, dass Sie Ihr Problem unter verschiedenen ungewohnten Perspektiven betrachten. Auf diese Weise können Sie eine größere Menge neuer Ideen produzieren (Kapitel 5).
- Bevor Sie mit der Ausformulierung beginnen, sollten Sie sich auf die Perspektive Ihrer späteren Leser einstellen, um in Ihrem Text ein Maximum an Verständlichkeit zu erreichen. Die Erstellung einer Gliederung und eines Inhaltsverzeichnisses bereiten die schriftliche Ausformulierung des Konzeptes vor. Falls Sie ungerne „schreiben“, helfen Ihnen spezielle Methoden dabei, Ihre sprachliche Produktion ins Fließen zu bringen (Kapitel 6).
- Als nächstes lernen Sie einige Tricks und Kniffe kennen, um Ihrem Konzept die nötige Klarheit und beim Leser die erwünschte Wirkung zu verschaffen (Kapitel 7).
- Falls Sie für Ihr Konzept nur einen Tag Zeit haben, brauchen Sie ein besonderes Vorgehen (Kapitel 8).

Der zweite Teil des Buches befasst sich mit der Praxis von Konzepten.

- Sie erfahren, wie Konzept für die integrierte Kommunikation (Marketing, PR, Sponsoring usw.) aufgebaut sind und wie der Konzeptions-Profi Klaus Schmidbauer das Thema sieht (Kapitel 9).
- Konzepte für Sachbücher, die auf dem Buchmarkt erfolgreich publiziert werden sollen, stellen besondere Anforderungen, die Sie zuletzt kennenlernen (Kapitel 10).