

ST.GALLER IMPULSTAGE

EIN TAG VOLLER
INNOVATIONSKRAFT

ZÜRICH
WIEN
MÜNCHEN
STUTTGART
FRANKFURT
KÖLN
LEIPZIG
BERLIN
HAMBURG



MANAGEMENT SCHOOL ST.GALLEN ■
LIVE AUS DER ZUKUNFT

2024

ST.GALLEN

Klares Wissen, starke Stimmen

Mehr Kompetenz

Charismatische Expertinnen und Experten sorgen mit kreativen, involvierenden Methoden für den maximalen Know-how-Transfer.

Mehr Differenzierung

Die Programme helfen Ihnen, Themen und Trends aus neuen Perspektiven wahrzunehmen und damit innovative Strategien abzuleiten.

Mehr Geschwindigkeit

Das Impulskonzept erlaubt es, Markt- und Unternehmensentwicklungen frühzeitig zu erkennen und mit einem Gewinn wahrzunehmen.

Mehr Dialogpower

Die St.Galler Impulstage sind nicht anonyme Grossevents, sondern echte Chancen für Austausch und Vernetzung in persönlicher Atmosphäre.

ST.GALLER IMPULSTAGE LIVE AUS DER ZUKUNFT

ZÜRICH
WIEN
MÜNCHEN
STUTTGART
FRANKFURT
KÖLN
LEIPZIG
BERLIN
HAMBURG

50 Jahre St.Galler Management Modell



AUF ST.GALLEN – UND SIE.

Dass wir dieses Programm mit einem «Champagne de Saint-Gall» eröffnen, hat einen triftigen Grund. Das St.Galler Management-Modell, der Ankerpunkt unserer Education, ist soeben 50 Jahre alt geworden. Oder jung geblieben, um genauer zu sein: Denn die systemorientierte Vernetzung von Unternehmen und Umwelt, Management und Leadership, Kontinuität und Erneuerung ist eine St.Galler Stärke, von der die Praxis heute mehr als je zuvor profitiert. Deshalb waren, sind und bleiben unsere Programme von dieser Systematik geprägt, mit gut ausgewogenem Mix aus Klassikern und prickelnden Neuheiten.

Auf Ihr Wohl – persönlich wie auch unternehmerisch.

MANAGEMENT SCHOOL ST.GALLEN

*Management. Ein Begriff, zu welchem Sie heute
Hunderttausende von Büchern lesen können.
Oder Abermillionen von Internetseiten anklicken.
Tendenz steigend, Nutzen sinkend. Erfolg ist nicht
allein die Kunst, das Wichtige zu wissen. Sondern
auch die Fähigkeit, Belangloses zu ignorieren.
Nicht allein das Talent, das Richtige zu lernen.
Sondern auch das Geschick, Halbwahres und
Veraltetes zu vergessen. Die Management School
St.Gallen hilft Ihnen dabei. Damit Management in
Ihrem Unternehmen eine klare Bedeutung
gewinnt. Leadership.*



Mac J. Rohrbach, CEO

St.Galler Impulstage

Mehr Inspiration pro Stunde.

Aus Routinen ausbrechen, Einsichten gewinnen, Ideen entwickeln – und gestärkt in den Alltag zurückkehren? Die St.Galler Impulstage machen genau das möglich. Zu wichtigen Themen, mit den richtigen Expertinnen und Experten, in verdichteter Form – und fokussiert auf die Ziele der Teilnehmenden.

Ihr Return on St.Gallen Education

1. Nur von den Besten lernen.
2. Den Ereignissen voraus sein.
3. Die Zukunft beschleunigen.

Die aktuellen Programm-Highlights stellen wir Ihnen auf den folgenden Seiten vor. Wir sind überzeugt, dass sie auf Ihre heutigen Herausforderungen zugeschnitten sind.



KI und Führung
Wie Künstliche Intelligenz die Aufgaben und Anforderungen im Management verändern wird
www.mssg.ch/ki-leadership



Strategie
Robust in die Zukunft – mit exzellenten Strategien
www.mssg.ch/strategieimpuls



Purpose Driven Company
Selbstorganisation und Sinnstiftung
www.mssg.ch/zukunftsorganisation



Organisationen entwickeln und stabilisieren
Organisationen im Wandel auf Kurs halten
www.mssg.ch/organisation



Zukunftsgerichtete Transformation
Unternehmen strukturiert durch den Change führen
www.mssg.ch/zukunfts-transformation



Strategische Kundenorientierung
Kundenorientiert in Führung, Innovation, Organisation und Vertrieb
www.mssg.ch/kundenorientierung



Culture, Leadership, Digitalization
Zukunftskultur schaffen und verankern
www.mssg.ch/zukunftskultur



Finanzielle Führung und Controlling
Im Spannungsfeld zwischen solidem Handwerk und «Digital Finance Storytelling»
www.mssg.ch/new-finance



Führen inspirieren leisten
Das St.Galler Managementkonzept zu Effizienz und Effektivität
www.mssg.ch/erfolgreichmanagen



Stärken stärken – Potenziale entfalten
Wie Sie sich und Ihr Team zu Bestleistung führen
www.mssg.ch/staerkenorientierung



Führung heute: Leadership und Führungskultur
Wege zu einer zeitgemässen Führung
www.mssg.ch/leadingleaders



Digital Leadership
Neues Denken, neues Handeln, neues Führen
www.mssg.ch/lead_digital



Storytelling
Mit Geschichten überzeugen
www.mssg.ch/storytelling



Resilienz
Gestärkt aus Krisen und Wandel hervorgehen
www.mssg.ch/resilienz



Souveräne Selbstführung
Die Kunst des Self-Empowerments
www.mssg.ch/selbstfuehrung



Authentisch und agil kommunizieren
Mit Personal Agility zu mehr Selbst-Steuerung und Wirkung
www.mssg.ch/self-leadership



Extraordinary Leader
Herausragende Führungskräfte
Begeisterte Mitarbeiter
Zufriedene Kunden
Erfolgreiche Unternehmen
www.mssg.ch/extraordinary_leader



Ambidextre Führung
Routine und Transformation in Balance halten
www.mssg.ch/ambidextrie

KI und Führung

Wie Künstliche Intelligenz die Aufgaben und Anforderungen im Management verändern wird

Künstliche Intelligenz (KI) ist eine innovative Technologie in der Arbeitswelt und verändert die Arbeitsteilung zwischen Mensch und Technik in Unternehmen. Die Auswirkungen betreffen alle Beschäftigte im Unternehmen, insbesondere die Führungskräfte. Zum einen können sie KI-Tools zur Unterstützung ihrer Aufgaben einsetzen; zum anderen sind sie gefordert, die sich verändernde Zusammenarbeit zwischen Mensch und Maschine zielorientiert zu steuern. Weiterhin sind Führungskräfte diejenigen, die den Einführungsprozess der KI in Unternehmen planen.

Der Impulstag vermittelt Ihnen einen umfassenden Überblick, wie sich Führungsaufgaben durch und mit KI verändern, welche Potenziale und Herausforderungen dadurch entstehen und wie Sie sich als Führungskraft ideal auf eine Zukunft mit KI vorbereiten können.

www.mssg.ch/ki-leadership



Wann und wo?

- 2024
- 27. Juni 2024, Stuttgart
 - 5. September 2024, Wien
 - 12. September 2024, Stuttgart
 - 8. Oktober 2024, Berlin
 - 7. November 2024, Zürich
 - 27. November 2024, Hamburg

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Künstliche Intelligenz – Überblick und Grundlagen**
- Was ist Künstliche Intelligenz?
 - Elemente und Funktionsweise von KI
 - Besonderheiten der KI (Daten, Blackbox, Dynamik)
 - Verbreitung und Einsatzmöglichkeiten in Unternehmen
 - Potenziale und Herausforderungen der KI
 - Kriterien der Erklärbarkeit – Wie erkenne ich KI?
- Reflexion: Worin liegt der Nutzen der KI für die eigene Führungsarbeit?
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **KI als neues Element in der Arbeitswelt**
- Worin liegen die Stärken der KI und des Menschen?
 - Welche Rolle spielt KI in der Arbeitswelt?
 - Wie verändert KI die Arbeitsaufgaben und die Arbeitsteilung in Unternehmen?
 - Wie verändert sich die Rolle der Führung in einer KI-unterstützten Arbeitswelt?
- Reflexion: Wie verändert KI Arbeitsprozesse und Zusammenarbeit im eigenen Unternehmen und wie verändert KI den eigenen Arbeitsbereich?
-
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **KI und typische Führungsaufgaben**
- Wie können KI-Tools typische Führungsaufgaben unterstützen?
 - Wie verändert KI strategische und organisatorische Führungsaufgaben?
 - Welche Implikationen hat KI für die Personalführung?
 - Wie kann KI Selbstführung unterstützen?
 - Wie verändert sich die Rolle der Führung?
 - Wie können Führungskräfte den Einführungsprozess von KI Tools unterstützen?
- Reflexion: Was bedeutet dies für das eigene Unternehmen und die eigene Rolle?
- 15.00 Pause und Erfrischungen
- 15.15 **Gestaltungsoptionen – wie können sich Unternehmen und Führungskräfte auf die neuen Rahmenbedingungen vorbereiten?**
- Erfolgsfaktoren für die Einführung und die Anwendung von KI
 - Wie können / sollten sich Führungskräfte darauf vorbereiten?
 - Welche Kompetenzen sind relevant?
 - Wie lassen sich Ängste nehmen?
 - Welche Konsequenzen hat dies für die Führungskultur?
 - Wie gelingt die frühzeitige Einbindung der Beschäftigten?
 - Welche Schritte sind erforderlich?
 - Wie lassen sich Datenschutz, Transparenz und Sicherheit realisieren?
 - Wie lassen sich Betriebsräte frühzeitig in den Prozess einbinden?
- Reflexion: Wie könnten die konkreten nächsten Schritte im eigenen Unternehmen aussehen?

- 17.00 Ende des Impulstages

Strategie

Unternehmen robust, kundenorientiert und zukunftsfähig aufstellen

Auf welche zukünftigen Herausforderungen muss sich ein Unternehmen (mindestens) vorbereiten, und wie robust steht die eigene Organisation bereits heute da? Im Zentrum des Impulstags stehen die Beantwortung dieser beiden zentralen Fragen sowie die Vermittlung des notwendigen Rüstzeugs für die Entwicklung einer kundenorientierten und zukunftsgewandten Strategie.

Neue Prozesse, Technologien und Trends prägen die Welt von morgen. Ob neue Geschäftsfelder, wandeln der Kundennutzen oder Änderungen im Unternehmensumfeld: Die Herausforderungen sind vielfältig und fordern Unternehmen, sich stetig neu zu erfinden, um auch in Zukunft weiter bestehen zu können.

Perspektiven der Zukunft

Eine ganzheitliche und vor allem robuste – ein anderes, weniger abgenutztes Wort für nachhaltig – Strategie ist deshalb entscheidend für die erfolgreiche Zukunftssicherung der Organisation. Doch was sind die notwendigen Schritte und Erfolgsfaktoren für einen robusten Strategieprozess? Und wie gut ist das Unternehmen dafür

bereits heute aufgestellt? Der Impulstag liefert Ihnen das notwendige Know-how für einen kompakten und pragmatischen Strategieentwicklungsprozess.

Ihr Return on Education

Der Impulstag vermittelt Ihnen die richtigen Fragen, um Ihr Geschäft aus strategischer Sicht auf pragmatische Art zu durchleuchten. Dadurch werden Sie in die Lage versetzt, den Mitarbeitenden eine direkte und konsistente Linie vom Kunden bis zu den persönlichen Zielen aufzuzeigen.

www.mssg.ch/strategieimpuls

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2024 11. Juni 2024, Stuttgart
27. August 2024, Zürich
14. November 2024, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Ein ganzheitliches Leitbild schaffen**
- Wie beeinflussen sich Strategie, Struktur und Kultur?
 - Wie unterstützen hier Erkenntnisse aus der Kybernetik und dem systemorientierten Management?
 - Die vier Quellen der (strategischen) Herausforderungen einer Organisation
- 09.45 **Adaptive Strategieprozesse implementieren**
- Die notwendigen Schritte und Erfolgsfaktoren für einen robusten Strategieprozess
 - Gemeinsamer Wortschatz und Bild als Basis
- 10.15 Pause und Erfrischungen
- 10.30 **Unterscheidung der Strategieebenen**
- Welche Ebenen benötigen eine Strategie?
 - Organisation, Geschäft und Funktion
- 11.30 **Grundlagen für zukunftsorientierte Strategien**
- Welche Informationen werden aus Vision, Mission und Werten für die Strategiearbeit benötigt?

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Review des Vormittags**
- Beantwortung noch offener Fragen
- 14.15 **Strategy Health Check**
- Wie robust ist die Unternehmung insgesamt aufgestellt?
 - Wie gesund steht ein einzelnes Geschäft da?
 - Wie prüft man, ob ein Geschäft (nachhaltig) lebensfähig ist?
- 15.30 Pause und Erfrischungen
- 15.45 **Erfolgsfaktoren für die Umfeldanalyse**
- Wie setzt man sich richtig mit dem Umfeld und den Trends auseinander?
 - Wie leitet man robuste Geschichten ab, welche die Menschen verstehen können?
 - Wie fokussieren wir uns auf die richtigen Dinge?
- 16.45 **Summary und Feedback**
- 17.00 Ende des Impulstages

Purpose Driven Company

Selbstorganisation und Sinnstiftung

Agil denken und handeln, Routinen durchbrechen, den Sinn verinnerlichen: Auf diesen Fundamenten muss die Zukunftsorganisation stehen. Nur so wird sie den neuen Grundsätzen von Arbeit und Kommunikation gerecht. Und nur so schafft sie den Match zwischen der persönlichen Freiheit der Mitarbeitenden und den im Unternehmen geteilten Werten. Öffnen Sie die Türe zum Unternehmenserfolg von morgen und übermorgen – am St.Galler Impulstag «Purpose Driven Company».

Die Organisation in Wandel

Der Markt 4.0 stellt nicht nur neue Fragen, die direkt am Kern unternehmerischen Selbstverständnisses rühren. Die Veränderungsdynamik unserer Zeit erfordert neue Antworten – auch für die Gestaltung unserer Organisationen. Denn allzu oft bauen wir Organisationen immer noch nach den «historischen Bauplänen des 20. Jahrhunderts».

Routinen durchbrechen

Eine gesunde Basis für echte Erneuerung und Veränderung erfordert den Mut, das Unternehmen neu zu denken: Müssen wir unsere Organisationen nicht radikaler anpassen und verändern? Und welche Werte will unsere Organisation wirklich vermitteln? Wie stellen wir sicher, dass notwendige Veränderungen breit abgestützt sind? Und wie können Mitarbeitende wirksam in die Transformation eingebunden werden?

Driven by Purpose

Die ehrliche Beantwortung dieser Fragen lohnt sich. Und sie führt unweigerlich dazu, dass auch der übergeordnete Sinn des unternehmerischen Handelns – der gemeinsame Purpose aller Mitarbeitenden – schärfer als bisher erkannt und tief in der DNA der Organisation verankert wird.

Der St.Galler Impulstag als Wegbereiter

Setzen Sie sich fundiert mit der Gestaltung von Zukunftsorganisationen auseinander – über die oberflächlichen Buzzwords hinaus – und machen Sie diese Kräfte zu Ihrem Marktvorteil: Am St.Galler Impulstag erleben Sie die Erfolgsfaktoren und Strukturen echter Zukunftsorganisationen. Sie diskutieren anhand konkreter Praxisberichte, wie neue Formen der Zusammenarbeit funktionieren. Und Sie erhalten einen klaren Wegweiser, um Ihr Unternehmen nachhaltig voranzubringen.

IHR RETURN ON EDUCATION

1. Kompakter Überblick über alle relevanten Organisationsformate mit praktischen Anwendungserfahrungen
2. Praktischer Fahrplan für den Start eines Zukunftsprojektes oder die Neustrukturierung eines Bereiches in Ihrer Organisation
3. Tool-Set für die eigene Umsetzung

www.mssg.ch/zukunftsorganisation

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

- 2024
- 7. Mai 2024, Berlin
 - 3. Juli 2024, Zürich
 - 18. September 2024, Stuttgart
 - 16. Oktober 2024, Leipzig

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Eintreffen und Welcome-Networking (inkl. Kaffee)
- 09.15 **Denkpause: Organizational Challenges and Future Concepts**
- Wie ist es dazu gekommen? Organisationale Transformation als Kernaufgabe des Managements
 - Das Ende von Hierarchie als Erfolgskonzept – Lösungsansätze moderner Selbstorganisations-Formate
 - Erfolgreiche Beispiele aus der Agilitäts-Bewegung
 - Simulation eines agilen Organisations-Set-ups
 - Exponentielle Entwicklungen fordern ExO – die exponentielle Organisation

- 12.30 Food Break

Nachmittag

- 13.15 **Denkpause: The Intelligent Organization**
- Purpose-Driven Organizations – überzeugende Antworten auf die Frage nach der Identität der Organisation in einem 2. Betriebssystem
 - Simulation des WHY-Prozesses: Methodik zur Suche nach dem überzeugenden Sinn der Organisation oder Organisationseinheit und Entscheidungsregeln
 - Von Purpose zu Rollen und Domains – Erfahrungen mit einem evolutionären Managementmodell für eine volatile Zeit
- 15.00 Coffee Break
- 15.30 **Denkpause: Communication 4.0 – Meeting-Innovations**
- Die Kommunikations-Revolution – neue Rollen und neues Rollenverständnis in den Meeting-Formaten der Selbstorganisation
 - Simulation der Abläufe des zentralen Meeting-Formats der Zukunft
 - Hilfestellung für die praktische Umsetzung

- 17.30 After-Work-Beer

Organisationen entwickeln und stabilisieren

Organisationen im Wandel auf Kurs halten

Heute Sonne, morgen Sturm: Der oft disruptive Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft stellt höchste Anforderungen an Führung und Teamkultur. Um die Organisation sicher auf Kurs zu halten, bei ruhiger wie bei schwerer See, ist Ambidextrie gefragt – die Fähigkeit, im Spannungsfeld von Routine und Revolution das Ruder fest in der Hand zu behalten.

Die unglaubliche Dynamik der Veränderung, die Märkte und Unternehmen bewegt, bringt Führungskräfte in ein Dilemma. Auf der einen Seite muss die Organisation jederzeit bereit sein, aus der Gewohnheit auszubrechen und neue Denk- und Verhaltensmuster zu erlernen. Auf der anderen Seite erwarten Kunden eine permanent hohe Leistungsqualität.

Wie gelingt es aber, die Organisation auf Kurs und das Ruder in der Hand zu behalten? Schon allein das Ist-Geschäft verdient volle Konzentration, doch es birgt erhebliche Risiken, nicht rechtzeitig den nötigen Wandel anzustossen. In dieser Ambivalenz klare Orientierung zu stiften und erfolgreich zu navigieren, ist zur Schlüsselkompetenz der Führung geworden.

Genau das macht ambidextre Führung möglich – und die St.Galler Impulstage «Organisationen entwickeln und stabilisieren» sind der beste Weg, diese Kompetenz zu erwerben. Mit Ihrer Teilnahme entwickeln Sie die Fähigkeit, das Gleichgewicht von Effizienz und Erneuerung zu finden und in Ihrem Team die erforderliche Kultur zu verankern.

www.mssg.ch/organisation

Wann und wo?

2024
6. Mai 2024, Berlin
2. Juli 2024, Zürich
17. September 2024, Stuttgart
15. Oktober 2024, Leipzig
25. November 2024, Hamburg

Teilnahmegebühr
CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Welcome und Networking
- 09.15 **Impuls I** Erfahrungen aus der «Transformationsberatung»
- 09.30 Transferierbare Beispiele aus der Praxis der Organisationsentwicklung
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Ambidextrie I** Kernerkenntnisse der interdisziplinären Forschung
- 11.15 «Strategie» und «Ambidextrie» – Werkzeuge und Konzepte für balancierte Wege nach vorn

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 Rollen der «Führung» reloaded – sequenzielle und kontextuelle Kompetenzen für das Gelingen
 - 14.30 **Ambidextrie II** Update aus den Organisationswissenschaften
 - 15.15 Pause und Erfrischungen
 - 15.30 Die ambidextre Organisation – Micro-Enterprises und strukturelle Ambidextrie
 - 16.15 **Impuls II** Die Praxis der «Organisationsberatung»
 - 17.00 Wrap-up und Abschluss
 - 17.30 Ende des Impulstages
-

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Zukunftsgerichtete Transformation

Unternehmen strukturiert durch den Change führen

Change is the new normal – Unternehmen müssen sich heute permanent mit Veränderungen auseinandersetzen. Der Impulstag widmet sich den entscheidenden Erfolgsfaktoren, um auch komplexe Veränderungsprozesse erfolgreich zu initiieren, die Hebel an den richtigen Stellen anzusetzen und den Change reibungsfreier in der Organisation zu verankern.

Der Umbruch in Wirtschaft und Gesellschaft steht ausser Frage. Die gute Nachricht ist, dass es jede Organisation trifft. Die schlechte Nachricht ist, dass nicht jede Organisation es schaffen wird, sich rechtzeitig an die neuen Gegebenheiten anzupassen. Veränderung hat heute keinen Anfang und kein Ende mehr, sondern ist zum Dauerzustand und zur neuen Normalität geworden. Gleichzeitig ist sie heute schneller, komplexer und unberechenbarer als noch vor wenigen Jahren.

Wie also bauen wir unsere Unternehmen zukunftsgerichtet um? Wie schaffen wir es, auf die Zunahme von Komplexität und Unsicherheit durch ein höheres Mass an Selbstorganisation zu antworten? Wie gelingt es, uns zu fokussieren und die richtigen Entscheidungen zu treffen?

Ihr Return on Education

Der Impulstag liefert hierzu nützliches Best-Practice-Wissen und Werkzeuge – unter anderem zum Thema Komplexität, Grundlagen zu Change Management, Selbstorganisation, der Zentralisierung versus Dezentralisierung von Verantwortung sowie zum Spannungsfeld zwischen Kohäsion und Agilität.

Im Netzwerk mit anderen Entscheidern werden Sie nicht nur von der Best Practice anderer lernen, sondern auch konkrete Ansatzpunkte und Pläne entwerfen, um mit Ihrer eigenen Organisation die VUCA-Welt zu erobern.

www.mssg.ch/zukunftstransformation

Wann und wo?

2024 12. Juni 2024, Stuttgart
28. August 2024, Zürich
15. November 2024, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **VUCAbility – Die Fähigkeit, Herausforderungen erfolgreich zu meistern**
- Welche Herausforderungen sind darin versteckt?
 - Fähigkeit, in der aktuellen Situation zurechtzukommen
 - Lösungsansätze: Unterscheidung einfach/kompliziert/komplex, Daten/Information und Fuzzy Logic
- 10.15 Pause und Erfrischungen
- 10.30 **Das Einmaleins des Change Management**
- Was sollte jeder über Change wissen?
 - Lösungsansätze: Unterscheidung zwischen organisatorischer und persönlicher Change-Kurve.
- 11.30 **Change-Erfolgsfaktoren im Praxistest**
- Von welchen Erfahrungen sollte man profitieren?
 - Wie wichtig ist die Kommunikation im Change?
 - Best-Practice-Beispiele & Checkliste
-
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Review des Vormittags**
- Beantwortung noch offener Fragen
- 14.15 **Selbstorganisation im Unternehmen und Autonomie**
- Grundsätze für erfolgreiche Selbstorganisation
 - Wie erhöht man Effektivität und Effizienz durch Selbstorganisation?
 - Was hat Zentralisierung bzw. Dezentralisierung damit zu tun?
 - Was verbirgt sich hinter dem ungleichen Paar Kohäsion und Agilität?
 - Empfehlung für das Management: Wie schafft man einen situationsgerechten Managementansatz?
- 15.30 Pause und Erfrischungen
- 15.45 **Erfolgsfaktoren für die Umfeldanalyse**
- Die notwendigen kulturellen Voraussetzungen schaffen
 - Welcher Mindset-Change wird benötigt?
 - Zusammenspiel von Feedback und Feedforward
 - (Selbst-)Reflexion
- 16.45 Summary und Feedback
-
- 17.00 Ende des Impulstages

Strategische Kundenorientierung

Kundenorientiert in Führung, Innovation, Organisation und Vertrieb

Irgendwie sind alle Unternehmen in gewisser Hinsicht kundenorientiert – sonst würde es sie ja gar nicht geben. Aber wie steuert man Kundenorientierung gezielt in der gesamten Organisation so, dass sie zum nachhaltigen Wettbewerbsvorteil und zur Absicherung der Lebensfähigkeit des Unternehmens führt? Der Impulstag setzt sich zum Ziel, umfassend auf diese elementare Fragestellung einzugehen. Er integriert dabei anschaulich die normative, strategische, organisatorische, kulturelle und operative Perspektive.

«Kundenorientierung? Können wir!» So antworten viele Top-Führungskräfte – doch wie sieht die Wirklichkeit der operativen Führungskräfte, der Verkäufer und Servicemitarbeiterinnen aus? Wissen auch die Mitarbeitenden der unterstützenden Bereiche, welchen Beitrag sie für den Kundennutzen leisten? Wie sehen es die Kunden selber? Und warum sind die Nicht-Kunden nicht bei uns?

Kundenorientierung ist relevant für alle Unternehmensbereiche

Dafür zu sorgen, dass diese Fragen nicht nur oberflächlich, sondern systematisch und mit den geeigneten Instrumenten angegangen werden, ist in einem wettbewerbsgetriebenen Marktumfeld eine der wichtigsten Aufgaben des Top-Managements.

Sie betrifft die gesamte Organisation, inklusive der unterstützenden Bereiche. Ebenso muss Kundenorientierung als Schnittstellenthema zwischen Strategie, Organisation, Führung und Kultur gesetzt werden.

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Was benötigt der externe Kunde, und wie tragen alle Beteiligten dazu bei?

Eine besondere Herausforderung dabei ist das Auseinanderhalten von bekannten operativen Kennzahlen und des strategisch ausgerichteten Kundennutzens. Letzterer ist die Voraussetzung für die kundenorientierte Führung der gesamten Organisation: Was muss jeder Einzelne dazu beitragen, dass die Kunden bei uns kaufen und nicht bei der Konkurrenz?

Und wie müssen verschiedene Abteilungen zusammenarbeiten und sich gemeinsam der Frage widmen, was der Kunde wirklich benötigt – und wie dafür gesorgt wird, dass er genau das erhält?

Ihr Return on Education

Der Impulstag vermittelt Ihnen für diese Kernfragen konkrete Ansatzpunkte zur Verbesserung der Kundenorientierung in allen relevanten Bereichen der Unternehmensführung. Durch die gesamthafte, unternehmensübergreifende Betrachtungsweise werden Sie in die Lage versetzt, die Wettbewerbsfähigkeit ihrer Organisation nachhaltig zu stärken.

www.mssg.ch/kundenorientierung

Wann und wo?

2024 13. Juni 2024, Stuttgart
26. August 2024, Zürich
13. November 2024, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Das Handwerkliche – Einordnung und Überblick**
 - Einordnung bekannter KPI (Kundenzufriedenheit CSAT, Net Promoter Score NPS, Customer Effort Score CES)
 - Der Kundennutzen und seine Messung
 - Best-Practice-Beispiele
- 10.15 Pause und Erfrischungen
- 10.30 **Kundenorientierung im strategischen Marketing**
 - Wie nimmt der Kunde uns und andere wahr?
 - Wie trifft er seine Kaufentscheidung?
 - Was ist der Unterschied zwischen Unique Selling Proposition und Unique Buying Reason?
- 11.30 **Kundenorientierung in der Führung mit Zielen**
 - Kundenorientierte Steuerung unterstützender Bereiche
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 14.00 **Kundenorientierung im Innovationsprozess**
 - Wie stelle ich systematisch und von Anfang an sicher, dass meine Innovationen wettbewerbsfähig sind?
 - Wie arbeite ich mit einem Business Model Canvas, ohne den Wettbewerb zu vergessen?
- 14.45 **Kundenorientierung im Vertrieb und bei Big Deals**
 - Wie schärfe ich «Sales Pitches» und Angebote auf das hin, was den Kunden wirklich interessiert und überzeugt?
- 15.30 Pause und Erfrischungen
- 15.45 **Kundenorientierte Kostenstrukturen**
 - Wie steure ich meine Kostenblöcke, damit sie systematisch mit dem Kundennutzen «aligned» sind?
- 16.45 Summary und Feedback
- 17.00 Ende des Impulstages

Culture, Leadership, Digitalization

Zukunftskultur schaffen und verankern

Im Zuge der digitalen Transformation wird es immer mehr zur Managementverantwortung, nicht nur die Unternehmensplanung und -steuerung in den Mittelpunkt des Führungshandelns zu stellen. Auch Cultural Awareness wird zu einem entscheidenden Treiber des Wandels. Der Impulstag widmet sich den neuen Erfolgsfaktoren, um kulturelle Veränderungen in der Organisation zu fördern, zu verankern und vorzuleben.

Demografischer Wandel, Fachkräftemangel und neue Werteschwerpunkte der «Digital Natives» stellen Führungskräfte vor neue Herausforderungen. Längst zählen nicht mehr nur monetäre Motivationsanreize – moderne Organisationen werden von den Mitarbeitenden auch im täglichen Erleben als zukunftsge wandt wahrgenommen.

Digitalisierung. Kulturwandel. Leadership

Die kulturelle Kluft zwischen den Generationen Y und Z sowie den etablierten Fachkräften vergrössert sich zunehmend. Umso mehr wird es

zur Managementaufgabe, allen Mitarbeitenden ein zukunftsorientiertes Arbeitsumfeld zu bieten, um Demotivation und Überforderung vorzubeugen. Punktuelle Massnahmen sind hier wenig erfolgversprechend; es geht darum, die Kultur des Unternehmens ganzheitlich und auf allen Ebenen zu etablieren.

Der Impulstag rückt genau diese entscheidenden – in klassischen Ausbildungen oftmals vernachlässigten – kulturellen Aspekte in den Fokus.

Cultural Change als Triebfeder für die Zukunft

Es werden Ihnen aktuelle Ansätze vermittelt, um Cultural Change nachhaltig in den Mittelpunkt des Managementhandelns zu stellen – sowohl als einzelne Führungskraft als auch in der gesamten Organisation. Durch praxisorientierte Impulse für kurz-, mittel- und langfristige Aktivitäten werden Ihnen individuelle Orientierungspunkte und Wahlmöglichkeiten für das eigene Unternehmen aufgezeigt.

Ihr 3-facher Return on Education: Was Ihnen die Teilnahme bringt

1. Identifikation der Erfolgsfaktoren für die Verankerung des kulturellen Wandels in Ihrer Organisation
2. Konkrete und praxisnahe Ansätze zur Schaffung einer zukunftsge wandten Unternehmenskultur
3. Wege zur Steigerung von Arbeitgeberattraktivität & Recruiting-Erfolgen

www.mssg.ch/zukunftskultur

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2024 8. Mai 2024, Berlin
4. Juli 2024, Zürich
19. September 2024, Stuttgart
17. Oktober 2024, Leipzig

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Gesellschaftlicher und kultureller Wandel – VUCA-Welt**
Technologischer Wandel, Auswirkungen auf die Arbeitswelt
- 09.30 **Generationsunterschiede – Theorie und Praxis**
Generationen X, Y, Z – Arbeitsmotivation und Anforderungen
- 10.45 Pause und Erfrischungen
- 11.00 **Modernes Kulturverständnis und seine Anknüpfungspunkte**
Geisteshaltung als Schwerpunkt für Veränderungen, moderne Change-Theorien, Veränderung als permanenter Prozess
- 12.00 **Start-up als Vorbild?**
Vom Schein und Sein der modernen Start-up-Kultur, Auswirkungen auf Produkte und Prozesse
-
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Strukturen auflösen oder ihre Grenzen?**
Braucht Kulturwandel eine neue organisatorische Struktur, oder reicht es, wenn Hierarchiegrenzen durchlässiger werden? Gilt weiterhin der Grundsatz «Structure follows Strategy»?
- 14.30 **Werteorientierte Führung – Mythos oder machbar?**
Ganzheitliche Führungsansätze und neues Controlling
- 15.30 Pause und Erfrischungen
- 15.45 **Agil – und dann?**
Vom Hype zum ernüchternden Framework. Freiheitsgrade – überall anwendbar?
-
- 17.30 Ende des Workshops

Finanzielle Führung und Controlling

Im Spannungsfeld zwischen solidem Handwerk und «Digital Finance Storytelling»

Agile, Scrum, Digital Leadership, Big Data, AI, Blockchain, Storytelling. Auch im Finanzbereich sind wir den Buzzwords der aktuellen Zeit ausgesetzt. Digitalisierung ist als Megatrend bereits tief im Business verankert. In der Folge sollte überprüft werden, wie Führungskompetenzen und Steuerungstools im Finanzbereich weiterentwickelt werden müssen. Der Impulstag wird Ihnen helfen, zu entscheiden, wie fundamental diese Veränderungen für Ihr Unternehmen sein müssen.

Spannungsfeld Digitalisierung

Die digitale Unternehmenssteuerung wird für uns Finanzfachleute und Führungskräfte immer wichtiger. Als Führungskräfte müssen wir uns in diesem Spannungsfeld als digitale Enabler beweisen und den Weg der Unternehmung aktiv steuern.

Finanzielle Führung der Zukunft

Machen wir uns diese Rolle zu eigen, sind wir eine treibende Kraft in der Entwicklung unserer Unternehmen. Dazu ist es aber unerlässlich, dass wir auch in den anderen Bereichen der digitalen Wirkungsebenen «fit» sind. Aber wie werden und bleiben wir fit im immer digitaler werdenden Umfeld? Müssen wir uns in Arbeitsweise und Auftritt radikal verändern, um unsere zukünftige Rolle zu finden?

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

DIGITAL FINANCE

Der St.Galler Impulstag «Finanzielle Führung und Controlling» wurde konzipiert, um exakt dieses Verständnis zu vermitteln. Durch kritische Analyse werden praxistaugliche Lösungen aufgezeigt, welche bewährte und neue Finanzqualitäten intelligent vernetzen. Im Vordergrund stehen drei Schlüsselfragen:

1. Wie verändert die Digitalisierung das Finanzmanagement und die Rolle der Führungskraft?
2. Welche innovativen Lösungen gibt es, um den Anforderungen der Stakeholder zu entsprechen?
3. Wie treffen Sie unter Kosten-Nutzen-Aspekten eine sinnvolle Auswahl für Implementierungsprojekte?

www.mssg.ch/new-finance

Wann und wo?

2024 18. Juni 2024, Stuttgart
24. September 2024, Zürich
19. November 2024, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Finance versus Digitalisierung**
Vom Excel Officer zum Future Leader: Wie sich die digitale Revolution auf finanzielle Führung und Controlling auswirkt. Wo und wie stark müssen Führungsrollen und Steuerungsinstrumente angepasst werden?
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Finance versus Marktorientierung**
Vom trockenen Finanzbericht zum dynamischen Dialog: Was es braucht, um Finanzinformationen auf die Stakeholder auszurichten.
-
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 14.00 **Erste Konklusion**
Warum gutes Storytelling auch im Finanzmanagement wichtig ist.
- 14.30 **Finanzielle Führung 4.0**
Vom Quartals- zum Echtzeitdenken: Wo und wie wir Konzepte und Grundlagen der finanziellen Führung updaten müssen.
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Finanzielle Planung und Steuerung**
Vom Rückspiegel-Blick zur digitalen Navigation: Wie sich alte und neue Controlling-Instrumente zukunftsstark kombinieren lassen.
- 16.30 **Summary und Transfer**
Theorie und Praxis der kleinen Schritte: Wie wir die heutigen Erkenntnisse nutzen können, um uns selbst und unser Umfeld zu transformieren.
-
- 17.00 Ende des Impulstags

Führen, Inspirieren, Leisten

Das St.Galler Managementkonzept zu Effizienz und Effektivität

Eignen Sie sich systematisches Wissen und erprobte Werkzeuge an, um Führungsfunktionen wirkungsvoll und mit mehr Leichtigkeit zu erfüllen. Für einen Management-Alltag, der gleichzeitig spannungsgeladen und entspannt ist.

Funktionierende Organisationen zeichnen sich dadurch aus, dass die internen Beziehungsverhältnisse von der starken Managementkompetenz der Führungsebene geprägt sind. Auch in Zeiten der digitalen Transformation bilden Menschen weiterhin den Kern von Unternehmensstrukturen. Diese Ressource wirksam zu erfassen, effektiv zu lenken und zu befähigen, auf dem Fundament starken Vertrauens herausragende Erfolge zu erbringen – das ist

eine Expertise, die Führungskräfte aller Ebenen betrifft: Unternehmer, Freiberufler, aber auch alle, denen ihre persönliche Weiterentwicklung und Karriere wichtig sind.

Die zugrunde liegenden Muster guten Managements sind global. Die Prinzipien richtigen Managements lassen sich auf alle Branchen und unterschiedlichste Organisationsdimensionen übertragen.

Stellen Sie frühzeitig die Weichen für neue Handlungsmaxime, und legen Sie die kollaborativen Kräfte Ihres Umfelds frei. Mit Mitarbeitenden, nicht Untergebenen; mit Supervision, nicht Mikromanagement führen Sie Ihr Unternehmen zu neuen Spitzenleistungen.

Mit klaren Grundsätzen, Authentizität mit hohem Wirkungsgrad und methodischen Aufgabenstellungen verbessern Sie die Qualität Ihres Managements, Ihre Effizienz und Effektivität. Der Referent führt Sie dank tiefem Erfahrungsschatz schlüssig und nachvollziehbar durch das vielschichtige Thema Führungskompetenz. Seine Horizonterweiterung vermittelt frische Einsichten sowie die strukturelle Basis für die nachhaltige Wirksamkeit Ihrer unternehmerischen Leistung.



Literatur zum Seminar

Moderner kann ein Klassiker nicht sein. «Führen – Leisten – Leben» ist das unangefochtene Standardwerk für Management. Was unterscheidet wirkungsvolles Management von wirkungslosem und warum?

www.mssg.ch/erfolgreichmanagen

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2024 29. April 2024, Berlin
19. September 2024, Stuttgart

Teilnahmegebühr
CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Programmstart
- 09.15 **Erkennungsmerkmale wirkungsvoller Führungskräfte**
7 leitende Gedanken und Fragen zur Bestimmung der eigenen Position
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Kernkompetenz effektiver Manager**
Das Potenzial der Führungsaufgabe «Für Ziele sorgen» wirksamer ausschöpfen
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Leistungsmerkmal überzeugender Führungskräfte**
Der Weg zu wirksamen Entscheidungen
- 15.00 Pause und Erfrischungen
- 15.15 **Die Grundlagen wirksamer Organisation**
Nutzenorientierung in der Mikro- und Makroorganisation
- 17.00 Ende der Veranstaltung

Stärken stärken – Potenziale entfalten

Wie sie sich und ihr Team zu Bestleistung führen

Worauf fokussieren Sie Ihre Energie? Auf das Ausmerzen von Schwächen oder den Ausbau von Stärken? Der Schlüssel zur Spitzenleistung liegt in der Konzentration auf die eigenen Stärken und deren Weiterentwicklung. Der Impulstag versetzt Sie in die Lage, Ihr individuelles Stärkenprofil gezielt für den persönlichen Erfolg einzusetzen und Ihre Potenziale zu entfalten.

Es ist hinlänglich bekannt, dass stärkenorientierte Führungskräfte häufiger Bestleistungsteams hervorbringen und ganz nebenbei ein positives Arbeitsumfeld für Ihre Mitarbeitenden fördern.

Spitzenleistung erzielen
Spitzenleistung entsteht dann, wenn die eigenen Stärken kontinuierlich in den Fokus gestellt und sie stetig weiter ausgebaut werden. Das Reduzieren von Schwächen resultiert dagegen immer nur im Durchschnitt.



Eigene Talente entwickeln

Doch sind Sie sich Ihrer Stärken überhaupt bewusst? Und wissen Sie auch, wie Sie diese nutzen und weiterentwickeln können? Der Impulstag hilft Ihnen dabei, bekannte und neue Stärken zu entdecken und zu erkennen, wie Sie diese erfolgreich einsetzen und fördern.

Stärkenorientierte Führung

Neben dem Blick auf die eigenen Talente befasst sich der Impulstag auch mit der Führungsperspektive. Sie lernen Methoden und Leitplanken der stärkenorientierten Führung kennen. Diese befähigen Sie dazu, sowohl das Beste in den einzelnen Mitarbeitenden zu wecken, als auch die kollektiven Potenziale Ihres Teams optimal zu nutzen.

www.mssg.ch/staerkenorientierung

Wann und wo?

2024 11. Juni 2024, Stuttgart
29. August 2024, München
12. November 2024, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'300 | EUR 1'300

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Programmstart
- 09.15 **Kernelemente der Positiven Psychologie**
- Stärkenentwicklung, Flow-Konzept, Werte.
 - Persönliche Wachstumsziele mit Unternehmenszielen im Einklang.
- Die wesentlichen Ansätze der Stärkenorientierung**
- Stärken und Talente kennen und erkennen.
 - Eigene Stärken entwickeln und managen.
- 10.15 **Scrum als Schlüssel zur Agilität**
Theoretische Einführung und praktische Simulation
- Pause und Erfrischungen
- 11.00 **Einführung in den Clifton StrengthsFinder**
- Die 34 Talent-Leitmotive des StrengthsFinder.
 - Übersicht über die Stärken und ihre Zusammenhänge.
-
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 14.00 **Das eigene Stärkenprofil verstehen und einsetzen**
- Anleitung zum Umgang mit dem Stärkenprofil.
 - Selbsterkenntnis zu eigenen Stärken und Schwächen.
- Die individuellen Stärken weiterentwickeln**
- Individuelle Stärkenentwicklung und Stärkenplanung.
 - Umgang mit individuellen Schwächen.
 - Selbstreflexion und Massnahmendefinition.
- Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Stärkenorientierung in der Führung**
- Stärkenorientiert führen: Mitarbeiter richtig fördern und fordern.
 - Stärkenmanagement im Team: Potenziale nutzen und Aufgaben verteilen.
 - Umgang mit unterschiedlichen Charakteren.

17.00 Ende der Veranstaltung

Führung heute: Leadership und Führungskultur

Wege zu einer zeitgemässen und bedarfszentrierten Führung

Führungskräfte sind nicht leicht zu führen – nicht nur wegen des Themas «Alphatiere unter sich». Gerade wenn Veränderungsbedarf besteht, scheuen manche Vorgesetzte das klare Wort gegenüber Führungskräften, die ihnen unterstellt sind.

Was, wenn die Zahlen stimmen, der Umgang mit Menschen aber zu wünschen übrig lässt? Wie kann man sogenannte «Führungsschwächen» thematisieren, ausgleichen, kompensieren oder gar verändern? Demotivierte Führungskräfte kann sich kein Unternehmen leisten – entsprechend zögerlich werden Führungskräfte häufig gehört. Man rettet sich in die Anonymität – wie etwa in die anonyme 360-Grad-Vorgesetztenbeurteilung. Derartige Verfahren sind riskant für die Führungsbeziehung – nicht selten werden damit gute Beziehungen riskiert und schlechte verschlechtert.

Neue, ungewöhnliche Führungskonstellationen ergänzen das Bild – und dabei geht es schon lange nicht mehr nur um «Gender»-Themen. Jung führt Alt, International führt National, Leader führen ohne disziplinarische Zuständigkeit und müssen Einfluss auf unterschiedliche Player in komplexen Netzen nehmen – nicht selten auf ihre eigene Hierarchie.

Inhalte

- Wozu Führung?
7 Thesen zur Führungsfunktion
- Führungskräfte auswählen
– kritische Diskussion über die Optionen
- Worauf schauen? Leadership-Qualitäten und die Bedeutung von Resilienz
- Die Bedeutung der Führungsbeziehung für Performance und Gesundheit
- Neue Herausforderungen in ungewöhnlichen Führungskonstellationen
- Führungskräfte orientieren: Schlüsselkriterien für «gesundes», erfolgreiches Führen
- Führung systematisch optimieren: Der Ansatz des lösungsorientierten Führungsdialogs
- Aufbau einer Exzellenzkultur in Sachen Führung: Hilfreiche Ansätze

www.mssg.ch/leadingleaders

Wann und wo?

2024 3. Mai 2024, Berlin
6. September 2024, Berlin
15. November 2024, Stuttgart

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

Führung heute – die Herausforderungen

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Wozu Führung?**
Starre Hierarchien passen nicht mehr zu Projekt- und Netzwerkorganisationen in der VUCA-Welt, die von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität gekennzeichnet ist. Welche Funktion hat Führung tatsächlich in Systemen?
- 10.15 **Die Bedeutung der Führungsbeziehung für Gesundheit, Resilienz und Performance**
Welche Schlüsselkriterien orientieren in Sachen Führungsqualität?
Pause und Erfrischungen
- 11.30 **Die neuen Führungskonstellationen**
Jung führt Alt, interkulturelles Führen, virtuelles Führen über grosse Abstände, digital organisierte Meetings ohne persönlichen Kontakt – welche Anforderungen sind damit verbunden, und was ist hilfreich?

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

Exzellenz in der Führung aufbauen

- 13.30 **Die Auswahl**
Wie findet man die «Richtigen»? Was bringen Assessment-Center und Potenzialeinschätzungen – und was leisten sie nicht? Nach welchen Kriterien werden Führungskarrieren organisiert?
- 14.15 **Führungskräfte-Entwicklung**
Führungskräfte-Entwicklungs-Programme sind eine Investition. Welche Kriterien und Ansätze sind nützlich? Ergänzende Methoden wie Führungsdiskurse, Interventions- und Mentoringprogramme
Pause und Erfrischungen
- 15.15 **Die Führungsleistung direkt verbessern**
Anonyme Beurteilungen der Führungsleistung stellen ein hohes Risiko für die Führungsbeziehung dar. Vorgestellt wird die lösungsorientierte Alternative der systematischen Führungsbedarfsklärung.
- 16.00 **Das Gespräch über Führung – Coachingkompetenz ist gefordert**
Gespräche über die Art und Weise, wie Menschen mit Menschen umgehen, sind persönlich und bisweilen heikel. Wie können Leader mit Leadern über Führung sprechen – lösungsorientiert?

16.45 **Fazit und Abschluss**

17.00 Ende des Impulstags

Digital Leadership

Neues Denken, neues Handeln, neues Führen

Wie beeinflussen Digitalisierung und andere aktuelle Transformationen die Führungsarbeit? Erlernen Sie Kompetenzen und neue Ansätze, um sich und Ihr Team in die digitale Zukunft zu führen.

Es mag paradox klingen, aber gerade in der viel gepriesenen VUCA-Welt (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) muss Führung und Zusammenarbeit auf robusten «weichen Faktoren» basieren. Vertrauen ist heute wichtiger als Kontrolle, Fähigkeit wichtiger als Hierarchie und Diversität wichtiger als Homogenität.

Als Leader müssen Sie diese Faktoren aktiv zu gestalten wissen – und die Schwerpunkte der Führungsarbeit zeitgemäss setzen. Doch welche Auswirkungen haben geänderte Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit in Organisationen? Wie werden zukünftig Arbeitsräume gestaltet? Und welche individuellen Führungsqualitäten gewinnen in Zeiten des digitalen Wandels zunehmend an Bedeutung?

Der Impulstag hat sich zum Ziel gesetzt, Antworten auf ebendiese Fragestellungen zu finden. Er zeigt Ihnen auf, wie Sie die digitale Erfolgsstory Ihres Unternehmens mit realen Emotionen, Werten und Stärken beflügeln können – und vermittelt Ihnen die neuen Spielregeln und Methoden der digitalen Ära aus erster Hand.

www.mssg.ch/lead_digital

Wann und wo?

2024 3. April 2024, Stuttgart
12. Juni 2024, Stuttgart
28. August 2024, Zürich
11. November 2024, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Kickoff und Einstimmung
- 09.15 **Positive Psychologie als Leadership-Erfolgsmodell?**
Wie ich Emotionen als Triebkräfte der Digitalisierung nutze
- 10.00 Pause und Erfrischungen
- 10.30 **Wertemanagement als Gegenmodell des VUCA?**
Synercube als 3D-Ansatz der nachhaltigen Unternehmensführung
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 14.00 **Stärkenmanagement als Mittel gegen Hierarchien?**
Wie ich Fähigkeiten und Talente identifiziere, definiere und ausbaue
- 15.00 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Ambidextrie als Führungskonzept der Digitalisierung?**
Wie ich verschiedene Kulturen, Aufgaben und Rollen integriere
- 17.00 Ende des Programms

Storytelling

Mit Geschichten überzeugen

Geschichten sind Wegbereiter gelungener Kommunikation. Denn sie transportieren viel mehr als nur Fakten – sie bewegen Menschen. Der Impulstag «Storytelling» befähigt sie, die Kunst des Storytelling für Ihr Business zu nutzen.

Ob Apple oder Google-Garage: Hinter starken Marken stehen starke Geschichten. Doch nicht nur in der Markenführung, auch in der Unternehmensführung ist Storytelling von zentraler Bedeutung. Im Zeitalter von Big Data muss jede Führungskraft fähig sein, Botschaften so zu dramatisieren, dass sie die Empfänger zur Handlung bewegt – mit positivem Effekt auf Arbeitsklima, Leistungskraft und Firmenkultur.

www.mssg.ch/storytelling

Das Prinzip kennen wir aus dem Alltag. Bevor wir in den Urlaub fahren, setzen wir uns mit den Geschichten auseinander, die Freunde und Web-Rezensenten erzählen. Wenn uns ein Zeitungsartikel beeindruckt, liegt es nie nur am Thema, immer spielt auch die Verpackung in einer starken Geschichte eine Rolle. Auch Märchen, Romane und Filme führen uns die Kraft des Storytelling vor Augen: Gute Geschichten wecken Gefühle, sind einprägsam und vermögen unser Denken und Handeln nachhaltig zu ändern.

Nach dem Hören einer guten Geschichte hat sich etwas in uns verändert. Vielleicht ist es eine kleine Veränderung in der inneren Einstellung zu einer Sache, der neue Blick auf etwas Vertrautes, eine plötzliche Erkenntnis, ein neuer Antrieb für unser Handeln.

So ist es auch mit Storys, die in Unternehmen kursieren. Sie haben oft einen erheblichen, zumeist unterschätzten Einfluss auf das Arbeitsklima, die Kultur, das Image und die Dynamiken. Man könnte auch sagen, dass sie auf besondere Art und Weise ein Teil davon sind.

Machen Sie starke Geschichten zum Erfolgstreiber Ihres Unternehmens und Ihrer Karriere: Unser Impulstag vermittelt Ihnen Wirkungsweise und Mechanismen des Storytelling. Mit klarem Fokus auf den Praxistransfer versetzen wir Sie in die Lage, Ihren Einfluss auf Menschen und Projekte zu steigern.



Wann und wo?

2024 22. März 2024, Stuttgart
2. Mai 2024, Berlin
15. November 2024, Zürich

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 Warum Storytelling zum Erfolg führt – wie und wozu man Geschichten einsetzt. Impulsreferat mit Diskussion
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 Was ist Ihre Story? Eigenschaften wirkungsvoller Geschichten – wie man Wertvorstellungen und Emotionen einbaut. Reflexion und Praxistransfer
- 11.30 Dramaturgie der guten Story: Erfolgreiche Story-Baupläne nutzen – wie man Spannung erzeugt und Botschaften für Zielgruppen platziert. Impulsreferat mit praktischen Übungen
- 12.00 Die Macht der Metapher – wie man mit bildhaften Vergleichen überzeugt. Impulsreferat mit praktischen Übungen

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 14.00 Erzähltechniken, die eine Story interessant machen: Wie man Stilmittel, Stimme, Mimik und Gestik wirkungsvoll einsetzt. Impulsreferat mit praktischen Übungen
- 15.30 Pause und Erfrischungen
- 15.45 Storytelling live: Wie man zielgruppenorientierte Storys lebendig vorträgt. Praktische Übung
- 16.30 Summary und Feedback zur Tagung

17.00 Ende der Veranstaltung

Resilienz

Gestärkt aus Krisen und Wandel hervorgehen

Was macht Menschen und Organisationen nachhaltig widerstands- und überlebensfähig? Weshalb brechen manche in Krisen und Wandel ein, während andere gestärkt daraus hervorgehen? Dahinter steckt in der Regel kein «Lucky Punch», sondern eine von der Wissenschaft erforschte Leadership-Qualität. Resilienz ist entwickelbar und gilt als Schlüssel für Führung und Selbstführung.

In unsicheren Zeiten und Krisen gewinnt Resilienz besonders an Bedeutung. Der Begriff bezeichnet die Fähigkeit von Systemen – seien dies Menschen oder Organisationen –, sich flexibel und erfolgreich an ihre Systemumwelt anzupassen und so selbst widrigste Bedingungen zu überleben und die eigene Souveränität aufrechtzuerhalten. Dazu gehört auch die Kraft, sich nach Rückschlägen schnell zu erholen.

In einem Umfeld, das von einem immer tiefer greifenden Wandel geprägt ist und in dem mit immer härteren Bandagen gekämpft wird, ist Resilienz ein klarer Wettbewerbsvorteil: Resiliente Unternehmen passen sich besser an dynamische Märkte an. Und resiliente Führungskräfte gelangen in ihren internen und externen Beziehungen besser ans Ziel. Das macht Resilienz zu einer Schlüsselqualität für Ihre persönliche und unternehmerische

Leadership. Und es macht die Aufgabe, Resilienz systematisch zu entwickeln, zu einer ebenso dringlichen wie erfolgskritischen Herausforderung.

Der Impulstag unter Leitung von Arbeits- und Organisationspsychologin Dr. Martina Rummel bietet Ihnen eine kompakte Einführung und beleuchtet das Thema aus unterschiedlichen Perspektiven. Insbesondere erfahren Sie, was Menschen und Organisationen resilient macht – und wie Sie diesen Prozess bei sich und Ihren Mitarbeitenden systematisch fördern können.

Themenfokus

Resilienzebenen | Gestärkt aus Wandel hervorgehen | Widerstandskraft erhöhen | Kontinuierlicher Change | Unternehmenskultur und Gesundheit | Überlebensfähigkeit in der Krise | Built to last | Resiliente Unternehmen



Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2024 28. Juni 2024, Zürich
13. September 2024, Berlin
14. November 2024, Stuttgart

Teilnahmegebühr
CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- | | |
|-------|---|
| 09.00 | Begrüssung und Einführung |
| 09.15 | Runde I:
Mit System zur Resilienz
Systemebenen und Schlüsselkriterien für Resilienz
<i>Impulsreferat mit Diskussion</i>
Pause und Erfrischungen |
| 11.00 | Runde II:
Resilienz als Leader-Qualität
Handlungsempfehlungen für die Unternehmensführung
<i>Impulsreferat mit Diskussion</i> |
| 11.30 | Runde III:
Workshop individuelle Resilienz
Persönliche Überlebenskraft weiterentwickeln
<i>Reflexion und Praxistransfer</i> |
| 12.00 | Zwischenrunde
Schlussfolgerungen zu den Runden I bis III |
| <hr/> | |
| 12.30 | Gemeinsames Mittagessen |

Nachmittag

- | | |
|-------|--|
| 14.00 | Runde IV:
Wege zur Resilienzkultur
Individuelle und kollektive Resilienz im Spannungsfeld
<i>Impulsreferat mit Diskussion</i> |
| 15.30 | Runde V:
Workshop kollektive Referenz
Organisatorische Überlebenskraft systematisch trainieren
<i>Reflexion und Praxistransfer</i>
Pause und Erfrischungen |
| 16.30 | Schlussrunde
Management Summary und Feedback zur Tagung |
| <hr/> | |
| 17.00 | Ende der Veranstaltung |

Souveräne Selbstführung

Die Kunst des Self-Empowerments:
Innere Stabilität bewahren, mentale Stärke
entwickeln, eigene Kapazitäten maximieren

Slow down to speed up: Wir sind aktuell mit einem immer zumeist unvorhersehbaren Wandel konfrontiert. Um das «new normal» erfolgreich zu meistern, bedarf es neuer Fähigkeiten. Entscheidend dafür ist die optimale Nutzung der eigenen mentalen Kapazitäten und der klugen Interaktion mit dem Umfeld. Der Impulstag zeigt Ihnen auf, wie Sie auch in turbulenten Zeiten die innere Balance behalten, den Fokus bewahren, Ihre mentale Stärke fördern und empathisch, klar und zielgerichtet mit Ihren Stakeholdern agieren.

Trubel und Komplexität in der Aussenwelt – Ruhe und Klarheit im Inneren

Sich wandelnde Rahmenbedingungen bringen auch höhere Belastungen mit sich. Doch wer unter Stress steht, ist weniger leistungsfähig. Das wiederum hat einen direkten Einfluss auf das persönliche Wohlbefinden, das individuelle Verhalten und die Interaktion mit anderen Menschen. Was in solchen Situationen zählt, ist, den Fokus auf die eigenen Stärken zu legen, die Energien hoch zu halten und Gelassenheit zu bewahren.

Doch wie kann ich in solchen Situationen aus innerer Ruhe und mit klarem Geist agieren? Wie gut gelingt es mir, trotz negativer Umstände eine positive Perspektive zu finden und zu wahren? Wie reagiere ich auf Unsicherheiten in meinem Team oder Umfeld? Wie agiere ich empathisch, klar und zielgerichtet?

Ein leistungsfähiges Mindset entwickeln

Erfolgreiche Führung und Selbstführung zeigen sich besonders in unruhigen Zeiten. Mentale Stärke und Widerstandskraft setzen also immer bei uns selber an. Ein resilientes und fokussiertes Mindset erweist sich mehr denn je als Schlüsselkompetenz der heutigen Zeit. Der Impulstag vermittelt Ihnen die

wichtigsten Wirkmechanismen, um Positivität und Lebenskraft zu bewahren, sich leichter auf Veränderungen einzustellen, die Leistungsfähigkeit hoch zu halten und auch Ihrem Umfeld ein Gefühl der Sicherheit zu vermitteln.

www.mssg.ch/selbstfuehrung

Die St.Galler Impulstage können
auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2024 30. August 2024, Zürich
13. September 2024, Stuttgart
14. November 2024, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung
- 09.15 **Willkommen & Einführung in das Thema**
- 09.45 **Fokus & innere Balance: Raus aus dem Hamsterrad**
- Stress: Fluch oder Segen? Eigene Stressmuster durchschauen
 - Der Mythos Multitasking: Fokussiert und effektiv arbeiten
 - Die Axt schärfen: «Erholungsinseln» im Arbeitsalltag etablieren und innere Balance schaffen
- Pause und Erfrischungen
- 11.30 **Selbstwahrnehmung: Unsere Innenwelt kreiert unsere Aussenwelt**
- Selbst-Bewusst-Sein: Den Einfluss der inneren Einstellung auf die Wahrnehmung der Welt und das Verhalten verdeutlichen
 - Unter Wasser: «Unter Wasser»-Momente rechtzeitig erkennen
 - Amygdala Hijack: Die grundlegende Funktionsweise unseres Gehirns verstehen

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Emotionale Agilität: Herausfordernde Situationen geschickt meistern**
- Über Wasser: «Unter Wasser»-Momente in «Über Wasser»-Momente transformieren
 - Reaktionsflexibilität: Den Raum zwischen Reiz und Reaktion erobern
 - Perspektiven erweitern: Eine Toolbox für den gelasseneren Umgang mit herausfordernden Situationen entwickeln
- 14.30 **Positives Mindset: Die eigenen Ressourcen stärken**
- Realistischer Optimismus: Die Negativitätstendenz ausgleichen
 - Positivität: Dankbarkeit als Lebenselixier
 - Wertschätzung ausdrücken
- 16.00 **Transfer in den Alltag: Neue Gewohnheiten kultivieren**
- Gewohnheiten: Wozu sind sie gut? Wann sind sie hinderlich?
 - FOGG-Modell: Neue gesundheits- und leistungsförderliche Gewohnheiten nachhaltig verankern
 - Feedback und Abschluss

17.00 Ende des Impulstages

Authentisch und agil kommunizieren

Mit Personal Agility zu mehr Selbst-Steuerung und Wirkung

Wer sich selbst und andere führt, muss möglichst flexibel und agil auf neue und überraschende Anforderungen reagieren können. Agilität bedeutet Beweglichkeit und Wendigkeit – das schliesst auch ein, gewohnte Muster zu verlassen. In diesem Impulstag geht es darum, wie Sie sich selbst und Ihr Verhalten erst einmal genauer ergründen und dann effektiv verändern können, um noch erfolgreicher und geschickter in herausfordernden Situationen agieren und reagieren zu können.

www.mssg.ch/self-leadership



Im Impulstag erfahren Sie anhand von vielen Praxisbeispielen, wie dieses Konzept funktioniert, wie man damit arbeitet und was Sie damit erreichen können. Sie erhalten die Gelegenheit, dies anhand eigener Beispiele praktisch anzuwenden.

Konzept des «Inneren Teams»
Wie man bei sich selbst und auch anderen Verhaltensänderungen und persönliche Agilität ermöglicht.

Innere Antreiber und Stressmuster
Wie man ihre Wirkung und ihren Einfluss verändert und so zu mehr Gelassenheit und Selbst-Steuerung findet.

WahrnehmungsfILTER
Wie unterschiedlich wir die Realität wahrnehmen und wie wir am besten damit umgehen.

Heisse Knöpfe
Wie man nicht zielführende Verhaltensmuster und seine Emotionen in den Griff bekommt.

Klare Kommunikation und innere Einstellung
Wie man trotz innerer Ambivalenzen klar und authentisch kommuniziert.

Die Macht der Inneren Überzeugungen
Wie man mentale Stärke und Flexibilität entwickelt.

Erste Hilfe bei Stress
Wie man Stress schnell abmildert und konstruktiv nutzt.

Wann und wo?

2024 3. Mai 2024, Berlin
18. Oktober 2024, Zürich

Teilnahmegebühr
CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Programmstart
- 09.15 **Agil und authentisch kommunizieren**
Was hat Agilität mit Selbst-Steuerung zu tun? Was heisst Authentizität?
- 09.30 **Das Konzept der Inneren Anteile**
Wie bekommt man sich selbst besser in den Griff? Wie sind bestimmte Verhaltensmuster zu erklären? Wie kann man ungünstige Verhaltensmuster ändern?
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Das Modell der Inneren Antreiber**
Welche gibt es und welche haben Sie? Inwiefern sind sie nützlich – wann schaden sie?
- 11.30 **Filter der Wahrnehmung**
Was ist wirklich und wie wird unsere Wahrnehmung gefärbt?
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 14.00 **Heisse Knöpfe**
Wie sind sie zu erklären und wie kontrolliert man sie?
- 14.30 **Glaubenssätze – die Macht der inneren Überzeugungen**
Wie entstehen sie und wie kann man sie verändern?
Klare Kommunikation
Wie kann man trotz widerstrebender Tendenzen klar kommunizieren?
- 15.30 Pause und Erfrischungen
- 15.45 **Erste Hilfe bei Stress**
Wie erreicht man möglichst schnell Gelassenheit?
- 16.30 **Reflexion und Zusammenfassung**
- 17.00 Ende der Veranstaltung

Extraordinary Leader

Herausragende Führungskräfte
Begeisterte Mitarbeiter
Zufriedene Kunden
Erfolgreiche Unternehmen

Aussergewöhnliche Führung ist heute wichtiger denn je. Denn gute Mitarbeiter verlassen nicht das Unternehmen, sondern ihren Chef. Ebenso bleiben Sie wegen ihrem Vorgesetzten! Es gibt sie, die «Extraordinary Leader». Sie sind überragende Führungspersönlichkeiten, die mit ihren Stärken, allerdings ohne perfekt zu sein, ein tiefes Commitment erreichen. Sie vermögen es, das Engagement zu steigern, gegen den Trend wie Big Quit zu arbeiten und eine herausragende Kultur aufzubauen.

Aussergewöhnliche Führungsstärke

Basierend auf dem internationalen Bestseller Extraordinary Leadership und durch jahrelange Auswertungen von Hunderttausenden Führungskräften ist es Zenger/Folkman (USA) und SCHEELEN® AG gelungen, die Erfolgsfaktoren solcher «Extraordinary Leader» zu entschlüsseln.

Ihr Nutzen

Der Impulstag vermittelt Ihnen, welche Führungskompetenzen in der Praxis den Unterschied zwischen guter und aussergewöhnlicher Führungskraft machen. Sie erfahren, wie Sie Cross-Training-Kompetenzen für sich nutzen können, um auf Ihren Stärken auf- und weiter auszubauen. Sie erarbeiten einen konkreten und individuellen Aktionsplan mit dem Ziel, sich zu einer noch besseren Führungspersönlichkeit zu entwickeln.

Ihr echtes Teilnahme-Plus:

Persönlicher Kompetenzreport

Optional und ohne Aufpreis erhalten Sie im Anschluss an den Impulstag eine 360-Grad-Feedback-Analyse mit Ihrem persönlichen Kompetenzreport, sowie ein einstündiges Einzelcoaching zum Ausbau Ihrer persönlichen Stärken. Erfahren Sie Ihre Kompetenzausprägungen im Vergleich zum internationalen Top-Management und finden Sie Ihre persönlichen Kompetenzpotenziale. Ganz persönlich und garantiert vertraulich.

www.mssg.ch/extraordinary_leader

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2024 24. April 2024, Stuttgart
16. Oktober 2024, Frankfurt

Teilnahmegebühr

CHF 2'000 | EUR 2'000

inklusive Kompetenzprofil und Einzelcoaching

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Programmstart
- 09.15 **Modul 1: Machen Sie den Unterschied!**
Gut ist nicht gut genug! Ein neuer Level an Performance.
- 09.45 **Modul 2: Erkennen Sie Ihre Stärken!**
Die SWOT-Analyse für Ihre Persönlichkeit
- 10.45 Pause und Erfrischungen
- 11.00 **Modul 3: Beweisen Sie Führungskompetenz!**
19 entscheidende Leadership Skills erwerben – inklusive persönlichem Kompetenzcheck «Selbsteinschätzung»
- 11.15 Identifikation von konkreten Handlungsfeldern
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 14.00 **Modul 4: Werden Sie aussergewöhnlich!**
Die persönlichen Stärken systematisch entfalten und weiterentwickeln
- 14.45 **Modul 5: Trainieren Sie Ihre Leadership Skills!**
Cross-Training für eine wirkungsvolle Vertiefung herausragender Kompetenzen
- 15.45 Pause und Erfrischungen
- 16.00 **Modul 6: Verwandeln Sie Learning in Doing!**
PEERcoaching, individueller Aktionsplan und Workshop-Summary
- 17.00 Abschlussfeedback und Ende der Veranstaltung

Ambidextre Führung

Routine und Transformation in Balance halten

«Die Kultur verspeist die Strategie zum Frühstück.»
Das Bonmot zum unternehmerischen Wandel bringt es auf den Punkt: Die beste Strategie bleibt zahnlos, wenn die Kultur keinen Appetit darauf hat.

Gerade heute, da so viele Routinen zu durchbrechen und so viele neue Gewohnheiten aufzubauen sind, ist mehr denn je Leadership gefordert, das Zusammenspiel der Kultur auf die Umsetzung der Strategie abzustimmen. Dazu gehört insbesondere die Fähigkeit, das Gleichgewicht zwischen effizientem Optimieren und effektivem Erneuern zu finden – und die Balance in der Unternehmenskultur zu verankern.

Diese Fähigkeit hat einen Namen: ambidextre Führung. Neueste Studien des Methoden- und Beratungsunternehmens Nextpractice belegen, wie wichtig diese Fähigkeit ist. Auch im Arbeitskontext werden die Einstellungen der Menschen immer vielfältiger und bilden im Extremfall sogar eine in unterschiedliche Subgruppen gesplante Kultur aus. Spätestens dann ist die Balance gefährdet und es braucht einen Wertediskurs, der für ein gegenseitiges Verständnis und Wertschätzung aller Akteure sorgt, um gemeinsam die vielfältigen Herausforderungen zu meistern.

Lernen Sie, den Balanceakt in Ihrem Führungsalltag zu meistern: Der Impulstag «Ambidextre Führung» vermittelt aktuellste Erkenntnisse aus Forschung und Praxis und entwickelt konkrete Handlungsfelder und Lösungsansätze.

PRÄSENZ ODER VIRTUELL?

Zusätzlich zum Impulstag als Vollprogramm bieten wir die Inhalte auch in verdichteter Form als 90-minütigen digitalen Impuls-Workshop mit moderierten virtuellen Tischen an. Welches Format passt am besten in Ihre Team-Agenda? Kontaktieren Sie uns für eine individuelle Beratung unter office@mssg.ch oder telefonisch.

www.mssg.ch/ambidextrie

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2024 3. Juli 2024, Köln
26. September 2024, Stuttgart
27. November 2024, Frankfurt

Teilnahmegebühr
CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Welcome und Zielsetzung
- 09.15 Einführung: Erfahrungen aus der Beratungspraxis
- 09.30 Tiefe Einblicke in Nextpractice-Studien zu wirksamer Führung und Zusammenarbeit
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 Reflexion der Relevanz für Individuen, Unternehmen, Arbeitsgesellschaft
- 11.15 Identifikation von konkreten Handlungsfeldern
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Arbeitsgruppen I**
Handlungsfelder auf der individuellen Ebene
- 14.30 Präsentation und Reflexion der Arbeitsergebnisse
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Arbeitsgruppen II**
Handlungsfelder auf der unternehmerischen/sozialen Ebene
- 16.15 Präsentation und Reflexion der Arbeitsergebnisse
- 17.30 Ende des Impulstages

St.Galler Impulstage

Nur von den Besten lernen – den Ereignissen
voraus sein – die Zukunft beschleunigen

Substanz entscheidet

Welcome to St.Gallen

MANAGEMENT SCHOOL ST.GALLEN

Fürstenlandstrasse 41 | CH-9001 St.Gallen | Telefon (41) 071 222 51 53 | office@mssg.ch | www.mssg.ch

ST.GALLER IMPULSTAGE

EIN TAG VOLLER
INNOVATIONSKRAFT

ZÜRICH
WIEN
MÜNCHEN
STUTTGART
FRANKFURT
KÖLN
LEIPZIG
BERLIN
HAMBURG



MANAGEMENT SCHOOL ST.GALLEN ■
LIVE AUS DER ZUKUNFT

2024

ST.GALLEN