

**Transferauftrag zum Modul:
Strategieorientierte Kompetenzentwicklung
Oktober 2016 / Florian Ingold**

Thema:

The Business Model Canvas (Osterwalder / Pigneur)
modifiziert für die Entwicklung von Bildungsstrategien.
Verschmolzen mit Elementen und Überlegungen aus
dem Bildungs-Management-Navigator (Müller-Stewens
/ Lechner).

The Educational Strategy Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Iteration:

Normative Orientierung



Definition/Fragestellungen
 - Warum und wozu handeln wir als Bildungsorganisation?
 - Gemeinsame Wertvorstellungen, Leitbilder, Leitlinien

Methoden/Modelle:
 - Zielebene und Handlungsebene differenzieren
 - Zielebene definiert den Kontext, wie «öffentlicher Bildungsauftrag» oder «privatwirtschaftliche Bildungsorganisation»
 - Handlungsebene definiert das Verständnis der Bildungsorganisation: Lernende Organisation als Leitbild, Programmatische Postulate für Bildungsprogramme, Leitbilder für Lernende und Lehrende.

Initiierung



Definition/Fragestellungen
 - Wie stossen wir die Umsetzung an?
 - Was für einen Ansatz wählen wir? Präskriptiv, deskriptiv, emergent?

Methoden/Modelle:
 - Modell von Müller-Stewens / Lechner 2005: Definition von Ort, Beteiligten, Perspektivenmix, Fähigkeitenmix, ...

Positionierung



Definition/Fragestellungen
 - Wie positioniert sich die Organisation am Markt und gegenüber internen Stakeholdern?
 - Was sind die USP der Strategie?
 - Was ist die ressourcenorientierte Sichtweise?
 - Was ist die marktorientierte Sichtweise?
 - Angebotsorientiert oder nachfrageorientiert?

Methoden/Modelle:
 - SWOT Analyse: Indside-out (Stärken, Schwächen), Outside-in (Chancen, Gefahren)

Value Proposition



Definition/Fragestellungen
 - Was ist der Kern unserer Strategie? Der Nukleus?
 - Was ist der zentrale Wert unserer Produktes
 - Was ist der zentrale Nutzen unseres Services/Produktes?
 - Welche Probleme löst es unserer Zielgruppe?

Methoden/Modelle:
 - Value Proposition Modell von stretegyzer.com
 - Elevator-Pich unserer Strategie erstellen

Programmportfolio >>



Definition/Fragestellungen
 - Welche Lernarchitekturen bieten sich für unsere Value Proposition und Zielgruppe an?
 - Formelles- / Informelles Lernen?
 - Businessmodell?

Methoden/Modelle:
 - Ist/Soll Analyse Portfolio
 - Zukunftsportfolio Modell von scil'

Kommunikation >>



Definition/Fragestellungen
 - Was ist die Kernmessage für die Zielgruppe im Zusammenhang mit unserer Strategie und unserem Prozess? Kommunikationsziel?
 - Welche Kommunikationsmittel sind geeignet?
 - Wann sprechen wir mit wem über was?

Methoden/Modelle:
 - Klassische interne Kommunikationmodelle

Performance <<



Definition/Fragestellungen
 - Welche Parameter und Methoden wollen wir einsetzen, um die Performance zu messen/erruieren?

Methoden/Modelle:
 - Balance Scorecard-Modell

Zielgruppe



Definition/Fragestellungen
 - Quantitative Zielgruppendefinition? Alter, Ausbildung, Geschlecht, Einkommen, Wohnort, ...
 - Qualitative Zielgruppendefinition? Wünsche, Werte, Sehnsüchte, Ziele, ...
 - Was sind ihre zentralen Probleme bei der Erledigung ihres Jobs?
 - Was ist ein Nutzen, den sie sich wünschen? Insight definieren.

Methoden/Modelle:
 - Value Proposition Modell von stretegyzer.com
 - Sinus-Milieus
 - Portraitstory schreiben

Ressourcen

Definition/Fragestellungen
 - Welche Ressourcen gilt es bereit zu stellen? Personen, IT, Knowhow, Räumlichkeiten, ...
 - Gibt es diese schon oder müssen diese angeschafft, rekrutiert oder erstellt werden?
 - Wie hoch ist gesamthaft gesehen der Aufwand an Ressourcen?

Methoden/Modelle:
 - ????



Werschöpfungskette

Definition/Fragestellungen
 - Was ist das «delta» zwischen den Ressourcen, die wir investieren und der zu erwartenden Performance?

Methoden/Modelle:
 - Müller-Stewens / Lechner 2005, S92: Bildungsbedarfsanalyse, Marktanalyse, Beschaffung/Produktion, Bereitstellung/Durchführung, Qualitätssicherung.



Veränderung/Prozess

Definition/Fragestellungen
 - Was verändert sich? Makroebene: Struktur, Kultur, Strategie // Mikroebene: Einstellungen, Verhaltensweisen
 - Wer ist an einer solchen Veränderung beteiligt/tangiert?
 - Wie holen wir diese Personen ins Boot und integrieren sie in den Prozess?

Methoden/Modelle:
 - 3 Phasen-Modell von Lewin (1982): Unfreezing, movien, refreezing.
 - Nach Müller-Stewens / Lechner müssen sich auch folgende Punkte überlegt werden: TIMING (Wann finden einzelne Schritte statt?), AKTEURE (Wer sind die Gestalter des Wandels?), GESTALTUNGSRÄUME (Wo setzt die Veränderung an?), AKZENTE (Welche zentralen Themen werden verfolgt?) Die Kombination daraus ergibt das «Wandeldesign».



The Educational Strategy Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Iteration:

Normative Orientierung



Definition/Fragestellungen
 - Warum und wozu handeln wir als Bildungsorganisation?
 - Gemeinsame Wertvorstellungen, Leitbilder, Leitlinien

Methoden/Modelle:
 - Zielebene: Die Handlungsziele / Milieuziele
 - Zielebene: Die Handlungsmittel / die öffentlichen Bildungsaufträge / die Verantwortung der Bildungsorganisation
 - Handlungsebene definiert das Verständnis der Bildungsorganisation / die Organisation als Leitbild, Positionierung, Portulak für Bildungsprogramm / die Lern- und Lehrende.

Initiierung



Definition/Fragestellungen
 - Wie stossen wir die Umsetzung an?
 - Was für einen Ansatz wählen wir? Präskriptiv, deskriptiv, emergent?

Methoden/Modelle:
 - Modell von Müller-Stewens / Lechner 2005: Definition von Ort, Beteiligten, Perspektivenmix, Verantwortlichkeiten

Positionierung



Definition/Fragestellungen
 - Wie positioniert sich die Organisation am Markt und gegenüber internen Stakeholdern?
 - Was sind die USP der Strategie?
 - Was ist die ressourcenorientierte Sichtweise?
 - Was ist die marktorientierte Sichtweise?
 - Angebotsorientiert oder nachfrageorientiert?

Methoden/Modelle:
 - SWOT Analyse: Indside-out (Stärken, Schwächen), Outside-in (Chancen, Gefahren)

Value Proposition



Definition/Fragestellungen
 - Was ist der Kern unserer Strategie? Der Nukleus?
 - Was ist der zentrale Wert unseres Produktes / Services/Produktes?
 - Welche Probleme löst es unserer Zielgruppe?

Methoden/Modelle:
 - Value Proposition Modell von stretegyzer.com
 - Elevator-Pich unserer Strategie erstellen

Programmportfolio >>



Definition/Fragestellungen
 - Welche Lernarchitekturen bieten sich für unsere Value Proposition und Zielgruppe an?
 - Formelles- Informelles Lernen?
 - Businessmodell?

Methoden/Modelle:
 - Ist/Soll Analyse Portfolio
 - Zyklusmodell

Kommunikationsportfolio >>



Definition/Fragestellungen
 - Was ist die Kernmessage für die Zielgruppe im Zusammenhang mit unserer Strategie und unserem Prozess?
 - Welche Kommunikationsmittel sind geeignet?
 - Wann sprechen wir mit wem über was?

Methoden/Modelle:
 - Klassische interne Kommunikationmodelle

Performance <<



Definition/Fragestellungen
 - Welche Parameter und Methoden wollen wir einsetzen um die Performance zu messen/erruieren?
 -

Methoden/Modelle:
 - Balance Scorecard-Modell

Zielgruppe



Definition/Fragestellungen
 - Quantitative Zielgruppendefinition? Alter, Ausbildung, Geschlecht, Einkommen, Wohnort, ...
 - Qualitative Zielgruppendefinition? Wünsch, Werte, Sehnsüchte, Ziele, ...
 - Was sind ihre zentralen Probleme bei der erledigung ihres Jobs?
 - Was ist ein Nutzen, den sie sich wünschen? Insight definieren.

Methoden/Modelle:
 - Value Proposition Modell von stretegyzer.com
 - Sinus-Milieus
 - Portraitstory schreiben

STRATEGISCHE SEITE

OPERATIVE SEITE

Ressourcen



Definition/Fragestellungen
 - Welche Ressourcen gilt es bereit zu stellen? Personen, IT, Know-How, Räumlichkeiten, ...
 - Gibt es diese schon, oder müssen diese angeschafft, rekrutiert oder erstellt werden?
 - Wie hoch ist gesamthaft gesehen der Aufwand an Ressourcen?

Methoden/Modelle:
 - ????

Werschöpfungskette



Definition/Fragestellungen
 - Was ist das «delta» aus Ressourcen, die wir investieren und der zu erwartenden Performance?

Methoden/Modelle:
 - Müller-Stewens / Lechner 2005, S92: Bildungsbedarfsanalyse, Marktanalyse, Beschaffung/Produktion, Bereitstellung/Durchführung, Qualitätssicherung.

Veränderung/Prozess

Definition/Fragestellungen
 - Was verändert sich? Makroebene: Struktur, Kultur, Strategie // Mikroebene: Einstellungen, Verhaltensweisen
 - Wer ist an einer solchen Veränderung beteiligt/tangiert?
 - Wie holen wir diese Personen ins Boot und integrieren sie in den Prozess?

Methoden/Modelle:
 - 3 Phasen-Modell von Lewin (1982): Unfreezing, movien, refreezing.
 - Nach Müller-Stewens / Lechner müssen sich auch folgende Punkte überlegt werden: TIMING (Wann finden einzelne Schritte statt?), AKTEURE (Wer sind die Gestalter des Wandels?), GESTALTUNGSRÄUME (Wo setzt die Veränderung an?), AKZENTE (Welche zentralen Themen werden verfolgt?) Die Kombination daraus ergibt das «Wandeldesign».



The Educational Strategy Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Iteration:

**Normative
Orientierung**



Initiierung



Value Proposition



Programmportfolio



Zielgruppe



Positionierung



Kommunikation



Performance



Ressourcen



Werschöpfungskette



Veränderung/Prozess



The Value Proposition Canvas



Value Proposition

Customer Segment

