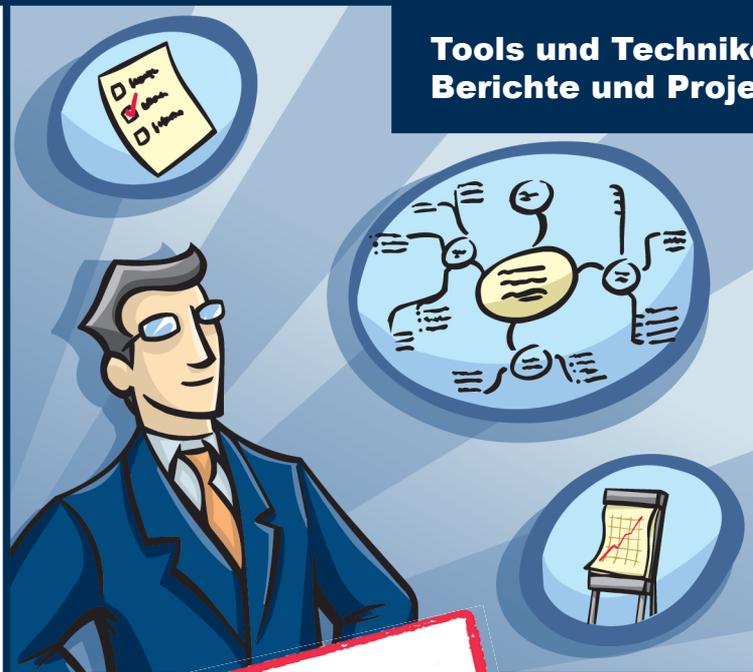


Sonja Ulrike Klug

Konzepte ausarbeiten – schnell und effektiv

**Tools und Techniken für Pläne,
Berichte und Projekte**



4. Auflage



Nutzungshinweise für Ihr BusinessVillage eBook

Lesen Sie bitte den eBook-Lizenzvertrag auf der folgenden Seite sorgfältig durch. Sie sind nur dann berechtigt, dieses eBook zu nutzen, wenn Sie den Bestimmungen dieses Lizenzvertrages zustimmen.

Bitte beachten Sie hierbei insbesondere folgende Punkte:

- Die eBook-Lizenz räumt Ihnen lediglich das Recht ein, dieses Dokument für den persönlichen und nicht übertragbaren Gebrauch zu nutzen.
- Sie sind nicht berechtigt dieses Dokument – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es zu verleihen, zu vermieten oder zu verkaufen. Unternehmensversionen erhalten Sie auf Anfrage.
- Das Anfertigen von Vervielfältigungen und das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Computern ist jederzeit gestattet, jedoch nur dann, wenn dies für Ihren persönlichen Gebrauch geschieht und Dritten dadurch nicht der Zugang dazu ermöglicht wird.
- Sie dürfen dieses Dokument nicht verändern. Schon bei dem Versuch einer Veränderung erlischt das Recht zur Nutzung.
- Das Recht zur Nutzung wird zeitlich unbegrenzt erteilt, solange die Lizenzbestimmungen vom Lizenznehmer erfüllt werden.
- Ihr BusinessVillage eBook ist speziell für Sie erstellt worden. Sichtbare und nicht sichtbare Kennzeichnungen zur Individualisierung innerhalb des eBooks erlauben die Identifizierung des Lizenznehmers im Falle eines Verstoßes gegen die Lizenzbedingungen.
- BusinessVillage übernimmt für Inhalte des eBooks keine Haftung.



BusinessVillage
Update your Knowledge!

BusinessVillage eBook-Lizenzvertrag

Indem Sie dieses eBook speichern, kopieren oder in einer anderen Art und Weise nutzen, erklären Sie, dass Sie die Bestimmungen der nachfolgenden Lizenzbedingungen akzeptieren. Durch das Speichern, Kopieren oder durch eine anderweitige Benutzung dieses eBooks wird ein rechtsgültiger Vertrag zwischen Ihnen (entweder als natürliche oder juristische Person) und BusinessVillage GmbH und deren Rechtsnachfolgern geschlossen. Falls Sie den nachfolgenden Bestimmungen nicht zustimmen, sind Sie nicht berechtigt, dieses eBook zu speichern, zu kopieren, zu lesen oder in einer anderen Art zu nutzen. In diesem Fall sind Sie verpflichtet, dieses eBook sofort zu löschen!

eBook-Nutzungslizenz: Das vorliegende eBook ist rechtlich als SOFTWARE zu qualifizieren und wird sowohl durch Urheberrechtsgesetze und andere internationale Urheberrechtsverträge geschützt als auch durch andere Gesetze und Abkommen über geistiges Eigentum. Wenn Sie den Lizenzvertrag akzeptieren, wird Ihnen dieses eBook lizenziert, nicht verkauft.

I. LIZENZGEWÄHRUNG

Durch diesen Lizenzvertrag werden Ihnen folgende Rechte gewährt:

a) Verwendung des eBooks

Diese Lizenz räumt Ihnen lediglich das Recht ein, das eBook für den persönlichen und nicht übertragbaren Gebrauch zu nutzen. Sie sind nicht berechtigt – auch nicht auszugswise – das eBook zu vervielfältigen, zu kopieren oder zu verbreiten, zu verleihen, weiterzugeben o.ä., es sei denn, es wird Ihnen mit diesem Lizenzvertrag ausdrücklich gestattet. In jedem Fall ist eine Veränderung des eBooks (z.B. Änderungen im Text, Kürzungen oder Ergänzungen etc.) oder ein Eingriff in oder eine Änderung an dem Quellcode des eBooks (insbesondere eine Veränderung oder Entfernung der personalisierenden Elemente des eBooks) strengstens untersagt.

b) Speicherung/Netzwerkverwendung

Sie sind lediglich berechtigt, das eBook für Ihren persönlichen Gebrauch zu speichern. Dieses Recht schließt eine Speicherung auf mehreren Computern ein, solange diese ausschließlich von Ihnen genutzt werden. Eine Speicherung dieses eBooks auf einer zentralen Speichervorrichtung, wie etwa einem Netzwerkspeicher, ist Ihnen nur dann erlaubt, wenn Sie diese Speichervorrichtung ausschließlich dazu verwenden, das eBook über ein internes Netzwerk auf Ihren anderen Computern zu nutzen. Anderen Nutzern darf dieses eBook nicht überlassen werden oder der Zugriff über ein Netzwerk eröffnet werden. Sie sind ebenfalls nicht berechtigt, das eBook über ein externes Netzwerk oder das Internet direkt oder indirekt (beispielsweise durch Einstellen in eine Homepage, Speicherung auf einem File-, FTP- oder anderen Servern, Verweis darauf durch einen Link etc.) Dritten zur Verfügung zu stellen oder anderen den Zugang zu ermöglichen.

c) Sicherungskopie

Zusätzlich zu den unter Punkt b) genannten Speichermöglichkeiten sind Sie lediglich berechtigt, von dem eBook eine Sicherungs- oder Archivierungskopie zu fertigen. Auch diese Kopie ist ausschließlich für Ihren persönlichen Gebrauch und darf nicht an Dritte weitergegeben werden oder Dritten Zugang dazu verschafft werden.

d) keine Weitergabe/Übertragung der Nutzungsrechte

Da dieses eBook ausschließlich für Ihren persönlichen Gebrauch ist, ist eine – auch unentgeltliche – Weitergabe nicht gestattet. Sie sind auch nicht berechtigt, die Nutzungsrechte an diesem eBook entgeltlich oder unentgeltlich zu übertragen.

II. Laufzeit und Kündigung

BusinessVillage erteilt Ihnen die Nutzungslizenz zeitlich unbegrenzt, solange Sie die Lizenzbestimmungen erfüllen. Unbeschadet sonstiger Rechte ist BusinessVillage berechtigt, Ihre Rechte aus diesem Lizenzvertrag zu kündigen, sofern Sie gegen die Bestimmungen dieses Lizenzvertrages verstoßen. In einem solchen Fall sind Sie verpflichtet, dieses eBook und sämtliche Kopien unwiderruflich zu löschen.

III. Kennzeichenrechte

Diese Lizenzvereinbarung gewährt Ihnen keinerlei Rechte in Verbindung mit Kennzeichenrechten von BusinessVillage.

IV. Prüfrechte

Der Kunde wird über die Anzahl der Anwender bzw. der von der Software erstellten Kopien sowie über deren Installationsort genaue Angaben nachhalten. BusinessVillage ist berechtigt, 5 Werktage nach vorheriger schriftlicher Ankündigung die Geschäftsräume des Kunden während der allgemeinen Geschäftszeiten zu betreten, um zu überprüfen, ob der Kunde seine Vertragspflichten einhält. Unter Berücksichtigung berechtigter Belange des Kunden wird BusinessVillage gegebenenfalls einen zur Berufsverschwiegenheit verpflichteten Sachverständigen mit dieser Überprüfung beauftragen. Der Kunde unterrichtet den Sachverständigen oder BusinessVillage umfassend, hält seine Mitarbeiter zur Auskunftserteilung an und gewährt Einblick in die für die Überprüfung erforderlichen Unterlagen. BusinessVillage trägt die Kosten dieser Überprüfung, es sei denn, es würde eine Vertragsverletzung durch den Kunden festgestellt.

V. Urheberrecht

Alle Rechte und geistigen Eigentumsrechte an dem eBook (einschließlich, aber nicht beschränkt auf Text, Bilder, Fotografien, Grafiken, Animationen, Video, Audio, Musik und „Applets“, die in dem eBook enthalten sind), den gedruckten Begleitmaterialien und jeder Kopie des eBooks liegen bei BusinessVillage oder seinen Autoren. Jeder Fall einer Verletzung der Urheberrechte von BusinessVillage und jeder Verstoß dieser Lizenzvereinbarung wird ausnahmslos verfolgt. Jede Verletzung der Urheberrechte oder eine Missachtung der Lizenzbestimmungen verpflichtet zum Schadenersatz. Jede unerlaubte Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe kann mit einer Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft werden. Bei einer gewerbsmäßigen unerlaubten Verwertung droht eine Freiheitsstrafe bis zu fünf Jahren oder Geldstrafe.

VI. Haftungsausschluss

BusinessVillage übernimmt für den Inhalt des eBooks keine Haftung. Die Verantwortlichkeit für den Inhalt liegt ausschließlich bei dem jeweiligen Autor. Dies gilt insbesondere für fachspezifische Inhalte wie rechtliche, steuerrechtliche, medizinische, pharmazeutische o.ä. Inhalte. Im Übrigen ist die Haftung von BusinessVillage und seinen Erfüllungsgehilfen beschränkt auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit.



Expertenwissen auf einen Klick



Gratis Download: MiniBooks – Wissen in Rekordzeit

MiniBooks sind Zusammenfassungen ausgewählter BusinessVillage Bücher aus der Edition PRAXIS.WISSEN. Komprimiertes Know-how renommierter Experten – für das kleine Wissens-Update zwischendurch.

Wählen Sie aus mehr als zehn MiniBooks aus den Bereichen: **Erfolg & Karriere, Vertrieb & Verkaufen, Marketing und PR.**

→ www.BusinessVillage.de/Gratis



BusinessVillage
Update your Knowledge!

Verlag für die Wirtschaft

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
4. Auflage, unveränderter Nachdruck der
3., überarbeiteten und erweiterten Auflage
Göttingen: BusinessVillage, 2010
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 Informationsquellen ausschöpfen	21
Die Informationen organisieren	23
3. Informationen inhaltlich strukturieren und ordnen	27
Rationelles Lesen	27
Konzeptkarten anlegen	29
Klassifikation – Ordnung im 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 schriftlich präsentieren	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 Internetadressen-Verzeichnis	119
Literatur	119
Internetadressen	121
Danksagung	121

Über die Autorin



Dr. phil. Sonja Ulrike Klug gilt als die „profiliertere Expertin auf dem Markt für Unternehmensbücher“ (Strategie-Brief). Sie ist Inhaberin einer der ganz wenigen Fullservice-Agenturen, die sich auf die Realisierung von

Buchprojekten im Auftrag von Unternehmen spezialisiert haben.

Zu ihr kommen mittelständische Unternehmen verschiedenster Branchen, die eigene Bücher als Marketing- und PR-Instrumente öffentlichkeitswirksam einsetzen wollen. Zusammen mit ihrem Agentur-Team übernimmt Dr. Klug das vollständige Publikationsmanagement, das erforderlich ist, damit ein Buch erfolgreich am Markt platziert werden kann. Zu ihrer Dienstleistung gehören sämtliche Schritte der Buchentwicklung von der ersten Idee bis zur Veröffentlichung in einem anerkannten Verlag: Konzeptentwicklung, Verlagsvermittlung, Ghostwriting und Lektorat, Buchproduktion sowie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Buch und Autor.

Im Laufe von fast 20 Jahren sind in ihrer „Bücherschmiede“, der Buchagentur Netzwerk, mehr als 165 Bücher entstanden: Von Sachbüchern mit wirtschaftlichen Themen über Firmenchroniken und Unternehmerbiografien bis zu anspruchsvollen Fachbüchern für Special-Interest-Zielgruppen ist alles darunter – Bestseller, die die einschlägigen Bestsellerlisten stürmten, und Longseller, die sich

seit mehr als zehn Jahren auf dem Markt behaupten, inbegriffen.

Auf dem heiß umkämpften Buchmarkt sind zündende Konzepte das A und O für den Marketing-erfolg. Deshalb entwickelt Dr. Klug für die von ihr betreuten Buchprojekte stets Konzepte, in denen das Thema auf die Zielgruppe zugeschnitten, ein Alleinstellungsmerkmal erarbeitet und der Autor bzw. das herausgebende Unternehmen positioniert wird. Dank ihrer professionellen Konzepte arbeitet Dr. Klug bei der Vermittlung von Buchprojekten an Verlage mit einer Erfolgsquote von über 98 Prozent – während die durchschnittliche Annahmequote von Manuskripten bei Verlagen unter 10 Prozent liegt.

Dr. Klug ist „Buchmacherin“ aus Leidenschaft. Bücher prägen ihr Berufs- wie auch ihr Privatleben. Von sich selbst sagt sie: „Ich kann nur in Büchern denken. Bei jedem interessanten Thema, das mir begegnet, überlege ich fast automatisch, wie man ein spannendes Buch daraus machen kann.“ Selbst ist sie Autorin von 17 Büchern zu verschiedenen kulturellen und wirtschaftlichen Themen mit einer Gesamtauflage von einer Viertelmillion Exemplaren.

Kontakt Daten der Autorin

Dr. Sonja Ulrike Klug

The Expert in Publishing Books®

Telefon: +49 (0) 22 24 - 9 88 42 53

E-Mail: kontakt@buchbetreuung-klug.com

Web: www.buchbetreuung-klug.com

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-, 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
- Preetexte und Fachartikel
- und sogar ganze Bücher.

Gemeinsam ist allen Konzepten, dass 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 erläutert.

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 Literatur- und Internetadressen-Verzeichnis 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.