

# DAS WERTETARGET

*Einstieg in den Werteprozess*

---

*Übungen*

# DIE EIGENEN WERTE DEFINIEREN

## Das Modell des Wertetargets

» In Kapitel 01 wurden die Herausforderungen dargestellt, denen Unternehmer heutzutage entgegentreten müssen. Außerdem wurden in Kapitel 02 gängige Strategiewerkzeuge vorgestellt, die dabei helfen können mit diesen Herausforderungen umzugehen.

In diesem Abschnitt wird dargestellt, wie Sie in vier Übungsschritten Ihr eigenes Wertetarget erstellen können. Diese Systematik des Wertetarget unterstützt Unternehmen dabei, auf anschauliche Art seine Werte zu definieren und zu konkretisieren.

Es ist sinnvoll und wichtig diese Übungen jetzt zu machen, weil Ihnen diese Vorarbeit helfen wird, die weiteren Ideen in diesem Buch konkret mit Ihrem Unternehmen in Verbindung zu setzen. Werte aus Listen auszuwählen ist nur der Einstieg. Später sehen wir noch weitere tiefer gehende Ansätze. Es braucht ein wenig Zeit, um hinter die Allgemeinplätze zu schauen. Auch ist immer wieder interessant, wie unterschiedlich die Wahrnehmung von verschiedenen Mitarbeitern sein kann. Was der eine für einen selbstverständlichen Wert annimmt, wird von dem anderen gar nicht wahrgenommen.

Sie können die vier Übungen zügig und aus dem Bauch heraus beantworten. «

# Übung 01

## WERTE FINDEN

Gehen Sie die Begriffe durch und schauen Sie, welche Werte für Ihr Unternehmen besondere Bedeutung haben. Welche Werte teilen Sie mit Ihren Lieblingskunden? Wenn Sie Außenstehenden von den Erfolgen und Stärken Ihres Unternehmens erzählen, welche Werte stecken in den Geschichten, die Sie erzählen? Fragen Sie Ihre Kunden, was die an Ihnen schätzen.

Die Liste ist als Anregung gedacht. Sie können noch gerne weitere Werte zu Ihrer Auswahlliste hinzufügen. Anregungen finden Sie bspw. unter [www.stevepavlina.de/werte-liste](http://www.stevepavlina.de/werte-liste).<sup>1</sup> Gruppieren Sie ähnliche Werte und reduzieren Sie die Auswahl auf ca. 10–20 einzelne Begriffe oder kurze Statements, die Ihr Unternehmen besonders gut charakterisieren.

---

<sup>1</sup> » Steve Pavlina, *Persönlichkeitsentwicklung für intelligente Menschen: „Werte-Liste“*, 2014: <http://stevepavlina.de/werte-liste>, 30.10.2014

# Übung 01

## WELCHE WERTE HABEN SIE?

### Abenteuer

Abgeklärtheit  
Abwechslung  
Aggressivität  
Akribie  
Aktivität  
Akzeptanz  
Anerkennung  
Angemessenheit  
Angepasstheit  
Anpassungsfähigkeit  
Anstand  
Antrieb  
Anwendbarkeit  
Aufgeschlossenheit  
Aufmerksamkeit  
Aufopferung  
Aufregung  
Aufrichtigkeit  
Ausbildung  
Ausdauer  
Ausdrucksfähigkeit

Ausgeglichenheit  
Ausgelassenheit  
Bedachtsamkeit  
Bedeutung  
Beflissenheit  
Begierde  
Beharrlichkeit  
Beherrschung  
Beitrag leisten  
Beliebtheit  
Bereitschaft  
Bereitwilligkeit  
Berühmtheit  
Beschaulichkeit  
Bescheidenheit  
Beschränkung  
Bestätigung  
Bindung  
Brauchbarkeit  
Charme  
Courage  
Dankbarkeit

Demut  
Der Beste sein  
Dienst  
Diskretion  
Disziplin  
Dominanz  
Durchsetzungsvermögen  
Dynamik  
Effektivität  
Effizienz  
Ehre  
Ehrgeiz  
Ehrlichkeit  
Eifer  
Eigenständigkeit  
Einfachheit  
Einfallsreichtum  
Einfluss  
Einfühlungsvermögen  
Einzigartigkeit  
Ekstase  
Eleganz

Energie  
Entdeckung  
Enthusiasmus  
Entschlossenheit  
Entspannung  
Erfindungsgabe  
Erfolg  
Erkenntnis  
Ermunterung  
Ernsthaftigkeit  
Errungenschaft  
Expertise  
Extravaganz  
Extraversion  
Exzellenz  
Fairness  
Familie  
Faszination  
Findigkeit  
Fleiß  
Flexibilität  
Fokus

Freiheit  
Freizügigkeit  
Freude  
Freundlichkeit  
Frieden  
Frohmut  
Frohsinn  
Frömmigkeit  
Führung  
Furchtlosigkeit  
Gastfreundschaft  
Geben  
Gehorsam  
Gelassenheit  
Gemütlichkeit  
Genauigkeit  
Genügsamkeit  
Gerechtigkeit  
Geschicklichkeit  
Geschwindigkeit  
Geselligkeit  
Gewandtheit

Gewinnen	Komfort	Nähe	Schlauheit	Verbindung
Gewissheit	Können	Neugier	Schönheit	Verehrung
Glaubwürdigkeit	Kontinuität	Nützlichkeit	Selbstbeherrschung	Vergnügen
Großzügigkeit	Kontrolle	Offenheit	Selbstlosigkeit	Vermögen
Gründlichkeit	Kooperation	Optimismus	Selbstvertrauen	Vernunft
Güte	Korrektheit	Ordnung	Sensitivität	Versicherung
Gutmütigkeit	Kreativität	Ordnungsliebe	Sicheres Auftreten	Verspieltheit
Harmonie	Kühnheit	Organisation	Sicherheit	Verständnis
Hartnäckigkeit	Langlebigkeit	Originalität	Sieg	Vertrauen
Heiterkeit	Lebendigkeit	Perfektion	Signifikanz	Vertrauenswürdigkeit
Heldentum	Lebenskraft	Pflicht	Sinnlichkeit	Verwegenheit
Herausforderung	Lebhaftigkeit	Phantasie	Sittsamkeit	Vielfalt
Herkunft	Leidenschaft	Potenz	Solidarität	Vision
Herz	Leistung	Pragmatismus	Sorgfalt	Vitalität
Herzlichkeit	Leitung	Präsenz	Sparsamkeit	Wachstum
Hilfsbereitschaft	Lernen	Präzision	Spaß	Wahrnehmungsvermögen
Hingabe	Liebe	Privatsphäre	Spontanität	Wärme
Hochgefühl	Loyalität	Proaktion	Stabilität	Wildheit
Hoffnung	Macht	Pünktlichkeit	Stärke	Wissen
Höflichkeit	Mäßigung	Raffinesse	Struktur	Wissensdurst
Humor	Milde	Realismus	Sympathie	Witzigkeit
Hygiene	Mitarbeiterführung	Reichhaltigkeit	Teamwork	Zufriedenheit
Inspiration	Mitbenutzung	Reichtum	Traditionalismus	Zugänglichkeit
Integrität	Mitgefühl	Reinheit	Überfluss	Zugehörigkeit
Intensität	Mitwirkung	Reinlichkeit	Überlegenheit	Zuneigung
Intuition	Mode	Respekt	Überraschung	Zuverlässigkeit
Jugendlichkeit	Motivation	Revolution	Umgänglichkeit	
Kameradschaft	Mündigkeit	Ruhe	Unabhängigkeit	
Klarheit	Mut	Ruhm	Unterstützung	
Klugheit	Nächstenliebe	Sauberkeit	Unvoreingenommenheit	

# Übung 02

## WERTE DEN BEDÜRFNISBEREICHEN ZUORDNEN

Finden Sie heraus, in welchem der sechs Bedürfnisbereiche Ihre ausgewählten Werte liegen und ordnen Sie Ihre Auswahl an Werten den Bereichen zu. Schauen Sie auf Ihre Liste aus Übung 01 und finden Sie die Werte in den sechs Wertefeldern. Falls Sie noch eigene Werte definiert haben, ordnen Sie diese jeweils einem der sechs Wertefelder zu. Am Ende der Übung sollten alle Ihre Werte aus Schritt 01 einem der sechs Bereiche zugeordnet sein. Wenn ein Bereich keinen Wert zugeordnet bekommen hat, ist das kein Problem.

### **SICHERHEIT**

Gewissheit, Schmerz zu vermeiden und Freude zu gewinnen.

### **BEDEUTUNG**

Sich einzigartig fühlen, wichtig, besonders sein oder gebraucht werden.

### **ZUGEHÖRIGKEIT/ VERBUNDENHEIT**

Ein starkes Gefühl von Nähe oder Vereinigung mit jemand oder etwas.

### **UNSIKERHEIT/ VIELFALT**

Der Wunsch nach Unbekanntem, Veränderung, neuen Impulsen.

### **WACHSTUM**

Erweiterung von Kapazitäten, Leistungsfähigkeit oder Verständnis.

### **BEITRAG LEISTEN**

Ein Gefühl von dienen, sich zur Verfügung stellen, sich etwas widmen und etwas oder jemand unterstützen.

## Übung 02

# DIE SECHS BEDÜRFNISBEREICHE

### THE „6 HUMAN NEEDS“ VON TONY ROBBINS

Der amerikanische Autor und Motivationstrainer beschreibt „6 human needs“, welche die Grundlage für unser Streben bilden.<sup>2</sup> In uns sind die Bedürfnisbereiche durchaus widersprüchlich. Wir wünschen uns Stabilität und Beständigkeit, aber dann auch wieder Abwechslung und das Neue. Wir wollen andere übertrumpfen und siegen, aber auch Teil einer Gemeinschaft sein und Nähe erfahren. Wir wollen uns als Individuum entwickeln und entfalten, aber dann auch wieder unser Wissen weitergeben und uns einer größeren Sache zur Verfügung stellen. Unsere Werte lassen sich diesen sechs Bereichen zuordnen. Je nach Typ Mensch haben wir unterschiedliche Werte und Glaubenssätze. Auch Unternehmen unterscheiden sich darin, welchen Bedürfnisbereich sie mit ihren Werten und Angeboten stärker ansprechen und welchen weniger. Ein Versicherungsvermittler wird immer stark den Bereich

Sicherheit ansprechen, ein Veranstalter von Abenteuerreisen immer eher den Bereich Vielfalt und Unsicherheit. Bei Behörden oder technischen Berufen ist der Dienst an einer gemeinsamen Sache das Wichtige, bei einem Modedesigner die Originalität seiner neuesten Kollektion. Ein Spitzensportler will das Einzigartige vollbringen, ein Therapeut sucht die Verbundenheit zu den Menschen und hat da seinen Werteschwerpunkt. Für jedes Unternehmen ist es wichtig zu wissen, welchen Bedürfnisbereich es bei seinen Kunden bedient und welche Werte dazu passen.

---

<sup>2</sup> » vgl. Robbins Research International, Inc.: „THE 6 HUMAN NEEDS: WHY WE DO WHAT WE DO“, 2013:  
<http://training.tonyrobbins.com/the-6-human-needs-why-we-do-what-we-do/>, 09.10.2014

## SICHERHEIT

Bedachtsamkeit » Beschaulichkeit » Bindung » Einfachheit » Familie  
» Frieden » Frömmigkeit » Gemütlichkeit » Gewissheit » Glaubwürdigkeit  
» Herkunft » Komfort » Kontinuität » Langlebigkeit » Organisation  
» Privatsphäre » Realismus » Ruhe » Stabilität » Struktur » Traditionalismus  
» Vernunft » Versicherung » Vertrauen » Vertrauenswürdigkeit  
» Zufriedenheit

## BEDEUTUNG

Abgeklärtheit » Aggressivität » Anerkennung » Beherrschung  
» Berühmtheit » Bestätigung » Der Beste sein » Dominanz  
» Durchsetzungsvermögen » Effektivität » Effizienz » Ehre » Ehrgeiz  
» Einen-Unterschied-machen » Einfluss » Einzigartigkeit » Eleganz  
» Entschlossenheit » Erfolg » Ernsthaftigkeit » Errungenschaft » Expertise  
» Exzellenz » Fokus » Führung » Gewinnen » Hartnäckigkeit  
» Heldentum » Herausforderung » Hochgefühl » Kontrolle » Leistung  
» Leitung » Macht » Mitarbeiterführung » Potenz » Präzision » Reichtum  
» Ruhm » Selbstbeherrschung » sicheres Auftreten » Sieg » Signifikanz  
» Stärke » Überlegenheit » Verehrung » Vermögen

## ZUGEHÖRIGKEIT/VERBUNDENHEIT

Akzeptanz » Ausgeglichenheit » Beliebtheit » Charme » Ehrlichkeit  
» Einfühlungsvermögen » Entspannung » Fairness » Flexibilität » Freude  
» Freundlichkeit » Frohmüt » Frohsinn » Gastfreundschaft » Gelassenheit  
» Gerechtigkeit » Geselligkeit » Güte » Gutmütigkeit » Harmonie » Herz  
» Herzlichkeit » Höflichkeit » Kameradschaft » Kooperation » Liebe  
» Milde » Mitbenutzung » Mitgefühl » Mitwirkung » Nächstenliebe » Nähe  
» Offenheit » Respekt » Sensitivität » Sinnlichkeit » Solidarität » Sympathie  
» Teamwork » Umgänglichkeit » Unvoreingenommenheit » Verbindung  
» Verständnis » Wärme » Zugänglichkeit » Zuneigung

## UNSICHERHEIT/VIELFALT

Abenteuer » Abwechslung » Aufregung » Ausgelassenheit » Courage  
» Dynamik » Entdeckung » Faszination » Freiheit » Geschwindigkeit  
» Inspiration » Intensität » Kühnheit » Mut » Originalität » Proaktion  
» Revolution » Spontanität » Überraschung » Unabhängigkeit  
» Verspieltheit » Verwegenheit » Wildheit

## WACHSTUM

Aktivität » Antrieb » Aufgeschlossenheit » Aufmerksamkeit » Ausbildung  
» Ausdrucksfähigkeit » Begierde » Eifer » Eigenständigkeit » Einfallsreichtum  
» Ekstase » Energie » Enthusiasmus » Erfindungsgabe » Erkenntnis  
» Ermunterung » Extravaganz » Extraversion » Findigkeit » Freizügigkeit  
» Furchtlosigkeit » Geschicklichkeit » Gewandtheit » Großzügigkeit  
» Heiterkeit » Hoffnung » Humor » Intuition » Jugendlichkeit » Klarheit  
» Klugheit » Können » Kreativität » Lebendigkeit » Lebenskraft » Lebhaftigkeit  
» Leidenschaft » Lernen » Mode » Motivation » Mündigkeit » Neugier  
» Optimismus » Phantasie » Präsenz » Raffinesse » Reichhaltigkeit  
» Schlaueit » Schönheit » Selbstvertrauen » Spaß » Überfluss » Vergnügen  
» Vielfalt » Vision » Vitalität » Wachstum » Wahrnehmungsvermögen » Wissen  
» Wissensdurst » Witzigkeit

## BEITRAG LEISTEN

Akribie » Angemessenheit » Angepasstheit » Anpassungsfähigkeit » Anstand  
» Anwendbarkeit » Aufopferung » Aufrichtigkeit » Ausdauer » Beflissenheit  
» Beharrlichkeit » Bereitschaft » Bereitwilligkeit » Bescheidenheit  
» Beschränkung » Brauchbarkeit » Dankbarkeit » Demut » Dienst  
» Diskretion » Disziplin » Fleiß » Geben » Gehorsam » Genauigkeit  
» Genügsamkeit » Gründlichkeit » Hilfsbereitschaft » Hingabe » Hygiene  
» Integrität » Korrektheit » Loyalität » Mäßigung » Nützlichkeit » Ordnung  
» Ordnungsliebe » Perfektion » Pflicht » Pragmatismus » Pünktlichkeit  
» Reinheit » Reinlichkeit » Sauberkeit » Selbstlosigkeit » Sittsamkeit  
» Sorgfalt » Sparsamkeit » Unterstützung » Zuverlässigkeit



# Übung 03

## WERTE PRIORISIEREN

**DIE REIHENFOLGE FESTLEGEN** - Schauen Sie sich Ihre Liste mit Ihren Werten an und legen Sie eine Reihenfolge fest. Die Werte, die eher die funktionale Seite Ihres Unternehmens beschreiben, kommen in die erste Spalte. Dazu gehören insbesondere die Werte, die alle anderen auch für sich beanspruchen, wie Vertrauen, Qualität, Zuverlässigkeit usw. Die Werte, die für Sie sehr emotional sind, die Mitarbeiter und Kunden begeistern, schreiben Sie in die zweite Spalte. Meist sind das schon weniger. Denken Sie dabei an die Werte, die Sie mit Ihren Lieblingskunden teilen, an Werte, die sich in Krisen zeigen oder wenn Kunden sich beschweren. In die rechte Spalte schreiben Sie den wichtigsten Wert, den Sie auf keinen Fall aufgeben wollen: Ihr Grundmotiv. Manchmal steckt der in der Gründungsgeschichte. Der Wert sollte Ihnen helfen, Ihr WARUM besser zu erkennen. Überlegen Sie

auch, welche Werte vielleicht fehlen und welche Sie in Zukunft entwickeln wollen, und schreiben Sie diese in einer anderen Farbe dazu. Der Hauptnutzen seine Werte zu kennen ist, dass man Klarheit gewinnt und effizienter wird. Holen Sie sich Feedback von Kunden und Mitarbeitern zu Ihrer Reihenfolge. Wichtig ist es auch zwischen sich selber und dem Unternehmen zu differenzieren. Die eigenen Werte müssen sich nicht mit denen des Unternehmens decken. Später im Buch zeigen wir noch weitere Methoden, Werte in Unternehmen zu analysieren und zu definieren.



## DER WERTEPROZESS

In den letzten Übungsschritten konnten Sie Ihre Werte ermitteln und den drei Bereichen WHAT, HOW und WHY zuordnen. Der Prozess der Wertefindung ist in unseren Übungen natürlich äußerst verkürzt dargestellt. Der Werteprozess im Unternehmen sollte abteilungsübergreifend durchgeführt werden.

Im nächsten Schritt lernen Sie das Wertetarget kennen.



# Übung 04

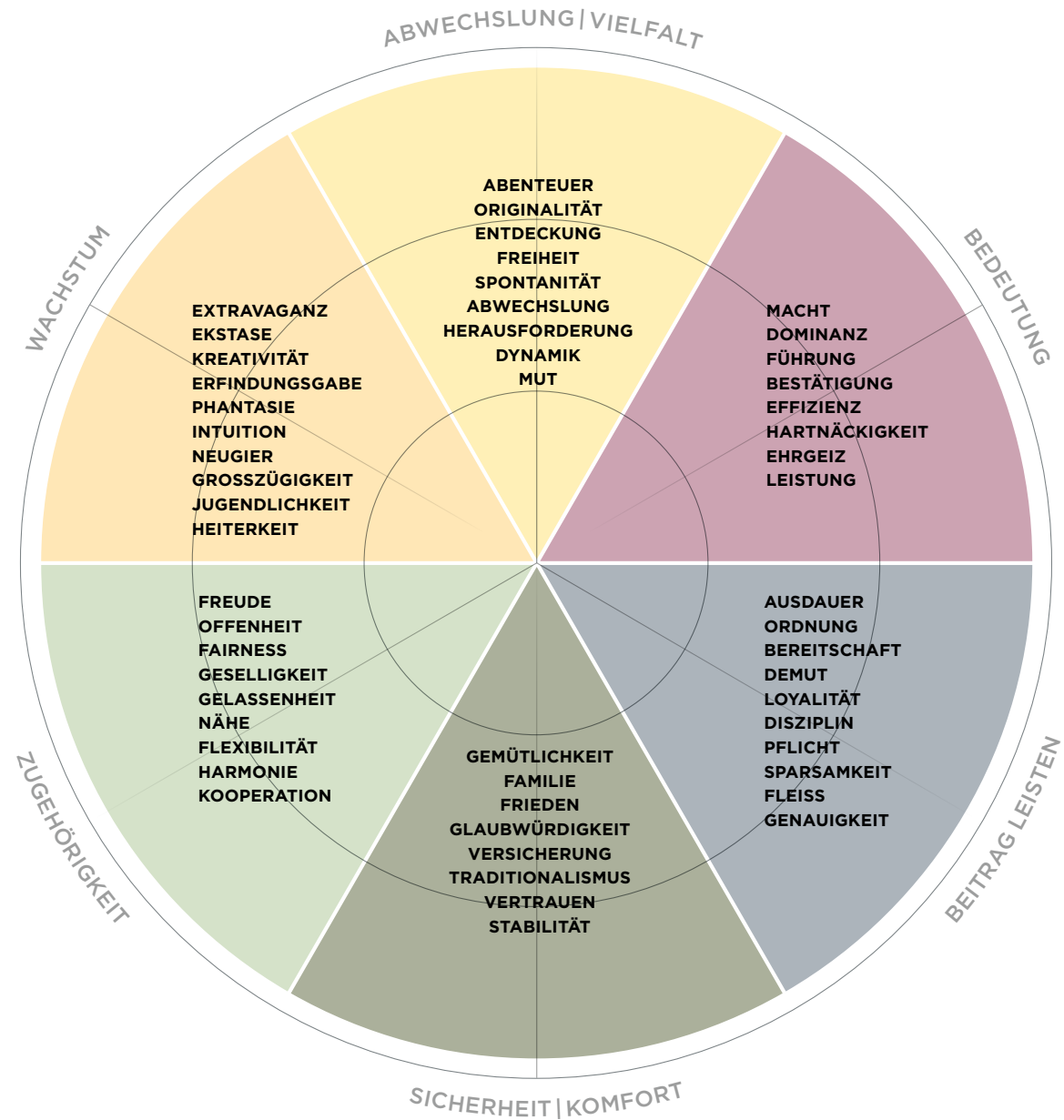
## IHRE WERTE IM WERTETARGET

### **EINGLIEDERUNG DER WERTE IM WERTETARGET**

Je markanter der Wert für das Unternehmen, desto weiter außen steht er. Die funktionalen Werte werden in diesem Fall in den inneren Kreisen in den entsprechenden Bereichen eingetragen. Die emotionalen Werte kommen in den mittleren Kreis. Der Kernwert wird in den äußeren Kreisring geschrieben in dem entsprechenden Bedürfnisfeld. Manchmal ist es auch sinnvoll, kleine Sätze zu nehmen und nicht nur ein Wort. Werte, die Ihnen bedeutender erscheinen, könne größer dargestellt werden. Interessant ist es, wenn mehrere aus dem gleichen Unternehmen ein Wertetarget erstellen.

### DIE GLIEDERUNG DES WERTETARGETS

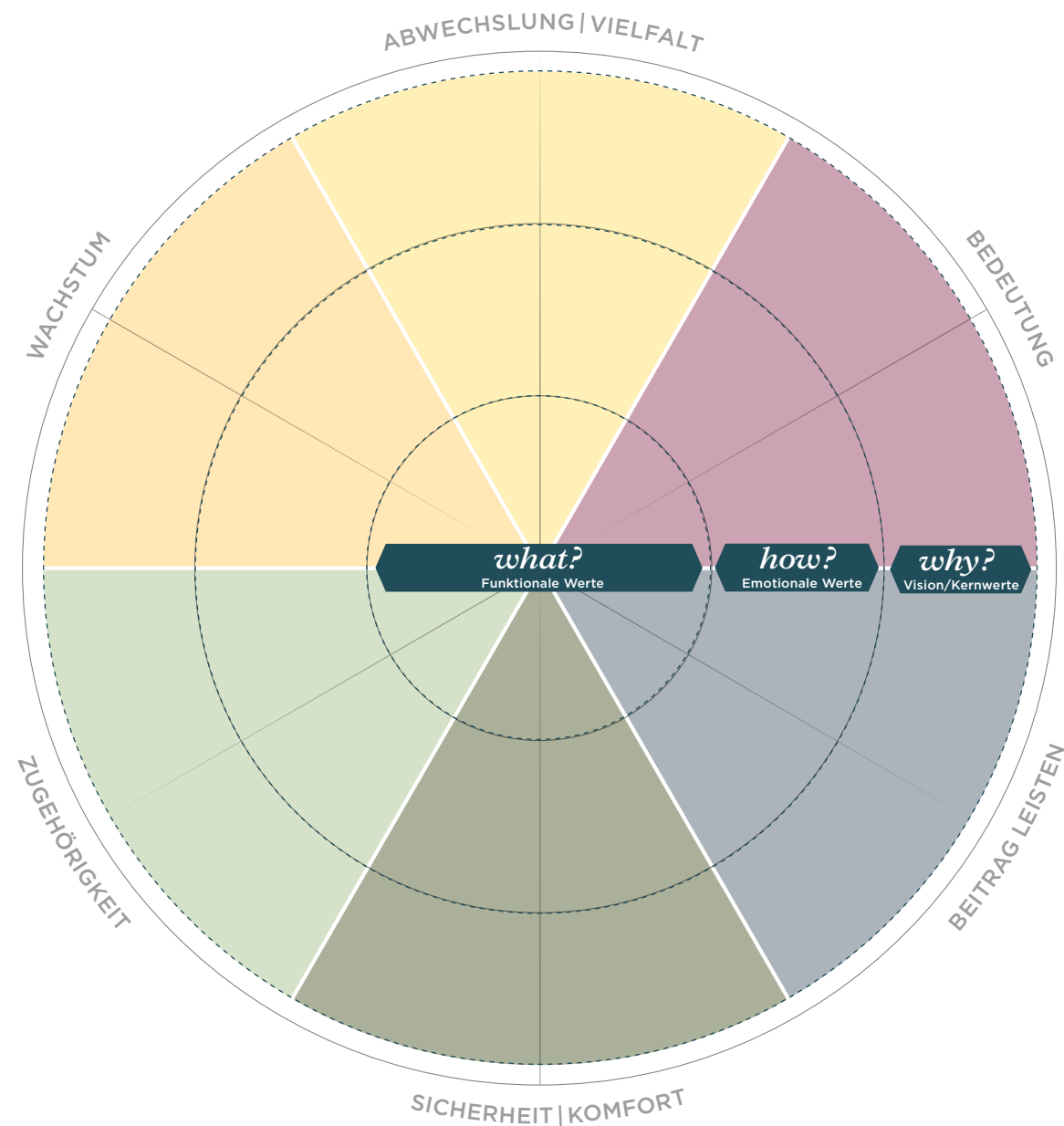
Die gegensätzlichen Bedürfnisbereiche sind jeweils gegenüberliegend angeordnet. Beispielfaßhaft ist hier eine Auswahl der Werte aus der Liste den sechs Bedürfnisbereichen zugeteilt. Wir werden im Weiteren sehen, dass das Wertetarget und die Anordnung der Bedürfnisbereiche noch viele weitere Verständnisebenen zulassen und sich mit vielen anderen Betrachtungssystemen von Emotionen und Werten ergänzen. Manche Werte werden extremer nur einem Bedürfnisbereich zugeordnet, andere weniger. Heiterkeit hat eine Nähe zu dem Bereich Zugehörigkeit und ist nicht so stark auf das Bedürfnis nach Wachstum bezogen wie etwa Kreativität. Ehrgeiz verkörpert das Streben nach Bedeutung auch stärker als der Wunsch nach Bestätigung. Wir werden später die Begriffe so anordnen, dass die polarisierenden Werte weiter außen stehen. Wichtig ist, dass wir hier einen Werteraum haben, der modellhaft alle Bedürfnisse und Werte erfassen kann.

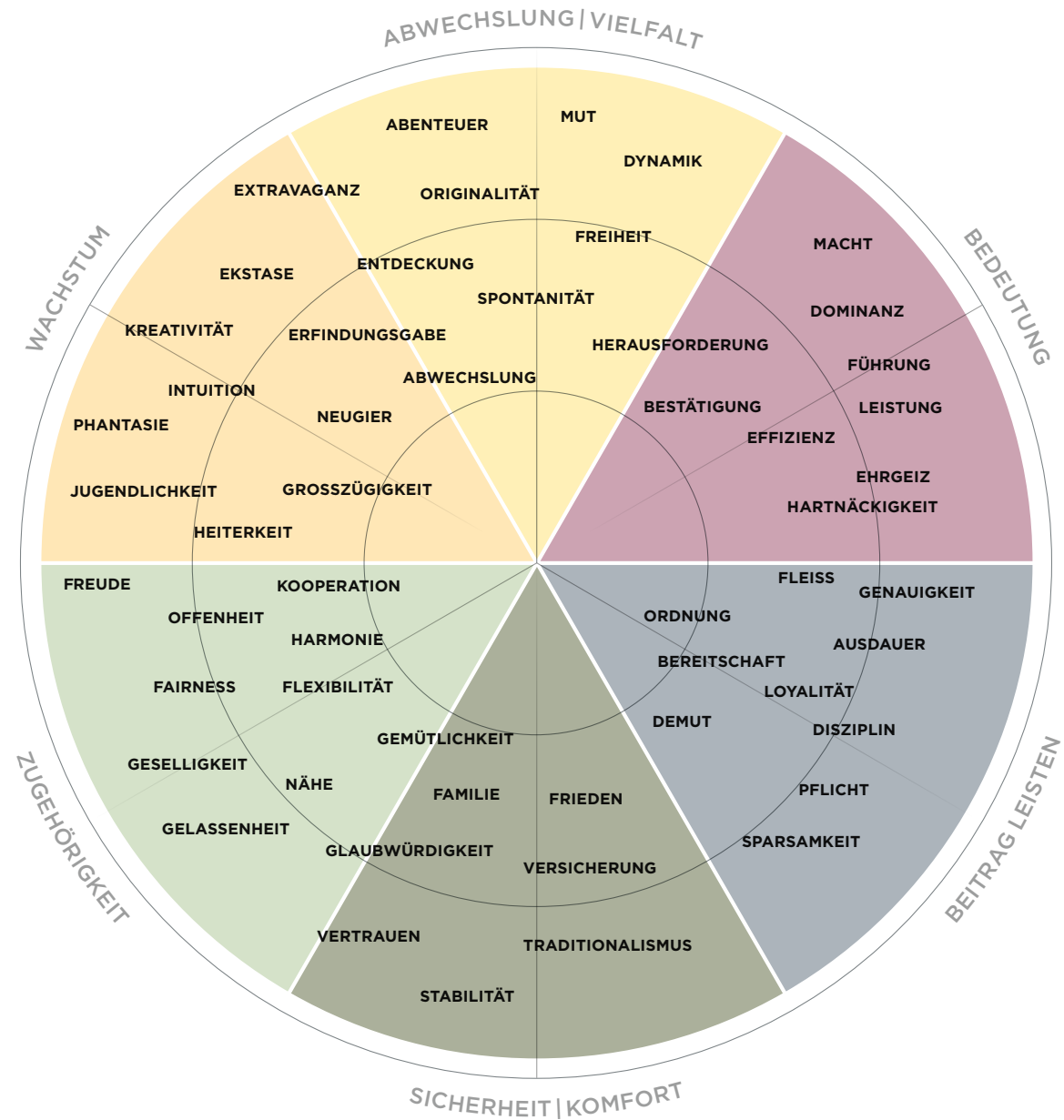


# Übung 04

## IHR WERTETARGET

Mit den Werten, die Sie herausgefunden haben, können Sie sich Ihr individuelles Wertetarget für Ihr Unternehmen veranschaulichen. Schauen Sie sich an, wo Ihre funktionalen Werte liegen (innerer Kreis), wo die emotionalen Werte sind (mittlerer Kreis) und wo sich Ihre Kernwerte positionieren lassen (äußerer Kreis). Ordnen Sie dann noch die Werte dazu, die Sie in Zukunft entwickeln und stärken wollen. Mit den vier Übungen haben Sie ein gutes Ausgangsmaterial für das Verständnis der Wertekommunikation und die strategische Positionierung.





# *smart* **TARGETING**

Das Wertetarget ist auf allen Ebenen Ihrer Unternehmenskommunikation anwendbar. Sowohl intern als auch extern. Es handelt sich um einen ganzheitlichen Werteraum, mit dem Unternehmens-, Mitarbeiter- und Kundenebene beleuchtet werden können. Dies werden wir in den folgenden Kapiteln ausführlich aufzeigen. Außerdem machen wir deutlich, dass diese Vielschichtigkeit in einem einheitlichen Werteraum die Kommunikation zwischen den Projektbeteiligten leichter macht und einen klaren Blick auf das ganze Spektrum der Unternehmenskommunikation gibt.

Das ist für uns *smart* TARGETING.