

ST.GALLER IMPULSTAGE

EIN TAG VOLLER
INNOVATIONSKRAFT

ZÜRICH
WIEN
MÜNCHEN
STUTTGART
FRANKFURT
KÖLN
LEIPZIG
BERLIN
HAMBURG



MANAGEMENT SCHOOL ST.GALLEN ■
LIVE AUS DER ZUKUNFT

2026

ST.GALLEN NEW

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

*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

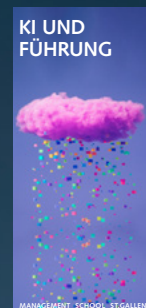
Mehr Inspiration pro Stunde

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



Künstliche Intelligenz im HR

Wie Künstliche Intelligenz HR transformiert und die Rolle von HR als strategischem Partner stärkt



KI und Business Development

Neue digitale Geschäftsmodelle entwickeln. Das Zusammenspiel zwischen menschlicher und künstlicher Intelligenz klug kombinieren.



KI im Projektmanagement

Projekte mit KI-Tools intelligenter führen



Healthful Leadership – Gesunde Führung

Wirksam führen zwischen Performance und Belastbarkeit



Strategie

Unternehmen robust, kundenorientiert und zukunftsfähig aufstellen



Finanzielle Führung und Reporting für Executives

Relevante Kennzahlen kennen und nutzen



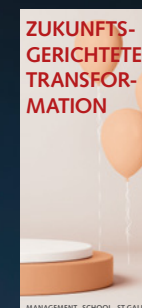
Organisationale Resilienz

Robuste Strukturen und Prozesse entwickeln



Organisationen entwickeln und stabilisieren

Organisationen im Wandel auf Kurs halten



Zukunftsgerichtete Transformation

Unternehmen strukturiert durch den Change führen



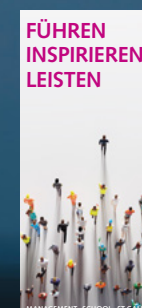
Culture, Leadership, Digitalization

Zukunftskultur schaffen und verankern



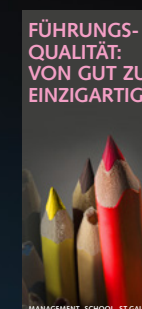
Impactful Female Leadership

Durchsetzungsstark und souverän als Frau in der Führungsrolle



Führen Inspirieren Leisten

Das St.Galler Managementkonzept zu Effizienz und Effektivität



Führungsqualität: Von gut zu einzigartig
Erfolg durch Führungsstärke



Storytelling
Mit Geschichten überzeugen



Resilienz
Gestärkt aus Krisen und Wandel hervorgehen



Souveräne Selbstführung
Innere Stabilität bewahren, mentale Stärke entwickeln, eigene Kapazitäten maximieren



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. Führungskräfte sind 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



Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2026 24. März 2026, Zürich
8. Mai 2026, Berlin
18. Juni 2026, Stuttgart
9. September 2026, Wien
6. Oktober 2026, Stuttgart
17. November 2026, Hamburg

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Künstliche Intelligenz – Überblick und Grundlagen**
- Welche Arten der KI lassen sich unterscheiden?
 - Was kann KI? Worin liegt der Mehrwert in Unternehmen?
 - Wo lässt sich KI konkret in Unternehmen einsetzen?
 - Was sind die Implikationen für Führungskräfte?
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **KI und typische Führungsaufgaben**
- Wie kann KI die täglichen Führungsaufgaben und Selbstführung unterstützen?
 - Wie lässt sich KI zur Unterstützung strategischer und organisatorischer Führungsaufgaben einsetzen?
 - Welche Implikationen hat KI für die Personalführung?
-
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Einführung der KI in Unternehmen**
- Wie lassen sich Ängste nehmen?
 - Welche Erfolgsfaktoren für die Einführung und Anwendung der KI gibt es?
 - In welche Phasen lässt sich der Einführungsprozess differenzieren?
 - Welche Schritte sind in jeder Phase erforderlich?
 - Wie erfolgt die Durchführung dieser Schritte?
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Einführung der KI in Unternehmen**
- Wie gelingt die frühzeitige Einbindung der Beschäftigten?
 - Welche Kompetenzen sind relevant?
 - Welche Konsequenzen hat dies für die Führungskultur?
 - Welche rechtlichen Rahmenbedingungen sind zu beachten?
 - Wie erfolgt Datenmanagement im Zuge der KI-Einführung?
- 16.45 **Summary und Feedback**
-
- 17.00 Ende des Impulstages

Künstliche Intelligenz im HR

Wie Künstliche Intelligenz HR transformiert und die Rolle von HR als strategischem Partner stärkt.

Die Integration von Künstlicher Intelligenz (KI) im Personalbereich ist inzwischen zu einem entscheidenden Treiber für effizientere und innovativere HR-Arbeit geworden. Der Impulstag eröffnet Ihnen neue Perspektiven, wie die Wirksamkeit und der Wertschöpfungsbeitrag von HR durch den Einsatz von KI gesteigert werden kann.

Die neue Rolle von KI im HR
HR-Führungskräfte und -Experten müssen nicht nur die Vorteile von KI im Personalmanagement verstehen, sondern auch eine aktive Rolle in der Implementierung und Nutzung dieser Technologien einnehmen. Sie sind die Treiber des Wandels und verantwortlich, die Potenziale von KI zu realisieren und die Mitarbeiterteams darauf vorzubereiten. HR spielt eine entscheidende Rolle in der Gestaltung und Umsetzung dieser technologischen Transformation,

sowohl als treibende Kraft im Unternehmen als auch als strategischer Partner im Geschäft. KI verändert nicht nur die Arbeitsweise innerhalb der HR, sondern auch die Art und Weise, wie HR das Unternehmen unterstützt und weiterentwickelt.

Ihr Return on Education

Im Impulstag erfahren Sie, wie KI die Zukunft des HR-Bereichs beeinflusst und wie Sie aktiv eine KI-Strategie entwickeln können. Sie lernen, wie sich die aktuellen

technologischen Entwicklungen auf die HR-Landschaft auswirken und wie Sie diese für sich nutzen können. Bauen Sie ihre Erfahrung aus, wie KI in Ihre HR-Prozesse zu integrieren ist und welche Tools dabei helfen können, Ihre HR-Abteilung für die Zukunft fit zu machen. Entdecken Sie, wie sich die Rollen und Anforderungen im HR verändern werden. Lassen Sie sich inspirieren und die Potenziale von KI voll auszuschöpfen.

www.mssg.ch/hr_ki

Wann und wo?

2026 26. März 2026, Köln
15. Oktober 2026, Zürich
3. Dezember 2026, Stuttgart

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.30 **Rolle HR und Business mit Blick auf KI**
- Welche Position nimmt HR mit KI ein
 - Drama-Dreieck: Abwarten, Nutzen, Gestalten
- Praxistransfer: Eigene Roadmap für die HR-Technologie und KI-Transformation
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Technologie & KI in HR: Aktueller Stand und zukünftige Entwicklungen**
- Von wo wir kommen
 - Aktuelle Entwicklungen im Technologieumfeld und in der KI
 - Von Cloud zu API und weiter zu KI
 - Wo wir stehen
 - Aktuelle HR Tool Landschaften im Überblick
 - Wie Startups ihr HR gestalten
 - Wo es hingeht
 - Ausblick zu zukünftigen Anwendungsfeldern der KI
 - Konkrete Anwendung von Generativer KI im HR-Kontext
- Praxistransfer: Eigenes Trend Radar erstellen und eigene Tool-Landscape skizzieren
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Mein Team, meine KI und ich**
- KI als Teammitglied
 - Veränderung von Rollen durch KI Skills, Kompetenzen, Aufgaben
- Praxistransfer: Eigenes HR-Technologie-Stack und Identifizierung von Use Cases im HR
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Umsetzung und Transformation**
- Erfolgsfaktoren für KI im Unternehmen
 - Kulturentwicklung in Zeiten von KI (Wie gehe ich mit der KI im Unternehmen um? Chancen versus Risiken)
 - Eckpunkte für Initiativen und Roadmaps
- Praxistransfer: Die eigene Roadmap konkretisieren (Ich / Team / HR / Unternehmen)
- 16.45 **Summary und Feedback**
- 17.00 Ende des Impulstages

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

KI und Business Development

Neue digitale Geschäftsmodelle entwickeln.
Das Zusammenspiel zwischen menschlicher
und künstlicher Intelligenz klug kombinieren.

Was kennzeichnet digitale Geschäftsmodelle aus ökonomischer und technischer Sicht und werden sie entwickelt, getestet und effizient aufgebaut? Der Impulstag vermittelt Ihnen das notwendige Rüstzeug, um neue digitale Geschäftsmodelle zu entwickeln oder Ihre Organisation dabei zu unterstützen.

Die Möglichkeiten, digitale Angebote und Geschäftsmodelle zu entwickeln sind vielfältig. Dieser Impulstag bietet einen umfassenden Überblick über die Gemeinsamkeiten und Unterschiede digitaler Geschäftsmodelle und beleuchtet ausführlich die zentralen Phasen: Ideenentwicklung, Product-Solution-Fit und Product-Market-Fit. Weiterhin werden die wesentlichen Schlüsselkennzahlen

(KPIs) beleuchtet, die in jeder Phase den Erfolg massgeblich beeinflussen.

Ein Vorteil besteht darin, dass die Phasen des Aufbaus von digitalen Geschäftsmodellen heute durch die Kombination von künstlicher Intelligenz, menschlicher Expertise und Führungskompetenz schneller durchlaufen werden können. Die verschiedenen Ansätze dazu werden praxisnah vorgestellt und

im Hinblick auf ihre Anwendungsmöglichkeiten erläutert.

Die Ergänzung des eigenen Geschäftsmodells durch externe digitale Geschäftsmodelle kann eine Alternative zum eigenständigen Aufbau darstellen. Sie erfahren, welche spezifischen strukturellen und führungstechnischen Voraussetzungen dafür geschaffen werden müssen.

Der Impulstag vermittelt Ihnen praxisnahes Wissen, um digitale Geschäftsmodelle durch die gezielte Kombination von KI und menschlicher Expertise effizient zu entwickeln. Er legt damit die Grundlage, um den Erfolg Ihrer Projekte durch die Auswahl passender Ansätze und die Schaffung der strukturellen Voraussetzungen zu maximieren.

www.mssg.ch/ki-business-development

Die St.Galler Impulstage können
auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2026 12. März 2026, Zürich
2. Oktober 2026, Stuttgart
25. November 2026, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Digitale Geschäftsmodelle: Grundlagen und Struktur**
- Überblick über digitale Geschäftsmodelle: Definition und Merkmale
 - Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Vergleich zu traditionellen Modellen
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Entwicklung neuer Geschäftsmodelle: Effizienz durch KI und menschliche Expertise**
- Durch kluge Kombination von KI, Algorithmen und Menschen schneller zum Ziel
 - Zusammenarbeit zwischen KI und menschlicher Expertise: Chancen und Grenzen
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Make or Buy: Strategische Entscheidung für digitale Geschäftsmodelle**
- Abwägung zwischen internem Aufbau und externer Kooperation
 - Kriterien zur Bewertung externer digitaler Geschäftsmodelle
 - Anforderungen an Struktur und Führung für erfolgreiche Integration
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Getting Things Done: Effiziente Projektzusammenarbeit durch Technologie**
- Digitale Tools für eine professionelle Zusammenarbeit im Team
 - Technologiegestützte Kommunikation und Projektmanagement
 - Optimierung der Prozesse zur Steigerung der Effizienz im Projektablauf
- 16.45 **Summary und Feedback**
- 17.00 Ende des Impulstages

KI im Projektmanagement

Projekte mit KI-Tools intelligenter führen

Sind Sie bereit, Ihr Projektmanagement mit KI zu optimieren? Entdecken Sie, wie KI Ihr Projektmanagement effizienter gestalten kann! Erfahren Sie, wie KI-Tools Sie in jeder Phase des Projekts unterstützen – von der Auftragsklärung bis zur Statusverfolgung. In praktischen Übungen arbeiten Sie mit KI-Tools wie Chat-GPT, Co-Pilot und Gemini direkt an Ihren eigenen Projekten und entwickeln umsetzbare Lösungen. Sie lernen, wie KI Ihnen dabei hilft, strukturierter und effektiver zu arbeiten.

Der Impulstag bietet eine ausgewogene Mischung aus Theorie und Praxis – nach der Veranstaltung können Sie das Gelernte direkt anwenden und Ihre Projekte gezielt voranbringen.

INHALTE

Grundlagen der Künstlichen Intelligenz

- Grundprinzipien und Funktionsweise von KI
- Einsatzmöglichkeiten von KI im Projektmanagement
- Datenschutz und Compliance bei der Nutzung von KI-Tools
- Ethische Überlegungen und der Schutz von sensiblen Daten

Auftragsklärung und Zieldefinition mit KI-Unterstützung

- Erfassung von präzisen und umfassenden Projektanforderungen
- Optimierte Zieldefinition zur Formulierung von Projektaufträgen
- Wie KI-Tools Routinetätigkeiten bei der Zielklärung übernehmen können
- Dynamische Zielanpassung: Mithilfe von KI auf veränderte Projektanforderungen reagieren

Projektplanung und Ressourcenmanagement

- Nutzung von KI zur effizienten Planung von Aktivitäten, Ressourcen und Budgets
- Automatisierte Ressourcenverteilung
- Analyse und Prognose: KI-basierte Vorhersagen zur

Ressourcennutzung und Terminen

- Grenzen der KI im Planungsprozess

Risikoanalyse und Stakeholdermanagement

- KI-gestützte Risikoanalyse: Identifikation und Bewertung potenzieller Projektrisiken
- Automatisierte Erstellung eines Risk Registers
- Stakeholder-Analyse mit Erfassung und Analyse, deren Interessen und Bedürfnissen

www.mssg.ch/ki-projektmanagement

Kommunikationsplanung und Projektumsetzung

- Automatisierte Kommunikationsstrategien basierend auf Stakeholder-Daten
- KI-Unterstützung bei der Umsetzung von Projekten wie Protokolle, E-Mails
- Verbesserung der Zusammenarbeit im Team

Statuserfassung und Reporting

- Projektsteuerung: Mit KI den Fortschritt des Projekts verfolgen und Änderungen managen
- Vergleich von Plan und Fortschritt zur besseren Kontrolle und Anpassung
- Massnahmen planen: KI-basierte Empfehlungen zur Optimierung auf Basis von Statusdaten
- Retrospektiven und Lessons Learned durchführen

Wann und wo?

- 2026
- 2. März 2026, Wien
 - 15. Juni 2026, Stuttgart
 - 14. September 2026, Zürich
 - 2. November 2026, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Künstlichen Intelligenz**
- Überblick, Funktionsweisen
 - Einsatzmöglichkeiten im Projektmanagement
 - Übung mit Prompts zum Aufwärmen
 - Datenschutz und Compliance
- Auftragsklärung und Zieldefinition**
- Refresh PM Ansätze
 - Role Prompts zur Zielklärung mit Beispielen
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Zieldefinition mit KI-Unterstützung**
- Übung zur Auftragsklärung
 - Austausch und Fragen
- Projektplanung und Ressourcenmanagement**
- Refresh PM Ansätze
 - Interaktive Prompts zur Projektplanung mit Beispielen
 - Übung zur Projektplanung
-
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen
-

Nachmittag

- 13.30 **Risikoanalyse und Stakeholdermanagement**
- Refresh PM Ansätze
 - Framework Prompts zur Risikoanalyse mit Beispielen
 - Übung zum Stakeholdermanagement
- Kommunikationsplanung**
- Unterstützung bei der Umsetzung von Projekten wie Protokolle, E-Mails
- 15.00 Pause und Erfrischungen
- 15.15 **Projektumsetzung und Steuerung**
- Refresh PM Ansätze
 - Bracket Prompts zur Projektumsetzung mit Beispielen
 - Eigene GPTs zur Projektsteuerung erstellen
- 16.45 **Summary und Feedback**
-
- 17.00 Ende des Impulstages
-

Healthful Leadership – Gesunde Führung

Wirksam führen zwischen Performance
und Belastbarkeit

Die Hauptherausforderung für Führungskräfte liegt darin, ein Gleichgewicht zwischen hohen Leistungsanforderungen und dem Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu schaffen. Der Impulstag bietet konkrete Ansätze, um eine Führungskultur zu entwickeln, die Gesundheit und Resilienz fördert und gleichzeitig die Motivation und Leistungsfähigkeit des Teams nachhaltig stärkt.

Führung bedeutet heute mehr denn je, Verantwortung für die Gesundheit und Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu übernehmen. In einer Arbeitswelt, in der Stress und hohe Anforderungen oft zur Tagesordnung gehören, stehen Führungskräfte nicht nur vor der Herausforderung, Ziele zu erreichen und Teams zu leiten. Sie tragen auch massgeblich dazu bei, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das das körperliche und psychische Wohlergehen der Mitarbeitenden fördert.

Der Impulstag widmet sich der Frage, wie gesunde und nachhaltige Führung gestaltet werden kann. Sie erhalten Einblicke, wie Führung eine Kultur der Wertschätzung und des Wohlbefindens schafft, in der Mitarbeitende

motiviert und langfristig leistungsfähig bleiben. Darüber hinaus erfahren Sie, wie gesunde Führung die Resilienz des gesamten Teams stärkt und die Zusammenarbeit verbessert.

Es werden verschiedene Modelle und Strategien vorgestellt, die es Ihnen ermöglichen, die Balance zwischen Produktivität und dem Wohl der Mitarbeitenden zu finden. Sie werden in die Lage versetzt, eine gesunde Führungskultur aufzubauen, welche die Motivation, Resilienz und Leistungsfähigkeit Ihrer Teams nachhaltig steigert.

www.mssg.ch/gesunde-fuehrung



Die St.Galler Impulstage können
auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2026 24. April 2026, Zürich
10. Juni 2026, Wien
3. Juli 2026, Stuttgart
25. September 2026, Berlin
13. November 2026, Stuttgart

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

09.00 Begrüssung und Einführung

Die Bedeutung von Führung für die Gesundheit von Mitarbeitenden

- Der Einfluss von Selbstführung und ihre Auswirkungen auf das Wohlbefinden der Mitarbeitenden verstehen
- Impuls zu Burnout: 3 Dimensionen von Burnout. Mythen über Burnout. 6 Faktoren von Burnout und Resilienz.
- Den Zusammenhang von Stress & Leistungsfähigkeit erkennen

10.30 Pause und Erfrischungen

10.45 Empathie und Vertrauen als Schlüsselkompetenzen gesunder Führung

- Die Vertrauensformel verstehen und anwenden
- Empathie definieren und leben: Was ist Empathie? Was nicht?
- Welche Rolle haben Empathie und Vertrauen für die Gesundheit der Mitarbeitenden?

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

13.30 Psychologische Aspekte der Führung und ihre Auswirkungen auf das Wohlbefinden

- SCARF-Modell zur Berücksichtigung neuro-psychologischer Aspekte in der Führung
- Soziale Dynamiken verstehen und das Führungsverhalten auf die sozialen Bedürfnisse der Mitarbeitenden ausrichten, um Vertrauen, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit zu steigern
- Führung in Aktion: Austausch & Best Practices zu den konkreten Anliegen der Teilnehmenden

15.15 Pause und Erfrischungen

15.30 Eine gesundheitsfördernde Führungskultur schaffen

- Mein persönliches Leadership Commitment
- Erarbeitung individueller Massnahmen für die Umsetzung persönlich und im Team

16.45 Summary und Feedback

17.00 Ende des Impulstages

Strategie

Unternehmen robust, kundenorientiert und zukunftsfähig aufstellen

Auf welche zukünftigen Herausforderungen muss sich ein Unternehmen vorbereiten, und wie robust steht die eigene Organisation bereits heute da? Im Zentrum des Impulstages 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 zu entwickeln und vorhandene Fähigkeiten auszubauen.

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 soliden 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

Erstklassige Erfolgsgeschichten beginnen mit erstklassigen Erkenntnissen. Der Impulstag vermittelt Ihnen die richtigen Fragen, um Ihr Geschäft aus strategischer Sicht auf pragmatische Art zu durchleuchten. Sie werden 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?

2026 15. April 2026, Zürich
1. Juli 2026, Stuttgart
9. September 2026, Wien
30. September 2026, Stuttgart
25. November 2026, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Eine ganzheitliche Sicht 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
- Adaptive Strategieprozesse implementieren**
- Die notwendigen Schritte und Erfolgsfaktoren für einen robusten Strategieprozess
 - Gemeinsames Strategieverständnis als Basis
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Unterscheidung der Strategieebenen**
- Welche Ebenen benötigen eine Strategie?
 - Organisation, Geschäft und Funktion
- Zukunftsorientierte Strategien**
- Welche Informationen werden aus Vision, Mission und Werten für die Strategiearbeit benötigt?

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **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?
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **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 wesentlichen Dinge?
- 16.45 **Summary und Feedback**
- 17.00 Ende des Impulstages

Finanzielle Führung und Reporting für Executives

Relevante Kennzahlen kennen und nutzen

Sie sind Führungskraft und übernehmen zunehmend finanzielle Verantwortung? Sie müssen in ihrem eigenen Aufgabengebiet schnell analysieren und entscheiden? Sie sind gefordert, wichtige Impulse für Finanzen und Strategie zu setzen, sei es bei der Budgetierung oder in der strategischen Planung? Dieser Impulstag hilft Ihnen, im Reporting-Dschungel den Überblick zu bewahren. Sie gewinnen fundierte Einblicke in zentrale Konzepte, Begriffe und Kennzahlen, um betriebswirtschaftliche Entscheidungen sicher zu treffen und Strategien erfolgreich umzusetzen.

Haben Sie den Überblick über das bestehende Unternehmens-Reporting? Wissen Sie, welche Reports wann, wem und wie kommuniziert werden? Das digitale Controlling ermöglicht Unternehmen, grosse Datenmengen zu erzeugen und auszuwerten – doch nicht alles technisch Machbare bringt auch einen Erkenntnisgewinn. Die Folge sind überladene, am Ziel vorbeiführende Berichte. Viele Organisationen scheitern daran, in

der Datenflut die wesentlichen KPIs zu identifizieren und sich auf diese zu konzentrieren. Gerade für Führungskräfte ist es daher entscheidend, in diesem Reporting-Dschungel den Überblick zu behalten und zu erkennen, welche Informationen wirklich relevant sind.

Der Impulstag bietet Führungskräften die nötigen Werkzeuge und Einblicke, um die wichtigsten Instrumente und Steuerungsmecha-

nismen des Finanzmanagements sicher zu beherrschen. In einer klar strukturierten und praxisnahen Form erfahren Sie, welche Reporting-Inhalte für fundierte Entscheidungen und strategische Diskussionen relevant sind. So sind Sie optimal darauf vorbereitet, finanzwirtschaftliche Entscheidungen gezielt zu treffen und die Auswirkungen auf Strategie und Rendite verantwortungsvoll zu steuern.

www.mssg.ch/finanzielle-fuehrung-reporting

DIGITAL CONTROLLING & REPORTING

Die St.Galler Impulstage können
auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2026 17. April 2026, Zürich
3. Juli 2026, Stuttgart
11. September 2026, Wien
2. Oktober 2026, Stuttgart
27. November 2026, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Digital Controlling & Reporting**
- Welche Auswirkungen Digitalisierung auf das Unternehmens-Reporting hat
 - Wie Führungskräfte die Daten sinnvoll nutzen können
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **ESG-Reporting: Mit Ihren Daten die Zukunft gestalten**
- Balance zwischen Kür und Pflicht
 - Identifikation der für das Unternehmen relevanten ESG-Kennzahlen und -Ziele
 - Förderung nachhaltiger Geschäftspraktiken im Einklang mit den Unternehmenswerten
-
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Finanzielle Entscheidungen treffen**
- Welche Informationen für fundierte Finanz-Entscheidungen wichtig sind.
 - Relevante Kennzahlen (KPIs) identifizieren
 - Priorisierung der KPIs für unterschiedliche Unternehmensziele
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Strategische Optionen bewerten**
- Wie man strategische Optionen anhand eines Unternehmens-Reportings bewerten kann.
 - Identifikation relevanter KPIs zur Bewertung strategischer Optionen
- 16.45 **Summary und Feedback**
-
- 17.00 Ende des Impulstages

Organisationale Resilienz

Robuste Strukturen und Prozesse entwickeln

In Zeiten von Dauerkrisen und schleichenden Bedrohungen wächst das Bewusstsein für Risiken – und die Frage, was Menschen und Organisationen befähigt, sich rechtzeitig an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen und gleichzeitig stabil und robust zu bleiben. Der Impulstag zeigt auf, welche Anregungen das Konzept der organisationalen Resilienz für die Lebensfähigkeit von Organisationen bietet – und wie sie diese mit den Ansprüchen Ihrer Mitglieder in Einklang bringen, dass eine tragfähige Balance entsteht, welche die Besten anzieht und hält.

Krisen, Schocks und disruptive Veränderungen sind unvermeidbar – und dann kommt Prävention zu spät. Organisationen müssen bereits im Vorfeld über Strategien verfügen, mit solchen Situationen umzugehen. Es geht darum, die Veränderungsfähigkeit der Organisation auszubauen, gleichzeitig zentrale Routinen stabil zu halten und die Mitarbeitenden auch in

schwierigen Phasen nachhaltig zu binden. Resilienz wird dabei nicht als Zustand, sondern als stetiger Prozess verstanden.

In diesem Impulstag erfahren Sie, welche Schlüsselkriterien zur organisationalen Resilienz bekannt sind und mit welchen Ansätzen die Lebensfähigkeit und Anpassungsfähigkeit gestärkt werden kann.

Wie können passende Formate und eine resilienzfördernde Unternehmenskultur die Organisation krisenfester machen, ohne die individuelle Belastbarkeit der Mitarbeitenden überzustrapazieren? Sie erhalten substanzielle Impulse, die Sie unmittelbar in Führung und Kultur Ihres Unternehmens einfließen lassen können.

www.mssg.ch/organisationale-resilienz

Wann und wo?

2026 19. März 2026, Zürich
2. Juli 2026, Stuttgart
27. August 2026, Wien
26. November 2026, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Schlüsselkriterien für Resilienz**
 - Bedeutung von Resilienz in Zeiten von «creeping crises» und grossen Veränderungen
 - Systemisches und prozessuales Verständnis von Resilienz
 - Die Schlüsselkriterien für Resilienz mit Blick auf Unternehmen und Organisationen
 - Individuelle und organisationale Resilienz im Spannungsfeld
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Implikationen für Führung und Organisationsentwicklung**
 - Herausforderungen für Führung und systematische Kommunikation
 - Anpassungsfähigkeit: Von aussen nach innen statt von oben nach unten
 - Autonomie versus Abhängigkeiten
 - Der Stellenwert von Vertrauen und Identifikation
 - Kennzeichen einer resilienzfördernden Organisationskultur
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.15 **Denkpause: The Intelligent Organization**
 - Flexibilität, Agilität und Reaktionsvermögen stärken
 - Entscheidungsfähigkeit und Krisenkommunikation
 - Lernfähigkeit, Fehlerkultur und Innovationskraft
 - Redundanz und Sicherheitspuffer
 - Führung von Selbstregulation
 - Netzwerke und Beziehungen
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Fazit für unterschiedliche Systemebenen**
 - Nach innen: Aufbau einer resilienzfördernden Kultur
 - Förderung der Mitarbeiterresilienz
 - Praxisorientierte Tools und Methoden zur Unterstützung der Führungskräfte
- 16.45 **Summary und Feedback**
- 17.00 Ende des Impulstages

Organisationen entwickeln und stabilisieren

Organisationen im Wandel auf Kurs halten

Stürmische Zeiten, die alte Gewissheiten auf die Probe stellen: Disruption und transformativer Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft stellt heute höchste Anforderungen an Führung und Teamkultur. Unternehmen sind soziale Systeme. Um Organisationen sicher auf Kurs zu halten, gelten Grundsätze, die aus den Schnittstellen unterschiedlicher Fachwissenschaften, der interdisziplinären Forschung als gesichert hervorgehen.

Für die unglaubliche Dynamik der Veränderung, die Märkte und Unternehmen heute bewegt, reicht der Begriff VUCA nicht mehr. Feste Zukunftsbilder sind brüchig geworden, Wege in die nächsten Jahre werden nicht-linear und auch unvorhersagbar sein. Führungskräfte finden sich deshalb in einem Dilemma. Auf der einen Seite muss die Organisation jederzeit bereit sein, aus der Gewohnheit ausubrechen und neue Denk- und Verhaltensmuster erlernen. Auf der anderen Seite erwarten Kunden eine permanent hohe Leistungsqualität und -Bereitschaft. Sie

müssen im Hier und Jetzt liefern und dürfen die Zukunft nicht verlieren.

Wie gelingt es, die Organisation auf Kurs zu halten? Schon allein das IST 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 ist die Kompetenz des Kybernetes – des Steuermanns. In der Kybernetik geht es stets darum, das

Wechselspiel zwischen Steuerung, Feedback und Selbstregulation optimal zu gestalten.

Der Impulstag «Organisationen entwickeln und stabilisieren» ist der beste Weg, sich mit dieser Kompetenz auseinanderzusetzen. Mit Ihrer Teilnahme entwickeln Sie die Challenge anzunehmen, die Fähigkeit der Ambidextrie, das Gleichgewicht von Effizienz und Erneuerung zu finden und in Ihrem Team die erforderliche Kultur zu verankern.

www.mssg.ch/organisation

Wann und wo?

2026 18. März 2026, Zürich
1. Juli 2026, Stuttgart
26. August 2026, Wien
25. November 2026, Berlin

Teilnahmegebühr
CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- | | |
|-------|--|
| 09.00 | Begrüssung und Einführung |
| 09.15 | Impuls I
Erfahrungen aus der «Transformationsberatung»

Transferierbare Beispiele aus der Praxis der Organisationsentwicklung |
| 10.30 | Pause und Erfrischungen |
| 10.45 | Ambidextrie I
Kernerkenntnisse der interdisziplinären Forschung

«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

Ambidextrie II
Update aus den Organisationswissenschaften |
| 15.15 | Pause und Erfrischungen |
| 15.30 | Die ambidextre Organisation – Micro-Enterprises und strukturelle Ambidextrie

Impuls II
Die Praxis der «Organisationsberatung» |
| 16.45 | Summary und Feedback |
| 17.00 | 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 halten wir unsere Unternehmen auf Kurs oder bauen sie 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 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 Entscheidern werden Sie nicht nur von der Best Practice anderer lernen, sondern auch konkrete Ansatzpunkte und Pläne entwerfen, um mit Ihrer eigenen Organisation die schwer vorhersagbaren und komplexen Rahmenbedingungen der ökonomischen Umwelt besser zu handhaben und in Erfolgsfaktoren zu verwandeln.

www.mssg.ch/zukunftstransformation

Wann und wo?

2026
16. April 2026, Zürich
2. Juli 2026, Stuttgart
10. September 2026, Wien
1. Oktober 2026, Stuttgart
26. November 2026, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Die Fähigkeit, komplexe Rahmenbedingungen erfolgreich handzuhaben**
- Welche Herausforderungen gilt es zu entdecken?
 - Fähigkeit, in der aktuellen Situation zurechtzukommen
 - Lösungsansätze: Unterscheidung einfach/kompliziert/komplex, Daten/Information und Fuzzy Logic
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Das Einmaleins des Change Management**
- Was sollte jeder über Change wissen?
 - Lösungsansätze: Unterscheidung zwischen organisatorischer und persönlicher Change-Kurve.
- 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 **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?
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Erfolgsfaktoren für die Umfeldanalyse**
- Die notwendigen kulturellen Voraussetzungen schaffen
 - Welcher Mindset-Change wird benötigt?
 - Zusammenspiel von Feedback und Feedforward
 - Selbstreflexion

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 zukunftsgewandelt 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 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 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 zukunftsgewandten 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?

2026 20. März 2026, Zürich
3. Juli 2026, Stuttgart
28. August 2026, Wien
27. November 2026, Berlin

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
- Generationsunterschiede – Theorie und Praxis**
Generationen X, Y, Z – Arbeitsmotivation und Anforderungen
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Modernes Kulturverständnis und seine Anknüpfungspunkte**
Geisteshaltung als Schwerpunkt für Veränderungen, moderne Change-Theorien, Veränderung als permanenter Prozess
- 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»?
- Werteorientierte Führung – Mythos oder machbar?**
Ganzheitliche Führungsansätze und neues Controlling
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Agil – und dann?**
Vom Hype zum ernüchternden Framework. Freiheitsgrade – überall anwendbar?
- 16.45 **Summary und Feedback**
- 17.00 Ende des Impulstages

Impactful Female Leadership

Durchsetzungsstark und souverän als Frau in der Führungsrolle

Dieser Impulstag richtet sich an Frauen in Führungspositionen, die ihr Kommunikationsspektrum erweitern möchten, um die Herausforderungen des beruflichen Alltags souverän und erfolgreich zu meistern. Im Fokus stehen Strategien, die Frauen dabei unterstützen, ihre Position in einer oft männlich geprägten Arbeitswelt authentisch und selbstbewusst zu vertreten.

Dass im Jahr 2024 im deutschsprachigen Raum nur etwa 29% aller Führungspositionen mit Frauen besetzt sind, ist auf eine Vielzahl von Faktoren zurückzuführen – darunter auch unschwellige Vorurteile. Solche Vorurteile können die Fähigkeiten und Kompetenzen von Frauen in Frage stellen und erschweren ihren beruflichen Aufstieg.

Umso entscheidender ist es, die Unterschiede in den Kommunikationsstilen von Männern und Frauen zu verstehen. Erfahren Sie, welche Prinzipien in der Interaktion häufig unbewusst wirksam sind und wie Sie diese gezielt nutzen können. Lernen Sie, durchsetzungsstark und authentisch zu kommunizieren – ohne dabei Ihre eigene Persönlichkeit zu verlieren.

Frauen und Männer drücken Macht und Status oft unterschiedlich aus, gehen anders mit Konkurrenzsituationen um und haben verschiedene Strategien, um Selbstzweifel zu bewältigen. An diesem Tag gewinnen Sie Einblicke in die «typischen» Verhaltensweisen der Geschlechter, die Hintergründe und kulturellen Prägungen. Mit praktischen Übungen erweitern Sie Ihr Repertoire und entwickeln gezielt neue Ansätze für Ihre eigene Kommunikation.

www.mssg.ch/femaleleadership

THEMEN

Was hat die Rolle der Frau geprägt?

Ein Blick auf die Historie: Welche Einflüsse aus der Vergangenheit wirken bis heute auf die Position der Frau im Arbeitsmarkt?

Sind Männer und Frauen wirklich so unterschiedlich?

Evolutionsbiologische Erkenntnisse: Was bedeutet das für Ihre Kommunikation und wie können Sie dieses Wissen praktisch anwenden?

Dominanzverhalten und Machtspiele

Horizontale versus vertikale Kommunikationsstile: Wie wirken sie und wie setzen Sie sie gezielt ein?

Souveränität und Durchsetzungskraft

Verbessern Sie Ihre Körpersprache mit gezielten Hochstatus-Signalen, um Ihre Ausstrahlung zu stärken.

Prahlerci oder Bescheidenheit?

Entwickeln Sie individuelle Strategien für Selbst-PR und Selbstmarketing, die zu Ihnen passen.

Herausfordernde

Kommunikationssituationen

Diskutieren Sie Ihre persönlichen Fragestellungen und finden Sie praxisnahe Lösungen.

Wann und wo?

2026 2. Juni 2026, Stuttgart
2. November 2026, Zürich

Teilnahmegebühr
CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Situation von Frauen in Gesellschaft und Arbeitswelt**
Entwicklung im Wandel der Zeit: Ein Vergleich von früher und heute.
- Wie ticken Männer, wie ticken Frauen?**
Einblicke in die Wissenschaft der Evolutionsbiologie.

10.30 Pause und Erfrischungen

- 10.45 **Kommunikationsstile verstehen**
- Vertikale Kommunikation: oben/unten
 - Horizontale Kommunikation: auf gleicher Ebene
 - Unterschiedliche Wirkung und Verwendung

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Körpersprache: Souveränität und Durchsetzungskraft**
Erfahren Sie, wie Sie durch Hochstatus-Signale Selbstbewusstsein und Stärke ausstrahlen

Sichtbar sein: Selbst-PR und Selbst-Marketing

Praktische Ansätze, um Ihre Sichtbarkeit und Positionierung zu stärken

15.15 Pause und Erfrischungen

- 15.30 **Diskussion individueller Fragestellungen**
Raum für Ihre persönlichen Anliegen und Herausforderungen

16.45 **Summary und Feedback**

17.00 Ende des Impulstages

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

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, denen ihre persönliche Weiterentwicklung und Karriere wichtig sind.

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Die zugrunde liegenden Muster guten und wirksamen 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.

Dieser Impulstag gibt Antwort darauf, was Führungskräfte wissen und können müssen, wenn sie wirksam und erfolgreich sein wollen – in erster Linie in ihrem Beruf, aber auch als Fachspezialisten. Sie enthält das Rüstzeug, das jede Person im Minimum in einer Organisation benötigt, und zwar immer und überall. Es ist ein Impulstag über Effektivität von Menschen in den Organisationen der Zukunft.



Literatur zum Seminar
«Was lässt Sie nachts nicht schlafen?» Das Buch bietet einen leichten und inspirierenden Zugang zur Lehre des grossen Managementexperten und wesentliche Hilfen für den Führungsalltag.



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

Wann und wo?

2026 26. Juni 2026, Stuttgart
29. September 2026, Zürich
2. Oktober 2026, Frankfurt
10. November 2026, Berlin

Teilnahmegebühr
CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Programmstart
- 09.15 **Das St.Galler Managementmodell**
 - Von der Vision zu Resultaten
 - Einfluss der Werte auf die tägliche Praxis
 - Effektivität und Effizienz
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Die Prinzipien der Wirksamkeit**
 - Mit normalen Menschen Spitzenleistungen erzielen
 - Über das Ganze zum Beitrag
 - Das Vertrauen in die Stärken und die Zukunft
 - Reflexion auf persönlicher Ebene

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Die zentralen Aufgaben in der Wirksamkeit**
 - Vom Zielen über das Steuern zum Feststellen von Resultaten
 - Organisieren und Entscheiden im Alltag
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **Die zu beherrschenden Instrumente in der Wirksamkeit**
 - Umgang mit sich selbst und Teams
 - Wirkungsvolle Kommunikation
 - Systematisches Entschlacken

16.45 **Summary und Feedback**

17.00 Ende des Impulstages

Führungsqualität: Von gut zu einzigartig

Erfolg durch Führungsstärke

Eine starke und gesunde Führungskultur war und ist das Fundament für den Unternehmenserfolg. Doch was passiert, wenn die Führungsqualität hinter den Anforderungen an Flexibilität, Geschwindigkeit und Mitarbeiterbindung zurückbleibt? Wie kann eine Kultur auf Augenhöhe gefördert werden, die Talente anzieht und bindet, und die Exzellenz in der Leistung und ein gutes, gesundes Miteinander integriert?

Der Veränderungsbedarf ist klar: Klassische hierarchische Führung ist an ihre Grenzen geraten. Immer häufiger bedarf es Leadership-Qualitäten, die in Netzwerken und im internationalen Kontext funktionieren, die jüngere Generation binden und Leistung und ein angenehmes Miteinander integrieren. Führungsqualität zählt auf Engagement und Motivation der Mitarbeitenden und fördert ihre Identifikation mit dem Unternehmen. Wie Führungskräfte mit ihren internen Kooperationspartnern und ihren Teams umgehen, beeinflusst entscheidend das tatsächliche

Funktionieren von Kooperation, die Leistungsbereitschaft und Mitarbeiterbindung. Also alles, was den Unternehmenserfolg ausmacht.

Moderne Führungssituationen erfordern, dass wir uns dabei mit Vielfalt und neuen Konstellationen auseinandersetzen: Jung führt Alt und umgekehrt, International trifft auf National, und Führungskräfte agieren zunehmend ohne disziplinarische Zuständigkeit. Der Einfluss auf unterschiedliche Player in komplexen Netzwerken wird zur Schlüsselkompetenz. Gleichzeitig berichten viele Führungskräfte,

dass es zunehmend herausfordernd wird, Menschen anzusprechen, die andere Werte und Lebensvorstellungen mitbringen. In Zeiten des Fachkräftemangels stehen Unternehmen unter wachsendem Druck, Mitarbeitende zu finden, ihre Interessen und Ansprüche zu integrieren und Einsatz und Verantwortungsbewusstsein gegenüber einem Versorgungsversprechen in den Vordergrund zu stellen.

Der Impulstag vermittelt praxiserprobte Ansätze zur Entwicklung einer Führungskultur, die unterschiedliche Stärken vereint und auch in komplexen Strukturen Wirkung entfaltet.

www.mssg.ch/fuehrungsqualitaet

Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2026 9. Juni 2026, Stuttgart
26. August 2026, Zürich
14. Oktober 2026, Berlin

Teilnahmegebühr

CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

Führung heute – die Herausforderungen

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **Wozu Führung?**
Welche Funktionen haben Führung und Hierarchie tatsächlich in Systemen?
- Die Bedeutung der Führungsbeziehung für Performance, Gesundheit und Resilienz**
Welche Schlüsselkriterien sind orientierend in Fragen der Führungsqualität?
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Die neuen Führungskonstellationen**
Generationsübergreifendes Führen, Gender-Themen, interkulturelles Führen, virtuelles Führen, digital organisierte Arbeitsbeziehungen. Was ist hilfreich für ein wertschätzendes Miteinander und gute Leistungen?
- Mitarbeiterbindung und Leistungsbereitschaft**
Welche Zusammenhänge zwischen Führungsqualität, Mitarbeiterbindung und Leistungsbereitschaft sind bekannt? Welche Kriterien sind nachweislich förderlich und mit welchen konkreten Kompetenzen und Verhaltensweisen sind sie verbunden?
- Lösungsorientierte und beziehungsichernde Kommunikation**
Schlüsseleigenschaften für die Erzeugung von Resonanz in komplexen Systemen und Konstellationen
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

Leadership Excellence – Führungsqualitäten aufbauen

- 13.30 **Die Führungskultur entwickeln: Die Richtigen finden und entwickeln**
Wir werden Mitarbeitende und Führungskräfte rekrutiert und welche Anforderungen sind an Entwicklungsprogramme zu stellen? Was bringen Assessments, Seminare und Förderprogramme, welche Kriterien und Methoden sind kontraproduktiv, was macht nachweislich Sinn?
- Die Führungsleistung direkt verbessern**
Anonyme Beurteilungen der Führungsleistung tragen zu wenig zur Verbesserung der Führungsqualität bei und stellen ein hohes Risiko für die Führungsbeziehung dar. Vorgestellt wird die lösungsorientierte und erfolgreiche Alternative der direkten und systematischen Führungsbedarfsklärung
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.45 **Gespräch über Führung – Coaching-Kompetenz gefordert**
Gespräche über die Art und Weise, wie Menschen mit Menschen umgehen, sind persönlich und bisweilen heikel. Wie können Leader untereinander über Führung sprechen – lösungsorientiert und beziehungsichernd?
- Fazit und Abschluss**
Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse und Transfer der Inhalte in den eigenen Führungsalltag
- 16.45 **Summary und Feedback**
- 17.00 Ende des Impulstages

Storytelling

Mit Geschichten überzeugen

Geschichten sind Wegbereiter gelungener Kommunikation. Denn sie transportieren viel mehr als nur Fakten – sie bewegen Menschen. Der Impulstag 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: Der Impulstag vermittelt 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.



Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2026 5. Mai 2026, Berlin
18. September 2026, Zürich
27. November 2026, Stuttgart

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.
 - 10.30 Pause und Erfrischungen
 - 10.45 Was ist Ihre Story? Eigenschaften wirkungsvoller Geschichten – wie man Wertvorstellungen und Emotionen einbaut. Reflexion und Praxistransfer.
- Dramaturgie der guten Story: Erfolgreiche Story-Baupläne nutzen – wie man Spannung erzeugt und Botschaften für Zielgruppen platziert.
- Die Macht der Metapher – wie man mit bildhaften Vergleichen überzeugt.

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 Erzähltechniken, die eine Story interessant machen: Wie man Stilmittel, Stimme, Mimik und Gestik wirkungsvoll einsetzt.
 - 15.15 Pause und Erfrischungen
 - 15.30 Storytelling live: Wie man zielgruppenorientierte Storys lebendig vorträgt.
 - 16.45 **Summary und Feedback**
 - 17.00 Ende des Impulstages
-

Resilienz

Gestärkt aus Krisen und Wandel hervorgehen

Was macht Menschen und Organisationen nachhaltig widerstands- und lebensfähig? Weshalb brechen manche in Krisen und Wandel ein, während andere gestärkt daraus hervorgehen? Dahinter steckt 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 bietet 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.

Resilienz als Schlüsselqualität

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

www.mssg.ch/resilienz



Die St.Galler Impulstage können auch firmenintern gebucht werden.

Wann und wo?

2026 13. März 2026, Zürich
10. Juni 2026, Stuttgart
15. Oktober 2026, Berlin

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
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **Runde II:**
Resilienz als Leader-Qualität
Handlungsempfehlungen für die Unternehmensführung
- Runde III:**
Workshop individuelle Resilienz
Persönliche Überlebenskraft weiterentwickeln
- Zwischenrunde**
Schlussfolgerungen zu den Runden I bis III

12.30 Gemeinsames Mittagessen

Nachmittag

- 13.30 **Runde IV:**
Wege zur Resilienzkultur
Individuelle und kollektive Resilienz im Spannungsfeld
 - 15.15 Pause und Erfrischungen
 - 15.30 **Runde V:**
Workshop kollektive Referenz
Organisatorische Überlebenskraft systematisch trainieren
 - 16.45 **Summary und Feedback**
 - 17.00 Ende des Impulstages
-

Souveräne Selbstführung

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 auf, wie Sie 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, trotz negativer Umstände eine positive Perspektive zu finden und zu wahren? Wie reagieren auf Unsicherheiten im Team oder Umfeld? Wie agiert man 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 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

Wann und wo?

2026 23. April 2026, Zürich
9. Juni 2026, Wien
2. Juli 2026, Stuttgart
24. September 2026, Berlin
12. November 2026, Stuttgart

Teilnahmegebühr
CHF 1'250 | EUR 1'250

Agenda

Vormittag

- 09.00 Begrüssung und Einführung
- 09.15 **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
- 10.30 Pause und Erfrischungen
- 10.45 **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
- 15.15 Pause und Erfrischungen
- 15.30 **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
- 16.45 **Summary und Feedback**
-
- 17.00 Ende des Impulstages

St.Galler Impulstage

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

Substanz entscheidet

Welcome to St.Gallen

ST.GALLER IMPULSTAGE

EIN TAG VOLLER
INNOVATIONSKRAFT

ZÜRICH
WIEN
MÜNCHEN
STUTTGART
FRANKFURT
KÖLN
LEIPZIG
BERLIN
HAMBURG



MANAGEMENT SCHOOL ST.GALLEN ■
LIVE AUS DER ZUKUNFT

2026

ST.GALLEN NEW