

Wie Information zu Wissen wird, das wirkt

Der Initiativen-Fokus von SOLYP

Unternehmen müssen in einem dynamischen Weltmarkt bei der Entwicklung ihrer Ziele und Maßnahme eine enorme Komplexität bewältigen. Dieser Aufgabe ist selbst der beste Strategie ohne systemseitige Unterstützung kaum mehr gewachsen. Damit Strategieverantwortliche und Entscheider, die bei ihrer strategischen Planung Wert auf einen durchgängigen Ziele- und Maßnahmenprozess legen, auch künftig den Überblick behalten, hat die SOLYP Informatik GmbH, Experte für strategische Planung, den "Initiativen-Fokus" entwickelt. Mit diesem Werkzeug lassen sich Initiativen aus allen strategischen Planungseinheiten erfassen, mit den vorgegebenen Unternehmenszielen abgleichen und auf ihre Wirksamkeit hin bewerten – und das nicht nur kennzahlenbezogen sondern auch unter Berücksichtigung der weichen Daten. Der Ziele- und Maßnahmenprozess wird dadurch erheblich verbessert und beschleunigt.

Voraussetzung, um in einem Unternehmen überhaupt sinnvolle Entscheidungen treffen zu können, sind strategische Ziele. Die Herausforderung, diese Ziele zu erreichen, liegt in der Entwicklung passender Initiativen: Wie generiert man zielorientierte Initiativen und wie lassen sich diese in Bezug auf die Ziele bewerten? Der Initiativen-Fokus von SOLYP ist ein Werkzeug, das strategische Ziele festhält und es zugleich allen relevanten Planungseinheiten ermöglicht, passende Initiativen zu entwickeln und zu erfassen.

Eine im Initiativen-Fokus enthaltene fragebogengeführte und somit einheitliche Datenerhebung macht die Initiativen für die Unternehmenszentrale vergleichbar und stellt dadurch eine vollständige Datenbasis sicher. Das Werkzeug ermöglicht eine dezentrale Datenerfassung direkt durch die jeweiligen Planungseinheiten vor Ort, was gerade für weit verzweigte, über Ländergrenzen hinweg operierende Unternehmen von großem Vorteil ist: Diese können mit dem Initiativen-Fokus ihre Ziele und Initiativen umfassend darstellen und zueinander in Beziehung setzen. Die bestmöglichen Initiativen, die den Anforderungen des Unternehmens gerecht werden und der Erreichung der Ziele dienen, werden auf diese Weise eindeutig identifiziert und zur Umsetzung gebracht. Zugleich bleibt eine größtmögliche Flexibilität erhalten, da alle Ziele und Maßnahmen fortwährend mit der tatsächlichen Entwicklung abgeglichen werden, was schnelle Kurskorrekturen erlaubt.

Erst die Mitarbeiter vor Ort machen Initiativen wertvoll

Das zielgerichtete Führen eines Unternehmens ist in einer immer komplexeren (Um-)Welt nur noch bedingt ohne systematisierten und standardisierten Prozess zu leisten. Man benötigt umfangreiches und detailliertes Wissen über Stakeholder, Trends, Marktumfeld und -entwicklungen. Und man muss immer seine Ziele vor Augen haben. Eine gute „Spürnase“, also eine gesteigerte Sensibilität für Stimmungen und Veränderungen, ist ebenfalls wichtig. Für Strategieleiter gehört dies alles zum täglichen Geschäft, doch auch sie verzweifeln oft an der manchmal unlösbar scheinenden Aufgabe, die richtigen Informationen zur richtigen Zeit richtig zu interpretieren und daraus die richtigen Schlüsse zu ziehen.

Gerade in komplex organisierten, international operierenden Unternehmen wird deshalb viel investiert, um aussagekräftige Informationen über den Markt zu erhalten und auszuwerten. Mit strategischer Planungssoftware können die Unternehmen das Wissen ihrer Mitarbeiter in ganzen neuen Dimensionen erfassen und nutzen. Sie machen ihre Mitarbeiter zu Mit-Wirkern und Mit-Denkern. Die Spezialisten in den strategischen Planungseinheiten kennen schließlich ihren jeweiligen Markt am besten und können mit einem solchen Werkzeug ihr Know-how und ihre eigenen Vorstellungen zur Zielerreichung detailliert einbringen. So wird Information zu echtem Wissen. Der Initiativen-Fokus ist ein Führungsinstrument mit starkem Bezug zur Basis, da er in zwei Richtungen arbeitet: Top-Down werden die Ziele vorgegeben, Bottom-Up die Informationen eingesammelt – und zwar immer an der Quelle. Im "Gegenstromverfahren" gibt die Zentrale ihre Unternehmensziele vor und nimmt im Gegenzug die passenden Initiativen entgegen.

Initiativen-Fokus als Innovationstreiber

Mit dem Initiativen-Fokus der SOLYP Informatik GmbH können Unternehmen ihre Initiativen im Hinblick auf ihre Ziele optimieren und dadurch maximale Wirksamkeit entfalten. Der Initiativen-Fokus deckt alle Phasen eines Ziele- und Maßnahmenprozesses im Unternehmen ab und führt strukturiert und konsequent durch den Prozess der Entscheidungsfindung. Zur Zielerreichung relevante Initiativen werden herausgearbeitet und im Gesamtzusammenhang bewertet.

Bei den zentralen Eingaben stehen zwei unterschiedliche, sich ergänzende Daten im Fokus: Harte, finanzielle Kennzahlen (z.B. Gewinnsteigerung) und weiche Daten, die nicht mit Kennzahlen erfasst werden können (z.B. Innovationsführerschaft oder Definition der Initiativen). Die Verwertung von weichen Daten ist Kernkompetenz der SOLYP Informatik GmbH und Alleinstellungsmerkmal der strategischen Planungssoftware SOLYP3. Die weichen Daten können mit den har-

ten Kennzahlen verknüpft werden, was die Qualität der strategischen Daten auf ein völlig neues Niveau hebt.

Eine zentrale Funktion des Initiativen-Fokus ist die aggregierte SWOT-Analyse: In das System werden relevante Daten aus externen und internen Analysen erfasst, aggregiert und gegenübergestellt. Eine aussagekräftige Datenbasis vorausgesetzt, beantwortet die aggregierte SWOT Analyse existenziell wichtige Fragen wie: Welche Stärken des Unternehmens befeuern die Chancen? Welche Schwächen erhöhen die bestehenden Risiken? Aus den jeweiligen Kreuzprodukten von externer und interner Einschätzung ergeben sich Herausforderungen, die den Vorgaben folgen können, aber womöglich auch den Zielvorgaben nicht entsprechen. Die Entscheider im Unternehmen können sich dadurch auf diejenigen Herausforderungen konzentrieren, die ihren vorgegebenen Zielen entsprechen. Diese Fokussierung bewirkt erhebliche Zeitersparnisse im weiteren Planungsverlauf.

 <p>Grün = Zielunterstützend Rot = Irrelevant zur Zielerreichung.</p>	<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Im Unternehmen verankertes Know-how • Viele lokale Referenzen • Hoher Qualitätsstandard 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weitgehend unbekannt • Kein skalierendes Produkt • Wenig Kenntnis des internationalen Marktes
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internationaler Markt vorhanden • Setzen eines allgemeinen Produktstandards für mehr Nachfrage 	<p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internationalen Bekanntheitsgrad erlangen  • Definition des „State-of-the-art“  	<p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bekanntheitsgrad länderübergreifend steigern  • Out-of-the-box-Produkt  • Fundierte, globale Marktkenntnis entwickeln 
<p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Starke Wettbewerber im Ausland verhindern Markteintritt • Geringe Wechselkosten zu Substitutionsprodukten 	<p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Markteintritt in Kernländern  • Günstiger Produzieren für besseres Preisniveau  	<p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bekanntheitsgrad steigern  • Marktkenntnis aufbauen  • Out-of-the-box-Produkt 

Abb.: Aggregierte strategische Analyse

Für jede mit Hilfe der aggregierten SWOT Analyse identifizierte Herausforderung entwickeln die strategischen Planungseinheiten entsprechende Initiativen und tragen diese in das System ein. Diese Datenerhebung beinhaltet neben der Beschreibung der zu ergreifenden Maßnahmen auch eine Einschätzung und Prognose des zu erwartenden Nutzens, der finanziellen Wirkung und der Umsetzbarkeit jeder Initiative. Dieser Prozess kann iterativ erfolgen. Wichtig ist,

dass am Ende genügend Initiativen bereit stehen, die alle strategischen Herausforderungen positiv befeuern.

Die Software fasst schließlich alle Daten zusammen und gibt einen Überblick über die im Unternehmen entwickelten Initiativen. Diese werden dann mit den Zielen und Ressourcen abgeglichen. Es können dabei auch Initiativen in den Blick geraten, die man bislang gar nicht oder nur unzureichend wahrgenommen hatte. Der Initiativen-Fokus dient somit nicht nur der Orientierung, er ist zugleich ein wertvolles Innovations-Werkzeug.

Realitäts-Check mit dem Initiativen-Portfolio

Nachdem alle Initiativen erfasst und ausgewählt sind, wird ein Bewertungsprozess durchgeführt. Die Initiativen werden beispielsweise danach bewertet, wie viele Neukunden durch sie gewonnen werden können oder welche finanziellen Auswirkungen sie haben. Das Initiativen-Portfolio wird an zwei Achsen gemessen, die sich an den Zielvorgaben orientieren. Das können zum Beispiel die Achsen der Umsetzungsmöglichkeit einer Initiative sein oder die prognostizierte finanzielle Auswirkung. Dies erlaubt eine erste Selektion aller eingegebenen Initiativen. Die Initiativen, die sich an dieser Stelle als unrealistisch oder undurchführbar erweisen, werden ausgemustert und in den weiteren Schritten nicht mehr beachtet.

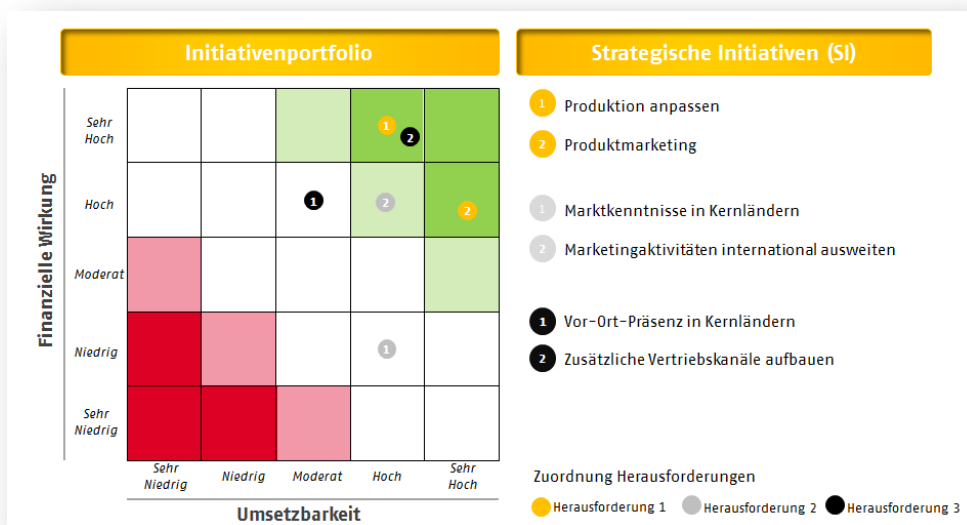


Abb.: Initiativen-Portfolio

Das Initiativen-Portfolio dient dazu, diejenigen Initiativen zu identifizieren, die zur Erreichung der Zielvorgaben am besten geeignet sind. Man kann systematisch alle Initiativen herausfiltern, die nicht im "grünen Bereich" liegen. Auf diese Weise lassen sich die für ein Unternehmen erfolgversprechendsten Initiativen darstellen.

Um einschätzen zu können, inwieweit die ausgewählten Initiativen insgesamt zur Erfüllung der Zielvorgaben beitragen, ist abschließend eine Prognose im Falle der Realisierung erforderlich – in diesem Beispiel über die finanzielle Entwicklung. Diese Prognose lässt sich mit dem Initiativen-Fokus ebenfalls automatisch berechnen und darstellen. Sollte dabei eine Zielvorgabe nicht erreicht werden, kann der Prozess iterativ weitergeführt werden, indem man sich auf die Suche nach passenderen oder weiteren Initiativen macht. In dieser Phase kann durchaus hin und wieder auch die Erkenntnis reifen, dass das eine oder andere Ziel unrealistisch ist oder man einzelne Zielvorgaben korrigieren muss.

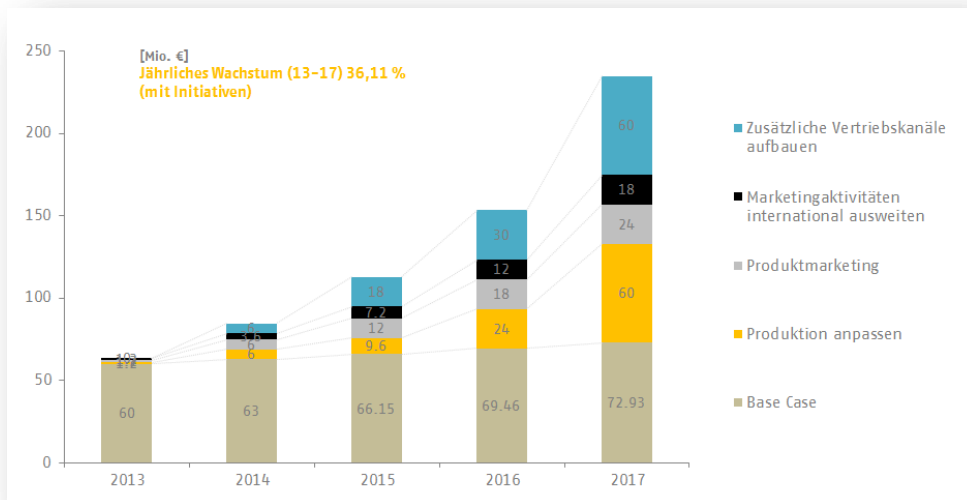


Abb.: Finanzielle Entwicklung bei der Realisierung gewählter Initiativen

Ganzheitliche Strategiearbeit erfordert Umdenken

"Viele Firmen legen bei ihrer strategischen Arbeit einen "Base Case" zugrunde: Sie setzen auf die Fortführung und Planung ihres Geschäfts ohne Hinzunahme strategischer Initiativen. Sie denken eindimensional in die Zukunft nach dem Motto "Was passiert, wenn wir so weiter machen wir bisher". Eine Unterneh-

DATUM: Mai 2013

Seite: 6/7

mensausrichtung nach dem „Base Case“ Prinzip birgt hohe Risiken, da diese keine Veränderungen der Märkte berücksichtigt und keine Innovation vorsieht“, weiß Alexander Zimmermann, Geschäftsführer der SOLYP Informatik GmbH, aus langjähriger Erfahrung.

Die SOLYP Informatik GmbH setzt sich als Experte für strategische Planung dafür ein, dass bei der Strategiearbeit ein Umdenken in Richtung ganzheitlicher strategischer Planung erfolgt – basierend auf einer ausführlichen und detaillierten Analyse von Trends, Märkten und Wettbewerbern. Erstmals können dabei neben harten Kennzahlen auch weiche Daten verwertet werden. Um den Einstieg in diese innovative Strategiearbeit zu erleichtern, hat SOLYP den Initiativen-Fokus entwickelt, der eine umfassende Sicht auf alle Ziele und Maßnahmen eines Unternehmens ermöglicht.

Mit dem Initiativen-Fokus kann im strategischen Planungsprozess schnell Fahrt aufgenommen werden. Wem strategische Planungsprozesse mit ihren detaillierten Analysephasen zu ressourcen- und zeitaufwändig sind, kann mit Hilfe dieses Werkzeugs bereits wesentliche strategische Arbeit leisten. Die SOLYP Informatik GmbH hat als Innovations- und Marktführer für strategische Planungssoftware dieses praxiserprobte Werkzeug aus ihrer umfangreichen strategischen Planungssoftware SOLYP3 abgekoppelt und macht es als Einzellösung für Unternehmen verfügbar, die bislang noch keine oder wenig Erfahrung mit einem ganzheitlichen strategischen Planungsprozess gemacht haben. Der Initiativen-Fokus ist als Einzellösung bereits sehr hilfreich. Bei wachsenden Anforderungen an die Strategiearbeit kann er jederzeit erweitert und zu einem vollumfänglichen SOLYP3-System ausgebaut werden.

SOLYP Informatik GmbH

Die SOLYP Informatik GmbH ist Experte für strategische Planung und entwickelt strategische Planungssoftware zur strategischen Unternehmensplanung unter Verwendung weicher Daten. Die von SOLYP entwickelte Strategiesoftware SOLYP3 ermöglicht Unternehmen eine bezüglich Methodik, Darstellungsform und Vorgehen standardisierte Strategieplanung – und dies über alle Geschäftseinheiten und Länder hinweg. Marktweit einzigartig lassen sich erstmalig sogenannte weiche Daten wie Marktanalysen, Trends oder Wettbewerbsszenarien in den strategischen Führungsprozess einbeziehen und mit den „harten“ Finanzkennzahlen verknüpfen. Anwender von SOLYP3 profitieren von einer erheblich höheren Planungssicherheit und leichteren Überführung in bilanzfeste Daten.

Zu den Kunden von SOLYP gehören vorwiegend Unternehmen mit weit verzweigten Unternehmensbereichen sowie nationaler und internationaler Ausrichtung,

DATUM: Mai 2013

Seite: 7/7

unter anderem: ALTANA AG, BASF SE, EWE TEL GmbH, KWS Saat AG, Otto Group, Zentis GmbH & Co. KG, Siemens AG.

www.solyp.com

PRESSEKONTAKT

SOLYP Informatik GmbH

Alexa Kendel-Holzapfel
Bartholomäusstraße 26 F
90489 Nürnberg

T: +49 (911) 93334 – 5

F: +49 (911) 93334 – 88

eMail: press@solyp.com