

Darüber werden wir heute Dialog führen:

1. WACHSTUMSTRATEGIEN

Mit welchen Strategien erzeugen Sie „gesundes“ Wachstum?

2. Strategieumsetzung in der Organisation

3. Hebel-Prozesse für das Wachstum

4. Fraktales Prozess-/Projekt-Management / Teamorganisation / steuernde Regeln

Wachstum



Warum Wachstum ?

- Warum gibt es den Zwang zum „Wachstum“?
- Warum soll Ihr Unternehmen „wachsen“?
- Welches „Wachstum“ führt zum Erfolg?

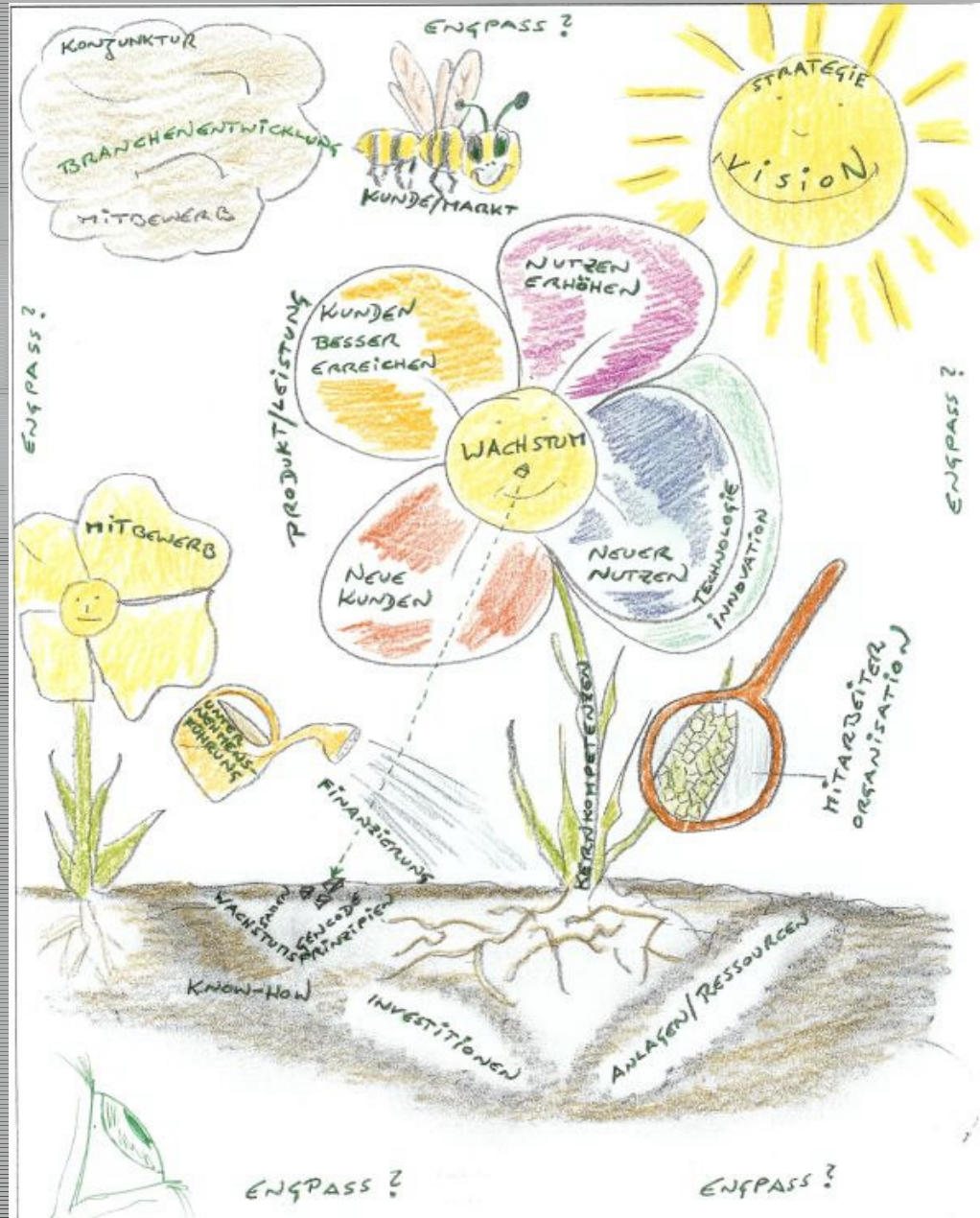
Warum ist Wachstum nötig?

Wegen der Grundgesetze der:

- Erneuerungs – Kraft
- Verdrängungs – Kraft

→ Wachstum ist
„organisch, evolutorisch“ zu sehen

Wachstums-Blume



Die 4 Wachstums-Chancen jedes Unternehmens

**KUNDEN BESSER
ERREICHEN**

NUTZEN ERHÖHEN

**NEUE KUNDEN
ERREICHEN**

**NEUE NUTZEN
KREIEREN**

Die 4 Wachstums-Chancen jedes Unternehmens

Strategie ?

Führen, Folgen,
Nachahmen

KUNDEN BESSER ERREICHEN

(durch Penetration, Ausnützung von neuen Verkaufskanälen (z.B. Web-Marketing), Marketing, Preispolitik, etc.)

NUTZEN ERHÖHEN

(durch Spezialisierung, Kooperation, Produktvariation, Innovation der Prozesse (d.h. Produktivitätsvorteile, schnellere Ideenumsetzung, ...), Kostenmanagement (z.B. Kostenführer), etc.)

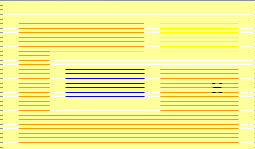
NEUE KUNDEN ERREICHEN

(durch Globalisierung, Produktvariation, Unternehmenskauf, Netzwerkaufbau)

NEUE NUTZEN KREIEREN

(durch Innovation der Produkte, Diversifikation, Netzwerke)

Führung?



Umsetzung der Strategie

1. **Definition der Strategie im Detail**
2. **Schaffung der geeigneten Umsetzungsorganisation**
z.B. mittels „fraktalem Management“

Struktur / Mitarbeiter / Organisation für „gesundes Wachstum“

Unternehmen
Wachstumsstrategie



Prozesse

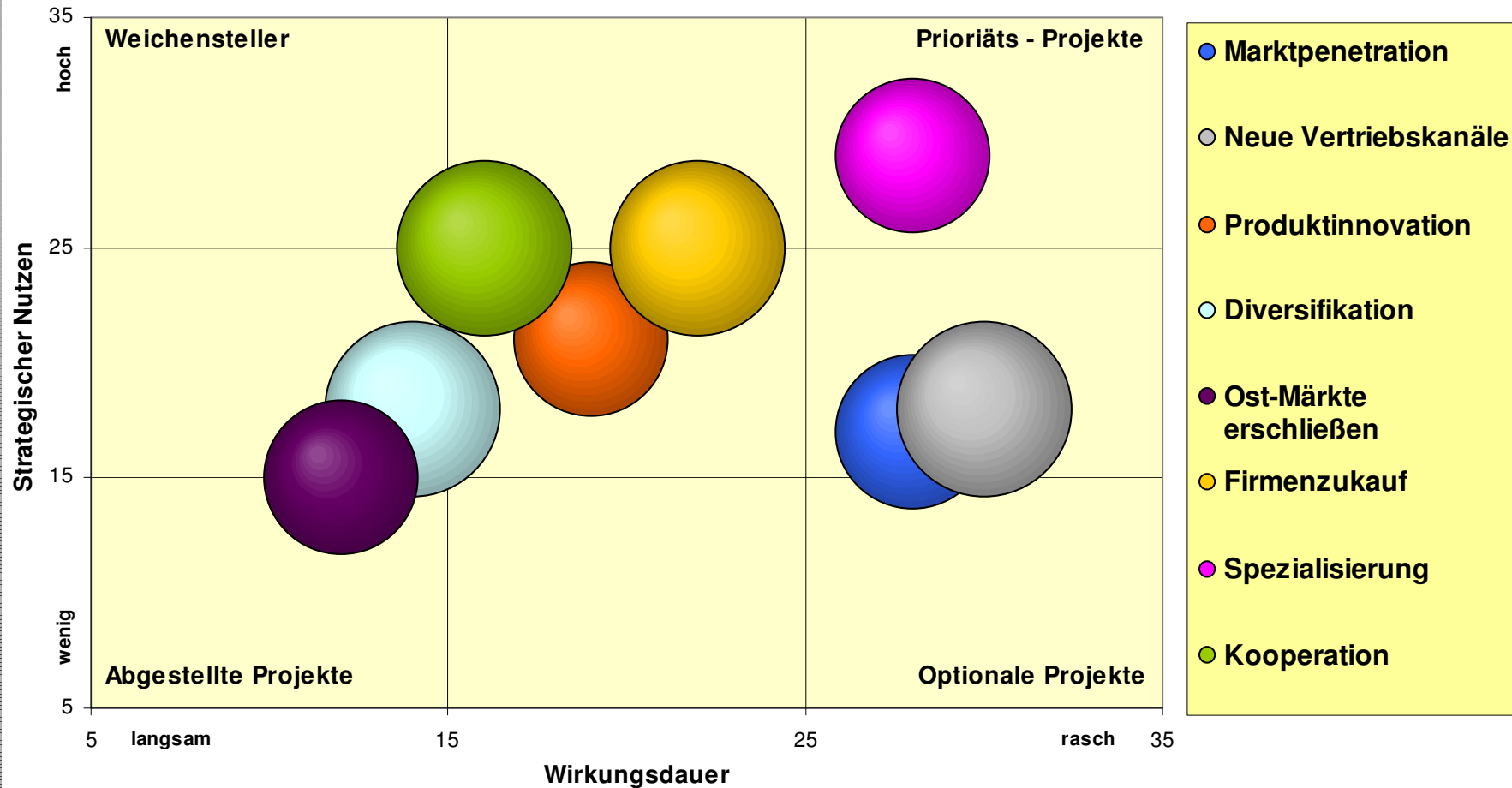
Projekte

TEAMS

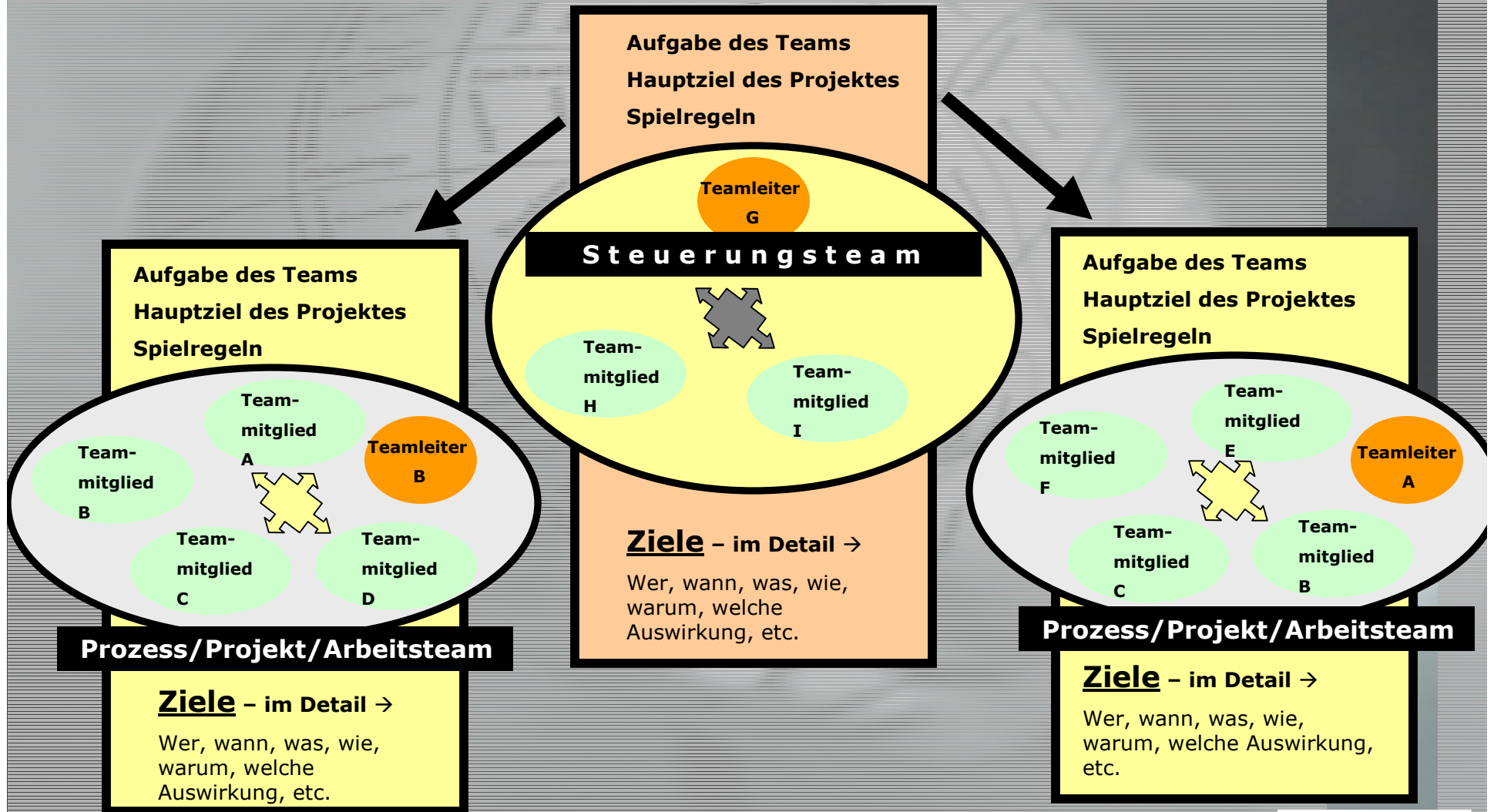
HEBELPROZESSE – Wie erkennt man die wichtigen Projekte?

z.B. mittels „fraktal kybernetischer Bewertung“

Vernetzungsanalyse der Prioritätsprozesse



Besonderheit: Ziele pro Team UND Konsequente Steuerung



Grunddefinition Projektteam: Musterprojekt

Bearbeitungsstand:	02.09.2003	Zugeordnete	
Projektname:	NN	Steuergruppe:	
Projektnummer:	0010	Coach des	
Teamleiter:	NN 2	Teams:	
Teammitglieder:	NN1, NN2, NN3, NN4		
Vom Prozess betroffene Mitarbeiter:	NN1, NN2, NN3, NN4, NN5, NN6, NN7, NN8, NN9	Nummern der Ziele und Maßnahmen:	Z-NN01, M-NN02, NN03

Hauptzweck des Prozesses:	Planstart:	Plan Ende:

Nebenaufgaben des Prozesses:

Genauere Prozessbeschreibung im Detail:

Prozessdetails:	Erläuterung:	Beteiligte:	Entscheidungen:	Ergebnis / Output:
Kunden bzw. Interessenten am Output:	extern	intern		

Lieferanten = Schnittstellenpartner für den	extern	intern

Wo werden Verbesserungspotenziale geortet?	--> d.h. welche Verbesserungs-rahmenziele gibt es

Funktionen und Aufgaben der Projektteammitglieder

Name	Aufgabe im Team	Stellvertretungen	Erläuterungen
	Teamleiter		

Auswirkung der Arbeit auf andere Teams / Prozesse	z.B. welche Auswirkungen ergeben sich wahrscheinlich auf andere Teams / Prozesse; wie läuft der Informationsaustausch zu anderen Teams (mit welchem Ziel und Zweck)

Auswirkungen anderer Teams und der Umwelt	z.B. welche Auswirkungen haben wahrscheinlich andere Teams / Prozesse auf das vorliegende/n Team/Prozesse; wie erfolgen die Verbindungen zu anderen Gruppen wie Kunden, Lieferanten, Banken, etc.

Entscheidungsregeln u. Feedback:	z.B. welche Entscheidungen muss der GF freigeben, welche können selbst getroffen werden; wer wird über Ergebnisse informiert (wann, wie, etc.), ...

Beschreibungen der geplanten Zusammenarbeit	z.B. Häufigkeit der Treffen, Art der Entscheidungsfindung im Team, Ort der Treffen, Kommunikationsplattformen und Spielregeln für die Zusammenarbeit

Prozessprodukt-Messgrößen	--> d.h. Was sind

Themen mit Priorität:	z.B. welche Themen behandelt; dies

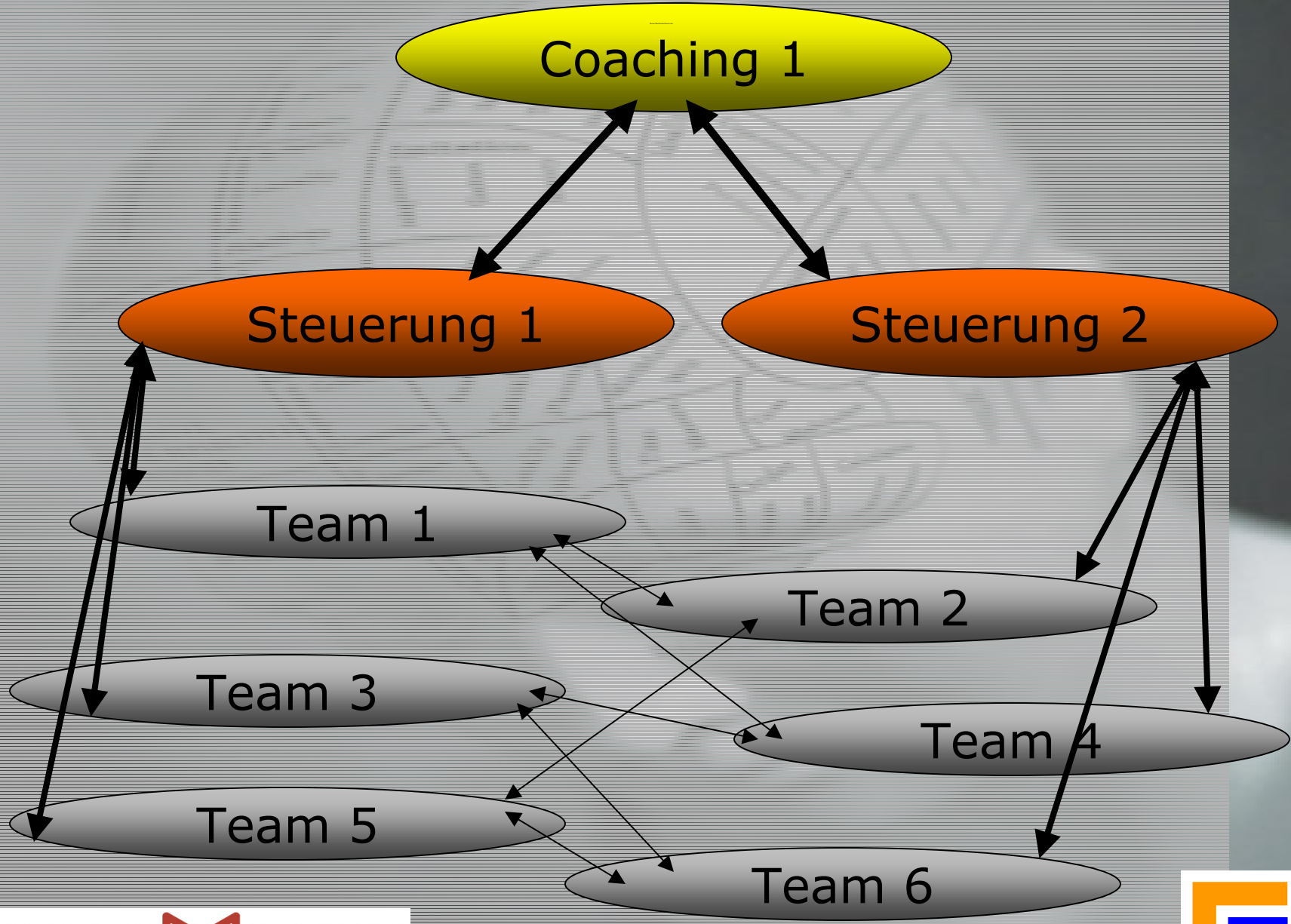
Ableich mit den strategischen Zielen	z.B. welche strategischen Ziele

Dokumente und Aufzeichnungen	z.B. Wie erfolgt die Dokumentation; welche Unterlagen vorliegenden D

Einrichtung von Dokumentationsordner v

Etc.

③ Coaching- und Steuerungshierarchie statt Funktionenhierarchie



③ PRÜFUNG DER MASSNAHMEN ZUR ZIELERREICHUNG DES TEAMS



- Moderation zur Wahrung der konstruktiven Diskussionskultur



- Rechtfertigung, Hinterfragung und Diskussion der erarbeiteten Ziele und Maßnahmen zwischen Projektgruppe und Steuergruppe sowie Geschäftsleitung



- Die Diskussion erfolgt vor der Großgruppe (z.B. allen Teams), um eine erhöhte Verbindlichkeit herzustellen

Was ist das FRAKTALE am „fraktalen Prozessmanagement“ ?

Es ist ein Regelungsprinzip – wobei über alle Dimensionen hinweg
die Strukturen selbstähnlich sind

Der Fokus liegt auf Verringerung der Komplexität durch :

- Einrichtung von Prozessmanagement (samt kybernetischer Bewertung)
- das Schaffen von Reparaturprozessen,
- das Zulassen von sich befruchtenden Redundanzen,
- das Schaffen konstruktiver Kommunikation,
- das Schaffen permanenter Verbesserung,
- das Schaffen von Steuerungs- und Coachingstrukturen
- das Schaffen von steuernden (nicht beschreibenden) Regeln (Metapher-Kopfstand),
- ...

**... entsteht eine lernende Organisation, die sich automatisch
und antizipativ an den Markt anpasst !**

Was ist denn eine „steuernde Regel“ ?

Denn es stehen ja im Projektplan nur die beschreibenden ToDo's z.B. „Suche eines Vertriebspartners in CZ; Verantwortlicher; wer macht was, wann, ...“

Steuerung entsteht durch:

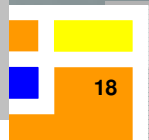
- Ziele und Operationalisierung (= zu erarbeiten)
- Identifikation mit den Zielen (= zu hinterfragen)
- Projektmanagement (= von Gantt-Diagrammen bis Netzplantechnik)
- Controlling des Zeitmanagements (z.B. Kalenderübertrag)
- Spielregeln (z.B. „Termine sind einzuhalten!“; „Pufferzeiten 40 %“)
- Beachtung von Hebelwirkungen (bewusst zu hinterfragen sind Mechanismen wie z.B. Trittbrettfahren, Hebelpunkt + -wirkung, Kettenreaktion, Transistor-Effekt (alles mit einem Streich), Einfachheit, Übersetzungsgetriebe wie z.B. Ideenschmieden durch corporate venturing von Nokia, Cisco)

... und gehen Sie den Weg der „einfachen Regeln“!

Strategien der einfachen Regeln

Typ	Zweck	Beispiel
How-To-Regeln	Grundsätzliche Vorgaben, wie der Prozess ausgeführt werden soll.	Akami´s Regeln für den Kundenservice: Die Mitarbeiter müssen technisch versiert sein, jede Frage muss beim ersten Anruf / Mail beantwortet werden, F&E Mitarbeiter müssen rotierend im Kundenservice arbeiten.
Grenz-Regeln	Vorgaben, welche Möglichkeiten verfolgt werden können und welche außerhalb der Interessen des Unternehmens liegen	Cisco´s frühere Akquisitionsregel: Akquisitionsziele dürfen nicht mehr als 75 Mitarbeiter haben, von denen 75 % Ingenieure sein müssen.
Prioritäten-Regeln	Helfen, identifizierte Chancen zu ranken.	Intel´s Prioritäts-Regel ordnet Fertigungskapazität für die Produkte auf Basis ihrer Gewinnmarge zu.
Zeit-Regeln	Synchronisation verschiedener Aktivitäten des Unternehmens.	Nortel´s Regel für die Produktentwicklung: Die Entwicklungsteams müssen wissen, bis wann der Kunde das Produkt benötigt und Entwicklungszeiten dürfen nicht länger als 18 Monate dauern.
Ausstiegs-Regeln	Vorgaben, wann weniger erfolgsversprechende Möglichkeiten nicht mehr verfolgt werden.	Oticon´s Regel zum Abbruch von Produktentwicklungen: Wenn ein wichtiges Teammitglied das Projektteam verlässt, um an einem anderen Projekt innerhalb des Unternehmens mitzuarbeiten.

Quelle: Kathleen M. Eisenhardt, Donald N. Sull "Strategy as simple rules"



Was kann OrangeCosmos für Sie tun ?

1. WACHSTUMSTRATEGIEN

Mit welchen Strategien erzeugen Sie „gesundes“ Wachstum?

2. Potenzialanalyse Organisation

Welche Potenziale und Stärken hinsichtlich der Mitarbeiter und Organisation liegen im Unternehmen vor, um gesundes Wachstum zu erreichen?

3. Hebel-Prozesse für das Wachstum

Welche Prozesse verursachen und hemmen Wachstum?

Wie entwickeln sich diese Prozesse?

Wie kann man die Hebel optimal ausnützen?

4. Fraktales Prozess-/Projekt-Management / Teamorganisation

Projektmanagement für selbststeuernde Organisationen.

Einrichtung fraktaler Teamorganisationen,

Begleitung, Schulung, Coaching, Umsetzungssicherung.

Wir danken für Ihre Aufmerksamkeit

