

# 5 Möglichkeiten, die strategiekonforme Umsetzung in Zeiten des Wandels zu beschleunigen

Erkenntnisse aus der globalen Benchmark-Studie  
zum Stand der Strategieumsetzung

%

61%

59%

1. Juli 2021

53%

54%

# Ihr Referent

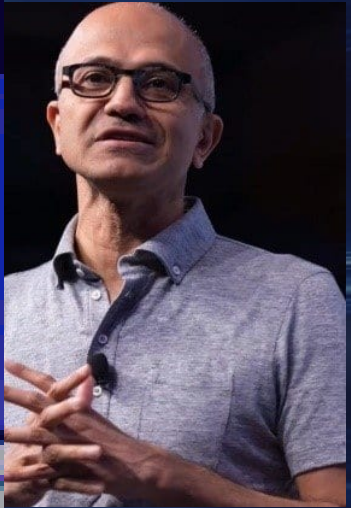
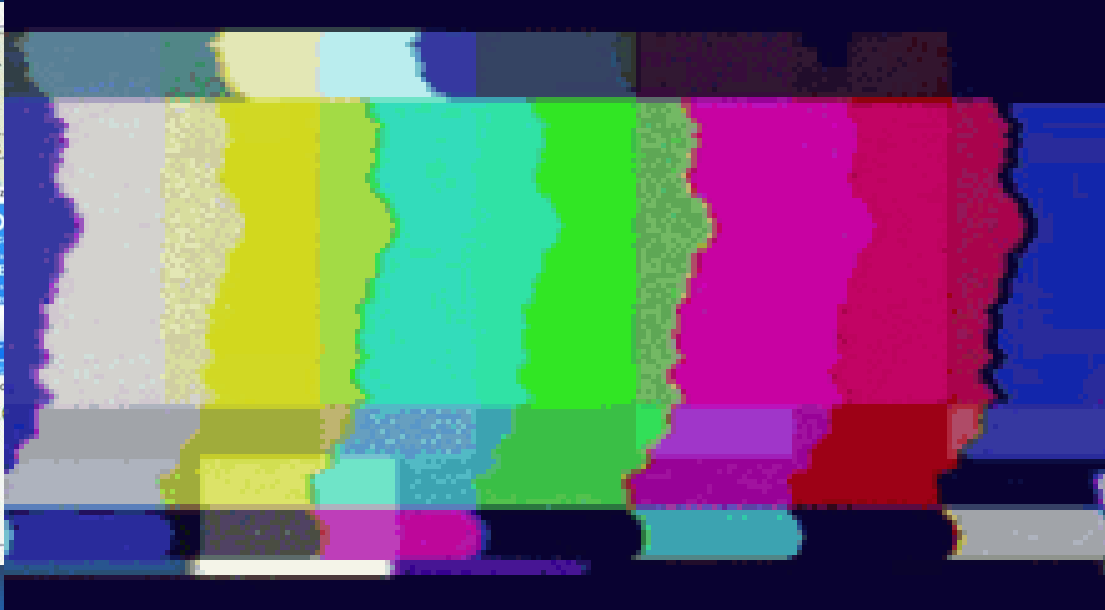


**Michael Biechele**

Planview

Vice President Sales Zentral- und  
Südeuropa

# Disruption... Wandel... Unsicherheit



# Wie schnell kann Ihr Unternehmen auf Veränderungen reagieren?

Die Herausforderung: Disruptionen sind die Norm, keine Ausnahmen!

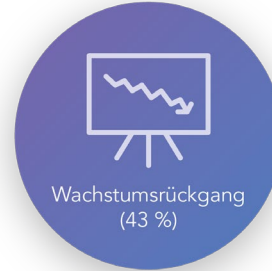
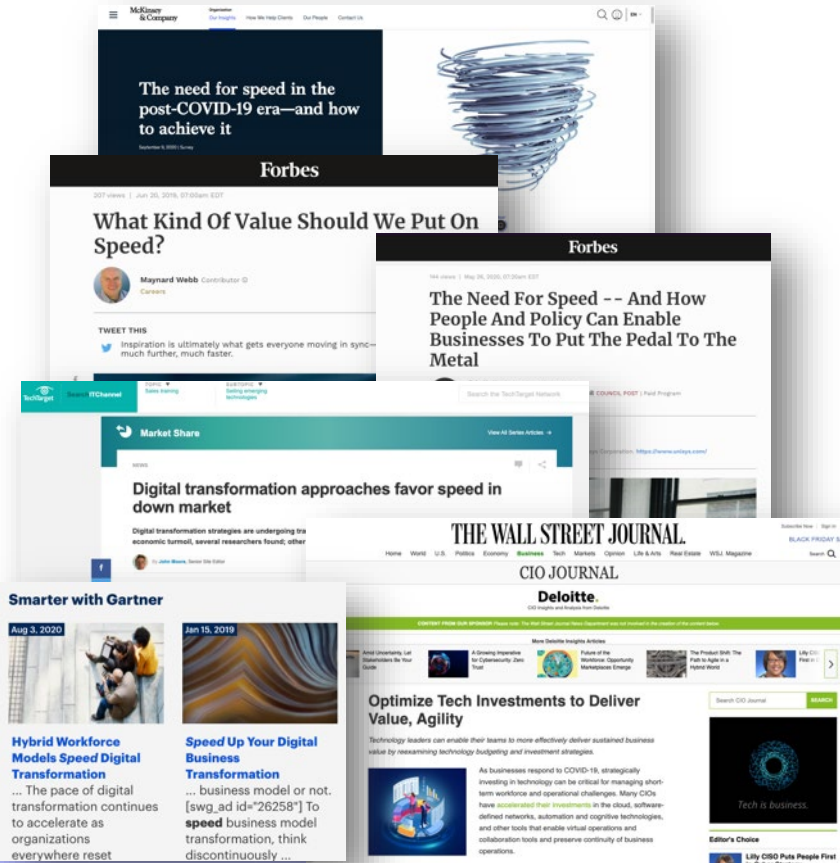
**69%** der befragten Vorstände haben Initiativen zur Digitalisierung vorgezogen, und fast die Hälfte von ihnen erwartet, dass sich ihr Geschäftsmodell verändern wird. - *Gartner*

Globale Benchmark-Studie zur Strategiemsetzung: Wie schnell und wie gut Unternehmen auf Veränderungen inmitten von Unsicherheit reagieren.

# Warum ist das wichtig?

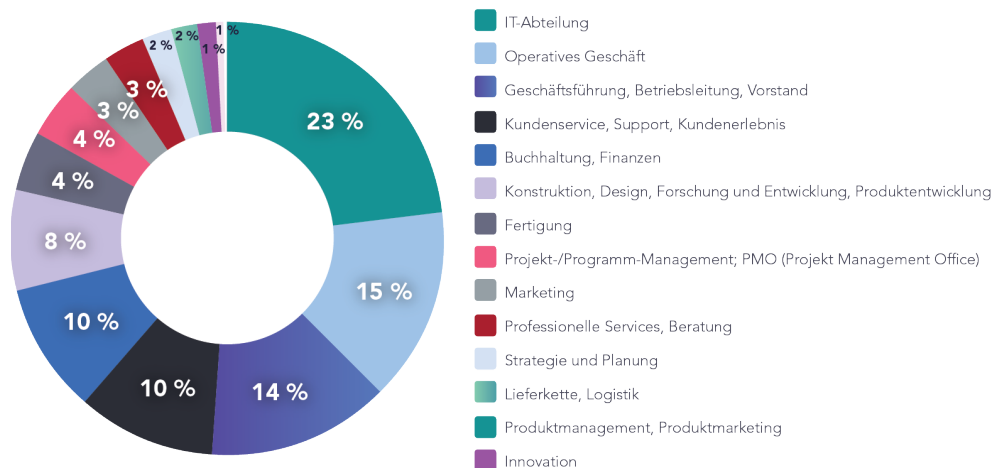
Ein langsames Vorgehen hat Konsequenzen

*Aus den Antworten ergeben sich 4 Top-Risiken*





## 956 Befragte aus Wirtschaft & Technologie

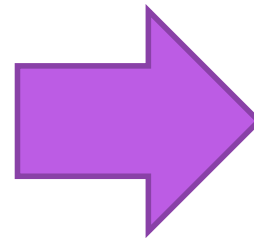
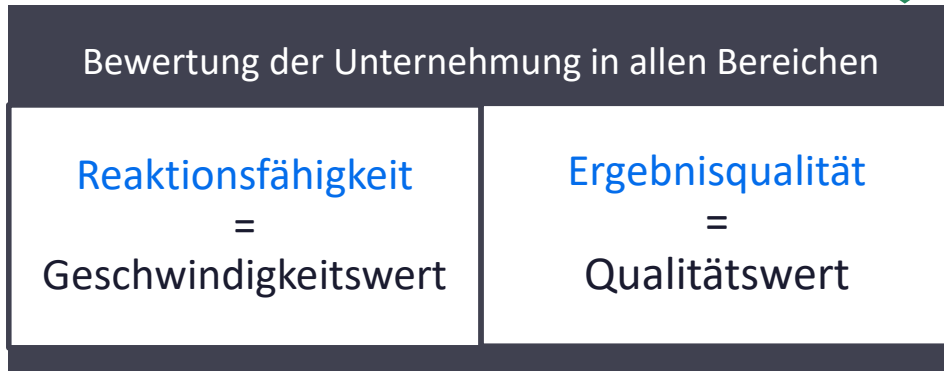
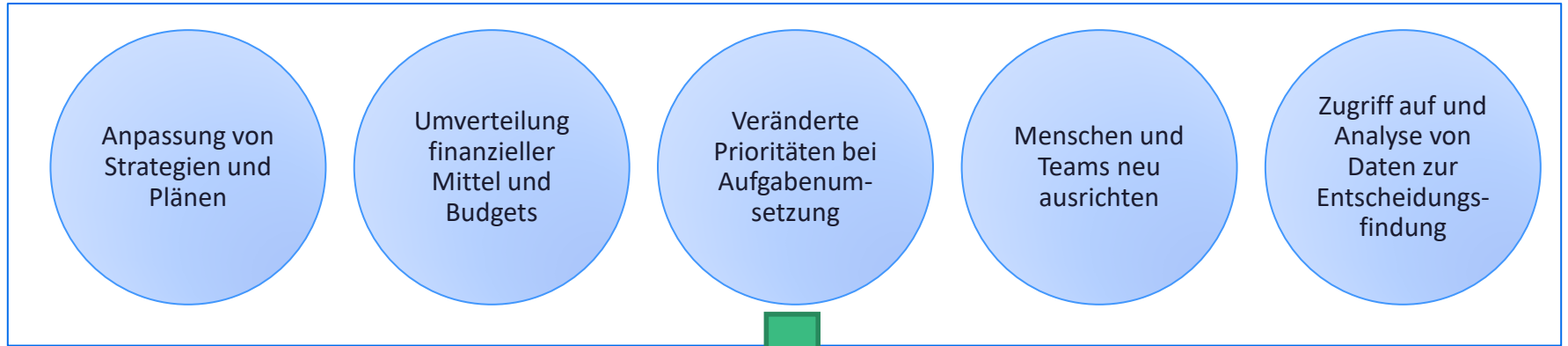


### Top 6 Industrien

1. Banken und Finanzwesen
2. Technologie
3. Groß- und Einzelhandel
4. Fertigungsindustrie
5. Gesundheitswesen
6. Professional Services

Führungskräfte aller Ebenen  
53% > \$500M Jahresumsatz

# Benchmark: Schnelle Anpassung der Strategieumsetzung



# Der Strategy Execution Index

## Nachzügler

Langsameres Reagieren auf  
Veränderungen und  
bisweilen nur schleppende  
Weiterentwicklung



223 Teilnehmer,  
WERT: 0-29

## Herausforderer

Weiterentwicklung nur mit  
Unterbrechungen;  
keine konsistent schnelle  
Performance



512 Teilnehmer,  
WERT: 30-79

## Vorreiter

Am schnellsten agierende  
Unternehmen mit den  
hochwertigsten  
Ergebnissen



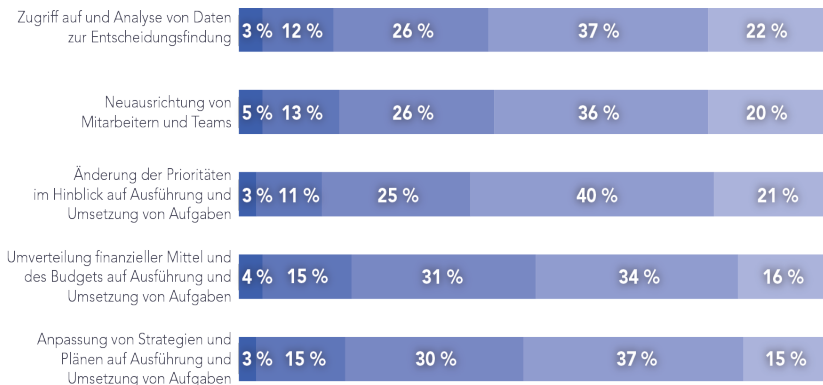
221 Teilnehmer,  
WERT: 80-100

*\*Keine signifikanten Unterschiede in Geografie, Unternehmensgröße, Branche (außer Tech)*



# Ergebnisse in den fünf Kernbereichen der Strategiem Umsetzung

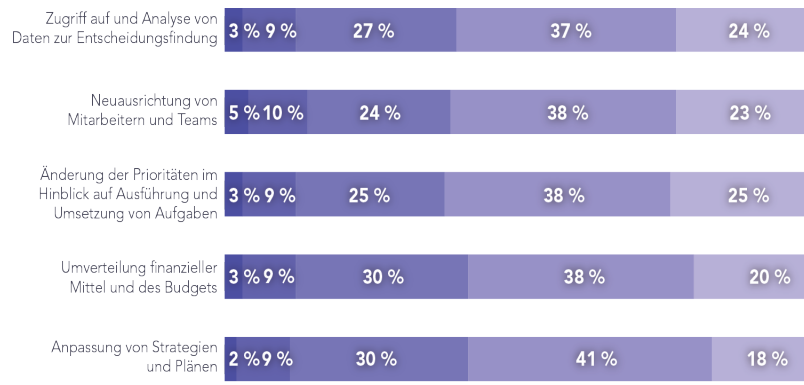
## GESCHWINDIGKEITSWERTE



■ Sehr langsam 
 ■ Eher langsam 
 ■ Durchschnittlich 
 ■ Eher schnell 
 ■ Sehr schnell

F: WIE SCHNELL setzt Ihr Unternehmen bei Veränderungen oder Störungen folgende Maßnahmen um?

## QUALITÄTSWERTE



■ Schlecht 
 ■ Ausreichend 
 ■ Durchschnittlich 
 ■ Gut 
 ■ Ausgezeichnet

F: Wie würden Sie die QUALITÄT der Ergebnisse bewerten, wenn Ihr Unternehmen bei Veränderungen oder Störungen folgende Maßnahmen umsetzt?

# Ergebnisse

Strategieumsetzung –  
eine Bestandsaufnahme:  
Wie Unternehmen sich  
schneller anpassen in einer Zeit  
permanenten Wandels

Globale Benchmark-Studie zeigt, wie führende  
Unternehmen Strategien schneller umsetzen

68 %

67 %

61 %

59 %

55 %

54 %

IM AUFTRAG VON  
**planview**

# 1. Vorreiter machen Geschwindigkeit zur Priorität



Finanzielle Ziele:

**3X**

eher als Herausforderer



Strategische Ziele:

**3X**

eher als Herausforderer



Bereitstellung von innovativen Produkten und Services:

**2X**

eher als Herausforderer

Seiten 8 & 9



# 1. Vorreiter machen Geschwindigkeit zur Priorität



## Was heißt das?

- Vorreiter übertreffen alle anderen
- Vorreiter erkennen den Nutzen, noch schneller voranzukommen; mit mehr Vorteilen
- Herausforderer laufen Gefahr, den Anschluss zu verlieren

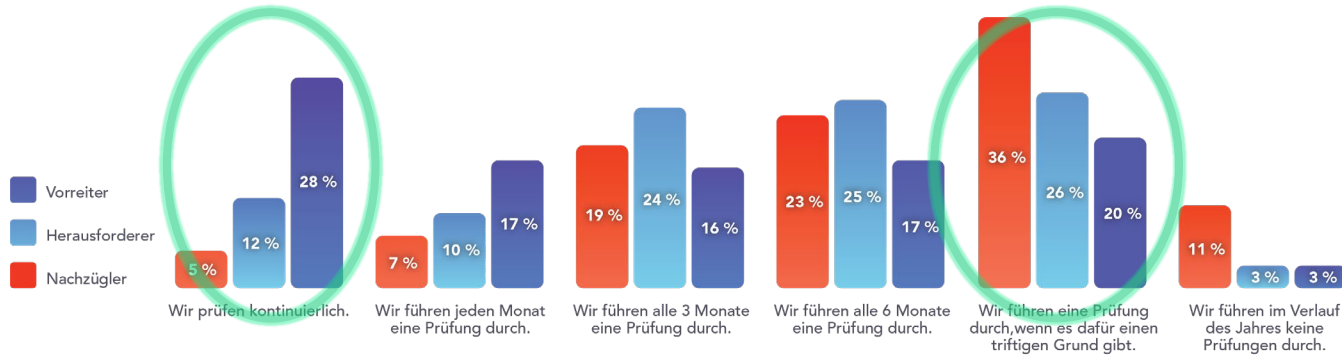
Seiten 8 & 9



# 2. Anpassung von Strategien, Finanzierung und operativer Planung mit kurzen Neuplanungszyklen



PRÜFUNGS- UND ANPASSUNGSRHYTHMUS FÜR STRATEGIEN, FINANZMITTEL UND OPERATIVE PLÄNE



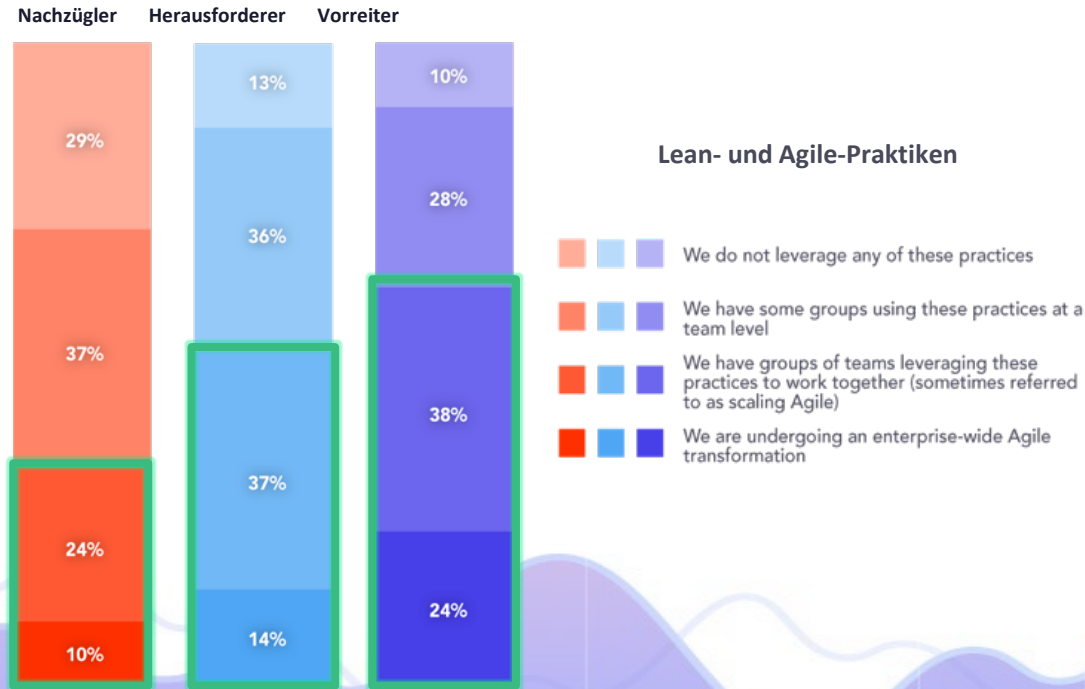
F: Wie oft prüft Ihr Unternehmen derzeit Strategien, Finanzmittel und operative Pläne und nimmt entsprechende Anpassungen vor?

70% der Vorreiter sagen, dass kürzere Planungszyklen die Reaktionsfähigkeit unterstützt  
 vs  
 41% der Herausforderer (22% der Nachzügler)

**Was heißt das?**

- Vorreiter integrieren die Fähigkeit sich schnell anzupassen in ihre Prozesse; Neuplanung findet in kürzeren Zyklen statt
- Herausforderer sind schnell, wenn es nötig ist, kehren aber schnell zum "Business as usual" zurück

# Lean- und Agile-Praktiken im gesamten Unternehmen nutzen



## Was heißt das?

- Vorreiter setzen eher auf „Agile @ Scale“ oder durchlaufen eine unternehmensweite agile Transformation
- In jeder Organisation existiert ein Mix von “hybriden” Arbeitsweisen & Methoden

# Vorreiter sind viel sicherer, dass Ihre Strategien in der geplanten Zeit umgesetzt werden

**4X** STRATEGISCHE AUSRICHTUNG  
Eher sehr zuversichtlich  
als Herausforderer

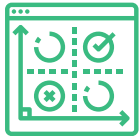


**4X** TERMINGERECHTE LIEFERUNG  
Eher sehr zuversichtlich  
als Herausforderer  
**12X** Eher als Nachzügler



# 4. Priorisierungsprozesse verbessern, um Ressourcen den wichtigsten Aufgaben zu zuweisen

## Geplante Investitionen für mehr Geschwindigkeit



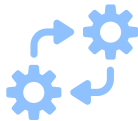
45%

Verbesserung des  
Priorisierungsprozesses, um  
Ressourcen für die wichtigsten  
Arbeiten neu zuzuweisen



43%

Technologien für Automatisierung und  
mehr Effizienz implementieren



41%

Arbeitsabläufe  
optimieren, um  
effizienter zu sein

## Was heißt das?

- Umsetzung kann nur bei Vorhandensein notwendiger Ressourcen erfolgen
- Strategie, Arbeit, Ressourcen und Ergebnisse sind miteinander verknüpft
- Ressourcen neu zu priorisieren erfordert Kenntnisse von Abhängigkeiten und Kapazitätsbeschränkungen
- Auswirkungen, Einschränkungen und Kompromisse sind nicht “mal ebenso” in einer Tabelle modellierbar

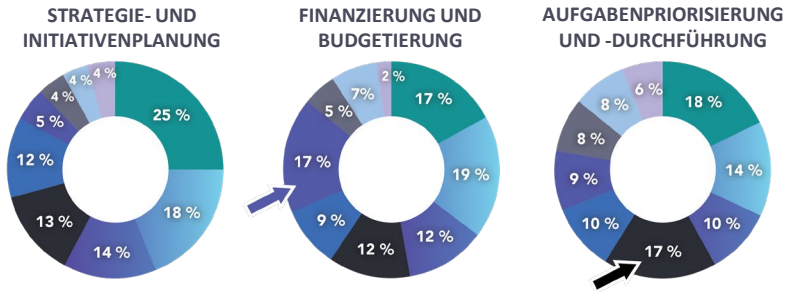
Seite 16

Häufiges Problem bei der Strategieumsetzung: Die Unfähigkeit Ressourcen (abteilungsübergreifend) neu zu zuweisen (HBR).

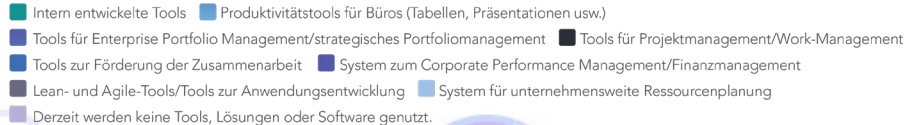


# 5. Implementierung von Technologien um schneller datenbasierte Geschäftseinblicke zu erhalten

## Primär genutzte Technologien



F: Welches System nutzt Ihr Unternehmen derzeit PRIMÄR für die folgenden Prozesse?



Nicht-integrierte Tools  
sind in der Überzahl

## Intern entwickelte Tools oder Office-Produktivitätslösungen

- Strategie-/ Initiativen Planung (43 %)
- Finanzierung/ Budgetierung (36%)
- Aufgabenpriorisierung/-durchführung (32%)

## Was heißt das?

- 49 % der Vorreiter / 42 % der Herausforderer planen die Implementierung von Technologien für Automatisierung und Effizienzsteigerung
- Fokus liegt dabei auf Technologien, die Strategie und Umsetzungsprozesse verbinden

# 5 Wege zur Beschleunigung der strategiekonformen Umsetzung



Geschwindigkeit priorisieren wenn es darum geht, Entscheidungen zu treffen und schneller umzusetzen

Kurze Planungsintervalle für Strategien, Finanzmittel und operative Pläne

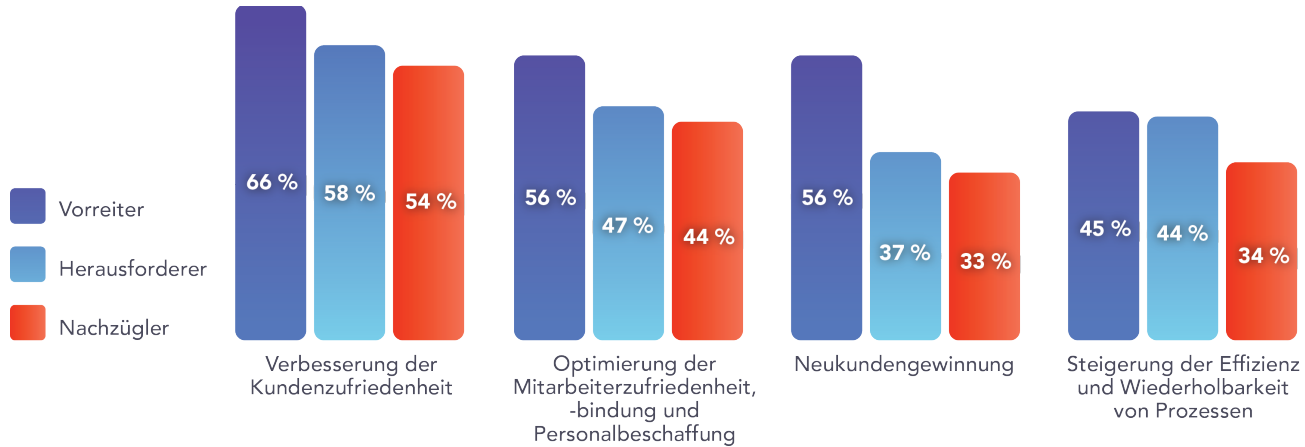
Umfassender Einsatz von Lean- und Agile-Methoden in der gesamten Unternehmung

Optimierte Priorisierung bei der Neuzuweisung von Ressourcen zu den wichtigsten Aufgaben

Implementierung von Technologien um schneller datenbasierte Geschäftseinblicke zu erhalten

# Erkenntnis #1

Erwartete Vorteile einer verbesserten Reaktionsfähigkeit angesichts Veränderungen



F: Welche Vorteile verspricht sich Ihr Unternehmen von einer schnelleren Anpassung an Veränderungen?

# Empfehlung #1

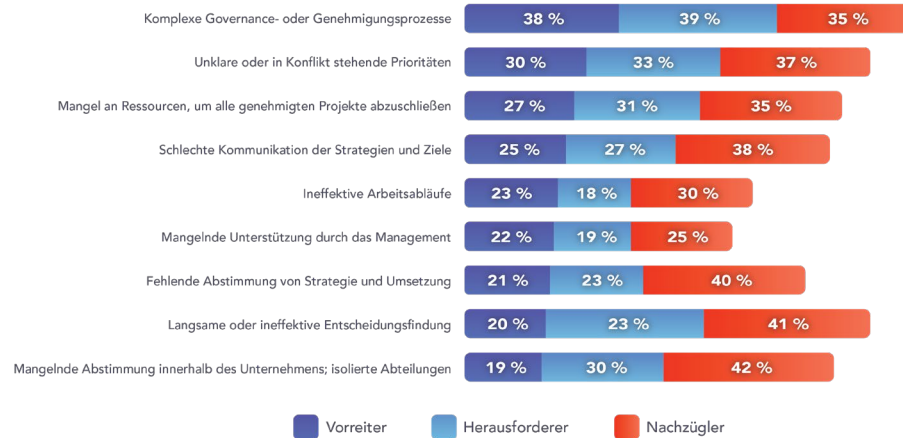


**Auf unvermeidbare Veränderungen  
einstellen und entsprechend  
vorbereiten**

- ✓ Jetzt anfangen!
- ✓ Überarbeitung traditioneller, inflexibler Methoden, die das Tempo bremsen
- ✓ Best Practices der Vorreiter übernehmen

# Erkenntnis #2

## Hindernisse für eine schnelle Reaktion bei Veränderungen



F: Welches sind die GRÖSSTEN Hindernisse, die es Ihrem Unternehmen unmöglich machen, schnell auf Veränderungen und Störungen zu reagieren?

Nur 42 % der Herausforderer und 20 % der Nachzügler sagen, dass ihre Governance- Prozesse die Reaktionsfähigkeit bei Veränderungen unterstützen.

73 % der Vorreiter sagen, ihre derzeitigen Governance-Prozesse fördern die Reaktionsfähigkeit angesichts von Veränderungen. Gleichzeitig ist Governance das größte Hindernis für schnellere Anpassung.

## Empfehlung #2



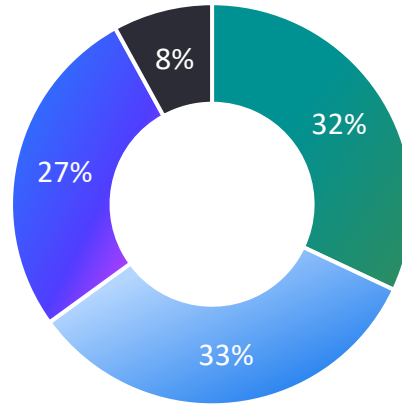
Das "Richtige"  
Maß An  
Governance

### Prozesse vereinfachen und Anzahl KPIs reduzieren

- ✓ Jetzt anfangen!
- ✓ Hinterfragen der Managementvorgaben für Betrieb, Finanzen und Technologie
  - ✓ Governance-Leitsätze prüfen und Ausrichtung an Strategie und Nutzen sicherstellen
- ✓ Governance in ein strategisches Portfolio-Framework einbinden

# Erkenntnis #3

Zugriff auf aktuelle und präzise Daten




- Wir haben unmittelbaren Zugriff auf präzise Daten.
- Wir haben Zugriff auf Daten, jedoch können diese aus verschiedenen Gründen unpräzise sein.
- Wir haben Zugriff auf Daten, diese sind jedoch nicht aktuell.
- Wir haben keine Zugriff auf aktuelle und präzise Daten.

F: Welche der folgenden Aussagen beschreibt am ehesten den Zugriff Ihres Teams auf aktuelle und präzise Daten, die für die Entscheidungsfindung benötigt werden?

**Nur eines von drei Unternehmen hat Zugriff auf präzise/ aktuelle Daten für die Entscheidungsfindung.**

**Mehr als 80 % der Befragten sagen, dass das Zusammentragen und das Analysieren der erforderlichen Informationen mühsam ist.**

# Empfehlung #3



**Verteilte Tools  
bremsen die  
Anpassung**

**Strategieänderungen schnell und präzise  
innerhalb der Organisation  
kommunizieren**

✓ Jetzt anfangen!

✓ Verlässliche Quelle zur Entscheidungsfindung  
von der Strategie bis zur Umsetzung

Anpassung von  
Strategien und  
Plänen

Umverteilung  
finanzieller  
Mittel und des  
Budgets

Veränderte  
Prioritäten bei  
Aufgabenum-  
setzung

Menschen und  
Teams neu  
ausrichten

Zugriff auf und  
Analyse von  
Daten zur  
Entscheidungs-  
findung



# Zusammenfassung

Vorreiter erzielen schnellere und bessere Ergebnisse

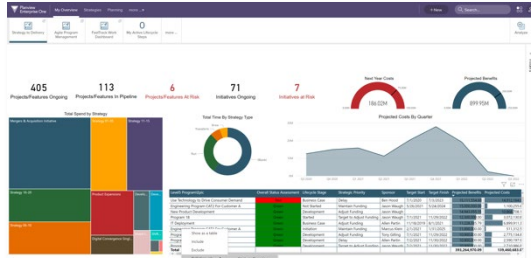
Opportunitätskosten des Status quo erkennen

Best Practices der Vorreiter übernehmen

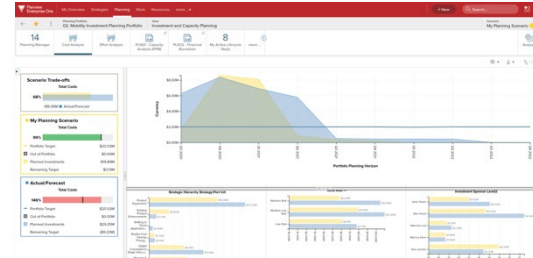
Jetzt mit der Umsetzung beginnen

**Versteht Ihr Unternehmen den permanenten Wandel als Chance, oder bereiten Sie sich nur auf den nächsten Einschlag vor?**

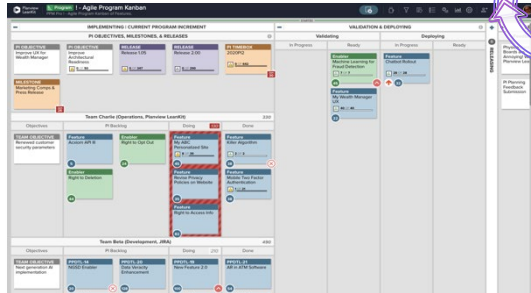
# Die Planview Plattform – Transforming Strategy to Delivery



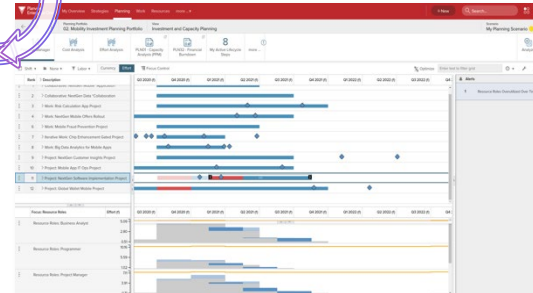
Executive Line of Sight



Adaptive Prioritization and Funding



Empowering Team Experiences



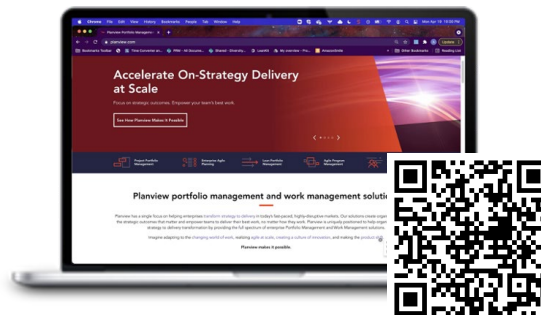
Flexible Resource Planning

# Q&A



## Benchmark-Studie

Der Stand der Strategiemsetzung: Ungewissheit akzeptieren, um sich schnell anzupassen



## Mehr Erfahren über das Management von Transformationen

[planview.com/topics/managing-transformation](https://planview.com/topics/managing-transformation)



# Vielen Dank!