

**BEST OF
CONSULTING
MITTELSTAND**

2019

STRATEGY

1. PLATZ

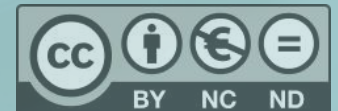
Venture Idea GmbH

**Wirtschafts
Woche**

1. KPI-FRAMEWORK

INSTRUMENTE ZUM STRATEGISCHEN (KRISEN-)MANAGEMENT

Venture.Idea



KPI-FRAMEWORK UND ENTSCHEIDUNGSMATRIX

Um bestmöglich durch eine Zeit zu kommen, die mehr denn je durch schnelle Veränderung und Unsicherheit geprägt ist, braucht es Reflexion statt Reflex. Denn die richtigen strategischen Entscheidungen und Lösungswege können Ihrem Unternehmen jetzt helfen, kurzfristig die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern und langfristig als Gewinner aus der Krise zu gehen.

Basis für zielgerichtetes, fokussiertes Handeln in der Krise (und darüber hinaus) ist ein **strategisches KPI-Framework zur Ableitung einer Entscheidungsmatrix**. Mit dieser Grundlage können mögliche Handlungsoptionen zielgerichtet entwickelt, transparent bewertet und schnell ausgewählt werden.

Das Instrument kann dabei sowohl von Verantwortlichen **in eigener Arbeit** entwickelt und genutzt werden, als auch **im Workshopformat** eine einheitliche Entscheidungsgrundlage aller relevanten Entscheider schaffen.

Bestenfalls wird eine **Taskforce mit Verantwortlichen der strategischen Bereiche** wie Unternehmensentwicklung, Innovation, Digitalisierung, HR, Operations, Vertrieb/Marketing und Finanzen gebildet. Diese schafft **gemeinsam mit der höchsten Entscheidungsebene** mit dem KPI-Framework die Basis, um anschließend strategische Maßnahmen zu entwickeln, mit denen sich die definierten kurz- und langfristigen Ziele bestmöglich erreichen lassen.

- ▶ STRATEGISCHE ZIELE & KRITERIEN
- ▶ KPI-FRAMEWORK
- ▶ ENTSCHEIDUNGSMATRIX



Auswahl möglicher messbarer Ziele und Kriterien als Grundlage des strategischen (Krisen-)managements

- ▶ Zielgerichtetes, fokussiertes Handeln ist gerade in Krisenzeiten entscheidend. Dazu müssen die strategischen Ziele und Kriterien gemeinsam neu bewertet werden
- ▶ Aus der ggf. bereits bestehenden Unternehmensstrategie und der aktuellen Situation werden alle möglichen messbaren Ziele und Kriterien abgeleitet
- ▶ Bei Bedarf wird die Auswahlliste um weitere allgemeingültige Ziele und Kriterien ergänzt

SAMMLUNG MÖGLICHER STRATEGISCHER ZIELE UND KRITERIEN (BEISPIEL)

ZIELE		Prio	KRITERIEN		Prio
	Kostensenkung			schnelle Umsetzungszeit (Time to market)	
	Liquiditätssicherung / Optimierung WC			geringe Komplexität	
	Wettbewerbsfähigkeit			geringe Kosten	
	Wettbewerbsvorteile			geringer Einsatz quantitativer Mitarbeiterressourcen (vor Ort)	
	Sicherung / Steigerung des Gewinns			geringer Einsatz qualitativer Mitarbeiterressourcen	
	Schutz / Steigerung von Reputation und Image			geringes Umsetzungsrisiko	
	Sicherung / Steigerung des Umsatzes			geringe Entwicklungszeit	
	Sicherung / Steigerung der Qualität			geringer physischer Kontakt	
	Sicherung / Steigerung Kundenbindung /- loyalität			...	
	Effizienzsteigerung				
	Schutz/ Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit				
	Unternehmens-/Innovationskultur				
	Verbesserung der Nachhaltigkeit				
	Sicherung Ressourcen / Einkauf				
	...				

Priorisierung der möglichen strategischen Ziele und Kriterien zur finalen Auswahl

- ▶ Selbst in der Krise liegen die strategischen Ziele nicht für alle Unternehmen gleichermaßen auf der Hand, daher muss eine gemeinsame Auswahl getroffen werden
- ▶ Die Auswahl der Ziele und Kriterien wird an möglichst alle relevanten Entscheider zur Bewertung gegeben (z.B. per Online-Fragebogen)
- ▶ Die entscheidenden Stakeholder priorisieren die Ziele und Kriterien nach ihrer (in der Krise kurzfristigen) Relevanz (3=hoch), um die finalen KPIs auszuwählen

SAMMLUNG MÖGLICHER STRATEGISCHER ZIELE UND KRITERIEN (BEISPIEL)

ZIELE		Prio	KRITERIEN		Prio
✓	Kostensenkung	3	✓	schnelle Umsetzungszeit (Time to market)	3
✓	Liquiditätssicherung / Optimierung WC	2		geringe Komplexität	2
✓	Wettbewerbsfähigkeit	3	✓	geringe Kosten	3
	Wettbewerbsvorteile	1	✓	geringer Einsatz quantitativer Mitarbeiterressourcen (vor Ort)	2
	Sicherung / Steigerung des Gewinns	2		geringer Einsatz qualitativer Mitarbeiterressourcen	1
	Schutz / Steigerung von Reputation und Image	2		geringes Umsetzungsrisiko	1
✓	Sicherung / Steigerung des Umsatzes	2	✓	geringe Entwicklungszeit	3
	Sicherung / Steigerung der Qualität	2	✓	geringer physischer Kontakt	3
	Sicherung / Steigerung Kundenbindung /- loyalität	1		...	
	Effizienzsteigerung	2			
	Schutz/ Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit	1			
	Unternehmens-/Innovationskultur	1			
	Verbesserung der Nachhaltigkeit	1			
✓	Sicherung Ressourcen / Einkauf	2			
	...				

SAMMLUNG MÖGLICHER STRATEGISCHER ZIELE UND KRITERIEN (BEISPIEL)					
ZIELE			KRITERIEN		
		Prio			Prio

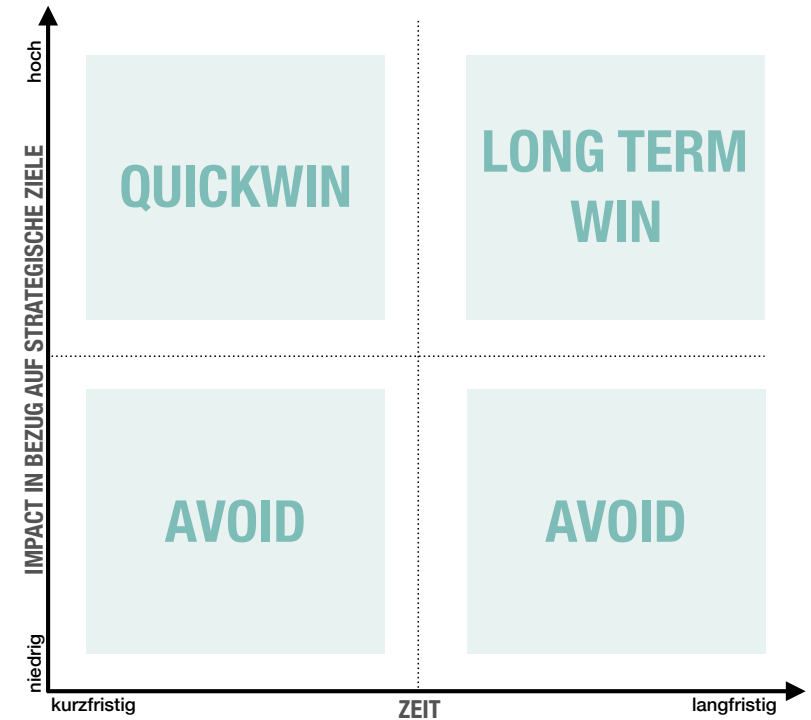
Bewertung Prio:

- ▶ Hohe Relevanz - 3
- ▶ Mittlere Relevanz - 2
- ▶ Wenig Relevanz - 1

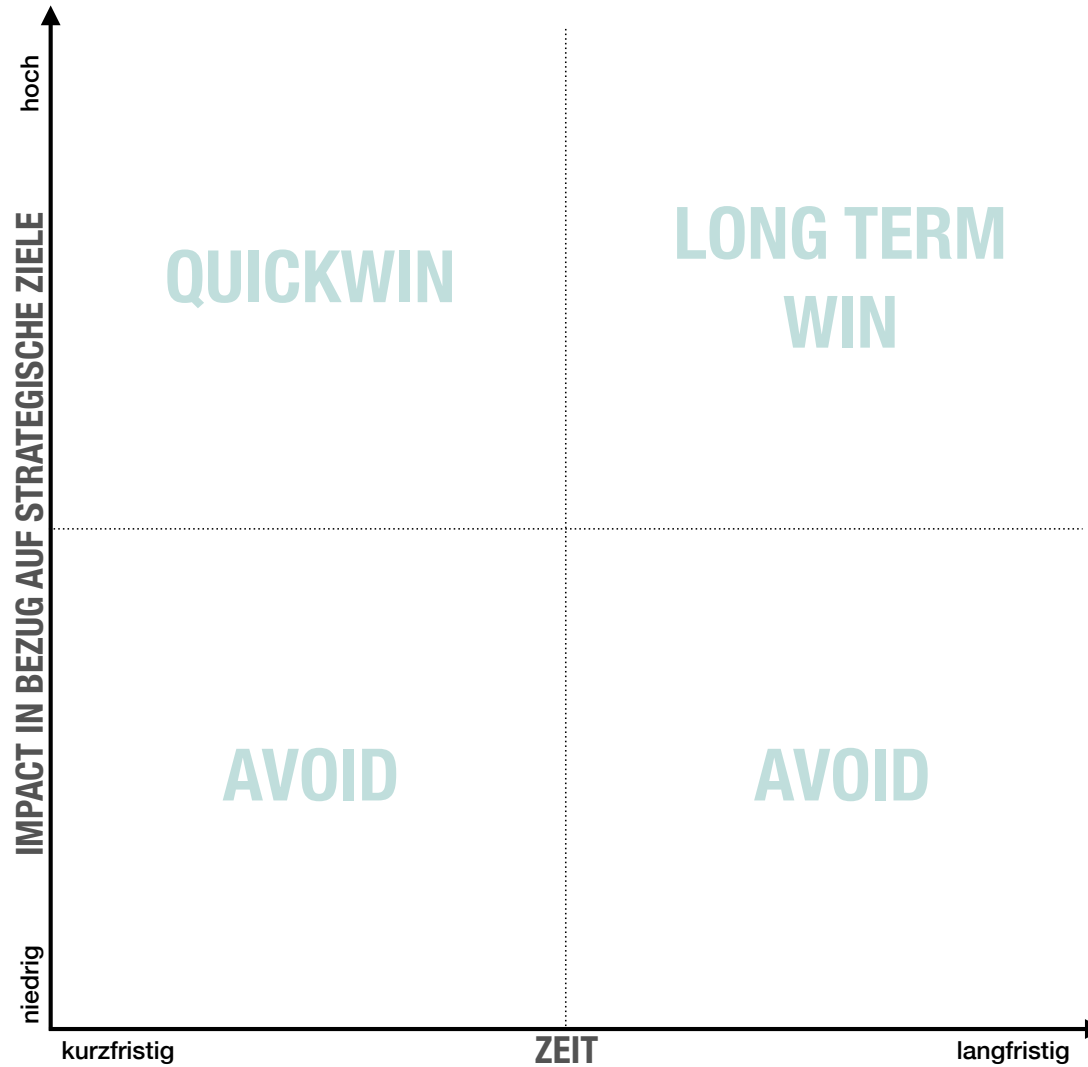
Ableitung finaler Entscheidungsmatrix kombiniert die wichtigsten strategischen Ziele und Kriterien als Bewertungsgrundlage

- ▶ Die KPI-Matrix verbindet in 3 Dimensionen die strategischen Ziele (Y-Achse), die Zeitdauer (X-Achse) und die Kriterien (Größe)
- ▶ Die KPI-Matrix dient somit zur schnellen, systematischen Übersicht und Auswahl bestehender Handlungsoptionen, und der Identifikation von Handlungslücken
- ▶ In Krisenzeiten sind insbesondere „Quickwins“ gefragt, während ausgewählte „Long Term Wins“ für Überleben und Wachstum nach der Krise sorgen

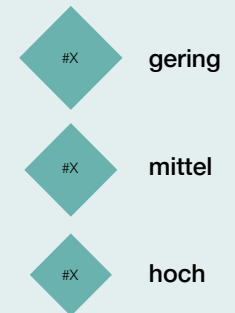
KPI-FRAMEWORK FÜR MATRIX	Prio	Dimension
Kostensenkung	3	▶ Ziel
Liquiditätssicherung / Optimierung WC	2	▶ Ziel
Wettbewerbsfähigkeit	3	▶ Ziel
Sicherung / Steigerung des Umsatzes	2	▶ Ziel
Sicherung Ressourcen / Einkauf	2	▶ Ziel
geringe Umsetzungszeit (Time to market)	3	▶ Zeit
geringe Kosten	3	▶ Aufwand
geringer Einsatz quantitativer Mitarbeiterressourcen (vor Ort)	2	▶ Aufwand
geringe Entwicklungszeit	3	▶ Zeit
geringer physischer Kontakt	3	▶ (check)



KPI-FRAMEWORK FÜR MATRIX	Prio	Dimension



AUFWAND



WORKSHOP ZUR ERARBEITUNG VON KPI-FRAMEWORK & MATRIX

Bestenfalls wird das KPI-Framework mit der Entscheidungsmatrix im gemeinsamen (digitalen) Entscheider-Workshop erarbeitet

- ▶ In der Vorbereitung werden vom Workshop-Verantwortlichem mögliche Ziele und Kriterien definiert und in der o.g. Vorlage notiert
- ▶ Im Workshop werden zunächst die Ziele und Kriterien der Teilnehmer gesammelt (notiert), und anschließend bei Bedarf mit den vorher definierten KPIs ergänzt
- ▶ Die Teilnehmer können nun vor Ort oder per Online-Fragebogen die möglichen KPIs ranken, und anschließend eine finale Auswahl treffen
- ▶ Auf Basis der gemeinsamen KPI-Auswahl kann im Nachgang eine Entscheidungsmatrix mit dem finalen KPI-Framework erstellt werden (ggf. 1x kurz-, 1x langfristig)



WIR FREUEN UNS AUF IHRE RÜCKMELDUNG!

Die vorliegende Veröffentlichung zur Erarbeitung eines KPI-Frameworks mit Entscheidungsmatrix ist Teil der Reihe „Instrumente zum strategischen Krisenmanagement“, welche Venture Idea anlässlich der Coronakrise 2020 veröffentlicht.

Weitere Informationen finden dazu Sie im Begleitartikel auf <https://www.venture-idea.com/stage/strategisches-krisenmanagement>.

Neben der kompletten Durchführung als Strategieprojekt bieten wir Ihnen während der Krise auch gern kostenlose Online-Coachings, Strategie-Workshops und Webinare zur Erarbeitung und Anwendung der Instrumente an.

Weitere Details, sowie die Terminbuchung finden Sie auf <https://www.venture-idea.com/post/kostenlose-unterstuetzung>

Alle in diesem Dokument veröffentlichten Inhalte unterstehen - sofern nicht anders angegeben - der Creative Commons Lizenz. Diese erlaubt die nicht-kommerzielle Nutzung und Verbreitung der Inhalte, z.B. für Workshops in Ihrem Unternehmen. Die Verbreitung weiter bearbeiteter Versionen, oder ohne Namensnennung ist ausgeschlossen.

Weitere Informationen zur Creative Commons Lizenz finden Sie unter <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.de>

Wir bedanken uns für Ihr Interesse an unseren Inhalten und hoffe, dass diese Ihnen weiterhelfen. Bei Fragen oder Anregungen kontaktieren Sie uns gern jederzeit unter den u.g. Kontaktdetails.

Venture.Idea

VENTURE IDEA GMBH

Kurze Strasse 6 | 40213 Düsseldorf
Immanuelkirchstr. 11 | 10405 Berlin

www.venture-idea.com
info@venture-idea.com