

Thom & Partner machen Unternehmen erfolgreicher, in dem sie

- » deren Wissensarbeit effizienter gestalten,
- » deren Strategie sowie
- » Finanzstruktur optimieren.

Dabei entwickeln wir für unsere Kunden individuelle Lösungen anstelle die Kunden an unsere Lösungen anzupassen.

Die Wissensarbeit eines Unternehmens verbessern wir vor allem durch prozessuale und organisatorische Änderungen, die Abteilungsgrenzen überbrücken. Unsere Schwerpunkte liegen in den Bereichen

- » Vertrieb,
- » Marketing,
- » Strategie,
- » Finanzen.

Und damit die Organisation in Folge nicht nur an einem Strang sondern auch in die richtige Richtung zieht, unterstützen wir unsere Kunden dabei, die passenden Marktsegmente mit den richtigen Produkten bedienen zu können.

Seit 2002 beraten Thom & Partner Unternehmen aus dem Mittelstand und dem DAX. Unsere Mitarbeiter verfügen alle über langjährige Industrie- und Beratungserfahrung insbesondere in der

- » Pharmazeutischen Industrie und
- » im Maschinenbau.

Rufen Sie uns an oder schreiben Sie uns, wir helfen Ihnen weiter!

Ihr Ansprechpartner: Dr. Holger Thom
+49 - 30 - 22 00 20 69
ht@t-p-u.de

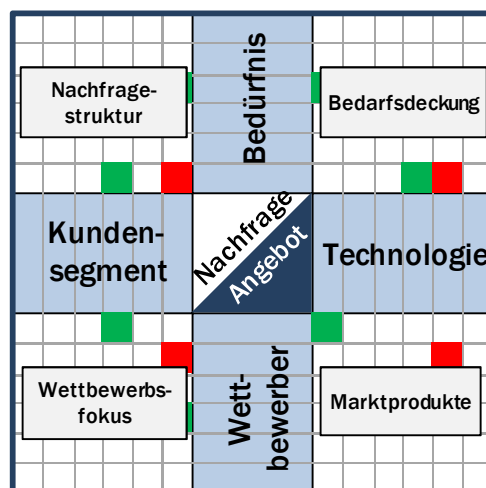
- » **Erfolgreiche Strategien erstellen**
- » **Innovationsportfolios ausrichten**
- » **Ungewissheiten erkunden**
- » **Reaktionen vorbereiten**
- » **4CE 4 Scenarios Tool identifiziert die Veränderungstreiber und ermöglicht umfassende, begründete Strategien**

Das 4CE Tool beruht auf einer von Thom & Partner entwickelten Methodik zur Entwicklung von Zukunftsszenarien. Es spannt vier Szenarioräume anhand von vier Dimensionen auf:

- » Nachfragestruktur: Welche Kundengruppen werden welche Bedürfnisse entwickeln?
- » Bedarfsdeckung: Mit welchen Technologien werden welche Bedürfnisse gedeckt?
- » Marktprodukte: Welche Technologien werden die Wettbewerber verfolgen?
- » Wettbewerbsfokus: Auf welche Kundensegmente werden sich die Wettbewerber fokussieren?

DARSTELLUNG 1

Die vier Szenarioräume des 4CE



Szenarien unterstützen Sie, die intuitive und auf junger Historie basierende Zukunftserwartung mit den determinierenden Änderungstreibern abzugleichen, mögliche Umbrüche zu identifizieren, Frühwarnsysteme zu etablieren und robuste Lösungen zur Zukunftssicherung Ihres Unternehmens zu entwickeln.

Status quo

Ausgangsbasis der Untersuchung ist eine Situationsanalyse, was die aktuellen Kundensegmente sind, was diese wünschen, womit sie bedient werden und wer die relevanten Konkurrenten sind. Speziell die Produkte aber auch die Kundenbeziehung bzw. deren Wünsche sollten im Kontext ihres Lebenszyklus analysiert werden.

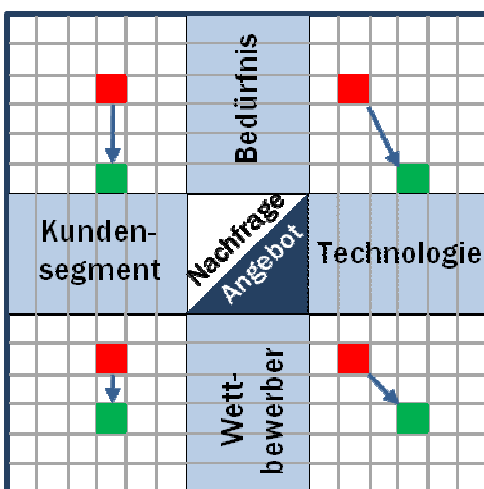
Ungewissheiten

Was bleibt, was ändert sich? In diesem Schritt identifizieren Thom & Partner die Ungewissheiten. Dabei beschränken wir uns nicht auf das aktuelle, relevante Umfeld sondern untersuchen auch Ungewissheiten, die außerhalb des aktuellen Fokus liegen. So beobachteten die Hersteller von Computerfestplatten die erzielten Speicherdichten und Geschwindigkeiten ihrer Konkurrenten, viele übersahen dabei aber die fallenden Preisen von Speicherchips, die nun anfangen, Magnetplatten basierte Festplatten durch Chip basierte SSDs zu ersetzen.

Die 4CE Methodik hilft dabei, frühzeitig die möglichen Auswirkungen einer Ungewissheit abzuleiten. Ändern sich beispielsweise die Bedürfnisse der Stammkunden (Darstellung 2), könnten neue Technologien notwendig werden, um diese zu halten. Dadurch wiederum rücken evtl. neue Wettbewerber in den Fokus der Analyse, deren strategische Möglichkeiten es zu berücksichtigen gilt.

DARSTELLUNG 2

Implizierte Auswirkung durch Änderungen in einer Dimension



Veränderungstreiber

Die Ungewissheiten basieren auf verschiedenen Treibern. Im obigen Beispiel sind z.B. für den Technologiewechsel von rotierenden auf Solid State Platten neben der Preisdifferenz auch der Verbreitungsgrad von Notebooks ausschlaggebend, da die SSDs deren Akkulaufzeiten verlängern. Die Identifikation der Treiber offenbart damit zum einen oft den Druck, der aus den Veränderungen entstehen kann, sie zeigt aber auch, welche Umstände für eine bestimmte Entwicklung wahr werden müssen.

Manche Veränderungstreiber führen zu vorherbestimmbaren Folgen. Shell – Mitbegründer der modernen Szenariotechnik –

prägte den Satz: „In den Bergen hat es geregnet, daher werden die Täler überfluten.“ Wie in diesem Beispiel haben diese Veränderungen oft schon stattgefunden oder wurden determiniert. Demographische Entwicklungen gehören zu den bekanntesten Treibern vorherbestimmter Folgen, die zudem gut prognostizierbar sind.

Systemdiagramm

Viele Veränderungstreiber hängen von einander ab. Werden durch eine hohe Notebookverbreitung viele SSDs nachgefragt, fallen aufgrund der höheren Fertigungsvolumen die Stückpreise, was zu einer weiteren Verschiebung der Marktanteile führt. Andererseits würde der niedrigere Energieverbrauch keinen ausreichenden Kaufanreiz oberhalb eines bestimmten Preises ausüben.

Im Systemdiagramm stellen wir die Abhängigkeiten und logischen Abfolgen der einzelnen Veränderungstreiber und ihrer Folgen dar.

Szenarien

Die Szenarien beschreiben definierte Pfade innerhalb des Systemdiagramms. Thom & Partner beginnen mit einem Hauptszenario und stellen ihm mehrere wahrscheinliche Alternativszenarios gegenüber. Besondere Bedeutung kommt auch Extremeszenarios zu. Diese haben meist eine sehr kleine Eintrittswahrscheinlichkeiten aber eine imposante Auswirkung. Sie zu vernachlässigen bedeutet, im Eintrittsfall solch durchschlagender Veränderungen als Hauptbetroffener dazu stehen.

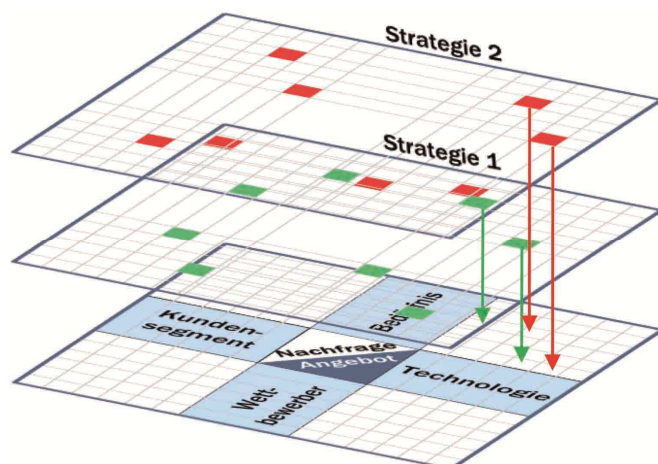
Strategien

Der Strategieentwicklung stehen nun mehrere Zukunftsvisionen zur Verfügung. Thom & Partner entwickeln nach etablierten Methodiken wie der BCG-Matrix, der Kernkompetenzanalyse und Porters fünf Kräften Strategien, die auf das Hauptszenario im 4CE Modell ausgerichtet sind, gleichzeitig jedoch auch bei Eintritt eines anderen Szenarios robust funktionieren.

Die 4CE Matrix verdeutlicht dabei anschaulich, wie die einzelnen Strategien auf die vier Dimensionen Kundensegment, Bedürfnis, Technologie und Wettbewerber Bezug nehmen (Darstellung 3).

DARSTELLUNG 3

Strategien in der 4CE Matrix



Controlling

Mit den identifizierten Veränderungstreibern bauen Thom & Partner ein Frühwarnsystem im Unternehmen auf. Dazu untersuchen wir, welche Indikatoren für die Veränderungstreiber herangezogen werden können und wo diese im Unternehmen am effizientesten überwacht werden können. Diese Indikatoren sollten dann periodisch berichtet werden. Mitarbeiter aus dem strategischem Bereich gleichen die Kennzahlen mit den Szenarien ab. So können Sie frühzeitig die Unternehmensleitung informieren, wenn die Wirklichkeit den Pfad des Planszenarios verlässt und auch die Auswirkung anhand der Alternativszenarios abschätzen.

Vorgehensweise

Die Erstellung der Szenarien findet in enger Zusammenarbeit mit den Spezialisten Ihres Unternehmens statt. Dazu bilden wir interdisziplinäre Arbeitsgruppen mit Experten aus Marketing, Vertrieb, F&E, Einkauf und Strategie. Die internen Einschätzungen ergänzen wir durch externe Expertenmeinungen und Studienergebnissen. Thom & Partner weist die Mitarbeiter in die Methodik ein, moderiert den Prozess, liefert - je nach Thematik - eigene Expertenmeinungen und arbeitet die Prozessschritte weiter aus.

Als Ergebnis erhalten Sie mindestens vier Szenarien. Darüber hinaus unterstützen wir Sie gerne bei der Ableitung geeigneter Strategien und bei der Erstellung eines Frühwarnsystems.

THOM & PARTNER

UNTERNEHMENSBERATER

Geschäftsführung: Peter-Michael Thom, Dr. Holger Thom
Anschrift: Benediktinerstraße 75
13465 Berlin
Deutschland
Telefon: +49 30 22 00 20 69
E-Mail: kontakt@t-p-u.de
Web: www.t-p-u.de

Sitz der Gesellschaft: Berlin
© 2007, Thom & Partner Unternehmensberater