

Agile Planning?!

Life is what happens while you are planning

Beitrag auf der CA Fachtagung
Unternehmensplanung

Dr. Christoph Dill

15.12.2020

Quo vadis Planung?



Wo wir gedanklich herkommen...



~~GONE~~

Was uns derzeit begegnet

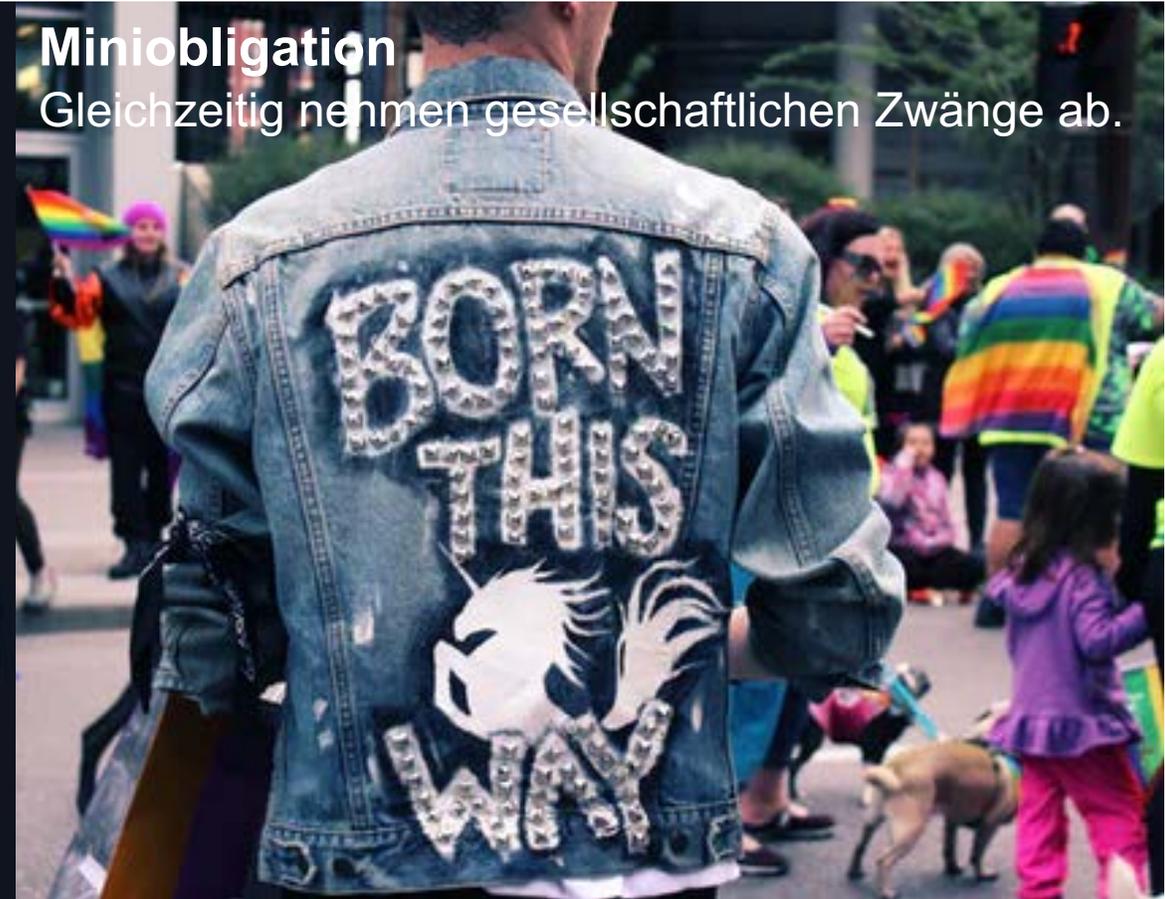
Die Multioptionengesellschaft:

Wir leben in einer Welt mit fast unendlichen Wahlmöglichkeiten!



Miniobligation

Gleichzeitig nehmen gesellschaftlichen Zwänge ab.



Ableitung nach Prof. Peter Gross: Die Multioptionengesellschaft

Arbeiten auf
Sicht?!



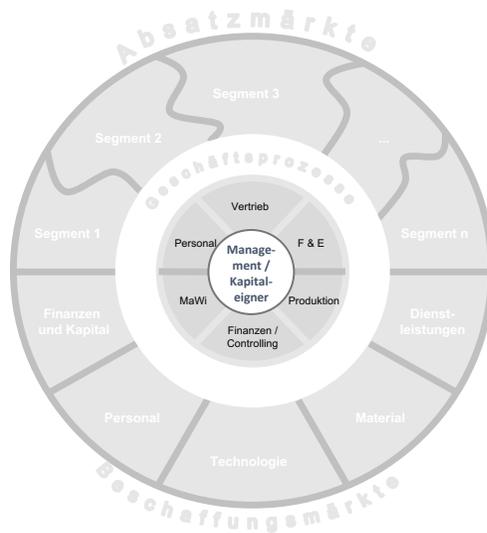
Statistisch enden
100% der
Sichtflüge im
Nebel nach 3
Minuten.



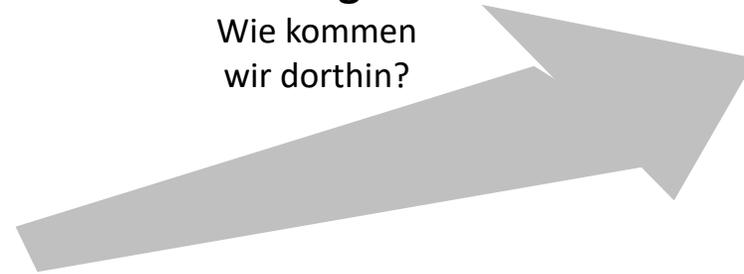
Unerlässlich: Die Strategische Planung

Ausgangsposition

Wo stehen wir heute?

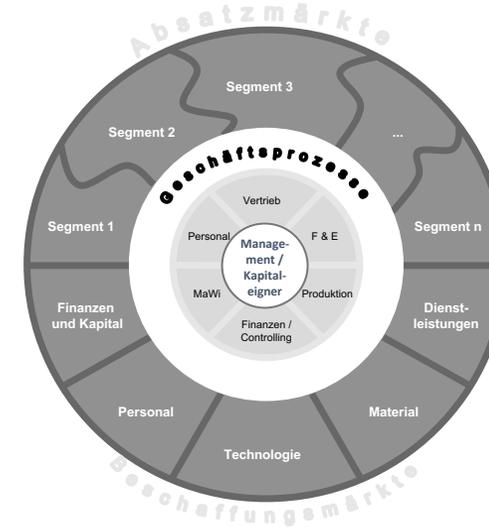


Weg
Wie kommen wir dorthin?



Zielposition

Wo wollen und können wir hin?



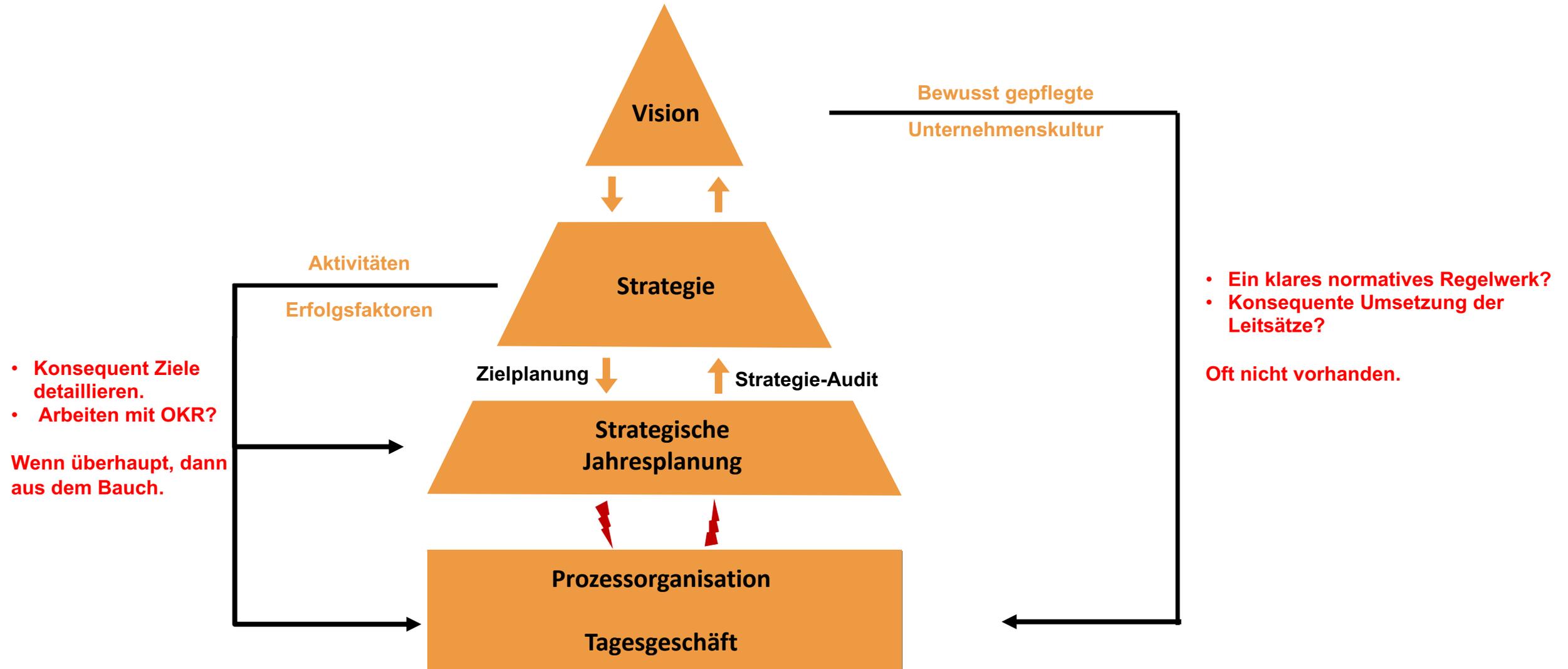
Unterschätzt: Zielen mit Gestaltungsraum



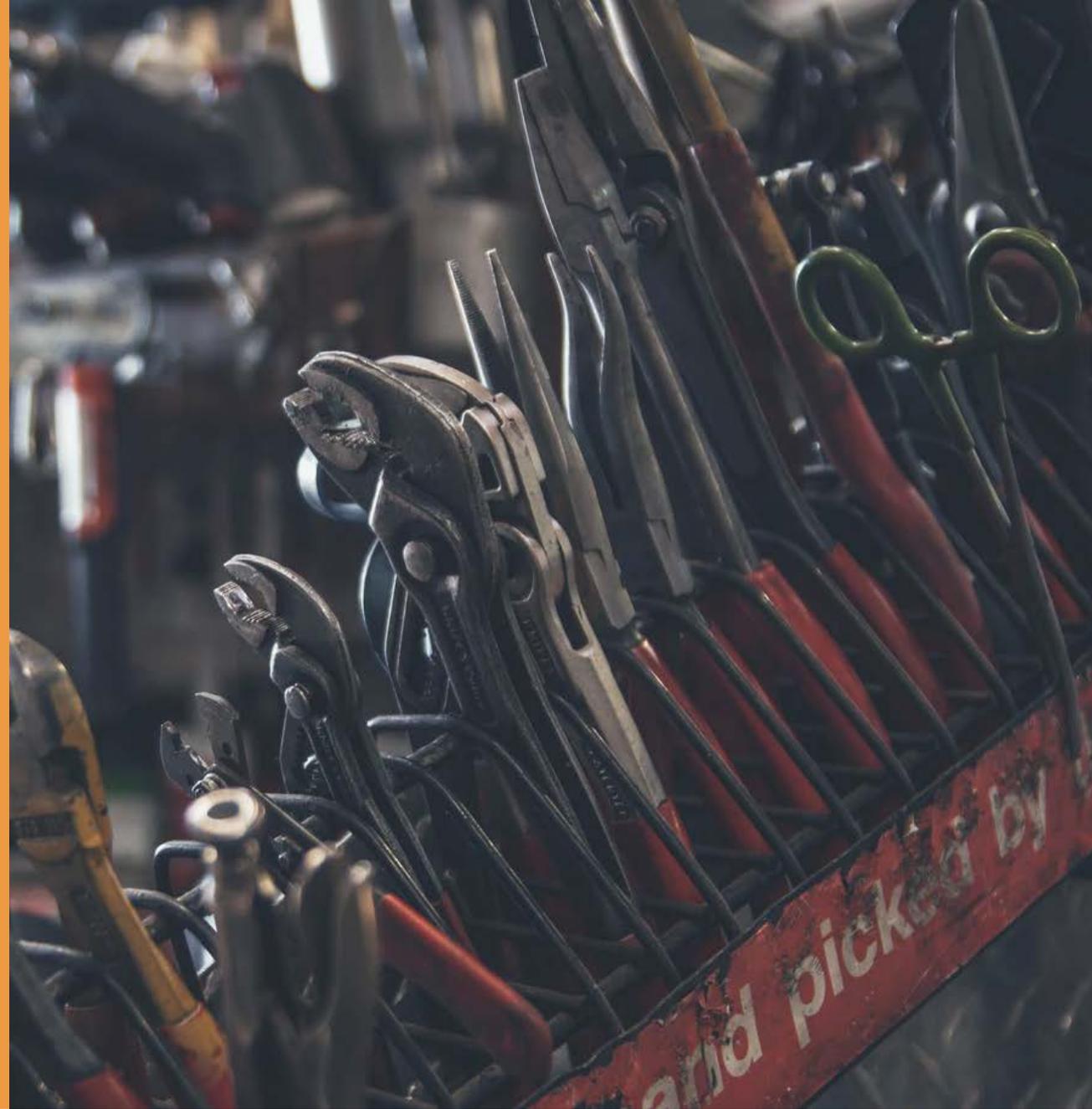
- Übertragung ins Tagesgeschäft findet nur in großen Zyklen statt.
- Wissen aus der operativen Ebene findet kein Eingang in die strategische Planung.

- Veränderungen werden nicht zurückgespielt.
- Lernen aus Fehlern: Fehlanzeige!

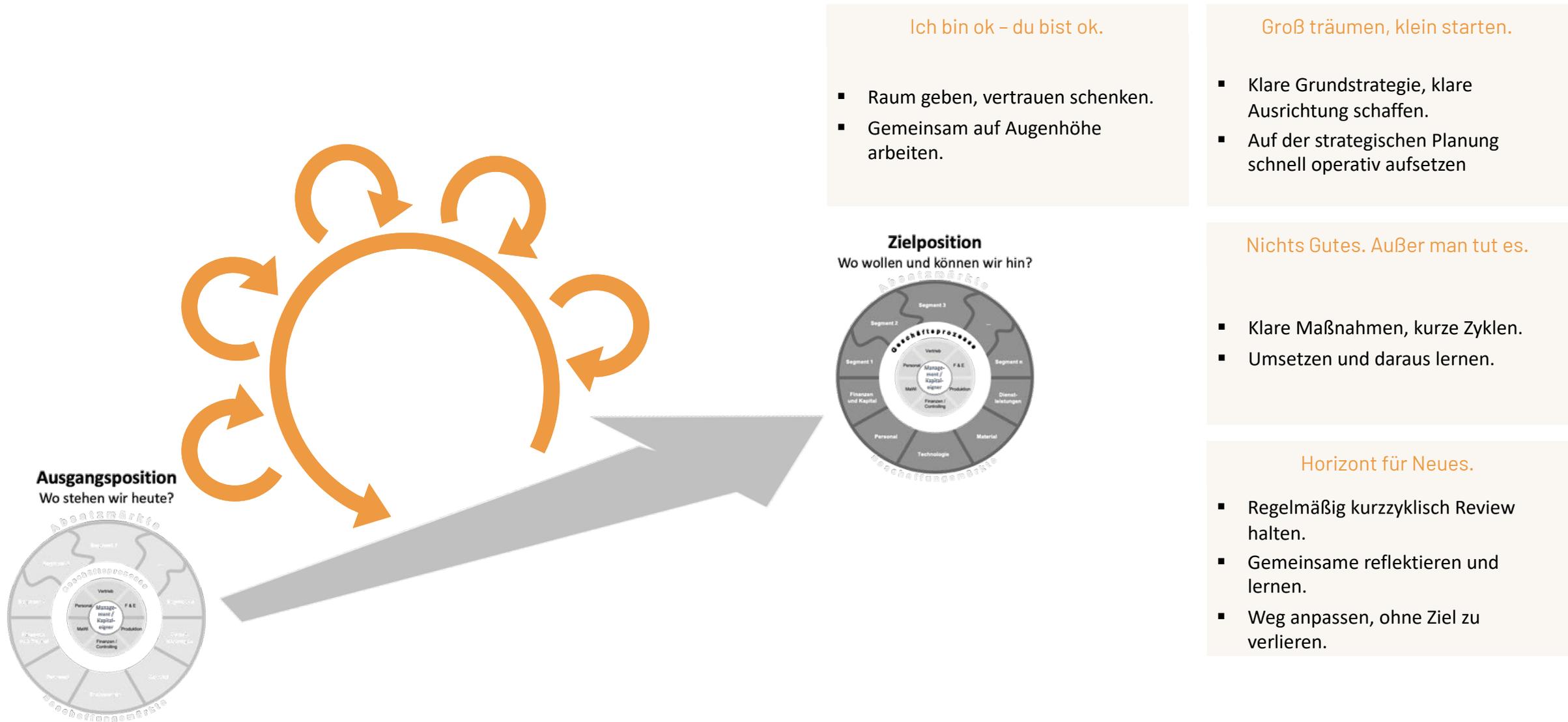
Unterschätzt: Zielen mit Gestaltungsraum



Griff in die Werkzeugkiste



Vorgehensprinzip – Agiler Planning



Konkretes Beispiel:

Überführen von Strategischen Erfolgsfaktoren in Bestimmungsgrößen und kurzfristige Maßnahmen

1. Online Pull-Effekt und Netzwerkpflege vom Kunden über Content aufbauen.

Bestimmungsgröße	--	-	0	+	++
▪ Passender Content (in Qualität und Quantität)			I	Z	
▪ Aktiv gepflegte Customer Journeys		I		Z	
▪ Kontinuierliche online Netzwerkpflege					
▪ Beziehung					
▪ Prof. Netzv					

Legende

I= IST Stand, Z= Ziel 2023

0= Branchenschnitt

++= Branchenprimus

1.3 Aktiv gepflegte Customer Journeys

Maßnahmen	Wer?	Bis wann?
▪ Überarbeitung der Customer Journey für Produkt xy
▪ Aufbau der Journey für die Produktgruppe
▪ Überarbeitung Desire Contetstrecke für Produkt xy		
▪ ...		

Kommunikation: VUCA braucht Transparenz

Situation ist "complex" >> Sei direkt

Transparenz bzgl. Informationen die mitgeteilt und erhalten werden, können zu gegenseitigem Vertrauen und zu gemeinsamen Anstrengungen führen

Situation ist "ambiguous" >> Sei verständlich

Klarheit in den Zielen, in der Strategie und in den Verantwortlichkeiten wird andere ermächtigen und bestärken.

Situation ist "volatile" >> Sei zuverlässig

Dem was gesagt und vereinbart wurde ,auch zu folgen und Vereinbarungen einzuhalten, wird eine positive Dynamik entfalten.

Situation ist "uncertain" >> Sei vertrauenswürdig

In Menschen investieren, Teams begeistert und engagiert zu halten, Partner involvieren, versuchen Andere zu verstehen, so sprechen, dass man verstanden wird, immer mit Respekt handeln.

Culture eats
strategy for
breakfast!



Zusammenspiel der Gestaltungsebenen einer Organisation



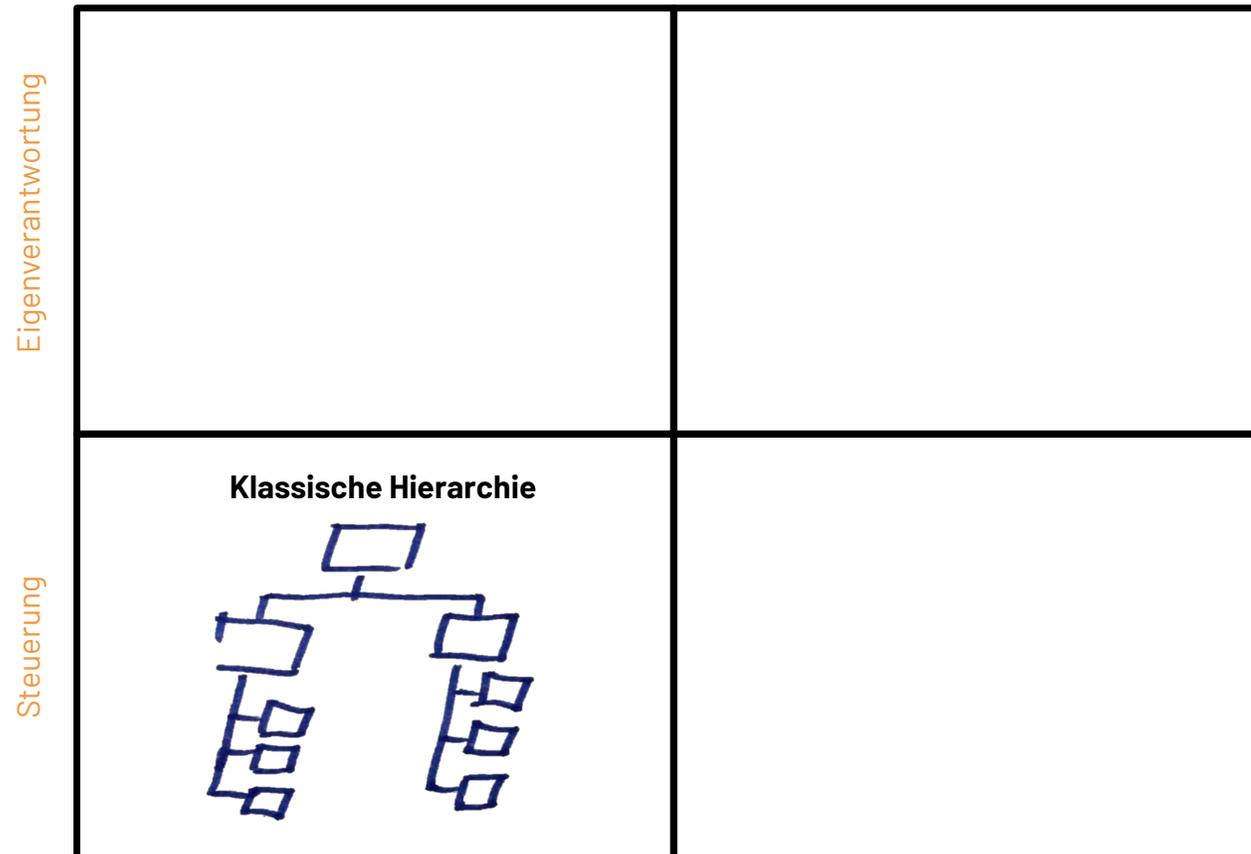
Normativer Sinnhorizont (Mission, Kultur, Werte, Haltung)

Operatives Management (Prozess- und Projektmanagement, Rollen, Regeln Organisation)

Strategische Ausrichtung – ‘Vom Markt zum Markt’

Organisation Kultur und Wirkung

Maxime der Führung



Klassische Hierarchie

- Der Vorgesetzte definiert die Aufgaben.
- Mitarbeiter sind Erfüllungsgehilfen.
- Der Arbeitsweg ist vorgegeben.

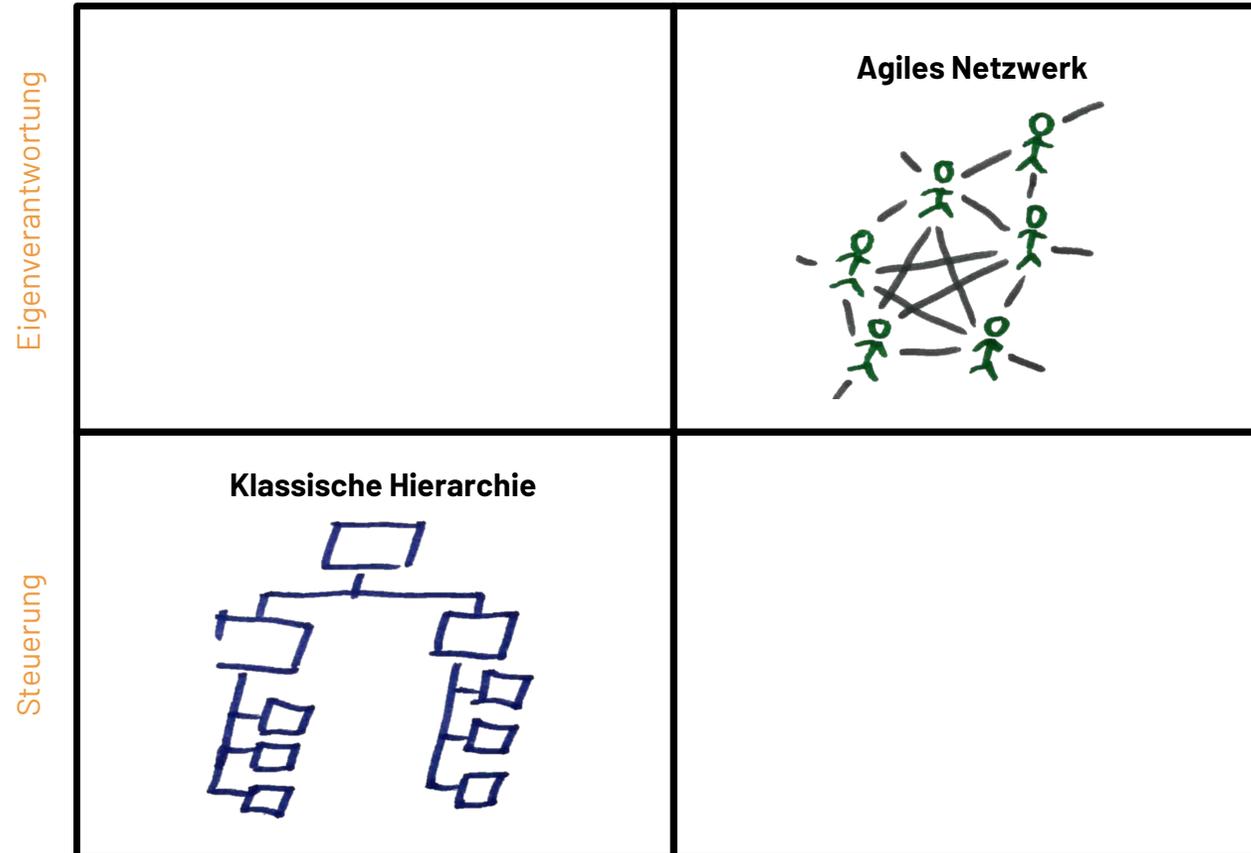
Umsetzungsorientiert

Gestaltungsorientiert

Fokus der Arbeit

Organisation Kultur und Wirkung

Maxime der Führung



Umsetzungsorientiert

Gestaltungsorientiert

Fokus der Arbeit

Agiles Netzwerk

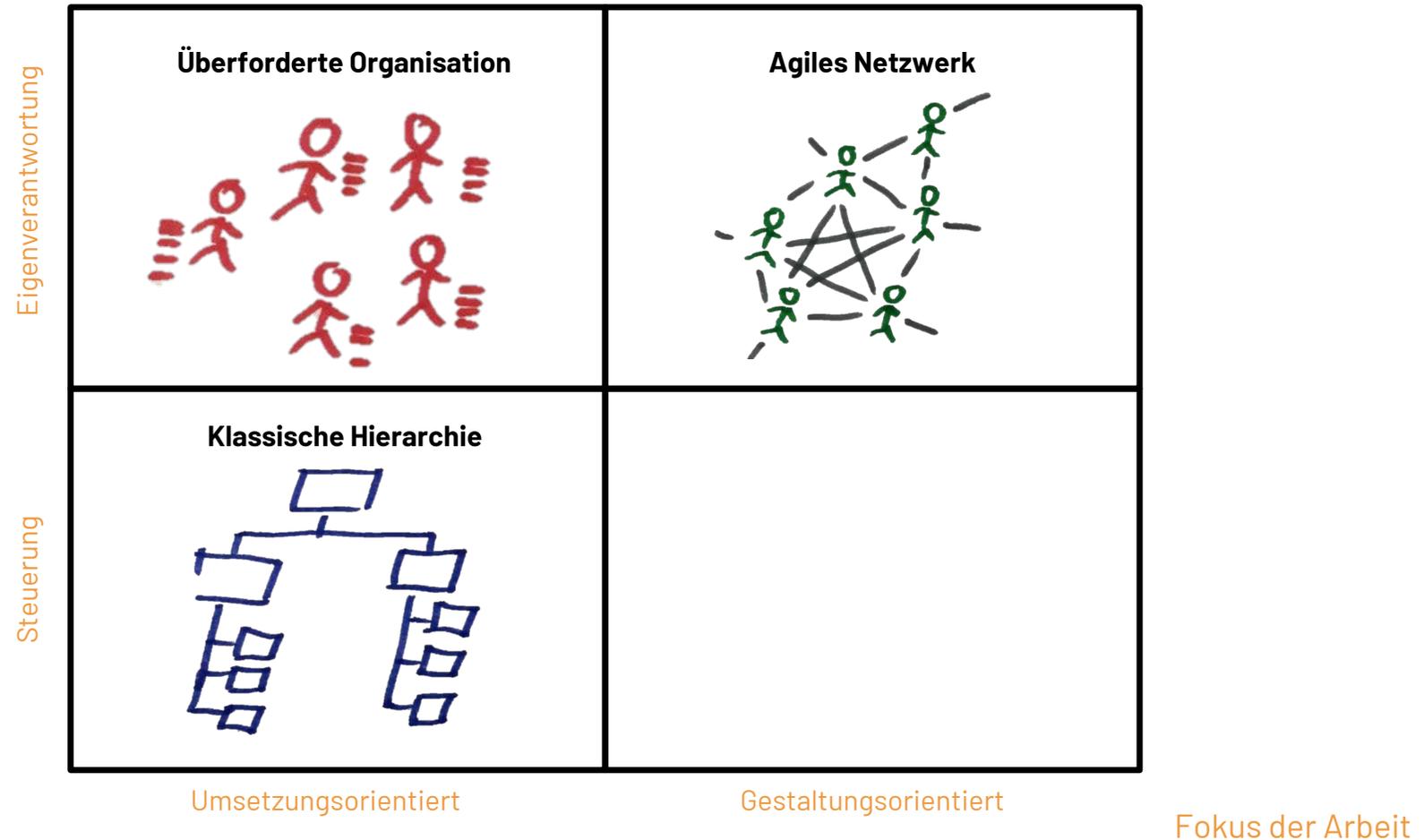
- Jeder Mitarbeiter tut das, was für die Erledigung seiner Arbeit das richtige ist.
- Fehler müssen erlaubt sein und Grundlage für das Lernen von Neuem sein.
- Führungskräfte sind dazu da, „Hindernisse“ aus dem Weg zu räumen und Lösungsräume zu schaffen
- Informationen sind dort, wo sie benötigt werden, um Konflikte frühzeitig zu erkennen und zu lösen

Organisation Kultur und Wirkung

Maxime der Führung

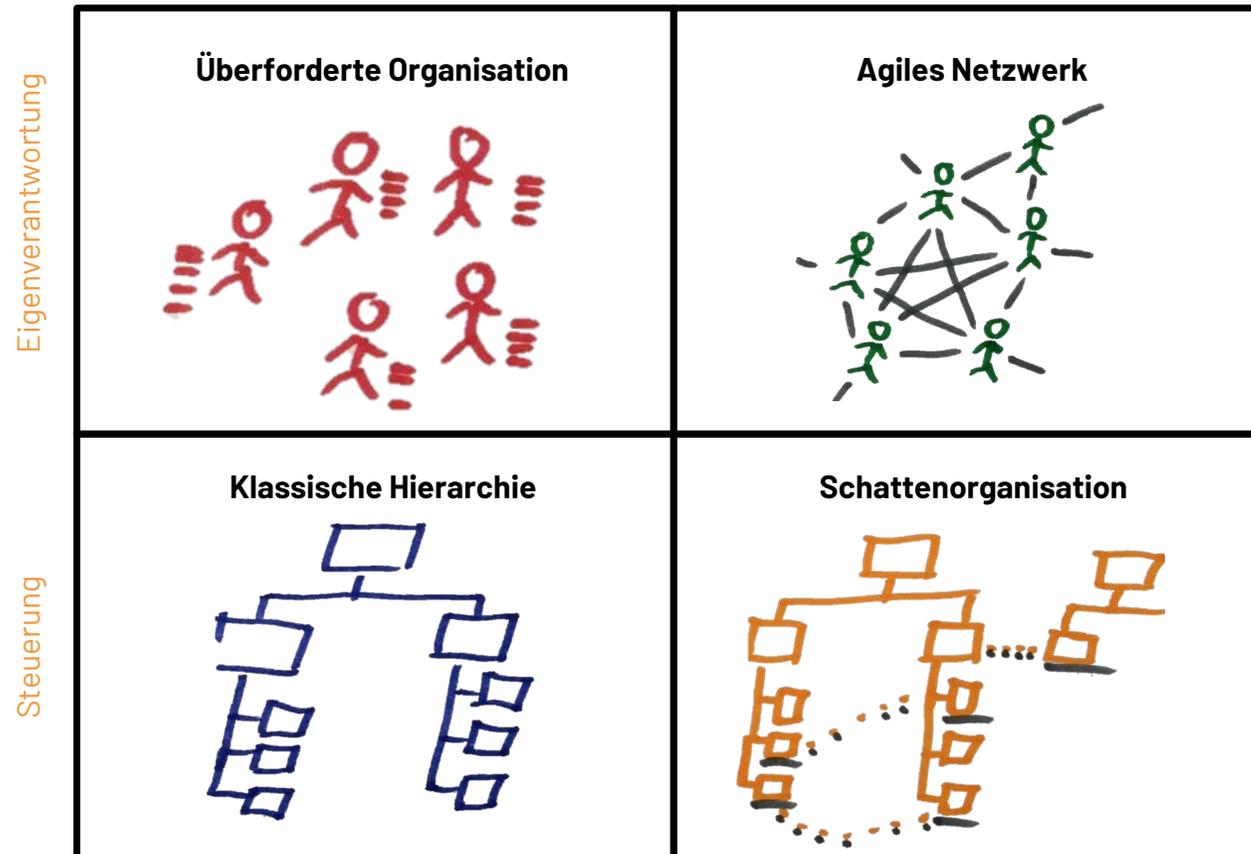
Überforderte Organisation

- Unklare Vorgaben
- Unklares Vorgehen
- Unklare Rollen
- Unklare Arbeitsweise



Organisation Kultur und Wirkung

Maxime der Führung



Umsetzungsorientiert

Gestaltungsorientiert

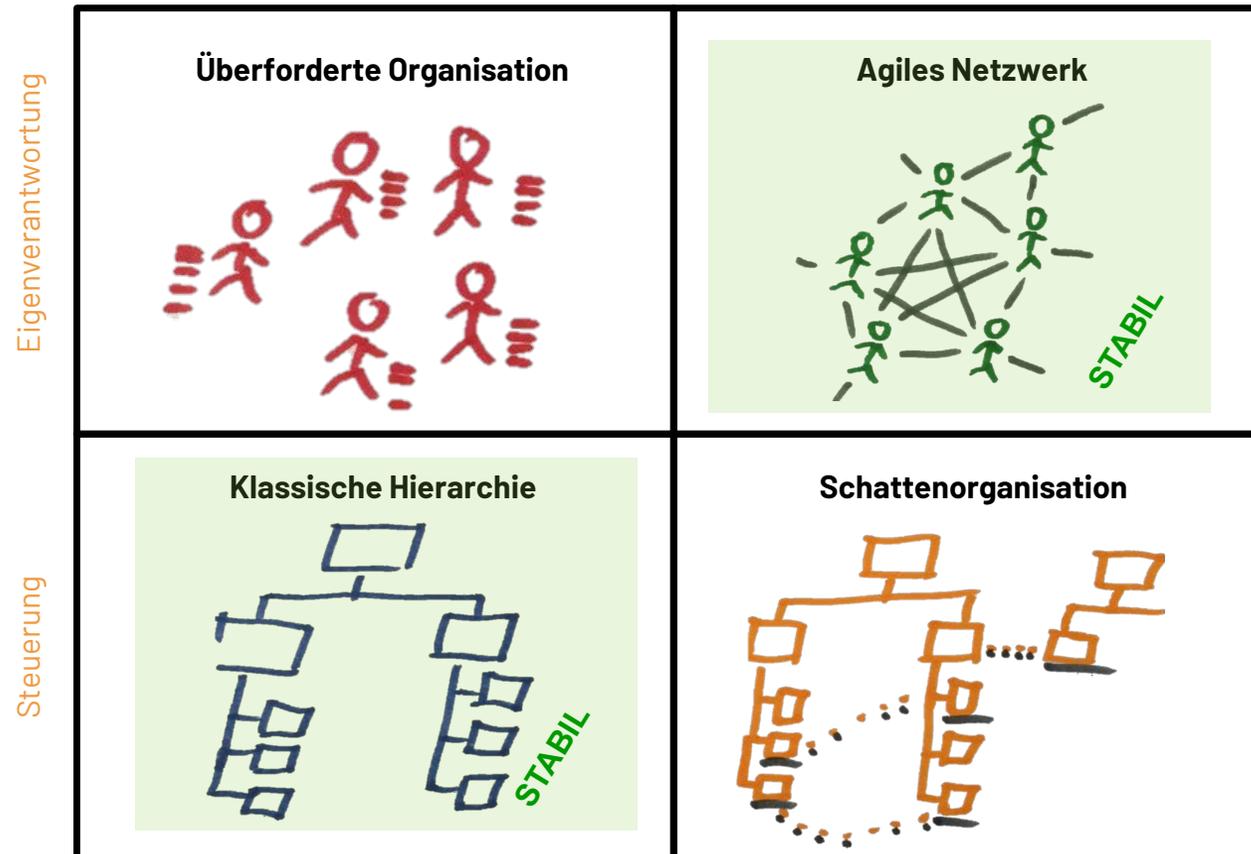
Fokus der Arbeit

Schattenorganisation

- Mitarbeiter versuchen die klassische Organisation zu ihren Gunsten zu beeinflussen.

Organisation Kultur und Wirkung

Maxime der Führung



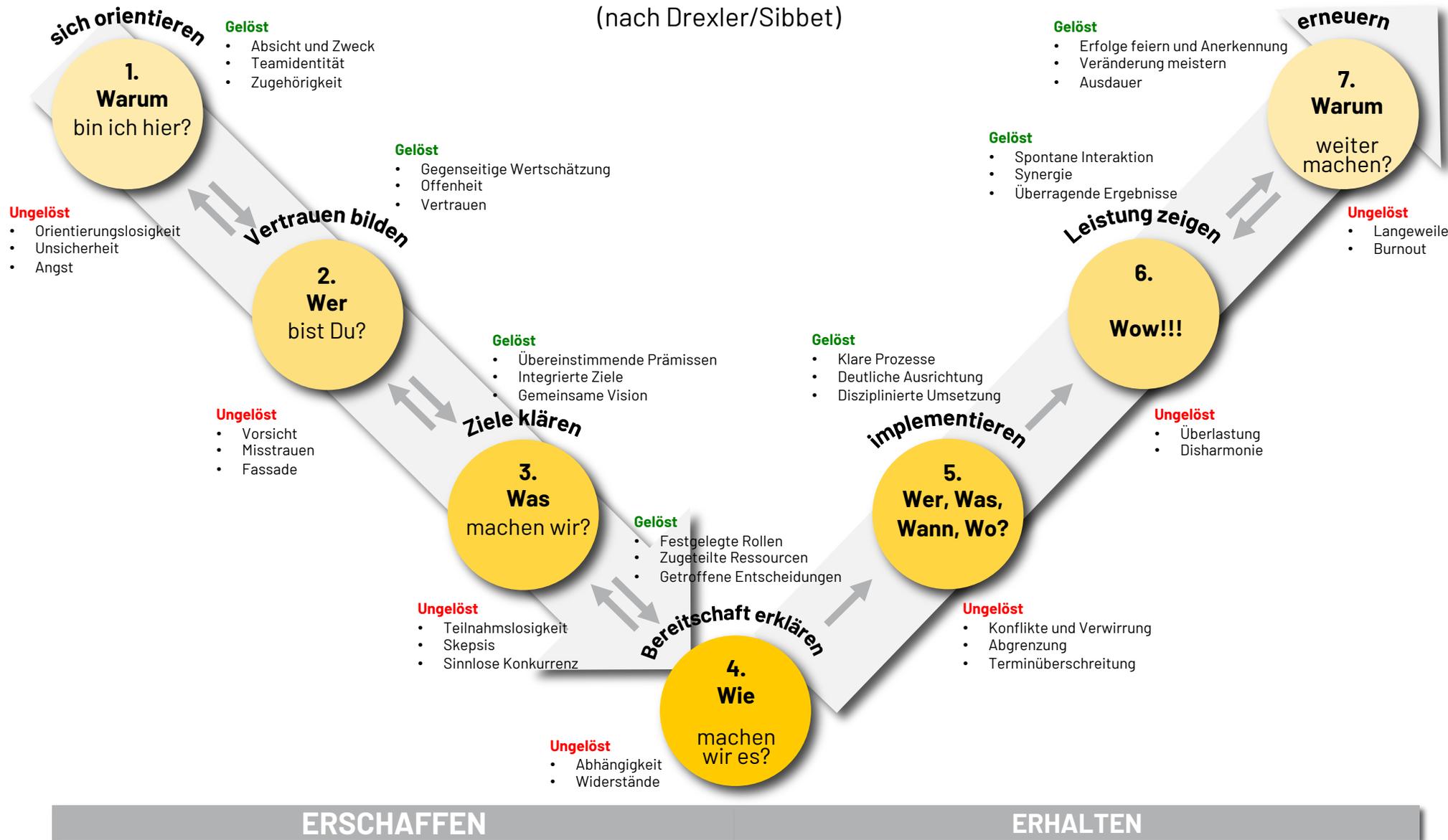
Umsetzungsorientiert

Gestaltungsorientiert

Fokus der Arbeit

TEAM PERFORMANCE MODEL

(nach Drexler/Sibbet)





Berater, Innovationslotse und Pfadfinder für den Weg in die Zukunft

Meine Leistungen

Strategie & Zukunftssicherung	Innovationsmanagement & Business Development
Produkt- und Prozessentwicklung	Integrierte Markteinführung und Marktpräsenz
Optimierte Prozesse & effiziente Zusammenarbeit	

Meine Erfahrungen

- **Geschäftsführer, Berater & Coach**
LUMANAA GmbH Co. KG
- **Vorstand, Partner, Berater & Coach**
Liebich & Partner Management- und Personalberatung, Baden-Baden
- **Projektmanager Serie**
Dräxlmaier, Bruchsal
- **Führungsaufgaben und Projektmanager in Dienstleistungs-, Forschungs- und Nonprofit-Organisationen**

Dr. Christoph Dill

Dr.-Ing., Dipl.-Coach (BSO)

Gründer & geschäftsführender Gesellschafter der Lumanaa GmbH & Co. KG