



Management Intelligence:

den kontinuierlichen Wandel meistern

Düsseldorf, November 2011

Dr. Wolfgang Martin

Analyst, iBonD Partner und Ventana Research Advisor

Management Intelligence

- Komplexität und Dynamik als Herausforderungen
- Entscheiden und Steuern in volatilen Märkten
- Die Komponenten von Management Intelligence:
 - Systemmodell
 - Management Cockpit
 - Szenario Simulation



Märkte und Markttrends



Die Rahmenbedingungen

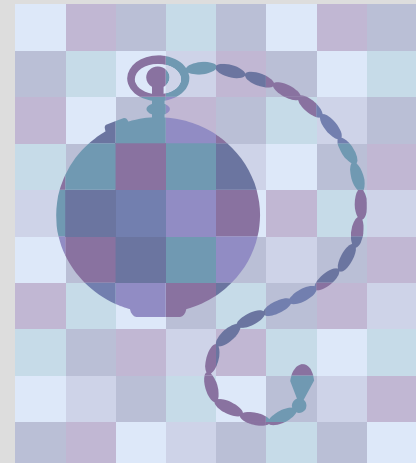
Die komplexen Systeme des 21. Jahrhunderts sind zwar durch die Erfolge der Denkweisen und Methoden des 20. Jahrhunderts entstanden, aber sie können mit eben diesen nicht mehr gemanagt werden, weil die Systeme global dafür zu komplex geworden sind.¹

Das Zeitalter des „New Normal“

“2011 steigt das globale Datenvolumen um 1.8 ZB.”
(IDC)

- Information ist allgegenwärtig (“Big Data”).
- Information breitet sich mit Lichtgeschwindigkeit aus (“Real-Time”).

➔ Auf Information kommt es jetzt an!



Allgegenwärtige Echtzeit-Information

Alte Zielsetzungen der BI neu formuliert:



Bessere Entscheidungen:

von Daten zu Information
und zu Wissen



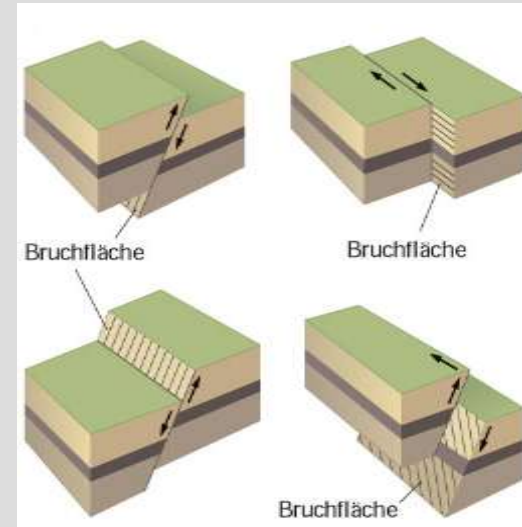
Bessere Prozesse:

Beispiel: Ressourceneinsatz
optimieren (Menschen,
Maschinen, Systeme)

- Anforderungen an die Unternehmenssteuerung:
 - Frühwarnsysteme, Forecasting und Risiko-Management,
 - Identifiziere und löse Probleme, bevor sie auftreten.

Agilität und Echtzeit

- Agilität ist die Fähigkeit zur Flexibilität:
 - schnelles Erkennen der (disruptiven) Veränderungen in den Märkten,
 - schnelles und richtiges Entscheiden,
 - schnelles Reagieren.
- Was nicht mehr geht:
 - Steuern rein auf Erfahrungswissen,
 - zu spät Entscheiden, weil die Fakten fehlen,
 - Fragmentierung von Daten und Prozessen.
- Schnelles Erkennen und richtiges Entscheiden gewährleistet **Management Intelligence**.



...den kontinuierlichen Wandel meistern

- Die Management-Herausforderung heute heißt Komplexität und Dynamik.
 - Ein schnelles und agiles Anpassen an neue Geschäftsszenarien tut Not.
- Identifizieren, Klassifizieren und intelligentes Nutzen der relevanten Information ist dazu die Voraussetzung.
 - Das unerwartete Ereignis darf nicht überraschen.
 - Als C-Aufgabe gehört Management Intelligence auf die C-Agenda.



Management Intelligence

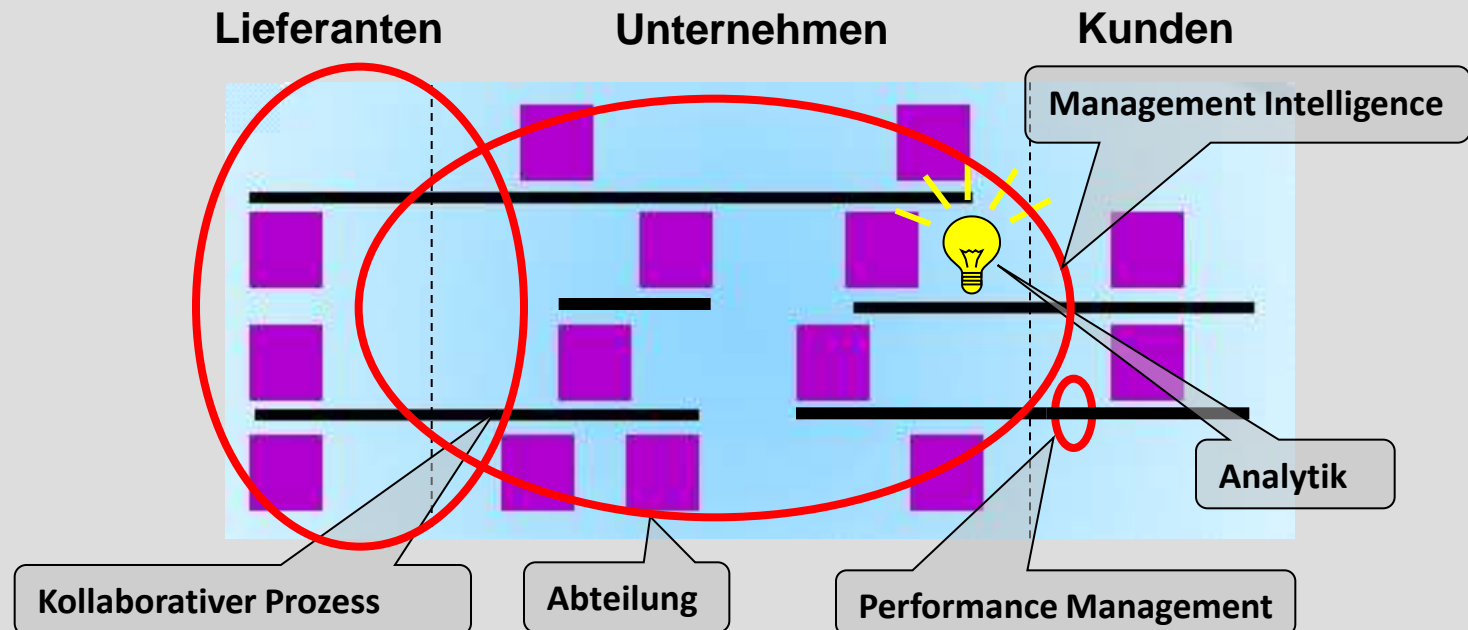
- Komplexität und Dynamik als Herausforderungen
- **Entscheiden und Steuern in volatilen Märkten**
- Die Komponenten von Management Intelligence:
 - Systemmodell
 - Management Cockpit
 - Szenario Simulation



Das intelligente Unternehmen

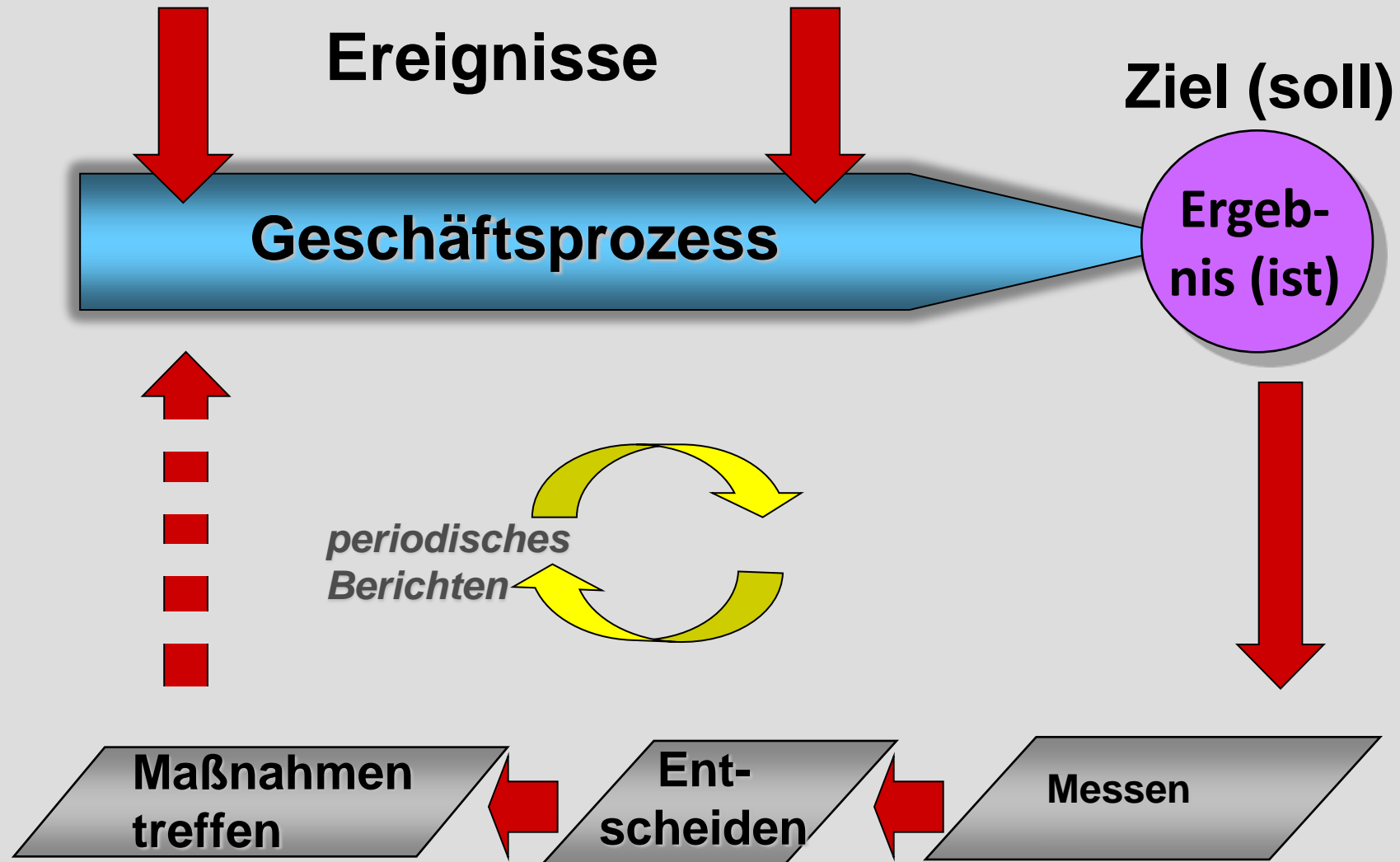
Management-Fokus

- Industrialisierung von Prozessen (operational excellence)
- Flexibilität von Prozessen (agility)
- Regeltreue von Prozessen (compliance)

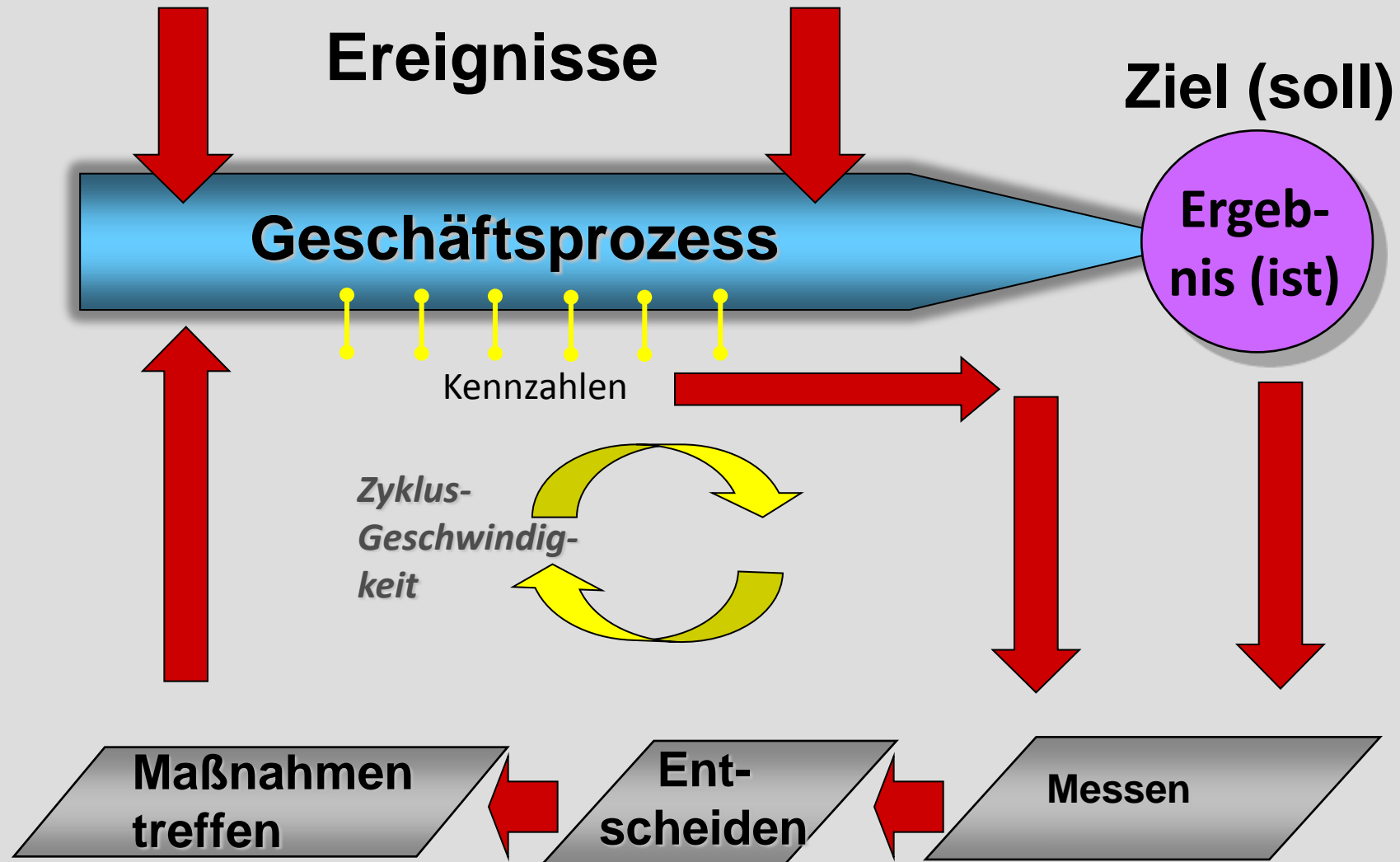


Rechtzeitige Information als Grundlage der Unternehmenssteuerung

Modell: Business Intelligence



Modell: Performance Management



Performance Management

Information in den Kontext von Geschäftsprozessen stellen.

Performance Management (PM) ist ein Modell, das einem Unternehmen ermöglicht, Unternehmensziele und Geschäfts-Prozesse kontinuierlich aufeinander abzustimmen und konsistent zu halten.

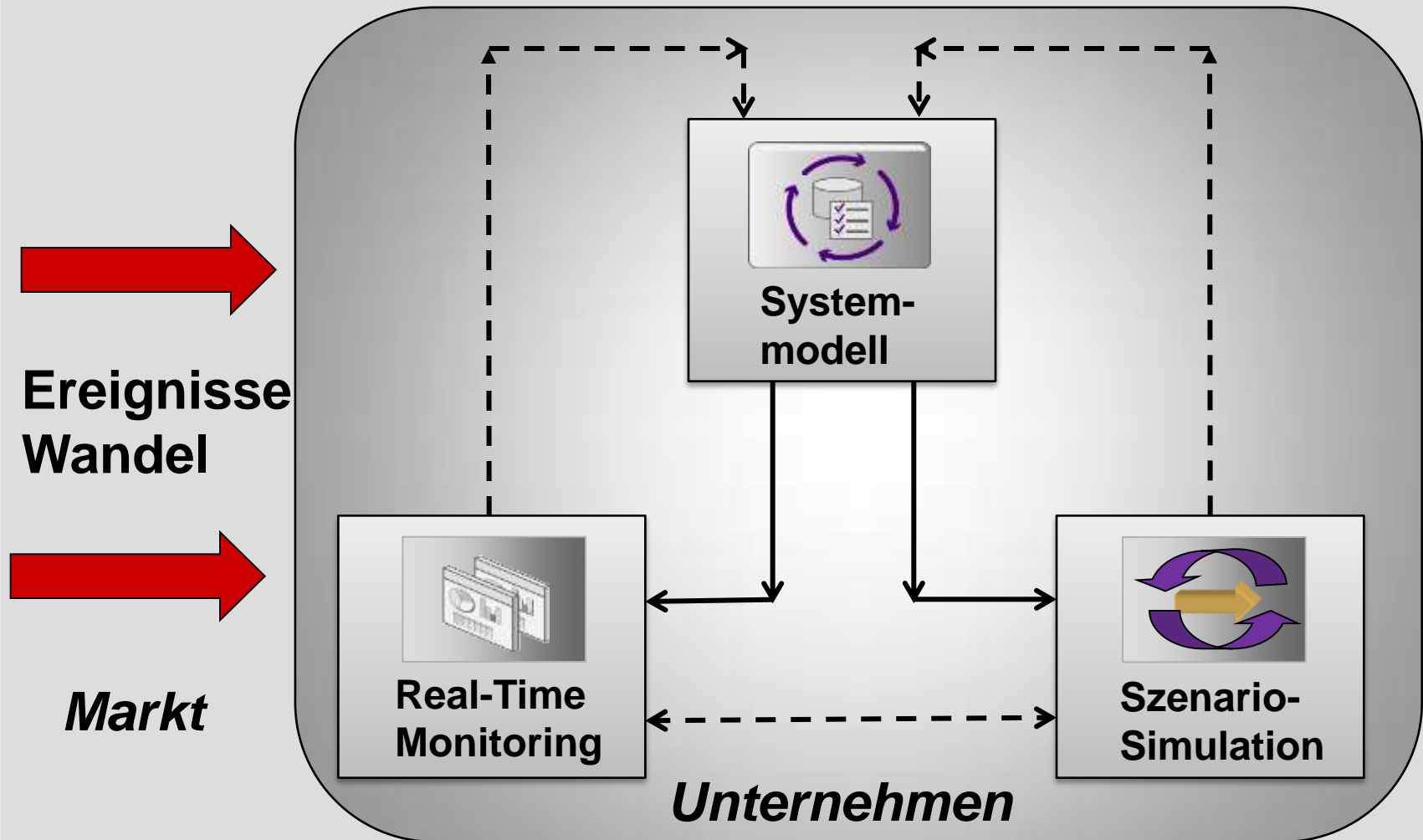
PM bedeutet, Prozesse zu planen, zu überwachen und zu steuern.

- Man kann nur managen, was man auch messen kann
- Man sollte nur messen, was auch im Management umgesetzt werden kann

Kritik am PM

- Performance Management versus BI:
 - PM ist prozess- und service-orientiert.
 - PM arbeitet in Echtzeit.
 - PM arbeitet aber nur unter stabilen Bedingungen.
- Performance Management heute ist nicht mehr ausreichend. Was fehlt?
 - Steuern von vernetzten Prozessen.
 - Erkennen von disruptiven Änderungen,
 - Aufstellen und Optimieren von Handlungsoptionen unter verschiedenen Marktszenarien.

Modell: Management Intelligence



Double-Loop-Steuerung im Unternehmen

Von BI über PM zu MI

Management Intelligence

- ist eine Weiterentwicklung von PM.
- steuert ein Unternehmen ganzheitlich.
- schafft Kontrolle in Echtzeit.
- erkennt Strukturänderungen rechtzeitig.

Mit Management Intelligence steuert man auch im New Normal ein Unternehmen sicher, zuverlässig und konform.



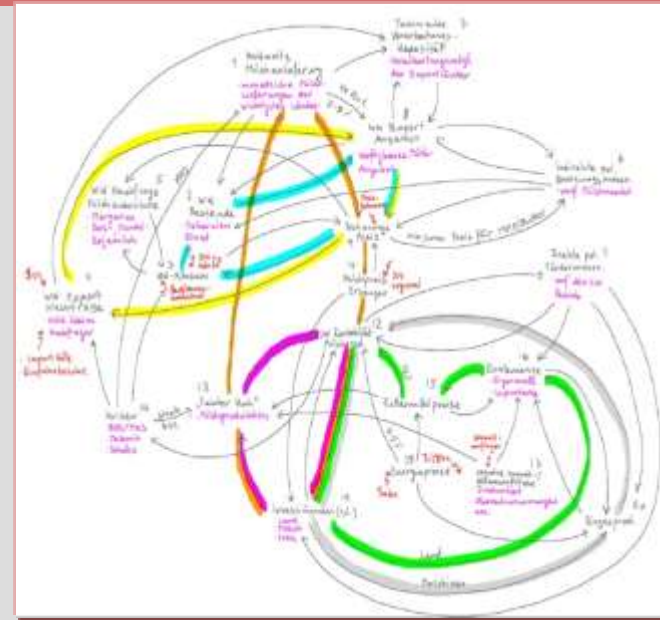
Management Intelligence

- Komplexität und Dynamik als Herausforderungen
- Entscheiden und Steuern in volatilen Märkten
- Die Komponenten von Management Intelligence:
 - Systemmodell
 - Management Cockpit
 - Szenario Simulation



Systemmodell

- Identifizieren der Einflussfaktoren,
 - deren Zusammenhänge,
 - der Geschwindigkeit und Stärke der Wirkung der Einflussfaktoren aufeinander.
- Die Kennzahlen im Systemmodell sind rückwärts- und vorwärts schauend.
 - ➔ Basis, um proaktiv und korrektiv zu agieren.



Geschäftssteuerung durch Kontrolle in Echtzeit.

Management Cockpit

Systemmodell

kritische
Erfolgsfaktoren



steuerungs-
relevante
Dimensionen



Rollen, Rechte,
Verantwortlichk.



Strategie

Organisation

Handlungsrelevantes Erkennen von rollenspezifischem Entscheidungsbedarf.

Szenario-Simulation

- Simulation in der Steuerung basiert auf:
 - unterschiedlichen Umfeldszenarien,
 - unterschiedlichen Handlungsoptionen, die die Steuerung basierend auf dem Systemmodell beschreiben.
- Per Simulation wird getestet und durchgerechnet, welche Handlungsoptionen in welchem Umfeldszenario wie wirken.
 - Die Ergebnisse werden visualisiert.
 - Man bekommt Einsichten in das Verhalten des Systemmodells.
- Das ist ein Lernprozess:
 - Die Ergebnisse dieses Lernprozesses werden in Planung und Budgetierung überführt.
- Der Steuerungskreis schließt sich:
 - Entscheidungen werden getroffen, ob und wie Änderungen am Systemmodell, an der Strategie oder an der Organisationsstruktur vorzunehmen sind.



Komponenten von MI

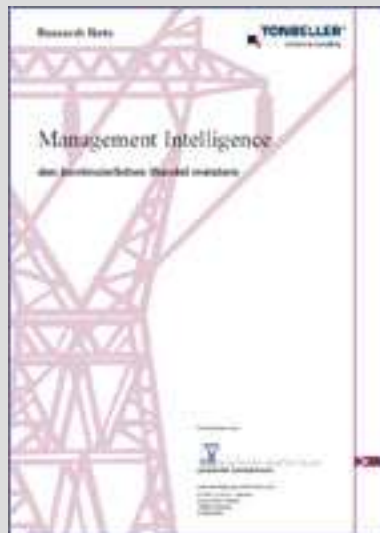
- Double-Loop basierte, adaptive Unternehmenssteuerung bietet signifikante Vorteile:
 - rechtzeitige und rollenspezifische Entscheidungen,
 - Frühwarngrößen zum Erkennen von Handlungsrelevantem,
 - Szenario-Simulation zum Entwickeln und Testen von Handlungsoptionen.
- Systemmodell, Strategie und Organisation werden stets aktuell und konsistent gehalten.



Globalisierung, Digitalisierung und Volatilität ändern die Welt und die Märkte fundamental.

Schnelles und agile Steuern im Unternehmen meistert den kontinuierlichen Wandel, aber BI & PM greifen nicht mehr.

Management Intelligence als Weiterentwicklung von Performance Management ist ein erprobter Ansatz zu schneller und agiler Unternehmenssteuerung.



Research Note zu Management Intelligence
(Kostenfreier Download)

http://www.wolfgang-martin-team.net/research-notes_dt.php

Kontakt:

wolfgang.martin@wolfgang-martin-team.net