

Ergebnisprotokoll

Projekt: StrategieSprint der Hans-Wendt-Stiftung

Thema: Erste Etappe des StrategieSprints

Ort, Datum: 02.11.2021, 11:00 – 15:00Uhr

Teilnehmer: Jörg Angerstein, Uli Bahr-Gräber, Anke Buchholz, Ines Deterding, Matthias Emrich, Silke Grieb, Christin Hübner, Annalisa Hünecke, Inga Jorek, Valerie Kottmann, Birgit Kramer, Stefan Kunold, Hans-Jürgen Lahann, Bettina Newiger, Tanja Pape, Silke Pfeiffer, Sophia Puacz, Nadine Stahl, Katrin Thomack, Volker Wehmann, Nadine Wernicke, Anke Wingrat,

Verfasser: Rebekka Oppermann

TOP 1: Begrüßung und inhaltlicher Einstieg

- Herr Rosenbaum eröffnet die Sitzung und erläutert kurz den Anlass der Veranstaltung sowie die Gestaltung als Hybridveranstaltung unter Nutzung klassischer Workshop Methoden sowie der Anwendung des digitalen Kollaborationstools Miro. Dann beginnt er die Veranstaltung mit einer Vorstellungsrunde, in der die Anwesenden in Kleingruppen die Sätze:
 - Wenn die HWS ein Auto wäre, wäre sie heute ...
 - Ich möchte, dass die HWS in 4 Jahren folgendes Auto ist ...

beenden müssen, um ein erstes Stimmungsbild zum Stand der HWS abbilden zu können. Die Antworten finden sich in der untenstehenden Abbildung 1.

VORSTELLUNGSRUNDE

<p>Team 1: Wenn die Hans-Wendt-Stiftung ein Auto wäre, wäre sie heute: Golf Ich möchte, dass die Hans-Wendt-Stiftung in 4 Jahren folgendes Auto ist: Geländewagen</p>	<p>Team 2: Wenn die Hans-Wendt-Stiftung ein Auto wäre, wäre sie heute: Alter Bulli Ich möchte, dass die Hans-Wendt-Stiftung in 4 Jahren folgendes Auto ist: Ford Mustang oder Elektro Geländewagen</p>	<p>Team 3: Wenn die Hans-Wendt-Stiftung ein Auto wäre, wäre sie heute: Golf Ich möchte, dass die Hans-Wendt-Stiftung in 4 Jahren folgendes Auto ist: Golf Hybrid</p>	<p>Team 4: Wenn die Hans-Wendt-Stiftung ein Auto wäre, wäre sie heute: Opel Admiral Ich möchte, dass die Hans-Wendt-Stiftung in 4 Jahren folgendes Auto ist: Elektro Sportwagen</p>
<p>Team 5: Wenn die Hans-Wendt-Stiftung ein Auto wäre, wäre sie heute: Volvo Kombi Ich möchte, dass die Hans-Wendt-Stiftung in 4 Jahren folgendes Auto ist: High end VW Bus</p>	<p>Team 6: Wenn die Hans-Wendt-Stiftung ein Auto wäre, wäre sie heute: T3 Ich möchte, dass die Hans-Wendt-Stiftung in 4 Jahren folgendes Auto ist: Fuhrpark</p>		

Abb. 1 Ergebnisse der Vorstellungsrunde

- Nach einer Vorstellung des Teams von rosenbaum nagy gibt Herr Rosenbaum einen kurzen Ausblick auf die Vorgehensweise des StrategieSprints, die im Weiteren noch

genauer erläutert wird und die Agenda des Tages. Diese sieht nach der Vorstellung der Teilnehmer folgende Punkte vor:

- Impulsvortrag (siehe Anlage 1)
- (Status-) Diskussion
- Priorisierung und Auswahl
- Einteilung Arbeitsgruppen
- Arbeitsauftrag Zwischensprint

Im darauffolgenden Impulsvortrag von Herrn Rosenbaum wird zunächst die Ausgangslage beschrieben. Aktuelle Umstände wie die digitale Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft haben spürbare Auswirkungen auf die Wirtschaft. Auch bei der Hans-Wendt-Stiftung besteht die Notwendigkeit der Modernisierung. Weiterhin werden die Ergebnisse der im Vorhinein durchgeführten Analyse der Bewertungen der HWS bei Kununu, Google, Indeed, Stepstone und den sozialen Medien vorgestellt. Bei Kununu haben (Ex-) Mitarbeiter und (Ex-) Mitarbeiterinnen auf einer Bewertungsskala von 1 (schlecht) bis 5 (sehr gut) die HWS durchschnittlich mit einem Gesamtwert von 3,8. Die Google Rezensionen, die einen Einblick in die Außenwirkung der HWS geben, sind mit einem Durchschnittswert von 4,6 sehr positiv zu werten. In Vorbereitung auf den Termin hat sich rosenbaum nagy zusätzlich die Darstellung auf Stepstone und Indeed angesehen. In beiden Fällen ist auffällig, dass es bislang keine Bewertungen gibt und die Plattformen, trotz einer Vielzahl an Stellenausschreibungen auf der eigenen Website keine Ausschreibungen auf den entsprechenden Portalen gibt. In den sozialen Medien ist besonders auffällig, dass das Auftreten der Stiftung nicht konsistent und das Postingverhalten sehr unregelmäßig und einseitig ist. Unter anderem als Folge daraus sind die Followerzahlen und die Interaktionen gering. Auch hier gibt es also in der Zukunft eindeutige Verbesserungspotenziale. Die HWS bewegt sich zudem, wie unten abgebildet, in einem großen sozioökonomischen-System.

Das sozioökonomische System der Hans-Wendt-Stiftung

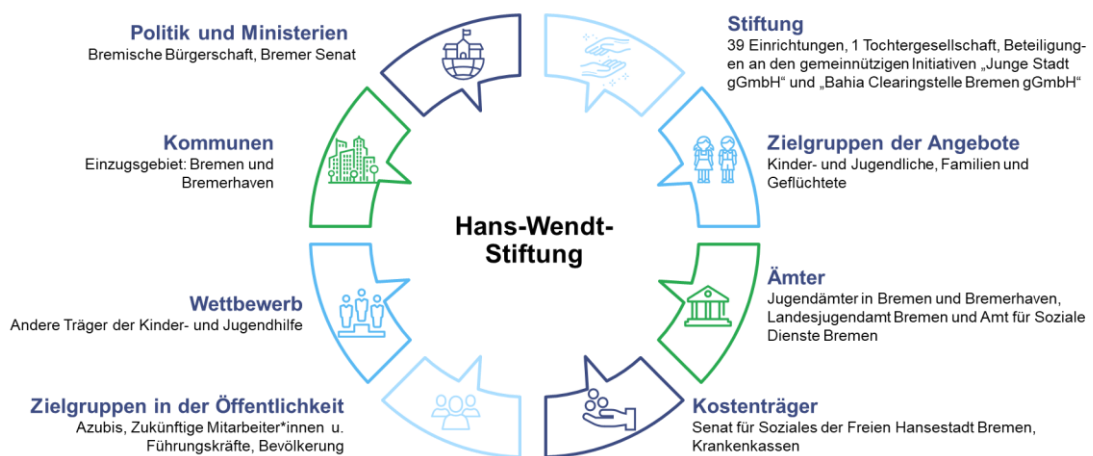


Abb. 2 Das Sozioökonomische System der HWS

Nach ausführlicher Beschreibung der derzeitigen Situation beginnt Herr Rosenbaum den zweiten Abschnitt des Impulsvortrags mit der Herleitung des Nutzens einer Strategie für ein Unternehmen. Dazu stellt er 6 Punkte besonders heraus:

- Managementhilfe bei strategischen und operativen Entscheidungen
- Orientierung für Mitarbeiter*innen
- Steigerung der Leistungsfähigkeit
- Effizienter Ressourceneinsatz
- Richtungsvorgabe für Strukturen und Prozesse
- Klarheit für die interne Zusammenarbeit

Im Anschluss wird der Strategiebegriff hergeleitet, der für die folgende Strategiearbeit als gemeinsame Basis dienen soll. Dazu gibt Herr Rosenbaum einen kurzen Ausblick über die Entstehung des Strategiebegriffs und erläutert dann die aktuellsten Entwicklungen vor dem Hintergrund der zunehmenden Komplexität von Gesellschaft und Wirtschaft. Hierzu wird im Weiteren auf das Modell der sogenannten VUCA-Welt zurückgegriffen. Dieses beschreibt das heutige Umfeld mit folgenden Haupteigenschaften:

- Volatilität / Flüchtigkeit
- Ungewissheit / Unsicherheit
- Komplexität
- Mehrdeutigkeit

Um unter solchen Rahmenbedingungen eine erfolgreiche Strategie zu entwerfen, wird vorausgesetzt, dass der Strategiebegriff entsprechend angepasst werden muss.

Gemäß der untenstehenden Abbildung müssen Unternehmer als Reaktion auf die veränderten Rahmenbedingungen zukünftig:

- In kürzeren Zyklen denken
- Die Anpassungsfähigkeit erhöhen
- Strategie-Sprints durchführen
- Die Schwarmintelligenz nutzen

- Neue Kollaborationsformen einführen

Der Strategiebegriff im Jahr 2021

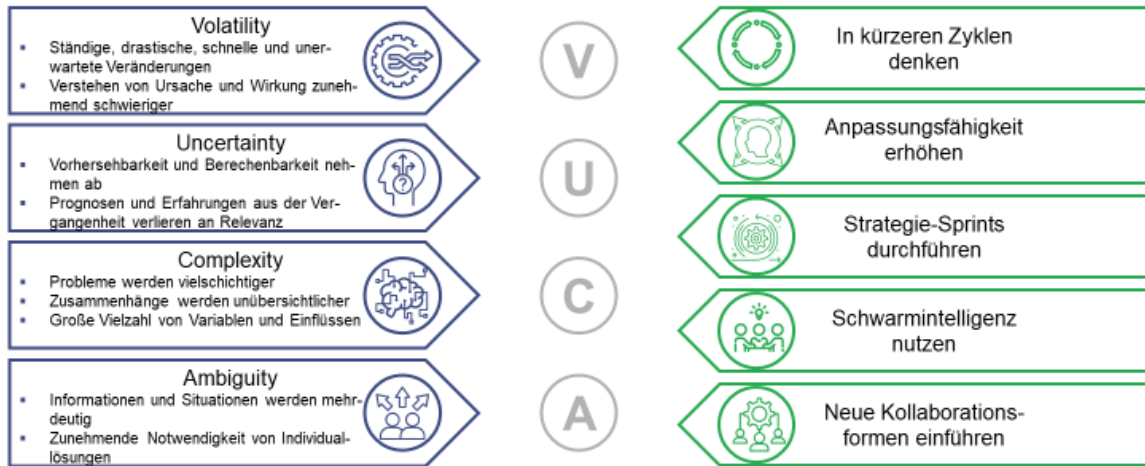


Abb. 3 Der Strategiebegriff im Jahr 2021

Einer solchen Strategie übergeordnet sind stets Mission, Vision und Leitbild eines Unternehmens. Die Unternehmensstrategie selbst unterteilt sich in Teilstrategien für Bereiche wie Finanzen oder Personal. Zu sehen ist dies beispielhaft in der untenstehenden Abbildung.



* Beispielhafte Darstellung

Abb. 4 Bausteine der Unternehmensstrategie

Zur Erarbeitung der Strategie für die HWS ist folgendes Vorgehen geplant: Eine Steuerungsgruppe bestehend aus den anwesenden HWS Vertretern trifft sich in 4 Etappen zur gemeinsamen Diskussion und dem Treffen von Entscheidungen zur allgemeinen Richtung. In Zwischensprints erarbeiten die einzelnen Vertreter der Steuerungsgruppe in selbst gewählten Teams Aufgabenstellungen zu den ihnen zugewiesenen Teilstrategien. Dieser Aufbau soll die optimale Nutzung der Schwarmintelligenz gewährleisten. (Abb. s.u.)

StrategieSprint zum Einstieg in den Weiterentwicklungsprozess der Hans-Wendt-Stiftung



Abb. 5 Ablauf des StrategieSprints

TOP 2: Bewertung und Diskussion des Status quo

- Im Anschluss an den Impulsvortrag sollen die Teilnehmer in Kleingruppen zwei Fragestellungen beantworten:
 1. Wie gut ist die HWS aktuell strategisch aufgestellt?

Hierzu soll eine Einschätzung auf einer Schulnotenskala von 1-6 getroffen werden und diese in maximal 5 Punkten begründet werden. Die Antworten finden sich in der untenstehenden Abbildung.

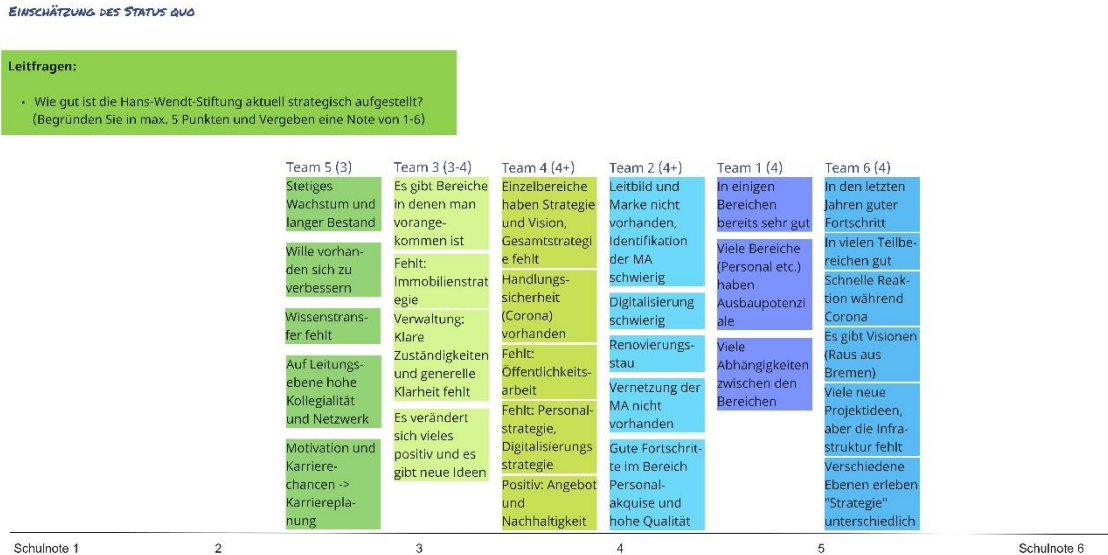


Abb. 6 Einschätzung des Status quo – Strategische Aufstellung der HWS

2. Wo sind aktuell die größten Baustellen?

Auch diese Frage ist auf maximal 5 Nennungen begrenzt. Diese sind zudem auf einer Skala von 1-5 zu priorisieren. Die Antworten finden sich in der untenstehenden Abbildung.

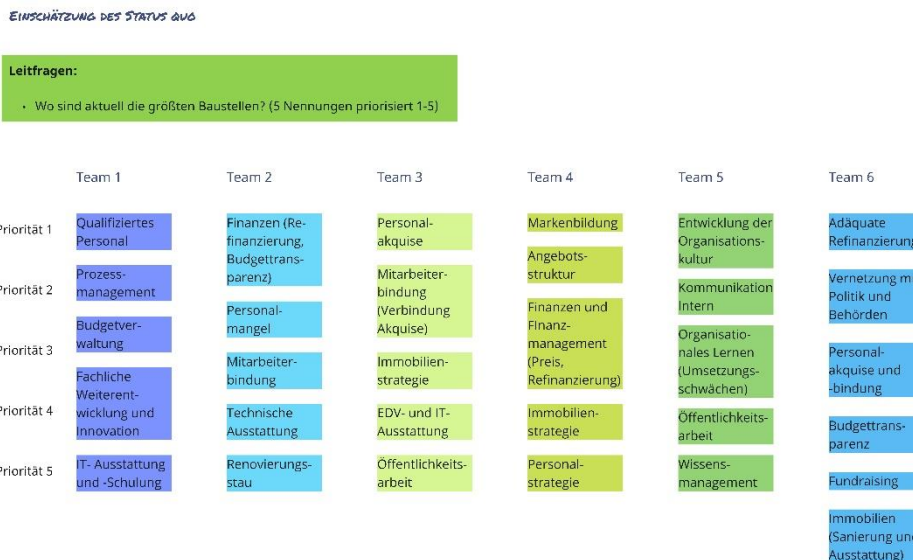


Abb. 7 Einschätzung des Status quo – Die größten Baustellen bei der HWS

- Insgesamt waren sich die Vertreter der HWS einig, dass die genannten Punkte ein kohärentes Bild dessen zeigen, woran diese strategisch arbeiten muss.

TOP 3: Festlegung der relevanten Teilstrategien

- Basierend auf dem im Impulsvortrag vorgestellten Modell zum Aufbau einer Strategie (siehe Abb. 4) wurden im Anschluss die Teilstrategien diskutiert und definiert, die für die HWS von Bedeutung sind. Als Ergebnis dieser Diskussion entstand das untenstehende Modell, in dem die Politik- und Netzwerkstrategie ergänzt wurde. Mit diesem Modell wird vorerst weitergearbeitet, sollte sich im weiteren Verlauf jedoch zeigen, dass es noch Änderungsbedarf gibt, kann dies flexibel angepasst werden.



Abb. 8 Angepasste Teilstrategien der HWS-Strategie

TOP 4: Verteilung der Teilstrategien und Vorstellung des Arbeitsauftrags

- Nach der Diskussion der Teilstrategien wählen die Teilnehmer der HWS die Teilstrategien aus, für die sie die Zuständigkeit übernehmen möchten. Diese Zuordnung sieht wie folgt aus:
 - Markt- und Kundenstrategie: Herr Lahann
 - Finanzstrategie: Herr Wehmann
 - Produkt- und Angebotsstrategie: Frau Wernicke
 - Personalstrategie: Frau Kramer
 - Marken- und Marketingstrategie: Herr Angerstein
 - Führungs- und Organisationsstrategie: Frau Jorek
 - Politik- und Netzwerkstrategie: Herr Kunold
 - IT- und Digitalisierungsstrategie: Frau Wingrat
 - Immobilienstrategie: Herr Emrich
- Die Aufgabe für den Zwischensprint sieht vor, dass die Zuständigen für die Teilstrategien sich zur Bearbeitung der Aufgaben eigene Teams zusammenstellen. Diese setzen sich im Optimalfall zusammen aus:
 - Dem bzw. der zuständigen Teilstrategie-Beauftragten

- 2- 3 Experten für die jeweilige Teilstrategie
- einem/r konstruktiven Kritiker bzw. Kritikerin
- einem/r innovativen Mitarbeiter*in

Die Zusammenarbeit kann zeit- und ortsunabhängig flexibel gestaltet werden. Als Arbeitsmedium wird ein Miro Board zur Verfügung gestellt.

- Für den Zwischensprint gibt es 5 Aufgabenstellungen, die je Teilstrategie zu bearbeiten sind:
 - Arbeitsauftrag 1: Welche weiteren Themen und Herausforderungen sind in der Teilstrategie zu berücksichtigen?
 - Arbeitsauftrag 2: Verteilen Sie die einzelnen Themen und Herausforderungen auf die strategische Prioritätenmatrix (Dringlichkeit und Bedeutung).
 - Arbeitsauftrag 3: Begründen Sie die Einordnung (Dringlichkeit und Wichtigkeit) in wenigen Stichpunkten.
 - Arbeitsauftrag 4: Beschreiben Sie das Zielbild für Ihre Teilstrategie mit 5-6 Sätzen.
 - Arbeitsauftrag 5: Füllen Sie die untenstehende Tabelle aus. Übertragen Sie hierfür die in der Prioritätenmatrix einsortierten Themen und Herausforderungen in die linke Tabellenspalte und füllen Sie die weiteren Spalten entsprechend folgender Leitfragen je Thema / Herausforderung aus:
 - Beschreiben Sie den Ist-Zustand je Thema / Herausforderung
 - Beschreiben Sie das Zielbild je Thema / Herausforderung
 - Welche Abweichungen (GAPs) gibt es zwischen dem Zielbild und dem heutigen Ist-Zustand/ Status quo?
 - Wie könnte eine Schließung der Lücke herbeigeführt werden?

TOP 5: Nächste Schritte

- rosenbaum nagy erstellt das Protokoll und lässt dies der HWS zusammen mit den Unterlagen aus dem Termin zukommen.
- Es werden 2 Termine für die halbstündige Miro Schulung mit Frau Oppermann vorgegeben, einer am Vormittag und einer am Nachmittag. Beide Termine werden als Videokonferenz stattfinden.
- Es wird zusätzlich eine separate Terminabstimmung für die 2.Etappe stattfinden, die den Bearbeitungszeitraum für den Zwischensprint festsetzt.