



**Sicher entscheiden mit  
*decisionMaker*<sup>©</sup>**

- **Das Analyse-Tool für nachhaltige Unternehmenserfolge**
- **Kosten sparen durch methodische Entscheidungsfindung**
- **Schneller und effizienter entscheiden durch höchstmögliche Transparenz**

## Das Problem

### Fehlentscheidungen kosten Zeit und Geld

Entscheidungen sind der Treibstoff, der alle Unternehmen bewegt. Änderungen werden immer durch Entscheidungen herbeigeführt. Das Grundmuster eines jeden Entscheidungsprozesses ist, dass unter mehreren Optionen diejenige mit dem höchsten Nutzen gesucht wird. Alle Unternehmensbereiche unterliegen einem Kontinuum von Einzelentscheidungen (s. Tabelle unten).

Komplexität und Zeitmangel verhindern allzu oft, alle Problemstellungen sauberen und klaren Entscheidungsprozessen zu unterziehen. Die Gefahr, Entscheidungen „aus dem Bauch heraus“ zu fällen, steigt. Die Belastbarkeit einer Entscheidung hängt dann allein von der Intuition der Entscheidungsträger ab und ist deshalb reine Glückssache. Fehlentscheidungen sind oft die Folge. Und die sind stets sehr teuer.

## Die Aufgabe

### Entscheidungen optimieren durch methodische Unterstützung

Die *decisionMaker*® Methodik ist dazu angelegt, die Qualität und Effizienz von Entscheidungsprozessen deutlich zu verbessern. Sie wird von einer leicht zu bedienenden, unkomplizierten und flexibel einsetzbaren Software unterstützt. Es geht darum,

- den „Problemkreis“ sinnvoll zu strukturieren
- in allen Bereichen die richtigen Fragen zu stellen
- alle Einflussgrößen realistisch zu erfassen
- Zielsetzungen mit Transparenz und Übersichtlichkeit zu treffen und

- alle Möglichkeiten zur Erreichung dieser Ziele zu nutzen und ein entsprechendes Maßnahmenpaket zu schnüren, das kosteneffizient umgesetzt werden kann.

## Der *decisionMaker*® Ansatz

### Die Option mit dem höchsten Nutzen

Eine Entscheidung kann nur getroffen werden, wenn mehrere Optionen zur Auswahl stehen, unter denen dann diejenige mit dem höchsten Nutzen für den Entscheider definiert wird. *decisionMaker*® bestimmt die Leistungsfähigkeit der einzelnen Optionen. Das geschieht in Nutzenwerten, die an den Bedürfnissen des Entscheiders gemessen werden. Die Datenbearbeitung wird im Rahmen eines linearen Scoring Verfahrens durchgeführt. Methodische Vorgaben stellen sicher, dass die Nutzenwerte umfassend erhoben werden. Es gilt: Je präziser der Nutzen erfasst wird, umso präziser kann auch der nachfolgende Entscheidungsprozess unterstützt werden.

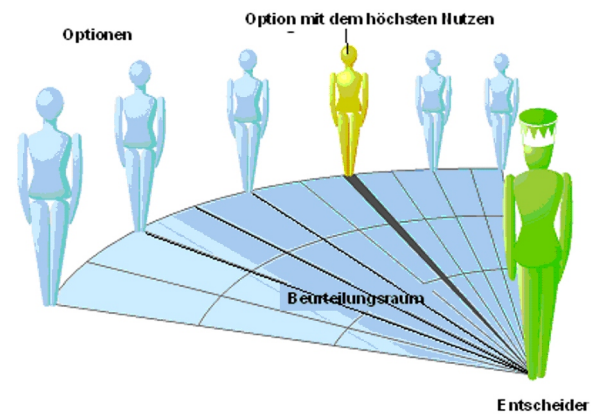


Abb. 1: Das *decisionMaker*® Ausgangsszenarium: Unter mehreren Optionen sucht ein Entscheider immer diejenige mit dem für ihn höchsten Nutzen.

## Typische Fragestellungen in den einzelnen Bereichen

Unternehmensführung		Beschaffung	
Leistungsportfolio	Welche Leistungen liefern den höchsten Beitrag zu Ertrag und Sicherung der Unternehmensposition?	Lieferanten „Make it or Buy it“	Wer ist der leistungsfähigste Lieferant? Soll beschafft oder selbst gefertigt werden?
Unternehmensstrukturen	Sind Prozesse und Strukturen den Unternehmenszielen angepasst?	<b>Produktion</b> Investitionen	Welche Investitionen bringen den höchsten Nutzen?
Außenbeziehungen	Welche Maßnahmen tragen zu deren Verbesserung bei?	Qualität	Welche Qualitätsmaßnahme bringt die besten Ergebnisse?
Standorte	Welche Standorte sind am leistungsfähigsten?	<b>Controlling</b> Geschäftspläne Kosteneffizienz	Ist der neue Geschäftsplan belastbar? Welche Prozesse können verbessert werden?
<b>Marketing</b> Wettbewerb	Wie wird auf aggressiveren Wettbewerb reagiert?	<b>Personalwesen</b> Stelleneubesetzung	Welcher Kandidat ist am besten geeignet?
Kundennutzen	Wie können der Kundennutzen und damit die Markterfolgspotenziale verbessert werden?	Vergütungssystem	Welches sind die effizientesten Anreizsysteme?
Marktneueintritte	Welche neuen Märkte bieten die besten Erfolgsaussichten?	Mitarbeitermotivation	Was sind die erfolgversprechendsten Ansätze?
Auslandsmärkte	Belieferung vom Stammwerk oder von der Tochter vor Ort?		
Verkaufsförderung	Welche Verkaufsfördermaßnahmen sind am wirkungsvollsten?		
Preispolitik	Welche Preispolitik bringt die besten Ergebnisse?		

# Das Beispiel

## Verbesserung der Wettbewerbsstärke eines industriellen Abwasserreinigungssystems

### Problemstellung

Der Hersteller eines innovativen Systems für die Aufbereitung von Abwässern aus fotochemischen Prozessen versuchte erfolglos, in den bestehenden Markt einzudringen. Das verantwortliche Management wollte die Ursachen herausfinden und ermitteln, welche Maßnahmen für einen nachhaltigen Markterfolg erforderlich waren.

### Schritt I: Istanalyse

Die Zielgröße zur Gestaltung des Markterfolges ist der von einem Kunden tatsächlich wahrgenommene Nutzen, der Kundennutzen. Dieser wird an den Marktbedürfnissen gemessen. Unter den methodischen Vorgaben von *decision-Maker*® wird dieser Kundennutzen über eine Teilnutzenstruktur beschrieben, wie in Abb. 2 gezeigt.

Diese Einflussgrößen werden im Rahmen des *decision-Maker*® Scoring Verfahrens mit Gewichtungsfaktoren und Noten belegt. Hierbei beschreiben die Gewichtungsfaktoren die Bedeutung der Teilnutzen im Kaufentscheidungsprozess der Kunden. Noten erfassen bei jedem einzelnen Teilnutzen, wie gut bei jeder einzelnen Option - in diesem Beispiel verschiedene Anbieter - die Nutzenerwartungen des Marktes erfüllt werden. Die Ergebnisse der Istanalyse werden in verschiedenen Formen dargestellt, wie zum Beispiel:

- in Leistungsprofilen
- in Stärken-Schwächen Profilen
- in hoch komprimierten Kennzahlen

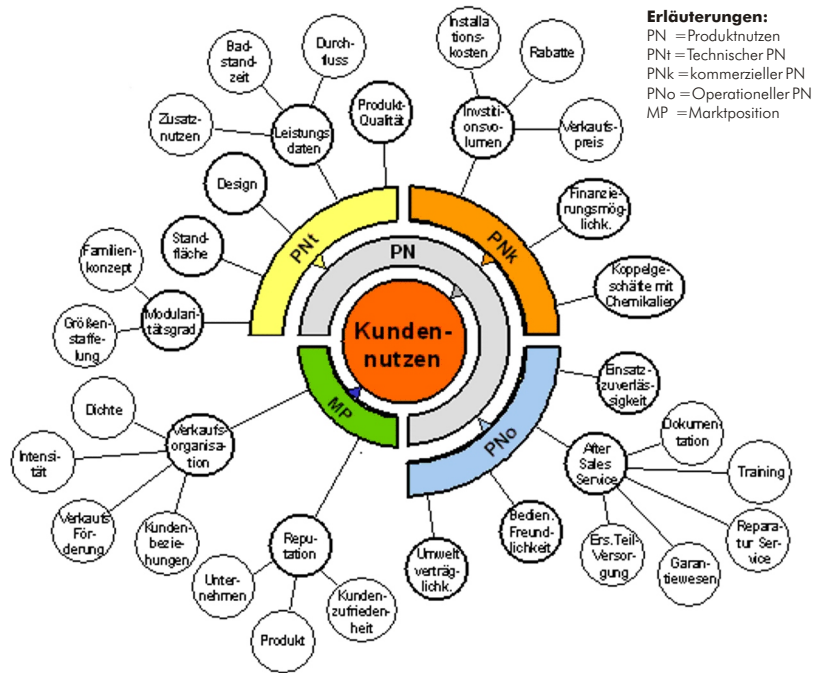


Abb. 2: Struktur der Einflussgrößen auf den Kundennutzen. Diese ist ein Abbild der tatsächlichen Marktbedürfnisse.

### Schritt II: Bestimmung von wettbewerbsfähigen Zielpositionen

Zielsetzungen für die eigenen Leistungen sind der harte Kern unternehmerischer Entscheidungen. Der Zielfindungsprozess wird in speziell entwickelten *decision-Maker*® Grafiken vollzogen, wie beispielhaft in Abb. 3 gezeigt wird. Diese bieten mit ihren umfangreichen Analoginformationen ein sehr hohes Maß an Transparenz.

Zielpositionen werden nur für die Oberkriterien „technischer“-, „kommerzieller“- und „operationeller“ Produktnutzen, sowie für die Marktposition gesucht. Der eigentliche Entscheidungsschritt besteht in der Festlegung eines Leistungsniveaus, das zukünftig angeboten werden soll und in der Festlegung einer definierten Position auf diesem Ziel-Leistungsniveau. Damit sind, bezogen auf Abb. 3, Zielwerte für Produktnutzen und Marktposition festgelegt. Jedes Kriterium, das eine Notenänderung erfahren hat, ist eine Handlungsempfehlung, bei der die Notenänderung das Ausmaß der Veränderung beschreibt.

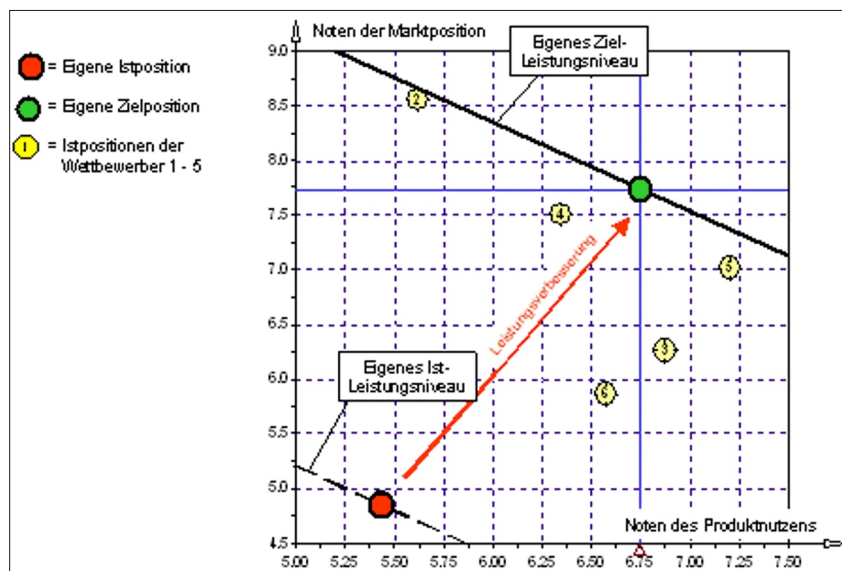


Abb. 3: Beispiel einer *decisionMaker*® Grafik zur Festlegung von Zielpositionen

### Schritt III: Bestimmung von Handlungsempfehlungen

Hier stellt *decisionMaker*® eine Vorgehensweise zur Verfügung, die es erlaubt, wiederum mit viel Übersichtlichkeit die am besten geeigneten Maßnahmen zur Erreichung der Zielsetzungen aus Schritt II zu entwickeln. Wesentliche Merkmale dieser Vorgehensweise sind:

- Optimierungsmöglichkeit in Bezug auf Kosten und zeitliche Wirksamkeit
- Quantifizierung jeder Maßnahme (d. h. es wird bestimmt, was und wie viel zu tun ist)
- Bestimmung des Beitrages einer jeden
- Maßnahme zur Gesamtverbesserung

Die über diese Vorgehensweise insgesamt entwickelten Handlungsempfehlungen werden in Abb. 4 gezeigt. Diese sind praktisch Teilziele, die dann in den Prozessen des Entscheiders einer Umsetzungsplanung unterzogen werden. So gesehen ist Abb. 4 ein Marketing- oder Strategiemix, dessen konzertierter Einsatz sehr interessante Synergiepotenziale aktivieren kann.

### Entscheiden auch Sie mit *decisionMaker*®

Mit *decisionMaker*® steht eine Methode zur Verfügung, die universell zur Unterstützung von Entscheidungsprozessen eingesetzt werden kann. Eine Übersicht der bislang praktizierten Anwendungen ist nebenstehender Tabelle zu entnehmen. Das Spektrum möglicher Anwendungen ist unbegrenzt und wird in der Praxis ständig erweitert. Es hat sich gezeigt, dass eine methodische Unterstützung Entscheidungsprozesse schneller, effizienter und vor allem sicherer macht, da zu den richtigen Fragestellungen geführt wird und die entsprechenden Analyseteams mit einem signifikant höheren Maß an Konsens und Transparenz arbeiten können. Die historische Verfolgung vieler mit *decisionMaker*® gestützter Untersuchungen hat nahezu ausnahmslos eine hohe Treffsicherheit der Analyseergebnisse gezeigt.

Das Beratungsteam der Amadeus IT unter Führung von Dr. Jochen Schauenburg (Dozent an der Universität St. Gallen) führt Sie in einem Workshop in die *decisionMaker*® Methode ein. Dabei erlernen Sie den Umgang mit den intuitiven Oberflächen der Windows basierten Applikation anhand eines individuellen Entscheidungsprozesses Ihres Hauses.

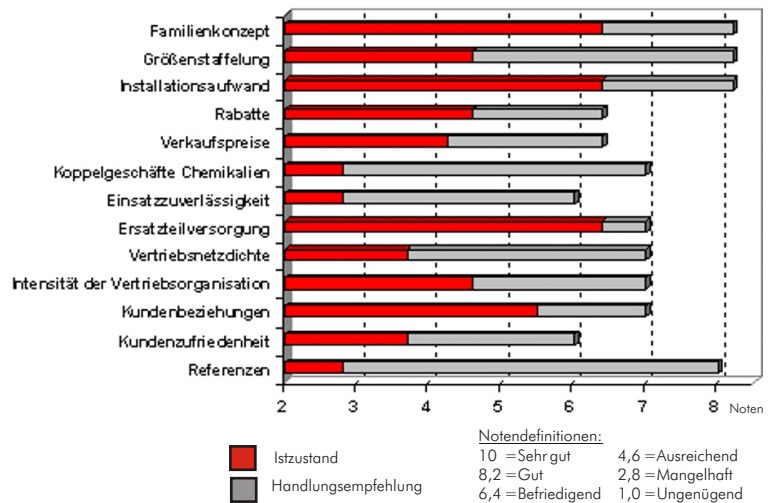


Abb. 4: Maßnahmenpaket zur Erlangung der Zielsetzungen aus Schritt II

Bisherige Anwendungen mit <i>decisionMaker</i> ®	
<b>Politik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industriepolitik Analysen</li> <li>• Stadtmaking</li> <li>• Wahlforschungsanalysen</li> </ul>
<b>Unternehmensführung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balanced Score Card Auswertungen</li> <li>• EFQM Analysen</li> <li>• Benchmarking</li> <li>• Risiko Analysen</li> <li>• Sicherheitsanalysen</li> <li>• Standortanalysen</li> <li>• Geschäftsfeldbewertungen</li> <li>• Projektmanagement Unterstützungen</li> </ul>
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestimmung v. Markterfolgspotenzialen</li> <li>• Wettbewerbsanalysen</li> <li>• Kundenzufriedenheitsanalysen</li> </ul>
<b>Vertrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bid-No-Bid-Analysen</li> <li>• Preispolitik-Analysen</li> <li>• Kundenbewertungen</li> </ul>
<b>Entwicklung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marktgerechte Produktdefinitionen</li> <li>• Kosten-Nutzen-Analysen</li> </ul>
<b>Beschaffung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschaffungsentscheidungen</li> <li>• Lieferantenbewertungen</li> <li>• Supply Chain-Analysen</li> </ul>
<b>Controlling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plausibilisierung von Geschäftsplänen</li> <li>• Basel II-orientiertes Kredit-Rating</li> <li>• Unterstützung von Invest.-Entscheid.</li> <li>• Kennzahlensysteme</li> <li>• Analyse von Instandhaltungsbudgetierungen</li> </ul>
<b>Personalwesen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung von Personalentscheidungen</li> </ul>

#### Copyright

Alle Rechte an der *decisionMaker*® Methodik liegen ausschließlich bei Dr. Jochen Schauenburg. Nachdruck oder Veröffentlichung dieser Unterlage ganz oder teilweise bedürfen unseres schriftlichen Einverständnisses.

Copyright 2004 SCHAUBURG CONSULTING



#### Zentrale

Alte Seer Str. 2  
92331 Parsberg  
Tel: 09492/9410-0  
Fax: 09492/9410-999

#### Niederlassung München

Gotthardstr. 40  
80686 München  
Tel: 089/589390-200  
Fax: 089/589390-210

#### Niederlassung Rhein-Main

Mergenthalerallee 25  
65760 Eschborn  
Tel: 06196/9020-537  
Fax: 06196/9020-533