

X-Matrix: Einleitung

www.hochleistungsorganisation.com

"Der X-Matrix ist ein Instrument zur Verankerung von Jahreszielen und zur Implementierung der Unternehmensstrategie. Kann aber auch zur Überprüfung von Verbesserungsmaßnahmen hinsichtlich der Unternehmensstrategie dienen."

Anwendungsbereiche:

- _Verankerung von Jahreszielen für Unternehmen, Prozesse und Mitarbeiter
- _Implementierung der Unternehmensstrategie auf allen Ebenen
- _Überprüfung von Verbesserungsmaßnahmen hinsichtlich Strategie

Allgemein:

Die X-Matrix stellt ein einfaches Schema dar, welches das strukturierte "Herunterbrechen" der strategischen Ziele auf verschiedene, untergeordnete Ebenen und die Zuordnung von Verantwortlichkeiten unterstützt. Somit werden die strategischen Ziele über den Zwischenschritt der Formulierung von Vorhaben in Prozessziele übergeleitet. In einem weiteren Schritt können aus diesen Prozesszielen nach derselben Systematik (über die Definition von Projekten) die Mitarbeiterziele abgeleitet werden.

Schritt 1: Ableitung strategischer Zielsetzungen aus der Unternehmensstrategie (Tabellenblatt Strategie_Ergebnis)

Strategische Ziele sind allgemeine Ziele mit einer Fristigkeit von 3 - 4 Jahren. Eine Strategie setzt sich zumeist aus mehreren strategischen Zielsetzungen zusammen, die in Kombination zur Erreichung des gewünschten Sollzustandes führen.

Schritt 2: Ableitung von Vorhaben

Die Vorhaben helfen die strategischen Ziele zu konkretisieren, ohne bereits den Weg zur Erreichung derselben vorzugeben. Für jedes strategische Ziel werden 1 - 3 Vorhaben definiert und über Kreuze verbunden. Dieser Schritt geschieht (top-down) mit Beteiligung der Prozessverantwortlichen.

Schritt 3: Ableitung der Prozessziele

Das rechte Feld der X-Matrix bildet die Prozessziele ab, die aus den Vorhaben abgeleitet werden. Die Prozessziele werden vom Top-Management zusammen mit den verantwortlichen Führungskräften erarbeitet. Auch dieses Feld wird wieder mit Kreuzen mit den Vorhaben verbunden. So wird deutlich, welche Prozessziele die Erreichung welcher Vorhaben und somit welcher strategischen Ziele unterstützt. Anschließend werden die verantwortlichen Prozesse / Prozessverantwortlichen zugeordnet.

Schritt 4: Erarbeitung der Ergebnisebene

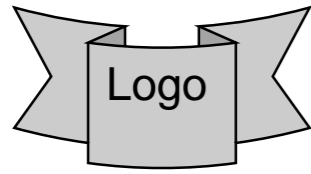
Auf der Ergebnisebene werden die für das Unternehmen relevanten Ergebnisse dargestellt. Bei nicht monetären Ergebnissen soll der Nutzen für das Unternehmen beschrieben werden.

ex1: Tabellenblatt "Maßnahme_Strategie"

Hier soll die Möglichkeit gegeben werden, die X-Matrix "umzudrehen". Dabei wird von konkreten (Verbesserungs-)Maßnahmen auf Prozessziele, von Prozesszielen auf Vorhaben und von Vorhaben auf strategische Ziele geschlossen. Somit kann (bottom-up) überprüft werden ob Maßnahmen vor ihrer Umsetzung überhaupt mit der Unternehmensstrategie konform gehen.

ex2: Tabellenblatt "Vergleich"

Hier soll die Möglichkeit gegeben werden, die "Ergebnisse" der verschiedenen X-Matrix (top-down / bottom-up) auf den unterschiedlichen Ebenen miteinander zu vergleichen.



X-Matrix: Vergleich Bottom-Up mit Top-Down

www.hochleistungsorganisation.com

"Der X-Matrix ist ein Instrument zur Verankerung von Jahreszielen und zur Implementierung der Unternehmensstrategie. Kann aber auch zur Überprüfung von Verbesserungsmaßnahmen hinsichtlich der Unternehmensstrategie dienen."

Strategie - Ergebnis Top-Down

Maßnahme - Strategie Bottom-Up

Strategische Ziele

1.	Innovatives Unternehmen	1.	Kostenführerschaft
2.	Flexible Organisation	2.	Innovatives Unternehmen
3.	Marktführerschaft Hochpreissegment	3.	Flexible Organisation
4.		4.	Marktorientierte Produktpalette
5.		5.	
6.		6.	

Vorhaben

1.	Innovationsprozess definieren	1.	Formularwesen modernisieren
2.	Life-Cycle Mgt. einführen	2.	Projektmanagement vorantreiben
3.	Modifikation der aktuellen Produktpalette	3.	Marktkennntnis aufbauen
4.	Personalentwicklung fördern	4.	Wettbewerbsinfos strukturiert sammeln
5.	Strategieprozess etablieren	5.	Modifikation der aktuellen Produktpalette
6.	Qualitätsmanagement vorantreiben	6.	Qualitätsmanagement vorantreiben
7.	Entspr. Produktpalette schaffen	7.	Strategieprozess etablieren
8.	Entsp. Marktbearbeitungsstrat. Konzipieren	8.	Unternehmenswert erhöhen
9.		9.	
10.		10.	

Prozessziele

1.	Ideensammlung strukturieren	1.	Formulare evaluieren
2.	Werkzeuge erarbeiten und anwenden	2.	Projektdokumentation verbessern
3.	Life-Cycle Prozess definieren	3.	Kundenbefragung durchführen
4.	Analyse gegenw. Markttrends durchf.	4.	Konkurrenzanalyse durchführen
5.	Entwicklungen (Design, ...) durchf.	5.	Methoden erarbeiten und anwenden
6.	Markttests durchführen	6.	Markttrends analysieren
7.	Markteinführung umsetzen	7.	Markttests durchführen
8.	Kompetenzbedarfsplan erstellen	8.	ISO Zertifizierung erreichen
9.	Geschäftsstrategie kommunizieren	9.	KVP einführen
10.	ISO-Zertifizierung erreichen	10.	Konzept für Produkt "x" erstellen
11.	KVP einführen	11.	Marke kreieren
12.	Konzept f. neue Produktpal. Schaffen	12.	Marketingkonzept ausarbeiten
13.	Produktentw. "High End" vorantreiben	13.	PM Office etablieren
14.	Marke kreieren	14.	Qualitätsbeauftragten ernennen
15.	Marketingkonzept ausarbeiten	15.	Geschäftsstrategie kommunizieren