

Lepus
Management Consulting

SIMPLICITY IN BUSINESS

FIRMENPORTRAIT

ZÜRICH, 16. DEZEMBER 2020

«Einfachheit ist nicht das Gegenteil von Komplexität,
sondern von Doppeldeutigkeit»

André Comte-Sponville



«Von mehreren Theorien, die die gleichen Sachverhalte erklären, ist die einfachste allen anderen vorzuziehen.»

Wilhelm von Ockham (1288–1347)

AGENDA

- LEITBILD
- INHALTLICHE SCHWERPUNKTE
- SIMPLICITY METHODIK
- METHODISCHER HINTERGRUND
- ALTERNATIVES KOMMERZIELLES MODELL FÜR UNSERE KUNDEN

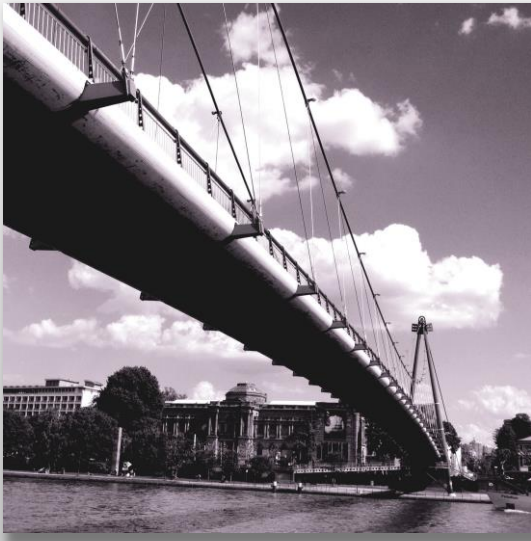
LEITBILD

UNSERE MISSION: «SIMPLICITY IN BUSINESS»

- Wir fördern **Einfachheit im Unternehmen**, im Umgang mit Kunden & Partnern sowie in der Informationsverarbeitung.
- Gewachsenen Organisationen helfen wir bei der **Fokussierung auf sinnvolles und unternehmerisches Handeln** sowie bei der **bewussten Transformation** von «alten» in «neue» Arbeitswelten.
- Und schaffen so gemeinsam **Freiräume für Innovationen**.

UNSERE PRIORITÄTEN: WIE WIR ARBEITEN

AUS MAUERN MÖCHTEN WIR BRÜCKEN BAUEN



- **Offen und fair.** Im direkten Meinungs austausch – gerade bei unterschiedlichen Einschätzungen
- **Vertrauensvoll und verantwortungsvoll.** Projekte leben wir als Partnerschaft mit unseren Kunden. Nicht nur als einen «Job»
- **Mutig und kreativ.** Wir suchen und gehen neue Wege. Dabei passieren auch Fehler. «Rasche Korrekturen entlang des Weges» statt «Null Toleranz»
- **Achtsam und bescheiden.** Wir arbeiten im Hier und Jetzt. Mit Hingabe für höchste Qualität. Die Ergebnisse für unsere Kunden stehen im Vordergrund, nicht der Berater
- **Harmonisch und mit Humor.** Mit einzelnen, souveränen Stimmen, die Freude daran haben, zusammen zu arbeiten

LEITBILD: TEAM

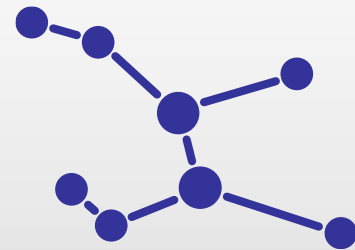
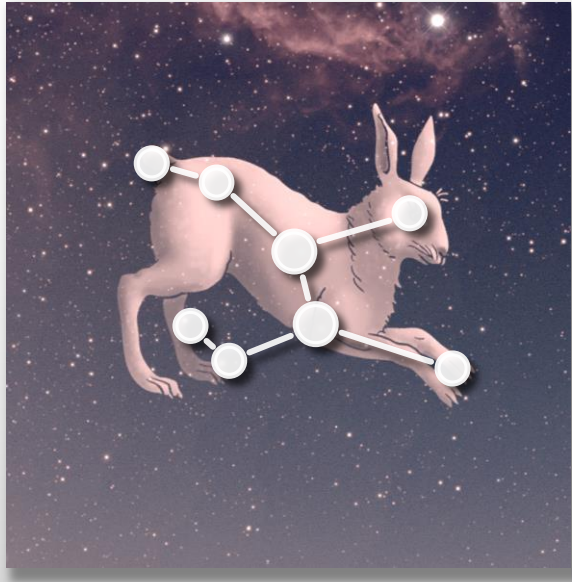
UNSERE VISION

Wir sind ein Netzwerk und berufliche Heimat für **mutige Berater und Gestalter** aller Generationen mit inneren **humanistischen Werten**, die **Freude** haben an

- **vertrauensvoller Zusammenarbeit**,
- kniffligen **intellektuellen** und **menschlichen Fragestellungen** und
- den richtigen Ergebnissen – von **höchster Qualität** – **für unsere Kunden.**



LEPUS – UNSER FIRMENNAME



Lepus
Management Consulting

Der Hase (lateinisch Lepus /'lɛpəs/) ist eine Konstellation von 8 Sternen, sichtbar am Nachthimmel südlich des Sternbildes Orion.

Sternbilder dienen seit vielen Jahrhunderten als einfache und verlässliche Orientierungshilfe.

In diesem Sinne haben wir Lepus als unseren Firmennamen gewählt – als Verbindung von verlässlicher Navigation mit der Geschwindigkeit und Agilität des Hasen.

AGENDA

- LEITBILD
- INHALTLICHE SCHWERPUNKTE
- SIMPLICITY METHODIK
- METHODISCHER HINTERGRUND
- ALTERNATIVES KOMMERZIELLES MODELL FÜR UNSERE KUNDEN

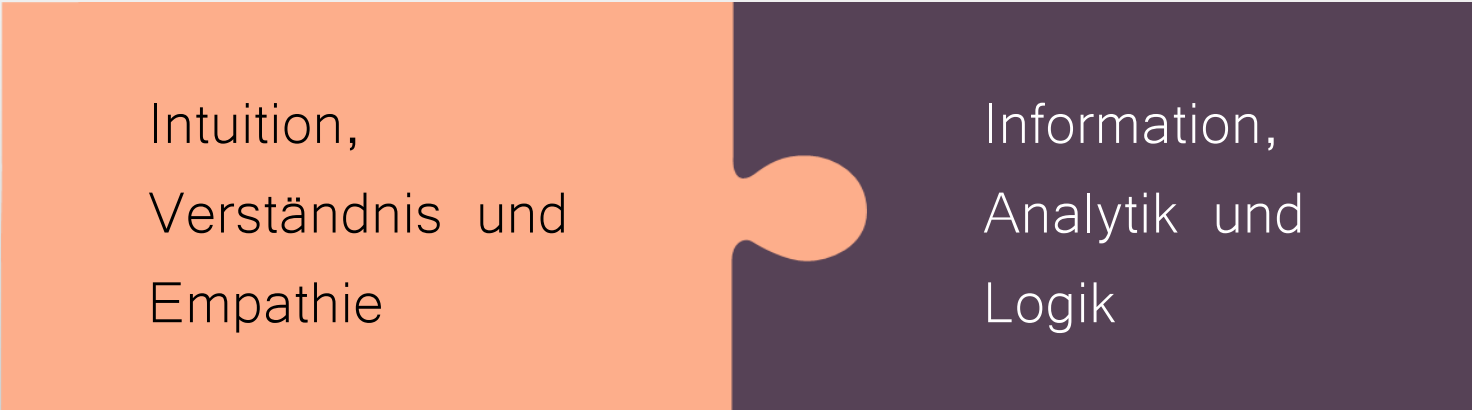
KUNDENNUTZEN

WANN SOLLTEN SIE AN UNS DENKEN?

- Wenn **weitreichende, knifflige Fragen** einen frischen Blick und eine **klare Richtungsentscheidungen** für die Organisation und die Teams brauchen
- Wenn bisherige **Richtungsentscheidungen** noch als **«vage»** wahrgenommen werden und **konkret und verständlich** ausgestaltet werden müssen, um positive Wirkung zu entfalten
- Wenn sich vielversprechende **digitale Technologien** abzeichnen, deren genaue **Anwendung** und deren **wirtschaftlicher Nutzen** aber noch nicht hinreichend klar sind
- Wenn die **Kommunikation komplexer Themen** zwischen (Top-)Management und den Teams verbessert werden muss
- Wenn die **Ausgestaltung und Umsetzung von Veränderungen** besonderes **Fingerspitzengefühl** im menschlichen Umgang erfordert

INHALTLICHE SCHWERPUNKTE

PRÄZISE ANALYTIK UND FINGERSPITZENGEFÜHL



Intuition,
Verständnis und
Empathie

Fingerspitzengefühl,
Kreativität
und individuelle Beratung

«Mind»

Information,
Analytik und
Logik

Analytisches Denken,
Präzision
und bewährte Methoden

«Brain»



«Mit Logik kann man Beweise führen,
aber keine neuen Erkenntnisse
gewinnen, dazu gehört Intuition.»

Henri Poincaré (1854–1912)

INHALTLICHE SCHWERPUNKTE

BERATUNGSSCHWERPUNKTE



INHALTLICHE SCHWERPUNKTE

BERATUNGSSCHWERPUNKTE

Simplicity

Einfachheit: Ganzheitliche Förderung von Einfachheit zur Wertsteigerung und Organisationsentwicklung

Strategy & Decisions

Strategische Entscheidungen: Neue Geschäftsmodelle, Szenarien und strategische Geschäftsentscheidungen, hybrides Portfolio-Management

People

Kultur & Verhalten: Kulturelle Transformation im Unternehmen, projektbegleitendes Change Management, Coaching

ICT Value

Wert der IKT: Innovation und Steigerung des Wertbeitrags der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT)

Analytics

Analytik: Quantitative Analysen und Modellierung (finanziell und operativ)

Sourcing

Partnerschaften & Einkauf: Eigen- versus Fremdfertigung und Optimierung Partnerschaften

INHALTLICHE SCHWERPUNKTE

BERATUNGSSCHWERPUNKTE & KOMPETENZEN (1/2)

Simplicity Aufsetzen und Implementierung von ganzheitlichen Programmen und Projekte zur Reduktion unnötiger Komplexität – von Produkt- und Servicevarianten über Organisationsmodelle bis hin zur operativen Leistungserbringung und IT. Aktiver «Katalysator» bei der Identifikation, Quantifizierung und Implementierung von Optimierungsmassnahmen hin zu Einfachheit im Unternehmen

Strategy & Decisions Unterstützung des Führungskaders und der Eigentümer / Investoren bei strategischen Richtungsentscheidungen. Entwicklung neuer Geschäftsmodelle. Strukturierte Szenarioentwicklung und Optionsmodelle zur Wertsteigerung, strategische Modellierung und Wirtschaftlichkeitsrechnungen. Moderation der Entscheidungsfindung. Überzeugende Top-Management Unterlagen und Kommunikation. Hybrides Portfolio-Management («Lepus Matrix»). Programm-Management

People Planvolles Gestalten von Veränderungsprozessen zur nachhaltigen Transformation der Organisation, Coaching in Form persönlicher Begleitung von Führungskräften, u.a. CIOs und COOs und ihrer Teams. Beispielfälle: Transformation Vertrieb und Kundenservice, Re-Organisation, Post-Merger Programme. Förderung von Entrepreneurship und Intrapreneurship als Katalysator und Weg des Wandels

INHALTLICHE SCHWERPUNKTE

BERATUNGSSCHWERPUNKTE & KOMPETENZEN (2/2)

ICT Value Neuausrichtung und Wachstumsprogramme für ICT-Player, Markteinheiten und –interne Dienstleister. U.a. auf Basis von Cloud-Services, Quantum Computing & Security, Optimierung Service- und Operating Modell. Konzeption und Implementierung von «industriellen» Steuerungsmodellen für interne ICT Einheiten und externe Anbieter. IT-Strategie, Technologie-Radar, –Roadmap und –Innovationsprogramme

Analytics Rigorose Analysen für weitreichende Investitionsentscheide u.a. Technologie-Wechsel, Innovationen / Produktentwicklungen, Turnaround und Firmenausgründung. Qualitative und quantitative Modellierung von Marktszenarien, Sensitivitätsanalysen und Monte-Carlo Simulationen. Erarbeitung von Real Options, Business Cases, Management-Scorecards, und Risikomodellen

Sourcing Ausarbeitung und Umsetzung von Make-versus-Buy Entscheidungen für Technologie-nahe und IT-Bereiche, Shared Services und Querschnitts-Prozesse. Evaluierung von Partnermodellen und Vorauswahl, Due Diligence. Begleitung der Transformation als unabhängiger «Trusted Advisor» und Projektmanager

INHALTLICHE SCHWERPUNKTE

VERÄNDERUNGSPHASEN UND UNSERE UNTERSTÜTZUNG

1 Sinn transparent machen	2 Richtung festlegen	3 Massnahmen ausgestalten	4 Projekte umsetzen	5 Wirkung laufend sicherstellen
<ul style="list-style-type: none">– Review Geschäftsmodell und Managementprinzipien– Markt- und Kundenanalysen, Finanzanalysen, Qualitäts-Reviews– Management-Interviews und Experten-Workshops– Reflektion der Arbeitsweisen und -kultur– Synthese der Motivation / Argumentation für einen Wandel	<ul style="list-style-type: none">– Ableitung und Bewertung von alternativen Szenarien / Optionen– Geschäftsmodellentwicklung und Formulierung Zielbild (z.B. Wertschöpfungsstufen, Operating Modell)– Strategische Business Cases– «Menükarte» und Priorisierung der wichtigsten Massnahmen	<ul style="list-style-type: none">– Business Cases / Modellierungen– Zielbilder (Governance, Fertigungstiefe, Organisation und Dimensionierung, Partnering & Prozesse, Systemarchitektur)– Initialisierung Umsetzungsprojekte	<ul style="list-style-type: none">– Programm- und Projektmanagement– Detaillierung Zielbilder Organisation, Systeme, Prozesse– Forcierung Go-to-Market (Vertriebsunterstützung / «Pitches» und Coaching)– Change Management im Laufe der Umsetzung	<ul style="list-style-type: none">– Entwicklung / Optimierung Steuerungsmodelle– «Second Opinion»– Projekt-Reviews– Coaching

INHALTLICHE SCHWERPUNKTE

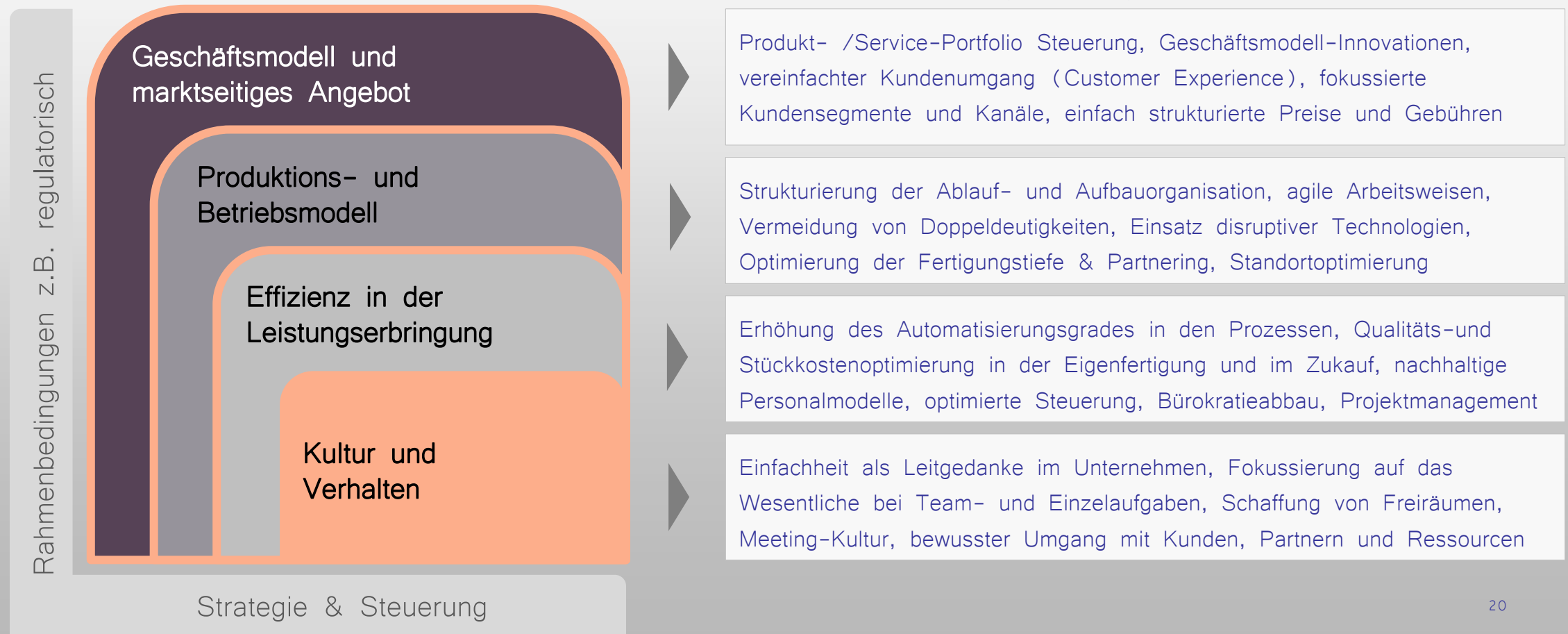
BREITES SPEKTRUM AN INDUSTRIEERFAHRUNG,
AUCH UM IMPULSE AUS ANDEREN BRANCHEN ZU SETZEN

- IT Services
- Telekommunikation
- Energieversorgung und Utilities
- Transport- und Logistik
- Gesundheit und Pharma
- Konsumgüter
- Finanzsektor und Private Equity
- Automobilindustrie
- Industriegüter und Dienstleistungen
- Chemische Industrie
- Öffentlicher Sektor

AGENDA

- LEITBILD
- INHALTLICHE SCHWERPUNKTE
- SIMPLICITY METHODIK
- METHODISCHER HINTERGRUND
- ALTERNATIVES KOMMERZIELLES MODELL FÜR UNSERE KUNDEN

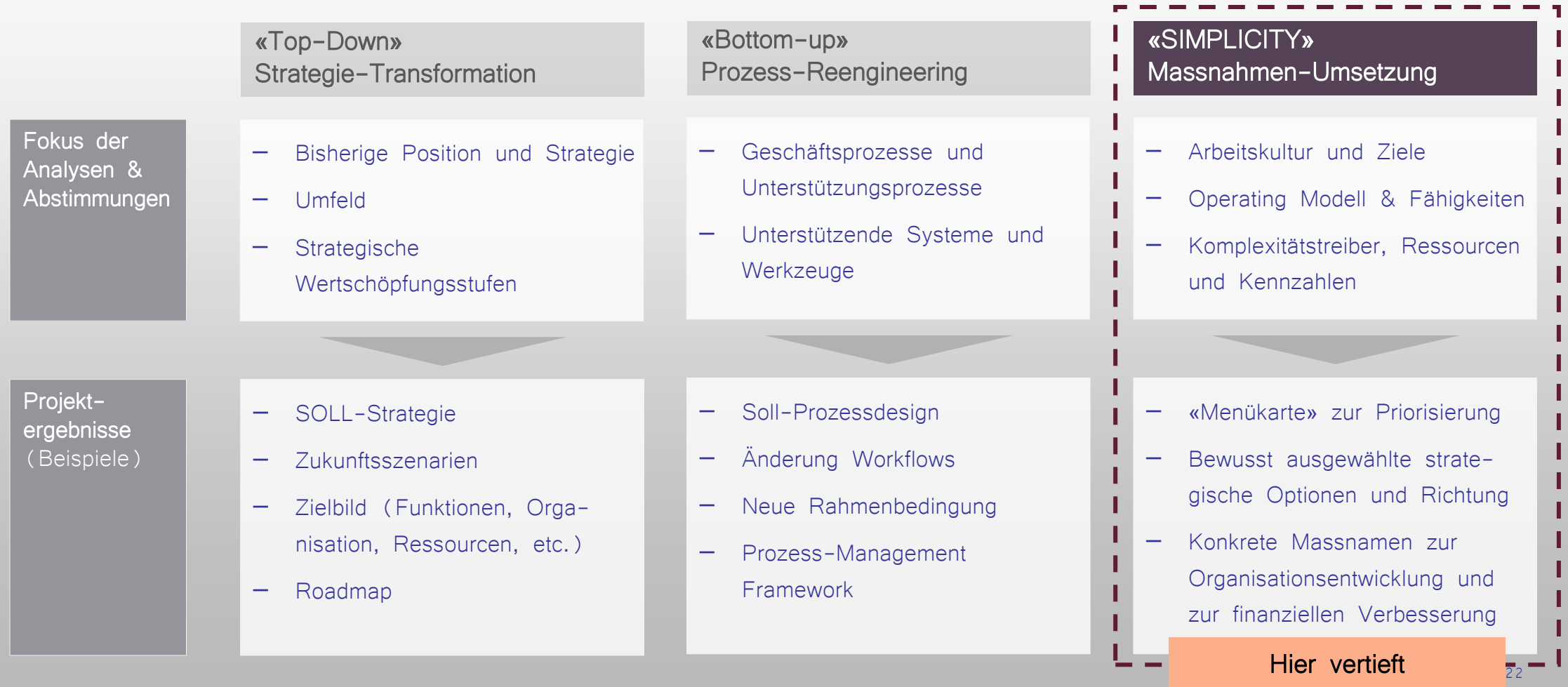
WIRKUNGSKETTE ZUR VERANKERUNG VON EINFACHHEIT



UNTERSCHIEDLICHE ANSÄTZE ZUR ORGANISATORISCHEN ENTWICKLUNG – UND UNSER BEVORZUGTES MODELL



SIMPLICITY ALS ALTERNATIVER ANSATZ

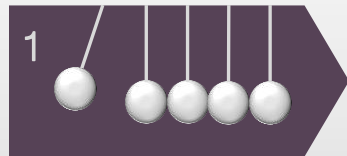


«SIMPLICITY» ALS ALTERNATIVER ANSATZ

	«Top-Down» Strategie-Transformation	«Bottom-up» Prozess-Reengineering	«SIMPLICITY» Massnahmen-Umsetzung
Typische Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> – Neues Geschäftsmodell oder radikale Änderung des Umfelds 	<ul style="list-style-type: none"> – Antiquierte Prozesse, viele Medienbrüche 	<ul style="list-style-type: none"> – Historisch gewachsene «Silos», Kosten- und Wachstumsziele
Projekt-Fokus	<ul style="list-style-type: none"> – Grundsätzliche Strategie und Zielbild, ggf. «Grüne Wiese» 	<ul style="list-style-type: none"> – Fokus auf ausgewählte Prozesse 	<ul style="list-style-type: none"> – Fokus auf grösste Kostenblöcke und wichtigste Komplexitätstreiber
Projekt-Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none"> – Strategisches Zielbild, Konzept, Geschäftsmodell 	<ul style="list-style-type: none"> – (Voll-)Automatisierung von einzelnen Prozessen 	<ul style="list-style-type: none"> – Leitbild und konkrete Massnahmenpaket zur Optimierung
Strategisch vs. Hands-On	<ul style="list-style-type: none"> – Strategisch 	<ul style="list-style-type: none"> – Methodisch gründlich, «moderne» Ablauforganisation, Software-orientiert 	<ul style="list-style-type: none"> – Ursachen und Treiber analysiert / nachweisbare Finanzerfolge; «Hands-on» und konstruktiv
Wirkung Zeitrahmen	<ul style="list-style-type: none"> – Strategie über mehrere Jahre und rollierende Verankerung in Budgets 	<ul style="list-style-type: none"> – Laufende Prozessoptimierung 	<ul style="list-style-type: none"> – Grundsätzliches Leitbild und kurzfristig sichtbare Massnahmen
Typisches Folgeprojekt	<ul style="list-style-type: none"> – Detaillierung strategisches Zielbild (Org., Prozesse, Architektur etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> – Softwareauswahl und -integration 	<ul style="list-style-type: none"> – Innovation und Wachstum aus geschaffenen Freiräumen

Hier vertieft

UNSERE VORGEHENSWEISE: FÜNF TYPISCHE ARBEITSSCHRITTE



1 Sinn transparent machen

- Arbeitskultur sowie Stärken & Schwächen reflektiert
- Strategie und finanzielle Baseline analysiert
- «Case for Change» und Thesen zur Optimierung formuliert:
«Start with Why»

Reifegrad 1



2 Richtung festlegen

- «Menükarte» möglicher Optimierungshebel erarbeitet
- Konsistente, alternative Szenarien abgeleitet
- Prioritäten aus Top-Management Sicht definiert

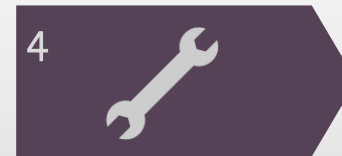
Reifegrad 2



3 Massnahmen ausgestalten

- Business Cases / Modellierungen ausgearbeitet
- Inhaltliche Zielbilder je Optimierungshebel iterativ erstellt
- Umsetzungs-Roadmap festgelegt

Reifegrad 3



4 Projekte umsetzen

- «Quick Wins» realisiert
- Programmsteuerung und agiles Projektmanagement operativ
- Neue Freiräume für Innovationen realisiert
- Change Management am Laufen

Reifegrad 4



5 Wirkung laufend sicherstellen

- Management Scorecard etabliert
- Nutzen-Inkasso sichergestellt
- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess definiert

Reifegrad 5

UMSETZUNG ÜBER AGILES PROJEKTMANAGEMENT

- Die Ausgestaltung und Umsetzung der einzelnen Simplicity Massnahmen steuern wir über **agiles Projektmanagement** – angelehnt an die bewährte SCRUM-Methodik
- Die Projektarbeit ist geprägt durch **autonomes, dynamisches Arbeiten** in den Teams je Massnahme – übergreifend gesteuert durch klar **definierte Entscheidungspunkte**
- Die **definierten «Reifegrade»** (1–5) bilden das Rückgrat unseres iterativen Projektvorgehens
- Besonderes Augenmerk liegt dabei auf der **konsistenten Kommunikation auf allen Ebenen** – vom Fachexperten bis zum oberen Management
- Das Ergebnis sind **bewusst ausgewählte** und **transparent umgesetzte Optimierungshebel** über eigenverantwortlich handelnden agile Teams

NUTZEN DER EINFACHHEIT- «BEYOND COST CUTTING»



OPEX &
CAPEX



Agilität



Mitarbeiter-
engagement



Kunden-
nutzen



Risiko

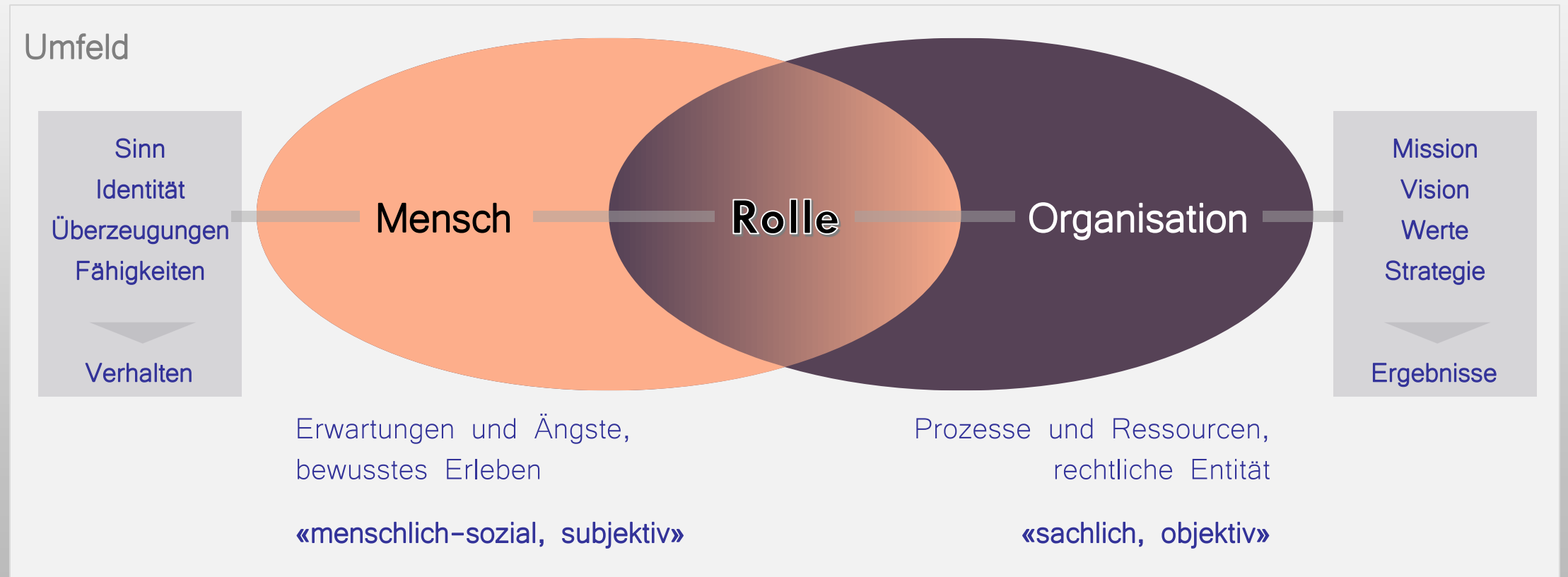
- Für jeden Teil der Wirkungskette werden im gemeinsamen Team systematisch Ansätze zur Vereinfachung überprüft («Ursachenbaum»)
- Zum Einsatz kommen unsere bewährten Instrumente zur Kosten-Modellierung und Optimierung
- Wir verfügen über umfangreiche Erfahrung und bewährte Raster zur realistischen Modellierung der Optimierungshebel
- Jeder Optimierungshebel wird mit seinem spezifischen Reifegrad (1-5) eingeordnet und verfolgt
- **Der Fokus liegt auf der Definition und Umsetzung konkreter Optimierungshebel und Initiativen**

AGENDA

- LEITBILD
- INHALTLICHE SCHWERPUNKTE
- SIMPLICITY METHODIK
- METHODISCHER HINTERGRUND
- ALTERNATIVES KOMMERZIELLES MODELL FÜR UNSERE KUNDEN

METHODISCHER HINTERGRUND

MENSCHEN, DIE VERANTWORTUNG ÜBERNEHMEN, MACHEN UNTERNEHMEN ERFOLGREICH



METHODISCHER HINTERGRUND

FÜNF TYPISCHE ARTEN DER ZUSAMMENARBEIT IN ORGANISATIONEN – MIT UNTERSCHIEDLICHEN PARADIGMEN

Beispiele

Paradigmen

Muster

Selbstorganisierte Netzwerkorganisation autonomer Teams (petrol)

Werteorientierte Unternehmung (grün)

Meritokratisches Leistungsunternehmen (orange)

Hierarchisch strukturierte Organisation (bernstein)

Eigentümer-geführtes KMU (rot)

Angelehnt an „Reinventing Organizations“ von Frédéric Laloux; <https://www.youtube.com/watch?v=g0Jc5aAJu9g>

METHODISCHER HINTERGRUND

NACH WELCHEN MUSTERN WERDEN ENTSCHEIDUNGEN IN DEN JEWELIGEN ARTEN DER ZUSAMMENARBEIT GETROFFEN?



Zentrale
Vorgaben

*«Entscheidungen
aus einer Hand.»*



Plan versus
Ist

*«Wir haben
klare Regeln.»*



Ertrag-Risiko-
Verhältnis

*«Was zählt,
sind Ergebnisse.»*



Höherer
Sinn

*«Gemeinsame
Werte als Basis.»*



Kontinuierliche
Verbesserung

*«Transparenter
Diskurs.»*

METHODISCHER HINTERGRUND

BEOBACHTUNGEN AUS UNSERER PROJEKTARBEIT ZU DEN FÜNF UNTERSCHIEDLICHEN ARTEN DER ZUSAMMENARBEIT (1/2)

- Das an F. Laloux angelehnte Modell kann als **praktische Orientierungshilfe** im Rahmen von **Veränderungsprojekten** verstanden werden.
- In dieser Systematik gibt es per se **keine «richtigen» bzw. «falschen» Arten von Zusammenarbeit.** Es findet keine Wertung statt.
- Abhängig von dem jeweiligen sozialen, rechtlichen und ökonomischen **Umfeld** kann eine der Organisationsarten einer anderen **überlegen** sein.
- Innerhalb einer Organisation kann es vertikal auf unterschiedlichen Ebenen, und horizontal in verschiedenen Bereichen, Abteilungen und Teams **unterschiedliche** Arten der Zusammenarbeit (Farben) geben. In vielen Fällen dominiert jedoch insgesamt näherungsweise **ein** Muster.



Matrjoschka

«Höhere» Arten der Zusammenarbeit **gehen systemisch** über die darunter liegenden Schichten **hinaus** und **beinhalten deren Elemente** – wie eine Matrjoschka.

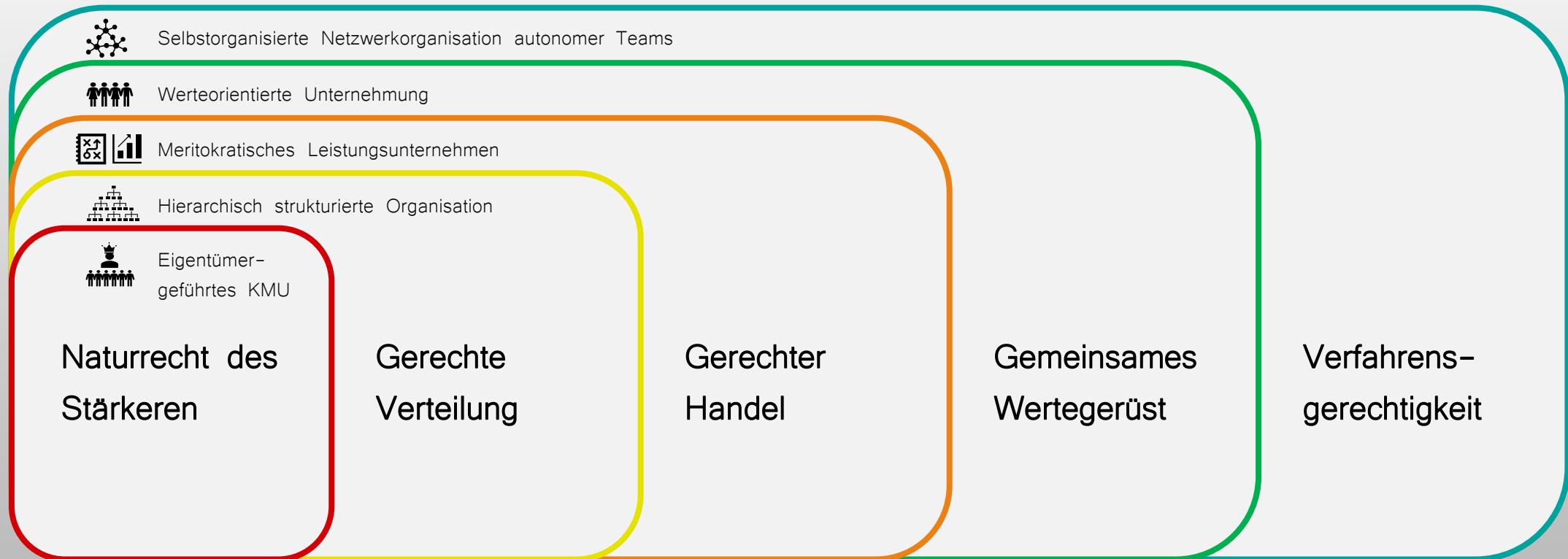
METHODISCHER HINTERGRUND

BEOBACHTUNGEN AUS UNSERER PROJEKTARBEIT ZU DEN FÜNF UNTERSCHIEDLICHEN ARTEN DER ZUSAMMENARBEIT (2/2)

- Heute «tickt» der mit Abstand grösste Anteil der **öffentlichen** und **privaten** Organisationen in wesentlichen Teilen nach **roten, bernsteinfarbenen** und **orangenen** Paradigmen und Mustern.
- Vor diesem Hintergrund werden mitunter rote, bernsteinfarbene und orangene Arten der Zusammenarbeit als **«alt»** und entstehende grüne sowie petrolfarbene Modelle als **«neu»** bezeichnet.
- **Erfolg ist unterschiedlich definiert** in den verschiedenen Arten der Zusammenarbeit und beschränkt sich insbesondere für die «neuen» Modelle nicht zwingend nur auf finanziellen Erfolg.
- Abhängig vom Blick auf die weitere **Entwicklung von Gesellschaften** und auf **ökologische Herausforderungen** werden diese Beiträge unterschiedlich bewertet.
- In den fünf Arten der Zusammenarbeit innerhalb von Organisationen spiegeln sich **verschiedenen Philosophien**. Insbesondere fusst der Begriff der **«Gerechtigkeit»** (oder **«Stimmigkeit»**) des Handelns auf **unterschiedlichen Konzepten** (siehe nächste Seite).

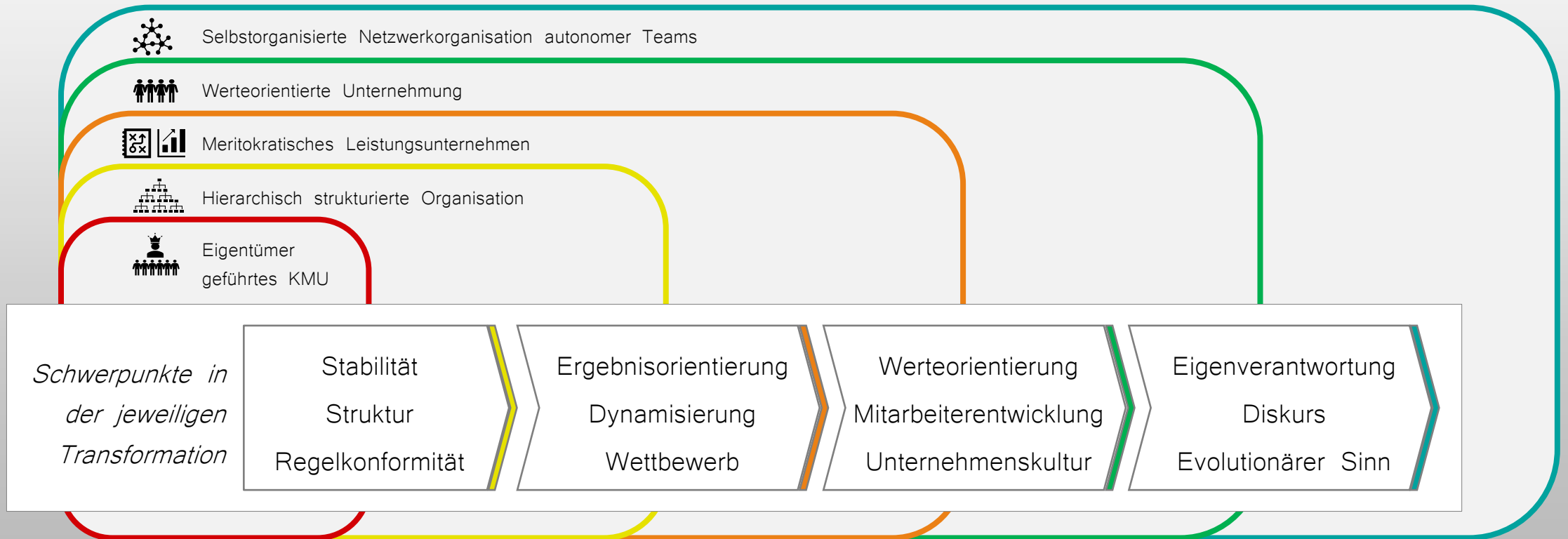
METHODISCHER HINTERGRUND

GERECHTIGKEIT ALS FUNDAMENT IN JEDER ART DER ZUSAMMEN-
ARBEIT, ALLERDINGS UNTERSCHIEDLICH INTERPRETIERT



METHODISCHER HINTERGRUND

VIER UNTERSCHIEDLICHE SCHWERPUNKTE DER TRANSFORMATIONEN IN DER ORGANISATIONSENTWICKLUNG



METHODISCHER HINTERGRUND

GEZIELTE AUSWAHL VON WERKZEUGEN ZUR ORGANISATIONS- ENTWICKLUNG



Unternehmensspezifische Auswahl von einzelnen Werkzeugen – abhängig von der jeweiligen Situation und Ambition

AGENDA

- LEITBILD
- INHALTLICHE SCHWERPUNKTE
- SIMPLICITY METHODIK
- METHODISCHER HINTERGRUND
- ALTERNATIVES KOMMERZIELLES MODELL FÜR UNSERE KUNDEN

LEITBILD

PARTNERSCHAFT UND VERTRAUEN ALS BASIS ...

Weil wir von dem **Grundwert** der vertrauensvollen und verantwortungsvollen **Zusammenarbeit** überzeugt sind,
weil wir glauben, unsere **eigene Leistungsfähigkeit** realistisch einzuschätzen und
weil finanzielle Anreize nicht die **Qualität unserer Arbeit** beeinflussen ...

... bieten wir optional ein **ALTERNATIVES KOMMERZIELLES MODELL** an.

KOMMERZIELLES MODELL

... MIT ALTERNATIVEM VERGÜTUNGSMODELL

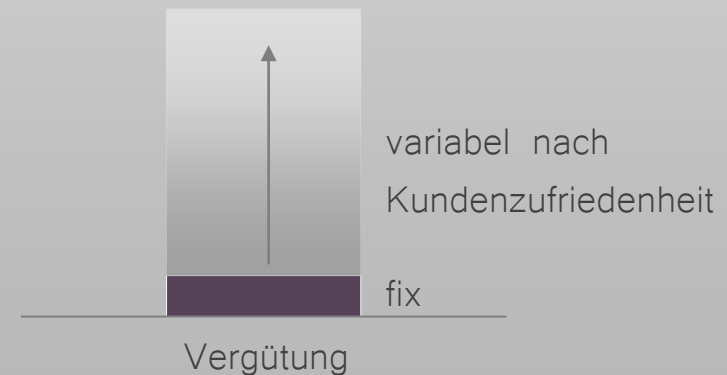
«Klassisches Modell» nach Tagessätzen

- Gemeinsame Zielsetzung sowie Projekt- und Aufwandsplanung
- Monatliche Aufstellung der geleisteten Aufwände
- Vereinbarte Tagesraten und Anzahl der Beratertage als Basis für das monatliche Beratungshonorar
- Optionales Kostendach oder Fixpreis für das Projekt



«Neues Modell» nach Kundenzufriedenheit

- Gemeinsame Zielsetzung sowie Projekt- und Aufwandsplanung
- Monatliche Aufstellung der geleisteten Aufwände
- Sehr niedrige fixe Vergütungskomponente als Basis
- **Über die mögliche variable Vergütung entscheidet der Kunde monatlich nach eigenem Ermessen**



ZUSAMMENARBEIT

«SIMPLICITY» – WARUM LEPUS MANAGEMENT CONSULTING?

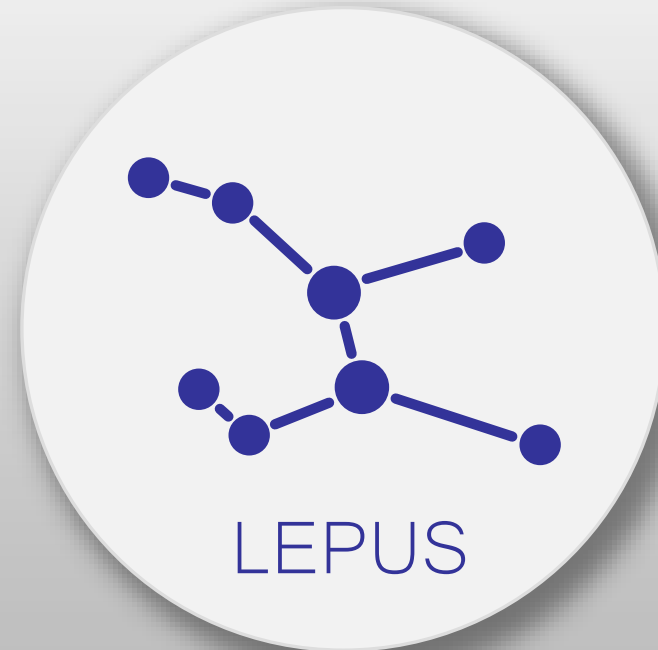
Von der Konzeption zur Umsetzung: einfach

Viele Jahrzehnte Praxiserfahrung

Verlässliche, gut steuerbare Methodik

Unternehmerischer Partner unser Kunden

Vertrauensvolle und achtsame Zusammenarbeit



KONTAKT

Lepus Management Consulting GmbH

Katzenbachstrasse 181

CH-8052 Zürich

www.lepus-consulting.ch



Monique Dufaux

Geschäftsführerin

+41 79 709 9973

dufaux@lepus-consulting.ch

Dr. Andreas Masuhr

Geschäftsführer

+41 79 269 0107

masuhr@lepus-consulting.ch

KONTAKT

ANDREAS MASUHR

masuhr@lepus-consulting.ch

+41 79 269 0107

MONIQUE DUFAUX

dufaux@lepus-consulting.ch

+41 79 709 9973

Lepus Management Consulting GmbH

Katzenbachstrasse 181

CH-8052 Zürich

www.lepus-consulting.ch

Handelsregister CHE-255.294.042