

4th International Management Conference
Teheran / Iran , 16-17 June 2007
Klaus Mueller, T-Systems

T-Systems Saarbruecken



Excellence in Deployment

Strategy process - a driver for success

Strategy process – a driver for success

Intention of this presentation

- Strategy process – a driver for business success for T-Systems Development Center Saarbruecken since 1995
- Share with you my practical experience over 11 years
- 9 practice proven experiences
- How strategy can improve the performance of your company
- No theoretical approach – however based on a sound methodology
- The content has to be adapted to the specific company
- The principles can be used throughout all kinds of companies

Strategy process – a driver for success

Professional biography (excerpt)

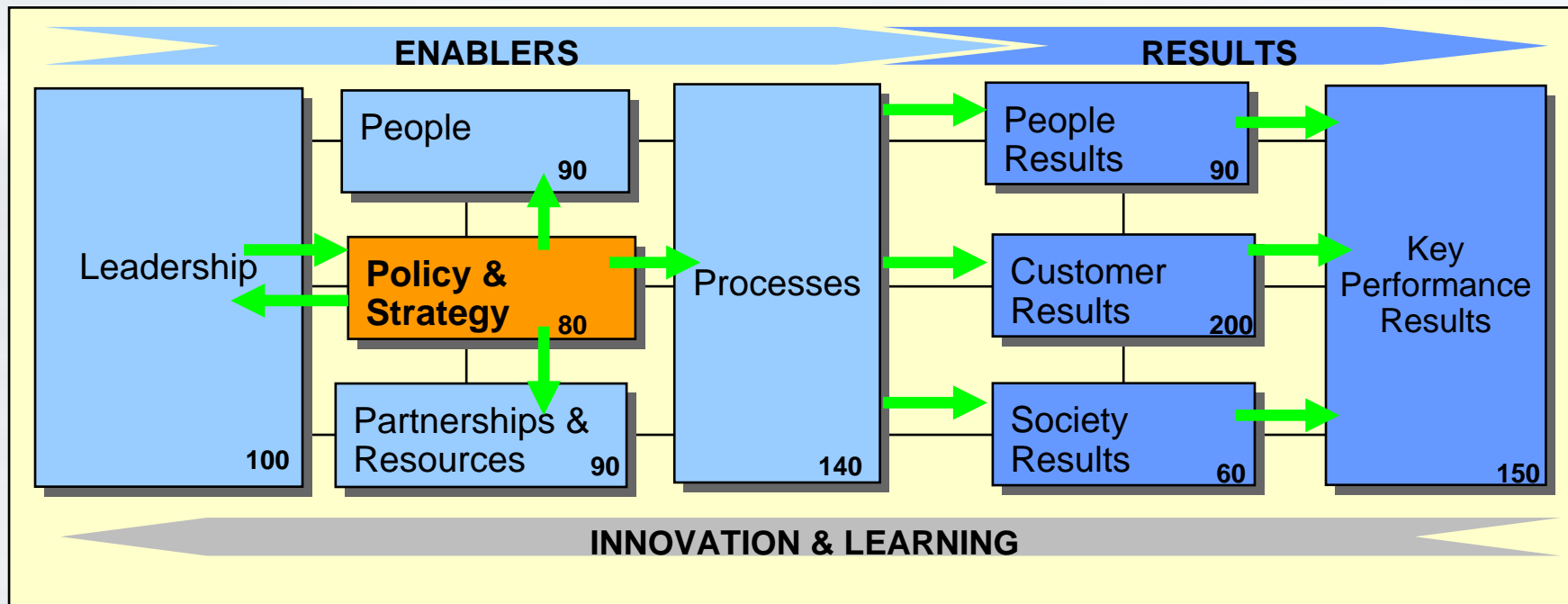


- University degree electrotechnical engineering, Rheinisch Westfälische Technische Hochschule RWTH Aachen, Germany
- German Delegate to Intelsat Satellite Organisation, Washington D.C.
- Director planning switching centers, Deutsche Telekom Saarbrücken
- Director radio & international affairs, German Federal Approval Office for Telecommunications Equipment
- Director Business Excellence T- Systems Saarbrücken
 - Implementation and training of the EFQM model
 - Strategy process
 - Strategic improvement projects
 - Communication
 - Award process: 2004 Winner EQA
- New structure: Strategy & Communication, Enterprise Solutions
- In parallel: Consultant & Coach, Assessor EQA

Strategy process – a driver for success

Context with the EFQM model

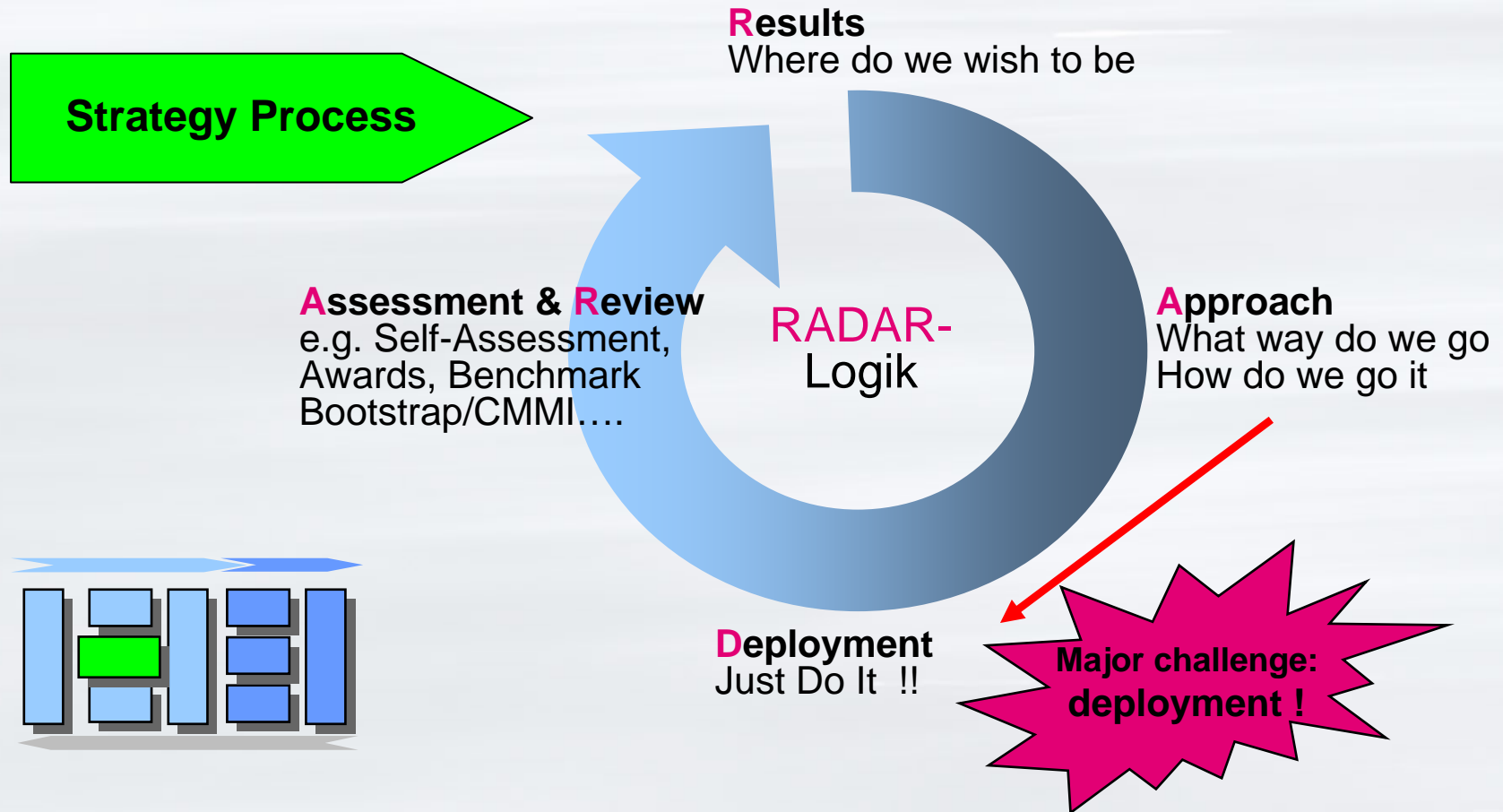
Seneca: “He who does not know the harbour, any direction of wind is bad...”



Mark Twain: “After we have lost sight of our goal, we doubled our efforts...”

Strategy process – a driver for success

Planning is basic – deployment is the real challenge.

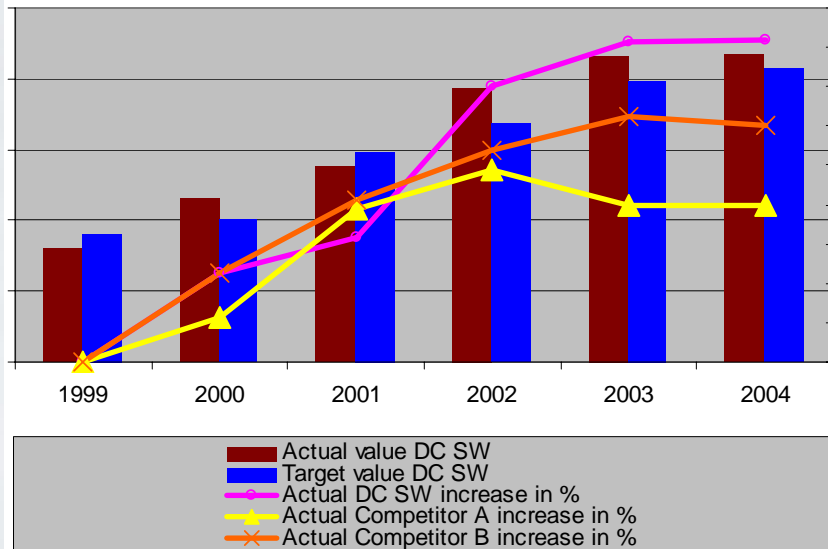


Strategy process – a driver for success

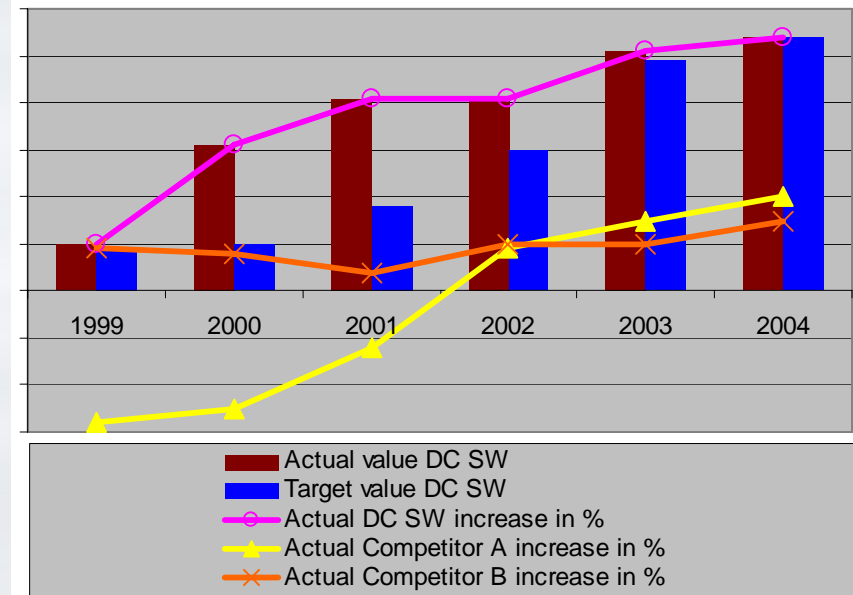
It really works

Example: T-Systems Saarbruecken

Sales from 1999 to 2004 with benchmark

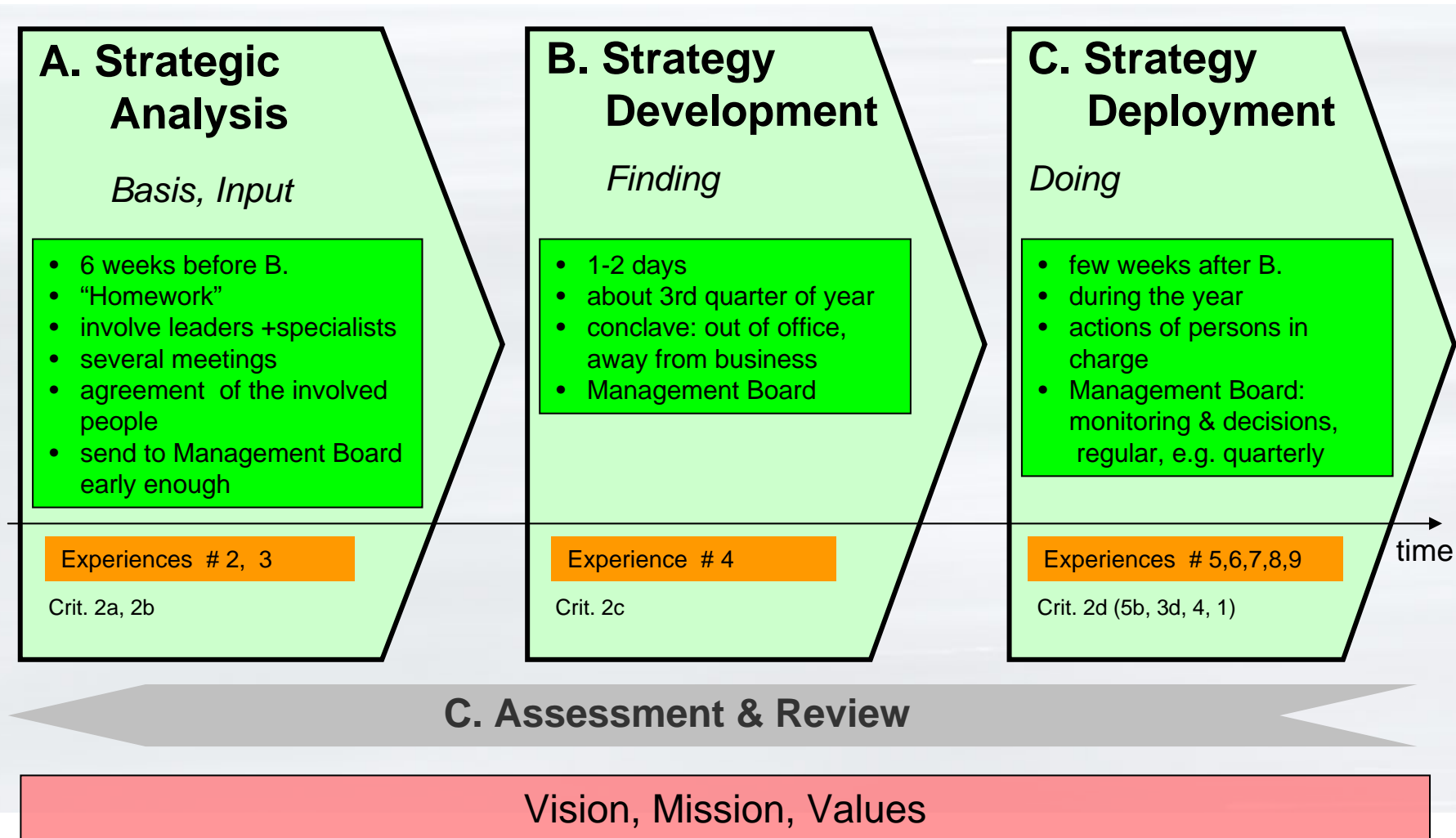


EBIT per employee from 1999 to 2004



Strategy process – a driver for success

Experience # 1: implement the process



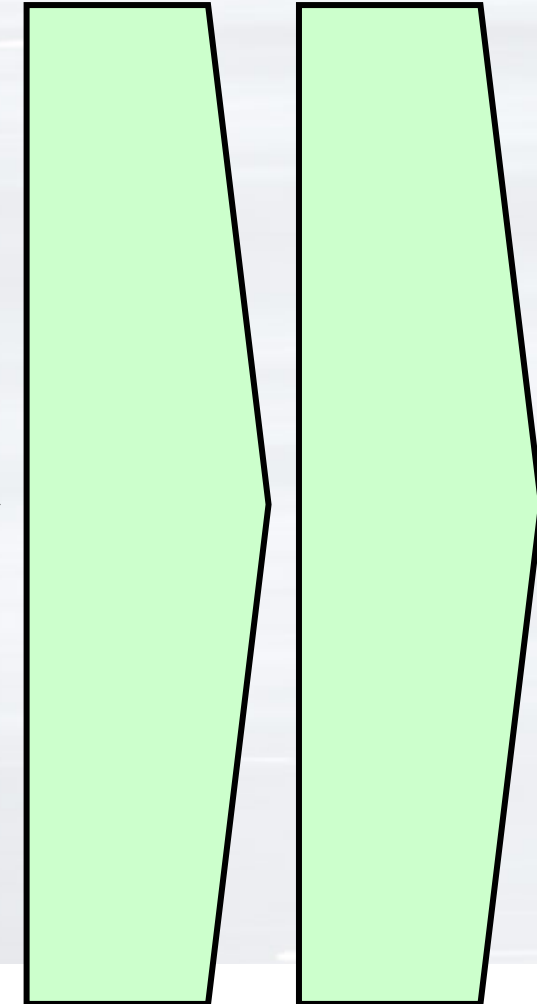
Strategy process – a driver for success

A. Strategic Analysis

Systematic collection & evaluation:

- needs and expectations of stakeholders: understanding & anticipation, now & in future
- products & services in relation to markets and competitors
- best in class companies (benchmark)
- own performance – performance of partners
- Lessons learned - own research results
- External developments: legal, economic, demographic, society, new technologies, new business models,.....

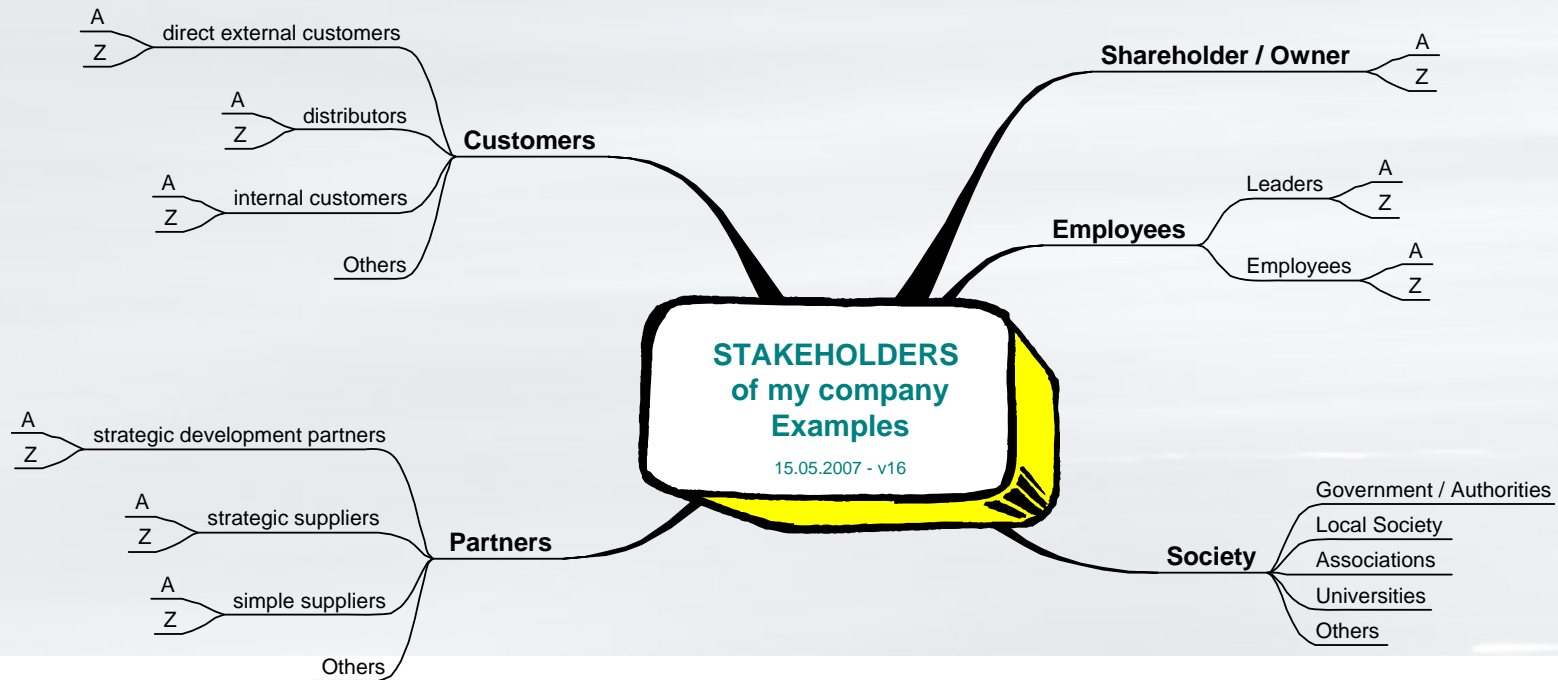
Experiences # 2, 3



A. Strategic Analysis

Experience # 2: Chart your stakeholders

- In what environment do I operate with my company ?
- Mindmap: What are my interfaces = Stakeholders
 - Their deeper segmentation
 - Relevant / not relevant decision



A. Strategic Analysis

Experience # 3: Understand the input

- Assess the stakeholder needs and external & internal impacts systematically
- create written document
- all participants of meetings have agreed on findings
- differing views are clearly marked
- Management Board receives this document early enough

STAKEHOLDER VIEW (excerpt)
Clients: the segments, their needs, expectations, ...
Results of evaluation
Employees (and leaders): segments, needs, expectations,
Results of evaluation
Owner: segments, needs, expectations, ...
Results of evaluation
Partners: segments, needs, expectations, ...
Results of evaluation
INTERNAL VIEW (excerpt)
Own performance
Results of evaluation
Results of learning : Self & 3rd party Assessment, feedback from Awards competition
Results of evaluation
EXTERNAL VIEW (excerpt)
Competitors, Benchmarks, Best in class
Results of evaluation
Market development
Results of evaluation

Strategy process – a driver for success

B. Strategy Development

Balance between the different needs

- needs and expectations of stakeholders
- long-term and short-term aspects
- risks / competitive advantages
- partnerships & alliances, alignment with strategies,
- social standards
- the critical success factors for strategy

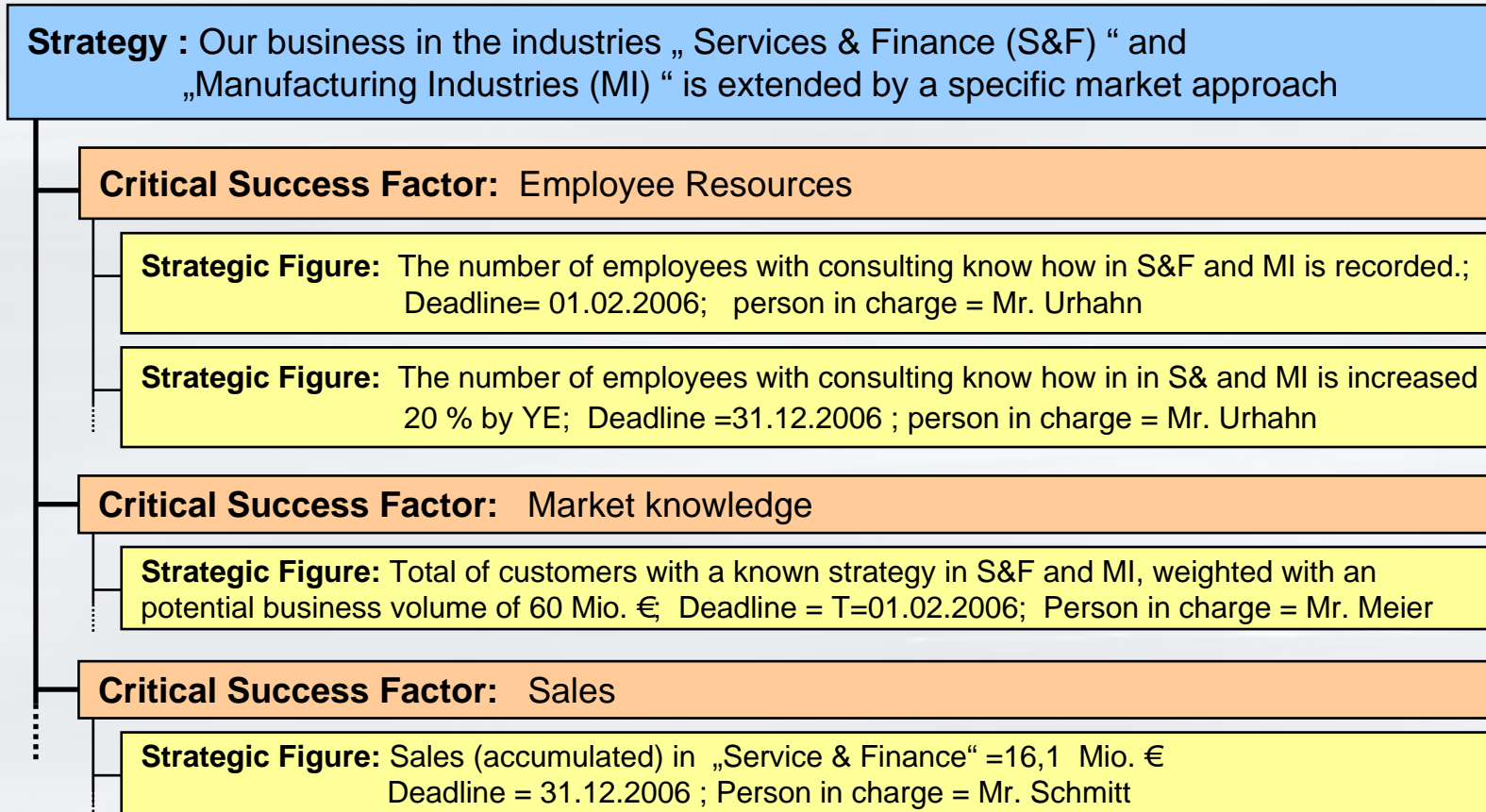
Where do I wish to be in 2 - 3 -5 years ?

Experience # 4

B. Strategy Development

Experience # 4: Define Critical Success Factors

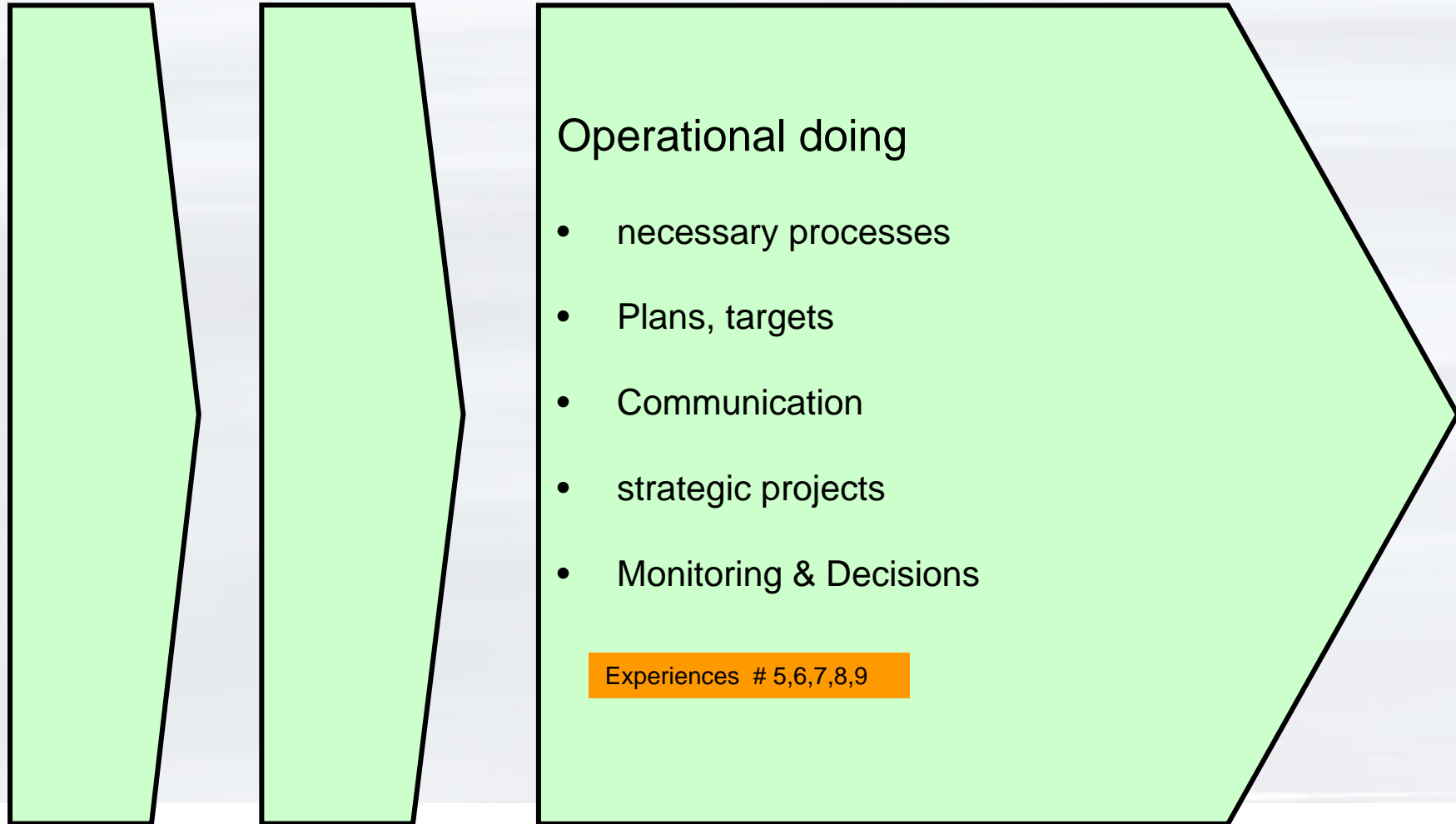
→ From wording to strategic action (example, excerpt)



Individual targets (operational)

Strategy process – a driver for success

C. Strategy Deployment



C. Strategy Deployment

Experience # 5 : Use a Balanced Scorecard 1 (3)



Cockpit of your company

→ strategic situation at one glance

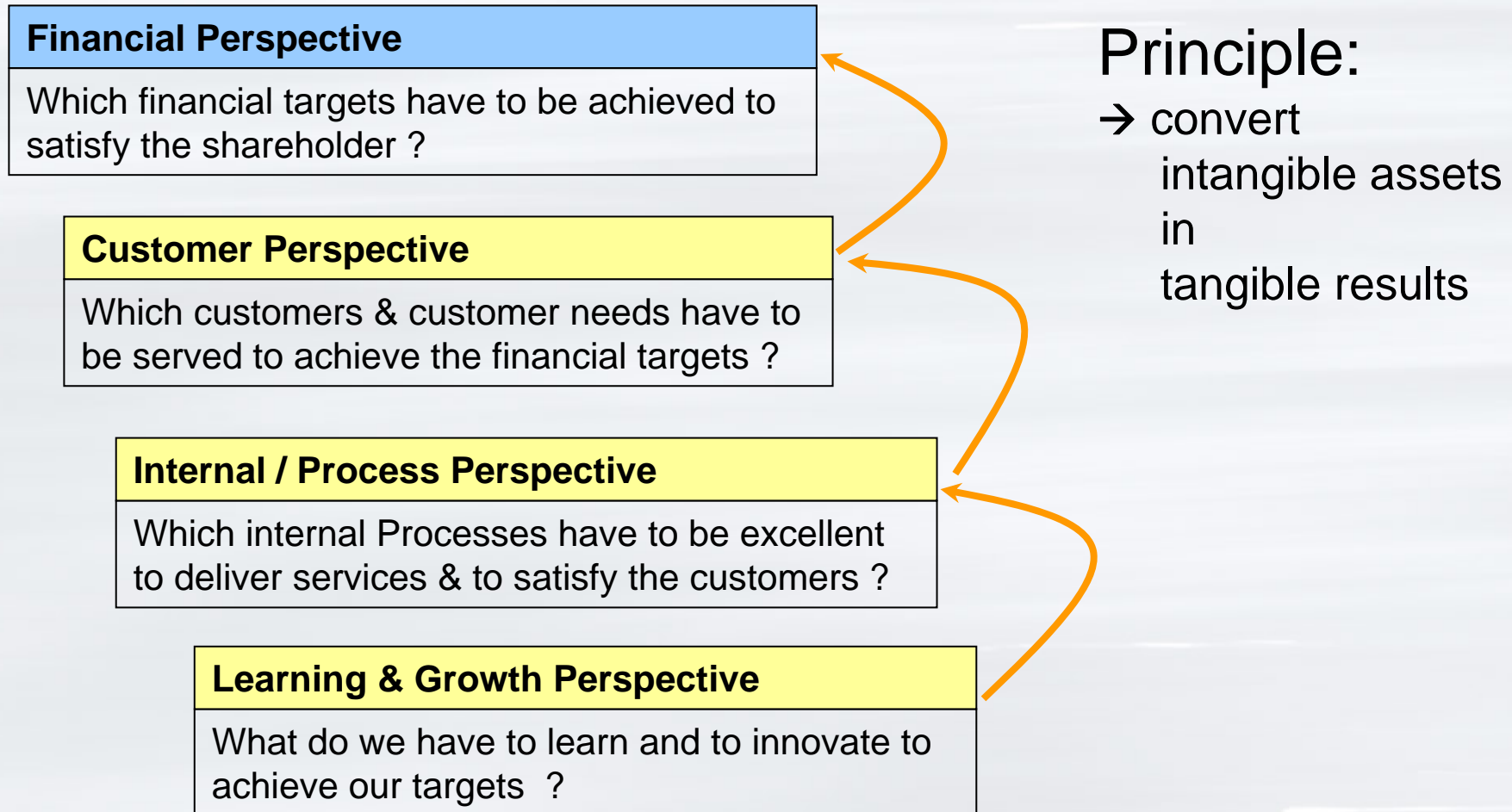
- serves the management (pilots)
- a means for communication

Results of a worldwide survey from BSC Collaborative (Norton & Kaplan):

- 95 % of the typical workforce do not understand the strategy of their organisation
- 70 % of the middle managers do not have incentive compensation linked to the business
- 67 % of the HR and IT organisations are not aligned with strategy

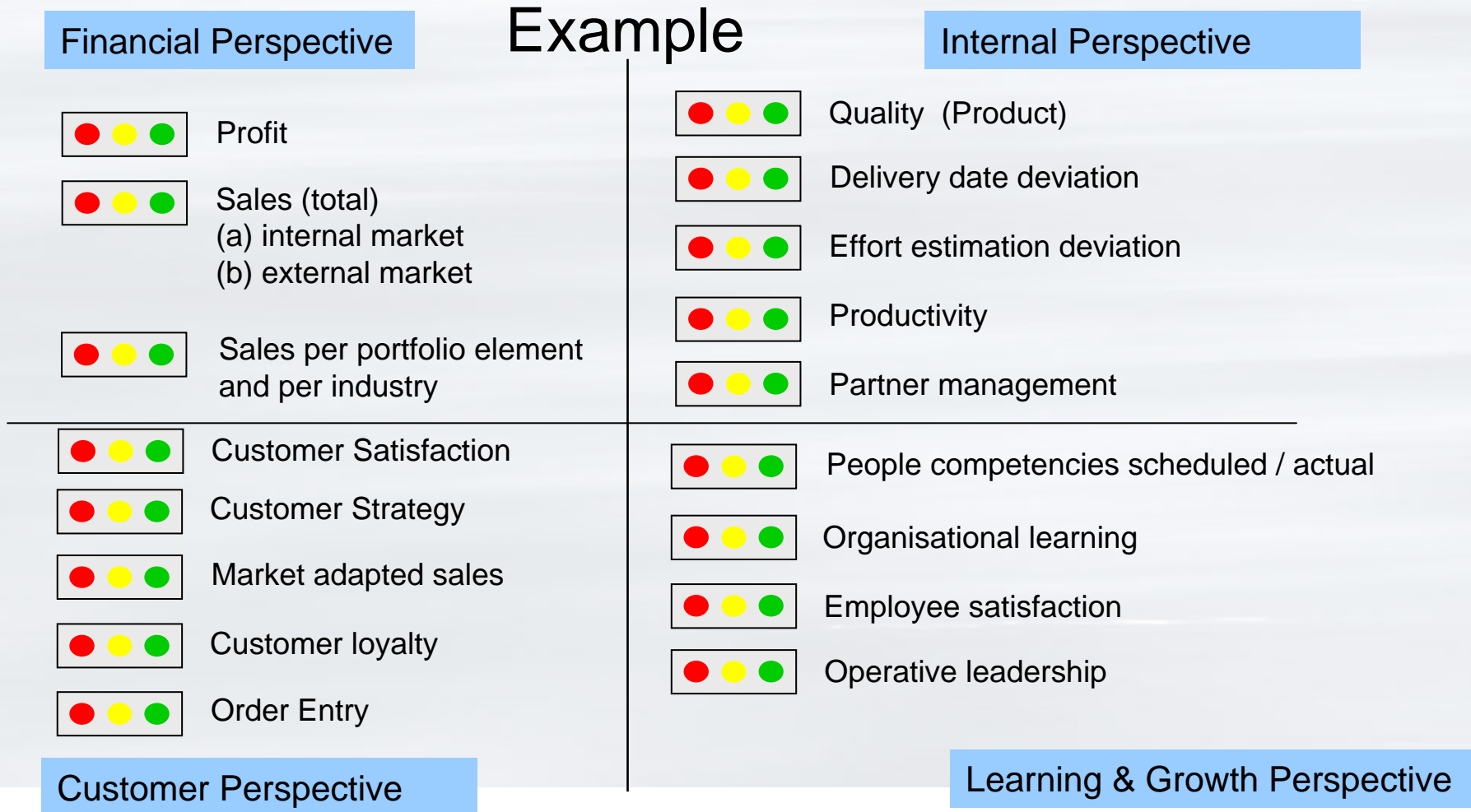
C. Strategy Deployment

Experience # 5 : Use a Balanced Scorecard 2 (3)



C. Strategy Deployment

Experience # 5 : Use a Balanced Scorecard 3 (3)

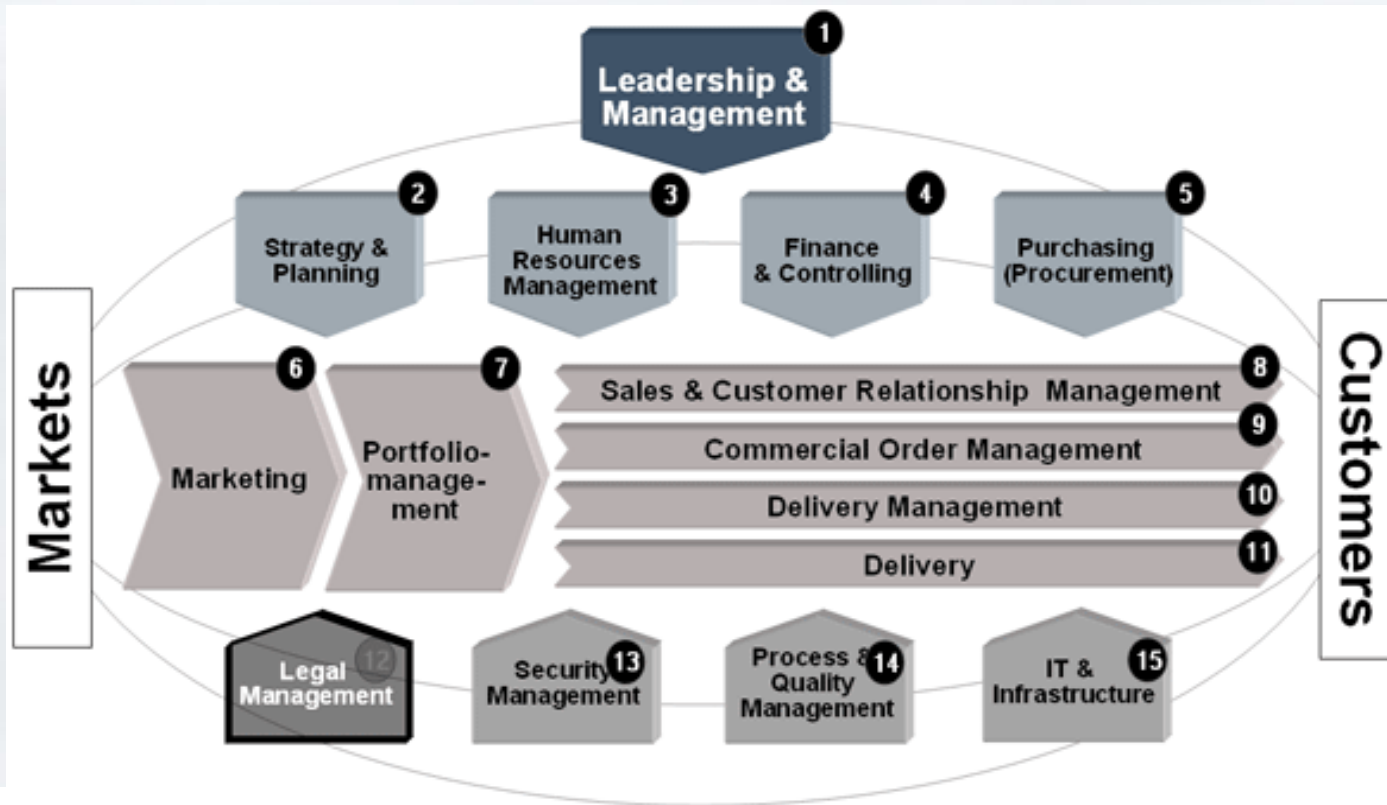


C. Strategy Deployment.

Experience # 6: Review your business processes

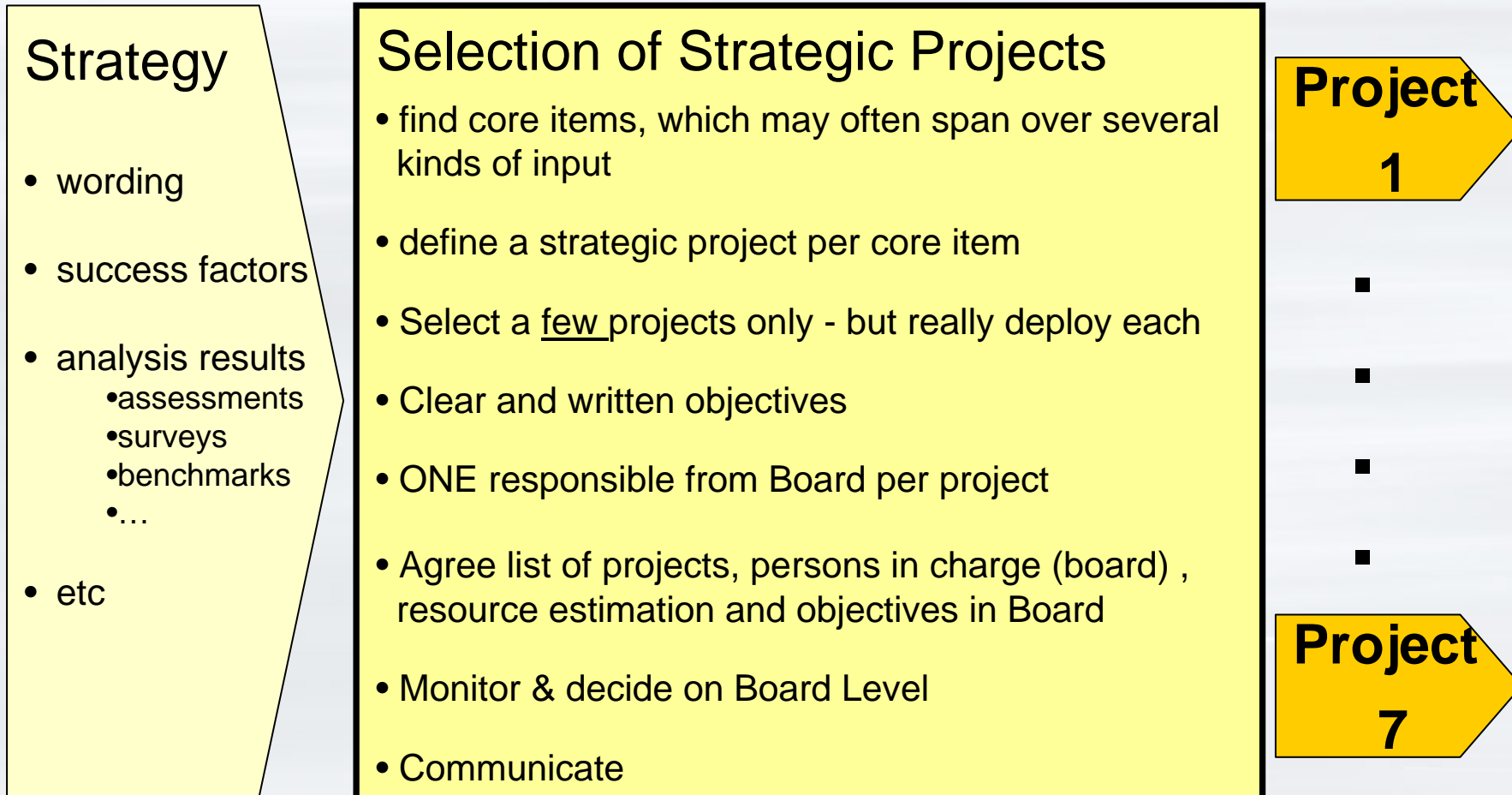
Processes

= “generators” for critical success factors of strategy



C. Strategy Deployment

Experience # 7: define & deploy strategic projects



C. Strategy Deployment

Experience # 8 : Monitor & decide on board level

- regular meetings on board level
e.g. quarterly
- quick and efficient
- standard agenda
 - Balanced Scorecard
 - status of strategic projects
 - individual operational target achievements of board members
- assure achievements:
BSC figures, major deliverables of strategic projects, individual targets
→ written decisions
- Communicate:
Inform employees about results and decisions of this meeting

good preparation
is key !!

- Small team to prepare meetings
- takes time
- most findings are agreed before the meeting
- 2 -3 hours vs. 8 hrs. at the beginning
- Make meetings part of process for ISO certification

C. Strategy Deployment

Experience # 9 : strategic communication process 1 (2)

- Build a communication strategy derived from the overall strategy
 - current state vs. desired state: what do we need to accomplish ?
- Focal points of communication
 - Target groups: Who are they , what drives & motivates them ?...
- Involve key stakeholders in Communication Efforts
 - consistent messages
- Determine messages & content
 - business rationales behind change, what is expected of employees,
- Identify the most effective mix of information channels
 - the more people are affected personally – the more “face-to-face” communication
- Optimise communication process
 - use key points of stakeholder feedback

C. Strategy Deployment

Experience # 9 : strategic communication process 2 (2)

Examples

- Direct discussions leaders –employees
- Brochures
- Intranet
 - status Balanced Scorecard
 - status strategic projects
 - status operational goals of company
 - actions being taken, deadlines
 - statements responsible persons
- networking events:
 - employees themselves present strategic & operational issues

Posters

Strategie- und Wertesystem 2004

Das EZ Süd-West ist ein Software- und Beratungsbüro von T-Systems. Wir bieten umfassende IT-Dienstleistungen in den Bereichen Beratung, Realisierung, Systemintegration und Betreuung an.

Wir machen Software-Systemlösungen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden.

Wir schaffen Nutzen für unseren Kunden und erreichen eine langfristige Kundenbindung.

Wir überzeugen durch Kompetenz und effektives Handeln.

Mitarbeiter sind unser wertvollstes Gut. Jeder ist gefordert, durch eigenverantwortliches Handeln den Erfolg unseres Unternehmens zu sichern.

Ständige Verbesserung ist die einzige Möglichkeit, unser Unternehmen langfristig am Leben zu erhalten. Verbesserungen gehen immer mit Veränderungen einher, die wir deshalb als Chance nutzen.

Die Generierung und Weitergabe von Wissen ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor.

Offene und ehrliche Kommunikation nach außen und im Umgang miteinander sind eine wesentliche Voraussetzung, um unsere Aufgaben zu meistern und Ausdruck der Wertschätzung füreinander.

Ergebnis
Wir erzielen eine Umsatzrendite über Marktniveau

Image
Wir sind ein betrieblich und volkswirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen. Durch unser soziales Engagement und unser Umweltbewusstsein werden wir von der Gesellschaft als verantwortungsvolles Unternehmen wahrgenommen. Über erfolgreich realisierte Referenzprojekte, eine sichtbar gelebte Servicekultur und entgrenzte interne und externe Kommunikation

Marktposition im Captive Business
Wir werden unsere Marktführerschaft im Bereich Standard Software weiter ausbauen. Wir setzen Maßstäbe in den Themenbereichen Servicemanagement, ERP, SCM, CRM, Business Intelligence und e-Procurement.

Marktdominanz
In den T-Systems Branchensystemen Services & Finance und Manufacturing Industries erzielen wir durch einen spezifischen Marketingansatz einen signifikanten Umsatzanteil

Marktsicherung
Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, national und international

Reaktionsfähigkeit
Reaktionsfähigkeit auf Marktanforderungen

Bestand
Bestand präqualifizierter Branchen mit fokussierten Lösungen

Profitabilität und Wachstum
Sicherung des Geschäftswachstums mit unseren Schlüsselkunden

Umsatz
Umsatzsteigerung über Marktniveau

Effektives Kostenmanagement
Umsatzwachstum über Marktniveau

Signifikante Umsätze
außerhalb des Konzerns

Image
Erfolgreiches Beratungsbüro

Führender Systemintegrator
Präferenzierter Arbeitgeber für Mitarbeiter und Bewerber

„Business Company“
 („Use what you sell“)

Lernende Organisation
Veränderungsfähigkeit aus ganzheitlicher Sicht

Überprüfung
Überprüfung des Handelns

Weiterentwicklung

Kundenzufriedenheit
Kundenzufriedenheit erreichen wir Bekanntheit als IT-Dienstleister und höchste Akzeptanz in unseren Zielmärkten.

Führung
Unsere Führungskräfte zeigen ausgeprägtes Leistungsdenken, geben Ziele und Orientierung, regelbasiertes unternehmerisches Handeln und sind die Tapferkinder ihrer Mitarbeiter.

Mitarbeiter
Wir fördern Flexibilität und Mobilität unserer Mitarbeiter durch mehr Eigenverantwortung und hohe Anerkennung ihrer Leistungen. Wir orientieren Personalbindung und Personalersatz an den Talenten unserer Mitarbeiter.

Kunde
Funktionäre kennen die Bedürfnisse unserer Kunden und fokussieren Marketingmaßnahmen auf die Basis für unsere langfristige Kundenbindung und Neukundengewinnung.

Vertrieb und Entwicklung
Vertrieb und Entwicklung garantieren eine optimale Kundenbetreuung über den gesamten Sales- und Deliveryprozess hinweg.

Business Excellence
Wir erreichen EGA-Prästigeniveau.

Geschäftsmodell
Wir unterstützen unsere Geschäftsmodelle an den Marktanforderungen

T-Systems Entwicklungszentrum Süd-West

Last but not least

Thank you

You wish to know more ?

Please do not hesitate to contact me

Klaus Müller

km@klaus-mueller-consulting.com

www.klaus-mueller-consulting.com

+49 681 52000