

# Value Creator

EINBLICKE IN DIE PRAKTISCHE WELT DER »VALUE CREATION & SUSTAINABILITY«

---

Value Creation  
Life-Cycle –  
“On-Boarding”

---

Best Practice:  
„Strategy  
Deployment“

---

Value Creation in  
der Praxis –  
auxalia GmbH

---

Jennifer Regehr:  
„Die Bedeutung  
von Female  
Empowerment“

SEITE 2

SEITE 3

SEITE 4

SEITE 5

# SOPHORA Value Creator



## Einleitung zur 2. Ausgabe

Liebe Leserin, lieber Leser,

herzlich willkommen zur 2. Ausgabe unseres „Sophora Value Creator“ !

Seit der Erstausgabe im März dieses Jahres hat sich einiges getan. Inzwischen schenken uns über 50 Investorinnen und Investoren ihr Vertrauen.

Zudem sind unsere beiden ersten Beteiligungen des Unternehmer-Fonds getätigten:

- mit der smaXtec animal care GmbH haben wir eine signifikante Minderheitsbeteiligung an einem stark wachsenden AgriTech-Unternehmen übernommen, das innovative Lösungen für die Gesundheitsüberwachung von Milchkühen entwickelt;
- im Zuge einer Nachfolgeregelung erfolgte die Mehrheitsbeteiligung an der auxalia GmbH, einem führenden Software-Anbieter für das Bauwesen auf Autodesk-Basis in der DACH-Region.

In dem Zusammenhang kommt nun auch unser Value Creation Ansatz in der Praxis zum Einsatz und darüber wollen wir hier auf den nächsten Seiten berichten:

- Serie: Value Creation Life-Cycle – Phase 2: Das „On-Boarding“
- Best Practice: „Strategy Deployment – X-Matrix“
- Value Creation in der Praxis: „Der erste Value Creation Plan steht!“
- Interview mit Jennifer Regehr zum Thema „Female Empowerment“

Viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen das Sophora Management.

### Impressum

#### Herausgeber

Sophora  
Unternehmerkapital GmbH  
Maximilianstr. 2  
80539 München  
[www.sophora.de](http://www.sophora.de)

#### Verantwortlich für den Inhalt

Benjamin Hubner, Jennifer Regehr  
**Konzept - Redaktion - Kontakt**  
Dr. Michael Matros  
E-Mail: [michael.matros@sophora.de](mailto:michael.matros@sophora.de)

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Veröffentlichung jeglicher Art, auch in elektronischen Medien und/oder auszugsweise, nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung der Sophora Unternehmerkapital GmbH.

# SOPHORA

## Value Creator



### Serie: Value Creation Life-Cycle - Phase 2

Dr. Michael Matros

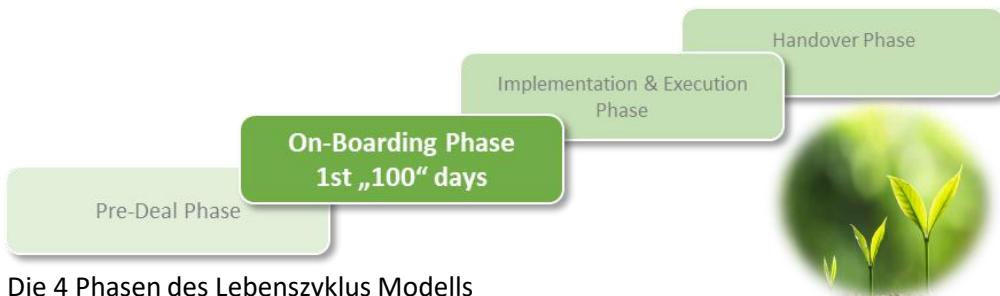


Abb. 1: Die 4 Phasen des Lebenszyklus Modells

In dieser Ausgabe stellen wir Ihnen die wesentlichen Details der On-Boarding Phase des Value Creation Life-Cycles vor. Diese beginnt unmittelbar nach dem Closing.

Da sich durch den Einstieg von Sophora auch durchaus substanziell Dinge verändern, ist es wichtig, diese Neuerungen sehr zügig zu vermitteln und offen zu kommunizieren. Dabei steht der direkte Austausch mit dem Management im Vordergrund.

So geben wir beispielsweise persönlich Orientierung über unseren Ansatz zur Value Creation und legen großen Wert darauf, dass wir bereits in der frühen Phase die dazugehörigen Methoden nachvollziehbar und verständlich vermitteln.

Sofern im Unternehmen bereits wirkungsvolle Methoden etabliert sind, lassen wir diese natürlich bestehen oder unterstützen ggf. bei deren Optimierung.

In vielen Fällen gibt es bei kleineren Unternehmen nur wenige etablierte, strukturierte Prozesse zur Strategieentwicklung und -umsetzung. Daher werden unsere Ansätze meistens als sehr willkommen und hilfreich angesehen.

Mehr Details können Sie am Beispiel der auxalia GmbH dazu auf der nächsten Seite erfahren.

On-Boarding Phase 1st „100“ days	
Wann	Ziele
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ab Start Zusammenarbeit bis zu 6 Monate nach Closing</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinsames Verständnis der Ziele</li> <li>• Etablieren von Modus Operandi der Zusammenarbeit</li> <li>• Fertigstellung des Sophora Value Creation Plans (SVCP)</li> <li>• Wirkungsvolle Routinen zur Führung und Umsetzung des SVCP</li> <li>• Vereinbaren einer Reportingstruktur</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshops &amp; Discovery Rally mit den Management Teams</li> <li>• Persönliche Treffen</li> <li>• Training der Management-Teams</li> <li>• Etablieren von Fortschrittsreviews in den Boardmeetings</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulse</li> <li>• Methodik</li> <li>• Sparring</li> </ul>

Abb. 2: Steckbrief der On-Boarding Phase

# SOPHORA

## Value Creator



### Best Practice: „Strategy Deployment – X-Matrix“

Dr. Michael Matros

In den 1980er und 1990er Jahren entwickelten insbesondere angelsächsische Unternehmen ein Management-Framework unter dem Namen „Policy Deployment“ oder „Strategy Deployment“. Dieses basiert auf dem aus Japan stammenden System „Hoshin Kanri“, das im Umfeld des Lean-Managements entstand. Die damit verbundenen Bausteine und Prozesse ermöglichen es Strategien im Unternehmen zu entfalten und in die Umsetzung zu bringen. Das Basisprinzip des Frameworks funktioniert sowohl in Konzernstrukturen als auch bei Kleinunternehmen („KMU“). Es hat sich mittlerweile als ein sehr effizientes und wirkungsvolles Führungsinstrument erwiesen, sofern bei der Einführung und Nutzung keine elementaren Fehler gemacht werden. Wir bei Sophora haben dieses Framework weiterentwickelt und nutzen es zur Erarbeitung und Umsetzung von Value Creation Plänen unserer Portfoliounternehmen.

Die logischen Verkettungen zwischen Vision, strategischen Zielen, Initiativen, damit erwarteten Effekten und Verantwortlichkeiten lassen sich auf einem Blatt dokumentieren und darstellen – dazu dient die sogenannte X-Matrix (s. Abb 3). Das darauf basierende Cockpit, das Erfolgsindikatoren (KPIs) beinhaltet, nutzen die verantwortlichen Teams, um monatlich Fortschritte bei der Umsetzung zu verfolgen und gegebenenfalls neue Erkenntnisse bei den Aktionen und Maßnahmen zu berücksichtigen. Auch wir bei Sophora nutzen dieses Framework für unsere eigene Unternehmensentwicklung.

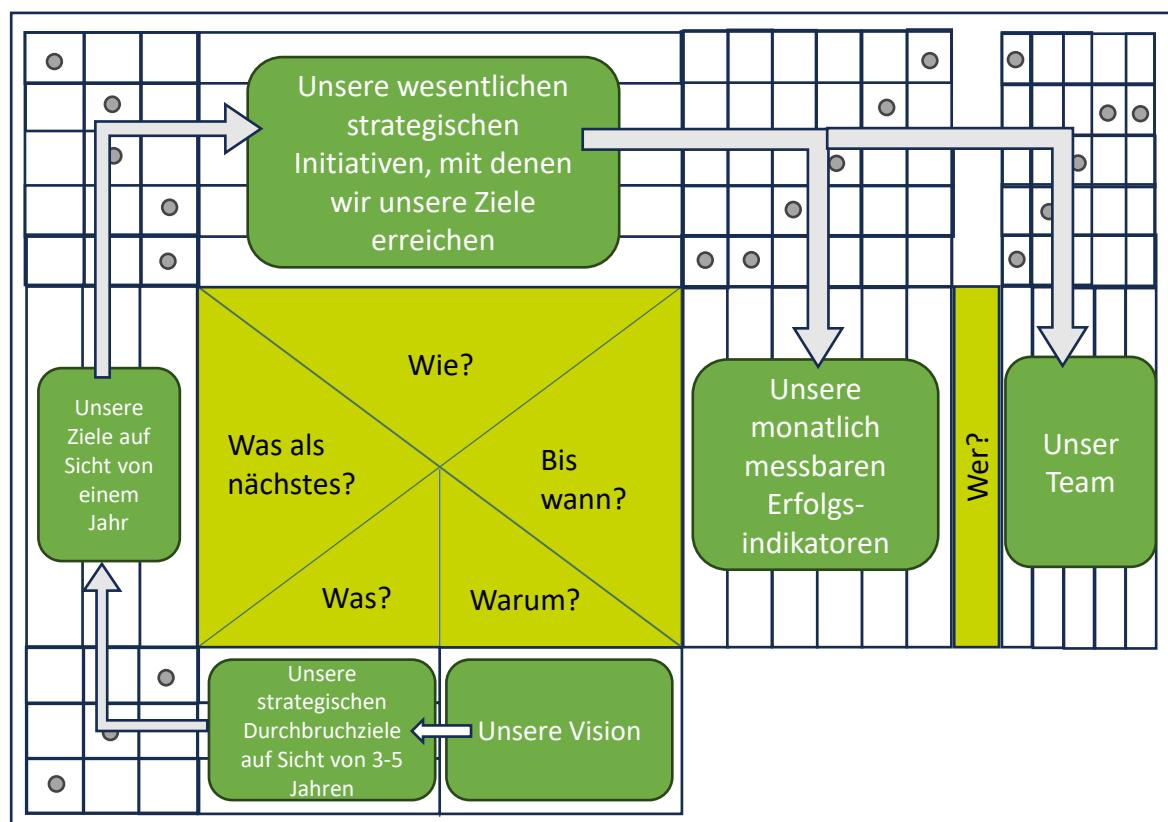


Abb. 3: Prinzip der X-Matrix zur Dokumentation und Entfaltung eines Value Creation Planes

# SOPHORA

## Value Creator



### Value Creation in der Praxis

#### „Der erste Value Creation Plan steht!“

Dr. Michael Matros

**Bis ein belastbarer Value Creation Plan steht, dauert es mitunter mehrere Monate. Mit dem Management-Team von auxalia war es möglich, die für den Plan notwendigen Bausteine im Zeitraum von 6 Wochen und im Rahmen von zwei intensiven 2-Tages-Workshops zu erarbeiten.**

Zu Beginn wurde eine Basis für die Teamarbeit geschaffen. Dabei durften alle TeilnehmerInnen Ihre beiden Lieblingsrollen benennen und dieses Einstiegs-Bekenntnis bildete das Fundament für die gemeinsame Arbeit.

Was nehmen wir in den Fokus, um ...  
 ... unsere Marktposition auszubauen?  
 ... unsere Strukturen und Abläufe zu verbessern?  
 ... unsere Organisation und Teams weiterzuentwickeln?  
 ... Chancen des Trends zur Nachhaltigkeit zu nutzen?

Aus diesen Leitfragen entwickelte das Team während der Workshops in Summe 14 Initiativen inklusive Zielen, Verantwortlichkeiten, Meilensteinen und nächsten Schritten. Das Sophora-Team brachte den methodischen Rahmen ein und moderierte den Prozess, gab Impulse, stellte Fragen und forderte das auxalia-Management-Team an den kritischen Stellen heraus. Dieses wiederum lieferte die Inhalte, entwickelte Ziele und erstellte die Aktionspläne.

Alle Bausteine eines Sophora Value Creation Plans (s. Abb 4) wurden inhaltlich gefüllt und qualifiziert für die nächsten Schritte der Umsetzung. Nicht alle Ideen wurden zu Initiativen. Ein strukturierter Prozess zur Bewertung der zur Zielerreichung wichtigsten Beiträge half, um die wirksamsten Initiativen zu selektieren. Es gab auch Ideen, die noch im frühen Reifestadium waren. Auch diese fanden ihren Platz und werden nun schrittweise weiterentwickelt und ggf. in zukünftige Initiativen überführt. Am Ende waren viele überrascht, in welch kurzer Zeit ein erster Plan mit konkreter Umsetzungsroadmap auf die Beine gestellt wurde.

Ein großes Kompliment an der Stelle an das auxalia Management-Team!

Warum ?	Erfassen von Trends und Kundenbedürfnissen und entwickeln von Vision, Mission, Werten
Was ?	Entwickeln von strategischen Durchbruchzielen auf Sicht von 3-5 Jahren
Was als nächstes?	Ableiten von Jahreszielen
Wie?	Entwickeln der wesentlichen Value Creation Initiativen
Wer?	Schaffen von Verantwortung
Bis wann?	Aufsetzen eines KPI-Cockpits

Abb. 4: Bausteine eines Sophora Value Creation Plans



Abb. 5: Das auxalia Management-Team mit dem Sophora-Team nach erfolgreich getaner Arbeit

# SOPHORA Value Creator



## Interview mit Jennifer Regehr zum Thema “Female Empowerment”

**Jennifer, Du befasst Dich bei Sophora intensiv mit „Female Empowerment“. Welche Bedeutung hat das Thema aus Deiner Sicht in Zusammenhang mit Value Creation?**

Die Bedeutung von „Female Empowerment“ für die Wertschöpfung von Unternehmen steht aus meiner Sicht in Zusammenhang damit, dass vielfältigere Teams eine größere Anzahl von Perspektiven nutzen können. Das führt zu effektiverem Risikomanagement, zu fundierteren Entscheidungen und zu breiterer Akzeptanz. Damit ist „Female Empowerment“ meines Erachtens nicht nur ethisch angebracht, sondern auch strategisch klug und treibt nachhaltige Wertschöpfung voran.

### Hast Du ein konkretes Beispiel dafür?

Dem Vorschlag einer „all-male“ Gruppe folgend, würde Sophora Unternehmerkapital möglicherweise "Ovata Unternehmerkapital" heißen. Weibliche Leser würden bei dem Namen die Augen verdrehen, weil sie mit dem Namen etwas verbinden, was Männern eher fremd ist. Durch unser diverses Entscheidungsteam haben wir die Qualität der Entscheidung sicher verbessert. Dieser Ansatz funktioniert in beide Richtungen. Deshalb bin ich auch kein Freund von reinen "all-women" Teams und Unternehmungen, da dadurch der große Vorteil der Diversität fehlt.

### Welche Akzente setzt Ihr bei Sophora, um die Vorteile von Diversität zu nutzen?

Bei Sophora engagieren wir uns auf Führungsebene aktiv für die Gleichberechtigung und Stärkung der Frauen. Die Bedeutung der Geschlechtergleichstellung spiegelt sich auch in unserem Ansatz zu Umwelt-, Sozial- und Governance-Fragen (ESG) wider. Wir sind nicht nur der Ansicht, dass es wichtig ist, Frauen verstärkt einzubinden, sondern sind überzeugt, dass vielfältige Perspektiven zu fundierten Entscheidungen und einem innovativen Unternehmensumfeld beitragen. Das gilt sowohl für uns als Unternehmen, als auch für unsere Beteiligungen, unsere Gremien und unsere Investorenbasis.

### Was liegt Dir persönlich beim Thema „Female Empowerment“ ganz besonders am Herzen?

Ich stamme ursprünglich aus Bilbao im Norden Spaniens und ich bin in einem Umfeld mit starken Frauen- sowie Männerbildern aufgewachsen. Diese Prägung hat definitiv meine Persönlichkeit, meine Ziele und Auffassung von persönlichen Grenzen beeinflusst.

Ich halte es daher für entscheidend, im Kontext von „Female Empowerment“ starke weibliche Vorbilder zu fördern, jedoch nicht auf Kosten der Männer. Jede Form von Diskriminierung ist nachteilig, und unsere Gesellschaft sowie junge Talente benötigen gemeinsame Vorbilder, die zusammenarbeiten. Ein ausschließlich weiblicher Ansatz ist nicht zielführend, und manchmal habe ich das Gefühl, dass eine zu einseitige Euphorie etwas gebremst werden sollte.

**Vielen Dank, Jennifer!**



Abb. 6: Jennifer Regehr,  
Geschäftsführerin Sophora  
Unternehmerkapital GmbH