

Value Creator

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

Unsere fünf
Prinzipien der
Value Creation

SEITE 2

Value Creation
Life-Cycle –
Phase 1

SEITE 3

Ressourcen-
orientierte Team-
entwicklung

SEITE 4

Joop Heijenrath:
„ESG als Baustein
der Value Creation“

SEITE 5



Einleitung zur Erstausgabe

Liebe Leserin, lieber Leser,

herzlich willkommen!

Sie haben die Erstausgabe unseres „Sophora Value Creator“ vor sich und wir freuen uns, Ihr Interesse daran geweckt zu haben.

Der Sophora Value Creator ist ein Newsletter, der Ihnen Einblicke in die praktische Welt der „Value Creation & Sustainability“ nach dem von uns entwickelten Ansatz gibt. Mit der Gründung der Sophora Unternehmerkapital in 2022 haben wir diesen mit ins Leben gerufen. Er ist das Resultat langjähriger praktischer Erfahrung im Kontext von erfolgreicher Unternehmensentwicklung und Teil unserer DNA.

Der Sinn und Zweck unseres Ansatzes ist es, unsere Portfoliounternehmen auf ein nächsthöheres Niveau an Leistung und Fähigkeiten zu entwickeln, dabei auf ihre jeweiligen Stärken zu setzen und die Nachhaltigkeit im Fokus zu behalten.

Nach unserem Verständnis ist Value Creation keine Ansammlung von umgesetzten Projekten und Initiativen, sondern sie ist eingebettet in einen dynamisch agilen Prozess, der Ergebnisse liefert, die bisher nicht erreicht wurden. Wenn unsere Portfoliounternehmen einen solchen Weiterentwicklungsprozess zur Routine entwickeln, dann schaffen sie damit die Grundlage zum steten weiteren Kompetenzausbau. Darin liegt der Schlüssel zur Nachhaltigkeit.

Unser „Sophora Value Creator“ erscheint zukünftig mehrmals im Jahr und wir beginnen in dieser 1. Ausgabe mit den folgenden Themen:

- Unsere 5 Prinzipien der „Value Creation“
- Serie: Value Creation Life-Cycle: Phase 1
- Best Practice: „Ressourcenorientierte Teamentwicklung“
- Interview mit Joop Heijenrath zum Thema „ESG als Baustein der Value Creation“

Viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen das Sophora Management.

Impressum

Herausgeber

Sophora
Unternehmerkapital GmbH
Maximilianstr. 2
80539 München
www.sophora.de

Verantwortlich für den Inhalt

Benjamin Hubner, Jennifer Regehr
Konzept - Redaktion - Kontakt
Dr. Michael Matros
E-Mail: 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

ValueCreator

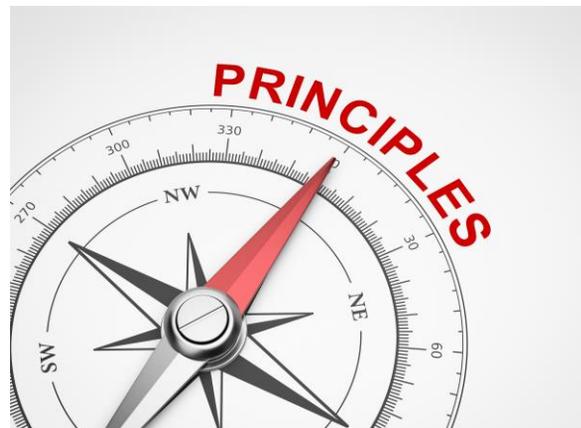


Unsere fünf Prinzipien der Value Creation

Dr. Michael Matros

Prinzipien sind dann hilfreich, wenn sie eine möglichst allgemeingültige Orientierung für erfolgreiches Handeln bieten. In dem Kontext stellen sie den Rahmen, den wir als Maßstab für unser eigenes Handeln und für das unserer ausgewählten Partner sehen.

Nach unseren bisherigen Erfahrungen gibt es kein „One-Size-Fits-All“ Kochrezept für erfolgreiche, nachhaltige Unternehmensentwicklung. Gleichwohl können wir mit Gewissheit sagen, dass unsere „Fünf Prinzipien“ nützlich sind, um einen guten Rahmen zu schaffen. Zudem dienen sie uns im Investmentprozess dazu einzuschätzen, welchen Chancen und Risiken uns erwarten werden. Das heißt, dass wir bereits frühzeitig Wert darauf legen Klarheit für alle möglichen Beteiligten zu schaffen, was unsere Vorstellung sind.



Individualisierte strategische Maßnahmen – „Best In“

Da jedes Unternehmen unterschiedlich ist, braucht es individuell maßgeschneiderte Ziele und Strategien. Diese setzen auf den Kernstärken des jeweiligen Unternehmens auf und verfolgen den Ansatz in maßgeblich relevanten Themenfeldern zu den Besten gehören zu wollen. Um diese Themen zu identifizieren und dann in eine zielorientierte Umsetzung zu bringen, beteiligen wir uns als Value Creation Partner.

Teamarbeit

Es gibt gute Beispiele von erfolgreichen Unternehmen, deren Strategien auf eine einzelne Person zurückzuführen sind. Dennoch sind wir davon überzeugt, dass ein gutes Team, ein breites Kompetenzspektrum und ein gutes Miteinander nachhaltiger, wirkungsvoller und für die Beteiligten motivierender ist als Einzelkämpfertum. Wir fordern und fördern diesen Teamgeist bei unseren Beteiligungen.

Aktive Führung

Damit ein „Next Level“ erreicht werden kann, muss der bisherige Horizont des Denkens und Handelns im Unternehmen erweitert werden. „Durchbruchdenken“ ist gefragt und damit eine wirkungsvolle aktive Führung, die in bislang unbekannt Dimensionen mitnimmt. Je herausfordernder die Ziele, umso größer die Chancen und umso wichtiger ist die Führung jenseits des täglichen operativen Managens. Hierbei unterstützen wir unsere Führungskräfte auf Augenhöhe als Sparringpartner.

Dynamischer und zyklischer Prozess

Wir betrachten Value Creation als einen kontinuierlichen Prozess der neben dem üblichen Tagesgeschäft Aufmerksamkeit und Ressourcen erfordert, um zu einem guten Ergebnis zu kommen. Hierzu coachen wir unsere Managementteams in Best Practice Methoden. Dazu zählt, dass wir diesen Prozess in jedem Unternehmen individuell angepasst weiterentwickeln.

Prioritäten setzen

Die Anzahl von guten Ideen und Möglichkeiten übersteigt oft das Umsetzungsvermögen – insbesondere bei kleineren Unternehmen. Daher ist eine Fokussierung auf die erfolgskritischen Themen und Initiativen oft die beste Wahl, um die verfügbaren Ressourcen bestmöglich einzusetzen. Was so einfach klingt ist in der Praxis manchmal richtig schwer.

SOPHORA

ValueCreator



Serie: Value Creation Life-Cycle - Phase 1

Dr. Michael Matros

Unser Lebenszyklus-Modell besteht aus 4 Phasen.

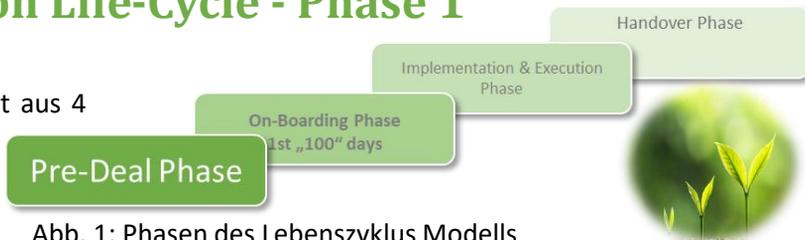


Abb. 1: Phasen des Lebenszyklus Modells

In dieser Ausgabe stellen wir Ihnen die wesentlichen Details der “Pre-Deal”-Phase vor.

Das Thema Value-Creation ist ein fester Bestandteil unseres Investmentprozesses.

Wir wollen davon überzeugt sein, dass wir mit unserem Engagement einen relevanten Beitrag leisten können ein Unternehmen nachhaltig und signifikant weiterzuentwickeln.

Daher ist uns sehr daran gelegen, die Ideen und Vorstellungen der Verkäuferseite aufzunehmen und zu verstehen, bisherige Hindernisse zu identifizieren und mit unseren eigenen Gedanken und Analysen zu spiegeln, um zu einem Gesamtbild zu gelangen.

Hierzu nutzen wir eine einfache Clustering von möglichen Themenfeldern (s. Bild 3), in denen wir nach Chancen suchen, diese bewerten und daraus Bausteine für Entwicklungsschwerpunkte des jeweiligen Unternehmens herauskristallisieren.

Auch die damit verbundenen Aufwände lassen wir in unseren Bewertungs- und Entscheidungsprozess einfließen.

Somit verschaffen wir uns einen Ausgangspunkt für ein mögliches Engagement und beziehen gleichsam die jeweiligen Managementteams in einem frühen Stadium in den Value Creation Prozess mit ein.

Pre-Deal Phase	
Wann?	<ul style="list-style-type: none"> Während der Phasen des Investmentprozesses
Ziel?	<ul style="list-style-type: none"> Bewertung der Möglichkeiten zur Value Creation - Einschätzung der Chancen-Aufwände-Risiken als Bestandteil der Investimentsentscheidung
Was? Wie?	<ul style="list-style-type: none"> Bewertung der Verkäufer / Management Sicht Entwicklung einer Sophora Sicht Identifikation der wesentlichen Bausteine zur Value Creation Einschätzung von Zielen Aufzeigen bisher ungenutzter Chancen
Sophora Input	<ul style="list-style-type: none"> Einschätzung / Bewertung (inclusive externer Experten)

Abb. 2: Steckbrief der Pre-Deal-Phase



Abb. 3: Typische Themenfelder der Sophora Value Creation



Best Practice: „Ressourcenorientierte Teamentwicklung“

Dr. Michael Matros

Ein wichtiger Baustein unserer Arbeit mit Portfoliounternehmen ist die Organisations- und Teamentwicklung.

Neben den fachlichen Fähigkeiten und Expertisen spielen hierbei auch Talente und Stärken aus dem Bereich der persönlichen Ebene eine wesentliche Rolle. Hierzu haben wir uns auch selbst als Sophora Gründungsteam einem Werkzeug bedient, mit der wir unsere individuellen Stärken identifizieren und damit ein Teamprofil entwickeln – den CliftonStrengths®. Dieser bietet die Möglichkeit in Summe 34 Stärken/Talente in Form eines Rankings zu identifizieren, die sich dann zu einem Profil eines Teams zusammenführen lassen.

Die einzelnen Stärken werden diesen vier Themenfeldern zugeordnet:



Abb. 4: Themenfelder der CliftonStrengths®

Wir als Sophora-Team decken dabei mit unseren jeweiligen Stärken alle vier Themenfelder ab, so dass sich ein sehr breit angelegtes und heterogenes Team-Profil abzeichnet.

Aus der Analyse unserer individuellen Stärken ergeben sich Zusammenhänge zwischen den Rollen welche wir im Team einnehmen, so dass wir unsere Stärken bestmöglich nutzen können.

Zudem erhalten wir einen Blick für mögliche Konfliktpotenziale und passende Lösungsansätze. Beispielsweise gibt es in vielen Teams unterschiedliche Arten von Präferenzen für Bewertungs- und Entscheidungsprozesse. Dies zu erkennen ermöglicht es diese Diversitäten zu respektieren und konstruktiv zu nutzen.

Auch die Erkenntnis, welche Themenfelder in unserem Team stärker als andere ausgeprägt sind, unterstützt uns dabei gezielt externe Expertisen einzubinden oder bei Teamerweiterungen darauf zu achten, dass eine Stärkendominanz vermieden werden kann.

SOPHORA

ValueCreator



Interview mit Joop Heijenrath zum Thema "ESG als Baustein der Value Creation"

Joop, Du bist bei Sophora beim Thema ESG sehr engagiert. Was bedeutet Dir das persönlich?

„Das ESG-Thema hat einen großen Einfluss auf mich persönlich. Ich bin seit fast 30 Jahren als Führungskraft und Unternehmer tätig. Im Laufe der Zeit wurde mir immer bewusster, dass Unternehmen wichtige Akteure in der Gesellschaft und für die Umwelt sind. Ich habe begonnen, mit Unternehmen zu arbeiten, damit sie einen Beitrag zur Gesellschaft und zur Umwelt leisten und versuche, Lösungen zu finden, bei denen die Wertschöpfung für die Eigentümer Hand in Hand mit der Wertschöpfung für alle Beteiligten geht. Abgesehen davon, dass ich das bei meiner Arbeit anwende, versuche ich mein Leben so zu gestalten, dass Nachhaltigkeit für mich eine große Rolle spielt.“



Abb. 5: Joop Heijenrath, Partner Value Creation & Sustainability bei Sophora Unternehmerkapital GmbH

Was ist wichtig, damit ESG insbesondere für kleine Unternehmen nicht zum "Monster" wird?

„Anstelle eines Einheitsansatzes suchen wir nach Relevanz. Dies sollte keine Übung zum Ankreuzen von Kästchen sein, sondern eine Bemühung, die einen Wert für das Unternehmen schafft. Deshalb führen wir zu Beginn jeder Wertschöpfungsreise mit unseren Portfoliounternehmen gemeinsam mit dem Managementteam eine so genannte Wesentlichkeitsanalyse durch, um eine begrenzte Anzahl von Schlüsselprioritäten für den ESG-Teil der strategischen Roadmap festzulegen. Die Fortschritte bei diesen Schlüsselprioritäten werden im Laufe der Zeit anhand einer Reihe von ESG-KPIs verfolgt, die in der Phase der Wesentlichkeitsanalyse gemeinsam festgelegt werden. Wir hoffen, durch die Fortschritte und Ergebnisse einen relevanten Mehrwert für das Unternehmen zu schaffen.“

Wie kann ESG einen großen Beitrag zur nachhaltigen Wertentwicklung von Unternehmen liefern?

„Es gibt viele Möglichkeiten, wie die Umsetzung von ESG-Initiativen dazu beitragen kann, einen Mehrwert für ein Unternehmen zu schaffen. Dies reicht von Maßnahmen, die die Attraktivität für potenzielle Mitarbeiter, die auf der Suche nach einer Aufgabe sind, erhöhen, über die Entwicklung neuer Produkte, die neue Märkte schaffen können, bis hin zu Kosteneinsparungen durch einen geringeren oder recycelten Material- und Energieeinsatz. In einem der Portfoliounternehmen, an denen ich beteiligt war, haben wir zum Beispiel eine Kreislaufwirtschaft für unsere Produktpalette steriler Einwegprodukte eingeführt. Dies hat zu ganz neuen partnerschaftlichen Kunden-Lieferantenbeziehungen geführt, langfristige Beziehungen gestärkt und die Attraktivität unserer Produkte im Wettbewerb gesteigert. Letztendlich wird die Kombination verschiedener ESG-Maßnahmen die Unternehmen für alle Beteiligten attraktiver machen.“

Vielen Dank, Joop!