

Christian Peter

**It Depends
on the Ands**

Leseprobe aus Sulona.com

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind
im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

© 2020 Christian Peter

Korrektur und Lektorat:

Deutsches Lektorenbüro, Karmelitenstraße 9, 97070 Würzburg

Verlag und Druck: tredition GmbH, Halenreihe 42, 22359 Hamburg

978-3-347-08094-2 (Paperback)

978-3-347-08027-0 (Hardcover)

978-3-347-20909-1 (E-Book)

Christian Peter

KUNDENFOKUS

It Depends on the Hands

42 Prinzipien für erfolgreiche Digitalisierungsprojekte

www.itdependsontheands.com

Leseprobe aus Sulona.com

Die Inhalte stellen die persönliche Sichtweise des Autors dar. Rückschlüsse auf Situation, Inhalte und gewähltes Vorgehen bei Auftraggebern und Arbeitgebern sind somit nicht möglich.

Im Interesse einer besseren Lesbarkeit wurde auf eine laufende geschlechtsspezifische Beschreibung verzichtet.

Im Interesse einer besseren Lesbarkeit wird der Begriff »Projekte« für jedwedem Vorhaben verwendet, unabhängig von der jeweiligen Realisierungsweise.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	8
Kick-off	15
Die richtige Einstellung	18
1. Maschine ersetzt Herz	20
2. Ist Digitalisierung philosophisch?	26
3. Ambidextrie	30
4. Analytik reicht nicht, um zu gewinnen	35
5. Stärken ausbauen/Schwächen reduzieren	44
6. Das Mantra der Schnelligkeit	53
7. Ohne Ziel ist auch der Weg egal	57
8. Wer ist »der Kunde«?	61
Die richtigen Partner	66
9. Der richtige Lösungsanbieter	69
10. Betrieb können & eine Vision haben	76
11. Die passgenaue Lösung	79
12. Der Antrieb unserer Partner	82
13. Externe Ressourcen im Projektgeschäft	86
14. $1+1=1+1$ oder $1+1=2$	88
Die »richtigen« Menschen	92
15. Überzeugungstäter	95
16. Helikopter Manager	98
17. Strategie im Warenkorb	100
18. Radar, Fadenkreuz und Lupe	106
19. Dialog ist bidirektional	110
20. Empathisches Interesse an der Kundenmeinung	115
21. Experten, die mitgestalten <i>wollen</i>	119

Die richtigen Themen	124
22. Regelbasierte Kundenansprachen	127
23. Events oder Data-Mining	129
24. Nutzung von Artificial Intelligence	134
25. Klasse statt Masse	138
26. Im Unternehmen gewachsene Kanäle	141
27. Der <i>richtige</i> Kanal	146
28. Die Kraft der KPI	151
29. Der gute, reine und wahre KPI	157
30. Live-Tracking = Live-Erfolg?	161
Das richtige Vorgehen	166
31. Agilität	169
32. Geschwindigkeit	172
33. Erste Wirksamkeit	177
34. Kontrollierte Innovationen	180
35. Pour le plaisir – Kommunikation mit Vergnügen	185
36. Experten für Sprint und Marathon	190
37. Relevanz und Fokussierung	194
38. Das Hamsterrad	198
39. Unsere Organisation liegt voll im Trend	201
40. Worte prägen das Denken	208
41. Alles im Griff	213
42. Kollisionen vermeiden	218
Schlusswort	220
Danksagung	225
Stichwortverzeichnis	226
Kontakt	231

Leseprobe aus Sulona.com

Vorwort

Leseprobe aus Sulona.com

Wenn Sie ein Digitalisierungsprojekt angehen, verlassen Sie sich neben Ihrer eigenen Erfahrung und dem Kontext Ihres Unternehmens auch immer mehr auf externe Quellen.

Das können Artikel, Bücher, Berater, Consultinghäuser und vieles mehr sein. Unzählige Bücher sind geschrieben, zahlreiche Whitepapers stehen zum Download bereit und auch jeder Lösungsanbieter hat nach seinen eigenen Angaben genau die Lösungen parat, die zu Ihrer Herausforderung passen. Natürlich viel besser als die Angebote anderer ...

Menschen, die Ihnen Hilfestellung und Unterstützung für Ihr Projekt anbieten, verfolgen dabei häufig erhebliche Eigeninteressen:

Consultinghäuser

Sie versprechen durch ihren soliden Namen eine fundierte Expertise. Irgendwo im Unternehmen mag diese auch vorhanden sein. Für Sie entscheidend ist jedoch, wer bei Ihnen das Projekt durchführt. Eine Truppe junger, frischer Absolventen mit geringer Projekterfahrung hilft Ihnen da nicht, wird aber immer wieder gerne angeboten. Doch nicht Sie sollten diese Personen ausbilden, vielmehr sollte Ihr Unternehmen eine hoch qualifizierte Beratung auf Basis umfangreichen Expertenwissens erhalten.

Lösungsanbieter

Sie sind auf Ihre Lösungen fokussiert, was auch nachvollziehbar ist. Erstreckt sich der Bedarf Ihres Unternehmens auf andere als die angebotenen Bereiche, so sinkt die Chance einer Zusammenarbeit unmittelbar. Doch die im Presales eingesetzten Personen haben häufig eben Sales-Ziele und

keine Realisierungsambitionen. Aber woher wissen Sie, dass der Anbieter auch in der Implementierung und im After-Going-Live-Support die gleiche Qualität bietet wie im Presales?

Medien

Bewusst weit gefasst verstehe ich unter dem Begriff Medien alle Publikationen von Autoren, die nicht einer der beiden vorgenannten Gruppen angehören. Diese Publikationen zeichnen sich häufig durch eine der folgenden Tendenzen aus:

- sehr oberflächlich mit Allgemeinsätzen und Aussagen, die so allgemeingültig sind, dass man sich nicht an ihnen reiben kann. Doch durch die fehlende Tiefe entgeht man auch einer fachlichen Auseinandersetzung. Wo kein Standpunkt vertreten wird, ergibt sich kein Diskurs.
- sehr detailliert in Bezug auf ein Thema oder einen Ausschnitt, z. B. die Implementierung eines Chatbots zur Unterstützung eines konkreten Verkaufsprozesses in einem bestimmten Vertriebskanal. Interessant zu lesen und sicher von punktuellen Mehrwert, aber zur Lösung Ihrer Herausforderung trägt das nicht bei.

WAS BRAUCHEN SIE?

Sie brauchen selbst einen umfassenden Blick, eigenes Urteilsvermögen, Zugriff auf alles und jeden, der Ihnen bei Ihren Entscheidungen von Nutzen sein kann, seien es Experten mit Erfahrung oder transparente Informationen ohne (versteckte) Eigeninteressen.

Deshalb habe ich dieses Buch geschrieben. Langatmige Ausführungen sind mir ein Graus. Mein Wunsch für Sie ist Fokussierung. Daher erhalten Sie mit diesem Buch ein Konzentrat: mit Fokus auf das, was relevant für Ihr Vorhaben ist. Ohne Redundanzen. Durch einen umfassenden Überblick möchte ich Sie bei Ihren Entscheidungen unterstützen. Abnehmen kann Ihnen diese Entscheidungen niemand. Versetzen Sie sich daher in die Lage, durch eingehende Betrachtung eigene Positionen zu erlangen, um auf dieser Basis die richtigen Entscheidungen treffen und vertreten zu können.

Was ist Ihr Startpunkt? Wo steht Ihr Unternehmen, wo stehen Ihre Führungskräfte? Ich nehme in den Fallbeispielen häufig Bezug auf Unternehmen, wie sie in der Praxis heute oftmals anzutreffen sind. Mag sein, dass es umfangreiche Lektüre gibt von »liquider Führung« über »Start-ups mit disruptiven Geschäftsmodellen«, »Artificial Intelligence for a new Customer Experience« und »66 Tasks für die Marktführerschaft in Ihrer Branche« bis hin zu fast esoterisch anmutenden Titeln wie »Selbstvertrauen ist der Anfang jeder Veränderung«. Alles spannende Themen – mir ist jedoch immer die Anschlussfähigkeit, das Andocken an das

»Heute« wichtig. Was helfen blumige Aussagen in einem isolierten Umfeld ohne Bezug zu den ganz konkreten Situationen, vor denen Sie in Ihrem Unternehmen stehen? Die Prinzipien sind somit praxiserprobt, aus der Praxis und im Austausch bewertet und können – wenn angewandt – zu direkter Veränderung, zu Erfolgen in Ihren konkret anstehenden Digitalisierungsprojekten führen.

Sie können das Buch sowohl von vorne beginnend lesen als auch einzelne Kapitel isoliert nach Ihren aktuellen Gedanken und Interessen. Letztendlich – und nicht überraschend – empfehle ich Ihnen jedoch, für einen umfassenden Blick alle Kapitel in der für Sie passenden Reihenfolge zu lesen. Dazu habe ich die einzelnen Kapitel in fünf Abschnitte strukturiert, sodass sich inhaltlich nähere Kapitel auch räumlich näherstehen.

Die richtige Einstellung

Vor der Behandlung von Sachfragen gehen wir auf die richtige Einstellung, die richtige Haltung ein. Dieser Abschnitt ist noch losgelöst von fachlich konkreten Diskursen, die darin enthaltenen Überlegungen sind grundsätzlicher Natur und auch ohne Projektbezug bzw. deutlich vor Projektaufsatz elementar.

Die richtigen Partner

Ein absolut erfolgskritisches Thema ist die Auswahl und Entscheidung für Partner. Immerhin holen Sie hier Firmen und Menschen – und somit Meinungen und Einstellungen – in Ihr Unternehmen, wenn auch nur zeitweise. Wenn diese Partner nur schmückendes Beiwerk sind, wären sie

vielleicht auch verzichtbar. Wenn Ihr Projekt erfolgreich ist, bleiben die positiven Spuren jedoch auch lange nach Projektende sichtbar. Im Fall des Scheiterns gilt Gleiches für die negativen Spuren.

Die »richtigen« Menschen

Hier setze ich das Wort »richtig« in Anführungszeichen. Es geht nicht darum, Menschen grundsätzlich zu bewerten oder sich ein Urteil über einzelne Personen zu erlauben. Das steht mir selbstverständlich nicht zu und ich maße es mir auch nicht an. Das Wort ist daher eher im Sinne von »für den Projekterfolg einer Kundenzentrierung passend, hilfreich und notwendig« zu verstehen. Denn Menschen sind Treiber eines jeden Projektes, ihre Unterschiedlichkeit ist Chance und Herausforderung zugleich. Kurzum: Wenn wir in der Außenbetrachtung natürlich immer den Kunden als »letzte Instanz« sehen und uns auf diesen hin ausrichten, so sollte die gleiche Konsequenz in der Innenschau auf die Menschen im Unternehmen oder im Projekt gelten. Auf deren Leidenschaft, Initiative, Unterstützungs- und Lösungswillen, Umsicht, Kraft, Kommunikationsbereitschaft – ich könnte noch deutlich mehr wichtige Eigenschaften aufzählen – kommt es an.

Die richtigen Themen

Digitalisierung bietet so unendlich viele Themen zur Realisierung, daher beschränken wir uns in den Kapiteln dieses Abschnittes auf die wirklich relevanten Themen für eine erfolgreiche Kundenzentrierung. Wir trennen die Spreu vom Weizen und betrachten auch Trends und Trendbegriffe kritisch. Die genannten Beispiele sind bewusst aus

unterschiedlichen Branchen gewählt, meist aus dem B2C-Umfeld. Sie ließen sich aber auch in abgewandelter Form auf B2B übertragen, denn letztendlich gilt es dort ebenso, Menschen für das eigene Unternehmen zu gewinnen.

Das richtige Vorgehen

Im Projektgeschäft treffen sich alle Facetten von der Vision über Strategie und Taktik bis zu konkreten Maßnahmen und Umsetzungsschritten. Wie passt das zusammen? Wie kann man als Verantwortlicher diese Komplexität beherrschen – oder zumindest nicht von ihr zermahlen werden? Ein erheblicher Anteil der Komplexität stammt aus internen Herausforderungen. Das Durchsteuern des Projektes kommt einem dabei ab und an nicht nur vor wie das Segeln gegen den Wind; manche Herausforderungen hören sich so an, als müsse man auf dem Kopf von Krokodilen ein Gewässer überwinden. Dieser Abschnitt gibt in allen Kapiteln konkrete Hilfen an die Hand, mit denen Sie die Erfolgswahrscheinlichkeit Ihres Projektes erhöhen können.

*Ich wünsche Ihnen für Ihre Herausforderungen
viel Erfolg, aber auch Erfüllung und Freude.
Es ist ein wunderbares Gefühl, mit gelungenen
Digitalisierungsprojekten Menschen glücklich
zu machen. Sowohl Kunden als auch Mitarbeiter
in allen Funktionen.*
