



## MIT LEIDENSCHAFT ZUR KUNDENZUFRIEDENHEIT

Im ajco Kurier 2016 steht die Kundenperspektive ganz im Mittelpunkt. Im jährlichen Interview diskutierten die Geschäftsführer der ajco darüber, was Kundenzufriedenheit bedeutet und wie man sie erreicht.

### Ist Kundenzufriedenheit ein Erfolgsfaktor?

**Andreas Adam:** Ökonomen wissen, dass es kurzfristige und langfristige Größen gibt, wirtschaftlichen Erfolg zu messen (vgl. Arnold Weissmanns Unternehmenscockpit). Kurzfristig gelten finanzielle Kennzahlen. Mittel- und langfristig braucht es andere Messmethoden, wie z. B. die Kundenzufriedenheit. Es ist eine Frage der Alternativen: Den Reisepass kann man entweder auf dem Amt verlängern oder nicht reisen. Dort, wo sich sehr viele Alternativen aufzeigen, ist die Kundenzufriedenheit aber fast schon der zentrale Faktor des Erfolgs.

**Martin Ehret:** Genau das sehen wir bei unseren Industriekunden. Deren Kunden waren lange aufgrund der Ingenieurskunst zufrieden, weil Maschinen ihnen Wettbewerbs- oder Produktionsvorteile brachten. Im Moment, in dem diese Maschinen im globalisierten Markt kopiert werden – also nicht mehr einzigartig sind – kommen plötzlich andere, komplexe Einflussfaktoren hinzu: Informationsqualität, Angebotsdauer, Beratungsservice oder sogar das Design treten neben die Kernfunktion einer Maschine.

### Ist Kundenzufriedenheit messbar?

**Philipp Janetzke:** Das wirtschaftswissenschaftliche Kano-Modell operiert mit verschiedenen Merkmalen. Erstens müssen Dienstleister Projekte in

time, budget und quality im Sinne von Leistungs- und Basismerkmalen abschließen. Zweitens gibt es Merkmale, die Begeisterung auslösen, sodass eine ganz andere Dimension der Zufriedenheit entsteht. Bei der ajco streben wir intuitiv immer auch diesen Grad an Kundenzufriedenheit an. Um einen Kunden zu begeistern, muss man aber dessen Wertesystem verstehen und dessen Erwartungen erkennen. Dafür gibt es Anhaltspunkte, die man mittels eines CRM beobachten kann.

**Adam:** Die klassische Definition ist: Wenn die Erwartungen des Kunden erfüllt – respektive übererfüllt – sind, dann ist er zufrieden. Das kann rein theoretisch formuliert werden, deshalb gibt es auch Modelle, die Merkmale festlegen und abhaken. Kundenzufriedenheit erhält man aber nicht dadurch, dass man 1.000 Parameter optimiert. Gerade weil sie ein so komplexes Phänomen ist, muss das Denken vom Kunden her kulturell – also dezentral und auf allen Ebenen eines Unternehmens – verankert werden.

**Ehret:** Damit dieses customer centric Denken überhaupt entstehen kann, muss man Kundenzufriedenheit messbar machen. Denn man kann durchaus objektiv verbessern, wenn man sich anschaut, an welchen Touchpoints Optimierungspotential besteht. Zunächst geht es bspw. darum, dass Prozessketten fehlerfrei laufen oder Durchlaufzeiten verkürzt werden. Wir leben in einer real-time-Welt, in der Kunden nicht mehr akzeptieren, dass die Unterbreitung eines Angebots mehrere Wochen dauert und noch länger, bis man ein Produkt oder eine Dienstleistung in Anspruch nehmen kann. Diese Prozesse wollen Kunden heute schon nach zwei, drei Klicks im Internet angestoßen haben.

**Die ajco hat eine doppelte Verantwortung: ajco-Kunden sollen zufrieden sein, sind dies aber nur, wenn wiederum deren Kunden zufrieden sind. Was leistet die Beratung der ajco?**

**Adam:** Es ist zu kurz gedacht, von einer einfachen Beratungskette von uns zum Unternehmen zum Endkunden auszugehen. Diese Beziehungen sind nicht ketten-, sondern eher netzwerkförmig. In diesem Netzwerk müssen wir breite Überzeugung für die Mehrwerte unserer Lösungen schaffen: Zunächst helfen wir unseren Kunden, sich die richtigen Fragen zu stellen: Was ist denn Kundenzufriedenheit? Was heißt es, Erwartungen zu erfüllen? Was erwarten Kunden heute eigentlich? Wir helfen Unternehmen, diese Erwartungen zu erkennen, und bieten Methoden, Instrumente und kulturelle Ansätze, um den Grad zu messen, zu dem Erwartungen erfüllt sind. Und wir helfen, das alles immer besser zu machen.

**Janetzke:** Wir bekommen Feedback von unseren Kunden, die dieses wiederum von ihren Kunden bekommen. Daraus entsteht für uns ein großer Erfahrungsschatz, weil wir sehen, dass bestimmte Maßnahmen bei den Endkunden gut ankommen oder dass bestimmte Modelle verstanden werden. Aufgrund der Vielzahl und Vielfältigkeit unserer Projekte ermitteln wir auch für uns best practice Modelle, die wir wieder an unsere Kunden weitergeben.

**Ehret:** Die externe Perspektive ist gerade die Stärke eines Beraters wie der ajco. Wir denken out of the box und stellen Fragen, an die der Kunde selbst so nicht denkt. Es gilt eben nicht unbedingt, sofort eine Versicherung oder eine Maschine zu verkaufen, sondern zu fragen: Was muss ich als Unternehmen

tun, damit meine Kunden bereit sind, meine Produkte über einen längeren Zeitraum hinweg zu kaufen? Daraus entsteht ein Ziel. Und den Weg zum Ziel zeigt dann die ajco.

### Wie steht es um die Kundenzufriedenheit der ajco-Kunden – aktuell und in Zukunft?

**Janetzke:** Wir haben viele langjährige Kunden – teilweise seit unserer Gründung 2004 –, die sich z. B. auch in dieser Zeitung als Referenzkunden zur Verfügung stellen. Daher habe ich ein gutes Bauchgefühl über den aktuellen Stand.

**Ehret:** Wir stellen eine hohe Empfehlungsbereitschaft unserer Kunden fest, die – so zeigt bspw. der Net Promoter Score – mit der Kundenzufriedenheit korreliert. Zwar können wir nicht systematisch messen, wie zufrieden eine ganze Kundengruppe mit unserer Arbeit ist, aber wir befragen einzelne nach ihrer Empfehlungsbereitschaft.

**Adam:** Für die Zukunft ist mir wichtig, das Bewusstsein weiter dafür zu schärfen, dass der Kunde – pathetisch gesprochen – etwas wie ein Heiligtum ist. Es ist ja nicht so, dass man seine Ideen einbringt und der Kunde Hurra und Amen schreit. Mit Kunden zu arbeiten kann anstrengend und frustrierend sein.

**Ehret:** Im Projektgeschäft können wir die Erwartung des Kunden auch mal nicht erfüllen, z. B. wenn wir morgen eine Ressource zur Verfügung stellen sollen, von der wir gestern noch nicht wussten, dass der Kunde sie braucht. Aber wir schaffen dann Transparenz und machen realistische Zusagen. Für die Zukunft gilt: Wir haben keine „zwei Maßnahmen“, damit unsere Kunden zufriedener werden. Genau das würde nicht funktionieren. Es ist eine Frage unserer Unternehmenskultur: Wir

machen heute und zukünftig unsere Arbeit gerne und mit Leidenschaft für den Kunden.

### Im letztjährigen Kurier fragten wir nach dem Zusammenhang von zukünftigem wirtschaftlichen Erfolg und Digitalisierung. Wie hängt dies mit der Kundenzufriedenheit zusammen?

**Adam:** Die Digitalisierung sorgt für mehr Transparenz und für mehr Austauschbarkeit von Produkten und Dienstleistungen. Für eine angemessene Perspektive hinsichtlich der Kundenzufriedenheit gilt also ähnliches, wie für den angemessenen Umgang mit der Digitalisierung: Beide werden überall dort wichtiger, wo man austauschbarer wird.

**Ehret:** Durch schnellere Produktlebenszyklen und veränderte Kundenerwartungen wird die Anzahl der Customer Touchpoints einfach immer größer. So steigt die Wahrscheinlichkeit, dass man sich als Kunde unzufriedener fühlt – und für Unternehmen die Komplexität, weil sie mit diesen Phänomenen umgehen müssen. Andererseits bieten aber gerade Digitalisierung und sinnvolle Datennutzung erhebliche Potentiale, Kundenzufriedenheit zu steigern. Daran arbeiten wir mit unseren Kunden.

**Janetzke:** Um mit höheren Geschwindigkeiten und mehr Touchpoints mitzugehen, braucht es Erfahrung. Einerseits wissen wir, an welchen Stellen im Projekt es haken und wie sehr das die Erwartungen der Kunden enttäuschen kann. Andererseits managen wir für und mit unseren Kunden die neuen Komplexitäten, um die Digitalisierung zu nutzen, damit am Ende kein gefühltes Chaos entsteht, sondern echte Kundenzufriedenheit. ■

## DIE AJCO KAUFT FIANTEC

Die ajco kaufte im Jahr 2016 zusammen mit der Consileon Business Consultancy GmbH die ELAXY Format GmbH, eine Softwaretochter der Fiducia & GAD IT AG. Nach Umbenennung der ELAXY Format in FiANTEC Provisionslösungen GmbH stehen Consileon und der ajco mit der gleichnamigen Software FiANTEC eine praxisorientierte Ergänzung zu allen von der ajco implementierten CRM-Systemen zur Verfügung.

### Die Software

FiANTEC ist eine praxisorientierte Software zur standardisierten Provisions- und Vertriebssteuerung. Das Multitalent für Vertriebsstammdaten und Vergütungsabrechnungen bietet maßgeschneiderte Software-Konfigurationen, die individuelle Modelle, effiziente Abrechnungen oder erfolgsabhängige bzw. -unabhängige Vergütungen möglich machen. Komplexe, verschiedene Hierarchieebenen umfassenden Vertriebs- und Vermittlerstrukturen werden

dabei übersichtlich und verständlich abgebildet und können so zur feinen und zielgerichteten Steuerung der Vergütung genutzt werden.

### Die Vorteile

„Die Vorteile? Vertriebsstrukturen und -prozesse ändern sich etwa durch sich änderndes Kundenverhalten, neue Medien und Wettbewerber oder regulatorische Vorgaben immer schneller. Wettbewerbsfähig bleibt nur, wer seine Organisation dieser Geschwindigkeit

flexibel anpassen kann und adäquat reagiert. Mit FiANTEC können Vergütungsbereiche schnell, flexibel und weitestgehend unabhängig von der IT auf ein dynamisches Marktumfeld reagieren,“ erklärt Andreas Adam, Geschäftsführer der ajco und von FiANTEC Provisionslösungen GmbH, warum die ajco auf die Kombination von effizientem CRM-System mit praktischer Provisions- und Vertriebssteuerungssoftware setzt (Lesen Sie mehr auf Seite 7 dieser Zeitung). ■

## IN DIESER AUSGABE

**Der Kunde im Fokus**  
Seiten 2 und 3

**Blick in die Beratungswelt**  
Seiten 4 und 5

**Blick in die Finanzwelt**  
Seite 6 und 7

**ajco Insights**  
Seite 8

# „KUNDENZUFRIEDENHEIT IST EIN MESSBARER ERFOLGSFAKTOR.“ – MARTIN EHRET ÜBER DEN NET PROMOTER SCORE

Im letztjährigen ajco-Kurier stand an dieser Stelle ein Beitrag zu Ende gedachtem Customer Relationship Management (CRM) in Zeiten der Digitalisierung. Sie lasen von neuen Trends, dynamischen Märkten, und verändertem Kundenverhalten, die Unternehmen vor große Herausforderungen stellen. Ein Jahr später werfen komplexe und interdependente Wechselwirkungen noch immer die Frage auf, woran man sich orientieren soll, um heute und in Zukunft erfolgreich zu sein. Dabei ist längst klar, dass die Stabilität des eigenen Unternehmens oder die Qualität der eigenen Produkte oder Dienstleistungen nur eine Seite der Medaille der Unternehmensentwicklung sind.

## Die andere Seite der Medaille: Zuhören und Wachsen

Auf der anderen Seite der Medaille ist der Kunde, seine Erfahrungen und seine Zufriedenheit – die Customer Experience (CX). Dabei betonte der Forrester's Customer Experience Index Mitte des Jahres erneut: CX matters. Kundenzufriedenheit und Unternehmenswachstum korrelieren nicht nur miteinander, Unternehmen mit ausgereiftem CX binden zudem weitaus mehr Neukunden an sich. Deshalb lohnt es sich für Unternehmen, Kundenkontaktpunkte und Prozesse zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit konsequent zu überprüfen und zu optimieren. Heute wird das oftmals als Customer Experience Management (CEM) bezeichnet.

## Vom Customer zum Promoter

Dass zufriedene Kunden mehr Weiterempfehlungen ausstellen, Preisaufschläge eher akzeptieren und nicht zuletzt häufiger und mehr kaufen, wusste der Vater des Net Promoter Score, Frederick F. Reichheld, bereits im Jahr 2003. Kundenzufriedenheit ist ein Erfolgsfaktor. Was also liegt näher, fragte sich Reichheld, als sie als Steuerungsgröße zu etablieren? – Doch dafür musste sie messbar sein.

Um Kundenzufriedenheit zu ermitteln bzw. um Kunden nicht mehr als Customer, sondern als mögliche Promoter zu betrachten, braucht es die richtigen Fragen: Sind meine Kunden wirklich zufrieden? Sind einige



Martin Ehret,  
Geschäftsführer der ajco

Kundengruppen (un-)zufriedener als andere? Welche Kundenkontaktpunkte sorgen für oder mindern eine höhere Kundenzufriedenheit? – Kundenzufriedenheit kann als Resultat eines komplexen Vergleichsprozesses betrachtet werden, bei dem Kunden eine subjektive Erfahrung einer subjektiven Erwartung gegenüberstellen:

- Übertrifft die Leistung die Erwartungen, ist der Kunde sehr oder sogar außerordentlich zufrieden.
- Entsprechen sich beide, ist der Kunde zufrieden.
- Werden seine Erwartungen nicht erfüllt, ist der Kunde unzufrieden.

## Das Net Promoter System

Eine Möglichkeit, den Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit messbar zu machen, ist der Net Promoter Score (NPS). Die NPS-Methodik wird weltweit von namhaften Firmen wie American Express, Samsung, der Deutschen Telekom u.v.m. verwendet. Der NPS wird mittels Kundenumfragen erhoben, deren zentrale Frage lautet: „Wie wahrscheinlich ist es auf einer Skala von 0 bis 10, dass Sie Unternehmen / Produkt / Dienstleistung XYZ einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?“

Um die Interpretation der Antwort auf die zentrale Frage zu erleichtern, sollte zudem eine offene Frage gestellt werden, z. B.: „Was ist der Hauptgrund

für Ihre abgegebene Bewertung?“ Die offene Frage setzt voraus, dass die Antworten manuell gesichtet und sortiert bewertet werden, bietet aber die Möglichkeit, individuelles und konkretes Feedback zu erhalten.

Insgesamt sind für eine aussagekräftige Umfrage mittels des Net Promoter Systems also nur zwei Fragen dieser Art ausreichend. Dabei sind Abwandlungen von Formulierung oder Skala in gewissem Rahmen ebenso erlaubt, wie Ergänzungen des Fragebogens oder eine Vorabdifferentierung der Zielgruppe einer Kampagne. Außerdem kann die Umfrage auf verschiedenen Wegen durchgeführt werden: per Email, aber auch telefonisch, schriftlich oder persönlich (doch Vorsicht vor „stille Post“-Phänomenen bei einer Befragung durch Außendienst oder Service).

Wie wird der NPS nun genau berechnet? – Zunächst werden die Befragten in drei Gruppen eingeteilt:

**Promoter oder Empfehler**  
Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit von 9 bis 10; Wertung als zufriedener Kunde.

**Passives oder Indifferente**  
Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit von 7 bis 8; in Berechnung nicht berücksichtigt.

**Detractors oder Kritiker**  
Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit von 0 bis 6; Wertung als unzufriedener Kunde.

## Die Vorteile des Net Promoter Score

Für die Nutzung des NPS gibt es gute Gründe:

- Weiterempfehlungsbereitschaft und Kundenzufriedenheit hängen eng miteinander zusammen: Kundenantworten bieten zahlreiche Analyse-, Auswertungs- und Vergleichsmöglichkeiten nach Produkten, Servicekontakten, Industrien, Ländern, ABC- oder Neukunden.
- Es ist nicht nur ein bis zwei Fragen notwendig, um den NPS zu ermitteln: Die Berechnung ist einfach und transparent.
- Der NPS macht Kundenzufriedenheit quantifizierbar: das Management kann die Leistung des Unternehmens anhand einer einfachen Kennzahl bestimmen.
- Die Betrachtung des NPS im längeren Zeitablauf lässt Entwicklungen erkennen, um auf diese zu reagieren: bspw. mittels Standardreports, die den Verlauf des NPS für vorgegebene Kundensegmente aufzeigen; mittels jährlicher Umfragen; oder mittels durch Ereignisse angestoßenen Umfragen nach Servicekontakt oder Käuferlebnis.
- Viele weltweit bekannte Unternehmen verwenden bereits die Methodik des Net Promoter Score, darunter bspw. Amazon, Lego oder John Deere – in einigen Branchen ist sogar ein Benchmarking möglich.

## Die eine Zahl – und dann? Zurück zum zu Ende gedachten CRM.

Die Erhebung des NPS wird durch eine nützliche Kennzahl belohnt. Es gibt aber auch limitierende Faktoren, denn die NPS-Erhebung ist nur ein erster Schritt: Erstens sind nach der Messung Kausalanalysen notwendig, warum der Score sich wie verändert hat. Zweitens muss der NPS auch als Steuerungsinstrument genutzt werden, z. B. bei der Incentivierung von Service und Vertrieb, als Kennzahl in Zielvereinbarungen oder für Balanced Scorecards. Das heißt: Die Erhebung des NPS muss in ein intelligentes System eingebunden werden, das die Ergebnisse und die Wertveränderungen sinnvoll nutzbar macht. Eine geeignete Basis dafür ist ein CRM-System.

Ein CRM erfasst neben Stammdaten und Produktkäufen die wichtigen Kundenkontaktpunkte (Customer Touchpoints). Somit hilft es herauszufinden, bei welchen Kundengruppen, Produkten, Services und Kontaktpunkten Optimierungspotential besteht und ob eingeleitete Maßnahmen wirken. CRM wird damit zum Kernstück, um Kundenbeziehungen zu steuern und in Marketing, Service und Vertrieb immer die besten Ergebnisse zu erzielen.

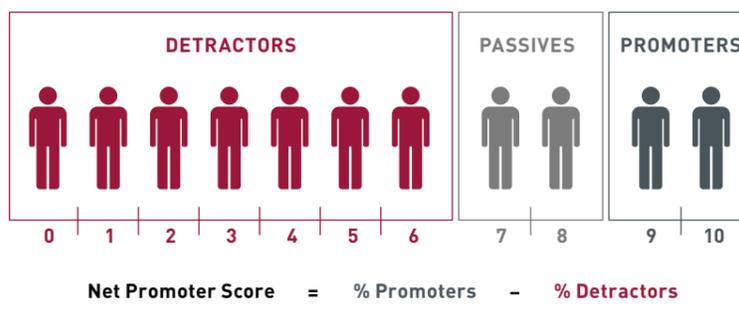
Dafür steht eine Vielzahl an Funktionen bereit, bspw. die 360°-Sicht auf Kunden, die eine einheitliche und umfassende Kommunikation sicherstellt: Wenn das Marketing nur noch relevante Informationen zur richtigen Zeit an die richtigen Zielgruppen sendet, der Service die vor Ort installierten Produkte und Wartungsverträge bereits kennt und der Vertrieb weiß, welcher Bedarf wann entsteht, dann können alle Mitarbeiter den Kunden individuell behandeln und die Kundenzufriedenheit steigern. – So die Theorie. Ob das auch stimmt, muss gemessen und nachjustiert werden, z. B. mit dem NPS.

Zu Ende gedachtes CRM und NPS-Methodik ergänzen sich so auf vielfältige Weise und machen Kundenzufriedenheit messbar, vergleichbar und zum echten Erfolgsfaktor. ■

Die nachfolgende Berechnung ergibt eine Ausprägung des NPS zwischen -100% bis +100%:

$$\text{Promoteranteil in \%} = \frac{\text{Promoter}}{(\text{Anzahl Antwort} * 100)}$$

$$\text{Detractoranteil in \%} = \frac{\text{Detractors}}{(\text{Anzahl Antwort} * 100)}$$



## MIT PRODUKT- UND VARIANTENKONFIGURATOREN VERTRIEBSPROZESSE EFFIZIENTER GESTALTEN

Der Angebotsprozess ist ein bedeutender Teilprozess im Vertrieb. Oft wird er schon im CRM angestoßen, wo er grundsätzlich auch abgebildet werden kann. Doch häufig überfordert die Komplexität der Angebotserstellung die Leistungsfähigkeit von CRM-Lösungen.

Insbesondere bei der Produkt- und Variantenkonfiguration werden Informationen aus dem CRM, dem ERP und gegebenenfalls aus weiteren Programmen und Rechnern benötigt. Die technische Umsetzbarkeit muss sichergestellt werden und ebenso, ob die zur Verfügung stehenden Bauteile überhaupt passen. Umfangreiche

Angebotsdokumentationen wollen erstellt und in Absprache zwischen Vertrieb, Technik, Produktion, Management oder Rechtsabteilung gegengeprüft und freigegeben werden. Als Ergebnis soll ein komplettes und vor allem fehlerloses Angebot stehen.

Die ajco setzt deshalb auf die vertriebsunterstützenden Lösungen von Sofon Guided Solutions: „Mit Sofon schließen wir im Vertriebsprozess eine Lücke zwischen den CRM- und ERP-Systemen unserer Kunden. Wir bieten eine Lösung von der Bedarfsaufnahme über die Konfiguration von Produkten und Dienstleistungen bis zur Angebotserstellung und dem

Vertragsmanagement. Aufrufe erfolgen so direkt aus dem Opportunity Management, Angebotsdokumente werden im CRM abgelegt und deren Status reportet“, erklärt Martin Ehret, Geschäftsführer der ajco. Ein besonderes Plus: Die Software kann in die bestehenden Angebote der ajco (bspw. in das Aurea CRM) so integriert werden, dass ein Softwarewechsel für Vertriebsmitarbeiter überhaupt nicht bemerkbar ist. ■



**Sofon**  
Guided Selling

- Sofon Guided Solutions betreut seit 1998 über 150 Kunden mit ca. 12.500 Usern in über 50 Ländern.
- Sofon garantiert die optimale Abstimmung der gesamten Prozesskette Verkauf – Einkauf – Produktion – Lieferung – Service und gewährleistet die Anbindung an verschiedenste Drittsysteme wie ERP und CRM durch zertifizierte und bewährte Schnittstellen.

## CRM FÜR DIE TÜV NORD AKADEMIE – KUNDENZUFRIEDENHEIT, DIE STANDARDS SETZT

**D**igitalisierung und Globalisierung verändern neben den technologischen Möglichkeiten und dem Bedarf an Fachkräften mit qualifiziertem Spezialwissen auch die Wünsche und Ansprüche von Arbeitnehmern. Bildungsangebote müssen nicht nur durch bewährte Qualität der Aufbereitungs- und Vermittlungsmethoden überzeugen, sondern auch durch ständige Innovation, um Zukunftstrends zu antizipieren.

Die TÜV NORD Akademie hat sich dieser Herausforderung zusammen mit der ajco gestellt. Gemeinsam wurden wichtige Fragen aufgeworfen: Wie kann man einen prozessübergreifenden Überblick über die Seminar- und Veranstaltungsangebote behalten? Wie ist es möglich, kluge Organisation mit der Möglichkeit zu verbinden, neue Potentiale für Service und Vertrieb zu erkennen und zu integrieren? Und wie wird gewährleistet, dass alle IT-Systeme schnell und zuverlässig

miteinander kommunizieren? — Aus vielen Fragen wurde eine richtige Antwort, denn mit der Migration zum Aurea CRM wurde bei der TÜV NORD Akademie all dies in einem System zusammengeführt.

### Ein CRM für Gegenwart und Zukunft

„Die Migration unseres CRM auf das Aurea CRM wurde von Anfang bis Ende kompetent und mit Weitsicht durchgeführt. Für uns war das ein tolles Erlebnis“, sagt Michael Scholz, IT Solution Architect bei der TÜV NORD Akademie. Die Weiterentwicklungen des Aurea CRM machen das Unternehmen noch effizienter bei der Planung der Seminare. Zusätzlich sind jetzt auch die interne Infrastruktur sowie Vertrieb, Service und Marketing im CRM ein- oder angebunden und damit noch leistungsstärker:

- Das ERP-System der TÜV NORD Akademie, das die strategische, bedarfsgerechte Planung der unternehmerischen und betrieblichen Abläufe sicherstellt, wurde mit Hilfe der Erfahrung der ajco an das neue CRM angebunden.
- Das Knowhow der ajco-Consultants sicherte die reibungslose und schnelle



Michael Scholz, IT Solution Architect bei der TÜV NORD Akademie

- Umstellung auf die neuen Schnittstellen und Datenbankfunktionen.
- Im Zuge der Migration wurden nebenbei die Prozesse optimiert und die Datenbanken bereinigt, wofür das Projektteam der ajco einen besonderen Dank entgegennehmen durfte.
- Per Workshop wurde das neue Aurea CRM gleich bei der Einführung auf die Bedürfnisse der TÜV NORD Akademie hin maßgeschneidert.

So baute sich die TÜV NORD Akademie eine maßgeschneiderte Infrastruktur für die Zukunft, mit der der Spagat zwischen kontinuierlicher Weiterentwicklung und höchster Verlässlichkeit eine leichte Übung sein wird. Die ajco freut sich über ein gelungenes Projekt und über ein Sonderlob: „Das ajco-Team hat uns in jedem noch so anstrengenden Moment und auch zu unüblichen Themen und Zeiten mit höchstem Einsatz unterstützt. Das ist keine Selbstverständlichkeit“, resümiert Michael

Scholz. — Kundenzufriedenheit, die Standards setzt. Auch deshalb stehen die nächsten gemeinsamen Projekte bereits in den Startlöchern. ■



- Mit über 50.000 Interessierten pro Jahr ist die TÜV NORD Akademie eines der großen deutschen Bildungsunternehmen.
- Ein Unternehmen setzt Standards: Die TÜV NORD Akademie bürgt mit ihrem Siegel, denn sie zertifiziert das von den Teilnehmern in Workshops oder auf Tagungen und Kongressen erworbene Wissen als unabhängige und neutrale Stelle.

## INFINICA UND DIE AJCO – EINE INNOVATIVE KOMPOSITION

**E**in CRM rückt die Kundenerfahrung in den Mittelpunkt unternehmerischer Überlegungen und managt diese. Ein zu Ende gedachtes CRM bietet zudem die Möglichkeit, Angebote aus Opportunity-Prozessen direkt im CRM zu erstellen und bspw. per Klick übersichtliche Informationsblätter für Kunden zu erzeugen. Die Folge sind PDFs, Word- oder Excel-Dateien, die nicht nur alle nötigen Informationen enthalten und sinnvoll darstellen, sondern noch vorher auf standardisierten wie individuellen Textbausteinen basierend angefertigt werden müssen.

Was seitens der Kunden oft als Selbstverständlichkeit angesehen wird, ist aber ein komplexer Prozess, der die Bordmittel integrierter Bestandssysteme an deren Grenzen bringen kann. Die Erstellung und Verarbeitung von Massen-, on-Demand- und interaktiven Dokumenten und Formularen bedarf daher einer eigenen prozessualen Lösung. Die

ajco bietet ihre CRM-Lösungen deshalb mit den innovativen Applikationen der Document Composition Plattform Infinica an.

### Composition – Distribution – Workflow

Die smarten Kompositionen von Infinica steigern die Qualität der Kundenkommunikation rund um die Dokumenterstellung und deren Verteilung in vernetzten Workflows: Von der Erzeugung wichtiger Geschäftsdokumente (Document Composition) über deren Personalisierung bis hin zum Versand (Document Distribution) erstellen und verarbeiten die modularen Softwarelösungen nicht nur automatisierte Dokumente in hoher Anzahl, sondern versenden auch personalisierte Dokumente in der individuellen Kundenkommunikation mit interaktiven elektronischen Formularen und Dokumenten.

Unternehmensintern dient Infinica

zudem als Basislösung, die Standards definiert (Stichwort: Corporate Identity) sowie schnell und flexibel weiterentwickelt (Stichwort: Compliance). Sowohl Änderungsaufwände als auch die Durchlaufzeiten der Geschäfts- und Kommunikationsprozesse werden dabei im hauseigenen one-to-one-Kanal deutlich gesenkt.

### Konzepte mit Wirkung

Die Infinica Plattform muss Anforderungen aus vielen verschiedenen Bereichen gerecht werden: Banken und Versicherungen nutzen die Lösungen ebenso wie Finanzdienstleister, Energieversorger oder Telekommunikationsunternehmen. In einem aktuellen Gemeinschaftsprojekt von Infinica und der ajco geht es darum, die großen Volumina automatisierter und zugleich personalisierter Dokumente eines deutschen Anbieters von Sachwertfonds zu managen, um Privatanlegern wie professionellen



Jürgen Pfalzer, Sales Manager bei Infinica

Investoren maßgeschneiderte Produkte und Dienstleistungen anzubieten. Die innovative Komposition aus den Infinica-Lösungen und der Implementierung durch die ajco verspricht eine erfolgreiche Projektarbeit: „Mit dem tiefen Kunden-Knowhow und dem Prozessverständnis der ajco kann



- Das 2006 in Wien gegründete Unternehmen optimiert Geschäftsprozesse mit smarten Lösungen rund um die Dokumenterstellung und -verteilung mittels standardisierter Dokumentvorlagen unter Verwendungen von Textbausteinen und regelbasierten Prozessen.
- Die Infinica Product Suite lässt sich nahtlos an alle bestehenden Geschäftsapplikationen anbinden.

die Infinica Plattform optimal in die Prozesse unseres Kunden eingebettet werden,“ erklärt Jürgen Pfalzer, Sales Manager bei Infinica. ■

## NEUES VON AUREA = NEUES FÜR DAS AJCO-CRM

**D**ie mehrfach ausgezeichnete CRM-Lösung von Aurea ist aus der Beratung der ajco nicht mehr wegzudenken; denn das Aurea CRM bildet moderne Vertriebsprozesse effizient ab und pflegt Kundenbeziehungen im Zeitalter der Multikanalkommunikation zu deren vollster Zufriedenheit.

Während der Standard Edition des Aurea CRM 2016 natürlich-evolutionäre Innovationen zu Teil wurden, bezeichnet Scott Brighton, CEO von Aurea, die Weiterentwicklung der Enterprise Edition als „revolutionär“. So dürfen sich ajco- und Aurea-Kunden in der aktuellen Enterprise-Version über spürbare Performanceoptimierungen und viele funktionale Verbesserungen – bspw. im Bereich des Mobile CRM – freuen.

Besondere Aufmerksamkeit erhielt zudem das Aurea Email Marketing.

### Email Marketing und Marketing Automation

Nachdem Aurea im vergangenen Jahr das Email-Marketing-Tool Lyris kaufte, erfolgte 2016 die Eingliederung in die eigene Produktpalette: Lyris heißt jetzt Aurea Email Marketing. Und mit den neuen Features verfolgt Aurea den Anspruch, Kunden nicht bloß Emails zu schreiben, sondern die Multikanalvernetzung von Vertrieb, Marketing, Service und Kunden mit Email Marketing, Online-Content und Marketing-Automatisierung konsequent voranzutreiben. Die Vorteile für Kunden:

### Reibungslose Vernetzung von CRM, Email Marketing und Marketing-Automatisierung:

- Offenes API zur einfachen Integration.
- Umfangreiche, mehrstufige und personalisierte Email-Kampagnen.
- Effektive Datennutzung aus unterschiedlichsten Kanälen für präzises Zielgruppen-Targeting.
- Detaillierte Echtzeit-Reporte zwischen den Systemen in responsivem Design verbessern die Konvertierungsraten.

### Software Web-Analyse Funktionen:

- Dynamisches Content-Management sowie Automatisierungsunterstützung wie real-time-targeting, predictive personalization und ecommerce automation.

### Situationsabhängige Email-Kommunikation in Echtzeit:

- Einfache Erstellung dynamischer Nachrichten, Landing Pages und Formulare sowie Verwaltung von Inhalten (Bilder, Dokumente).
- Nutzung vordefinierter Templates mit vielen Personalisierungs- und Individualisierungsmöglichkeiten, z. B. für Email-Newsletter.
- Kundenverwaltung mit individuellen Listen und Kundensegmenten sowie A/B/C-Testing (inkl. Pre- und Post-Versand Auswertung und Click Heat Maps je Email).



- Das Unternehmen mit Sitz in Austin (Texas, USA) verzeichnet 300% Umsatzwachstum pro Jahr und weltweit 1.500 Kunden bei über 700 Mitarbeitern.
- Über 70% der Einnahmen werden in kundenorientierte Projekte investiert.
- Aurea bietet zwei CRM-Editionen an (Standard Suite und Enterprise Suite), die im Rahmen einer Subscription / Miete zur Installation on premise zur Verfügung stehen.

# NORMIERUNG DER FINANZBERATUNG – CHANCEN UND HERAUSFORDERUNGEN

**B**anken, Versicherungen und Finanzvermittler, aber auch Politik, Wissenschaft und Verbraucherschützer diskutieren die Einführung eines neuen Qualitätsstandards: Zwei DIN-Normen sollen die Beratung von Privatkunden standardisieren. Doch für wen – und für welche Anwendungsbereiche – eignen sich diese Normen?

Vor mehr als zehn Jahren erhielten Mitarbeiter der American Express Finanzmanagement GmbH einen Auftrag, der damals in der Branche seinesgleichen suchte: Unabhängig von Wissen, Meinung und Tagesform des Finanzberaters sollte – bei gleicher Ausgangslage eines Kunden – an jedem Ort und zu jeder Zeit die gleiche Handlungsempfehlung ausgesprochen und Fragen von der Priorisierung der Beratungsthemen bis zur Höhe der empfohlenen Absicherung einheitlich beantwortet werden. Ziel des Auftrags war es, die Qualität der Beratung und die Zufriedenheit der Kunden zu sichern, um die wertvolle Marke zu schützen.

## Regelwerke zur Sicherung von einheitlicher Beratungsqualität

Mathematische Modelle und Algorithmen erwiesen sich als weitgehend unbrauchbar, da sie bspw. rechtliche Anforderungen nur sehr aufwändig abbilden konnten und die Ergebnisse für Berater und Kunden aus einer intransparenten Blackbox kamen. Zur Lösung wurde darum ein Regelwerk, das insbesondere auf der Arbeit der heutigen ajco-Geschäftsführer basierte: Prof. Dr. Philipp Janetzke stellte die wissenschaftliche Methodik zur Verfügung, Andreas Adam die Erfahrung aus vielen Jahren Beratungspraxis. Darüber hinaus waren beide tief eingearbeitet in die rechtlichen Regelungen und Verbraucherschutzvorgaben der Branche und geübt in der Ableitung entsprechender Regeln. 2008 – nun als Geschäftsführer der adam und janetzke consulting (ajco) – profitierten die beiden Experten von den Erfahrungen aus diesem ersten Regelwerk für American Express, als sie ein Regelwerk für den Versicherungsmakler FORMAXX AG erstellten und fachlich betreuten.

## Anwendungsbereiche des Regelwerks

Sowohl American Express als auch FORMAXX entwickelten das Regelwerk jeweils für Maklerorganisationen, deren Ziel es war, eine umfassende, ganzheitliche Beratung des Kunden sicherzustellen. Als ein wesentlicher Aspekt wurden dabei die Beratungsthemen grundsätzlich priorisiert: Zunächst sollten existenzielle Risiken abgesichert werden, danach der Lebensstandard, um erst in der letzten Stufe Maßnahmen zu definieren, die den Lebensstandard verbessern. Plakativ: Wer sein Einkommen nicht abgesichert hat, sollte nicht anfangen, für eine Yacht zu sparen. Zudem wurden die Bedarfsthemen für die Bereiche Sach- und Vermögensrisiko, Vorsorge und Vermögensplanung unter Abwägung konkurrierender Ziele priorisiert; ebenso die Vorgaben zu den Bedarfshöhen ermittelt, um die Zielerreichung kontinuierlich zu messen.

## Fünfstufige qualitätssichernde Grundsystematik des Regelwerkes

1. Stufen der Beratung mit ganzheitlichem Fokus.
2. Priorisierung zwischen konkurrierenden Zielen.
3. Beratung bis zur Produktebene und Auswahl geeigneter Produkte.
4. Lebenslange Beratung.
5. Absicherung der Empfehlung durch Experten.

Prof. Dr. Philipp Janetzke im Fachmagazin QFZ Dialog, 2008

## Vom Regelwerk zur Norm

Im Detail ist die Abwägung, welche Risiken in welchem Umfang abgesichert und welche Lebensziele verfolgt werden sollten, natürlich diffizil, insbesondere da das Regelwerk berücksichtigen muss, dass ein privater Haushalt üblicherweise nicht über ausreichend finanzielle Mittel verfügt, um alle theoretisch denkbaren Deckungslücken vollumfänglich zu schließen. Vielmehr muss er unter der Restriktion stark limitierter finanzieller Möglichkeiten einen ausgewogenen Mix an Vorsorge- und Vermögensbildungsmaßnahmen finden.

Eben dieser grundlegenden Logik folgt das Regelwerk, das 2010 von der FORMAXX AG an die unabhängige DEFINO Institut für Finanznorm GmbH ausgelagert wurde. Dort wurde es in Co-Produktion von Finanzdienstleistungsbranche, Wissenschaft und Verbraucherschutz unter dem Label Deutsche Finanznorm (DEFINO®) zu einer DIN-Norm-Spezifikation ausgearbeitet (DIN SPEC 77222 „Standardisierte Finanzanalyse für den Privathaushalt“), deren Überführung in eine offizielle DIN-Norm derzeit in Vorbereitung ist.

Mit der DIN SPEC 77223 „Standardisierte Vermögens- und Risikoanalyse für den Privatanleger“ wurde 2016 eine weitere Normierung auf den Weg gebracht. Hierbei ging es darum, bei Geldanlagen die Bereiche Datenaufnahme, einheitliche Risikoprofilierung und Festlegung der Anlagestrategie je Anlageziel zu standardisieren.

## Regelwerke führen durch genormten Beratungsprozess

Für beide DIN SPECs gilt: Ein Regelwerk kann Berater und Kunden schrittweise durch Beratungsprozesse führen und entwickelt dabei individuell eine Abfolge aus notwendigen Eingaben, Zwischenergebnissen oder Empfehlungen von Produktkategorien. Der Prozess ist transparent und wird dokumentiert – selbst dann, wenn der Kunde von Empfehlungen Abstand nimmt und abweichende Entscheidungen trifft. Das Regelwerk fördert also erstens die Effizienz des Vertriebs und erhöht zweitens die Rechtssicherheit der Beratung. Last but not least: Transparenz und Qualität erzeugen Vertrauen und Kundenzufriedenheit.



Andreas Adam und Prof. Dr. Philipp Janetzke, Geschäftsführer der ajco

Letztlich stellt die Einhaltung anerkannter Normen gerade für kleine und mittelgroße Finanzvertriebe eine objektive, anerkannte Referenz dar, mit deren Umsetzung man in der Regel die juristische Generalklausel erfüllt, stets „nach bestem Wissen und Gewissen“ zu handeln und die im Streitfall als normative Benchmark herangezogen werden kann. Gleichzeitig ist die Nutzung einer anerkannten Norm ein Aushängeschild und ein Qualitätsversprechen.

## Limitationen einer einheitlichen Norm

Aufgrund ihrer Geschichte eignet sich die „Standardisierte Finanzanalyse für den Privathaushalt“ insbesondere auch für Finanzdienstleister mit einem All-Finanz-Ansatz und einer entsprechend umfassenden Produktpalette. Es ist dabei zu prüfen, wie das Regelwerk auf das Geschäftsmodell wirkt. Einem Bankvertrieb hilft bspw. die grundlegende Empfehlung nicht viel, zunächst das Einkommen mit einer Berufsunfähigkeitsversicherung abzusichern, wenn er nicht über entsprechende Versicherungskooperationen verfügt – wenn also das eigene Geschäftsmodell auch die Vermittlung solcher Versicherungsprodukte vorsieht.

Zudem lassen sich Regelwerke nur auf standardisierbare Ausgangslagen anwenden, die sich überwiegend im Retail-Segment finden. Anforderungen spezieller Berufsgruppen, individuelle Lebenssituationen oder komplexe Vermögenslagen lassen die normierten Regelwerke an Grenzen stoßen – denn die Nichtberücksichtigung der Individualität führt zu Kundenunzufriedenheit.

Ob und in welchem Umfang eine Norm im Finanzdienstleistungsvertrieb implementiert und angewendet werden kann, ist also im Einzelfall zu prüfen. Dabei sollte auch die eigene Positionierung und Markenidentität berücksichtigt werden, um im Rahmen von Digitalisierung und Normierung nicht in einen Einheitsbrei der Beratungsangebote – also in die Beliebigkeit und Bedeutungslosigkeit – zu rutschen. Gegebenenfalls lassen sich auch in Teilaspekten allgemein anerkannte und teilweise rechtlich verbindliche Beratungsregeln in den eigenen Beratungsprozess integrieren und spannende Effizienz- und Wachstumshebel für einen Finanzvertrieb aktivieren.

## Implementierung des Regelwerkes

Bei der Implementierung des Regelwerks ist für jedes Unternehmen zu definieren, welchen Teil des normierten Regelwerkes es sinnvoll nutzen und wie dieser wiederum mit unternehmensspezifischen Regeln ergänzt werden kann. Ebenso ist die Parametrisierung des Regelwerkes durch eigene Spezifikationen durchzuführen.

Die Integration des Regelwerkes bedingt entsprechend eine genaue

## Unternehmensspezifische Regeln und Vorgaben

DIN SPEC 77222  
DIN SPEC 77223

Für das spezifische Unternehmen nutzbarer Anteil des Regelwerkes

Illustration, dargestellte Anteile sind je nach Unternehmen spezifisch

## Pros

- Beschreibung von Regelungen für allgemein anerkannte oder rechtlich verbindliche Vorgaben und Leitlinien.
- Qualitätssicherung für Kunden Berater und Unternehmen.
- Transparenz über den Beratungsprozess und in der Entscheidungsfindung.

## Cons

- Eine Norm kann die Unterschiede zwischen den einzelnen Anbietern in der Finanzdienstleistungsindustrie nicht berücksichtigen.
- Unternehmensinterne Regelungen und Norm müssen ineinandergreifen.

## Vorgehensmodell der ajco

- Review und Analyse der unternehmensspezifischen Vertriebs- und Beratungsprozesse, bestehender Unternehmensregeln, der vertriebslich nutzbaren Produktkategorien usw.
- Analyse des relevanten Anteils aus dem DEFINO Regelwerk.
- Integration zu einem unternehmensspezifischen Regelwerkes, das u. a. auf der Norm basiert.
- Ermittlung betroffener Handlungsfelder und Ableitung eines umfassenden Maßnahmenplans je Handlungsfeld.

Kenntnis der Normen, die Aufnahme der Unternehmensregeln und die Integration in einen neuen Vertriebs- und Beratungsprozess. Gerade hier unterstützt die ajco mit vielen Jahren Erfahrung im Bereich der Regelwerke und ihrem Wissen über Vertriebs- und Beratungsprozesse.

## Chancen von Regelwerken im Multikanalvertrieb

Unternehmen, die heute in Multikanal-Dimensionen denken, müssen Wert auf konsistente, kanalübergreifende Beratungsqualität legen. Das kleine Selbstberatungstool im Kundenportal sollte keine andere Empfehlung erzeugen als die „Teaser-Beratung“ mit dem Tablet – und diese wiederum nicht im Widerspruch zu einer umfassenden Finanzberatung stehen. Regelwerke können nach Anwendungsfall so geschnitten werden, dass sie auch Ausschnitte ermöglichen, die im Zusammenspiel konsistent sind.

## Die Umsetzung ist Change Management

Die Nutzung von Regelwerken ist seit vielen Jahren Tagesgeschäft und unumgänglich. Doch oft sind diese Regeln in Gesetzestexten, Arbeits- und Verfahrensanweisungen oder Vorgehensempfehlungen abgelegt und nur mittelbar von den Beratern abrufbar. Moderne Beratungsanwendungen digitalisieren diese Regeln und bringen sie über moderne Medien an den Beratungsplatz oder zum Kunden. Sie entlasten den Berater, weil er die ganzen Regeln nicht ständig aus dem Hinterkopf hervorholen muss. So kann er sich wieder wesentlich besser und mit Empathie um den Kunden kümmern. Darüber hinaus bieten sich so vertriebliche Chancen wie z. B. die Intensivierung von X-Selling. Dennoch darf die damit verbundene Veränderung nicht unterschätzt werden und will deshalb entsprechend begleitet sein. ■

# DER AJCO-PROJEKTMANAGEMENT CONTEST: WASSERFALL UND SCRUM IM PRAXISVERGLEICH

Die klassische Projektmethode für die Softwareentwicklung war lange Zeit das Wasserfall-Modell. Mittlerweile laufen aber sogenannte agile Methoden wie Scrum den linearen Kaskaden den Rang ab. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ajco erlebten die Entstehung dieser Modelle von Beginn an mit und standen wie viele Entscheider, Projektleiter und Entwickler, die fachlich wie technisch mit dem Wasserfall groß geworden waren, den Alternativen zunächst skeptisch gegenüber. Denn was nützt die beste Methode, wenn der Kunde ihr nicht vertraut?

## Beständig rauscht der Wasserfall

Erstmals 1956 von Herbert D. Benington beschrieben und 1970 formal gefasst, ist die Wasserfall-Methode gerade in der Schnelligkeit der technischen Entwicklung in Softwareprojekten eine beliebte und scheinbar ewige Konstante.

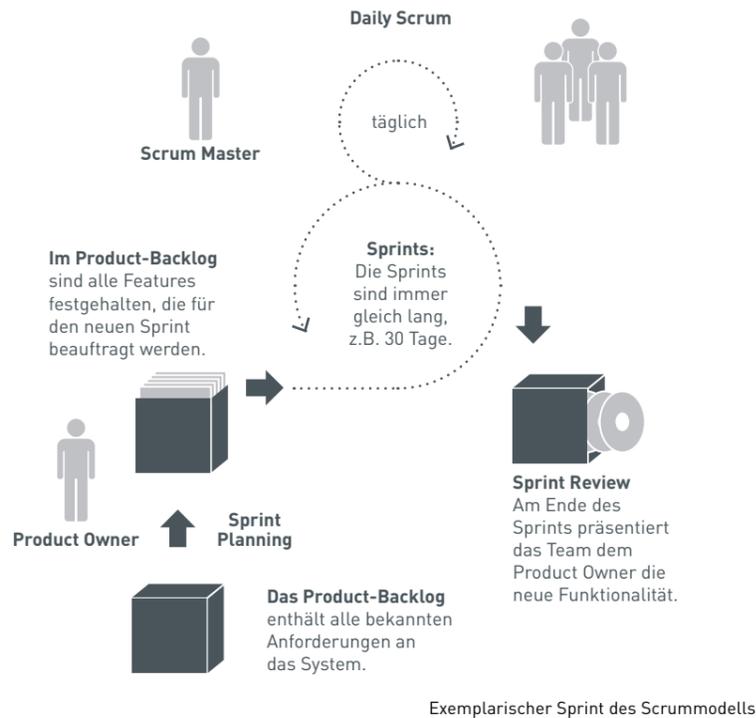
Ihr Name leitet sich aus den linear organisierten Phasen ab: Anforderungsdefinition und Entwurf, Implementation der Software und deren Überprüfung, zuletzt die Wartung. Die unterschiedlichen Phasen bauen dabei sequenziell aufeinander auf: sie sind strukturiert, transparent und effizient.

Doch ist der Anforderungskatalog immer ebenso klar und von Projektbeginn an konstant? Sind spätere Änderungen bezahlbar oder überhaupt noch möglich? Und was, wenn die erst spät zur Verfügung stehende, testbare Software nicht dem gewünschten Ergebnis entspricht? — Dann „kracht“ es tendenziell gegen Projektende – zur Überraschung und zum Unverständnis des Managements.

## Wir sind agil! Macht Scrum alles besser?

Der Scrum-Ansatz als agiles Vorgehensmodell dient dazu, Anforderungen flexibel zu priorisieren und sich auf Kernfunktionen zu fokussieren. In einem inkrementell iterativen Verfahren werden die Anforderungen sukzessive entwickelt und direkt in Software umgesetzt. Die funktionalen Anforderungen werden jeweils in wenigen Sätzen aus Nutzersicht formuliert. Diese sogenannten User Stories lassen sich einfach priorisieren. Änderungswünsche können zeitnah eingebracht und umgesetzt werden.

Die Softwareentwicklung erfolgt in meist zwei- bis vierwöchigen Sprints, in denen eine fest vereinbarte Anzahl an User Stories umgesetzt wird. Die



entwickelten Funktionen können im Sprint Review direkt vom Product Owner und bei Bedarf von den Stakeholdern getestet und abgenommen werden. Im Sprint Planning werden anschließend weitere User Stories für den nächsten Sprint festgelegt.

## Der Praxistest: Das Kundenzufriedenheits-Ranking der ajco

Vorab: Die beste Methode für jegliche Art der Softwareentwicklung gibt es nicht – die richtige Auswahl ist von Projekt, Projektteam und Organisation abhängig. Denn beide Modelle richten sich nach den gleichen Grundprinzipien: Konsequente Produkt- und Ergebnisorientierung, Berücksichtigung ähnlicher Projekterfahrungen, klare Rollen- und Verantwortungsverteilung sowie wirkungsvolle Steuerungsinstrumente.

Scrum ist aber nicht umsonst eine agile Methode: Die flexible Planung von Funktionalitäten macht es möglich, Inhalte komplett anzupassen und als User Stories unmittelbar für die kommenden Sprints einzuplanen. Weil die

Zusammenarbeit zwischen Fach und IT hier am intensivsten ist, wird stärker gemeinsam an Lösungen gearbeitet. Darüber hinaus wird bei jedem Sprint Review nachvollziehbar, wie viel der Entwicklung schon erfolgt ist (in Wasserfall-Projekten herrscht häufig noch in der Umsetzungsphase Unklarheit). Darum sind frühe Live-Demonstration der Software möglich – teilweise bereits Monate vor Projektabschluss, wenn bestimmte Kernfunktionalitäten schon zur Verfügung stehen.

Nach jahrelanger praktischer Anwendung weiß die ajco insbesondere Scrum sehr zu schätzen. Egal ob bei Software-Neuentwicklungen oder beim Customizing – bspw. von CRM- und Provisionssystemen oder Beratungsapplikationen: Der genaue Funktionsumfang eines Produkts ist selten von Beginn an eindeutig spezifiziert und ändert sich meist im Verlauf der Projektumsetzung.



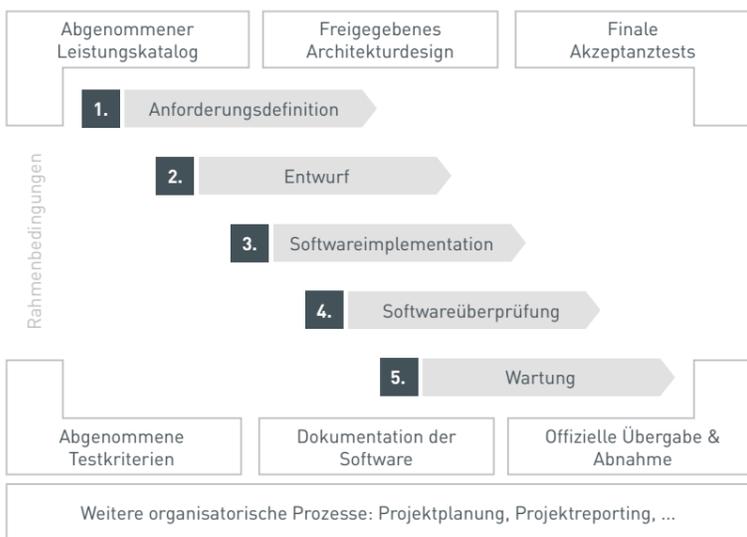
Benjamin Dietz, Senior Consultant der ajco

„Es gibt letztlich nur besser oder schlechter geeignete Methoden für ein jeweils spezifisches Softwareprojekt. In einem zweijährigen Großprojekt einer großen deutschen Bank mit über 100 Projektteilnehmern, das sowohl im Wasserfall als auch mit Scrum arbeitete, zeigte sich, dass komplexe Projekte, die im Zeitverlauf naturgemäß Fragezeichen aufwerfen und vielen Veränderungen gerecht werden müssen, mit einer agilen Projektmethode besser fahren. Der Wasserfall kann dennoch für weniger komplexere Projekte, die fest definierte Zielsetzungen je Phase erfordern und eine präzise Planung anstreben, eine effektive und zielführende Arbeitsmethode sein.“



Mathias Sczech, Principal Consultant der ajco

„Scrum-Projekte machen nicht nur Spaß, sie sind auch höchst produktiv und erfolgreich. Außerdem können ajco-Kunden bei der Scrum Methodik auf unseren zertifizierten Scrum Master: CSM vertrauen.“



Wasserfallmodell im organisatorischen Rahmen

## EIN KLARER SIEG? – MARKUS REICH DARÜBER, ÜBER DEN TELLERRAND ZU SCHAUEN

### Ist Scrum der klare Sieger im ajco-Contest?

„Definitiv. Im Wasserfall arbeitet man häufig im ‚Elfenbeinturm‘, weil erst das Fach vor sich hin spezifiziert und anschließend die IT vor sich hin entwickelt. Bei Scrum arbeiten sowohl Fach als auch IT an der Lösungsfindung mit. Insbesondere Letztere kann frühzeitig eingebunden werden und mit eigenen Lösungsansätzen aufwarten. Scrum bedeutet tendenziell bessere Ergebnisse.“

### Obwohl statt zu entwickeln Sprint auf Sprint und Absprache auf Absprache folgen?

„Da es kontinuierliche Entwicklung gibt, erfordert Scrum zweifelsohne deutlich mehr Kommunikation – sowohl zwischen Fach und IT als auch auf Projektleiter-Ebene. Das ist aber ein großes Plus! Beim HVB Finanzkonzept bspw. war es einzigartig, dass ein Projekt

von dieser Größenordnung in time and budget live ging. Möglich war das nur durch eine agile Gemeinschaftsarbeit mit dem Scrum-Ansatz.“

### Ist die richtige Methodenwahl also die halbe Miete?

„Aus der Wissenschaft wissen wir, dass es nicht zuträglich ist, wenn eine Methode nicht zur Problemstellung passt. Die Frage ist immer nur: Welche Methode ist überhaupt die richtige? Scrum ist kein Selbstläufer. Es braucht die richtigen Voraussetzungen – im Vergleich zum Wasserfall bspw. tendenziell variablere Entwickler, die nicht nur Schnittstellen-Spezialisten sind, sondern in anderen Bereichen wie dem GUI-Design einsetzbar sind.“

Und ein weiterer wichtiger Punkt wird oft vergessen: Wasserfall und Scrum sind „nur“ Methoden für die Softwareentwicklung. Diese sind aber meist noch in ein übergeordnetes Projektmanage-

mentkonzept eingebunden. Hier gilt es aufzupassen, dass das Projektmanagement im IT-Bereich mit den einzelnen Softwareentwicklungsprojekten harmoniert.“

### Softwareentwicklung im Kontext der Projektmanagementmethode PRINCE2®

PRINCE (Projects in Controlled Environments) wurde 1989 von der britischen Central Computer and Telecommunications Agency (CCTA) für den IT-Bereich entwickelt. 1996 als allgemeine Projektmanagement-Methode PRINCE2 veröffentlicht, wurde es spätestens seit der Aktualisierung aus 2009 zum de-facto-Standard für das britische Projektmanagement.

PRINCE2 richtet den Managementfolg an sechs Dimensionen aus. Neben das klassische ‚Magische Dreieck‘ aus Kosten, Zeitrahmen und Qualität treten Umfang, Risiken und vor allem

eine ständige Rechtfertigung über den erwarteten Nutzen eines Projekts. Eine Besonderheit an PRINCE2 ist, dass der Projektmanager nur für einen klar begrenzten Bereich – genauer: eine Phase – zuständig ist. Dafür werden zusätzliche Verantwortliche in einen Lenkungsausschuss mit eingebunden – bspw. Stakeholder aus der Benutzersseite oder dem Unternehmensmanagement. Die Gesamtverantwortung für den Projekterfolg trägt dann der gesamte Lenkungsausschuss: ein Unternehmen gewinnt oder scheitert gemeinsam.

PRINCE2 erweitert zudem den Handlungsrahmen durch eingeplante Toleranzen. So kann auf eine möglicherweise neue Projektumgebung besser reagiert und das Projekt angepasst werden. Seit 2015 bietet PRINCE2 sogar eine Ergänzung seiner Methodik um agile Elemente an und eignet sich deshalb hervorragend dafür, Scrum-Softwareprojekte zu orchestrieren: „Die ajco verfügt nicht nur über zertifizierte



Markus Reich, Associate Partner der ajco

Scrum Master und Product Owner, sondern auch über PRINCE2 zertifizierte Projektmanager. Mit dieser Erfahrung unterstützen wir bei allen (Software-) Projektmethoden sowohl bei der Methodenauswahl als auch in der Umsetzung“, erklärt Markus Reich.

# VON DER PROVISION ZU KUNDENORIENTIERTEN VERGÜTUNGSMODELLEN – EIN NOTWENDIGER WANDEL IN DER VERSICHERUNGSBRANCHE

Jahrzehntelang haben Versicherungen das Absatzrisiko zu einem hohen Grad an Vermittler verlagert, indem sie diese überwiegend über Abschlussprovisionen finanziert haben. Neugeschäft wurde fürstlich entlohnt, die Pflege der Kundenbeziehung mit Bestandspflegeprovisionen hingegen nur vergleichsweise wenig honoriert.

Erfolgreiche Neueinsteiger konnten sehr schnell stattliche Abschlussprovisionen verdienen und somit ihr eigenes Startup als Handelsvertreter oder freie Makler finanzieren. Die Selbstständigkeit hat sich für eine ganze Generation von Versicherungsvermittlern gelohnt.



Andreas Adam, Geschäftsführer der ajco

## Gute, alte Zeit ...

Doch die Zeiten hoher Abschlussprovisionen sind vorbei: Die von Verbraucherschutz und Regulatorik geforderte Transparenz sowie gesetzliche Begrenzungen und Verbote setzen den Abschlussprovisionen zu. In Kombination mit steigenden Aufwänden – insbesondere durch regulatorische Vorschriften – sinkt die Wertschöpfung im Vertrieb erheblich.

Die Folgen sind deutlich zu spüren: Die Zahl der registrierten Versicherungsvermittler schrumpft seit 2011

kontinuierlich. Das Neugeschäft ist unter Druck, die Margen sind es auch. Dauerhaft niedrige Zinsen verstärken die Wirkung und die Versicherungsgesellschaften fahren ein Kostensenkungsprogramm nach dem anderen. Wo zunächst der Speckgürtel aus guten Zeiten reduziert wurde, droht es mittlerweile an die Substanz zu gehen.

## Neuorientierung in Zeiten des Wandels

Notwendig wird jetzt ein umfassender Wandel: Versicherungsgesellschaften müssen von „Produktgebern“, die Produkte über ein abschlussorientiertes Anreizsystem in den Markt schieben, zu kunden- und vermittlerorientierten Finanzdienstleistern werden. Das bedeutet, die Kundenbeziehung nicht – wie in der Vergangenheit – völlig aus der Hand zu geben und Produktmanagement sowie Geschäftsprozesse nicht mehr nur auf Vermittler, sondern auch direkt auf Endkunden auszurichten. Und das heißt auch, die Dreiecksbeziehung Vermittler – Kunde – Gesellschaft zu stärken.

Nur ein optimales Zusammenspiel von Vermittler und Gesellschaft gegenüber dem Kunden ermöglicht in Bezug auf Medien- und Kanalnutzung ein durchgängig positives Kundenerlebnis. Für viele profitable Marktsegmente und komplexere Fragestellungen bleibt dabei der Vermittler die zentrale Anlaufstelle des Kunden und muss hinsichtlich der aktuellen Herausforderungen (Regulatorik, sich änderndes Kundenverhalten, Reputationsverlust usw.) unterstützt werden.

## Zeit für neue Modelle

Ein zentraler Aspekt dieser Veränderung ist das Anreizsystem. Dieses muss Vermittler motivieren, kundenfokussierter zu werden. Gleichzeitig und vor allen Dingen muss es auch das Auskommen von Vermittlern sicherstel-

len sowie den attraktiven Einstieg für junge Vermittler in das Geschäftsmodell ermöglichen. Dies ist nicht nur im Interesse der Versicherungsgesellschaften, sondern auch der Verbraucherschützer. Der Trend, dass für ganze Marktsegmente eine qualifizierte Beratung mit der dafür zu erzielenden Provision nicht mehr darstellbar ist, muss gestoppt werden.

Neben Provisionen für den Neabschluss sowie der fast bedingungslosen Bestandsprovision treten neue Ver-

gütungskomponenten in den Vordergrund. Diese berücksichtigen bspw. Beratungsqualität, Kundenzufriedenheit, Kundenbindung oder die Stabilität des Geschäfts des Vermittlers.

Entsprechende Verfahren zur Messung – als Beispiel sei der Net-Promoter-Score zur Messung der Kundenzufriedenheit genannt (Seite 2 dieser Zeitung) – müssen entwickelt und in Einsatz gebracht werden. Zusätzlich müssen zukunftsfähige Vergütungsmodelle auch das Zusammenspiel un-

terschiedlicher Kanäle in der Customer Decision Journey sowie bei der Kundenbetreuung berücksichtigen.

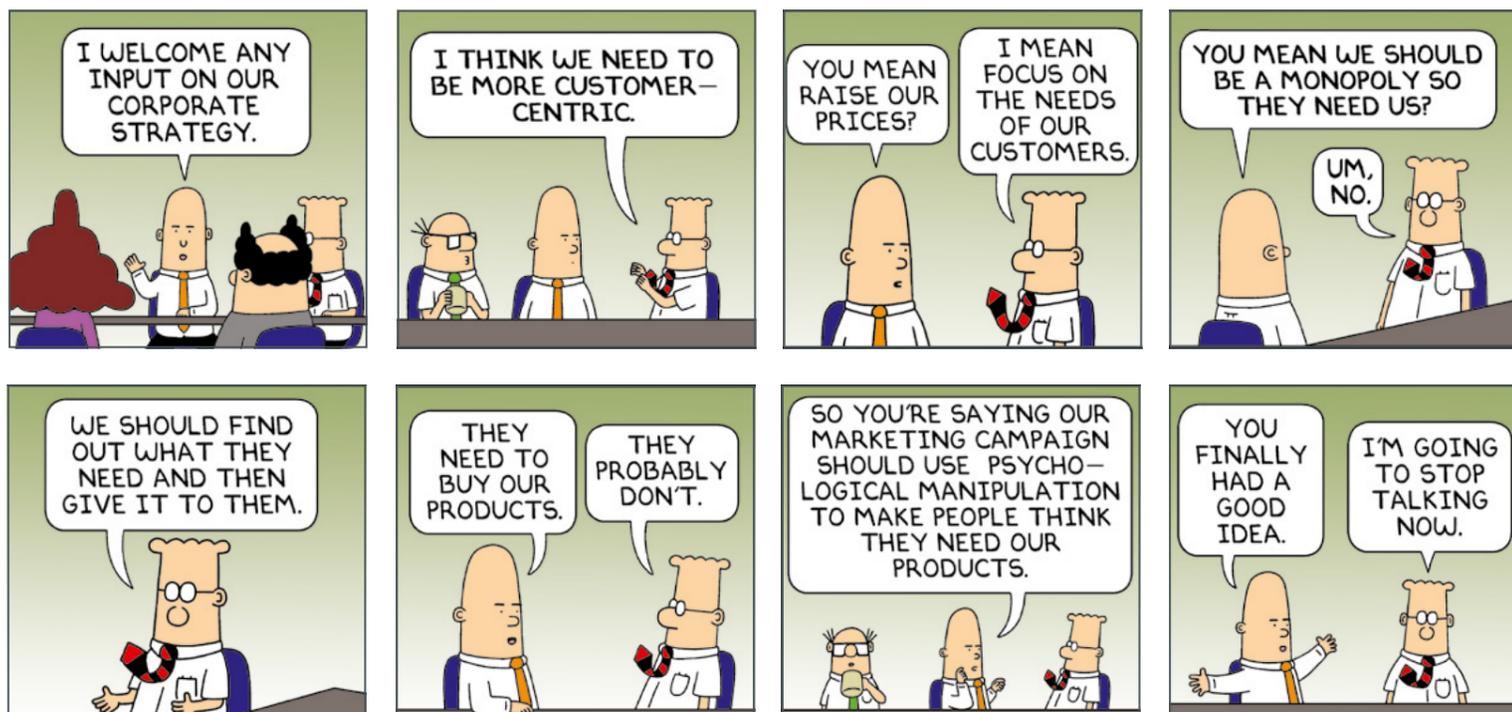
Der dargestellte Wandel ist umfassend und ein äußerst komplexer Change Management-Prozess. Nicht zuletzt muss eine ganze Generation erfolgreicher Jäger nachhaltiges Beziehungsmanagement lernen und vom Verkäufer zum Kümmerer „um-incentiviert“ werden.

## Fit für die Zukunft

Auswirkungen von Veränderungen im Vergütungsmodell auf Vermittler und Gesellschaft sind intensiv zu simulieren und zu bewerten. Evolutionäre Vorgehensweisen ermöglichen es, bisherige Vertriebsstrukturen nach und nach zukunftsfähig zu machen, ohne das aktuelle Geschäft noch weiter zu gefährden. Vergütungsmodelle und die dafür notwendige Software zur Vertriebssteuerung und Vergütungsabrechnung müssen flexibler werden, neue Faktoren berücksichtigen, schnell anpassbar sein und eine hohe Transparenz Richtung Vermittler aber auch für die Gesellschaft zur Feinststeuerung bieten.

Die ajco berät auf diesem Weg nicht nur, sondern begleitet selbst als Kümmerer sowohl Versicherungsgesellschaften als auch Vermittler und macht sie fit für die Zukunft:

- Überlegte Anpassung der Vertriebsstrategie an neue Notwendigkeiten.
- Konzeption und Umsetzung von CRM-Themen.
- Optimierung von Beratungs- und Vertriebsprozessen.
- Re-Konzeptualisierung von Vergütungsmodellen.
- Harmonisierung des Provisionsystems oder neue IT-Umsetzung durch die hauseigenen, flexiblen FIANTEC-Softwarelösungen. ■



## DIE AJCO WÄCHST!

Auch 2017 sucht die ajco engagierte und motivierte Trainees und Junior Consultants sowie erfahrene Beraterinnen und Berater, die nicht nur kunden- und leistungsorientiert arbeiten, sondern auch eine ordentliche Portion Humor beweisen.

Richten Sie Fragen oder Ihre Bewerbung bitte an:

Patricia Janetzke  
Tel. +49 163 8031251,  
E-Mail: patricia.janetzke@ajco.de.

## FIANTEC PROVISIONSLÖSUNGEN - DAS NEUE MITGLIED DER CONSILEON GRUPPE

Die ajco berät seit vielen Jahren Unternehmen rund um Vergütungsmodelle für unterschiedliche Vertriebsstrukturen. Vertriebsstrukturen und Vergütungsmodelle müssen in Software abgebildet werden, damit Provisionen nach teils komplexen Modellen und Algorithmen berechnet und anschließend in den Vertriebsstrukturen verteilt werden können. Dabei hat die ajco über viele Jahre mit der ELAXY Format GmbH zusammengearbeitet. Ende 2015 konnte die ajco gemeinsam mit der Consileon Business Consultancy GmbH die ELAXY Format GmbH von der Fiducia & GAD IT AG übernehmen. Seit Juli 2016 trägt die Firma den Namen FiANTEC Provisionslösungen GmbH.

### FIANTEC

Beim Kauf von FiANTEC überzeugten zwei Argumente: Erstens die Möglichkeiten der Software, komplexe Vergütungsstrukturen und -prozesse verständlich abzubilden und zu analysieren, um die Ergebnisse zur strategischen Steuerung und Planung des Vertriebs nutzen zu können und zweitens das Team der FiANTEC, das viele der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ajco aus einer Vielzahl gemeinsamer Projekte bereits gut kannte.

#### Unternehmung und Team

Die heutige FiANTEC blickt auf über 25 Jahre Markterfahrung und Firmengeschichte zurück: 1990 als Einzelunternehmen von Dr. Harald Seyfahrt als FOR/MAT gegründet, trat das Unternehmen 2004 der ELAXY-Gruppe bei und wurde danach Mitglied im Unternehmensverbund der Fiducia & GAD IT AG. Fortan wurde sie als ELAXY Format GmbH weitergeführt. Unter dem Dach der Consileon Gruppe erfolgte zum 1. Juli 2016 die Umbenennung in FiANTEC Provisionslösungen GmbH. Namensgeber ist das gleichnamige Softwareprodukt „FiANTEC“, das in Frankfurt / Oder entwickelt wird.

„Als eigenständiges Unternehmen innerhalb der Consileon-Gruppe ergänzt FiANTEC passgenau die Beratungsleistungen der Consileon und der ajco“, erläutert Andreas Adam, Geschäftsführer der ajco und von FiANTEC. Denn: „Mit Consileon, der

ajco und FiANTEC können wir von der Strategieberatung über die Konzeption des passenden Vergütungsmodells bis hin zur Umsetzung in Software alles aus einer Hand und ohne Reibungsverluste anbieten. Das ist ein Alleinstellungsmerkmal für die Consileon Gruppe,“ so Adam weiter.

Das momentan 30-köpfige Team um die Geschäftsführer Andreas Adam und Dr. Hans Schuster besteht aus langjährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern: FiANTEC versammelt erfahrene Consultants, gestandene Projektleiter, versierte Entwickler und nicht zuletzt ein kompetentes Supportteam, das über 50 Kunden betreut. Das Team der FiANTEC kennt nicht nur die Anforderungen aus Vertriebsstrukturen für Vergütungsmodelle, sie wissen auch, wie diese in der Software FiANTEC umgesetzt werden können und entwickeln die Software gemeinsam mit Kunden kontinuierlich weiter.

#### Starke Lösungen für aktuelle Herausforderungen

„Aktuell sehen wir insbesondere neue Anforderungen daraus erwachsen, dass der Vertrieb nicht mehr nur durch den Vertriebsmitarbeiter erfolgt, sondern unterschiedliche Vertriebskanäle zum Vertriebs Erfolg beitragen. Das messbar zu machen und in ein Vergütungsmodell zu packen ist eine Herausforderung, bei der wir gemeinsam mit der ajco sowohl beratend unterstützen als auch das Ganze in unserer Software FiANTEC abbilden“, erklärt Michael Ellguth, Leiter Produktmanagement bei FiANTEC.

Und Stefan Plagemann, Leiter Vertrieb bei FiANTEC ergänzt: „Branchenübergreifend lässt sich feststellen, dass verstärkt Vergütungskomponenten berücksichtigt werden sollen, die nicht nur einen Abschluss verprovisionieren, sondern den Vertrieb motivieren, Kunden langfristig zu betreuen und an das Unternehmen zu binden. In der Finanzdienstleistung sorgt zudem die Regulatorik dafür, dass Provisionsmodelle angepasst werden müssen. Mit FiANTEC lässt sich das schnell und flexibel umsetzen.“

In den vergangenen Jahren wurde FiANTEC bei einer Reihe von Unternehmen eingeführt, um in die Jahre gekommene Individuallösungen oder Altsysteme, die bei der Zusammenlegung von Vertrieben übrig blieben, zu



Das Team der FiANTEC Provisionslösungen GmbH



Unternehmen mit komplementärem Know-how und Expertise verstärken die Leistungsfähigkeit und Kompetenz der Consileon-Gruppe



Von der Strategie bis zur Umsetzung – Der Kunde steht immer im Fokus

ersetzen. Die Kombination aus fachlichen und funktionalen Standards mit umfangreichen Konfigurationsmöglichkeiten erlaubt eine schnelle Systemführung sowie flexible Anpassungen im Betrieb. Die Integration in die bestehende IT-Infrastruktur wird durch konfigurierbare Schnittstellenadapter

und Webservice geleistet.

Ein Blick auf die Kundenreferenzen von FiANTEC zeigt: Die wahre Stärke der Software zeigt sich dann im täglichen Einsatz: Über eine intuitive Bedienoberfläche können Änderungen durch die Fachabteilung und ohne IT-Einsatz schnell umgesetzt werden,

ganze Vertriebszweige umgehängt, neue Produkte eingeführt oder zeitlich begrenzte Vertriebskampagnen berücksichtigt werden. Hohe Transparenz und umfangreiche Reportings erleichtern zudem die Arbeit. ■

#### GELEBTE KUNDENZUFRIEDENHEIT: FIANTEC-REFERENZEN



„Unsere Erwartungen wurden in vollem Umfang erfüllt. Im Ergebnis sind wir nun in der Lage, mehr als eine Verfünffachung der Stückmenge sowie eine Verdreifachung des Geschäftsvolumens abzuwickeln ohne nennenswerte Personalaufstockung.“

Peter Streit, Geschäftsführer S-VersicherungsService, Stadtparkasse München GmbH

Quelle: Broschüre FiANTEC Erfolgsgeschichten



„Das Highlight war die eigentliche Umstellung: Unsere Mitarbeiter arbeiteten am Freitag noch im alten System und am Montag fuhren sie die Rechner hoch und arbeiteten auf dem Neuen. Das war Spannung wie bei Olympia – und wir hatten alle Ziele sicher erreicht.“

Albrecht Godehart, Projektbeauftragter und Produktmanager Versicherungen, Deutsche Apotheker- und Ärztekbank



„Für die Umsetzung eines solchen Projektes, braucht man leistungsstarke, verlässliche und vor allem flexible Partner. Die Möglichkeit schnell, effizient und innerhalb des eigenen Bereiches auf veränderte Marktbedingungen reagieren zu können, ist ein entscheidender Vorteil.“

Manfred Strauch, Head of IT for Finance, Swiss Life Schweiz

## VOM UNTERNEHMER ZUM AJCO-CONSULTANT – EIN BEGRÜSSUNGSINTERVIEW MIT ULRICH FINK

**A**uch 2016 freute sich die ajco über erfahrenen Zugang: Ein Begrüßungsinterview mit Senior Consultant Ulrich Fink.

### Du warst früher selbst als Unternehmer tätig. Warum bist Du zur ajco gekommen?

„Schon 2008 habe ich in einem Projekt der Firma Update die ajco kennengelernt. Gabor Horvath und ich hatten weiter freundschaftlichen Kontakt. Als ich jetzt eine neue Herausforderung suchte, war die ajco mein erster Anlaufpunkt.“

Ich wusste ja schon, dass ich es nicht nur mit sehr professionellen und vielschichtig ausgebildeten Kolleginnen und Kollegen zu tun haben werden, sondern auch mit coolen Leuten. Auch die Geschäftsführung halte ich für sehr kompetent, was ja schon mal eine

wichtige Grundvoraussetzung ist. Dazu hat die ajco – auch durch den Consileon-Verbund – ein breites Kundenportfolio und spannende Projekte. Ich arbeite z. B. im Moment nicht im Banking-, sondern im Automotive-Bereich. Zuletzt wurde auch viel Rücksicht genommen auf meine persönliche Lebenssituation. Wir sprachen sehr zugewandt miteinander und entschieden gemeinsam, welche Projekte zu mir passen.

Außerdem kann ich trotz der naturgemäßen Arbeitnehmer-Grenzen ganz selbstverständlich nach wie vor meine unternehmerischen Herangehensweisen anbringen. Auch als Angestellter hat man bei der ajco die Freiheit, unternehmerisch sinnvolle Entscheidungen selbstständig zu treffen.

So kann ich sagen, dass ich schon nach einem halben Jahr ganz bei der ajco angekommen bin. Ich fühle mich

padelwohl und passe zur ajco. Das ist vielleicht das Wichtigste: Ich passe zur ajco einfach besser als zu meiner vorherigen Arbeit. Oder die ajco passt besser zu mir.“

### Wie waren Deine ersten Projekterfahrungen bei der ajco?

„Ich wurde vom gesamten Projektteam unheimlich freundlich empfangen und unterstützt. Wir arbeiten wirklich ausgezeichnet zusammen.“

Die Automotive-Branche war neu für mich. So war meine Lernkurve extrem steil. Natürlich war das auch anstrengend, die Ramp-Up Phase konnte ich dank der Hilfe der Consileon-Kollegen aber schnell hinter mir lassen und bin nun für das Alignment zwischen verschiedenen Product-Ownern zuständig. Nach einem halben Jahr im Projekt ist

das schon sehr viel Verantwortung.

Ich dachte ja auch daran, dass dieses Projekt drei Nummern zu groß für mich sein könnte: Eine unbekannte Branche, ungefähr 40 Leute alleine im Beraterstab. Ein Projekt dieser Größe und Komplexität kannte ich noch nicht. Ich habe dadurch aber nicht nur unheimlich viel über mich als Person gelernt, sondern auch, dass ich mein Handwerk beherrsche: Projektmanagement, die Kommunikation mit vielen verschiedenen Menschen.

Entsprechend waren die Feedbacks sehr wertschätzend und bestärkend. Das lag wohl mitunter an mir (lacht, räuspert sich), sicher aber auch daran, dass Consileon den Ruf hat, keine Quatschleute anzuschleppen. Und auch bei der ajco wissen die Kunden eigentlich schon vorher, dass die ajco gute Leute schickt. Das hat dazu beigetra-

gen, dass ich viele Vorschusslorbeeren bekommen habe.“

### Wodurch entsteht Deiner Meinung nach Kundenzufriedenheit?

„Durch Authentizität, würde ich sagen. Als Berater ist man nicht dazu da, Kunden zu vermitteln, dass sie ausschließlich und nur ganz tolle Typen sind. Hinzu kommen aber auch Loyalität und Partnerschaftlichkeit. Wenn ich einem Kunden einen Tipp geben müsste, dann wäre das: Behandeln Sie Ihre Berater als Partner und nicht als jemand, der Geld von Ihnen will. Partnerschaftlichkeit in der Zusammenarbeit und Authentizität im Umgang mit inhaltlichen Problemen und Konflikten. Deswegen holt sich ein Kunde ja einen Berater an Bord, damit der eine eigene Meinung hat.“

### EINBLICKE IN DAS AJCO COME TOGETHER 2016



## DIE AJCO-REZEPTIDEE ZU WEIHNACHTEN: OCHSENSCHWANZRAVIOLI AUF TRÜFFELCREME

### Zubereitung

1. Hartweizengrieß, Eier (kleinen Rest für Schritt 5 übrig lassen), eine Prise Salz und 2 EL Wasser zu einem Teig verkneten. Den Teig ausrollen und runde Nudeltaler ausstechen.
2. Sellerie, Karotten und Zwiebeln grob würfeln und in einem Topf mit Öl anrösten. Den Ochsenchwanz hinzugeben. Tomatenmark beimischen und alles zusammen 3–4 Min. weiterbraten. Mit Rotwein ablöschen und Salz, Lorbeerblätter, Piment sowie Wacholderbeeren dazugeben. Alles auf mittlerer Hitze ca. 20 Min. lang köcheln lassen.
3. Den Ochsenchwanz herausnehmen und vom Knochen lösen.

4. Die Sauce durch ein Sieb passieren und weiter reduzieren. Anschließend mit Mondamin abbinden und mit Salz, Pfeffer und Zucker abschmecken.
5. Das abgezupfte Fleisch nochmals mit Salz und Pfeffer abschmecken und in die Mitte der ausgestochenen Nudeltaler platzieren. Den Rand der Nudeltaler leicht mit Ei bestreichen und Ravioli falten. Anschließend die Ravioli in einem Topf mit siedendem Wasser garen.
6. Die Kartoffeln kochen und anschließend pellen. Die gepellten Kartoffeln in einen Topf hineinpressen. Sahne, Trüffelbutter, Trüffelöl und fein gehackten Trüffel unter die Kartoffeln

rühren. Die Kartoffelcreme mit Salz und Muskat abschmecken.

7. Die Zwiebeln schälen, in ca. 0,5 cm dicke Scheiben schneiden und in einen Vakuumbutel geben. Rote Beete Saft, 100 ml Öl, 2 EL Rotweinessig, Salz und Zucker miteinander verrühren. Die Flüssigkeit über die Zwiebeln geben und den Beutel vakuumieren. Die Vakuumbutel im siedenden Wasser ca. 25 Min. lang garen.

8. Zum Anrichten die Trüffelcreme in die Tellermitte platzieren. Ravioli auf die Creme setzen und etwas Soße darüber fließen lassen. Zwiebelscheiben hinzugeben und mit gehacktem Trüffel verzieren.

### Zutaten für 10 Personen

350 g Hartweizengrieß, 3 Eier, ½ Sellerie, 2 Karotten, 2 Zwiebeln, 1,5 kg Ochsenchwanz, 100 g Tomatenmark, 1 l Rotwein, Lorbeerblätter, Piment, Wacholderbeeren

1 kg Kartoffeln (mehlig), 200 ml Sahne, 50 g Trüffelbutter, 1 TL Trüffelöl, 1 schwarzer Trüffel, Muskat

5 rote Zwiebeln, 250 ml Rote Beete Saft, 2 EL Rotweinessig

## 1 JAHR AJCO-STANDORT IN KÖLN

**D**er Kölner ajco-Standort wurde im Juli dieses Jahres ein Jahr alt. Das Kölner ajco-Team zieht eine Zwischenbilanz und blickt in die Zukunft.



Das ajco-Haus mit seinen drei Pfeilern

### Hat sich eure Arbeit verändert, seitdem ihr zur ajco gekommen seid?

„Unsere Arbeit hat sich grundlegend verändert. Früher konzentrierten wir uns fast ausschließlich auf die Produktentwicklung, heute stehen ganz klar der Kunde und seine Projekte im Vordergrund.“

### Wie zufrieden sind eure Kunden mit eurer Arbeit?

„Unsere Kunden sind erstens die ajco-Berater vor Ort. Wenn die nicht zufrieden sind, merken wir das ganz schnell. Die Erfahrung zeigt aber das Gegenteil. Zweitens haben wir Kunden, die es ge-

nießen, dass wir immer erreichbar sind und Ihnen zeitnah Lösungen anbieten.“

### Wie zufrieden seid ihr selbst mit eurer Arbeit?

Wir selbst sind sehr gut aufgenommen worden. Trotzdem war der Start herausfordernd. Wir kamen aus einem Softwarehaus, in dem wir Standardsoftware entwickelten; die Projekte liefen entsprechend länger und kontinuierlicher. Heute haben wir viele kleinschrittigere und parallel laufende Projekte, das heißt: immer mehrere Baustellen gleichzeitig. Das fordert uns, bringt aber viel Abwechslung und ist für uns wahnsinnig spannend.“

### Braucht das ajco-Haus eine vierte Säule der Softwareentwicklung?

„Einerseits entwickeln wir Kölner eigene Softwareprodukte und das ist neu bei der ajco. Andererseits bietet die ajco dies (noch) nicht als eigene Dienstleistung an. Wir verstehen uns vielmehr als Dienstleister für alle drei Säulen des ajco-Hauses. Unsere Programme helfen, die Herausforderungen aus den bestehenden Säulen zu lösen. Das heißt aber nicht, dass wir uns nicht zu einem Teil des IT-Fundaments der ajco weiterentwickeln wollen. Nach unserem ersten Jahr sind wir auf einem richtig guten Kurs und suchen junge Entwickler für unser Team. Wir wollen weiter wachsen, auch am ajco-Standort in Köln.“

## BESUCHEN SIE UNS AUF



ajcosolutions



ajco solutions GmbH



@ajcosolutions

### Impressum

ajco solutions GmbH  
Jüdtstraße 15 I, D-91522 Ansbach  
Telefon: +49 2236 39 32 977  
Fax: +49 981 35 77 559  
E-Mail: info@ajco.de

### Sitz der Gesellschaft

Ansbach  
eingetragen im Handelsregister AG  
Ansbach: HRB 3870  
UStID: DE239172844  
D-U-N-S © Nummer 312685165

### Office bei Heidelberg

ajco solutions GmbH  
Mannheimer Straße 105  
D-68535 Edingen-Neckarhausen

### Office in Köln

ajco solutions GmbH  
Industriestraße 155  
D-50999 Köln

### Geschäftsführung

Andreas Adam  
Martin Ehret  
Prof. Dr. Philipp Janetzke

### Redaktion

Markus Schenzle  
Yago Stolzenberg

### Urhebernachweise

Die Lichtbox, Passau: Mathias Sczech • Dilbert.com: Comic • Foto Borchard, Heidelberg: Andreas Adam, Markus Reich, Martin Ehret, Prof. Dr. Philipp Janetzke • Lisa Kehrer: Grafiken, Schaubilder • Privat: Benjamin Dietz, FIANTEC-Team • Cookst Du! – Kochschule Eppelheim, Heidelberg: Come Together.