

LEIDENSCHAFTLICHE BERATUNG ZWISCHEN AGILITÄT UND STRATEGIE

Die Zeit der Fünfjahrespläne ist vorbei. Trotzdem planen viele Unternehmen mit zweierlei Maß. Im ajco Kurier 2017 sprechen die Geschäftsführer der ajco über Herausforderungen und Chancen im Spannungsfeld von Strategie und Agilität.

Was steht zwischen Strategie und Agilität?

Martin Ehret: Stragile. Der Begriff bringt zwei Pole zusammen. Ein Kapitän weiß, wo sein Ziel liegt und welche Strategie er verfolgt, um hinzugelangen. Wenn aber plötzlich ein Eisberg auftaucht? Dann bleibt zwar sein Ziel dasselbe, aber er muss seine Strategie anpassen. Nun haben es Unternehmen in der heutigen Zeit nicht mit nur einem Eisberg zu tun, sondern es tauchen immer mehr Eisberge auf. Also müssen sie die Strategie immer öfter anpassen.

Philipp Janetzke: Wir denken nur vermeintlich in zwei gegensätzlichen Polen. Dabei kann man strategische Planungen agil abbilden: mit sogenannten Agilitätsprinzipien, wie z.B. höherer Flexibilität durch geringere Detailtiefe und erweiterter Freiheitsgrade auf nachgelagerten Ebenen, die helfen, Hindernisse oder veränderte Rahmenbedingungen einzuberechnen und darauf zu reagieren.

Andreas Adam: Die Agilitätsprinzipien verbinden verschiedene Planungsebenen. Dass der Kapitän von A nach B will, ist nur eine erste, strategische Ebene. Zweite Ebene: Wenn er das erreichen will, muss er die benötigten Mittel zur Verfügung stellen: ein Schiff, Personal, Proviant. Dritte Ebene: Er fragt sich, welche Route er konkret nimmt, wie er sich also am Steuer verhält. Es ist relativ leicht nachzuvollziehen, dass er auf der letzteren Ebene agil handeln kann, denn Agilität liegt im Tun. Doch wir können mit diesem Gedanken wieder zurück zur Strategie. Auch die hat eine Handlungsebene. Anstatt einen rein theoretischen Gesamtplan zu entwerfen, fragt sich der Kapitän dann, was er tun will – und zwar wieder und wieder, um die Strategie stets zu aktualisieren.

Werden auch Ziele flexibel?

Janetzke: Agile Methoden sind entstanden, weil die unflexiblen Wasserfall-Modelle hinterfragt wurden. Rahmenbedingungen hatten sich so schnell verändert, dass mit dieser Methode nicht mehr die gewünschten Ergebnisse erbracht werden konnten. Bei

Projektende gab es plötzlich mehr und andere Variablen als beim Start. Ein agiles Management stellt die Teams mit ihren Ideen, Innovationen und Freiheitsgraden in den Vordergrund, bezieht intensiv die Kunden ein und denkt in Prototypen sowie Modulen. Das ist mit agiler Vorgehensweise gemeint – nicht, das Ziel ständig anzupassen.

Adam: Aus der Kybernetik kennen wir nicht nur Feedback, sondern auch Feedforward. Ein klassisches Feedback ist, wenn Eisberge auftauchen, die ich umschiffen muss, weil ich mein Ziel erst einmal unverändert lassen möchte. Mein Ziel hat also ein Feedback auf meine Methoden oder Aktivitäten. Beim Feedforward ändern sich Rahmenbedingungen so stark, dass man das Ziel anpassen muss. Wir sollten Ziele nicht leichtfertig aufgeben; ebenso leichtsinnig wäre es aber, das Feedforward auszublenden.

Vor welchen Herausforderungen stehen die Kunden der ajco?

Ehret: Organisationsstrukturen, die gesamte Kultur, sind bei vielen Unternehmen noch nicht für die Agilität ausgelegt. Es kann schon überfordern, Feedback zu aggregieren – geschweige denn, darauf angemessen zu reagieren. Feedforward-Überlegungen finden oft gar keinen Platz. Stattdessen ist Vieles noch hierarchisch organisiert, folgt hergebrachten Denk- und Planungsmustern oder alten Budgetierungsprozessen. Dazu kommen mitunter Leute, die mit agilen Methoden durchzubrechen versuchen, ohne zu verstehen, dass es einen Prozess braucht, um eine Unternehmenskultur hin zu mehr Agilität zu bewegen.

Janetzke: Oft sehen wir Inseln aus agilen Teams. Wenn es nicht gelingt, die in das ganze Unternehmen miteinzubeziehen, entsteht nicht nur Frust, sondern dann wird auch deren Potenzial nicht genutzt. Wenn ein agiles Team einen Softwareprototypen entwickelt, dem in der klassischen Abfolge der Qualitätssicherung keine Priorität eingeräumt wird, dann wird der vielleicht nur sehr spät oder gar nicht umgesetzt. Aus Sicht des Projektteams sind Zeit, Kreativität und Energie umsonst, weil die Entwicklung in einem Standardprozess hängenbleibt. Als Unternehmen muss man daher umfassend und mit einer gewissen Konsequenz agil gestalten und priorisieren.

Adam: Vereinfacht kann man sagen: Wenn die Umwelt immer dynamischer wird und wir es mit fast schon „disruptiven“ Phänomenen wie der Digitalisierung zu tun haben, dann können sich Unternehmen immer weniger an festen



Martin Ehret, Andreas Adam und Prof. Dr. Philipp Jantze (v.l.n.r.), Geschäftsführer der ajco

Vorgaben entlanghängeln. Stattdessen müssen sie immer mehr mitdenken und in fast allen Bereichen adaptiver werden. Das fängt bei den Mitarbeitern an: Wer kann solche Entwicklungen mittragen, wenn nicht sehr verständige und gut geschulte Leute, die nicht nur strategischen Vorgaben folgen, sondern mit schnellen Änderungen umgehen können und auch unter veränderten Bedingungen Qualität liefern? Auch das ist eine ganz kritische Frage für die Zukunft.

Ehret: Wenn Mitarbeiter auf verschiedenen Ebenen Entscheidungen treffen, muss man im Unternehmen auch zulassen, dass sie Fehler machen können. Man muss von beiden Seiten aus bereit sein, Risiken einzugehen. Wenn man Entscheidungskompetenzen verlagert, darf man nicht repressiv reagieren, wenn mal etwas daneben geht.

Janetzke: Zum unternehmerischen Denken reicht nicht der Unternehmer allein; die Mitarbeiter spielen mit ihren Ideen eine zentrale Rolle. Dafür müssen sie aber – in einem definierten Rahmen – ähnliche Freiheiten bekommen.

Was bedeutet das für die Projektpraxis der ajco?

Ehret: Wir helfen, alte Denkmuster in strategischen Prozessen bis hinunter in die Projekte zu durchleuchten. Wenn der Kapitän auf der Brücke flexibel reagieren will, muss er Entscheidungskompetenzen festlegen und weiter nach unten verlagern. Damit Entscheidungen schnell und richtig gefällt werden können, müssen dann alle Beteiligten Zu-

griff auf die notwendigen Informationen haben. Agilität heißt nicht, dass jeder tut was er will. Im Gegenteil: Die Prozesse müssen umso klarer sicherstellen, dass Information und Kompetenz am richtigen Zeitpunkt bei den richtigen Leuten zusammenkommen. Dass das klappt, ist mitunter Aufgabe der ajco. Außerdem sehen wir nicht nur Eisberge, sondern auch Abkürzungen, mit denen unsere Kunden schneller an ihr Ziel kommen.

Adam: Nehmen wir an, es gäbe die Antipoden Vertrieb und Compliance. Wir verstehen den Vertrieb und die IT so gut, dass wir da definitiv gestalten können. Compliance verstehen wir, sind aber keine Juristen. Wir entwerfen Lösungen für die Herausforderungen unserer Kunden, die erstens vertrieblisch handhabbar sind, zweitens die IT-Kosten im Griff halten, und drittens nicht so kompliziert sind, dass sie in der IT gar nicht mehr umsetzbar sind.

Trotz aller Agilität steht das ajco Haus auf festen Säulen, die ein solides Strategiedach tragen.

Adam: Es wäre mir neu, dass ein Haus unveränderlich ist. Gerade ein Haus lebt doch. Unser Haus ist ein starkes Bild: So, wie Ziele nicht leichtfertig aufgegeben werden sollten, wird ein Haus nicht leichtfertig verändert. Beides sind Fragen der Stabilität, die auch bei uns zum Tragen kommen. Wir haben von Anfang an drei Kernbegriffe geprägt: Leidenschaft, Wissen, Erfahrung. Stabil ist die Leidenschaft für unsere Themen. Deshalb bauen wir das entsprechende

Wissen auf. Die Erfahrung sammeln wir in der Praxis. So vertreten wir das Neue mit Leidenschaft und bauen Themen an, statt an Altem festzuhalten, das irgendwann aus der Zeit fällt.

Ehret: Vor acht Jahren haben wir nicht so agil gearbeitet wie heute. Unsere Ziele waren zu Beginn in vielerlei Hinsicht anders als heute. Doch unsere Mitarbeiter haben die Veränderungen mitgetragen. Geblieben ist unsere Leidenschaft für Vertrieb.

Janetzke: Auch wir erweitern ständig unser Wissen und unsere Methodik und bauen unsere Kompetenzen mit Neugier und Begeisterung weiter aus. Auch wir sind Teil der Veränderungsprozesse, die unsere Kunden sehen, und mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert. Aber wir horchen nach, wo die Musik der Zukunft spielt, und besetzen neue Themen aktiv mit unserem Knowhow. Das Thema des Kuriers ist also bei der ajco selbst gut sichtbar. Auch wir führen unser Unternehmen ein Stück weit „stragile“.



DIE AJCO IST SAP PARTNER

Im Jahr 2017 hat sich die ajco besonders über die neue Partnerschaft mit der SAP gefreut. Die Zusammenarbeit entstand rund um das neue CRM-System SAP Hybris C4C. Mit ihrem Vertriebs- und Prozess-Knowhow begleitet die ajco ihre Kunden nun auch in SAP-Umgebungen bei der Einführung von CRM-Systemen.



Mehr als Cloud

SAP Hybris Cloud für Customer (C4C) ist cloudbasiert. Im Gegensatz zu on-premise-Systemen müssen also keine unternehmenseigenen Server bereitgestellt und gewartet werden. Viel wichtiger aber: Die Lösung ist ein Komplettpaket und bietet zahlreiche Vernetzungen. Die können sowohl analytisch als auch kollaborativ und operativ genutzt werden:

Daten stehen auf jeder Ebene eines Unternehmens und immer aktuell zur Verfügung. Mit der 360°-Sicht auf Kunden kann deren Verhalten in Echtzeit analysiert werden. Auch die relevanten Touchpoints werden zielgenau identifiziert und besetzt. SAP Hybris C4C setzt nicht nur neue CRM-Maßstäbe, sondern bietet dem Nutzer dabei eine intuitive Bedienoberfläche.

Neue Möglichkeiten

„SAP Hybris C4C ist eine der modernsten CRM-Cloud-Lösungen, mit der wir die individuellen Bedürfnisse und strategischen Zielsetzungen unserer Kunden noch besser in maßgeschneiderten CRM-Systemen abbilden können“, sagt Martin Ehret, Geschäftsführer der ajco. ■

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

ajco Insights
Seite 7 und 8

CRM-STRATEGIE FÜR EINE AGILE ZUKUNTSORIENTIERTE UNTERNEHMENSSTEUERUNG

Wir bewegen uns in einem Umfeld, das sich ständig und schnell wandelt: Das Kundenverhalten und deren Bedürfnisse ändern sich, Produktzyklen werden kürzer, digitale Touchpoints gewinnen nach dem B2C auch im B2B zunehmend an Bedeutung. Kunden von heute erwarten keine Produkte mehr, sondern Problemlösungen, die sie häufig mitgestalten.

Immer weniger Branchen können sich diesem Trend entziehen. Doch Unternehmen stehen keineswegs vor der Entscheidung, sich der Mode zu erwehren oder passiv mitzulaufen. Eine zukunftsorientierte Unternehmenssteuerung begegnet den Herausforderungen pragmatisch und selbstbewusst, indem sie neue Chancen nutzt.

Kundenfokussierte CRM-Strategie

Kundenfokussierte Geschäftsprozesse und das Ziel der Kundenzufriedenheit werden angesichts der beschriebenen Dynamik zu immer wichtigeren Faktoren für den langfristigen Unternehmenserfolg (vgl. ajco Kurier 2016). Damit der Blick auf den Kunden und seine Wünsche aber nicht nur ein Lippenbekenntnis der Geschäftsführung bleibt, ist eine klare Strategie notwendig, die Denk- und Handlungsweise an allen Schaltstellen verändert und den Kunden konsequent in den Mittelpunkt rückt – insbesondere im Kundenbeziehungsmanagement (CRM). Bei der zukunftsorientierten Unternehmenssteuerung geht es also auch um eine unternehmenskulturelle Haltung. Die zu schaffen ist leichter gesagt als getan, wie wir aus zahlreichen Projekten wissen.



Martin Ehret, Geschäftsführer der ajco

Ein CRM unterstützt die strategische Ausrichtung

Die Einführung eines CRM-Systems ist keinesfalls die eine Antwort auf alle zukünftigen Fragen, sondern kann den Wandlungsprozess nur unterstützen. Dafür ist es aber eine notwendige Bedingung. Denn im CRM-System werden Daten und Informationen über einzelne Kunden aus unterschiedlichsten Touchpoints und über diverse Geschäftsvorfälle und Aktivitäten aggregiert und wiederum in der richtigen Dosis Mitarbeitern, Systemen und Prozessen zur Verfügung gestellt. Nach wie vor spielt der Außendienst in Vertrieb und Service eine entscheidende Rolle, doch die Integration digitaler Kundenkontaktpunkte wird zunehmend wichtiger: Um die richtigen Informationen an den digitalen Touchpoints zur Verfügung zu stellen; um Kunden konsistente Erlebnisse über alle Kanäle hinweg zu bieten; und letztlich, um einen 360°-Blick auf den Kunden zu erhalten.

CRM-Systeme werden agiler

Die Konzeption und Umsetzung von CRM-Systemen erfolgt bei der ajco in der Regel mittels agiler Verfahren. So stellen wir sicher, dass die Systeme optimal an die Bedürfnisse der Nutzergruppen angepasst sind. Doch es kommt ein weiterer wichtiger Punkt hinzu: CRM-Systeme werden immer stärker mit anderen IT-Modulen wie z. B. Kollaborationsplattformen, Webshops, Content-Management-Systemen, Apps und weiteren digitalen Touchpoints verbunden. Gerade aus der kundenfokussierten Sichtweise heraus ergeben sich so neue Anforderungen an die IT. Die muss agiler und flexibler werden und unterschiedliche Module nach Bedarf zur Verfügung stellen, aktualisieren oder austauschen können. Auf dem Vormarsch sind Cloud-Lösungen, die mit ihren Konnektoren hybride Betriebsmodelle beispielsweise mit on premise-ERP-Systemen verbinden (so bei SAP Hybris C4C). Sie werden häufig sogar zum Fundament der Unternehmenssteuerung – sowohl für die modulare IT-Welt als auch für mobile Anwendungen im Vertrieb oder gegenüber dem Kunden.

Daten: Treibstoff für eine agile Unternehmensführung

Daten sind die Grundlage für die Steuerung eines Unternehmens – oder sollten es wenigstens zu einem wesentlichen Anteil sein. Ein zu Ende gedachtes CRM aggregiert die notwendige Datenbasis für eine markt- und kundenfokussierte Unternehmensführung. Analytische Funktionen liefern übersichtliche Re-

portings auf Basis von Realtime-Daten. Daraus kann beispielsweise eine praxisnahe Vertriebs-, Umsatz- und Produktionsplanung abgeleitet werden. Das Management wird zudem in die Lage versetzt, Informationen zu gewinnen, Trends zu erkennen und steuernd einzugreifen. Gerade bei einer agilen strategischen Unternehmensführung, die auf eine neue Datenlage flexibler reagieren und die Strategie anpassen kann, wird ein CRM dann zum Instrument der systematischen Strategiekontrolle. So trägt es noch nachhaltiger zum wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens bei.



„Ein CRM-System ist nicht die eine Antwort auf alle zukünftigen Fragen und kann den Wandlungsprozess nur unterstützen. Für diesen ist es aber eine notwendige Bedingung.“

Information und Kompetenz

Wenn man ein Unternehmen nun agiler und kundenfokussierter führen will, müssen die Entscheidungen dort getroffen werden, wo Information und Kompetenz zusammenkommen. Eine CRM-Lösung versorgt erstens alle Mitarbeiter mit den hierfür notwendigen Informationen. Zweitens hilft es, aus den aggregierten Daten sinnvolle Prozessfolgen und somit auch automatisierte Entscheidungsprozesse abzuleiten. Die Entscheidungsträger auf den verschiedenen Ebenen im Unternehmen erlangen so die Kompetenzen:

- den eigenen Entscheidungsspielraum auszuloten,
- Entscheidungsregeln zu definieren
- und systemisch abzusichern.

Die Entscheidung für eine kundenfokussierte CRM-Strategie ist der Anfang einer zukunftsorientierten Unternehmenssteuerung und sollte konsequent und nachdrücklich umgesetzt werden. Gleichzeitig bietet ein CRM-System, das die Umsetzung der Strategie unterstützt, eine wichtige Basis für eine agilere Unternehmensführung. So kann man Trends gelassen entgegensehen und ihre Auswirkungen im eigenen Unternehmen proaktiv gestalten. ■

NEUES VON AUREA

Bei mehr als 30 Kunden der ajco ist die on premise-Lösung Aurea.CRM im Einsatz. Mit ihren Branchentemplates hat sie sich über unterschiedlichste Geschäftsfelder hinweg bewährt.

Finanzdienstleistung, Pharma, Medien, Industrie und Handel – die Kunden der ajco sind vielfältig, treffen sich aber in einem: Die meisten unter ihnen sind im Laufe des Jahres auf die aktuelle Software-Version 10.2. umgestiegen. Die bringt viele und deutliche Verbes-

serungen, die sich vor allem im täglichen Einsatz zeigen. Ein Highlight ist die bidirektionale Verbindung mit dem cloudbasierten Aurea Campaign Manager, der in der Enterprise Edition E-Mailmarketing und Marketingautomation ermöglicht.

Aurea kauft Jive

Beim Ausbau Ihrer Software-Plattform hat Aurea einen großen Schritt nach vorn gemacht: Jive, ein im Silicon

Valley ansässiger Hersteller einer cloudbasierten Community-Collaboration-Software und eine der größten Erfolgsgeschichten der Enterprise 2.0-Ära, wurde im Jahr 2017 von Aurea übernommen. Jive wird in die Customer Experience-Plattform von Aurea integriert und ermöglicht zukünftig den Betrieb von unternehmensinternen oder auch kundenorientierten Communities. Beides gewinne in der heutigen Kundenservice-Umgebung an großer Bedeutung, betont Scott

Brighton, CEO von Aurea. Die Community-Komponente sieht er als wichtige Weiterentwicklung, die die gesamte Aurea-Plattform stärkt: „Jive, in combination with Aurea, enables us to bring customer experience, employee and customer engagement together.“ Die CRM-Consultants der ajco sehen das ebenso und halten ihre Kunden über die Vorteile der Integration von Jive auf dem Laufenden. ■

Aurea

- Auch 2017 verzeichnete das Unternehmen mit Sitz in Austin (Texas, USA) ein Umsatzwachstum von 300 Prozent und hat nun weltweit ca. 4.000 Kunden.
- Das Aurea.CRM gibt es als Standard Edition oder als Enterprise Suite zur Subskription.

IT MIT STIL – EIN CRM FÜR DIE GARANT GRUPPE

In einer Zeit, in der Anforderungen in der Kommunikation mit Kunden und in der Vernetzung mit Handelspartnern stetig zunehmen, sind insbesondere Unternehmen herausgefordert, die umfassende Serviceleistungen bieten. Die GARANT Gruppe verbindet nicht nur exklusives Design mit gemütlicher Wohnatmosphäre, sondern berät ihre Partner rund um Einrichtung, Marketing, Finanzierung, Versicherung und Trainings.

Und wer designt, ist seiner Zeit voraus: Was für moderne Möbel gilt, ist nicht weit weg von den Fragen nach dem Vertrieb der Zukunft. Textdateien,

E-Mails und immer wieder Papier konnten nicht die Lösung sein, um den Kundenkontakt zu dokumentieren und zu steuern. Darum hat man sich die richtigen Fragen gestellt: Wie gelangen Aufgaben schnell und sicher vom Außendienst zur Bearbeitung? Wie werden zügig Folgeaufträge zugewiesen? Daraus entstand ein Anforderungskatalog. Oberster Punkt: ein CRM muss her. Die Wahl fiel auf das System des Herstellers update, das heutige Aurea.CRM. Es überzeugte insbesondere fachlich, durch seine anwenderfreundliche Struktur und seine smarte Oberfläche.

In der Weiterentwicklung – und im Einsatz

Die ajco war von Beginn an als Implementierungspartner mit an Bord. In einem Lenkungskreis wurde beraten, umgesetzt und die nachfolgenden Phasen des Projekts geplant. Doch nicht alle Punkte konnten sofort umgesetzt werden. Anforderungen änderten sich – auch an das neue CRM.

Gemeinsam mit der ajco wurde also ein Proof of Concept erstellt: Wo stehen wir, was ist noch offen, was klappt schon einwandfrei? Heraus kam ein Mittelweg zwischen Strategie und

Flexibilität: „Für den Großteil unserer Anforderungen haben wir bereits eine funktionierende Lösung im Einsatz“, sagt Friedrich Pütz, IT-Leiter der GARANT Gruppe. Trotzdem gibt es noch offene Fragen, die beispielsweise erst im Laufe des Projekts aufgekommen sind. „Heute sind wir sowohl in einem Betriebs- als auch in einem Projektmodus“, so Pütz weiter, „und wir freuen uns, dass wir auch die zukünftigen Herausforderungen in der gewohnt angenehmen Partnerschaft mit der ajco lösen werden.“ ■



- Die GARANT Gruppe steht seit 1956 mit ganzem Herz für Fachhandel und -handwerk ein.
- 1.850 inhabergeführte mittelständische Handels- und Handwerksunternehmen bauen auf das Erfolgsspektrum aus exklusiven Marken, attraktiven Einkaufskonditionen und kundennahen Dienstleistungen.

AJCO GOES SAP – EIN CRM FÜR VERTRIEB UND SERVICE DER ZUKUNFT

Im Jahr 2016 klingelte bei der ajco das Telefon. Am anderen Ende der Leitung: die SAP. Es seien neue Berater mit CRM-, Vertriebs- und Prozess-Knowhow gesucht – und: ob die ajco nicht SAP Partner für das neue CRM der SAP werden wolle. Nun liegt das SAP Headquarter keine 25 km entfernt vom ajco office bei Heidelberg. Ein Besuch war schnell vereinbart, und ebenso schnell klar: Hier treffen CRM-Wissen und gemeinsame Vorstellungen über eine zukünftige Partnerschaft zusammen.

CRM-Erfahrung aus vielen Praxisjahren

Die ajco berät ihre Kunden rund um die Themen CRM und Vertrieb. Sie analysiert und dokumentiert Anforderungen, optimiert und designt Vertriebs- und Serviceprozesse und übernimmt Projektleitungsaufgaben. So begleitet sie ihre Kunden bei jeder CRM-Einführung von den strategischen Überlegungen über die Projektumsetzung bis hin zum Betrieb einer neuen Lösung.

Bei mehr als 30 Kunden gewährleisteten die CRM-Consultants und Softwareentwickler der ajco, dass CRM-Lösungen auf Basis von Aurea.CRM

(vormals update.CRM) an individuelle Bedürfnisse angepasst und sinnvoll in bestehende Systemlandschaften integriert wurden. Aus der Zusammenarbeit mit Aurea sind nicht nur viele Erfolgsgeschichten hervorgegangen, die ajco hat in den Projekten zudem einen großen Erfahrungsschatz im Bereich CRM aufgebaut. Den bringt sie jetzt mit in die zusätzliche Partnerschaft mit der SAP: „Wir beobachten den Markt für CRM-Software schon seit Jahren. Die noch recht neue Lösung der SAP hat uns dabei sowohl mit ihrem modernen Userinterface

als auch mit der Cloud-Technologie und der einfachen Integration mit dem SAP ERP überzeugt“, erklärt Martin Ehret, Geschäftsführer der ajco. „Darum freuen wir uns auf die zukünftige Arbeit mit SAP Hybris C4C.“

Die Kunden von heute

Warum ist die ajco überzeugt? Ob stationärer Handel oder Online-Shop, ob per Smartphone oder Katalog, ob Telefon, E-Mail oder soziale Netzwerke – Kunden von heute wollen selbst entscheiden, über welchen Kanal sie kommunizieren und kaufen. Nicht nur Leistung, Service und Preis müssen stimmen. Kunden erwarten, dass ihr individuelles Shopping-Erlebnis über die Kanäle hinweg konsistent und personalisiert ist. Für Unternehmen bedeutet diese Entwicklung, dass



Einblicke in SAP Hybris C4C – stilvolle und intuitive Oberfläche und Auszug aus der Kundenübersicht.

die Kontaktpunkte zu ihren Kunden zum wertvollsten Gut werden. Darum müssen alle Mitarbeiter denselben, aktuellen Wissensstand über Kunden und deren Customer Journey haben. Vom Vertrieb bis zum Support kommt es darauf an, an jedem Touchpoint die richtigen Informationen zu kommunizieren und die passenden Angebote zu unterbreiten.

Unternehmen müssen Verkaufspotenziale dort nutzen, wo sie entstehen. Dafür braucht es eine Software, die eine 360°-Sicht auf die eigenen Kunden ermöglicht, die deren Verhalten

in Echtzeit analysiert und Annahmen für die Zukunft trifft.

Besser noch, als Möglichkeiten nur dann zu nutzen, wenn sie sich bieten, ist es aber, sie selbst zu schaffen. Dafür braucht es eine Software, die den Vertrieb aktiv unterstützt, die die Kundenbeziehung stärkt, und die aus den vorangegangenen Analysen konkrete Handlungsvorschläge ableitet. Ein CRM ist vor große Herausforderungen gestellt. Doch erst dann, wenn es ihnen gerecht wird, kann von einer ganzheitlichen Lösung gesprochen werden, die für Kunden wie Unternehmen echte Mehrwerte schafft.

SAP Hybris C4C

Die ajco ist überzeugt, weil das neue CRM der SAP den Kunden von heute ernst nimmt und ganz in den Mittelpunkt stellt. Alle Mitarbeiter, vom Verkauf bis zum Support, haben stets denselben, aktuellen Wissensstand über ihre Kunden. Sie bekommen zur richtigen Zeit einen richtigen Einblick in die Customer Journey und kommunizieren bei jedem Kundenkontakt informiert, personalisiert und im Wissen um den nächsten Schritt.

Das CRM-System hilft so, die Kundenkommunikation zu optimieren und die Kundenbeziehungen nachhaltig zu stärken.

Außerdem unterstützt es die Vertriebsmannschaft aktiv dabei, ein Verkaufsgespräch mit dem Kunden zum Erfolg zu bringen – unabhängig davon, welchen Kanal ein Kunde wählt. Mit der CRM-Unterstützung von SAP Hybris C4C kaufen Kunden nicht einfach Produkte, sondern erfahren vom sozialen Netzwerk über den Vertrieb bis hin zum Support ein einheitliches Kaufergebnis. SAP Hybris Cloud for Customer um-

fasst drei verschiedene sogenannte Clouds: Cloud for Sales, Cloud for Service und Cloud for Social Engagement. Das bedeutet: Marketing, Vertrieb, Handel, Service und soziale Vernetzung finden in einer Lösung zusammen. Die Plattform aggregiert dann Daten aus allen Bereichen und bietet die Möglichkeit, detaillierte Analysen zu erstellen – beispielsweise, um die Kundenzufriedenheit zu messen oder um Anpassungen an der Strategie eines Unternehmens vorzunehmen.

SAP Hybris C4C ist ein eigenständiger, in sich abgeschlossener Ansatz. Dennoch lässt er sich beliebig mit den anderen SAP Hybris-Plattformen ver-



Alexander Grams, Channel Development Manager bei SAP

binden: Mit SAP Hybris Marketing, der Software für die Kundenkommunikation, das Kampagnenmanagement und die Customer Journey. Sowie mit SAP Hybris Commerce, der Lösung für ein kanalübergreifendes Produkt- und Bestellmanagement. Außerdem lässt sich das neue SAP CRM leicht in vorhandene SAP-Landschaften einbinden und kann einfach an Drittsysteme wie das SAP ERP angebunden werden.

Ein System mit Zukunft

SAP und die ajco gehen zusammen in eine vielversprechende Zukunft: „Wir freuen uns, dass die ajco als SAP Partner mit an Bord kommt. Mit ihrer langjährigen CRM- und Vertriebsexpertise ergänzt sie unser Partnernetzwerk perfekt und bietet insbesondere den mittelständischen SAP-Kunden ein attraktives CRM-Lösungsportfolio“, sagt Alexander Grams, Channel Development Manager bei SAP, zur neuen Partnerschaft. Und Martin Ehret freut sich: „Mit SAP Hybris C4C bieten wir unseren Kunden nicht nur eine der modernsten CRM-Cloud-Lösungen, vielmehr haben wir nun noch mehr Möglichkeiten, individuelle Bedürfnisse und strategische Zielsetzungen in maßgeschneiderten CRM-Systemen abzubilden und echte Mehrwerte für unsere Kunden bei deren digitaler Transformation zu schaffen.“

SAP HYBRIS C4C IM EINSATZ BEI DER VAPS GMBH

Zusammen gehört, was zusammen passt: Die ajco durfte sich 2017 nicht nur freuen, neuer SAP Partner geworden zu sein; sondern auch über die neue Partnerschaft mit den SAP-Spezialisten von IBsolution, die das CRM-Knowhow der ajco durch ihr umfassendes SAP-Wissen optimal ergänzen. Und wenn zwei sich so gut verstehen, dann ist auch das erste gemeinsame Projekt nicht weit: Beim IT-Spezialisten VAPS zeigt sich, dass sich die neue SAP-Software auch in der Realität beim Kunden bewährt.

Die VAPS kümmert sich als Partner der über 2.700 Volkswagen- und Audi-Händler um deren IT. Vom Dealer-Management-System und Finanzbuchhaltungslösungen über Kommunikationsverbindungen und IT-Security bis hin zu individueller Hardware, Software und Dienstleistungspaketen bietet die VAPS alles, was Autohäuser im Tagesgeschäft benötigen.

Eine Lösung für vielseitige Herausforderungen

In diesem komplexen Umfeld hat die VAPS eine Lösung für den Bereich eines integrierten Service-Managements gesucht, welche sowohl die Realisierung von Kundenprojekten als auch den laufenden Support in einer Art 360°-Blick sicherstellt. „Wir haben uns bewusst für eine zukunftsfähige Software am Anfang ihres Lebenszyklus entschieden, wissend, dass es da noch manchmal knirscht“, sagt Christoph Schwarz, Geschäftsführer der VAPS. Und so ist es dann auch gekommen, jedoch konnten die Probleme im direkten Dialog gemeinsam einer Lösung zugeführt werden. Basierend auf der SAP-Lösung wird durch VAPS eine eigene Portallösung für die Anwender im Autohaus entwickelt, welche ein flexibles Ticketmanagement bietet.

Wichtige Ziele der CRM-Einführung waren die Konsolidierung unterschiedlicher Systeme und Datenquellen, die Standardisierung von Prozessabläufen und die Generierung einer einheitlichen Kundensicht. SAP C4C ergänzt dabei nicht nur das bestehende SAP ERP, sondern konnte bei der Softwareauswahl auch durch ein modernes User-Interface und die Funktionsvielfalt im Standard überzeugen. Große Ziele für eine Neuentwicklung, „doch das Team aus meinen Kollegen, den CRM-Consultants der ajco und den SAP-Spezialisten der IBsolution hat alle Hürden erfolgreich gemeistert“, resümiert Christoph Schwarz. Die Software bewährt sich seit Anfang September im Einsatz. Funktionspektrum und Nutzerkreis sollen nach und nach erweitert werden.



- Die VAPS GmbH aus Isernhagen wurde 1990 von Mitgliedern des Volkswagen und Audi Partnerverbandes gegründet.
- Das Unternehmen bietet den rund 2.700 deutschen Handels- und Servicepartner der Marken Volkswagen Pkw, Audi und Volkswagen Nutzfahrzeuge ein umfassendes Produkt- und Dienstleistungsangebot rund um die IT im Autohaus.
- Das Leistungsspektrum der VAPS erstreckt sich insbesondere über die Themen EDV und Kommunikation: Von Dealer-Management-Systemen und Finanzbuchhaltungslösungen über Kommunikationsverbindungen und IT-Security bis hin zu individueller Hardware und Dienstleistungspaketen.



- Seit 2017 arbeitet die ajco mit IBsolution zusammen. Die Spezialisten für SAP-Projekte und das Vertriebs-Knowhow der ajco ergänzen sich optimal.
- Das mittelständische Beratungshaus wurde 2003 von drei ehemaligen SAP-Mitarbeitern gegründet und ist heute bereits an sechs Standorten in Deutschland, Frankreich, der Schweiz und Bulgarien vertreten.
- Die über 100 Mitarbeiter greifen auf die Erfahrung aus über 750 Projekten bei mehr als 450 Kunden zurück.
- IBsolution ist nicht nur Spezialist für alle SAP-Themen, sondern hat auch ein tiefes Knowhow in den Bereichen Business Intelligence, Prozessoptimierung und Technologieberatung.

CRM-PROZESSTEMPLATES ZUR UNTERSTÜTZUNG VON CRM-ProjekTEN

Jedes Projekt ist anders, alle Projekte sind gleich. Das Paradox kennt jeder, der schon einmal an einem beteiligt war. Wie gelingt es dann, Wissen aus früheren Projekten in neuen sinnvoll einzusetzen, um die zu beschleunigen und die Risiken zu verringern?

Die ajco hat als einen Baustein hierzu Prozessmuster, sogenannte Templates, zusammengetragen. Mit ihrer Hilfe werden die zahlreichen Erfahrungen aus CRM-Projekten, die oft nur in den Köpfen unterschiedlicher Kollegen bleiben, in einer CRM-Prozess-template-Sammlung verdichtet. Diese Sammlung wird regelmäßig erweitert und aktualisiert und steht in allen ajco-Projekten Kunden und ajco-Consultants zur Verfügung.

Was sind Prozesstemplates?

Prozesstemplates sind ‚Muster‘ für Prozesse, wie sie typischerweise in Unternehmen zum Einsatz kommen.



Prof. Dr. Philipp Janetzke,
Geschäftsführer der ajco

Sie werden in einer ausgewählten Modellierungssprache erstellt und beschreiben die zeitlich-sachlogische Abfolge von Prozessschritten, die für einen bestimmten Anwendungsbereich (z. B. im Kampagnenmanagement) für einen effizienten und erfolgreichen Ablauf von Bedeutung sind. Ein Prozess-template stellt also eine Best Common Practice dar.

Vorteile von Prozesstemplates

Die Vorteile von Prozesstemplates liegen nicht nur in der Projektunterstützung, sondern auch in der höheren Umsetzungsqualität von Prozessen. Sie sorgen für eine effiziente Verwendung von Ressourcen während des Projekts aber auch im Regelbetrieb der Unternehmen. Prozesstemplates:

- beschleunigen Projekte, indem sie auf bestehendem Wissen aufsetzen,
- unterstützen agiles Vorgehen in der Projektarbeit,
- gewährleisten eine genaue und vollständige Bedarfserhebung,
- dienen als Grundlage von Dokumentationen,
- helfen, unvorteilhafte Implementierungen zu vermeiden,
- und ermöglichen es, Prozesse zu benchmarken.

Wenn Unternehmen beispielsweise CRM-Systeme einführen ohne eine Analyse ihrer Prozesse vorzunehmen, besteht die Gefahr, unvorteilhafte Strukturen zu

fixieren. Einmal falsch vorgenommene Implementierungen wieder aufzubrechen ist schwierig und teuer. Auch können Prozesse schlicht zu kompliziert für eine Einführung sein. Neben guter Projektarbeit hilft insbesondere der Einsatz von Prozesstemplates, beides zu verhindern.

CRM-Prozess-template-Sammlung der ajco

Ziel eines CRM ist es, eine Unternehmung auf die Wünsche ihrer Kunden auszurichten. Wichtig sind dabei diejenigen Prozesse, innerhalb derer viele und enge Kundenkontakte entstehen. Die ajco hat darum die zentralen Prozesse ‚Kampagne managen‘, ‚Lead managen‘, ‚Opportunity managen‘ und ‚Service managen‘ als Templates modelliert. Die CRM-Prozesse setzen die CRM-Strategie des Unternehmens um, zudem werden sie durch die IT-Systeme unterstützt. In einem Projekt können mehrere Prozesstemplates eingesetzt werden, wobei die Templates selbst unabhängig vom konkreten CRM-IT-System sind.

Aufbau der CRM-Prozess-templates der ajco

Die Modellierung der Prozesstemplates erfolgt auf der Übersichtsebene als Wertschöpfungsketten, die wiederum als ereignisgesteuerte Prozessketten (EPKs) modelliert sind: Eine CRM-Prozess-template-Kampagne beginnt meist bei den Zielen eines Unternehmens, aus denen eine Strategie für die Kampagne abgeleitet wird. Auch die Ergebnisse aus vorherigen Kampagnen, die Aufschluss über zu erwartende Ergebnisse geben können, sollten ausgewertet und im Sinne eines Closed Loop zur Verbesserung der Kampagnen beitragen.

Bevor die detaillierte Planung beginnt, sollten die Möglichkeiten des CRM und das Budget bekannt sein. Außerdem sollte auf konsistente und dublettenfreie Daten zurückgegriffen

werden können, um Zielgruppen bestmöglich festzulegen und zu segmentieren. Auf dieser Basis werden die Arbeitspakete im Projektablauf bestimmt. Je nachdem, wie die Kampagne durchgeführt werden soll, können mehrere Stufen vorgesehen sein (beispielsweise erst Anschreiben per Brief, dann telefonische Ansprache).

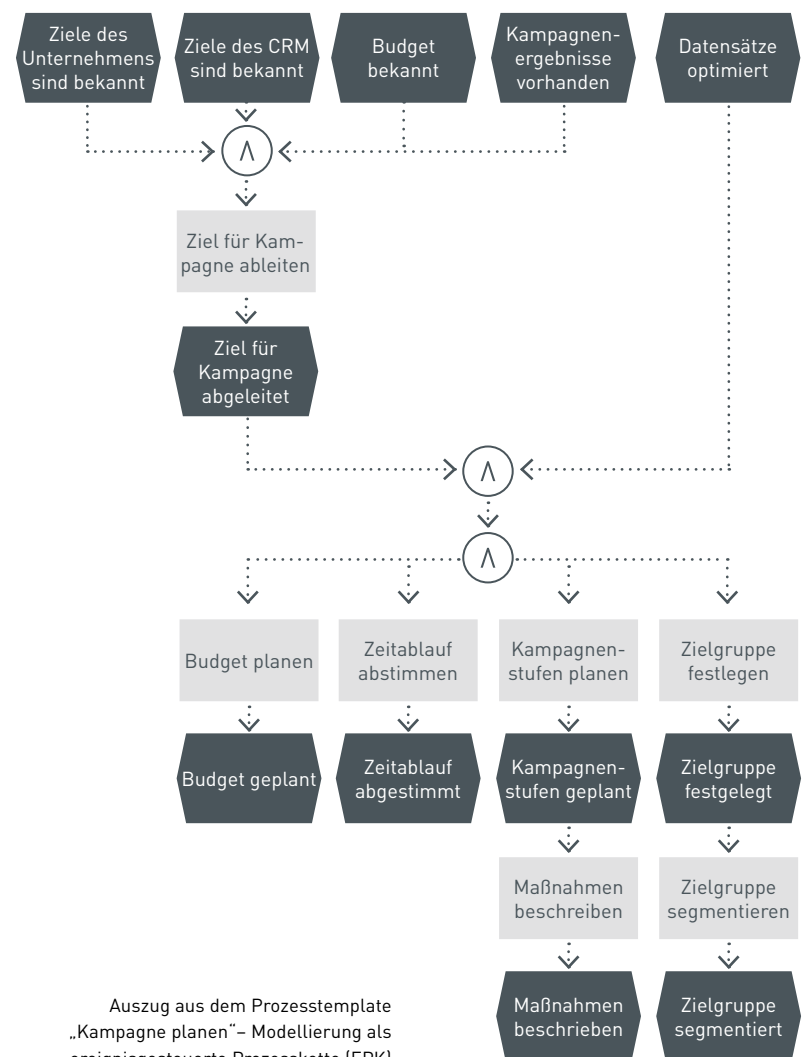
CRM-Prozess-templates in Kundenprojekten der ajco

Prozesstemplates sind in zahlreichen Projektphasen nutzbar. Beispielsweise begleitet eine geeignete Vorauswahl die detaillierte Aufnahme der Kundenanforderungen. Die erfolgt aufgrund der Vorlage schneller; trotzdem werden alle Aspekte bedacht. Eine Aufteilung in Prozessbereiche fördert im Weiteren eine agile Vorgehensweise. Später können die Prozesstemplates um kundenspezifische Aspekte angepasst werden und dienen dann als Vorlage für die Umsetzung durch IT-Systeme sowie zur Dokumentation.

Auf den richtigen Einsatz kommt es an

Ein häufig genanntes Problem von Prozesstemplates ist der Einführungsaufwand und die schwindende Aussagekraft in Anbetracht unterschiedlicher Branchen und verwendeter Software. Darum legt die ajco großen Wert darauf, ihre Templates aktuell zu halten und kontinuierlich weiterzuentwickeln. So aggregieren sie die langjährige Beratungserfahrung der ajco-Consultants in einem andauernden Verbesserungsprozess. Impulse kommen dabei aus:

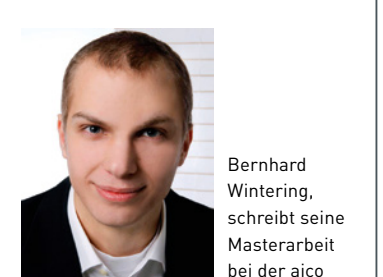
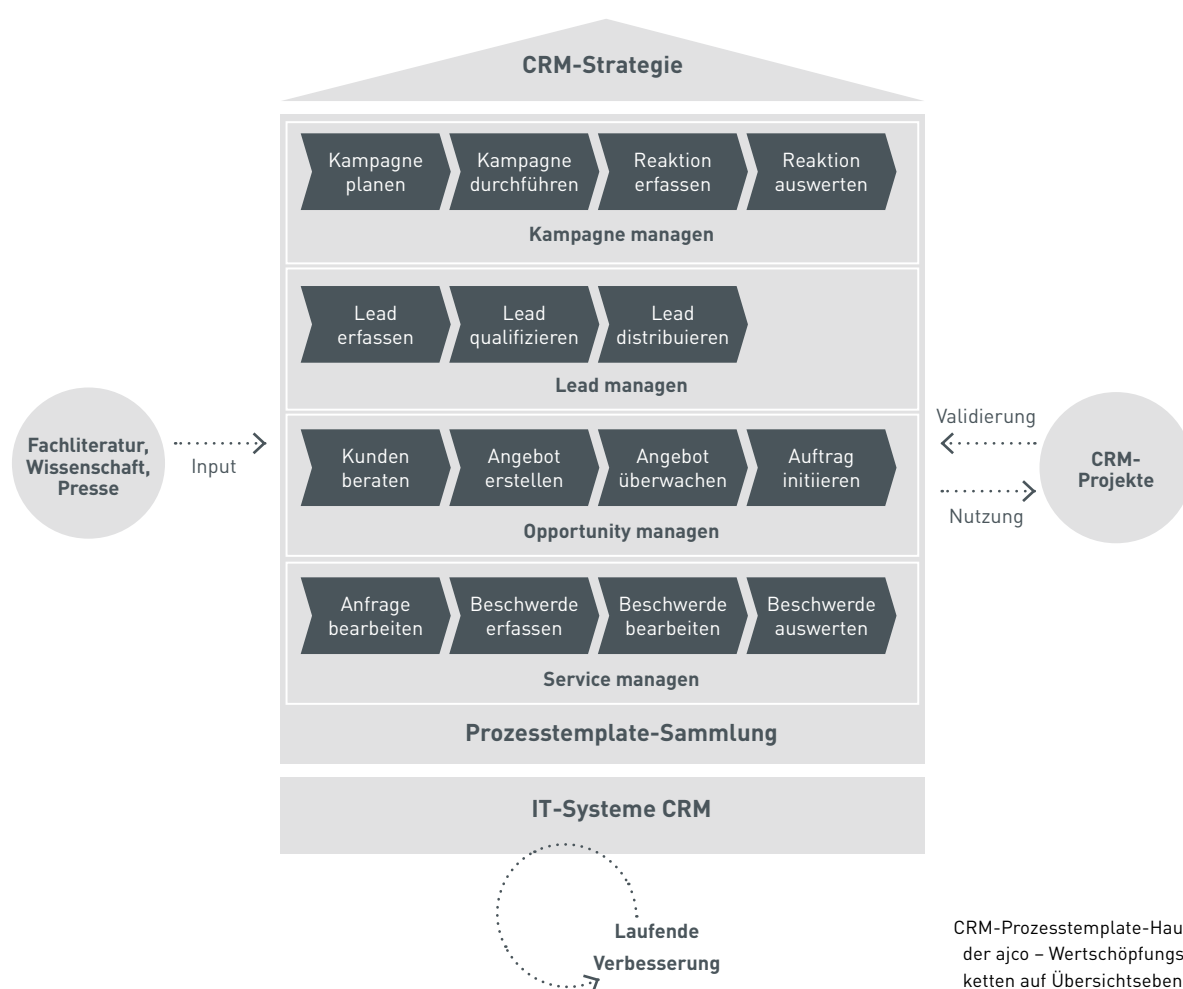
- dem Feedback im täglichen Projektgeschäft, wo Kunden Vorschläge einbringen und die ajco-Consultants ihr Praxiswissen erweitern,
- umfangreichen Recherchen in Fachliteratur und Presse und
- wissenschaftlichen Modellen rund um die Themen CRM und Prozesse, die die ajco prüft und selbst entwickelt.



Zusammenfassend lässt sich festhalten: Dem Aufwand bei der Erstellung und Pflege von Prozesstemplates steht der Ertrag gegenüber, dass durch das Template vorbereitete Prozesse schneller umgesetzt werden und damit deutlich weniger Projektkosten verursachen. Entscheidend ist aber, dass die Umsetzung von Prozessen auf der Grundlage von Prozesstemplates das CRM auf ein neues Level hebt. So kann man diese als Basis nutzen, um unternehmensspezifische Prozesse zu ergänzen und anzupassen – und dennoch Spielraum für eigene Ideen zu lassen. Grundsätzlich sind Prozesstemplates in jeder

Branche und jedem Bereich des CRM anwendbar. Gerade bei Prozessen, die sich durch eine gewisse Komplexität auszeichnen, aber gut standardisierbar sind – d. h. in unterschiedlichen Unternehmen und Branchen häufig und in ähnlicher Form auftreten –, kommt ihr ganzes Potenzial und ihr Mehrwert für die IT-Unterstützung zum Tragen.

Mit ihren State of the Art-Prozess-templates bietet die ajco ihren Kunden die Möglichkeit, bewährte wie innovative Prozesse gleichzeitig einzuführen. Die Prozesstemplates sind eine ideale Basis für alle CRM-Projekte. ■



Bernhard Wintering,
schreibt seine Masterarbeit bei der ajco

Brückenschlag zwischen Theorie und Praxis

Dieser Artikel ging aus der Masterarbeit Bernhard Winterings zu Referenzprozessen im CRM-Umfeld hervor. Ziel war die Entwicklung branchenunabhängiger CRM-Prozess-templates: „Das Projekt war sehr anspruchsvoll. Gerade deshalb konnte ich mir aber ein viel größeres Verständnis der CRM-Thematik erarbeiten. Ich konnte mein Wissen ganz selbstverständlich einbringen und dabei jederzeit auf die Hilfe meiner Kollegen zählen. Das waren tolle Voraussetzungen, um eine Masterthesis zu schreiben“, fasst Wintering zusammen.

REGULATORIK ALS EVOLUTIONÄRE WEITERENTWICKLUNG – MiFID II BEIM BANKHAUS AUGUST LENZ

Am 3. Januar 2018 wird die MiFID II (Markets in Financial Instruments Directive) für die Märkte für Wertpapiergeschäfte in Kraft treten. Die Regelungen sind weit mehr als eine gesetzliche Anpassung, sondern betreffen die gesamte Organisation eines Unternehmens: Prozesse, IT-Landschaft, Mitarbeiter und Vertrieb. Erst Mitte 2017 wurde das 2. FiMaNoG (Zweites Finanzmarktnovellierungsgesetz) vom Bundesrat gebilligt. Nicht nur für die IT wäre es viel zu spät gewesen, bis dahin zu warten. Wie viele andere, war das Bankhaus August Lenz damit konfrontiert, früh zu überlegen, wie mit einer sich verändernden EU-Richtlinie umzugehen ist, die noch nicht in deutsches Recht umgesetzt war. Wie bei vielen anderen war der Zeitplan trotzdem sportlich.

Herausforderungen erkennen

Als es daran ging, die Regelungen zu verstehen und so auf das eigene Unternehmen zu adaptieren, dass am Ende eine marktkonforme und rechtssichere Lösung steht, war es nicht allein die hohe Komplexität, die das Bankhaus herausforderte, sondern auch die schiefe Masse an Gesetzestexten und Technical Advices. Außerdem fragte man sich von Beginn an, welche Konsequenzen die Umsetzung der Regularien für den eigenen Vertrieb haben würde und wie man dessen Leistungskraft erhalten könne.

Die Komplexität stieg noch weiter: Es wäre möglich gewesen, die eigenen Prozesse neu und MiFID II-konform zu designen. Doch war das mit der Gefahr verbunden, eine teure Insellösung zu entwerfen. Stattdessen entschied man sich für eine noch engere Zusammenarbeit in der internationalen Bankengruppe Mediolanum, um eine finanziell vertretbare und auch im Verbund machbare Lösung zu erarbeiten. Oberste Priorität hatten dabei die Mitarbeiter, die vom Backoffice bis in den Vertrieb die Umsetzung der Regularien stemmen müssen. Eine Lösung musste also vor allem vertriebskompatibel sein.

Bewährte Partnerschaft

Die Zusammenarbeit zwischen dem Bankhaus August Lenz und der ajco hat sich in vielen Projekten bewährt (siehe

ajco Kurier 2015). Gerade im engen Zeitrahmen war Effizienz gefragt. Die ajco konnte in allen relevanten Bereichen beraten, gestalten und ihr Wissen einbringen. Neben der Regulatorik kannte sie Verbund, Vertrieb, Prozesse und IT bereits seit Jahren. Unter Projektleiter Marco Patrone und in enger Kooperation mit der Compliance unter Martin Lang wurde ein agiles Projektteam gebildet. Ziel war es, dass das eigene Geschäft die MiFID II-Anforderungen lückenlos erfüllt, ohne die Vertriebsfähigkeit aus den Augen zu verlieren.

Vom Gesetz ins operative Geschäft

Das neue Recht musste in den operativen Ablauf übersetzt werden. Das hieß: Vorschläge erarbeiten und absprechen, bei Bedarf abändern oder auch mal eine zweite Meinung konsultieren. „Wir sind keine Rechtsanwälte. Unsere Vorschläge im Bereich der Regulatorik können wir nur im Rahmen unseres Knowhows, unserer Marktkennnisse und unserer Erfahrungen vorlegen. Aber wir wissen, welche Auswirkungen die Gesetze auf Mitarbeiter, Prozesse und IT haben – und wie ein funktionierender Vertrieb gestrickt sein muss. Wir leisten einen Transfer von den Gesetzestexten über die strategische Ebene bis hinunter zum operativen Geschäft“, beschreibt Andreas Adam, Geschäftsführer der ajco, die eigene Rolle.

Mit dem agilen Projektvorgehen wurde die Compliance-Abteilung von Anfang an miteingebunden: „Anstatt einen fertigen Katalog von Compliance-Seite aus zu bemängeln, konnten wir offene Rechtsfragen sofort klären



Agiles Vorgehensmodell in Iterationen

und selbst aktiv mitgestalten. Am Ende hatten wir es mit einem regelrechten Knowhow-Transfer zu tun. Es waren dann auch zu ca. 90 Prozent die Entwürfe des Projektteams, die umgesetzt werden konnten“, sagt Martin Lang, Head of Legal and Compliance beim Bankhaus August Lenz.

Synergieeffekte nutzen

Nicht nur MiFID II wird die Branche zukünftig vor Herausforderungen stellen. Am 23. Februar 2018 wird der Versicherungsvertrieb neue Regularien nach der IDD (Insurance Distribution Directive) erfüllen müssen. Die Vorgaben für Versicherungsanlageprodukte sind an MiFID II angelehnt, doch werden meist zweierlei Prozessabläufe entworfen. Das ist umständlich und sachlogisch in niemandes Interesse. Mit dem Ziel, einen einheitlichen Prozess zu entwickeln, überlegten das Bankhaus August Lenz und die ajco stattdessen, wo die Regularien Schnittmengen bilden und wo Synergieeffekte möglich sind.

Beispielsweise sind Finanzunternehmen nach MiFID II dazu verpflichtet, für jedes Finanzinstrument einen Zielmarkt zu definieren. Das heißt Kategorien und deren Ausprägung festzulegen – im Positiven wie im Negativen. Die Definitionen sind keine Näherungswerte, sondern müssen bis in die internen Prozesse und in der IT hinterlegt sein. Beim Bankhaus August Lenz hat

man MiFID II-Finanzinstrumente und IDD-Versicherungsanlageprodukte in einem Prozessablauf zusammengefasst. Wo früher vier Kriterien formuliert wurden, wird der Prozess später eben mehr Zielmarktkriterien umfassen. Um die Komplexität der möglichen Konstellationen trotzdem gering zu halten, wurde großen Wert auf eine durchdachte Logik gelegt, die konsequent angewendet wird. So schaffte es das Bankhaus, die eigene Vertriebsorientierung aufrecht zu erhalten und die gesetzlichen Vorgaben evolutiv auf das eigene Geschäftsmodell zu adaptieren.

Regulatorik als evolutionäre Weiterentwicklung

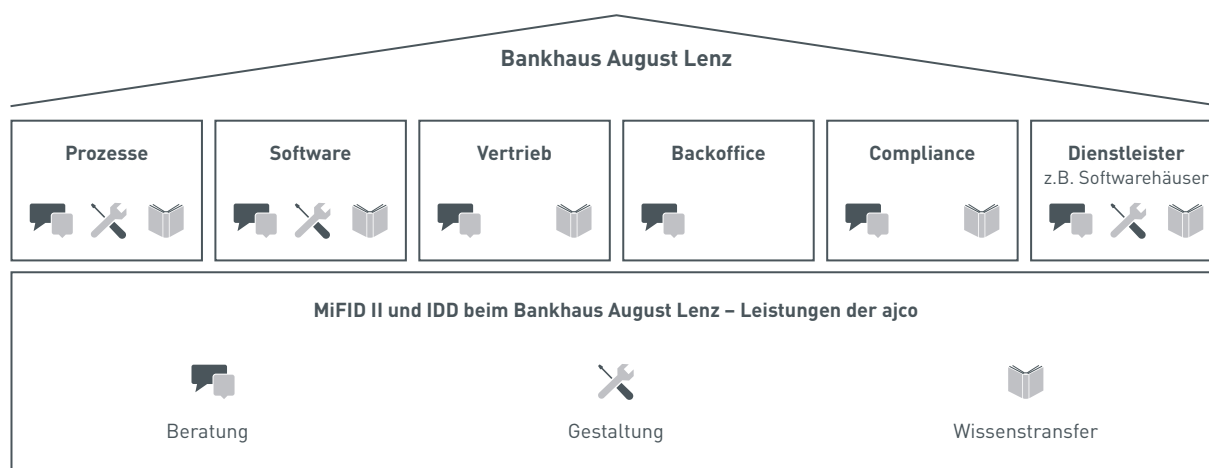
„Für uns war von Anfang an wichtig, auch die regulatorischen Themen vertriebskompatibel, schnell und zielorientiert anzugehen, ohne zu viel Overheads zu produzieren. Die Philosophie der ajco passte perfekt zu der unseren. So haben wir es gemeinsam geschafft, die Regulatorik nicht als Klotz am Bein zu begreifen, sondern als logische Weiterentwicklung in Vertrieb, Backoffice oder IT“, sagt Marco Patrone, interner Projektleiter für die Umsetzung von MiFID II beim Bankhaus August Lenz.

Heute sieht das Projektteam dem Jahr 2018 gelassen entgegen. Doch das Projekt ist noch nicht beendet: Es wird weiter nach Synergieeffekten gesucht,



Marco Patrone, interner Projektleiter für MiFID II im Bankhaus August Lenz

um die Regulatorik evolutionär in den Vertrieb zu integrieren. Und es muss weiter international kommuniziert und koordiniert werden, um das Zusammenspiel mit der Mediolanum Gruppe zu gewährleisten. „Obwohl sowohl die regulatorischen Fragen als auch die Projektarbeit hochkomplex waren und sind, freuen wir uns, dass die Zusammenarbeit tatsächlich ganz reibungslos funktioniert“, sagt Marco Patrone zum aktuellen Projektstatus.



BANKHAUS AUGUST LENZ
Die persönlichste Privatbank

- Die Mediolanum Banking Group ist unter den 40 Unternehmen des italienischen Leitindex für börsennotierte Aktiengesellschaften FTSE MIB gelistet.
- Über 5.000 Family Banker® bieten europaweit mehr als einer Million Kunden Bank-, Finanz- und Versicherungslösungen.
- Schon 2015 entwickelte das Bankhaus August Lenz mit der ajco und ELAXY FS&S eine Tablet-Anlageberatung sowie die mit dem Kunden-Innovationspreis 2015 prämierte PFM-App.

NPS IN DER PRAXIS – EIN TREIBER FÜR DAS CHANGE MANAGEMENT

Im letztjährigen ajco Kurier haben wir vorgestellt, wie mit Hilfe des Net Promoter Scores (NPS) Kundenzufriedenheit messbar wird und Kundenbeziehungen nachhaltig verbessert werden können. Unter Petra Borisch, Principle Consultant von Consileon, und Martin Ehret, Geschäftsführer der ajco, wurde dieses Jahr eine gemeinsame NPS-Task-Force gegründet, um das gemeinsame Knowhow weiter zu vertiefen: „Unser Team bringt jahrelange Erfahrung mit dem NPS aus der B2B- und B2C-Praxis mit. Wir kennen die Methodik genau, aber auch die Schwierigkeiten einer NPS-Einführung“, sagt Martin Ehret.

Der Trick einer sinnvollen NPS-Einführung ist es, aus unterschiedlichen Perspektiven zu denken und ihn nicht

nur als Kennzahl zu verstehen: „Die spannende Herausforderung sowohl für uns als Berater als auch für unsere Kunden ist, dass der NPS ein Instrument des Change Managements ist. Nur wer wirklich grundlegende Veränderungen und einen Kulturwandel zu mehr Kundenfokussierung anstrebt, sollte das Thema anfassen“, meint Petra Borisch.

Doch für den, der anpacken will – so zeigte auch ein erfolgreiches NPS-Projekt in diesem Jahr –, sind die Berater von Consileon und der ajco eine ideale Projektunterstützung: Sie bauen schnell Projektstrukturen auf, geben ihr NPS-Wissen gerne weiter, passen die NPS-Methodik an die Bedürfnisse des Kunden an und begleiten im Change Management. Damit ist der Weg zu mehr Kundenzufriedenheit bereitet.

Wie wahrscheinlich ist es auf einer Skala von 0 bis 10, dass Sie Unternehmen /Produkt / Dienstleistung XYZ einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen?



Kritiker

Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit: 0 bis 6
= unzufriedener Kunde.



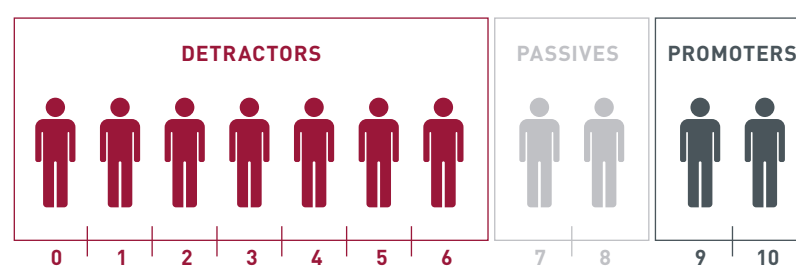
Indifferente

Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit: 7 bis 8
= nicht berücksichtigt.



Empfeher

Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit: 9 bis 10
= zufriedener Kunde.



Mehr Informationen zum Thema NPS sowie einen NPS-Kalkulator zum Ausprobieren finden Sie unter www.ajco.de/nps

VERSICHERUNG – IDD UND MARKTUMFELD TREIBEN VERÄNDERUNGEN

Das Marktumfeld für Versicherungen und Versicherungsvertriebe ist geprägt von teils dramatischen Veränderungen. Die Übernahme des Generali-Außendienstes durch die DVAG, das Verschwinden der Traditionsmarke AachenMünchner oder der Verkauf von immer mehr Lebensversicherungsbeständen an reine Abwickler sind nur Symptome weitreichender struktureller Problemfelder. Die zugrundeliegenden Treiber, wie z.B. die andauernde Niedrigzinsphase oder das sich ändernde Kundenverhalten, werden nicht allein in dieser Zeit immer wieder diskutiert. Ihre Auswirkungen sind unumkehrbar.

Zur Zeit können viele Marktteilnehmer noch von ihren Altbeständen leben (insb. aus Komposit- und Krankenversicherungen), doch die Herausforderung der Branche liegt darin, tragfähige Geschäftsmodelle und Vertriebsstrategien für die Zukunft zu entwickeln, um Neugeschäft zu generieren.



Andreas Adam, Geschäftsführer der ajco

IDD – Regulatorik ohne Vertrieb?

Ab dem kommenden Jahr müssen europäische Versicherer und Versicherungsvertriebe die Anforderungen der EU-Richtlinie IDD (Insurance Distribution Directive) erfüllen. Deren Ziel ist es u.a., die Marktbedingungen für den Versicherungsmarkt europaweit zu harmonisieren und den Verbraucher zu schützen. Die IDD muss nicht nur in Personal, Compliance und IT umgesetzt werden, sondern wird auch immensen Einfluss auf nahezu alle Glieder der Wertschöpfungskette haben – von der Produktentwicklung über die Antragsbearbeitung bis hin zum Vertrieb und zur Vergütung.

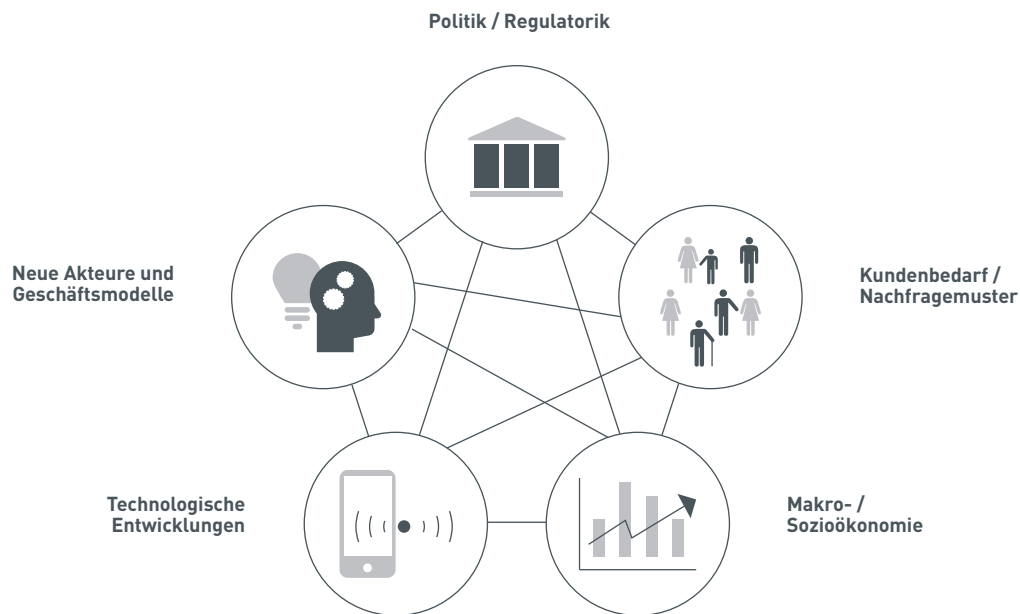
So sind beispielsweise bei der Vermittlung kapitalbildender Lebens- und Rentenversicherungen zukünftig Angemessenheit und Geeignetheit des Produkts für den Kunden intensiv zu prüfen. Das soll helfen, Interessenskonflikte und Fehlanreize auf Angebotsseite

(Versicherer und Vertrieb) zu vermeiden. Für den Vertrieb bedeutet das, dass Kenntnisse, Erfahrungen, finanzielle Verhältnisse, Anlageziele sowie die Risikotoleranz des Kunden berücksichtigt werden müssen. Ist das gewünschte Produkt unangemessen (z.B. wenn der Kunde weder Kenntnisse noch Erfahrungen im Umgang mit diesem hat), ist der Kunde darauf hinzuweisen, dass das Produkt für ihn nicht geeignet ist. Außerdem sind dem Kunden nicht nur sämtliche Kosten und Provisionen auszuweisen, die müssen zudem explizit und nachweisbar Mehrwerte auf Kundenseite erbringen.

Zusammengefasst: Die IDD erhöht die Hürden für den Vertrieb von Versicherungsanlageprodukten enorm und setzt die Margen weiter unter Druck. Daraus entstehen Herausforderungen, mit denen die Consultants der ajco bereits im Zuge der MiFID II-Regulatorik im Bankenumfeld viel Erfahrung gesammelt haben.

Vertriebserfolge trotz Regulatorik

Die Parallelen zwischen IDD und MiFID II sind sowohl in den Anforderungen als auch hinsichtlich der Herausforderungen bei der vertrieblichen Umsetzung deutlich erkennbar und helfen der ajco, schnell Lösungsansätze für ihre Versicherungskunden zu entwickeln. Die erfüllen die regulatorischen Bedingungen und ermöglichen trotzdem Vertriebserfolge: „Wir kennen nicht nur die IDD, sondern wissen auch, was dem Vertrieb zugemutet werden kann. Und wir suchen kreative Lösungen, die Regulatorik, Vertrieb und IT unter einen Hut bringen“, sagt Andreas Adam, Geschäftsführer der ajco.



Wesentliche Treiber für Marktveränderungen

Entsprechend reicht das Beratungsspektrum der ajco von der Anpassung der Vertriebsstrategie über das Design neuer IDD-konformer Vertriebsprozesse bis hin zur Begleitung bei der IT-Umsetzung – auch bis zur Adjustierung von Vergütungsmodellen gemäß IDD. „Die Marktteilnehmer mit den besten Prozessen und mit ausgewogenen Provisionsmodellen werden sowohl gegenüber Vermittlern als auch gegenüber Endkunden einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil haben. Denn die Marktbereinigung und -konzentration wird sich noch stärker entlang der Determinanten Prozesseffizienz auf der einen Seite und Kundenzufriedenheit auf der anderen Seite fortsetzen. Einen wesentlichen Beitrag zur Kundenzufriedenheit werden bei personengebundenen Vertrieben die Vergütungsmodelle leisten“, ist Adam überzeugt.

Geschäftsmodelle der Zukunft

Regulatorik und Vertrieb in Balance zu bringen, ist nur der erste Schritt. Da im Zuge schrumpfender Margen auch die Spielräume in der Preisgestaltung schwinden, steigt der Druck, Kosten durch weitere Digitalisierung, Automatisierung und Dunkelverarbeitung von Prozessen auf ein Minimum zu reduzieren. Für einige Unternehmen – man denke an die Abwicklungsplattformen für die Lebensversicherungsbestände, aber auch an Direktversicherer – ergeben sich daraus eigene Geschäftsmodelle (bspw. durch Outsourcing).

Wer jedoch weiter Wert auf eine enge und profitable Kundenbeziehung legt, muss zusätzlich in Vertrieb und Service investieren. Ein entscheidender Aspekt ist dabei das Vergütungsmodell,

wenn es darum geht, den Job des Vermittlers für qualifizierten Nachwuchs attraktiv zu gestalten, das Überleben und die Motivation etablierter Vermittlergruppen sicherzustellen und die richtigen Anreize zu bieten, um das Geschäftsmodell zu unterstützen und um strategische Unternehmensziele zu erreichen.

Provisionsabrechnungssysteme am Limit

Die Erfahrung der ajco zeigt, dass viele gewachsene IT-Systeme hier an ihre Grenzen stoßen, weil sie unzureichend flexibel sind und keine aussagekräftigen Simulationen neuer Provisionsmodelle zulassen. Die Veränderungen in der Regulatorik, Umstrukturierungen in den Vertriebsorganisationen oder neue Vertriebskanäle führen zudem immer wieder zu teuren und zeitaufwändigen Eingriffen. Das Fehlerpotenzial steigt dabei selbst bei etablierten Playern. So musste im Oktober eine der großen deutschen Gesellschaften einräumen, dass über drei Jahre hinweg mehr als 5.000 Vertriebler von Fehlern in der Provisionsabrechnung betroffen gewesen seien. Für eine Branche mit ohnehin stark angeschlagenem Image ist das ein erheblicher Rückschlag im Bemühen um neue, qualifizierte Vertriebskapazitäten.

Ist ein bestehendes Abrechnungssystem noch zukunftsfähig oder sollte es ersetzt werden? Ist das Vergütungsmodell noch adjustierbar oder sollte es ‚rebootet‘ werden? Das sind Entscheidungen von existenzieller Tragweite, die es gut abzuwägen gilt – unabhängig davon, wie Versicherer die Marktdynamik einschätzen. Derjenige, der auf die neuen Herausforderungen

mit einem ‚Erstmal-so-weitermachen‘ antwortet, setzt den Blinker in Richtung Abwicklung.

FiANTEC – Beratung und Software

Geht es um das Thema Provisionsabrechnungssoftware, kommen in ajco-Projekten die Kollegen von FiANTEC ins Spiel. Seit 2016 zur Consileon Gruppe gehörend, ergänzen sie deren Portfolio sowohl um ihre Beratungskompetenz als auch um eine zeitgemäße, IDD-konforme und flexible Softwarelösung zur Provisionsabrechnung. Projekte rund um die Modernisierung von Provisionsabrechnungssystemen können so mit Unterstützung der Berater der ajco von der Anforderungsanalyse über die IT-Implementierung bis hin zum Rollout und zur laufenden Pflege der Software reibungslos abgewickelt werden. ■

FiANTEC

- Die FiANTEC Provisionslösungen GmbH greift auf über 25 Jahre Erfahrung zurück und unterstützt ihre über 50 Kunden seit 2016 als Teil der Consileon Gruppe.
- Das FiANTEC-Team aus erfahrenen Consultants, gestandenen Projektleitern, versierten Entwicklern und kompetentem Support kennt nicht nur die Anforderungen, die Vertriebsstrukturen an Vergütungsmodelle richten, sondern setzt Vergütungssysteme auch in maßgeschneidert konfigurierter Software um, die sie mit den Kunden kontinuierlich weiterentwickeln.
- Die Software FiANTEC bietet fachliche und funktionale Standards, umfangreiche Konfigurationsmöglichkeiten, sowie flexible Schnittstellenadapter und Webservices zur einfachen Integration in bestehende IT-Infrastrukturen.
- Die größte Stärke der Software zeigt sich im täglichen Einsatz: In einer intuitiven Bedienoberfläche, im Management von Vertriebszweigen und Vertriebskampagnen, in der Einführung neuer Produkte, in der hohen Transparenz und in den umfangreichen Reportings.

ANDERE BRANCHEN, ANDERE HERAUSFORDERUNGEN?

FiANTEC bietet Provisionsabrechnungssoftware nicht nur für Versicherungen, sondern auch branchenübergreifend an. „Die Software FiANTEC ist so konzipiert, dass sie branchen- und industrieagnostisch eingesetzt werden kann. Andere Branchen



können mit Hilfe unseres Beratungsknowhows aus den Erfahrungen der Versicherer lernen“, sagt Paul Klemke, Consultant und Requirements Engineer bei der FiANTEC Provisionslösungen GmbH:

Paul Klemke, Consultant und Requirements Engineer bei FiANTEC

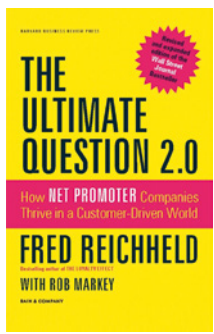
1. Versicherer haben komplexe Vergütungsmodelle mit unterschiedlichen Tarifen, Stornohaftungsmodalitäten, Kundenschutzregeln etc. Wer diese Modelle versteht, findet auch für andere Branchen innovative und zukunftsfähige Lösungen.

2. Nicht nur in der Versicherungsbranche braucht es mehr Flexibilität. Auch andere Branchen müssen oftmals immer schneller in ihrem jeweiligen Markt reagieren, ihr Angebot umstrukturieren, Aktionsrabatte einführen oder z.B. nach Fusionen Vertriebsorganisationen zusammenlegen oder neu strukturieren.

3. Fast alle Vertriebe stehen dabei vor vergleichbaren Marktveränderungen. Die sind mitunter weniger von der Regulatorik getrieben, dennoch verändert sich auch hier das Verhalten von Kunden und technologische Entwicklungen sowie die Forderung nach mehr Kostentransparenz haben Einfluss auf Vergütungsmodelle. ■

WAS LESEN EIGENTLICH IHRE BERATER? – DIE BUCHTIPPS DER AJCO

Martin Ehret – The Ultimate Question 2.0



Das Buch ist die überarbeitete und erweiterte zweite Auflage der fundamentalen Grundlagen des von Frederick F. Reichheld entwickelten Net Promoter Score (NPS). Die Systematik des NPS wird im ersten Teil des Buches präzise und schnell hergeleitet. Es geht um die Frage, wie wahrscheinlich es auf einer Skala von 0 bis 10 ist, dass eine Person ein Unternehmen, ein Produkt oder eine Dienstleistung einem Freund oder Kollegen weiterempfiehlt. Und darum, dass diese „ultimate question“ analy-

tisch ausgewertet und so zur Unternehmenssteuerung genutzt werden kann. Anhand unzähliger Praxisbeispiele erläutert Reichheld die positiven Auswirkungen der Einführung eines Net Promoter Systems, vergisst aber nicht, auf mögliche Fallstricke sowie die Notwendigkeit einer Einbettung in eine langfristige, kundenfokussierte Firmenphilosophie hinzuweisen.

Im zweiten Teil des Buches, Getting Results, wiederholt sich die Argumentation ein wenig. Für diejenigen, die mit einem NPS echte Erfolge erzielen wollen, ist Reichhelds Buch dennoch ein Grundlagenwerk. Ich vergebe eine 9 auf der NPS-Skala und eine klare Leseempfehlung.

Andreas Adam – Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners

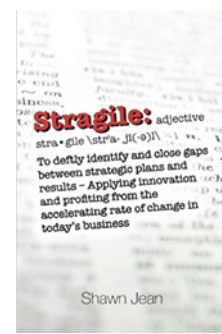


Es unterhalten sich der Physiker, Philosoph und radikale Konstruktivist Heinz von Foerster und der Medienwissenschaftler Bernhard Pörksen. Darüber, dass es ohne Lüge keine Wahrheit geben kann, weil beide Teil desselben Bezugssystems sind: Wenn wir einem runden Kreis erlauben, unendlich groß zu werden, wird sein Umfang irgendwann zur geraden Linie. Haben wir es dann mit einem Kreis, einer Linie oder einem Paradox zu tun? Wo wir meinen, klar trennen zu können, fragt Foerster,

welche weiteren Unterschiede wir außer Acht lassen, wenn wir nur die Kategorien von scheinbar objektiver Wahrheit und der Bezeichnung der Lüge zulassen.

In unserer Beraterpraxis sehen wir, dass Probleme entstehen, weil Wahrnehmung subjektiv ist und allzu oft in vorher erlernten Strukturen gedacht wird. 'Out of the box' zu denken ist keine Floskel, sondern die Aufgabe, die an uns gerichtet wird, wenn es darum geht, unterschiedlichste Menschen aus verschiedensten Branchen zu verstehen und Verantwortung für unsere Lösungen zu tragen. Unsere systemischen Kenntnisse helfen, doch es braucht auch die „Akzeptanz des Paradoxons“. Dann redet man „nicht mehr vom Sein eines Zustandes, sondern vom Werden.“

Philipp Janetzke – Stragile



Shawn Jean These lautet: Die gegenseitige Integration von Agilität und Strategie ist für Unternehmen erfolgskritisch, um sich in einer sich nicht parallel und immer schneller wandelnden Welt wirtschaftlich zu behaupten. Anhand zahlreicher Business Cases zeigt er, dass die Säulen 'Technologie' (Explosion von Daten, Potenziale der KI), 'Wissenschaft' (Nutzung der Daten, Modelle der Strategieentwicklung/-anpassung) und 'Kunst' (Führung, Marktkenntnis, Mitarbeiterinspiration) zu einem Stragile Business Management kombiniert werden sollten.

Probleme, sogenannte „gaps“, entstehen nämlich insb. dann, wenn es an die Implementierung gehe. Wenn operative Ergebnisse von vorher strategisch formulierten Erwartungen abweichen. Oder wenn die teure, neue Software nicht gleich den gewünschten Return on Invest bringt. Lösungen sollten daher nicht allein in Modellen entworfen werden, sondern vertriebsnah und in enger Zusammenarbeit mit den Kunden – um spezifische Probleme besser zu verstehen und Ziele wie Maßnahmen von vorne herein gemeinsam und transparent zu erarbeiten.

Jean trifft interessanterweise einen Grundgedanken der ajco, der wohl schon immer ein bisschen „stragile“ war: Partnerschaftliche Projektarbeit und intelligente Implementation. ■

Steffen Hoffmann – Ich glaube, der Fliesenleger ist tot



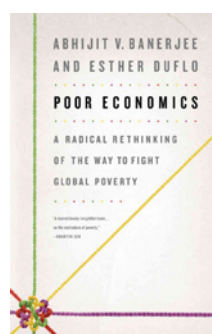
Hört sich kurios an, ist es auch. Das Buch handelt vom Hausbau – oder davon, was dabei schief gehen kann. Alles ist bestens geplant und sieht im Geiste schon wunderschön aus. Im Endeffekt geht dann aber doch sehr viel schief.

die Realität des Hausbaus wider. Andererseits ist der auch nichts anderes als ein Projekt – mit Veränderungen und Zwischenfällen, die einen nicht nur bei der Planung, sondern auch im Alltag einholen.

Das Buch hilft, im Hinterkopf zu behalten, dass man auch als Consultant gut planen muss. Es zeigt aber auch, was den Beraterjob so interessant macht. Jeder Tag ist anders und immer kann etwas passieren, das ihn noch etwas abwechslungsreicher macht. Da braucht es auch eine gehörige Portion Gelassenheit und Humor.

Julia Karnick bleibt trotzdem optimistisch und schreibt mit viel Witz. Ihre Geschichten spiegeln einerseits

Mathias Grenda – Poor Economics



Entscheidungen führen. Anhand des Feldes der Entwicklungshilfe zeigt sie, dass zwar viele Patentrezepte entwickelt wurden, die Theoretiker ihre eigene Komfortzone aber selten verlassen und

von der Realität, über die sie schrieben, nicht viel gewusst haben. Duflo mahnt, darauf zu schauen, für wen man einen Job erledigt, was der genau möchte, in welchen Umständen er lebt, und was er als feste Gegebenheiten ansieht.

Wenn man versucht, die Empirie an die Strategie anzupassen, kommt sicher auch eine Lösung heraus. Wenn der Kunde die aber gar nicht will und im schlimmsten Fall noch sauer ist, weil er nicht vorher gefragt wurde, ob er sie will, dann ist keinem geholfen.

VOM ANWENDER ZURÜCK ZUR BERATUNG – DIE AJCO BEGRÜSST CLAUS BÜTTNER-WOBST

Auch 2017 freute sich die ajco über erfahrenen Zugang. Ein Begrüßungsinterview mit Principal Consultant Claus Büttner-Wobst.

Warum vom IT-Leiter zur ajco?

Eigentlich wollte ich nicht zurück in die Beratungsbranche. Doch in einem Telefonat mit Philipp Janetzke hat sofort die Chemie gestimmt. Mit nur einem Kontakt hatte mich die ajco gepackt: Sehr kompetente und motivierte Kol-

legen und eine äußerst fachkundige Geschäftsführung; dazu die Consilion Gruppe mit ihrem breiten Kundenportfolio und spannenden Projekten. Das hat mich gereizt.

Wie war der Einstieg?

Ich wurde wirklich freundlich empfangen und von Anfang an unterstützt. Die Zusammenarbeit läuft ausgezeichnet. Außerdem darf ich mich mit dem Thema SAP Hybris beschäftigen. Ich habe bereits eine langjährige Erfahrung mit

SAP und darf das neue Thema für die ajco erobern. Nach wenigen Wochen bin ich bereits angekommen und versuche zum Beispiel weniger Anglizismen und Berater-Buzzwords zu verwenden. Außer „stragile“ natürlich, da komme ich wohl nicht drum herum.

Und neben dem Beruf?

Im Ausland habe ich meine Leidenschaft entdeckt, Sprachen zu Lernen. Am Institut Francaise bereite ich mich auf mein nächstes Sprachzertifikat vor,

damit ich beim nächsten Frankreichurlaub mehr kann, als nur einen Rotwein zu bestellen. Ansonsten lese ich gerne, gerade 'Die Geschichte der Bienen', einen Roman von Maja Lunde, der von der Mitte des 19. Jahrhunderts bis fast ins Jahr 3000 reicht. Ich schaue generell gerne über den Tellerrand, um die Welt besser zu verstehen. ■

Claus Büttner-Wobst,
Principal Consultant der ajco



DREI ONBOARDING-FRAGEN DER REDAKTION AN STEFFEN HOFFMANN UND MATHIAS GRENDA

Was ist der ajco Kurier?

Hoffmann: Unsere ajco-Zeitschrift mit Leitthemen, Beratungsschwerpunkten und Kundenprojekten.

Grenda: Und ein Ausblick auf zukünftig wichtige Themen, die uns als Berater bereits täglich begegnen.

Stragile – ein Widerspruch?

Hoffmann: Kann man so sehen. Strategien sollen weit vorausreichen. Bei der Agilität geht es eher darum, kurzfristig auf Veränderungen zu reagieren. Doch Planungen ändern sich ständig. Darum müssen auch Strategien zu einem



Steffen Hoffmann, Junior Consultant der ajco

gewissen Grad agil sein, um Veränderungen mit einzuplanen.

Grenda: Kein Widerspruch – zumindest für die heutige Zeit: Agilität, Anpassungsfähigkeit, Flexibilität haben sehr viel mit Strategie zu tun. Vielleicht haben sich Unternehmen früher auf Erfolge ausruhen können und ihre Linie nicht verlassen müssen. Heute müssen sie mit stets wechselnden Bedingungen umgehen.

Warum Consultant?

Hoffmann: Ich wollte verschiedene Unternehmen, Strukturen und Branchen kennenlernen. Außerdem mag

ich den Wechsel zwischen Projektarbeit, in der man voll für den Kunden da ist, und ruhigeren Phasen, in denen ich beispielsweise schon meine erste Weiterbildung zum 'Certified Tester' abschließend konnte.

Grenda: Ich ging einige Umwege über Softwareprojekte als Werkstudent. Dabei habe ich gemerkt, dass Unternehmensberater zu sein für mich ein Traumberuf ist. Bei der ajco hat sich das bestätigt. Heute bin ich bereits in meinem ersten Projekt, in dem es um Softwaresysteme und Regulatorik geht. Spannende und wichtige Themen für die Zukunft. ■



Mathias Grenda, Junior Consultant der ajco

WEITERBILDUNG BEI DER AJCO

Das Thema Weiterbildung wird bei der ajco naturgemäß groß geschrieben. Für Junior Consultants stehen sogenannte Einschulungen bereit, die meist als Inhouse-Schulungen mit Consileon und Syracom durchgeführt werden. Auch hier arbeitet die Gruppe hervorragend zusammen. Insbesondere aber bilden sich die Consultants der ajco themenspezifisch weiter. Neben dem Anforderungsmanagement und dem Thema der „Certified Professional for Usability and User Experience“ (CPUX), sind es das PRINCE2 Projektmanagement und die Scrum Product Owner bzw. Master, die bei der ajco sowohl Fach- als auch IT-Consultants absolvieren.

Fokus: Testmanagement

Ein ganz wichtiger Punkt für die Zukunft ist zudem der Bereich Testmanagement. Das Testing ist zwar schon seit langem ein wesentlicher Bestandteil in Softwareprojekten – es wird aber noch wichtiger. Erstens: Heutige IT-Systeme sind immer stärker vernetzt und agieren im Realtime-Modus. Fehler, die nicht frühzeitig erkannt und behoben werden,

können richtig Ärger bereiten, wenn sie sich über verschiedene Systeme hinweg fortpflanzen. Zweitens: Wenn Projekte agiler werden, dann braucht es auch ein agiles Testing. Das heißt: Der Tester steht nicht mehr am Ende des Prozesses, sondern unterstützt die Softwareentwickler aktiv. Er wird zum integralen Bestandteil eines agilen Teams.

Beides hilft gerade mittelständischen Unternehmen, die keine eigenen Testressourcen und nur wenig Test Erfahrung haben, das Thema in der täglichen Arbeit nahezubringen. So sichern auch Mittelständler ihre Produktqualität und können sicher gehen, dass ihre Kunden mit einer neuen Softwarelösung zufrieden sind.

Certified Tester der ajco

„Wir haben in unserer täglichen Projektarbeit im Bereich des Testmanagements einen Bedarf erkannt und konnten unser Netzwerk nutzen, um auf die veränderten Anforderungen zu reagieren, Wissen aufzubauen und unsere Kunden schnell tatkräftig zu unterstützen“, sagt Markus Reich, Associate Partner der ajco, der zudem die Weiterbildungen koordiniert.

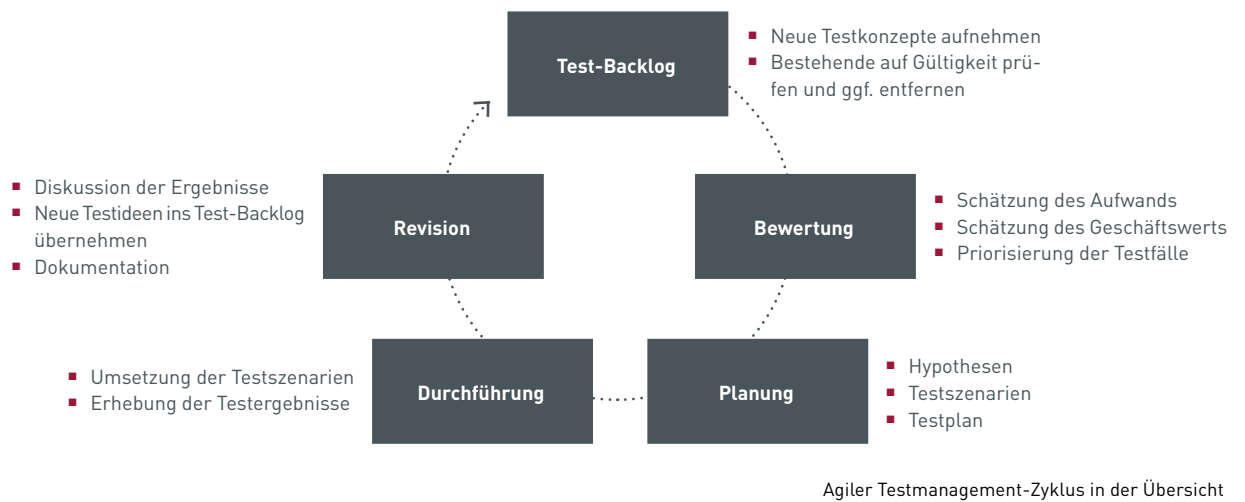
Im August 2017 hat die erste Inhouse-Schulung zum Testing im kleinen Kreis stattgefunden – mit vier ajco-Consultants und einem Kollegen von FIAN-TEC. „Die Atmosphäre war aufgrund der kleinen Runde, in der sich ja schon alle kannten, nicht nur familiär, sondern vor allem sehr produktiv“, sagt Yago Stolzenberg, Junior Consultant bei der ajco.

Die ISTQB-Schulung ‚Certified Tester‘ bei SQS in Köln reichte über mehrere Tage, wobei am letzten Tag

eine Zertifizierungsprüfung absolviert wurde. Auf dem Lehrplan standen neben den Grundlagen: Testing im Softwarelebenszyklus, statistisches Testing, Testwerkzeuge und -management, sowie das Entwerfen von Testverfahren. Die Themen wurden dabei nicht rein theoretisch erarbeitet, sondern immer wieder anhand von Beispielen aus der Praxis anschaulich gemacht. Außerdem mussten in Gruppenaufgaben Testing-Herausforderungen direkt selbstständig gelöst werden.

Feierabend

Alle Teilnehmer haben die Schulung mit „Spitzenwerten“ abgeschlossen, so das Fazit des Schulungsleiters. So wurden am letzten Abend – wo man schon mal da war – kurzerhand die Kollegen aus dem Kölner ajco Office abgeholt und es ging in die Innenstadt, zum Essen und auf ein wohlverdientes Feierabend-Kölsch. ■



DIE SOFTWARE-SÄULE DER AJCO: NEUES AUS KÖLN

Oft reicht es nicht aus, ein CRM lediglich zu installieren und zu konfigurieren. Oft müssen bereits vorhandene Informationssysteme angebunden werden – und zwar vor allem fehlerfrei. Die IT-Consultants der ajco erstellen nicht nur Event-Handler, Plugins und AddOns, um Schnittstellen zwischen verschiedenen Systemen zu optimieren. Sie spüren auch Dubletten in der Datengrundlage der Kunden auf oder stellen beispielsweise Webservice bereit.



Rüdiger Lohr (l.) und Jens Kaiser (m.), IT Consultants der ajco, sowie Claus Büttner-Wobst (r.), Principal Consultant der ajco

Ein weiterer umfassender Aufgabenbereich ist die systematische Datenmigration: Das heißt, bestehende Daten zu analysieren, um anschließend zusammen mit den Fachbereichen der Kunden Regeln zu definieren, nach denen die Daten exportiert werden. „Als

besondere Leistung wird der gesamte Prozess von einem von uns entwickelten Verfahren zur Qualitätssicherung begleitet“, sagt Rüdiger Lohr, IT-Consultant der ajco. Die Aufgaben wurden im vergangenen Jahr mit jedem neuen ajco-Kunden noch vielschichtiger. „Programmieren ist bei uns keine Frage der Sprache – ob Java, C# oder Javascript. Es geht darum, die Wünsche der Kunden zu verstehen und ihre Anforderungen an die IT mit hoher Flexibilität zu bearbeiten“, ergänzt Jens Kaiser, IT-Consultant der ajco.

Außerhalb der Projektarbeit stehen die Kölner den Kunden der ajco mit umfassendem Support für alle Soft- und Hardwarefragen zur Seite. Zudem entwerfen sie Verbesserungen rund um das Aurea.CRM. So wurde 2017 ein JOB-Server entwickelt: Eine asynchrone, ausgehende Schnittstelle, um diverse externe Systeme anzubinden – beispielsweise GEO-Dienste, LDAP-Anbindungen oder eine selbstentwickelte, vom Datenmaterial unabhängige, Dublettenerkennung. ■

DIE AJCO-DESSERTIDEE ZU WEIHNACHTEN: ZIMTMUSSE MIT VANILLEAPFEL & MANDELCRUNCH

- Für die Apfelkugeln: Äpfel schälen und mit einem Kugelausstecher kleine Kugeln aus den ganzen Äpfeln stechen. Kugeln in einem Behälter mit Zitronenwasser lagern. Apfelreste vom Kerngehäuse befreien, klein schneiden und beiseite stellen.
- Für das Apfelpüree: 150g Zucker in einem Topf karamellisieren, mit Weißwein ablöschen und mit Wasser auffüllen. Apfelreste hinzugeben. Alles aufkochen und pürieren. Anschließend Vanilleschote auskratzen und Mark, Schote sowie die Nelke hinzugeben.
- Die Apfelkugeln in einen Vakuumbeutel geben. Mit dem Apfelpüree auffüllen und vakuumieren. Wasser aufkochen und auf mittlere Hitze her-

unterschalten. Den Beutel im heißen Wasser ca. 5 Min. garen, dann herausnehmen und kühlen. Äpfel erst zum Servieren entnehmen.

- Für das Zimtmousse: Gelatine in kaltem Wasser einweichen. Milch mit Zimt aufkochen, ca. 20 Min. ziehen lassen und abpassieren. Anschließend Schokolade und Gelatine darin auflösen und kalt stellen. Später Sahne schlagen und unter die kalte Masse heben.

- Für den Mandelcrunch: Butter mit braunem Zucker erwärmen. Haferflocken, Mandeln und Kardamom zugeben und alles kurz anrösten. Anschließend bei 160°C 5–10 Min. im Ofen ausbacken.

- Zum Anrichten: Zimtmousse in ein Glas füllen, darauf die im Püree eingelegten Apfelkugeln. Mit dem Crunch bestreuen sowie mit einer Kugel Vanilleeis und einem Minzblatt garnieren.

Zutaten für 10 Personen

8 Pink Lady Äpfel, 1 Zitrone, 150g Zucker, 100ml Weißwein, 200ml Wasser, 1 Nelke, 1 Vanilleschote
3 Blätter Gelatine, 300ml Milch, Zimt, 300g weiße Schokolade, 300ml Sahne
100g Butter, 100g brauner Zucker, 150g Haferflocken, 150g Mandelblätter, Kardamom
Vanilleeis, frische Minze



Einblicke ins Come Together der ajco

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

Cookst Du! – Kochschule Eppelheim,
Heidelberg: Come Together ■ Grafiken,
Schaubilder: Lisa Kehrer ■ Foto Borchard,
Heidelberg: Andreas Adam, Martin Ehret,
Prof. Dr. Philipp Janetzke

BESUCHEN SIE UNS AUF



ajcosolutions



ajco solutions GmbH



@ajcosolutions