

## LEIDENSCHAFTLICHE BERATUNG ZWISCHEN KRISENSTIMMUNG UND NEUEN CHANCEN

**C**ovid-19 hat das Jahr 2020 wirtschaftlich, politisch und gesellschaftlich geprägt. Im ajco Kurier sprechen die Geschäftsführer der ajco über Herausforderungen, Unsicherheiten und Chancen in der Krisenzeit.

### Sind Krisen vorhersehbar?

**Martin Ehret:** Wenn wir Krisen als eine Kumulation kritischer Situationen verstehen, sind einzelne Aspekte durchaus in gewissem Maße vorhersehbar. Wie sich aber diese Krisenaspekte in einer komplexen Welt genau weiterentwickeln und welche konkreten Wirkungen sie nach sich ziehen, ist für vieles, auch für Krisen, nicht vorauszusehen.

**Prof. Dr. Philipp Janetzke:** Es gibt eher prognostizierbare Krisen und weniger prognostizierbare im Sinne von schwarzen Schwänen. Doch selbst bei Krisen, die sich anbahnen, können wir Zeitpunkt und Ausmaß nicht sicher abschätzen. Die derzeitige Wirtschaftskrise als Konsequenz aus der Corona-Pandemie war so eher nicht vorhersehbar, obwohl wir damit rechnen konnten, dass eine virale Ausbreitung eines Virus grundsätzlich möglich ist.

### Wann endet die Corona-Krise?

**Andreas Adam:** Wir können heute nicht seriös beantworten, wann diese Krise endet. Während wir 2008 nachvollziehen konnten, dass eine Bankenkrise zu einer Weltwirtschaftskrise anwächst, können wir bei Corona wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Aspekte weniger voneinander trennen. In vielen Bereichen kommen wir aus der Krise noch nicht wirklich heraus.

**Janetzke:** Derzeit überlagern sich verschiedene Krisen und schaukeln sich gegenseitig auf. Zwar hat sich die wirtschaftliche Situation in Deutschland etwas erholt, das bedeutet aber nicht unbedingt ein Ende der wirtschaftlichen Krise, weil einzelne Faktoren wieder zu einem Aufflammen führen können.

**Ehret:** Eine Krise zeichnet sich auch durch den Verlust von Planbarkeit aus, weil erlernte Gesetzmäßigkeiten nicht mehr funktionieren. Die daraus folgende Unsicherheit wird noch eine ganze Zeit lang anhalten. Wir selbst, aber auch unsere Kunden, müssen damit umgehen.

### Vor welchen Problemen stehen die Kunden der ajco?

**Adam:** Viele Lieferketten- und Produktionsprobleme treffen auf Finanzdienst-

leister nicht zu. Das kurzfristige Problem war hier, dass am Point of Sales zeitweise die Kontakte fehlten. Das konnte man durch Digitalisierungsmaßnahmen wie der Videoberatung lösen. Wenn aber die Krise anhält und nachdrücklich die Wirtschaft schädigt, werden Menschen mittel- und langfristig weniger Geld zur Verfügung haben. Das wird sich dann auch auf laufende Beiträge wie Versicherungen oder einmalige Anlagen wie Vermögensanlagen auswirken.

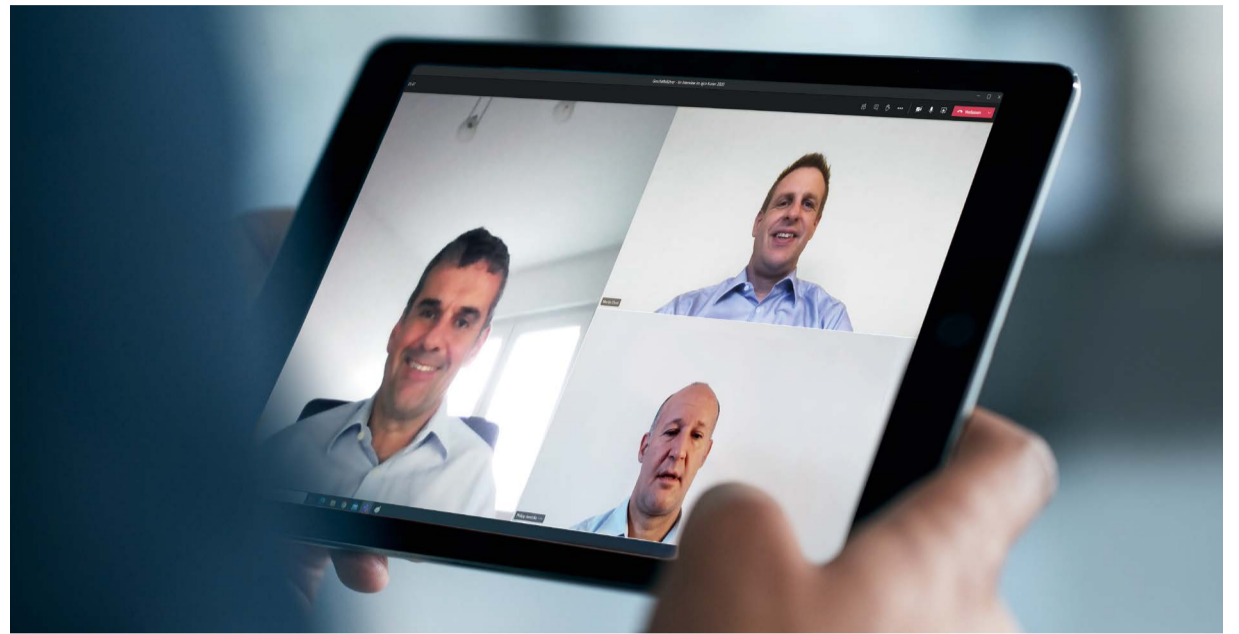
**Ehret:** Andere Branchen hat es stärker gebeutelt – wobei wir einerseits Industriekunden haben, die bisher nichts spüren, andererseits welche, die Mitarbeiter in Kurzarbeit schicken mussten. Branchenübergreifend konnten wir die Herausforderung ausmachen, dass sich oft die Unternehmenskultur schnell ändern musste. Wenn von einem Tag auf den anderen ganze Mannschaften aus Vertrieb, Service und Marketing im Homeoffice sitzen, hat das eklatante Auswirkung auf die Kommunikation, auf das Management von Aufgaben und Projekten, aber auch auf den Führungsstil.

### Benennen diese Faktoren eher die Probleme für Unternehmen oder die Rezepte, um aus der Krise herauszukommen?

**Janetzke:** Da muss man die Corona-Krise als Katalysator sehen. Die Aufgaben, die jetzt kurzfristig angegangen werden mussten, standen zumindest mittel- oder langfristig ohnehin an. Vielleicht bringt das sogar Vorteile: Eine erste große Herausforderung haben viele Unternehmen jetzt hinter sich. Dabei haben sie sich Werkzeuge und Prozesse angeeignet, die ihnen jetzt zur Verfügung stehen – zum Beispiel im Rahmen ihrer zukünftigen Digitalisierung.

**Ehret:** Es ist keine Floskel, Probleme und Chancen in der Waagschale zu sehen. In vielen Unternehmen hat die Umsetzung der Maßnahmen besser funktioniert als mitunter prognostiziert. Wir sehen teilweise sogar Produktionsgewinne, wenn unnütze Meetings und Reisezeiten vermieden werden. Man legt mehr Wert auf die Kommunikation miteinander und hat mehr Verständnis füreinander, wenn etwa irgendwo die Kinder rumspringen. Die Flexibilität, die Art des Umgangs miteinander, die neuen Kollaborationstools werden bleiben.

**Adam:** Allerdings kann nur derjenige von dem Digitalisierungsschub profitieren, der virtuell vom Wohnzimmer aus arbeiten kann. Wo das möglich ist, wird der Wandel stattfinden. In den Bereichen aber, in denen Menschen



Martin Ehret, Prof. Dr. Philipp Janetzke und Andreas Adam (im Uhrzeigersinn), Geschäftsführer der ajco

vor Ort sein müssen, zielen die vorhandenen Lösungsansätze nur darauf ab, dass es irgendwie funktioniert. Wissenschaftlichen Studien zeigen hohe Schwankungen bei der Frage, wie viele Jobs in Deutschland ins Homeoffice verlegbar sind – ob 80%, 60% oder nur 20 bis 30%. Einige Zahlen sind weitaus niedriger als sie in unserer Arbeitsrealität vorkommen. Die Arbeitsstruktur ist möglicherweise noch nicht so weit, dass man wahnsinnig viel verlagern kann.

### Welche Rolle kommt der Politik beim Krisenmanagement zu?

**Adam:** Politik sollte rahmengebend sein. Sie kann nur Art und Weise des Ausmaßes einer Krise zu steuern versuchen. Diskutabel ist, wie eng oder weit der Rahmen sein muss und wie detailliert einzelne Vorgaben sein müssen. Die Rolle der Politik sollte sich aber auch in einer Krise nicht grundlegend ändern.

**Janetzke:** In einer Krisensituation darf man der Politik eine besondere Handlungsvollmacht zubilligen. Die Kurzarbeit war sehr erfolgreich und hat wirtschaftlich negative Kettenreaktionen verhindert. Bei der Aussetzung der Insolvenzrichtlinien erwarten wir hingegen einen gewissen Stau, der sich irgendwann bahnbricht. Wenn wir an dieser Stelle den Vergleich zur Bankenkrise ziehen, sehen wir allerdings, dass die Politik aktuell auch mittelfristig stark reguliert. So setzt sie zum Beispiel mit der Niedrigzinspolitik einen anhaltenden Rahmen, der es Finanzdienstleistern erschwert, seriös Erträge zu erwirtschaften. Hier ist geradezu eine gesetzliche Drohkulisse entstanden, die heute eine ganz eigene Herausforderung

für die Branche darstellt. Es ist wichtig, dass die Politik eingeführte Maßnahmen überprüft und wieder zurückfährt, damit man durch Verschiebungen nicht von einem Problem in das nächste schlittert.

**Adam:** Immerhin können wir erwarten, dass uns eine zukünftige Epidemie nicht mehr in solch großem Ausmaß treffen wird. Taiwan hat die Sars-Krise nicht annähernd so gut überstanden wie bisher die Corona-Krise, weil man sich im Rückgriff auf die gesammelten Erfahrungen wirtschaftlich, gesellschaftlich und politisch auf vergleichbare Herausforderungen vorbereiten konnte.

### Wie krisenfest ist das Beratungsgeschäft selbst?

**Adam:** Krisensicher ist Beratung nie, weil wir von den Budgets unserer Kunden abhängig sind. Wenn dort die Einnahmen zurückgehen, ist es immer einfacher und günstiger, externe Kosten abzubauen. Wir selbst sind bisher sehr gut durch die Krise gekommen. Das ist aber nicht unbedingt dem geschuldet, dass wir drei so geniale Manager sind, sondern dass wir auch einfach Glück hatten. Die Krise hat unsere Kunden nicht so stark getroffen, dass wir aus unseren Projekten geflogen sind. Das wiederum lag auch daran, dass wir an den richtigen Pfeilern arbeiten, die auch in Krisenzeiten weiterlaufen müssen.

**Ehret:** Laut Bundesverband deutscher Unternehmensberatungen hatte im April rund 40% der Branche in unterschiedlichem Ausmaß Kurzarbeit angemeldet. Unser Vorteil war unser differenziertes Kundenportfolio. Einigen ging es schlechter als anderen, wiederum andere haben sich sogar über

mehr Zeit gefreut, um Projekte mit uns umzusetzen, die liegen geblieben waren. So hat sich bei uns vieles kompensiert.

### Was wird sich durch die Corona-Krise verändern?

**Ehret:** Es ist menschlich, in einer Krise zurück zum Alten zu wollen. Aber die Corona-Krise prägt im Moment ganze Generationen. Unsere Kinder machen vollkommen andere Erfahrungen als sie Kinder in den letzten Jahrzehnten gemacht haben. Diese Erlebnisse könnten deren sozio-kulturelles Verhalten grundlegend verändern. Vielleicht auch zum Positiven als neues Selbstbewusstsein, mit Unplanbarkeit umzugehen, flexibel zu sein. Ich habe keine abschließende Antwort, aber es wird spannend, wie wir in Zukunft mit diesen Erfahrungen in Unternehmen, im Privaten und als Gesellschaft umgehen.

**Janetzke:** Wenn wir auch mal Homeoffice statt täglich Büro und Videokonferenzen statt Berufsverkehr als positiv wahrnehmen, werden sich diese Entwicklungen dauerhaft halten. In Teilen braucht es eine Rückkehr zur Normalität, in anderen Teilen haben wir es mit langfristigen Entwicklungen zu tun.

**Adam:** Wenn diese Krise aber so lange anhält, dass sie uns ökonomisch und gesellschaftlich erschüttert, und zu viele zur alten Normalität streben, kann es zu radikalen Änderungen kommen. Dieses Szenario ist für mich leider nicht von der Hand zu weisen. Ohne ein Datum zu nennen, hoffe ich, dass wir das Virus bis Mitte/Ende nächsten Jahres präventiv im Griff haben. Dann könnte die Krise vorbei sein. Darüber, ob es so gekommen ist, sprechen wir im nächsten Jahr. ■

## AJCO UNTER DEN BESTEN BERATERN 2020

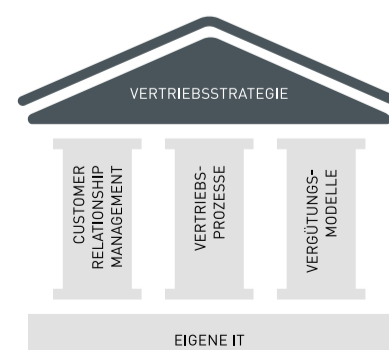
**D**ie ajco gehörte 2020 wieder zu den besten deutschen Unternehmensberatungen. Im Branchenvergleich „Die besten Berater Deutschlands“ von brand eins und Statista wurde ajco im Bereich Banken ausgezeichnet.

„Die Auszeichnung hat einen hohen Stellenwert für uns, weil die Wahl sowohl durch unsere Kunden erfolgt als

auch durch Mitbewerber. Wir sind daher besonders stolz, zum wiederholten Mal unter die besten deutschen Beratungshäuser gewählt worden zu sein. Das zeigt uns, dass unser Team und unsere Arbeit branchenweit geschätzt werden“, sagt Martin Ehret, Geschäftsführer der ajco.

Die Beratung von Versicherungen, Maklerunternehmen, Bausparkassen und Banken liegt in der ajco-DNA:

Seit vielen Jahren berät ajco von der Strategie über die Konzeption bis zur Umsetzung. Schwerpunkte sind etwa Beratungsprozesse, Vergütungsmodelle und Customer Relationship Management (CRM). Längst profitieren aber nicht nur Finanzdienstleister vom ajco-Knowhow, sondern auch Unternehmen aus Industrie, Medien, Pharma oder Großhandel. ■



Das ajco-Haus mit seinen drei Säulen

## IN DIESER AUSGABE

**Mit CRM aus der Krise**  
Seiten 2 und 3

**Themen & Projekte – nicht nur für Finanzdienstleister**  
Seite 4 und 5

**Neue IT für die Bonnfinanz AG**  
Seiten 6 und 7

**Homeoffice bei ajco**  
Seite 8

## MIT CRM AUS DER (VIRUS-)KRISE

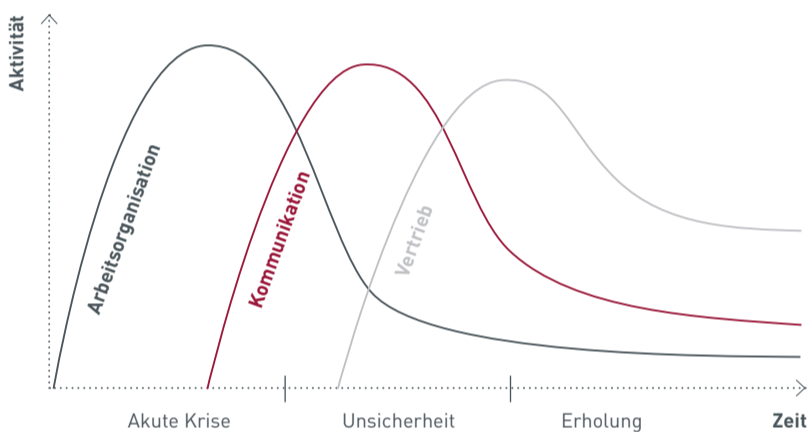
Vor zwölf Monaten berichtete der ajco Kurier über Zukunftstrends für CRM-Systeme. 2020 kam jedoch vieles ganz anders als erwartet. Auch die CRM-Trends haben sich etwas langsamer entwickelt als hier vorausgeschaut. Das Jahr 2020 könnte man sogar unter das Motto ‚Back to the Basics‘ stellen – was den Nutzen von CRM-Systemen keinesfalls herabwürdigen soll. Im Gegenteil: CRM-Anwender kamen häufig ein Stück besser durch die Krise und haben für die Zukunft die bessere Ausgangsposition.

### In drei CRM-Phasen aus der Krise

Unternehmen mit einem gut eingespielten CRM konnten – näherungsweise vergleichbar mit den Covid-19-Phasen – in drei Phasen profitieren:

#### Phase 1: Der Weg ins Homeoffice

Im März dieses Jahres veränderte sich für viele Menschen die Organisation ihrer täglichen Arbeit von einem Tag auf den anderen: Wer konnte, sollte ins Homeoffice. Verbleibende Mitarbeiter



wurden oftmals in Schichten organisiert oder über verschiedene Standorte auf Distanz gebracht. An mancher Stelle wurden Arbeitszeiten durch Kurzarbeit reduziert.

Wer ein CRM im Einsatz hatte und seinen Mitarbeitern schon in der ersten Phase zur Verfügung stellte, konnte zwei wesentliche Vorteile bieten:

1. Mitarbeiter hatten weiterhin standortunabhängig vollen Zugriff auf alle relevanten Kundendaten – die sogenannte 360°-Sicht auf den Kunden. Damit waren Mitarbeiter auskunftsfähig und konnten die Anliegen ihrer Kunden bearbeiten.
2. Die Zusammenarbeit (CRM-Consultants sprechen von Kollaboration) war über das CRM auch über räumliche oder zeitliche Distanzen hinweg einfach und transparent möglich. Dank CRM kann nämlich nachvollzogen werden, wer was wann mit einem Kunden vereinbart hat. So konnten auch interne Aufgaben unter Mitarbeitern vergeben und überwacht sowie der Status von Prozessen oder Tickets überprüft werden.



Martin Ehret, Geschäftsführer der ajco

Damit wurde, auf gut deutsch, der Laden am Laufen gehalten: Unternehmen waren trotz der erschwerten Bedingungen ansprechbar und konnten die Belange ihrer Kunden weiterverfolgen.

#### Phase 2: Kommunikation in einer Krise

Nachdem die grundsätzliche Arbeitsorganisation unter den neuen Bedingungen funktionierte – meist erstaunlich schnell und besser als oftmals befürchtet – war Kommunikation mit den Kunden gefragt. So haben laut Gartner Annual CMO Spend Survey 2020 über 60 % der befragten CMOs eine spezielle Covid-19-Kommunikation initiiert.

CRM-Systeme konnten in dieser Phase Kommunikation mit Datenanalysen, Segmentierungen und Kampagnenfunktionen unterstützen: Durch eine zentral gesteuerte, proaktive Information und zielgruppengerechte Hilfestellungen konnten trotz krisenhafter Phänomene Kundenbeziehungen gestärkt und für die Zukunft dauerhaft loyale Kunden gewonnen werden.

Ob individuelle Ansprache, Videokonferenzen oder Newsletter – entscheidend war in vielen Fällen, dass die Kommunikation systematisch und systemgestützt am Laufen gehalten oder sogar intensiviert wurde. Laufende Befragungen zur Kundenzufriedenheit, zum Beispiel mithilfe des sogenannten Net Promoter Scores (NPS), zeigen den Erfolg: In vielen Befragungen ist eine wachsende Empfehlungsbereitschaft festzustellen. Das bedeutet: Kunden honorieren offensichtlich die Anstrengungen von Unternehmen und Mitarbeitern und tolerieren auch weniger erfreuliche Situationen und Unsicherheiten – wenn sie denn diese Anstrengungen auch wahrnehmen.

#### Phase 3: Restart in Vertrieb und Marketing

Während der ersten Krisenmonate war in vielen Vertriebsbereichen Leerlauf oder Kurzarbeit angesagt. Zuvor gewonnene Leads blieben unbearbeitet, Projekte wurden verschoben, Angebote wurden nicht mehr abgeschlossen. Doch der Weg aus der Krise führt jetzt über den Vertrieb: Je schneller und besser dieser wieder Fahrt aufnimmt, desto schneller kann Umsatz erzielt und das Unternehmen wieder auf Kurs gebracht werden.

CRM hilft Marketing und Vertrieb, Leads zu generieren und mit strukturierten Lead- und Vertriebsprozessen, Reportings und Benchmarks effizient vom Lead bis zur Order zu managen. Liegegebliebene Angebote oder stornierte Aufträge werden systematisch nachgefasst, Umsatzausfälle analysiert und neue Prognosen und Planungen für 2021 gestellt.

### Ausblick 2021

Unternehmen, so lässt sich Ende 2020 schreiben, sind für die Möglichkeit von Krisen stärker sensibilisiert als vor diesem Jahr. Manche werden unter den Folgen des Jahres 2020 weiter leiden, viele werden vorsichtiger agieren, andere investieren. Dennoch ist absehbar, dass, so unterschiedlich die Erfahrungen ausfallen konnten, Digitalisierungsprojekte und Kundenfokussierung beschleunigt werden. CRM-Systeme werden weiter die Grundlage für kundenorientierte Prozesse und vor allen Dingen für eine intelligente Datenerhebung und -nutzung bieten. Die von ajco prognostizierten CRM-Trends 2020 bleiben somit die CRM-Trends 2021: Mobile First, intensive Vernetzung, Marketing goes CRM, Daten und KI sowie Customer Experience. ■

#### Back to the Basics – die vier wichtigsten CRM-Funktionen in 2020:

1. 360°-Sicht auf Kundenbeziehungen: Alle relevanten Kundendaten unabhängig von Ort und Zeit verfügbar haben.
2. Kollaboration zwischen Mitarbeitern: Wissen, wer wann was an welchen Kunden kommuniziert.
3. Kommunikations- und Kampagnensteuerung: Kundenbeziehungen stärken durch proaktive und zielgruppengerechte Ansprache.
4. Vertriebsmanagement: Strukturierte Lead- und Vertriebsprozesse, systematisches Nachfassen, zeitnahe Auswertungen und Prognosen.

## TROTZ KRISE EIN BLICK IN DIE ZUKUNFT: DIGITALES MARKETING 21

Im Jahr 2020 wurden Kongresse, Messen und sonstige budgetintensive Events aus vielen Marketingkalendern gestrichen. Einige dieser Formate werden zweifelsohne zurückkommen, andere jedoch dauerhaft verschwinden – obwohl es gut begründete Zweifel daran gibt, dass sich physische Formate eins zu eins ins Digitale übertragen lassen. Nichtsdestoweniger liegt im Jahr 2021 ein besonderes Augenmerk auf dem digitalen Marketing.

### Digitales Marketing gewinnt an Bedeutung

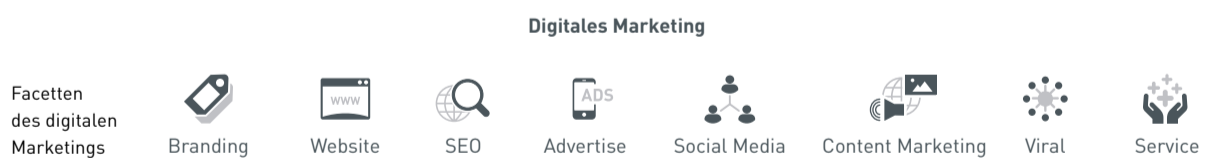
Es muss sich erst zeigen, ob sich digitale Adaptionen von Messen und Kongressen durchsetzen. Dennoch scheint der Trend anzuhalten, dass Kundenportale, Webshops, Websites, Blogs, Chatbots, kurze Videos etc. weiter an Bedeutung gewinnen. Laut Gartner Annual CMO Spend Survey erwarten 68% der CMOs eine Steigerung ihres ‚Martech‘-Budgets.

### Erfolgreiches Marketing mit Augenmaß

Demjenigen, der ein Produkt oder eine Dienstleistung verkaufen will, wird also wenig anderes übrigbleiben,

als neue, womöglich auch ungewohnte Marketingkanäle, Werbemittel und Analysetools auszuprobieren und bisher möglicherweise vernachlässigte digitale Kontaktpunkte zum Kunden (sogenannte Touchpoints) stärker zu

besetzen. Hierbei gilt es, Kunden zielgruppengerecht anzusprechen und die Wirkung einzelner Maßnahmen zeitnah zu evaluieren, um das eigene Unternehmen Schritt für Schritt fit zu machen für das digitale Marketing. ■



## EIN NAVIGATIONSSYSTEM FÜR SOFTWAREPFADE – DIGITAL ADOPTION MIT APPNAVI

Digital Adoption ist ein neues Marketing-Buzzword, dessen Definition bald nach dem bekannteren Buzzword Change Management klingt, wobei die Inhalte so fluide sind wie die Bezeichnungen. Im Internet steht jedenfalls: „Digitale Adoption ist der Prozess, durch den eine Person die Fähigkeit erwirbt, neue Technologien vollständig zu beherrschen und digitale Prozesse für bestimmte Zwecke erfolgreich durchzuführen.“

### Selbsterklärende Software ist eher Wunsch als Realität

Im Idealfall ist Software selbsterklärend und bedarf weder Dokumentation

noch Schulung. Diesen Anspruch kann sie aber nur selten erfüllen, denn Software unterstützt Mitarbeiter in Vertrieb, Service oder Marketing dabei, komplexe Prozesse zu durchlaufen. Abhängig vom jeweiligen Anwendungsfall ergeben sich unterschiedliche Abläufe und damit verschiedene ‚Routen‘ in der Software.

Der erfahrene Anwender kennt seine Software und navigiert entlang vieler solcher Routen, ohne nachzudenken. Doch es gibt Herausforderungen: Routen, die selten genutzt werden. Neue Anwender, die erst eingearbeitet werden. Schulungsinhalte, die nicht mehr präsent sind. Routen, die nicht ausreichend geschult wurden. Komplexe Routen, die schwerer einzuprägen sind.

Viele solcher Routen finden sich etwa in CRM- und ERP-Systemen, aber auch in Konfiguratoren, Rechnern und vielen weiteren Anwendungen. Die Folgen sind zum einen unzufriedene Anwender, die die Software infrage stellen. Zum anderen leidet die Produktivität der Mitarbeiter, wenn wichtige Eingaben ausbleiben oder nur fehlerhaft erfasst werden.

### Bessere Nutzerführung mit AppNavi

Die Lösung für das Routenproblem ist ein Navigationssystem für Software: AppNavi führt Anwender in kleinen Schritten und auf den effizientesten Routen durch beliebige webbasierte

Anwendungen. Das Prinzip dahinter ist Learning-by-Doing: Die Nutzer erlernen die Bedienung parallel zur Live-Anwendung – also während diese ihre eigentlichen Tätigkeiten erledigen. Somit ist am Ende einer Route nicht nur eine Aufgabe erledigt, auch die Bedienung wurde erlernt.

AppNavi unterstützt Softwareanwender dabei, Technologien zu beherrschen und digitale Prozesse erfolgreich durchzuführen. Aber auch Unternehmen ziehen daraus Vorteile: Steigerung der Produktivität, Erhöhung digitaler Akzeptanz, On-Demand-Learning, reduzierter Schulungsaufwand durch Learning-by-Doing, Ausschöpfung des Potenzials genutzter Software. ■



- Die AppNavi GmbH mit Sitz in München wurde 2015 gegründet und bietet ihren Kunden Beratung im Bereich der Digital Adoption. Mittelstands- wie auch Großkunden nutzen AppNavi für eine unmittelbare Unterstützung ihrer Mitarbeiter direkt in den Anwendungen, die die digitalen Arbeitsprozesse erfordern. Dabei sind Datenschutzkonformität und IT-Sicherheitsanforderungen sichergestellt.

## MIT HIGHSPEED VOM LEAD ZUR OPPORTUNITY – CRM-PROJEKT BEI ROSENBERGER OSI

Wenn heute vom Breitbandausbau die Rede ist, von 5G oder dem autonomen Fahren, geht es auf der einen Seite um die Schnelligkeit und Effizienz und auf der anderen Seite um die Verlässlichkeit moderner Kommunikationssysteme. Beide Seiten stehen und fallen unter anderem mit den verwendeten Kabeln und Verbindungslösungen, die den hohen Anforderungen innovativer Technologien gerecht werden müssen.

Vergleichbares gilt für erfolgreiches CRM: Effizienz ist nur mit durchdachten Prozessen und individuell angepassten Funktionen zu haben, Verlässlichkeit braucht eine saubere Implementierung und smarte Schnittstellen. So hatten die Rosenberger OSI GmbH & Co. OHG und ajco für ihr CRM-Projekt schnell Gemeinsamkeiten gefunden.

### Der Experte für faseroptische Verkabelungs- und Servicelösungen

Seit 1991 gilt Rosenberger Optical Solutions & Infrastructure (Rosenberger OSI) europaweit als Experte für faseroptische Verkabelungs- und Servicelösungen für Rechenzentren, lokale Netzwerke, Telekommunikation und Industrie. Die Produkte und Dienstleistungen sind überall dort zu finden, wo größte Datenmengen schnell und sicher übertragen

werden müssen. Neben der Entwicklung und Herstellung des breiten Portfolios an LWL- und Kupferverkabelungssystemen bietet Rosenberger OSI darüber hinaus eine Vielzahl an Services wie Planung, Installation und Instandhaltung von Verkabelungsinfrastrukturen an.

### Leadmanagement zwischen Marketing, Vertrieb und Service

Die Außendienst-Mitarbeiter von Rosenberger OSI sind viel unterwegs – bei Stammkunden, auf Messen oder zur Neukundenakquise. Dabei ergeben sich aus vielen Gesprächen potenzielle Leads – Kontakte, die bestenfalls auch noch Interesse bekunden. Die erste Herausforderung des Leadmanagements ist es, die Kontaktdaten des Gegenübers schnell, aber auch in ausreichender Tiefe zu erfassen.

Schon vor der Zusammenarbeit mit ajco nutzte Rosenberger OSI dafür vor allem eine externe Marketing-Automation-Software, die die Daten über einen festgelegten Leadprozess an das Aurea CRM lieferte. Für die Aufnahme eines Leads mussten Vertriebler allerdings einige Pflichtfelder ausfüllen. Im Vertrieb wurde dies als unnötig kompliziert empfunden, im Service als entbehrlicher Aufwand wahrgenommen. Dagegen konnte das Marketing zwar auf viele Daten zurückgreifen, um Auswertungen



Theresa Khoury, Inhouse Consultant und interne Projektleiterin bei Rosenberger OSI

aus den Feldern zu ziehen. Diese wurden in diesem Umfang aber gar nicht genutzt, wie sich in einem gemeinsamen Workshop zeigte.

### Standardisierter Leadprozess

ajco stand bei Rosenberger OSI vor einer ungewohnten Aufgabe: Anstatt einen neuen Leadprozess zu implementieren, musste ein schon vorhandener und dazu hochgradig komplexer Prozess auf einen ergebnisorientierten Standard zurückgesetzt werden. Der mit dem Aurea CRM mitgelieferte Standardprozess wurde dabei als Zielvorgabe genommen und nur in Einzelheiten an die Bedürfnisse von Rosenberger OSI angepasst.

Anstatt bei der Aufnahme eines Leads viele Pflichtfelder vorzugeben, setzt der neue Leadprozess auf Pragmatik, die das persönliche Gespräch zwischen Vertriebler und Kontakt möglichst nicht unterbricht. Nur das Nötigste sollte verpflichtend aufgenommen werden, sodass am Ende nur noch zwei Pflichtfelder stehen blieben. Anstelle der restlichen Felder traten freie Eingabemöglichkeiten für den Vertriebsmitarbeiter. Alle erhobenen Daten werden anschließend sofort in das CRM übertragen, wo sie zum Beispiel vom Innendienst im Nachgang weiter qualifiziert werden können.

### Maßgeschneiderter Opportunityprozess

Beim zweiten großen Schritt nach der Leadaufnahme, dem Opportunityprozess, zeigt sich das volle Potenzial der Aurea-Software, die es ermöglicht, hochkomplexe Prozesspfade zu entwerfen. Rosenberger OSI und ajco hielten sich auch hier an die vertrieblichen Anforderungen des Unternehmens und implementierten einen effizienten Prozess, der konsequent an der Sales Pipeline ausgerichtet ist.

Dabei lag ein wichtiges Augenmerk darauf, die für Vertriebler gewohnte Nutzeroberfläche im Grunde beizubehalten, diese aber, wo sinnvoll, zu vereinfachen. So wurden zum Beispiel aus fünf Prozessschritten drei, um den zeitlichen Aufwand in der Datenpflege für die Nutzer spürbar zu reduzieren.

### Übersichtliche Auswertung von Geschäftsdaten

Mit dem ersten Projekt-Rollout war auch das erste Ziel erreicht: Die Sales Pipeline im Rahmen des Opportunityprozesses stand und fügte sich nahtlos an den Leadprozess an. Vertrieb und Service waren zufrieden, doch auch die Anforderungen des Marketings und des

## Rosenberger

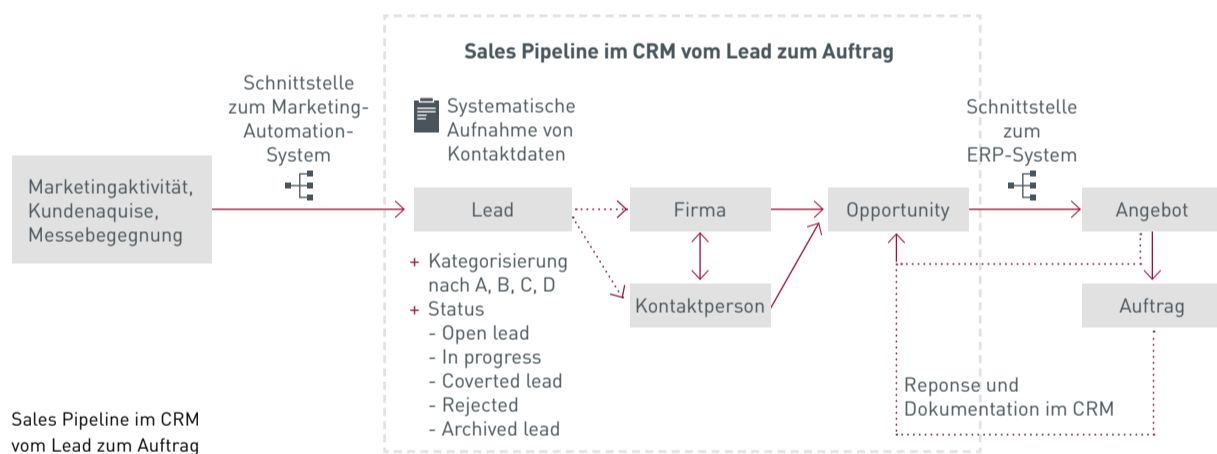
- Rosenberger OSI beschäftigt rund 740 Mitarbeiter und ist seit 1998 Teil der global operierenden Rosenberger Gruppe, einem weltweit führenden Anbieter von Hochfrequenz-, Hochvolt- und Faseroptik-Verbindungs-lösungen mit Hauptsitz in Deutschland.

Managements wollten bedacht sein. Der zweite Meilenstein war daher die Einführung neuer Analyse-Dashboards im Aurea CRM. Hier können Marketing und Management auf angepassten Masken Informationen aus individuell erstellten Diagrammen zum tagesaktuellen Geschäft abfragen. So wurden alle Stakeholder zum Go-live mitgenommen.

### Direkte Kommunikation ohne Overheads

Rosenberger OSI und ajco war daran gelegen, zur Organisation des Projekts einen unkomplizierten und direkten Kommunikationskanal aufzubauen. Neben den wöchentlichen Status-Calls wurde daher Theresa Khoury, Inhouse Consultant und interne Projektleiterin bei Rosenberger OSI, direkt in die Projektmanagement-Software Jira eingebunden, die sich durch einfache Aufgabenverwaltung und eine ausgeprägte Kommentarfunktion auszeichnet.

„Vom ersten Workshop an haben wir uns mit ajco in sinnvollen Schritten zu unseren Zielen vorgearbeitet. Erst der Leadprozess und die Sales Pipeline, dann das Analyse-Dashboard. In Zukunft folgt noch eine Überarbeitung unseres Rechte- und Zugangssystems. Wir freuen uns über die bisherigen Erfolge und auf den nächsten Rollout“, sagt Khoury. ■



## KUNDEN DORT ABHOLEN, WO SIE SIND – E-MAIL-MARKETING BEI DER TÜV NORD AKADEMIE

Schon im Jahr 2016 berichtete der ajco Kurier über die CRM-Migration bei der TÜV NORD Akademie, einem der großen deutschen Bildungsunternehmen. Damals ging es um die effiziente Planung von Seminaren, Tagungen und Kongressen mithilfe des CRM. Das Projekt war ein Erfolg. Und so wurde die Anbindung der internen Infrastruktur an das CRM in der Folge unter anderem auf das E-Mail-Marketing ausgeweitet.

### Direktmarketing beginnt im CRM

Noch 2019 erfolgte der Startschuss zu einem neuen gemeinsamen Großprojekt. Die TÜV NORD Akademie rückte die Erwartungen ihrer Kunden an zeitgemäße Weiterbildung bei der Konzeption ihres Bildungsangebots noch konsequenter in den Mittelpunkt. So wurden die Merkmale und Kennzahlen zu den verschiedenen Kundengruppen aus dem CRM noch effektiver genutzt:

Erstens, um Bildungsinteressierte rechtssicher im Einklang mit der europäischen Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) zu kontaktieren. Zweitens, um Kunden individuell anzusprechen mit denjenigen Angeboten, die für diese auch wirklich relevant sind.



Jennifer Lucht, Verantwortliche für das CRM und Mitarbeiterin im Direktmarketing der TÜV NORD Akademie

sprechen mit denjenigen Angeboten, die für diese auch wirklich relevant sind.

### CRM plus E-Mail-Marketing

Für die Kundenansprache setzt die TÜV NORD Akademie zukünftig vor allem auf das Direktmarketing mittels personalisiertem E-Mail-Newsletter. Die Fertigstellung des Projektes ist noch im Jahr 2020 anvisiert. In der Umsetzung profitiert das Unternehmen dann vom Zusammenspiel des Aurea CRM mit

Universal Messenger, einem Tool für das E-Mail-Marketing. Mit Unterstützung von ajco werden die beiden Softwarelösungen reibungslos integriert und in einen ebenso flexiblen wie durchdachten Direktmarketing-Prozess eingebunden:

1. Im Kampagnenmanagement des Aurea CRM wird ausgewählt, welche Kunden mit welchen Informationen versorgt werden.
2. Eine von ajco angepasste Schnittstelle übermittelt die Daten direkt an das E-Mail-Marketing-Tool.
3. Dort werden die E-Mails auf Grundlage von Templates aus der Marketingabteilung der TÜV NORD Akademie personalisiert.
4. Außerdem erhebt das Tool DSGVO-konform Responsedaten und spielt diese automatisch zurück in das CRM, wo sie sinnvoll dokumentiert werden.

### Kundenperspektive als Vertrieblicher Fixpunkt

„Als unabhängiger und neutraler Anbieter von Bildungs- und Zertifizierungsangeboten stellen wir die Bedürfnisse unserer Kunden in den Fokus: Welche



- Die TÜV NORD Akademie wurde vor 35 Jahren als Wissensunternehmen gegründet und bildet heute an mehr als 16 Standorten zum Beispiel Qualitätsbeauftragte, IT-Security-Experten oder Fachleute für die Mobilität der Zukunft weiter.
- Schon über 4.000 Interessierte nutzen den bisherigen Newsletter-Service des Bildungsunternehmens, um sich aus selbst ausgewählten Themengebieten zu Kursen, Seminaren oder Workshops inspirieren zu lassen.

Erwartungen haben sie an Weiterbildung? Welche Ziele wollen sie erreichen? ajco unterstützt uns dabei, unsere Kunden und Interessenten beim Thema Bildung genau da abzuholen, wo sie abgeholt werden wollen“, sagt Jennifer Lucht, Verantwortliche für das CRM und Mitarbeiterin im Direktmarketing der TÜV NORD Akademie. ■

### ALLES ÜBER CRM – DER CRM-BLOG DER AJCO

Was ist eigentlich dieses CRM, von dem alle sprechen? Welche Vorteile bringt es mit sich? Welche Anbieter gibt es? Wie läuft ein CRM-Projekt ab? Wann sind CRM-Projekte erfolgreich, wann scheitern sie? Welche Trends gibt es? Und welche Vertriebstools kann man an ein CRM anbinden? Auf dem CRM-Blog der ajco beantworten wir Ihnen diese und viele weitere Fragen.



Besuchen Sie uns auf [www.ajco.de/crm-blog](http://www.ajco.de/crm-blog)



# GEGEN KLONE UND ZOMBIES – IDENTITY UND ACCESS MANAGEMENT

Wann das weite Feld regulatorischer Anforderungen an das Berechtigungswesen in Unternehmen vermessen, erhält man ein kleines Sammelsurium aufsichtsrechtlicher Kataloge sowie bundespolitischer und europäischer Gesetzestexte.

So gehen etwa aus dem Kreditwesengesetz (KWG), dem Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) und dem Handelsgesetzbuch (HGB), der europäischen Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), den Grundsätzen zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD) sowie den Mindestanforderung an ein Risikomanagement (KAMaRisk) der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht jeweils Vorgaben hervor, die ein gesetzeskonformes Identity und Access Management (IAM) erfüllen muss.

Im Prinzip geht es bei aller Komplexität um das IAM um nachvollziehbare Fragen, die Unternehmen auch unabhängig von den regulatorischen Vorgaben klären sollten – wie etwa:

- Wer sind die Benutzer im Unternehmen?
- Welche Berechtigungen wurden den Benutzern wann zugeteilt?
- Wer hat wann welche Berechtigungen innegehabt?
- Warum haben die jeweiligen Mitarbeiter diese Berechtigungen?
- Wer hat diese Berechtigungen wann genehmigt?
- Stehen die Berechtigungen im Widerspruch zur organisatorischen Zuordnung?

Diese Fragen lassen sich auf zwei unterscheidbare Bereiche des IAM verteilen: das Identity Management (IM) und das Access Management (AM).

## Zwei Bereiche, eine Lösung

In der Praxis sind IM und AM eng miteinander verflochten, sodass in einem IAM die Verwaltung von Identitäten mit der Administration von Zugriffen beziehungsweise Berechtigungen für IT-Systeme verknüpft werden. Dabei können sich Unternehmen an zwei Prinzipien orientieren:

1. Gemäß dem Prinzip des Need-to-Know (= Prinzip der minimalen Rechte) werden einem Mitarbeiter nur diejenigen Rechte gewährt, die er für die Ausführung seiner Tätigkeiten unbedingt benötigt.
2. Nach dem Prinzip der Funktionstrennung (Segregation-of-Duty, SoD) gilt es, bestimmte Kombinationen von Berechtigungen zu vermeiden, die auch als toxische Kombinationen bezeichnet werden. Dieses Prinzip hilft, Missbrauch und betrügerische Handlungen zu verhindern.

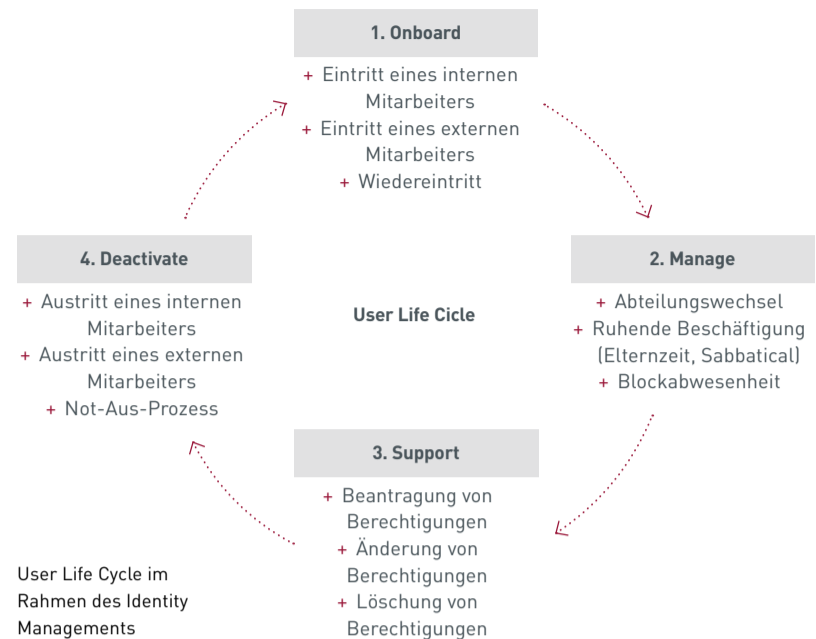
Die Einhaltung beider Prinzipien sind durch zwei typische Probleme herausgefordert.

### Angriff der Klone

Wenn ein neuer Mitarbeiter in ein Unternehmen eintritt, wird häufig ein schon vorhandenes Benutzerprofil, dem ähnliche Aufgaben im Unternehmen zukommen, kopiert. Mit dem ‚geklonten‘ Profil erhalten neue Nutzer aber oft Rechte, die diese zur Erfüllung ihrer Aufgaben gar nicht benötigen. Durch dieses Vorgehen entstehen sukzessive ‚Klone‘, was die gesetzlich vorgeschriebenen Prinzipien des Need-to-Know sowie des Least Privilege verletzt.

### Erwachen der Zombies

Wenn ein Mitarbeiter ein Unternehmen verlässt, wenn er die Abteilung wechselt, oder wenn er nur temporär eine andere Funktion wahrnimmt, werden dessen Benutzeraccounts und Zugriffsrechte häufig manuell oder überhaupt nicht zurückgenommen beziehungsweise gelöscht. Die Folge sind Accountleichen, die als ‚Zombies‘ wiedererwachen können. Das kann zum Beispiel der Fall sein, wenn ein ehemaliger Mitarbeiter nach seinem Austritt nochmal auf seinen



Account zugreift. Aber auch Cyber-Kriminelle nutzen die Zugriffsrechte von Datenleichen, um in die IT-Infrastruktur von Unternehmen einzudringen. Das birgt ein erhöhtes Informations-Sicherheits-Risiko und verletzt ebenfalls die gesetzlichen Prinzipien von Need-to-Know und Least Privilege.

### Mit Laserpistole und Baseballschläger

Aus der Populärkultur wissen wir, dass Klone Laserpistolen wenig entgegengesetzt haben; im Nahkampf mit Zombies haben sich nagelbesetzte Baseballschläger als wirkungsvoll erwiesen. Unternehmen können den genannten Herausforderungen mit einem systematischen Berechtigungssystem begegnen, das auf vier Pfeilern fußt:

1. Die Einführung eines Profilkonzepts ermöglicht eine transparente Hierarchisierung der benötigten Zugriffe und Rechte.
2. Eine Automatisierung des Rechte-managements bei Ein- und Austritt von Mitarbeitern verhindert Fehler, die bei manueller Steuerung kaum zu vermeiden sind.
3. Ein Workflow-gestützter Rezertifizierungsprozess sorgt für eine regelmäßige Prüfung vergebener Berechtigungen.

4. Ein transparenter Soll-/Ist-Abgleich hilft, Fehler im Berechtigungswesen schnell zu erkennen und gezielt zu beheben.

Auf Grundlage dieser Pfeiler können individuelle und trotzdem zeiteffiziente Entscheidungen getroffen und die passenden Benutzerberechtigungen vergeben werden.

### Der Weg zur nachhaltigen IT-Sicherheit

Auch jenseits der Einhaltung gesetzlicher Vorgaben sollte Unternehmen daran gelegen sein, eigene Geschäftsdaten zu schützen und etwaige Reputationsschäden oder gar finanzielle Schäden durch ein unzureichendes Berechtigungswesen zu minimieren. Ein echter Gewinn für Risikosteuerung, Administratoren und das oft persönlich haftende Management ist ein Berechtigungsmanagement aber erst dann, wenn es an den etablierten Geschäftsprozessen ausgerichtet ist und durch bestmögliche Automatisierung für jeden kommenden und gehenden Mitarbeiter effizient und konsequent umgesetzt werden kann.

Auf diese Weise wird Identity und Access Management zum wirkungsvollen Tool, um die IT-Sicherheit in Unternehmen nachhaltig zu erhöhen. ■



Markus Reich, Associate Partner der ajco

### Trotz regulatorischer Felder die Kuh im Dorf lassen

Die unterschiedlichen Vorgaben verfolgen ein im Grunde gemeinsames Anliegen: Sie verpflichten Unternehmen, ein dem Risiko des eigenen Geschäfts angemessenes Berechtigungssystem zu definieren, das alle Zugriffe auf Informationen und Daten des jeweiligen Unternehmens regelt. Ein solches Berechtigungswesen soll im Besonderen Risiken minimieren, die sich etwa durch nicht autorisierten Zugriff auf Informationen von Unberechtigten ergeben können.

### Teil 1: Identity Management

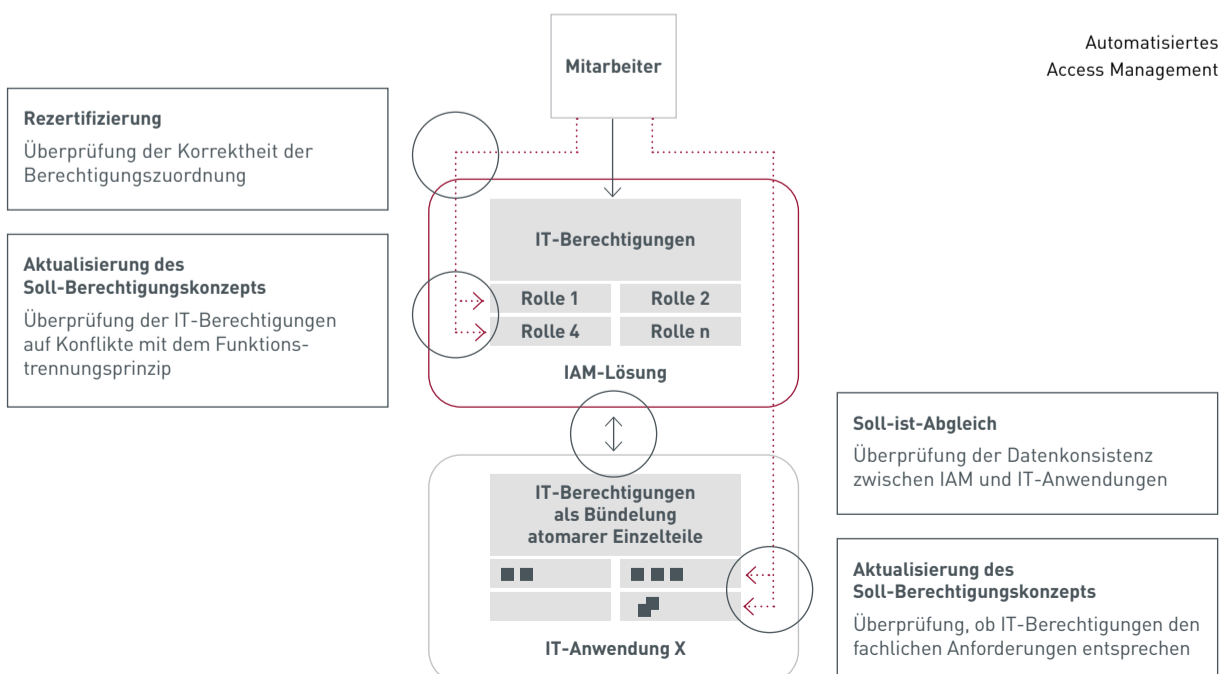
Unter IM lassen sich die gesamten Maßnahmen zusammenfassen, die notwendig sind, um:

- Natürliche Personen in IT-Systemen eindeutig zu erkennen und
- Berechtigungen (Zugriffe), die im Rahmen eines fachlichen Aufgabenprofils benötigt werden, eindeutig natürlichen Personen zuzuordnen.

Diese Festlegungen sind meist dann nötig, wenn ein neuer Mitarbeiter in ein Unternehmen eintritt oder wenn ein bestehender Mitarbeiter ein Unternehmen verlässt. Darum lassen sich die Maßnahmen, die im Rahmen eines IM notwendig sind, mittels eines User Life Cycle fassen.

### Teil 2: Access Management

AM umfasst die Prozesse der Genehmigung und Zuordnung beziehungsweise Entziehung von Zugriffen (Access) und IT-Berechtigungen zu Identitäten. Außerdem umfasst AM die Prozesse zur Definition und Pflege von Rechten, die Identitäten zugeordnet werden können sowie die (Überwachungs- und Kontroll-) Prozesse der regelmäßigen Überprüfung von Berechtigungen.



## RISIKOSTEUERUNG OHNE STRESS – AUTOMATISIERUNG DES STRESSTESTINGS

Die immer noch unklaren Auswirkungen der Corona-Pandemie auf den ökonomischen Kreislauf sorgen bei vielen Entscheidern in der deutschen Finanzwirtschaft zu erheblicher Unsicherheit. Corona bestimmt derzeit vor allem das kurzfristige Handeln der Institute. Banken und Sparkassen sollten jedoch damit beginnen, kurzfristig eingeführte ad-hoc-Lösungen in mittelfristige Maßnahmen zu überführen und in den Regelprozess aufzunehmen.

### Stresstests im Wandel

Stresstests sind hierfür der wesentliche Treiber. Diese beeinflussen nicht nur die gesamte Banksteuerung, sondern müssen zukünftig auch die Erkenntnisse aus der aktuellen Krise miteinbeziehen. Für die Anpassung bleibt Banken und Sparkassen nicht allzu viel Zeit, denn schon 2021 steht der Stresstest der Europäischen Zentralbank an, der erfahrungsgemäß wasserdichte Umsetzungen und einen entsprechend hohen Ressourceneinsatz fordert.

Die Aktualisierung der Stresstests sollten die Institute strukturiert und ganzheitlich angehen – auch um den noch immer hohen manuellen Aufwand für Stresstests zu reduzieren. Der wer lediglich Artefakte verbessert, lässt Automatisierungspotenziale und deren Erträge ungenutzt. Und zwar zum Preis eines weiter steigenden regulatorischen Aufwands.

### Lehren aus der Krise

Gebräuchliche Stresstests haben Pandemie-Szenarien wie das Gegenwärtige nicht betrachtet, sodass sich hierauf auch niemand vorbereiten konnte. Jetzt stellt sich die Frage, was Banken und Sparkassen hieraus für die Zukunft lernen können. Zentrale Erkenntnisse für die Gesamtbanksteuerung können zum Beispiel aus den Entwicklungen der verschiedenen Risikoarten in Stresssituationen gewonnen werden. Aber auch die Schwachstellen im Risikomanagementprozess wurden schonungslos offenbart. Institute müssen diese mit gezielten Maßnahmen angehen.

### Antizipation der veränderten Umweltsituation

Die Einrichtung einer ad-hoc-Risikobrichtserstattung sowie die kurzfristigen Anpassungen in den Risikosystemen stellten für viele Institute einen Kraftakt dar, weil sie nicht nur mit einer Vielzahl von manuellen Arbeitsschritten, sondern auch mit diversen Brückenlösungen, etwa in Schrift- und Tabledokumenten, einhergingen.

Somit sind die mittelfristigen Aufgaben davon geprägt, das (Stress-) Risikomanagement an den neuen Erkenntnissen auszurichten und an die neuen Anforderungen anzupassen. Optimierungspotenziale finden sich hierbei von der Dokumentation bis zur Konzeption, wobei die Institute einen hohen Automatisierungsgrad anstreben sollten, der Fehleingaben und Erstellungszeiten verringert. Damit können Banken und Sparkassen nicht nur den aufsichtlichen Anforderungen gerecht werden, sondern auch die Steuerungsqualität im eigenen Institut wesentlich verbessern.

### Spezifische Hebel bei ähnlichen Fragen

Für die Umsetzung sind die fachlichen Schwerpunkte in den Instituten so unterschiedlich wie der jeweilige Umsetzungsstand und das Instrumentarium. Allerdings sind die Fragestellungen in den jeweiligen Risikoarten ähnlich:

- Welche Risikofaktoren sind relevant?
- Welche Kennzahlen sind wichtig?
- Wie und mit welchen Systemen können die Risiken simuliert werden?
- Welche Prozesse sind einzurichten?

### Check-Up in drei Kernphasen

Idealtypisch erfolgt die Umsetzung in drei Kernphasen:

1. Bestandsaufnahme und Gegenüberstellung mit dem Soll-Zustand
2. Entwicklung konkreter Lösungsansätze (etwa bei Überleitungsrechnung, normativer und ökonomischer Sichtweise, Modellierung von Stressszenarien, Analyse von Marktdaten etc.)
3. Implementierung und Operationalisierung



Martin Feix, Principal Consultant der ajco

### Technisches und fachliches Knowhow

Insbesondere bei der Verknüpfung fachlicher Anforderungen mit technischen Möglichkeiten und Datenvoraussetzungen greift ajco auf einen großen Erfahrungsschatz und auf in der Praxis etablierte Lösungsansätze zurück. Es lohnt sich, kurzfristig eingeführte Updates in mittelfristige Prozesse zu überführen und die Potenziale zur Automatisierung von Stresstests zu heben. ■

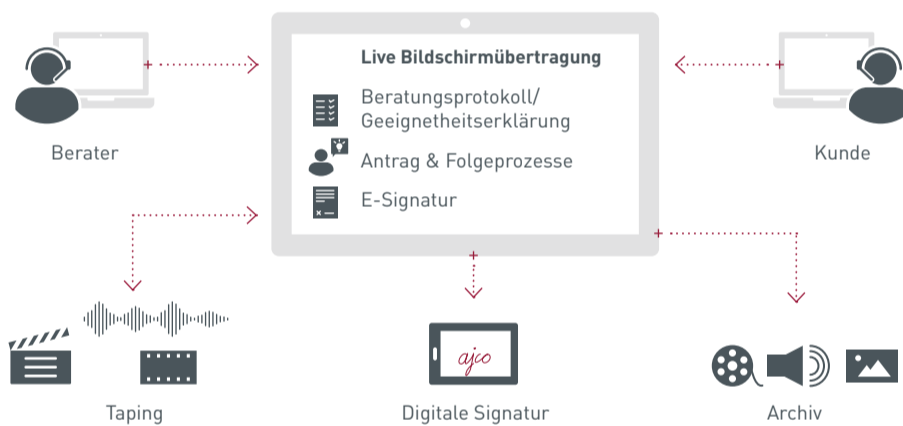
## ZUKUNFTSFÄHIGE VIDEOBERATUNG – PROZESSE UND TOUCHPOINTS IM BLICK

Viele Finanzdienstleister haben die krisenhaften Monate im Frühjahr genutzt, um verschiedene Software-Tools zur Videoberatung einzuführen. Ziel war es, sowohl im B2C als auch im B2B die Touchpoints zum Endkunden nicht aus den Augen zu verlieren.

Zwar hat sich die Einführung von Videoberatung als effizientes Mittel erwiesen, um den Point of Sales auch ohne persönlichen Kontakt zu besetzen, doch wurden viele Lösungen nach dem Quick-and-Dirty-Prinzip implementiert. Die Folge ist oftmals ein Zwischenstatus: Videoberatungstools wurden

eingeführt und laufen auch, sind aber noch Fremdkörper innerhalb der Vertriebsprozesse.

Die Krise hat Finanzdienstleister noch nicht so stark erfasst wie die Industrie. Diesen Zeitvorsprung sollten die Institute nutzen, um sich vertrieblisch gut aufzustellen, falls verschiedene krisenartige Effekte zu einem späteren Zeitpunkt im Finanzdienstleistungssektor kumulieren. Um auch dann die Kommunikationsfähigkeit zu Privat- und Businesskunden zu erhalten, sollten die Quick-Wins aus dem Frühjahr in professionelle Beratungs- und Vertriebsprozesse überführt werden. ■



Videoberatung als Baustein eines digitalen Beratungsprozesses

## EIN NEUES VERTRIEBSPORTAL FÜR DIE DOMCURA AG

Als Deutschlands führender Assekurateur entwickelt die DOMCURA AG vielfach ausgezeichnete Sachversicherungsprodukte, insbesondere rund um die „Lebenswelt Wohnen“.

Von besonderer Bedeutung für die DOMCURA ist die enge und langjährige Zusammenarbeit mit über 5.200 Vertriebspartnern in ganz Deutschland. Diese werden durch Vertriebsberater in den Regionen vor Ort und zusätzlich durch eine zentrale Vertriebsunterstützung eng betreut.



Horst-Ulrich Stolzenberg, Vorstand Marketing und Vertrieb der DOMCURA AG



Landingpage des Vertriebsportals der DOMCURA AG



- Die DOMCURA AG bietet Premium-Deckungskonzepte für den privaten und den gewerblichen Bereich und kooperiert mit über 5.200 Maklern, Mehrfachagenten, Finanzdienstleistern, Maklerpools sowie Versicherungsportalen.

### Enge Zusammenarbeit – persönlich und digital

Die sehr persönlichen Kontakte werden zunehmend durch digitale Kommunikationskanäle flankiert. Im Mittelpunkt der digitalen Maßnahmen steht zukünftig das neue Vertriebsportal der DOMCURA: <https://vertrieb.domcura.de>. Hier können sich die angebotenen Vertriebspartner schnell über Neuigkeiten informieren, erhalten insbesondere

aber auch vertriebliche Unterstützung durch Knowhow, Zugang zu Rechnern und Dokumenten sowie zu Produkt- und Marktinformationen. Während der DKM 2020 – dem zentralen Messeevent der Versicherungsbranche, der erstmalig auch digital stattfinden musste – wurde im Vertriebspartnerportal eine eigene DKM-Seite geschaltet, um auf die Angebote der DOMCURA hinzuweisen. Für 2021 sind weitere Ausbaustufen des Vertriebspartnerportals geplant.

### Beratung von Konzeption bis Umsetzung

„ajco stand uns nicht nur bei der technischen und inhaltlichen Konzeption des Vertriebspartnerportals beratend zur Seite, sondern hat unser Marketing und unsere Vertriebsunterstützung auch bei der Umsetzung schnell und pragmatisch unterstützt“, sagt Horst-Ulrich Stolzenberg, Vorstand Marketing und Vertrieb der DOMCURA AG.

### Erfolgreiche Zusammenarbeit trotz Corona-Krise

Auch im Zuge der Corona-Krise konnten die DOMCURA AG sowie ihre Vertriebspartner vom neuen Vertriebsportal profitieren: „Nachdem auch wir während der Coronakrise primär auf Homeoffice gesetzt hatten, kam der Go-Live des Portals gerade richtig, um die Zusammenarbeit mit den Vertriebspartnern weiter zu stärken“, so Stolzenberg. ■

# BONNFINANZ AG – MIT AJCO-KNOWHOW IM SPRINT ZUR NEUEN INFRASTRUKTUR

Nach der Separation von der Zurich-Gruppe und der Übernahme durch die Private-Equity-Spezialisten BlackFin befindet sich die traditionsreiche Bonnfanz AG in einem Transformationsprozess. Auf dem Weg zur Eigenständigkeit des Unternehmens wurden

2020 unter anderem ein umfangreicher Markenrelaunch durchgeführt, ein neuer Campus gebaut, die Produktpalette modernisiert und eine moderne IT-Infrastruktur aufgebaut. Für Letzteres hatte sich Bonnfanz schon 2019 für eine Zusammenarbeit mit ajco sowie für Software von Aurea und FiANTEC

entschieden. Gemeinsam gelang es, in nur elf Monaten eine komplett neue IT-Infrastruktur aufzubauen.

## Zielbild einer modernen IT-Infrastruktur

Die Entscheidung von Bonnfanz, neben

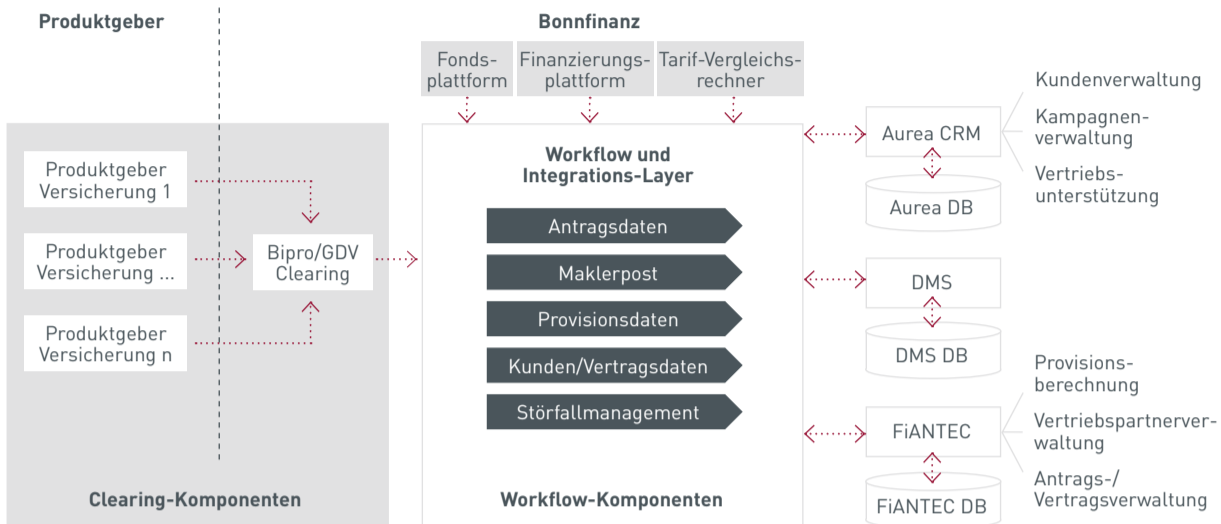
einem neuen System für das Customer Relationship Management (CRM) auch eine neue Software zur Verwaltung von Vermittlerstammdaten sowie zur Be- und Abrechnung von Provisionen einzuführen, zählt auf mehrere strategische Vertriebsziele ein:

- Erstens, aus Vertriebstätigkeiten und Provisionsberechnungen qualitativ hochwertige Daten zu erheben und auszuwerten.
- Zweitens, Vertrieb, Service und Marketing, auf der Management-Ebene noch effektiver zu steuern.
- Drittens, die Vertriebspartner operativ noch besser zu unterstützen.
- Viertens, die Provisionierung für Management und Vertrieb motivierend und transparent zu gestalten.
- Fünftens, alle regulatorischen Anforderungen weiterhin lückenlos einzuhalten – ob MiFID II, IDD oder DSGVO.

Damit das alles reibungslos funktioniert, wurde ein klares Zielbild für die zukünftige IT-Infrastruktur entworfen.



- Als 1970 das Allfinanz-Konzept geboren wurde, war die Bonnfanz AG maßgeblich daran beteiligt. Seit 50 Jahren denkt Bonnfanz nicht in einzelnen Produkten, sondern in ganzheitlichen Finanzkonzepten, die den Zielen und der Lebenswirklichkeit der Menschen gerecht werden.
- Das Vertrauen von rund 450.000 Kunden bestätigt den eingeschlagenen Weg der zielorientierten und existenzsichernden Allfinanzberatung. Die Kunden von Bonnfanz schätzen die systematische, analytische Vorgehensweise, die enge, proaktive Betreuung und die persönliche Nähe, die 450 Finanzberater deutschlandweit gewährleisten.



Vereinfachte fachliche Darstellung der IT-Architektur von Bonnfanz mit Funktionen von Aurea CRM und FiANTEC (Urheber: Bonnfanz AG)

## DIE SOFTWARELÖSUNGEN IM ZUSAMMENSPIEL

Das Softwarehaus FiANTEC gehört, wie ajco, zur Consi-leon-Gruppe. FiANTEC und ajco arbeiten seit vielen Jahren erfolgreich zusammen und haben mit Andreas Adam einen gemeinsamen Geschäftsführer. Diese gemeinsame Projekterfahrung sowohl in CRM- als auch Provisionsprojekten war auch für Bonnfanz ein ausschlaggebender USP von ajco und FiANTEC. Die enge Zusammenarbeit und die kurzen Wege zwischen den ajco-Consultants vor Ort in Bonn und den Entwicklerteams in

Frankfurt an der Oder war ein wesentlicher Erfolgsfaktor im Projekt.



In FiANTEC v4 verwaltet Bonnfanz die Vertriebsstammdaten sowie die vermittelten Verträge und führt die Be- und Abrechnung von Provisionen für die Bonnfanz-Vermittler durch. Somit erfüllt FiANTEC zentrale Aufgaben eines juristischen Systems und ist das maßgebliche Programm des Innendienstes.



Aurea CRM wird von Bonnfanz als zentrales Berater-Frontend genutzt, wo alle relevanten Informationen über den Kunden abgebildet sind. Außerdem bildet das CRM die zentrale Absprungplattform, von der aus alle wesentlichen Vertriebsanwendungen aufgerufen werden – etwa der Tarif-Vergleichsrechner von Soffair. Aktivitäten rund um die Kundenbetreu-

ung werden ebenfalls im CRM erfasst. Die Vermittler der Bonnfanz nutzen dabei nicht nur den Web-Client, sondern auch die mobile Lösung Aurea CRM Pad. Im Rahmen des Projekts wurde die Standardsoftware von Aurea auf die Bedürfnisse der Bonnfanz angepasst.



Aufgrund der Vielzahl von Schnittstellen entschied Bonnfanz Anfang 2020, auf die Integrationslösungen Messenger und Monitor zu setzen, die von Aurea-Lizenznehmern ohne Mehrkosten

verwendet werden können. Mit dem Aurea Messenger bietet Aurea einen standardisierten Enterprise Service Bus (ESB) der individuell auf Kundenbedürfnisse konfiguriert werden kann.



Der Aurea Monitor überwacht den laufenden Betrieb. Als Integrationspartner zur Implementierung der erforderlichen Bonnfanz-spezifischen Konfigurationen wurde die Firma Helmes hinzugezogen, die langjährige Erfahrung rund um die Aurea Integrationslösung aufweist.

## PRAXISNAHES PROJEKTMANAGEMENT OHNE METHODENIDEOLOGIE

Eine zentrale Herausforderung des Projektes war, dass einerseits für die Implementierung von CRM und Provisionssystem unterschiedliche Projektmethoden angemessen waren, andererseits aber beide Lösungen am Ende eng zusammen migriert werden mussten, um Datendubletten und andere Unschärfen zu vermeiden. So liefen zwei eng verflochtene Projekte nach verschiedenen Methoden, aber trotzdem parallel.

### Sowohl agil ...

Bei der Implementierung des Aurea CRM verfolgte man ein agiles Projektvorgehen, um iterativ und mittels dynamischer Sprints ein Tool zur Vertriebssteuerung aufzubauen. Ziel war ein sogenanntes MVP+ (Minimal Viable Product +), das bis zum Rollout schon alles beinhalten sollte, damit der Vertrieb arbeitsfähig ist. Bei entsprechender Zeit sollten aber zusätzliche nützliche Features eingebaut werden.

### ... als auch ‚klassisch‘

Bei der Konfiguration von FiANTECv4 ist der Scope wesentlich durch Ver-

träge zwischen Bonnfanz und ihren Vermittlern determiniert, mithin der Spielraum für agile Scope-Anpassungen im Laufe des Projekts deutlich limitiert. Insbesondere der Funktionsteil der Provisionsabrechnung erfüllt wesentliche Aufgaben eines juristischen Systems. Mit dem klassischen Wasserfallmodell der Softwareentwicklung konnte Bonnfanz schon zu Projektbeginn der juristisch relevante Minimal Scope per Festpreis garantiert werden. Das resultierende MVP bildet außerdem ein technisches Gerüst, das in späteren Releases sukzessive auf die Bedürfnisse von Bonnfanz angepasst wurde.

### Synchronisation mittels agiler Rituale

Bei der Synchronisation der beiden Teilprojekte und Systeme griffen die Projektbeteiligten auf verschiedene Rituale der agilen Entwicklung zurück – zum Beispiel auf Sprint Plannings, einem Ticketsystem in Anlehnung an die agilen User Stories und einer weitgehenden Flexibilität in der Reihenfolge der Bearbeitung von Tickets. Dieses Vorgehen stellte die erforderliche Synchronisation der Projektfortschritte sicher.

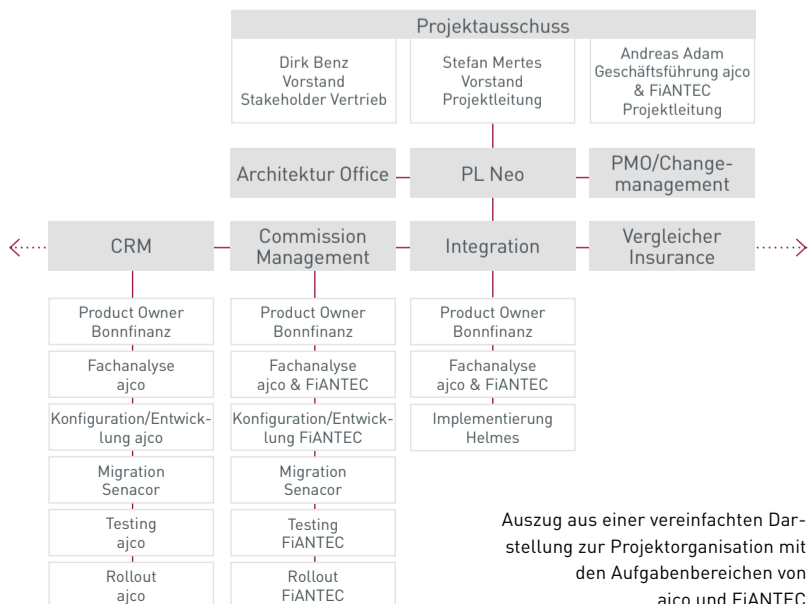
### Management mit Sinn für die Praxis

Um ein Projekt dieser Größenordnung in nur elf Monaten durchführen zu können, war eine enge Abstimmungen zwischen allen Projektbeteiligten und den Verantwortlichen bei Bonnfanz wichtig.

Gesteuert wurde dies durch eine eng getaktete Kommunikation im Lenkungsausschuss des Projekts. In diesem Gremium saß neben dem Vorstand der Bonnfanz auch Andreas Adam, der

dort aufgrund seiner eigenen Praxiserfahrung in leitender Funktion eines Finanzvertriebs wertvolle Impulse einbringen konnte.

Der Vorstand von Bonnfanz zeigte stets großes Commitment und unterstützte die Projektziele mit fokussiertem Sinn für Pragmatismus und Entscheidungsfreude – gerade Letzteres war in der heißen Schlussphase des Projekts ein Schlüsselfaktor für den Projekterfolg.



Andreas Adam, Geschäftsführer von ajco und FiANTEC

„Als Geschäftsführer von ajco und FiANTEC stand ich in der Verantwortung, die Beteiligten zu überzeugen, dass uns für sich genommen keine der beiden Projektmethoden in der vorhandenen Zeit zum Ziel führen wird. Die Anerkennung gebührt aber den Verantwortlichen bei Bonnfanz und meinen Kollegen bei ajco und FiANTEC, die von der Entscheidung bis zum gemeinsamen Erfolg an einem Strang gezogen haben.“

## PRAGMATISCHE LÖSUNGEN FÜR EINE KOMPLEXE MIGRATION

Die Migration war eine von Anfang an identifizierte Herausforderung des Projekts: Aufgrund der vielen Produktpartner und der bis in die 1970er Jahre zurückgehende, wechselvolle Historie von Bonnfinanz war die fachliche Komplexität erwartbar und gerade vor dem Hintergrund des engen Zeitplans ehrgeizig. Von Fachbereich, Technik und

Zulieferern war ein hohes Maß an Zusammenarbeit und gegenseitiger Unterstützung gefordert. ajco brachte mit den erfahrenen Projektleitern das notwendige Branchen- und Prozessknowhow ins Projekt ein und unterstützte dabei auch maßgeblich die Verwirklichung der Middleware-Architektur des neuen Bonnfinanz-Systems.



Dr. Mathias Sczech,  
Associate Partner der ajco und Verantwortlicher für das FiANTEC-Projekt

„Die Migration von FiANTEC war gerade unter dem Zeitdruck eine echte Herausforderung. Doch erstens konnten wir die Software schon gut. Zweitens standen uns die FiANTEC-Kollegen mit schlagfertigen Support und großem Strukturvertriebs-Knowhow zur Seite. Drittens konnten wir immer wieder auf unsere Erfahrung aus vergleichbaren Projekten zurückgreifen. Viertens spürten wir jederzeit die Rückendeckung des Vorstands von Bonnfinanz.“

### FiANTEC – Integration mit Minimal Scope

Priorität für die FiANTEC-Konfiguration hatte die juristische Vertragserfüllung gegenüber den Bonnfinanz-Vermittlern. Das heißt: Geschäftsabschlüsse und Karrierestufen der Vermittler, Betreuungsverhältnisse zwischen Vermittler und Verträgen, und Provisionsansprüche

der Vermittler mussten so abgebildet werden, dass nach der Migration die Provisionen und Einheiten korrekt be- und abgerechnet werden konnten. Wichtige Nebenbedingung dabei war stets, dass der Innendienst auch mit dem neuen System in die Lage versetzt wird, die wichtigen Kernprozesse rund um die Stammdatenbewirtschaftung sowie die Be- und Abrechnung von

Provisionen störungsfrei und effizient abwickeln zu können.

### CRM – alles für die Beratung

Während Vertriebsstruktur und Vertragsverhältnisse in FiANTEC abgebildet sind, stellt das CRM den Bonnfinanz-Vermittlern eine kundenorientierte Sicht der Kunden- und Vertragsdaten zur Verfügung. Dafür bezieht das CRM Vermittler-, Kunden- und Vertragsdaten aus FiANTEC und ergänzt diese etwa durch Aktivitäten, Termine und Antragsdaten.

Das CRM dient den Vermittlern als operative Basis für Akquisition, Beratung und Kundenbetreuung. Hier werden Kundenstammdaten verwaltet, Marketingaktionen geplant und Leads nachverfolgt. Außerdem bietet das CRM wichtige Abzweigungspunkte in verschiedene angebundene Beratungstools. Das Bonnfinanz-Management nutzt das CRM zudem zur Vertriebssteuerung. ■



Ulrich Höner zu Bentrup, Principal  
Consultant der ajco und Verantwortlicher für das CRM-Projekt

„Die ajco-Consultants und die Verantwortlichen bei Bonnfinanz waren mit der ungewohnten Aufgabe konfrontiert, ein IT-System in starker Abhängigkeit von einem zweiten Projekt einzuführen. Damit unser Vorgehen erfolgreich sein konnte, brauchte es im CRM-Team viel Kommunikation und Flexibilität. Da haben alle großartig mitgezogen und gezeigt: Agile Entwicklung steht und fällt mit den Mitarbeitern.“

## ERFOLGSFAKTOREN FÜR DAS GROSSPROJEKT – VIER FRAGEN AN STEFAN MERTES, VORSTAND PRODUKTE, FINANZEN & IT DER BONNFINANZ AG

Vorstand Stefan Mertes ist bei Bonnfinanz verantwortlich für das Projekt NEO. Für den ajco Kurier gibt er Auskunft über die Schwierigkeiten und die Erfolge des gemeinsamen Projekts mit FiANTEC und ajco.



Stefan Mertes, Vorstand Produkte, Finanzen  
und IT der Bonnfinanz AG

### Warum haben Sie sich für eine Zusammenarbeit mit ajco sowie für die Softwareanbieter FiANTEC und Aurea entschieden?

Wir hatten ein sehr komplexes Großprojekt vor der Brust, das wir in kurzer Zeit realisieren wollten. Darum haben wir uns im Vorfeld den Markt genau angesehen. Wichtige Kriterien für uns waren Branchenwissen und Erfahrung aus vergleichbaren Projekten. Bei ajco und FiANTEC kam beides zusammen. Was uns darüber hinaus überzeugt hat, war das klare Commitment der beiden Unternehmen. ajco wollte das Projekt und hat uns ein sehr stimmiges Gesamtkonzept aus Projektarbeit, Management und Support präsentiert. Zuletzt bot sich uns der Vorteil, zwei Lösungen aus einer Hand zu bekommen. So konnten wir zum Beispiel etwaigen späteren Schnittstellenproblemen vorbeugen. Bei der Software selbst haben wir stärker auf

Sicherheit gesetzt. Zwar gibt es schickere Oberflächen, die Lösungen haben sich aber inhaltlich und funktional bewiesen und bewährt. Das war ausschlaggebend für unsere Entscheidung.

### Wurden Ihre Erwartungen an die Zusammenarbeit im Projekt und an die entstandene IT-Lösung erfüllt?

Das anfängliche Commitment ist auch im Projekt geblieben. Wir sehen das am Einsatz der Kollegen, aber auch daran, dass ajco großes Branchen-Knowhow eingebracht hat, was uns geholfen hat, Fehler zu vermeiden. So sind wir schneller vorangekommen – und die Geschwindigkeit war ein wesentlicher Faktor im Projekt. Die Frage nach der Funktionalität der Software kann ich noch nicht abschließend beantworten. Was wir bis dato gesehen haben, sieht überzeugend aus. Inwiefern alles auch in der Praxis funktioniert, muss sich

aber noch zeigen. Verbesserungsbedarf sehen wir bei der Visualität von Aurea. Hier versprechen wir uns noch eine etwas nutzerfreundlichere und schickere Bedienoberfläche. Weil das CRM-System aber sehr flexibel ist, sind wir positiv gestimmt, dass wir weitere für uns nützliche Features im nächsten Jahr umsetzen werden.

### Was würden Sie rückblickend auf ein Jahr Projektlaufzeit anders machen?

Ex post würde man immer einiges anders machen. Wir hätten aber nicht viel anders gemacht, weil wir ex ante schlichtweg das nötige Wissen nicht hatten. Vielleicht haben wir an der einen Stelle zu viel Zeit in eine Analyse gesteckt, an der anderen Stelle etwas zu wenig. In der Rückschau wäre es sicherlich sinnvoll gewesen, insgesamt mehr Zeit einzuplanen. Im Großen

und Ganzen betrachtet, haben wir das Großprojekt aber von Anfang bis Ende zügig und strukturiert durchgeführt.

### Inwiefern hat die Coronakrise das Projekt beeinflusst?

Dass wir das Projekt so konzentriert vorangebracht haben, war dieses Jahr nicht ganz selbstverständlich. Eine weltweite Corona-Krise hatten wir sicher nicht erwartet, sonst hätten wir das Projekt wohl verschoben. Das Projekt ist aber trotz Corona ein Erfolg. Durch die terminlich feststehende Separation von der Zurich-Gruppe hatten wir ein klares Enddatum vor Augen, zu dem die neuen Systeme stehen mussten. Das haben wir gemeinsam geschafft. Gerne hätten wir das Projektteam öfter persönlich gesehen, aber auch remote hat die Zusammenarbeit mit FiANTEC und ajco wirklich hervorragend funktioniert. ■

## ZWEI LÖSUNGEN AUS EINER HAND – VIER FRAGEN AN DR. JOACHIM SCHÜ, GESCHÄFTSFÜHRENDER GESELLSCHAFTER VON CONSILEON

Dr. Joachim Schü ist geschäftsführender Gesellschafter und Gründer von Consileon, des gemeinsamen Mutterunternehmens von FiANTEC und ajco. Im ajco Kurier spricht er über Beratung im schwierigen Jahr 2020.

### Wie hat sich die Consileon-Gruppe in der Coronazeit geschlagen?

Die Consileon Business Consultancy (CBC) gibt es seit 2001. Wir haben schon mehrere ökonomische Krisen durchlebt und ein Bewusstsein dafür entwickelt, dass unvorhersehbare Ereignisse eintreten können. Auch unabhängig von Corona haben wir entsprechend gewirtschaftet und uns angemessen sicherheitsorientiert verhalten – sei es durch eine gewisse Diversifikation der Einnahmeströme oder durch die Rücklage von Liquidität. Zwar wurde in einem Teil unserer Gruppe zeitweise Kurzarbeit angemeldet, in der CBC selbst haben wir aber momentan eine

Auslastung von 95%, was selbstverständlich äußerst erfreulich ist. Ähnlich gut sieht es etwa bei ajco aus.

### Trägt der Topos von der Krise als Chance?

Wir begreifen die derzeitige Situation durchaus als Gelegenheit, bestimmte Chancen zu realisieren. Erstens werden in wirtschaftlich guten Zeiten, wenn die Budgets lockerer sitzen, große Projekte oft an ganz große Beratungen vergeben, die dann mit 100 Beratern ins Haus kommen. Das ist nicht unser Stil und diese Projekte sind für uns einfach weniger geeignet. Zweitens sehen wir aktuell eine für uns erfreuliche Recruiting-Situation mit sehr guten Bewerbern und stellen kräftig ein. Wir wissen natürlich nicht, ob wir im Herbst und Winter weiterhin relativ wenig Auswirkungen auf der Kundenseite spüren werden; wir sehen aber, dass unsere Geschäfte gut funktionieren. Unsere Perspektive bleibt also das Wachstum.

### Inwiefern kann das Bonnfinanz-Projekt als Blaupause für die Zusammenarbeit innerhalb der Consileon-Gruppe verstanden werden?

Für uns ist das Bonnfinanz-Projekt ein schönes Beispiel dafür, dass wir mit der Breite der Angebote unserer Gruppe ein Projekt gewinnen und zur Zufriedenheit unserer Kunden durchführen können. Wir fördern und fordern diese Zusammenarbeit. Dafür ist es wichtig, Erfolgsgeschichten zu haben, die auf den Wandel hin zu einem noch besseren Teamwork in der Gruppe einzahlen. Wir können das nur begrenzt formalisieren oder erzwingen, vielmehr wollen wir solche Kooperationen in gemeinsamen Projekten herbeiführen, um firmen- und gruppenweit eine entsprechende Kultur zu etablieren. Neben anderen Kooperationen in der Gruppe ist auch das Bonnfinanz-Projekt eine Erfolgsgeschichte, die wir uns gerne zum Vorbild nehmen.

### Consileon hat in der Coronakrise unter [www.covid-o-mat.de](http://www.covid-o-mat.de) erst einen Coronavirus-Risikorechner gestartet, anschließend die Website [www.lockdownrechner.de](http://www.lockdownrechner.de). Warum?

Die beiden Rechner waren Engagements der Sache wegen. Wir haben Consileon auf den Websites nicht groß promotet. Außerdem war zu dem Zeitpunkt, an dem wir den Covid-O-Mat realisiert haben, für uns noch gar nicht abzusehen, wie gut wir selbst durch die Krise kommen. Wir können keine Medikamente erfinden, mit unserem Knowhow können wir aber helfen, Fragestellungen zu versachlichen. Wenn etwa Versammlungen von bis zu 50 Personen als Grenze diskutiert werden, dann kann man mit dem Covid-O-Mat wunderbar nachvollziehen, wie hoch in einer jeweiligen Region die Wahrscheinlichkeit ist, dass eine Person von diesen 50 Menschen infiziert ist. Solche Tools sollte auch



Dr. Joachim Schü, geschäftsführender  
Gesellschafter von Consileon

die Politik nutzen, um auf einer sachlichen Grundlage Entscheidungen zu treffen. Das gilt im Besonderen, weil die Bevölkerung dem Thema ein wenig überdrüssig wird, es aber nach wie vor relevant ist. ■

## ARBEITEN IN DER KRISENZEIT – ZWEI HOMESTORIES BY AJCO

Zwar waren digitale Kollaborationstools schon etabliert und viele unserer Mitarbeiter arbeiteten schon vorher eher bei unseren Kunden als im Büro, trotzdem auch wir bei ajco nicht um eine Umstellung unserer Arbeitsweise im Zuge der Coronakrise herumgekommen.

CRM-Consultant Matthias Löffler setzte die Anforderungen unserer CRM-Kunden im Kreis der Kollegen von unserem Standort bei Heidelberg aus um, bevor er ins Homeoffice ging. Wie viele andere unserer Berater war Business Consultant Lukas Koch vorher viel unterwegs, um unsere Kunden vor Ort zu unterstüt-

zen. Plötzlich musste er seine Projekte von zuhause aus managen. Für den ajco Kurier haben uns die beiden einige Einblicke in ihre Erfahrungen gegeben.

### Inwiefern hat sich die Zusammenarbeit mit euren Kunden im Homeoffice verändert?

**Lukas Koch:** Die größte Herausforderung für meinen Kunden war es wohl, in dieser turbulenten Zeit den Überblick zu bewahren. Plötzlich war es nicht mehr möglich, kurze persönliche Abstimmungen vor Ort beim Kunden vorzunehmen, um eine Aufgabe voranzutreiben. Natürlich ist dies digital oder via Telefon erfolgreich möglich, jedoch lassen sich kurze Abstimmungen im Büro nicht immer eins zu eins ersetzen. Dennoch ist das Homeoffice positiv aufgenommen worden und hat sich in den letzten Monaten definitiv als Arbeitsmodell bewährt.

**Matthias Löffler:** Unsere CRM-Projekte liefen auch in der Hochphase von Corona weiter. Von den Herausforderungen unserer Kunden habe ich selbst also wenig bemerkt. Positiv habe ich wahrgenommen, dass wir auch trotz der Umstellung auf das Homeoffice keine Verzögerung oder Nachteile in der Kommunikation mit den Kunden hatten.

### Welche drei Dinge aus dem Büro durften auch im Homeoffice nicht fehlen?

**Löffler:** Erstens die Kaffeemaschine, weil kein Arbeitstag ein guter Tag ist ohne den ersten Kaffee am Morgen. Zweitens ein zweiter Bildschirm. Ich habe gemerkt, dass arbeiten ohne angemessenes Equipment schnell zur Qual



Lukas Koch,  
Business Consultant der ajco



Matthias Löffler,  
CRM-Consultant der ajco

wird. In solchen Fällen konnten wir bei ajco aber schnell nachrüsten. Zu guter Letzt würde ich ein Fenster nennen, denn ohne frische Luft lässt es sich einfach nicht gut denken und arbeiten.

**Koch:** Da ich im Homeoffice häufiger Calls habe, ganz klar meine bequemen Kopfhörer und ein guter Bürostuhl, weil ich eben den ganzen Tag auf diesem verbringe und Rückenschmerzen vorbeugen möchte. Zuletzt kommt bei mir ebenfalls die Kaffeemaschine, denn Arbeiten und Kaffeebohnenbrühe passen einfach zusammen, egal an welchem Ort.

### Welche Kuriositäten habt ihr seit Beginn der Corona-Krise zu Gesicht bekommen?

**Löffler:** Eine große Kuriosität waren für mich die Videofilter. Die sind zwar albern, als aber ein Teilnehmer eines Calls mit einem Rentierfilter zu sprechen begann, mussten trotzdem alle lachen.

**Koch:** Für mich waren es die leeren Klopapierregale in den meisten Supermärkten. Das war absoluter Wahnsinn.

### Wie seht ihr die Lage in einem Jahr?

**Löffler:** Für mich selbst wird sich nicht allzu viel ändern. Im Moment kann ich sogar wieder ins Büro gehen und mit dem nötigen Abstand die Kollegen sehen. Trotzdem hoffe ich natürlich, dass es bis in einem Jahr einen funktionierenden Impfstoff gibt, der der Gesellschaft den Weg zurück in eine gewisse Normalität ebnet.

**Koch:** Wir werden die Auswirkungen von Corona noch lange spüren. In einem Jahr vielleicht sogar noch stärker als heute. Damit sind aber keineswegs nur die negativen Folgen gemeint, sondern ebenfalls mögliche positive Entwicklungen. So bin ich etwa überzeugt, dass die Homeoffice-Modelle bestehen bleiben werden und es zum Beispiel zu weniger Geschäftsreisen kommen wird. ■

Vor Corona	Während Corona
<b>Arbeitsbeginn</b>	
<b>Löffler:</b> Kalender in der Bahn checken.	<b>Löffler:</b> Laptop auf, erstmal Kalender checken.
<b>Koch:</b> Fahrt zum Kunden, Austausch mit Kollegen vor Ort, Tagesaufgaben begutachten.	<b>Koch:</b> Mit Kaffee am Schreibtisch eventuell den ersten Call starten, Tagesaufgaben begutachten.
<b>Mittagspause</b>	
<b>Löffler:</b> Gemeinsames Essen und wie fast immer bei ajco Gespräche über Fußball. Zum Abschluss eine Runde Tischkicker.	<b>Löffler:</b> Gesellige Mittagspause mit der Freundin. Manchmal die Pause verlängert und ein paar Besorgungen eingeschoben.
<b>Koch:</b> Mittagessen im Umkreis des Kundenbüros, manchmal Mittagstisch mit dem Kunden, manchmal auch nur ein schnelles Brötchen vom Bäcker.	<b>Koch:</b> Entweder selbst kochen, oder im Umkreis der eigenen Wohnung ein Mittagessen besorgen.
<b>Feierabend</b>	
<b>Löffler:</b> Eine halbe Stunde Fahrradweg, immer schön am Neckar entlang und mit einem Podcast im Ohr.	<b>Löffler:</b> Wer länger Mittagspause macht, muss länger schaffen! Außerdem schwerer, sich gedanklich von der Arbeit zu lösen.
<b>Koch:</b> Vorbereitung auf den nächsten Tag und Fahrt zum Hotel.	<b>Koch:</b> Keinen nennenswerten Unterschied, außer, dass der Weg zum Hotel wegfiel.

## DIGITALE ZUSAMMENARBEIT UND DIE HOMEOFFICE-STANDORTE DER AJCO

Im Jahr 2020 stellte es für viele Unternehmen eine Herausforderung dar, aus dem Homeoffice heraus Kommunikation unter Kollegen und mit Kunden sowie strukturierte Geschäftsprozesse aufrecht zu erhalten. Auch viele ajco-Consultants mussten den ungewohnten Schritt ins Homeoffice gehen.

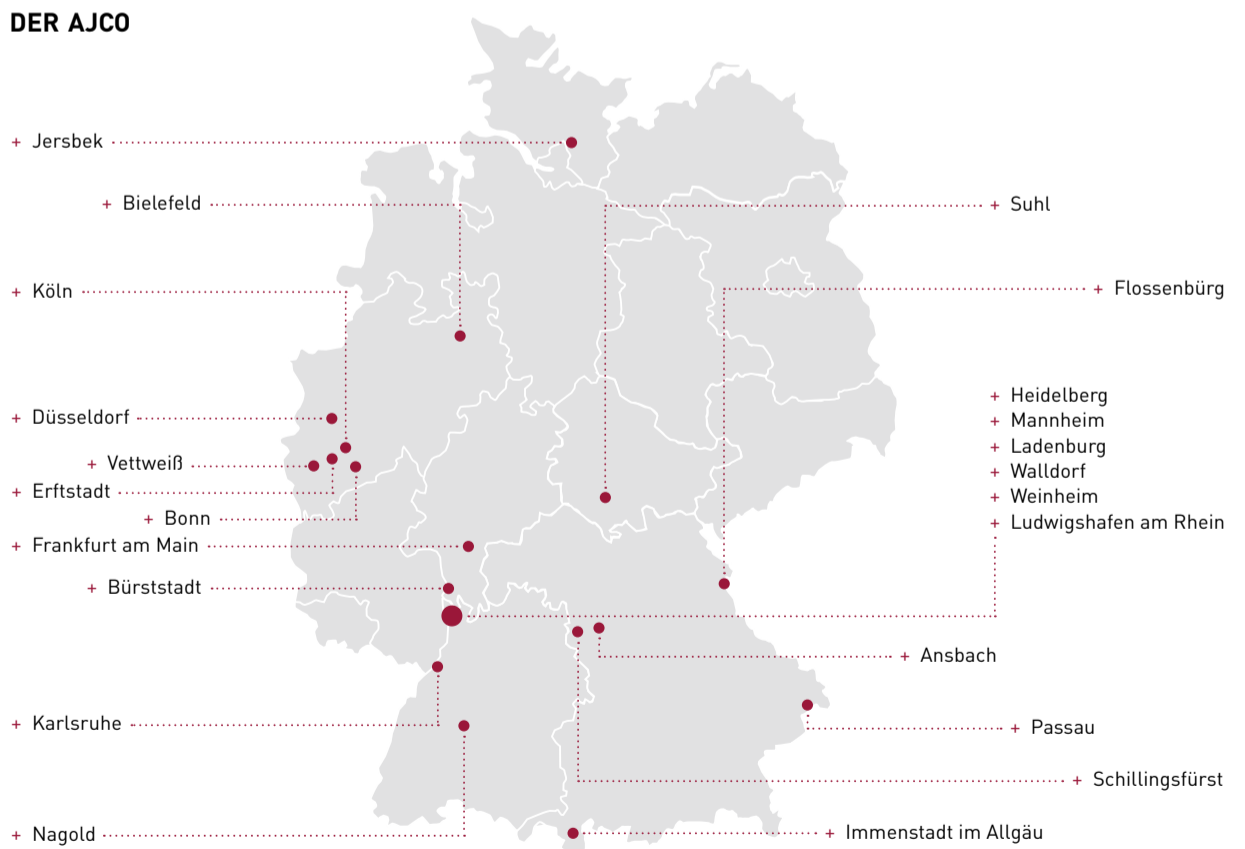
### Vom Kundenstandort ins Homeoffice

Zwar arbeitet ein Teil der ajco-Consultants von unseren Standorten in Ansbach, in Köln oder bei Heidelberg aus, die meisten aber unterstützen unsere Kunden vor Ort – egal ob CRM- oder Prozessberatung, DAX-Unternehmen oder Mittelständler, Finanzdienstleistung, Medien, Pharma oder Industrie. Weil 2020 bei vielen Kunden, aber auch bei uns selbst, die Büros zeitweise geschlossen waren, rückten die Homeoffice-Standorte unserer Consultants in den Vordergrund. „Einerseits war es für

unsere Berater eine Herausforderung, aus dem Homeoffice Projekte am Laufen zu halten und neue Kommunikationsformen mit Kunden zu etablieren“, sagt Martin Ehret, Geschäftsführer der ajco.

### Zeitgewinn durch digitale Zusammenarbeit

Andererseits waren wir sehr gut vorbereitet. Digitale Kollaborationstools unterstützen uns schon länger bei der Zusammenarbeit und führen die Unternehmenskommunikation zusammen. Außerdem hatten wir schon vor der Corona-Krise dafür gesorgt, dass unsere Consultants etwa nötige IT-Zugriffsberechtigungen datenschutzkonform auf abgesicherten Geschäftsnotebooks erhalten. So konnten alle den Laptop mit nach Hause nehmen und loslegen. Dadurch haben wir Zeit gewonnen, die wir auch darin investieren konnten, unsere Kunden auf deren Weg ins Homeoffice zu unterstützen“, so Ehret.



#### 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

#### Urhebernachweise

Fotos der ajco-Consultants:  
FotoAgenten, Inh. Angelika Löffler,  
Heidelberg •  
Schaubilder zum Bonnfinanz-  
Projekt: Bonnfinanz AG

## BESUCHEN SIE UNS AUF

- ajcosolutions
- ajco solutions GmbH
- @ajcosolutions
- ajco solutions GmbH
- ajco solutions GmbH