



Die Kunden

Ganzheitliche Ausrichtung des Unternehmens auf das Kundenerlebnis

„Fokussiere Dich auf den Nutzer, und alles andere wird folgen.“

(Google Manifest „Ten Things We Know To Be True“)

Motivation & Treiber

Viele Entwicklungen der digitalen Revolution spielen dem Kunden in die Hände: Das Internet und die sozialen Medien bewirken eine hohe Markttransparenz und Wahlfreiheit. Preis, Qualität und Verfügbarkeit sind heute für den Kunden über weite Teile des Marktes transparent. Das Erlebnis moderner digitaler Produkte schafft gleichzeitig ein hohes Erwartungsniveau: Produkte müssen intuitiv nutzbar sein und einen sofort spürbaren Mehrwert bieten.

Leitfragen

- » Wie konsequent wird die Kundensicht eingenommen?
- » Wie nahtlos ist das Kundenerlebnis über alle Kontaktpunkte hinweg?
- » Wie wird mit Annahmen umgegangen, auf denen Angebot und Produktdesign basieren?
- » Wie werden Erkenntnisse über den Kunden gesammelt und kommuniziert?

Wohin von hier?

Kundenerwartungen
übertreffen



Innovation

Hand in Hand zum
nahtlosen Erlebnis



Kollaboration

Wir sind das
Aushängeschild



Mitarbeiter

Die Kunden

Rollen

- » Produktmanager
- » Kundenforscher
- » Erlebnisgestalter
- » Gemeinschaftler

Methoden & Konzepte

- » User Journey Mapping
- » User Centered Design
- » User Research
- » Lean UX
- » UX Monitoring

Haltungen

- » Outside-In-Perspektive
- » Empathie für Kunden und Mitarbeiter
- » Märkte sind Konversationen
- » Service- und Erlebnisorientierung



Innovation

Neuerungen als Kernleistung jeder Unternehmung:
Kontinuierlich generieren, erproben und einführen.

„Es ist immer noch Tag Eins.“

(Jeff Bezos, Amazon)

Motivation & Treiber

Die Anzahl und Geschwindigkeit von Neuerungen, denen wir in Wirtschaft und Gesellschaft begegnen, steigt kontinuierlich an. Kaum ein Markt wird in den nächsten Jahren von einschneidenden Veränderungen verschont bleiben. Wandel wird zum Normalzustand. Mit der Startup-Szene hat sich eine ganze Industrie um die Generierung und Einführung neuer Geschäftsmodelle und Produkte gebildet. Dabei sind Methoden und Konzepte entstanden, die sich auch traditionelle Unternehmungen zu nutze machen können.

Leitfragen

- » Wer wird am Innovationsprozess beteiligt?
- » Wie werden Mitarbeiter für den Innovationsprozess aktiviert?
- » Ist Experimentieren erlaubt?
- » Wie geht die Organisation mit Fehlern/Misserfolgen um?
- » Wird gemeinschaftliches Generieren von Lösungen gefördert?

Wohin von hier?

Das Neue braucht
viele Köpfe

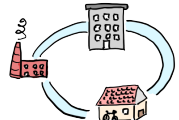


Kollaboration

Zauber entsteht aus
Kreativität + Technik

Technologie

Das Neue braucht
viele Hände



Kooperation

Innovation

Rollen

- » Zeremonienmeister
- » Kundenforscher
- » Erlebnisgestalter

TODO (hier sollten die meisten Rollen beteiligt sein)

Methoden & Konzepte

- » Design Thinking
- » Product Discovery
- » Design Sprint
- » Validated Learning/MVP
- » Innovation Lab

Haltungen

- » Multidisziplinarität
- » Fehlerkultur (Fail fast)
- » Blue Ocean
- » Embrace Change



Die Mitarbeiter

Hochvernetztes, eigenverantwortliches Arbeiten, lebenslanges Lernen. Die Mitarbeiter meistern den Wandel.

„*TODO.*“

(TODO)

Motivation & Treiber

Der hohe Veränderungsdruck, den der digitale Wandel über alle Branchen hinweg spürbar werden lässt, trifft besonders die Mitarbeiter der Unternehmen: Wissen hat eine immer kürzere Halbwertszeit und kann vielfach durch traditionelle Kanäle nicht mehr ausreichend zeitnah und effizient vermittelt werden. Neue Formate wie Lernen in Gemeinschaften und durch informellen Austausch gewinnen an Bedeutung. Die zunehmende Arbeit in multidisziplinären Teams erhöht gleichzeitig den Stellenwert von sozialen Kompetenzen.

Leitfragen

- » Welche Angebote der Mitarbeiterentwicklung gibt es?
- » Wie werden Mitarbeiter zum Lernen motiviert?
- » Wie werden Erfahrungsaustausch und gemeinsames Lernen gefördert?
- » Wie wird Leistung/Engagement motiviert und incentiviert?

Wohin von hier?

Die Möglichkeiten schaffen



Führung

Lernen geht besser zusammen



Kollaboration

Lernen mit digitaler Unterstützung

Software

Die Mitarbeiter

Rollen

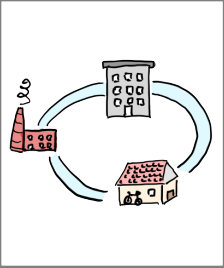
- » Gemeinschaftsschaffer
- » Zeremonienmeister
- » Themenführer

Methoden & Konzepte

- » Informelles Lernen/Sharing
- » Individuelle Förderung
- » Kollegiale Beratung
- » T-Shaped Skills

Haltungen

- » Lebenslanges Lernen
- » Neugier/Experimentierfreude
- » Feedback-Kultur
- » Hire for fit, train for skill



Kooperation (extern)

Fortschreitende Vernetzung mit anderen Unternehmen und Kunden schafft neue leistungsfähige Ökosysteme.

„*TODO.*“
(TODO)

Motivation & Treiber

TODO.

Leitfragen

- » Gibt es interne Hürden für Kooperationen?
- » Wie werden Begeisterung und Engagement der Kunden/Partner integriert?
- » Werden die Potentiale flexibler Wertschöpfungsketten genutzt?
- » Arbeitet die Organisation am strategischen Aufbau von Ökosystemen?

Wohin von hier?



Kooperation (extern)

Rollen

- » TODO

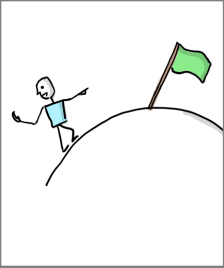
Methoden & Konzepte

- » Vernetzte Wertschöpfung
- » Plattformökonomie
- » Sharing Economy
- » Open Innovation/Co-Creation Coopetition
- » Crowdsourcing

Haltungen

- » Win-Win
- » Denken in Ökosystemen
- » Kunde als Partner/Ideengeber
- » Crossover als Chance





Führung/Steuerung

Führung und Steuerung in der VUCA-Welt der Digitalisierung

„*TODO.*“
(TODO)

Motivation & Treiber

TODO.

Leitfragen

- » Wie geht die Organisation mit Veränderung um?
- » Wie werden Vision und Werte der Organisation geliebt?
- » Wie werden Teams und Experten an Entscheidungen beteiligt?
- » Wie werden Mitarbeiter motiviert und incentiviert?

Wohin von hier?

Das Neue braucht
TODO

Kollaboration

TODO
TODO

TODO

TODO
TODO

TO DO

Führung/Steuerung

Rollen

- » TODO

Methoden & Konzepte

- » New Work / Holocracy / Theory U
- » Netzwerkstrukturen
- » Fluide Organisation
- » Storytelling (Vision/Werte)
- » OKR

Haltungen

- » Selbstverantwortliches Arbeiten
- » Intrinsische Motivation/Werteorientierung
- » Erneuern & Bewahren





Kollaboration (intern)

Hohe Vernetzung und flexible Organisation ermöglichen unternehmensweite interdisziplinäre Zusammenarbeit

„*TODO.*“

(TODO)

Motivation & Treiber

Traditionell findet Zusammenarbeit vorrangig entlang der Wertschöpfungskette statt. Fachdomänen schaffen weitgehend eigenständig ihre Beiträge zur Leistung des Unternehmens. In einer sich immer schneller wandelnden, hoch-komplexen Umwelt gewinnen dagegen Netzwerke in Unternehmen immer mehr an Bedeutung. Verschiedene Domänen (Business, Technik, Design, Service etc.) arbeiten von Anfang eng bei der Entwicklung und Optimierung von Produkten zusammen. Kompetenzen schaffen organisationsübergreifend dort Mehrwerte, wo sie gerade gebraucht werden.

Leitfragen

- » Wie gut ist die Organisation auf verteiltes Arbeiten eingestellt?
- » Wie ist multidisziplinäres, vernetztes Arbeiten möglich?
- » Wie gut unterstützen die IT-Arbeitsmittel vernetztes, flexibles Arbeiten?

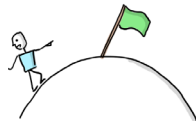
Wohin von hier?

Die müssen dabei
mitmachen



Mitarbeiter

Die müssen das wollen
und leben



Führung

Technik hilft bei der
Vernetzung

Software

Kollaboration (intern)

Rollen

- » Gemeinschaftschaffer
- » Anführer

Methoden & Konzepte

- » Enterprise 2.0/Social Enterprise
- » Network Leadership
- » Working out Loud
- » Gig Economy/Digitale Nomaden

Haltungen

- » Hohe Transparenz
- » Einfluss statt Kontrolle

Vernetzung (IoT)

Miniaturisierte Rechner und Sensoren (das Internet der Dinge) durchdringen Unternehmen und Gesellschaft.

„*TODO.*“

(TODO)

Motivation & Treiber

Der Computer wandert von Schreibtisch und Handfläche in die physische Welt. Gegenstände unserer Umwelt werden zunehmend „intelligent“ und koordinieren sich untereinander. Fabrikationsanlagen sagen vorher, wann sie ausfallen. Autos optimieren gemeinsam den Verkehrsfluss. Smartphones überwachen die Gesundheit ihrer Besitzer. Häuser bieten einen virtuellen Butler. Nahezu alle Branchen werden in Zukunft vom geschickten Einsatz des „Internets der Dinge“ profitieren können.

Leitfragen

- » Welche Potentiale hat die Vernetzung für Herstellung und Produkte?
- » Wie werden Service und Vertrieb durch Vernetzung unterstützt?
- » Wie können Produkte von „eingebauter Intelligenz“ profitieren?
- » Welche neuen Geschäftsmodelle werden durch das Internet der Dinge ermöglicht?

Wohin von hier?

Neue Technik braucht
kreative Ideen



Innovation

Datenströme des IoT
auswerten

Daten

Erst die Software liefert
den Nutzen

Software

Vernetzung (IoT)

Rollen

- » Datenverstärker
- » Erlebnisgestalter

Methoden & Konzepte

- » Industrie 4.0/(Industrial) Internet of Things
- » Ubiquitous computing
- » Mass Customization/Losgröße eins
- » Predictive Maintenance
- » Servitization von Sachgütern

Haltungen

- » Alles wird vernetzt und intelligent.
- » Alles wird ein Service.
- » Wertschöpfungsketten als Netzwerke



Software

Entwicklung und Einsatz von Software-Systemen wird zur Schlüsselkompetenz.

„Software frisst die Welt.“

(Marc Andreessen, Mitgründer von Netscape und Andreessen Horowitz)

Motivation & Treiber

Seit die Informationstechnik ihren Siegeszug durch alle Branchen begonnen hat, hat sich Software immer mehr zum wichtigsten Instrument der Wertschöpfung entwickelt. Während Hardware immer mehr der Kommoditisierung unterliegt, schafft Software Mehrwerte, die sich nach der einmaligen Herstellung ohne nennenswerte Zusatzkosten beliebig skalieren lassen. Anschaulich wird dies an Software-Updates, die heute u. a. Autos ohne Werkstattbesuch und physische Umbauten mit neuen Funktionen ausstatten.

Leitfragen

- » Welche Rolle spielt Software bei der Wertschöpfung des Unternehmens?
- » Wie lang benötigt eine Software-Änderung vom Konzept zum Release?
- » Wie kooperieren Entwicklung und Betrieb? Gibt es divergente Ziele?
- » Welche Rolle spielen Cloud-Services in der Unternehmensstrategie?

Wohin von hier?



Software

Rollen

- » TODO

Methoden & Konzepte

- » Scrum (agile Vorgehensmodelle)
- » DevOps/Continuous Delivery
- » Cloud-Strategie
- » Microservices
- » Bimodale IT (als Übergang)

Haltungen

- » Systemstabilität und Systemflexibilität
- » Entwicklung + IT Ops + QA = Team
- » Software Release jederzeit
- » Wertstromorientierung der IT



Daten

Daten werden ein zentrales Element der Wertschöpfungskette.

„Daten sind das neue Öl. Sie sind wertvoll, aber ohne Raffination können sie nicht wirklich genutzt werden.“

(Clive Humby, Mathematiker und Datenanalytist)

Motivation & Treiber

TODO.

Leitfragen

- » Wie zugänglich sind die Daten des Unternehmens?
- » Werden Daten als Teil der Wertschöpfung gezielt ausgewertet?
- » Werden Massendaten gesammelt und ausgewertet?
- » Welchen Anteil hat die Datenanalyse am Marketing- und Servicekonzept?

Wohin von hier?

Daten brauchen
kreative Ideen



Innovation

Datenströme des IoT
auswerten

Vernetzung

Übergreifende
Auswertung



Kollaboration

Daten

Rollen

- » TODO

Methoden & Konzepte

- » Künstliche Intelligenz, besonders Machine Learning
- » One-to-One-Marketing
- » Data Governance
- » Datensicherheit

Haltungen

- » Daten sind ein Wirtschaftsgut
- » TODO





Lean UX

Schlank und effektiv Produkte gestalten. Statt Produktfeatures wird das Geschäftsziel fokussiert.



Motivation & Treiber

Lean UX überträgt die Prinzipien von schlanken (z. B. Lean Manufacturing) und agilen (z. B. Scrum) Vorgehensmodellen auf den Designprozess von Produkten: Ein interdisziplinäres Team arbeitet gemeinsam an der Erreichung eines definierten, überprüfbaren Geschäftsziels. Das Design entsteht schrittweise und wird so früh wie möglich und kontinuierlich durch Tests mit Nutzern und begrenzten Experimenten in der Produktion überprüft. Langwierige Analyse und Konzeptionsphasen ohne Feedback werden so vermieden. Umfangreiche Dokumentationsaufwände entfallen. Fehlerhafte Prämissen auf denen das Produktdesign fußt, werden frühzeitig erkannt.

Vorteile & Leistungen

- » Fehlentwicklungen werden frühzeitig gestoppt
- » Vermeidung von „Featuritis“
- » Strikt interdisziplinäres Arbeiten bricht Silos auf
- » Jederzeit nachvollziehbarer Projektstand (analog Agile)
- » Effizienter Mitteleinsatz

- » Dauerhafte, siloübergreifende Zusammenarbeit.
- » Klare Formulierung von Geschäftszielen.
- » Das Team darf, muss und kann die Verantwortung tragen.
- » Das Team bestimmt selbstständig das Produktdesign.
- » Kontrolliertes Scheitern als notwendiger Lernschritt.
- » Das Team sollte an einem gemeinsamen Standort arbeiten.

Schwierigkeitsgrad: Sehr hoch

Erhebliche organisatorische und kulturelle Voraussetzungen





Kollegiale Beratung

Regelmäßig bei Problemstellungen die Sichtweise und Unterstützung von Kollegen einholen.

Motivation & Treiber

Die Flut neuer Anforderungen und die sich schnell wandelnden Situationen verlangen von Mitarbeitern häufig und selbstständig Lösungen für Problemstellungen zu finden. Das erhöht den Druck so sehr, dass es für einen einzelnen Mitarbeiter schwer ist, sich dem alleine stellen zu müssen. Eine Gruppe Außenstehender kommt nach Schilderung der Problemstellung hier in der Regel schneller zu einer hilfreichen Lösung. Gleichzeitig unterstützt der Austausch die Verbreitung von Erfahrungswissen im Unternehmen.

Vorteile & Leistungen

- » Schnellere Lösungsfindung
- » Größeres Potential an Lösungsalternativen
- » Beitrag zur Teambildung
- » Informelles Lernen als Nebenprodukt

Kollegiale Beratung

- » Freistellung durch Vorgesetzten/Terminfindung.
- » Bereitschaft zur Teilnahme.
- » Probleme eingestehen.
- » Übung/ggf. initiale Begleitung erforderlich.

Schwierigkeitsgrad: Mittel

Anwendung ist relativ einfach, Freigabe und Organisation etwas schwerer.





Informelles Lernen

Schnelle, eigenmotivierte Verbreitung von Expertenwissen im Unternehmen.

Motivation & Treiber

Traditionelle Weiterbildungsformate tun sich schwer aktuelles Expertenwissen schnell und effektiv im Unternehmen zu vermitteln. Zudem generieren sie bei häufig geringer Effektivität hohe Kosten sowie organisatorische Aufwände. Informelles Lernen ist selbstorganisiert und mit nur geringen Aufwänden verbunden. Formate wie „Brown Bag“ geben interessierten Mitarbeitern die Gelegenheit, sich außerhalb der normalen Arbeitszeit weiterzubilden und auszutauschen.

Vorteile & Leistungen

- » Eigenmotivation führt zu Effektivität und geringen Kosten
- » Lernen ist selbstorganisiert
- » Raum für Austausch
- » Bietet engagierten Mitarbeitern eine Bühne

Informelles Lernen

- » Kontinuität des Formates erreichen.
- » Ausreichend Vortragende zu Beiträgen motivieren.
- » Räume für die Veranstaltungen zu schaffen.

Schwierigkeitsgrad: Gering

Geringe organisatorische Voraussetzungen





Neue Methodenkarte:

Kurze Erläuterung des Wesentlichen:

Motivation & Treiber

Welche Vorteile bringt der Einsatz der Methode?

Vorteile & Leistungen

Neue Methodenkarte

Herausforderungen

Vor welchen Herausforderungen steht die Organisation bei der Einführung der Methode?

Wie hoch ist dementsprechend der Schwierigkeitsgrad?





Kundenforscher

Ermöglicht Einblicke in die Welt des Kunden, um Empathie und ein besseres Verständnis aufzubauen.

Motivation & Treiber

Wie müssen wir unser Produkt gestalten, damit es unmittelbar verständlich ist? Was muss es leisten, damit Kunden begeistert sind? Solche und ähnliche Fragen beantwortet der Kundenforscher. Er führt regelmäßig Studien durch, die ihm einen tiefen Einblick in die Wünsche und Vorstellungswelt der (potentiellen) Kunden ermöglichen. Diese Einblicke verbreitet er im ganzen Unternehmen und stärkt damit die Kultur der Kundenzentrierung. Seine Erkenntnisse dienen einerseits als Basis für neue Produkte und zum anderen zur Bewertung und Verbesserung bereits bestehender Angebote.

Typische Aufgaben

- » Generierung von Erkenntnissen für neue oder verbesserte Produkte und Dienste
- » Bewertung der Usability von Produkten (QS)
- » Bewertung des Nutzungserlebnisses
- » Überwachung der Kundenzufriedenheit
- » Beteiligung von Kollegen an Studien (Kulturbildung)
- » Wettbewerberanalysen

Kundenforscher

Stellenbezeichnungen

- » User Researcher
- » UX Manager
- » Designer (mit Analysefähigkeiten)
- » Customer Insights Officer





Zeremonienmeister

Moderne teamorientierte Prozesse brauchen einen Helfer, der für die wirksame Umsetzung sorgt.

Motivation & Treiber

Ob Agile, Lean oder Design Thinking: Moderne Arbeitsprozesse sind teamorientiert, multidisziplinär und selbstorganisiert. Dabei treffen aufgrund verschiedener professioneller und organisationaler Hintergründe sehr unterschiedliche Sicht- und Herangehensweisen aufeinander. Die wirksame Zusammenarbeit kann dadurch zur Herausforderung werden. Der Vorteil in Dynamik und Kompetenz, den bunt gemischte, eigenverantwortlich agierende Teams versprechen, wendet sich dann schnell zum Nachteil. Deshalb braucht es professionelle Begleitung, die neben Prozesskompetenz auch mit Teamentwicklung und Moderation unterstützen kann.

Typische Aufgaben

- » Initiale und begleitende Maßnahmen zur Teamentwicklung
- » Begleitung und Unterstützung des Teams in der Ausführung von Prozessen und Formaten
- » Übungen zur Reflektion und Optimierung der Zusammenarbeit (agil: „Retro“)
- » Unterstützung bei der Lösung von Konflikten

Zeremonienmeister

- » Scrum Master
- » Agile Coach
- » Design Thinking Facilitator
- » Team Coach





Gemeinschaftsschaffer

Kümmert sich um den Aufbau und die Betreuung von Gemeinschaften in und um Organisationen.

Motivation & Treiber

Internet, soziale Medien und die damit einhergehende fortschreitende Vernetzung der Gesellschaft führen dazu, dass der Aufbau und die Pflege von Gemeinschaften (Neudeutsch „Communities“) zu einem strategischen Thema für Unternehmen geworden ist. Sowohl innerhalb als auch außerhalb der eigenen Organisation können Gemeinschaften erhebliche Mehrwerte generieren: Wissensaufbau, Kokreation, Kulturbildung, Vermarktung, Self Service sind nur einige Themen, die Gemeinschaften abdecken können. Inzwischen hat sich ein ganzer Berufsstand um diese Aufgabe gebildet.

Typische Aufgaben

- » Konzeption und Aufbau einer neuen Gemeinschaft
- » Leitung, Moderation und Marketing einer Gemeinschaft
- » Organisation von Events

Gemeinschaftsschaffer

- » Community Manager
- » Leiter einer Community of Practice





Anführer

Vermittelt eine klare Vision und unterstützt die anderen dabei, diese gemeinsam anzustreben.

Motivation & Treiber

Im hochkomplexen, schnell drehenden Kontext moderner Märkte sind streng hierarchische Entscheidungswege in Unternehmen häufig nicht mehr das adäquate Steuerungsmodell. Aber auch wenn Modelle der effizienten Selbstorganisation immer populärer werden, braucht es noch Führungskräfte, die ein klares Bild von den Werten und Zielen eines Unternehmens vermitteln können. Dabei geht es nicht mehr darum ein konkretes Vorgehen vorzugeben, sondern die anzustrebenden Ziele zu definieren und passende Rahmenbedingungen zu schaffen.

Typische Aufgaben

- » Festlegung und Vermittlung von Strategien und Zielen
- » Vermittlung der Unternehmensvision und -werte
- » Schaffung von guten Rahmenbedingungen
- » Unterstützung bei Problemen und Krisen

Anführer

- » People Manager
- » Manager/Leiter
- » Führungskraft





Themenführer

Verbreitet ein Thema innerhalb der Organisation durch Vermittlung der Inhalte und gute Beispiele.

Motivation & Treiber

Wie wird ein wichtiges neues Thema im Unternehmen greifbar? Wie kann Interesse dafür erzeugt werden? Themenführer stecken mit ihrer eigenen Begeisterung an. Sie haben packende Geschichten und gute Beispiele parat. Aufgrund ihrer praktischen Erfahrung mit dem Thema können Sie ein differenziertes Bild liefern und haben hilfreiche Tipps für den Einstieg. Sie agieren außerhalb der Hierarchie und laden zur freiwilligen Beschäftigung mit dem Thema ein.

Typische Aufgaben

- » Informelle Veranstaltungen und Gespräche
- » Praktisches Vorbild
- » Fortbildung, Experimente, Feldversuche
- » Teilnahme an Community-Veranstaltungen

Themenführer

- » Evangelist
- » Guild Co-ordinator (Spotify Modell)





Erlebnisgestalter

Gestaltet übergreifende Kundenerlebnisse, die alle Aspekte eines Produktes erfassen.

Motivation & Treiber

Konsequent kundenzentrierte Unternehmen bemühen sich um ein konsistentes Nutzungserlebnis, das alle Aspekte des Produktes einbezieht. Neben der eigentlichen Nutzung gehören dazu auch die Vermarktung, Lieferung, Verpackung, Service, Support, Abrechnung usw. Die gesamte Gestaltung unterstützt das angestrebte Markenerlebnis des Kunden. Der Kunde baut Vertrauen in das Markenversprechen auf. Unternehmen wie Apple oder Amazon schaffen es auf diese Weise trotz scharfer Konkurrenzsituation sehr starke Kundenbeziehungen zu prägen.

Typische Aufgaben

- » Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen (Service Design)
- » Einbeziehung von technischen und Fachexperten in den Designprozess
- » Beseitigung von Hürden bei der Erstnutzung eines Produktes
- » Gestaltung von Service- und Supportprozessen

Erlebnisgestalter

- » UX Designer / Experience Designer
- » Service Designer
- » Konzepter





Neue Rollenkarte (fiktive, sprechende Namen verwenden):

Kurze Erläuterung des Wesentlichen:

Motivation & Treiber

Typische Aufgaben

Neue Rollenkarte

Stellenbezeichnungen

Welche Positionen in Unternehmen übernehmen diese Rolle typischerweise?





Outside-In-Perspektive

Gewohnheitsmäßig das eigene Angebot aus der Sicht des Kunden wahrnehmen.

Motivation & Treiber

Mit manchen Produkt- und Serviceangebote haben Kunden haarsträubend schlechte Erlebnisse. Aus der Innensicht der Mitarbeiter gibt es meist gute Gründe dafür, dass ein Angebot auf eine bestimmte Weise gestaltet worden ist: „Dafür ist eine andere Abteilung zuständig.“ oder „Unser IT-System kann das nicht.“ Die Outside-In-Perspektive einnehmen heißt, das Unternehmen und seine Kontaktpunkte zum Kunden konsequent aus der Sicht des Kunden wahrzunehmen. Das kann ein starker Treiber für Veränderung in Richtung einer verbesserten Kundenzentrierung sein.

Leitfragen

- » Welche Rolle spielt die Sicht des Kunden bei Entscheidungen, die Produkte und Services betreffen?
- » Wie stark beeinflussen organisatorische Belange die Ausgestaltung von Produkten?
- » Welche Methoden nutzt die Organisation, um sich in die Perspektive des Kunden zu versetzen?
- » Gibt es Brüche im Erlebnis des Kunden (z. B. beim Kanalwechsel)? Wie werden diese begründet?

Outside-In-Perspektive

- » Teilnahme der Mitarbeiter an Nutzerstudien (Interviews, Usability Tests etc.)
- » Hospitieren der Mitarbeiter an Kundenkontaktpunkten wie Filialgeschäften, Servicekanälen etc.
- » User Journey Mapping Workshops





Märkte sind Konversationen

Dank Internet und sozialen Medien sind Märkte keine Einbahnstraßen mehr. Der Kunde antwortet.

Motivation & Treiber

Das Cluetrain-Manifest hat es schon 1999 vorhergesehen: Das Internet hat den Informationsvorsprung der Unternehmen beseitigt. Heute besteht weitgehende Transparenz über Preise, Qualität und die tatsächliche Leistung eines Produktes. Fehlverhalten eines Unternehmens – auch nur gegenüber einem einzelnen Kunden – kann durch die Verbreitung auf sozialen Medien verheerende Folgen für den Ruf des Unternehmens haben. Auf diese Verschiebung der Kräfteverhältnisse reagieren, heißt Märkte als beiderseitige Kommunikation verstehen und auf Stimmen der Kunden entsprechend eingehen.

Leitfragen

- » Wie geht das Unternehmen mit negativem Kundenfeedback um?
- » Ist das Unternehmen in den einschlägigen sozialen Medien präsent?
- » Werden die treuen Anhänger des Unternehmens für die Vermarktung und Weiterentwicklung der Produkte aktiviert?
- » Wie werden die eigenen Mitarbeiter in die Konversation einbezogen?

Märkte sind Konversationen

- » Erarbeitung eines Social Media Leitfadens mit den Mitarbeitern
- » Mitarbeiter werden angeregt, die sozialen Medien zu nutzen.
- » Erkenntnisse aus Internet und sozialen Medien werden für Marketing, Service und Produktdesign genutzt.
- » Einrichtung von Marketing und/oder Servicekanälen in den sozialen Medien, mit dem Ziel eines authentischen Kundendialogs.





Offenheit für Feedback

Feedback als Angebot verstehen und für das eigene Handeln nutzbar machen.

Motivation & Treiber

Die Herausforderung, sich immer häufiger in dynamische Teams einfinden zu müssen, macht das Reflektieren des eigenen Verhaltens zunehmend wichtiger. Andere Kollegen und wechselnde Situationen erfordern ein hohes Maß an Anpassungsfähigkeit. Dazu ist es jedoch erforderlich, die jeweils gelebten Kulturen zu verstehen. Durch Feedback zum eigenen Handeln und Verhalten kann schnell ein besseres Verständnis für die eigene Wirkung und die Erwartungen der Kollegen erzielt werden.

Leitfragen

- » Wie wird in der Organisation Feedback gegeben?
- » Wie wird mit erhaltenem Feedback umgegangen?
- » Gibt es Raum für regelmäßiges Feedback?
- » Wird Feedback in alle Richtungen praktiziert?

Offenheit für Feedback

- » Gelebte Beispiele offener Feedback-Kultur
- » Begleitung von Feedback durch einen Coach
- » Einüben von guten Feedbackritualen
- » Gemeinschaftliche Erstellung von Feedbackregeln





Lebenslanges Lernen

Lernen als Grundhaltung im Berufsleben.

Motivation & Treiber

Mit dem Fortschreiten der Digitalisierung sind Gesellschaft und Arbeit einem permanenten Wandel unterworfen. In immer kürzeren Abständen müssen Mitarbeiter neues Wissen und neue Kompetenzen erlangen. Lernen wird im Kontext der Digitalisierung zum ständigen Begleiter. Die Haltung des lebenslangen Lernens begreift das Neue als Chance für persönliche Weiterentwicklung.

Leitfragen

- » Welchen Stellenwert hat Lernen in der Organisation?
- » Wie empfinden Mitarbeiter die Angebote zur Weiterbildung?
- » Inwieweit sind die Mitarbeiter an der Auswahl und Gestaltung von Lernformaten beteiligt?

Lebenslanges Lernen

- » Gemeinsam unterschiedliche Lernformate ausprobieren
- » Freiräume für Lernen im Arbeitsalltag schaffen
- » Mitarbeiterbeteiligung bei der Auswahl und Planung von Lernformaten und Mitteln





Neue Haltungskarte:

Kurze Erläuterung des Wesentlichen:

Motivation & Treiber

»

Leitfragen

Neue Haltungskarte

Kulturentwicklung



Anstrengungslos 2017. Shared under Creative Commons (CC-BY-ND).