



## Denkanstöße für Leitende und Leidende

Manchmal schmerzhaft, aber zum Nachdenken und auch zum Vordenken anregend.

Es ist mir besonders wichtig, dass in diesen wirtschaftlich schwierigen Zeiten alle Beteiligten eines Unternehmens ein gemeinsames Team (nicht nur Gruppe) bilden und sich auf die wesentlichen Ziele und Strategien für den nächsten Zeitabschnitt (z. B. ½ Jahr oder 1 Jahr) einschwören.

Dazu möchte ich Ihnen einige Denkanstöße im Umfeld des Themas **Qualität** geben, wobei Sie sehen werden, dass dieses Thema weite Kreise zieht. Schwerpunktmäßig zielen sie auf Unternehmen mit einem hohen Dienstleistungsanteil ab.

Diese Denkanstöße sollen Sie zum Nachdenken anregen. Vielleicht können Sie den ein oder anderen Gedanken in Ihrem Unternehmen vertiefen und weiterverfolgen.

Um allen in einem Unternehmen bzw. in einer Unternehmensgruppe zu verdeutlichen, wo die Reise hin geht, hat sich das Konzept der Balanced Scorecard in Form einer **Strategiekarte** bewährt.



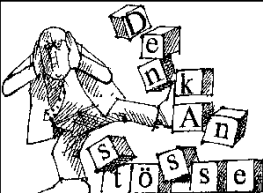


## Denkanstöße für Leitende und Leidende

Das Unternehmen gibt sich aus unterschiedlichen Perspektiven seine Aufgaben, Initiativen und Ziele, die anzuwendenden Maßstäbe zur Leistungsbemessung, sowie das Geflecht von Wirkkräften, die der gewählten strategischen Ausrichtung zu Grunde liegen.




Die einzelnen Perspektiven haben sehr enge Beziehungen und können nicht isoliert voneinander betrachtet werden.

Die folgenden Denkanstöße orientieren sich an dieser Strategiekarte.



### Unternehmenskultur/ -werte

unser Garant für eine zuverlässige Umsetzung

-  Mitarbeiterorientiert  
„Nur ein von Leidenschaft getragener Mensch, der Spaß an seiner Arbeit hat, kann innovative Ideen einbringen, eigenständig handeln und professionell arbeiten.“
-  Kundenorientiert  
Wir verstehen uns als zuverlässiger Partner unserer Kunden. Wir arbeiten nach einheitlichen Grundsätzen und übernehmen Mitverantwortung für Ihren Erfolg.
-  erlebbar  
Die Einhaltung unserer Unternehmenskultur wird von uns permanent reflektiert.

Jede Gesellschaft, jede Gruppe von gleichgesinnten Menschen, jedes Unternehmen hat **Werte** (geschriebene oder ungeschriebene), die die Basis jeglichen Handelns bilden. Diese Werte sind im Gegensatz zu Jahreszielen über einen längeren Zeitraum stabil und können sich mit der Zeit aufgrund von Umfeldeinflüssen ändern.

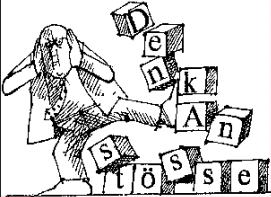
Wenn Sie Erfolg haben wollen, benötigen Sie einen Wandel weg von der Technik-, Produkt- oder Dienstleistungsorientierung hin zu einer Kundenorientierung.



# Denkanstöße für Leitende und Leidende

Voraussetzung für den Erfolg über den Weg Kundenorientierung ist, dass die Mitarbeiterorientierung mit Leben erfüllt wird. Denn der Kunde erlebt die Wirkung motivierter und erfolgsorientierter Mitarbeiter: guter Service, ausgezeichnete Beratung, Mitverantwortung für den Kundenerfolg.

Jedoch muss Unternehmenskultur, müssen Unternehmenswerte durch die Mitarbeiter und Kunden erlebbar sein. Hochglanzbroschüren reichen hier nicht!



## Mitarbeitervermögen

Kompetenz ist Ihr Vermögen; das was Sie vermögen

- **Persönlichkeit, Vertriebskompetenz**
  - Erscheinungsbild
  - Auftreten
  - Sprache, Ausdrucksweise
  - Vertriebliches Verhalten
- **Soziale Kompetenz**
  - Achtung vor Personen
  - Feedback
  - Teamfähigkeit
  - Hilfsbereitschaft
  - Wissenstransfer
- **Führungskompetenz**
  - Fordern und Fördern
  - Ziele setzen
  - Kommunikations- und Konfliktverhalten
- **Methodische Kompetenz**
  - Moderation, Interview-, Gesprächsführung
  - Präsentation
  - Selbstorganisation, Projektplanung
- **Fachliche Kompetenz**
  - Spezialwissen
  - Branchenfachwissen

Unternehmensvermögen ist das, was die Mitarbeiter vermögen. Jedoch ist oft noch „totes Vermögen“ mehr wert als „lebendiges Vermögen“. Den Stuhl eines Mitarbeiters finden wir auf der Aktivseite der Bilanz. Der Mitarbeiter selbst erscheint nur als Kosten in der G & V.

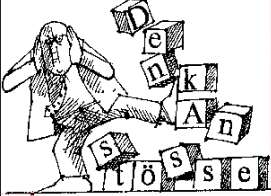
Besonders im Dienstleistungsgeschäft ist die **Kompetenz der Mitarbeiter** wichtig. Jedoch reicht die fachliche Kompetenz, wie z. B. das technische Wissen, bei weitem nicht aus.



## Denkanstöße für Leitende und Leidende

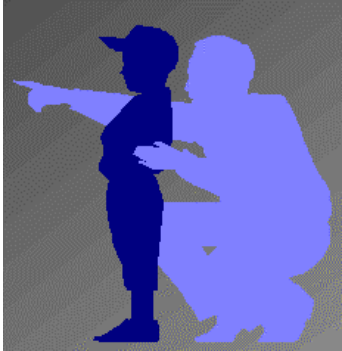
Arbeits-, Kreativitäts- und Qualitätsmethoden, Teamfähigkeit, Zuverlässigkeit, Auftreten beim Kunden und Führungskompetenz sowohl als disziplinarische Führungskraft als auch als Projektleiter besitzen den gleichen Stellenwert.

Dies muss sich in den Anforderungsprofilen an neue und alte Mitarbeiter und in den entsprechenden Qualifikationsmaßnahmen widerspiegeln.



### Mitarbeiterentwicklung

ist Vermögensentwicklung



- Orientierung geben
- Fordern
- Fördern
- Feedback geben
- aber **nicht** mitspielen

Führungsgrundsätze  
Coaching-Instrumente  
Aus- und Weiterbildungsmodule

Somit ist Mitarbeiterqualifikation bzw. Mitarbeiterentwicklung **Vermögensentwicklung**.

Hierzu benötigen Sie Führungskräfte, die sich nicht als der beste „Vertriebler“, der beste IT-Administrator oder der beste Softwareentwickler verstehen. Nicht jede fachliche Spitzenkraft eignet sich als Führungskraft!



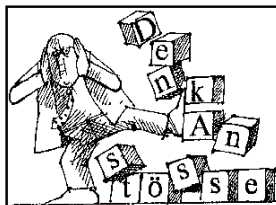
## Denkanstöße für Leitende und Leidende

Nehmen wir den Fußball.

Der Coach kann nur erfolgreich sein,

- wenn er die richtigen Spieler einstellt,
- wenn er die Spieler richtig einstellt,
- wenn er Ihnen Orientierung gibt (auf welches Tor sie spielen sollen),
- wenn das Team erfolgreich ist.

Dazu hat er entsprechende Instrumente und Methoden, die ihn dabei unterstützen, jedoch nicht automatisch befähigen.



### Projektqualität

Im Vordergrund stehen die Unternehmensziele und -prozesse des Kunden



Beginnt in der Akquisephase /  
Angebotserstellung

Erwartungshaltung des Kunden

- Wann ist er zufrieden?
- Wenn welche Punkte erfüllt sind?
- Wie mißt er die Erfüllung?

Lösungskonzept inkl. Abgrenzungen

Entwicklungsplan

Qualitätssicherung

Risikoüberlegungen

Projektqualität und Qualitätsmanagement ist ein umfassendes Thema. Einen Aspekt möchte ich herausgreifen.

Qualität liefern, heißt die **Erwartungshaltung des Kunden** erfüllen.



## Denkanstöße für Leitende und Leidende

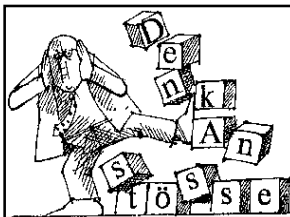
Wenn ich unter dem Aspekt Vertriebsgespräche beobachte oder Angebote, die an Kunden gehen bzw. die ich selbst erhalte, betrachte, fehlt mir meist die (Er-) Kenntnis der Erwartungshaltung.

- Wissen wir, wann der Kunde zufrieden ist?
- Wissen wir, welche Anforderungen erfüllt sein müssen?
- Wissen wir, welche Maßstäbe der Kunde ansetzt?

Erst mit dieser Kenntnis sollten wir

- die Lösung konzipieren,
- den Projektplan aufstellen,
- uns Gedanken machen, wie wir die einzelnen Ergebnisse qualitätssichern wollen, und
- welche Risiken, sowohl für uns als auch für den Kunden in dem Projekt liegen.

Dies alles muss durch veröffentlichte Vereinbarungen allen Beteiligten (Kunde und Projektteam) transparent sein.

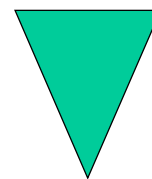


### kreative Lösungen

erfordern Querdenker und Cäsaren

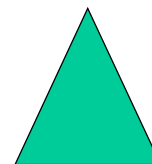
„Gallia est omnis divisa in partes tres“

Gallia



Lutetia

Rest der Welt



Kleines Dorf

„ein kleines Dorf irgendwo in der Bretagne“



Creativität, Denken über den Tellerrand und kreatives Chaos ist in der Konzeptphase ein Muß



## Denkanstöße für Leitende und Leidende

Qualität braucht **Neugier** und **Creaktivität** (Dr. Czichos, Creaktivität & Chaos-Management).

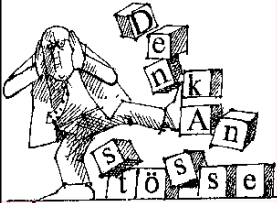
Wir haben viele Sinne, die besonders technisch orientierte Menschen vernachlässigen. Hier habe ich viel von meiner jüngsten Tochter gelernt, die eine Montessorischule besucht hat.

Setzen Sie Creaktivitätsmethoden besonders in der Konzeptionsphase ein!

Denken Sie neben der Softwarerealisation z. B. auch an die Einführung und die Veränderungsprozesse bei den Kunden!



Wenn der Kunde seine Aufgabenstellung schildert, sind wir meist schon mit den Gedanken bei der technischen Lösung, teils schon beim einzelnen Programmcode. Zuhören!!!!

Es schadet nicht, sich wie Cäsar erst einen Überblick über das Terrain zu verschaffen - von der Gesamtsicht auf das Ziel, Fokussierung auf die Problemstellung -.



### Erscheinungsbild nach außen

What's Business like?



```
graph TD; A[Investoren] --- B[Computer Screen]; B --- C[Mitarbeiter akquise]; B --- D[Zielgruppe FDL]; B --- E[Zielgruppe Mittelstand];
```



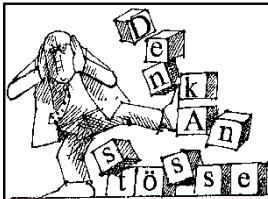
## Denkanstöße für Leitende und Leidende

Wie wollen Sie Ihren Kunden, Ihren Interessenten, Ihren Mitarbeitern, Ihren Bewerbern und Ihren Investoren beweisen, dass Sie ein kundenorientiertes und mitarbeiterorientiertes Unternehmen sind, das seinen Kunden qualitativ hochstehende, innovative und kreative Dienstleistungen bzw. Lösungen anbietet.

Jeder Kontakt mit Ihren Zielgruppen (ich hoffe, Sie wissen, welche dies sind) löst Interesse aus und Ihre Partner informieren sich über Sie u.a. über Ihre Homepage.

**Kleider machen Leute!** Lieber keine Homepage, als total veraltete und unfokussierte Leichen!

Ich möchte noch zwei Botschaften mit auf den Weg geben.



Die wesentlichen Dinge richtig tun!



jenseits von 80 % gilt:  
analysis - paralysis



## Denkanstöße für Leitende und Leidende

### Botschaft 1:

Nehmen Sie sich nicht zu viel vor!

Konzentrieren Sie sich auf die wesentlichen Themen und bearbeiten Sie diese optimal!

### Botschaft 2

Sie sind dann Spitze, wenn Sie Ihren Kunden eine Rückgabegarantie anbieten können nach dem Motto:

Bezahlen Sie nach dem Projekt und zwar soviel, wie Ihnen die Ergebnisse wert sind!

Wir sind top!

Bezahlen Sie  
**nach** dem Projekt und  
zwar **soviel**, **wie** Ihnen  
die Ergebnisse **wert**  
sind!