PETER KUHLE

PUBLIKATIONEN

GASTBEITRÄGE, WHITEPAPER UND MAGAZINE

PETER KUHLE
INTERIM MANAGER

EDITORIAL

Seit das Handelsblatt 2019 auf mich zukam, habe ich meine Presseaktivität kontinuierlich verstärkt. Heute bin ich Gastautor in zahlreichen Wirtschaftsmagazinen - und publiziere auch eigene Whitepaper und Fachmagazine. Einen kleinen Einblick über meine medialen Aktivitäten habe ich in dieser Publikation zusammengestellt. Ich wünsche Ihenn eine aufschlussreiche Lektüre.

Ihr Peter Kuhle

„Der bessere Chef – auf Zeit. Es gibt immer mehr Interimsmanager. Die Topleute manövrieren Firmen durch Krisen, strukturieren um, füllen Personallücken – und ziehen dann weiter."

Handelsblatt

IM HANDELSBLATT

Als Interim Manager mit Mandaten namhafter Unternehmen wurde ich vom Handelsblatt einen Tag lang begleitet und über die Aufgaben eines Interim Managers interviewt. Was vielen Leuten immer noch nicht klar ist: Interim Manager gehören zu der absoluten Wirtschaftselite. Sie sehen unzählige Unternehmen und deren Probleme aus nächster Nähe und müssen oftmals unter enormem Zeit- und Ressourcendruck erfolgskritische Entscheidungen treffen und Maßnahmen umsetzen. Ihr Erfahrungswissen ist immens. Oftmals werden Interim Manager als die Feuerwehrleute der Wirtschaft betitelt. Um sich all den Herausforderungen immer wieder mit Energie und Freude zu stellen, muss man aus einem bestimmten Holz geschnitzt sein.

SERVICE & VERTRIEB

IM WANDEL

Welche Herausforderungen erwarten Unternehmen heute? Und was kann Service und Vertrieb für das eigene Geschäftsmodell leisten?

„Ein Unternehmen ohne guten Vertrieb ist wie ein Schiff im Trockendock: bewegungsunfähig."

Das Produkt kann noch so gut sein, wem es nicht gelingt, es zu verkaufen, hat trübe Aussichten im Markt. Guter Vertrieb und Service sind immer da, wo der Kunde ist. Vertrieb und Service sind die größten Kundenkontaktpunkte – und bieten wunderbare Chancen, Kundenmehrwert zu stiften. Ein Blick auf die Entwicklung des Vertriebs zeigt, wie stark sich dieser Bereich über die Jahre gewandelt hat.

Einerseits hat die Markentreue abgenommen. Die Digitalisierung hat für eine neue Informationswelle gesorgt: Kunden sind wählerischer denn je. Andererseits hat der technologische Fortschritt digitale Vertriebswege und ganz neue Möglichkeiten der Datenerhebung, -visualisierung und -auswertung eröffnet. Auch die individualisierte Ansprache und die Nutzung sozialer Medien als Vertriebskanäle zeigen: Gewandelt hat sich viel – verkauft wird aber immer noch über Beziehungsaufbau, -pflege und Emotionen.

Für den Vertrieb stellen sich also heute mehr denn je die Fragen: Wo ist unsere Zielgruppe unterwegs? Wie dringen wir zu unseren Kunden durch? Wie schaffen wir es als Vertriebler, zu bestehen? Wie können wir die Performance im Vertrieb steigern? Welche Vertriebskanäle sind relevant für uns: von Direktvertrieb über Onlineshops bis hin zu Omnichannel? Und zuletzt: Wie richten wir die Vertriebseinheiten aus, um im Wettbewerb immer eine Nasenlänge voraus zu sein: von Gehaltssystemen, über Motivationsprogrammen bis hin zu Weiterbildungen?

SERVICE UND VERTRIEB: EINE EINHEIT

Egal ob im Direktvertrieb, über After Sales oder als Serviceplattform: Wer sich am Markt behaupten will, sollte Vertrieb und Service als Einheit verstehen. Denn: Neben dem Produkt und einem schlagkräftigen Vertrieb ist der Service unmittelbar für die Kundenzufriedenheit verantwortlich. Durch den digitalen Wandel und die zunehmende Vergleichbarkeit von Produkten, kommt dem Service in Zukunft eine immer wichtigere Aufgabe zu. Wer Service strategisch richtig aufstellt, kann ihn nicht zum Teilgeschäft machen – sondern als eigenes Geschäftsmodell etablieren. Als Interim Manager für Field Service und Sales ist es meine Aufgabe, Ihren Service aus dem „Dornröschenschlaf" zu wecken. Mit meiner einschlägigen Vertriebserfahrung begleite ich Sie dabei, Service als Vertriebskanal zu nutzen und Servicetechniker zu Vertrieblern weiterzubilden. So gelingt es Ihnen, Customer Centricity als strategische Ausrichtung zu etablieren.

SCHLÜSSELFUNKTION OPERATING MODEL

Damit der Kunde im absoluten Fokus stehen kann, müssen aber auch die internen Prozesse passend darauf ausgerichtet sein. Dem Operating Model kommt dabei eine Schlüsselfunktion zu, denn es definiert und verbindet die Prozesse von Vertrieb und Service, intern und extern. Dabei habe ich alle wichtigen Fragen im Blick: Wie gehen wir mit Partnern um? Wo ist es strategisch sinnvoll, Vertriebs- oder Servicepartnerschaften einzugehen? Welche Bereiche sollten inhouse bleiben – welche sollten wir outsourcen? Wie ist das Zusammenspiel innerhalb der Firma, mit Partnern, Prozessen und Daten? und welche Service- und Vertriebsdaten benötigen wir, um die Performance kontinuierlich zu steigern und das Unternehmen nach vorn bringen zu können? Sie sehen: Operating Model ist mehr als ein Organigramm auf dem Flipchart.

Fachpublikation:

GEMEINSAM VERÄNDERN

Unsere Wirtschaftswelt ist im rasanten Wandel. Die Digitalisierung ist für jedes Unternehmen ein bedeutendes Thema, egal ob Konzern, Mittelstand oder Kleinunternehmen. Mittel- bis langfristig werden unzählige Prozesse digitalisiert sowie Geräte, Maschinen und Komponenten miteinander vernetzt sein. Dass diese Entwicklung einen Einfluss auf unsere Wirtschaftswelt hat, ist schon lange zu beobachten: Künstliche Intelligenz, Big Data, Interoperabilität und Industrie 4.0 sind nur einige der Begriffe, mit denen sich Unternehmen heute auseinandersetzen müssen.

Dieser Wandel öffnet Unternehmen neue Wachstumsmärkte. Vor allem im Service können sie mit Smart Solutions Kundenmehrwehrt erzeugen und sich vom Wettbewerb abheben. Wer heute mit Mut und Veränderungsbereitschaft seine digitalen Hausaufgaben macht, kann schon bald Service als digitales Geschäftsmodell im Unternehmen etablieren.

In meinem Fachmagazin „GEMEINSAM VERÄNDERN – Service & Vertrieb in der Transformation" erörtere ich, wie Verantwortliche eine erfolgreiche Transformation begleiten. Ich stelle Ansätze vor, wie sie ein PMO für ihr Transformationsvorhaben aufsetzen können – und gehe der Frage auf den Grund, warum eine klar definierte Aufbau- und Ablauforganisation essenziell ist. Außerdem erfahren Sie, wie sich die neue Rolle des Services auf die Geschäftsmodellentwicklung auswirkt, und ich stelle Ihnen Praxistipps, basierend auf meinen eigenen Erfahrungswerten, zur Verfügung.

Machen Sie Ihren Service & Vertrieb fit für die Zukunft! In meinem neuen Magazin erfahren Sie, wie. Sie können das Fachmagazin kostenlos auf meiner Website downloaden.

KI kann an unzähligen Stellen eingesetzt werden und ist besonders wirksam, wenn sie als Ergänzung zum Menschen betrachtet wird – nicht als Ersatz.

Gastbeitrag im Digitale Welt Magazin mit Eckhart Hilgenstock:

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM B2B-VERTRIEB

KI kann schon heute an nahezu jeder Stelle in der Customer Journey für ein positiveres Kundenerlebnis sorgen. Vertriebs- und Serviceteams können nicht nur Prozesse effizienter gestalten, sondern auch die gesamte Journey für die Kundenseite erlebbarer machen. Perfekt getimte Angebote erhöhen die Kaufabschlüsse und steigern die Kundenzufriedenheit. Dafür ist ein Zugang zu Daten notwendig – und die Fähigkeit, die richtigen Daten auszuwerten und für die Kundenseite zu nutzen. Wenn die KI die Interessenten in der Customer Journey mit hyperindividualisierten Informationen und Service- und Sales-Teams mit hochwertigen Daten versorgt dann können die Verantwortlichen ihre B2B-Kunden mit maßgeschneiderten Lösungen überraschen.

Ist der Mensch dafür noch notwendig? Unsere klare Antwort ist: Ja, auf jeden Fall. Denn es ist die Kombination der neuen Technologie, der künstlichen mit der menschlichen Intelligenz, die einen wahren Kundenmehrwert bietet. Die richtigen Fragen muss immer noch der Mensch stellen – und aus den Antworten die für das Geschäft relevanten Schlüsse ziehen. KI kann an unzähligen Stellen eingesetzt werden und ist besonders wirksam, wenn sie als Ergänzung zum Menschen betrachtet wird – nicht als Ersatz.

Lesen Sie mehr über die Möglichkeiten von Machine Learning im B2B-Vertrieb im Digitale Welt Magazin

Gastbeitrag mit Uwe Brüggemann im Industrie Anzeiger:

MIT DATEN ZUM NEW BUSINESS

Ob Energieversorger, Telekommunikationsanbieter oder Maschinen- und Anlagenbau-Unternehmen – nahezu jede Organisation sitzt auf einem Datenschatz. Das Problem: Entweder versäumen sie, die Daten zu sammeln, aufzubereiten und gewinnbringend für sich zu nutzen oder sie haben Schwierigkeiten, die Hoheit über ihre eigenen Daten zu behalten. Je nachdem, an welcher Stelle ein Unternehmen steht, muss das Management also andere operative Hebel in Gang setzen. Richtig aufbereitet, helfen Daten, Kunden und Prozesse besser zu verstehen – und messbare wirtschaftliche Vorteile daraus zu erzielen. Wichtig dabei ist, dass Unternehmen die Kontrolle über ihre Daten erhalten und bewahren, um nicht von zukünftigen Wachstumsmärkten ausgeschlossen zu werden.

Für B2B-Unternehmen stellen sich also zunehmend die Fragen: Wie können wir uns aufstellen, um die Datenhoheit über unsere Prozesse, Produkte und Kunden zu erlangen und zu behalten? Wie sieht eine kundenzentrierte Strategie aus, die datenbasierte individuelle Servicelösungen generiert? Wie können wir zusätzlich zu unseren Produkten durch Serviceleistungen unser Geschäftsmodell erweitern? Was benötigen wir, um qualitative Echtzeitdaten über unsere Kunden, Prozesse und Produkte zu gewinnen? Und schließlich: Welche Smart Solutions steigern nachhaltig den Mehrwert für unsere Kundengruppe?

Wie sich B2B-Unternehmen in Zukunft ausrichten sollten, um mit Daten-Monetarisierung erfolgreich am Markt zu agieren, erörtere ich mit Uwe Brüggemann im Industrie Anzeiger.

Gastbeitrag mit Siegfried Lettmann in der Sales Excellenz:

ZWISCHEN WAHRNEHMUNG UND WIRKLICHKEIT

Märkte verändern sich heute schneller denn je: Dynamische Marktstrukturen und internationale Konkurrenz sorgen dafür, dass Kunden anspruchsvoller, wählerischer, sprunghafter und maßgeblich besser informiert sind als früher. So zeigt eine Salesforce-Umfrage: Fast drei von vier B2B-Einkäufern sagen von sich selbst, dass sie schwerer zu beeindrucken sind als jemals zuvor. Die zentrale Frage in allen Digitalisierungsvorhaben sollte deshalb nicht allein der Technik gelten, sondern vorrangig dem Kundenbedürfnis. Viele Unternehmen glauben auch von sich, stark kundenzentriert zu agieren. Das Problem: Eigen- und Fremdwahrnehmung klaffen weit auseinander, wie unter anderem die Capgemini-Studie „The disconnected Customer" verdeutlicht. Wie aber sollten Unternehmen ihre wahre Kundenzentriertheit messen und optimieren, um kontinuierlich individuelle Kundenlösungen bieten zu können? Antworten auf diese Fragen liefern Siegfried Lettmann und ich in der Sales Excellence Ausgabe 1-2/2021.

„Ein leistungsstarker Vertrieb geht Hand in Hand mit einem leistungsstarken Service."

Fachpublikation:

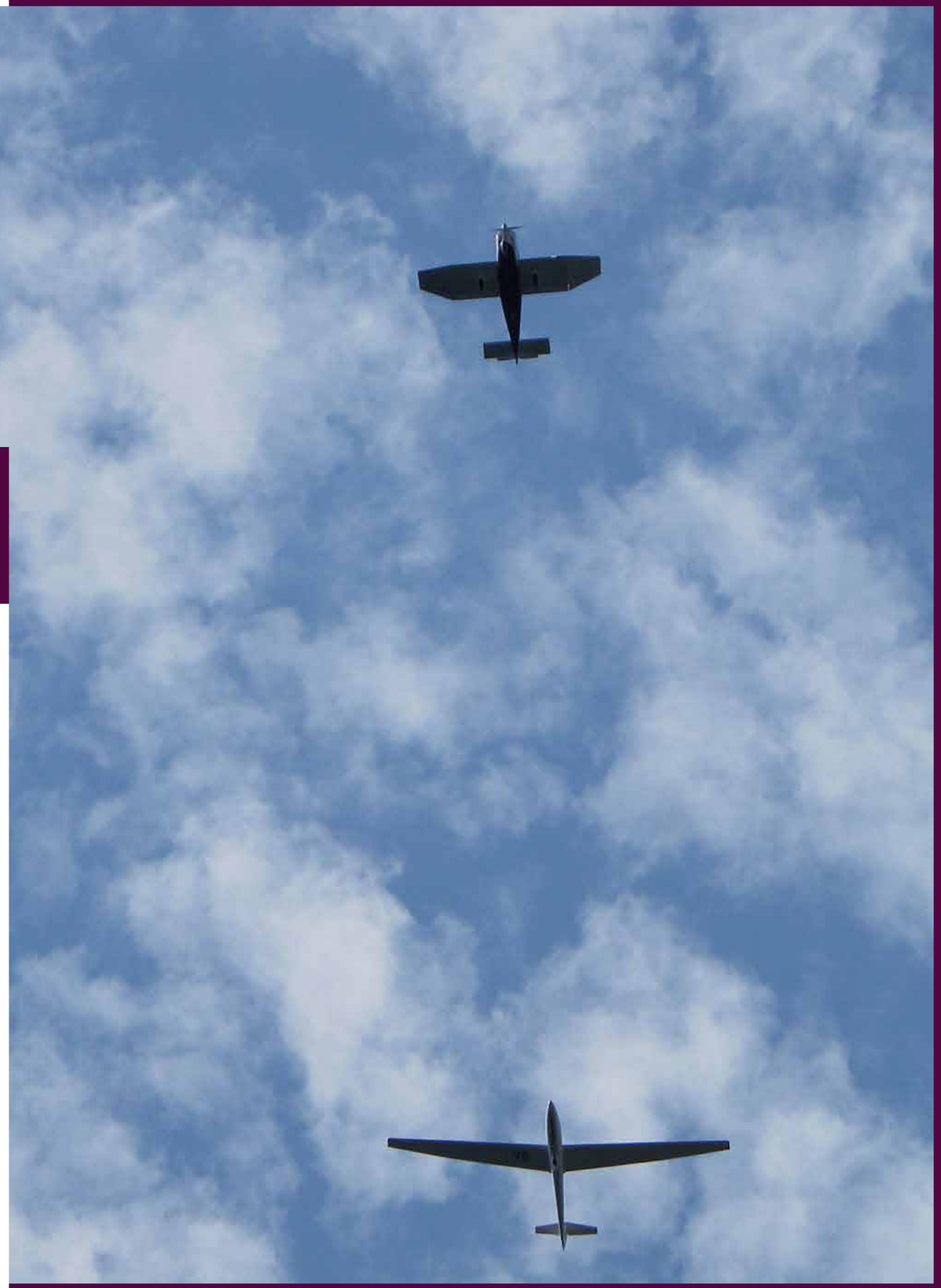
TECHNISCHER SERVICE – SYSTEMRELEVANZ

Service-Einheiten fit zu machen, ist keine einfache Sache, sprechen wir dabei doch von einer der komplexesten Unternehmenseinheiten: Menschliche und technische Kapazitäten, technische Vorgaben, Methoden und Hilfsmittel, Logistikprozesse sowie Kundenkommunikation und vieles mehr laufen hier zusammen. Service hat damit im gesamten End-2-End-Prozess Verknüpfungen im Unternehmen sowie Schnittstellen zu Partnern, und vor allem – den Kunden. Wie Sie Ihren technischen Service auf den Prüfstand stellen und welche Rolle Mitarbeiterführung dabei spielt, erfahren Sie in meinem Fachmagazin Service Operations in der Transformation: Operational & Service Excellence.

Fachpublikation:

SERVICE OPERATIONS IN DER TRANSFORMATION

Den richtigen Techniker zur richtigen Zeit am richtigen Ort. Aufgabe des Service- und Partnermanagements: die richtigen Rahmenbedingungen für die Service Operations zu erstellen. Also Kapazitätsplanung (eigene Mitarbeiter und Partner), Service-Partnermanagement, Budget- und Forecast-Planung, Service-Level-Vereinbarungen sowie im technischen Kundendienst die notwendige Bereitstellung von Handbüchern und Schulungen. Das Operating Model beschreibt die ganzheitliche Aussteuerung der Service Operations. Dazu gehört das Zusammenspiel im Unternehmen mit den Service-Partnern, Prozessen und der IT-Plattform. In meinem Fachmagazin Service Operations in der Transformation erläutere ich die schrittweise Entwicklung zur Service Excellence für Ihr Unternehmen.



Whitepaper mit Siegfried Lettmann:

ERFOLGSFAKTOR VERTRIEB UND SERVICE

Unternehmen stehen im Rahmen der Digitalisierung vor der Herausforderung: Service-Innovationen kommen nur begrenzt zum Einsatz und können heutige Kundenerwartungen so weder im proaktiven Bereich, noch im Self-Service erfüllen. Viele Unternehmen sehen ihren Servicebereich immer noch nicht als strategischen Faktor, der echten Mehrwehrt bietet und Kunden nachhaltig begeistert und bindet. Daraus ergibt sich, dass das Standardgeschäft, ob im Massenmarkt oder im Investitionsbereich, nicht durchgängig den heutigen Anforderungen entspricht. Oftmals fehlen prozessuale Steuerungen durch IT-Plattformen, die effizienter und effektiver arbeiten und somit wertvolle Steuerungskennzahlen erzeugen. Mit Sigfried Lettmann erörtere ich in diesem Whitepaper, wie Sie im Rahmen der Digitalisierung Ihre Vertriebs- und Servicestrukturen verknüpfen können.

In einer Welt, in der Produkte und Dienstleistungen zunehmend austauschbar geworden sind, macht kundenzentrierter Service den Unterschied aus. Wer den Service als Teil des Vertriebs oder gar als eigenständiges Geschäftsmodell versteht und ausrichtet, hebt sich langfristig am Markt ab.

Pressebeitrag mit Siegfried Lettmann auf Springer Professional:

SALES UND SERVICE

Die Vertriebsexperten haben in einem Whitepaper eine Bestandsaufnahme zusammengetragen, welche Stellschrauben für Vertriebsorganisationen vor allem in der Zusammenarbeit von Vertrieb und Service entscheidend sein werden und wo nachgebessert werden muss. Vor allem mit Blick auf den Digitalisierungsgrad ziehen sie eine kritische Bilanz: So sehen beispielsweise 86 Prozent der Manager in der DACH-Region bereits Veränderungen in der eigenen Branche, 44 Prozent sind mit den Ergebnissen ihrer digitalen Projekte unzufrieden.

Gastbeitrag mit Ulvi Aydin für Springer Professional:

KUNDENZUFRIEDENHEIT

Was macht Kundenzufriedenheit heute aus? Hohe Qualität und physische Merkmale von Produkten sind zu Mindestanforderungen geworden. Wer wirklich glückliche Kunden haben möchte, darf Kundenerwartungen nicht nur erfüllen – sondern muss sie übertreffen. Die kundenorientierte Ausrichtung von Marketing, Service und Vertrieb spielt eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, Mehrwert „beyond the product" zu stiften. Mitarbeiter müssen zu Markenbotschaftern werden – Customer Centricity zur strategischen Ausrichtung.

„Service kann heute zu einem digitalen Geschäftsmodell avancieren. Wer das versteht und umsetzt, macht einen Quantensprung im Markt."

Gastbeitrag mit Arne Wölper
für Industry-of-Things.de:

SALES UND SERVICE

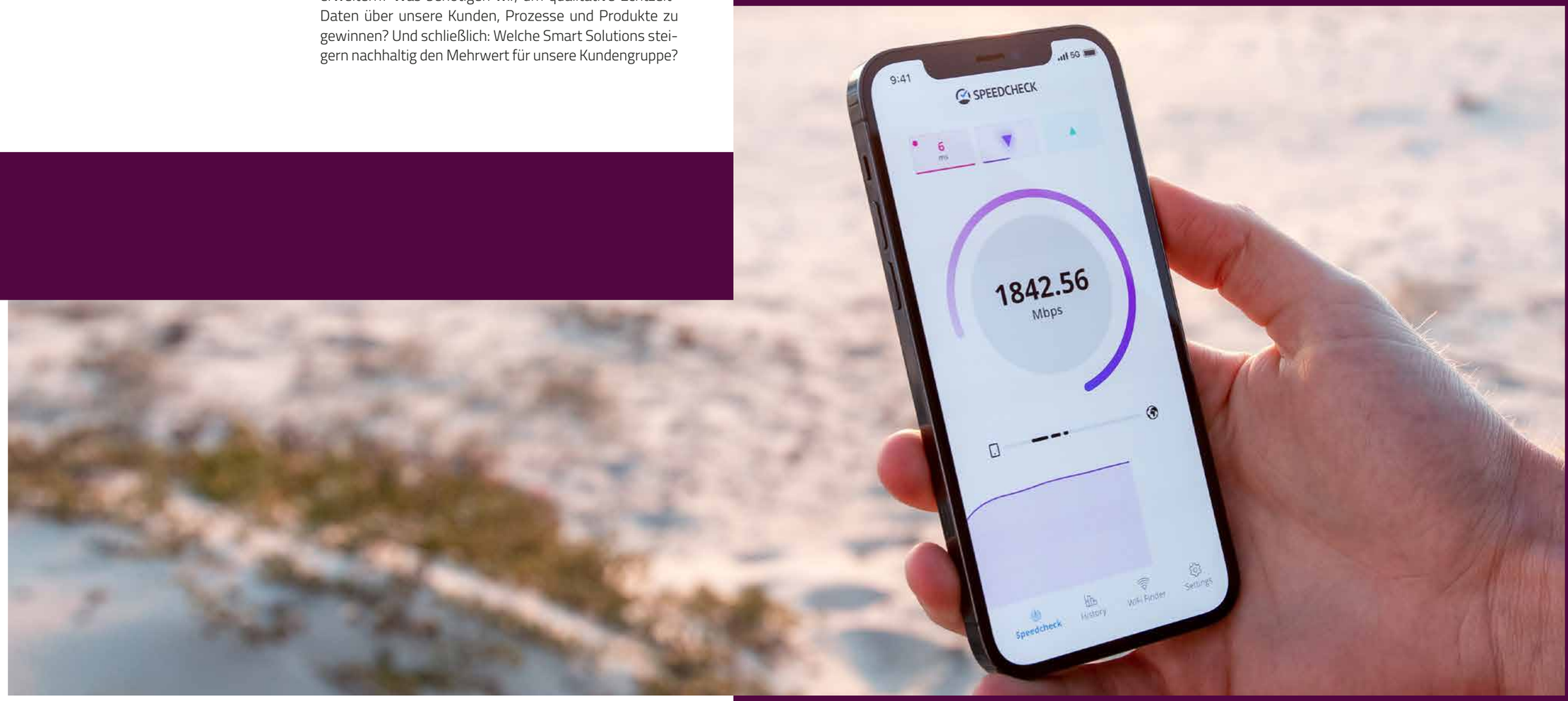
Die Digitalisierung bietet Unternehmen nun ganz neue Möglichkeiten im Service-Bereich. Beispielsweise in der Telekommunikation: 95 Prozent aller deutschen Haushalte besitzen einen Internetanschluss. Die Kunden der Internetanbieter akzeptieren heutzutage keinen Ausfall mehr. Läuft das Internet nicht, wechseln sie den Anbieter. Für Telekommunikationsunternehmen ist Predictive Maintenance eine wichtige Lösung: Anstatt darauf zu warten, dass sich Kunden im Servicecenter über Ausfälle beschweren, können die verantwortlichen Techniker schon im Voraus erkennen, wo es zu Ausfällen kommen kann – und Maßnahmen ergreifen, um sie zu verhindern. Mithilfe von Smart Monitoring lässt sich das Telekommunikationsnetz überwachen und Anomalien frühzeitig erkennen. Ein stiller, eigentlich unsichtbarer Service, der ein Kundenabwandern verhindert.

Gastbeitrag mit Uwe Brüggemann im
Industrie-Anzeiger

MIT DATEN NEUE GESCHÄFTSMODELLE ENTWICKELN

Wer zukunftsfähig bleiben möchte, muss ein professionelles Datenmanagement im Unternehmen etablieren, um Trends frühzeitig zu erkennen und mit entsprechenden Produkten und Services darauf zu reagieren. Wichtig dabei ist, dass Unternehmen die Kontrolle über ihre Daten erhalten und bewahren, um nicht von zukünftigen Wachstumsmärkten ausgeschlossen zu werden. Für B2B-Unternehmen stellen sich die Fragen: Wie können wir uns aufstellen, um die Datenhoheit über Prozesse, Produkte und Kunden zu erlangen und zu behalten? Wie sieht eine kundenzentrierte Strategie aus, die datenbasierte individuelle Service-Lösungen generiert? Wie können wir zusätzlich zu unseren Produkten durch Service-Leistungen unser Geschäftsmodell erweitern? Was benötigen wir, um qualitative Echtzeit-Daten über unsere Kunden, Prozesse und Produkte zu gewinnen? Und schließlich: Welche Smart Solutions steigern nachhaltig den Mehrwert für unsere Kundengruppe?

„Die Kunden der Internetanbieter akzeptieren heutzutage keinen Ausfall mehr. Läuft das Internet nicht, wechseln sie den Anbieter."



TRANSFOR-MATION & EFFIZIENZ

„Transformation ist wie eine OP am offenen Herzen: Sie benötigt absolute Experten, ganz egal, wer unterm Messer liegt."

WEGBEREITER UND WEGBEGLEITER

Die Wirtschaftswelt befindet sich im Wandel. Digitalisierung und Industrie 4.0 ermöglichen Unternehmen neue Chancen der Geschäftsmodellentwicklung. Beispielsweise im Service, mit Predictive Maintenance oder digitalen Service-Plattformen. Wer diese Möglichkeiten nutzt, schafft nachhaltigen Kundenmehrwert und hebt sich vom Wettbewerb ab – trotz vergleichbarer Produkte. Denn: Leistungsversprechen hören nicht beim Produkt auf. Sie sind Teil eines ganzheitlichen Geschäftsmodells, das die Anforderungen der Kunden vorwegnimmt. Dieses Geschäftsmodell verkauft nicht das Produkt – es bietet ein durchgehend hochwertiges Erleben von Lösungen. Lösungen, die wir für Sie erarbeiten müssen. Daten spielen hierbei eine entscheidende Rolle und immer mehr auch KI-Anwendungen, selbstdenkende Systeme, VR, AR und vieles mehr.

In einem aufwendig recherchierten und umfangreichen Fachbuch haben Siegfried Lettmann und ich die gesamte Tragweite der Digitalisierung für Service, Marketing und Vertrieb analysiert – und zeigen Handlungsfelder auf, wie Verantwortliche ihre Effizienz steigern und den Kundennutzen erhöhen können. Das Fachbuch hatte ein breites Medienecho. Wir haben diverse Gastbeiträge in unterschiedlichen Wirtschaftsmagazinen dazu publiziert.

Doch auch abseits des Digitalen finden sich zahlreiche Business-Transformationen. In meiner Arbeit habe ich immer auch mit Transformation zu tun, denn: Ich behandle Themen, die Unternehmen verändern. Die Konzeption eines ganzheitlichen Operating Models, das Aufsetzen eines Effizienzprogramms oder die strategische Neuausrichtung des Vertriebs sind alles Eingriffe, die Organisationsstrukturen nachhaltig verändern, ja, transformieren. Ein Operating Model ist das Betriebssystem einer leistungsstarken Service- und Vertriebseinheit. Die Optimierung dieses Systems ist aufgrund seiner Komplexität ein sinnvolles Einsatzfeld für spezialisierte Interim Manager. Ich bin in der Lage, Ihr Betriebsmodell auf Herz und Nieren zu prüfen, Potenziale zu identifizieren – und die dann in konkreten Maßnahmen zu heben. So eine Transformation gelingt nicht von heute auf morgen und wird darum von mir begleitet, bis alle Beteiligten das neue System verinnerlicht haben.

Ich rausche nicht mal eben durch Ihr Unternehmen, greife in Ihre Organisationsstruktur ein und bin dann wieder weg. Nein – ich bin Ihr Wegbereiter und Wegbegleiter. Ich sorge für einen gesteigerten Mehrwert für Ihre Kunden und für eine Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit in Ihrem Unternehmen. Ich komme mit Technikern aus und verstehe, mich auf Vorstandsebene zu behaupten. Ich agiere nie im Alleingang, sondern immer als starker Partner an Ihrer Seite. Mir geht es darum, Ihr Unternehmen gemeinsam mit Ihnen besser zu machen. Nachhaltig. Ganzheitlich. Mit Weitblick.

Whitepaper mit Eckhart Hilgenstock:

TRANSFORMATION UND LEADERSHIP

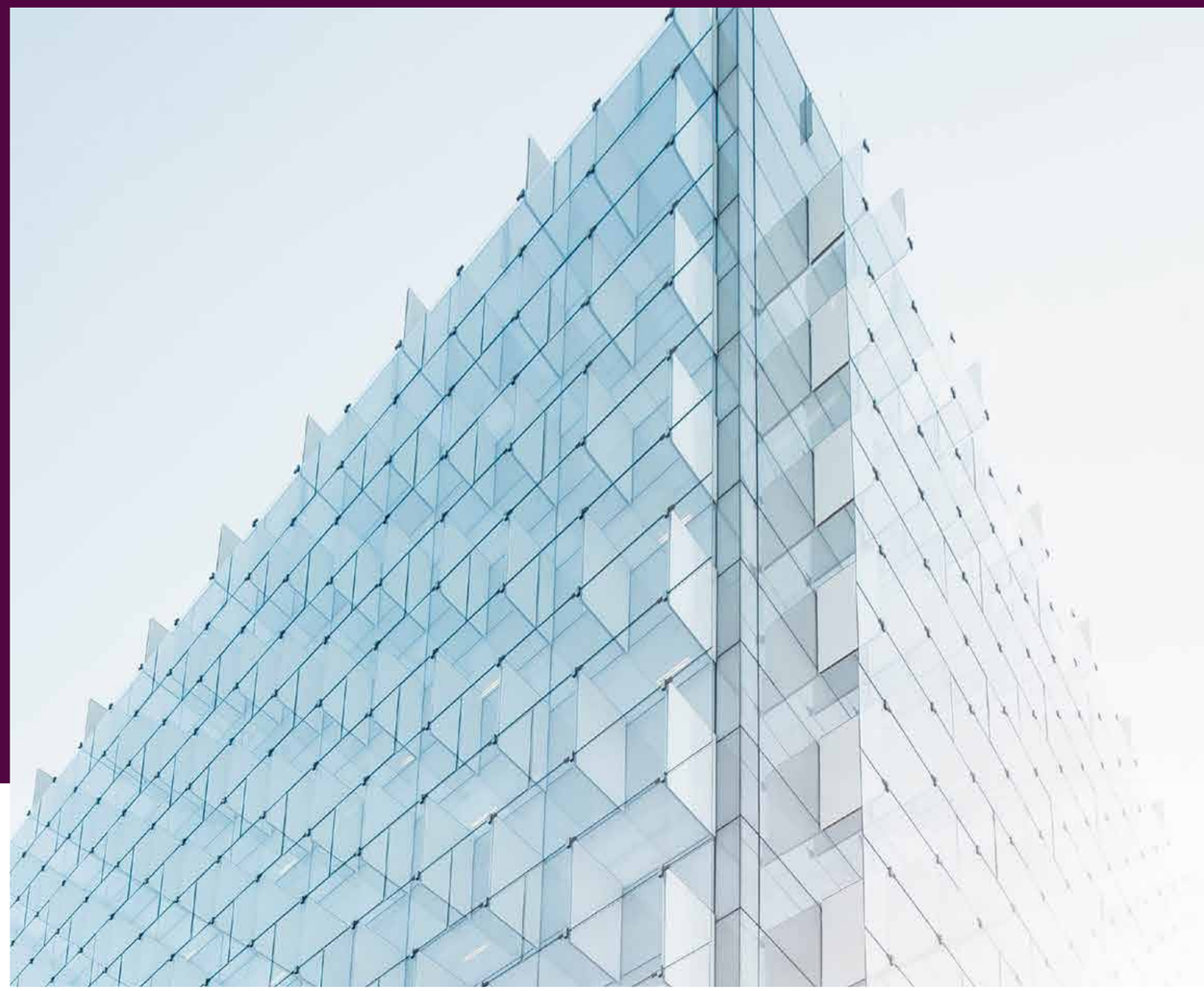
Als erfahrener Interim Manager für Transformation weiß ich: Der Erfolg einer Transformation ist von unterschiedlichsten Faktoren abhängig. Dem Leadership kommt dabei eine besonders wichtige Aufgabe zu, denn: Die Art von Führung und Management entscheidet darüber, ob allen Beteiligten das Veränderungsvorhaben klar ist, ob alle gemeinsam an einem Strang ziehen – und ob eine veränderungsbereite Lernkultur in der Organisation entsteht. Eine Transformation ist kein Spaziergang, sondern eine Abenteuerreise mit unbekannten Gefahren und Hindernissen, aber eben auch mit großen Wachstumschancen und Verbesserungsaussichten für die eigene Marktposition bei erfolgreicher Zielerreichung. Sie erfordert einen experimentierfreudigen, transformativen und partizipativen Führungsstil, agile Arbeitsformen, Krisenerfahrung und Resilienz. Die Führungskräfte benötigen ein hohes Maß an Feingefühl, um die einzelnen Teams an die Transformation heranzuführen.

Gemeinsam mit meinem Interim-Manager-Kollegen Eckhart Hilgenstock haben wir aus unserer jahrzehntelangen Praxiserfahrung 10 Erfolgsfaktoren für Leadership in der Transformation zusammengetragen – und in einem Whitepaper gebündelt. Das Whitepaper „TRANSFORMATION UND LEADERSHIP - klare Sicht und Rückenwind in komplexen Veränderungen" können Sie kostenlos auf meiner Website einsehen.

Gastbeitrag mit Eckhart Hilgenstock im Transformations-Magazin:

ERFOLGSFAKTOREN FÜR DIE TRANSFORMATION

Eine Transformation ist erfolgreich und effizient, wenn sich die Arbeitsweise der Beteiligten parallel mit der Organisation verändert. Das ist kein Spaziergang und sorgt für eine Transitionsphase voller Unbekannter und vieler paralleler Projektbaustellen. In einer zunehmend komplexen Wirtschaftswelt, in der Wandel zur Gewohnheit geworden ist, stellen sich für Unternehmen die Fragen: Passt unsere Kultur zur neuen Ausrichtung? Und wie verträgt sich diese Kultur mit der neuen Organisationsstruktur? Es ist ein Tanz auf mehreren Hochzeiten: Etablierung von Effizienzprogrammen, Überprüfung des Business Modells, Anstoß und kontinuierliche Begleitung der Belegschaft im Kulturwandel, Neuausrichtung und regelmäßige Anpassung einzelner Strukturen, absoluter Kundenfokus – und parallele Weiterführung des operativen Tagesgeschäfts. Da kommt für Unternehmen einiges zusammen. Klar ist: Wer seine Struktur verändert, muss die Kultur mitverändern. Denn eins bedingt das andere. Wie Verantwortliche den Transformationsprozess gestalten können, ohne den Überblick zu verlieren, und welche Schritte sie dabei beachten sollten – darüber schreibe ich mit Eckhart Hilgenstock im Transformations-Magazin.



Zuerst muss ein Fundament errichtet, eine Basis geschaffen werden. Verantwortliche sollten dafür sorgen, dass im Unternehmen die Voraussetzungen für eine digitale Transformation gegeben sind.

Gastbeitrag auf Springerprofessional.de mit Eckhart Hilgenstock:

ANSATZ EINER TRANSFORMATIONSARCHITEKTUR

Auch im Jahr 2021, nachdem Corona zum Turbo für den Wandel wurde, ist die Digitalisierung in Unternehmen noch immer eine große Herausforderung. In einem Gastbeitrag auf Springer Professional stelle ich mit dem Interim-Manager-Kollegen Eckhart Hilgenstock das Gerüst einer Transformationsarchitektur vor. Wesentliche Bausteine davon sind flache Hierarchien, kurze Entscheidungswege, schlanke und digitalisierte Prozesse, selbst organisiert und fachübergreifend arbeitende Mitarbeiter, interdisziplinärer Wissenstransfer, digitale Serviceleistungen und Kundenerlebnisse, ein professionelles Datenmanagement im eigenen Haus, agiles Controlling und kontinuierliche Feinjustierung.

Sind diese Elemente etabliert, können Unternehmen flexibel und kurzfristig auf Veränderungen reagieren und auch im Wandel effizient und nachhaltig wirtschaften. Die Mitarbeiter arbeiten eigenverantwortlich und nehmen die Doppelbelastung der Transformation an: das operative Tagesgeschäft auf der einen sowie ein transformatives Thema auf der anderen Seite. Immer im Blick: die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Diese Transformationsarchitektur erfordert ein sehr reifes Management, das keine Angst vor Kontrollverlust hat und der Belegschaft den Rücken freihält. Sie befähigt, selbst motiviert neue Themen zu entwickeln – innerhalb vorgegebener, aber nicht zu eng abgesteckter Leitplanken. Um dorthin zu gelangen, sind sechs Bausteine notwendig. Welche das sind, erfahren Sie auf Springer Professional.

Gastbeitrag mit Eckhart Hilgenstock auf Marconomy.de:

MIT MUT DAS DIGITALE FUNDAMENT ERRICHTEN

Wenn über Digitale Transformation gesprochen wird, dann fallen oftmals gleich sehr groß anmutende Wörter wie Industrie 4.0, Smart Factory oder Künstliche Intelligenz. Einige deutsche Unternehmen sind hierbei auch schon sehr weit. Allerdings gibt es auch viele Mittelständler, die sich von solchen Begriffen erschlagen fühlen: „Unsere Auftragsbücher sind voll, warum gerade jetzt ein Risiko eingehen? Wir können uns das nicht erlauben, viel zu zeit- und kostenaufwendig. Wo sollen wir denn bei der Vielzahl an Trends und Buzzwords anfangen?". Oftmals mangelt es mittelständischen Unternehmen nicht am Know-how oder am Bewusstsein der Notwendigkeit. Vielmehr tun sie sich schwer damit, den ersten Schritt zu gehen, den Anfang zu machen.

Dabei gilt eigentlich wie bei so vielen Dingen: lieber mutig den eigenen Weg gehen. Zuerst muss ein Fundament errichtet, eine Basis geschaffen werden. Verantwortliche sollten dafür sorgen, dass im Unternehmen die Voraussetzungen für eine digitale Transformation gegeben sind. Und sie setzen bei den Menschen und der Organisationskultur an. Nur wenn gemeinsam mit der Belegschaft Werte und Zielbilder entwickelt werden, kann sich die Kultur verändern. Transformation beginnt im Kopf, nicht in der Produktion. Welche Hausaufgaben Unternehmen machen können, ohne gleich Riesenbudgets in intelligente Maschinenparks zu pumpen, warum Verantwortliche die User Storys gemeinsam mit der Belegschaft und Kunden entwickeln sollten und wie die ersten Schritte in Richtung Digitalisierung aussehen könnten, erörtere ich mit Eckhart Hilgenstock auf Marconomy.de.

Whitepaper mit Arne Wölper

KICK-OFF TRANSFORMATION

Der Strukturwandel stellt viele Unternehmen in Deutschland vor Herausforderungen. Für meinen Interim-Kollegen Arne Wölper und mich ist das noch lange kein Grund zur Schwarzmalerei. In unserem Whitepaper „Kick-Off Transformation" legen wir einen positiven Fokus auf die Industrie hierzulande. Wir sind in vielen Branchen zu Hause und stellen fest: Deutschland hat noch immer das Potenzial, bei der Digitalisierung der Industrie eine führende Rolle zu spielen. Das Whitepaper bietet einen pragmatischen Denkansatz, mit welchen kurzen und schnellen Schritten Unternehmen ihre transformative Reise beginnen könnten.

Gastbeitrag mit Eckhart Hilgenstock auf Springer Professional:

MIT DIESER TRANSFORMATIONSARCHITEKTUR GELINGT DER WANDEL

Unternehmen müssen sich fragen, wie sie zukünftig flexibler auf Marktschwankungen reagieren – und ihre Mitarbeiter in neuen erforderlichen Kompetenzen fördern können, darunter: Kreativität, Mut, Resilienz, Selbstverantwortung und digitales Know-how. McKinsey spricht von „Future Skills". Die Antworten auf diese Fragen münden in der Organisationsstruktur. Ein Unternehmen kann sich nur kulturell, organisational und prozessual neu erfinden, wenn die Strukturen es zulassen. Kulturwandel gelingt nur Hand in Hand mit Strukturwandel.

Gastbeitrag mit Eckhart Hilgenstock im Digitale Welt Magazin:

DIGITALISIERUNG: NICHT JEDER BENÖTIGT EINE SMART FACTORY!

Wenn über Digitale Transformation gesprochen wird, dann fallen oftmals gleich sehr groß anmutende Wörter wie Industrie 4.0, Smart Factory oder Künstliche Intelligenz. Einige deutsche Unternehmen sind hierbei auch schon sehr weit. Allerdings gibt es auch viele Mittelständler, die sich von solchen Begriffen erschlagen fühlen und nicht wissen, wo sie anfangen sollen. Welche Hausaufgaben Unternehmen machen können, ohne gleich Riesenbudgets in intelligente Maschinenparks zu pumpen und zur Smart Factory zu werden, erörtere ich mit meinem Interim-Kollegen Eckhart Hilgenstock.

„Veränderung ist das Gesetz des Lebens, und wer nur auf die Vergangenheit oder Gegenwart blickt, verpasst mit Sicherheit die Zukunft."

John F. Kennedy

Gastbeitrag mit Siegfried Lettmann für Springer Professional:

DIGITALSTANDORT EUROPA

Wir haben in Europa sehr gute Voraussetzungen: Innovation wird großgeschrieben, die Infrastruktur ist gut, die Universitäten und Forschungseinrichtungen spielen weltweit in der ersten Liga, die wirtschaftliche Entwicklung ist stabil, die deutsche Ingenieurskunst wird weltweit geachtet – und laut einer Erhebung des niederländischen Serviceanbieters Daxx gibt es in Europa sogar mehr Softwareentwickler als in den USA. Was also hält uns zurück? Transformation beginnt im Kopf. Fangen wir damit an, unser Skepsis-Mindset abzuschütteln. Daraus sollten wir dann Kraft und Inspiration schöpfen, um Visionen und Ziele zu entwickeln, die den Digitalstandort Europa stärken.

Fachpublikation:

CORONA-KRISE UND TRANSFORMATION

In der Krise liegt eine Chance, die wir nutzen sollten. Sicher kommen einige neue Herausforderungen auf unsere politischen Entscheider und die Wirtschaft zu. Wir können nur aus der düsteren Lage das Beste machen, sei es die Weiterentwicklung des Gesundheitssystems und seiner Berufsbilder oder die Produktion von systemrelevanten Produkten.

Gastbeitrag mit Eckhart Hilgenstock auf Marconomy.de:

MIT MUT DAS DIGITALE FUNDAMENT ERRICHTEN

Verantwortliche sollten im Unternehmen die Voraussetzungen für eine digitale Transformation schaffen. Und dies beginnt bei den Menschen und der Organisationskultur. Nur dann, wenn Führungskräfte gemeinsam mit den Mitarbeiter:innen Werte und neue Zielbilder entwickeln, kann sich die Kultur verändern. Transformation beginnt im Kopf, nicht in der Produktion. Die Führungsetagen sollten sich vom Strukturkonservatismus verabschieden und Freiräume schaffen, die Ambidextrie (Beidhändigkeit) fördern.

Gastbeitrag mit Eckhart Hilgenstock im Transformations-Magazin:

TRANSFORMATION & KRISE

Eine Transformation ist erfolgreich und effizient, wenn sich die Arbeitsweise der Beteiligten parallel mit der Organisation verändert. Das ist kein Spaziergang und sorgt für eine Transitionsphase voller Unbekannter und vieler paralleler Projektbaustellen. In einer zunehmend komplexen Wirtschaftswelt, in der Wandel zur Gewohnheit geworden ist, stellt sich für Verantwortliche die Frage: Wie bleiben wir effizient und handlungsfähig im Prozess des Umbruchs?

TRANSFOR-MATION & EFFIZIENZ

Gastbeitrag mit Siegfried Lettmann für Springer Professional:

TRANSFORMATION VON GESCHÄFTSMODELLEN

Zwar sind viele Prozesse bereits digitalisiert, die Geschäftsmodelle selbst sind aber häufig beim Alten geblieben. Und so gibt es im Unternehmen dann mehrere einzelne Insellösungen, aber kein holistisches Ganzes. Jede Abteilung bleibt in ihrer Silostruktur, ohne auf eine gemeinsame Richtung zuzuarbeiten. Dabei sind gemeinsame Ziele der Erfolgsfaktor für gelungene Digitalisierungsvorhaben. Verantwortliche sollten mit ihren Leuten also klare gemeinsame Ziele definieren und Lern- und Freiräume schaffen, in denen sich die Belegschaft abseits des operativen Tagesgeschäfts bewegen kann.

Gastbeitrag mit Siegfried Lettmann im Industrie Anzeiger:

RAUS AUS DER TECHNOLOGIEFALLE

Viele Industrieunternehmen bedenken zu wenig, was Digitalisierung ihnen und ihren Kunden konkret bringt und wie sie daran verdienen wollen. Man fokussiert sich zu sehr auf die Technik. Die interne Vernetzung etwa ist zwar speziell bei Routineaufgaben wertvoll, im Prinzip aber eine Investition, die den Kunden keine neuen Kaufanreize bietet. Folglich rentieren sich diese Eingriffe sehr langsam – und noch langsamer durch die dadurch oft ansteigende, interne Komplexität. Ein stringenter Kundenfokus konsequent umgesetzt, kann abhelfen. Elemente und Bereiche, die direkt den Kunden dienen – eben auch Vertrieb und Service –, sind auf der Digitalisierungs-Agenda ganz oben anzusiedeln.

Fachbuch mit Siegfried Lettmann:

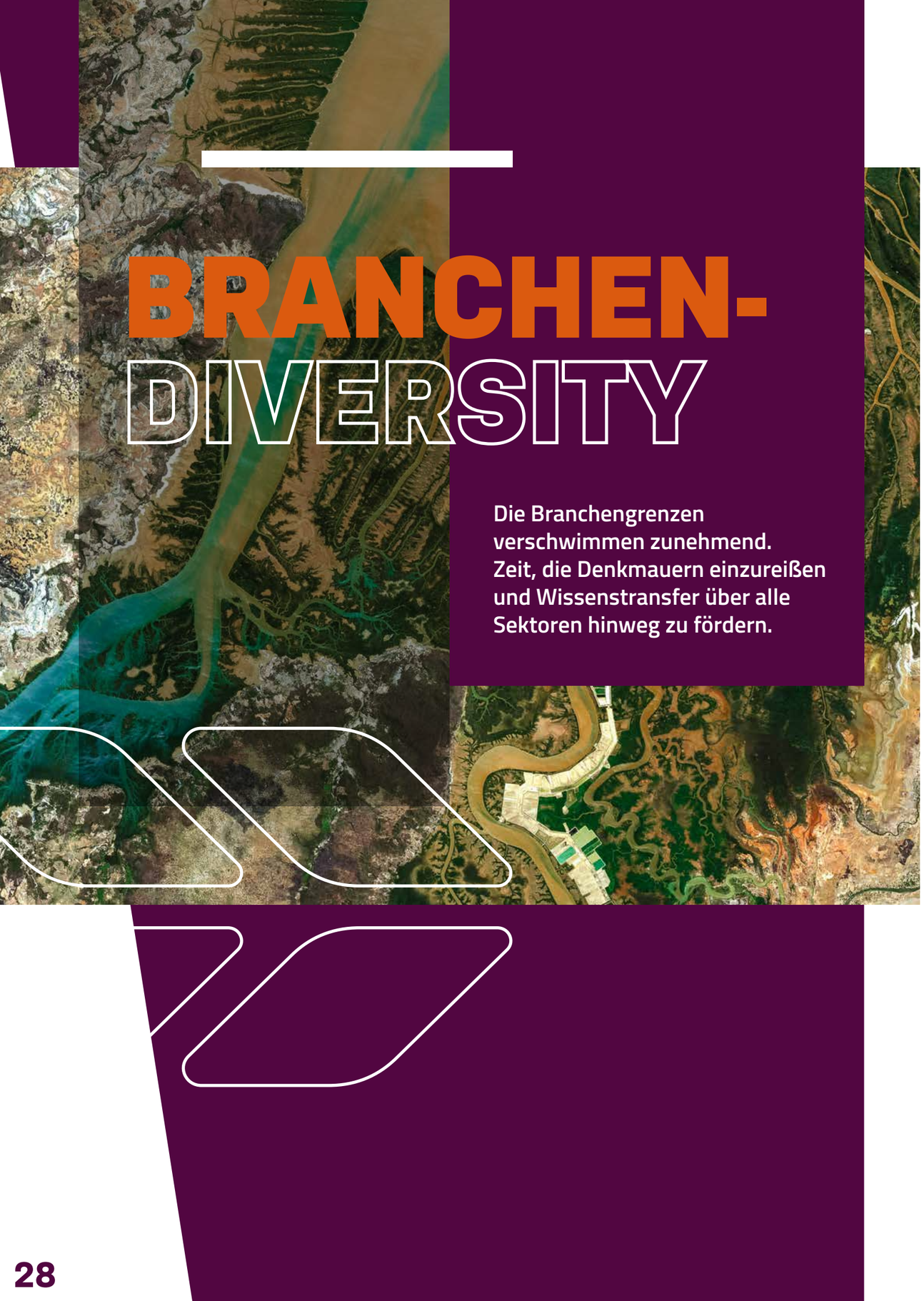
IM EPIZENTRUM DER DIGITALISIERUNG

Vertrieb und Service sind die Zugpferde für das Wertversprechen von Unternehmen, denn sie verschaffen Ihren Kunden einen wahrnehmbaren Mehrwert. Oft machen sie den Unterschied zwischen einer guten und einer hervorragenden Leistung aus. Wer im Transformationsprozess Vertrieb und Service von Anfang an konstruktiv und konsequent als Kernelemente der eigenen Leistungsangebote mitdenkt, hebt die gesamte Organisation auf ein neues Level. Es gibt in jedem Unternehmen nicht gehobene Potenziale. Diese zu erkennen und Herausforderungen als Chancen zu begreifen, erfordert Weitsicht und unternehmerischen Mut. Wie Ihnen das gelingen kann, erörtern wir in unserem kostenlosen Fachbuch.

Gastbeitrag mit Siegfried Lettmann auf Chefbüro.de:

VERTRIEB UND SERVICE IN DER DIGITALEN TRANSFORMATION

Statt weiterhin Produkte und deren Herstellung im Auge zu haben, tun wir also gut daran, eher unser Verhältnis zu den Kunden in den Blick zu rücken. Effiziente Prozesse sind gut – besser ist es aber, vorrangig die Anforderungen von Kunden einzuhalten, die immer anspruchsvoller werden. Hier geht es um Transformation, ausdrücklich nicht um digitale Transformation, weil diese Perspektive viel zu kurz griffe. Ihr wichtigstes Element sind die eigenen Mitarbeiter, nicht ihre Computer. Hier braucht es ein durch alle Bereiche wirkendes Wertekonstrukt und eine allgemein gelebte Orientierung an diesen Werten. Diese Transformation setzt an der Personalentwicklung und am Change-Management an, nicht am IT-System.



BRANCHEN-DIVERSITY

Die Branchengrenzen verschwimmen zunehmend. Zeit, die Denkmauern einzureißen und Wissenstransfer über alle Sektoren hinweg zu fördern.

Der Wissenstransfer über unterschiedliche Branchen hinweg ist in Deutschland noch zu wenig ausgeprägt.

Dabei können wir so viel lernen, wenn wir den Blick über den Branchen-Tellerrand werfen und uns von anderen Unternehmen inspirieren lassen. Auch das ist Diversity: Branchenvielfalt in das eigene Geschäft einzubeziehen. Jeder Industriesektor weist zwar eigene charakteristische Merkmale auf. Aber die Frage lautet doch: Warum sollten wir nicht von anderen Branchen lernen und Ansätze in das eigene Unternehmen transferieren? Andere Branchen haben Erfahrungswissen in Transformation von Betriebsprozessen und Neugestaltung von Geschäftsbereichen – warum zapfen wir dieses Wissen nicht an?

Ich zeige in meinen Mandaten immer wieder, dass branchenübergreifender Wissenstransfer möglich und nötig ist. Ich habe viel in der Telekommunikationsbranche gearbeitet, aber auch in anderen Branchen wie Chemie oder Treppenlift. Und natürlich gibt es branchenspezifische Unterschiede. Aber: Ein gutes Operating Model und eine kundenorientierte Vertriebsausrichtung ähneln sich im Kern immer. Warum also nicht Best Practices anderer Unternehmen im Ansatz auf das eigene übertragen – und dann feintunen? Cross-industrieller Wissenstransfer ist ein Thema, über das ich hin und wieder in diversen Wirtschaftsmedien schreibe.

Ein Paradebeispiel von cross-industriellem Wissenstransfer ist meine Partnerschaft mit den Interim-Kollegen Ulvi Aydin und Siegfried Lettmann, mit denen ich das Interim-Netzwerk „Die Eisbrecher" gegründet habe, in dem wir unser Wissen teilen. Zu Beginn der Coronakrise haben wir gemeinsam dem The Hearts Hotel (THH) im Harz mit Strategiesupport unter die Arme gegriffen. Das junge THH hat die Krise mit Bravour überstanden und war schon im Juni wieder überdurchschnittlich ausgelastet. Aus der Zusammenarbeit ist die Broschüre „Wie tagt Deutschland in Zukunft" hervorgegangen, in dem wir drei Interim Manager und die beiden Hotelbetreiber analysieren, wie das hybride Meeting der Zukunft aussehen wird – und was dieser Wandel für Veranstalter und Hotelbetreiber bedeutet. Im Rahmen dieser Publikation sind weitere Gastbeiträge in unterschiedlichsten Medien entstanden.

Auch mit dem Interim Manager Arne Wölper aus Pinneberg habe ich mich medial mit Branchen-Diversity befasst. Wölper kommt aus dem Anlagenbau und der Kreuzschifffahrt, hat für die namhaftesten Werften dieser Welt gearbeitet.

Wie kommt ein Experte für Schiffbau mit einem ITK-Profi zusammen?

Durch die Erkenntnis: Ansätze, Prozesse und Ideen kennen keine Branchengrenzen. Transformationsansätze, Operating Model und Change sind übertragbar. Kundenerwartung, Kundenzufriedenheit und Customer Centricity sind wichtige Themen für jedes Unternehmen.

„Mut zur Innovation, Begeisterung für Diversity und Freude am Unternehmertum bilden zukünftig die Grundvoraussetzung für erfolgreiches Wirtschaften."

Gastbeitrag mit Ulvi Aydin und Siegfried Lettmann im Transformations-Magazin:

LERNEN VON DEN BESTEN

Ähnliche Geschäftsmodell-Muster kommen in unterschiedlichen Branchen ohnehin schon vor. Beispielsweise findet das „Freemium-Modell" in der Medienbranche (Onlinezeitungen), auf sozialen Plattformen (Xing, LinkedIn), in Apps oder in der Telekommunikationsbranche (Skype) Anwendung: Der User kann die Angebote eingeschränkt kostenlos nutzen. Für weitere Features und Funktionen muss man dann bezahlen. Das Modell „Köder und Haken", bei dem – hat der Kunde einmal „angebissen" – vor allem mit Folgeprodukten Geld verdient wird, findet in der Telekommunikations- und Elektronikbranche (Smartphones und Drucker) oder Konsumgüterbranche Anwendung. Aber auch im B2B-Bereich, bei der Herstellung von Flugzeugtriebwerken und dem daran angebundenen Wartungsservice beispielsweise. Die Managementthemen Unternehmenskultur und Organisationsstruktur sind ebenfalls branchenunabhängig und somit Bereiche für Inspiration.

Gastbeitrag mit Ulvi Aydin und Siegfried Lettmann auf Unternehmer.de:

WIE TAGT DEUTSCHLAND IN ZUKUNFT?

Viele Konferenzen und Fachtagungen fanden im ersten Quartal, wenn überhaupt, dann komplett online statt. Was bei all den „Online-Only-Events" allerdings fehlte: die persönlichen Einzelgespräche am Rande der Veranstaltung. Und aus denen entstehen in der Regel die meisten Projekte. Nur digital ist also auch nicht zielführend für das Geschäft. Die Lösung? In Zukunft wird Deutschland hybride Tagungen erleben: Ein Teil sitzt zu Hause vor dem Bildschirm, während der andere Teil mit genug Abstand persönlich zusammenkommt. Das bietet für Veranstaltungsorte wie Hotels Chancen und Risiken zugleich.

BRANCHEN-DIVERSITY

Gastbeitrag mit Siegfried Lettmann auf Newbusiness.at:

WAS UNTERSCHIEDLICHE BRANCHEN VONEINANDER LERNEN KÖNNEN

Schon die Digitalisierung zeigte sehr gut: Einige Herausforderungen ähneln einander durch unterschiedliche Wirtschaftszweige hindurch. Etwa die steigende Marktmacht der Endkunden gegenüber den Herstellern – und damit die Notwendigkeit ganzheitlicher Angebote, eines veränderten Marketings oder neuer Vertriebswege wie Direktvertrieb oder digitale Vertriebskanäle. Das gilt für die Bauzulieferindustrie ebenso wie für einen Sportartikelhersteller. Wer nicht auf den eigenen Wettbewerb schielt, sondern auf funktional vergleichbare Problemstellungen, findet einen wesentlich umfangreicheren Pool an Lösungsmöglichkeiten.

Gastbeitrag mit Ulvi Aydin und Siegfried Lettmann auf Marconomy.de:

KREATIV DURCH DIE KRISE

Die Digitalisierung erfordert eine neue Art der Kooperation. Ansätze zur Innovationsförderung müssen in einer sich immer schneller drehenden Wirtschaftswelt neu gedacht werden, branchenübergreifender Wissenstransfer stärker stattfinden. Die Coronakrise macht deutlich, wie weit wir noch von digitalisierten Zukunftsmodellen entfernt sind – und beantwortet für den B2B-Bereich die Frage: Wie können Unternehmen auf die zunehmende Komplexität der Welt reagieren? Nämlich durch Symbiose und Schaffung wirtschaftlicher Ökosysteme.

Fachpublikation mit Ulvi Aydin, Siegfried Lettmann und dem The Hearts Hotel:

WIE TAGT DEUTSCHLAND IN ZUKUNFT?

Größter Treiber für Digitale Transformation in Unternehmen ist nicht der Chief Transformation Officer (CTO), auch nicht der Chief Digital Officer (CDO) – sondern COVID-19. Aufgrund der Sicherheitsmaßnahmen waren Unternehmen gezwungen, ihre Mitarbeiter im Homeoffice zu organisieren. Die Netze der Internetanbieter liefen auf Hochtouren, wie sonst nur zu Freitagabend-Netflix-Zeiten. Etablierte Online-Meeting-Anbieter wie Microsoft Teams, Skype, Spreed, Google Hangouts oder Zoom (trotz Sicherheitslücken) erhielten starken Zuwachs. Vieles, was bisher als schwer umsetzbar galt, wurde aufgrund der Krise quasi über Nacht in Gang gesetzt. Und siehe da: Digitalisierung funktioniert! Nun sind Unternehmen soziale Systeme. Der Mensch kann nicht ununterbrochen alleine vor seinem MacBook ohne direkten Kontakt zu Kollegen und Kunden sitzen. Wie gelingt das berufliche Miteinander in Zeiten des Social Distancing?

Gastbeitrag mit Ulvi Aydin auf Springer Professional:

AUTOBAUER KÖNNEN MEHR

Wie kann ein Unternehmen mit kundenfokussiertem Top-Service seine Kunden wieder begeistern? Indem es mit den Kunden spricht. Kundenfeedback geht weit darüber hinaus, nach der Inspektion in der Werkstatt einen Bewertungsbogen auszufüllen. Es geht auch nicht darum, «schnellere Pferde» (Henry Ford) zu entwickeln. Wer nicht bereits beim Kauf nachfragt, wie der Kunde den Prozess empfunden hat, kann auch später seine Services nicht verbessern. Deutschland kann stolz sein auf seine Autobauer. Doch diese sollten ihre Kunden nicht im Stich lassen. Auch oder gerade im langen Transformationsprozess einer Branche, zeigt sich der wahre Charakter der betroffenen Unternehmen und ihrer Marken. Die deutsche Automobilindustrie ist stark. Sie kann, daran glauben wir fest, viel mehr für das Vertrauen ihrer Kunden und für einen wahren internen Kulturwandel tun, als bisher.

„So spezifisch Branchen auch sind: In ihrem Grundmuster ähneln sich viele Probleme oftmals. Warum also nicht von krisen- oder transformationserprobten Unternehmen lernen?“

Gastbeitrag mit Arne Wölper im Transformations-Magazin:

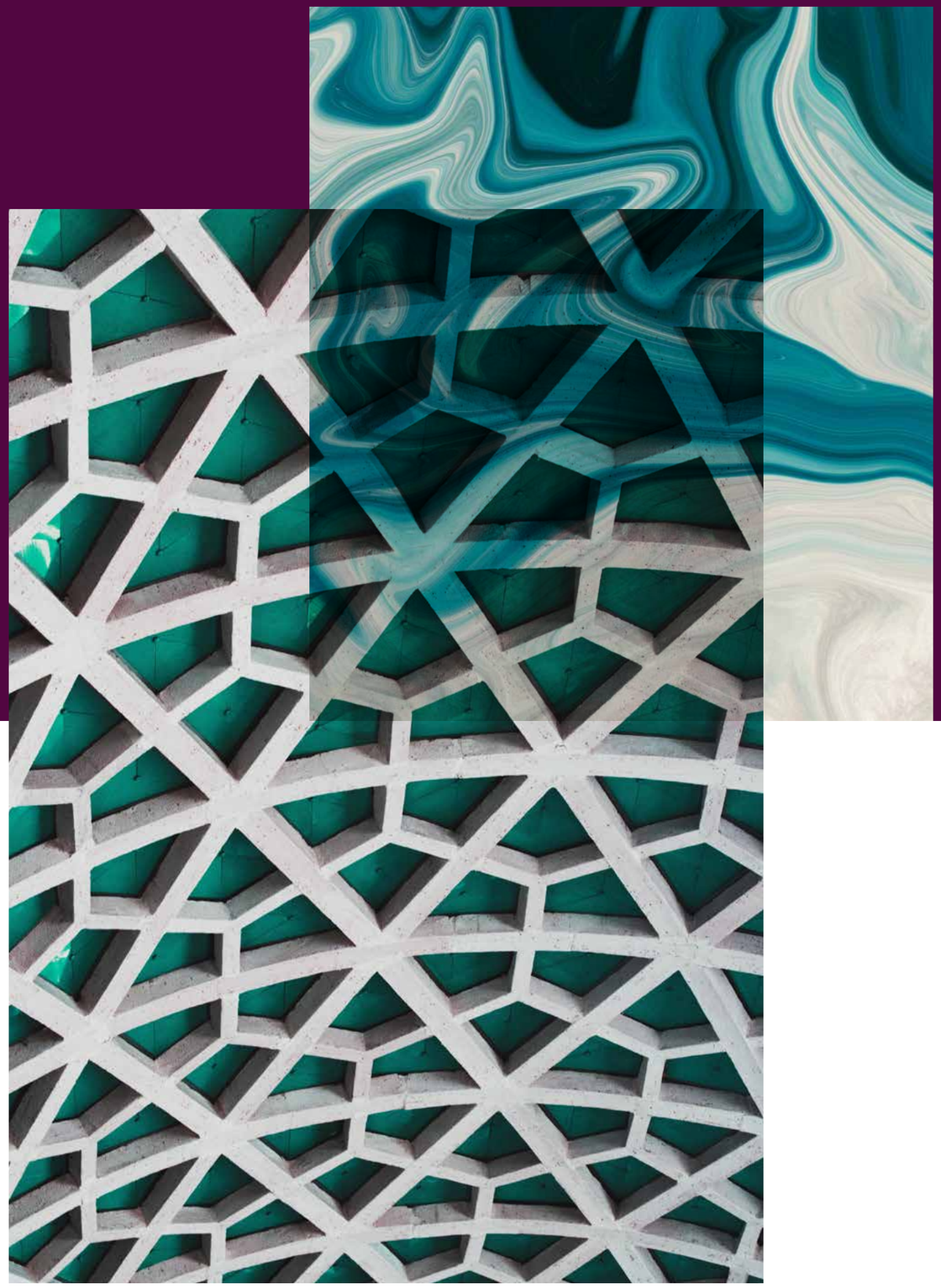
COPY & CUSTOMIZE: ANSÄTZE AUS ANDEREN BRANCHEN ADAPTIEREN

Trotz branchenspezifischer Unterschiede gibt es Muster, die sich durch viele Sektoren hindurchziehen. Ob Fertigungsprozesse, Managementsysteme, Produktivität, Krisenbewältigung, Service, Kultur, Organisation oder Effizienzprogramme – unzählige Methoden und strategische Ansätze lassen sich weit über Branchengrenzen hinweg transferieren. Angefangen bei den Fragen: Was sind die Kernbestandteile eines Operating Models? Wie gelingt es Unternehmen, Transformationsvorhaben zu planen – wie setzen sie ein Effizienzprogramm auf und um? Was sollten Verantwortliche bei einer Post-Merger-Integration beachten? Warum lassen wir uns nicht von erfolgreichen Methoden inspirieren?

Gastbeitrag mit Arne Wölper auf Onpulson.de:

INNOVATION TROTZ KRISE

Eine Frage, die sich im Jahr 2020 viele Manager stellen: Wie gelingt es uns, akute Herausforderungen in einzigartige Möglichkeiten zu verwandeln? Wandel ist die neue Normalität – Flexibilität und Wandlungsfähigkeit sind zu einem natürlichen Business-Zustand geworden. Umso mehr stehen während der Coronakrise vor allem Kosten-, Budget- und Liquiditätsfragen im Mittelpunkt. Unternehmenslenkern ist klar: Nur mit Sparmaßnahmen wird ein Unternehmen nicht weiterentwickelt. Welche Themen sollten Verantwortliche jetzt auf ihrer Agenda haben, um die Chancen in der neuen Normalität für ihr Unternehmen zu nutzen? Vier Handlungsempfehlungen für das Management.



"Unternehmertum und Tatendrang sind der Antrieb für Innovation - lassen Sie uns gemeinsam durchstarten"

PETER KUHLE

Fachpublikation:

GEMEINSAM VORWÄRTS

Für all meine Partner, die mehr über den Menschen Peter Kuhle erfahren wollen, habe ich ein Magazin über meinen Karriereweg zum Interim Manager geschrieben. Hier erfahren Sie, woher meine Motivation und mein hoher Leistungsanspruch kommen – und worauf es für mich in der Arbeit mit Kunden ankommt.

IMPRESSUM

MEDIENINHABER UND HERAUSGEBER:
pk Peter Kuhle
Interim Manager & Senior Advisor
Im Gier 34
53604 Bad Honnef
Deutschland
info@peterkuhle.com
+49 151 5858 0808
www.peterkuhle.com

REDAKTION UND KONZEPT:
Benjamin Wulff
benjamin@wulff-pr.com
+49 (30) 555 739 55
www.wulff-pr.com

LEKTORAT
Dr. Bernd Wollner
info@lektorat-wollner.de
+49 (0) 9221 81042
www.lektorat-wollner.de

DESIGN UND KÜNSTLERISCHE LEITUNG
Corbinian Buchberger
Rafael Fagulha
hello@creativemules.com
+49 162 694 691 6
www.creativemules.com

RECHTLICHER HINWEIS
©2022 Peter Kuhle. Alle Rechte vorbehalten. Diese Publikation darf – auch auszugsweise – nicht ohne schriftliche Zustimmung des Autoren oder Herausgebers kopiert oder anderweitig vervielfacht werden.

„Ein Perspektivwechsel ist oftmals der erste Schritt zur Lösung."

BILDNACHWEIS

Detlef Szillat Cover
Uta Wagner S. 3 (Bild Peter Kuhle)
unsplash/tmarquis S. 4 & 5
unsplash/delacuesta S. 6
unsplash/thisisengineering S. 8
pxhere S. 10 & 11
unsplash/Frederik Lipfert S. 14 & 15
unsplash/JC Gellidon S. 16
unsplash/Lance Asper S. 17
unsplash/usgs S. 19
unsplash/joelfilip S. 20 & 21
unsplash/Sherman Yang S. 24 & 25
unsplash/Mickael Tournier S. 28
pixabay/Alejandro Piñero Amerio S. 30 & 31
Freepik/wirestock S. 35
unsplash /Bryan Colosky S. 35
unsplash/Charlie Hammond S. 37
unsplash/Belle Hunt S. 38 & 39

FIELD SERVICE & SALES: GEMEINSAM BESSER MACHEN

PETER KUHLE
INTERIM MANAGER

www.peterkuhle.com