

---

# Inhaltsübersicht

<b>Teil I</b>	<b>Einführung in Fit for Purpose</b>	<b>1</b>
<b>1</b>	<b>Der beste Taxiservice der Welt</b> Evolutionäre Kräfte formen robuste Produkte und Services	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Justin Bieber versus Storm King</b> Die drei Dimensionen für Fit for Purpose: Design, Umsetzung und Servicelieferung	<b>13</b>
<b>3</b>	<b>Mensch versus Maschine</b> Segmentierung, Bedürfnisse und Fitnesskriterien	<b>27</b>
<b>Teil II</b>	<b>Fit for Purpose verstehen</b>	<b>37</b>
<b>4</b>	<b>On-Base Percentage, der Boston Marathon und das Auto Ihrer Träume</b> Fitnesskriterien treiben die evolutionäre Auswahl voran	<b>39</b>
<b>5</b>	<b>Das expandierende Universum</b> Vier Kategorien für Metriken: Fitnesskriterien, Gesundheitsindikatoren, Verbesserungstreiber und Wohlfühlmetriken	<b>57</b>
<b>6</b>	<b>Von Valentinstag bis Vertu</b> Die universellen Fitnesskriterien	<b>83</b>
<b>7</b>	<b>Wir wissen, warum Sie fliegen</b> Maßgeschneiderte Produkte und Services für bestimmte Marktsegmente	<b>99</b>

---

<b>Teil III</b>	<b>Fit for Purpose managen</b>	<b>125</b>
<b>8</b>	<b>Menschen und ihre Geschichten nutzen</b> Marktforschung: Kundenservicepersonal nutzen, um Ihre Marktsegmente zu verstehen	<b>127</b>
<b>9</b>	<b>Umfragen und Daten nutzen</b> Marktforschung: Marktsegmente aus Fit-for-Purpose-Umfragen ableiten	<b>143</b>
<b>10</b>	<b>Es ist nicht Glück!</b> Neue Marktsegmente entwickeln: Produkte und Services designen, die Fit for Purpose sind	<b>163</b>
<b>Teil IV</b>	<b>Achten Sie auf die Lücke</b>	<b>183</b>
<b>11</b>	<b>Blinde Flecken</b> Bekannte Schwächen des Fit-for-Purpose-Frameworks	<b>185</b>
<b>12</b>	<b>»Es ist Ihre Zukunft, seien Sie dabei«</b> Jobs to be Done und den Net Promoter Score verbessern	<b>205</b>
<b>13</b>	<b>Von Moltkes zielgerichtete Balanced Scorecard</b> Methoden, die von der Integration in das Fit-for-Purpose-Framework profitieren	<b>225</b>
<b>14</b>	<b>»Seien Sie paranoid!«</b> Durch Evolution des Marktes und disruptive Innovation Fit for Purpose bleiben	<b>253</b>
<b>Anhang</b>		
<b>A</b>	<b>Lifestyle Snapshots</b> Das Kontextproblem beim Design für mobile Geräte lösen	<b>271</b>
	<b>Index</b>	<b>279</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Teil I</b>	<b>Einführung in Fit for Purpose</b>	<b>1</b>
	Wer sollte das Buch lesen? . . . . .	2
	Was Sie von diesem Buch erwarten können . . . . .	2
	Warum sollten Sie das Fit-for-Purpose-Framework anwenden? . . . . .	3
	Über die Autoren . . . . .	4
	Einige Entscheidungen, die wir trafen . . . . .	4
	Danksagungen . . . . .	5
<b>1</b>	<b>Der beste Taxiservice der Welt</b>	<b>7</b>
	Evolutionäre Kräfte formen robuste Produkte und Services	
1.1	Warum sind Londons Taxis die besten? . . . . .	10
1.2	Zusammenfassung . . . . .	12
<b>2</b>	<b>Justin Bieber versus Storm King</b>	<b>13</b>
	Die drei Dimensionen für Fit for Purpose: Design, Umsetzung und Servicelieferung	
2.1	»Beliebers« in Mumbai sind enttäuscht nach »Purpose«-Konzert . . .	13
2.2	Storm King Red . . . . .	16
2.3	Neeta, Zak's und Westside Pizza . . . . .	19
2.4	Zusammenfassung . . . . .	25
<b>3</b>	<b>Mensch versus Maschine</b>	<b>27</b>
	Segmentierung, Bedürfnisse und Fitnesskriterien	
3.1	Neue Wege, den Zweck Ihrer Kunden herauszufinden . . . . .	27
	3.1.1 Fokusgruppen untersuchen und gruppieren gemeinsame Geschichten . . . . .	27
	3.1.2 Fitness Box Score . . . . .	29

3.2	Die Bewertung der Fitness for Purpose .....	30
3.3	Fit for Purpose und emotionale Motivation .....	32
3.4	Fittester unter Gleichen .....	32
3.5	Segmentieren Sie Ihren Markt anhand des Kundenzwecks .....	33
3.6	Jenseits des Net Promoter Score .....	33
3.7	Warum der Zweck des Kunden eine Rolle spielt .....	34
3.8	Das Verstehen der Kundenbedürfnisse sollte eine strategische Kernkompetenz werden .....	35
3.9	Zusammenfassung .....	36

## **Teil II    Fit for Purpose verstehen** **37**

### **4    On-Base Percentage, der Boston Marathon und das Auto Ihrer Träume** **39**

Fitnesskriterien treiben die evolutionäre Auswahl voran

4.1	»Aber erreicht er die Base?« .....	39
4.2	Der Boston Marathon .....	44
4.3	Das Auto Ihrer Träume .....	46
4.4	Ein weiteres Traumauto .....	49
4.5	Die Serie .....	54
4.6	Vier Arten von Metriken .....	55
4.7	Zusammenfassung .....	55

### **5    Das expandierende Universum** **57**

Vier Kategorien für Metriken:

Fitnesskriterien, Gesundheitsindikatoren, Verbesserungstreiber und Wohlfühlmetriken

5.1	Das expandierende Universum der Metriken .....	57
5.2	Sind unsere Metriken Fit for Purpose? .....	59
5.2.1	Warum sammeln wir Metriken? Was ist ihr Zweck? Und sind sie Fit for Purpose? .....	59
5.2.2	Metriken klassifizieren .....	60
5.2.3	Wohlfühlmetriken .....	60
5.2.4	Fitnesskriterien .....	65

5.2.5	Fitnesskriterien in Verträge einbinden . . . . .	67
5.2.6	Fitnesskriterien sollten definierte Schwellwerte haben . . . . .	68
5.2.7	Allgemeine Gesundheitsindikatoren . . . . .	71
5.2.8	Verbesserungstreiber . . . . .	72
5.3	Wie sich Walgreens von »gut zu großartig« entwickelte . . . . .	75
5.4	Mit Metriken Veränderungen bei Sungard voranbringen . . . . .	76
5.5	Das sollten Sie tun . . . . .	77
5.6	Eitelkeit oder Produktivität? . . . . .	79
5.7	Zusammenfassung . . . . .	81
<b>6</b>	<b>Von Valentinstag bis Vertu</b>	<b>83</b>
	Die universellen Fitnesskriterien	
6.1	Häufig wiederkehrende Fitnesskriterien . . . . .	83
6.1.1	Durchlaufzeit und ihre Vorhersagbarkeit . . . . .	84
6.1.2	Qualität und ihre Vorhersagbarkeit . . . . .	87
6.1.3	Nicht funktionale Qualität . . . . .	89
6.1.4	Funktionale Qualität . . . . .	91
6.1.5	Sicherheit und regulatorische Übereinstimmung . . . . .	91
6.1.6	Regulierte Branchen . . . . .	92
6.1.7	Preis ist kein unabhängiges Kriterium . . . . .	93
6.2	Vertu . . . . .	96
6.3	Zusammenfassung . . . . .	98
<b>7</b>	<b>Wir wissen, warum Sie fliegen</b>	<b>99</b>
	Maßgeschneiderte Produkte und Services für bestimmte Marktsegmente	
7.1	Serviceniveaus für verschiedene Kundensegmente gestalten . . . . .	101
7.2	Wer kennt Ihre Kunden? . . . . .	106
7.2.1	Kundenservicepersonal auslagern . . . . .	109
7.2.2	Die Schnittstelle zum Kunden automatisieren . . . . .	111
7.2.3	Andere Ausnahmen . . . . .	111
7.2.4	Verpackte Anwendungen . . . . .	111
7.2.5	Software als Service . . . . .	112
7.2.6	Mobile Anwendungen . . . . .	115
7.2.7	Ist die »Old School«-Interaktion mit Kunden wirklich notwendig? . . . . .	115

7.3	Produkte und Services, die Fit for Purpose sind: Die drei Dimensionen, auf die Sie achten sollten .....	116
7.3.1	Computerspiele .....	117
7.3.2	Fluggesellschaften .....	117
7.3.3	Managementschulungen .....	118
7.3.4	Alle drei ausbalanciert .....	119
7.4	Kapitelzusammenfassung .....	120
7.5	Zusammenfassung des Fit-for-Purpose-Frameworks .....	121

## **Teil III Fit for Purpose managen** **125**

<b>8</b>	<b>Menschen und ihre Geschichten nutzen</b> <span style="float: right;"><b>127</b></span> Marktforschung: Kundenservicepersonal nutzen, um Ihre Marktsegmente zu verstehen	
8.1	Segmente basierend auf dem Kundenzweck identifizieren .....	127
8.2	Fokusgruppen mit dem Kundenservice einrichten .....	132
8.3	Fitnesskriterien für jedes Segment identifizieren .....	135
8.4	Handeln und Ergebnisse beobachten .....	139
8.4.1	Das Serviceniveau senken, wenn der Markt zu gut bedient wird .....	139
8.4.2	Den Service in einem nicht gut genug bedienten Markt verbessern .....	140
8.5	Zusammenfassung .....	142
<b>9</b>	<b>Umfragen und Daten nutzen</b> <span style="float: right;"><b>143</b></span> Marktforschung: Marktsegmente aus Fit-for-Purpose-Umfragen ableiten	
9.1	F4P-Karten fragen die Erwartungen von Kunden ab .....	143
9.2	Fitness Box Score und Punktesysteme .....	148
9.3	Segmente nach auf dem Kundenzweck identifizieren .....	149
9.4	Ergebnisse interpretieren und Handlungen ableiten .....	152
9.5	F4P-Karten in ausgereiften Märkten optimieren .....	159
9.6	Zusammenfassung .....	161

<b>10</b>	<b>Es ist nicht Glück!</b>	<b>163</b>
	Neue Marktsegmente entwickeln: Produkte und Services designen, die Fit for Purpose sind	
10.1	Marktgelegenheiten ausnutzen .....	163
10.2	Westside hat Glück! .....	163
10.3	Für Zak's Expansion planen .....	164
10.4	Was ist gerade bei Zak's passiert? .....	167
10.5	Denken Sie wie die Pizza-Jungs .....	168
10.6	Serviceklassen sind ein mächtiges Werkzeug .....	171
10.7	Servicelieferung und Wirtschaftlichkeit müssen ausbalanciert sein .....	173
10.8	Natürliche Segmentierung auf Basis der Nutzung .....	177
10.9	Bloatware .....	178
10.10	Zusammenfassung .....	181

## **Teil IV    Achten Sie auf die Lücke** **183**

<b>11</b>	<b>Blinde Flecken</b>	<b>185</b>
	Bekannte Schwächen des Fit-for-Purpose-Frameworks	
11.1	Metriken .....	185
11.2	Emotionale Motivation bei der Auswahl .....	189
11.3	Kleinformat funktionieren besser .....	190
11.4	Automatisierung oder die menschliche Note? .....	193
11.5	Existierende Marktforschung und quantitative Daten .....	194
11.6	Kunden, die nicht kaufen .....	195
11.7	Promotoren und Empfehlungen .....	196
11.8	Menschen lügen – verborgene Zwecke .....	196
11.9	Regulierte Märkte .....	199
11.10	Dysfunktionale Märkte .....	201
11.11	Zusammenfassung .....	203

<b>12</b>	<b>»Es ist Ihre Zukunft, seien Sie dabei«</b>	<b>205</b>
	Jobs to be Done und den Net Promoter Score verbessern	
12.1	Fit for Purpose und Jobs to be Done . . . . .	205
12.1.1	Zocor und Dan Reeves: ein pharmazeutisches Beispiel . . . . .	209
12.1.2	Klareres Denken bei der Anforderungsanalyse – ein Beispiel aus der Versicherungsbranche . . . . .	212
12.2	Fit for Purpose und der Net Promoter Score (NPS) . . . . .	214
12.3	Entwickeln Sie Ihr Produkt- oder Servicedesign anhand der Fitnessbewertung . . . . .	217
12.4	Die Evolution des Fitness Box Score . . . . .	219
12.5	Zusammenfassung . . . . .	224
<b>13</b>	<b>Von Moltkes zielgerichtete Balanced Scorecard</b>	<b>225</b>
	Methoden, die von der Integration in das Fit-for-Purpose-Framework profitieren	
13.1	Verknüpfung mit Auftragstaktik (Führen mit Auftrag) . . . . .	225
13.1.1	Führen mit Absicht in einer Versicherung . . . . .	228
13.1.2	Führen mit Absicht in der Pharmaindustrie . . . . .	230
13.2	Verknüpfung mit Balanced Scorecard . . . . .	232
13.2.1	Unterschiede . . . . .	236
13.2.2	Generische Maßnahmen . . . . .	237
13.2.3	Kunden und Märkte . . . . .	237
13.2.4	Balanced Scorecard – Fazit . . . . .	238
13.3	Verknüpfung mit Objectives und Key Results (OKR) . . . . .	238
13.4	Verknüpfung mit Personas und Goal-Directed Design . . . . .	243
13.5	Lean Startup . . . . .	248
13.5.1	Dot-Coms: eine andere Ära . . . . .	248
13.5.2	Dot-Coms sterben aus . . . . .	249
13.5.3	Lean Startup – Zusammenfassung . . . . .	251
13.6	Zusammenfassung . . . . .	252



<b>14</b>	<b>»Seien Sie paranoid!«</b>	<b>253</b>
	Durch Evolution des Marktes und disruptive Innovation Fit for Purpose bleiben	
14.1	Warum sich Fitnesskriterien verändern . . . . .	254
14.2	Lebenszyklus einer Technologieeinführung . . . . .	255
14.3	Die eigene Rolle im Markt . . . . .	257
	14.3.1 Kostenreduzierer . . . . .	258
	14.3.2 Halbwertszeit einer Marktrolle . . . . .	260
14.4	Exaptation . . . . .	261
14.5	Identität . . . . .	262
14.6	Identität – auf ein Neues . . . . .	262
14.7	Das Dilemma des Innovators . . . . .	264
14.8	Fit for Purpose bleiben . . . . .	266
14.9	Zusammenfassung . . . . .	267

## Anhang

<b>A</b>	<b>Lifestyle Snapshots</b>	<b>271</b>
	Das Kontextproblem beim Design für mobile Geräte lösen	
A.1	Einführung . . . . .	271
A.2	Eine Anwendung für Flughäfen . . . . .	272
	A.2.1 Persona-Definitionen . . . . .	272
	A.2.2 Lifestyle Snapshots . . . . .	273
	A.2.3 Benutzungsszenarien . . . . .	273
A.3	Beispiel: Zürich-Airport-System . . . . .	274
	A.3.1 Persona-Definition: Hans, Seniorpartner einer Züricher Anwaltskanzlei . . . . .	274
	A.3.2 Lifestyle Snapshot: Montagmorgen, dienstlich in München . . . . .	275
	A.3.3 Benutzerszenario: Automatisches Einchecken für den Flug . . . . .	276
	A.3.4 Benutzerszenario: Boarding-Mitteilung . . . . .	277
	A.3.5 Benutzerszenario: Pushmitteilungen für die Mietwagenwerbung . . . . .	277
A.4	Zusammenfassung . . . . .	277
	<b>Index</b>	<b>279</b>