

Kapitel 1:

Smart Services als Erfolgsfaktor für Dienstleister

von Thomas Meiren, Michaela Friedrich, Alexander Gorovoj,
Christian Schiller

1.1 Der Dreiklang

Smart Services stoßen auf großes Interesse bei Unternehmen. Denn sie bieten eine vielversprechende Möglichkeit, erstens das bestehende Dienstleistungsangebot mit Hilfe digitaler Technologien zu erweitern, zweitens einen zusätzlichen Nutzen für Kunden zu schaffen und drittens neue Kundengruppen zu erschließen. Doch was sind Smart Services? Wie wird aus einer ersten Idee ein am Markt erfolgreicher Smart Service? Und was müssen Unternehmen berücksichtigen?

1.2 Mit Smart Services neue Märkte erschließen

Zwei langfristige Trends

Aktuell erleben Unternehmen zwei langfristige Trends. So ist eine konsequente *Kunden- und Serviceorientierung* unerlässlich für die eigene Wettbewerbsfähigkeit und das dauerhafte Bestehen am Markt. Hier setzen zum einen die großen Internetplattformen neue Maßstäbe, beispielsweise wenn es um die breite Verfügbarkeit von Produkten und Dienstleistungen, um kurze Lieferzeiten, die schnelle Bearbeitung von Kundenreklamationen und vielfältige Möglichkeiten des Feedbacks geht. Zum anderen ist das Dienstleistungsgeschäft nach wie vor vom direkten Kontakt zu Kunden geprägt. Hiervon profitieren stationäre Dienstleister und können wiederum ihre Stärken in die Waagschale werfen. Dazu gehört, dass die angebotenen Leistungen direkt verfügbar sind und sie ihre Kunden und

deren Wünsche persönlich kennen. Höflichkeit und Freundlichkeit im Umgang mit den Kunden sind weitere Pluspunkte.

Mit Blick auf diesen Trend ergibt sich für Unternehmen die Herausforderung, ihre eigenen Dienstleistungsprozesse eng an den Marktbedürfnissen auszurichten, eine dienstleistungsorientierte Kultur im gesamten Betrieb zu schaffen und ihr Leistungsangebot kontinuierlich zu verbessern.

Ein zweiter langfristiger Trend besteht in der zunehmenden Bedeutung von Informations- und Kommunikationstechnologien. Die damit einhergehende *Digitalisierung* führt zu einschneidenden Veränderungen in der Art und Weise, wie Menschen leben und arbeiten. So bieten sich heutzutage über die gesamte Prozesskette hinweg, vom ersten bis zum letzten Kundenkontakt, vielfältige neue Möglichkeiten, um Kunden digital zu unterstützen und mit ihnen auch über diese Wege zu interagieren. Typische Beispiele sind etwa online-Kommunikationstools, eigene Webshops und die Nutzung sozialer Medien.

Fakt ist: Die Entwicklung im Bereich der Digitalisierung ist sehr dynamisch. Man denke nur daran, dass die breite Nutzung des Internets erst in den 1990er Jahren begann – und damit auch neue Kommunikationsformen wie etwa E-Mails. Smartphones läuteten mit ihrem direkten Zugang ins Internet und ihren vielfältigen Apps erst in den 2000er Jahren ihren Siegeszug ein. Oder das breite Spektrum der Social Media, das eine enge digitale Vernetzung und einen umfassenden Informationsaustausch ermöglicht.

Solche und ähnliche digitale Technologien werden, davon darf man wohl ausgehen, auch in Zukunft den Dienstleistungsbereich verändern. An allererster Stelle zu nennen ist hier der große Bereich der Künstlichen Intelligenz. So halten beispielsweise ‚Chatbots‘ in der Kommunikation mit Kunden seit einiger Zeit verstärkt Einzug. Denkbar ist künftig vielleicht sogar der Einsatz von Hologrammen an der Kundenschnittstelle.

Die Digitalisierung bietet jedoch nicht nur Herausforderungen, sondern auch Chancen für gänzlich neue Geschäftsmodelle und Dienstleistungsangebote.

Ein neuer Typus an Dienstleistungen entsteht

Die skizzierten Trends bereiten den Weg für einen neuen Typus an Dienstleistungen: für so genannte ‚Smart Services‘. Dabei handelt es sich um moderne, digital unterstützte Dienstleistungen, die insbesondere das zunehmende Datenaufkommen sowie digitale Vertriebs- und Lieferkanäle nutzen, um einen zusätzlichen Nutzen für die Kunden zu schaffen (siehe Bild 1). Einige bekannte Beispiele für Smart Services sind etwa Online-Shops mit automatisierten Kaufempfehlungen, die Sensor-gestützte Überwachung von Parkplätzen oder die Überwachung kritischer Situationen bei Maschinen („Condition Monitoring“).



Bild 1: Smart Services

Nicht selten werden solche Smart Services über digitale Plattformen erbracht, nicht nur im Konsumentenbereich in Form von Verkaufs- und Auktionsplattformen im Internet, sondern zunehmend auch im unternehmensnahen Umfeld.

Für viele Betriebe bieten Smart Services die Gelegenheit, vorhandene Daten zu nutzen bzw. neue Datenquellen zu erschließen und daraus einen zusätzlichen Mehrwert für ihre Kunden zu schaffen. Über digitale Kanäle wird es ihnen zudem möglich, mit ihren Serviceleistungen auch Märkte und Kunden zu adressieren, die bisher aufgrund zu großer geografischer Distanzen für ein profitables Dienstleistungsgeschäft außer Reichweite lagen.

1.3 Digitalisierungslücke bei kleinen und mittleren Betrieben

Smart Services sind ein hochaktuelles Thema in deutschen Unternehmen wie eine Studie des Kompetenzzentrums Smart Services zeigt, bei der insgesamt 150 Unternehmen befragt wurden. 22 Prozent geben an, bereits eine konkrete Anwendung zu Smart Services im Einsatz zu haben, weitere 13 Prozent bereiten die Einführung von Smart Services vor, 60 Prozent der Befragten planen dies in Zukunft. Lediglich 5 Prozent haben nicht vor, sich mit dem Thema Smart Services zu beschäftigen. Diese Zahlen zeigen, dass für fast alle der befragten Unternehmen Smart Services bereits eine Rolle spielen, wenngleich in unterschiedlichem Ausmaß.

Zugleich offenbart die Studie deutliche Unterschiede zwischen Großunternehmen auf der einen sowie kleinen und mittleren Betrieben auf der anderen Seite (siehe Bild 2). So geben 54 Prozent der Großunternehmen an, vor der Einführung von Smart Services zu stehen bzw. bereits eine Anwendung im Einsatz zu haben. Bei den kleinen und mittleren Betrieben beträgt dieser Wert lediglich 20 Prozent.

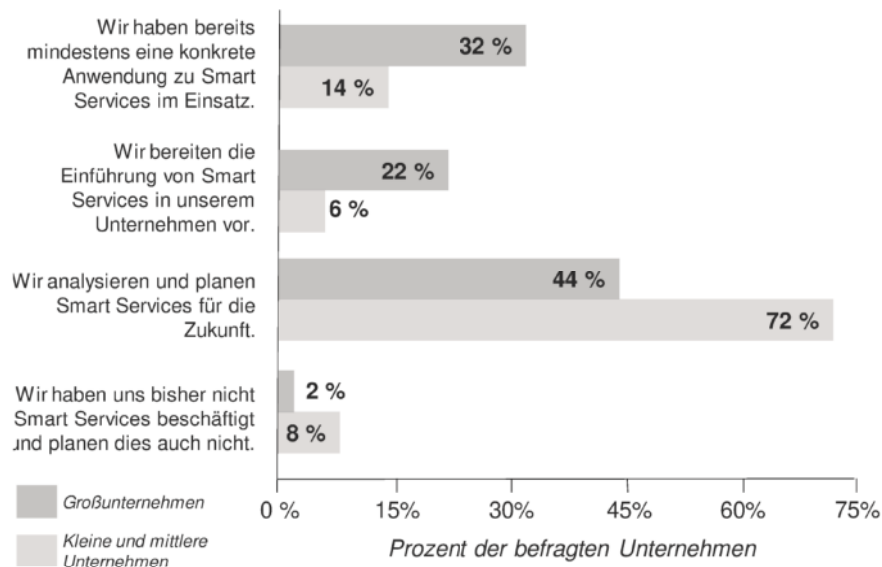


Bild 2: Verbreitung von Smart Services in der betrieblichen Praxis

Ein Bündel an Hemmnissen

Großunternehmen haben längst begonnen, in digitale Infrastrukturen sowie entsprechendes Personal zu investieren und erste Anwendungen zu Smart Services anzubieten. Viele kleine und mittlere Unternehmen tun sich hingegen schwer, die Potenziale von Smart Services zu erkennen und umzusetzen. Für die Gründe gibt die Studie erste Hinweise. Bei der Frage nach den Hemmnissen bei der Einführung von Smart Services gibt mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen an, dass ihnen keine ausreichenden personellen Ressourcen zur Verfügung stehen. Es folgen „hohe Anforderungen bei Datenschutz und Datensicherheit“ und „fehlende Strategien und Konzepte zur Umsetzung“. Auch die Aussagen „hoher finanzieller Aufwand“ sowie „hoher zeitlicher Aufwand“ haben relativ große Zustimmungswerte.