

Die neue Welt im Service von Dirk Zimmermann

Treiber für Innovationen

Serviceinnovationen haben das Potential, unseren Alltag und unser Verhalten stärker zu verändern als rein technische Innovationen. Zudem macht ihr in vielen Fällen disruptiver Charakter diese Art der Innovation besonders interessant.

Neue Services setzen sich dann durch, wenn sie nicht nur einen „Behaviour Change“ bewirken, sondern sich auch einfach ausprobieren, verstehen und nutzen lassen

Zudem wird bei Serviceinnovationen das perfektioniert, was jedem guten Interaktionsdesign innewohnt: Feedback an den Nutzer bzw. Kunden. Der letzte Aspekt, der besonders wichtig ist, ist die Personalisierung. Es liegt auf der Hand, daß Dienstleistungen von jeher auf den Kunden ausgerichtet waren. Doch erst heutige Technologien machen es möglich, Inhalte oder Nachrichten automatisiert zu personalisieren.

Bei der Frage, welche Serviceinnovationen es künftig geben wird, lohnt sich ein Blick auf die Trends im Technologie-Bereich. Denn häufig folgen Serviceinnovationen technischen Innovationen. Das Internet of Things (IoT) wird sehr wahrscheinlich als nächster Katalysator für Serviceinnovationen fungieren. Neben Smart Home und Anwendungen im Gesundheitsbereich hat IoT im Mobilitätssektor ein erhebliches Potential, unser Leben grundlegend zu verändern.

Serviceinnovationen nutzen neue technische Möglichkeiten oder orchestrieren vorhandene Technologien neuartig, um einen neuen Prozeß zu realisieren oder einen bereits bestehenden grundlegend zu verbessern. Dabei wird die Technik vom Nutzer gar nicht wahrgenommen: Sie ist nur der stille Enabler, der die reibungslose Mechanik hinter dem Service ermöglicht. Mehr noch, neue Technologien sind keine Voraussetzung für neue Services. Die benötigten Enabler – persönliche mobile Endgeräte mit permanenter Internetverbindung und ein einfaches Bezahlfverfahren – sind seit mehreren Jahren verfügbar.

Wie die nächste Generation von Services aussieht, ist also nicht nur eine Frage der Technik: Auch durch die konsequente Anwendung von Service Entwicklungs Techniken (SET) und in der intelligenten "Choreographie" vorhandener Möglichkeiten eröffnet sich ein riesiges Spielfeld. Darüber hinaus werden Veränderungen in der Gesellschaft und eine sich weiterentwickelnde Praxis der SET mitbestimmen, welche Services unser Leben künftig verändern und bestenfalls bereichern.

Nutzung von Lösungen

Kunden erwarten heute eine permanente Verfügbarkeit von Services in allen Lebenslagen: Von unterwegs, zuhause, im Büro und in der Freizeit. Der Service muß das Anliegen schnell, einfach und zuverlässig bearbeiten. Und das alles unter Einbeziehung vorhandener Plattformen, Technologien und Geräte.

Das erfordert Serviceinnovationen, mit denen sich Kunden selbst oder untereinander helfen können. Aktuelle Untersuchungen zeigen, daß die Relevanz von Self-Services, Kontext-Services, Tragbarer und Vernetzter Services weiter deutlich zunehmen wird. Aus Unternehmenssicht müssen diese Angebote vor allem effizient und zuverlässig im Zusammenspiel funktionieren, um positive Kundenerlebnisse zu schaffen und so die Weiterempfehlungsquote und damit Umsatz und Ergebnis zu steigern.

Innovative Services bieten je nach situativen Anforderungen des Nutzungskontexts eine umfassende Unterstützung des Kunden. Dabei steht der Einsatz neuer Technologien immer im Dienst des Kundennutzens und der Serviceziele. Es sind Lösungen gefragt, die in relevanten Kundenszenarien persönlichen Service und technische Möglichkeiten in perfekter Art und Weise miteinander zu verknüpfen.

Die Wechselwirkungen zwischen Service- und Technologieentwicklung intensivieren sich: Neue Technologien – insbesondere aus den Bereichen Informations- und Kommunikationstechnik – ermöglichen neue Arten von Services und neue Mechanismen ihrer Entwicklung und Erbringung.

Zugleich befördern innovative Servicekonzepte die Entwicklung neuer technischer Lösungen. Schließlich erfordern innovative Technologien neue Dienstleistungen, um überhaupt nutzbar zu werden. Es kommt zu einer engeren Verzahnung von Produktion und Dienstleistungen: Immer häufiger werden materielle Produkte und Dienstleistungen zu „Komplettangeboten“ gebündelt.

Wenn neue Services in Zukunft professionell entwickelt werden sollen, muß das genauso akribisch und methodisch geschehen, wie das bei Produkten der Fall ist. Dazu gehören Entwurf, Evaluierung, Test und Prototyping von neuen, innovativen Ideen. Dazu müssen - auch mit wissenschaftlicher Unterstützung - Labore eingerichtet werden, in denen Services entwickelt und getestet werden können.

Schließlich ist es im Entwicklungsprozeß des Service unverzichtbar, den Kunden einzubinden, denn es geht bei den Lösungsangeboten nicht nur um „Hightech“, sondern vor allem um „Hightouch“.

Strategien zur Entwicklung

Mit welchen Strategien können Unternehmen in Zukunft die Entwicklung und Einführung neuer Services betreiben?

Weiterentwicklung existierender Serviceangebote

Erfolgreiche Unternehmen wollen ihren bestehenden Services kontinuierlich verbessern, um die Wertschöpfung für den Kunden zu erhöhen und sich damit wirksam gegen Imitationen durch Wettbewerber zu schützen.

In einem Projekt konnten BMW, Siemens und E.ON die Langstreckenmobilität für Elektrofahrzeuge Wirklichkeit werden lassen. Für die Akzeptanz von Elektroautos ist diese Möglichkeit enorm wichtig. Im Rahmen des Projekts wurden Schnellladesäulen mit Gleichstrom entlang der A9 für die Strecke München-Leipzig-Berlin errichtet. Elektroautos können hier innerhalb von 30 Minuten auf 80% ihrer Kapazität aufgeladen werden. Seit Mitte Juni 2014 ist, nach zahlreichen Testphasen, das System nun im Vollbetrieb.

Marktorientierte Service-Innovationen

Mithilfe bereits etablierter Services werden neue oder angrenzende Marktsegmente erschlossen. Unternehmen, die diese Strategie verfolgen, haben dementsprechend die Möglichkeit, neue Kunden mit bestehenden Angeboten zu adressieren.

Ein Beispiel hierfür ist das bereits etablierte Konzept des Car-Sharing. Früher wurden Autos gekauft, heute werden sie gemietet. Das ist sowohl für die Anbieter, als auch für die Nutzer interessant. In großen Ballungszentren verzichten Menschen immer häufiger auf die Anschaffung eines eigenen Autos, da Verkehrschaos, gute öffentliche Anbindungen, Parkplatzmangel und die hohen Folgekosten sie davon abhalten. Mit Hilfe von Car-Sharing erreichen Anbieter wie Car2Go, DriveNow & Co, auch diejenigen, die bislang eigentlich nicht zu ihren Kunden gehörten. Und: jede Automiete ist für den Anbieter gleichzeitig eine bezahlte Probefahrt.

New-Business-Geschäft

Neue Services und neue Angebote bedeuten auch neue Kunden. Erschließt sich ein Unternehmen mit innovativen Services neue Marktsegmente, handelt es sich um eine klassische New-Business-Strategie. Der Eintritt in neue Märkte ist für das Pionierunternehmen allerdings auch sehr risikoreich. Es lassen sich jedoch gleichzeitig entscheidende Wettbewerbsvorteile erzielen, da es einen Vorsprung gegenüber den Wettbewerbern erzielt und lange vor ihnen damit beginnen kann, Bedarfe, Motivation und Verhalten ihrer Kunden zu verstehen, um so langfristige Kundenbindungen aufzubauen.

Die Onlineplattform „iTunes“ von Apple ist ein solches Angebot. Zum Zeitpunkt des Release war iTunes eine der ersten Apps ihrer Art. Sie kombiniert das Smartphone mit Medienangeboten – Musik, Film, Bücher. Und das alles auch als Cloud-Service, nutzbar auf allen damit verbundenen Endgeräten.

Kundenzentrierte Service-Innovationen

Die Kundenzufriedenheit ist oberste Priorität eines Unternehmens. Firmen können diese steigern, indem sie für bestehende Kunden neue Angebote entwickeln und einen echten Mehrwert für sie schaffen. Die Wertschöpfung für den Kunden entsteht, indem Unternehmen ihnen Prozesse abnehmen oder sie dabei unterstützen. Organisationen, die in erster Linie Werte für den Kunden schaffen, verbessern so nicht nur ihr Image, sondern erhöhen gleichzeitig die Kundenbindung und lernen ihre Kunden besser zu verstehen.

Daimler gründete mit „Daimler Mobility Services GmbH“ eine Tochtergesellschaft, in der zahlreiche Mobilitätsangebote gebündelt sind. Unter anderem die Beteiligung an dem amerikanischen Unternehmen „Gotta Park“. Hier können Kunden in drei einfachen Schritten einen Parkplatz online reservieren.

TIP: Lesen Sie weiter in der neuen Studie „Schöne, neue Servicewelt!“. Weitere Informationen sind hier zu finden: www.DieServiceForscher.de