

Der agile Service Provider

Telekommunikationsanbieter sehen sich schon länger mit grossen Herausforderungen konfrontiert. Vertreter anderer Branchen, auf die nun Ähnliches zukommt, können von den Erfahrungen der TK-Branche profitieren. Vier Schlüsselemente für erfolgreiche Service Provider.

→ VON DOMINIK MOSER

Digitale Technologien, Prozesse und Medien bewirken mehr Transparenz. Zusammen mit der allgegenwärtigen Vernetzung entsteht eine neue Marktdynamik, die Veränderungen in nie dagewesener Geschwindigkeit bringt. Die Eintrittshürde für neue Geschäftsideen liegt damit so tief wie noch nie: Mit einem Computer, einer Internetverbindung und einer Kreditkarte kann man theoretisch in einem Tag ein digitales Business für den globalen Markt aufziehen.

Was die Auswirkungen der aktuellen Marktveränderungen betrifft, stehen die Telekommunikationsanbieter an vorderster Front. Sie ha-



«Der Service Provider der Zukunft kombiniert modulare Standardservices»

Dominik Moser

ben die Folgen als Erste zu spüren bekommen: Kosten und Umsatz stehen je länger, desto weniger im Gleichgewicht. Die grössten Kosten verursachen Unterhalt und Ausbau der Infrastruktur. Auf der anderen Seite brechen die Umsätze der klassischen Produkte und Dienstleistungen ein, weil das Preisniveau laufend sinkt, günstigere Alternativen vorhanden sind oder neue Player ohne Altlasten innovative Geschäftsmodelle hervorgebracht haben. Das Ganze führt dazu, dass viele Anbieter über Jahre hinweg ihre bisherigen, konventionellen Geschäftsmodelle anpassen müssen.

Vor den gleichen Herausforderungen stehen heute zunehmend auch Vertreter anderer Branchen. Disruptive Marktveränderungen verlan-

gen nach einer schnellen Reaktion des gesamten Unternehmens. Ohne eine agile, reaktionsfähige IT ist dies kaum mehr möglich. Im Folgenden werden vier Elemente vorgestellt, die – aus den Erfahrungen der Ergon Informatik AG mit TK-Anbietern abgeleitet – für den Erfolg von Service Providern wesentlich sind.

1 DIE SERVICE FACTORY

Eine Service Factory generiert industriell und hoch automatisiert aus standardisierten und wiederverwendbaren Servicebausteinen komplexe Dienstleistungen. In einer Automobilfabrik beispielsweise werden schon heute

stark individualisierte Kundenwünsche am Fließband produziert. Eine solche Service Factory benötigt nicht nur eine intelligente Produktionssteuerung, sondern auch eine zentrale Definition dessen, was zum vollständigen Service gehört: vom Verkauf über die Produktion bis zur Verrechnung.

Der andere Aspekt der Service Factory ist die IT selbst: Das Business ist oft limitiert durch die Geschwindigkeit der internen IT. Durch das Nebeneinander von vielen, teils veralteten Technologien ist eine Komplexität entstanden, die Systeme träge macht und Veränderungen erschwert. Bisher wurden die Systeme oft als Silos realisiert, das heisst als gegenseitig abgeschottete, vertikal integrierte Lösungen für genau ein Problem. Die Zukunft sieht anders aus: Die IT muss sich mit der Geschwindigkeit des Business bewegen.

Dies bedingt eine Transformation im Unternehmen: weg von separaten Silos hin zu einer einzigen Plattform, weg vom Systemfokus hin

zu einer echten Orientierung am Geschäftsprozess. Statt einer Break/Fix-Mentalität braucht es einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess – kurz, eine IT Service Factory, die schnell und agil auf Anforderungen reagiert und für das Business Mehrwert generiert.

2 DAS ÖKO SYSTEM

Ein Service Provider allein ist heute kaum mehr in der Lage, auf die heterogenen und sich rasch ändernden Bedürfnisse der Kunden angemessen zu reagieren. Zudem ist nicht jedes Unternehmen gleich innovativ. Statt vergeblich zu versuchen, Innovation zu erzwingen, ist es zielführender, sich zu überlegen, wie man die Innovationskraft anderer Anbieter für seine Zwecke nutzen kann. Partnerschaften sind nötig, die das Unternehmen zum Teil eines grösseren Ökosystems machen. Der Service Provider kann sich dabei auf seine eigenen Stärken konzentrieren und sie weiter ausbauen.

Service Provider können auch selber ein Ökosystem aufbauen, in dem sie einen Teil ihrer Kernkompetenzen (Infrastruktur, Prozesse, Daten) anderen als Dienstleistung zur Verfügung stellen, die damit wiederum ihre eigene Geschäftsidee umsetzen. Dadurch kann ein Ökosystem entstehen, das sich wie Zwiebschalen rund um die Services des Providers aufbaut. So können die kreativen Energien ausserhalb des eigenen Unternehmens genutzt und Skaleneffekte erzielt werden.

Der Service Provider der Zukunft sollte sich deshalb als Serviceaggregator sehen, der Mehrwert für seinen Kunden generiert, indem er modulare Standardservices aus internen und externen Quellen kombiniert und anreichert. So erhält der Kunde ein interessantes Paket an Produkten

und Dienstleistungen und kann sie einfach und nahtlos integriert nutzen. Im B2B-Umfeld bedeutet dies, dass der Service Provider zum Business-Enabler für seine Kunden wird, weil er ihnen ermöglicht, schnell und einfach erfolgsversprechende Geschäftsideen umzusetzen.

3 DER OMNI-CHANNEL

Der Kunde ist nicht einfach zufriedenzustellen: Am liebsten hätte er alle Dienstleistungen gratis bei höchster Qualität, jederzeit, überall, individualisiert, sicher und kontextbezogen. Und er möchte mit seinem Provider über eine Vielzahl von Kanälen in Kontakt treten.

Kanäle wie Web, Mobile, Shop und Callcenter werden in beliebiger Reihenfolge genutzt, wenn nicht sogar mehrere gleichzeitig. Entscheidend ist, dass alles, was am Markt angeboten werden kann, mit allen Kanälen verbunden wird und dass alle Kanäle jederzeit über den aktuellen Stand einer Interaktion Bescheid wissen.

Schon heute werden viele der sogenannten «Customer-Facing-Prozesse» (Produktauswahl, Erfassung von Kundendaten und Bestellungen) über «Self-Care»-Webportale abgewickelt. Wenn diese Prozesse vollständig und fehlerfrei abgebildet sind, können auch die nachfolgenden Prozesse – insbesondere die Produktion

und Bereitstellung – automatisiert ausgeführt werden. Jeder manuelle Eingriff des Service Providers in diese Prozesskette, entstanden durch Fehleingaben oder Konsistenzprobleme, verursacht massive Kosten.

Erfahrungsgemäss ist es oft sinnvoll, dass der Kunde ein neues Produkt in einer Art Basisconfiguration bestellen kann, die ihm schnell und unkompliziert zur Verfügung gestellt wird. Die spezifische Anpassung auf die eigenen Bedürfnisse ist dann nicht Bestandteil des Bestellprozesses, sondern kann nachträglich über eine Serviceplattform vorgenommen werden. Dem Service Provider bietet sich dadurch auch die Möglichkeit, ein Freemium-Angebot zu lancieren, das in der Basisconfiguration gratis ist und erst durch die Konfiguration des Kunden als Upgrade kostenpflichtig wird.

4 KONTEXTBASIERTE ANGEBOTE

Kunden sind unberechenbarer geworden: Sie entscheiden schneller und sind weniger treu. Zu wissen, was der Kunde will, bedeutet heute insbesondere, seinen aktuellen Kontext zu kennen und darauf eingehen zu können. Denn wenn ich weiss, was mein Kunde in diesem Augenblick und Umfeld will und ich über einen Kanal verfüge, über den ich ihn jetzt er-

reichen kann, dann kann ich ihn vielleicht spontan dazu bringen, eine Dienstleistung von mir zu nutzen. Wenn er zustimmt, bekommt er augenblicklich eine Bestätigung und kann schon im nächsten Moment auf die gekaufte Leistung zugreifen. Alle Prozessschritte, die den Kaufprozess verzögern und so den Kunden vielleicht seine Entscheidung hinterfragen lassen, sollen im Hintergrund bzw. nachträglich stattfinden.

FAZIT: AUTOMATISCH INNOVATIV

Die IT des Service Providers von morgen stellt agile, kundenorientierte Plattformen zur Verfügung, deren Prozesse durchgehend automatisiert sind. Sie ermöglicht, Partnerschaften mit anderen Dienstleistern einzugehen und gemeinsam mit diesen neue, innovative Services anzubieten. Der Kunde wählt frei, über welchen Kanal er mit dem Provider in Kontakt treten will, und der Provider kann auf neue Kundenbedürfnisse rasch und kontextbezogen reagieren. Eine so konzipierte Unternehmens-IT trägt wesentlich dazu bei, dass Unternehmen im digitalen Sturm auf Kurs bleiben und der Konkurrenz sogar voraussegeln. ←

Dominik Moser verantwortet den Bereich Telecom Solutions bei Ergon Informatik AG → www.ergon.ch



BILD: ISTOCKPHOTO.COM/BRIAN JACKSON

ANZEIGE

NTT DATA
Global IT Innovator

NTT DATA has more than
75'000 employees worldwide.

Fact #11