

NEUE TECHNOLOGIEN ERFOLGREICH EINFÜHREN EINBEZIEHUNG VON KUNDEN

White Paper Serie der Professur BWL der Dienstleistungen
(Juniorprofessur)



Nr. 9

November 2018

Michael Leyer Universität Rostock

Mary Tate, Marek Kowalkiewicz QUT Brisbane

Michael Rosemann QUT Brisbane

Neue Technologien wie Blockchain, Augmented Reality und Co. werden weitreichende Veränderungen für Unternehmen im Dienstleistungssektor haben und deren Angebotspektrum sowie die Beziehung zum Kunden stark verändern. Die zusätzlichen Funktionen und Fähigkeiten, die mit den neuen Technologien einhergehen, ermöglichen es dabei, dass auch Kundenaktivitäten, die vorher nicht durch Dienstleistungen bedient wurden, zunehmend im Fokus stehen und neue Geschäftsfelder begründen. Gleichzeitig werden bereits vorhandene Dienstleistungsangebote immer proaktiver und holen die Kunden direkt in seinem Alltag ab. Besonders für Alltagsentscheidungen greifen Kunden zudem auf computerbasierte Entscheidungsunterstützung zurück, in Form von Künstlicher Intelligenz oder „Smart Objects“. Der Trend zur Nutzung von neuen Technologien bietet für Unternehmen neue Chancen, aber auch Risiken, da bei falschem Umgang der Verlust von Kundengruppen droht. Um diese Risiken zu begrenzen, müssen Unternehmen daher neben dem Wissen über die Funktionen der Technologien auch eine Planung zur erfolgreichen Einführung vornehmen und dabei auf notwendige Anforderungen der Kunden eingehen.

Neben den technologischen Umsetzungsmöglichkeiten kommt daher der Betrachtung von Kunden eine besondere Bedeutung zu. Wenn Kunden neben der Akzeptanz nicht die nötigen Fähigkeiten für die Nutzung besitzen, kann die konkrete Einführung einer Technologie in das Dienstleistungsangebot schnell teuer werden oder sogar scheitern. Kunden möchten Technologien einfach bedienen können und weichen ansonsten auf funktional schlechtere Angebote aus bzw. wechseln zu für sie weniger komplizierten Angeboten. Beim Einsatz neuer

Technologien müssen daher die nötigen Fähigkeiten bei Kunden berücksichtigt bzw. Kunden ähnlich wie Mitarbeiter in der Technologienutzung geschult werden. Dies sollte durch Unternehmen bereits vor bzw. parallel zur Entwicklung neuer Angebote erfolgen. Allerdings stellt sich die Frage, welche Fähigkeiten bei Kunden für welche Technologien benötigt werden. Diese können in Veränderungsfähigkeiten und Nutzungsfähigkeiten unterteilt werden. Dazu wurden in einer Studie die im letzten Whitepaper vorgestellten Technologien systematisch analysiert und die Ergebnisse im Folgenden dargestellt.

FÄHIGKEITEN FÜR TECHNOLOGIEN AUF KUNDENSEITE

Augmented Reality bietet durch die Verknüpfung der realen Welt mit virtuellen Inhalten die Möglichkeit benötigte Informationen gezielt in die Realität einzubauen und sinnvoll zu verbinden. Allerdings ist diese Funktion für Kunden Neuland, wodurch sie zunächst Vertrauen und eine generelle Bereitschaft der Nutzung zu der Technologie aufbauen müssen. Dazu ist es ratsam, dass erweiterte Möglichkeiten zur Erprobung der Funktionalitäten etabliert werden damit der Kunde sich langsam an die neue Technologie gewöhnen kann. Testläufe mit geringem Funktionsumfang oder mit vereinfachten Szenarien können dabei helfen, dass Kunden zwischen virtueller und realer Welt unterscheiden können und trotzdem die Verknüpfung der beiden Elemente wertschätzen. Zudem muss die Sicherheit von Daten gewährleistet sein, so dass zum Beispiel persönliche Daten über fremde Personen nicht automatisch eingeblendet werden können. Nur wenn diese Aspekte beachtet werden, kann langfristig eine erfolgreiche Nutzung im Rahmen von Dienstleistungsangeboten erreicht werden.

Blockchain kann durch den Ersatz von vertrauensschaffenden Vermittlern mit verteilten Datenbanken viele Transaktionen beschleunigen und effizienter gestalten. Derzeit fällt es Kunden jedoch schwer einer Technologie anstelle eines Menschen oder einer Institution bei der Abwicklung von Transaktionen zu vertrauen. Dies ist insbesondere relevant, da Blockchain-Anwendungen Beziehungen zwischen anonymen Marktteilnehmern ermöglichen. Das Vertrauen ist elementar, da nicht nur die Abwicklung der Transaktionen, sondern auch die Speicherung der transparenten Verträge über die Blockchain stattfindet. Weiterhin müssen die Kunden sich Wissen über die grundlegenden Funktionen der Blockchain aneignen und technische Fähigkeiten erwerben, um diese auch zu nutzen. Nur so ist es möglich, dass die Kunden als Mitglied im Blockchain-Netzwerk agieren können, da mehr Interaktion ermöglicht, aber auch gefordert wird. Hier haben Unternehmen die Möglichkeit durch Aufklärung und Informationsbereitstellung die wichtigen Funktionen für das eigene Geschäftsmodell einfach und verständlich zu vermitteln.

Cognitive Expert Advisors bauen auf Künstlicher Intelligenz auf und ermöglichen es Kunden in Entscheidungssituationen zu helfen oder diese sogar zu übernehmen. Voraussetzung für eine erfolgreiche Etablierung dieser Technologie ist die Erkenntnis von Menschen, dass Algorithmen komplexere Zusammenhänge und Entscheidungssituationen schneller und zuverlässiger analysieren können als der Mensch. Hierzu gehört, ähnlich wie bei der Blockchain, auch das Vertrauen in die Technologie. Wenn dahingehend eine hinreichende Akzeptanz vorhanden ist, können Kunden auch ohne Expertenwissen neue Felder für sich erschließen. Dieses Bewusstsein muss jedoch auch geschaffen

werden. In der Anwendung ist es daher wichtig, dass Kunden klare Ziele formulieren, um den Einsatz der Technologie zielgerichtet vorzunehmen. Feedback, und die Beurteilung der vom Algorithmus vorgeschlagenen Lösung müssen zudem möglich sein, da nur so eine langfristige Verbesserung des Zusammenspiels von Kunden und Technologie möglich ist.



Internet of Things (IOT)-Plattformen können durch die Vernetzung von Gegenständen in einem lokalen Netzwerk untereinander oder mit dem Internet komplett neue Dienstleistungsfelder eröffnen. Damit die Einführung von IOT erfolgreich ist, müssen Kunden dazu bereit sein, Bedürfnisbefriedigung an sogenannte Smart Contracts abzugeben. Smart Contracts führen dann von Menschen festgelegte Regeln zukünftig von alleine aus, z.B. in einem festen Intervall. Dafür muss das Vertrauen in die zugrundeliegenden Algorithmen wachsen sowie der Vorteil aus den vernetzten Gegenständen wahrgenommen werden. Bei der Nutzung der Technologie ist es wichtig, dass die Kunden mit den Smart Devices kommunizieren können. Um dies für Kunden zu erleichtern, können interaktive Oberflächen und detaillierte Anwendungsbeschreibungen helfen.

Smart Robots können Menschen bei täglichen Tätigkeiten unterstützen und dabei besonders

physisch anstrengende Tätigkeiten übernehmen. Allerdings ist derzeit die Akzeptanz von Robotern in der Nähe eines Menschen wenig gegeben. Damit Smart Robots erfolgreich etabliert werden können, muss diese Akzeptanz gesteigert werden. Dabei ist es wichtig, dass Kunden wissen, wie sie mit einem Roboter zusammenarbeiten können und welche Vorteile sich daraus für sie ergeben. Weiterhin sollte bei Kunden das Bewusstsein geschaffen werden, dass bisher unmögliche oder unzumutbare Aufgaben von Robotern erledigt werden können. Hier können Unternehmen durch gezielte Informationsbereitstellung helfen. Bei der Nutzung der Technologie ist es, ähnlich wie bei der Blockchain, wichtig, dass die Funktionsumfänge der Roboter bekannt sind. Dafür muss der Kunde sich Wissen aneignen, da er sonst nicht die Vorteile aus der Zusammenarbeit erkennt oder den Funktionsumfang nicht voll ausnutzt. Hier können Kunden durch gezielte Schulungen unterstützt werden, die schrittweise den Funktionsumfang näherbringen.

IMPLIKATIONEN FÜR UNTERNEHMEN

Damit die Einführung neuer Technologien erfolgreich verlaufen kann, müssen Unternehmen sowohl eigene Strukturen schaffen als auch ihre Kunden auf die Nutzung der Neuerungen vorbereiten. Die Anforderungen an Kunden für einzelne Technologien wurden beschrieben.



Photo by Unsplash.com

Dabei ist eine parallele Betrachtung beider Aspekte wichtig und sollte bereits in der Planungsphase der Einführung beachtet werden. Auch wenn die Möglichkeiten der Implementierung von Technologien unendlich groß sind und sich daraus endlos viele neue Dienstleistungsangebote ergeben könnten, müssen Unternehmen in erster Linie filtern, welche potentiellen Angebote vom Kunden gewünscht sind und welche nicht. Dafür ist es unabdingbar, dass das notwendige Feingefühl vorhanden ist, um den schmalen Grat zwischen einer positiv wahrgenommenen, individuellen Angebotsunterbreitung und einem aufdringlichen, unangenehmen Angebot nicht zu überschreiten. Besonders im Zusammenhang mit den zunehmend vertretenden proaktiven Dienstleistungsangeboten müssen Unternehmen sich diesen Fragen stellen und durch Marktforschung Präferenzen der Kunden ergründen.

Da für viele Kunden der Umgang mit neuen Technologien zunächst mit hoher Unsicherheit, Unwissenheit und Skepsis einhergeht, sollten die Technologien schrittweise eingeführt werden, um die Akzeptanz zu steigern und Vertrauen bei den Kunden zu erarbeiten. Dabei ist es wichtig, dass beispielsweise Prozesse, die zukünftig vollständig automatisiert werden sollen, in einer ersten Stufe der Implementierung trotz der eigentlich gewünschten Automatisierung mit zusätzlichem Service-Personal ausgestattet werden. Das Personal kann dann die eigenständige Nutzung der Technologien für den Kunden erklären, oder bei Fragen und eventuell auftretenden Problemen zur Verfügung stehen. So haben die Kunden die Möglichkeit sich selbst mit den Technologien bekannt zu machen, diese auszuprobieren, und die Vorteile für sich selbst zu erkennen. Durch geschultes Personal wird für den Kunden eine angenehme Testatmosphäre geschaffen,

die Angst vor der Nutzung wird dabei reduziert. Auch wenn kurzfristig höhere Kosten entstehen, führt dies langfristig zu einer höheren Akzeptanz der Technologien und zu einer höheren Kundenzufriedenheit. Dies zeigt sich beispielsweise aktuell bei den Smartgates in Flughäfen, wo durch zusätzliche Betreuung Vertrauen in die Technologie geschaffen wird. Weiterhin kann aufgrund der Blicke des geschulten Personals aber auch das Ausmerzen von Schwächen der Systeme und die mögliche Anpassung ermöglicht werden. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass Kunden die Möglichkeit haben Feedback und Verbesserungsvorschläge zu äußern.

Doch auch die technologische Ausgereiftheit ist ein bedeutender Punkt. Anstatt unausgereifte Dienstleistungen zu etablieren und diese an dem Kunden zu testen, sollten zunächst nur kleine Versuchsreihen gestartet werden und bis zur Marktreife gewartet werden. Nur so ist es möglich, dass Vertrauen gewonnen wird. Mit unausgereifter Technologie könnte hingegen eine Verweigerung der Kunden für eine generelle Nutzung folgen, was für Unternehmen langfristig problematisch wird. Durch das Bereitstellen von Informationen durch die Unternehmen können die Funktionen und Arbeitsweisen der Technologien bereits vor der

Einführung bekannt gemacht werden. So haben die Kunden Zeit sich auf eine Einführung vorzubereiten und die Vorteile bereits vor der Nutzung zu verinnerlichen. Auch hier kann eine Integration der Kunden hilfreich sein um Anforderungen, Wünsche und Ideen in die Implementierung einfließen zu lassen und bereits vor der Einführung Fehler zu minimieren.

FAZIT

Die beschriebenen Technologien sind teilweise noch in den Anfängen hinsichtlich ihres Verbreitungsgrades, bieten aber für Unternehmen Chancen für neue Märkte und neue Angebote. Damit jedoch eine erfolgreiche Etablierung von neuen Technologien möglich ist, sollten sich Unternehmen schon früh Gedanken über die Funktionen, aber auch über die Anforderungen der Kunden und die notwendigen Voraussetzungen im Unternehmen bewusst sein.

KONTAKTDATEN

Prof. Dr. Michael Leyer
Professur BWL der Dienstleistungen
(Juniorprofessur)

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät

Direktor Center für Accounting and Auditing

Direktor Institut für Bankrecht und Bankwirtschaft an der Universität Rostock

Email michael.leyer@uni-rostock.de



Photo by Unsplash.com