

„Ja“ zur Subscription Economy?

Digitalisierung des Service geht uns alle an

DAS ZAUBERWORT FÜR DEN WIRTSCHAFTLICHEN ERFOLG von Unternehmen aller Branchen in der Zukunft lautet: *Service*. Und das ist ein Gebiet, auf dem wir Deutsche uns von jeher eher schwertun. Es mag ja durchaus sein, dass sich Deutschland in den letzten Jahren von einer Servicewüste zu einer Servicesteppe hochgearbeitet hat. Dennoch ist es – wie Umfragen unter Verbrauchern und Unternehmen in schöner Regelmäßigkeit bestätigen – um die Zufriedenheit der Kunden mit der Qualität von Dienstleistungen hierzulande nach wie vor nicht gut bestellt.

An der Verbesserung dieses Zustands müssen wir arbeiten, in den Unternehmen, in den staatlichen Organisationen und in den Bildungseinrichtungen. Denn über die Unternehmenslandschaft hinaus hat die Frage, ob und wie wir den Wandel zur uneingeschränkten Servicegesellschaft bewältigen – der ohne eine konsequente Digitalisierung der Wertschöpfung unmöglich ist –, auch entscheidenden Einfluss auf die Zukunft des Wirtschaftsstandorts Deutschland.

Wie lassen sich die Anforderungen der Kunden ...

Die Antwort auf die Forderung nach optimalem Service stellt der Sprung in die *Subscription Economy* dar, also die Orientierung der Leistungen am Subskriptionsmodell. Dienstleistungen werden exakt auf den Bedarf abgestimmt, konsequent kundenfreundlich strukturiert und nutzungsgerecht abgerechnet. Dabei geht es nicht mehr um die beteiligten Güter. Welches Verkehrsmittel für den Transport zum Flughafen verwendet wird, spielt keine Rolle. Vielmehr geht es um die Quintessenz des Kundenwunschs, der mit dem Fahrzeug erfüllt werden soll. Im Beispiel also den zeitoptimierten, schnellstmöglichen und bequemsten Transport zum Flughafen.

Subskriptionsmodelle weisen durch nutzungsabhängige Bezahlung und höchste Flexibilität der Services den Weg in eine Zukunft, in der nur noch die optimale Bedürfnisbefriedigung im Mittelpunkt der Geschäftsmodelle stehen wird, nicht mehr die „materiellen Krücken“ dafür. Letztendlich handelt es sich dabei um digitalisierte Abo-Model-

le („Abo 4.0“), die auf einer engen Verflechtung zwischen Unternehmen und Kunde basieren und durch digitale Kommunikation, moderne Omnichannel-Konzepte, flexible digitale Bezahlssysteme und ein umfassendes Wissen über die Bedürfniswelt des Kunden ermöglicht werden. Dieses Wissen und die konsequente Fokussierung auf die Kundenbedürfnisse transformieren das Verhältnis von Kunde und Anbieter: Beide ziehen an einem Strang, sind gleichermaßen an der Verbesserung von Produkten, Services und Konditionen interessiert. Hier wird auch dem Letzten klar: Digitalisierung ist kein Selbstzweck, keine Spielerei Technikverliebter. Sie geht uns alle an!

... an individuelle Leistungen erfüllen?

Für die deutsche Wirtschaft, die sich jahrzehntelang spaltmaßorientiert mit der Optimierung von Maschinen beschäftigt hat und auf diesem Gebiet weltweit anerkannt ist, bedeutet diese Entwicklung einen entscheidenden Perspektivenwechsel, der in seinen Anforderungen und seiner Tragweite nicht zu unterschätzen ist: Nicht mehr die produzierten Gegenstände oder die Auslastung von Assets dürfen im Mittelpunkt des Denkens stehen – Dreh- und Angelpunkt jeder Businessstrategie müssen die individuellen Bedürfniswelten der Menschen sein. Voraussetzung dafür sind eine durchgehende Digitalisierung des Business – was beim derzeitigen Stand auf diesem Gebiet eine Herkules-Aufgabe zu sein scheint – und die Bereitschaft, dem Kunden ein Mitspracherecht bei der Fortentwicklung des Geschäftsmodells einzuräumen.

Einfach wird der Einstieg in die *Subscription Economy* kaum werden. Aber den Verweigerern werden immer weniger Alternativen bleiben. Um es mit den Worten von Tien Tzuo, Gründer des Software-Dienstleisters Zuora und führender Experte beim Thema *Subscription*, zu formulieren: „Wenn Sie Ihr Geschäftsmodell jetzt nicht umstellen, ist es gut möglich, dass Sie schon in wenigen Jahren kein Geschäft mehr haben, das Sie umstellen könnten.“ ■



Prof. Dr.-Ing. Volker Stich

ist seit Januar 1997 Geschäftsführer des Forschungsinstituts für Rationalisierung (FIR e.V.) in Aachen. Zudem leitet er seit 2009 das Cluster Smart Logistik auf dem RWTH Aachen Campus und koordiniert die Zusammenarbeit von Forschungseinrichtungen, Verbänden und Unternehmen rund um Themen des betrieblichen Waren- und Informationsflusses.

© privat