Bereit für den digitalen Endkunden? - Ein Fähigkeitsmodell für digitale Dienstleistungen

Jochen Wulf, Walter Brenner

Unternehmenstransformationen sind durch einen **internen**, bewusst initiierten Wandel charakterisiert (z.B. die Umgestaltung von Geschäftsprozessen oder eine Reorganisation), um **externe** Effekte zu erzielen (z.B. eine Neupositionierung am Markt). Das Konzept der digitalen Transformation beschreibt eine Unternehmenstransformation, in der digitale Technologien eine dominante Rolle einnehmen. Eine wesentliche **externe** Zielsetzung digitaler Transformationen in B2C-Industrien ist die Bereitstellung digitaler Dienstleistungen. Das Konzept der digitalen Dienstleistung bezieht sich im B2C-Bereich auf jegliche nutzenstiftende und digital-unterstützte Interaktion mit Konsumenten, sei es zur Inspiration durch Werbebotschaften, zur Produktberatung, zur Unterstützung von Transaktionen oder zur Bereitstellung von digitalen Zusatzdiensten als Ergänzung zu einem physischen Produkt (durch sogenannte hybride Produkt-Dienstleistungs-Bündel).

Bei der **internen** Umsetzung von Unternehmenstransformationen hat die Umgestaltung der Fähigkeitsbasis eine herausragende Bedeutung. Im Unternehmenskontext werden unter Fähigkeiten formale Praktiken oder informale Aktivitäten verstanden, um mit dem Einsatz von Ressourcen gewünschte Zielsetzungen zu erreichen. So kann beispielsweise der Einsatz von Methoden des Design Thinkings als Praktik verstanden werden, um die Entwicklung digitaler Dienstleistungen, und damit den Einsatz von Entwicklungsressourcen, gezielt an Kundenbedürfnissen auszurichten [UBP 2015]. Design Thinking hat sich vor allem deshalb als eine im Rahmen der digitalen Transformation gut einsetzbare Methode herauskristallisiert, weil sie den Endkunden in den Mittelpunkt stellt.

Im Folgenden wird ein Modell vorgestellt, bestehende Fähigkeiten zur Entwicklung und Bereitstellung digitaler Dienstleistungen zu erfassen und auf dieser Basis Verbesserungsbedarfe zu identifizieren. Das Modell wurde im Kompetenzzentrum **Digital Consumer Business** des Instituts für Wirtschaftsinformatik an der Universität St.Gallen in Kooperation mit verschiedenen Unternehmen im B2C-Bereich entwickelt. Bei der Entwicklung wurden Grundsätze und Methoden der gestaltungsorientierten Forschung genutzt [PTR 2007].