

Special Innovation

Josef Thoma: „Das alte Lieferant-Kunde-Verhältnis ist vollkommen transformiert. Wir sind nicht mehr nur Hardware-Lieferant, sondern haben eine stärker beratende Funktion, bekommen mehr Verantwortung übertragen“, erklärt der Business-Manager von Alcatel-Lucent Enterprise.

Zeiten der Veränderung

Gerhard Scholz

economy: Können wir zuerst eine Begriffsklärung vornehmen: Was verstehen Sie unter Service-Transformation?

Josef Thoma: Vor langer Zeit haben wir Hardware, also in unserem Fall Telefonanlagen, verkauft. Wir haben sie installiert und an den Kunden übergeben. Natürlich haben wir auch für die Instandhaltung gesorgt, aber das war's im Wesentlichen. Im Laufe der Zeit haben wir immer mehr zusätzliche Services, also Dienstleistungen, erbracht: vom Upgrading auf neue Software-Features bis zum kompletten Outsourcing von IKT-Diensten (Informations- und Kommunikationstechnologie, Anm. d. Red.) wie etwa in externe Callcenter. Doch die allgemeine Transformation, also Veränderung, der Geschäftswelt erfordert auch eine Transformation der Erbringung von Dienstleistungen.

Was war in Ihrem Bereich – in der IKT – die gravierendste Veränderung?

Zweifellos die Entwicklung des Internets. IP-Telefonie war auf einmal ein hochaktuelles

Thema: Jeder wollte plötzlich die Telefondienste über das Internet-Protocol leiten, ein Netzwerkprotokoll, das die Grundlage des Internets bildet. Aber das IP war in erster Linie für den Transfer großer Datenmengen und nicht für Sprachdienste ausgelegt. Dabei wird die Datenmenge in kleine Pakete zerlegt, die über ganz unterschiedliche Wege zum Empfänger reisen, wo sie anschließend wieder zusammengesetzt werden. Kleine zeitliche Verzögerungen spielen dabei keine große Rolle, bereiten aber bei der Sprachübertragung, die in Echtzeit funktionieren muss, große Probleme.

IP-Telefonie bietet aber eine Reihe essenzieller Vorteile.

Natürlich. Ich kann ein einziges Netz für Daten- und Sprachdienste nutzen. Auf Basis des IP kann ich diverse Applikationen wie SAP, CRM und Kollaboration mit der Telefonie verknüpfen. Und was vor allem für große Unternehmen mit – auch international – verteilten Standorten sehr spannend ist: IP erlaubt diesen Unternehmen, Funktionalitäten und Organisationsstrukturen zu dezentralisieren. Die geografische Lage ist uner-

heblich geworden; es spielt keine Rolle, wo wie viele Server stehen, weil sie alle miteinander vernetzt sind.

Kommen wir noch einmal auf die Service-Transformation, die Veränderung der Dienstleistungen, zurück.

Nun, die Migration der Sprachdienste auf IP ist nach wie vor ein Thema von wachsender Bedeutung. Nur haben die Unternehmen jetzt erkannt, dass das nicht so einfach über die Bühne geht, weil damit ein enormer Komplexitätssprung verbunden ist. Wir haben es ja meist mit einer bestehenden Infrastruktur verschiedener Hersteller zu tun, und da stellen sich eine Menge Fragen: Ist das vorhandene Equipment VoIP-fähig? Passen dann die unterschiedlichen Router und Switches noch, oder muss ich die tauschen? Dem Kunden ist herzlich egal, wie das technisch aussieht, er will eine bestimmte Funktionalität, ja vielleicht sogar eine noch bessere als vorher.

Und diese veränderten Anforderungen definieren nun Ihre neue Service-Rolle.

Sie sagen es richtig, unsere Rolle hat sich massiv verändert. Das alte Lieferant-Kunde-Verhältnis ist völlig überholt, oder um es so auszudrücken: vollkommen transformiert. Wir müssen das Geschäft des Kunden besser verstehen, wir sind tiefer in dessen Abläufe eingebunden, sind gleichsam mit ihm verschränkt. Wir sind nicht mehr nur Hardware-Lieferant, sondern haben eine stärker beratende Funktion, bekommen mehr Verantwortung übertragen. Doch dieser Verantwortung müssen wir auch gerecht werden; wir müssen einen eigenaktiven Ansatz wählen, müssen auf Entwicklungen aufmerksam machen, Ideen einbringen und Vorschläge unterbreiten, was zu planen und zu tun ist.

Bringt diese Service-Transformation für Ihr Unternehmen auch Vorteile?

Dadurch, dass wir uns so gezielt den Bedürfnissen der Kunden anpassen und mit ihren Geschäftsveränderungen mitgehen, sind wir natürlich nicht so einfach austauschbar. Zum Zweiten lukrieren wir dadurch auch einen höheren Wert. Vor allem Großkunden wie Kon-

Zur Person



Josef Thoma, Business Manager Applications für CEE, Alcatel-Lucent Enterprise.

Foto: Alcatel-Lucent

zerne wollen funktionierende Systeme, ohne sich darum kümmern zu müssen. Wir vereinbaren Service-Level-Agreements; das bedeutet für den Kunden klare Fixkosten, die er optimal planen kann. Und nicht zuletzt sind unsere Ansprechpartner jetzt nicht mehr die Sparten-Manager, sondern die Geschäftsführer, denn wir können ihnen auch Feedback für unternehmerische Entscheidungen geben.

Wie zum Beispiel?

Ich greife nur einmal einen kleinen Punkt heraus. Wir verstehen Kommunikation als eine Form von Logistik, als eine Kunst des richtigen Mitteleinsatzes. Und in allen unseren Anlagen gibt es ein Statistik-Tool, das leider viel zu oft vernachlässigt wird. Auf Basis der Auswertung der Telefonie können wir zeigen, wer wann welche Dinge wirklich in Anspruch nimmt. Und damit können wir zeigen, ob die von einem Unternehmen eingesetzten Mittel deckungsgleich mit den gewünschten organisatorischen Abläufen sind oder ob hier nachjustiert werden muss.

Sie wollten noch ein Wort zum Thema „Funktionalität“ sagen.

Ja, denn das scheint mir auch eine Art kultureller Transformation zu sein, mit der wir zu tun haben. In Europa haben wir es die längste Zeit so praktiziert, dass wir Dinge gekauft haben, um sie zu besitzen und zu betreiben. Die Amerikaner dagegen wollen Funktionalität. Ob ein Auto nun gemietet oder geleast ist, ist egal. Hauptsache, man kann damit von A nach B fahren. Ich denke, dass wir in Europa dieses Funktionalitätsdenken nun langsam übernehmen, und damit wird sich auch in unserem Wirtschaftsleben noch einiges verändern.

www.alcatel-lucent.at



So wie sich die Wirtschaft ständig verändert, verändern sich auch ihre Teilnehmer und deren Beziehungen: Aus Lieferanten werden Dienstleister, aus Dienstleistern werden Berater – das ist im Kern das Wesen der Service-Transformation. Foto: Stockxpert.com