

Manifest des Fachkreises Exzellenter Kundenservice

# „Customer Service 4.0“ – Digitale Transformation im Kundenservice

Auch Dienstleistungsanbieter sind von diesem tiefgreifenden Wandel betroffen

DGQ

Deutsche Gesellschaft  
für Qualität



# „Customer Service 4.0“ – Digitale Transformation im Kundenservice

## Auch Dienstleistungsanbieter sind von diesem tiefgreifenden Wandel betroffen

### Einleitung

Die digitale Transformation beeinflusst Produkte und den Kundenservice gleichermaßen. Die Marktsituation und das Wettbewerbsumfeld haben sich dramatisch verändert und diese Entwicklung wird sich weiter fortsetzen. Das Manifest „Customer Service 4.0“ beschreibt einen Handlungsrahmen für Unternehmen, die im Rahmen der digitalen Transformation Kundenerfahrungen verbessern, bestehende Services optimieren und neue Serviceleistungen anbieten möchten.

### Markt

Die physische und die virtuelle Welt wachsen mehr und mehr zusammen. Produkte werden zunehmend „smart“: Sie werden zu Plattformen, auf denen zusätzliche Dienstleistungen angeboten werden können.

Der Kundenservice wird mehr und mehr zum entscheidenden Erfolgs- und Differenzierungsfaktor im Wettbewerb. In den gegenwärtigen Käufermärkten sind eine größere Zentrierung auf die Kundenbedürfnisse und eine individuellere Betreuung des Kunden erforderlich. Die Situation wird durch den derzeitigen Fachkräftemangel hervorgerufene Knappheit an kundenorientierten Servicemitarbeitern zusätzlich erschwert.

### Kunden

Ein gravierender Wandel ist auch aufseiten der Konsumenten zu beobachten. Kunden erwarten mehr und sind besser informiert. Die Gründe dafür liegen zum einen in den verbesserten Informationsangeboten und Erfahrungsmöglichkeiten, zum anderen im veränderten Kommunikationsverhalten durch die neuen digitalen, mobilen und sozialen Technologien. Sie ermöglichen den Kunden eine

bessere Kenntnis des Marktes und bringen ein höheres Maß an Wechselbereitschaft hervor.

Kundenzufriedenheit allein ist heute kein wesentliches Unterscheidungsmerkmal mehr. Es gilt vielmehr, mittels „Service Excellence“ herausragende Kundenerfahrungen zu bieten, die den Kunden begeistern, und auf diese Weise eine emotionale Bindung an ein Unternehmen zu generieren und langfristig zu sichern.

### Mitarbeiter

Die Arbeitsweisen und Strukturen verändern sich auch im Alltag der Servicemitarbeiter. Die zunehmende Vernetzung aller Prozessschritte erfordert eine erhöhte Empathie, Fachkompetenz und Lernbereitschaft sowie die Fähigkeit zu vernetztem Denken. Mitarbeiter müssen stärker beteiligt, ihr Wissen muss stärker integriert werden. Offene, agile und vernetzte Strukturen sind wesentliche Erfolgsfaktoren. Dem demografischen Wandel und dem Fachkräftemangel muss mit attraktiven Angeboten begegnet werden.

### Handlungsfelder

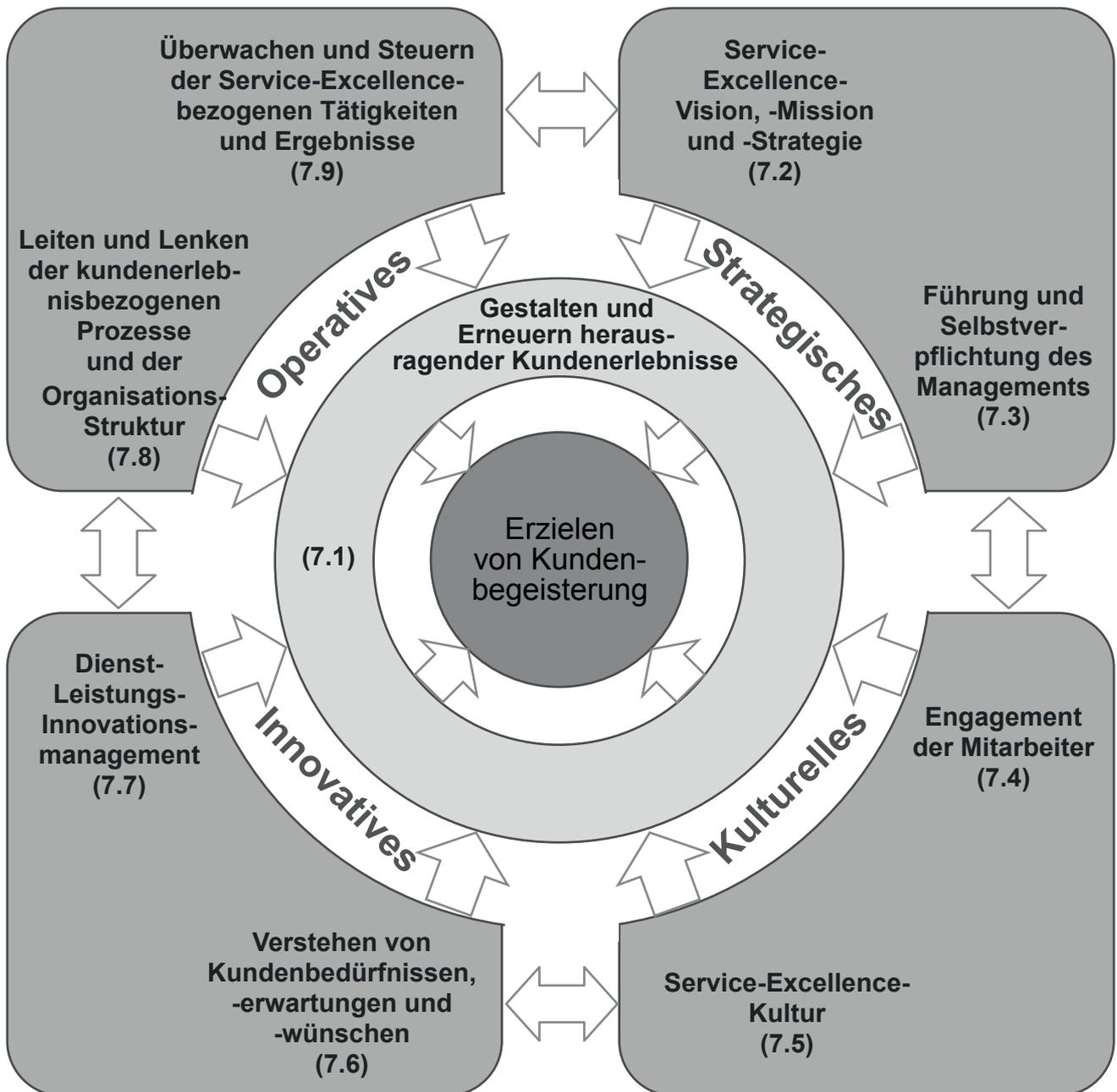
Das Thema „Customer Service 4.0“ umfasst vier wesentliche Handlungsfelder:

1. Verbessern des bestehenden Kundenservice durch Integration von innovativen Informations-/Kommunikations- und Dienstleistungstechniken (auch intern)
2. Schaffen von neuen Kundenservices mit hohem Nutzenpotenzial und/oder Erlebniswert
3. Schaffen neuer Services in Wertschöpfungsnetzwerken mit anderen Leistungserbringern/Unternehmen
4. Mitarbeitergewinnung und -loyalisierung

**Herausforderungen für den Kundenservice der Zukunft  
Was muss getan werden?**

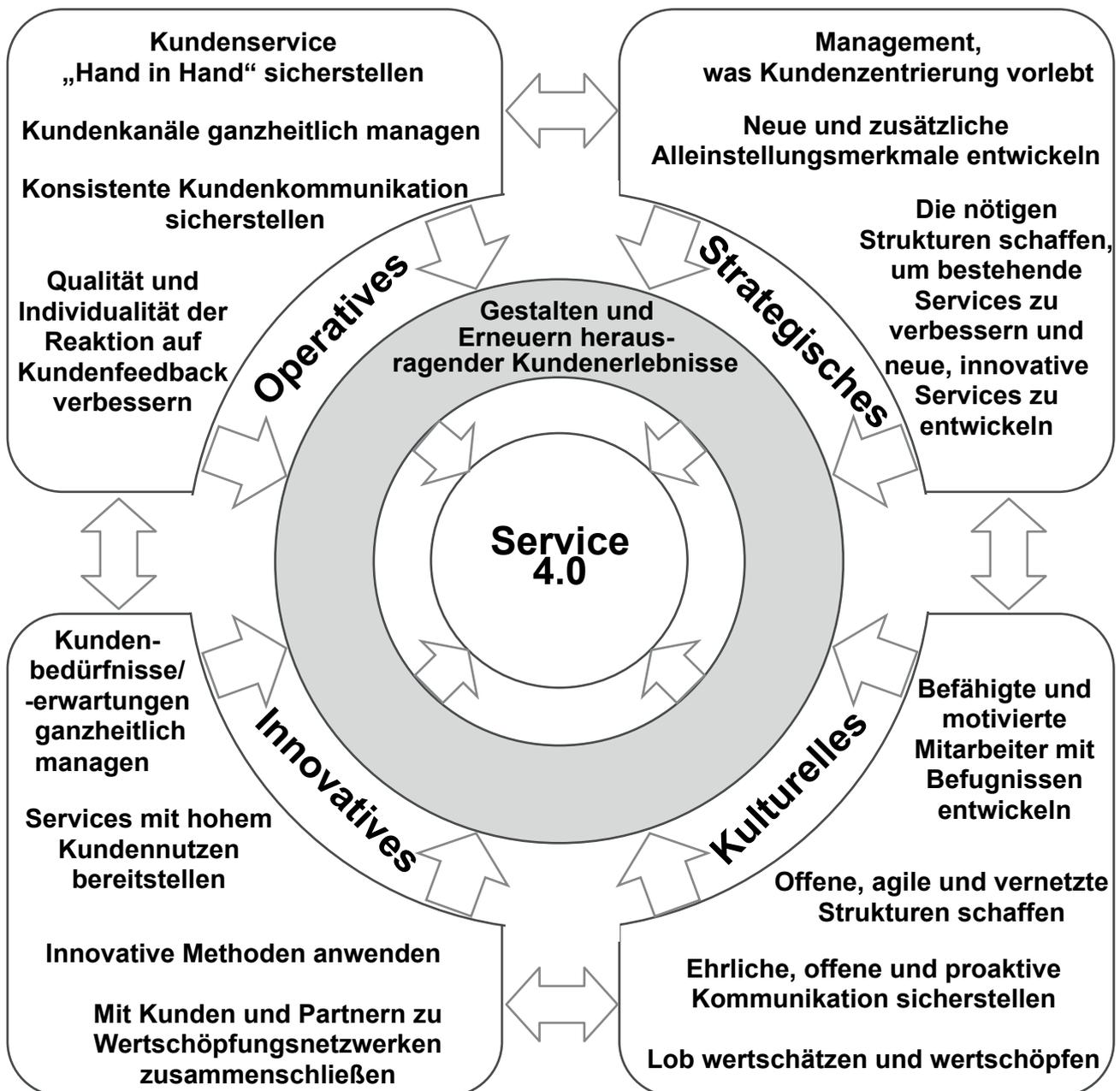
Für die Unternehmen entsteht aus der digitalen Transformation im Kundenservice ein Spannungsfeld, das sie nötigt, die neuen Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen.

Die CEN/TS 16880 – der erste europäische Standard für exzellente Dienstleistungsqualität – zeigt auf, was getan werden muss, um Service Excellence zu erreichen.



Wie muss es getan werden?

Wir nutzen nachfolgend die Struktur des CEN/TS 16880 - Modells, um aufzuzeigen, wie die Umsetzung erfolgen sollte.



### **Strategisches**

- > Das Management muss Kundenzentrierung vorleben und ein Umfeld schaffen, in dem die Mitarbeiter in die Lage versetzt werden, wiederholbar herausragende Kundenerlebnisse zu schaffen.
- > Unternehmen benötigen neue und zusätzliche Alleinstellungsmerkmale, um sich im Wettbewerb zu behaupten.
- > Als Antwort auf das sich stark veränderte Umfeld müssen Unternehmen, um wettbewerbsfähig zu bleiben, Strukturen schaffen, die es ermöglichen, bestehende Services zu verbessern und – mit oder ohne Partner – neue, innovative Services zu erbringen.

### **Kulturelles**

- > Mitarbeiter müssen fähig und befähigt sein, den Service der Zukunft zu erbringen. Dazu ist nicht nur ein entsprechender Umgang mit der nötigen Technik erforderlich, der die Erfüllung individueller Kundenanforderungen im direkten Kundenkontakt ermöglicht. Vor allem die Motivation der Mitarbeiter ist ein wesentlicher Faktor für exzellenten Service. Dazu benötigen sie entsprechende Handlungsbefugnisse sowie Ermutigung und Unterstützung durch das Management.
- > Führungskräfte müssen Vorbilder sein. Sie müssen offene, agile und vernetzte Strukturen schaffen und aktiv Kompetenz, Kreativität, Lernbereitschaft, kollektive Problemlösungen und vernetztes Denken der Mitarbeiter fördern.
- > Eine ehrliche, offene Kommunikation von Vorhaben, Fehlern, Pannen und Verbesserungen ist entscheidend im Kommunikationsalltag. Die Verantwortlichen müssen ihre Mitarbeiter pro aktiv über alles Wichtige informieren, bevor andere es tun. Die vielfach vorhandene Fehlerkultur muss durch eine Lernkultur ersetzt werden.
- > Die Unternehmenskultur sollte eine Kultur der Wertschätzung und Wertschöpfung (durch Lob, Testimonials und die strukturierte Verstärkung von Positivem) sein.

### **Innovatives**

- > Kundenbedürfnisse und -erwartungen müssen fortlaufend erfasst, analysiert und erfüllt werden; die Unternehmensleistung müssen kontinuierlich verbessert werden. Dazu werden Kunden in allen Lebensphasen der Services aktiv einbezogen.

- > Kunden erwarten intuitive, proaktive, personalisierte und individuelle Services mit hohem Kundennutzen und Erlebniswert. Der veränderte Wettbewerb erhöht den Innovations-, Effizienz- und Kostendruck; die entsprechenden Kosten können nur teilweise an den Kunden weitergegeben werden.

Gute, kundennahe, pragmatische und authentische Lösungen können daher – soweit dies von den Kunden akzeptiert wird – als Teil der Prozesse auch Self-Services und Gamification-Elemente beinhalten.

- > Die Anwendung innovativer Methoden und Sichtweisen wie Customer Journey, Collaboration, Persona, Design Thinking u. a. wird immer wichtiger.
- > Unternehmen werden sich zunehmend mit Kunden und Partnern zu Wertschöpfungsnetzwerken zusammenschließen, um bestehende und neue Services gemeinsam zu erbringen.

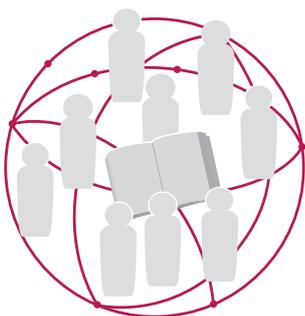
### **Operatives**

- > Services müssen Hand in Hand gehen: Ob digitale Prozesse oder direkter Kundenkontakt – es darf keine Brüche geben, die die Serviceleistung einschränken.
- > Die Unternehmensstruktur, Prozesse und Tools müssen dafür geeignet sein, die Kundenkanäle ganzheitlich zu managen, Echtzeitdaten zu nutzen und das Wissen digital, schnell und effizient zu teilen, um perfekte Services zu ermöglichen.
- > Kunden sind in ihrem Kommunikationsverhalten autonomer und flexibler geworden; Services müssen in allen Kundenkanälen mit derselben Qualität und demselben Informationsstand bereitstehen. Durch mobile Technologien und eine kanalübergreifende Verfügbarkeit individueller Informationen müssen Entscheidungen der Kunden in allen Kanälen gleichermaßen möglich sein.
- > Reaktionen auf Kundenfeedback müssen spezifischer werden, um hohe, individuelle Kundenerwartungen zu setzen und auch neue Kunden zu gewinnen, auf die die Angebote eines Unternehmens optimal passen.

## Zusammenfassung

Die genannten Maßnahmen in den aufgezeigten Handlungsfeldern ermöglichen Unternehmen, ihre Kundenbeziehungen zu verbessern, bestehende Services zu optimieren und neue Serviceleistungen anzubieten. Unternehmen werden dabei auch verstärkt die Möglichkeit nutzen, sich in Wertschöpfungsnetzwerken zusammenzuschließen. Dadurch können höhere Umsätze und bessere Margen erzielt werden.

**Autoren:** Fachkreis Exzellenter Kundenservice, Christian Ziebe, Helmut Kremer, Birgit Becker  
**Kontakt:** [fk-dl@dggaktiv.de](mailto:fk-dl@dggaktiv.de)  
**Stand:** 09/2017



### DGQ-Jedermanns-Lizenz

Dieses Werk darf unter den Bedingungen der [DGQ-Jedermanns-Lizenz](#) verwendet werden.

DGQ-Mitglieder dürfen dieses Werk zusätzlich unter den Bedingungen der [DGQ-Mitglieder-Lizenz](#) verwenden.

Jedermann darf dieses Werk

- vervielfältigen und weiterverbreiten
  - für beliebige Zwecke, sogar kommerziell, nutzen
- unter folgenden Bedingungen:
- Nennung der Autoren und der Lizenz
  - Keine Veränderungen vornehmen

(identisch mit Creative Commons BY-SA)



Erläuterungen und juristisch bindende Lizenz: [dgg.de/u/jederlizenz](https://dgg.de/u/jederlizenz)