

Manifest des Fachkreises Exzellenter Kundenservice

„Customer Service 4.0“ – Digitale Transformation im Kundenservice

Auch Dienstleistungsanbieter in produzierenden wie nicht-produzierenden Gewerben sind von diesem tiefgreifenden Wandel betroffen

DGQ

Deutsche Gesellschaft
für Qualität



„Customer Service 4.0“ – Digitale Transformation im Kundenservice

Auch Dienstleistungsanbieter in produzierenden wie nicht-produzierenden Gewerben 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.

Partnerschaften

Unternehmen bieten zunehmend Leistungen in Kooperation und Kollaboration mit Partnern an, um bestehende Services zu verbessern und/oder neue Services zum gegenseitigen Nutzen zu erbringen.

Die jeweiligen Partner können sich in solchen Zusammenschlüssen auf ihre Kernkompetenzen fokussieren und dann gemeinsam stark am Markt aufzutreten. Dabei gibt es jedoch auch Herausforderungen:

- > Gemeinsame Ziele und eine Harmonisierung der Wertesysteme sind notwendig, um durchgängig exzellente Kundenerlebnisse zu ermöglichen.
- > Vernetzte Prozesse/Systeme und notwendige Handlungsspielräume sind die Basis, um auf Kundenanforderungen gemeinsam zeitnah und leistungsstark zu reagieren.

> Die Kommunikation muss von der Kundeninklusion in Verbesserungen/ Entwicklungen über den Leistungseinkauf und -erbringung gewährleisten, dass Versprechen nach außen und Kundenservice insgesamt wie aus einem Guss erfolgt.

Die Digitalisierung unterstützt solche Kooperationen durch Kommunikationstechnik, die Verknüpfung von Geschäftsmodellen und Wertschöpfungsketten über Unternehmensgrenzen hinweg.

Digitale Technologien

Umfassende Datenanalysen sind notwendig, um ein ganzheitliches Verständnis des Kundenverhaltens und deren zukünftigen Bedürfnisse zu erhalten. Dazu können u.a. Daten aus einem ganzheitlichen Customer Experience Management und Erkenntnisse aus einem umfassenden Touchpoint Management entlang der Customer Journey genutzt werden.

Digitale Technologien helfen einerseits bestehende Geschäftsmodelle/Prozesse zu optimieren. Dazu gehören Bereiche wie nutzer-/kontextbezogene, dynamische Anpassung von Inhalten oder der verstärkte Einsatz standortbezogener Interaktionen sowie ganzheitliche Kundenkommunikation/Interaktionen über alle Kanäle.

Andererseits helfen digitale Technologien neue Geschäftsmodelle zu etablieren und erleichtern die Zusammenarbeit zwischen Kunden und Partnern.

Handlungsfelder

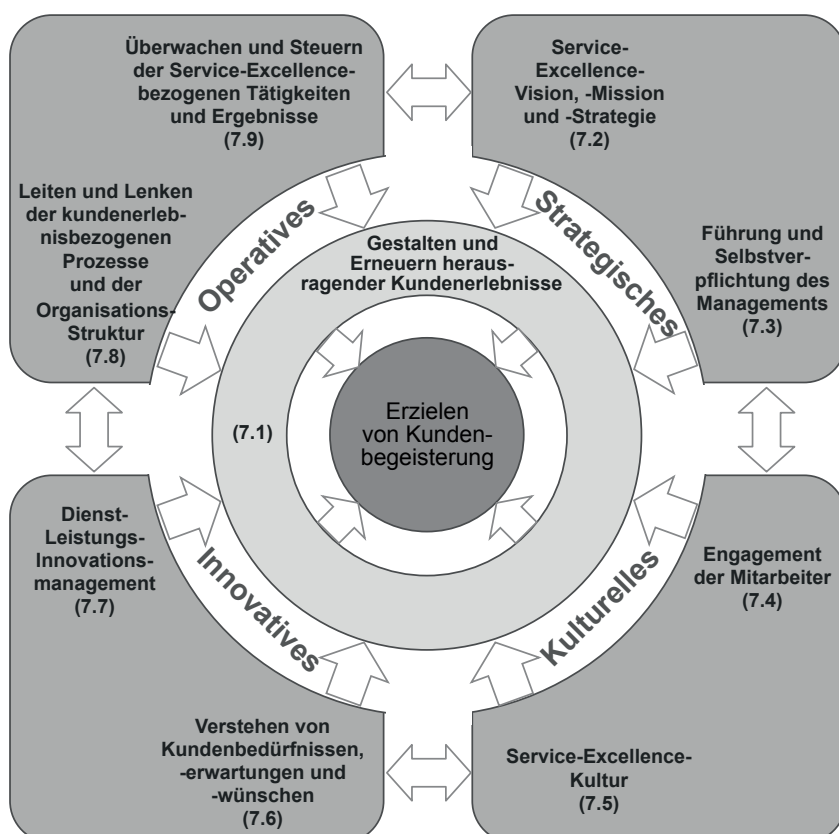
Das Thema „Customer Service 4.0“ umfasst vier wesentliche Handlungsfelder:

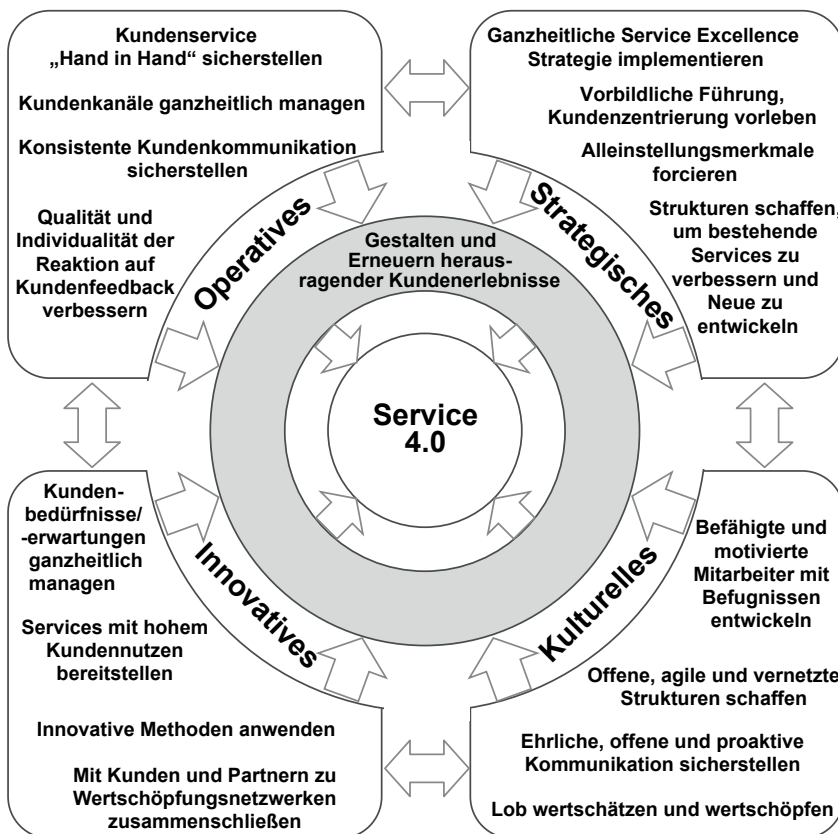
1. Das Unternehmen auf eine kontinuierliche Marktveränderungen ausrichten. Eine ganzheitliche Service 4.0 Strategie umsetzen, dabei vorbildlich führen und Kundenzentrierung vorleben
2. Service Excellence – Verbessern des bestehenden Kundenservice auch durch Integration von innovativen Informations-/Kommunikations- und Dienstleistungstechniken
3. Schaffen von neuen Kundenservices mit hohem Nutzenpotenzial und/oder Erlebniswert – auch in Wertschöpfungsnetzwerken mit anderen Leistungserbringern/Unternehmen
4. Eine Servicekultur, agile Strukturen und innovative Methoden etablieren und aktive Mitarbeitergewinnung und -loyalisierung sicherstellen

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

- > Die richtige Strategie ist die Basis für die digitale Transformation im Kundenservice. Herausragender Kundenservice erfordert die gezielte Ausrichtung von digitalen Technologien, Organisationen, Mitarbeitern und Partnern auf Märkte und Kunden.
- > 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.

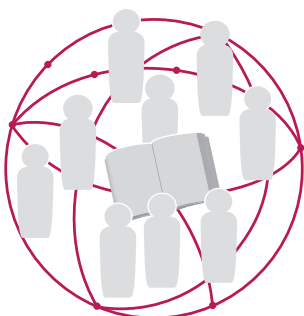
Zusammenfassung

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

Stand: 11/2018 (Ausgabe 3)



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