

# Qualitätstag Kompakt

Customer Service 4.0 –

Die Digitale Transformation im Kundenservice

6. DGQ-Qualitätstag in Frankfurt, 28.11.2019



Deutsche Gesellschaft  
für Qualität

## Wer steckt dahinter?

Der Vortrag beinhaltet Eckpunkte des Manifests „Customer Service 4.0“ des DGQ-Fachkreises Exzellenter Kundenservice.

Er beschreibt Rahmenbedingungen und einen Handlungsrahmen für Unternehmen, die im Rahmen der digitalen Transformation Kundenerfahrungen verbessern, bestehende Services optimieren und neue Serviceleistungen anbieten möchten

## Referent

**Helmut Kremer** ist eine international erfahrene Führungskraft mit den Tätigkeitsschwerpunkten Qualitäts-/Transformationsmanagement, Optimierung von Geschäftsprozessen und Kundenzufriedenheits-/Loyalitäts-Management. Der Referent ist Mitglied des Leitungsteams des DGQ-Fachkreis Exzellenter Kundenservice.

## Kontakt zum Fachkreis:

[FK-DL@dggaktiv.de](mailto:FK-DL@dggaktiv.de)

## Zentrale Themen/Inhalte

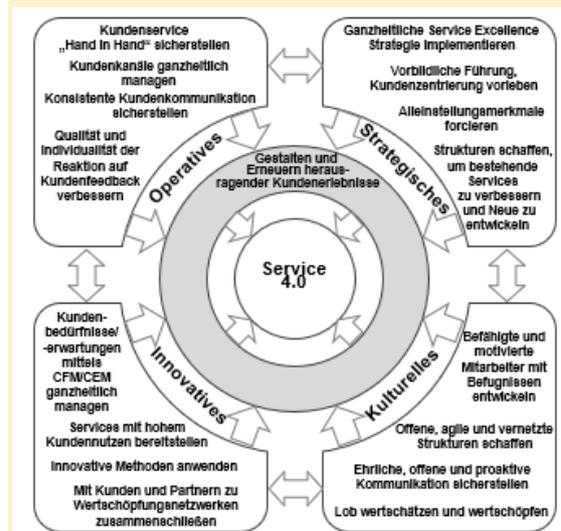
### „Customer Service 4.0“

1. Der tiefgreifende Wandel
2. Customer Service 4.0 - Einflussfaktoren und Handlungsfelder

3. Customer Service 4.0 - Transformationsprozess
4. Reifegrad-Bewertung als Selbstcheck

## Wichtige Ergebnisse

Wir nutzen die Struktur des CEN/TS 16880 Service Excellence Modells um aufzuzeigen wie die Umsetzung erfolgen sollte



- Die digitale Transformation ist ein Prozess der stetigen Weiterentwicklung und Veränderung vieler Lebensbereiche, beeinflusst durch digitale Technologien; das Internet ist zu einem neuen, zusätzlichen sozialen Handlungsraum geworden
- Die digitale Transformation beeinflusst viele Unternehmensbereiche wie Produkte, Kundenservices, Geschäftsmodelle, Kultur, Kompetenzen, Strukturen usw.

## Lesens- und sehenswert

Service 4.0 - ein fortlaufender Entwicklungsprozess unter Beteiligung aller Stakeholder

- Den veränderten Markt/Wettbewerb verstehen - Chancen, Risiken und mögliche Paradigmenwechsel transparent machen
- Servicestrategie entwickeln und umsetzen - Kontinuierliche Veränderungen als Kernelement
- Kundenbedürfnisse erkennen und Lösungen mit hohem Kundennutzen schaffen - innovativ sein
- Menschen - Kunde und Mitarbeiter - stärker in den Fokus rücken
- Den kulturellen Wandel vorantreiben - kontinuierliche Mitarbeiterkommunikation auf Augenhöhe in einfacher Sprache
- Digitale Technologien gezielt einsetzen
- Durch Daten über den Kunden lernen
- Partnerschaften bilden um vernetzt zu agieren

Reifegradbewertungen helfen Potenziale und Fortschritte transparent zu machen und unterstützen so den fortlaufenden Entwicklungsprozess

- In der Praxis von Fachkreismitgliedern bereits erprobt:

- Einfache Bewertung anhand von ca. 20 relevanten Fragen
- Kommunikation fördern, um gemeinsamen Handlungsbedarf und Positives herauszustellen
- Benchmarking mit anderen Unternehmen
- Ein Online-Tool zur Reifegradbewertung steht in Kürze zur Verfügung

### Kontaktdaten

Deutsche Gesellschaft für Qualität  
August-Schanz-Straße 21A  
60433 Frankfurt am Main  
T +49(0)69-954 24-0  
F +49(0)69-954 24-133

# **CUSTOMER SERVICE 4.0 – DIE DIGITALE TRANSFORMATION IM KUNDENSERVICE**

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



FRANKFURT, NOVEMBER 2019

HELMUT KREMER

LEITUNGSTEAM DGQ-FACHKREIS  
EXZELLENTER KUNDENSERVICE

**DGQ+**

Deutsche Gesellschaft  
für Qualität

- Q Der nachfolgende Vortrag beinhaltet Eckpunkte des Manifests „Customer Service 4.0“ des DGQ-Fachkreises Exzellenter Kundenservice
- Q Der Vortrag beschreibt Rahmenbedingungen und einen Handlungsrahmen für Unternehmen, die im Rahmen der digitalen Transformation Kundenerfahrungen verbessern, bestehende Services optimieren und neue Serviceleistungen anbieten möchten



1. Der tiefgreifende Wandel
2. Customer Service 4.0 - Einflussfaktoren und Handlungsfelder
3. Customer Service 4.0 - Transformationsprozess
4. Reifegrad-Bewertung als Selbstcheck
5. Zusammenfassung
6. DGQ Fachkreis Exzellenter Kundenservice

- 🔍 Die digitale Transformation ist ein Prozess der stetigen Weiterentwicklung und Veränderung vieler Lebensbereiche, beeinflusst durch digitale Technologien; das Internet ist zu einem neuen, zusätzlichen sozialen Handlungsraum geworden
  - 80% aller Internet Anwender nutzen Soziale Medien <sup>1)</sup>
  - 72% der Social Media Anwender nutzen mobile Endgeräte <sup>1)</sup>
  - 70% der Verbraucher erwarten individuelle Betreuung und auf ihre spezifischen Anforderungen zugeschnittene Angebote <sup>2)</sup>
  - 92% der Kunden erwarten, dass Organisationen sich pro-aktiv mit ihnen auseinandersetzen <sup>2)</sup>
  
- 🔍 Die digitale Transformation beeinflusst viele Unternehmensbereiche wie Produkte, Kundenservices, Geschäftsmodelle, Kultur, Kompetenzen, Strukturen usw.



Quellen: 1) Social Media-Atlas 2) BT und AVAYA Studie

## 1. DER TIEFGREIFENDE WANDEL (2)

- Q Der Begriff „Service 4.0“ steht für herausragenden Kundenservice durch gezielte strategische Ausrichtung von digitalen Technologien, Mitarbeitern, Organisationen und Partnerschaften auf Märkte und Kunden
- Q Betroffen sind alle Unternehmen, der Anpassungsdruck und -intensität ist je nach Branche unterschiedlich hoch
- Q Im digitalen Zeitalter sind Lösungen - bestehend aus Produkten und Dienstleistungen - zunehmend entscheidend für wirtschaftlichen Erfolg
- Q Kundenservice wird auch im digitalen Zeitalter von Menschen für Menschen gemacht und wird weiterhin ein wichtiges Differenzierungsmerkmal sein
- Q Menschen, also Kunden, Mitarbeiter und Partner müssen daher aktiv in diesen tiefgreifenden Wandel eingebunden werden





DIGITAL  
TRANSFORMATION



### 🔍 Marktverändernde Entwicklungen

- Die physische und die virtuelle Welt wachsen mehr und mehr zusammen
- Produkte werden zunehmend „smart“<sup>1)</sup> und somit zu Plattformen für zusätzliche Dienstleistungen
- Neue digitale, mobile und soziale Technologien führen zu besser informierten Kunden mit höheren Erwartungen
- Es ergeben sich neue Marktchancen aber auch Risiken



### 🔍 Die Marktsituation und das Wettbewerbsumfeld haben sich dadurch bereits dramatisch verändert, diese Entwicklung wird sich kontinuierlich fortsetzen

- Service Excellence gewinnt immer mehr an Bedeutung
- Der Kundenservice wird mehr und mehr zum entscheidenden Differenzierungs- und Erfolgsfaktor im Wettbewerb

<sup>1)</sup> Produkte, die durch die Einbettung von Informationstechnologien über Fähigkeiten verfügen, die über ihre ursprüngliche Bestimmung hinausgehen

- 🔍 Ein gravierender Wandel ist auch auf Seiten der Konsumenten zu beobachten
  - Kunden erwarten mehr und sind besser informiert. Dies wird im Wesentlichen durch neue digitale, mobile und soziale Technologien sowie stetig wachsende Erfahrungen beeinflusst
  - Kunden haben bessere Kenntnis des Marktes, der Angebote und ein höheres Maß an Wechselbereitschaft
- 🔍 Resultierende Fokusbereiche der Unternehmen sind also:
  - Kundenbedürfnisse kennen
  - individuellere Betreuung
  - wiederholbare, positive Kundenerfahrungen
  - emotionale Bindung an eine Marke/Unternehmen



- 🔍 Begeisterte Mitarbeiter sind der Schlüssel für Kundenbegeisterung
- 🔍 Das Kommitment der Mitarbeiter zur veränderten Strategie/Ausrichtung ist ein Schlüsselfaktor für den Erfolg
- 🔍 Arbeitsweisen und Strukturen verändern sich im Alltag der Mitarbeiter im Service
  - Strukturelle Veränderungen werden in vielen Bereichen des Unternehmens fortlaufend stattfinden - offene, agile und vernetzte Strukturen gewinnen gegenüber klassischen Strukturen immer mehr an Bedeutung
  - Die zunehmende Vernetzung aller Prozess-Schritte erfordert eine erhöhte Empathie, Fachkompetenz, Lernbereitschaft und vernetztes Denken
  - Innovation und Kreativität müssen durch die Unternehmenskultur aktiv gefördert werden
  - Mitarbeiter müssen beteiligt und ihr Wissen integriert werden
- 🔍 Dem demografischem Wandel und Fachkräftemangel muss mit attraktiven Angeboten begegnet werden



- Q Unternehmen bieten zunehmend Leistungen in Partnerschaften an, um bestehende Services zu verbessern und neue Services zu erbringen
- Q Die jeweiligen Partner können sich in solchen Zusammenschlüssen auf ihre Kernkompetenzen fokussieren ohne ihre wirtschaftliche Selbständigkeit aufzugeben
- Q Wesentliche Voraussetzungen
  - › Gemeinsame Strategien und Ziele mit Handlungsspielräumen der jeweiligen Partner
  - › eine Harmonisierung der gemeinsamen Wertesysteme und somit kulturelle Verträglichkeit
  - › vernetzte Geschäftsmodelle/Systeme/Prozesse
  - › abgestimmte Kommunikation, damit Kundenservice wie aus einem Guss erfolgt
- Q Partnerschaften können extern und intern gebildet werden
- Q Digitale Technologien helfen neue Geschäftsmodelle zu etablieren und erleichtern somit die Zusammenarbeit zwischen Kunden und Partnern





- 🔍 **Big Data** - Durch Datenanalysen Kundenverhalten/ Erwartungen/ Bedürfnisse besser verstehen und erkannte Verbesserungen und Innovationen konsequent umsetzen (Customer Feedback Management)
- 🔍 **Internet der Dinge** - Vernetzung von Gegenständen mit dem Internet
- 🔍 **Cloud Computing** - IT-Infrastruktur und Dienstleistung über das Internet
- 🔍 **Crowdsourcing** - Auslagerung von Aufgaben oder Projekten aus dem Unternehmen an eine Gruppe von Internetnutzern
- 🔍 **Customer Experience Management** - Gestiegene Kundenerwartungen durch verbesserte Prozesse und neue Geschäftsmodelle erfüllen.  
Beispiele:
  - Touchpoint-Management entlang der Customer Journey
  - nutzer-/kontextbezogene, dynamische Anpassung von Inhalten
  - verstärkter Einsatz standortbezogener Interaktionen
- 🔍 **Kundenkommunikation** - Ganzheitlich über alle Kanäle



### 🔍 Ganzheitliche Kundenkommunikation

- › Integration der Kundenkommunikation (Omni-Channel)
- › Kundenkommunikation in Anwendungen, Workflows und Back-End-Servicetools integrieren
- › Integrieren von Verstärkte Text-/Chat-Nutzung in der Kundenkommunikation
- › Beginnender Einsatz von künstlicher Intelligenz - z.B. Chatbots für die Bearbeitung einfacher Sachverhalte



## 2. DIGITALE TECHNOLOGIEN (4)

Geschäftsmodell-Innovationen und intelligente Prozesse haben für Unternehmen zunehmend eine hohe Relevanz, einige Beispiele:

- 🔍 **Mieten statt kaufen** - Ein physisches Produkt wird von vielen Nutzern zeitlich gestaffelt genutzt und über eine Online-Plattform/App koordiniert → Carsharing Unternehmen wie Car2Go, Flinkster usw.
- 🔍 **Ganzheitliche Lösungen anbieten** - Produkt ist Teil einer Gesamtlösung, Monitoring- und Beratungs-/Optimierungsdienstleistungen als add-on
  - Maschinenbauer helfen Geschäftsabläufe der Kunden zu verbessern
  - Landmaschinenhersteller unterstützen effiziente und ressourcen-schonende Betriebsabläufe der Kunden
- 🔍 **Streaming-Dienste** - Nutzung der Inhalte gegen eine monatliche Gebühr
  - Netflix, Salesforce, Adobe usw.
- 🔍 **3D-Druck Dienstleistungen** - Industrie, Medizin, Kunst usw.
- 🔍 **Vergleichs-/Buchungs-/Bewertungs- und Verkaufsportale** - CHECK24, Verivox, Trivago, Booking.com, Amazon, Ebay usw.



### 3. CUSTOMER SERVICE 4.0 - TRANSFORMATIONSPROZESS DGQ

Exzellenter Kundenservice als Kernelement einer ganzheitlichen Strategiemsetzung wird zunehmend den Unternehmenserfolg bestimmen



**Wie könnte ein strukturierter Umsetzungsprozess aussehen?**

### 3. MIT KOPF UND HERZ ZUM EXZELLENTEN SERVICE



„Hardfacts“

**DIN**

Kundenorientierung  
mit System  
z.B. ISO 9001, 10002,  
**DIN SPEC 7724,**  
**CEN/TS 16880**



„Softfacts“



Emotionaler  
Kundenservice



Die sieben Elemente der DIN SPEC 77224

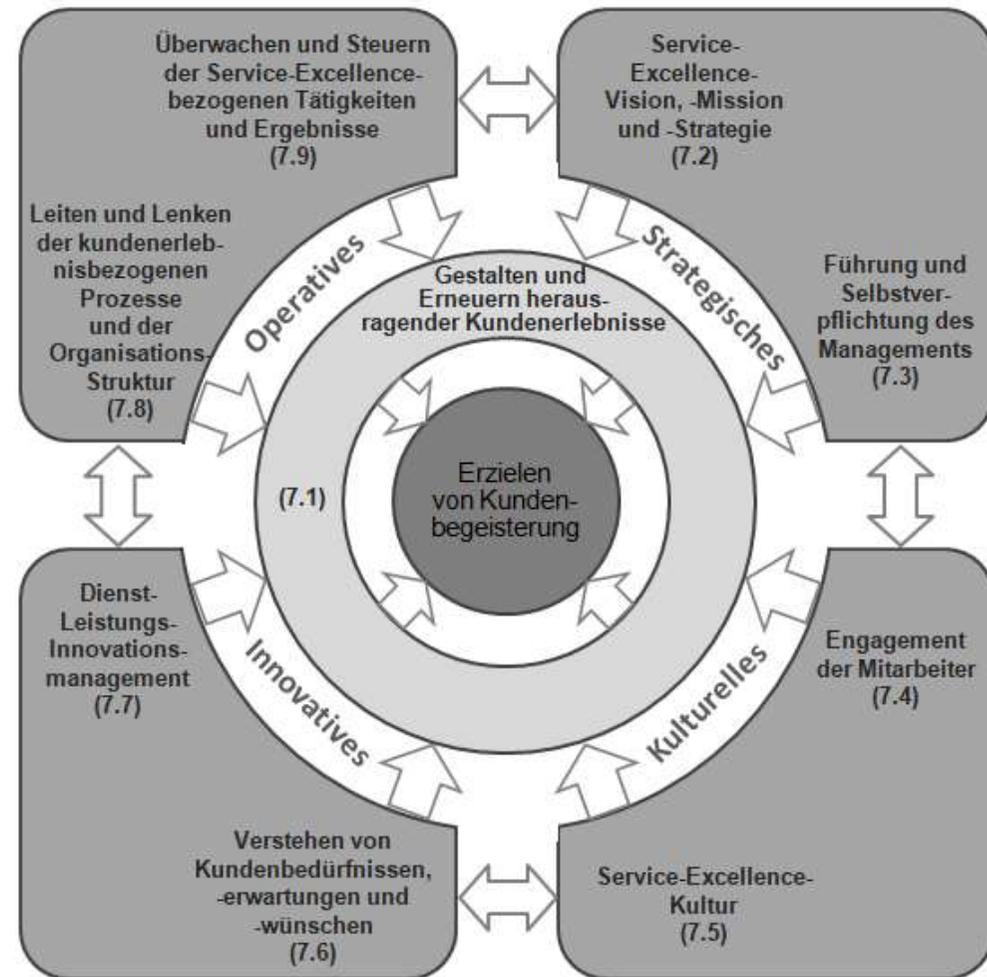
#### Leitfaden DIN SPEC 77224 - Kundenbegeisterung durch Service Excellence

- Die im Leitfaden enthaltene Reifegrad-Checkliste ermöglicht die Bewertung des Implementierungsgrades der 7 Elemente
- Die DQS bietet verschiedene Varianten der Zertifizierung an



#### Technische Spezifikation CEN/TS 16880 - „Schaffung von herausragenden Kundenerlebnissen durch Service Excellence“

- Unter deutscher Federführung entstand der erste europaweit gültige Managementstandard zu Service Excellence
- Das Modell beinhaltet 4 Handlungsfelder und neun Elemente



Das Modell zeigt auf, was getan werden muss, um Service Excellence zu erreichen

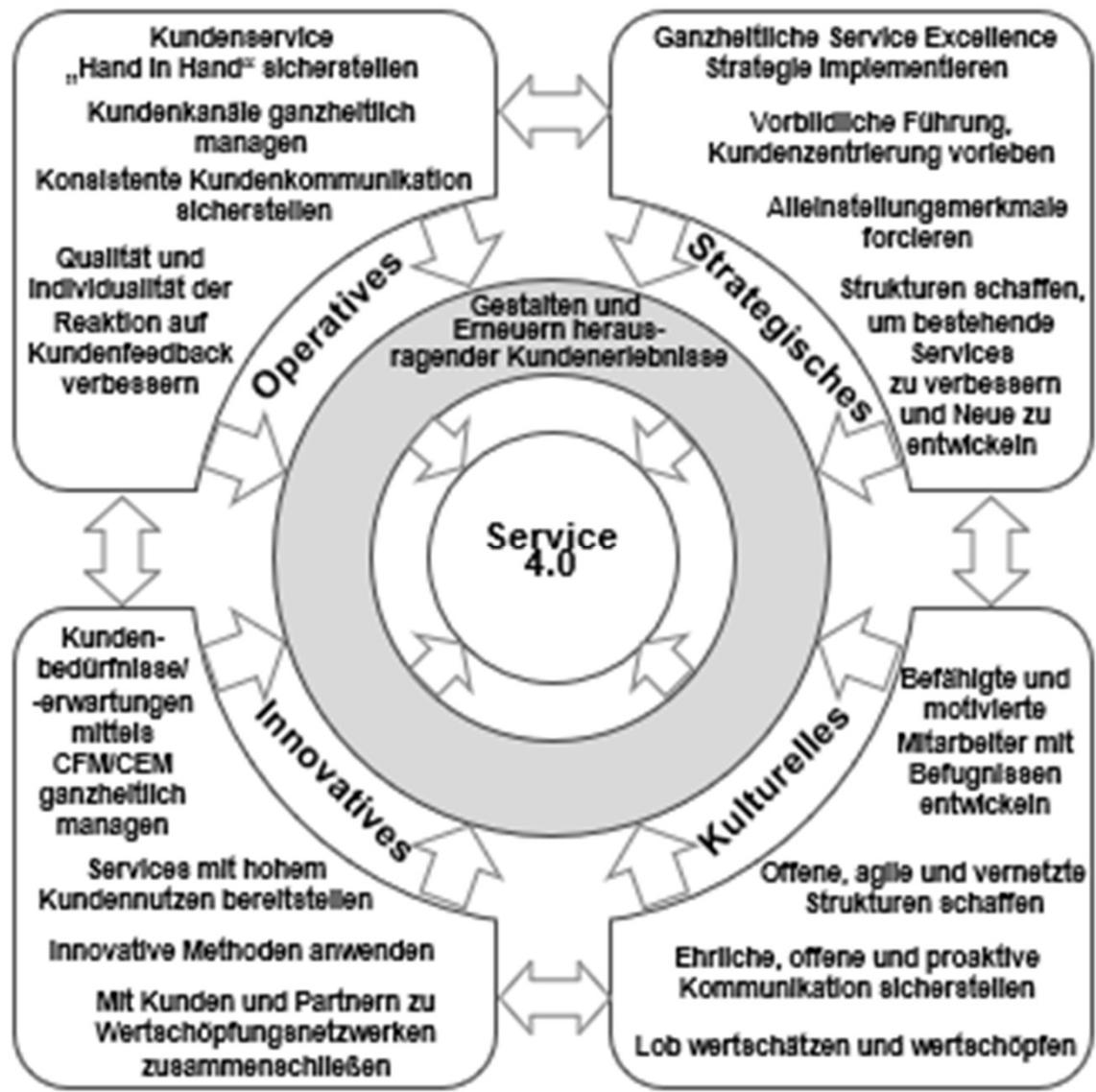
### 3. CUSTOMER SERVICE 4.0 - WESENTLICHE ECKPUNKTE

Wir nutzen die Struktur des CEN/TS 16880 Service Excellence Modells um aufzuzeigen wie die Umsetzung erfolgen sollte

1. **Strategisches:** Markt-/Kundenerwartungen verstehen und das Unternehmen auf eine kontinuierliche Marktveränderungen ausrichten - eine ganzheitliche Service 4.0 Strategie umsetzen, dabei vorbildlich führen und Kundenzentrierung vorleben
2. **Operatives:** Service Excellence - Kundenkanäle ganzheitlich managen, verbessern des bestehenden Kundenservice auch durch Integration von innovativen Informations-/Kommunikations- und Dienstleistungs-Techniken
3. **Innovatives:** Customer Feedback-/Experience Management nutzen um Kundenbedürfnisse/-erwartungen ganzheitlich zu managen und um Kundenservices mit hohem Nutzenpotenzial und/oder Erlebniswert - auch in Wertschöpfungsnetzwerken mit anderen Leistungserbringern/Unternehmen - zu schaffen
4. **Kulturelles:** Eine Servicekultur, geförderte Mitarbeiterbeteiligung, agile Strukturen und innovative Methoden etablieren, sowie aktive Mitarbeitergewinnung und -loyalisierung sicherstellen



### 3. UNSER ABGELEITETES CUSTOMER SERVICE 4.0-MODELL



### 3. UNSERE HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN ZUM START

Service 4.0 - ein fortlaufender Entwicklungsprozess unter Beteiligung aller Stakeholder

- 🔍 Den veränderten Markt/Wettbewerb verstehen - Chancen, Risiken und mögliche Paradigmenwechsel transparent machen
- 🔍 Servicestrategie entwickeln und umsetzen - Kontinuierliche Veränderungen als Kernelement
- 🔍 Kundenbedürfnisse erkennen und Lösungen mit hohem Kundennutzen schaffen - innovativ sein
- 🔍 Menschen - Kunde und Mitarbeiter - stärker in den Fokus rücken
- 🔍 Den kulturellen Wandel vorantreiben - kontinuierliche Mitarbeiterkommunikation auf Augenhöhe in einfacher Sprache
- 🔍 Digitale Technologien gezielt einsetzen
- 🔍 Durch Daten über den Kunden lernen
- 🔍 Partnerschaften bilden um vernetzt zu agieren



**Reifegradbewertungen helfen Potenziale und Fortschritte transparent zu machen und unterstützen so den fortlaufenden Entwicklungsprozess**

## 4. CUSTOMER SERVICE 4.0 MODELL DES MANIFESTS: REIFEGRAD-BEWERTUNG ALS SELBSTCHECK (1)

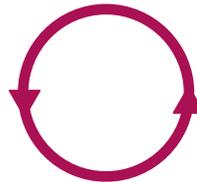
Bewertungen mittels  
Reifegradmodell durch  
unterschiedliche  
Rollen/Personen im  
Unternehmen



Ergebnisse  
aufarbeiten



Ergebnisse gemeinsam  
analysieren,  
Verbesserungen von  
Schlüsselbereichen  
ableiten und  
Umsetzung managen



Fortlaufender Entwicklungsprozess  
unter Beteiligung aller Stakeholder

## 4. CUSTOMER SERVICE 4.0 MODELL DES MANIFESTS: REIFEGRAD-BEWERTUNG ALS SELBSTCHECK (2)

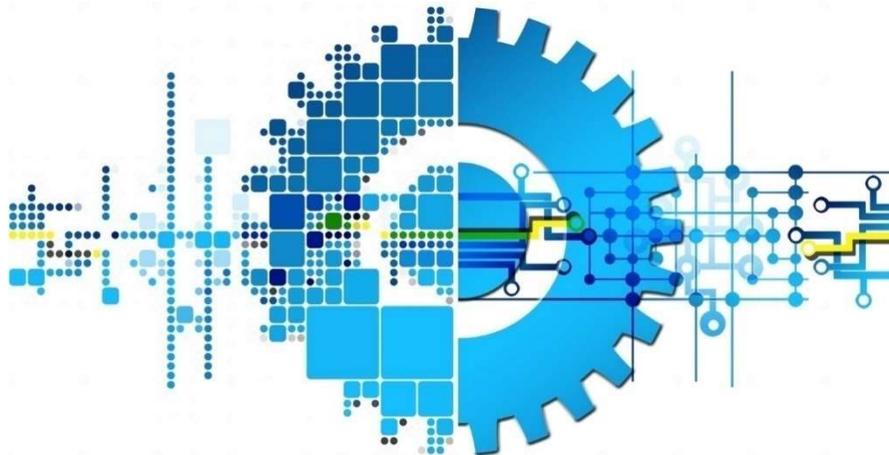
- 🔍 In der Praxis von Fachkreismitgliedern bereits erprobt:
  - Einfache Bewertung anhand von ca. 20 relevanten Fragen
  - Kommunikation fördern, um gemeinsamen Handlungsbedarf und Positives herauszustellen
  - Benchmarking mit anderen Unternehmen
- 🔍 Ein Online-Tool zur Reifegradbewertung steht in Kürze zur Verfügung
- 🔍 Weitere Informationen: Themen-Marktplatz/Holm\_Empore „Fachkreis Exzellenter Kundenservice“



# 4. AUSZUG REIFEGRAD CHECKLISTE CUSTOMER SERVICE 4.0

1. Strategisches								
#	Element	Reifegradfragen	Merkmale	Trifft garnicht zu			Trifft voll zu	
				1	2	3	4	5
1.1	<b>Kundenzentrierung als Teil der DL-Strategie</b>	<b>Unsere Dienstleistungs-Strategie beinhaltet die Kundenzentrierung und ist als Vision und Mission bei uns verankert.</b>	Die "Dimension Kunde" wird in der Strategie und strategischen Reviews und Planungen berücksichtigt. Der Kunde wird aktiv in der Vision/Mission genannt und so dessen Bedeutung bewusst gemacht.					
1.2	<b>Ressourcen zur Umsetzung der Dienstleistungs-Strategie</b>	<b>Unsere Geschäftsleitung legt die notwendigen Ressourcen zur Umsetzung der Dienstleistungs-Strategie und zur Erreichung der entsprechenden Ziele fest und stellt diese bereit.</b>	Es wird deutlich, dass Kundenzentrierung kein "Lippenbekenntnis" ist, sondern vielmehr durch ausreichend Personal, Budget, IT etc. unterstützt wird. Aus der					
1.3	<b>Kennzahlenbasierte Umsetzung der Dienstleistungsstrategie</b>	<b>Unsere Geschäftsleitung kontrolliert regelmäßig die Umsetzung und den Erfolg der Dienstleistungs-Strategie auf Basis von Kennzahlen.</b>	Kundenzogene KPI's dienen nicht nur zur Erfolgskontrolle, sondern zur Auseinandersetzung mit den Ergebnissen zwecks Ableitung von Innovationen nutzen. Dazu werden u.a. Kennzahlenübersichten und Entwicklungen transparent gemacht.					
1.4	<b>Stellenwert der Kundenbegeisterung</b>	<b>Der hohe Stellenwert von Kundenbegeisterung wird in geeigneter Form an alle Stakeholder (z.B. Mitarbeiter, Partnerunternehmen, externe Dienstleister) kommuniziert, vermittelt und diese mit einbunden.</b>	Die Management sichtet und bespricht regelmäßig Kundenfeedback mit den beteiligten Führungskräften. Die Verteilerkreise sind bekannt und werden aktiv je Stakeholder angesprochen.					
1.5	<b>Fordernde und fördernde Kundenzentrierung</b>	<b>Unsere Führungskräfte fordern und fördern die Kundenzentrierung in deren Verantwortungsbereich und leben die damit verbundenen Werte vor.</b>	Die Führungskräfte werden in einer aktiven Rollen zur Kundenzentrierung erlabet. So nehmen diese beispielsweise regelmäßig an Kundenveranstaltungen teil, schaffen Freiräume und fördern Kompetenzen der Mitarbeiter. Führungskräfte sind aktiv eingebunden in Prozessen bzw. präsent in den Projekten.					

- Q Die digitale Transformation beeinflusst Produkte und den Kundenservice gleichermaßen. Die Marktsituation und das Wettbewerbsumfeld haben sich bereits dramatisch verändert und diese Entwicklung wird sich kontinuierlich fortsetzen.
- Q Das Manifest „Customer Service 4.0“ des DGQ Fachkreises Exzellenter Kundenservice beschreibt einen Handlungsrahmen für Unternehmen, die im Rahmen der digitalen Transformation Kundenerfahrungen verbessern, bestehende Services optimieren und neue Serviceleistungen anbieten möchten.
- Q Version 3 des Manifests ist verfügbar, Version 4 wird in Kürze veröffentlicht



- 🔍 **Unser Ziel: Qualität durch exzellente Dienstleistungen für alle spürbar machen**
- 🔍 **Unsere Arbeitsweise: Agile, regelmäßige Zusammenarbeit und Austausch**
- 🔍 **Unsere Themen: Best Practice, Entwicklung von Praxislösungen, derzeitiger Focus**
  - **Prozessorientiert aus Kundensicht - Customer Journey**
  - **Kunden verstehen - Feedbackmanagement**
  - **Für die Service Excellence Idee begeistern - Mitarbeiter**
  - **Richtig anwenden - Methoden und Kennzahlen**
  - **Transparenz schaffen - Kommunikation**

**Nächster Termin: 05.12.2019**

**Kontakt: [fk-dl@dgqaktiv.de](mailto:fk-dl@dgqaktiv.de)**



## Kontaktdaten



### Helmut Kremer

Leitungsteam DGQ-Fachkreis  
Exzellenter Kundenservice

c/o Kurtrierische Straße 11  
65552 Limburg  
Mobile: +49 163 5059221  
Email: [fk-dl@dgqaktiv.de](mailto:fk-dl@dgqaktiv.de)  
[www.dgq/u/fkdl](http://www.dgq/u/fkdl)



DGQ+

Deutsche Gesellschaft  
für Qualität