

# „NA LOS DOCH, MAKE MY DAY!“

## DIE VERTREIBUNG AUS DER KOMFORTZONE, ABER WO HIN?

Wir befinden uns in einem weiteren Jahr, das von Verzögerungen innerhalb der Lieferketten und Personalengpässen geprägt ist. Mittlerweile hat sich der Eindruck, den viele Verbraucher von Unternehmen und Behörden hatten, ins Gegenteil verkehrt. Auch 2022 wird in vielen Kundenköpfen als ein Jahr in Erinnerung bleiben, in dem sie Dinge, die sie brauchten, nicht bestellen konnten, monatelang auf die Lieferung warten mussten und oftmals viel Geduld brauchten, um einen Kundenbetreuer am Telefon zu erreichen. Es vergeht kaum eine Woche, ohne dass wir nicht selbst ein Servicedesaster erleben. Jetzt sind wir vielleicht maximal sensibilisiert beim Thema Service, sodass wir schon kritisch hinterfragt haben, ob es sich vielleicht nur um unsere selektiven Wahrnehmungen handelt. Dem ist jedoch nicht so! Das geht aus der jüngsten jährlichen Studie von Forrester Research Inc. zum Thema Kundenerfahrung hervor.

### Sinkende Qualität der Serviceperformance

96.211 Verbraucher wurden befragt, wie sie Unternehmen und Behörden wahrgenommen haben. Forrester leitet aus den Antworten auf die Fragen, wie einfach die Zusammenarbeit mit der jeweiligen Institution war und wie wahrscheinlich es ist, dass sie das Unternehmen wieder nutzen würden, Kundenerfahrungswerte von 0 bis 100 ab. Gemäß Forrester lag die durchschnittliche Bewertung der Kundenerfahrung (CX) im Jahr 2022 bei 71,3 und damit unter dem Wert von 72,0 des Vorjahres (2021). Vor dem Einbruch in diesem Jahr waren die CX-Indexwerte stetig gestiegen. Der Anteil der mit „gut“ bewerteten Unternehmen und Dienstleistungen ging von 25 % auf 22 % zurück, während der Anteil der mit „schlecht“ und „OK“ bewerteten Unternehmen zunahm. Bei 19 % der Organisationen ist die Bewertung der Kundenerfahrung bis April 2022 gesunken, so Forrester – der stärkste Rückgang in einem Jahr seit der Einführung

der CX-Index-Methodik im Jahr 2016. Nur bei 10 % der Anbieter haben sich die Bewertungen der Kundenerfahrung verbessert. Autohersteller, die beispielsweise von Engpässen in der Lieferkette betroffen sind, sowie Fluggesellschaften und Hotels, die versuchen, ihren Personalbestand wieder zu stabilisieren, verzeichneten einen deutlichen Rückgang ihrer Branchendurchschnittswerte.

Der volkswirtschaftliche Druck, der auf Unternehmen lastet, wie beispielsweise Personalknappheit oder Verzögerungen in der Lieferkette, hat wahrscheinlich in den meisten Branchen zu einer sinkenden Qualität der Serviceperformance beigetragen. Die Veränderungen deuten darauf hin, dass es so manchem Unternehmen schwerfällt, mit den sich ändernden Kundenerwartungen Schritt zu halten, oder dass sie einfach von all den anderen Faktoren abgelenkt werden, mit denen sie sich ebenfalls befassen müssen.

Übergangsweise haben wir uns sicherlich alle dem Mittelmaß an Serviceperformance ergeben. Die Gründe waren allen klar. Sie wurden häufig, nachvollziehbar und zutreffend benannt. Die Verbraucher, die zu Beginn der Pandemie vielleicht noch nachsichtiger waren, sind nun vermutlich aber auch mit ihrer Geduld am Ende. Wahrscheinlich gibt es auch ein Gefühl von „Wir alle haben in den letzten Jahren darunter gelitten; jetzt sind wir es leid, lange zu warten, bis ein Anruf beantwortet oder ein Anliegen gelöst wird“.

*Es scheint, als wäre die Pandemiebremse als unterbewusste Entschuldigung für mangelhafte Serviceerlebnisse noch nicht wieder bei allen gelöst.*



### Am Ende der Geduld

Es scheint, als wäre die Pandemiebremse als unterbewusste Entschuldigung für mangelhafte Serviceerlebnisse noch nicht wieder bei allen gelöst. Man könnte fast den Eindruck haben, dass so manches Unternehmen sich gern in dieser Post-Corona-Komfortzone aufhält, weil eigentlich doch alles irgendwie läuft oder der Absatz passt. Doch auch wenn ein Produkt oder eine Dienstleistung fantastisch ist – ist der Kundenservice inkompetent, unzuverlässig oder auch einfach nur schwer zu erreichen, werden die Verbraucher davon erfahren. Das Unternehmen wird bestehende Kunden wieder verlieren und neue nur schwer hinzugewinnen. Was Unternehmen bei all dem, was passiert, nicht vergessen dürfen, ist, dass die Erwartungen der meisten Verbraucher schon vor der Krise fast die gleichen waren wie gegenwärtig. Vieles von dem, was Kunden jetzt erwarten, wollten sie auch schon vorher. Die letzten beiden Jahre haben den aktuellen Druck auf die Serviceorganisationen nur noch erhöht. Es ist also nicht die Zeit, um noch länger auf der Bremse zu stehen und auf den Zeitpunkt zu warten, an dem Budgets und Zeit hinreichend vorhanden sind, um die Qualität der Kundenbetreuung zu forcieren.

Gute Kundenbetreuung ist keine reine Lieferketten- oder Ressourcenfrage, es ist eine Frage der Haltung. Unternehmen müssen wieder zu einer anderen Sicht auf den Kunden zurückkommen. Die Kunden sind der wichtigste Bestandteil eines Unternehmens und rangieren vor den Produkten oder dem Gewinn. Ein Unternehmen sollten seine Kunden so behandeln, als wären sie das Zentrum der Welt – eben, weil es ohne sie nicht läuft. Jetzt sind also unternehmerische Kreativität und Improvisationstalent gefragt.

Ein toller Kundenservice bedeutet, dass man im Kern die bewährten Grundsätze der Kundenbetreuung befolgt und

sie auf das eigene Unternehmen sowie die aktuelle Situation adaptiert. Was genau dabei hilft, jetzt die Komfortzone zu verlassen, beschreiben wir in den nächsten drei Schritten:

### Benefit vs. Worst Case

Zuallererst überlegen Sie, was denn das Beste ist, was passieren kann, wenn Ihre Serviceorganisation den Kunden nur noch positive Serviceerlebnisse bietet. Was bringt es dem Unternehmen? Wie werden sich die Kunden fühlen und verhalten? Stellen Sie sich einfach vor, Sie hätten es angepackt und alles ist richtig super gelaufen. Dieses beste Szenario können Sie sich und dem Serviceteam immer wieder vor Augen führen. Es dient der Motivation. Hilfreich ist auch, diese Motivation beispielsweise in einem Vision Board festzuhalten oder auf andere Weise visuell darzustellen.

Außerdem machen Sie sich Gedanken darüber, was im allerschlimmsten Fall passieren könnte und überlegen sich dafür einen Notfallplan. Wenn Sie für das denkbar schlimmste Szenario eine Lösung parat haben, wird es Ihnen gar nicht mehr so schlimm vorkommen.

Den Benefit nutzen Sie also zur Motivation und das Worst-Case-Szenario zur Bekämpfung von Ängsten oder Befürchtungen.

### Fremdmotivation

Wenn es Ihnen und Ihrem Team schwerfällt, Kreativität zu entfalten, sich zu motivieren oder lieb gewonnene Gepflogenheiten abzulegen, dann lassen Sie sich extrinsisch, also von außen ermutigen. Besprechen Sie Ihr Vorhaben zum Beispiel mit anderen Kollegen oder Netzwerkpartnern.



→ Auch ein extern moderierter eigenland® Workshop setzt die Kreativität eines Teams frei. Die dadurch entstandene Motivation macht Mut, den ersten Schritt in Richtung erstklassiger Serviceperformance zu wagen.

#### In kleinen Schritten raus aus der Komfortzone

Sie müssen und sollten gar nicht mit dem Vorschlaghammer vorpreschen und gleich einen riesigen Schritt in Richtung Service Excellence machen. Völlig ausreichend ist es, wenn Sie erst einmal mit kleineren Veränderungen beginnen. Das können kleinere organisatorische oder prozessuale Anpassungen mit spürbarem Nutzen sein. Dadurch bekommt die gesamte Serviceorganisation viel schneller ein Erfolgserlebnis, das sie dann wiederum motiviert, auch den nächsten Schritt zu gehen. Hat der Servicebereich erst mal mit kleineren Veränderungen begonnen, bricht die Komfortzone auf. Mit jeder kleinen Veränderung wird es leichter und leichter, da sich die Erfolgserlebnisse sukzessive potenzieren.

Das Kundenerlebnis ist sinnbildlich das Schlachtfeld, auf dem der Wettbewerb gewonnen oder verloren wird. Wenn ein Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben und den Umsatz sowie die Kundenbindung steigern möchte, muss es daran arbeiten, den Bedürfnissen der Verbraucher mehr Aufmerksamkeit zu schenken und kundenorientierte Aktivitäten wieder in die Unternehmensstrategie einzubeziehen. Hat Ihre Serviceorganisation die Komfortzone bereits verlassen? Gerne besprechen wir mit Ihnen die aktuellen Herausforderungen Ihrer Organisation und leiten individuelle Handlungsempfehlungen ab. Senden Sie uns eine kurze Nachricht ([info@zeitgeist-manufaktur.com](mailto:info@zeitgeist-manufaktur.com), Tel. 040 22 818 042) und Sie erhalten umgehend weiterführende Informationen und wertvolle Erfahrungen.

AUTOREN:

SANDRA GNOTH, ROLAND SCHMIDKUNZ,  
GESCHÄFTSFÜHRER DER ZEITGEIST  
BERATUNGSMANUFAKTUR GMBH

[www.zeitgeist-manufaktur.com](http://www.zeitgeist-manufaktur.com)



© Kristin Schmidkunz – Professionelle Fotografie

#### ZEITGEIST BERATUNGSMANUFAKTUR



ZEITGEIST ist die kompetente Beratungsmanufaktur für alle Aspekte eines zeitgemäßen Kundenmanagements. Mit herausragender Kompetenz und erstklassigen Leistungen unterstützt sie bei der Lösung unternehmerischer Herausforderungen an der Schnittstelle zum Kunden. Die ZEITGEIST Beratungsmanufaktur GmbH wurde 2021 zum Top-Consultant gekürt und zählt damit zu den besten Mittelstandsberatern Deutschlands.

„Exzellente Kundenerlebnisse sind unsere Leidenschaft! Wir verstehen die Anforderungen der Endkunden und nutzen sie als wesentliche Treiber, um wertschöpfende Serviceprozesse zu gestalten.“ [www.zeitgeist-manufaktur.com](http://www.zeitgeist-manufaktur.com)