

31.08.2022

Anne M. Schüller

Keynote-Speaker, Managementdenker, Bestsellerautorin, Business-Coach

ExpertenProfil



Wie ein einzigartiges Servicedesign gelingt

Fortan werden Hersteller zu herstellenden Dienstleistern, die jenseits branchenüblicher Standards ihr Servicedesign maßgeschneidert entwerfen.

Es war einmal ein Softwarehaus, das sich als technologisch führender Lösungsanbieter verstand. Voller Stolz hat es laufend neue Produkte erschaffen und Lösungen für Probleme entwickelt, die niemand hatte. Jede Neuerung wurde von der Konkurrenz sofort kopiert, jede Zertifizierung rasch übertrumpft. Die Kunden konnten den neuen Versionen und Funktionen bald kaum mehr folgen. Großteils hatten sie dafür auch keinen Bedarf. Eine eingehende Analyse der Kundenbedürfnisse hat schließlich ergeben, dass eine ganz andere Art Unterstützung benötigt wurde:

Individualisierte Lösungen zusammen mit begleitenden Schulungen rund um den Einsatz der Software waren für die Kunden viel entscheidender als alle paar Monate ein neues Feature. Dies hat das Selbstverständnis des Anbieters komplett verändert. Früher hieß es: „Wir bieten die beste Technik und sind Vorreiter in unserem Marktsegment.“ Nun heißt es: „Wir helfen unseren Kunden, ein erfolgreiches Geschäftsmodell zu betreiben, indem wir die passenden Lösungen aufbauen und in Einklang mit den Kunden optimieren.“

Dieser Anbieter hat es geschnallt: Pure Technologie kann allenfalls kurzfristig begeistern. Zudem ist Technologie nicht-exklusiv. Deshalb ist sie schnell imitiert. So sorgt sie bestenfalls nur sehr temporär für einen Wettbewerbsvorteil. Auch Produkte per se sind ruckzuck kopiert. Zudem sind sie leicht vergleichbar. Hierdurch geraten sie sofort in den Preiswettbewerb. Und im Preiswettbewerb verliert jedes Produkt sein Charisma. Personalisierte Servicemomente hingegen sorgen für Differenzierung, für Individualisierung, für Aufpreisbereitschaft und für Weiterempfehlungen en masse.

Service beginnt lange vor dem Aftersales

Menschen kaufen keine Produkte, sondern Problemlösungen - und gute Gefühle. Was demnach zu ergründen ist? Der eigentliche Sinn und Zweck eines Angebots für die Kunden. Zum Beispiel: Niemand interessiert sich für die Zusammensetzung eines Parfums, aber wir wollen alle gut riechen. Solche Erkenntnisse können nur dann gelingen, wenn man sich von der Anbieter- auf die Nachfrageseite begibt.

Aus dem Blickwinkel der anvisierten Zielpersonen wird betrachtet, welche „Customer Experiences“, also Erfahrungen und Erlebnisse die Anbieterleistungen an jedem Touchpoint bieten können und sollen. So wird das Produkt zu einem Dienst am Kunden. Aus Herstellern werden herstellende Dienstleister, die, weit weg von den branchenüblichen 08/15-Standards, ihr Servicedesign wie maßgeschneidert entwerfen. Dabei geht man in drei Richtungen vor:

>> Pre-Sales-Service:

Statt mit banaler Eigenwerbung zu nerven, wird nutzwertiger Content offeriert. Er beinhaltet wertvolle Informationen, die Interessenten dabei unterstützen, eine bessere Kaufentscheidung zu treffen. Überlegt also gemeinsam: Was könnte das sein? Was ist hilfreich - und zugleich Kompetenzbeweis? In einem Fall hat man dem jungen Einkaufsleiter, der erstmals eine Ausschreibung organisieren musste, ein hilfreiches E-Book mit dem Titel „10 Punkte, die bei einer Ausschreibung zu beachten sind“ zur Verfügung gestellt. Und der Geschäftsführer, die graue Eminenz, die nie mit am Verhandlungstisch sitzt, erhielt einen hochwertigen Anwenderbericht mit Wirtschaftlichkeitsdaten. Beides überzeugte – und führte zum Kauf.

>> On-Sales-Service:

Rund um den Kauf gilt es, den Kunden alles so einfach wie möglich zu machen. Diejenigen, die den Käufern altertümliche, umständliche und beschwerliche Verfahrensweisen aufbürden, werden zunehmend vom Markt verschwinden. Auch die, die unsere wertvolle Zeit verplempern, weil sie zu langsam agieren, fallen durchs Rost. Was kompliziert ist, scheidet genauso aus wie alles, was Probleme macht. Die Geduld ist schnell zu Ende, wenn was nicht gleich reibungslos klappt. Außerdem gilt es, die Kaufreue zu besiegen. Das sind letzte kleine Zweifel, ob eine Entscheidung wirklich die Richtige war. So hinterlässt ein Möbelhändler nach der Küchen-Montage eine „Naschlade“. In einer Schublade werden leckere Süßigkeiten versteckt. Man stelle sich das Hallo bei der Entdeckung vor, wenn die Familie Kinder hat.

>> After-Sales-Service:

Hier sorgt eine herausragende, höchstmöglich individualisierte Bestandskundenrundumbegleitung dafür, dass die Nutzungserfahrung zu Wiederkauf und Weitersagen führt. Nachhaltigkeitsmaßnahmen und digitale Unterstützung sind dabei höchst willkommen. Am besten sorgen Anbieter proaktiv dafür, dass Probleme erst gar nicht entstehen. Es geht also nicht um Störungsbeseitigung im Fall des Falles, sondern um Störungsvermeidung und Service-Prognosen. Predictive Maintenance, die Wartung, bevor etwas ausfällt oder kaputtgeht, ist eines der Einsatzgebiete. Dies erfolgt zunehmend auch remote, ohne also überhaupt vor Ort sein zu müssen.

Auf einfache Weise zu neuem Servicedesign

Um schnell an gute neue Service-Ideen zu kommen, helfen die „Magic3“. Stellt eine der drei folgenden Fragen mindestens drei Kollegen, die im Unternehmen als Weiterdenker und Übermorgengestalter gelten:

>> Die Sternenstaubfrage:

Welches sind die drei verrücktesten/emotionalsten/kühnsten Service-Ideen, mit denen wir unsere Kunden begeistern könnten?

>> Die Trüffelschweinfrage:

Welches sind die drei innovativsten Tools, die wir zwecks besserem Service schnellstmöglich einführen sollten?

>> Die Killerfrage:

Wenn es einen Sensemann gäbe, welches wären, mit Blick auf unsere Kunden, die drei nervigsten Dinge, die er dahinraffen sollte?

Entscheidet euch rasch für drei der vorgeschlagenen Maßnahmen und setzt diese testweise in den nächsten drei Wochen um. „Liquid Expectations“ ist dabei ein wichtiges Schlagwort. Es bedeutet: Nicht der Servicelevel, der in einer Branche als üblich gilt, sondern der beste Service, den ein Kunde je erlebt hat, wird seine zukünftige Messlatte sein. Das „Über den Tellerrand schauen“ ist also entscheidend.

Oft scheitert es leider schon an den Basics

Nach einer Studie von Cap Gemini glauben 80 Prozent aller Manager tatsächlich, in Sachen Kundenzentrierung richtig gut dazustehen, doch nur 15 Prozent der Kunden stimmen dem zu. Schlimme Beispiele gibt es genug. Oft genug stimmen nicht mal die Basics. Hervorragende Unternehmen hingegen liefern ihren Kunden an allen Touchpoints die beste Erfahrung über die gesamte Customer Journey hinweg.

Jeder in der Leistungskette muss einen perfekten Job machen, denn der Kunde betrachtet eine Firma immer als Ganzheit. Ihm ist es schlichtweg egal, was hinter den Kulissen passiert, wer wofür zuständig ist, und warum es wo klemmt. Abteilungsgrenzen und Abstimmungsprobleme interessieren ihn nicht. Aus welchem Bereich eine Lösung kommt, ist ihm schnuppe. Hauptsache, sie funktioniert.

Ein Einzelner kann mit noch so viel Tatkraft sein Bestes geben, wenn eine Entscheidung im Top-Gremium hängenbleibt, der Einkauf die notwendigen Teile zu besorgen vergisst, die Endkontrolle schlampft, die Logistik sich verzögert, eine falsche Rechnung verschickt wird und wenn man zu allem Übel ständig mit digitalen Zufriedenheitsabfragen belästigt wird, dann wars das meist. Der Kunde macht sich schleunigst von dannen – und im Web erzählt er allen, warum das so ist.

Betrachtet man eine Customer Journey und speziell auch den Service konsequent aus dem Blickwinkel des Kunden, dann wird sehr schnell deutlich, welche Touchpoints aus Kundensicht fehlen, welche hochrelevant und welche völlig irrelevant sind. Hat man die Kontaktmöglichkeiten in eine kundenlogische Abfolge gebracht, lässt sich deren Zusammenspiel optimieren und weitaus kundenfreundlicher gestalten.

Eine dreitägige Ausbildung zum zertifizierten Customer Touchpoint Manager ist dafür ideal. Sie richtet sich an ambitionierte Mitarbeitende aus den Bereichen Marketing, Vertrieb und Kundenservice, die im Kontext unserer neuen Businesswelt und mithilfe dieser Zusatzqualifikation die Wettbewerbsfähigkeit ihrer Arbeitgeber sichern wollen. Sie findet vom **26. bis 28. 1. 2023 in München** statt. [Zu weiteren Informationen und zur Anmeldung kommen Sie direkt HIER.](#)

Das Buch zum Thema:



Anne M. Schüller
Bahn frei für Übermorgengestalter
25 Quick Wins für Innovatoren
und Zukunftsversther
Gabal Verlag 2022, 216 Seiten
ISBN: 978-3967390933
Preis: € 24,90