

„Augenblicke der Wahrheit“: Das Service Exzellenz Tool stellt sich vor

Im Zeitalter der Digitalisierung ist die Differenzierungs- und Profilierungskraft von Unternehmen im persönlichen Kontakt zum Kunden immens. Als so genannte „Augenblicke der Wahrheit“ stellen diese persönlichen Interaktionen mit Botschaftern eines Unternehmens hoch involvierende Leistungserlebnisse für Kunden dar.

Sie fragen sich warum? Ganz einfach: Den persönlichen Kontakt sucht der Kunde vor allem dann, wenn er Fragen hat und/oder Beratung wünscht. Während man im Netz schnell und meist preisgünstig seine Ware einkaufen kann – aber die Beratung häufig fehlt – treten einem im klassischen Einzelhandel nach langen Wartezeiten z.T. unmotivierte Mitarbeitern entgegen, die am Ende die gewünschte Ware nicht aushändigen können und den Kunden frustriert zurücklassen.

Wie oft habe ich in der letzten Zeit den Satz gehört „Ich wollte ja den stationären Einzelhandel stärken, aber die treiben einen ja mit ihrer Art regelrecht in die Hände von Amazon und Co.“ Die Art und Weise, wie sich z. B. der Mitarbeiter im Einzelhandel oder der Bankberater mit einem persönlichen Anliegen auseinandersetzt, beeinflusst damit nicht nur „weiche“ Zielgrößen wie Zufriedenheit, Kundenbindung und Markenwahrnehmung, sondern auch harte KPIs wie z.B. den Kaufabschluss.

Trotz dieser Erkenntnis und vielfältiger Marktforschungsansätze auf der Analyseseite sowie Trainings-/Coachingkonzepte auf der Implementierungsseite fällt es offensichtlich noch immer schwer, Kunden im persönlichen Kontakt nachhaltig zu begeistern.

Für ein effektives und effizientes Management der Augenblicke der Wahrheit stoßen aktuelle Analyse- und Implementierungsansätze an ihre Grenzen

Weshalb gilt der Service direkt am Kunden noch immer als große Herausforderung? Antworten lassen sich aus den Schwächen bestehender Ansätze und Methoden aufzeigen:

Bisher eingesetzte Erhebungsverfahren zeichnen sich noch immer durch ihren vornehmlich quantitativen und deduktiven Charakter aus. Sie abstrahieren das Kundenerlebnis so weit, dass die Ableitung von Managementimplikationen für die alltägliche Interaktionsarbeit des Mitarbeiters nur intuitiv möglich ist. Ohnehin besteht

vielfach ein Bruch zwischen Marktforschung auf der einen und Schulung auf der anderen Seite. Kundenzufriedenheit und in der Folge Loyalität, Kaufabschluss und Profit sind nur zu gewährleisten, wenn die Mitarbeitersteuerung auf den Analyseergebnissen aus der Marktforschung aufbaut und eine konsequente Übersetzung der Kundensicht in die Schulung und Weiterbildung sichergestellt wird.

Das 3in1 Service Exzellenz Tool: Analyse, Optimierung und Implementierung

Das Service Exzellenz Tool ist darauf ausgerichtet, die dargestellten Schwächen zu überwinden, und zwar durch folgendes Vorgehen:

Analysieren: Wie sich der Mitarbeiter gegenüber seinem Kunden verhält und was er sagt oder auch nicht sagt, sein Erscheinungsbild oder auch seine Stimme beeinflussen einen Kunden nachhaltig in seiner Servicewahrnehmung und -bewertung. Daher werden in einem Kunden- oder Verkaufsgespräch zunächst solche marken- und leistungsspezifische Erlebnistreiber identifiziert, die auf das unternehmensspezifische Einkaufserlebnis des Kunden einwirken.

Optimieren: Individuelle Drehbücher stellen nun in verschiedenen Ausprägungen die identifizierten Erlebnistreiber dar. So werden in Kurzfilmen und Audiotapes, z.B. für eine Call Center Situation, Gespräche simuliert, in denen der Mitarbeiter mit hoher Motivation vs. geringer Motivation agiert. Durch systematische Schnitttechnik und den strengen Vorgaben der Drehbücher bilden die Kurzfilme oder Hörspiele die Erlebnistreiber ähnlich eines Experimentes mit einer Kontroll- und einer Testgruppe ab. Die Kurzfilme/ Hörspiele werden anschließend durch Kunden des Unternehmens getestet und somit ihr Einfluss auf ausgewählte Zielgrößen wie z.B. Kundenzufriedenheit, Kaufintention, etc. quantifiziert.

Im Ergebnis liefert dieser Schritt

- unternehmensindividuelle Erlebnis-Storybooks zu einer spezifischen Leistung (z.B. Erst-Beratung beim Audi-Autohändler) in Form von Kurzfilmen bzw. Audiotapes
- die quantifizierte Wirkung der in den Storybooks dargestellten Treiber auf ausgewählte KPIs wie z.B. Kundenzufriedenheit, Abschlusserfolg, Markenwahrnehmung, etc.
- das aus Kundensicht optimale Verkaufs- und Beratungsdesign.

Implementieren: Diese an Kunden erprobten Verkaufs- und Beratungsdesigns werden in konkrete Richtlinien umgesetzt – beispielsweise in Form von Verhaltensstandards und

Stylingvorschriften für die Mitarbeiter. Hinzukommt eine Einbindung der aus Kundensicht bewerteten Kurzfilme in Mitarbeiterschulungen und -trainings, in denen die Mitarbeiter auf anschauliche Art und Weise lernen das Wichtige, richtig zu tun. Auch in der Rekrutierung leisten die Kurzfilme einen zentralen Mehrwert. Mit ihnen lassen sich serviceorientierte Einstellungen der Bewerber testen. Ein für den Servicebereich immens wichtiger Faktor.

Welche konkreten Vorzüge liefert das Service Exzellenz Tool nun zusammenfassend?

- 1.** Sie erhalten Einsicht in unternehmensspezifische Erlebnistreiber in Ihren direkten Kontakten zum Kunden.
- 2.** Die Kurzfilme/Hörspiele werten Mitarbeiterschulungen und -trainings didaktisch auf. Da sie aus Kundensicht gestaltet und bewertet wurden, spiegeln sie realistische Szenarien wider und wirken da, wo sie wirken sollen – nämlich beim Kunden.
- 3.** Das Tool lässt sich flexibel, medienübergreifend und multiplikativ einsetzen.

Über zahlreiche Kanäle, aber auch Vertriebs-, Verkaufs- und Serviceeinheiten hinweg ist das Service Exzellenz Tool damit ein höchst effizientes, Qualitätsstandards sicherndes und profitmaximierendes Tool.