

ES MUSS VON HERZEN KOMMEN, WAS AUF HERZEN WIRKEN SOLL

Die Bedeutung von Empathie im Kundenservice

Wer von Herzen das Beste will, kann gar nicht falsch liegen. Kunden nehmen sehr genau wahr, ob etwas vom Kopf oder eben vom Herzen kommt. Kürzlich wieder selbst erlebt ... Anrufe nach einem Autounfall mit Karosserieschaden in zwei Autohäusern. Mitarbeiter im Autohaus A: „Sie müssen aber jetzt den Leasinggeber informieren. Außerdem geht ohne Schadennummer gar nichts. Und ich brauche jetzt, bevor ich etwas machen kann, erstmal Fahrzeugdaten ...“. Mitarbeiter im Autohaus B: „Oh Gott, Ihnen ist hoffentlich nichts passiert? Ich kümmere mich um alles Weitere, Sie haben ja schon genug Schaden ...“

Es dürfte wohl klar sein, wo das nächste Auto gekauft wird! Warum? Weil der Mitarbeiter im Autohaus B gezeigt hat, dass er versteht, was man als Kunde gerade durchmacht. Er hat also durch lediglich zwei Sätze eine emotionale Bindung zwischen Kunde und Autohaus aufgebaut. Als Kunde war spürbar, dass es im Autohaus B um die eigene Person geht. Vertrauen und Loyalität stiegen, also kommt der Kunde wieder – in der Folge maximiert das Autohaus seinen Umsatz und hebt sich spürbar von der Konkurrenz ab.

Die Empathie der Mitarbeiter macht also den Unterschied. Empathie ist die Begabung, die Emotionen anderer wahrzunehmen und sich vorzustellen, was der Interaktionspartner denkt oder fühlt. Sie sorgt dafür, dass aus internen Prozessen, Systemen, Arbeitsanweisungen und Schulungen ein nachhaltig positives Service Erlebnis wird. Empathie ist also ein wesentlicher Bestandteil der Kundenbetreuung und hat ausschließlich mit Emotion zu tun.

Die NewVoiceMedia hat das Thema Empathie im Kundenservice in einer Studie beleuchtet und interessante Fakten präsentiert:

- Von den befragten Kunden haben 69 Prozent in den letzten 12 Monaten ein Unternehmen wegen schlechtem Service verlassen.

- 77 Prozent der Kunden würden aber bei einem Unternehmen bleiben, wenn eine positive emotionale Verbindung mit dem Berater vorhanden wäre.
- Bei lediglich 19 Prozent der betrachteten Unternehmen wurde eine positive emotionale Verbindung mit dem Berater wahrgenommen.

Eine andere Studie von Genesys zeigt, dass nur 7 Prozent der Service Mitarbeiter Empathie als ihre größte Stärke sehen.

Aus unserer Sicht ein katastrophales Ergebnis für eine Branche, in der Kommunikation und Einfühlungsvermögen zweifelsohne das A und O sind. Die Studienergebnisse zeigen den Alltag vieler Serviceorganisationen leider jedoch sehr deutlich auf. Und letztendlich erleben Kunden immer wieder, dass sie mit ihrem Anliegen zwar ernst genommen werden, eine emotional positiv belegte Verbindung zum Unternehmen oder dem Kundenberater jedoch fehlt. Dabei ist es völlig egal, ob es sich um einen persönlichen, telefonischen oder schriftlichen Kontakt handelt. Über alle Kontaktkanäle hinweg, lassen sich Formulierungen verwenden, die Empathie zeigen:

- Ich verstehe Sie sehr gut.
- Es tut mir so leid, dass Sie diese Unannehmlichkeiten haben.
- Ich weiß, wovon Sie berichten.
- Wie gut, dass Sie sich unsere Unterstützung holen.
- Ich verstehe, wie frustrierend es sein muss, dass
- Danke, dass Sie so geduldig sind.

Es geht allerdings nicht darum, emphatisch wirkende Formulierungen ohne die notwendigen Ernsthaftigkeit zu verwenden. Vielmehr geht es darum, beim Mitarbeiter die entsprechende Sensibilität zu wecken und ihm dann kommunikative Mittel an die Hand zu geben, diese auch zu transportieren. Dafür muss zuallererst das Management



die Bedeutung von Empathie erkennen und diese im Sinne einer Unternehmens- und Servicekultur ausprägen wollen.

Wie lässt sich Empathie ausprägen und trainieren?

Zunächst einmal muss verstanden sein, dass das Erzeugen von Empathie kein temporäres Projekt mit einem fixen Ende Termin ist. Es handelt sich vielmehr um einen Grundwert, eine Maxime der Servicekultur, welche immer wieder in den Mittelpunkt gerückt werden muss. Einfühlsame Servicemitarbeiter wissen, wie man den Kunden das Gefühl gibt, dass man ihnen zuhört, sie verstanden hat und wie man zeigt, dass es dem Unternehmen wichtig ist, die Anliegen der Kunden zu lösen. Für manche Mitarbeiter ist es einfacher, einfühlsam zu sein als für andere. Nachfolgend einige Beispiele dafür, wie Mitarbeiter unserer Klienten mehr Empathie im Kundenservice erworben haben:

Die Kundenbrille - So brutal das auch klingen mag, Mitarbeiter stumpfen im Alltagstrott ab. Bei 40 bis 70 Kundenkontakten am Tag ist die Gefahr groß, dass man irgendwann die Perspektive des Kunden zwar kennt aber nicht mehr nachvollziehen kann. Der Blick durch die Kundenbrille hilft, für die Perspektive des Kunden zu sensibilisieren. Dafür können bspw. im Team 3 bis 4 ausgewählte Kundenvorgänge reflektiert werden. Dabei setzt jeweils ein Mitarbeiter die imaginäre Kundenbrille auf und schildert, was er als Kunde erlebt hat, wie es ihm dabei erging und wie seine Stimmung war.

Vorleben - Im Kontext Führung ein häufig verwendeter Begriff, im Bereich des Erlernens von Empathie ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Das, was Mitarbeiter im Kundenkontakt transportieren sollten, müssen sie am eigenen Leib erfahren. Es zählt sich aus, Mitarbeiterempathie aufzubauen, aber noch wichtiger ist es, zu handeln. Aufrichtige Anteilnahme an schwierige Situationen, ein offenes Ohr, eine

offene Bürotür oder das Eingehen auf unterschiedliche Stimmungen muss für Mitarbeiter durch ihre Führungskräfte erlebbar gemacht werden. Der wertschätzender Umgang miteinander und das ehrliche Interesse am Menschen (nicht an der Ressource oder der Leistung) bilden die Grundlage für mehr Empathie in der Kundenbetreuung.

Prinzipien statt Prozeduren & Prozesse - Das mag jetzt inkonsequent klingen, da wir unter anderem als Prozessberatung bekannt sind und dabei das Modellieren sowie Dokumentieren von Kundenprozessen gebetsmühlenartig predigen. Und dennoch existieren Grenzen. Mitarbeitern jegliche Handlung und Kommunikation vorzugeben, ist vollkommen überholt. Wenn wir heute noch Gesprächsleitfäden sehen, rollen sich uns die Fußnägel hoch. Prozesse und Abläufe sollten genau so weit definiert und fixiert sein, wie sie eine schnelle und hochwertige Lösung des Kundenanliegens unterstützen. Darüber hinaus sollten Mitarbeiter Anfragen über einen definierten Kompetenzrahmen individuell lösen dürfen. Nur so können Mitarbeiter nicht nur kommunikativ, sondern auch durch ihr Handeln auf den Kunden und seine Bedürfnisse eingehen.

Transaktion versus Kommunikation – Kennen Sie die Situation auch? Sie rufen im Kundenservice einer Firma an und schildern Ihr Anliegen. Nach einem kurzen Dialog sagt der Mitarbeiter nichts, stattdessen hören Sie Tastaturklappern, maximal begleitet von Kommentaren wie „Das System ist heute wieder besonders langsam“. Reden ist Silber und Schweigen in diesem Fall leider Blei. Nichts ist zeit- und energieraubender, als diese Gesprächspausen, in denen unklar ist, was das Gegenüber gerade tut. Mitarbeiter sollten dafür sensibilisiert sein, dass Kundeninteraktionen dialogorientiert sind. Eventuell notwendige Transaktionen sollten systemisch so unterstützt sein,





© Josh Calabrese/Jamplash

- dass sie direkt und kommunikativ begleitet erfolgen können. Anderenfalls sollten sie erst nach Abschluss eines Kontaktes durchgeführt werden.

Das sind nur vier Beispiele, wie sich Empathie antrainieren lässt und alle haben damit zu tun, sich intensiv mit den Softskills und der Haltung der Mitarbeiter zu beschäftigen. Am Ende schadet es keinem Unternehmen, die emotionale Seite der Kundenbetreuung näher zu betrachten und in den Mittelpunkt des Handelns zu rücken. Prozesse, Systeme, Chatbots und Automatisierung in Ehren, aber wenn sich ein Kunde mit einem Anliegen oder einem Problem meldet, dann möchte er dazu abgeholt bzw. betreut werden. Er möchte die Wahrnehmung haben, dass er mit seiner Situation, seinen Empfindungen und seinen Beweggründen verstanden wird und der Servicemitarbeiter ihm auf einer emotionalen Ebene begegnet.

Empathie ist also das Zauberwort und kann mitunter sogar unzweckmäßige Systeme und Prozesse kompensieren. Die notwendige Investition in die Mitarbeiter zahlt sich über die Differenzierung vom Wettbewerb nachhaltig aus. Denn wenn Mitarbeiter gut darin sind, Probleme zu lösen und ein wenig Einfühlungsvermögen im Bereich Kundenservice aufweisen, werden auch die frustrierten Kunden zu loyalen und überzeugten Käufern eines Unternehmens werden.

AUTOREN: SANDRA GNOTH, ROLAND SCHMIDKUNZ
GESCHÄFTSFÜHRER DER
ZEITGEIST BERATUNGSMANUFAKTUR GMBH

 www.zeitgeist-manufaktur.com

ÜBER 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.

In unserem Podcast *How to customer* reden wir basierend auf persönlichen Erlebnissen darüber, warum manche Unternehmen offenbar weniger Wert auf gute Kundenbetreuung legen und andere positiv aus der Masse herausstechen. Hören Sie rein und abonnieren Sie den Podcast unter www.howtocustomer.de, um keine Folge zu verpassen!