

Automatisierung im Service

von Dirk Zimmermann

Entwicklungen sehen

Moderne Technologien machen es möglich, die „Schnittstelle“ der Unternehmen zum Kunden neu zu gestalten und nicht selten führt dies zu automatisierten Lösungen.

Sicherlich, trägt die zunehmende Affinität der Kunden für die selbstbestimmte Nutzung digitaler Anwendungen im Alltag dem Rechnung, aber gleichzeitig wird diese Entwicklungen auch getrieben von der Entdeckung der ökonomischen Potentiale der Selbstbedienung im Service durch die Unternehmen.

Wird eine Serviceleistung an die Ausführung durch eine Maschine delegiert, so setzt das voraus, daß sich die damit verbundenen Ausführungen, Anwendungen, Abläufe und Prozesse in einem hohen Maß standardisieren und reproduzieren lassen, mit dem Ziel: die Erwartung ist genau bekannt und das Resultat eindeutig definiert.

Gleichzeitig impliziert der automatisierte Service die Beteiligung des Kunden, der teilweise oder ganz in die Nutzung involviert ist und dafür auch die entsprechenden Kompetenzen mitbringen muß, wie sprachliche Voraussetzungen, technisches Verständnis, prozessuale Logik, aber auch die nicht unwesentliche Bereitschaft es selbst zu machen, verbunden mit der Gewißheit es auch zu können.

Mit dem „Service aus der Maschine“ können die grundlegenden Bedürfnisse von Kunden befriedigt werden. Allerdings bedarf es dazu auch an Eigeninitiative sowie die Souveränität im Umgang mit der Technik. Nicht zuletzt sollte das Interesse der Kunden an der Nutzung von Selbstbedienungsservices geweckt werden.

Begeistern kann ein Unternehmen seine Kunden hingegen eher bei individuellen Leistungen durch seine Mitarbeiter. Unternehmen sollten die Vorteile der Automatisierung nutzen, um einfache Dinge unkompliziert bereitzustellen, an anderer Stelle das Kundenerlebnis im Service aber persönlicher gestalten.

Erwartungen bestimmen

Die Automatisierung im Umgang mit Kunden, etwa im Kundenservice, birgt Chancen, ist aber auch eine Herausforderung. Welche Erwartungen haben Kunden gegenüber digitalen Angeboten? Was verstehen Kunden heute unter gutem Kundenservice? In erster Linie wünschen sie sich schnelle Antworten auf ihre Fragen und Abläufe ohne Zeitverlust. Automatisierung scheint die ideale Lösung für Unternehmen und deren digitale Kontaktpunkte zu sein.

Zudem hat die Automatisierung – gerade auch vor dem Hintergrund der Europäischen Datenschutz-Grundverordnung – im Blick auf Kundenakzeptanz Grenzen. Aber trotz Bedenken stehen viele Kunden der Automatisierung grundsätzlich positiv gegenüber. Unternehmen sollten mutig sein und auf automatisierte Anwendungen setzen. Aber sie sollten sich im Vorfeld mit den Bedenken der Kunden auseinandersetzen, um dann bedarfsgerecht auf Widerstände schnell reagieren zu können.

Deshalb sollten Unternehmen herausfinden, wie sich der verstärkte Einsatz von Automatisierungstechnologien mit zunehmend höheren Automatisierungsgraden auf die Zufriedenheit der Kunden auswirkt. Für viele Anwendungsfälle, in denen zunehmend mehr Automatisierung Einzug hält, kann zunächst ein Anstieg der Kundenzufriedenheit festgestellt werden. Bei zu hohen Automatisierungsgraden sinkt die Zufriedenheit jedoch zumeist stark.

Letztlich hängt die Zufriedenheit der Nutzer wesentlich von acht Faktoren ab: Dies sind vor allem der wahrgenommene Kontrollverlust durch die Nutzer bzw. Einschränkungen bei deren Autonomie, mögliche Einschränkungen hinsichtlich Privatsphäre und persönlicher Daten sowie der Gewinn von Nutzerfreundlichkeit durch die Automatisierung. Außerdem haben die Rahmenbedingungen Erwartungshaltung, „Human Touch“, Transparenz, Sicherheit & Zuverlässigkeit und Produktdesign Einfluß auf die Zufriedenheit der Nutzer. Diese Faktoren prägen die Interaktion mit den automatisierten Anwendungen und deren Wahrnehmung durch die Nutzer wesentlich und haben so direkten Einfluß auf deren Zufriedenheit.

Am höchsten ist die Kundenzufriedenheit bei bereits bekannten und etablierten Anwendungsfällen wie etwa der automatisierten Navigation per Smartphone. Bei neuen, unbekanntem Anwendungen sind die Zufriedenheitswerte niedriger. Dies gilt vor allem für Smart Speaker, die sich zudem in dem besonders sensiblen Bereich unseres eigenen Zuhauses bewegen und kritischer gesehen werden.

Mangelndes Verständnis der zugrundeliegenden Technologien und die mediale Berichterstattung sind oft Gründe für Bedenken, Ängste und Sorgen der Nutzer: Viele mißtrauen der Technik, haben Angst vor (Daten-)Spionage und Hackerangriffen oder vor finanziellen Schäden.

Nutzen prüfen

Aufgrund des wachsenden Kostendrucks und der Schwierigkeit, geeignetes Personal zu finden, setzen immer mehr Unternehmen auf Automatisierung im Service. Oft ist nicht klar, an welchen Stellen dabei angesetzt werden sollte.

Die Automatisierung der Kundenschnittstellen läuft nicht immer ganz reibungslos ab und wird manchmal vom Kunden sehr schlecht aufgenommen. Dennoch sind aus dem Alltag bereits viele Beispiele für gelungene automatisierte Prozesse bekannt, die auch von allen Beteiligten sehr positiv wahrgenommen werden. So gibt es zum Beispiel an Flughäfen schon länger die Möglichkeit des Self-Check-Ins, der die Abläufe für Fluggäste vereinfacht und den Anbietern wiederum eine Kostenersparnis einbringt.

Es sollt zunächst die Frage gestellt werden, welche Prozesse man unter welchen Umständen automatisieren kann (oder sollte) und welche besser nicht. Dazu wurden in der Vergangenheit auch schon Modelle entwickelt, mit dem der optimale Automatisierungsgrad einer Tätigkeit bestimmt werden kann.

Dazu lohnt es sich nochmal auf die drei Qualitätsdimensionen im Service zu schauen: Beziehungsqualität, Prozeßqualität und Ergebnisqualität. Im Falle der Beziehungsqualität steht natürlich der Mensch als Ansprechperson im Vordergrund. Vor allem, wenn der Kunde einen hohen Anspruch an die Qualität einer Dienstleistung hat, werden menschliche Kommunikationspartner bevorzugt.

Dies kann sich aber natürlich ändern, wenn Prozeß- und Ergebnisqualität durch die Automatisierung verbessert werden konnten. Unternehmen sollten Dienstleistungen mit hohen Qualitätsanforderungen auf seiten der Kunden allerdings nur dann automatisieren, wenn die Umsetzung der Lösung einen erheblichen Mehrwert im Bereich der Prozeß- und Ergebnisqualität bietet. Denn die Dimension der Beziehungsqualität erfährt vor allem bei anspruchsvollen Dienstleistungen eine sehr hohe Gewichtung durch den Kunden.

Wie bei der Einführung neuer Technologien häufig zu beobachten, stellt sich auch im Bereich der Automatisierung von Kundenschnittstellen häufig zunächst eine Abwehrhaltung gegenüber der Neuerung ein. Diese Unsicherheit schlägt sich zunächst auf die Akzeptanz der Dienstleistung nieder.

So kann eine anfängliche Abneigung der Kunden es zu Anfang erheblich erschweren, einen automatisierten Service anzubieten. Allerdings läßt sich auch nachweisen, daß sich dieser Effekt mit der Zeit abbaut und nicht mehr existent ist, sobald sich die neue Technologie etabliert hat.

Der Kunde setzt normalerweise voraus, daß automatisierte Dienstleistungen günstiger sind, da deren Erbringung durch den Provider in der Regel mit geringeren Kosten verbunden ist. Dennoch gibt es Szenarien, in denen auch für automatisierte Dienstleistungen ein höherer Preis durchgesetzt werden kann.

Das funktioniert, wenn die Kunden einen sehr hohen Anspruch an die Ergebnisqualität eines Service und eine niedrige Preissensitivität aufweisen. Wenn das gegeben ist und die Automatisierung zusätzlich eine erheblich bessere und schnellere Erbringung als die zuvor durch Menschen erbrachte Leistung ermöglicht, können Unternehmen also durchaus auch ein Preispremium gegenüber dem nicht automatisierten Service durchsetzen.

TIP: Lesen Sie weiter in der neuen Studie „Service Automation!“. Weitere Informationen sind hier zu finden: www.DieServiceForscher.de