

2025

Erfolgreicher

Kundendialog



Herzlich willkommen!

Sie dürfen dieses eBook als PDF-Datei in unveränderter Form an Kunden, Freunde, Bekannte weitergeben oder als Bonusprodukt kostenlos auf Ihre Website stellen. Der Inhalt darf in keiner Weise verändert werden.

Die Weitergabe gegen Entgelt ist untersagt.

Alle Rechte liegen beim Herausgeber.

ISBN: 978-3-941952-38-6

Das eBook kann kostenlos unter www.Erfolgreicher-Kundendialog.de heruntergeladen werden.

Die Weitergabe dieses eBooks ist ausdrücklich erwünscht.

Inhalt

Teil 1: Strategie.....	5
1 Customer Experience (CX) Management – die strategische Basis für erfolgreichen Kundendialog.....	5
2 KPIs im Kundenservice: Wandel und neue Perspektiven	17
3 Service mit System - Mit der Value-Irritant-Matrix zum echten Wow-Erlebnis	27
Teil 2: Operative Exzellenz und Prozessoptimierung	34
4 WFM als strategischer Hebel für unternehmerischen Erfolg	34
5 Die Top 10 Fehler bei der Vergabe von Kundenservice-Dienstleistungen – und wie ich sie vermeide.....	42
6 Vom Bremsklotz zum Booster: CRM- und Contact-Center-Systeme richtig einführen ..	48
7 Vertriebsrollen entlang der Customer Journey wirksam gestalten	59
Teil 3: Digitale Transformation und Tools	69
8 KI-Strategie im Zusammenspiel Technik und Organisation.....	69
9 Wissensmanagement, das wirkt – vom Flickwerk zur lernenden Organisation.....	77
10 KI ist kein Zauberstab! So machen Sie Ihren Kundenservice fit für die Zukunft.....	87
Teil 4: Führung, Kultur und Mitarbeiterentwicklung	92
11 Weg mit dem Bullshit-Büro!.....	92
12 Führen in Extremsituationen	99
13 Kündigen ist nichts für Feiglinge.....	111
14 Deine persönliche KI – wiederentdecken und richtig nutzen.....	119
15 Bewusstsein täuscht– Unterbewusstsein verkauft	132
Teil 5: Trends und Ausblick	138
16 Neue Rolle für den Service: Wie Sie mit CX und KI Wachstum generieren	138
17 Nicht mehr Ihre Kund:innen rufen an – sondern ihr KI?	143
18 Multiple Kundenkommunikation	153

Vorwort: Wie wünschen Kunden sich den Kundendialog der Zukunft?

Erfolgreicher Kundendialog ist heute mehr als die Bearbeitung von Anfragen oder die Lösung von Problemen. Er ist strategischer Erfolgsfaktor, Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb und zunehmend auch Umsatztreiber. Unternehmen, die ihre Kunden nicht nur bedienen, sondern wirklich verstehen und begleiten, schaffen Vertrauen und Loyalität. Genau das ist in Zeiten intensiven Wettbewerbs ein entscheidender Vorteil.

Gleichzeitig ist Kundendialog ein Feld voller Spannungen und Herausforderungen. Unternehmen stehen heute im Zwiespalt. Einerseits arbeiten Maschinen immer automatischer, andererseits wünschen sich Kunden persönliche Nähe. Die Erwartungen der Kunden wachsen, gleichzeitig müssen Firmen aber effizienter arbeiten. Sie wollen auf vielen Kanälen erreichbar sein, riskieren dabei aber, den Überblick zu verlieren. Technologie, Prozesse und Menschen müssen klug zusammenspielen, wenn Service wirklich begeistern soll.

In diesem E-Book beleuchten verschiedene Autoren den Kundendialog deshalb aus ganz unterschiedlichen Perspektiven: von der strategischen Ebene des Customer Experience Managements über operative Exzellenz und Prozessoptimierung bis hin zu Fragen der digitalen Transformation, Mitarbeiterführung und Kommunikation. Die Beiträge zeigen, wie Unternehmen nicht nur kurzfristig Probleme lösen, sondern langfristig Strukturen aufbauen, die echten Mehrwert für Kunden und Mitarbeitende bieten.

Bei aller Digitalisierung bleibt dabei eine Konstante bestehen: Erfolgreicher Kundendialog ist immer auch eine Frage der Haltung. Systeme und Tools unterstützen – doch es sind die Menschen im Service, die Beziehungen prägen und Kundenerlebnisse gestalten. Dieses Buch lädt Sie ein, den Kundendialog von unterschiedlichen Blickrichtungen zu betrachten. Impulse aufzunehmen und konkrete Ideen in die Praxis umzusetzen. Kennzahlen und Technik allein entscheiden nicht über die Zukunft des Kundenservice. Vielmehr kommt es darauf an, dass wir Service zu einem echten Wettbewerbsvorteil und einem Erlebnis für Kunden und Mitarbeiter entwickeln.

Ihr Markus Grutzeck

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre



Markus Grutzeck

Herausgeber – Erfolgreicher Kundendialog

Leiter Marketing und Produktmanager

Contact-Center-Lösungen, Sellmore GmbH

Vorstandsvorsitzender Contact-Center-Network e.V.



17 Nicht mehr Ihre Kund:innen rufen an – sondern ihr KI?

Autor: Bernhard Gandolf

Wenn Kunden ihre KI schicken

Pizza bestellen geht heute kinderleicht:

„Okay Gemini, bestell mir Pizza, wie letzte Woche.“

Der Personal AI Assistant kennt Präferenzen, Adresse, Zahlungsdaten. Keine Warteschleife, keine Missverständnisse.

Was im August 2025, noch nach einer Zukunftsvision klingt, gehört vermutlich 2026 zur Realität.

Denn praktisch alle Tech-Giganten arbeiten daran. Das gilt auch für Telekom Deutschland, wie [dieses Video hier](#)³² zeigt.

Wir Kunden gewöhnen uns an diese Effizienz. Wir erwarten dasselbe auch im B2B-Bereich. Die Frage lautet nicht mehr „ob“, sondern „wann“ und „wie“ Unternehmen reagieren.

Denn Ihre Kund:innen bestimmen das Tempo der Transformation

Die Explosion der KI-Nutzung - die Zahlen rauben den Atem:

- Google Gemini: Von 139 Millionen monatliche Nutzer:innen wächst das Alphabet-Projekt laut Semrush binnen 4 Monaten (bis April 2025) auf 350 Millionen.
- Meta AI: In nur vier Monaten schafft es der Personal AI Assistent **in Europa** von 0 auf 400 Millionen Nutzer:innen.
- Marktführer ChatGPT stellt seine Nutzungszahlen auf wöchentliche Angaben um: 800 Millionen Menschen fragen **jede Woche** den AI Assistant.

³² <https://www.youtube.com/watch?v=HKC4eHBAZ0A>

Diese **Wachstumsraten übertreffen** alles, was die Technologiegeschichte bisher gesehen hat.

Zum Vergleich:

- **Facebook** braucht 2004 **viereinhalb Jahre**, um 100 Millionen Nutzer:innen zu erreichen.
- Microsoft führt **Office365** 2011 ein und verzeichnet sechs Jahre später 100 Millionen Nutzer:innen.
- Um das Jahr 1995, fast ein Vierteljahrhundert nach der ersten E-Mail, gibt es 100 Millionen E-Mail-Nutzer.

KI-Tools schaffen das in Monaten.

201,2 Millionen aktiver SIM-Karten meldet der Verband der Anbieter im Digital- und Telekommunikationsmarkt 2024. Hinter jeder SIM-Karte steht ein:e potenzieller AI-Assistant-Nutzer:in. Auf immer mehr Endgeräten finden sich vorinstallierte Geminis und Co.³³

Was bedeutet das? Wir alle, und damit auch die Kund:innen, lernen täglich, dass KI Anliegen schneller und präziser erledigt. Wir erwarten zunehmend, dass diese Effizienz auch in der Geschäftskommunikation funktioniert.

Die gefährliche Selbsttäuschung

„Unsere Kund:innen sind nicht so weit“, hört der Autor regelmäßig in Gesprächen mit Manager:innen. „Unser Produkt ist zu komplex“ oder „Bei uns ist das ganz anders.“

Diese Einschätzungen sind nicht nur falsch – sie sind gefährlich naiv.

Nehmen wir ein konkretes Beispiel: Patienten mit einer seltenen Erkrankung recherchieren heute mit ChatGPT, Mistral oder Claude alternative Behandlungsmöglichkeiten. Die Personen

³³ <https://www.heise.de/news/Fuer-Gemini-als-Standard-App-Google-zahlt-enorme-Geldsummen-an-Samsung-10359024.html#:~:text=Google%20investiert%20monatlich%20%22enorme%20Geldsummen,Smartphones%20und%20weiteren%20Ger%C3%A4ten%20vorinstalliert>

vergleichen Nebenwirkungen verschiedener Medikamente und bereiten Fragen für das Arztgespräch vor. Morgen kontaktiert ein Patient das Pharma-Unternehmen – mit einem Wissenstand, der jeden Call-Center-Agent oder Agentin überfordern könnte. Übermorgen sagt der Patient vielleicht:

„Hey Siri, kläre mit dem Hersteller ab, ob bei einer parallelen Einnahme von meinem anderen Medikament ein Blähbauch entstehen kann.“

Die Revolution kommt vom Endkunden.

Von Menschen, die täglich erleben, wie viel besser KI funktioniert als traditionelle Servicewege.

Jeff Bezos, Gründer von Amazon, bringt es auf den Punkt:

„Es gibt keine Alternative zur digitalen Transformation. Visionäre Unternehmen erschließen sich neue strategische Optionen – diejenigen, die sich nicht anpassen, scheitern.“

Drei kritische Veränderungen treffen jetzt auf Unternehmen

1. Kunden-KI statt Kundenanruf, Mail oder Chat

Persönliche KI-Assistenten kommunizieren bereits mit externen Systemen.

Amazon's „Buy for Me“-Feature³⁴ lässt Kund:innen über die App bei anderen Marken-Websites einkaufen. Amazon Nova erstellt eigenständig Konten bei anderen Händlern, übernimmt Adressdaten, Größen und Vorlieben.

Microsofts Copilot³⁵ integriert führende Reiseplattformen wie Expedia, TripAdvisor, Skyscanner, **Booking.com** und **Kayak**. Planung und Buchung ganzer Reisen verspricht Microsoft zu übernehmen. Noch 2025!

³⁴ <https://excitingcommerce.de/2025/04/04/amazon-laesst-mit-buy-for-me-service-aufhorchen/>

³⁵ <https://www.techradar.com/computing/artificial-intelligence/microsoft-copilot-is-getting-a-huge-update-thatll-make-it-more-of-a-proactive-ai-companion>

Diese Entwicklung beschleunigt sich dramatisch.

Die Prognosen von The Verge, India Times, Business Insider, etc. stimmen überein.: **2026 kommunizieren Personal AI Agents** im Auftrag ihrer Nutzer:innen automatisiert mit Service-Centern, Unternehmen und anderen AI-Agents. Diese Personal AI Agents kennen Präferenzen, Historie und Bedürfnisse ihrer Nutzer:innen. Natürlich beschränkt sich das zu Beginn auf **einfachere** Vorgänge wie die eingangs erwähnte Pizza-Bestellung.

Doch wie lange dauert es, bis zu komplexeren Anliegen?

Längst überholt die Wirklichkeit die Prognosen führender deutscher AI-Experten wie Andreas Klug³⁶ oder Rainer Wilmers³⁷ aus den Jahren 2023 und 2024.

Stellen wir uns vor: Die KI eines Kunden fragt gleichzeitig bei fünf Anbietern eine komplexe B2B-Dienstleistung an. Sie vergleicht nicht nur Preise, sondern analysiert Antwortzeiten, Vollständigkeit der Informationen, Konsistenz der Aussagen, Referenzen und Compliance-Standards. Alles in Echtzeit.

Welcher Anbieter bekommt den Zuschlag? Der, der mit dem Personal AI Assistant am besten interagieren kann? Oder der, bei dem überforderte Mitarbeiter:innen sagen: „Ich will mit deinem Besitzer sprechen?“

2. Digital Customer Experience entscheidet über den Verkauf

In dem Zusammenhang heißt es **Customer Experience neu und digital denken**. Zwei Beispiele.

Bsp. 1 Haben Sie schon von AEO gehört?

Damit richten sich Unternehmen heute an den Bedürfnissen der digitalen Suche von AI-Assistants aus. AEO steht für Answer Engine Optimization. Es handelt sich um eine digitale Marketingstrategie. Ihr Ziel ist es, die Sichtbarkeit von Inhalten innerhalb von künstlich intelligenten Plattformen wie ChatGPT, Microsoft Copilot und Perplexity zu verbessern. Traditionelle SEO bewertet die Webseiten. Bei AEO sollen die eigenen Inhalte in KI-Antworten auftauchen,

³⁶ <https://youtu.be/tF6O2n7CNOs>

³⁷ <https://youtu.be/7bEig7Vx-mY>

indem klare und strukturierte Informationen bereitgestellt werden. **So bleibt** man für seine Kund:innen **dort relevant**, wo die Kund:innen sich aufhalten.

Bsp. 2 Bauen Sie schon an generativen AI-Bots?

Leser:innen kennen bestimmt Rufus von Amazon. Er nimmt uns nicht nur das **Scrollen, Klicken** und **Lesen von langen Texten ab**. Denn, so Amazon, das steigende verfügbare Angebot auf der Plattform drohte immer mehr Menschen zu überfordern.

So lernt der digitale Helfer aus unserem Kaufverhalten, Suchmustern und unterbreitet uns individualisierte Vorschläge. Damit plant Amazon, 2027 einen **zusätzlichen umsatzbezogenen Gewinn von 1,2 Mrd. \$** zu erzielen.³⁸

Langer Rede kurzer Sinn: Unternehmen tun gut daran, jetzt zu überlegen, wie sich der digitalen Customer Experience widmen.

3. KI als strategisches Steuerungs-Instrument

Die meisten Unternehmen denken bei KI noch an Chatbots oder Automatisierung einzelner Prozesse. Das greift zu kurz.

Expedia und **Booking.com** interagieren bereits live mit OpenAIs Operator Tool und kooperieren auch mit Microsofts Copilot Actions für automatisierte Reisebuchungen. Damit **verdrängen** sie erfolgreich **andere Anbieter** in den Suchergebnissen. Wer aktuell ChatGPT um die Hilfe bei der Organisation einer Reise bittet, landet sehr wahrscheinlich dort.

Wer ChatGPT beispielsweise nach Rollkoffern unter 100 Euro mit versandkostenfreier Lieferung fragt, erhält gleich hunderte Links. Gefühlt 90% weisen **direkt auf Amazon**, einige auf **eBay** und nur wenige auf Otto sowie idealo. Sie alle **funktionieren**. Nur wenn man gezielt nach kleineren Anbietern fragt, erhält man Treffer, die jedoch ins Leere oder nur auf die Website laufen.

Es ist eindeutig: Wer KI strategisch einsetzt, gewinnt. Wer sie als Spielerei abtut, fällt zurück.

³⁸ <https://www.businessinsider.com/amazon-predicts-700-million-potential-gain-ai-assistant-rufus-2025-4>

Warum viele Outsourcing-Service-Provider scheitern werden

Die **strategische Herausforderung** für Dienstleister nimmt **dramatische Ausmaße** an. Natürlich benötigen Unternehmen auch morgen noch menschlichen Support. Doch in welchem Ausmaß und mit welcher Qualität? Der Wettstreit kostengünstige Nearshore-Kapazitäten versus europäische Hochlohn-Standorte versus AI-Contact Center versus AI-Strategie der Auftraggeber gewinnt an Intensität.

Viele Outsourcing Service Provider reden im besten Marketing-Sprech von ihrer **AI-First-Strategie**. In der Praxis stellt sich heraus, Auslastung **Headcount first**.

Immer wieder singen Anbieter das Lied von der hohen Komplexität und der Möglichkeit, **hochwertigere Leistungen zu verkaufen**.

Fragt man dann, welche konkreten Maßnahmen die Dienstleister unternehmen, um Call-Center-Agents für komplexere Aufgaben auszubilden, **Stille**. Betriebswirtschaftlich liegt ein einfacher Grund dafür vor. **Mehr Qualifikation bedeutet** in der Regel **mehr Gehalt**. Weil die aktuellen **Projektkonstellationen** jedoch **keine höhere Vergütung** erlauben, **investieren** die Dienstleister **nicht in ihr Personal**.

Der Perspektivwechsel: Von der Unternehmens- zur Kundensicht

Unternehmen tun gut daran, einen Perspektivwechsel vorzunehmen. Wer glaubt, Amazon habe den Handel mit seiner „The best service is no service“-Strategie revolutioniert und das lasse sich nicht toppen, irrt. 2025 ist es wichtiger denn jemals zuvor, Service und seine Produkte aus Sicht seiner Kund:innen zu gestalten.

In der Vergangenheit ging die Evolution im Service immer von den Unternehmen aus:

- Stufe 1: Physische Warteschlangen am Beratungstresen oder der Kasse löste
 - Stufe 2: die Warteschleife im Call Center ab.
 - Stufe 3: E-Mail Ping-Pong sollte Kosten reduzieren, schuf jedoch mehr Probleme als Nutzen.
-

- Stufe 4: Dann griffen viele Unternehmen zu Self-Service-Portalen, um der Flut der Mails Herr zu werden. Diese Portale bleiben in der Regel ohne einen echten Nutzen für die Kund:innen.
- Stufe 5: Voice-Bots, die nichts verstehen, preisen Technik-Anbieter.
- Stufe 6: Doch plötzlich heißt es auf Seiten der Endkund:innen schlicht: „Okay Gemini, erledige das für mich!“

Aus Unternehmenssicht stellt das eine Entwicklung hin zu mehr Systemen, KI und Automatisierung dar. Aus Kundensicht gleißt ein verheißungsvolles Licht am Horizont: **Endlich keine nervigen Service-Kontakte!**

Kunden wollen nicht mit Systemen interagieren. Sie **wollen** ihre **Probleme gelöst bekommen** – möglichst **ohne verschwendete Lebenszeit**.

Hand aufs Herz: Wenn Sie einfach sagen könnten „Okay Gemini, erledige das für mich“, täten Sie sich noch selbst darum kümmern?

Was Unternehmen jetzt tun können und warum InnovationCamps eine Antwort liefern

Kluge Unternehmen handeln proaktiv. Sie warten nicht ab, bis die Transformation über sie hereinbricht. Sie gestalten sie aktiv mit – in strukturierten, intensiven InnovationCamps.

Was unterscheidet Innovation Camps von normalen Workshops?

1. Strategische Tiefe statt operativer Hektik

Normale Workshops behandeln meist Symptome. InnovationCamps analysieren die grundlegenden Veränderungen und entwickeln strategische Antworten.

2. Geschlossenes Format für offene Diskussionen

Die Strategie eines Unternehmens ist nichts Öffentliches. Vertrauliche Gespräche über echte Herausforderungen sind nur in geschlossenen Formaten möglich. „One size does NOT fit all“ – jedes Unternehmen braucht individuelle Lösungen.

3. Externe Location für neue Perspektiven

Bewusstes Ausbrechen aus der gewohnten Umgebung schafft den nötigen Freiraum für Veränderung. Ohne ständige Unterbrechungen durch das Tagesgeschäft konzentrieren sich Teilnehmer:innen voll auf die Zukunft.

4. Visionen, Expert:innen-Input und Umsetzungswissen treffen auf Praxiserfahrung

Visionen schaffen Innovationen. Expert:innen wissen, was in ihren jeweiligen Metiers wie abläuft. Umsetzungswissen von erfahrenen Berater:innen verbindet diese Stärken und lässt aus 1+1+1 ein Mehr entstehen. Entscheidend hierbei erweist sich die Fähigkeit, Outsourcing innovationsstiftend einzubinden. Genau diese Kombination aus technologischer Expertise und operativer Erfahrung im Outsourcing findet man leider selten. Genau diese Kombination benötigen Unternehmen aber für tragfähige Lösungen.

Zeit zu handeln: jetzt

Drei Erkenntnisse bestimmen über den Erfolg von Unternehmen in Zeiten des Wandels:

I. Proaktiv statt reaktiv handeln

Gestalten statt abwarten. Wer die Transformation steuert, befindet sich vor der Welle, bevor sie einen überrollt. Wer heute InnovationCamps durchführt, hat morgen einen entscheidenden Wissens- und Umsetzungsvorsprung.

II. Wettbewerbsvorteile systematisch ausbauen

Transformation ist kein einmaliges Projekt, sondern ein kontinuierlicher Prozess. Wer seinen Vorsprung systematisch ausnutzt, bleibt vorne – andere holen schnell auf.

III. 3. Aus der Geschichte lernen

Kodak erfand 1975 die Digitalkamera – und verschlief die Transformation. Nokia dominierte Mobiltelefone – und unterschätzte Smartphones. Quelle war Marktführer im Versandhandel – und ignorierte das Internet.

Diese Unternehmen scheiterten nicht an fehlender Technologie, sondern an fehlender Veränderungsbereitschaft.

Was jetzt zu tun ist

Die Unternehmen, die heute handeln, führen morgen den Markt.

Die Revolution läuft bereits. Sie können sie gestalten oder erleiden.

Drei Optionen stehen Ihnen offen:

1. Abwarten und hoffen, dass die Veränderung Sie verschont
2. Reagieren, wenn der Druck zu groß wird
3. Proaktiv gestalten und die Transformation als Chance nutzen

InnovationCamps bieten die Möglichkeit, Option 3 zu wählen. Mit der Expertise von Beratern, die sowohl die technologischen Möglichkeiten als auch die operativen Herausforderungen des Outsourcings verstehen.

Die entscheidende Frage lautet: **Wollen Sie die Zukunft gestalten oder erleiden?**

Die Zeit für eine Antwort läuft (ab).

Bernhard Gandolf



Seit 1994 lebt Bernhard Gandolf seine Leidenschaft für exzellenten Service. Mit über 25 Jahren Erfahrung gilt er als Experte für operative Exzellenz im Dienstleistungs- und Servicemanagement.

- Seit 2009 Geschäftsführer/Certified Management Consultant eisq GmbH & Co. KG
- leitender Managementberater
- Geschäftsführer Callcenter-Betreiber
- Kundenservice- und TeleSales-Leiter

eisq unterstützt Mandanten mit wissenschaftlich fundierten Lösungen zu Innovation, Kosteneffizienz und effektivem Dienstleistermanagement. Besonders internationale Unternehmen der Pharma- und Medizintechnikindustrie vertrauen auf die Expertise der Outsourcing-Beratung.

Kontakt



eisq GmbH & Co.KG

Bernhard Gandolf
Franz-Lenz-Straße 1A
49084 Osnabrück

 +49 (541) 580 543-10

 bernhard.gandolf@eisq.eu

 <https://www.linkedin.com/in/bernhard-gandolf/>

 www.eisq.eu