



Agenten auf Abwegen

Der Frust über den Kundenservice nimmt zu. Auch weil häufig Bots statt Menschen antworten. Jetzt wagen erste Unternehmen die Wende

TEXT
Nele Antonia Höfler

Illustration
Ulf K./Sepia

Dass schneller nicht unbedingt besser heißt, lernen Konsumenten fast zwangsläufig, wenn bei einer Onlinebestellung mal etwas hakt. Ein Paket kommt nicht an, der Router streikt, die Rechnungsadresse stimmt nicht mehr. Früher hieß das: Hotline wählen, warten, sich durchfragen – und nach langer Zeit meist eine Lösung bekommen. Warten muss man heute nicht mehr. Schon bevor die Seite richtig geladen hat, ploppt irgendwo ein Chatfenster auf. Bis zu einer ersten Reaktion dauert es nur wenige Sekunden. Der Bot ist immer erreichbar, immer freundlich, entschuldigt sich, bedankt sich, stellt Rückfragen. Nur: Lösungen findet er selten.

Da wundert es nicht, dass die Zufriedenheit der Kunden mit den nimmermüden digitalen Servicekräften wenig ausgeprägt ist. Im Gegenteil: Der Kundenservice deutscher Firmen wird zunehmend schlechter bewertet. Das zeigt eine Umfrage, die das Marktforschungsinstitut ServiceValue jährlich im Auftrag der WirtschaftsWoche durchführt. Verbraucher beurteilen dabei knapp 700 Unternehmen aus 40 Branchen und vergeben Schulnoten von eins bis sechs – für die zentralen Kontaktpunkte im Service: Telefonhotline, E-Mails, Kontaktformulare, Chat. Jedes Unternehmen wird von mindestens 150 Verbrauchern bewertet.

Die Entwicklung ist deutlich: Lag die beste Note 2017 noch bei 1,90, erreicht der Spitzenreiter des Rankings 2026 nur noch eine Note von 2,26. Über die Jahre zeichnet sich in der Umfrage ein weiterer Trend ab: Hersteller und Händler von Lebensmitteln wie Süßwaren sowie Drogerieläden führen das Ranking mit guten Noten an. Produzenten und Händler von Elektro- und Haushaltsgeräten bilden das Mittelfeld. Durchschnittlich am schlechtesten bewertet werden Dienstleister, etwa Versicherungen und Mobilitätsanbieter. Dieser Trend bestätigte sich auch in diesem Jahr: An der Spitze der Umfrage steht der Kekshersteller Griesson – de Beukelaer (Note 2,26). Am schlechtesten Schnitt der Carsharing-Anbieter Free2move ab (Note 2,84).

IMMER KOMPLEXERE ANLIEGEN

Experten verwundern beide Entwicklungen nicht. Der Kontaktpunkt sei je nach Branchen unterschiedlich, argumentiert Matthias Riveiro, Experte für Kundenservice beim Beratungsunternehmen TP Infinity: „Bei einer Airline melden sich Kunden, wenn ihr Urlaub ins Wasser fällt.“ Bei einem Süßwarenhersteller gehe es eher um Großbestellungen und Produktinformationen. Das seien nun mal grundsätzlich positivere Themen. Auch dass die Zufriedenheit insgesamt sinkt, verwundert den Experten nicht. „Die Ansprüche der Kunden steigen“, sagt er. Wer heute eine Frage hat, versucht sich oft zuerst selbst zu helfen – mit einem YouTube-Video, einem Forum oder ChatGPT. Erst wenn es dem Kunden selbst nicht gelingt, das Problem zu lösen, meldet er sich beim Kundenservice.

Die Konsequenz: Dort geht es immer seltener um Standardfragen und immer häufiger um komplexe Anliegen. Hinzu kommt: Die Zahl der Anfragen steigt. Experten begründen das mit zunehmenden Kontaktmöglichkeiten. Einst war der Brief die einzige Möglichkeit, später kamen das Telefon und E-Mails dazu. Heute gibt es zusätzlich Chatbots, Self-Service-Portale, Apps sowie Social-Media-Kanäle, über die man das Unternehmen erreichen kann. „Die Konsequenz dieser Entwicklungen müsste sein, dass Mitarbeitende besser qualifiziert und trainiert werden, um die anspruchsvolleren Fälle zu bearbeiten“, sagt Riveiro. Nur passiere oft das Gegenteil. Bei vielen Unternehmen stehe der Kundenservice weit unten auf der Prioritätenliste. Dort werde deshalb häufig gespart. „Bis zu 90 Prozent der Unternehmen beschäftigen sich vor allem mit der Frage: Wie halten oder senken wir die Kosten trotz steigender Löhne?“, sagt Riveiro. Die Antwort: Auslagerung oder KI. Das Thema Qualität stehe dagegen nur selten im Fokus.

Maximilian Rapp, Partner bei EY und Leiter von Studio+, einer Beratungseinheit für Customer Experience, hält das für kurzfristig. Rapp sieht den Kern des Problems weniger im Willen als in den Grundlagen: „Wir haben nicht primär ein Serviceproblem, sondern ein Datenproblem“, sagt der Experte.

TEAMWORK ZWISCHEN MENSCH UND KI

Gemeint ist: Viele Unternehmen schaffen es nicht, Daten aus Kundenkontakten strukturiert einzusammeln, zu verknüpfen und für sich zu nutzen – vermutlich auch aus Unsicherheit im Umgang mit Datenschutz und Compliance. Dabei liegt genau dort der Hebel, um aus Anfragen Gewinn zu ziehen. Schließlich landen beim Kundenservice nicht nur Beschwerden, sondern auch wertvolle Hinweise: Was sind die Schwächen eines Produkts? Welche Prozesse erzeugen Rückfragen? Welche Formulierung in einer Rechnung führt zu Missverständnissen? Wer diese Signale auswertet, kann negative Käufererfahrungen beim nächsten Mal verhindern. Rapp spricht von einer verpassten Chance: Service sei, richtig gedacht, nicht bloß „Meckerbox“, sondern ein Instrument für Profitabilität. Ein gutes Servicecenter könne die Loyalität gegenüber der Marke erhöhen. Langfristig zahle sich das aus: Wer fair und kompetent behandelt wird, bleibt Kunde – selbst nach einer Reklamation.

Dass auch die Unternehmen selbst den Automatisierungsrausch im Kundenservice zunehmend hinterfragen, zeigen erste Beispiele. Der Zahlungsdienstleister Klarna etwa hat seine viel beachtete KI-Strategie im vergangenen Jahr angepasst, weil die Qualität nicht stimmte: Künftig will das Fintech weniger KI-Assistenten und stattdessen wieder mehr Menschen einsetzen. Ähnliches erlebte auch der Onlinebroker Trade Republic. Das Unternehmen hatte 2024 den internen Service eingestampft und die dort beschäftigten Mitarbeiter entlassen. Fortan sollte KI die Kun-

Das sind die Branchenbesten beim Verbraucherservice

Branche	Sieger
Augenoptiker	Binder Optik
Autobanken	Mobilize Financial Services
Babynahrung	Aptamil
Bäckereien	Junge Die Bäckerei
Baumärkte	BAUHAUS
Bausparkassen	Debeka Bausparkasse
Brauereien	Warsteiner
Brot- und Backwarenhersteller	Harry-Brot
Brotaufstriche	Mühlhäuser
Cerealien	HAHNE
Direktbanken	ING
Drogerien	dm-drogerie markt
Elektrohändler	expert
Energieversorger – regional	badenova
Energieversorger – überregional	Vattenfall
Erfrischungsgetränke	RhönSprudel
Fahrradhändler	ZEG
Feinkosthersteller	Nadler Feinkost
Filialbanken	BBBank
Garten- und Motorgerätehersteller	WOLF-Garten
Haushaltsgeräte (groß)	BSH Hausgeräte
Haushaltsgeräte (klein)	Philips
Haustechnik	Vaillant
Hörgeräteakustiker	KIND
Kaffeeröster	Tchibo
Kosmetik/Pflegeprodukte	Henkel
Krankenkassen	HEK ¹
Küchenfachmärkte	Küchen Aktuell
Lebensmittelhändler	EDEKA
Milchprodukte	MEGGLE
Möbelhändler	Möbel Inhofer
Mobilitätsdienstleister – ÖPNV	ÜSTRA
Mobilitätsdienstleister – Schiene	Transdev
Mobilitätsdienstleister – Straße	Flinkster
Nahrungsmittel-Mischkonzerne	Dr. Oetker
Paket-/Kurierdienste	UPS
Spielwarenhersteller	HABA
Süßwaren- und Snackerhersteller	Griesson – de Beukelaer
Telekommunikation	1&1
Versicherungen	WWK
Werkzeughersteller	Einhell

¹Hanseatische Krankenkasse; Quelle: ServiceValue

denanliegen übernehmen. Die Folge waren zahlreiche Beschwerden: Manche Kunden bemängelten gar, monatelang nicht mehr auf ihr Konto zugreifen zu können. Nun investiert Trade Republic Millionen, damit wieder Menschen die Anfragen beantworten.

Die Lehre daraus: Die beste Lösung liegt nicht im Entweder-oder, sondern in einer klaren Arbeitsteilung. KI kann Routine abräumen – Dokumente anfordern, Fälle vorsortieren, Datenbanken durchsuchen. Menschen sollten da übernehmen, wo Kontext, Kulanz, Empathie und Verantwortung gefragt sind. ■

