

Der richtige Umgang mit Reklamationen



Wie Sie den „Krisenfall“ zur langfristigen Kundenbindung nutzen

Kundenbindung durch Reklamation.....	2
Gründe für Reklamationen	2
Der Wert eines Kunden	3
Reklamationen: Die tödliche Pyramide.....	3
Reklamationen sind kostenlose Marktforschung.....	3/4
Der richtige Umgang mit Reklamationen.....	4-6

Der richtige Umgang mit Reklamationen

Wie Sie den „Krisenfall“ zur langfristigen Kundenbindung nutzen

Wir wollen nicht mehr warten. In einer Zeit, in der wir unsere Wünsche auf Knopfdruck erfüllt sehen wollen, erwarten wir, von Dienstleistern und Lieferanten sofort bedient zu werden. Die Bereitschaft zu warten ist gesunken. Lange Lieferzeiten werden nicht mehr akzeptiert. Die Entscheidung für oder gegen einen Geschäftspartner fällt heute schneller als früher. Der Blick in die „Gelben Seiten“ oder das schnelle Surfen im Internet gibt Kunden ein neues Machtgefühl. Wenn wir aber schon bei der Kaufentscheidung Geschwindigkeit und Action erwarten, wie sieht es dann erst aus, wenn das gelieferte Produkt oder die bestellte Dienstleistung nicht unseren Wünschen entspricht? Dann wird nicht nur schnelle Reaktion verlangt, sondern auch „psychologische Betreuung“.

Ein Tipp: Spielen Sie mit Ihren Mitarbeitern gelegentlich typische Reklamationssituationen aus Ihrem Umfeld durch. Dabei übernimmt jeder einmal die Rolle des reklamierenden Kunden. Sich in die Lage der „Gegenseite“ versetzen zu müssen, erweitert den eigenen Blickwinkel und macht es leichter, die Wünsche, Bedürfnisse und Bedenken anderer zu verstehen.

Kundenbindung durch Reklamation

Reklamationen bieten jedem Unternehmen eine große Chance, das Verhältnis zu seinem Kunden zu festigen und eine höhere Ebene der Kundenbindung zu erreichen. Gerade bei Reklamationen kann man dem Kunden demonstrieren, wie wichtig er für das Unternehmen ist. Eine Untersuchung zeigt, dass die Kundenbindung bei zufriedenen Kunden geringer ist als bei Kunden, die mit ihrem Lieferanten ein Problem hatten, das zu ihrer Zufrie-

denheit gelöst wurde. Denn nur im „Krisenfall“ kann der Kunde die Zuverlässigkeit seines Geschäftspartners tatsächlich überprüfen und beurteilen. Dazu gehört auch die richtige Ansprache.

Kunde „stört“

Ein Beispiel aus dem Alltag, das sich in abgewandelter Form in jeder anderen Branche abgespielt haben könnte: Ein Kunde kommt in ein Restaurant und sagt zum Kellner: „Ich hab`s eilig.“ Worauf der Kellner patzig erwidert: „Sie werden sich schon ein bisschen gedulden müssen, mein Herr. Ich arbeite so schnell ich kann. Wie Sie sehen, sind aber noch eine ganze Menge Leute vor Ihnen dran.“ Dieses Gespräch führt zu einer schweigenden „Abfütterungszeremonie“ ohne Wärme, Humor und natürlich ohne einen Cent Trinkgeld. Alle sind sauer. Vielleicht aber wollte der Kunde mit seiner Bemerkung nichts anderes zum Ausdruck bringen als die Frage: „Welches Gericht kann in fünf Minuten zubereitet werden?“ Vielleicht war seine Bemerkung gar keine Kritik, sondern nur die Äußerung eines Bedürfnisses. Die Reaktion des Kellners war nicht untypisch für deutsche Verhältnisse: „Der Kunde stört“. Dieser Kellner wäre bestimmt ein guter Mitarbeiter am Fließband, fleißig und zuverlässig. Kreativität und Freundlichkeit gegenüber seinem Finanzier, dem Kunden, gehörten allerdings nicht zu seinen Stärken.

Gründe für Reklamationen

Wenn ein Kunde eine Beschwerde äußert, bedeutet das, dass ihn etwas bedrückt, etwas beschwert. Psychologisch betrachtet, möchte er das ihn „Beschwerende“ loswerden, an einen anderen übergeben. Nun wissen wir alle aus eigener Erfahrung, dass es berechnete und unberechtigte Beschwerden gibt.

Aber Vorsicht: Hier beginnt bereits der Weg ins argumentative Abseits. Jede Reklamation ist nämlich aus der Sicht des „Beschwerdeführers“ berechtigt. Für jede Beschwerde gibt es aus seiner Betrachtungsweise heraus einen Grund.

Defekt: Welches können die Gründe für eine Beschwerde sein? Meist handelt es sich um eine messbare Abweichung oder einen eindeutigen Defekt. Hier lassen sich die Fakten fast immer schnell feststellen.

Kaufreue: Ein weiterer möglicher Grund liegt in der so genannten „Kaufreue“. Man bereut den Kauf oder die Bestellung im Nachhinein und sucht einen Vorwand, sich von der getroffenen Entscheidung distanzieren zu können.

Testkauf: Ähnlich verhält es sich bei einem „Testkauf“, bei dem man ein Produkt nur ausprobieren wollte und wegen der fehlenden problemlosen Rückgabemöglichkeit nun einen Reklamationsfall konstruiert. Hier geht es weniger um Fakten als um Emotionen. Diskussionen um Details werden auf dieser Ebene meist fruchtlos enden. Ein weiterer Grund ist die Enttäuschung: Man hat sich vor der Entscheidung das Produkt irgendwie anders vorgestellt, was immer auch der Grund dafür war. Jetzt ist die Stunde der Wahrheit gekommen, der Traum wurde zur Realität, der Kunde ist enttäuscht.

Enttäuschung oder Kundenzufriedenheit?

Enttäuschung: Man hatte sich vorher getäuscht, die Täuschung ist nun verschwunden, jetzt ist man „enttäuscht.“ Der Kunde ist mit der Situation nicht zufrieden. Was aber bedeutet eigentlich Kundenzufriedenheit, ein oft gehörtes Schlagwort? Zufrieden ist ein Kunde

(wir alle) dann, wenn sich Erwartung und Wahrnehmung die Waage halten. Erhält ein Kunde das, was er erwartet hat, ist er zufrieden. Erhält ein Kunde mehr als er erwartet hat, ist er begeistert (denn so viel hatte er nicht erwartet). Erhält ein Kunde allerdings weniger als er erwartet hat, ist er unzufrieden und wird (hoffentlich) reklamieren. Jetzt ist nämlich zu klären, mit welcher Erwartungshaltung er einen Vertrag mit Ihnen abgeschlossen hat. War Ihr Angebot nicht eindeutig formuliert? Hat der Kunde das Angebot nicht richtig gelesen? Oder wurde ihm etwa von Ihnen oder einem Ihrer Mitarbeiter zu viel versprochen? Auf jeden Fall klafft eine Lücke zwischen seiner Wahrnehmung (dem, was er sieht oder was er glaubt zu sehen) und dem, was er glaubte erwarten zu können. Jetzt besteht Aufklärungsbedarf.

Ein Beispiel für den „Wert“ eines Kunden

Die deutsche Automobil-Treuhand GmbH in Stuttgart ermittelte, dass ein Deutscher in seinem Leben insgesamt 54 Jahre Auto fährt, sich vier Neuwagen und sieben gebrauchte Kraftfahrzeuge kauft. Dafür gibt er insgesamt im Durchschnitt 281 000 € aus, der Preis eines komfortablen Einfamilienhauses.

Zufriedene Kunden sind treu und kaufen gerne immer wieder dort ein, wo sie gut bedient wurden. Wenn nun der Automobilhändler aus irgendeinem Grund seinen Kunden „verprellt“, wandert dieser Kunde mit seinem Budget ab. Er ist mit seinem Geld für diesen Händler (vielleicht sogar für den Hersteller) für immer verloren. Verärgerte Autokäufer kennen solche Sätze wie: „Das ist leider außerhalb der Garantiefrist“ oder „Da können wir auch nichts dran ändern“. Der Kunde allerdings kann etwas ändern, nämlich seinen zukünftigen Lieferanten.

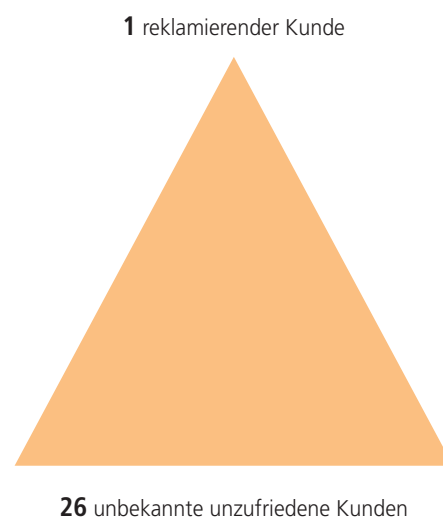
Der Wert eines Kunden (Live-Time-Value LTV)

Anhand des Beispiels aus der Automobilbranche lässt sich erkennen, dass der Wert eines Kunden für den Erfolg und das Überleben eines Unternehmens im-

mer über die einzelne Transaktion, den einzelnen Verkaufsprozess, hinaus gesehen werden muss. Die Betrachtung ist sogar über den einzelnen Kunden hinaus auszuweiten und sollte sein Umfeld mit berücksichtigen. Anhand der „Tödlichen Pyramide“ kann jeder Leser für sich selbst nachvollziehen, welche Auswirkungen ein reklamierender Kunde für sein Geschäft haben kann.

Eine Statistik zeigt, dass auf jeden reklamieren Kunden 26 weitere Kunden entfallen, die auch Grund zur Beschwerde hätten, sich aber nicht gegenüber dem Lieferanten äußern. Die Gründe: Entweder die Scheu des Menschen, unangenehme Dinge offen anzusprechen oder die Vermutung (oder gar die Gewissheit), dass sich durch eine Reklamation an der bestehenden Situation ohnehin nichts ändert. Die Konsequenz aus dieser Statistik kann also nur lauten: Wenn sich ein Kunde bei Ihnen beschwert, dann sollten bei Ihnen alle Alarmklingeln läuten: Wer sind die anderen 26 Unbekannten? Denn die gibt es – auf jeden Fall statistisch betrachtet.

Reklamationen: Die tödliche Pyramide



Die verheerenden Auswirkungen der „Tödlichen Pyramide“ sind damit allerdings noch nicht beendet, es kommt noch schlimmer. Untersuchungen zeigen, dass ein zufriedener Kunde seine frohe Botschaft drei bis fünf anderen Menschen freiwillig mitteilt. Schön für jedes Unter-

nehmen. Aber ein unzufriedener Kunde verbreitet seine persönliche Horrormeldung in 85 Prozent der Fälle an zehn weitere Personen. (Der Vollständigkeit halber: 13 Prozent der Unzufriedenen informieren mehr als 20 weitere Personen und die letzten zwei Prozent der Unzufriedenen betrachten ihren Geschäftspartner als echten Feind und führen einen „lebenslangen Kreuzzug“ gegen ihn). Nun rechnen wir noch einmal kurz hoch: Ein Kunde beschwert sich, 26 andere haben ebenfalls Grund zur Beschwerde und teilen dies jeweils zehn anderen Personen mit. Mathematisch genau ist also nicht nur einer mit Ihnen unzufrieden, sondern 261! Sie ahnen bereits, dass Sie mit Ihren Mailings, Prospekten und Hochglanzbroschüren gegen einen unsichtbaren Gegner antreten: die Mundpropaganda. Die persönliche Empfehlung für oder gegen ein Produkt, eine Dienstleistung oder ein Unternehmen hat eine bedeutend höhere Glaubwürdigkeit und Hebelwirkung als jede professionelle Werbung. Wenn wir dann noch in Betracht ziehen, dass die Gewinnung eines neuen Kunden zwischen drei und sechsmal teurer ist als die Pflege eines bestehenden Kunden, bleibt Ihnen also gar nichts anderes übrig, als jede Reklamation (egal aus welchem Grund) ernsthaft zu bearbeiten und aus der Welt zu schaffen.

Ein Tipp: Bei Reklamationen suchen Sie bitte immer nach den Ursachen und nicht nach den Schuldigen.

Reklamationen sind kostenlose Marktforschung

„Wer sich beschwert ist noch dabei“, ein Standardsatz von Personalchefs. Ein Mitarbeiter, der sich über Zustände im Unternehmen beschwert, hat die Hoffnung noch nicht aufgegeben, dass sich auf Grund seiner Beschwerde etwas ändern könnte. Erst wenn er sich nicht mehr äußert hat er aufgegeben, resigniert, hat er innerlich gekündigt. Dasselbe passiert bei Ihrem Kunden: Solange er sich äußert, sich beschwert, solange hofft er noch, dass sich etwas in Ihrem Vertragsverhältnis verbessert. Wenn er sich nicht mehr meldet, haben Sie ihn verlo-

ren – und nicht nur ihn. Denn jede Beschwerde, jede Reklamation signalisiert Ihnen, dass ein Externer (ein kostenloser „Marktforscher“) eine verbesserungswürdige Situation entdeckt hat. Je früher Sie von Reklamationen erfahren, desto früher können Sie eingreifen, bevor weiterer Schaden entsteht.

Ein Tipp: Sammeln Sie alle Reklamationen und Beschwerden, werten Sie die Daten zusammen mit Ihren Mitarbeitern aus – und entdecken Sie dabei, wo die Schwachstellen in Ihrem Unternehmen liegen. Notieren Sie auch vermeintlich unbedeutende Problempunkte.

Häufig werden Reklamationen allerdings gar nicht als solche wahrgenommen, nämlich dann, wenn ein Kunde lediglich seine Enttäuschung artikuliert. Ein Satz wie „Eigentlich hatte ich ja damit gerechnet, dass die Lieferung zwei Tage vorher eintrifft“ signalisiert zwar keine Beschwerde oder Reklamation – aber Enttäuschung. Der Kunde hatte sich über den Liefertermin getäuscht. Nun werden sich weniger sensible Firmen mit solchen verbalen Feinheiten nicht auseinander setzen wollen. Die Ware wurde ja schließlich geliefert, also ist alles okay. Vorsicht: Die erste Stufe der Eskalationsleiter wurde betreten. Der Schritt auf die zweite Stufe ist vorbereitet: Von der Enttäuschung zur Verärgerung ist es nur ein kurzer Weg. Wenn dann noch der berühmte Tropfen das Fass überlaufen lässt, ist endgültig die letzte Stufe der Eskalation erreicht: die Zerstörung. Das Vertragsverhältnis wird beendet, zerstört,

meist verbunden mit zusätzlichen Kosten durch externe Vermittler, durch Rechtsanwälte (siehe Grafik).

Ein Beispiel: Sie bestellen bei einem Versandhaus per Telefon einen neuen Kühlschrank. Der Farbton des gelieferten Produkts entspricht allerdings nicht exakt der Abbildung im Katalog. Sie sind nun enttäuscht und rufen beim Versandhaus an. Dort erhalten Sie die Antwort: „Die sind jetzt alle so“. Sie nehmen den Kühlschrank in Betrieb, das Betriebsgeräusch ist allerdings lauter als Sie es sich vorgestellt haben (der Kühlschrank Ihrer Nachbarin ist nämlich um einige Dezibel leiser). Sie sind verärgert, rufen wiederum an und erhalten die Antwort: „Die Lautstärke entspricht dem im Katalog angegebenen Wert“. Nach einer Woche Nutzung bricht Ihnen der Deckel des Käsefaches ab. Jetzt reicht es. Sie rufen beim Lieferanten an: „Holen Sie das Gerät ab, ich will nicht mehr“. Sie sind jetzt in der Zerstörungsphase angelangt. Es ist einfach zu viel passiert, angefangen beim falschen Farbton über das Geräusch bis hin zum tatsächlichen Defekt. Hätte man Ihre Enttäuschung ganz am Anfang professionell abgefangen, wäre die Geschichte anders gelaufen.

Wäre Ihnen nämlich beim ersten Anruf freudig mitgeteilt worden, dass Sie bereits einen der ersten Kühlschränke der neuen Farbkollektion besitzen, wäre Ihr Blick auf die Farbe vielleicht wohlwollender ausgefallen, Sie hätten sich über den neuen Look möglicherweise sogar gefreut.

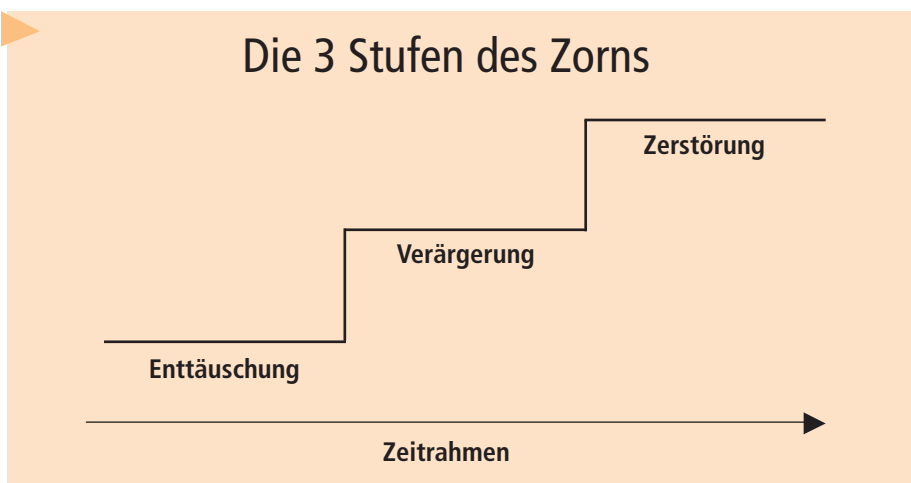
Wenn man Ihnen beim zweiten Anruf mitgeteilt hätte, dass die neuen Energiesparenden Motoren zwar etwas lauter sind, dafür aber 30 Prozent weniger Strom verbrauchen und mindestens zwölf Jahre lang halten, wären sie wahrscheinlich freiwillig von der Eskalationsleiter wieder herunter gestiegen.

So aber sind aus „Kleinigkeiten“ Probleme geworden, die nicht mehr reparabel waren. Und Ihr gesamter Bekanntenkreis hat über diese „unmögliche Firma“ erfahren – und Ihre traurige Geschichte wahrscheinlich sogar weitererzählt, vielleicht sogar dramaturgisch überhöht.

Ein Tipp: Firmen, in denen Mitarbeiter die Freiheit besitzen, Reklamationen und Beschwerden direkt mit dem Kunden zu klären, gelten als kundenfreundlicher. Diese Unternehmen haben auch weniger internen Aufwand bei der Bearbeitung von Reklamationsfällen. In vielen inhabergeführten Unternehmen allerdings müssen sämtliche Entscheidungen über den Schreibtisch des Chefs laufen. Eine Prozedur, die von kulanzverwöhnten Käufern belächelt wird. Kunden orientieren sich heute eher an Firmen, die unbegrenzte Garantien ohne Wenn und Aber bieten als an den Firmen, die bei Problemen auf das „Kleingedruckte“ verweisen.

Wie gehe ich mit einer Reklamation richtig um?

Zum professionellen Umgang mit Reklamationen gehört an erster Stelle, dass man sich nicht persönlich getroffen oder gar beleidigt fühlt. Dieser Grundsatz ist umso wichtiger, je emotionaler, unsachlicher oder gar aggressiver ein Kunde auftritt. Nicht jeder Kunde ist in der Lage, sein Problem (was gleichzeitig auch ein Problem des Unternehmens ist) in ruhigen gesetzten Worten mit einem Lächeln auf den Lippen sachlich zu formulieren. Je nach Persönlichkeitsstruktur, Temperament, individueller Stresssituation, Wortschatz und Tageszeit können Ihnen als Reklamationsempfänger ziemlich direkte Vorwürfe und Anschuldigungen entgegengeschleudert werden. Allerdings nicht Ihnen persönlich (als



„Privatmensch“), sondern als Vertreter eines Unternehmens, von dem sich Ihr Gesprächspartner offenbar enttäuscht oder sogar betrogen fühlt. Nehmen Sie das Gesagte innerlich mit den Emotionen eines Tonbandgerätes auf und zeigen Sie gleichzeitig äußerlich Ihrem Gesprächspartner, dass Sie ihm konzentriert zuhören. Geben Sie ihm die Chance Dampf abzulassen. Legen Sie nicht jedes Wort auf die Goldwaage. Denken Sie daran: Kein Mensch kann länger als 3 Minuten brüllen, da sind uns die Gorillas eindeutig überlegen. Wenn Ihr Gegenüber zu sehr „nervt“, beruhigen Sie sich selbst, indem Sie sich innerlich „tröstende“ Worte zusprechen:

- „Irgendwie hat er ja Recht.“
- „Er kann einem ja Leid tun.“
- „Er ist nervlich irgendwie am Ende, er braucht Hilfe.“
- „Was haben wir nur aus diesem Menschen gemacht?“
- „Wir haben ja alle unsere Probleme“
- „Eigentlich ist er ja ein netter Kerl.“

Probieren Sie selbst aus, welche Methode Ihnen hilft, Ruhe zu bewahren – und Ruhe auszustrahlen.

Hören Sie einfühlsam zu. Zeigen Sie, dass Sie sich in seine Lage versetzen können und dass Sie verstehen, worum es geht. Das lindert seinen Ärger und demonstriert Ihre Anteilnahme. Es ist äußerst wichtig, dass der Kunde spürt, dass Sie wirklich interessiert sind und helfen wollen. Den ersten Eindruck, den Sie beim Kunden hinterlassen, entscheidet, ob er mit Ihnen zusammenarbeitet oder aber auf Konfrontationskurs bleibt.

Ein Tipp: Vermeiden Sie negative Formulierungen. Verwenden Sie positiv klingende Sätze, die Ihre Botschaft trotzdem vermitteln. An Stelle von „Da kann ich Ihnen leider nicht helfen“ können Sie sagen „Ich möchte Ihnen gerne helfen. Deshalb kläre ich die Angelegenheit mit meinem Kollegen und rufe Sie bis um 16:00

an.“ An Stelle von „Das weiß ich (auch) nicht“ klingt bedeutend besser „Ich werde es für Sie herausfinden“. Nicht sehr professionell klingt auch „Da müssen Sie warten, er ist im Moment nicht da“. Kunden- und menschenfreundlicher klingt dagegen „Möchten Sie einen Moment warten, bis er wieder da ist?“

Weitere Formulierungstipps im negativ/ positiv Vergleich:

- „Nein, das geht nicht.“/„In Ihrem Fall könnten wir Folgendes machen...“
- „Dafür bin ich nicht zuständig.“/„Am schnellsten kann Ihnen unser Spezialist helfen, darf ich Sie mit ihm verbinden?“
- „Da müssen Sie sich an meinen Chef wenden.“/„Ich werde direkt mit meinem Chef sprechen und Sie dann sofort zurückrufen.“
- „Regen sich doch nicht so auf.“/„Lassen Sie uns das Problem mal gemeinsam anschauen.“
- „Warten Sie, ich bin gerade beschäftigt.“/„Ich bin sofort bei Ihnen.“ (Und anschließend: „Danke, dass Sie gewartet haben“)
- „Rufen Sie später noch mal an.“/„Unter welcher Nummer kann mein Kollege Sie zurückrufen?“
- „Das kann ich besser beurteilen.“/„Es sieht im ersten Moment vielleicht so aus, dass ...“
- „Das machen wir immer so.“/„Schauen wir einmal, was wir hier für Sie tun können.“

Aus der Praxis: Es gibt Kunden die greifen lieber direkt zum Telefonhörer als dass Sie, wie empfohlen, eine Bedienungsanweisung lesen. (Wenn Sie selbst schon Opfer „multilingualer“ Bedienungsanleitungen wurden, können Sie ein solches Verhalten bestimmt nachvollziehen). Wenn Sie ihm nun (gut gemeint) empfehlen, doch einmal in der

Anleitung nachzuschauen, wird er Ihnen wohl antworten: „Hab` ich schon, da steht es nicht drin“ oder „Das verstehe sowieso keiner“. Führen Sie ihn hin zur Selbstständigkeit: „Ich habe gerade die Bedienungsanleitung vor mir liegen, wenn Sie mal Seite 45 aufschlagen wollen, da finden wir den Punkt „Nippel 3 durch Lasche 4 ziehen“. Sehen Sie, da ist es noch mal beschrieben. Wenn Sie es jetzt einmal versuchen möchten, ich warte gerne so lange am Telefon, bis es klappt.“ Diese Prozedur ist zwar etwas zeitaufwendiger, gibt aber Ihrem Gesprächspartner das Gefühl, dass Sie ihm helfen wollen und ihn nicht alleine lassen. Sie haben nichts anderes getan als ihm beim Lesen zu helfen. Der Lerneffekt: Bei der nächsten Frage wird er sich direkt in der Bedienungsanleitung informieren.

Tipps für Reklamationsgespräche

Vermeiden Sie die folgenden gefühlsauslösenden Worte, die man auch als „Killerphrasen“ bezeichnet:

„Nein“ – nichts bringt Kunden schneller auf die Palme als ein schlichtes „Nein“, vorgebracht ohne Erklärung oder sogar ohne den Kunden aussprechen zu lassen (es bringt uns ohnehin auf die Palme, wenn wir nicht ausreden dürfen). Einem „Nein“ muss immer eine Erklärung folgen, die aber auch eine Lösung aufzeigt.

„Richtlinie“ – Kunden interpretieren dieses Wort als Signal für Inflexibilität und schlussfolgern daraus, dass in Ihrer Firma die Richtlinien über die Bedürfnisse der Kunden gestellt werden.

„Ich kann nicht“ – „Ich kann es Ihnen bis Mittwoch beschaffen“ an Stelle von „Ich kann es Ihnen heute nicht beschaffen“ oder „Das erste, was ich morgen früh tue, ist Ihnen das Produkt zu beschaffen“ – hier spürt der Kunde Engagement und Hilfsbereitschaft.

Sprechen Sie von „ich“ und „wir“ statt von „denen (da oben)“. „Die verlangen von uns...“ ist eine Aussage, die Ihre Kunden zu Recht ärgerlich macht. Ihre

Kunden sprechen mit Ihnen. „Die“ sind Dritte, die der Kunde nicht kennen lernt. Wenn Sie aber die Worte „ich“ und „wir“ benutzen, demonstrieren Sie damit ihre Identifikation mit der Firma und Ihre Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und ganz persönlich für die Firmenentscheidungen „geradezustehen“.

Sagen Sie auch nicht: „Der Computer hat, unsere EDV hat...“ (Ich war es nicht). Computer tun nichts ohne Anforderung. Entweder liegt ein Programmfehler vor (verursacht durch einen Menschen) oder ein Eingabefehler (verursacht durch einen Menschen). Schieben Sie nichts auf anonyme Maschinen. Übernehmen Sie die Verantwortung, statt zu versuchen, sich „reinzuwaschen“ und zeigen Sie dadurch ernst gemeintes und spürbares Einfühlungsvermögen.

Menschen verstehen, dass Fehler passieren. Menschen verzeihen, wenn Fehler passieren. Menschen verstehen und verzeihen aber nicht, wenn man Fehler ignoriert und die Auswirkungen nicht korrigieren will.

Geben Sie in eigenen Worten wieder, was der Kunde Ihnen sagt. Immer, wenn Sie etwas hören, das von besonderer Bedeutung ist, signalisieren Sie besonderes Interesse: „Lassen Sie mich sichergehen, dass ich Sie richtig verstanden habe. Ihnen wurde die Auslieferung zum 15. zugesagt, tatsächlich aber haben Sie das Produkt erst am ersten Tag des Folge-monats erhalten. Ist das so richtig?“

Fragen Sie ihn: „Wie kann ich Ihnen Ihrer Meinung nach am schnellsten helfen?“ Dadurch erfahren Sie, was er erwartet. Dadurch stellen Sie auch sicher, dass Sie ihm nicht die falsche Lösung anbieten. Gleichzeitig können Sie auch abschätzen, welcher Aufwand zur Lösung des Problems erforderlich sein könnte. Vermeiden Sie, überdimensionierte Lösungen anzubieten. Wenn Sie genau verstanden haben, wo das Problem liegt, machen Sie zwei Dinge:

1. Entschuldigen Sie sich (Sie geben damit kein Schuldeingeständnis ab, sondern Sie entschuldigen sich dafür, dass eine unangenehme Situation für den Kunden entstanden ist).
2. Tun Sie etwas Unerwartetes. Übertreffen Sie die Erwartung Ihres Gesprächspartners, bieten Sie ihm etwas an, mit dem er nicht gerechnet hat.

Beim Punkt eins haben viele Menschen ein Problem. Sie glauben, weil sie den Fehler nicht selbst verursacht haben, keinen Grund für eine Entschuldigung zu sehen. „Der Fehler ist im Lager passiert, nicht bei mir“. An einem solchen Satz lässt sich erkennen, inwieweit in diesem Unternehmen der Begriff „Team“ noch ein Fremdwort ist – und welches Betriebsklima in dieser Firma herrscht.

Der Punkt zwei erfordert Kreativität. Die einfachste, und am wenigsten kreative, Lösungsmöglichkeit wäre eine Preisreduktion. Davon abgesehen, dass solche Aktionen Begehrlichkeiten wecken und vielleicht Teil einer Kundenstrategie werden können, sollte man sich intelligentere „Bonbons“ ausdenken. Arbeiten Sie mit Gutscheinen oder Kupons, die weitere Geschäfte mit den Kunden sichern. Nutzen Sie zum Beispiel Eintrittskarten für regionale Veranstaltungen als Trost. Machen Sie sich gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern Gedanken, welche speziellen Möglichkeiten es in ihrer Branche noch geben könnte.

Ein Tipp: Binden Sie Ihren Kunden bei Problemen in die gemeinsame Lösung ein, zeigen Sie ihm, dass er „mitspielen“ muss: „Wenn Sie mir den Lieferschein zufaxen, dann kann ich mich sofort um das Problem kümmern“.

Die gemeinsame Zukunft mit Ihren Kunden

Sorgen Sie dafür, dass die Gesamtheit Ihrer Mitarbeiter die Bedeutung eines zahlenden Kunden für das eigene berufliche und private Leben (neu) erkennen. Gehen Sie mit Ihrem eigenen Verhalten mit gutem Beispiel voran. Üben Sie bei Bedarf die richtige kundenorientierte Kom-

munikation gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern. Zeigen Sie Ihren Kunden, dass man sich auf Sie verlassen kann und dass Ihr Kunde von der Zusammenarbeit mit Ihnen profitiert. Vor allem: Informieren Sie sich nach der Abwicklung der Reklamation telefonisch (ist am schnellsten und am billigsten), ob der Kunde nun zufrieden ist. Dadurch unterscheiden Sie sich positiv von den meisten anderen Unternehmen, die einen solchen Schritt für unnötig halten. Sollte Ihr Kunde immer noch nicht zufrieden sein, ist diese Information extrem wichtig für Sie. Sollte er auf Grund Ihrer hervorragenden Reklamationsbearbeitung zufrieden (oder sogar begeistert) sein, ergeben sich aus diesem Gespräch oft Ansätze für neue Geschäfte – mit diesem Kunden oder per Empfehlung über diesen Kunden.

Fazit:

Der Zeitaufwand für eine professionelle Reklamationsbearbeitung ist gut investierte Zeit.

▶ **Rechte**

eXXperts ist ein e-info-service der Schlütersche GmbH & Co. KG, Verlag und Druckerei, Hannover. Die veröffentlichten Texte sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten. Eine Vervielfältigung und Verbreitung – ganz oder in Auszügen, in welcher Form auch immer – ist nicht gestattet. Die Erlaubnis zur Übernahme und Nutzung der Daten erfolgt ausschließlich auf Basis der geschlossenen Geschäftsvereinbarung und ist nur für den persönlichen Gebrauch bestimmt.

Hinweis:

Die Beiträge sind von den jeweiligen Fachautoren sorgfältig recherchiert. Abweichungen, beispielsweise durch seit Veröffentlichung veränderte Ausgangssituationen, sind nicht auszuschließen. Weder der Autor noch der Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den gegebenen Informationen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Autor:

Jürgen W. Goldfuß, MTD Marketing – Training – Dokumentation, Spaichingen

▶ **Verlag**

Schlütersche GmbH & Co. KG
Verlag und Druckerei
Geschäftsbereich Fach-Publikationen
Online-Medien
Hans-Böckler-Allee 7
30173 Hannover

▶ **Kontakt**

Manuela Micheli-Liebsch
Online-Marketing
Telefon (05 11) 85 50-58 09
Telefax (05 11) 85 50-24 02
E-Mail: micheli@schluetersche.de