

## Kritische Kunden in Zeiten der Krise – Wie Sie Beschwerden professionell und erfolgreich managen können

*Die Kundenzufriedenheit ist eine grundlegende Basis langfristiger Geschäftserfolge und daher gerade in den Zeiten der wirtschaftlichen Krise ein entscheidender Faktor zur Stabilisierung der eigenen Marktposition. Wenn Sie Dienstleistungen oder Produkte am Markt anbieten, lässt es sich nicht vermeiden, dass auch Fehler passieren und es damit Anlässe für Beschwerden und Reklamationen geben wird. Jedoch können Sie vermeiden, dass Sie die sich beschwerenden, kritischen Kunden wirklich verlieren. Und nicht nur das: Sie können ein professionelles, erfolgreiches Beschwerdemanagement sogar systematisch als Instrument der Kundenbindung und des eigenen Qualitätsmanagements einsetzen.*

Eine Beschwerde? Kein Problem! Diese konstruktive Einstellung findet sich allerdings in wenigen Unternehmen. Die meisten Kundenberater fühlen sich viel zu schnell kritisiert oder sogar persönlich angegriffen, so dass die Chance, die von diesen aktiven Kunden ausgeht, oft gar nicht genutzt wird oder sogar kontraproduktiv in Konflikten mündet.

Enttäuschte Kunden sind unheimliche Multiplikatoren, die ihre Unzufriedenheit im Durchschnitt jeweils gegenüber 11 weiteren Personen äußern. Allerdings kann man erfahrungsgemäß feststellen dass sich nur ca. 4 % der unzufriedenen Kunden aktiv beschweren, die restlichen 96 % schweigen und wandern gleich zum nächsten Mitbewerber – ohne, dass Sie noch eine Chance der Aufklärung bekommen.

Es ist daher für ein professionelles Beschwerdemanagement wichtig zu verstehen, dass die Kunden, die sich die Mühe machen, sich zu beschweren, aktuell wirklich noch etwas „wollen“: Sie wollen vom Unternehmen „gesehen“ und „gehört“ werden und streben damit eine Veränderung sowie eine Verbesserung der aktuellen Situation an. Zusätzlich zeigen diese aktive Kunden einem Unternehmen mitunter auch deutlich, wo seine akuten Schwachstellen liegen und fungieren damit im positiven Sinne eines operativen Qualitätsmanagements.

Diese Chancen, die eine Beschwerde zum „Geschenk“ machen, können Sie aber nur dann nutzen, wenn Sie die richtige Einstellung wählen und dem Kunden ein „subjektives Recht“ auf seine Verärgerung einräumen, ihn ernst nehmen sowie deutlich Verständnis für seine Verärgerung und sein Problem zeigen.

„Gut, dass Sie uns gleich anrufen!, „Danke, dass Sie sich sofort an uns wenden, damit wir gemeinsam einen Weg finden“ – das sind Gedanken und besser noch Worte gegenüber dem Kunden, die als „Puffer“ deeskalierend wirken und Sie in eine konstruktive, lösungsorientierte Haltung bringen können. Gerade diesen ersten Minuten der Kontaktphase mit dem Kunden kommt beim professionellen Beschwerdemanagement eine große Bedeutung zu, in der es wichtig ist, dem Kunden ausreichend Zeit zu schenken, so dass er seinen Unmut äußern und ausführlich sein Problem schildern kann.

Sehen Sie die Beschwerden und die Kritik weiterhin positiv – sie zeigen, dass sich Ihr Gegenüber mit Ihrer Dienstleistung bzw. Ihrem Produkt auseinandersetzt. Schnell möchte man da mit einem "Aber..." kontern. Doch Vorsicht: Damit polarisieren Sie und gehen auf Konfrontationskurs. Erfolgsversprechender ist es für Sie an dieser Stelle, die Kommunikation zu „entschleunigen“ und in einer aufmerksamen Zuhörerhaltung zu bleiben, um die Emotionen zu dämpfen und den Sachverhalt eindeutig zu klären.

Auch den „abschweifenden“ Kunden können Sie eher durch offene Fragen als durch eine Gegenargumentation konkretisieren. Vorrangig ist es in dieser Phase des Gesprächs, den Sachverhalt und die Erwartungen den Kunden erst einmal deutlich zu verstehen und „aktiv“ zuzuhören. Stimmen Sie dem Kunden in seiner Sicht der Dinge und in seiner Verärgerung grundsätzlich zu („das kann ich gut nachvollziehen“) und stellen Sie dann Ihre Sicht der Dinge daneben und nicht dagegen. Sehen Sie den

Gesprächspartner auch in dieser Phase nicht als Gegner. Lenken Sie stattdessen die Aufmerksamkeit immer wieder auf die gemeinsame Sache, die sie weiterbringen wollen, und auch auf die langfristigen Aspekte der Zusammenarbeit: Erklären Sie dem Kunden sachlich und freundlich, wenn Sie seine Forderungen nicht erfüllen können bzw. wollen und finden Sie gemeinsam eine für beide Seiten zufriedenstellende Lösung.

Es ist sehr wichtig, am Ende des Gespräches konkrete Vereinbarungen mit dem Kunden zu treffen und dabei zügig, im Sinne von zeitnah Abhilfe zu schaffen bzw. sich für eventuelle Unannehmlichkeiten, die der Kunde hatte, noch einmal zu entschuldigen. Denn auch, wenn es in einigen Situationen keine aktiven Lösungen bzw. aktuellen Maßnahmen geben kann, können Sie Verbesserung geloben.

Den gleichen Fehler macht man nicht zweimal: Ist ein Problem erst mal zur Zufriedenheit aller Beteiligten gelöst bzw. der suboptimale Zustand von Ihnen aktiv aufgenommen worden, ist das die beste Voraussetzung für eine gute, langfristige Zusammenarbeit. Ihr persönliches und verantwortungsbewusstes Engagement für die Wiederherstellung der Zufriedenheit sollte für den Kunden auch dadurch deutlich werden, dass Sie sich bei ihm dazu rückversichern und ihm am Ende noch einmal deutlich machen, warum seine Beschwerde für die Kundenbeziehung und auch das Unternehmen wichtig gewesen ist.

„Eine Rose zur rechten Zeit“: Kunden erwarten meistens weniger als man am Anfang, gerade bei heftigen Emotionen, annimmt. In den meisten Fällen genügt ein ehrlich gemeintes „Dankeschön für Ihr Feedback“ oder auch mal eine kleine, materielle Aufmerksamkeit (wie z.B. einen Einkaufsgutschein), um dem Kunden das Gefühl zu geben, dass er ernst sowie wichtig genommen wird und das Unternehmen für ihn und seine Belange echtes Interesse zeigt.

Wenn Sie sich also entscheiden, sich noch professioneller mit kritischen und sich beschwerenden Kunden zu verhalten und ein systematisches Beschwerdemanagement in Ihrem Unternehmen etablieren, erreichen Sie durch diese Form der Aufmerksamkeit eine Art Überraschungseffekt, da damit die Erwartungen der meisten Kunden schon übertroffen werden. Zusätzlich haben Sie die Chance, durch dieses Feedbacksystem Ihre Qualität kontinuierlich zu verbessern und auch Ihren USP (Unique Selling Point) nachhaltig zu verstärken. Dieser positive Eindruck beim Kunden spricht sich dann natürlich auch herum, vor allem, wenn aus den ehemaligen Beschwerdeführern erfahrungsgemäß richtig treue Stammkunden werden, die in diesem Sinne auch als aktive, positive Multiplikatoren für Ihr Unternehmen oder Ihr Produkt auftreten können.

Und, Hand aufs Herz: Wer mag auf diese positiven Bumerang-Effekte in Zeiten der Krise wirklich leichtfertig verzichten wollen?