

## *Beschwerdemanagement: Herausforderung der Zukunft*

„Der Kunde steht im Mittelpunkt - Bei uns ist der Kunde König - Wir haben verstanden.“  
Sind diese uns wohlbekannten Behauptungen Versprechen, Marketingparolen oder Klischees?  
Sind sie mehr als eine Mode der Unternehmensberater oder eine neue Geschäftsidee der Hard- und Softwarelieferanten?

Beschwerden sind normal

Tatsache ist: Beschwerden sind ein Ärgernis für jedes Unternehmen. Keine Frage. Sie verursachen nicht nur viel zusätzliche Arbeit, sondern zeigen auch die firmeninternen Unzulänglichkeiten auf. Aber Beschwerden sind meistens weder gottgewollt noch Teufelswerk, sondern etwas ganz Normales im Alltag eines Unternehmens. Entscheidend ist letztendlich, wie man mit ihnen umgeht und Wiederholungen vermeidet, um so zu einer Reduzierung der Beschwerden zu kommen. So kann jede Beschwerde eine im wahrsten Sinne des Wortes „einmalige“ Chance sein, die uns der Kunde gibt, ihn zu behalten. Dennoch scheint es sich noch nicht überall herumgesprochen zu haben. Sind wir doch selbst oft Kunde und manchmal mehr als verwirrt, über die Art und Weise der Beantwortung unserer berechtigten Fragen. Besetzte Telefonleitungen, Computerstimmen, Endlos-Warteschleifen, mehrmaliges Weiter-verbinden und falsche Zuständigkeiten, gehören zum Alltag und vergeuden unsere wertvolle Zeit.

Kundenservice als „Kundenkleber“

Viele Firmen sind sich oft keiner Schuld bewusst, wenn sie die Zeit und die Nervenkraft ihrer Kunden vergeuden, Kundenbeziehungen ruinieren und deren eigentliche Wünsche ignorieren. Manchmal ist man geneigt, von Kunden-Mobbing zu sprechen. Erstklassiger Kundenservice und gelebte Kundenorientierung können der Schlüssel für mehr Umsatz, Produktverbesserungen und Wettbewerbsvorteile sein. Das Call Center innerhalb des Beschwerdemanagements ist die Visitenkarte des Unternehmens. Hier entsteht oft der Erstkontakt, hier werden die Weichen gestellt, hier schlägt „die Stunde der Wahrheit“: Herausforderung der Zukunft und Kunden-kleber zugleich.

**Kunden finden ist leicht,  
Kunden halten ist die wahre Kunst.**

Die größten Überlebenschancen haben heute diejenigen Unternehmen, welche – bei immer ähnlicher werdenden Produkten und Leistungen – in der Vergangenheit einen exzellenten Kundenservice aufgebaut haben oder in Zukunft in der Lage sind, ihn relativ rasch aufbauen zu können. Das Motto der Zukunft ist Service! Moderner formuliert: The Name of the Game is Service! Manche sehen im Beschwerdemanagement noch immer einen Kostenfaktor statt einen Erfolgsfaktor. Dabei ist es die beste Marketingstrategie, Kunden langfristig zu binden.

## Ohne Service keine Kundentreue

Gleichzeitig ist die Frustrationstoleranz der Kunden gegenüber schlechtem Kundenservice relativ gering. Lieber würden fast 70 Prozent der Kunden etwas Lästiges in Kauf nehmen, wie das Putzen ihres Bads, einen Zahnarztbesuch oder eine Autopanne, als mit schlechtem Service konfrontiert zu werden. Viele Kunden kaufen mittlerweile nicht mehr ihre Computer oder Digitalkameras in Großmärkten oder beim Discounter, weil diese das Serviceproblem nur unzureichend gelöst haben. Selbst bei einem gut funktionierenden Abholservice müssen Sie auf Ihren Computer, samt Daten, für einige Tage verzichten. Sie kaufen ihn dort, wo sie die bessere Beratung und den besseren Service geboten bekommen, selbst dann, wenn es dadurch auch ein wenig teurer wird.

## Erwartungen steigen

Das Problem ist, dass der Service zwar vielerorts besser wurde, damit aber auch die Erwartungshaltung des Verbrauchers stieg und dieser auf schlechten Service immer allergischer reagiert. Die Kundenbindung sinkt und das Umsatzpotenzial bestehender Kundenbeziehungen wird nur unzureichend ausgenutzt. Die Motivation, weiter in das Beschwerdemanagement zu investieren, liegt in der Steigerung der Kundenzufriedenheit. Aufgrund von Beschwerden lassen sich beispielsweise Produktionsfehler rechtzeitig erkennen und damit teure Rückrufaktionen und hohe Kosten aus der Produkthaftung vermeiden. Viel zu oft wird über eine CRM-IT-Lösung und nicht genug über die Inhalte eines anspruchsvollen Kundenbeziehungsmanagements nachgedacht.

---

**Beschwerdemanagement beginnt in den Köpfen der Mitarbeiter und nicht im Computer.**

## Kunden sind Multiplikatoren

Nicht alle Kunden sind gleich und auch nicht alle Kunden sind gleich wichtig, dennoch ist jeder ein potenzieller Multiplikator. Es hat sich gezeigt, dass unzufriedene Kunden ihre negativen Erlebnisse zwischen sieben und neun Mal weitererzählen, während die positiven Erlebnisse höchstens drei bis vier mal weiter berichtet werden. Hand aufs Herz, gibt es wirklich eine ernst zu nehmende Alternative zum professionellen Beschwerdemanagement?

## Beschwerden sind Chancen

Tatsache ist, dass die Mehrzahl derer, welche Anlass zu Beschwerden hätten, sich nicht melden, sondern stillschweigend zu einem anderen Anbieter gehen. Man nennt dies oft „Abstimmung mit den Füßen“. Diejenigen, welche sich beschweren, geben dem Unternehmen immerhin noch eine Chance, den Fehler wieder „auszubügeln“ und somit den Kunden zu halten.

---

**Die Akquisition neuer Kunden ist heute fünfmal teurer als die fortgesetzte Bindung vorhandener Kunden.**

Daher ist die Bedeutung des Beschwerdemanagements nicht nur gestiegen, sondern gewinnt vor dem Hintergrund des internationalen Wettbewerbs zunehmend an strategischer Bedeutung. Vor allem ein proaktives Beschwerdemanagement ist entscheidend für die Kundenzufriedenheit und -treue. Das Beschwerdemanagement sollte als eine ganzheitliche Aufgabe verstanden und angegangen werden.

Was will ein Kunde im Beschwerdefall?

**1. Kunden wollen sich nicht beschweren, sie wollen sich erleichtern.**

Tun Sie alles für eine schnelle, unkomplizierte Lösung des Problems. Nehmen Sie dem Kunden die „Last“ ab, büden Sie ihm keinen Buchbinder-Wanniger-Effekt auf. Je öfter er sein Problem vortragen muss, desto mehr dreht er sich in der Frustspirale nach unten. Gemäß dem Motto „Simplify your life“ vereinfachen Sie das Prozedere für Ihre Kunden durch Erhöhung Ihrer eigenen Entscheidungsbefugnisse und Fachkompetenz.

**2. Kunden wollen emotional ernst genommen werden.**

Die meisten Kunden sind keine notorischen Nörgler, die einem das Leben schwer machen wollen, sondern sie sind – oft zu Recht – unzufrieden bis ärgerlich. Zudem verursacht diese Situation noch zusätzlichen Stress bei solchen Kunden, die eher harmoniebedürftig sind und die es daher bereits einige Überwindung kostet, den Ärger auch zu äußern. Schon Ihre erste Reaktion zeigt dem Kunden, ob er als lästig empfunden oder wirklich ernst genommen wird.

**3. Kunden wollen wertschätzend und freundlich behandelt werden.**

Freundlichkeit kann man nicht verordnen, es ist eine Einstellungsfrage. Im doppelten Sinne: Der Kundenbetreuer braucht eine zugewandte, aufmerksame Einstellung für den Kunden; und bei der Auswahl der Mitarbeiter im Beschwerdemanagement ist Freundlichkeit eines der wichtigsten Einstellungskriterien. Wer den Job mit der Grundüberzeugung antritt: „Ich bin doch nicht der Fußabtreter der Nation“ oder mit der „Leidenshaltung“: „Ich bin derjenige, an dem jeder seinen Frust ablassen kann“, wird darin unglücklich.

**4. Kunden wollen eine schnelle und effektive Lösung.**

Wahres Können zeigen Sie, wenn Sie nach der Beschreibung des Problems so präzise Fragen stellen, dass eine schnelle Diagnose möglich ist. Statt lange schwafeln: Fragen staffeln, Alternativen sortieren, Lösungen anbieten!

**5. Kunden freuen sich über ein „Trostpflaster“ für ihren Ärger.**

Es sind die kleinen Aufmerksamkeiten, ein interessantes und aktuelles Magazin, eine Tafel Schokolade mit der Austauschlieferung, ein „Glückslos“, eine kleine Gutschrift oder Rabatt bei der nächsten Bestellung, die den Kunden den Zeitverlust und Ärger vergessen lassen.

**6. Kunden wollen wiederkommen.**

Das übergroße Angebot von Dienstleistungen führt zur Qual der Wahl. Wenn Kunden einen insgesamt guten Dienstleister gefunden haben und eine Beschwerde zufriedenstellend gelöst wurde, steigt ihre Bereitschaft, wiederzukommen. Das ist auf die Macht der Gewohnheit, unsere Bequemlichkeit und das Vertrauen in den Dienstleister zurückzuführen. Die in die Beschwerde investierte Zeit und Energie binden, so paradox das klingen mag. Deshalb freuen Sie sich über jeden nach einer Beschwerde zufriedengestellten Kunden und fragen Sie ihn nach seiner Meinung.

**7. Kunden zahlen ihr Gehalt.**

Man kann es drehen und wenden wie man will, letztendlich zahlt der Beschwerdeführer ihr Gehalt. Und wer will schon denjenigen verärgern, welcher für ihr regelmäßiges Gehalt verantwortlich ist?

*Auszug aus*

*Bernhard Haas / Bettina von Troschke: **Beschwerdemanagement***

*GABAL Verlag (2007), ISBN 978-3-89749-733-7*