



### Brigitte Simon

ist Inhaberin der gleichnamigen Berliner Firma Brigitte Simon Seminare. Sie und ihr Team bieten namhaften Kunden aus Industrie, Handel und Politik Seminare, Trainings und Coachings rund um das Thema Kommunikation und Gesprächsführung im direkten Kundenkontakt. [www.brigittesimon.de](http://www.brigittesimon.de).



## MANAGEMENT

# BESCHWERDEN – ÄRGER ODER CHANCE?

Es ist eine Tatsache, dass zufriedene Kunden weniger preissensibel sind. Nur zufriedene Kunden sprechen überzeugt Empfehlungen aus. Zufriedene Kunde verzeihen eher Fehler und tragen damit zum positiven Image des Unternehmens bei. Zufriedene Kunden sorgen für kontinuierlichen Umsatz. So einleuchtend es ist, dass die professionelle Behandlung von Beschwerden zu einer langfristigen Kundenzufriedenheit führt, so zurückhaltend werden Kundenreklamationen in der Praxis dafür genutzt. Der Apothekeninhaber kann gerade hier seinen Mitarbeitern mit gutem Beispiel vorangehen.

Was hält Menschen im Kundenkontakt davon ab, Beschwerden und andere schwierige Gesprächssituationen als Chance zur Kundenbindung zu nutzen?

Befragt man sie dazu, dann stellen sich vier Hauptgründe heraus:

- **Die Ursache für die Beschwerde liegt nicht in der Verantwortung des Mitarbeiters und kann durch ihn auch nicht abgestellt werden.** Zum Beispiel sind Zuzahlungen ja gesetzlich geregelt, aber Rede und Antwort stehen müssen die Mitarbeiter im Verkauf.
- **Die Art und Weise, wie der Kunde seinem Ärger Luft macht, ist für den Mitarbeiter sehr unangenehm** – vor allem wenn er im Kundenkontakt beschimpft oder persönlich beleidigt wird. Ein „... bei Ihnen geht ja keiner ans Telefon ...“ des Anrufers kann schon zum Ärger aufseiten des Mitarbeiters führen, weil dieser ja schließlich nichts dafür kann, wenn er ganz allein im Verkauf steht.
- **Der Mitarbeiter hegt die Befürchtung, dass die Ursache für eine Beschwerde oder Reklamation ein Fehler in der eigenen Arbeitsausführung ist.** Dabei gerät er oft unter Druck, wenn nur der Schuldige gesucht wird und die Lösung für den Kunden dabei auf der Strecke bleibt.
- **Der Mitarbeiter reagiert mit Ohnmacht auf die Frage, wie er auf persönliche Angriffe oder Beleidigungen reagieren soll, und hat die berechnete**

**Angst, nicht die richtigen Worte zu finden.** Nimmt man Beschwerdegespräche unter die Lupe, dann stellt sich nicht selten heraus, dass es im Laufe des Gespräches nicht mehr um den ursprünglichen Beschwerdegrund geht, sondern vielmehr darum, wie Kunden im Beschwerdefall behandelt wurden. Sie müssen sich rechtfertigen und zu allem Ärger auch noch beweisen, dass das, was sie sagen, stimmt.

So unterschiedlich die Gründe für die mangelnde Nutzung der Chancen bei Kundenbeschwerden auch sind, so menschlich sind sie auch.

#### WAS IST ALSO ZU TUN?

##### Die richtige Einstellung finden

Machen Sie sich immer wieder von Neuem klar, dass derjenige, der da gerade vor Ihnen steht, Ihr Arbeitgeber ist. Er könnte auch anderswo hingehen. Was übrigens nicht wenige nach einem Beschwerdefall tun. Man nennt dies oft „Abstimmung mit den Füßen“. Bei genauerem Hinsehen gehen diejenigen, die sich beschwerten, doch den steinigere Weg. Sie kommen nochmals zu Ihnen und geben Ihnen somit die Chance zur Aufklärung oder zur Lösung des Problems. Sie signalisieren Ihnen, dass sie weiter Ihre Kunden bleiben wollen.

##### Aus einem verärgerten einen zufriedenen Kunden machen

Natürlich ist es nicht in Ordnung, dass ein verärgertes Kunde sofort losschimpft oder seinem Ärger sogar lautstark Luft macht. Fragen Sie sich jetzt vor allem, was ein Kunde im Beschwerdefall will.

- **Kunden wollen sich nicht beschweren, sie wollen eine Lösung.** Tun Sie alles für eine schnelle, unkomplizierte Lösung des Problems. Nehmen Sie dem Kunden die Last ab und büden Sie ihm keine zusätzliche auf, wie mit dem Vorschlag,



auf den Chef zu warten oder später noch einmal anzurufen. Je häufiger ein Kunde sein Problem vortragen muss, desto frustrierter wird er. Jetzt kostet ihn sein Problem auch noch Zeit und Nerven. Sorgen Sie als Apothekeninhaber dafür, dass jeder Ihrer Mitarbeiter im Kundenkontakt mit den nötigen Kompetenzen für die Lösung von Kundenbeschwerden ausgestattet ist.

- **Kunden wollen ernst genommen werden.** Die meisten Menschen stehen nicht morgens auf und überlegen, wo sie sich heute mal beschweren können. Sie sind oft zu Recht unzufrieden und verärgert. Zudem verursacht die Situation noch zusätzlichen Stress, besonders bei sensiblen Menschen. Lassen Sie Ihren Kunden ausreden und hören Sie ihm aufmerksam zu. Wer unter Dampf steht, darf auch mal Dampf ablassen. Zeigen Sie Verständnis und drücken Sie Ihr Bedauern aus. Fragen Sie erst dann nach dem Kassenzettel oder Kaufdatum.

- **Kunden wollen wertgeschätzt und aufmerksam behandelt werden.** Gerade bei Problemsituationen rechnet der Kunde mit Widerstand Ihrerseits. Er erwar-

tet, dass er sich rechtfertigen muss oder etwas beweisen soll. Reagieren Sie positiv und wertschätzend. Bedanken Sie sich dafür, dass der Kunde mit seinem Problem zu Ihnen gekommen ist. Ein „Danke, dass sie uns gleich informieren“ wirkt Wunder.

- **Kunden wollen eine Lösung und keine Gerichtsverhandlung.** Als wir neulich bei unserem Stammbäcker Brötchen bestellten, fiel mir auf, dass sie unterschiedlich groß waren. Bei der nächsten Bestellung informierte ich die Inhaberin des Geschäfts darüber mit einer humorvollen Bemerkung. Sie reagierte ihren Mitarbeitern gegenüber mit: „Wer war das?“ Aus einer Mücke wurde ein Elefant gemacht. Die Verlegenheit, die aus dieser Situation entstand, zeigt: Stellen Sie nur Fragen, die Sie für die Lösung des Problems benötigen, und keine, die den Kunden zur Aussage gegen andere Menschen zwingt. Denn noch peinlicher, als sich über eine Sache zu beschweren, ist es, eine Person zu beschuldigen.

- **Kunden freuen sich über ein „Trostpflaster“ für ihren Ärger.** Es sind die kleinen Aufmerksamkeiten, wie bei-

spielsweise ein Strauß Blumen oder eine Tafel Schokolade mit der Austauschlieferung, eine Gutschrift oder ein Rabatt bei der nächsten Bestellung, die den Kunden den Zeitverlust und den Ärger vergessen lassen. Es ist jedoch vor allem das Verhalten des Menschen in der kritischen Situation, das beim Kunden positiv in Erinnerung bleibt. Ein „Wir möchten Sie wirklich gern als Kundin behalten, Frau X“ kann dabei sehr hilfreich sein. Zeigen Sie Ihrem Kunden, dass Sie um ihn kämpfen, das beeindruckt ihn nachhaltig.

▪ **Kunden wollen wiederkommen.** Das übergroße Angebot, die Sensibilität des Geschäftsfeldes Apotheke und vor allem das Vertrauen, das durch die Lösung der Probleme entsteht, aufgrund derer sich Kunden beschweren, sorgt dafür, dass sie wiederkommen. Sie wissen jetzt, dass sie nicht nur in Verkaufssituationen willkommen sind, sondern auch dann, wenn es einmal kriselt. Beschwerden sind also, so paradox das auch klingt, ein Geschenk. Das können Sie gleich sprachlich umsetzen, indem Sie beim nächsten Mal nicht

zu Ihren Kollegen sagen: „Da hat sich jemand beschwert ...“, sondern: „Wir hatten heute ein Geschenk ...“

Sie müssen lächeln? – Genau, das ist die Einstellung, die Sie brauchen, um die nächste Beschwerde zur Chance werden zu lassen.

Viel Erfolg!

## UMGANG MIT KUNDENBESCHWERDEN: DARAUF MÜSSEN SIE ACHTEN!

### ▪ Bleiben Sie gelassen

Versetzen Sie sich in die Lage des Kunden und halten Sie sich vor Augen, wie Sie selbst in seiner Rolle reagieren würden. Auch wenn Ihr Kunde schimpft – machen Sie sich klar, dass er als Mensch o.k. ist. Er ist selbst im Stress und sieht keine andere Möglichkeit, mit dieser Situation umzugehen. Trennen Sie die Person von der Sache.

### ▪ Zeigen Sie Verständnis

Bringen Sie dem Kunden Verständnis entgegen. Geben Sie ihm die Möglichkeit, Dampf abzulassen. Ein „Ich kann Sie gut verstehen ...“ oder „An Ihrer Stelle würde ich mich auch ärgern ...“ ist noch lange kein Schuldeingeständnis Ihrerseits.

### ▪ Hören Sie aktiv zu

Lassen Sie den Kunden ausreden. Bestätigen Sie ihn dazwischen mit „mhm“, „ja“ oder „verstehe“. Besonders wichtig ist dieser Punkt am Telefon, wo der Kunde Ihre Körpersprache nicht sieht und das Zuhören über Ihre Stimme signalisiert wird.

### ▪ Bekunden Sie Interesse

Bitten Sie den Kunden um alle Informationen, auch wenn sie zunächst für Sie nicht angenehm sind. Was ist vorgefallen? Was ist noch passiert? Machen Sie sich ein umfassendes Bild.

### ▪ Geben Sie Anerkennung

Wichtig: Stellen Sie die Glaubwürdigkeit des Kunden nicht infrage. Bemerkungen wie „Das gibt es nicht“ oder „Das ist nicht möglich“ stellen Ihren Kunden praktisch als Lügner hin.

### ▪ Schreiben Sie mit

Sie schaffen damit Vertrauen und signalisieren Ernsthaftigkeit. Gleichzeitig zwingen Sie den Kunden zur Sachlichkeit.

### ▪ Entschuldigen Sie sich für Fehler

Nichts wirkt versöhnlicher als eine Entschuldigung. Wichtig: „Ich entschuldige mich ....“ Auch wenn Sie sich nicht sicher sind, ob Sie Schuld haben, ist es hilfreich zu sagen: „Es tut mir leid.“

### ▪ Sehen Sie die Chancen

Behandeln Sie Reklamationen lösungsorientiert.

### Und was ist, wenn es keine Lösung gibt oder der Kunde zu viel fordert?

### ▪ Nutzen Sie ein „parfümiertes“ Nein

1. Zeigen Sie auch in diesem Fall Verständnis: „Ich verstehe Ihren Wunsch nach ...“
2. Führen Sie dann sachliche Argumente auf, warum die Lösung nicht möglich ist. Beziehen Sie sich dabei auf Notwendigkeit oder allgemeine Grundsätze. Bleiben Sie in jedem Fall ruhig und gelassen.
3. Bitten Sie den Kunden um Verständnis und werben Sie für sachliche Richtigkeit. Vermeiden Sie das Wort „leider“, denn in der Regel wirkt es unglaublich. Sagen Sie nach Ihrer sachlichen Argumentation: „Dafür bitte ich Sie um Verständnis“, schweigen Sie jetzt und halten Sie Blickkontakt.