

Reklamationen willkommen

Beschwerden müssen nicht zwingend zum Abbruch der Geschäftsbeziehung mit unzufriedenen Kundinnen und Kunden führen. Im Gegenteil: Gutes Beschwerdemanagement kann die Kundenbindung erhöhen. Von Julia Konstantinidis



Es ist nicht immer ganz einfach, mit Reklamationen umzugehen.

Unfreundlicher Service, als unangenehm empfundene Preise oder lange Wartezeiten: Die Gründe für eine Reklamation sind so individuell wie die Kundinnen und Kunden, die ihrem Ärger per Telefon, via Mail oder mit einem eingeschriebenen Brief Luft machen. Beschwerden zu bearbeiten, gehört in Dienstleistungsbetrieben zum täglichen Brot. Doch Kritik einzustecken ist nicht einfach. Besonders dann nicht, wenn sie womöglich in unangebrachtem Ton oder an falscher Stelle geäußert wird.

Dennoch lohnt es sich, Reklamationen sachlich und professionell anzugehen, weiss die Betriebsökonomin und Unternehmensberaterin Jacqueline Steffen: «Kundenreklamationen sind Chancen. Da nimmt sich jemand die Mühe, ein Feedback zu geben. Darin steckt Verbes-

serungspotenzial», so Steffen, die auch Workshops und Seminare zum Umgang mit Reklamationen anbietet. Durch die Rückmeldung erfahre man, wenn ein Produkt fehlerhaft, ein Prozess unglücklich oder eben das Verhalten eines Mitarbeiters patzig gewesen sei. Das ist gut fürs Geschäft, so Steffen: «Reklamierende Kunden, die zur Zufriedenheit bedient und behandelt werden, erweisen sich als die treueren Kunden, als diejenigen, welche die Faust im Sack machen und kein Feedback geben.»

Direkter Kontakt macht Eindruck

Dieses Prinzip ist auch beim Reiseveranstalter Kuoni Reisen AG bekannt: «Die langfristige Kundenbindung hat bei uns oberste Priorität. Beschwerden werden schnell, kulant und freundlich bearbei-

tet», sagt Communications Manager Julian Chan. Branchenbedingt beziehen sich bei Kuoni die meisten Reklamationen auf Unterkünfte. Auch bezüglich Abrechnungen, Zusatzkosten und Versicherungen bei Mietwagen komme es immer mal wieder zu Beschwerden. Bearbeitet werden diese zentral vom Kundendienst. «Kann eine Angelegenheit per Telefon geregelt werden, suchen wir das direkte Gespräch. Denn die Erfahrung zeigt, dass die Kunden es sehr schätzen, wenn man sich Zeit nimmt», erklärt der Mediensprecher. Die Strategie scheint aufzugehen, Kuoni verzeichnete von Januar bis August 2013 eine Reklamationsrate von drei Prozent – laut Chan innerhalb der Reisebranche ein sehr guter Wert.

Christian Mathez muss sich bezüglich seiner Kundschaft keine unternehmeri-

schen Gedanken machen: Er arbeitet auf der Steuerverwaltung Basel-Stadt, wo er den Rechtsdienst leitet. An seinem Amt kommt kein Steuerpflichtiger vorbei und es liegt in der Natur dieses Verwaltungsbereichs, dass er nicht mit dem Image eines Reiseveranstalters konkurrenzieren kann. Dennoch liegt auch Mathez die Zufriedenheit der Kundschaft am Herzen, schliesslich geht es darum, dass die Steuern rechtzeitig bezahlt werden. Intern führe die Steuerverwaltung deshalb regelmässig Schulungen zum richtigen Umgang mit unzufriedener Kundschaft durch. «Oft werden Verzögerungen bei der Bearbeitung von Steuererklärungen, die Ablehnung von Zahlungsvorschlägen oder beantragten Steuererlassen beanstandet», erklärt Mathez.

Unterschiedliche Beschwerdetypen

Bestehen finanzielle Engpässe oder existenzielle Nöte, gerät das Blut der Beschwerdesteller auch mal über Gebühr in Wallung. Deshalb werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an besonders exponierten Stellen speziell auf solche Situationen vorbereitet. Mathez: «Zum Thema Umgang mit schwieriger Kundschaft zie-

«Kann eine Angelegenheit per Telefon geregelt werden, suchen wir das direkte Gespräch. Denn die Erfahrung zeigt, dass die Kunden es sehr schätzen, wenn man sich Zeit nimmt.» Julian Chan von Kuoni

hen wir nebst unserem internen Schulungspersonal auch externe Trainer bei.» Anhand von Fallbeispielen und Rollenspielen üben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Steuerverwaltung, bei einem Reklamationsgespräch sachlich zu bleiben, um die Eskalation der Situation zu vermeiden.

Ist der Beschwerdesteller persönlich vor Ort, würden schwierige Gespräche wenn nötig auch zu zweit geführt, so der Rechtsdienstleiter. Er macht unterschiedliche «Beschwerdetypen» aus: Die ewig Unzufriedenen, die Überforderten und diejenigen, die ihre Beschwerden argumentativ begründen. Besonders die Reklamationen der beiden letztgenannten Kategorien seien durchaus hilfreich. «Wir haben aufgrund oft beanstandeter Sachverhalte schon Abläufe geändert. Ausserdem wird so eine Sensibilisierung auf den Einzelfall ermöglicht.»

VON DER REKLAMATION ZUR WIN-WIN-SITUATION

«Kundinnen und Kunden sprechen neun- bis sechzehnmal über schlechte Ereignisse, während sie lediglich vier bis fünf Personen von positiven Ereignissen erzählen», sagt die Unternehmensberaterin Jacqueline Steffen. Sie bezieht sich dabei auf die amerikanische TARP-Studie, welche die Bearbeitung von Kundenbeschwerden in Amerika untersuchte. Unternehmen tun also gut daran, ein effektives Beschwerdemanagement aufzubauen. Folgende Verhaltenstipps sind hilfreich:

- > Nehmen Sie das Anliegen des Beschwerdestellers ernst. Spürt er, dass man auf ihn eingeht, beruhigt sich die Situation.
- > Lassen Sie Kundinnen und Kunden ausreden.
- > Bleiben Sie selber im Gespräch ruhig und auf der Sachebene.
- > Kann eine Beschwerde nicht sofort erledigt werden, stellen Sie eine zeitnahe Rückmeldung in Aussicht.
- > Regeln Sie in Ihrem Unternehmen oder in Ihrer Abteilung die Kompetenzaufteilung im Falle einer Reklamation: Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen die Kompetenz haben, Beschwerden selbstständig zu bearbeiten.
- > Klar definierte Bearbeitungsabläufe bei einer Beschwerde sorgen für eine professionelle und rasche Erledigung der Reklamation.

Klar definierte Richtlinien

Damit aus einer Beschwerde Gewinn gezogen werden kann, braucht es nebst adäquatem Umgang mit der Situation auch eine sorgfältige Dokumentation der erfolgten und bearbeiteten Reklamationen.

Richtlinien definiert: «Eine Beschwerde ist eine Kundenintervention ausgelöst durch eine Dienstleistung, die nicht den Erwartungen entspricht», erklärt Pranzo. Mit dieser Auslegung kam die Krankenversicherung 2012 auf eine Beschwerdequote von durchschnittlich 0,8 Prozent aller Kundenkontakte.

Auf persönlicher Ebene

Lehnt Sympany beispielsweise eine Leistung aufgrund gesetzlicher Bestimmungen ab und beschwert sich ein Versicherter darüber, werde dies statistisch nicht als Reklamation verbucht: «Ein solcher Fall gilt als normales Kundenanliegen – doch auch hier versuchen wir, zusammen mit dem Kunden im Gespräch eine Lösung zu finden.»

Lassen gesetzliche Bestimmungen bei einer Reklamation kein Entgegenkommen gegenüber den sich beschwerenden Kunden zu, sollte das Anliegen trotzdem ernst genommen werden, meint Unternehmensberaterin Jacqueline Steffen: «Man kann und muss den Beschwerdestellern nicht immer auf Sachebene entgegenkommen. Wenn man auf persönlicher Ebene Zugang zum Kunden findet, ist schon viel gewonnen.»

Die Krankenversicherung Sympany etwa arbeitet seit 2008 mit internen Richtlinien, welche die Beschwerdebearbeitung regeln, und schult zudem das Kundendienst-Personal regelmässig intern und auch mit externen Trainern.

«Kundenbeschwerden werden unmittelbar nach deren Erledigung dokumentiert. Wenn nötig wird einige Tage nach der Erledigung bei der Kundin oder dem Kunden nachgefragt, ob die angebotene Lösung zufriedenstellend war», erklärt Salvatore Pranzo, Leiter Customer Care. «So können wir systematisch Verbesserungen vornehmen.» Reklamiert wird bei Sympany hauptsächlich wegen nicht oder zu spät erfolgten Leistungsauszahlungen, wegen Wartezeiten am Telefon oder auch wegen Fragen zur Rechnungsstellung.

Ob eine Reklamation tatsächlich als solche gilt, wird durch die Sympany-

Julia Konstantinidis ist freie Journalistin im Pressebüro Kohlenberg.
konstantinidis@kohlenberg.ch