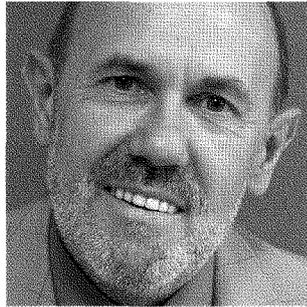


Dipl.-Ing. (FH)  
Joachim Bertram  
TRAINWARE, Frankfurt/M.



## Lernen von den Dinosauriern

*Kunden halten Unternehmen am Leben. Also hat die langfristige Bindung aller Kunden oberste Priorität. Sie ist überlebenswichtig! Da Kundenbindung im Unternehmen aber nicht „wie von selbst geschieht“, müssen alle Mitarbeiter aktiv daran arbeiten. Joachim Bertram, Trainer und Unternehmensberater, möchte mit seinen Überlegungen dazu beitragen, dass über Kundenorientierung und Kundenbindung nicht nur geredet wird, sondern dass sie praktisch umgesetzt werden.*

### Fünf Schritte zum Erfolg

#### Kleiner Leitfaden zur Bearbeitung von Kundenbeschwerden

**1. Nehmen Sie den Kunden ernst, zeigen Sie Verständnis!**

Auch dem Kunden wäre es am angenehmsten, wenn es nicht zu einer Beschwerde gekommen wäre. Wie würde es Ihnen an seiner Stelle gehen? Verständnis zu zeigen bedeutet nicht, dass Sie ihm Recht geben und in allem zustimmen.

**2. Klären Sie den Sachverhalt, hören Sie aufmerksam zu!**

Reagierendes Zuhören ist in dieser Phase besonders wichtig. Lassen Sie den Kunden spüren, dass Sie auf seiner Seite sind. Unterscheiden Sie zwischen dem sachlichen Hintergrund und der emotionalen Betroffenheit des Anrufers!

**3. Fassen Sie den Sachverhalt zusammen!**

Dieser Schritt vermeidet Missverständnisse, zeigt dem Kunden, dass sein Anliegen wichtig und ernst genommen wird und gibt ihm die Gelegenheit, Übertreibungen zurückzunehmen, ohne sein Gesicht zu verlieren.

**4. Entschuldigen und bedanken Sie sich!**

Entschuldigen bedeutet nicht, dass Sie die Schuld auf sich nehmen, sondern dass es Ihnen leid tut, dass es zu dieser Beschwerde gekommen ist. Denken Sie daran: Ein Kunde, der sich beschwert, gibt Ihnen die Chance zur Korrektur und zur Fortsetzung der Geschäftsbeziehung.

**5. Vereinbaren Sie die nächsten Schritte und bearbeiten Sie die Reklamation!**

Nennen Sie dem Kunden die nächsten Schritte. Holen Sie sich auch dafür vom Kunden das Einverständnis. Nennen Sie dem Kunden einen Zeitraum, in dem er mit einer Lösung, Rückmeldung, Rückruf, usw. rechnen kann.

Zum Autor:

Dipl.-Ing. (FH) Joachim Bertram, Inhaber der Unternehmensberatung TRAINWARE in Frankfurt, ist seit 1984 als Berater und Trainer bei namhaften Unternehmen tätig. Seit 1988 hat er sich auf Themen des Verkaufs im Mineralölhandel spezialisiert.

Seit 1993 – dem Jahr, in dem der Film Jurassic Park in Deutschland Aufsehen erregte, sind sie nicht zu übersehen: Wir begegnen ihnen in Museen, im Werbefernsehen, auf Bettwäsche und in Kinderzimmern – die Dinosaurier. Sie waren groß und mächtig und beherrschten rund 150 Millionen Jahre die Erde – nur leider gibt es sie nicht mehr. Während andere Tierarten den Sprung in die heutige Zeit schafften, leben die Dinos nur noch in unserer Fantasie. Was das mit uns zu tun hat? Nun, auch im Mineralölhandel finden wir große und kleine, friedfertige und aggressive, behäbige und agile Händler. Und manche Anbieter existieren im Jahre 2004 ebenfalls nur noch in unserer Erinnerung. Damit die gesamte Branche nicht auch das Schicksal der Saurier ereilt, sollten wir uns genau anschauen, was wir aus der Geschichte der Dinos lernen können. Eines ist sicher: Größe oder aggressives Auftreten am Markt bieten für sich allein betrachtet keine Garantie, das momentane Jahrzehnt gesund zu überstehen.

### Damit Sie der Eine sind

Grundlage eines gesunden Unternehmens sind seine Stammkunden. Für Kunden gibt es viele Lieferanten, für Stammkunden gibt es nur einen! Ein Unternehmen hat erst dann eine optimale Kundenbindung erreicht, wenn es für seine Kunden keine Frage mehr ist, wo sie kaufen. Sie sind von der Qualität der Produkte, der Attraktivität seines Preis-/Leistungsangebotes und dem hohen Niveau der Serviceleistungen überzeugt. Dabei gilt jedoch immer: Mit jedem Kundenkontakt steht das gesamte Unternehmen auf dem Prüfstand. Nicht der Kunde muss unter Beweis stellen, dass er es wert ist, Kunde zu sein, sondern das Unternehmen muss immer wieder seine Vertrauenswürdigkeit zeigen, indem es die zu bewältigenden Kundenprobleme zu dessen Zufriedenheit lösen kann. Bei der Zufriedenheit des Kunden fängt die Kundenbindung an (siehe Brennstoffspiegel 11/2003).

Eine Umfrage des SPIEGEL brachte zu Tage, wo Unternehmen ansetzen müssen. Auf die Frage, „Was

stört Sie beim Einkaufen?“ ergaben sich bei einer repräsentativen Umfrage interessante Antworten.

### Beschwerdefrust vermeiden

Selbst, wenn in Ihrem Hause Beschwerden oder Reklamationen so gut wie nie vorkommen, sollten Sie und Ihre Mitarbeiter darauf vorbereitet sein. Erfahrungsgemäß beschweren sich nur etwa vier Prozent aller unzufriedenen Kunden; die anderen 96 Prozent bleiben mehr oder weniger stumm und ziehen ihre Konsequenzen. Beschwerwert man sich doch einmal, so ist der Umgang mit Reklamationen in vielen Unternehmen wenig professionell: Unfreundlichkeit, Desinteresse, abwimmeln, beschwichtigen und verdrängen sind heute immer noch an der Tagesordnung.

Die Hauptursache für anschließenden Beschwerdefrust liegt dabei weniger auf der sachlichen sondern viel mehr auf der zwischenmenschlichen Ebene, nämlich „WIE“ mit der Beschwerde umgegangen wird. Die durchschnittliche Zufriedenheit der Kunden mit der Reaktion auf ihre Beschwerde liegt bei nur etwa 14 Prozent. Vollkommen zufrieden waren nur ca. vier Prozent. Dagegen fühlten sich knapp die Hälfte der Kunden. Nur gut ein Drittel (36,9 Prozent) waren im Großen und Ganzen zufrieden. (Quelle: Nebisch/Betz; Focus-Studie, 1996)

Also: Überprüfen Sie und wenn nötig verändern Sie, wie Ihr Unternehmen mit Beschwerden umgeht. Jeder Mitarbeiter sollte in der Lage sein, souverän mit unzufriedenen Kunden umzugehen. Wie, das zeigt Ihnen unser Leitfaden zur Bearbeitung von Kundenbeschwerden.

Ein Ansatz, um über Ihren bestehenden Kundenkreis hinaus weitere Kunden zu gewinnen, besteht im sogenannten Empfehlungs- oder Beziehungsmanagement. Was meinen Sie, wen Ihr Kunde alles kennt? So, wie wir alle tagtäglich in Beziehungen leben, so leben natürlich auch Ihre Kunden in diesen „Beziehungsgeflechten“. Denken Sie nur einmal an Ihre Familie, Freunde, Bekannte, Kollegen, Vereinsmitglieder, usw.

## Was stört Sie beim Einkaufen?

- 72 Prozent stört **unfreundliches Personal**
- 70 Prozent stören **überzogene Preise**
- 61 Prozent stört **mangelnde Hilfsbereitschaft**
- 57 Prozent stört **schlampige Auftragserfüllung**
- 56 Prozent stören **undurchsichtige Rechnungen**
- 55 Prozent stören **lange Wartezeiten**

(Mehrfachnennungen waren möglich) (Quelle: Der Spiegel, Heft 26/94)

### Flüsterpropaganda

- Sie sind irgendwann einmal zur Schule gegangen oder haben eine Fach- oder Meister-schule besucht? Macht etwa 80 Beziehungen zu Menschen, die Sie mehr oder weniger gut kennen.
- Haben Sie mal studiert? Macht etwa 60 Beziehungen.
- Sie wohnen irgendwo, haben Nachbarn? Zirka 15 Beziehungen.
- Sie haben eine Firma mit etwa 20 Mitarbeitern? Macht etwa 60 Beziehungen.
- Sie haben rund 100 Kunden? Macht etwa 200 Beziehungen.
- Sie haben eine Familie? Macht etwa 30 Beziehungen.
- Sie kaufen in Ihrer Stadt ein? Macht etwa 15 Beziehungen.
- Ihre Kinder haben Freunde, die Freunde haben Eltern. Macht etwa 12 Beziehungen.
- Sie sind Elternsprecher in der Schule? Zirka 120 Beziehungen.
- Sie sind im Verein? Macht etwa 60 Beziehungen.
- Sie haben Freunde und Bekannte? Macht ca. 40 Beziehungen.
- Sie fahren ein Auto in die Werkstatt? Macht ca. 8 Beziehungen.
- Sie fahren 1x im Jahr in Urlaub? Macht etwa 20 Beziehungen.

Summa summarum sind das 720 Beziehungen zu Menschen, mit denen Sie sich hin und wieder austauschen. Und ebenso, wie Sie Ihren Bekannten von guten oder schlechten Erfahrungen mit Ihren Lieferanten erzählen, so tragen Ihre Kunden das weiter. Dieses Beispiel verdeutlicht, wie viele Kontakte Sie im Rahmen Ihres Geschäftes aktivieren können.

So wie Zeitschriften und Banken auf der Suche nach neuen Abonnenten oder Kunden sind und eine Vermittlung honorieren, so könnten doch auch Ihre zufriedenen Kunden Ihr Unternehmen als Lieferanten empfehlen: Kunden werben Kunden – ein Programm, das sich durch Anreize attraktiv gestalten lässt: Wie wäre es mit ...

- 100 Liter Heizöl kostenlos bei der nächsten Bestellung;
- der kostenlosen Veredelung seiner HEL-Bestellung zu Premium-Heizöl;
- einem Ölwechsel bei einer kooperierenden Werkstatt als Prämie;
- einem Riesen-Teddy für die Kinder des Kunden;
- einer kostenlosen Heizungswartung eines befreundeten Fachbetriebes, usw.

Und was ist mit Ihren Stammkunden? Wie werden die belohnt? Deutschland ist im Rabattmarken-fieber – machen Sie mit! Lassen Sie Ihre Kunden „Heizöl-Marken“ kleben! Bestellt der Kunde Premium-Heizöl gibt es die doppelte Menge an Marken! Sie sehen: „Es gibt viel zu tun ...“ - den zweiten Teil des Slogans kennen Sie ja! Ihrer Kreativität sind keine Grenzen gesetzt.

Ein wichtiger Baustein in Ihren Anstrengungen, Kunden an Ihr Unternehmen zu binden, ist die Schulung aller Mitarbeiter Ihres Unternehmens. Wenn ein Kunde Geld in Ihrer Firma lässt, erwartet er bewusst oder unbewusst zumindest Freundlichkeit, wenn nicht sogar Herzlichkeit. Jeder Mitarbeiter muss sich stets darüber im Klaren sein, dass es auf jeden Kunden ankommt, dass der Kunde und nicht die Firma sein Gehalt zahlt. Des weiteren wird nur der Kunde mit einem guten Gefühl (immer wieder) kaufen, der auf alle seine Fragen eine für ihn verständliche Antwort erhält. Der professionelle Umgang mit Menschen, eine fundierte Produkt- und Dienstleistungs-kompetenz stellen sich jedoch nicht von alleine ein: Ihre Verkäufer und Fahrer, Ihr Innendienst und Ihre Verwaltung können diese Anforderung nur zufriedenstellend erfüllen, wenn sie überdurchschnittlich darauf vorbereitet sind.

An dieser Stelle eine Anmerkung an die Führungskräfte: Weiterbil-

dung ist nicht nur etwas für Mitarbeiter! Auch Führungskompetenz, die Fähigkeit zur Motivation und ein gekonntes Anleiten und Begleiten (Coaching) der Mitarbeiter lernt sich nicht von allein! Die wenigsten, die sich für eine „geborene Führungskraft“ halten, werden von ihren Mitarbeitern auch so gesehen. Genieren Sie sich nicht, auch persönlich an Seminare teilzunehmen. Ihre Mitarbeiter und Ihr Unternehmen werden davon profitieren - garantiert! An Weiterbildung erst dann zu denken, wenn es schlecht läuft ist ebenso kurzsichtig, wie einen Brunnen zu graben, wenn man bereits Durst hat.

Kehren wir zurück zu den Dinos. Über die Ursache des Massensterbens gibt es mehrere Vermutungen. Wahrscheinlich sind sie einer sich veränderten Umwelt zum Opfer gefallen. Lernen Sie daraus: Finden Sie heraus, was Ihre Kunden wirklich wollen. Kunden haben oft geniale Ideen, die nicht durch „Betriebsblindheit“ blockiert sind und die Ihr Unternehmen vorantreiben können. Nicht Ihre Wünsche und Erwartungen zählen – der Markt schreibt Ihnen Ihre Überlebensstrategie ins Stammbuch. Charles Darwin, bedeutender Entwicklungswissenschaftler, hat gesagt: „Es ist weder das stärkste Lebewesen, was überlebt, noch das intelligenteste. Es ist das, welches sich am besten dem Wandel anpasst.“ Mein Tipp: Hören Sie auf ihn! Es wird sich für Sie lohnen! ■