

Die Zahl der Beschwerden erhöhen

Beschwerdemanagement einmal anders

CHRISTIAN HERLAN

Wir haben wenig Beschwerden, deshalb sind unsere Kunden zufrieden. Diesem Irrglauben erliegen viele Unternehmen. Dabei kann eine niedrige Zahl von Beschwerden ein Alarmsignal sein.

Kennen Sie folgende Situation: Sie sind in einem Restaurant. Sie haben gespeist, der Kellner räumt die leeren Teller ab. Dann fragt er Sie: „Hat es Ihnen geschmeckt?“ Was antworten Sie? Wenn Sie mit dem Essen zufrieden waren, äußern Sie sich vermutlich lobend. Doch wenn Sie unzufrieden sind, weil zum Beispiel die Suppe leicht versalzen war, was sagen Sie dann? Artikulieren Sie dann stets Ihre Kritik? Dass viele Personen in Restaurants ihre Kritik selten äußern, hat zahlreiche Gründe. Häufig wollen sie sich zum Beispiel nicht mit dem Kellner auseinandersetzen. Oder sie denken: „Was soll ich hier rummäkeln; in dieses Restaurant gehe ich ohnehin nicht mehr.“

Frage „Wie zufrieden sind Sie?“ ist oft eine Floskel

Oft äußern Gäste ihre Kritik auch nicht, weil sie die Nachfrage des Kellners „Hat es Ihnen geschmeckt?“ als Floskel empfinden. Aus folgendem Grund: Wenn der Kellner Ihnen diese Frage stellt, haben Sie Ihr Essen meist schon verspeist. Welchen Nutzen hat dann für Sie noch seine Nachfrage? Keinen! Anders wäre dies, wenn der Kellner die Frage „Schmeckt es Ihnen?“ stellen würde, wenn der Gast erst zwei, drei Happen verzehrt hat. Dann könnte er bei Bedarf noch intervenieren. Fragt der Kellner aber erst kurz vor dem Bezahlen, dann muss der Gast das Gefühl haben, dass es den Kellner und das Restaurant nicht interessiert, ob er zufrieden war.

Derselbe Eindruck drängt sich Kunden auch bei vielen Befragungen zum Ermitteln der Kundenzufriedenheit auf. Wenn Kunden jedoch schon auf direkte Nachfrage ihre Unzufriedenheit nur selten äußern, wie häufig äußern sie dann wohl

ungefragt ihre Unzufriedenheit? Zumeist wechseln sie schlicht den Anbieter, ohne je ein Wort der Kritik zu äußern.

Alarmsignal: wenig Beschwerden

Das sehen nur wenige Unternehmen so. Deshalb gelangen sie zuweilen zu folgenden Fehleinschätzungen. Fehleinschätzung 1: Wir haben kaum Beschwerden, also sind unsere Kunden zufrieden. Diese (Fehl-)Einschätzung kann fatale Konsequenzen haben. Denn nur circa fünf Prozent aller unzufriedenen Kunden äußern ihre Unzufriedenheit in Form einer Beschwerde. Der Rest wandert ab und/oder schadet dem Unternehmen durch negative Mund-zu-Mund-Propaganda. Das belegen zahlreiche Studien.

Oft beschweren sich Kunden zum Beispiel nicht, weil

➔ der potenzielle Nutzen in keiner Relation zur investierten Zeit, zum investierten Geld oder zur investierten Energie steht.

➔ ein Unternehmen so hohe „Kommunikationshürden“ aufgebaut hat, dass es den Kunden schwer fällt, sich zu beschweren. So haben sich zum Beispiel schon viele Kunden von Telekommunikationsanbietern schwarz darüber geärgert, dass deren Servicenummern oft tagelang besetzt sind und sie dort nur vertröstet werden. Also verzichteten sie irgendwann resigniert auf weitere Beschwerden.

➔ sie zur Überzeugung gelangt sind: Das Unternehmen ist entweder nicht bereit oder nicht fähig, meine Erwartungen noch zu erfüllen. Ein Beispiel: Gelingt es einem Unternehmen trotz mehrfacher Versuche nicht, die Erwartungen eines Kunden zu erfüllen, dann sagt dieser irgendwann „Lasst es mal gut sein“. Denn er zweifelt grundsätzlich an der Kompetenz des Unternehmens.

Eine niedrige Zahl von Beschwerden kann somit ein Indiz dafür sein, dass ein Unternehmen die Kommunikation mit seinen Kunden nicht angemessen gestaltet oder Kompetenzdefizite hat. Deshalb ist eine

niedrige Beschwerdezahl oft ein Alarmsignal. Häufig lohnt es sich dann zu analysieren,

➔ wie viele Kunden das Unternehmen in der zurückliegenden Zeit verloren hat und

➔ warum diese die Geschäftsbeziehung abbrachen.

Fehleinschätzung 2: Nur schriftlich und eindeutig formulierte Unmutsbekundungen sind Beschwerden. Ein weiterer Punkt führt dazu, dass manche Unternehmen scheinbar hochzufriedene Kunden haben. Sie erfassen nur schriftliche Beschwerden. Unberücksichtigt bleiben die Beschwerden, die Kunden im Gespräch mit den Mitarbeitern äußern. Diese Unternehmen wissen nicht, wie zufrieden ihre Kunden sind. Deshalb sollte ein Beschwerdemanagementsystem neben den schriftlichen auch die im persönlichen und im telefonischen Kontakt geäußerten Beschwerden erfassen.

Hinzu kommt: Viele Kunden kennzeichnen ihre Kritik nicht ausdrücklich als Beschwerde. Oft sagen sie „Ich würde mich freuen, wenn ...“ oder „Ich hätte erwartet, dass ...“. Auch wenn Kunden ihre Unzufriedenheit so äußern, verbirgt sich dahinter der Wunsch, dass sich ein bestimmtes Ereignis nicht wiederholt.

Fehleinschätzung 3: Wir müssen die Zahl der Beschwerden senken. Weil viele Unternehmen Beschwerden nicht als Chance, zum Verbessern ihrer Leistung und somit der Wettbewerbsfähigkeit begreifen, gelangen sie oft zum Schluss: Wir müssen die Zahl der Beschwerden senken. Das ist falsch!

Ziel eines Unternehmens muss es vielmehr sein, die Unzufriedenheit seiner Kunden zu minimieren. Zugleich eröffnet es dem Unternehmen die Chance, seine Leistung kontinuierlich zu verbessern und so seine Marktposition auszubauen. Warum? Weil es den Kunden die Möglichkeit bietet, wie externe Marktforscher ihre Anregungen für Verbesserungen in die Organisation einzubringen.