

Per E-Mail ans Salzamt?

Salzämter waren bis in die Neuzeit wichtige Behörden, die den Handel mit Salz überwachten und im 19. Jahrhundert schließlich aufgelöst wurden. Sprachlich sind sie uns jedoch im Beschwerdemanagement bis heute erhalten geblieben.

EIN GASTKOMMENTAR VON SUSANNE SCHWANZER, HERBERT STROBL UND PETER FELLNER



Das **Austriacum**, man möge doch seine Beschwerde ans Salzamt richten, besagt verkürzt, dass jede Art von Reklamation völlig sinnlos ist, weil sie »eh nicht einmal ignoriert werden wird«. Und wie passt dieses hoheitliche Denken in die Welt eines globalisierten Wettbewerbs? Gar nicht mehr! Wenn – siehe Kasten S. 15 – eine auf einem Flug beschädigte Gitarre nach den vergebens verlaufenden Reklamationsversuchen des verzweifelten Passagiers zu einem weltweiten »Shitstorm« führt, ist es klar, dass Konsumenten eine neue Ebene der Marktmacht erreicht haben. Die alte Daumenregel, dass schlechte Erlebnisse von Kunden sieben Mal häufiger weiter erzählt werden als positive, erhält im Zeitalter viraler Verbreitungsmöglichkeiten eine fast schon bedrohliche Dimension für Unternehmen.

Keine Firma hat Beschwerden gerne und natürlich gibt es unter den Kunden auch Querulanten. Die allermeisten Beschwerden können aber als seriös betrachtet werden, zumal jede Reklamation auch zusätzlichen Aufwand für die Beschwerdeführer selbst bedeutet. Beschwerden sind aber vor allem eine unschätzbare Ressource für das langfristige Überleben von Unternehmen. Sie sind »weak signals«, direkt vom Markt, dass etwas am Produkt oder den Prozessen verbesserungswürdig ist. Sie sind eine geschenkte Fremdsicht, die dann gut genutzt werden kann, wenn Kunden und deren Anliegen prinzipiell ernst genommen werden. In einer Kultur des ständigen Verbesserns werden

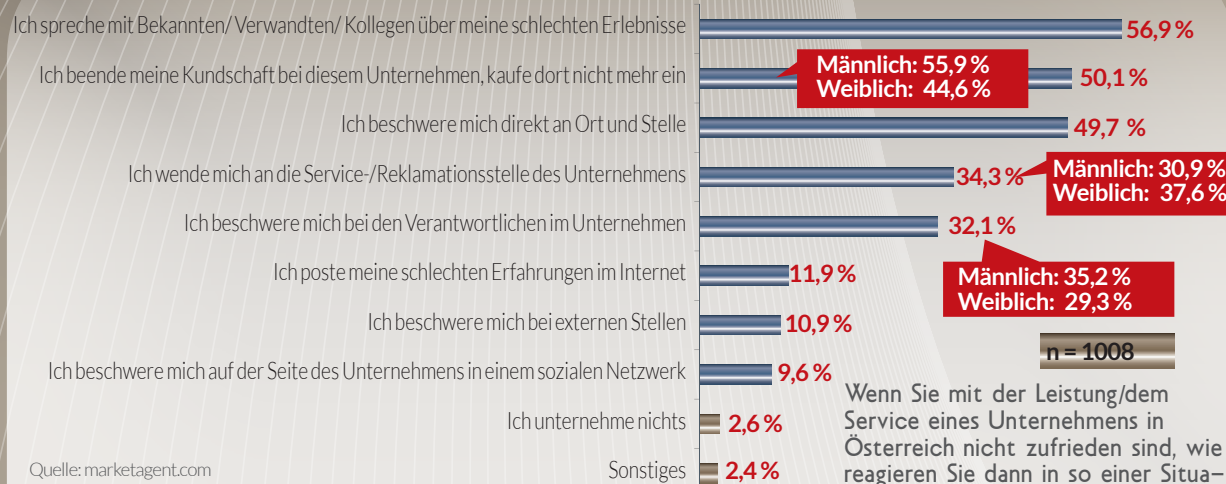
Fehler nicht sanktioniert, sondern vor allem als bestehendes Optimierungspotenzial angesehen.

Die Kunst liegt darin, den »negativen Schwung« aus dem ersten Produkt- bzw. Dienstleistungseindruck wie beim Judo so umzulenken, dass er sich dann in gefühlte »positive Betreuungsenergie« beim Kunden niederschlägt. Ein echter Wettbewerbsvorteil entsteht! Damit dieses Umlenken gelingen kann, braucht es eine Balance zwischen den Strukturen, Prozessen und Richtlinien sowie einem definierten Ermessensspielraum des Beschwerdemanagements – also eine entsprechende Kultur des Vertrauens. BeschwerdemanagerInnen kennen ihre »schnellen Wege« und die vorhandenen »Leitplanken«, innerhalb derer sie sich frei und eigenverantwortlich bewegen können. Sie können darauf vertrauen, dass sie sich nicht für jede Kulanzregelung permanent rechtfertigen müssen. Sonst wird bald jede Eigeninitiative im Keim erstickt.

Um auch Lernen für das Gesamtsystem zu ermöglichen, können Beschwerdeinhalte, Lösungswege oder Kulanzangebote in periodischen Workshops ausgetauscht und verdichtet werden – zum Beispiel als halbtägige Open-space-Veranstaltung, etwa unter dem Motto »Lösungen, die ich für unsere KundInnen trotzdem gefunden habe«. Damit können die effektivsten »Hands-on«-Lösungen herausdestilliert werden. Auch wenn man heutzutage die Beschwerden bequem per E-Mail einbringen kann, sind sie schlichtweg viel zu schade für das Salzamt ... und übrigens, Salzämter gibt es heute gar nicht mehr.

Die Autoren: Susanne Schwanzer, Peter Fellner, und Herbert Strobl sind Gründer und Seniorpartner von CorporateCultureConsulting. Sie beraten Unternehmen dabei, strategische und operative Ziele unter Beachtung oder durch Gestaltung einer bestehenden Unternehmenskultur überdurchschnittlich und nachhaltig zu erreichen. www.corporatecultureconsulting.eu

REAKTIONEN BEI BESCHWERDEN



kleinen Vorfälle kaum durch. Sie reichen aber für Ärger oder Unzufriedenheit aus, der Kunde greift bei nächster Gelegenheit zu alternativen Angeboten.

>> Ehrliche Entschuldigung <<

Auch wenn die Loyalität der Kunden stetig abnimmt, wie Kommunikationstrainerin Gabriele Cerwinka beobachtet, haben erfolgreich gelöste Beschwerdefälle eine starke emotionale Wirkung. Cerwinka warnt jedoch vor allzu voreiliger Bereitschaft zur Wiedergutmachung – vor allem

MANCHMAL MUSS MAN ZUM KUNDEN AUCH NEIN SAGEN.

wenn die Verschuldensfrage nicht eindeutig beim Unternehmen liegt: »Jede Beschwerde muss ernst genommen und ernsthaft hinterfragt werden, ob wirklich ein Produktfehler oder ein Fehler des Unternehmens vorliegt. Vielleicht muss ich zum Kunden auch einmal Nein sagen.«

Häufig pochen Kunden aber gar nicht auf eine Entschädigung, weiß Schwabl aus den gesammelten Erfahrungsberichten auf seinem Webportal. Vielen reiche schon eine ehrlich gemeinte Entschuldigung: »Die Leute wollen sich angenommen fühlen. Es geht ja meist nicht um große Beträge. Ich verstehe oft selbst nicht, weshalb sich die Unternehmen wegen Lappalien so verzetteln.«

Vorbildlich verhält sich der schwedische Möbelriese Ikea. Ersatzschrauben und Be-

schläge werden ohne Diskussion ausgehändigt und Möbelstücke, die zu Hause doch nicht gefallen, großzügig umgetauscht. Auch bei größeren Reklamationen zeigt man sich durchaus kulant. So wurden einer verzweifelten Kundin, bei deren Küche sich an allen Schränken die Beschichtung ablöste, kurzerhand alle Fronten getauscht. Die zehnjährige Garantiedauer war bereits abgelaufen, die alte Rechnung noch in Schilling ausgestellt und die alte Küchenserie längst nicht mehr Sortiment – um es nicht noch komplizierter zu machen, verzichtete der Kundendienst sogar auf die Zahlung des Differenzbetrages für die teureren Schrankfronten.

>> Mehr als erwartet <<

Es ist die mangelnde Beschwerdekultur an sich, die Konsumenten auf die Palme bringt. Ganz schlecht schneiden im Beschwerde-Ranking die Bau- und Immobilienbranche sowie Behörden ab. Dienstleistungsunternehmen, die naturgemäß sehr nah am Kunden agieren, werden dagegen bereits als sehr serviceorientiert wahrgenommen, bestätigt Schwabl: »Gastronomie und Tourismus müssen sich um Gäste bemühen und das merkt man auch.«

Gerade im Urlaub sind Menschen besonders sensibilisiert und erwarten reibungslosen Service. Große Reiseveranstalter haben deshalb Kundenbetreuung und Beschwerdemanagement längst perfektioniert. Die reaktive Abwicklung von Reklamationen ist hier schon zu wenig. Um im Wettbewerb um die Gunst der Konsumenten bestehen zu können, müsse »außergewöhnliche« Betreuung geboten werden, meint Josef Peterleithner, Leiter des Bereichs Customer Services bei Tui Österreich: »Außergewöhnlich bedeutet, dass der Kunde mehr bekommt, als ihm zusteht und als er erwartet.« Dabei gehe es in erster Linie um Kundenfreundlichkeit, persönliche Betreuung, echte Wertschätzung und Engagement – Dinge, die sich der Kunde nicht einfach kaufen kann.

Um Reklamationen noch rascher und effizienter bearbeiten zu können, wurde vor kurzem die gesamte Beschwerdeabwicklung der Tui-Gruppe für Österreich und Osteuropa von der Deutschland-Zentrale Hannover nach Wien verlegt. »Wir wollen schneller und kundenorientierter sein und uns auch in diesem sehr sensiblen Bereich durch Qualität differenzieren«, sagt Peterleithner. Der Fokus liegt auf einer möglichst unbürokrati-



Die Gesichter, die Sie kennen.

Die Menschen, die Ihre Sprache sprechen.

Und jetzt die Kraft einer globalen Marke.

Dimension Data – verwandelt Ambitionen in Erfolge

Wir lieben ambitionierte Ideen. Seit mehr als drei Jahrzehnten haben wir Wege gefunden, das Geschäft unserer Kunden zu verbessern – jeden Tag, und das weltweit. Von der Bereitstellung und dem Support der Technologie über die Begleitung in Richtung Cloud... unsere MitarbeiterInnen liefern IKT Lösungen, die Ihre Ambitionen in Erfolge umsetzen.

Wir sind bereit Sie zu beschleunigen.

Mehr Informationen unter www.dimensiondata.com