

Vom erfolgreichen Umgang mit Beschwerden

Christiane Decker

Beschwerden von Kunden können einem ganz schön zusetzen. Dabei ist es gar nicht so schwer, diese unangenehmen Situationen gut zu meistern – vorausgesetzt, man weiß wie es geht.

Hey, was ist denn das für einer? Wie ist der denn drauf? Jeder hat sich im Laufe seines Lebens schon mal solche Fragen gestellt und dementsprechend argwöhnisch sein Gegenüber betrachtet. Woran liegt das bloß, dass man mit vielen Leuten gleich auf Abhieb klarkommt und mit anderen wiederum eher nicht? Wenn letztere dann noch anfangen zu meckern, scheint der Tag vollends gelaufen. Das kann doch nicht normal sein, oder? Dazu *Karin Schweighofer*, Dipl.-Pädagogin und Geschäftsführerin des Hamburger Unternehmens »syn.energy« (Bild 1): »Doch, es gibt Menschen, die verhalten sich gern assoziiert. Das heißt, sie lassen ihren Gefühlen freien Lauf. Spätestens dann, wenn die Beschwerdesituation zu explodieren droht, müssen Sie sich dissoziiert verhalten.« Um vom aufgebrachten Zustand in einen ruhigeren und nüchterneren, also dissoziierten zu wechseln, gibt es mehrere Möglichkeiten:

- drei Mal tief durchatmen
- innerlich bis zehn zählen
- einen Stein oder Talisman, der einen an etwas Positives erinnert, berühren
- sich ausschließlich auf die sachlichen Aussagen des Gegenübers konzentrieren
- sich einen anderen Standort suchen (Bodenanker) oder den Blickwinkel wechseln
- sich bewusst machen, wie man sich selbst sieht und wie einen die anderen sehen

Wer bin ich?

Bevor man versucht zu verstehen, warum sich ein Kunde so und nicht anders verhält, sollte man als allererstes sich selbst betrachten – also herausbekommen, wie man sich selbst sieht (Eigenbild) und wie einen die anderen (Ehepartner, Freunde,

Dipl.-Ing. (FH) *Christiane Decker*,
Redaktion »de«



Quelle: Decker

Bild 1: Karin Schweighofer während eines Seminars zum Thema »Beschwerdemanagement« im Rahmen des 14. Treffens der »de-Erfa-Gruppe der Elektromeisterinnen« in Hersbruck: »Geht man souverän mit einer Beschwerde um, besteht die Chance, vier Kunden zu gewinnen. Ansonsten ist das Risiko sehr hoch, zehn potenzielle Kunden zu verlieren.«

Kollegen) wahrnehmen (Fremdbild). Das ist wirklich spannend. Im Großen und Ganzen lassen sich die Menschen nach dem Modell von *Riemann, Satir* und *Thomann* in vier Grundstrebungen einteilen, wobei man von allem etwas in sich trägt, doch das eine oder andere stärker ausgeprägt ist:

- **Nähe** (diese auch als Wasser-Element bezeichneten Menschen suchen den Kontakt, die Gemeinschaft, die Bindung, die Kommunikation und sind auf Anerkennung angewiesen; man spricht ihnen eine hohe soziale Kompetenz zu)
- **Distanz** (diese Menschen als Gegenteil der Nähe-Typen legen Wert auf Individualität und Autonomie, nehmen das Ruder gern selbst in die Hand und sind entscheidungsfreudig und verantwortungsbewusst; sie gelten als Boss-Typen und sind am liebsten für sich allein; sie werden auch als Feuer-Element bezeichnet)
- **Wechsel** (diese Menschen gelten als flexibel, kreativ, ablenkbar, spontan, sprühen vor Ideen und lieben den Um- und Aufbruch sowie alles Neue; ein beruflich veranlasseter Orts- oder Tätigkeitswechsel macht ihnen nicht viel aus; sie werden auch als Luft-Element bezeichnet)
- **Dauer** (diese Menschen als Gegenteil der Wechsel-Typen sind sehr verstandesbetont, genau und präzise, bodenständig, brauchen Sicherheit und Ordnung sowie Konti-

nuität, sind sehr zuverlässig und lieben Details sowie Zahlen, Daten, Fakten und Regeln; ein beruflich bedingter Wohnortwechsel wäre für sie nur schwer zu verkraften; sie werden auch als Erde-Element bezeichnet)

Bevor man nun in sich geht und sich in aller Ruhe kritisch fragt, wer man selbst ist, d.h., wo man im Koordinatensystem sein Kreuz setzt (Bild 2), sollte man wissen, dass alle Typen ihre Vorzüge haben – keine Gruppe ist besser oder schlechter als die andere.

Eine Abteilung ist übrigens gut beraten, wenn sie sich aus vielen verschiedenen Grundtypen zusammensetzt. Doch wer nun denkt, dass man sich privat anders verhält als im Beruf, der irrt. Denn die Grundeinstellung des Menschen schwingt in allen Rollen, die wir ausfüllen, mit.

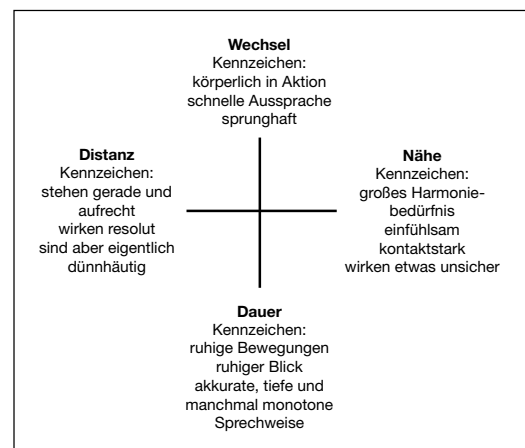


Bild 2: Die Menschen lassen sich im Verhaltenskreuz in vier Grundtypen einteilen

Streicheleinheiten für die Seele

Wie schafft man es, die Kunden an sein Geschäft zu binden? Das ist sicherlich eine Frage, die heute – in Zeiten, wo sich die Leistungen immer mehr ähneln – an Bedeutung gewinnt. Dazu die Trainerin: »Die Kunden suchen den Kontakt zu anderen Menschen. Das ist neben Essen und Trinken eines der menschlichen Grundbedürfnisse. Und, was noch wichtiger ist, sie möchten, dass ihr Topf für das Selbstwertgefühl gefüllt wird.« Dieser Topf für das Selbstwertgefühl ist manchmal leer – dann fühlt man sich nutzlos – und manchmal voll – dann fühlt man sich gut und stark (Bild 3). Der Füllstand des Topfes kann jedoch von Sekunde zu Sekunde schwanken – je nach äußeren Einflüssen.

Durch Wertschätzung und Würdigung der Person ist es ganz einfach, den Topf des Kunden zu füllen und damit Beziehungen zu schaffen. »*Beziehung schlägt Sache*«, sagt die Personal- und Führungskräfte-trainerin. Emotionale Beziehungen lassen sich ihrer Meinung nach sehr gut durch »verbale Bonbons« aufbauen, also durch Aussagen wie:

- das ist eine gute Idee
- das stimmt
- toll, Herr Müller
- das finde ich richtig
- genauso machen wir das
- das ist aber nett
- Sie haben Recht
- ich habe gerade an Sie gedacht
- so habe ich das noch gar nicht gesehen
- danke, dass Sie uns darauf hinweisen
- das würde mir auch gefallen
- gut, dass Sie das ansprechen
- nett, dass Sie mir das sagen

Allerdings eignen sich diese verbalen Bonbons nicht gleichermaßen für alle gleich gut, sondern die Wirkung hängt vielmehr vom jeweiligen Kundentyp ab. Schließlich gilt: So wie man selbst einem bestimmten Typ angehört, lässt sich auch jeder Kunde einem bestimmten Typ zuordnen. Die Kunst ist nun, schnell herauszufinden, welcher Typ Kunde vor einem steht. »*Man merkt das nach ein bisschen Übung am besten an der Sprache und Wortwahl und der Körperhaltung und den Bewegungen*«, erklärt K. Schweighofer (Bild 2). Im Umgang miteinander sind es häufig die Schlüsselwörter, mit dem man sein Gegenüber reizen oder auch beruhigen kann. So braucht man einem Dauer-Typ nicht mit »guter Idee« kommen, beim Wechsel-Typ leuchten dagegen beim Wort »Idee« die Augen.



Quelle: Decker

Bild 3: Jeder Mensch fühlt sich wohl, wenn andere durch Wertschätzung und Würdigung der Person seinen Topf für das Selbstwertgefühl füllen

Die Kunden für sich gewinnen

Wie die Trainerin sagt, neigt man i. d. R. dazu, mit den Kunden so umzugehen, wie man es gern selbst hätte. Wobei man dabei oft vergisst, dass der andere viel lieber entsprechend seiner Grundstrebung behandelt werden möchte. Kommuniziert man also mit jedem Kunden entsprechend seines Typs, werden die meisten sehr umgänglich. Schauen wir uns aus diesem wichtigen Grund noch einmal die verschiedenen Kundentypen an und wie man ihnen in Konfliktsituationen umgehen sollte:

Der Nähe-Typ wird zum Beschwichtiger
Dieser Kunde erzählt sehr gern auch persönliche Dinge, bietet seine Hilfe an und/oder benötigt Zuwendung, Unterstützung und Hilfe. Er möchte am liebsten einen festen Ansprechpartner. Anonymität und menschliche Kälte sind für ihn ein rotes Tuch. Hat man es mit einem solchen Kunden zu tun, sollte man ...

- sich Zeit nehmen und geduldig sein,
- ihn beruhigen,
- ihm das Gefühl geben, dass er wichtig ist,
- einen herzlichen und liebevollen Umgangston an den Tag legen und
- Sätze sagen wie »Gut, dass Sie Verständnis dafür haben«, »Gut, dass Sie mir das gesagt haben«, »Das war ein Missgeschick von uns«

Der Distanz-Typ wird zum Ankläger
Dieser Kunde wird den Verkäufer persönlich anklagen und zur Verantwortung ziehen wollen, wenn er sich nicht verstanden fühlt. Er meint, er hat immer Recht und als Kunde das »Sagen«. Widersprechen kann er nicht leiden. Er möchte, dass man nach seinen Vorstellungen verfährt. Solche Kunden sollte man ...

- in ihrer Kompetenz wertschätzen,
- klare Lösungen anbieten, aber unbedingt sie entscheiden lassen und

- den Hergang fachlich richtig erklären und ihnen das Gefühl geben, dass sie die Bestimmer sind.

Der Wechsel-Typ wird zum Ablenker
Dieser Kunde erzählt einem alles Mögliche und zieht das Gespräch u.U. sehr in die Länge. Er kommt von einem Thema zum nächsten und findet Regeln furchtbar. So einem Kunden sollte man ...

- eine schnelle und zeitnahe Lösung des Problems anbieten,
- signalisieren, dass man sich nicht lange damit befassen, sondern zackig handeln wird und
- Negatives positiv verkaufen.

Der Dauer-Typ wird zum Rationalisierer
Dieser Kunde will Belege, Beweise, Erklärungen. Er kommuniziert mit Zahlen, Daten und Fakten. Vage Äußerungen zeugen für ihn von mangelnder Kompetenz. So sollte man mit diesem Kunden umgehen:

- ruhig und sachlich argumentieren,
- auf Details eingehen und präzise sein,
- sowohl zuverlässige Fristen zur Fehlerbeseitigung als auch die genaue Vorgehensweise dabei nennen.

Es ist also wichtig zu wissen, welcher Kundentyp vor einem steht – nur dann kann man passend auf ihn eingehen. Fast ebenso entscheidend ist aber auch der überlegte Ablauf des Konfliktgespräches:

Richtiger Ablauf bei Beschwerden

An erster Stelle steht der Kunde und seine Sicht der Dinge, und zwar aus einem ruhigen, dissoziierten Zustand heraus. Das bedeutet, in dieser ersten Phase genau zuzuhören, wertschätzende verbale Bonbons zu verteilen, Fragen zu stellen und typgerecht auf den Kunden einzugehen. Dieser erste Gesprächsabschnitt muss so lange dauern, bis sich auch der Kunde in einem dissoziierten Zustand befindet. Denn: Je mehr Zeit man sich für diese erste, auf der Beziehungsebene abspielenden Phase lässt, umso schneller gehen die beiden folgenden Gesprächsabschnitte, in denen zunächst die gemeinsame Sicht dargestellt wird (»Wir haben beide dasselbe Ziel, nämlich dass Sie zufrieden sind«) und anschließend die lösungs- und zielorientierte, sachliche Phase folgt, in der es darum geht, Angebote zu unterbreiten und auszuhandeln wie es weitergeht. Auch hier gilt also wieder: Beziehung geht vor Sache.

www.syn-energy.com

