

Ihr Logo

SEMINARVERANSTALTUNG

Vertriebsmanagement Modul 3: Reklamationsmanagement

LESERKOPPEL



*Musterunternehmen
Deutschland AG*

(Logo Ihres Auftraggebers)

Musterunternehmen Deutschland AG

(Firmenbezeichnung Ihres Auftraggebers)

Datum

(Datum der Seminarveranstaltung)

▪ **Musterunternehmen**
▪ Musterstraße 1
▪ 12345 Musterstadt

▪ **Telefon:** +49 123 123456
▪ **Telefax:** +49 123 123457

▪ **http://www.trainplan.de**
▪ **E-Mail:** mail@trainplan.de

LESERPROBE

Das vorliegende Skript ist Bestandteil der Seminarkonzepte TRAINPLAN®, welche nur mit einer gültigen Lizenzierung/Firmierung vom jeweiligen Lizenznehmer verwendet werden dürfen. Eine gültige Lizenzierung beinhaltet die Vervielfältigung und Weitergabe dieses Teilnehmerskriptes, jedoch nur an Seminar- und Schulungsteilnehmer des Lizenznehmers. Der Lizenznehmer ist verpflichtet, den nachfolgenden Text auf dieser Seite beim Vervielfältigen weder zu verändern oder zu löschen, so dass dieser Hinweis in jedem vervielfältigten Skript erhalten bleibt.

Alle Rechte vorbehalten incl. der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien. Kein Teil dieses Werkes sowie der dazugehörigen Bestandteile darf in irgendeiner Weise (Druck, Fotokopie, Mikrofilm etc.) ohne schriftliche Genehmigung oder gültige Lizenz des Herausgebers reproduziert, vervielfältigt oder anderweitig privat oder gewerblich verwertet werden.

Bei der Zusammenstellung dieses Werkes wurde mit größter Sorgfalt vorgegangen. Trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Der Herausgeber kann daher für evtl. Fehler und die daraus resultierenden Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Verbesserungsvorschläge und Hinweise nehmen wir gerne unter redaktion@trainplan.de entgegen.

In diesem Werk aufgeführte Hardware- und Softwarebezeichnungen sind in der Regel eingetragene Warenzeichen oder sollten als solche betrachtet werden.

© TRAINPLAN® – Bildungsmedien und Verlagsprodukte

TRAINPLAN® ist ein eingetragenes Warenzeichen der SCHMITT Wirtschaftsberatungsgesellschaft mbH

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	5
Aus Beschwerden wird man klug!	5
Was ist eine Reklamation?	6
Was ist eine Beschwerde?	6
Checkliste: Handlungsbedarfsermittlung für aktives Reklamationsmanagement	7
Reklamationen als Chance	9
Bausteine eines aktiven Reklamations- und Beschwerdemanagements	10
Erfolgreiches Reklamationsmanagement	10
Qualität als Unternehmensphilosophie	11
Checkliste: Kundenbedürfnisse	12
Definition „Qualität“:	13
Interne Kunden ⇔ Externe Kunden	14
Auswirkungen der stetigen Qualitätsverbesserung	15
Leitsätze zum Thema Qualität	15
Kundenorientierung geht jeden an!	17
Wer ist der Kunde?	17
Was ist Kundenzufriedenheit?	17
Was ist Service?	18
Überdenken Sie Ihre Einstellung	19
Mögliche Gründe für unterlassene Beschwerden:	20
10 Gebote für den Umgang mit Kunden	21
Der Konflikt und 10 Regeln zur Konfliktlösung	22
Die häufigsten Ursachen von Reklamationen	24
Zusammenhang zwischen Psychologie und Kommunikation	24
Emotionale Hintergründe – rationale Hintergründe	25
Was will der Kunde mit einer Reklamation/Beschwerde erreichen?	26
1. Rücktritt	26
2. Minderung	26
3. Mangelfreie Lieferung (Umtausch)	26
4. Nachbesserung (nur beim Werkvertrag)	26
5. Schadensersatz	26
Fragetechnik einsetzen!	27
Taktische Fragen	28
Die offene Frage (die Informationsfrage)	28
Die geschlossene Frage	28
Die Alternativfrage	29
Die verschärfte Alternativfrage	29
Die rhetorische Frage	29
Die Suggestivfrage	30
Die Gegenfrage	30
Die Kontrollfrage	31
Die Motivierungsfrage	31
Die „Wenn-überhaupt“-Frage	31
Reklamationsanalyse	32
Die richtige Kommunikationstechnik im Reklamationsgespräch	33
Selbstmordwörter vermeiden!	35
Reizwörter vermeiden!	35
Reizformulierungen	36
Reaktions- und Verhaltensweisen bei Kundenreklamationen	37
Umwandlung einer Reklamation in Zustimmung	37
Fehlverhalten bei Reklamationen und Beschwerden	38
Einwandbehandlungstechniken auf Kundenreklamationen	39

10 x Verhalten bei Kundeneinwänden	39
10 Dialektische Möglichkeiten zur Einwandbehandlung.....	40
Die bedingte Zustimmung	40
Die Rückfrage	40
Die Transformationsmethode	40
Die Bekehrungs-Methode	41
Die Bumerang-Methode	41
Ein anderer Gesichtspunkt	41
Die Vorwegnahme	41
Die Verzögerungsmethode	42
Die Öffnungsmethode.....	42
„Kapitulationsmethode“	42
Die Plus-Minus-Methode	42
Abfangformulierungen zur Einwandbehandlung	43
Zielsicheres und systematisches Vorgehen bei der Reklamationsbehandlung	44
Gliederung für eine erfolgreiche Reklamationsbehandlung	45
Checkliste/Musterformular: Reklamationsbehandlungen	45
Checkliste für eine erfolgreiche Reklamationsbehandlung	46
Telefon-Gesprächsstrategie	47
Der telefonische Gesprächsleitfaden	47
Telefonskript	48
Skript-Gliederung für aktives Reklamations- und Beschwerdemanagement	48
Übungsblatt: Ihr persönlicher Gesprächsleitfaden.....	50
Die richtige Formulierung von Reklamationschreiben	51
Pflichtinhalte für jedes Reklamationsantwortschreiben	51
Checkliste/Musterformular: Die berechtigte Reklamation	52
Checkliste/Musterformular: Kulanz wegen geringfügigkeit	53
Checkliste/Musterformular: Die unberechtigte Reklamation	54
Muster: Zwischenbericht als Faxformular.....	55
Übungsblatt: Reklamationschreiben	56
Erfolgreiche Reklamationsbearbeitung.....	57
Übungsblatt: Wahres und Falsches über Beschwerden	57
Übungsblatt: Mein persönliches Verhalten zu Reklamationen	58
Übungsblatt: Servicepersonal – grobes Anforderungsprofil	59
Übungsblatt: Wie können Beschwerden/Reklamationen als Chancen genutzt werden?	61
Übungsblatt: Konfliktentschärfung (Deeskalation)	62
Übungsblatt: Konfliktentschärfung (Deeskalation) – Fortsetzung.....	63
Übungsblatt: Telefonischer Reklamationservice	64
Übungsblatt: Reklamationsmanagement via Telefon	65
Tages-Clearing	66

EINLEITUNG

Aus Beschwerden wird man klug!

Nach diesem Motto handelt ein sehr erfolgreicher Hotelmanager, der regelmäßig zufrieden einen Stapel von Kundenanregungen, Beschwerden und Reklamationen seiner Gäste durchgeht und daraus zahlreiche Verbesserungsmöglichkeiten für sein Haus entwickelt.

Dies ist natürlich keineswegs neu, dennoch fällt es vielen Unternehmen und Mitarbeitern schwer, Beschwerden und Reklamationen als etwas Positives zu sehen. Kundenzufriedenheit wird häufig als nächstes Ziel erklärt, doch genauso häufig mangelt es an der Umsetzung, wenn es tatsächlich zu Beschwerden kommt. Vielfach fehlt ein kompromissloses Bemühen um Kundenzufriedenheit und ernsthaftes Interesse daran, dass sich unzufriedene Kunden mit einer Beschwerde tatsächlich an das Unternehmen wenden.

Beschwerden gehören zum Unternehmen alltag, doch niemand möchte sie gerne bearbeiten. Beschwerden entgegenzunehmen, gehört zu den unerfreulichsten Tätigkeiten, sie dann zu bearbeiten ebenfalls. Auf vielen Speisekarten von Restaurants steht, dass man sich vertrauensvoll an die jeweiligen Servicemitarbeiter wenden möchte, oft sind die Reaktion darauf peinlich: Auf eine freundlich oder sachlich vorgetragene Reklamation wird unprofessionell oder verärgert reagiert.

Verändern Sie Ihre Sichtweise, erkennen Sie Beschwerden als wichtigsten Informations-träger in Ihrem Hause, denn so können Sie

- Schwachstellen erkennen und beseitigen,
- verärgerte Kunden zu begeisterten Kunden machen,
- und eine aktive Kundenorientierung betreiben.

Betrachten Sie Reklamationen/Beschwerden als etwas Positives und Erfreuliches und vor allem als Chance.

Handeln Sie nach dem Motto:

„Aus Erfahrung, aber auch aus Beschwerden und Reklamationen wird man klug.“



Was ist eine Reklamation?

Eine Reklamation liegt dann vor, wenn eine Person den Hersteller eines Produktes oder den Anbieter einer Dienstleistung davon in Kenntnis setzt, dass sein Produkt oder seine Dienstleistung nicht die von ihm erwartete und/oder angebotene Leistung erbringt. Aus dieser nicht erfüllten Erwartung entsteht der Person ein Anspruch auf die angebotene Leistung, die auch auf dem Rechtswege durchgesetzt werden kann. Eine Reklamation kann berechtigt oder unberechtigt sein.

Was ist eine Beschwerde?

Eine Beschwerde entsteht durch einen nicht erwünschten Umstand, der durch die Verhaltensweise einer dritten Person, einen Produktmangel oder durch unsachgemäße Handhabung verursacht wurde. Auch eine Beschwerde kann berechtigt oder unberechtigt sein, findet meist auf der emotionalen und persönlichen Ebene statt und ist deswegen in der Bearbeitung diffiziler zu behandeln, als eine rein auf die Sache bezogene Reklamation.

Ein aktives Reklamations- und Beschwerdemanagement soll aus Reklamationskunden begeisterte Kunden machen und diese langfristig an das Unternehmen binden. Hierzu müssen grundsätzliche Voraussetzungen geschaffen werden:

- Akzeptanz für ein aktives Reklamations- und Beschwerdemanagement im gesamten Unternehmen
- Analyse und Beseitigung von kundenschädlichen Vorhaben
- Analyse der bisherigen Organisationsabläufe und deren Optimierung
- Transparenz der Reklamations- und Beschwerdegründe
- Sensibilisierung aller Führungskräfte und Mitarbeiter

Selbst wenn Sie nur ein geringes Reklamationsaufkommen haben, so sind dennoch häufig schweigende, aber dennoch unzufriedene Kunden vorhanden. Aktives Reklamationsmanagement deckt verborgene Negativpotenziale auf. Ob in Ihrem Unternehmen Handlungsbedarf besteht, können Sie auf der nachfolgenden Checkliste prüfen.

Checkliste: Handlungsbedarfsermittlung für aktives Reklamationsmanagement

Bestandsaufnahme + Analyse	JA	NEIN
Erfassen Sie die täglichen Beanstandungen ...		
... in ihrer Anzahl?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... in ihrer Art?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... in ihrem Grund?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werten Sie diese systematisch aus?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wissen Sie, welche Produkte/Dienstleistungen betroffen sind?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wissen Sie, welche Kunden am häufigsten reklamieren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verfügen Sie diesbezüglich über ein EDV-Informationssystem?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wird dieses System genutzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Prophylaxe	JA	NEIN
Testen Sie regelmäßig die Zufriedenheit Ihrer Kunden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden Kunden und Praktiker zur Verbesserung und Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen hinzugezogen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fragen Sie Ihre Kunden, ob beim letzten Auftrag ...		
... alles in Ordnung war?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... noch Fragen/Wünsche offen geblieben sind?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... Probleme auftraten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutzen Ihre Kunden diese Möglichkeiten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutzen Sie Ihr Know-how zur Verbesserung		
... von Produkten und Dienstleistungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... organisatorischer Abläufe?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... der Kundenbedarfsanalyse?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vorgehensweise	JA	NEIN
Weiß die Telefonzentrale, wer wofür zuständig ist?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden die Kunden direkt an diese Stellen verbunden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist dort ein kompetenter Ansprechpartner immer erreichbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind diese Ansprechpartner geschult?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind diese mit entsprechenden Kompetenzen versehen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist sichergestellt, dass bei Entscheidungsproblemen der nächst höhere Vorgesetzte unverzüglich eingeschaltet wird?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bieten Sie Rückrufe an?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedanken Sie sich für Hinweise auf Mängel?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sie haben mehr als dreimal mit „NEIN“ geantwortet? Dann handeln Sie jetzt!

VERSCHOBEN

REKLAMATIONEN ALS CHANCE

Eine Studie der DG-Bank belegt, dass der reine Kaufakt nur aufgrund einer hohen qualitativen Beschaffenheit eines Produktes nicht mehr das entscheidende Kriterium für eine dauerhafte Kundenbeziehung ist. Kundenverluste werden durch folgende Umstände verursacht:

Mangelnder Kundenservice	68 %
Unzufriedenheit mit dem Produkt	14 %
Abwerbung durch die Konkurrenz	9 %
Umsatz des Kunden	3 %
Sonstiges	6 %

Anhand dieser Zahlen wird klar, dass im Bereich des Reklamations- und Beschwerdemanagements erhebliches Potenzial brachliegt, das von den Unternehmen aktiv genutzt werden kann.

Viele Kunden wandern stillschweigend zu einem anderen Anbieter ab, ohne etwas zu sagen. Aktives Reklamations- und Beschwerdemanagement bietet die Chance, solche Tendenzen nicht nur zu erkennen, sondern auch die Möglichkeit, eine partnerschaftliche Wiedergutmachung zu finden.

Auch wenn der Kunde zufrieden scheint, haben Sie ihn dann gefragt, ob er mit seinem Kauf, Ihrem Service und der Art der Abwicklung auch tatsächlich zufrieden war? Bereits hier ist ein entscheidender Ansatzpunkt, selbst aktiv zu werden. Zwingen Sie den Kunden nicht in die aktive Rolle, die ihm meist selbst unangenehm ist. Werden Sie selbst aktiv, bieten Reklamationen eine Reihe von Chancen für jedes Unternehmen wie:

- Das Finden von konstruktiven Lösungen
- Produkt und Leistungsverbesserungen
- Die Schaffung eines partnerschaftlichen Dialogs mit dem Kunden
- Die Möglichkeit für ein neues Angebot
- Ein Umdenken im eigenen Unternehmen
- Verbesserte Kundenbeziehungen
- Den Kunden in seiner Kaufentscheidungen bestätigen

Bausteine eines aktiven Reklamations- und Beschwerdemanagements

- Systematische Kundenanalyse
- Einführung einer vorbeugenden Qualitätspolitik
- Aufstellung von Grundsätzen und Vorgehensweisen für das Reklamations- und Beschwerdemanagement
- Aufnahme eines Beschwerdehandlingsystems in das Qualitätshandbuch
- Einrichtung eines Informationssystems für Reklamationen und Beschwerden
- Einbindung sämtlicher Abteilungen in das System
- Personelle Abdeckung
- Darstellung nach außen
- Ständige Kontrolle

Erfolgreiches Reklamationsmanagement

Am Beispiel des Schindlerhofes – ein Hotel- und Gastronomiebetrieb – zeigen sich die Auswirkungen des Einsatzes eines Reklamationsmanagements. Mit seinem konsequenten und aktiven Reklamationsmanagement in Verbindung mit TQM (Total Quality Management) schaffte es der Schindlerhof als erstes deutsches Unternehmen, den European Quality Award zu gewinnen.

Auf unzufriedene Gäste reagieren die Mitarbeiter nicht später oder morgen, sondern immer sofort, auch wenn die Beschwerde noch so klein ist. Jede Beanstandung wird sehr großzügig behandelt. Je nach Umfang der Reklamation gibt es im Restaurant einen Aperitif, Gutscheine und Give-Aways als Wiedergutmachung. Übernachtungsgäste werden, obwohl der Service sehr gut ist, noch zuvorkommender bedient. Wenn einmal etwas mit dem Zimmer nicht in Ordnung war, wissen dies auch die Mitarbeiter des Restaurants und lassen dem Gast einen ganz besonderen Service zugute kommen. Dies funktioniert nur, wenn eine Hand weiß, was die andere tut: perfektes Reklamationsmanagement, das in diesem Falle „Umsatzsteigerungsmanagement“ heißen müsste, denn aus unzufriedenen Gästen werden so treue Stammkunden.