



Nach der Eisberg-Theorie sind Kunden, die sich beschweren, nur die Spitze der unzufriedenen. Wer eine schlechte Erfahrung gemacht hat, beschwert sich oft nicht, wandert ab und ist für das Unternehmen verloren.

Bild: Romolo Tavani/Fotolia

Im Beschwerdefall Kundenbeziehungen festigen – Teil 2

Wichtiges Mittel zur Wertschöpfung

Unternehmenskultur | Eine Beschwerde liefert wichtige Hinweise über Produkte oder Prozesse aus erster Hand. Mit einem Beschwerdemanagementprozess lässt sich das wertschöpfend und gewinnbringend für das eigene Unternehmen nutzen.

Fehler passieren. Kunden haben dafür Verständnis, besonders im B2B-Markt, denn dort sind sie meist selbst Hersteller. Sie wissen daher aus eigener Erfahrung, dass in der Anwendung Fehler am Produkt oder im Prozess auftreten können. Verständnis haben sie hingegen nicht, wenn diese nicht korrigiert oder nicht behoben werden. Das vermittelt ihnen das Gefühl, ihre Beschwerde wird ignoriert oder nicht ernst genommen.

Die Art und Weise also, wie Unternehmen mit Beschwerden umgehen, hat unmittelbaren Einfluss auf die Beziehungen zu ihren Kunden – und wirkt sich neben der Kundenbindung und -zufriedenheit letztendlich auch auf ihr Image und ihren Gewinn aus. Das ist in

zahlreichen Studien und Untersuchungen nachgewiesen. Viele Unternehmen im B2B-Markt lassen sich die Chance, die eine Beschwerde bringen kann, dennoch entgehen und sehen Beschwerdemanagement immer noch als kostspieliges Ärgernis. Immerhin müssen für einen erfolgreich funktionierenden Beschwerdemanagementprozess Mitarbeiter eingesetzt oder Teams gebildet werden. Noch immer werden Beschwerden daher oft mit möglichst niedrigem Aufwand bearbeitet oder besser gesagt: abgewickelt. Ob der Kunde mit der Lösung und der Beschwerdebearbeitung zufrieden ist, bleibt dabei unbeachtet.

Produktinformationen aus Anwenderhand

Anstatt Beschwerden zu vermeiden, sollte es Unternehmen im Gegenteil eher darum gehen, Kunden sogar zu ermutigen, Beschwerden zu äußern. Dazu zählt jedoch nicht nur, dass der Außendienstmitarbeiter, der im B2B-Bereich meist der erste Ansprechpartner ist, für den Kunden erreichbar ist und ein offenes Ohr hat. Vielmehr sollte der Mitarbeiter auch aktiv auf den Kunden

zugehen und gezielt nach möglichen Schwierigkeiten am Produkt, im Prozess oder nach Verbesserungspotenzial fragen.

Damit schlagen Unternehmen gleich mehrere Fliegen mit einer Klappe. Sie erreichen damit auch diejenigen Kunden, auf die sie am wenigsten Einfluss haben: Denn nach der sogenannten Eisberg-Theorie sind Kunden, die sich beschweren, nur die Spitze der unzufriedenen. Die meisten Kunden, die eine schlechte Erfahrung gemacht haben, beschweren sich nicht; viele von ihnen wandern einfach ab und sind für die Unternehmen verloren. Darüber hinaus erzählen sie ihre schlechte Erfahrung im Durchschnitt zehn anderen Personen. Auf den Kunden zugehen und ihn nach seiner Zufriedenheit fragen – die Beschwerde aktiv zu stimulieren – signalisiert außerdem das Interesse und die Wertschätzung des Unternehmens am Kunden und an dessen Meinung und Erfahrung.

Stichwort Kundenbindung: Ein Unternehmen kann sich so den Ruf erarbeiten, auf seine Kunden und deren Anforderungen und Bedürfnisse einzugehen. Zugleich aber kann es diese Hinweise selbst nutzen, um Produkte oder Prozesse zu verbessern. „Ein Unternehmen erhält durch eine Beschwerde wichtige Hinweise und Anregungen auf Fehler oder mögliche, anwenderfreundlichere Verbesserungen seines Produkts – und das direkt aus erster Hand vom Anwender. Besser geht es doch gar nicht“, sagt Prof. Dr. Marion Murzin, Lehrstuhlinhaberin Vertrieb und Marketing an der Hochschule Karlsruhe. Die Beschwerde ist damit ein wichtiges Mittel zur Wertschöpfung. Schlechte Nachrichten also für Unternehmen, die keine Beschwerden verzeichnen oder deren Ziel es ist, keine Beschwerde zu erhalten.

Beschwerdemanagementprozess als Voraussetzung

Um die positiven Aspekte einer Beschwerde wertschöpfend und gewinnbringend zu nutzen, bedarf es eines Beschwerdemanagementprozesses im Unternehmen, der über Mindeststandards wie die Beschwerdeaufnahme hinausgeht. Ein solcher Prozess berücksichtigt dabei vor allem auch die künftige Beziehung zum Kunden; wichtig ist das im B2B-Bereich, wo persönliche Kontakte eine große und entscheidende Rolle spielen.

Grob lässt sich die Bearbeitung einer Beschwerde in eine direkte und eine indirekte Bearbeitung unterteilen; die direkte umfasst dabei alle Prozessschritte, die den Kunden mit einbeziehen, also Aufnahme oder Stimulierung der Beschwerde, Beschwerdebearbeitung und Feedback an den Kunden. Im Rahmen dieses Prozesses sollte der Kunde stets über den jeweiligen Stand seiner Beschwerde informiert sein. Idealerweise hat er in seinem Außendienstmitarbeiter einen festen Ansprechpartner. Das setzt jedoch wiederum voraus, dass auch der Außendienstmitarbeiter selbst immer über den jeweiligen Bearbeitungsstand informiert ist.

Die Ursachenanalyse oder mögliche Prozess- oder Produktverbesserungen sind Teil des indirekten oder auch unternehmensinternen oder nachgelagerten Prozesses. In dieser Phase der Beschwerdebearbeitung geht es nicht nur um Prozesseffizienz, also die Ursachen der Beschwerde zu analysieren und zu beheben, sondern vielmehr auch darum, die Erkenntnisse aus der Beschwerde im Unternehmen zu nutzen und anzuwenden. Dabei ist jede Information aus der Kundenbeschwerde hilfreich. Aus ihr lassen sich die Gründe der Kundenunzufriedenheit wie auch mögliche Trends erkennen. Das Unternehmen erhält so einen Einblick in die Perspektive des Kunden und kann dadurch seine Probleme besser verstehen.



Um die positiven Aspekte einer Beschwerde wertschöpfend und gewinnbringend zu nutzen, bedarf es eines Beschwerdemanagementprozesses im Unternehmen.

*Bild: Thomas Vogt/
Fotolia*

Definierte Standards und ein Tool, in dem sich alle Beschwerden verwalten und auswerten lassen, helfen bei der Bearbeitung und sind zugleich ein wichtiges Hilfsmittel, um die Produkt- und auch Serviceleistung zu überwachen und Veränderungen zu initiieren. Rückfragen seitens des Kunden, beispielsweise zum Bearbeitungsstand, lassen sich damit schneller beantworten. Darüber hinaus lassen sich mithilfe eines Beschwerdemanagementprozesses Informationen gewinnen, durch die sich zukünftige Fehler oder Probleme bei ähnlichen Produkten oder Prozessen vermeiden lassen.

Dieser Schritt steht im Zeichen der Verbesserung des Unternehmens und setzt damit zugleich den grundlegenden Ansatz, dass der Beschwerdeprozess Teil der gelebten Unternehmenskultur sein sollte, praktisch um: Jede Beschwerde sollte immer als Vorbereitung auf ein zukünftiges Geschäft verstanden werden. Damit stärken Unternehmen nicht nur die Zufriedenheit und Loyalität ihrer Kunden, sondern sie verschaffen sich dadurch auch einen echten Wettbewerbsvorteil. ●

.....
Christine Schams
Journalistin in Stuttgart