

MODUL S2

KUNDENBEDÜRFNISSE

Inhaltsverzeichnis

Modulbeschreibung	2
Baustein A: Kundenanalyse.	5
Baustein B: Kundenzufriedenheit	6
Baustein C: Kundenzufriedenheit messen	10
Baustein D: Umgang mit Reklamationen und Beschwerden	13
Literatur, Medien, Links, Materialien.	15
Schnittstellen zu anderen Modulen	18
Impressum	19

⏪ zur Gesamtübersicht

Der Modellversuch wird gefördert vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF).

Modulbeschreibung

Kunden/-innen und ihre Bedürfnisse, Wünsche und Anforderungen an die Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens sind bestimmender Faktor für unternehmerischen Erfolg. Im Spannungsfeld zwischen Qualität, Umweltverträglichkeit und angemessenem Preis-Leistungs-Verhältnis entscheidet sich oft das langfristige Überleben eines Unternehmens. Mehrere Einflussfaktoren erschweren für ein Unternehmen dabei das Handeln und Entscheiden in Bezug auf seine Kunden/-innen und das Eingehen auf deren Bedürfnisse

- ▶ Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt,
- ▶ zunehmende Angebotsgleichheit am Markt,
- ▶ immer anspruchsvollere und gleichzeitig preisbewusste Kunden/-innen.

Aus diesen Veränderungen ergeben sich für die Unternehmen Risiken oder »Bedrohungen«, aber auch ein schier unerschöpfliches Reservoir an Chancen. Chancen, die sich ergeben, wenn ein Unternehmen die Zufriedenheit ihrer Kunden/-innen nicht nur kurzfristig betrachtet, sondern mittel- und langfristig in den Mittelpunkt stellt und damit eine langfristige Kundenbindung aufbaut und pflegt.

Anmerkung: *Feststehende Begriffe, wie Kundenbindung, Kundenzufriedenheit, Kundenanalyse werden im weiteren zur besseren Lesbarkeit der Texte geschlechtsneutral gebraucht – daneben wird weiter von den Kunden/-innen gesprochen.*

Für kleine und mittlere Unternehmen aus dem Handwerk können die Vorteile der Orientierung an der Zufriedenheit ihrer Kunden/-innen wie folgt beschrieben werden:

- ▶ Infolge einer hohen Kundenzufriedenheit kommt es zur Herausbildung einer Stammkundschaft. Je größer die Stammkundschaft ist, desto erfolgreicher ist auch das Unternehmen. Die Anzahl der Stammkundschaft und der Unternehmenserfolg sind also positiv miteinander korreliert. Stammkunden/-innen werden sich tendenziell zunächst bei dem Unternehmen ihres Vertrauens beraten lassen, bei entsprechend guter Beratung dort auch die gewünschten Produkte und Dienstleistungen kaufen und sich damit als fixer Block auf der Einnahmenseite auswirken. Darüber hinaus verringern sich auf der Kostenseite Aufwendungen für die Gewinnung von Neukunden/-innen, sodass sich eine Kundenbindung auf beiden Seiten der Gewinngleichung eines Unternehmens ($\text{Gewinn} = \text{Umsatzerlöse} - \text{Kosten}$) positiv auswirkt.

Veränderungen sollen als Chance begriffen werden.

Kundenzufriedenheit hat Vorteile.

- ▶ Zufriedene Kunden/-innen sind auch ein Instrument des Marketing an sich, d.h. sie empfehlen das Unternehmen weiter und sorgen so für kostenlose Werbung. Der Imagegewinn durch diese Mund-zu-Mund-Propaganda ist nicht zu unterschätzen. Dabei ist zu beachten, dass zufriedene Kunden/-innen ihre positiven Erfahrungen mit einem Unternehmen im Durchschnitt weit weniger weitergeben, als unzufriedene Kunden/-innen ihre schlechten Erfahrungen. (Das Verhältnis beträgt hier ca. 3 zu 11)
- ▶ Ein positives Image des Unternehmens schafft Wettbewerbsvorteile und führt insbesondere zu einer erkennbaren Identität gegenüber den Kunden/-innen im Markt. Es kann den Kunden/-innen damit als zusätzliches Unterscheidungsmerkmal unter der Vielzahl gleichartiger Angebote am Markt dienen.
- ▶ Eine hohe Kundenzufriedenheit wirkt sich aber auch positiv auf das Betriebsklima in einem Unternehmen aus. Die Beschäftigten eines Unternehmens, die mit und für zufriedene Kunden/-innen arbeiten, haben mehr Spaß an ihrer Arbeit und sind motivierter.

Sich mit den Bedürfnissen, Wünschen und Anforderungen der Kunden/-innen an die Produkte und Dienstleistungen zu beschäftigen und daran zu orientieren, hat für ein Unternehmen – das zeigen die obigen Ausführungen – viel mit nachhaltigem Wirtschaften und einer aktiven unternehmerischen Zukunftsgestaltung zu tun.

Ein wesentlicher Wunsch von Kunden/-innen ist es qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen zu erwerben, die in einem angemessenem Preis-Leistungs-Verhältnis stehen. Gerade Handwerksunternehmen können diesen Wunsch erfüllen, weil sie traditionell Qualität und maßgefertigte Produkte und Dienstleistungen anbieten [Ax 1997].

Neben der Qualität der Produkte und Dienstleistungen kann auch mit dem Begriff der Lebensqualität ein wichtiger Wunsch von Kunden/-innen charakterisiert werden. Was Lebensqualität ist, dazu bestehen vielfältige Meinungen. Man kann es aber wohl am besten beschreiben mit dem Wunsch der Menschen nach einem Leben, in dem sich elementare Bedürfnisse wie Ernährung, Wohnen, Arbeit, Ausbildung und Erholung, aber auch soziale, kulturelle und gesellschaftliche Bedürfnisse befriedigen lassen [Häberli 2002]. Hierzu kann u.a. auch zunehmend der Wunsch der Kunden/-innen nach umweltverträglichen Produkten und Dienstleistungen gezählt werden. So zeigen die alle zwei Jahre im Auftrag des Umweltbundesamtes durchgeführten repräsentativen Studien ein konstant hohes Niveau des Umweltbewusstseins in der deutschen Bevölkerung [Umweltbundesamt 2003, 2004]. Knapp über 60 % der Deutschen wären sogar bereit, mehr für umweltgerechte Produkte und Dienst-

Orientierung an den Kundenbedürfnissen hat viel mit nachhaltigem Wirtschaften zu tun.

Lebensqualität =
Kundenwunsch!

Handwerksbetriebe können von gestiegenem Umweltbewusstsein profitieren.

leistungen auszugeben. Hier können Handwerksunternehmen durch zielgerichtete, objektive und kompetente Beratung ihrer Kunden/-innen sowie der Ausrichtung ihres Angebotes auf diese Bedürfnisse dazu beitragen, dass Kunden/-innen auch entsprechend umweltgerechte Angebote und Dienstleistungen finden. (»Gate-Keeper-Rolle« des Handwerks)

Die Kenntnis über seine Kunden/-innen (sowohl über Stammkunden/-innen als auch über potenzielle Neukunden/-innen) und deren Bedürfnisse und Wünsche ist elementar für die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens. Dementsprechend besteht das Modul »Kundenbedürfnisse« im Rahmen des Qualifizierungs- und Beratungskonzeptes zum nachhaltigen Wirtschaften im Handwerk aus den folgenden vier Bausteinen:

- ▶ Kundenanalyse (Baustein A),
- ▶ Kundenzufriedenheit (Baustein B),
- ▶ Kundenzufriedenheit messen (Baustein C),
- ▶ Umgang mit Reklamationen (Baustein D).

Baustein A: Kundenanalyse

Relevante Stichworte: Kaufverhalten der Kunden/-innen, Kundenstamm, Altersgruppe und Lebensstil, Bedürfnisse, Erwartungen, Anforderungen, Landkarte der Kunden/-innen.

In diesem Baustein erfahren Sie:

- wie eine Kundenanalyse durchgeführt wird und
- mit welchen Fragen Unternehmen brauchbare Informationen erhalten können.

Grundlegendes Ziel der Kundenanalyse ist es, das Kaufverhalten der Kunden/-innen zu verstehen, um daraus Rückschlüsse für Maßnahmen zur Steigerung der Kundenzufriedenheit ziehen zu können. Das Kaufverhalten – damit letztlich die Kaufentscheidung – wird dabei von ganz spezifischen kulturellen, sozialen, persönlichen und psychologischen Faktoren beeinflusst. Bei der Kundenanalyse geht es darum, diese Faktoren zugänglich zu ermitteln.

Welche Faktoren können dies aus Sicht kleiner und mittlerer Unternehmen des Handwerks sein und vor allem mit welchen Fragen kann man brauchbare Informationen aus den vorhandenen Datenmaterial herausfiltern? – Im Folgenden hierzu einige Tipps.

- ▶ Zunächst ist es wichtig zu wissen, ob es sich beim Kundenstamm überwiegend um Privat- oder Geschäftskunden/-innen handelt. Auch wichtig sind Kenntnisse darüber, ob der Kundenstamm überwiegend aus Stammkunden/-innen besteht und wie oft diese in welcher Menge einkaufen.
- ▶ Ebenso wichtig für ein Unternehmen sind Kenntnisse darüber, zu welcher Altersgruppe die Kunden/innen gehören, wie sie leben (Single, verheiratet, Familie), über welche Kaufkraft sie verfügen und welchen Bildungshintergrund sie haben.
- ▶ Abschließend kann man auch die Frage nach der Kenntnis über Bedürfnisse, Erwartungen und Anforderungen der Kunden/-innen an Produkte und Dienstleistungen stellen.

Hieraus kann für die Unternehmen eine sogenannte »Landkarte der Kunden/-innen« entworfen werden. In dieser Landkarte werden die wesentlichen Informationen über die Kunden/-innen in übersichtlicher Form dargestellt.

Die aktuelle Forschung hält auch weitere Analyse-Instrumente für die Kunden/-innen von Unternehmen bereit, wie beispielsweise das Sinus-Modell. Aufgrund des sehr theoretischen Vorgehens und der geringen Tauglichkeit eines solchen Ansatzes für kleinere und mittlere Unternehmen wird jedoch an dieser Stelle darauf verzichtet, solche Ansätze darzustellen. Für eine weitergehende Lektüre empfiehlt sich einleitend [Klemisch 2005].

S2-A1: Kundenanalyse

S2-A2: Fragebogen zur
Kundenanalyse

S2-A3: »Landkarte der
Kunden/-innen« erstellen

Baustein B: Kundenzufriedenheit

Relevante Stichworte:

Prozessmodell, Kundenbindung, begeisterte Kunden/-innen, Phasen des Kaufprozesses.

In diesem Baustein erfahren Sie:

- warum Kundenzufriedenheit, Kundenbindung und Stammkundschaft wichtig für den Unternehmenserfolg sind,
- mit welchen einfachen Regeln Kundenforderungen erfüllt werden können und
- wie Kunden/-innen für ein Unternehmen begeistert werden können.

Die Kundenzufriedenheit wird heutzutage in den Mittelpunkt des Marketinginteresses gestellt [Bruhn 2007]. Die Gründe dafür sind einleuchtend:

- ▶ Unzufriedene Kunden/-innen geben ihre schlechten Erfahrungen mit einem Unternehmen ca. 11-mal häufiger weiter als ihre guten.
- ▶ Zufriedene, begeisterte Kunden/-innen zählen schnell zur Stammkundschaft. Ziel ist es daher, Kunden/-innen nicht nur zufrieden zu stellen, sondern darüber hinaus zu begeistern.
- ▶ Es ist ca. 5-6-mal teurer Neukunden/-innen zu gewinnen, als Stammkunden/-innen zu halten.
- ▶ Echte Kundenbindung bedarf aber mehr als guter bis sehr guter handwerklicher Leistung.
- ▶ Echte Kundenbindung heißt, etwas zu bieten, was nicht selbstverständlich ist.

Wie aber entsteht Kundenzufriedenheit? – Hilfreich für eine erste Annäherung ist das Prozessmodell, das die DIN EN ISO 9001 zum Qualitätsmanagement zugrunde legt. (Vgl. Abbildung 1) Hier wird die Kundenzufriedenheit als die Erfüllung von Kundenforderungen durch die Produktrealisierung eines Unternehmens gesehen.

S2-B1: Kunden-
zufriedenheit

Kundenzufriedenheit
durch Erfüllen von Kunden-
forderungen.

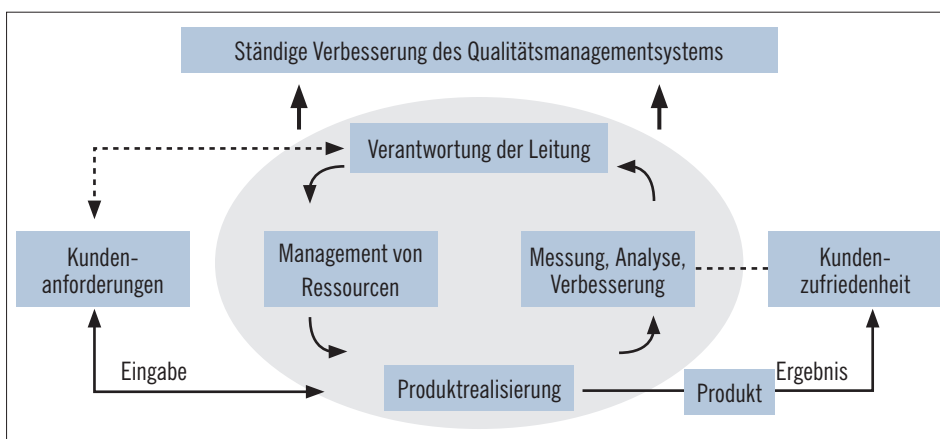


Abbildung 1: Prozessmodell der DIN EN ISO 9001:2000.

Bevor ein Unternehmen jedoch mit der Produktrealisierung Kundenzufriedenheit herstellen kann, muss die entsprechende Kundenforderung entstehen. Um die Abläufe hierbei zu verstehen, kann man sich über die Phasen des Kaufprozesses bei einem Kunden oder einer Kundin annähern. Insgesamt sind die folgenden fünf Phasen des Kaufprozesses zu unterscheiden:



Abbildung 2: Phasen des Kaufprozesses [nach Kotler/Bliemel 1992].

Phase 1: Problemerkennung

- ▶ Der Konsument bzw. die Konsumentin erkennt ein Problem oder ein Bedürfnis.
- ▶ Es entsteht eine Abweichung zwischen tatsächlichen Zustand und dem Wunschzustand.
- ▶ Entweder es handelt sich um ein normales menschliches Bedürfnis oder das Problem wird durch einen sogenannten zusätzlichen äußeren Stimulus ausgelöst.
- ▶ Die Kaufmotive spielen dann eine zunehmende Rolle.

Phase 2: Informationssuche

- ▶ Es werden zusätzliche Informationen beschafft. Dies geschieht entweder durch eine erhöhte Wachsamkeit oder eine aktive Informationssuche.
- ▶ Die Informationsquellen der Konsumenten/-innen können dabei vielfältig sein: persönliche Kontakte (Bekannten- und Freundeskreis), kommerzielle und öffentlich zugängliche Quellen (Zeitungen und Zeitschriften, usw.) oder Erfahrungsquellen.
- ▶ Das Problem dabei besteht in dem Überfluss an Informationen, die Konsumenten/-innen überfordern – sie reagieren mit Informationsselektion und -reduktion.

Phase 3: Bewertung der Alternativen

- ▶ Kaufmotive spielen vor allem eine Rolle bei der Bewertung von Alternativen. Die Bewertung von Alternativen ist entscheidende Voraussetzung für Phase 4 (Die Kaufentscheidung).
- ▶ Psychologische Anreizfaktoren für menschliches Verhalten müssen hier berücksichtigt werden. (»Faktor Bauch«)

Siehe hierzu auch das Modul
S4: »Marketing-Konzept«

Phase 4: Kaufentscheidung

- ▶ Der Kunde oder die Kundin entscheidet sich für oder gegen den Kauf eines Produktes/einer Dienstleistung, die sein (neu entstandenes bzw. vorhandenes) Bedürfnis befriedigen kann.
- ▶ Beeinflussungen können noch entstehen durch: Einstellung anderer Personen, unvorhergesehene situative Faktoren (z.B. plötzlicher Arbeitsplatzverlust) usw.

Phase 5: Verhalten nach dem Kauf

- ▶ Nach dem Kauf kann bei den Konsumenten/-innen der sogenannte »Kundenkater« (oder: kognitiver Dissonanzen) auftreten, d.h. das Produkt oder die Dienstleistung erfüllt die Erwartungen nicht hundertprozentig. Auch kann es passieren, dass das eigene Bedürfnis im Nachhinein angezweifelt wird oder neue Informationen die Entscheidung in einem anderen Licht erscheinen lässt. [Behrens 1991].

Für Unternehmen ergeben sich aus der Betrachtung der Phasen eines Kaufprozesses aus Sicht der Kunden/-innen einige einfache Regeln, mit denen deren Bedürfnisse, Wünsche oder Anforderungen erfüllt werden können.

- ▶ Unternehmen müssen die Bedürfnisse, Wünsche und Anforderungen ihrer Kunden/-innen herausfinden und sich als Problemlöser verstehen.
- ▶ Der Nutzen der Produkte und Leistungen eines Unternehmens muss klar herausgestellt werden.
- ▶ Das Unternehmen muss zuverlässiger Partner der Kunden/-innen sein. Dies betrifft nicht nur eine pünktliche und einwandfreie Erbringung einer Leistung. Vielmehr ist hierunter auch der Aufbau einer Vertrauensbasis zu verstehen, durch eine möglichst objektive Beratung und Information über alle Möglichkeiten, die den Kunden/-innen offen stehen.
- ▶ Alle Beschäftigte des Unternehmens müssen konsequent kundenorientiert sein.
- ▶ Keine Leistung eines Unternehmens ist so gut, als dass sie nicht noch verbessert werden könnte. Unternehmen müssen darauf bedacht sein, ständig aus den Rückmeldungen ihrer Kunden/-innen zu lernen.

S2-B2: Der Kaufprozess

Handwerksbetriebe
als Problemlöser!

Handwerk als zuverlässiger
Partner positionieren.

Siehe hierzu auch das Modul
S8: »Kontinuierlicher Verbes-
serungsprozess«.

Aus Sicht eines Unternehmens sollte es aber vor allem wichtig sein, Bedürfnisse, Wünsche oder Anforderungen der Kunden/-innen nicht nur zur erfüllen, sondern sie zu übertreffen. Kunden/-innen zu begeistern kann sich rechnen, wenn daraus positive Mund-zu-Mund-Propaganda entsteht. Aufwand und Nutzen sind hier nicht einfach gegenüberzustellen, weil der Nutzen oft erst langfristig sichtbar werden kann. Bedürfnisse, Wünsche oder Anforderungen können beispielsweise übertroffen werden durch ...

... Leistungen, die nicht selbstverständlich sind.

z.B. Zufriedenheitsanrufe oder –besuche; ein kleines Dankeschön für Empfehlungen in Form eines Blumenstraußes, usw.

... positiv stimmende Aufmerksamkeiten für die Kunden/-innen.

z.B. Handwerker/-innen, die in der Wohnung des Kunden oder der Kundin Überschuhe anziehen, um Dreck zu vermeiden; ein Kfz-Betrieb, der die Jahresinspektion mit einer kostenfreien Autowäsche verbindet, usw.

... Besondere Leistungsangebote für Kunden/-innen.

Augenoptiker/-innen, die Stammkunden/-innen zur Vorstellung einer neuen Brillenkollektion nach Feierabend mit Sekt und eventuell Büfett einladen, usw.

... Professionelles Beschwerdemanagement.

Siehe hierzu Baustein D: »Umgang mit Reklamationen«.

Zu diesen Basis- und Leistungsanforderungen siehe auch [ZWH 2006].

S2-B3: »Wie kann man Kunden/-innen begeistern?« (Diskussion)

Baustein C: Kundenzufriedenheit messen

Relevante Stichworte:

Momentaufnahme, Schriftliche Befragung, Telefoninterview, moderierte Diskussion.

In diesem Baustein erfahren Sie: • mit welchen Methoden Kundenzufriedenheit abgefragt werden kann.

Die beste Werbung für ein Unternehmen sind zufriedene Kunden/-innen. Die wesentlichen Teile dieses Bausteines sind einer Broschüre des Qualitätsverbundes umweltbewusster Handwerksbetriebe zur »Kundenzufriedenheit als Qualitätskriterium in Handwerksbetrieben« entnommen [Handwerkskammer für Mittelfranken o.J.].

Die Broschüre ist zu beziehen über die Handwerkskammer für Mittelfranken. Viele Unternehmen messen die Zufriedenheit ihrer Kunden/-innen nicht. Dabei scheint nichts einfacher zu sein als das: Man fragt bei den Kunden/-innen einfach nach ... und kann dabei zusätzlich noch Einiges über deren Erwartungen, Bedürfnisse und Anforderungen erfahren. In diesem Baustein geht es darum, brauchbare Methoden der Kundenbefragung für kleinere und mittlere Unternehmen im Handwerk kurz anzureißen. Es wird an dieser Stelle jedoch kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben. Folgende Methoden werden vorgestellt:

- ▶ Momentaufnahme,
- ▶ Schriftliche Befragung,
- ▶ Telefoninterview sowie
- ▶ Durchführung einer moderierten Diskussion.

Die Momentaufnahme

Hierbei handelt es sich um die einfachste und kostengünstigste Form der Kundenbefragung. Allerdings ist die Methode nur dann für ein Unternehmen geeignet, wenn die Kundenstruktur überwiegend aus Stammkunden/-innen besteht.

Das Vorgehen: Bei Endabnahme der Leistung wird der Kunde oder die Kundin in einem abschließenden Gespräch gebeten, seine/ihre Meinung über den Ablauf, die Erfüllung der Erwartungen, die Freundlichkeit der Mitarbeiter/-innen oder ähnliches abzugeben.

Das Ergebnis einer solchen Momentaufnahme ist aber immer im Hinblick auf ihre Aussagekraft kritisch zu hinterfragen. Es sind die Besonderheiten des Auftrages und/oder der befragten Kunden/-innen zu berücksichtigen und ggf. zu notieren.

S2-C1: Kundenzufriedenheit
messen

S2-C2: Momentaufnahme
entwickeln

Momentaufnahmen sind
immer kritisch zu hinterfragen.

Schriftliche Befragung

Alle zwei Jahre sollten Unternehmen eine schriftliche Befragung ihrer Kunden/-innen durchführen. Ziel der Befragung ist es, Entwicklungen oder neu entstandene Kundenbedürfnisse zu erkennen und daran die Unternehmensziele anzupassen.

Solche Befragungen werden meist anonym durchgeführt, d.h. die Kunden/-innen schicken ihre Antworten ohne Namensangabe zurück.

Für die Erarbeitung eines solchen Fragebogens muss festgelegt werden, was von den Kunden/-innen grundsätzlich in Erfahrung gebracht werden soll. Für qualitäts- und umweltbewusste Handwerksunternehmen kann es beispielsweise von Interesse sein, wie die Kunden/-innen das Thema Umweltschutz bewerten und inwieweit sie dafür bereit sind, mehr zu zahlen.

Bei der Fragebogenerstellung muss insbesondere auf geringen Umfang und Verständlichkeit geachtet werden. Eine vorgegebene Auswahl von Antworten erleichtert den Kunden/-innen die Antwort und erhöht die Rücklaufquote. Wenn diese bei 20–30 % liegt, ist die schriftliche Befragung bereits ein Erfolg.

Das Telefoninterview

Besitzt ein Unternehmen einen überschaubaren Kundenkreis, kann auch die Möglichkeit einer telefonischen Befragung genutzt werden, um die Kundenzufriedenheit abzufragen. Das Telefoninterview sollte mit einem Fragebogen durchgeführt werden.

Es handelt sich um die zeitintensivste und teuerste Form der Befragung. Daher ist der Nutzen genau abzuwägen. Um sich die Arbeit zu erleichtern, kann man auch die Hilfe professioneller Call-Center in Anspruch nehmen, die eine solche Befragung als Service anbieten. Nähere Informationen hierzu unter www.call-center.de.

Moderierte Diskussion – Kundenstammtisch

Eine wenig durchgeführte aber sehr aufschlussreiche Methode ist die moderierte Diskussion. Sie eignet sich beispielsweise besonders gut, um die Akzeptanz von geplanten künftigen Zusatzleistungen zu hinterfragen und Ideen für weitere Angebote zu entwickeln.

Alle zwei Jahre werden 12 bis 15 ausgewählte Kunden/-innen zu einem »Runden Tisch« eingeladen. Hier können die Kunden/-innen in einer ca. zweistündigen moderierten Diskussion ihre Erfahrungen und ihre Erwartungen einbringen. Durch die Diskussion können sich für das Unternehmen ganz neue Aspekte in Bezug auf die Erwartungen, Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden/-innen ergeben. Interessant kann diese Form der Befragung auch aus Sicht der Kunden/-innen sein, wenn

S2-C3: Schriftliche Befragung vorbereiten

Telefoninterviews sind
zeitintensiv und sehr teuer

Moderierte Diskussion ist
eine Methode mit Blick auf
die Zukunft.

Zur Methode siehe auch
[Heckner 1999] unter dem
Stichwort »Kundenbeirat und
Kundenstammtische«

es sich in der Mehrzahl um gewerbliche Kunden/-innen handelt, die diese Gelegenheit auch zum Knüpfen neuer geschäftlicher Kontakte nutzen können.

Wichtig ist, dass die Diskussion von einer Person durchgeführt wird, die außerhalb des Unternehmens steht. Eine externe Moderation kann Kritik neutral aufnehmen, festhalten und zum nächsten Punkt überleiten. Im Vorfeld sollte das Unternehmen mit dem/der Moderator/-in klären, welche Fragen wichtig sind.

Voraussetzung: externe
Moderation

S2-C4: Kundenstammtisch
planen

Baustein D: Umgang mit Reklamationen und Beschwerden

Relevante Stichworte:

Kundenbeschwerden, Verhaltensregeln bei Beschwerden/Reklamationen

In diesem Baustein erfahren Sie:

- warum ein Unternehmen Glück hat, wenn sich Kunden/-innen beschweren und
- wie Beschäftigte sich bei einer Beschwerde/Reklamation verhalten sollten.

Niemand hört gerne, man sei mit seiner Arbeit unzufrieden. Reklamationen oder Beschwerden von Kunden/-innen werden leicht als »lästiger« Angriff wahrgenommen. Aber: Reklamationen oder Beschwerden sind vor allem als »Chance zur Wiedergutmachung und zur Optimierung der Unternehmensabläufe« zu sehen. Eine zweite Chance den Kunden oder die Kundin zufrieden zu stellen, die nicht jedes Unternehmen erhält.

Ein gutes Beschwerde- oder Reklamationsmanagement ist daher eines der besten Instrumente, um Kunden/-innen an sich zu binden und für das eigene Unternehmen zu begeistern. Die entscheidende Frage ist daher nicht: »Wie kann ich Beschwerden vermeiden?«, sondern »Wie gehe ich mit den Beschwerden unzufriedener Kunden/-innen um?«.

Obwohl es zu dieser Frage keine allgemeingültige Antwort gibt, sollen im Folgenden einige grundlegende Verhaltensregeln zum effektiven Umgang mit Beschwerden oder Reklamationen erläutert werden.

Anmerkung: Die Verhaltensregeln sind der Broschüre »Aus Reklamationen lernen. Beschwerdemanagement. Tipps zur markt- und kundenorientierten Unternehmensführung im Handwerk« des Marketing-Center Handwerk (MCH) entnommen und stehen auf der Internetseite www.mch.de kostenfrei zum Herunterladen als PDF-Datei zur Verfügung.

Verhaltensregeln für Unternehmen

- ▶ Regel 1: »Jede Art von Reklamation erfordert Ruhe und Disziplin.«
- ▶ Regel 2: »Ehrlich währt am längsten.«
- ▶ Regel 3: »Bauen Sie Beschwerdehemmnisse ab!«
- ▶ Regel 4: »Schulen Sie Ihre Beschäftigten!«
- ▶ Regel 5: »Werten Sie die Beschwerden regelmäßig in Besprechungen mit Ihren Beschäftigten aus!«
- ▶ Regel 6: »Vorbeugen ist besser als streiten.«

S2-D1: Umgang mit Reklamationen und Beschwerden

S2-D2: Rollenspiel »Umgang mit Reklamationen«

Reklamationshandbuch führen

Der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens hängt unmittelbar mit der Reklamationsquote zusammen [Heckner 1999]. Eine hohe Reklamationsquote kann sehr früh Hinweise darauf geben, ob die Gefahr einer Insolvenz droht. Daher empfiehlt sich eine systematische Erfassung der Reklamationen, beispielsweise anhand eines Reklamationsbuches.

S2-D3: Reklamationsbuch
entwickeln

Literatur, Medien, Links, Materialien

Literatur

Verwendete Literatur

Ax, C. (1997): Das Handwerk der Zukunft. Leitbilder für nachhaltiges Wirtschaften, Basel u.a.

Behrens, G. (1991): Konsumentenverhalten, 2. Aufl., Heidelberg.

Bruhn, M. (2007): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, Wiesbaden.

Häberli, R. u.a. (2002): Vision Lebensqualität: Nachhaltige Entwicklung – ökologisch notwendig, wirtschaftlich klug, gesellschaftlich möglich, Zürich.

Handwerkskammer für Mittelfranken (Hg., o.J.): Kundenzufriedenheit als Qualitätskriterium in Handwerksbetrieben.

Heckner, C. u.a. (1999): Marketing-Berater-Handbuch, Düsseldorf.

Marketing-Center Handwerk (MCH) (2001a, Hg.): Aus Reklamationen lernen. Beschwerdemanagement. Tipps zur markt- und kundenorientierten Unternehmensführung im Handwerk, www.mch.de, Stand: 19.06.2007.

Marketing-Center Handwerk (MCH) (2001b, Hg.): Markt- und kundenorientierte Unternehmensführung im Handwerk, www.mch.de, Stand: 19.06.2007.

Marketing-Center Handwerk (MCH) (2001c, Hg.): Das Einzige was zählt, ist der Kunde www.mch.de, Stand: 19.06.2007.

Umweltbundesamt (2003, 2004): Umweltbewusstsein, www.umweltbewusstsein.de, Stand: 19.06.2007.

Weiterführende Literatur

Ederer, G./Seiwert L. (1998): Der Kunde ist König – das 1x1 der Kundenorientierung, Offenbach.

Finken, R. u.a. (2003): Die Zukunft heißt Dienstleistung - Wie Sie Kunden gewinnen und begeistern, Düsseldorf.

Klemisch, H. u.a. (2005): Nachhaltige Güter erfolgreicher gestalten und vermarkten. Ein Praxisbericht für Unternehmen, Köln.

Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (2003): Konsumentenverhalten, 8. Aufl., München, S. 705ff.

Mai, N. (2000): 30 Minuten für mehr Freundlichkeit im Kundenservice, Offenbach.

Seiwert, L. (1999): 30 Minuten für optimale Kundenorientierung, Offenbach.

Schmitt, M./Gittel, T. (2003): Von Kunden, Mitarbeitern und Bananen - Wie man als moderner Handwerksbetrieb durch Dienstleistungsbereitschaft erfolgreicher wird www.shk-berater.de, Stand: 19.06.2007.

Simonis, U. A. (2002): Mehr Erfolg im Umgang mit Kunden: Der erste »Knigge« für Handwerker, Bad Wörishofen.

Thimm, S. (2004): Die Zukunft heißt Dienstleistung - Methoden und Materialien für die Beratung, Düsseldorf.

Wissmann, V. (2000): Erfolgreiche Kundenbindung im Dienstleistungsbereich, München.

Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH) (2006): Kundenorientierung als Basis für den Unternehmenserfolg. Seminarkonzept für Dozenten und Trainer, Düsseldorf.

Medien

Zentrum für Umwelt und Energie der Handwerkskammer Düsseldorf (UZH) (o.J.): Das Verkaufsgespräch. Eine CD-ROM, Düsseldorf.

Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH) (2006): Kundenorientierung; Einzelplatzlizenz auf CD-ROM, Düsseldorf.

Links

www.mch.de

marketing.handwerk-bw.de

www.shk-berater.de

Materialien

Baustein A: Kundenanalyse

S2-A1: Kundenanalyse

S2-A2: Fragebogen zur Kundenanalyse

S2-A3: »Landkarte der Kunden«

Baustein B: Kundenzufriedenheit

S2-B1: Kundenzufriedenheit

S2-B2: Der Kaufprozess

S2-B3: »Wie kann man Kunden/-innen begeistern?« (Diskussion)

Baustein C: Kundenzufriedenheit messen

S2-C1: Kundenzufriedenheit messen

S2-C2: Momentaufnahme entwickeln

S2-C3: Schriftliche Befragung vorbereiten

S2-C4: Kundenstammtisch planen

Baustein D: Umgang mit Reklamationen

S2-D1: Umgang mit Reklamationen und Beschwerden

S2-D2: Rollenspiel »Umgang mit Reklamationen«

S2-D3: Reklamationsbuch

Schnittstellen zu anderen Modulen

Das Modul »Kundenbedürfnisse« hat Schnittstellen zu folgenden Modulen:

B2: »Selbst-Check Handwerk«,

S3: »Zukunftsfähige Geschäftsfelder«,

S4: »Marketing-Konzept«,

S5: »Prozessmanagement«,

S6: »Interne Unternehmenskommunikation«,

S7: »Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung«,

S8: »Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)«.

Impressum

- Herausgeber: Westdeutscher Handwerkskammertag e.V. (WHKT)
Sternwartstrasse 27–29
40223 Düsseldorf
Tel: (02 11) 30 07-700
Fax: (02 11) 30 07-900
E-Mail: whkt@handwerk-nrw.de
Internet: www.handwerk-nrw.de
- Hauptgeschäftsführer: Dipl.-Volksw. Reiner Nolten
- Autoren/-innen: Anna Bliesner, Tobias Engelmann, Claudia Kaiser, Thomas Lemken, Thomas Merten, Kristin Parlow, Holger Rohn, Ina Schäfer (Wuppertal Institut für Klima, Umwelt Energie GmbH)
Ingo Rauhut (Westdeutscher Handwerkskammertag e.V.)
- Verantwortlich: Für die Inhalte sind die jeweiligen Autoren/-innen verantwortlich.
- Layout: Peter Luttke M.A.

Die vorliegenden Materialien sind im Modellversuch »Entwicklung und Erprobung eines Weiterbildungskonzeptes zum nachhaltigen Wirtschaften als Zukunftschance im Handwerk« erstellt worden.

Der Modellversuch wird gefördert vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF).