



Foto: Siphography/iStock/Getty Images Plus via Getty Images

Cool bleiben, auch wenn der Kunde „kocht“

Auszubildende haben häufig (noch) kein ausreichendes Gespür dafür, wie sie sich im Außenkontakt verhalten sollen. Dies gilt besonders dann, wenn die Kunden unzufrieden sind und sich beschweren. Hier sind Azubis oft überfordert und brauchen daher klare Anweisungen, damit Kunden sich gut behandelt fühlen und als Kunden erhalten bleiben.

Gespräche, die zwischen Kunden und Azubis schief laufen, haben Folgen: beleidigte Kunden, genervte Auszubildende und möglicherweise ein Imageschaden für den Ausbildungsbetrieb. Grund genug, Auszubildende für das Beschwerdemanagement fit zu machen.

Als „Daueraufreger“ werden aus Kundensicht fehlende Empathie und mangelnde Verlässlichkeit genannt. So nehmen Auszubildende Beschwerden häufig nicht ernst und antworten auch gerne mal zu flapsig oder oberflächlich. Auch fühlen sie sich schnell persönlich angegriffen und lassen

eine professionelle Distanz vermissen. Azubis vergessen oft, aussagekräftige Informationen über das Beschwerdegespräch zu dokumentieren und die Beschwerde an die entsprechende Stelle weiterzuleiten. Insgesamt zeichnet sich – auch aufgrund der fehlenden Lebenserfahrung – bei den Auszubildenden eine allgemeine Hilflosigkeit beim Umgang mit Beschwerden ab.

Kritik ist nützlich

Auszubildende müssen wissen, wie wichtig Kritik von Kunden für die Wettbewerbsfähigkeit

Die Autorinnen



Ingrid Ute Ehlers



Regina Schäfer

Beide: Expertinnen für Kommunikation im Beruf, Frankfurt am Main
Beraterinnen, Trainerinnen, Dozentinnen, Buchautorinnen
office@vitamin-k-plus.de, www.vitamin-k-plus.de

des Ausbildungsbetriebes ist – auch wenn diese Kritik zunächst unangenehm sein kann. Um dies zu veranschaulichen, kann beispielsweise berichtet werden, wie das Unternehmen in der Vergangenheit von Kundenbeschwerden profitiert hat. Dies könnte bei folgenden Situationen der Fall sein:

- Wiederholte Beschwerden über falsch zugeordnete Kundendaten haben zur Einführung einer neuen Datenbank-Software geführt.
- Aus der Kritik an beschädigten Verpackungen ergab sich der Einsatz eines neuen Verpackungsmaterials.
- Schlechtes Kundenfeedback zum Servicetelefon mündete in einer Schulung der Servicekräfte.

Die Erläuterung dieser Zusammenhänge kann bei Auszubildenden die Erkenntnis fördern, dass Reklamationen auch Chancen zur Verbesserung sind – und dass kein böswilliger persönlicher Angriff dahinterstecken muss.

„Kundenbrille“

Auszubildenden ist die negative Wirkung ihres Auftretens in vielen Fällen nicht be-



Foto: designer491/iStock/Getty Images Plus via Getty Images

Azubis lernen: Beschwerden eröffnen auch Chancen für Verbesserungen.

wusst – und sie verhalten sich auch nicht so, um zu provozieren. Sie werden in vielen Fällen einfach unzureichend auf den Kundenkontakt vorbereitet. Um Auszubildenden die Tragweite von nicht eingehaltenen Lieferungen, nicht eingehaltenen Zusagen und mangelhaft ausgeführten Arbeiten zu verdeutlichen, reicht es nicht aus, sie nur allgemein darauf hinzuweisen, wie wichtig es ist, Kunden zufriedenzustellen.

Zielführender ist es, den Auszubildenden die Kundensicht an vergleichbaren Beispielen zu verdeutlichen. Durch Situationen aus dem Leben der Auszubildenden, in denen diese sich bei anderen Personen beschwert haben, gelingt ein Transfer zu den Kunden, die sich ebenso echauffieren. Dies lässt sich gut in ein Feedbackgespräch „einbauen“. Denkbar ist es auch, dazu mit mehreren Azubis ein Rollenspiel zu veranstalten. Tabelle 1 zeigt hierzu verschiedene thematische Ansätze.

Wenn beispielhafte Situationen treffend gewählt sind, sodass die Auszubildenden sich darin wiedererkennen, erleichtert dies die folgenden Einsichten: Die Auszubildenden sind aufgebracht darüber, wie desinteressiert und überheblich die Personen im Beispiel reagieren. Sie können sich gut vor-

stellen, wie verärgert sie in einer vergleichbaren Situation wären.

Deeskalieren

Oft erscheint es Auszubildenden als einfachste Lösung, den Ärger der Kunden auf eine andere Person im Unternehmen umzulenken, schließlich haben sie häufig ganz persönlich keine Schuld an der Panne, dem Versäumnis oder dem Irrtum. Auch weisen sie häufig auf ihren Status als Auszubildende hin. Um dies zu verhindern, kommt es darauf an, die Erwartungen des Unternehmens an die Loyalität der Auszubildenden klar und missverständlich zu kommunizieren und die geschilderten Verhaltensweisen als No-Go zu verankern.

Auszubildende müssen – wie alle anderen auch – zum Unternehmen und zur Dienstleistung beziehungsweise zum Produkt stehen – auch wenn sie selbst nicht unmittelbar am Beschwerdegrund beteiligt sind. Ein Repertoire an deeskalierenden Formulierungen hilft Auszubildenden, dies umzusetzen. Tabelle 2 veranschaulicht, was damit gemeint ist. Darüber hinaus sind die folgenden Hinweise zur Gesprächsführung empfehlenswert:

Tabelle 2: Wirkung verschiedener Aussagen bei Kundenbeschwerden

Wirkt desinteressiert und inkompetent	Wirkt deeskalierend und hilfsbereit
„Da sind Sie bei mir vollkommen falsch, da bin ich überhaupt nicht zuständig.“	„Um was genau handelt es sich genau? Moment, ich schreibe es mir auf.“
„Oje, da habe ich keine Ahnung. Vielleicht rufen Sie später noch mal an, dann ist mein Chef wieder aus der Pause zurück.“	„Darf ich Sie mit der Buchhaltung verbinden? Mein Kollege kann Ihnen mit Sicherheit weiterhelfen.“
„Da kann ich doch nichts dafür.“	„Es tut mir leid, das zu hören. Ich habe folgenden Vorschlag ...“
„Das hat bestimmt der Kollege im Versand geschlafen, das ist typisch.“	„Ganz klar unser Fehler. Es tut mir sehr leid, dass Sie so unzufrieden mit uns sind.“
„Ich bin Azubi im ersten Lehrjahr. Keine Ahnung, wie ich Ihnen da jetzt weiterhelfen soll.“	„Warten Sie bitte einen Moment, ich hole meine Kollegin, die sich hier besser auskennt und Ihnen bestimmt weiterhelfen kann.“

- höflich bleiben, auch wenn die andere Person laut und wütend ist. („Bitte schildern Sie mir doch erst einmal, was genau geschehen ist.“)
- Verständnis zeigen („Sie haben recht: Das ist natürlich wahnsinnig ärgerlich. Da wäre ich auch wütend.“)
- sich für den Ärger, die Unannehmlichkeiten entschuldigen („Bitte entschuldigen Sie diesen Fehler, es tut mir sehr leid, dass es so gelaufen ist.“)

Lösungen anbieten

Auch wenn Auszubildende vieles (noch) nicht entscheiden und auch nicht auf alles eine verbindliche Antwort geben dürfen, sollten sie doch den Gesprächspartnern einen nächsten Schritt, eine Lösung oder eine Alternative in Aussicht stellen. Dies gelingt beispielsweise, indem man Auszubildenden Handlungsalternativen für den Beschwerdefall vermittelt, mit denen sie Hilfsbereitschaft und Unterstützung signalisieren können („Ich leite die Beschwerde sofort an meine Kollegin weiter. Ich werde sie bitten, Sie spätestens morgen dazu anzurufen.“).

Auszubildende sind hier dankbar für verbindliche Leitfäden, wie im konkreten Fall Kundenbeschwerden dokumentiert und weitergeleitet werden sollen. Gerade auf die genaue Dokumentation der Beschwerde sollte großen Wert gelegt werden, damit später Kundennummer, Name und Kontaktdaten sowie andere relevante Angaben zum Vorgang auch zweifelsfrei zur Verfügung stehen. Ebenso wichtig ist es auch, genaue Hinweise zu geben, welche Person Auszubildende wann hinzuziehen sollen und dürfen.

Trainingsrunden

Die Beachtung all dieser Handlungsempfehlungen wird nicht auf Anhieb funktionieren und sollte also zunächst im geschützten Raum trainiert werden – idealerweise mit Rollenspielen, bei denen die Auszubildenden entweder als Kunden oder als sie selbst in Erscheinung treten. Auszubildende älterer Jahrgänge sowie Kolleginnen und Kollegen sind hier als „Sparringspartner“ der Azubis gefragt.

Um die Übungsszenarien noch realistischer zu gestalten, kann man auch wohlwollende Stammkunden aktivieren, die sich bereit erklären, mit den Auszubildenden „Trainingsrunden“ in Sachen Beschwerden zu drehen. Im Spiel und im sich daran anschließenden Feedback können sämtliche Aspekte lebendig, authentisch und lebensnah vermittelt, analysiert und geübt werden, um dann im Ernstfall verärgertes Kundenschaft souverän und cool begegnen zu können. ■