

Schwierige Anrufer

Und täglich nervt das



Foto: Cortis

Der eine Anrufer will sich beschweren, der andere hat was zu reklamieren, ein dritter lässt seine schlechte Laune raus... Anrufer, die das Nervenkostüm strapazieren, kennt jeder. Nur: Wie behält man die Ruhe? Irene Schefer gibt Tipps für Führungskräfte und Mitarbeiter, die ihr Telefonverhalten verbessern wollen.

Telefon...



Ein Kunde am Telefon: „Auf den Briefbögen und Visitenkarten, die ich bei Ihnen habe drucken lassen, sind mein Name und meine Adresse falsch. Ich finde das wirklich sehr ärgerlich! Wo ich doch gesagt habe, dass ich die dringend brauche! Was soll...“

Mitarbeiter: „Ihre Kundennummer bitte!“

Kunde: „Was bitte?!?!... Ich verstehe nicht, wie das passieren konnte!“

Mitarbeiter: „Dazu kann ich Ihnen im Moment nichts sagen. Haben Sie denn unser Formular deutlich lesbar ausgefüllt?“

Kunde: „Na, hören Sie mal! Ich möchte jetzt den Verantwortlichen sprechen!“

Mitarbeiter: „Ich versuche mal, Sie durchzustellen. (Pause) Da ist niemand. Da müssen Sie später noch mal anrufen. Besser wäre es allerdings, wenn Sie direkt mit der beanstandeten Ware vorbeikommen. Dann...“

Kunde: „Das ist doch wohl nicht Ihr Ernst!! Ich werde gar nichts!!“ (Knallt den Hörer auf.)

Telefongespräche wie diese sind im Geschäftsleben leider keine Seltenheit. Vor allem im Umgang mit Kunden, die sich beschweren oder reklamieren, tun sich viele Mitarbeiter schwer. Statt die Wogen zu glätten, wird die ohnehin schon ange-

Entspannen bei und nach schwierigen Telefonaten:

Bewusstes Atmen ist das A und O beim Entspannen. Atmen Sie mehrmals ruhig ein und aus, lassen Sie Ihren Atem bei jedem Atemzug tiefer werden. Sagen Sie eventuell parallel ermutigende bzw. beruhigende Formeln auf wie: „Ich arbeite an einer wichtigen Schnittstelle. Mit meiner Professionalität Sorge ich dafür, dass mein Kunde zufrieden ist. Ich bin sicher, dass ich eine Lösung finde...“ Spüren Sie, wie Sie mehr und mehr entspannen – und dabei hoch konzentriert sind. Die hier vorgestellten Entspannungstechniken erfordern allesamt Übung.

Foto: image source



Hilft beim Umgang mit schwierigen Anrufern: Entspannung durch tiefes, ruhiges Atmen.

► **Stellen Sie sich einen Ort vor, an dem Sie gerne sind.** Das kann ein Ort Ihrer Kindheit sein, eine Blumenwiese, ein Strand unter Palmen oder ein Ort Ihrer Fantasie. Gestalten Sie diesen Ort ganz nach Ihren Wünschen. Gehen Sie in Gedanken an diesen Ort, tauchen Sie mit all Ihren Sinnen in seine Schönheit ein, die Farben, die Gerüche, Geräusche, die Ruhe dort... Verweilen Sie dort so lange, bis Sie sich wieder gestärkt fühlen. Verlassen Sie dann langsam diesen Ort... kommen Sie sanft und mit neuer Kraft in die Gegenwart zurück. Atmen Sie tief durch, räkeln Sie sich ein bisschen. Testen Sie diesen Ort auf seine Tauglichkeit. Zuerst in Ihrer Fantasie, indem Sie sich die belastende Situation noch mal vorstellen und dann in diesen Ort „gehen“. Später dann in einer realen Situation. Verändern Sie diesen Ort ggf. so lange, bis er „funktioniert“.

► **Denken Sie intensiv an eine Situation, die Sie als belastend empfunden haben. Fragen Sie sich, was (wer) Ihnen in diesem Moment gut getan hätte.** Nehmen Sie als Antwort das, was spontan in Ihnen hochsteigt. Das kann eine liebe Person sein, die Sie tröstet oder mit ihrem Lachen ansteckt, die Melodie eines Liedes oder eine Farbe, eine Form... Betrachten Sie diesen „Helfer“ als Ihren persönlichen Talisman oder Schutzengel, den Sie herbeiholen können, wann immer Sie ihn brauchen. Geben Sie ihm einen

Platz, von wo Sie ihn immer herholen können. Testen Sie seine Tauglichkeit.

► **Stellen Sie sich während des Telefonats den Anrufer als jemanden vor, den Sie im Radio hören.** Drehen Sie in Ihrer Vorstellung vorsichtig am Knopf und schalten Sie z.B. leiser oder auf eine andere Frequenz. „Hören“ Sie, wie Ihr Gesprächspartner plötzlich wie ein dicker Bär klingt, der mit tiefer Brummstimme durch den Wald stapft oder wie ein Kastrat mit hoher Fistelstimme. Oder lassen Sie sich seine Beschwerde doch einfach vorsingen – natürlich nur in Ihrer Fantasie. Alternativ können Sie Ihren Gesprächspartner auch im Fernsehen auftreten lassen, z.B. in einer komischen Rolle mit noch komischeren Kostümen... Haben Sie keine Angst, dass Sie über Ihre Fantasien wirklich lachen müssen. Dafür ist die Situation viel zu angespannt.

spannte Situation durch grobe Kommunikationsschnitzer des betreffenden Mitarbeiters noch verschärft.

Hauptsünde: Beschwerde wird zu sachlich behandelt

Eine der Hauptsünden bei der Reklamationsbehandlung besteht darin, dass die emotionale Botschaft des Kunden ignoriert und die Beschwerde sofort rein sachlich behandelt wird. Das Herbeiführen einer sachlichen, vernunftorientierten Lösung ist zwar das Ziel jeder Reklamationsbehandlung (oder sollte es zumindest sein), entscheidend ist aber der richtige Zeitpunkt. Der Kunde, der frustriert oder

verärgert ist und anruft, will seinen Frust erst mal loswerden. Fragen nach der „Kundennummer“, noch dazu im Befehlston vorgetragen, langatmige sachliche Erklärungen („Ich will Ihnen erklären wie das kam. Also das kam so...“) oder auch eine zu schnell angebotene Lösung („Soll ich den Auftrag also stornieren!?)“ frustrieren den Kunden nur noch mehr. Sie würgen ihn nämlich ab.

Nicht viel besser ist der umgekehrte Fall: Der Mitarbeiter reagiert auf die Emotionen des Kunden seinerseits emotional, beleidigt, empört oder gar mit einem Gegenangriff: „Bislang waren alle Kunden mit uns zu-

frieden“, „Wenn Sie schlechte Laune haben, lassen Sie die bitte woanders ab!“, „Beruhigen Sie sich erst einmal und rufen dann noch mal an“. Zum beliebten Verhaltensrepertoire gehört auch der Versuch, die Verantwortung abzuwälzen und die Schuld auf andere zu schieben, z.B. auf den Zulieferer, „den Markt“ oder auch mal auf den Kollegen: „Da können wir auch nichts für, das liegt an den Engpässen auf dem Markt“, „Die Bestellung habe ich nicht angenommen, dafür ist mein Kollege zuständig“. Noch schlimmer wird die Situation, wenn der Kunde belehrt und zum Sündenbock gemacht wird: „Haben Sie denn das Formular richtig ausgefüllt?“, „Da müssen Sie eben...“, „Hätten Sie ..., dann wäre nicht...“ usw.

Beispiele wie die genannten sind alles andere als selten. Beschwerde- oder Reklamationskunden werden in vielen Unternehmen noch immer als lästig empfunden. Und so werden sie auch be-

handelt. Reklamationsmanagement ist in solchen Unternehmen ein Fremdwort oder fristet ein stiefmütterliches Dasein. Die Konsequenz daraus sind gestresste Mitarbeiter und gefrustete Kunden, die dem Unternehmen enttäuscht den Rücken kehren.

Beschwerden bieten Chancen zur Verbesserung

Dabei stecken gerade in Beschwerdeanrufen vielfältige Chancen für das betroffene Unternehmen – vorausgesetzt, die in diesen Gesprächen mit-schwingende Beziehungs-botschaft („Ich fühle mich schlecht behandelt und will das auch sagen. Ich wünsche mir, dass Sie zuhören und mir helfen“) wird erkannt und richtig genutzt. So dicht wie in Reklamationstelefonaten kommt ein Unternehmen an die Gefühle seiner Kunden kaum mehr heran.

Professionelles Reklamationsmanagement bietet etwa die Möglichkeit, eventuelle Fehler wieder gutzumachen. Außerdem bekommt das Unternehmen durch den reklamierenden Kunden wichtige Rückmeldungen über verbesserungsbedürftige Bereiche, oft genug sogar direkte Hinweise für Produktverbesserungen – noch dazu gratis. Durch den versierten Umgang mit unzufriedenen

Kunden kann schließlich die Kundenbindung nachhaltig erhöht und Unternehmensgewinne gesteigert werden. Aus verschiedenen Untersuchungen ist bekannt, dass Kunden, deren Beschwerden zufriedenstellend bearbeitet wurden, davon rund einer Handvoll anderen Verbrauchern berichten. Negative Erfahrungen werden dagegen mehr als doppelt so oft weitergegeben („Bad news travel fast“).

Jedes Unternehmen ist also gut beraten, sich diese Chancen nicht entgehen zu lassen und seine Kunden zu Reklamationen und Beschwerden jeglicher Art zu ermutigen. Zum Beispiel durch Einrichten einer gebührenfreien Beschwerde-Hotline, der Angabe dieser Telefonnummer in jeglichem Schriftverkehr und einer besonderen Service-Abteilung, die mit guten Mitarbeitern besetzt ist.

Bearbeitung von Reklamationen will gelernt sein

Die erfolgreiche Bearbeitung von Reklamationen und Beschwerden erfordert Sachkompetenz und den souveränen Einsatz verschiedener Techniken, die situationsbezogen miteinander kombiniert werden. Zu ihnen gehören die klassischen Gesprächstechniken Aktives Zuhören, Fragetechnik, Einwandbehandlung und Nutzenargumentation sowie diverse Entspannungstechniken. Diese Techniken sind nützliche Werkzeuge, die jeder beherrschen und in intensiven Schulungen erlernen und optimieren sollte, der in seinem Aufgabengebiet mit Kunden, insbesondere mit so genannten schwierigen Kunden, zu tun hat.

Ihre volle Wirkungskraft können diese Techniken jedoch erst und nur dann entfalten, wenn etwas Wesentliches hinzukommt: die grundsätzlich positive innere Einstellung zum Anrufer bzw. zu den Reklamationen. Sie ist das eigentliche Fundament, auf dem überzeugendes

Reklamationsmanagement fußt. Jeder Mitarbeiter eines Unternehmens sollte sich bewusst machen, dass der Kunde nicht nur etwas von ihm will, sondern, dass der Kunde seinen Arbeitsplatz sichert. Ihm zuzuhören und ihn gut zu behandeln, ist also äußerst klug.

Gesprächstechniken kaschieren die Einstellung nicht

Und wer meint, dass sich die innere Einstellung verbergen oder hinter ausgefeilten Techniken kaschieren lässt, irrt. Unsere innere Einstellung wird durch unsere Stimme nach außen gekehrt. Unsere Stimme verrät, in welcher Stimmung wir sind, was wir fühlen und denken, welche Einstellung wir zu dem Anrufer, zum Gespräch, zu unserem Job, sogar zu uns selbst haben. Lustloses Arbeiten, Langeweile („Ich mach hier nur meinen Job, mehr nicht“) wird über unsere Stimme ebenso hörbar wie eine ablehnende Einstellung einem bestimmten Anrufer gegenüber („Ach, der Nörgelfritze schon wieder!“).

Hörbar ist auch unsere Körpersprache. Je nachdem, ob und wie wir sitzen, lächeln, gestikulieren, mit den Augen rollen usw., verändert sich auch der Klang unserer Stimme. Es macht einen Unterschied, ob jemand etwa hyper-entspannt mit den Füßen auf dem Tisch und den Armen im Nacken verschränkt auf seinem Stuhl fläzt und sich die Beschwerde des Anrufers anhört und dann sagt: „Ich kümmere mich persönlich darum!“ oder ob er dabei aufrecht, locker und konzentriert zuhörend sitzt.

Körpersprache wirkt auch am Telefon

Was also können Sie – egal, ob Sie Mitarbeiter der Verkaufsabteilung oder Führungskraft des Call-Centers sind – tun, um Reklamationen so professionell wie möglich zu bearbeiten? Machen Sie sich klar: Es sind weniger die Worte,

die beim Kunden positiv oder negativ etwas bewirken, sondern vielmehr das Zusammenspiel Ihrer verbalen Botschaft und Ihrer Körpersprache. Aber auch auf Ihre Wortwahl sollten Sie achten. Die Wortwahl sollte positiv, aktiv und eindeutig sein. Es hört sich für den Kunden anders an, ob Sie sagen: „Ich werde versuchen herauszubekommen, ob sich da eventuell noch was machen lässt“ oder „Ich kümmere mich persönlich darum und gebe Ihnen in x-Minuten Bescheid“.

Sie haben es in der Hand, ob das Gespräch zu einem positiven oder negativen Ergebnis führt. Es liegt an Ihrem Geschick, ob Sie aus dem Beschwerdekunden einen Empfehlungskunden machen – einen Kunden, der Ihr Unternehmen an weitere potenzielle Kunden empfiehlt.

Sich auf den Anrufer konzentrieren

Sobald Sie am Tonfall, der Lautstärke und der Wortwahl merken, dass der Anrufer auf 180 ist und gleich ein gewaltiges Wort-Gewitter über Sie hereinbrechen wird, lassen Sie vor Ihrem inneren Auge das „Drehbuch für erfolgreiche Bearbeitung von Beschwerden“ erscheinen oder legen es als Checkliste neben sich. Es besteht im Wesentlichen aus den nachfolgenden fünf Schritten und dazu passenden Techniken.

1. Schritt: Volle Konzentration auf das Gespräch und den Anrufer. Schieben Sie alles, was Sie von dem Telefongespräch ablenken könnte, beiseite: störende Gedanken, Nebengeräusche, „Nebenbei-Arbeiten“, Zeitdruck usw. Stellen Sie sich vollkommen auf Ihren Gesprächspartner und das Gespräch ein. Überprüfen Sie Ihre

innere und Ihre äußere Haltung. Machen Sie sich bewusst, dass Ihre Stimme hörbar macht, was Sie denken und fühlen. Halten Sie nötige Arbeitsmittel (Stift, Block, Beschwerdeformular o.Ä.) bereit. Ermutigen Sie den Anrufer, seinem Ärger erst mal richtig Luft zu machen.

2. Schritt: Aktiv Zuhören und Rückmeldungen geben. Lassen Sie den Anrufer ausreden, ohne ihn zu unterbrechen. Bieten Sie ihm ein Ventil, um Dampf abzulassen. Hören Sie währenddessen aufmerksam zu, gehen Sie dabei mit allen Ohren auf Empfang. Hören Sie z.B. darauf, was Ihnen der Anrufer sachlich-faktisch mitteilt. Hören Sie aber auch, welche Wünsche (Appelle) er zwischen den Zeilen äußert sowie darauf, was er über sich, seine Gemütsverfassung offenbart.

Versuchen Sie während Ihres konzentrierten Zuhörens, seine Sprachmuster zu erkennen. Verwendet der Anrufer eher visuelle Redewendungen („Sie können sich gar kein Bild machen“, „Ich durchschaue die Sache bereits“)? Oder eher akustische („Das klingt nicht überzeugend“, „Hört sich gut an“)? Oder eher sog. kinästhetische (empfindungsbezogene) Redewendungen („Ich spüre es ja förmlich“, „Das liegt für mich auf der Hand“)? Diese Sprachmuster sind ein entscheidender Baustein Ihrer

Beziehungsarbeit. Notieren Sie für sich auf einem zweigeteilten Steno-Block, was „gesagt/gehört“ wurde und was Sie für einen Eindruck „gefühl“ haben.

Angriffsformulierungen großzügig überhören

Geben Sie dem Anrufer durch kleine eingeworfenen Bemerkungen zu erkennen, dass Sie ganz Ohr sind, ihn und sein Anliegen ernst nehmen: „Ah ja, ich verstehe“, „Das interessiert mich an...“, „Und was passierte dann?“. Überhören Sie großzügig eventuelle Angriffsformulierungen. Bieten Sie seinen Zorneswogen durch Ihr gesamtes Verhalten in dieser wichtigen Phase einen langen Sandstrand zum sanften Auslaufen in immer kleineren Wellen, die schließlich versickern.

3. Schritt: Positive Beziehung herstellen und halten. Der Aufbau einer guten Beziehung stellt gerade in Reklamationsgesprächen eine entscheidende Weiche für den weiteren Gesprächsverlauf. Die positive Beziehung ist Fundament und Brücke zugleich, um darauf gemeinsam zu einer vernunftorientierten Lösung zu gelangen. Beim Aufbau der Beziehungsbrücke ist Fingerspitzengefühl und gutes Timing gefragt. Erspüren Sie genau den Moment, in dem die erste Wut Ihres Gesprächspartners verraucht ist und

Tipps für den Umgang mit Vielrednern

Vielredner erfordern viel Fingerspitzengefühl. Denn hinter ihrer Redeflut steckt häufig nur der Wunsch, sich die Einsamkeit von der Seele zu reden bzw. der Wunsch, wichtig genommen zu werden.

- ▶ **Unterbrechen Sie den Redefluss mit Formulierungen, die Wertschätzung ausdrücken:** „Herr/Frau... Sie haben da gerade etwas ganz Wichtiges angesprochen. Lassen Sie uns das nochmal aufnehmen“ oder „Herr/Frau... schön, dass Sie sich schon so intensiv mit der Materie beschäftigt haben. Dann können wir doch gleich gemeinsam...“
- ▶ **Sprechen Sie den Dauerredner namentlich an.** Lassen Sie Ihre Stimme dabei fest und bestimmt klingen. Die kurze Unterbrechung seines Redeschwals nutzen Sie sofort, um die Regie zu übernehmen. Setzen Sie diesen sehr wirkungsvollen Stopper so oft wie nötig ein.
- ▶ **Haken Sie mit geschlossenen Fragen immer wieder ein,** führen Sie ihn bei jedem Ausweichmanöver konsequent zum Kern der Sache zurück: „Habe ich Sie eben richtig verstanden...?“,

„Wollen Sie damit sagen...?“. Legen Sie nach Ihrem Einhalten für kurze Zeit ruhig ein bisschen im Tempo zu, lassen Sie ihm keine Chance, seine Endlos-Monologe wieder aufzunehmen.

- ▶ **Zeigen Sie ihm den Nutzen Ihrer Unterbrechungen auf:** „Herr/Frau... damit uns die vielen interessanten Dinge, die Sie gerade angesprochen haben, nicht verloren gehen, lassen Sie uns die wesentlichen Punkte noch mal genau durchgehen...“
- ▶ **Setzen Sie bei Vielrednern die Technik des aktiven Zuhörens ausnahmsweise nur sparsam ein.** Vermeiden Sie diesen Gesprächsverstärker so gut es geht. Verkneifen Sie sich allerdings ebenso ein lautes Naserümpfen, Seufzen, Stöhnen oder ähnliche, zudem untaugliche Bekundungen des Genervtseins.
- ▶ **Fassen Sie die wichtigsten Punkte gegen Ende des Gesprächs kurz zusammen,** holen Sie kurz das Einverständnis Ihres Gesprächspartners ein – und beenden das Telefonat dann sehr zügig.

er bereit und vor allem auch fähig ist, etwas aufzunehmen. Sprechen Sie ihn mit seinem Namen an (auch im weiteren Gesprächsverlauf und zum Gesprächsabschluss). Drücken Sie Ihr aufrichtiges Verständnis für seine Gefühle aus: „Herr/Frau ... ich kann gut nachvollziehen, dass Sie sich da geärgert haben! Vor allem, weil Sie die Visitenkarten und Briefbögen ja auch dringend brauchen!“

Erwecken Sie in Ihrem Gesprächspartner die Zuversicht, dass Sie mit ihm eine Klärung und Lösung herbeiführen wollen. Teilen Sie ihm mit, dass Sie sich deshalb schon einmal folgende Stichpunkte (kurz benennen) aufgeschrieben haben. Stellen Sie sich auch in Ihren sprachlichen Ausführungen auf Ihren Gesprächspartner ein. Bedienen Sie seine Sprach-

muster, indem Sie ähnliche Redewendungen wie Ihr Gesprächspartner benutzen. Befindet er sich gerade oder bevorzugt im visuellen System (z.B. „Ich will das klar vor mir sehen“) antworten Sie ihm entsprechend, z.B. „Sehen wir uns die Sache doch gemeinsam an und bringen Licht in das Dunkel“ statt: „Das hört sich gut an. Packen wir die Sache gemeinsam an“. Das Ziel dieser Technik ist es, eine wirkliche Beziehung zu dem anderen herzustellen, ihn besser zu verstehen, auf gleicher Wellenlänge zu schwingen.

Mit dem Kunden gemeinsam eine Lösung entwickeln

4. Schritt: Lösung herbeiführen. Fassen Sie das Problem/Anliegen des Anrufers noch mal kurz zusammen. Stellen Sie mit gezielten Fragen sicher, dass Sie das Problem genau verstehen. Entwickeln Sie gemeinsam mit dem Kunden eine Lösung („Was können wir tun, um ...? Was halten Sie davon, wenn ich z.B. ...?“). Holen Sie sich unbedingt für alle vorgeschlagenen Lösungsschritte das Feedback des Kunden ein, fragen Sie ihn, ob er damit einverstanden ist. Verdeutlichen Sie Ihrem Gesprächspartner schließlich den Nutzen der gefundenen Lösung („Das bedeutet für Sie...“, „Damit können Sie dann...“). ▶



Die Autorin: Irina Schefer arbeitet seit über 10 Jahren als Personaltrainerin und Coach. Sie studierte Politologie und hat die Ausbildung zum NLP-Master absolviert. Ihre Arbeitsschwerpunkte sind Management-Trainings, Teamentwicklung und Rhetorik. Kontakt: i.g.schefer@gmx.de

5. Schritt: Positiver Abschluss und Ausblick

Bestätigen Sie abschließend die Vereinbarungen, die Sie und Ihr Gesprächspartner getroffen haben. Zeigen Sie die nächsten Schritte auf („Ich werde veranlassen, dass ... Um xy Uhr melde ich mich wieder bei Ihnen. Sind Sie damit einverstanden?“) Danken Sie Ihrem Gesprächspartner für seine offenen Worte: „Ich freue mich, dass Sie angerufen haben. Durch Ihre Informationen habe ich wichtige Hinweise bekommen, wo wir noch etwas verbessern müssen. Für den Ärger möchte ich mich nochmals entschuldigen.“ Halten Sie die gemachten Zusagen ein.

Besondere Spezies unter den Beschwerern: Choleriker

Eine besondere Spezies unter den Beschwerdekunden stellen Choleriker dar. Cholerische Anrufer bringen ihr Anliegen aggressiv vor, sie brüllen, vergreifen sich im Ton, werden beleidigend und verletzend. Jede Unsicherheit wird von ihnen sofort für eine erneute Attacke ausgenutzt. Die beste Gesprächsführung, alle Kniffe und Tipps scheinen bei ihnen wenig zu fruchten. Wie geht man mit diesen Zeitgenossen um, vor denen selbst Profis graut? Weglaufen oder den Hörer aufknallen? Geht nicht.

Die wichtigste Regel lautet: Bloß nicht mit gleicher Münze heimzahlen! Denn das reizt diesen Anrufertyp nur noch mehr. Und setzt Sie noch stärker unter Stress. Außerdem hätte Ihr Unternehmen dann wohl mit einiger Sicherheit einen Kunden weniger. Allerdings müssen Sie umgekehrt auch nicht den „psychischen Mülleimer“ spielen. Das schadet dem eigenen Selbstwertgefühl und macht krank.

Machen Sie sich vor allem bewusst, dass der Anrufer nicht Sie persönlich meint, sondern über irgendetwas stinkend sauer ist. Finden Sie heraus, was es ist – durch konzentriertes Zuhören. Den Redeschwall lassen Sie so gut es geht über sich ergehen. Damit Sie sich und gleichzeitig Ihren Anrufer beruhigen können, ist es sinnvoll, eine innere Distanz zu der be-

Oder beamen Sie sich an einen schönen Ort, wo es Ihnen gut geht, wo Sie beschützt sind, wo Sie relaxen, wo Sie jetzt gerne wären. Gestalten Sie sich diesen Ort so wie Sie ihn gerade brauchen. Oder schalten Sie den Anrufer mit Ihrer Vorstellungskraft einfach leiser oder auf eine andere Frequenz: Sie hören seine Wortkaskaden wie aus weiter Ferne, vielleicht durch einen Samtvorhang gedämpft. Oder er klingt plötzlich auf der anderen Frequenz wie Mickey Mouse. Vielleicht singt Ihnen der Anrufer auch seine Attacken vor?

Finden Sie für sich heraus, welche Technik Ihnen in einer solchen Situation, bei einem solchen Anrufer, am besten hilft. Experimentieren Sie ruhig ein bisschen herum – allerdings schon bevor es zu einem solchen Anruf kommt.

Den Anrufer mit den eigenen Gefühlen konfrontieren

Und wenn auch das alles nicht so richtig hilft? Weil der Anrufer ungewöhnlich aggressiv ist, nicht zu stoppen ist und weil Sie soviel Anfeindungen gerade heute nicht ertragen können? Die letzte Rettung in einem solchen Fall sind Ich-Botschaften. Ich-Botschaften konfrontieren den Anrufer mit dem seelischen Schaden, den Verletzungen, die er Ihnen zufügt. Ziel dieser Technik ist, den Anrufer zu einer „Beißhemmung“ zu veranlassen. Was in der Regel auch klappt. „Herr/Frau ... Ich fühle mich jetzt sehr stark angegriffen. Ich muss das erst mal verdauen. Darf ich Sie gleich zurückrufen (oder durch Kollegen bzw. Teamleiter zurückrufen lassen)?“ Beenden Sie dann zügig das Telefonat und gönnen sich ein paar Minuten Entspannung.

Einen Trost haben Sie auf jeden Fall: Wenn Sie mit solch schwierigen Zeitgenossen fertig werden, fällt Ihnen der Umgang mit weitaus harmloseren „Quälgeistern“ wie Vielrednern bestimmt recht leicht.

Fazit: Wer auch immer Ihr Nervenkostüm und Ihre Professionalität gerade auf eine harte Probe stellt: Versuchen Sie jedes Mal, sich in den jeweiligen Anrufer hineinzusetzen, zu erspüren, warum er so viel oder so wenig oder so umständlich oder so verärgert spricht. Betrachten Sie jeden Anrufer als Individuum und behandeln ihn auch so. Eine positive Beziehungsebene zwischen Ihnen und dem Anrufer ist eine wichtige Voraussetzung, um zu guten Lösungen zu gelangen. Telefonarbeit ist zu großen Teilen Beziehungsarbeit. Ganz besonders im Umgang mit so genannten schwierigen Kunden.

Irina Schefer ■

Reklamationsmanagement etablieren

1. Fordern Sie Ihre Kunden aktiv auf zu reklamieren. Richten Sie dafür eine gebührenfreie Beschwerde-Hotline ein. Geben Sie diese Telefonnummer in Ihrem Schriftverkehr, Ihrem Werbematerial und auf all Ihren Produkten deutlich an.
2. Sorgen Sie in Ihrem Unternehmen für eine grundsätzlich positive Einstellung zu Reklamationen. Verbreiten Sie die Überzeugung, dass Reklamationen enorme Chancen bieten.
3. Sorgen Sie dafür, dass Reklamationen zügig, innerhalb eines definierten Zeitraums, bearbeitet und Zusagen eingehalten werden.
4. Schaffen Sie eine eigene Reklamations- bzw. Service-Abteilung. Besetzen Sie diese mit Mitarbeitern, die mit den nötigen Kompetenzen ausgestattet sind.
5. Sorgen Sie für eine sorgfältige und umfassende Dokumentation und Analyse aller Beschwerden (Gründe, Fakten, Abwicklung). Nutzen Sie die darin enthaltenen Hinweise für konsequente Verbesserungen.

lastenden Situation zu schaffen. Hierfür stehen verschiedene und sehr wirksame Antistress-Techniken und Übungen zur Verfügung, die jedoch vorher geübt bzw. erlernt werden müssen:

Distanz zum Anrufer bekommen

Beginnen Sie am besten mit ruhiger bewusster Atmung (Entspannungsatmung). Konzentrieren Sie sich dabei auf Ihren Bauch: Beim Einatmen wölbt sich die Bauchdecke nach außen, beim Ausatmen zieht sich die Bauchdecke (bildlich) an die Wirbelsäule zurück. Bringen Sie Ruhe in Ihre Atmung, Ruhe, die sich auch in Ihrer Stimme niederschlägt und damit den Anrufer positiv „ansteckt“.